

**BİLGİSAYAR DESTEKLİ  
FAALİYET ÇİZELGELEMESİ  
VE AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ'NDE  
BİR UYGULAMA**

**(Yüksek Lisans Tezi)**

**Öznur ÖZTÜRK**

**Eskişehir, 2000**

BİLGİSAYAR DESTEKLİ FAALİYET ÇİZELGELEMESİ VE  
AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ'NDE BİR UYGULAMA

Öznur ÖZTÜRK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Ali Ekrem ÖZKUL

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ağustos 2000

## YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

### BİLGİSAYAR DESTEKLİ FAALİYET ÇİZELGELEMESİ VE AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ'NDE BİR UYGULAMA

Öznur ÖZTÜRK

İşletme Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ağustos 2000

Danışman: Prof. Dr. Ali Ekrem ÖZKUL

Günümüzde rekabetin artması sonucunda işletme kaynaklarından biri olan bilginin giderek ön plana çıktığı görülmektedir. İşletme yöneticilerinin doğru ve etkin kararlar alabilmesi, iç ve dış kaynaklardan çeşitli bilgilerin zamanında alınmasına ve değerlendirilmesine bağlı olmaktadır. Bir işletmede yönetimin bilgi ihtiyacının etkin bir şekilde karşılanması ise, bilgi sisteminin kurulması ile sağlanabilmektedir.

Proje yönetimi; belirli bir amacı tanımlanan zaman periyodu içerisinde, verilen kaynakları kullanarak takip etmek olarak tanımlanabilmektedir. Proje yönetimi, çalışan bir sistem kurmayı ve planlamayı, kaynakları elde etmeyi, faaliyetleri çizelgelemeyi ve tamamlanan faaliyetleri değerlendirmeyi gerektirmektedir.

Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, ülkemizin en geniş öğrenci kapasitesine sahip üniversitesidir. Öğrencilere verilen hizmetlerin zamanında ve istenen kalitede olabilmesi için tüm sistemin kontrol altında tutulması gerekmektedir. Açıköğretim Fakültesi'nde gerçekleştirilen faaliyetlerin bilgisayar destekli çizelgelenmesi yoluyla, üst yönetime bilgi sağlamada ve karar vermede yardımcı olacak bir bilgi sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bilgi sistemi sayesinde, sistem kontrol altında tutulabilecektir. Bu amaç doğrultusunda proje yönetimi tekniklerinden Kritik Yol Yöntemi kullanılarak faaliyetlerin bilgisayar destekli çizelgelenmesi yapılmaya ve yönetime destek olacak bir yönetim bilgi sistemi oluşturulmaya çalışılmıştır.

## ABSTRACT

At present as a result of increasing competition, information that is one of the sources towards organizations is gradually seen to go out to prior status. Correct and effective decisions of organization managers depends on taking and evaluating the information on time from the inside and outside sources. Meeting the need of information of managers in organization direct us to a established information system.

Project management is defined as to follow a certain objective by using the given sources in a certain time period. Project management requires establishing and planning a working system, obtaining sources, scheduling activities and evaluating completed activities.

Anadolu University, Open Education Faculty is the university which has the most wide student capacity in our country. For obtaining high standards of quality towards the services which are given to students and making them on time, it is necessary to take control of whole system. With the computer aided scheduling of activities which are held on Open Education Faculty, it will be needed an information system that will give support the top management in obtaining information and giving the correct decisions. In achieving these purposes, it is tried to use Critical Path Method, one of the techniques in project management, in computer aided scheduling of activities and in the end these efforts are directed to establish a management information system that will give support to the top management.

**JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI**

Öznur ÖZTÜRK'ün Bilgisayar Destekli Faaliyet Çizelgelemesi ve Açıköğretim Fakültesi'nde Bir Uygulama başlıklı tezi 13.09.2000 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İşletme Anabilim dalında Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

	<u>Adı Soyadı</u>	<u>İmza</u>
Üye (Tez Danışmanı)	: Prof. Dr. Ali Ekrem ÖZKUL	
Üye	: Prof. Dr. Ali GÜNEŞ	
Üye	: Prof. Dr. Yaşar HOŞCAN	

Prof. Dr. Enver ÖZKALP

Enstitü Müdürü

## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	ii
ABSTRACT.....	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI .....	iv
ÖZGEÇMİŞ .....	v
ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ.....	ix
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### UZAKTAN EĞİTİM VE UZAKTAN EĞİTİM YÖNETİMİ

1. UZAKTAN EĞİTİM .....	3
1.1. Uzaktan Eğitimin Tanımı.....	4
1.2. Uzaktan Eğitimin Niteliği .....	6
1.3. Uzaktan Eğitimin Temel Öğeleri .....	7
1.4. Uzaktan Eğitim Teknolojileri.....	8
1.5. Uzaktan Eğitimin Avantaj ve Dezavantajları .....	10
2. YÖNETİM KAVRAMI .....	12
2.1. Yönetimin Tanımı.....	12
2.2. Yönetimin Özellikleri .....	14
2.3. Yönetimin Fonksiyonları.....	14
3. UZAKTAN EĞİTİM YÖNETİMİ .....	16

## İKİNCİ BÖLÜM

### BİLGİ SİSTEMLERİ VE PROJE YÖNETİMİ

1. BİLGİ SİSTEMİ .....	21	✓
1.1. Veri ve Bilgi Kavramları.....	21	
1.2. Bilgi ve Karar Verme .....	23	✓
1.2.1. Karar Tipleri ve Karar Verme Süreci .....	25	✓
1.3. Bilgi Sisteminin Tanımı .....	29	✓
1.4. Bilgi Sistemlerinin Sınıflandırılması.....	32	
1.4.1. Temel Fonksiyonel Alanlara Göre Sınıflandırma.....	32	
1.4.2. Destek Sistemlerine Göre Sınıflandırma .....	33	✓
2. PROJE YÖNETİMİNİN BİR BİLGİ SİSTEMİ OLARAK İNCELENMESİ .....	39	
2.1. Proje ve Proje Yönetimi Kavramları .....	40	
2.2. Proje Yönetiminin Aşamaları.....	43	
2.3. Şebeke Oluşturma .....	45	✓
2.3.1. Temel Kavramların Tanımı.....	45	
2.3.2. Şebekenin Çizimi .....	47	
2.3.3. Faaliyet Zamanlarının Belirlenmesi .....	49	
2.3.4. Kritik Yolun Bulunması .....	51	
3. PROJE PLANLAMA TEKNİKLERİ.....	52	
3.1. Kritik Yol Yöntemi ( CPM ) .....	54	
3.2. Proje Değerlendirme ve Gözden Geçirme Tekniği ( PERT ).....	54	
3.3. Proje Yönetiminde Zaman – Maliyet Ödünleşme (Tradeoff) Analizi. 56		
3.3.1. Ödünleşme Analizlerinin Metodolojisi.....	58	
3.4. Proje Yönetimi Yazılımları.....	60	

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### PROJE YÖNETİMİ İLE BİLGİSAYAR DESTEKLİ FAALİYET ÇİZELGELEMESİNE İLİŞKİN ANADOLU ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ'NDE BİR UYGULAMA

1. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ'NDE UZAKTAN EĞİTİM UYGULAMALARI ...	63
2. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ'NDE PROJE YÖNETİMİ UYGULAMASI.....	68
2.1. Araştırmanın Konusu .....	68
2.2. Araştırmanın Amacı .....	71
2.3. Araştırmanın Yöntemi .....	73
2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	75
2.5. Araştırmanın Değerlendirilmesi.....	75
2.6. Araştırmanın Analizi ve Yorum .....	77
3. OLUŞTURULAN BİLGİ SİSTEMİNİN KARAR DESTEK SİSTEMİ OLARAK KULLANILMASI.....	82
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	85
KAYNAKÇA .....	88
EKLER.....	94



## ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ

ŞEKİL 1: Uzaktan Eğitim İçin Bir Sistem Modeli .....	5
ŞEKİL 2: Uzaktan Eğitimin Girdileri ve Çıktıları.....	6
ŞEKİL 3: Faaliyet Düzeylerine Göre Bilgi Gereksinim Profili.....	25
ŞEKİL 4: Karar Verme Süreci .....	27
ŞEKİL 5: Bilgi Sisteminin Şematik Görünümü.....	30
ŞEKİL 6: Karar Destek Sisteminin Temel Özellikleri .....	36
ŞEKİL 7: Faaliyetlerin Oklarda Olduğu Gösterim.....	48
ŞEKİL 8: Faaliyetlerin Döğümlerde Olduğu Gösterim .....	48
ŞEKİL 9: Zaman – Maliyet İlişki Grafiği.....	58
ŞEKİL 10: Ödünleşmede Sistem Yaklaşımı .....	59
ŞEKİL 11: Proje Yönetimi Bilgisayar Programının Girdi – Çıktı Yapısı .....	60
ŞEKİL 12: Proje Yönetiminde Olasılık Analizi Girdi – Çıktı Yapısı .....	61

TABLO 1: Proje Yönetiminde Faaliyetler ve Kararlar.....	44
---	----

## GİRİŞ

Uzaktan eğitim yönetiminin her aşamasında karar verebilmek için bilgiye gereksinim duyulmaktadır. Uzaktan eğitimde büyük bir kitleye eğitim hizmeti sunulduğundan, öğrenciye sunulan hizmetlerin aksamadan yürümesi ve kaliteli olabilmesi için, yönetime zamanında, tam ve doğru bilginin ulaşması gerekmektedir. Bu ihtiyacın giderilebilmesi için bilgi sistemlerinden yararlanılmakta, böylece yönetime karar verme konusunda destek olacak bilgiye hemen ulaşım imkanı sağlanabilmektedir.

Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, her yıl artan sayıda öğrencisiyle büyük bir kesime hizmet vermektedir. Açıköğretim sistemi içinde yer alan faaliyetlerin, ne zaman yapılacağıının üst yönetim tarafından bilinmesi büyük önem taşımaktadır. Dış çevreden ya da doğal felaketlerden kaynaklanabilecek birtakım gecikmelerin, hangi faaliyetleri nasıl etkileyeceğinin en kısa sürede tespit edilmesi ve gereken önlemlerin zamanında alınması gerekmektedir. Bu çalışma ihtiyaçlar doğrultusunda, Açıköğretim sisteminde yer alan kayıt, kayıt yenileme, sınav, akademik danışmanlık, kitapların basımı ve dağıtımı gibi hizmetlerin proje yönetimi tekniklerinden Kritik Yol Yöntemi ile bilgisayar destekli bir çizelgelemesi yapılarak üst yönetime destek sağlayacak bir bilgi sistemi oluşturmaya yöneliktir.

Çalışmanın birinci bölümünde, uzaktan eğitim ve uzaktan eğitim yönetimi, ikinci bölümünde bilgi sistemleri ve proje yönetimi konusu üzerinde durulmuştur. Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümde ise, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi'nde 2000 – 2001 öğretim yılı bir proje olarak ele alınmış ve bu projede yer alan faaliyetlerin bilgisayar destekli çizelgelemesi yapılmaya çalışılmıştır. Çizelgeleme yapılırken proje yönetimi paket programlarından birisi olan Microsoft Project 98 programı kullanılmıştır.

Bu çalışma sayesinde, üst yönetimin, bir öğretim döneminde yapılması gereken faaliyetleri ve ne zaman yapılması gerektiğini kolaylıkla görebilmesi sağlanmıştır. Böylelikle oluşan herhangi bir aksaklık ya da yapılması düşünülen

bir değişikliğin tüm projeyi nasıl etkileyeceği kısa bir zamanda belirlenebilmektedir. Ayrıca proje gün gün izlenebilmekte ve oluşabilecek gecikmelere anında müdahale edilebilmektedir. Bu bilgi sistemi sayesinde, yöneticiler Açıköğretim gibi büyük bir sistemi geniş bir çerçeve içinde görebilecekler ve istedikleri bilgilere kısa zamanda erişilebileceklerdir. Ayrıca bilgi sistemi ile verecekleri kararlara ilişkin olarak, meydana gelebilecek çeşitli alternatiflerin sonuçlarını karşılaştırabileceklerdir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### UZAKTAN EĞİTİM VE UZAKTAN EĞİTİM YÖNETİMİ

#### 1. UZAKTAN EĞİTİM

Çağımızda hızla gelişmekte olan iletişim teknolojileri, eğitim sisteminin yapısını ve eğitim ortamlarında uygulanan öğrenme-öğretme faaliyetlerini de etkilemektedir. Günümüzde, uydu, televizyon, radyo ve diğer iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler eğitimin yapısını ve biçimini etkilemekte, eğitimcileri yeni eğitim programları ve öğrenme-öğretme modelleri geliştirmeye zorlamaktadır. Bu modellerden biri uzaktan eğitimidir.<sup>1</sup>

Eğitim sistemlerinde yenilik ve reform yapmaya yönelik çabaların çoğu ya da yeni seçeneklere duyulan gereksinme başlıca iki kavram veya inançtan kaynaklanmaktadır. Bunlardan birincisi fırsat eşitliği kavramı, ya da toplumdaki tüm bireylerin eğitim yaşantı ve olanaklarından yararlanmaya hakkı olduğu inancı, ikincisi de, eğitimin bir dizi bireysel ve toplumsal amaçların gerçekleştirilmesinde katkıda bulunabilecek başlıca etmenlerden biri olduğu hakkında beslenen inançtır.

Çeşitli açılardan yapılan incelemeler, sınıfta yapılan geleneksel öğretimin artık kuramsal ve evrensel anlamda eğitim olanakları sağlayan en iyi yöntem olma niteliğini yitirdiğini ortaya koymaktadır. Bu noktadan hareketle, sınıfta yapılan öğretimin yerini ancak alternatif modeller geliştirme yönündeki ciddi ve kararlı girişimler almaktadır.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Aytekin İşman, **Uzaktan Eğitim: Genel Tanımı, Türkiye'deki Gelişimi ve Proje Değerlendirmeleri** (Birinci Basım, Adapazarı: Değişim Yayınları, 1998), s.15.

<sup>2</sup> İlhan Özdil, **Uzaktan Eğitimin Evrensel Çerçevesi ve Türk Eğitim Sisteminde Uzaktan Öğretimin Yeri** (Birinci Basım, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1986), s.3.

## 1.1. Uzaktan Eğitimin Tanımı

Uzaktan eğitim, öğretimin farklı mekanlarda yapıldığı planlanmış öğrenme şeklinde tanımlanmaktadır. Bunun sonucu olarak ders tasarımında özel teknikler kullanımını, özel öğrenme tekniklerini, elektronik ve diğer teknolojiyle iletişimin özel yöntemlerle sağlanmasını, özel örgütsel ve idari düzenlemeler yapılmasını gerektirmektedir.<sup>3</sup>

Uzaktan eğitim, farklı ortamlarda bulunan öğrenci ve öğretmenlerin, öğrenme ve öğretme faaliyetlerini, iletişim teknolojileri ve posta hizmetleri ile gerçekleştirdikleri bir eğitim sistemi modelini ifade etmektedir.<sup>4</sup>

Uzaktan eğitim kavramı ile aynı anlamda kullanılan bir diğer kavram ise açıköğretim kavramıdır. Oysa açıköğretim, uzaktan eğitimden daha sonra ortaya çıkmış bir kavramdır. Burada açık kelimesiyle anlatılmak istenen, geleneksel olarak kampüse dayalı programlara katılmayan öğrenciler için hazırlanmış öğretim metotları ve normal orta öğretimini tamamlamış olan kişilerin programlara katılmasına izin veren, kayıt olma politikalarına karşılık gelmesidir. Dolayısıyla açıköğretim, uzaktan eğitime göre öğrencinin kayıt yaptırması için çok daha fazla fırsat tanıyan, esnek bir sistemdir.<sup>5</sup>

Aşağıdaki şekilde gösterilen genel bir sistem modelinde, uzaktan eğitimin kurum, program, birim ve derslerinin, süreç ve elemanlarının ana bileşenleri tanımlanmaktadır.<sup>6</sup>

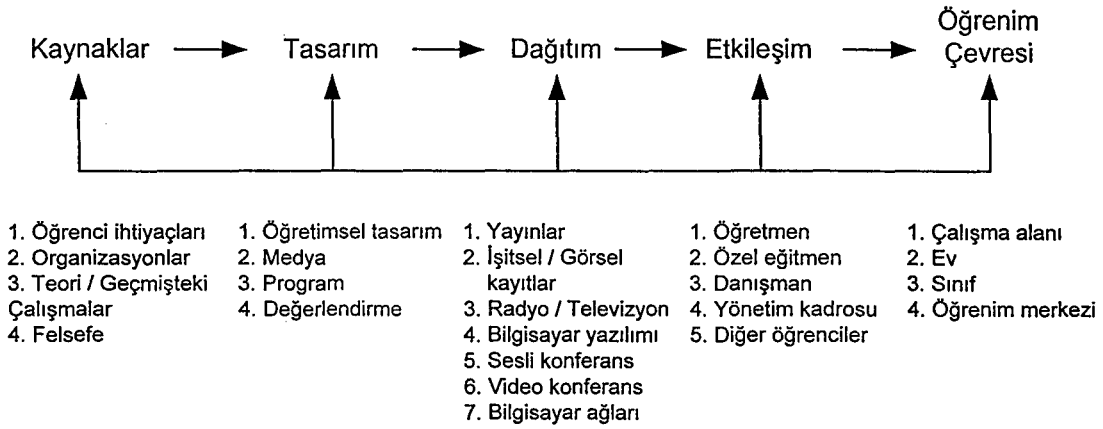
---

<sup>3</sup> Michael G. Moore ve Greg Kearsley, **Distance Education A Systems View** (Birinci Basım. United States: Wadsworth Publishing Company, 1996), s.2.

<sup>4</sup> İşman, **a.g.e.**, s.18.

<sup>5</sup> A. Nurhan Şakar, **Anadolu Üniversitesi Uzaktan Öğretimde Bilgi Sistemi – Bir Model Önerisi** – (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 1997), s.57.

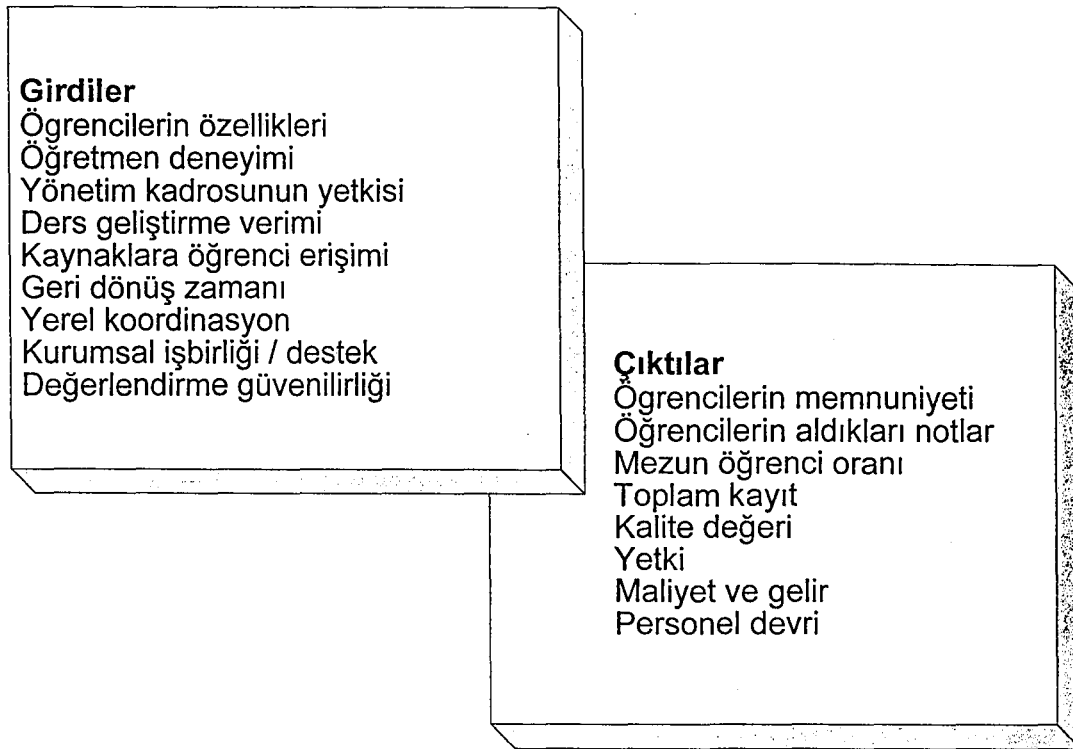
<sup>6</sup> Moore ve Kearsley, **a.g.e.**, s.9.



Şekil 1. Uzaktan Eğitim İçin Bir Sistem Modeli

Michael G. Moore ve Greg Kearsley, **Distance Education A Systems View** (Birinci Basım. United States: Wadsworth Publishing Company, 1996) dan uyarlandı.

Uzaktan eğitim sisteminde bileşenler arasındaki ilişkiye bakmanın bir başka yolu, sistem modellemesinde sıkça kullanılan, girdi ve çıktılarıyla birlikte sisteme bakma şeklinde adlandırılan tekniği kullanmaktır. Şekil 2'de uzaktan eğitim sisteminde tanımlanabilecek bazı girdiler ve çıktılar gösterilmektedir.<sup>7</sup>



Şekil 2. Uzaktan Eğitimin Girdileri ve Çıktıları

Michael G. Moore ve Greg Kearsley, **Distance Education A Systems View** (Birinci Basım. United States: Wadsworth Publishing Company, 1996) dan uyarlandı.

## 1.2. Uzaktan Eğitimin Niteliği

Uzaktan eğitim, iletişim teknolojisi ile eğitim teknolojisinin olanaklarını kullanarak kitlelere eğitim hizmeti götürmenin amaçlandığı çağdaş bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımla, geleneksel eğitimin yapısındaki katılık büyük ölçüde giderilerek, eğitime esneklik özelliği kazandırılmaktadır. Uzaktan eğitim, bir sistem olarak, kendine özgü özellikleriyle, öğretimin, bireylerin kendi buldukları çevrede ve bireysel öğrenme yeterliliklerine uygun biçimde oluşmasını sağlayan bir yapıya sahip bulunmaktadır. Uzaktan eğitimin niteliğini oluşturan başlıca özellikler aşağıdaki şekilde belirtilmektedir.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Bekir Özer, "Uzaktan Eğitim Sisteminin Evrensel Yapısı," **Kurgu Dergisi**. Sayı no 8: (Haziran 1990), s.569-594.

1. Öğrenci ile öğretim elemanı ayrı ortamlarda bulunmaktadır,
2. Uzaktan eğitim, alternatif eğitim fırsatları sağlamaya yönelik amaçlı çabaların bir ürünü olmaktadır,
3. Uzaktan eğitimde, çeşitli öğretim ortamları kullanılmaktadır,
4. Uzaktan eğitim, sistemli bir yapıya sahip bulunmaktadır,
5. Uzaktan eğitim sistemleri, öğrenci destek hizmetleri ile genişlemektedir,
6. Çağdaş uzaktan eğitim sistemleri, özenli yapılarıyla önceki mektupla ya da yayınlı eğitim modellerinden ayrılmaktadır.

### 1.3. Uzaktan Eğitimin Temel Öğeleri

Uzaktan eğitim sistemi ya da açık üniversite deyimleri ile belirli bir öğrenim kademesinde belirli hizmetleri götürme biçiminde ifade edilen eğitim sisteminden bahsedilmektedir. Yapı ve süreç bir sistem için önemli kavramları oluşturmaktadır. Bir sistemin yapısı; onun alt sistemlerinin ve öğelerinin düzenlenmesi ve organizasyonudur. Süreç ise, sistemin devam eden fonksiyonunu içermektedir. Eğitimde sistem yaklaşımı, ilgili kavramsal bilgileri ve kaynakları kullanarak etkinliklerin tüm olarak, belirli özel amaçlar açısından sistemli bir biçimde düzenlenmesi, yürütülmesi ve değerlendirilmesidir.<sup>9</sup>

Uzaktan eğitim sistemini oluşturan başlıca öğeler, aşağıda belirtilmektedir.<sup>10</sup>

1. Öğrenci,
2. Program,
3. Yönetim,
4. Personel,

<sup>9</sup> Cevat Alkan, **Açık Üniversite Uzaktan Eğitim Sistemlerinin Karşılaştırılmalı Olarak İncelenmesi** (Birinci Basım. Ankara: 1981), s.77.

<sup>10</sup> Cevat Alkan, "Uzaktan Eğitimin Yapı ve İşleyiş Boyutu," **Uzaktan Eğitim Dergisi**, (1998), s.5-9.



5. Fiziki tesisler,
6. Finansman,
7. Destek hizmetler,
8. Alt yapı,
9. İlgili kurumlar

#### 1.4. Uzaktan Eğitim Teknolojileri

Uzaktan eğitimde kullanılan teknolojiler geleneksel olarak aşağıda belirtilen dört kategoride ele alınmakta ve kendi içinde çeşitli alt gruplara ayrılmaktadır.

**Basılı Materyaller:** Basılı materyaller, uzaktan eğitimde çok yaygın olarak kullanılan öğrenme araçlarıdır. Ders kitapları, yazılı ders notları, kendi kendine değerlendirmeye yönelik problemlerle alıştırmaya ve soru kitapları, çalışma kılavuzları basılı ders materyallerini oluşturmaktadır.<sup>11</sup>

Her öğrenciye kolayca ulaştırılabilmeleri nedeniyle, uzaktan eğitimin temel eğitim malzemesi olmaktadır. Basılı materyaller, öğrencilere kendi hızlarında çalışma ve gerektiğinde tekrar etme olanağı vermektedirler.<sup>12</sup>

**Ses ve Video Kasetleri:** Son yıllarda, ses ve video kasetleri uzaktan eğitimde sürekli artan şekilde önemli bir rol oynamaktadır. Kullanılabilir ses ve video kaset oynatıcıları ile bu iki teknoloji hem uygun hem de maliyet açısından etkin bir öğrenme aracı olmaktadır. Ayrıca ses ve video kasetlerinin, mail ya da ulaştırma servisleriyle dağıtımı kolay ve ucuz bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir.<sup>13</sup>

<sup>11</sup> Moore ve Kearsley, a.g.e., s.78.

<sup>12</sup> Özer, a.g.e., s.581.

<sup>13</sup> Moore ve Kearsley, a.g.e., s.83.

**Radyo ve Televizyon:** Radyo ve televizyon yıllardır eğitimsel amaçlar için kullanılmaktadır ve televizyonun çok etkili olduğu kanıtlanmıştır. Burada görüntüye ya da sese dayalı olarak kaydedilen derslerin, radyo ve televizyondan yayını sağlanmaktadır.

**Telekonferans:** Telekonferans, öğrencilerin ve öğretmenlerin bazı iletişim teknolojileri aracılığıyla (telefon, televizyon ve bilgisayar gibi), birbirleriyle etkileşim halinde olmaları şeklinde tanımlanmaktadır. Öğrenci ve öğretmenler telefon aracılığı ile audiokonferans, televizyon aracılığı ile videokonferans teknolojilerini kullanarak tam etkileşimli bir ders ortamında eğitim imkanı bulmaktadırlar.

Uzaktan eğitim teknolojileri ses ve görüntüye dayalı manyetik ve optik ve basılı malzemesinin öğrencilere ulaştırılması ya da etkileşimsiz olarak sunulmasını sağlayacak şekilde seçilebilmektedir. Ancak uzaktan eğitimde etkileşimi sağlamak giderek önem kazandığından, sınırlı ya da tam etkileşimli uzaktan ders sunum teknikleri kullanılmasına ağırlık verilmektedir. Ders sunum teknikleri aşağıda belirtilmektedir.

### 1. Etkileşimli Sunum

- **Senkron (eş-zamanlı) Sunum:** Senkron sunumlu uzaktan eğitim, öğretmen ile öğrencilerin eşzamanlı olarak (canlı bağlantı yoluyla) ders etkileşimi içinde oldukları uygulamalar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bunun da en yaygın uygulaması videokonferans yöntemi oluşturmaktadır.
- **Asenkron (eş-zamansız) Sunum:** Asenkron sunumda öğretmen ile öğrenci yüzyüze gelmeden yani birbirlerinden farklı zamanlarda ve farklı mekanlarda etkileşim halinde olmaktadır. En güncel asenkron sunum yöntemi, web tabanlı olarak ders malzemelerinin web üzerinden sunulmasıdır.

2. **Etkileşimsiz Sunum:** Burada ders içeriği tek yönlü olarak öğrenciye sunulmaktadır ve etkileşim son derece sınırlıdır. Cd-rom, video kaset ,

basılı materyaller gibi malzemeler ya da ders programlarının banttan televizyon yayını gibi sistemler bu kategoriye girmektedir.

### 1.5. Uzaktan Eğitimin Avantaj ve Dezavantajları

Uzaktan eğitim sistemleri; öğrenme amaçları, uyguladıkları yöntemler, program ya da ders içerikleri, öğrenilenlerin ölçümlenmesi için uygulanan sınavlar, öğrenme yeri, zamanı, öğrencinin sosyo-ekonomik ve kültürel durumu gibi konular açısından örgün eğitim sistemlerinden farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar kimi kez avantaj ya da uzaktan eğitimin sağladığı olanaklar; kimi kez de dezavantajlar ya da uzaktan eğitimin sınırlılıkları olarak değerlendirilmektedir. Uzaktan eğitimin sağladığı olanaklar şöyle sıralanabilmektedir:<sup>14</sup>

- Uzaktan eğitim, öncelikle öğrenme zamanı açısından önemli farklılıklar göstermektedir. Günün her saatinde ve haftanın her günlerinde eğitim yapılabilir.
- Öğrenciler kendilerine empoze edilen ya da kendilerinden istenen zaman dilimlerinde çalışmak zorunluluğunda değildir.
- Uzaktan eğitimde tıpkı zaman esnekliğinde olduğu gibi çalışma yeri açısından da bir esneklik bulunmaktadır.
- Uzaktan eğitimde öğrencinin öğrenme hızı ve kapasitesi açısından yine bir avantaj ile karşılaşılmaktadır. Ne kendisinden daha hızlı öğrenme kapasitesinde olanlara yetişmek gibi bir sıkıntısı; ne de kendisinden daha düşük öğrenme kapasitesine sahip olanlardan sıkılma gibi bir durumu söz konusudur.
- Uzaktan eğitimde fırsat eşitliği vardır. Bilgi ve eğitimin geniş kitlelere ulaştırılması sağlanmaktadır.

---

<sup>14</sup> Uğur Demiray, "Açıköğretim Fakültesi Mezunlarının Sektördeki Konumları," **Uzaktan Eğitim Dergisi**, (1999), s.6.

- Uzaktan eğitimde okur-yazarlık eğitiminden doktora düzeyine kadar diploma ya da sertifika ve belge düzeyinde her tür eğitim yapılabilir.
- Uzaktan eğitimde öğrenci başına düşen birim maliyet, örgün eğitime oranla daha düşüktür. Birim maliyet, ulaşılan öğrenci kitlesinin çokluğu ve uygulanan eğitim bileşenlerinin yinelenerek kullanılması durumunda giderek artan bir düşüş sergilemektedir.
- Uzaktan eğitimde bireylerin kendi kendilerine karar vermeleri, girişimcilik yönlerinin gelişmesine olanak sağlamaktadır.

Uzaktan eğitimin avantajlarının yanı sıra dezavantaj sayılabilecek bir dizi sınırlılıkları da bulunmaktadır. Bunlar:<sup>15</sup>

- Uzaktan eğitim yönteminde düzenlenen öğrenme ortamlarında önemli görülen yüz yüze etkileşim ortam ve olanakları bazen sınırlılıklar göstermektedir.
- Uzaktan eğitimde öğrenme sürecinde karşılaşılan öğrenme güçlüklerinin anında çözülememesi ve bu durumun ardından gelişebilecek sıkıntılar da sınırlılıklar olarak değerlendirilmektedir.
- Uzaktan eğitim, kendi kendine çalışma alışkanlığı olmayan ve bu yeteneğini geliştirmemiş bireyler için de bir sınırlılık oluşturmaktadır.
- Uzaktan eğitim, çalışan bireyleri kendilerine ayıracağı boş zaman dilimlerinde ders çalışma durumuna itmesi açısından bir özelliğe sahiptir. Bu durum, bireyin kendi kendisini geliştirme sürecinin ivmesine etkide bulunmaktadır. Bu ivmenin azalması, bireyin toplumla uyumlu bütünleşmesini engelleyen bir sınırlılık olarak ileri sürülmektedir.
- Uzaktan eğitim, genellikle laboratuvar, atölye gibi uygulama ağırlıklı konuların işlenmesinde ve öğrenci sayısındaki fazlalık nedeni ile önemli sayılabilecek bir dizi sınırlılıklara da sahiptir.

---

<sup>15</sup>

Demiray, a.g.e., s.6.

## 2. YÖNETİM KAVRAMI

Günümüzde yaşanan teknolojik, toplumsal değişme ve gelişmelerle birlikte işletmelerin faaliyetlerine devam edebilmeleri ve büyümeleri ancak iyi bir yönetimle sağlanabilmektedir.<sup>16</sup>

Yönetim faaliyetinin çeşitli çevrelerde, bu çevrelerin değişimleri ve baskıları altında yürütülmesi yönetim faaliyetini zorlaştırmaktadır. Yönetim faaliyeti bir taraftan başkaları ile birlikte çalışmayı gerektirirken diğer taraftan amaçlara ulaşmayı, kıt kaynaklardan en fazla yararlanmayı, verimlilik ve etkinlik sağlamayı ve değişen çevrelerde faaliyet göstermeyi gerektirmektedir. Yönetim sosyal bir faaliyettir. Hangi ortak amaç için biraraya gelirse gelsin (eğitim, sağlık hizmetleri vb.) yöneticiler uygun elemanları uygun zamanda doğru işleri yapmak için seçmekle yükümlüdürler.<sup>17</sup>

İşletmelerin kendileri için belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri için, bu işletme içindeki kişilerin her birinin uyum içinde çalışması gerekmektedir. İşletmenin belirlenmiş hedeflerine en iyi şekilde ulaşabilmesi düşüncesi yönetim kavramını ortaya çıkarmıştır.

### 2.1. Yönetimin Tanımı

Yönetim bilimi "Sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi" olarak nitelenmektedir.<sup>18</sup> Çeşitli yazarlar yönetimi farklı yönlerden ele almış ve farklı tanımlar geliştirmişlerdir. Yönetimle ilgili bu tanımlardan bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz.

---

<sup>16</sup> Warren R. Plunkett ve Raymond F. Attner, **Introduction to Management** (Dördüncü Basım. Boston: Pws-Kent Publishing Company, 1992), s.7.

<sup>17</sup> İnan Özalp, **Yönetim ve Organizasyon** (ikinci Basım. Eskişehir: Metin Ofset Matbaacılık, 1995), s.3.

<sup>18</sup> Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış** (Beşinci Basım. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1995), s.8.

- Yönetim, işletmelerin hedeflerine ulaşmak için planlama, organizasyon, yöneltme ve denetimin diğer kaynaklarla birlikte uyum içinde kullanılması sürecidir.<sup>19</sup>
- Yönetim, işletmenin hedeflerine ulaşma çabasında kaynakları etkin ve verimli bir şekilde koordine etme ve yönetme sürecidir.<sup>20</sup>
- Yönetim, amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi amacıyla bir insan grubunda işbirliği ve eşgüdümleme sağlamaya yönelik olarak sürdürülen çalışmaların tümüdür.<sup>21</sup>
- Yönetim, organizasyon kaynaklarının etkin ve yeterli biçimde planlanması, örgütlenmesi, yönetilmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi yoluyla organizasyon amaçlarına erişilmesidir.<sup>22</sup>

Bu tanımlarda yazarların birleştikleri ortak noktalar şunlardır.<sup>23</sup>

1. Yönetimin genellikle bir süreç olarak görülmesi,
2. İşletmelerin hedeflerine ulaşma konusu üzerinde durmaları ve yönetim faaliyetinin bu hedeflere ulaşmayı içermesi,
3. Bu hedeflere işletmede çalışan kişilerle ve diğer kaynakların kullanılması yoluyla ulaşılması.

<sup>19</sup> Donald C. Mosley, Paul H. Pietri ve Leon C. Megginson, **Management Leadership in Action** (Beşinci Basım. U.S.A.: Harper Collins College Publishers, 1996), s.15.

<sup>20</sup> Pamela S. Lewis, Stephen H. Goodman ve Patricia M. Fandt, **Management Challenges in the 21<sup>st</sup> Century** (ikinci Basım. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing, 1998), s.5.

<sup>21</sup> İlter Akat ve Nurel Üner, **İşletme Yönetimi** (İzmir: Aydın Yayınevi, 1987), s.9.

<sup>22</sup> İnan Özalp, Celil Koparal ve Güneş Berberoğlu, **Yönetim ve Organizasyon** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 1998), s.3.

<sup>23</sup> Samuel C. Certo, **Modern Management** (Yedinci Basım. New Jersey: Prentice-Hall International, 1997), s.6.

## 2.2. Yönetimin Özellikleri

Kar amaçlı olsun veya olmasın bütün işletmelerde yönetim faaliyetinin taşınması gereken bazı özellikleri bulunmaktadır. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz.<sup>24</sup>

1. Amaç özelliği,
2. Grup özelliği,
3. Beşeri özelliği,
4. İşbirliği özelliği,
5. İşbölümü ve uzmanlaşma özelliği,
6. Koordinasyon özelliği,
7. Yetki özelliği,
8. Evrensellik özelliği,
9. Basamaksal özellik.

## 2.3. Yönetimin Fonksiyonları

Henry Fayol, yönetime fonksiyonel bir yaklaşımda bulunmuş ve bütün işletmelerde yöneticilerin benzer faaliyetleri yerine getirdiğini ileri sürmüştür. Planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve denetim Fayol'un evrensel yönetim fonksiyonları olarak kabul edilmektedir. Yöneticiler işletme amaçlarını gerçekleştirmek için işletmenin kaynaklarını kullanırken bu beş yönetim fonksiyonunu kullanmaktadırlar.<sup>25</sup>

Planlama yönetimin en temel fonksiyonudur. Planlamanın önemi işletmelerin dinamik bir ortamda faaliyet göstermeleri, ekonomik koşulların ve teknolojinin hızlı değişmesi nedeniyle ileriye isabetle tahmin etme imkanının

---

<sup>24</sup> Özalp, a.g.e., s.9.

<sup>25</sup> İlhan Cemalcılar ve diğerleri. **İşletmecilik Bilgisi** (Üçüncü Basım. Eskişehir: İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayınları, 1993), s.99.

sınırlı kalmasından ileri gelmektedir.<sup>26</sup> Planlama, diğ̈er bir deyişle gelecek için bugünden hazırlanmaktadır.<sup>27</sup> Bir yöneticinin etkili bir plan yapabilmesi için mümkün olduğunca her birimden eksiksiz, tam, doğru ve zamanlı bilgiye ihtiyacı olmaktadır.

Organizasyon saptanan amaçlara ulaşmak için gerekli şartları sağlama faaliyetidir. Organizasyon, amaçlara ulaşmak için yapılacak işlerin tanımlanması ve gruplanması, işleri yapacak kişilerin, onların yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi, insanların birarada en etkin biçimde çalışabilmesi için gerekli fiziksel ortamın hazırlanması şeklinde tanımlanmaktadır. Planlama ve organizasyon yönetimin hazırlık aşamasını oluşturmaktadır. İşletmenin koşullarına uygun ve doğru yapılmış planlar, organizasyon işleminin doğru kanallarda yürütülmesini sağlamaktadır.<sup>28</sup>

Yönetim, planlama ile başlar, organizasyon ile güçlenir ve yöneltme ile devam eder. İşletmeleri harekete geçiren işlev yöneltme işlevidir. Burada başta talimatlar olmak üzere çeşitli araçlar kullanılarak herkes amaçlar yönünde harekete geçirilmektedir. Yöneltme yönetimin yerine getirilmesi zorunlu olan temel safhalardan biridir. Talimat verilmediği takdirde hemen hiç bir şey olmamaktadır.<sup>29</sup>

Yönetimde koordinasyon, insanların çabalarını birleştirmeyi, zaman bakımında ayarlamayı, ortaklaşa amaca varmak için faaliyetlerin birbiri ardısıra gelmelerini ve iç içe geçip kenetlenerek birbirlerini bütünlemelerini sağlamaktadır. İşletmeyi amacına ulaştırmak için gerekli olan ve çeşitli ustalık isteyen faaliyetleri yerine getiren çok sayıda insan bulunmaktadır ve bu faaliyetlerin herbirinin diğ̈erleri ile koordine edilmesi gerekmektedir.<sup>30</sup>

---

<sup>26</sup> Özalp, a.g.e., s.120.

<sup>27</sup> Plunkett ve Attner, a.g.e., s.139.

<sup>28</sup> Özalp, Koparal ve Berberoğ̈lu, a.g.e., s.79.

<sup>29</sup> Özalp, a.g.e., s.190.

<sup>30</sup> Cemalcılar ve diğ̈erleri. a.g.e., s.99.



Yönetim sürecinin tamamlanması, denetimin başarılmasıyla mümkün olmaktadır. Denetim fonksiyonu gerçekleşen başarı düzeyiyle arzulanan, planlanan başarı düzeyini karşılamaktadır. Eğer planlanan düzeyden sapmalar belirlenirse, denetim fonksiyonu bu yönde düzeltici tedbirler almaktadır.<sup>31</sup> Denetimin temelinde mevcut faaliyetlerden elde edilen sonuçların planlama sürecinde belirlenen amaçlara karşı kontrol edilmesi yatmaktadır. Bu bakımdan planlama ile denetim birbirinden ayrılamaz iki yönetim fonksiyonu olmaktadır.<sup>32</sup>

### 3. UZAKTAN EĞİTİM YÖNETİMİ

Uzaktan eğitim, öğrencinin fiziksel olarak öğretmenden ayrı olduğu bir eğitim sistemi olarak tanımlanmaktadır. Ancak bazı teknolojiler ile öğrenciler ve öğretmenler birbirlerini görebilmekte ve birbirleriyle konuşabilmektedirler. Çeşitli teknolojilerin gelişim, üretim, dağıtım ve kullanımının planlanması, organizasyonu ve kontrolü uzaktan eğitimde yöneticilerin karşılaştıkları görevlerin önemli bir kısmını oluşturmaktadır.

Uzaktan eğitimde öğretmenlerin, yönetim kadrosunun ve öğrencilerin etkileşim kurabilecekleri fiziksel bir mekan olmadığından, uzaktan eğitim yöneticilerinin bir diğer önemli görevi uygun yönetim sistemlerinin tasarlanması ve organizasyonu olmaktadır.

Ayrıca uzaktan eğitimde, öğrenciler birbirinden çok uzak yerlerde yaşadıkları için, sınavların yapılması problem haline dönüşmektedir. Bu nedenle yöneticiler sınavları yerel olarak planlamak ve organize etmek durumundadırlar. Bunun yanısıra öğrencilerin ve öğretmenlerin akademik danışmanlık yoluyla

---

<sup>31</sup> Mümin Ertürk, **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon** (Birinci Basım. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1995), s.175.

<sup>32</sup> Halil Can, **Organizasyon ve Yönetim** (Dördüncü Basım. Ankara: Cem – Web Ofset Ltd. Şti., 1997), s.222.

yerel okullarda yüz yüze gelerek eğitim yapabilmeleri için yerine getirilmesi gereken görevler yöneticiler tarafından planlanmakta ve organize edilmektedir.

Uzaktan eğitimin planlama aşamasında öncelikle, uzaktan eğitimden kimlerin yararlanacağı ve özelliklerinin ne olduğu belirlenmektedir. Bu çok önemli bir aşamadır çünkü, yararlanacak kişilerin görecekleri derslerin neler olacağı, ihtiyaçlarını karşılayacak destek sistemlerinin ve dağıtım kanallarının ne olacağı ve kabul edilebilir ücret seviyesinin miktarı belirlenmektedir. Uzaktan eğitimde kullanılan birçok medya aracı bulunmaktadır. Bunlar; basılı materyaller, yazışmalı eğitim, radyo, televizyon, teleteks, işitsel ve görsel kasetler, videodiskler, yardımcı deneysel setler ve bilgisayarlar. Bunlardan hangisinin kullanılacağına planlama aşamasında karar verilmektedir. Planlamada ayrıca uzaktan eğitimden yararlanacak kişi sayısı da çok önemlidir. Bunun nedeni, öğrencilerin çok olmasına karşın eğitim verecek öğretmen sayısının kısıtlı olması ve dolayısıyla kullanılacak materyal ve medya aracı sayısının çok olmasıdır. Bütün bu faktörler de direkt olarak maliyeti etkilemektedir.<sup>33</sup>

Uzaktan eğitimi organize etmede kurum merkezli, öğrenci merkezli ve toplum merkezli olmak üzere üç model bulunmaktadır.<sup>34</sup>

**Kurum Merkezli Model:** Bazen endüstriyel model olarak da adlandırılan bu modelde, çok sayıda yetişkin, kurumun oldukça kontrollü ve teknik deneyimleriyle ele alınmaktadır. Öğrencilerin verilen kursa ya da kurslara kayıt olma haricinde, hedeflere yönlendirme ve içeriğe çok az öğrenci girdisi olmaktadır. Materyaller ve öğrenme paketleri; esas görevleri protokolleri hazırlayıp öğrencilere iletmek olan “uzman”lar tarafından hazırlanmaktadır.

---

<sup>33</sup> Greville Rumble, *The Management of Distance Learning Systems* (Birinci Basım. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 1992), s.19-34.

<sup>34</sup> John R. Verduin Jr. ve Thomas A. Clark, *Uzaktan Eğitim: Etkin Uygulama Esasları*. Çeviren: İlknur Maviş (Birinci Basım, Eskişehir: Kibele Sanat Merkezi, 1994), s.177.

Kişilerarası iletişim hemen hemen yoktur ve öğrencilere sınırlı bir rehberlik hizmeti verilmektedir.

**Öğrenci Merkezli Model:** Bu model öğrenim deneyimlerinin daha fazla bireyselleşmesine olanak sağlamaktadır. Öğrenciler bir çeşit derece ya da sertifikaya ulaşmak için okulun malzemelerini, öğretim ve diğer hizmetlerini kullanabilecekleri ve bazı durumlarda, hedeflerine ulaşmak için kurs içeriğini bile geliştirebilecekleri bir kontrat uygulaması seçebilmekte ya da kurumdan hiçbir yardım almaksızın, kişisel çalışmalarında materyallerin bağımsız kullanıcıları olabilmektedirler.

**Toplum Merkezli Model:** Bu model, uzaktan eğitimcinin insanlara yetişkin ihtiyaçları ve halkın sorunları konusunda yardım etmek için temeline indiği bir halk eğitimi biçimi şeklinde olmaktadır. Bu sorunları tanımlamada yetişkinler gruplarda karşılaşmakta ve neyin öğrenileceği, gerekli kaynakların ne olduğu ve sürecin nasıl değerlendirileceği hakkında eğitimci ya da rehberler tarafından yardım görmektedirler. Organizasyonda yöneticiler, ders gelişimini, bu dersin nasıl sunulacağını ve dağıtımının nasıl yapılacağını belirlemekte, ayrıca öğrenci destek hizmetlerini de organize etmektedirler. Aynı zamanda bu faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için gereken teknik ve diğer personeli de bu işleri yapmaları için yönlendirmektedirler.<sup>35</sup>

Uzaktan eğitim sistemleri yönetimi, ayrıntılara kararlı bir şekilde dikkat göstermeyi gerektirmektedir. Kontrolde, planlanan duruma göre gerekiyorsa girdi-çıkı akışında bazı değişiklikler yapılmaktadır. Aşağıda maddeler halinde belirtilen alanlarda kontrol sağlanmaktadır.

1. Pazarlama ve satış kontrolü. Burada uygulamaların tüm aşamalarında, öğrenciler tarafından gelen tekrar kayıtlarda ve tüm

---

<sup>35</sup>

Rumble, a.g.e., s.75.

bunları materyal ve hizmetleri sağlamaya yönelik olarak birleştirmede kontrol sağlanmaktadır.

2. Operasyon kontrolü. Materyal ve verilen hizmetlerin çıktıları, kalite ve güvenilirlik, esneklik, öğrencilere zamanında dağıtım, üretim ve dağıtım sistemlerinde kapasite kullanımı, insan kaynaklarının etkili kullanımı ve materyallerin etkili kullanımının kontrolü yapılmaktadır.
3. Materyal sağlama ve kullanılabilirliğinin kontrolü. Örneğin, basım için kağıt, boş kasetler ve grafik tasarımcıları için gerekli malzemeler gibi.
4. Binaların ve ekipmanların bakımı ve kontrolü.
5. Aşırı maliyetlerin ve gelirin kontrolü.
6. Sermaye harcamalarının ve finansmanın kontrolü.

Yeterli kontrol sistemlerinin varlığı, kurumların etkili yönetimi için önceden sağlanması zorunlu bir olgudur. Bununla birlikte sistemlerin tasarımında bazı önlemlerin alınması gerekmektedir. Bunlar;

1. Yöneticiler çok fazla miktarda bilgiyle yüklenmemelidir. Bu aşamada bir danışmanın, yöneticilerin gerçekten önemli olan bilgilere konsantre olmasını sağlaması gerekmektedir.
2. Kurumun şimdiki performansının ve gelecek kısa dönemde muhtemel performansının nasıl olacağını gösteren bilgiler sağlanmalıdır. Burada en önemli tehlike, kurumda uygulamaların, düşen oranların ve hizmet kalitesi ölçülerinin nasıl gerçekleştiği ile ilgili bilgiden daha çok giderdeki özet mali veriler üzerinde aşırı konsantrasyon olunmasıdır.

Uzaktan eğitim yönetimi tarafından, çözülmesi gereken problemlerden birisi uzaktan eğitimde verilecek programların belirlenmesidir. Bu programın ne olacağı saptanmadan önce, programa olan gerçek talebin bilinmesi gerekmektedir. Bu bilgi ihtiyacını, programa ilgi duyan öğrencilerin sayısını gösteren pazarlama araştırmaları verileri gidermektedir. İkinci olarak bir program belirlemeden önce, yönetimin maliyeti, hangi teknolojileri kullanacağını ve en önemlisi programın tasarım ve eğitiminde yetenekli personeli olup

olmadığını saptaması gerekmektedir.<sup>36</sup> Bunun yanısıra öğrencilere verilecek destek hizmetlerinin neler olacağına da karar verilmektedir.

Uzaktan eğitim yönetiminin her aşamasında karar verebilmek için bilgiye gereksinim duyulmaktadır. Uzaktan eğitimde büyük bir kitleye eğitim hizmeti sunulmaktadır. Öğrenciye götürülen bu hizmetin aksamadan yürümesi ve kaliteli olabilmesi için, yönetime zamanında, tam ve doğru bilginin ulaşması gerekmektedir. Bu ihtiyacın giderilebilmesi için bilgi sistemlerinden yararlanılmaktadır. Bilgi sistemleri sayesinde yönetim karar verebilmek için gereken bilgiye hemen ulaşabilmekte ve kullanabilmektedir.

---

<sup>36</sup>

Moore ve Kearsley, a.g.e., s.173.

## İKİNCİ BÖLÜM

### BİLGİ SİSTEMLERİ VE PROJE YÖNETİMİ

#### 1. BİLGİ SİSTEMİ

Günümüzde işletme yöneticilerinin doğru ve etkin kararlar alabilmesi, iç ve dış kaynaklardan çeşitli bilgilerin zamanında alınmasına ve değerlendirilmesine bağlıdır. Başka bir deyişle etkin bir yönetim eksiksiz, doğru ve zamanında sağlanan bilgilere dayanmaktadır. Bir işletmede yönetimin bilgi ihtiyacının etkin bir şekilde karşılanması ise, bilgi sisteminin kurulması ile sağlanabilmektedir. Bilgi sisteminin tanımına geçmeden önce veri ve bilgi kavramları ile, bilginin karar vermedeki önemi üzerinde durulacaktır.

##### 1.1. Veri ve Bilgi Kavramları

Veri, bilginin elde edilmesinde kullanılan hammadde olarak tanımlanmaktadır.<sup>37</sup> Veriler, gözlemlenmiş, sınıflandırılmış ve kayıt edilmiş ancak hiçbir özel anlam ifade etmek için düzenlenmemiş nesnelere, olaylar, faaliyetler ve işlemlerden oluşmaktadır.<sup>38</sup> Veriler bağımsız birimlerdir ve sayılamayacak kadar çoktur, genellikle sayısal değerler olarak düşünölmelerine karşın, insanların ve makinelerin sayısal olmayan algılarını ve gözlemlerini de içermektedir.<sup>39</sup>

Veri işlenmemiş bilgi olarak da ifade edilebilmektedir. Bilgi sistemleri açısından veri belli başlı iki aşamadan geçerek bilgiye dönüşmekte ve

---

<sup>37</sup> Larry Long, *Management Information Systems* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, Inc., 1989), s.10.

<sup>38</sup> Efraim Turban, Ephraim McLean ve James Wetherbe, *Information Technology for Management Improving Quality and Productivity* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 1996), s.60.

<sup>39</sup> Hayri Ülgen, *İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar* (İstanbul: Fatih Yayınevi, 1980), s.5.

kullanıcıya ulaşmaktadır. Bu aşamalardan birincisi, “verinin yaratılması”, ikincisi, “verinin işlenmesi”dir. İşleme sonucu oluşan bilgi, haberleşme süreci ile kullanıcılara ulaşmaktadır.<sup>40</sup>

Bilgi, karar verme sürecini destekleyecek bir biçimde verilerin analiz edilmesi, işlenmesi ve sunulmasıdır.<sup>41</sup> Karar verici düzenlenmiş bu verileri yorumlamaya ve sonuçlar çıkarmaya çalışmaktadır.<sup>42</sup>

Bilgi, insan düşünce ve eyleminin bulunduğu her alanda gerekli olmaktadır. Kişisel ve örgütsel kararların temelini oluşturmanın yanı sıra, önemli bir ulusal kaynak, büyük bir politik ve ekonomik güç kaynağı oluşturmaktadır.<sup>43</sup>

Bilginin “iyi bilgi” ya da diğer bir ifadeyle “kaliteli bilgi” olması için bazı temel özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu özellikler sırasıyla:<sup>44</sup>

- **Güvenilir olma.** Bilginin kullanıcılar için yararlı olabilmesi, güvenilir olmasını gerektirmektedir. Bu ise hata ve ön yargıdan mümkün olan en üst düzeyde arındırılmış bilgi ile mümkün olmaktadır. Dolayısıyla güvenilirlik, bilginin olayı temsilde doğruluk, kanıtlanabilirlik ve tarafsızlık özelliklerini taşıması ile mümkün olmaktadır.
- **Zamanlı olma.** Bilginin kullanıcılar için yararlı olabilmesi için, ihtiyaç duyulduğu zamanda üretilmiş ve iletişimi sağlanmış olması gerekmektedir. Bir yöneticiye geç gelmiş olan bilginin doğruluk derecesinin yüksek olmasının pek değeri olmamaktadır.<sup>45</sup>

---

<sup>40</sup> Fevzi Sürmeli, **Muhasebe Bilgi Sistemi** (Eskişehir: Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, 1996), s.12.

<sup>41</sup> Long, **a.g.e.**, s.10.

<sup>42</sup> Turban, McLean ve Wetherbe, **a.g.e.**, s.60.

<sup>43</sup> Ülgen, **a.g.e.**, s.7.

<sup>44</sup> Şakar, **a.g.e.**, s.5.

<sup>45</sup> Ülgen, **a.g.e.**, s.13.

- **Tam olma.** Bilginin kullanıcının ihtiyacını karşılayacak kapasitede olması gerekmektedir. Bilginin tam olma özelliği kullanıcıların ihtiyaç duyduğu tüm unsurları taşıması ile söz konusu olmaktadır.<sup>46</sup>

## 1.2. Bilgi ve Karar Verme

Birçok işletmede işlemsel kontrol, yönetsel kontrol ve stratejik planlama olmak üzere üç yönetim düzeyi bulunmaktadır. Her yönetim basamağında verilen kararların niteliği farklı olmaktadır.

Stratejik planlama basamağındaki yöneticiler, işletmenin uzun dönemdeki stratejilerini ve ortak hedefler ile bu hedeflere uygun politikalarını belirlemektedirler.<sup>47</sup> İşletmenin amaçları, bu amaçlardaki değişmeler, bu amaçlara ayrılan kaynaklar, kaynakların biriktirilmesi, kullanılması ve kaydırılması politikaları üzerinde karar verme işlemini yapmaktadırlar.<sup>48</sup>

Yönetsel kontrol basamağındaki yöneticiler, genellikle organizasyon içinde bölgesel ya da grup yöneticileri olarak da adlandırılmaktadır. Stratejik yönetim basamağında belirlenen hedef ve politikaların uygulanmasından sorumlu olmaktadır.

İşlemsel kontrol basamağındaki yöneticiler ise kendi çalışma gruplarının yönetiminden ve organizasyondaki işlerin başarıyla tamamlanmasından sorumlu olmaktadır.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Şakar, a.g.e., s.5.

<sup>47</sup> Long, a.g.e., s.14.

<sup>48</sup> Mehmet Emin Mutlu, **Konaklama İşletmelerinde Bilgi Sistemleri** (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 1995), s.7.

<sup>49</sup> Plunkett ve Attner, a.g.e., s.6.



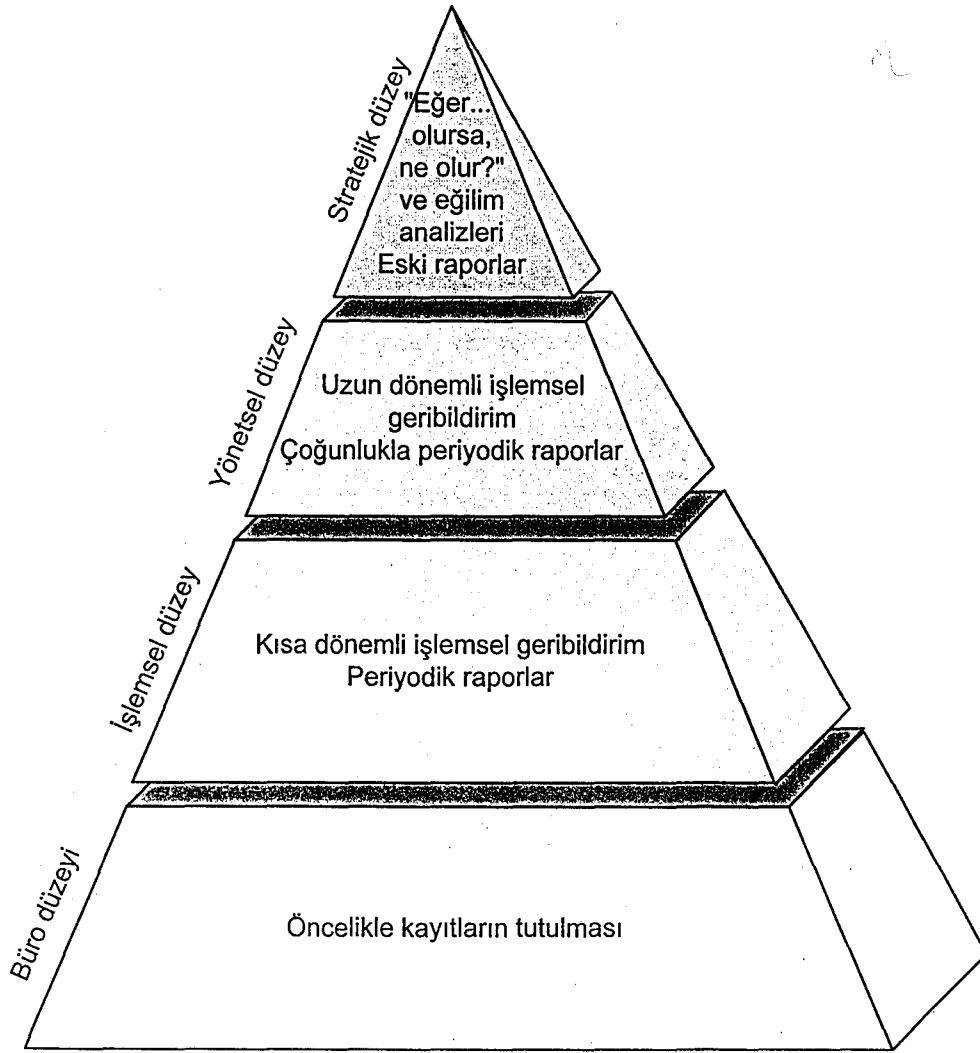
Her bir basamakta sorumluluk alanları değişse de planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve denetim gibi temel işlevler her yönetici tarafından yerine getirilmektedir. Herhangi bir işin başarısı, yöneticilerin sözü geçen işlevleri ne ölçüde yerine getirdiklerine bağlı olmaktadır. Bu işlevlerin gereği biçimde yerine getirilebilmeleri ise büyük oranda yöneticilerin bilgi gereksinmelerinin karşılanma derecesine bağlı olmaktadır. Zira her işlev karar almayı içermektedir ve karar süreci doğru, zamanlı, eksiksiz ve uygun bilgi ile desteklenmesi gerekmektedir. Bir yöneticinin sahip olduğu bilgiler bu özellikleri taşımazsa, aldığı kararların niteliği bozulacak, o işten beklenen başarı sağlanamayacaktır.<sup>50</sup>

İşletmelerde bulunan üç yönetim basamağına, karar vermede destek olmak amacıyla verileri işleyen ve bilgi sağlayan bir de büro düzeyi bulunmaktadır. Şekil 3, yöneticilerin buldukları faaliyet düzeylerine göre ihtiyaç duydukları bilgi gereksiniminin özet bir profilini göstermektedir.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Ülgen, a.g.e., s.8.

<sup>51</sup> Long, a.g.e., s.21.



Şekil 3. Faaliyet Düzeylerine Göre Bilgi Gereksinim Profili

Larry Long, **Management Information System** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall, Inc. 1989)dan uyarlandı.

### 1.2.1. Karar Tipleri ve Karar Verme Süreci

Üç tip karar bulunmaktadır. Bunlar, yapılandırılmış, yapılandırılmamış ve yarı yapılandırılmış kararlardır.

Yapılandırılmış karar, standart çözümleri olan, tekrarlanan ve rutin problemlerin çözümü için verilen kararlardan oluşmaktadır.<sup>52</sup> Burada karar verici hiçbir yorumda ve yargıda bulunamaz, çünkü her şey bir prosedür ile belirlenmektedir.

Yapılandırılmamış karar, önceden saptanmış bir çözümü olmayan belirsiz ve kompleks problemlerin çözümü için verilen kararlardan oluşmaktadır. Burada karar verici mantıklı bir karar verebilmek için bilgiye ihtiyaç duymakta aynı zamanda da yargı ve ön sezilerini kullanmaktadır.<sup>53</sup>

Yarı yapılandırılmış kararlar ise standart çözüm prosedürü ve kişisel yargı kullanmayı gerektiren problemlerin çözümü için verilen kararlardan oluşmaktadır.<sup>54</sup>

Çözümü daha önceden belli olmayan kararlar verirken belli bir süreç takip edilmektedir. Aşağıda karar verme sürecinin adımları gösterilmektedir.<sup>55</sup>

1. Amaçları belirle,
2. Kısıtları tanımla,
3. Alternatifleri tanımla,
4. Uygun bilgiyi topla,
5. Alternatifleri değerlendir,
6. Kabul edilebilirliği en yüksek alternatifi seç.

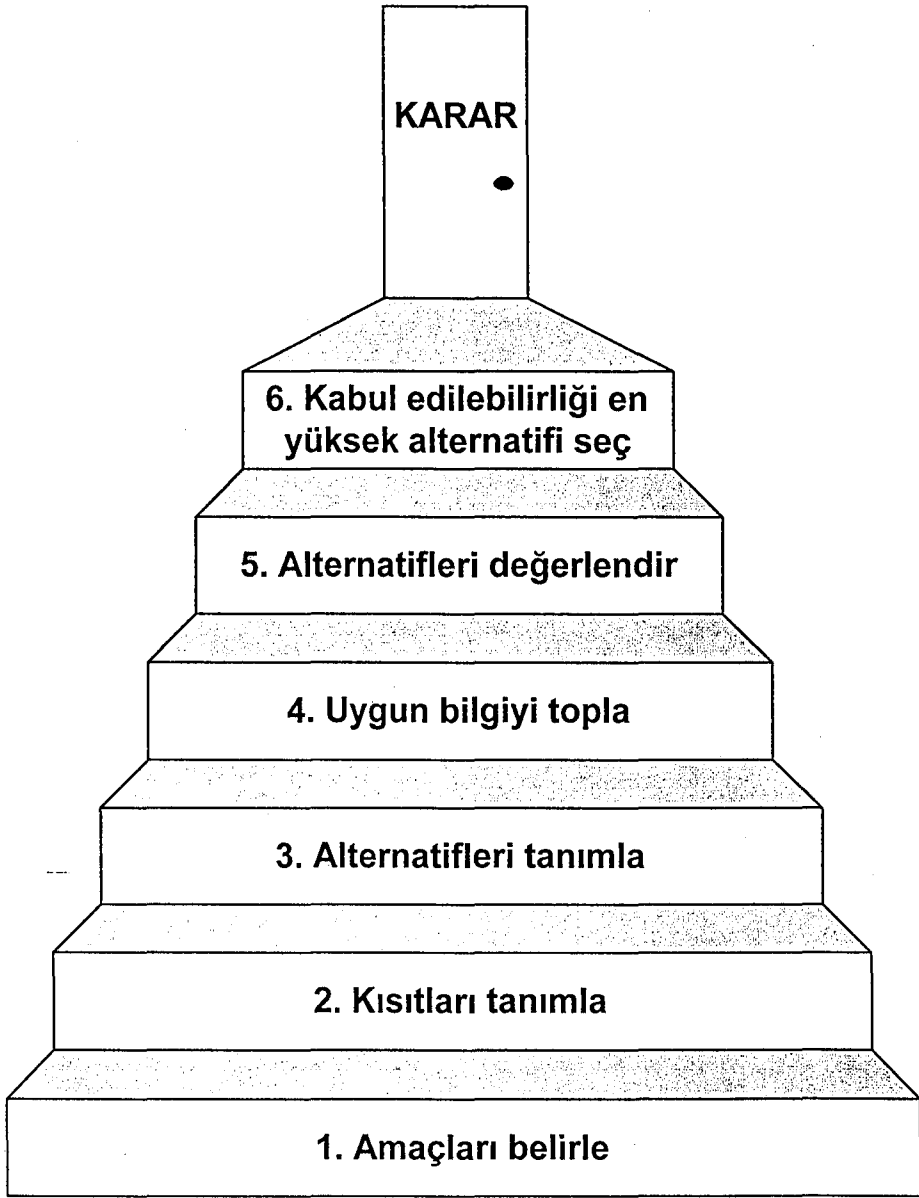
---

<sup>52</sup> Efraim Turban, **Decision Support and Expert Systems: Management Support Systems** (Üçüncü Basım, New York: Macmillian Publishing Company, 1993), s.9.

<sup>53</sup> Long, a.g.e., s.16 – 17.

<sup>54</sup> Turban, a.g.e., s.10.

<sup>55</sup> Long, a.g.e., s.16 – 17.



Şekil 4. Karar Verme Süreci

---

Larry Long, **Management Information System** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall, Inc. 1989)dan uyarlandı.

**Adım 1: Amaçları belirle.** Mevcut problemin çözümü için karar verici en az bir ya da birden çok karar vermektedir. Öncelikle birinci adımda problemin ne olduğu ve verilecek kararın amacının kesin bir şekilde ortaya konulması gerekmektedir.<sup>56</sup>

**Adım 2: Kısıtları tanımla.** Kısıtlar karar vericinin seçeneklerini birçok yönden sınırlandırmaktadır. Kısıtlar yasal, ekonomik ve politik etmenler göz önüne alınarak tanımlanmaktadır. Karar kısıtları zaman zaman arzu edilen spesifikasyonlar şeklinde de ifade edilmektedirler. Aynı zamanda ortak politikalar, prosedürler ve standartlar, karar vericinin tercih hakkındaki hareket serbestliğini azaltmakta ve dolayısıyla muhtemel alternatif sayısında da bir azalmaya neden olmaktadır.

**Adım 3: Alternatifleri tanımla.** Karar verme sürecinde iki yada daha çok alternatif arasından birisi seçilmektedir. Bu adımda karar verici tarafından daha önce belirlenen kısıtlar altında alternatif çözümler tanımlanmaktadır.

**Adım 4: Uygun bilgiyi topla.** Bu adımda, karar verici hangi alternatifi seçeceğini anlayabilmek için bilgi toplamaktadır. Bilgi belli bir alternatif seçildiğinde oluşacak sonuçları, riskleri, işlevsel özellikleri, test sonuçlarını, avantaj ve dezavantajları ya da hemen hemen karar sürecini etkileyecek her ayrıntıyı içermektedir. Mantıklı karar verebilmek için yeterli uygun bilgi olmalıdır. Bu adımda her zaman aşırı ve gereksiz bilgi toplama riski bulunmaktadır. Aşırı bilgi karmaşık olan karar verme sürecini daha da kompleks hale getireceğinden dikkatli davranılması gerekmektedir.

Bilgi sistemleri karar vericiye kaliteli bilgi sunmaktadır. İyi karar verme ya da verilen kararın doğru olma olasılığı direkt olarak bilginin kaliteli olmasıyla bağlantılı olmaktadır. Eğer karar verici tarafından toplanan bilgi eksik, yanlış ve

---

<sup>56</sup> Long, a.g.e., s.16 – 17.

zamanında elde edilmemişse, süreç bir karar verme sürecinden çok şans oyunu haline gelmektedir.

**Adım 5: Alternatifleri değerlendir.** Bu aşamada, karar verici her bir alternatifi değerlendirmektedir. Alternatiflerin test edilmesi ve sınanması bu aşamada yapılmaktadır. Alternatifler bir önceki aşamada elde edilen bilgiler ışığında belirli kıstaslara göre sıralanmaktadır.

**Adım 6: Kabul edilebilirliği en yüksek alternatifi seç.** Bu adımda yönetici, sıralanmış alternatifler üzerinde inceleme yapmakta ve en uygun olanını seçmektedir.

Bilgi, karar verme sürecinde kritik bir unsurdur, fakat kararı bilgi değil insanlar vermektedir. Sonuçta, yapılandırılmamış kararlarda karar vericinin deneyimi, ön sezisi ve sağduyusu da önemli hale gelmektedir.<sup>57</sup>

### 1.3. Bilgi Sisteminin Tanımı

Bir bilgi sistemi, işletmeye ait verileri kullanan ya da üreten, bilgisayar programları, donanım, insanlar, süreçler, dokümanlar, formlar, girdiler ve çıktılar kümesidir. Diğer bir deyişle bir bilgi sistemi, bu elemanlar ve aralarındaki ilişkileri barındıran tümleşik bir sistem olmaktadır.<sup>58</sup>

Amacı verileri bilgilere çevirmek olan bilgi sistemi, işletmenin günlük faaliyetleri ile ilgili veriler ve bilgiler elde etmesine, kaynak dağıtımına esas olacak bilgilerle donatılmasına ve stratejik planlama için gerekli bilgilerin temin edilmesine katkıda bulunmaktadır.<sup>59</sup>

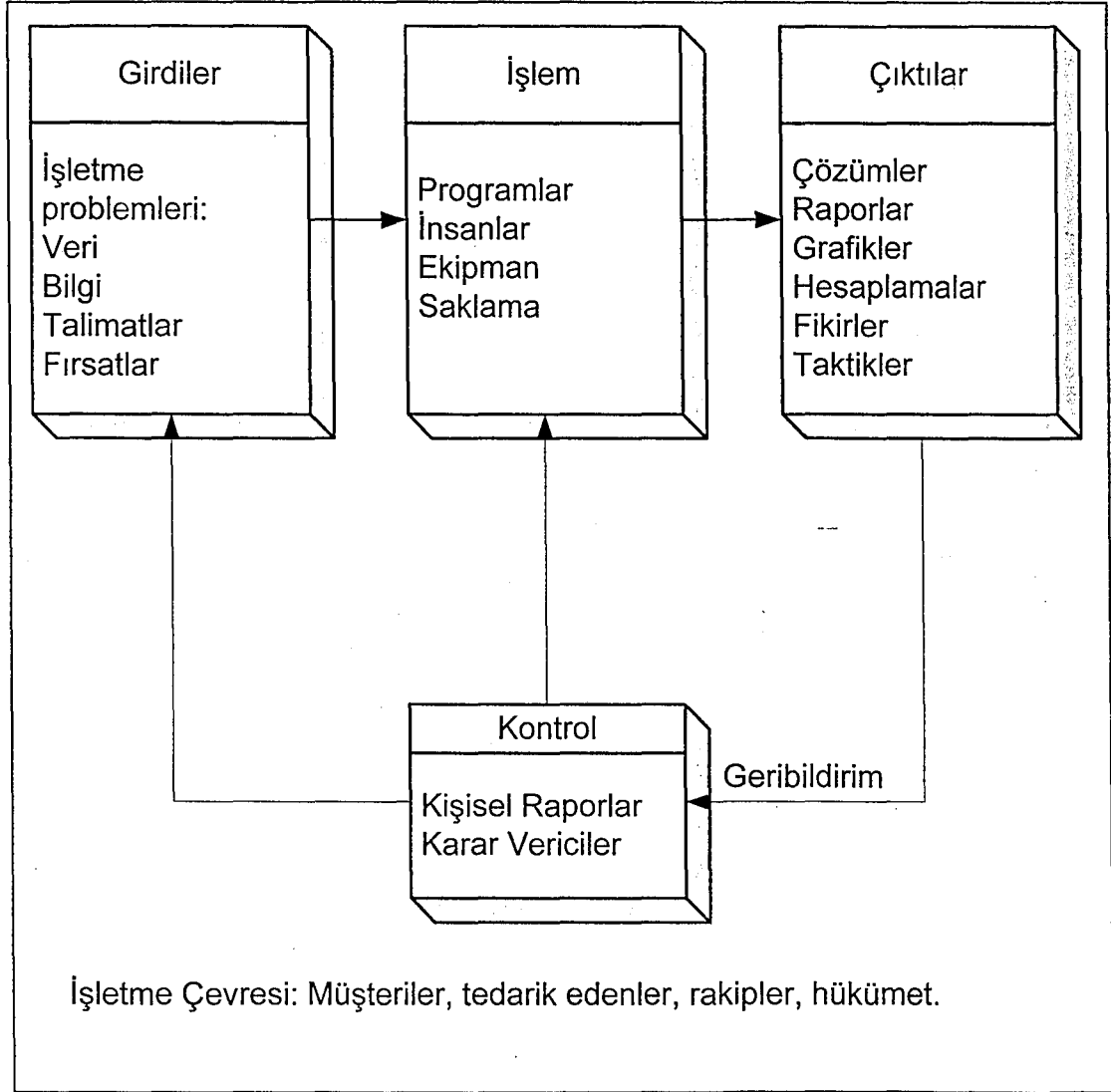
---

<sup>57</sup> Long, a.g.e., s.

<sup>58</sup> Mutlu, a.g.e., s.14.

<sup>59</sup> Akın Marşap, *Yönetim Kontrol Sistemleri* (Ankara: Kara Harp Okulu Basımevi, 1995), s.71.

Bilgi sistemleri, özel bir amaç için verileri toplamakta, işlemde geçirmekte, depolamakta, analiz etmekte ve raporlayarak herkese ulaştırmaktadır. Diğer sistemlerde olduğu gibi bilgi sistemlerinin de Şekil 5'te gösterilen girdileri, çıktıları, çevresi ve geri bildirim bulunmaktadır.<sup>60</sup>



Şekil 5. Bilgi Sisteminin Şematik Görünümü

Larry Long, **Management Information System** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall, Inc. 1989)dan uyarlandı.

Bilgi sistemlerinin işletmeye sağladığı yararlar, aşağıdaki biçimde özetlenebilmektedir.<sup>61</sup>

1. Karar verme, uygulama ve karşılaştırma süreçleri için gerekli bilgileri; doğru, uygun, tam, istenilen yerde ve zamanda sağlayarak, yönetimin vereceği kararları, her yönüyle değerlendirme olanağı yaratmaktadır.
2. Karar verme, uygulama ve karşılaştırma süreçlerinde yetersiz ve uygun olmayan bilgilerin kullanılmasından ileri gelen sorunları ortadan kaldırmaktadır.
3. Kısa ve uzun dönem yönetim planlarının hazırlanmasında, ortak bilgi ve yöntemlerin kullanılmasını sağlayarak, değişik bilgi ve yöntem kullanımının yarattığı farklılıkları ortadan kaldırmaktadır.
4. Bilgilerin analizinde niceliksel yöntemler kullanarak, bunlar arasındaki geçmişe dayalı ve geleceğe yönelik ilişkilerin tahminine olanak vermekte, yapısal niteliklerini göstermekte ve sayısal olarak ifade etmektedir.
5. İşletmenin tümüne hizmet veren bir sistem olarak, bütün bölümlerin bilgi gereksinmesini belirleyerek, bu bölümler için gerekli bilgileri, en az yinelemeyle sağlamaktadır.
6. Bilgi işlem işlevinin en az maliyetle, doğru ve hızlı bir biçimde yapılmasını gerçekleştirmektedir.
7. Karar verme, uygulama ve karşılaştırma süreçlerine ilişkin bilgileri, bunlardan yararlanacak olanlara, en kısa zamanda ulaştırmayı mümkün kılmaktadır.

---

<sup>61</sup> Mehmet Şahin, **Yönetimde Bilgisayar Desteği ve Örnek Karar Modelleri** (Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, 1982), s.62.



## 1.4. Bilgi Sistemlerinin Sınıflandırılması

Bilgi sistemleri çok çeşitli şekilde sınıflandırılabilirler. Başlıca 2 düzeyde yapılan sınıflandırma aşağıda gösterilmektedir;

1. Temel fonksiyonel alanlara göre sınıflandırma
2. Destek sistemlerine göre sınıflandırma

### 1.4.1. Temel Fonksiyonel Alanlara Göre Sınıflandırma

Temel fonksiyonel alanlara göre bilgi sistemleri aşağıdaki gibidir.<sup>62</sup>

1. Muhasebe (finans) bilgi sistemi
2. İmalat (üretim) bilgi sistemi
3. Pazarlama bilgi sistemi
4. İnsan kaynakları yönetimi bilgi sistemi

Muhasebe (finans), üretim, pazarlama ve insan kaynakları yönetimi bilgi sistemleri, sistem kavramı gereği olarak, birbirinden bağımsız olmamaktadırlar. Sürekli olarak birbirine bağımlı olup, karşılıklı bilgi alış verişinde bulunurlar. Bu bilgi sistemleri, bilgi akışı suretiyle işletmenin bütün faaliyet fonksiyonlarını dolayısıyla bütün yönetim işlevlerini ve yönetim basamaklarını birbirlerine bağlayarak işletmeyi bir sistem şeklinde bütünleştirmektedirler.<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Turban, McLean, Wetherbe, a.g.e., s.38.

<sup>63</sup> Sürmeli, a.g.e., s.27.

### 1.4.2. Destek Sistemlerine Göre Sınıflandırma ✓

Bilgi sistemlerinin sınıflandırılmasında ikinci bir yol, hangi fonksiyonel alanda olduğuna bakılmaksızın, sağlanan desteğe göre yapılan sınıflandırmadır. Buna göre oluşturulan bilgi sistemleri aşağıda gösterilmektedir.<sup>64</sup>

1. Kayıt işleme sistemi,
2. Yönetim bilgi sistemi,
3. Büro otomasyon sistemi,
4. Karar destek sistemi,
5. Üst yönetim bilgi sistemi,
6. Uzman sistemler.

**Kayıt işleme sistemi:** İşletmedeki bilgi sistemlerinin belkemiğini oluşturmaktadır. İşletmelerde kayıtlarla ilgili rutin olarak yapılan, izleme, toplama, saklama, işleme ve ilgili yerlere iletme işlerini desteklemektedir.<sup>65</sup> Kayıt işleme sisteminin temel özellikleri şunlardır:<sup>66</sup>

- İşlemsel düzeyde, verinin saklanması, işlenmesi ve akışı üzerinde odaklanılmaktadır.
- Kayıt işleminin verimliliği amaçlanmaktadır.
- Bilgisayar kullanımı çizelgelenmiş ve eniyilenmiştir.
- Uygulamalar birbirinden bağımsız olarak geliştirilmektedir.
- Uygulamaların karar verme özellikleri ya çok azdır ya da çok basit olmaktadır.
- Yönetim için özet raporlar üretilmektedir.

<sup>64</sup> Turban, McLean, Wetherbe, a.g.e., s.39.

<sup>65</sup> Aynı, s.621.

<sup>66</sup> Mutlu, a.g.e., s.16.

**Yönetim bilgi sistemi:** İşletmedeki faaliyetleri ve işletme yönetimini desteklemek amacıyla, verilerin toplanması, işlenmesi ve dağıtılmasıdır.<sup>67</sup>

Yönetim bilgi sisteminin temel özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:<sup>68</sup>

- Kayıt tutma ve veri işleme fonksiyonlarını desteklemektedir.
- Ortak veri tabanlarını kullanarak işletmenin tüm fonksiyonlarına hizmet etmektedir.
- İşletmenin işlemsel, yönetsel ve stratejik düzeyde bulunan yöneticilerine yapısal niteliğe sahip, erişimi kolay bilgileri sunmaktadır.
- Oldukça esnektir ve işletmenin bilgi ihtiyacındaki değişikliklere adapte edilebilmektedir.
- Tüm veri ve bilgilere erişimi yalnızca yetkili personel ile sınırlandırarak sistem güvenliği sağlamaktadır.
- Yöneticilerin bilgi ihtiyacını online (doğrudan erişimli) olarak karşılamaktadır.<sup>69</sup>
- Kısa ve özet bilgilerden oluşan raporları yöneticinin kullanımı için hazırlayıp sunmaktadır.<sup>70</sup>

Yönetim bilgi sistemi, rutin, yapılandırılmış ve beklenen kararlar için bilgi sağlamada başarılı olmaktadır. Buna karşılık kompleks kararları desteklemede başarısız olmaktadır.<sup>71</sup>

---

<sup>67</sup> Vladimir Zwass, **Management Information Systems** (USA: Wm. C. Brown Publishers, 1992), s.6.

<sup>68</sup> Long, **a.g.e.**, s.44.

<sup>69</sup> Marşap, **a.g.e.**, s.77.

<sup>70</sup> Şakar, **a.g.e.**, s.26.

<sup>71</sup> Turban, **a.g.e.**, s.24.

**Büro otomasyon sistemi:** Genel büro işleriyle ilgili olarak yapılan bilgisayar destekli uygulamalardır. Bu uygulamalar, elektronik postalama, elektronik randevu düzeni, bilgisayar destekli ortak çalışma, haberleşme, kelime, grafik ve ses işleme olarak karşımıza çıkmaktadır.<sup>72</sup>

Büro otomasyon sistemi, büro faaliyetlerinin koordinasyonunu ve iletişimini bilgi teknolojisinin sağladığı imkanları kullanarak destekleyen bir sistemdir. Bu sistem ile bugüne kadar el ile yapılan ve oldukça uzun zaman alan işlerin daha kolay bir şekilde, daha kısa sürede ve daha doğru olarak yapılması mümkün olmaktadır. Bunun doğal sonucu olarak örgütte yürütülen günlük işlerde verimliliğin artırılması sağlanmaktadır.<sup>73</sup>

**Karar destek sistemi:** İlk olarak 1970'li yılların başında Scott – Morton tarafından "Yönetim Destek Sistemleri" adı altında geliştirilmiştir. Scott - Morton'a göre, yapılandırılmamış problemlerin çözümünde karar alıcıya veri ve model kullanarak yardımcı olan, etkileşimli bilgisayar sistemleridir.

Keen ve Scott – Morton tarafından yapılan bir diğer tanıma göre, karar destek sistemleri, verilen kararların kalitesini geliştirmek için kişilerin zihinsel becerilerini, bilgisayarların yetenekleriyle birleştirmektedir. Yarı yapılandırılmış problemler ile ilgili kararlar veren yöneticilere, bilgisayar desteği sağlayan bir sistemdir.<sup>74</sup>

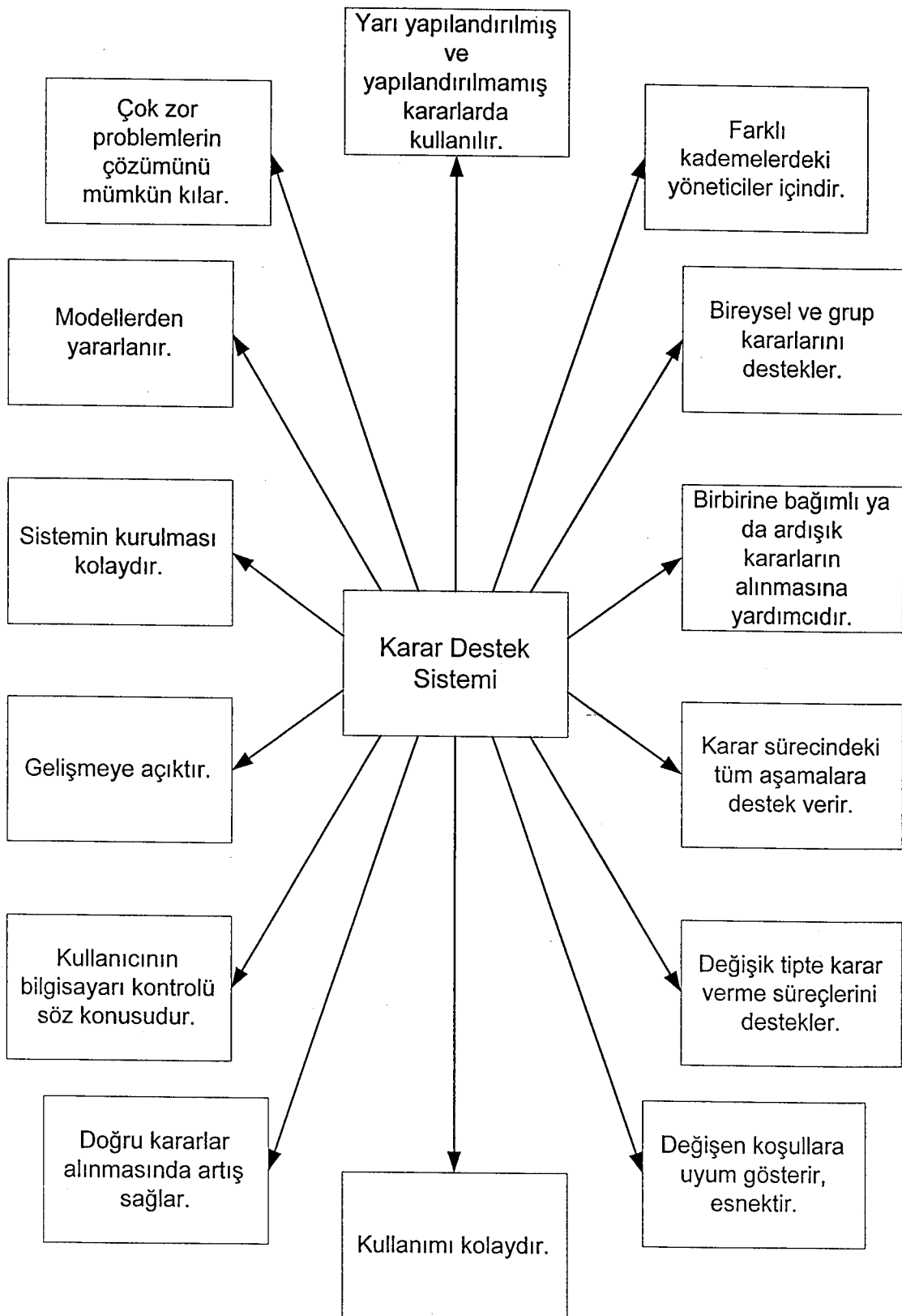
Karar destek sisteminin temel özellikleri Şekil 6'da gösterilmektedir.

---

<sup>72</sup> Long, a.g.e., s.59.

<sup>73</sup> Şakar, a.g.e., s.17.

<sup>74</sup> Aynı, s.17.



Şekil 6. Karar Destek Sisteminin Temel Özellikleri

Efraim Turban, **Decision Support and Expert Systems: Management Support Systems** (Üçüncü Basım, New York: Macmillian Publishing Company, 1993)den uyarlandı

Karar destek sisteminde problem çözme alanını oluşturan bilgi ortamı, kullanıcının gerçekler yerine, gerçeklerin bilgisayardaki modeli üzerinde denetim, dönüştürme ve ard arda test etme, bir çözüm bulunamıyorsa bir önceki aşamaya dönerek yeniden deneme olanaklarını sağlamaktadır.<sup>75</sup>

**Üst yönetim bilgi sistemi:** Örgütlerde üst basamak yöneticilerin kullanımı için tasarlanmış, örgütlerin yönetimi için gereken her türlü iç ve dış bilgiyi özet olarak yöneticiye sunan bir tür raporlama ve analiz yazılımı olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer tanıma göre ise, üst basamak yöneticilerin örgüt içi ve dışına ait kritik başarı faktörleri ile ilgili bilgilere kolaylıkla ulaşmasını sağlayan bilgisayara dayalı bir sistemdir.<sup>76</sup>

Sistemin belli başlı özellikleri aşağıda belirtilmektedir:<sup>77</sup>

- Kritik verileri toplar, süzgeçten geçirir ve özetler,
- Kullanıcıyı detay verilere ulaştırır,
- Herhangi bir aracı olmadan doğrudan üst yöneticiler tarafından kullanılır,
- Örgüt dışı bilgileri içeren raporları verir,
- Geniş kapsamlı iç ve dış kaynaklı bilgilere erişim sağlar ve bunları bütünleştirir,
- Trend ve regresyon analizleri yapar.

**Uzman sistemler:** İşletmeler, verilecek kararlar ya da çözülecek problemler karmaşık olduğunda, tavsiyeleri için konularında uzmanlaşmış kişilere yönelmektedirler.<sup>78</sup> Uzmanlar belirli bir konuda derinliğine bilgi sahibi oldukları için soruna çok daha geniş bir perspektiften bakabilmekte ve dolayısıyla çok daha fazla çözüm önerileri geliştirebilmektedirler. Ancak

<sup>75</sup> Mutlu, a.g.e., s.20.

<sup>76</sup> Şakar, a.g.e., s.27.

<sup>77</sup> Aynı, s.29.

<sup>78</sup> Turban, a.g.e., s.16.

sorunların karmaşıklık derecesi arttıkça ve yapısal bir niteliğe sahip olmayan sorunlar gündeme geldikçe uzmanlardan yararlanmanın maliyeti de yükselmektedir.<sup>79</sup> Uzman sistemler tavsiyelerde bulunan bu bilirkişileri taklit etmeye çalışmaktadırlar.

Uzman sistem, karar verme ve problem çözümede kullanılan bilgisayar donanım ve yazılımlarından oluşan paket programlardır.<sup>80</sup> Diğer bir tanıma göre uzman sistem, belirli bir konuda uzmanlaşmış kişilerin o konu ile ilgili bilgisayara aktarılan bilgilerini kullanarak sorunlara çözüm getiren sistemdir.<sup>81</sup>

Uzman sistemlerin kullanıcılara sağladığı faydalar şu şekilde sıralanabilmektedir:<sup>82</sup>

- Uzman kişiler için tutarlı tavsiyelerde bulunmakta ya da özel bilgiye ihtiyacı olup da az tecrübeye sahip personele bir danışman gibi yardımcı olmaktadır.
- Bir kontrol listesi gibi düşünülmesi gereken faktörleri kullanıcıya hatırlatmakta ve sorunlarla ilişkilendirilmiş problemi harekete geçirmektedir.
- Sistem bir eğitimci gibi, az deneyim sahibi kişiye ilk eğitimi verebilmekte ya da tecrübe sahibi kullanıcıların tecrübelerini arttırabilmektedir.
- Sistem, bilgiye ulaşmak için hazır bir referans (başvurulacak bir kaynak) gibi kullanıcıya yardımcı olmaktadır.

---

<sup>79</sup> Marşap, a.g.e., s.78.

<sup>80</sup> Turban, a.g.e., s.16.

<sup>81</sup> Marşap, a.g.e., s.78.

<sup>82</sup> Şakar, a.g.e., s.21.

## 2. PROJE YÖNETİMİNİN BİR BİLGİ SİSTEMİ OLARAK İNCELENMESİ

Belli bir hedefe ulaşmak için doğru insan ve makinelerin, doğru zamanda, doğru yerde, doğru miktarda, doğru malzeme ile buluşturulması ve genelde bir defalık olan doğru işlemin gerçekleşmesinin planlanması, yürütülmesi, kontrolünün yapılması ve gereken önlemlerin alınması faaliyetlerinin tümü proje yönetimi olmaktadır. Buradaki doğrular için bilgi sistemlerinin önemi kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Zaman, maliyet ve kaynak üçgeni proje başarısının anahtarıdır. Planlama, yürütme, kontrol etme ve gereken önlemleri alma aşamalarında bilginin önemi büyüktür. Karar vericiye gereken bilgi, önceleri elle, şimdilerde ise giderek artan bir şekilde bilgisayar desteği ile sağlanmaktadır.

Birçok faaliyetin bir anda görülebilmesi, ne zaman başlayıp ne zaman biteceğinin bilinmesi, bir gecikme olduğunda hangi faaliyetlerin etkileneceğinin belirlenerek gereken önlemlerin zamanında alınması gibi konularda karar vericiye bilgi sağlanması gerekmektedir. Bu anlamda proje yönetimi, yöneticiler için bir yönetim bilgi sistemi, aynı zamanda da alacakları kararlarda bazı analizler yapmalarına imkan vereceği için bir karar destek sistemi olacaktır.

Proje yönetimi ile hazırlanacak özet raporlar sayesinde yöneticiler arasındaki bilgi alış verişi standartlaştırılacak böylece birlik sağlanabilecek, aynı zamanda Internet aracılığıyla her yönetici projenin hangi aşamada olduğunu rahatlıkla takip edebilecektir.

Çalışmanın uygulama alanı olan Açıköğretim Fakültesi'nde bir öğretim döneminde kayıt, kayıt yenileme, kitapların basılması ve dağıtımı, sınavların yapılması gibi bir çok faaliyet alanı bulunmaktadır. Bu faaliyetlerin bir proje olarak ele alınması ve bilgisayar ortamında bir yazılım ile çizelgelenmesi karar vericiye önemli kolaylıklar sağlayacaktır. Karar verici kullanılacak Microsoft Project 98 yazılımı ile bilgiye hemen ulaşabilecek aynı zamanda bazı analizler de yapabilecektir. Program sayesinde faaliyetlerin zaman bazında bilgisayar



destekli olarak çizelgelenmesi gerçekleştirilecektir. Böylece üst yönetim projenin herhangi bir aşamasında yapılacak bir değişimin tüm proje üzerindeki etkisini rahatlıkla görebilecektir. Ayrıca bir öğretim döneminde yapılması düşünülen değişikliklerin ne gibi sonuçlar yaratacağının daha önceden bilinmesi hangi değişimin yapılması gerektiği konusunda da yöneticiye karar vermesinde yardımcı olacaktır. Karar verme aşamasında yöneticinin ihtiyacı, gerekli olan bilgilerin tam, zamanında ve eksiksiz bir şekilde elde edilmesi olmaktadır. Bilgisayar destekli proje yönetimi sayesinde bu ihtiyaç giderilebilmektedir.

## 2.1. Proje ve Proje Yönetimi Kavramları

Proje daha önceden saptanmış bir amaca ulaşmak için kaynakların, bir amaç doğrultusunda düzenlenmesi ve biraraya getirilmesi anlamına gelmektedir.<sup>83</sup>

Bir başka tanıma göre proje, belirli kaynaklarla, belirli bir zaman içerisinde tamamlanması gereken ve tekrarlanmayan özel faaliyetler topluluğu olarak tanımlanabilmektedir.<sup>84</sup>

Yönetim açısından projelerin önem taşıyan özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir.<sup>85</sup>

- Projeler karmaşık ve özgün çabalardır. Birbirini izleyen veya birlikte yürütülen faaliyetlerden oluşmaktadır.
- Proje belirli bir sonuç yaratma sürecidir.
- Her projenin belirli bir başlangıç, bitiş ve bu ikisi arasında geçen bir yaşam devresi vardır.

<sup>83</sup> Yaşar Hoşcan, **Sayısal Yöntemler** (Eskişehir: MET Basım – Yayım & Organizasyon, 1992), s.133.

<sup>84</sup> İsmet S. Barutçugil, **Üretim Sistemi ve Yönetim Teknikleri** (Genişletilmiş İkinci Basım. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları, 1988), s.236.

<sup>85</sup> **Aynı**, s.236.

- Yaşam döneminin her aşamasında projenin niteliklerinde önemli değişiklikler olmaktadır.
- Projeler önemli risk ve belirsizlikler taşımaktadırlar. Ancak bunlar, proje ilerledikçe giderek azalmaktadır.
- Bir projeyi hızlandırmanın maliyeti sonuca yaklaştıkça daha çok artmaktadır.

Projeler, bir dizi faaliyet ve görev olarak dikkate alınmaktadırlar. Bu faaliyet ve görevlerin,<sup>86</sup>

- Kesin şartnameler çerçevesinde tanımlanan, belirli bir amacı,
- Tanımlanmış başlangıç ve bitiş zamanları,
- Sermaye kısıtları,
- Tüklenen kaynakları (para, insan, malzeme gibi) bulunmaktadır.

Buna karşılık olarak proje yönetimi proje planlama, proje denetleme ve aşağıdaki bazı maddeleri içermektedir.

- Proje planlama
  - İş gereksinimlerinin tanımı
  - İş miktarının tanımı
  - İhtiyaç duyulan kaynakların tanımı
- Proje denetleme
  - İlerlemenin takibi
  - Tahmin edilen ile gerçeği karşılaştırma
  - Analiz yapma
  - Düzenlemelerde bulunma

---

<sup>86</sup> Harold Kerzner, **Project Management A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling** (Üçüncü Basım. New York: Van Nostrand Reinhold, 1989), s.2-3.

Proje yönetimi, belirli bir amacı, tanımlanan zaman periyodu içerisinde, verilen kaynakları kullanarak takip etmektedir. Bu, çalışan bir sistem kurmayı ve planlamayı, kaynakları elde etmeyi, faaliyetleri çizelgelemeyi ve tamamlanan faaliyetleri değerlendirmeyi / gözden geçirmeyi gerektirmektedir.<sup>87</sup>

Proje yönetimi, sonuca götüren bir araçtır. Belirli bir amacı elde etmek için oluşturulan haberleşme, örgütlenme, düzenleme, harekete geçirme, yöneltme ve denetleme biçimidir.

Proje yönetiminin temel amacı, projenin tam anlamıyla denetimini sağlamaktır. Böylelikle, bir taraftan projenin zamanında ve ayrılan bütçe ile bitirilmesi ve diğer taraftan sonuçtaki ürün ve hizmetin arzulanan nitelikte olması sağlanacaktır.<sup>88</sup>

Bütün proje yönetimi kararları, zaman, kaynak ve maliyet olmak üzere üç faktör içermektedir. Yöneticiler, projelerin teslim tarihlerinde tamamlanabilmesi ve ilerlemelerinin kontrol edilebilmesi için projenin ne kadar zamanda biteceğini, faaliyetlerin ne zaman başlayıp, ne zaman tamamlanacağını bilme ihtiyacı duymaktadırlar. Yöneticilerin insan ve donanım gibi, proje için kullanılabilir kaynakları belirlemeleri ayrıca çeşitli faaliyetler arasında bu kaynakları nasıl tahsis edeceklerini saptamaları gerekmektedir. Son olarak projenin maliyeti tespit edilmeli ve sonra kontrol altında tutulmalıdır. Yöneticiler projenin tamamlanma zamanını tehlikeye atmadan, maliyeti minimize etmenin yollarını aramaktadırlar.<sup>89</sup>

---

<sup>87</sup> Ray Wild, **Production and Operations Management** (Beşinci Basım. New York: Cassell Educational Ltd., 1995), s.353.

<sup>88</sup> Barutçugil, a.g.e., s.237.

<sup>89</sup> James R. Evans, **Production / Operations Management Quality, Performance, and Value** (Beşinci Basım. Minneapolis / Saint Paul: West Publishing Company, 1997), s.740.

## 2.2. Proje Yönetiminin Aşamaları

Tüm projelerde verilen yönetim kararlarının genel sıralaması, planlama, çizelgeleme ve kontrol kararlarından oluşmaktadır.

Genel olarak proje planlama, projenin başlıca amaçlarını, gerekli kaynakları, projeyi uygulayacak ve yönetecek anahtar kişileri belirlemeyi gerektirmektedir. Proje yönetiminin çizelgeleme aşamasında, proje planı ayrıntılarıyla ve açıkça ortaya konmaktadır. Proje kontrolü aşamasında, her bir faaliyetin denetimi sağlanmaktadır. Faaliyetler proje planına göre zaman, maliyet ve yerine getirilme açısından izlenmektedir.

Tablo 1'de proje yönetimi aşamalarındaki faaliyetler ve kararlar ayrıntılı olarak gösterilmektedir.<sup>90</sup>

---

<sup>90</sup> Roger G. Schroeder, **Operations Management Decision Making in the Operations Function** (Dördüncü Basım. Singapore: McGraw – Hill, Inc., 1993), s.532.

Tablo 1. Proje Yönetiminde Faaliyetler ve Kararlar

<b>A. Planlama</b>
Proje müşterisini tanımlamak Son ürün veya hizmeti oluşturmak Proje amaçlarını belirlemek Toplam kaynakları ve gerekli zamanı tahmin etmek Proje organizasyon formunu kararlaştırmak Anahtar personel atamalarını yapmak (proje yöneticisi gibi) Ana görevleri tanımlamak Bütçeyi oluşturmak
<b>B. Çizelgeleme</b>
Ayrıntılı olarak iş yapısını geliştirme Her bir faaliyet için gerekli süreyi tahmin etme Faaliyetleri uygun bir şekilde sıralama Her bir faaliyet için başlama / bitme zamanlarını geliştirme Her bir faaliyet için ayrıntılı bütçe geliştirme Faaliyetlere personel atama
<b>C. Kontrol</b>
Gerçek zamanı, maliyeti ve performansı izleme Planlanan ve gerçekleşenleri karşılaştırma Gereken düzeltici faaliyetleri tanımlama Alternatif düzeltici faaliyetleri değerlendirme Uygun düzeltici faaliyeti seçme

Roger G. Schroeder, **Operations Management Decision Making in the Operations Function** (Dördüncü Basım. Singapore: McGraw - Hill, Inc., 1993)den uyarlandı.

## 2.3. Şebeke Oluşturma

Bir proje içindeki tüm faaliyet ve olayların iç ilişkilerinin şekilsel olarak gösterildiği modellere şebeke ya da serim adı verilmektedir.<sup>91</sup>

Diğer bir tanıma göre şebeke, bir projenin gerçekleşmesi için yapılması veya olması gerekli faaliyet ve olaylar arasında karşılıklı ilişkileri bir resim, çizgisel şema halinde belirten bir model olarak ifade edilmektedir.<sup>92</sup>

Şebeke oluşturmaya geçmeden önce aşağıda bazı temel kavramların açıklaması yapılmaktadır.

### 2.3.1. Temel Kavramların Tanımı

**Faaliyet (activity):** Kaynak kullanımı gerektiren ve tamamlanması için belli bir zamana sahip olan çabalar olarak tanımlanmaktadır.<sup>93</sup> Proje, faaliyetlerin biraraya gelmesinden oluşmaktadır.<sup>94</sup>

**Olay (event):** Bir faaliyetin bir zaman içerisinde belli bir anda belli bir sonuca bağlanması durumu olarak tanımlanmaktadır. Projenin başlangıç ve bitiş anında birer olay olarak nitelendirilmektedir.<sup>95</sup>

---

<sup>91</sup> Aykut Top, **Üretim Sistemleri Analiz ve Planlaması** (Birinci Basım. İstanbul: Melissa Matbaacılık, 1994), s.161.

<sup>92</sup> İ. İlhami Karayalçın, **Yöneylem "Harekat" Araştırması Operations Research Kantitatif Planlama ve Karar Verme Yöntemleri** (Geliştirilmiş Üçüncü Basım. İstanbul: Menteş Yayinevi, 1993), s.300.

<sup>93</sup> Efraim Turban, Jack R. Meredith, **Fundamentals of Management Science** (Beşinci Basım. Homewood / Boston: Richard D. Irwin, Inc., 1991), s.462.

<sup>94</sup> İbrahim Doğan, **Yöneylem Araştırması Teknikleri ve İşletme Uygulamaları** (İkinci Basım. Eskişehir: Bilim Teknik Yayınevi, 1995), s.310.

<sup>95</sup> **Aynı**, s.310.

**Yapay Faaliyet (dummy activity):** Şebekenin akışını tamamlamak için kullanılan, herhangi bir zamanı ve maliyeti olmayan faaliyet olarak tanımlanmaktadır.<sup>96</sup>

**Yol (path):** Başlangıçtan bitişe kadar olan ve birbiri ardına sıralanmış faaliyetler zinciri olarak tanımlanmaktadır. Herhangi bir yolun uzunluğu (zaman açısından) yol üzerinde bulunan faaliyetlerin beklenen sürelerinin toplanması yoluyla belirlenebilmektedir. Bir projede birden fazla yol bulunmaktadır. En uzun süreye sahip olan yola özel dikkat gösterilmesi gerekmektedir, çünkü bu yol projenin tamamlanma zamanını etkilemektedir.<sup>97</sup>

**Kritik Yol (critical path):** En uzun süreye sahip yol kritik yol olarak adlandırılmaktadır. Bu yolun uzunluğu projenin tamamlanması için gereken toplam süreyi göstermektedir.<sup>98</sup>

**Kritik Faaliyet (critical activity):** Kritik yol üzerindeki faaliyetler olarak tanımlanmaktadır.<sup>99</sup> Kritik faaliyetlerin süresinde meydana gelen bir gecikme, doğrudan projenin tamamlanma süresini geciktirmektedir. Eğer yöneticiler projenin tamamlanma süresinde bir azaltma yapmak istiyorlarsa, kritik yol üzerindeki faaliyetlerin sürelerinde yapacakları kısaltma yoluyla, kritik yolun uzunluğunu azaltmak zorundadırlar.<sup>100</sup>

---

<sup>96</sup> Karayalçın, a.g.e., s.299.

<sup>97</sup> William J. Stevenson, **Production / Operations Management** (Beşinci Basım. Chicago: Richard D. Irwin, Inc., 1996), s.765.

<sup>98</sup> David R. Anderson, Dennis J. Sweeney ve Thomas A. Williams, **An Introduction To Management Science Quantitative Approaches to Decision Making** (Yedinci Basım. Minneapolis / Saint Paul: West Publishing Company, 1994), s.417.

<sup>99</sup> Stevenson, a.g.e., s.765.

<sup>100</sup> Anderson, Sweeney ve Williams, a.g.e., s.417.

**Toplam Bolluk (total slack):** Bir faaliyet için toplam bolluk, faaliyetin başlama zamanının projenin bitiş tarihini geciktirmeden, bekletilebileceği süre miktarı olarak tanımlanmaktadır.<sup>101</sup>

**Serbest Bolluk (free slack):** Bir faaliyet için serbest bolluk faaliyetin kendisinden sonra gelen faaliyetin başlama zamanını etkilemeden geciktirebileceği zaman miktarı olarak tanımlanmaktadır.<sup>102</sup>

### 2.3.2. Şebekenin Çizimi

Şebekenin çizilmesinde ilk adım, projede ele alınacak bütün faaliyetleri dikkatli bir şekilde listelemek ve daha sonra öncelik sırasına göre alt alta yazmak olmaktadır. Böylece şebeke içindeki bütün faaliyetler arasında öncelikli ve onu takip eden ilişkiler geliştirilmiş olacaktır.<sup>103</sup>

Şebeke diyagramının çizilmesinde iki adet gösterim bulunmaktadır. Birinci gösterimde oklar faaliyetleri, ikinci gösterimde düğümler faaliyetleri ifade etmektedir.<sup>104</sup> Faaliyetlerin düğümlerde gösterildiği şebeke diyagramları genellikle bilgisayar analizlerinde kullanılmaktadır.<sup>105</sup>

**Faaliyetlerin oklarda ifade edildiği gösterim:** Her faaliyet, Şekil 7'deki gibi olayları temsil eden iki düğüm arasındaki okla gösterilmektedir.<sup>106</sup>

<sup>101</sup> James B. Dilworth, **Production and Operations Management Manufacturing and Services** (Beşinci Basım. New York: McGraw – Hill, Inc., 1993), s.424.

<sup>102</sup> Aynı, s.424.

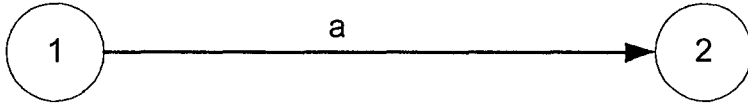
<sup>103</sup> Doğan, a.g.e., s.318.

<sup>104</sup> Stevenson, a.g.e., s.765.

<sup>105</sup> Turban, Meredith, a.g.e., s.468.

<sup>106</sup> Robert J. Graham, **Project Management Combining Technical and Behavioral Approaches for Effective Implementation** (New York: Van Nostrand Reinhold Company, 1985), s.45.





Şekil 7. Faaliyetlerin Oklarda Olduğu Gösterim

Robert J. Graham, **Project Management Combining Technical and Behavioral Approaches for Effective Implementation** (New York: Van Nostrand Reinhold Company, 1985)den uyarlandı.

Bu gösterimde a faaliyeti 1 numaralı olayla başlamakta ve 2 numaralı olayla bitmektedir. Bir faaliyetin (veya okun) uzunluğu önemli değildir, fakat yönü önemlidir, çünkü ok bir faaliyetin başlangıcını ve bitimini göstermektedir. Olayları numaralandırırken, herhangi bir faaliyetin baş olayına daima son olaydan daha küçük bir sayı verilmesi gerekmektedir. Son olay gerçekleştiği zaman bir proje tamamlanmış, yani proje bittiğinde bütün faaliyetler sona ermiş olmaktadır.<sup>107</sup>

**Faaliyetlerin düğümlerde ifade edildiği gösterim:** Bu gösterimde olaylar kullanılmamaktadır. Şekil 8'deki gibi faaliyetler düğümlerde gösterilmekte, ok ise önceki ve sonraki faaliyetler arasındaki ilişkinin yönünü ifade etmektedir.<sup>108</sup>



Şekil 8. Faaliyetlerin Düğümlerde Olduğu Gösterim

Robert J. Graham, **Project Management Combining Technical and Behavioral Approaches for Effective Implementation** (New York: Van Nostrand Reinhold Company, 1985)den uyarlandı.

<sup>107</sup> Doğan, a.g.e., s.319.

<sup>108</sup> Graham, a.g.e., s.48.

### 2.3.3. Faaliyet Zamanlarının Belirlenmesi

Bütün faaliyetleri zaman boyutu içinde belirtebilmek için öncelikle olayların ne kadar zaman süreceği saptanmaktadır. Böylece şebeke zamanlandırılmış olmaktadır.<sup>109</sup>

Sürenin saptanmasının amacı, tüm projenin tamamlanma zamanının belirlenmesi ve kararlaştırılan bitirme süresi içinde ne gibi değişikliklere ihtiyaç olduğunun saptanabilmesidir. Eğer bir faaliyet daha önceden yapılan bir faaliyetse, süresi kayıtlardan elde edilebilmektedir.<sup>110</sup>

Ancak faaliyetin zamanının tahmin edilmesi gerekiyorsa aşağıda belirtilen kurallara uymak gerekmektedir.<sup>111</sup>

- Süre tahmini mümkün olan en iyi kaynaktan elde edilmelidir. Tahmin, tecrübeli personel ki, genellikle bu bir kişi, grup ya da faaliyeti yerine getiren alt birim tarafından verilmelidir.
- Faaliyetler için yapılan tahminler bağımsız bir temele dayanmalıdır. Yani her bir faaliyet için tahmini süre diğer faaliyetlerin tahmini sürelerine bakılmaksızın belirlenmelidir.
- Süre tahmini her zaman kullanılan uygun kaynakları temel almalıdır. Bunun anlamı normal personel ile normal çalışma gününün kullanılacağı düşünülerek tahmin yapılmalıdır.
- Projenin başından sonuna kadar tutarlı zaman birimleri kullanılmalıdır.

<sup>109</sup> Karayalçın, a.g.e., s.299.

<sup>110</sup> Wild, a.g.e., s.361.

<sup>111</sup> Wayne C. Turner, Joe H. Mize ve Kenneth E. Case, **Introduction To Industrial And Systems Engineering** (ikinci Basım. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, Inc., 1987), s.357.

Aşağıda faaliyet süreleri ile ilgili bazı kavramların tanımları verilmektedir.

**En Erken Başlama Tarihi:** Bir faaliyetin kendisinden önce gelen faaliyetler tamamlanmadan başlayamayacağını göstermektedir.<sup>112</sup>

Bir olaya ulaşan iki veya daha fazla faaliyetin olması durumunda sonraki faaliyet, öncekilerin tümü tamamlanmadan başlayamayacağından, bu faaliyetlerden en geç biteni sonraki faaliyetin başlangıcını belirleyecektir. Dolayısıyla, en erken başlama tarihinin hesaplanmasında başlangıçtan yola çıkılarak toplamlar alınmakta ve kavşak noktalarında en büyük sayılar toplanmaktadır.<sup>113</sup>

**En Geç Bitiş Tarihi:** Faaliyetlerin en geç bitiş tarihlerinin hesaplanmasında projenin sonundan başlanması ve proje bitiş tarihinden faaliyet süreleri çıkarılarak başa doğru geri dönülmesi gerekmektedir. İki (veya daha fazla) faaliyetin bir olayda karşılaştığı durumda bunlardan en erken olanı önceki faaliyetler için en geç bitiş tarihini belirleyecektir.

Dolayısıyla en geç bitiş tarihleri hesaplanırken sondan başlanması, çıkarma işlemleri yapılarak başa dönülmesi ve kavşaklarda en küçük sayıların kullanılması gerekmektedir.<sup>114</sup>

**En Erken Bitiş Tarihi:** Bir faaliyetin en erken bitiş tarihi normalde direkt olarak şebekeye bakılarak bulunamamaktadır. Faaliyetin en erken başlama zamanı ile faaliyetin süresinin toplanması yoluyla bulunabilmektedir.<sup>115</sup>

---

<sup>112</sup> Wild, a.g.e., s.361.

<sup>113</sup> Barutçugil, a.g.e., s.250.

<sup>114</sup> Aynı, s.250.

<sup>115</sup> Wild, a.g.e., s.363.

**En Geç Başlama Tarihi:** Bir faaliyetin en geç başlama tarihi normalde direkt olarak şebekeye bakılarak bulunamamaktadır. Faaliyetin en geç bitiş tarihinden faaliyet süresinin çıkarılması yoluyla bulunabilmektedir.<sup>116</sup>

#### 2.3.4. Kritik Yolun Bulunması

Bir projenin planlanması, çizelgelenmesi ve kontrol edilmesinde gerekli olan kritik yol aşağıda belirtilen 9 adım sonunda belirlenmektedir.<sup>117</sup>

**Adım 1:** Projeyi oluşturan faaliyetlerin listesi oluşturulur.

**Adım 2:** Projede yer alan her faaliyet için öncel faaliyetler belirlenir.

**Adım 3:** Her faaliyet için tamamlanma zamanı tespit edilir.

**Adım 4:** Adım 1 ve 2'de belirlenen faaliyetlerin şebeke şeklinde gösterimi yapılır.

**Adım 5:** Belirlenen faaliyet sürelerini ve şebekeyi kullanarak her faaliyet için en erken başlama ve en erken bitiş zamanları belirlenir. Projedeki son faaliyetin en erken bitiş zamanı projenin tamamlanması için gereken toplam süreyi göstermektedir.

**Adım 6:** Adım 5'de bulunan projenin tamamlanma zamanı son faaliyet için en geç bitiş zamanını göstermektedir. Son faaliyetten başlayarak her bir faaliyet için en geç başlama ve en geç bitiş zamanları bulunur.

**Adım 7:** Her bir faaliyet için en geç başlama ve en erken başlama zamanları arasındaki fark bulunarak bolluk süreleri hesaplanır.

---

<sup>116</sup> Aynı, s.363.

<sup>117</sup> Anderson, Sweeney ve Williams, a.g.e., s.422.

**Adım 8:** Sıfır bolluğa sahip faaliyetler bulunur, bu faaliyetler kritik faaliyetlerdir.

**Adım 9:** Adım 5 ve 6'da elde edilen bilgiler kullanılarak projedeki faaliyet çizelgelemesi geliştirilir.

### 3. PROJE PLANLAMA TEKNİKLERİ

Proje planlamasında ve kontrolünde Gantt, CPM ve PERT gibi ileri programlama yöntemlerinden yararlanılmaktadır. Bu yöntemlerle, projenin hangi faaliyetlerden oluştuğu, faaliyetlerin ne kadar sürede tamamlanabileceği, hangi faaliyetlerin hangi faaliyetlerden önce veya sonra yapılması gerektiği, projenin en erken, normal veya en geç ne kadar sürede ve maliyetle tamamlanacağı, projedeki hangi faaliyetlerin kritik olduğu gibi konular karara bağlanabilmektedir.

1900'lü yılların başında Taylor, Gantt, Gilbreths gibi bilimsel yönetimin ve endüstri mühendisliğinin öncüleri, geleneksel bazı programlama yöntemleri geliştirmişlerdir. Bunların içinde Gantt'ın geliştirdiği yöntem, Gantt Şeması adı verilmektedir.<sup>118</sup>

1958 yılında Birleşik Devletler Donanması Özel Projeler Dairesi ile Booz, Allen & Hamilton müşavirlik firması tarafından ortaklaşa yürütülen Polaris projesinin yönetimi için Gantt şemasından daha ileri bir yöntem geliştirilmesi düşünülmüştür. PERT yöntemi ilk kez bu projede kullanılmıştır. Yöntemi geliştiren kişi Dr. C. E. Clark isimli bir matematikçidir.

Aynı yıllarda geliştirilen diğer bir yöntem de, PERT'e çok benzeyen fakat bazı özellikleri nedeniyle ondan ayrılan CPM veya Kritik Yol Yöntemidir. Kritik Yol Yöntemi, 1958'de ilk kez kimyasal fabrikaların kurulması ve bakımı

<sup>118</sup>

Mehmet Şahin, *Üretim Yönetimi* (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 1996), s.109.

projelerinde kullanılmıştır. Yöntemi ilk kez kullanan, kimya alanında tanınmış E.I. du Pont de Nemours firmasıdır. Yöntemi geliştiren Dr. Mauchly isminde bir bilim adamıdır.<sup>119</sup>

Daha sonraları, 1950'li yıllarda bilgisayarların endüstride kullanılmaya başlanmasıyla, programlamada büyük ilerlemeler olmuştur. Günümüzde, başta CPM ve PERT olmak üzere pek çok çağdaş programlama yönteminin, paket bilgisayar programları geliştirilmiştir. Programlamanın bu ileri yöntemlerle yapılması, büyük zaman ve kaynak tasarrufu sağlamaktadır.<sup>120</sup>

Gantt Şeması basit projelerin çizelgelenmesi ve planlamasında kullanılan popüler araçlardan birisidir.<sup>121</sup> Henry L. Gantt tarafından geliştirilmiş olan şema en eski ve basitliğinden dolayı en yaygın kullanım alanı bulmuş bir programlama tekniğidir. Bu teknikte, her faaliyet şema üzerinde başlangıç ve bitiş zamanlarını gösterir şekilde çizgi ve çubuklarla ifade edilmektedir. Gantt şemaları kullanım kolaylığına rağmen, özellikle karmaşık projelerde faaliyetler arası ilişkileri göstermekte yetersiz kalması nedeniyle yerini diğer gelişmiş tekniklere bırakmaktadır. Gantt Şeması yardımı ile projenin takip ve kontrolü de mümkün olmaktadır. Tamamlanan faaliyetlerin çubuklarının içleri doldurularak, tarayarak veya çizgileri kalınlaştırılarak içinde bulunulan günde hangi faaliyetin ne kadarlık kısmının tamamlanmış olduğu şema üzerinde görülebilmektedir.<sup>122</sup>

Günümüzde en çok kullanılan proje planlama teknikleri aşağıda ayrıntılı olarak incelenmektedir.

---

<sup>119</sup> Oygur Yamak, **Proje Yönetim Teknikleri** (Birinci Basım. İstanbul: Komputron Ltd. Şti., 1998), s.28.

<sup>120</sup> Şahin, **a.g.e.**, s.109.

<sup>121</sup> Stevenson, **a.g.e.**, s.761.

<sup>122</sup> Top, **a.g.e.**, s.158.

### 3.1. Kritik Yol Yöntemi ( CPM )

Bir projenin büyüklüğü arttıkça, çizilen şebekenin kritik yolunu belirlemek hemen hemen imkansız hale gelmektedir. Bu zorluğu aşabilmek için CPM yöntemi kritik yolun seçiminde sistematik bir yaklaşım sunmaktadır. Ayrıca bunlara ek olarak kritik olmayan yollar üzerindeki bolluk miktarları da belirlenebilmektedir. Bu bolluk miktarlarının bilinmesi bize kritik yolu kısaltabilmek için kritik olmayan yollar üzerindeki faaliyetlerin kaynak, işgücü ve ekipmanlarını kullanmamıza izin vermektedir.<sup>123</sup>

CPM yönteminde faaliyet süreleri bilinmektedir, çünkü benzer projeler daha önce bir çok kez yapılmış olmaktadır. Yeterli deneyim ve bilgi birikimi bulunduğundan, faaliyet süreleri belirli olarak kabul edilmektedir.

CPM yöntemi, daha önce anlatılan kritik yolun bulunması adımları uygulanarak her projede gerçekleştirilebilmektedir.

### 3.2. Proje Değerlendirme ve Gözden Geçirme Tekniği ( PERT )

PERT yöntemi ile CPM yöntemi arasındaki en önemli fark faaliyet sürelerinin belirlenmesinde ortaya çıkmaktadır. PERT yönteminde projenin belirsizlik ortamında yürütüldüğü ve faaliyet sürelerinin çeşitli nedenlerden dolayı değişkenlik gösterdiği kabul edilmektedir. PERT yöntemi genellikle ilk kez yapılan veya çok az yapılmış olan projelerde kullanılmaktadır. Bu nedenle faaliyet süreleri kesin belli olmayıp olasılıklara bağlı olarak gerçekleşmektedir. Faaliyet süreleri; iyimser, kötümser ve en olası düşünüşle tahmin edilmeye çalışılmaktadır.<sup>124</sup>

---

<sup>123</sup> Turner, Mize ve Case, a.g.e., s.357.

<sup>124</sup> Yamak, a.g.e., s.43.

PERT yönteminde, her faaliyet için üç süre tahmini yapılmaktadır. Bunlar, iyimser, kötümser ve en olası zamandır.<sup>125</sup>

**İyimser zaman: (a)** Her şey kusursuz bir şekilde yolunda gittiği takdirde gerçekleşecek minimum faaliyet zamanı olarak tanımlanmaktadır.

**En olası zaman: (m)** Normal şartlar altında gerçekleşecek olası faaliyet zamanı olarak belirtilmektedir.

**Kötümser zaman: (b)** Önemli gecikmelerle karşılaşıldığı takdirde gerçekleşecek maksimum faaliyet zamanı olarak tanımlanmaktadır.

PERT yönteminde faaliyet zamanlarının belirli bir olasılık dağılımından geldiği varsayılmaktadır. Başka bir deyişle, zamanların birer rassal değişken oldukları ve belirli olasılıklarla değişik değerler alabilecekleri kabul edilmektedir. Faaliyet zamanlarının olasılıklara bağlı olması nedeniyle, projenin çeşitli bitiş tarihlerine göre, gerçekleşme olasılıklarının hesaplanması da mümkün olmaktadır.<sup>126</sup>

Bu yöntemde iki tane olasılık dağılımı kullanılmaktadır. Bunlardan biri normal dağılım diğeri ise beta dağılımı olmaktadır. Normal dağılım  $-\infty$  ile  $+\infty$  arasında, beta dağılımı ise a ve b gibi iki nokta arasında tanımlanmaktadır.

Bir faaliyet için iyimser, en olası ve kötümser zaman belirlendikten sonra ağırlıklı ortalama yani beklenen değer bulunmaktadır.<sup>127</sup> Bu belirlenen t değeri faaliyetin ne kadar süreceğini göstermektedir.

---

<sup>125</sup> David R. Anderson, Dennis J. Sweeney ve Thomas A. Williams, **Quantitative Methods For Business** (Altıncı Basım. Minneapolis / Saint Paul: West Publishing Company, 1995), s.592.

<sup>126</sup> Yamak, **a.g.e.**, s.62.

<sup>127</sup> M. Tamer Özsu, **Proje Planlama ve Denetim Teknikleri** (Birinci Basım. Ankara: Türkiye Bilişim Derneği Yayınları, 1986), s.17.



$$t = \frac{a + 4m + b}{6}$$

Faaliyet zaman değerinin değişimini ya da yayılımını belirlemek için aşağıda formülü verilen varyans değeri kullanılmaktadır.<sup>128</sup>

$$\sigma^2 = \left( \frac{b - a}{6} \right)^2$$

Bir faaliyetin zaman değerinin standart sapma değeri ise varyansın karekökü alınarak hesaplanabilmektedir.

$$\sigma = \frac{b - a}{6}$$

Bir faaliyetin iyimser ve kötümser zaman tahminleri arasındaki fark ne kadar fazla ise, varyansı da o oranda büyük olmaktadır.

PERT yönteminde, her faaliyet için varyans ve standart sapma hesabı yapılabilmektedir. Kritik yol üzerindeki faaliyetlerin beklenen zamanları toplanarak kritik yolun ve de projenin beklenen zamanı bulunmaktadır. Aynı şekilde kritik yol üzerindeki faaliyetlerin varyansları toplanarak projenin varyansı ve buna bağlı olarak da standart sapması bulunabilmektedir.

### 3.3. Proje Yönetiminde Zaman – Maliyet Ödünleşme (Tradeoff) Analizi

Ödünleşme, bir olayı etkileyen değişkenlerin birbirlerine göre değişimlerinin incelenmesi olarak tanımlanabilmektedir. Proje yöneticisi proje maliyetini ayrılan bütçeye göre ve proje bitiş tarihini de önceden planlanan

---

128

Anderson, Sweeney ve Williams, a.g.e., s.592.

tarihe göre kontrol etmek durumundadır. Sık sık maliyet ile zaman birbirleri ile çatışmaktadır.<sup>129</sup>

Proje yönetiminde, faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan zaman tahminleri normal çalışma koşulları temel alınarak belirlenmektedir. Bunun yanında, tüm faaliyetler için ek kaynak kullanılarak, faaliyetin tamamlanma süresi kısaltılabilmektedir. İşgücü, fazla mesai, donanım ve diğer kaynakların eklenmesi ise faaliyet için ayrılan maliyeti artırmaktadır.<sup>130</sup>

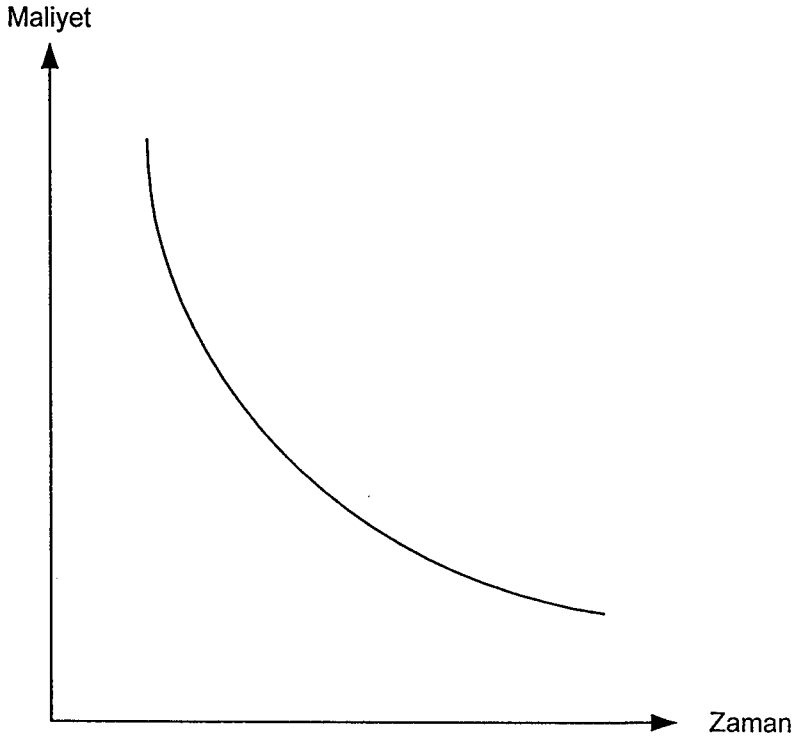
Zaman – maliyet ödünleşme analizinde zamandan sağlanacak tasarrufların, maliyetleri ne ölçüde artıracığı incelenmektedir. Projede yer alan faaliyetlerin süreleri daha fazla kaynak kullanılarak kısaltılabilmekte, ancak faaliyet sürelerinin kısaltılması ve zamandan tasarruf sağlamakla birlikte maliyetler artmaktadır.

İşletme yöneticisinin bu aşamada vermesi gereken karar, proje süresini istediği zamana çektiğinde oluşan maliyete katlanıp katlanamayacağı şeklinde oluşmaktadır. Şekil 9'da zaman – maliyet arasındaki ilişki görülmektedir.

---

<sup>129</sup> Schroeder, a.g.e., s.532.

<sup>130</sup> Turner, Mize ve Case, a.g.e., s.370.

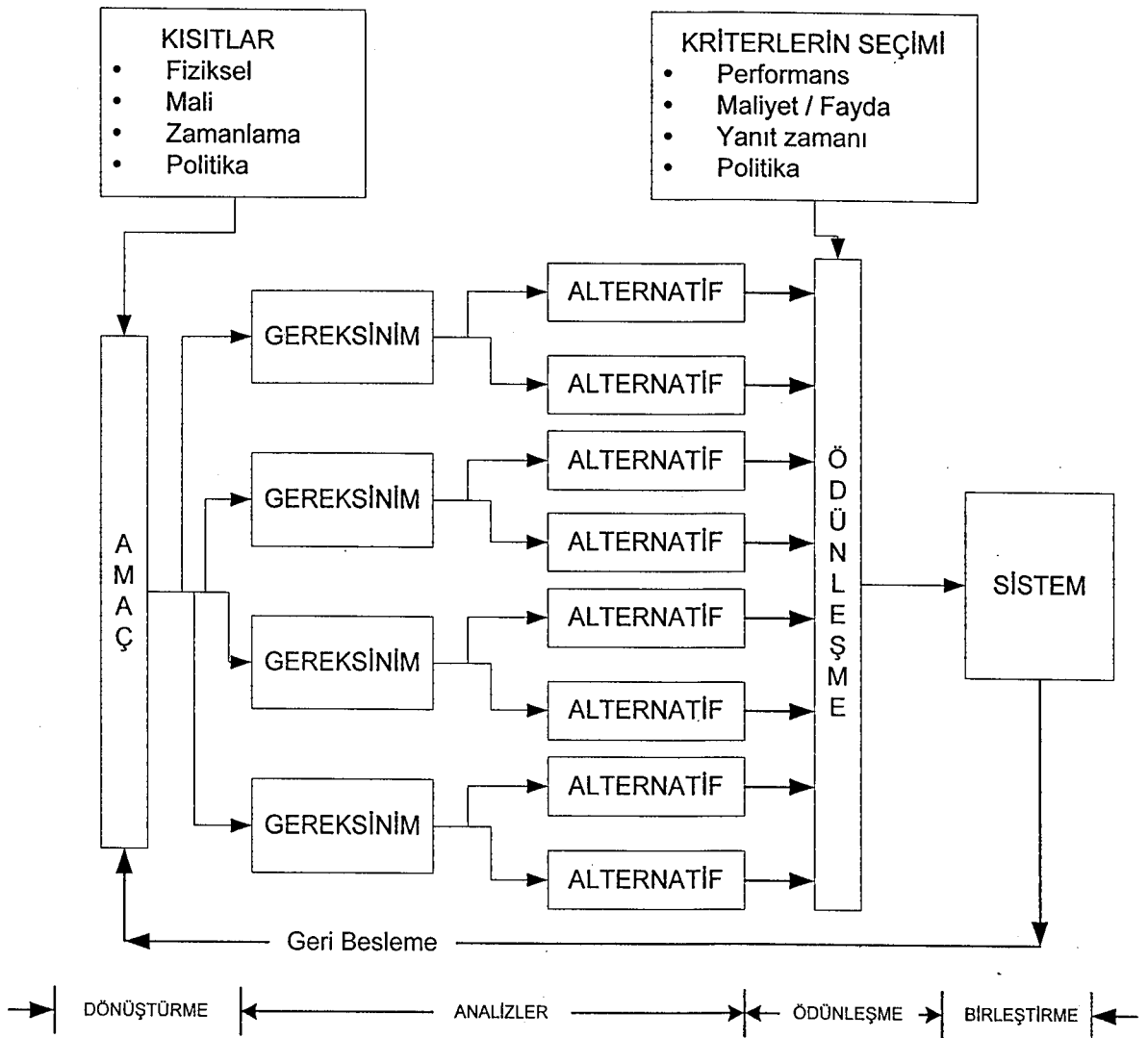


Şekil 9. Zaman - Maliyet İlişki Grafiği

Efraim Turban ve Jack R. Meredith, **Fundamentals of Management Science** (Beşinci Basım. Homewood / Boston: Richard D. Irwin, Inc., 1991) den uyarlandı.

### 3.3.1. Ödünleşme Analizlerinin Metodolojisi

Ödünleşme analizlerinin metodolojisinde önemli olan, sürece sistem yaklaşımıyla bakabilmektir. Çünkü karar verme ve ödünleşme analizleri için bir süreç geliştirme, ödünleşmeler üzerinde katı kurallar koymaktan çok daha iyi sonuçlar vermektedir. Ödünleşme analizleri için tipik bir sistem modeli Şekil 10'da gösterilmektedir.<sup>131</sup>



Şekil 10. Ödünleşmede Sistem Yaklaşımı

Harold Kerzner, **Project Management A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling** (Üçüncü Basım. New York: Van Nostrand Reinhold, 1989) dan uyarlandı.

Aşağıda belirtilen 6 aşamada, proje ödünleşmelerinin yönetimi için sırasıyla yapılması gerekenler gösterilmektedir.

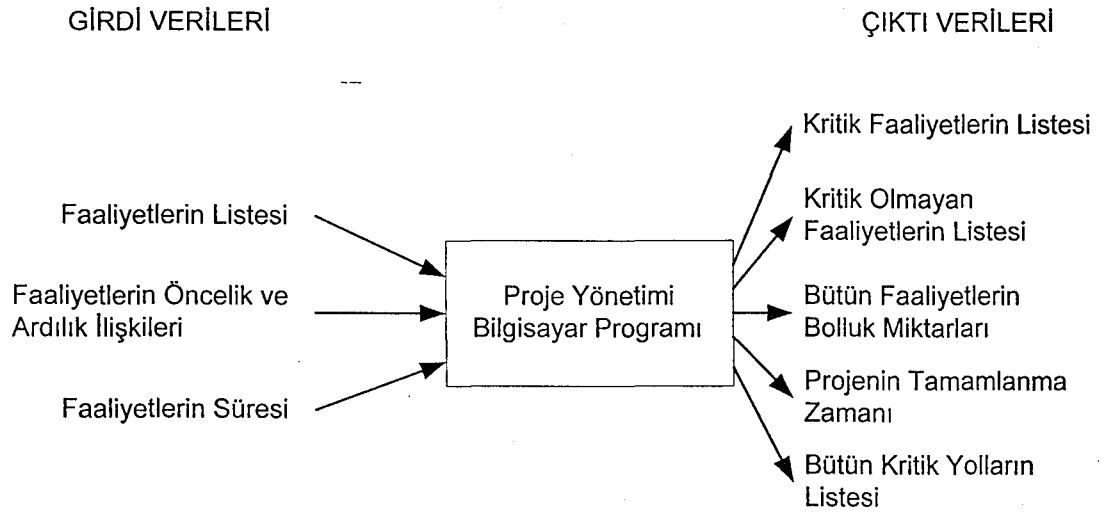
1. Projedeki uyumsuzlukların temelini anlamak ve farkına varmak,
2. Projenin amaçlarını tekrar gözden geçirmek,
3. Projenin çevresini ve konumunu analiz etmek,
4. Yapılacak düzenlemenin alternatif yöntemlerini belirlemek,
5. Analiz yapmak ve en iyi alternatifi seçmek,

## 6. Projenin planını yeniden gözden geçirip düzeltmek.

Bu aşamanın her adımında proje yöneticisinin doğru, zamanında ve eksiksiz bilgiye ihtiyacı olmaktadır.

### 3.4. Proje Yönetimi Yazılımları

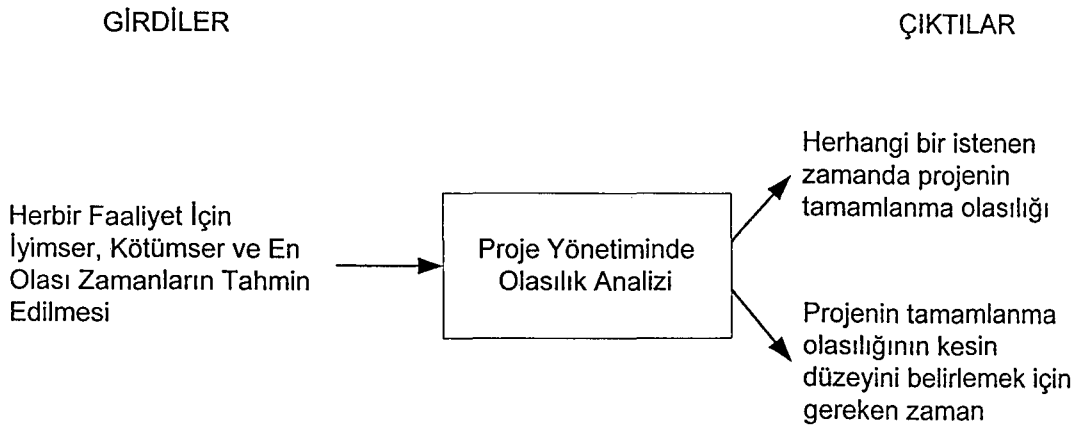
PERT ve CPM şebekeleri çoğunlukla çok büyük olmakta ve sık sık tekrar planlama gerektirmekte ya da değişmeler karşısında güncellenmektedir. Bunun sonucu olarak şebeke analizlerini yapan birçok bilgisayar programı geliştirilmektedir. Tipik bir bilgisayar programı, minimum olarak Şekil 11'de gösterilen girdi – çıktı yapısına sahip olmaktadır.<sup>132</sup>



Şekil 11. Proje Yönetimi Bilgisayar Programının Girdi - Çıktı Yapısı

Efraim Turban ve Jack R. Meredith, **Fundamentals of Management Science** (Beşinci Basım. Homewood / Boston: Richard D. Irwin, Inc., 1991) de n uyarlandı.

Proje yönetimi PERT yöntemiyle yapıldığında çeşitli olasılık analizlerini de içermektedir. Bu tür analizler için girdi – çıktı bilgisi aşağıda Şekil 12’de gösterilmektedir.



Şekil 12. Proje Yönetiminde Olasılık Analizi Girdi - Çıktı Yapısı

Efraim Turban ve Jack R. Meredith, **Fundamentals of Management Science** (Beşinci Basım. Homewood / Boston: Richard D. Irwin, Inc., 1991) de n uyarlandı.

Proje yönetiminde yazılım ürünleri sağladıkları özelliklere ve fonksiyonlara göre 3 kategoride sınıflandırılmaktadır.

1. **Birinci Kategori Yazılımları:** Tek proje planlamasının tasarımında kullanılabilirler. Bu tür yazılımlar oldukça basit, kullanımı kolay ve çıktıları kolay anlaşılabilir. Ancak belirli değişimler karşısında otomatik olarak tekrar çizelgeleme yapılamamaktadır.
2. **İkinci Kategori Yazılımları:** Tek bir projenin yönetimi için planlanmıştır. Bu tür yazılımlar, planlama ve projenin raporlanması konusunda yöneticiye yardımcı olmaktadır. Projenin planlanmasının yanısıra projeyi yönetmek için tasarlanmıştır ve proje kontrolünü yarı otomatik olarak yapabilmektedirler.
3. **Üçüncü Kategori Yazılımları:** Bu tür yazılımlar da birden fazla projenin planlanması, izlenmesi ve kontrolü için geliştirilmiştir.

Proje yönetimiyle ilgili üçüncü kategori yazılımları olarak Milestones Etc. 5.0, PERT Chart Expert, Project Control, Project Kickstart, TimeSheet Professional, WBS Chart for Project, Harward Project, Primavera, Time Line ve Microsoft Project gibi birçok paket program bulunmaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### PROJE YÖNETİMİ İLE BİLGİSAYAR DESTEKLİ FAALİYET ÇİZELGELEMESİNE İLİŞKİN ANADOLU ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ'NDE BİR UYGULAMA

#### 1. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ'NDE UZAKTAN EĞİTİM UYGULAMALARI

Anadolu Üniversitesi dokuz fakülte, beş yüksekokul, üç meslek yüksekokul, dokuz enstitü, bir devlet konservatuvarı ile örgün ve üç fakültede de uzaktan eğitim sistemi ile yüksek öğretim vermektedir. Anadolu Üniversitesi'nin örgün ve uzaktan eğitim programlarında yaklaşık 650.000 öğrenci öğrenim görmektedir.

Açıköğretim Fakültesi, ülkemizde çağdaş anlamda uzaktan eğitim modeli ile yükseköğretim yapan ilk kurum olma niteliğini taşımaktadır. Anadolu Üniversitesinin açıköğretim uygulamaları lisans, önlisans, lisans tamamlama ve sertifika programlarından oluşmaktadır. Söz konusu programlar İktisat, İşletme ve Açıköğretim Fakülteleri tarafından yürütülmektedir. Fakülteleere göre bölümler aşağıda belirtilmektedir.<sup>133</sup>

#### **İktisat Fakültesi**

1. İktisat Bölümü
2. Maliye Bölümü
3. Kamu Yönetimi Bölümü
4. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

---

<sup>133</sup> Ayhan Hakan, *Uzaktan Öğretim Yöntemleriyle Eğitim Veren Anadolu Üniversitesi Fakültelerinin Tanıtımı ve Batı Avrupa Açıköğretim Programlarının Değerlendirilmesi* (Birinci Basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1995), s.19.



**İşletme Fakültesi**

1. İşletme Bölümü

**Açıköğretim Fakültesi**

1. İş İdaresi
2. Halkla İlişkiler
3. Büro Yönetimi
4. Mahalli İdareler Yönetimi
5. Dış Ticaret
6. Satış Yönetimi
7. Muhasebe
8. Turizm ve Otelcilik
9. Sosyal Bilimler
10. Ev İdaresi
11. Bankacılık ve Sigortacılık
12. Sağlık Kurumları İşletmeciliği
13. Hemşirelik Önlisans
14. Ebelik Önlisans
15. Sağlık Memurluğu Önlisans
16. İlahiyat Önlisans
17. Veteriner Sağlık Önlisans
18. Tarım Önlisans
19. İlköğretim Öğretmenliği Lisans Tamamlama Programı

Ayrıca, Batı Avrupa ülkelerinde İşletme Fakültesi Yönetim ve Organizasyon Bölümü, İktisat Fakültesi İktisat Bölümü, Açıköğretim Fakültesi Dış Ticaret Önlisans Programı ve Açıköğretim Fakültesi Turizm ve Otelcilik Önlisans Programları yürütülmektedir.

Anadolu Üniversitesi'nde uzaktan eğitim öğrencilerine aşağıda belirtilen birimler tarafından çeşitli hizmetler sunulmaktadır.<sup>134</sup>

**Kitap Yayın, Yazım ve Sevkiyat Hizmetleri:** Açıköğretimde en önemli öğretim aracı, örgün eğitimde de olduğu gibi basılı ders malzemeleridir. Öğrencilere ulaştırılan basılı ders malzemelerinden biri olan kitaplar, geleneksel eğitim sisteminde kullanılan kitap ya da ders notlarından daha farklı bir teknikle hazırlanmaktadır. Bu yöntemle hazırlanan basılı ders materyalleri, öğrencilerin öğrenmesi gereken bütün bilgileri sistemli biçimde sağlamaktadır.

Uzaktan öğretim amacına uygun olarak Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri öğrencileri için hazırlanmış 186 kitap bulunmaktadır. Bu kitaplarda yapılacak değişiklikler, yeni bir kitabın hazırlanması ve dizgisinin yapılması, basımı ve öğrencilere zamanında ulaştırılması hizmetleri Açıköğretim Fakültesi tarafından yürütülmektedir. Ders kitapları, setler halinde bürolar aracılığı ile öğrencilere ulaştırılmaktadır.<sup>135</sup>

**Televizyon Eğitim-Öğretim ve Araştırma Faaliyetleri:** Açıköğretim sisteminde basılı malzemelerinin yanında, televizyon da etkinlikle kullanılmaktadır. Ders kitaplarında yer alan bilgilerin televizyon programlarıyla desteklenmesi açıköğretimin önemli bir boyutunu oluşturmaktadır. Yılda yaklaşık 300 program üretilmektedir.<sup>136</sup> Bu merkezin temel görevi, uzaktan eğitim veren (A.Ö.F., İşletme ve İktisat Fakülteleri) fakültelerin öğrencileri için, TRT'de yayınlanacak kalitede, TV-ders programları hazırlamak ve prodüksiyon işlerini yürütmektir. Derslerin televizyondaki yayınları TRT Genel Müdürlüğü ile yapılan işbirliği ile mümkün olmaktadır. Televizyonda yayınlanacak derslerin haftalık ders programları yayından önce açıklanmaktadır.

<sup>134</sup> Şakar, a.g.e., s.94.

<sup>135</sup> <http://www.anadolu.edu.tr/tr/aka/aci/aof/aofw/duy/egi/der.htm>

<sup>136</sup> <http://www.anadolu.edu.tr/tr/aka/aci/aof/aofw/duy/egi/tv.htm>

**Akademik Danışmanlık Hizmeti:** Açıköğretim Fakültesi tarafından, Anadolu Üniversitesi'nin uzaktan öğretim yöntemleriyle öğretim yapan İşletme ve İktisat Fakülteleri için "Akademik Danışmanlık" adı altında yurt çapında dersler düzenlenmektedir. Dersler 55 ilde yürütülmektedir. Akşamları ya da hafta sonları yapılan dersler için hiçbir ücret alınmamaktadır. Derslere katılan öğrenciler, TV ders programlarından ve kitaplardan anlayamadıkları konuları öğretim elemanlarından öğrenme şansı elde etmektedirler.<sup>137</sup>

**Test ve Soru Hazırlama Hizmeti:** Bu hizmet test araştırma birimi tarafından yerine getirilmektedir. Birimin görevi, uzaktan eğitim veren tüm Fakültelerin sınav (ara, final ve bütünleme) sorularını, birimde oluşturulan soru bankası yardımıyla hazırlamak ve hazırlanan soruların basılması için Anadolu Üniversitesi Matbaasına gönderilmesini sağlamaktır.<sup>138</sup>

**Bilgisayar Destekli Akademik Danışmanlık Hizmeti:** Bilgisayar destekli akademik danışmanlık hizmetleri, Açıköğretim Fakültesi'nin 1994 yılında başlattığı ve iletişim teknolojilerinin en son ürünü olan bilgisayarın, eğitimde kullanılmasının ilk ve en önemli uygulamasını oluşturmaktadır. İşletme, İktisat ve Açıköğretim Fakültesi öğrencilerinin derslerini televizyon ve kitaplara paralel olarak bilgisayarla etkileşimli olarak çalışmalarını sağlamak amacıyla, akademik danışmanlık sisteminde bilgisayar destekli eğitim uygulaması sürdürülmektedir. Bu amaçla 14 ilde bilgisayar destekli akademik danışmanlık merkezleri kurulmuştur. Diğer illere de bilgisayar laboratuvarı kurulması çalışmaları sürdürülmektedir. Bu bilgisayar destekli akademik danışmanlık merkezlerinde 18-30 adet bilgisayar bulunmakta ve bu bilgisayarlarda bulunan ders yazılımları öğrencilerin kendi kendilerine ders çalışmalarını sağlamaktadır. Kullanıma sunulan 15 yazılımla uzaktan öğretim hizmeti, üç fakültenin çeşitli programlarının değişik sınıflarında okutulan çok sayıdaki dersi desteklemektedir.

<sup>137</sup> <http://www.anadolu.edu.tr/tr/aka/aci/aof/aofw/duy/egi/aka.htm>

<sup>138</sup> Şakar, a.g.e., s.96.

**İnternet Hizmetleri:** Öğrencilerin fakülteleri ile iletişim sağlamada kullandıkları Web sitesi, 1997 yılından beri hizmet vermektedir. Web sitesinde, öğretim yöntemlerinden yönetmeliklere, akademik takvimden sınav takvimine, televizyon programlarının yayın saatlerinden sınav sonuçlarına kadar birçok bilgi edinilebilmektedir. Web sitesinin adresi <http://www.aof.anadolu.edu.tr>'dir.

**Açıköğretim Fakültesi Büroları Tarafından Verilen Öğrenci Destek Hizmetleri:** Öğrenci yoğunluğu ve bürolara ulaşım dikkate alınarak 76 ilde ve Lefkoşa'da olmak üzere toplam 81 büro bulunmaktadır. Ayrıca, illerdeki bürolardan yürütülmesine imkan bulunmayan bazı hizmetleri yürütmek üzere Eskişehir'de Merkez Büro bulunmaktadır.<sup>139</sup>

Merkez büro tarafından öğrencilere aşağıda belirtilen hizmetler verilmektedir.

1. Diploma,
2. Önlisans diploması,
3. Lisans ve Önlisans diplomasını kaybedenlere verilen öğrenim belgesi,
4. Yabancı ülkelerce istenen öğrenci belgeleri ve diğer belgelerin onaylanması,
5. Not durum belgesi,
6. Kayıt silme,
7. Önlisans yazısı.

Açıköğretim Fakültesi bürolarının öğrencilere verdiği hizmetler ise aşağıda gösterilmektedir.

1. Öğrenci belgesi,
2. Askerlik tecil işlemleri,
3. Öğrenci kimlik kartı düzenlenmesi,

4. Kayıt ve kayıt yenileme işlemleri,
5. Mezun öğrencilere Lisans ve Önlisans diplomalarının verilmesi,
6. Öğrenci bilgilerinde değişiklik yapılması.

Hem Merkez Büro hem de Açıköğretim Fakültesi büroları tarafından verilen bazı ortak hizmetler de bulunmaktadır. Bunlar ise;

1. Not durum belgesi,
2. Kayıt silme ve
3. Önlisans yazısıdır.

## **2. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ'NDE PROJE YÖNETİMİ UYGULAMASI**

Günümüzde rekabetin artması sonucunda işletme kaynaklarından biri olan bilginin giderek ön plana çıktığı görülmektedir. İşletmeler ellerindeki kaynakları en iyi şekilde kullanarak rekabet ortamında varlıklarını ve gelişmelerini sürdürebilmenin yollarını aramaktadırlar. İnsan, malzeme, para, üretim alanı, makine gibi üretim faktörlerinin en iyi şekilde yönetilmeleri için geliştirilmiş birçok teknik işletmelere yardımcı olmaktadır. Belirtilen bu üretim faktörlerine son senelerde bilginin eklendiği görülmektedir. Kullanıldıkça ve paylaşıldıkça artan tek üretim faktörü olan bilginin, rekabet gücünü sağlayan tek unsur olduğu bilinci giderek yerleşmektedir. İşletme yönetiminin doğru hedefe ulaşmak için, doğru insan ve makinelerin, doğru zamanda, doğru yerde, doğru miktarda, doğru malzeme ile buluşturulması ve doğru işlemin yapılması olduğu bilinmektedir. Bütün bu doğrulara ulaşmak için en önemli unsurun ise bilgi olduğu bir gerçektir.

### **2.1. Araştırmanın Konusu**

Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, ülkemizin en geniş öğrenci kapasitesine sahip üniversitesidir. Açıköğretim Fakültesi'nde bir öğretim dönemi

boyunca yerine getirilmesi gereken birtakım görevler ve yönetim tarafından alınması gereken kararlar bulunmaktadır. Açıköğretim Fakültesi'nde bir öğretim döneminde yapılması gereken faaliyetleri yerine getiren çeşitli birimler vardır ve bu birimlerin faaliyetleri birbirlerini etkilediğinden, her birimin görevini zamanında yapması gerekmektedir.

Açıköğretim Fakültesi'nde halihazırda gerçekleştirilen faaliyetler özet olarak aşağıda belirtilmektedir. ✓

1. Öğrencilerin kullanacakları kitapların basılması ve bürolara dağıtımının yapılması,
2. Üniversite sınavını kazanarak Açıköğretim Fakültesi'ne yerleştirilecek öğrencilerin yeni kayıtlarının yapılması,
3. Açıköğretim Fakültesi'nde okuyan öğrencilerin kayıt yenileme işlemlerinin yapılması,
4. Ek kontenjanla ya da dikey geçiş yoluyla yerleştirilen öğrencilerin yeni kayıtlarının yapılması,
5. Öğrencilere derslerini öğrenmede yardımcı olacak televizyon programlarının hazırlanması ve T.R.T. aracılığıyla yayınlanmasının sağlanması,
6. Öğrencilere yüzyüze eğitim imkanının sağlandığı akademik danışmanlık derslerinin verilmesinin sağlanması,
7. Ara, yılsonu ve bütünleme sınav organizasyonlarının yapılması ve öğrencilere bildirilmesinin sağlanması.

Açıköğretim Fakültesi yönetimi tarafından bir öğretim döneminde yapılması gereken faaliyetlerin;

- Neler olduğunun,
- Ne zaman yapılması gerektiğinin,
- Nerede yapılacağıının,
- Kim tarafından yapılacağıının,

➤ Nasıl yapılacağıının ve hangi olanakların kullanılacağıının, belirlenmesi gerekmektedir.

Yönetim yukarıda belirtilen konularda gereken planlamayı yapmaktadır. Planlama fonksiyonunun ardından, oluşturulan plan doğrultusunda organizasyon işlemini gerçekleştirmektedir. Bu aşamada planlar ve amaçlar incelenerek, amaçlara ulaştıracak olan faaliyetler gruplandırılmakta ve faaliyetleri yerine getirecek personelin yetki ve sorumlulukları düzenlenmektedir. Ayrıca faaliyetlerin yerine getirilebilmesi için gerekli olan yer ve araçlar da belirlenebilmektedir.

Bir sonraki adım olan yöneltme aşamasında, oluşturulan plan ve organizasyon çerçevesinde tüm kaynaklar harekete geçirilmektedir. Hareketin sağlanabilmesi için yönetimin etkin bir haberleşme mekanizması kullanarak gerekli talimatları vermesi gerekmektedir. Yönetimin etkili kararlar alabilmesi ve buna bağlı olarak isabetli talimatlar verebilmesi için alt birimlerden yukarıya doğru bir bilgi akışının sağlanması zorunlu olmaktadır.

Açıköğretim Fakültesi'nde faaliyetleri yerine getiren çok sayıda personel bulunmaktadır. Yönetim, bu personelin çabalarını birleştirerek zaman bakımından ayarlamakta ve birbirleri ile koordineli olarak çalışmalarını sağlamaktadır.

Yönetim tarafından yerine getirilen en önemli fonksiyonlardan birisi de denetim fonksiyonudur. Çünkü bu aşamada gerçekleşen başarı düzeyiyle arzulanan, planlanan başarı düzeyi karşılaştırılmaktadır. Eğer planlanan düzeyden sapmalar belirlenirse, denetim fonksiyonu ile bu yönde düzeltici tedbirler alınmaktadır. Yönetimin, bu aşamada gerekli olan düzeltici önlemleri en kısa zamanda alabilmesi için bilgiye ihtiyacı bulunmaktadır.

Öğrencilere verilen hizmetlerin zamanında ve istenen kalitede olabilmesi için, yönetimin planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve denetim

fonksiyonlarını yerine getirirken vereceği kararların zamanında ve etkili olabilmesi gerekli bilgilerin elde edilmesine bağlı olmaktadır. Özellikle günümüzde çok hızlı bir değişim içinde bulunan toplumun talebine cevap verebilmek için zamanında ve etkin karar almayı gerektirecek destek sistemlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Belirlenen ihtiyaçların giderilmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada açıköğretim sisteminde yer alan kayıt, kayıt yenileme, sınav, akademik danışmanlık, kitapların basımı ve dağıtımı gibi hizmetlerin bilgisayar destekli çözeltilmesi yapılmaya çalışılmıştır.

## 2.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, Açıköğretim Fakültesi'nde her öğretim döneminde gerçekleştirilen faaliyetlerin belirlenerek zaman bazında çözeltilmesi yoluyla, üst yönetime bilgi sağlamada ve karar vermede yardımcı olacak bir bilgi sistemi oluşturmaktır. Bu bilgi sistemi sayesinde, sistem kontrol altında tutulabilecektir. Böylece meydana gelebilecek aksaklıkların etkileyeceği faaliyetler belirlenerek, alınabilecek önlemlerin plan üzerinde yaratacağı etkiler saptanabilecek ve en iyi önlemin hangisi olacağına kolaylıkla karar verilebilecektir.

Açıköğretim Fakültesi öğrencilerine çeşitli hizmetler sunan Merkez Büro, Bilgi İşlem, Test Araştırma, ETV ve Akademik Danışmanlık gibi birimler her öğretim dönemi başında kendi bölümleri için yapılması gereken işleri planlamaktadırlar. Açıköğretim Fakültesi'nde bir öğretim dönemini bir sistem olarak düşünürsek az önce belirtilen birimleri bu büyük sistemi oluşturan alt sistemler olarak görebiliriz. Ayrıca alt sistemlerde yer alan bazı faaliyetler birbirleri ile ilişkilidir. Örneğin, Merkez Büro tarafından yapılacak olan öğrencilere kayıt belgelerinin postalanma işlemi, Bilgi İşlem tarafından yapılacak olan optik form ve öğrenci kimliklerinin basılması faaliyetine bağlı bulunmaktadır. Sonuç olarak her birim kendi yapacakları faaliyetleri planlarken diğer birimlerin planlarını da gözönünde bulundurmak zorundadır. Yani bir öğretim döneminde yer alan faaliyetlere geniş bir bakış açısından bakılmalıdır. Yapılan bu çalışma sayesinde Açıköğretim Fakültesi yönetimi ve aynı zamanda



hizmet veren diğer birimler, yapılacak faaliyetleri ve faaliyetler arasındaki ilişkileri görebilmektedirler. Çalışmanın bir başka yararı herkesin aynı bilgiyi görebilmesinin yani bir standardın sağlanmış olmasıdır.

Yapılan çalışmanın amacı yönetime planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve denetim fonksiyonlarını yerine getirirken kullanabileceği bilgileri zamanında, tam ve doğru şekilde sunabilecek bir bilgi sisteminin oluşturulmasıdır.

Bilgi sisteminin planlama aşamasında yönetime sağlayacağı faydalar aşağıda belirtilmektedir.

- Yönetim 2000 – 2001 öğretim döneminde hangi faaliyetlerin yapılacağını görebilmektedir,
- Belirlenen faaliyetlerin ne zaman ve hangi birim tarafından yapılacağını görebilmektedir. Örneğin Açıköğretim Fakültesi'nde önemli olan yeni kayıt, kayıt yenileme ve sınav tarihlerinin neler olduğunu ve bu faaliyetlerin zamanında yapılabilmesi için öncül faaliyetlerinin ne zaman bitmesi gerektiğini belirleyebilmektedirler,
- Daha önce birimlerden parça parça gelen planlama bilgilerini birbirleriyle ilişkili olarak bütün bir parça halinde görebilmektedir.

Yönetim yöneltme aşamasında, oluşturulan bilgi sistemi ile birimlerin hangi faaliyetlere başlamaları gerektiğini belirleyerek planı harekete geçirecek olan talimatları kolaylıkla vermektedir. Yapılan çalışma, her birimin yetkili kişilerince tekrar tekrar gözden geçirildiği için alt birimlerden yukarıya doğru bilgi akışı oluşturulmaya çalışılan bilgi sistemi sayesinde daha kısa zamanda gerçekleştirilebilmektedir.

Yönetimin yerine getirdiği en önemli fonksiyonlardan birisi de denetim fonksiyonudur. Burada yönetim birimlerden gelen bilgiler ışığında biten faaliyetleri bilgi sistemine girerek gerçekleşen durumla planlanan durumu

karşılaştırabilmektedir. Örneğin, matbaada kayıt kılavuzlarının basılması faaliyetinin gecikmesi sözkonusu ise yönetimin hemen bu durumu analiz etmesi gerekmektedir. Yani bu faaliyetin gecikmesinin doğuracağı etkileri bilgi sistemi ile önceden tespit ederek gereken önlemleri derhal almalıdır. Bu önlemlerden birisi kayıt belgelerinin postalanması işleminin daha çabuk bitirilmesinin sağlanması şeklinde olabilir. Bilgi sistemi ile oluşan aksaklığın hangi faaliyetleri etkileyeceği kolaylıkla tespit edilebildiğinden, alınacak önlemin hangisinin olacağı kararı da süratle verilebilmektedir.

Her öğretim dönemi için kullanılabilecek olan bu çalışmada, faaliyetlerin çizelgelenmesi 2000 - 2001 öğretim dönemi için uygulanmaya çalışılmıştır.

### **2.3. Araştırmanın Yöntemi**

Bu çalışmada 2000 – 2001 öğretim dönemi faaliyetleri bir proje olarak ele alınmıştır. Öncelikle bir öğretim döneminde yer alan faaliyetlerin belirlenmesine çalışılmış ve Açıköğretim Fakültesi'nde öğrencilere hizmet veren birimlere gidilerek bilgiler alınmıştır. Yani Açıköğretim Fakültesi'nde yapılan faaliyetler sistem analizi ile belirlenerek mevcut sistem ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Belirlenen faaliyetlerin planlaması ve çizelgelenmesi ise proje yönetimi tekniklerinden birisi olan Kritik Yol Yöntemi kullanılarak ve proje yönetimi yazılımı olan Microsoft Project 98 paket programı yardımıyla yapılmaya çalışılmıştır. Açıköğretim Fakültesi'nde öğretim dönemlerinde gerçekleştirilen faaliyetler, her yıl değişiklik olmadığı takdirde aynı olmakta ve faaliyetlerin ne kadar süreceği geçmiş yıllardaki deneyimlere göre belirlenebilmektedir. Bu nedenle yöntem olarak Proje Değerlendirme ve Gözden Geçirme Tekniği (PERT) değil Kritik Yol Yöntemi (CPM) kullanılmıştır. İkinci bölümde de bahsedildiği gibi PERT yöntemi ile CPM yöntemi arasındaki en önemli fark faaliyet sürelerinin belirlenmesinde ortaya çıkmaktadır. PERT yönteminde projenin belirsizlik ortamında yürütüldüğü ve faaliyet sürelerinin çeşitli nedenlerden dolayı değişkenlik gösterdiği kabul edilmektedir. Ayrıca PERT

yöntemi genellikle ilk kez yapılan veya çok az yapılmış olan projelerde kullanılmaktadır. Bu nedenle faaliyet süreleri kesin belli olmayıp olasılıklara bağlı olarak gerçekleşmektedir. Buna karşın CPM yönteminde faaliyet süreleri bilinmektedir, çünkü benzer projeler daha önce bir çok kez yapılmış olmaktadır. Yeterli deneyim ve bilgi birikimi bulunduğundan, faaliyet süreleri belirli olarak kabul edilmektedir.

Günümüzde artık proje yönetimi bilgisayarlar yardımıyla ve paket programlar aracılığıyla yapılmaktadır. Bu çalışmada da proje yönetimi paket programlarından birisi olan Microsoft Project 98 kullanılmıştır.

Microsoft Project 98 proje bilgilerini planlamak, zamanlamasını yapmak ve çizelgelerini hazırlamak için, proje yönetimine yönelik olarak kullanılabilen güçlü bir programdır.<sup>140</sup>

Microsoft Project 98 programının bazı özellikleri aşağıda belirtilmektedir.<sup>141</sup>

1. Projede yer alan faaliyetlerin öncelik ilişkilerine göre sıralanması,
2. Faaliyetlerin tahmini sürelerinin girilmesi ile zaman bazında projeyi çizelgelemek ve bu sayede projenin ne zaman biteceğinin belirlenmesi,
3. Faaliyetlerin kaynaklarının girilmesi ve maliyetlerin oluşturularak proje bütçesinin çıkarılması,
4. Projenin izlenmesi ve raporlanması,
5. Kaynak ve zaman çatışmalarının önceden belirlenerek gerekli önlemlerin alınması,

---

<sup>140</sup> Michele Gordon, **Step By Step Microsoft Project 98** (Redmond: Catapult, Inc. & Microsoft Press, 1997), s.3.

<sup>141</sup> Nancy Stevenson ve Elaine Marmel, **Microsoft Project 98 Bible** (U.S.A.: IDG Books Worldwide, Inc., 1997), s.10.

6. Projede yapılan değişiklerin zaman ve maliyeti nasıl etkileyeceğinin otomatik olarak belirlenmesi,
7. Yönetime karar vermede destek olacak projenin durumunu gösteren raporların hazırlanması.

Açıköğretim Fakültesi'nde bir öğretim döneminde yer alan faaliyetlerin bir proje olarak ele alınması ve zaman bazında çizelgelenmesinin yapılarak değişimlerin projeyi nasıl etkileyeceğinin belirlenmesi için Microsoft Project 98 programının kullanılabileceği tespit edilmiştir.

#### **2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu çalışmada kısıtlayıcılar, faaliyetlerin maliyetlerinin ve kaynaklarının belirlenmesi aşamasında ortaya çıkmıştır. Örneğin kitap değişikliklerinin dizgi birimine ulaştırılması faaliyetinin maliyeti ya da değişikliklerle ilgili formların geri gelmesi faaliyetinin kaç kişi ile yapıldığı gibi projede yer alan birçok faaliyetin maliyeti ve kaynakları belirlenememiştir. Bu nedenle projede yer alan kaynaklar, faaliyetin ne kadar işgücü ile yapıldığını değil, sadece hangi birimde yapıldığı bilgisini içermektedir. Bunun sonucu olarak 2000 – 2001 öğretim dönemi faaliyetleri için oluşturulmaya çalışılan projenin zaman – maliyet analizi yapılamamıştır.

#### **2.5. Araştırmanın Değerlendirilmesi**

Araştırmada öncelikle proje yönetiminin ilk aşaması olan planlama aşaması yapılmıştır. Bu aşamada, projenin amacı, Açıköğretim Fakültesi 2000 – 2001 öğretim döneminin zaman bazında çizelgelenmesinin yapılarak yönetime karar vermede ve bilgilendirmede destek olacak bir bilgi sisteminin oluşturulması olarak belirlenmiştir.

Çizelgeleme aşamasında ilk adım olarak bir öğretim döneminde yapılan faaliyetlerin belirlenmesi aşaması gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla Açıköğretim

Fakültesi'nde bulunan Merkez Büro, ETV, Bilgi İşlem, Test Araştırma Birimi, Akademik Danışmanlık gibi birimlerin yetkili kişileriyle bire bir görüşülmüş ve yaptıkları faaliyetler ayrıntılı bir şekilde belirlenmeye çalışılmıştır. Bu görüşmeler neticesinde, kitap basım ve dağıtım süreci, yeni kayıt süreci, ek kontenjan kayıt süreci, dikey geçiş kayıt süreci, kayıt yenileme süreci, televizyon ve radyo programları yapım süreci, akademik danışmanlık süreci, ara, yılsonu ve bütünleme sınav organizasyonları sürecinde yer alan faaliyetler belirlenmiştir. Ayrıca bu kişilerden yaptıkları faaliyetlerin ne kadar sürede yapıldığı bilgisi de alınmıştır. Daha sonraki aşamada ise tüm faaliyetler, aralarındaki öncelik ilişkileri de gözönüne alınarak Microsoft Project 98 programına girilmiş ve zaman bazında çizelgelemesi yapılmıştır. Çizelgelemenin yapılmasının ardından her bir birime tekrar gidilerek yapılan plan yetkili kişilerle tekrar gözden geçirilmiş ve eğer bir yanlışlık varsa gerekli düzeltmeler yapılarak tekrar kontrol edilmiştir. Sonuç olarak çalışmanın her aşamasında birimlerdeki yetkili kişilerle görüşülerek proje üzerinde çalışılmıştır.

Çizelgeleme aşamasında, kitap basım ve dağıtım sürecinde 9 faaliyet, yeni kayıt sürecinde 51 faaliyet, dikey geçiş kayıt sürecinde 35 faaliyet, kayıt yenileme sürecinde 36 faaliyet, ek kontenjan kayıt sürecinde 41 faaliyet, televizyon ve radyo programları yapım sürecinde 23 faaliyet, akademik danışmanlık sürecinde 5 faaliyet, ara sınav sürecinde 57 faaliyet, yılsonu sınav sürecinde 58 faaliyet, bütünleme sınav sürecinde 58 faaliyet olduğu belirlenmiştir. Süreçlerde belirlenen faaliyetlerin, adları, süreleri ile başlangıç ve bitiş tarihleri Ek 1'de ayrıntılı olarak gösterilmektedir.

Proje yukarıda belirtildiği gibi çizelgelendikten sonra kontrol aşaması gerçekleştirilmiştir. Kontrol aşamasında gün gün proje güncellenerek hangi aşamada olduğu belirlenebilmektedir. Bu aşamada her birimin hangi faaliyetleri tamamlamış olması gerektiği görülebilmektedir. Ayrıca birimlerden gelecek olan bilgiler ışığında faaliyetlere ilişkin gerçekleşen süreler ya da tarihler girilerek projenin tekrar çizelgelenmesi de mümkün olmaktadır. Bu sayede geciken

Alt projeler bir ana proje altında birleştirilip zaman bazında çizelgelendiğinde, her bir alt projenin başlangıç ve bitiş tarihleri aşağıda gösterildiği gibi gerçekleşmektedir.

Alt Proje	Başlama Tarihi	Bitiş Tarihi
Kitap basım ve dağıtım süreci	03.01.2000	24.09.2000
Yeni kayıt süreci	28.04.2000	19.01.2001
Dikey geçiş kayıt süreci	07.08.2000	12.02.2001
Kayıt yenileme süreci	04.09.2000	09.03.2001
Ek kontenjan kayıt süreci	14.09.2000	09.03.2001
Televizyon ve radyo programları yapım süreci	01.08.2000	01.06.2001
Akademik danışmanlık süreci	13.11.2000	31.05.2001
Ara sınav süreci	06.11.2000	26.04.2001
Yılsonu sınav süreci	23.01.2001	19.07.2001
Bütünleme sınav süreci	27.04.2001	25.10.2001

Yapılan planlamada günde 8 saat ve haftada 5 işgünü çalışılmaktadır. Resmi tatiller ve bayram tatillerinde ise çalışılmamaktadır. Projede çalışılmayan günler olarak atanan tatil günleri aşağıda belirtilmektedir.

2000 yılı Ramazan Bayramı	10 Ocak 2000
2000 yılı Kurban Bayramı	13 – 17 Mart 2000
2000 yılı Gençlik ve Spor Bayramı	19 Mayıs 2000
2000 yılı Zafer Bayramı	30 Ağustos 2000
2000 yılı Ramazan Bayramı	27 – 29 Aralık 2000
2001 yılı Yılbaşı	01 Ocak 2001
2001 yılı Kurban Bayramı	05 – 08 Mart 2001
2001 yılı Zafer Bayramı	30 Ağustos 2001

özet rapor şeklinde yer almaktadır. Raporda yer alan task name faaliyetin adını, duration faaliyetin ne kadar zamanda yapılacağını, start faaliyetin başlama tarihini, finish faaliyetin bitiş tarihini, predecessors faaliyetin öncül faaliyetlerinin neler olduğunu, resource names ise faaliyetin hangi birimde yapılacağını göstermektedir. Burada yer alan faaliyetlerin bollukları sıfırdır. Yani bu faaliyetlerde meydana gelebilecek bir aksaklık tüm projeyi etkileyecektir. Bu nedenle yönetici, hangi faaliyetleri daha dikkatli takip etmesi gerektiğini belirleyebilmektedir. Beklenmeyen durumlarla karşılaşıldığında ise projede gerekli değişiklikler hemen yapıp meydana gelen değişimler anında görülebilmektedir. Bu da üst yönetime Açıköğretim gibi büyük bir sistemi kontrol altında tutabilme imkanı vermektedir.

Alt projelerdeki faaliyetleri Gantt şeması kullanarak görüntüleme imkanı da bulunmaktadır. Ek 3'te yeni kayıt süreci alt projesinin Gantt şeması verilmektedir. Gantt şemasında yer alan faaliyetlerin gösterildiği çubukların içerisinde faaliyetin hangi aşamada olması gerektiğini gösteren ilerleme çubukları görülmektedir. Ayrıca kritik faaliyetler kırmızı renkli çubuklarla ifade edilmektedir.

Microsoft Project 98 ile istenilen kriterlere göre faaliyetleri süzmek mümkündür. Böylece, yalnızca istenildiği an için gerek duyulan bilgiler görüntülenerek, geniş projelerin yönetilmesi ve izlenmesi kolaylaşmaktadır. Programda yer alan 30'a yakın süzgeç kriterlerinden bazıları aşağıda belirtilmektedir.<sup>143</sup>

- Kritik faaliyetlerin neler olduğunu gösteren süzgeç,
- Tamamlanan faaliyetleri gösteren süzgeç,
- Tamamlanmamış faaliyetleri gösteren süzgeç,
- Verilen başlangıç ve bitiş tarihleri arasında yer alan faaliyetleri gösteren süzgeç.

---

<sup>143</sup> Michele Gordon, **Step By Step Microsoft Project 98** (Redmond: Catapult, Inc. & Microsoft Press, 1997), s.191.

Bunun yanı sıra, aynı anda birden fazla kritere göre de süzme işlemi yapılabilmektedir. Örneğin, Ek 4'te Ocak 2001 tarihine kadar Merkez Büro tarafından yapılması gereken faaliyetlerin listesi görülmektedir. Bu sayede yöneticinin istediği niteliklerdeki süzgeçlerin hazırlanması mümkün olmaktadır.

Program çok çeşitli özet raporlar da sunmaktadır. Yöneticilerin isteği doğrultusunda özel özet raporlar hazırlanabilmektedir. Programda yer alan 20'ye yakın özet raporlardan bazıları aşağıda belirtilmektedir.

1. Proje özet raporu,
2. Kritik görevleri gösteren rapor,
3. İş günlerini gösteren rapor,
4. Başlamamış faaliyetlerin belirtildiği rapor,
5. Sürmekte olan faaliyetlerin belirtildiği rapor,
6. Haftalık yapılacakların listesini gösteren rapor,
7. Kimin ne yaptığını ve ne zaman yaptığını gösteren rapor.

Yukarıda belirtilen standart raporların dışında Custom seçeneği ile yönetimin isteği doğrultusunda da raporlar hazırlanabilmektedir.

Projelerin hacmi büyüdükçe, alt projelerin sayısı arttıkça iletişimin yoğunluğu ve önemi de artmaktadır. Dolayısıyla proje yönetiminin en önemli bileşenlerinden biri de iletişimin yönetilmesi olmaktadır. Bu kapsamda kime, hangi bilginin, hangi sıklıkta, hangi teknik ve imkanlarla ulaştırılacağı belirlenmesi gerekmektedir. Sürekli ve hızlı bir biçimde gelişen İnternet, projelerin iletişim ihtiyaçlarını karşılayacak önemli bir araçtır. Yapılan bu çalışmanın İnternet aracılığıyla her bir alt projenin yöneticilerine ulaştırılabilme imkanı bulunmaktadır. Her yöneticiye bir şifre verilerek kendi sorumlu oldukları projelere müdahale etme imkanı da verilebilmektedir. Bu sayede bilgiye erişim kolaylaşmakta, hızlı ve zamanında iletişim sağlanabilmekte, bilginin sağlıklı dolaşımına bağlı olarak rekabet avantajı artmaktadır.



### 3. OLUŞTURULAN BİLGİ SİSTEMİNİN KARAR DESTEK SİSTEMİ OLARAK KULLANILMASI

Bu çalışmada oluşturulan bilgi sistemi, yönetime karar vermede destek olabilecek bilgileri kısa bir zaman içerisinde sunmaktadır. Yani yönetim yapmayı düŐündüėü bir değişimin projeyi nasıl etkileyeceğini bilgi sistemi sayesinde görebilmektedir.

Örneğin, yönetimin, 2000 – 2001 öğretim döneminde öğrencilere gönderilen kimlik kartlarının barkotlu olarak basılması ve gönderilmesi düŐüncesinin uygulanabilirliği üzerine karar vermesi gereksin. Bu durumda öncelikle projede yer alan yeni kayıt sürecine bazı yeni faaliyetlerin eklenmesi gerekmektedir. Bu faaliyetler genel olarak;

- Barkotlu öğrenci kimlik kartlarının Üniversite bünyesinde mi, yoksa dışarıdan başka bir firmaya mı bastırılıp bastırılmayacağıının araştırılması,
- Yeni kimliklerde kullanılacak kimlik kartlarının ne şekilde temin edileceğinin belirlenmesi,
- Öğrenci kimlik kartlarının basılması,

şeklinde belirtilebilir.

Öğrenci kimlikleri öğrencilere yeni kayıt belgelerinin postalanması sırasında gönderilmektedir. Öğrenci kimlikleri gönderilmeden önce Bilgi İŞlem tarafından 28 Ağustos 2000 tarihinde öğrenci bilgileri ÖSYM'den alınmakta ve 5 iş günü içerisinde kimliklerin üzerine her bir öğrencinin bilgileri basılmaktadır. Öğrencilere postalama işlemi 5 – 12 Eylül 2000 tarihleri arasında yapılmaktadır. Yani öğrenci kimliklerinin 5 Eylül 2000 tarihine kadar hazır olması gerekmektedir.

Eğer dışarıdan bir firma ile anlaşma yapılacaksa firmanın kimlikleri basabilmesi için 28 Ağustos – 5 Eylül tarihleri arasında 4 iş gününe, eğer hafta sonu çalışma yapacaklarsa 7 güne ihtiyacı bulunmaktadır. Yönetimin firmayla bu koşullar altında anlaşma yapması zorunlu olmaktadır. Firmanın bu şartları kabul ettiğini düşünelim.

Anlaşma yapılan firma bazı aksaklıklardan dolayı kimlikleri 8 Eylül 2000 tarihinde teslim edebileceğini belirtirse, yönetimin postalama işlemini 12 Eylülde bitirebilmesi için bir dizi karar alması gerekmektedir. Yönetim karar verirken aşağıda belirtilen çözüm seçeneklerini gözönünde bulundurmalıdır.

- Hafta sonu yani 9 – 10 Eylül çalışma yapılması,
- Hafta sonu çalışılmayıp, 8, 11 ve 12 Eylül tarihlerinde fazla mesai yapılması,
- Hafta sonu çalışılmayıp, 8, 11 ve 12 Eylül tarihlerinde fazla mesai yapmadan, fazla işgücü kullanılması.

Sonuç olarak yönetim, öğrenci kimlik kartlarının değişmesi düşüncesini hayata geçirmeden önce, bu değişim için ne kadar süre gerektiğini, dışarıdan bir firma ile anlaşılacaksa hangi şartlar altında anlaşma yapması gerektiğini, anlaşma yapıldıktan sonra bir gecikme anında alternatif çözüm yollarının neler olduğunu oluşturulan bilgi sistemi sayesinde kısa sürede elde edebilmektedir. Ayrıca yapılacak değişimin projede nasıl bir etki yaratacağını ve hangi faaliyetlerin etkileneceği bilgisini de öğrenebilmektedir.

Beklenmeyen bir durumda da bilgi sistemi sayesinde nelerin değişeceği hemen görülebilmektedir.

Örneğin, 19 Mart 2001 tarihinde deprem olduğunu düşünelim. Açıköğretim Fakültesi yönetimi bu durumda 24 – 25 Mart 2001’de yapılması planlanan sınavı 1 ay sonrasına yani 21 – 22 Nisan 2001 tarihine ertelenmesine karar versin. Ara sınav tarihinin ertelenmesi yılsonu ve bütünleme sınav

tarihlerini de etkileyecektir. Bilgi sisteminde ara sınav için yeni tarih girildiğinde, yılsonu sınavı için yeni tarih 30 Haziran - 1 Temmuz 2001, bütünleme sınavı için yeni tarih ise 6 – 7 Ekim 2001 olarak değişmektedir. Bir sonraki öğretim dönemi olan 2001 – 2002 öğretim döneminde kayıt yenileme tarihi, 2000 – 2001 öğretim dönemi bütünleme sınavı tarihine bağlı bulunmaktadır. Ara sınavın ertelenmesinin yaratacağı değişimlerin sadece 2000 – 2001 öğretim dönemini etkilemesi ve gelecek dönemi etkilememesi için bir takım önlemlerin alınması gerekmektedir. Burada Bilgi İşlem birimi tarafından yapılması gereken faaliyetlerin birçoğunun süresinde azaltma yapılması gerekmektedir. Bu faaliyetlerden bir tanesi sınavların değerlendirilmesi aşamasında optik formların daha kısa bir zaman içerisinde okunmasının sağlanması olabilir. Yönetim Bilgi İşlem biriminden optik formların okunması gibi birçok faaliyetler için fazla mesai yapmasını isteyebilir ya da işgücü takviyesinde bulunabilir. Alınacak önlemlerin ara, yılsonu ve bütünleme sınav süreçlerinin hepsinde ele alınması gerekmektedir. Bu değişimlerin yarattığı gecikmeler için gereken tedbirler zamanında alınırsa 2001 – 2002 öğretim döneminin etkilenmesi önlenmektedir.

Görüldüğü gibi burada da oluşturulan bilgi sistemi ile tarihlerin nasıl bir değişim göstereceği hemen belirlenebilmektedir. Yönetim içinde bulunduğu durumu kısa sürede değerlendirerek alabileceği önlemlerin neler olabileceğine karar verebilmektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

“Bilgisayar Destekli Faaliyet Çizelgelemesi ve Açıköğretim Fakültesi’nde Bir Uygulama” isimli bu çalışmada proje yönetimi tekniklerinden Kritik Yol Yöntemi kullanılarak, Açıköğretim Fakültesi’ndeki 2000 – 2001 yılı öğretim döneminde gerçekleştirilecek olan faaliyetlerin bilgisayar destekli olarak çizelgelenmesi yapılmaya çalışılmıştır.

Bilgisayar destekli çizelgeleme yapabilmek için gerekli olan verileri toplamak amacıyla öncelikle Merkez Büro, ETV, Bilgi İşlem, Test Araştırma Birimi, Akademik Danışmanlık gibi birimlerin yetkili kişileriyle görüşülmüş ve bu birimlerde yapılan faaliyetler ve süreleri ayrıntılı bir şekilde belirlenmeye çalışılmıştır. Daha sonra belirlenen bu faaliyetler Microsoft Project 98 programına girilerek zaman bazında çizelgelemesi yapılmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmanın sınırlılıkları, faaliyetlerin maliyetlerinin ve kaynaklarının belirlenmesi aşamasında ortaya çıkmıştır. Projede yer alan birçok faaliyetin maliyeti ve kaynakları faaliyetlerin özelliklerinden dolayı belirlenememiştir. Bu nedenle projede yer alan kaynaklar faaliyetin ne kadar işgücü ile yapıldığını değil, sadece hangi birimde yapıldığı bilgisini içermektedir. Bir projede faaliyetlerin maliyetlerinin belirlenmesi zaman – maliyet ödünleşmesinin yapılmasına imkan tanıdığından önem taşımaktadır. Burada zamandan sağlanacak tasarrufların, maliyetleri ne ölçüde artıracığı incelenmektedir. Ancak maliyetler belirlenemediğinden 2000 – 2001 öğretim dönemi faaliyetleri için oluşturulmaya çalışılan projenin zaman – maliyet analizi yapılamamıştır.

Microsoft Project 98 ile yapılan çizelgelemeye göre, proje 03.01.2000 ve 25.10.2001 tarihleri arasında gerçekleştirilecektir. Özellikle kayıt ve kayıt yenileme tarihleri ile sınav tarihlerinin belirlenen günlerde yapılması önem taşımaktadır. Ayrıca kitapların kayıtlar başlamadan önce bürolarda bulunması gerekmektedir. Faaliyetlerin çoğu kritik yol üzerinde olduğu için tüm proje dikkatle izlenmek zorundadır.

Bu çalışma ile Açıköğretim Fakültesi yönetimine bilgi sağlamada ve karar vermede destek olacak bir bilgi sistemi oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu bilgi sistemi sayesinde yönetim, kitapların hangi tarihte basılması gerektiğini, kayıtların ne zaman yapılacağını, televizyon programlarının yayınlanabilmesi için nelerin yapılması gerektiğini ve sınavların hangi tarihlerde yapılacağını kısa zamanda öğrenebilmektedir. Ayrıca süreçlerin herhangi birinde yeni bir uygulama yapılması düşünüldüğünde, bu değişimin hangi faaliyetleri etkileyeceğini ve önceden planlanan tarihleri nasıl değiştireceğini bilgi sistemi sayesinde hemen görebilmektedirler.

Program her gün güncellenerek, projede planlanan tarihlerle gerçekleşen tarihler karşılaştırılabilmektedir. Bu sayede üst yönetime biten faaliyetlerin neler olduğu ya da aksayan bir durumda alınabilecek önlemlerin projeyi nasıl etkileyeceği gibi konularda kısa sürede gerekli bilgiler sunulabilmektedir. Böylece yönetim, çeşitli alternatif önlemlerin proje üzerinde yaratacağı etkileri görebilecek ve karar alırken bu bilgileri kullanabilecektir.

Program çeşitli kriterlere uygun raporlar da hazırlayabilmektedir. Bu sayede yönetime, yönetimin isteği doğrultusunda istenilen bilgileri içeren özet raporlar sunulabilmektedir.

Çalışmada yer alan bilgiler, yönetimde yer alan kişilere İnternet ortamında sunulabilmektedir. Böylece yetkili kişiler tarafından proje İnternet aracılığı ile izlenebilmektedir. Bu sayede bilgiye erişim kolaylaşmakta, hızlı ve zamanında iletişim sağlanabilmekte, bilginin sağlıklı dolaşımına bağlı olarak rekabet avantajı artmaktadır. Ayrıca birimler arasında belge gidiş gelişi olmadan iletişim kolaylıkla sağlanabilmektedir.

Böyle bir çalışmanın hayata geçirilmesi için öncelikle Açıköğretim bünyesinde bir proje yönetimi biriminin oluşturulması gerekmektedir. Bu birimde, bir öğretim döneminde yer alan faaliyetlerin yapılmasını gerçekleştiren bölümlerden yetkili kişiler bulunmalıdır. Oluşturulacak olan proje yönetimi birimi

periyodik aralıklarla toplanarak yapılan ve yapılması gereken faaliyetlerin neler olduğunu gözden geçirmesi ve değerlendirmesi, buna bağlı olarak alınması gereken önlemleri belirlemesi gerekmektedir.

İleride yapılabilecek çalışmalarda, oluşturulacak çeşitli senaryolara göre projede meydana gelebilecek değişimlerin bir benzetiminin yapılması sağlanabilir. Senaryolara göre oluşan durumlar değerlendirilerek, alınabilecek önlemler karşılaştırılıp en iyi önlemin hangisinin olduğunun saptanması mümkündür.

## KAYNAKÇA

- Akat, İlder ve Nurel Üner. **İşletme Yönetimi**. İzmir: Aydın Yayınevi, 1987.
- Alkan, Cevat. **Açık Üniversite Uzaktan Eğitim Sistemlerinin Karşılaştırılması Olarak İncelenmesi**. Birinci Basım. Ankara: 1981.
- Alkan, Cevat. "Uzaktan Eğitimin Yapı ve İşleyiş Boyutu", **Uzaktan Eğitim Dergisi**: 1998.
- Anderson, David R., Dennis J. Sweeney ve Thomas A. Williams. **An Introduction To Management Science Quantitative Approaches to Decision Making**. Yedinci Basım. Minneapolis / Saint Paul: West Publishing Company, 1994.
- **Quantitative Methods For Business**. Altıncı Basım. Minneapolis / Saint Paul: West Publishing Company, 1995.
- Barutçugil, İsmet S. **Üretim Sistemi ve Yönetim Teknikleri**. Genişletilmiş İkinci Basım. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları, 1988.
- Can, Halil. **Organizasyon ve Yönetim**. Dördüncü Basım. Ankara: Cem – Web Ofset Ltd. Şti., 1997.
- Cemalcılar, İlhan, Doğan Bayar, İnal C. Aşkun ve Şan Özalp. **İşletmecilik Bilgisi**. Üçüncü Basım. Eskişehir: İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayınları, 1993.
- Certo, Samuel C. **Modern Management**. Yedinci Basım. New Jersey: Prentice-Hall International, 1997.
- Demiray, Uğur. "Açıköğretim Fakültesi Mezunlarının Sektördeki Konumları", **Uzaktan Eğitim Dergisi**: 1999.

- Dilworth, James B. **Production and Operations Management Manufacturing and Services**. Beşinci Basım. New York: McGraw – Hill, Inc., 1993.
- Doğan, İbrahim. **Yöneylem Araştırması Teknikleri ve İşletme Uygulamaları**. İkinci Basım. Eskişehir: Bilim Teknik Yayınevi, 1995.
- Eren, Erol. **Yönetim ve Organizasyon**. İkinci Basım. İstanbul: Beta Basım, Yayım ve Dağıtım A.Ş., 1993.
- Ertürk, Mümin. **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**. Birinci Basım. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1995.
- Evans, James R. **Production / Operations Management Quality, Performance, and Value**. Beşinci Basım. Minneapolis / Saint Paul: West Publishing Company, 1997.
- Gordon, Michele. **Step By Step Microsoft Project 98**. Redmond: Catapult, Inc. & Microsoft Press, 1997.
- Graham, Robert J. **Project Management Combining Technical and Behavioral Approaches for Effective Implementation**. New York: Van Nostrand Reinhold Company, 1985.
- Hakan, Ayhan. **Uzaktan Öğretim Yöntemleriyle Eğitim Veren Anadolu Üniversitesi Fakültelerinin Tanıtımı ve Batı Avrupa Açıköğretim Programlarının Değerlendirilmesi**. Birinci Basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1995.
- Hoşcan, Yaşar. **Sayısal Yöntemler**. Birinci Basım. Eskişehir: MET Basım – Yayım & Organizasyon, 1992.



- İşman, Aytekin. **Uzaktan Eğitim: Genel Tanımı, Türkiye'deki Gelişimi ve Proje Değerlendirmeleri**. Birinci Basım. Adapazarı: Değişim Yayınları, 1998.
- Karayalçın, İ. İlhami. **Yöneylem "Harekat" Araştırması Operations Research Kantitatif Planlama ve Karar Verme Yöntemleri**. Geliştirilmiş Üçüncü Basım. İstanbul: Menteş Yayınevi, 1993.
- Kerzner, Harold. **Project Management A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling**. Üçüncü Basım. New York: Van Nostrand Reinhold, 1989.
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış**. Beşinci Basım. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1995.
- Lewis, Pamela S., Stephen H. Goodman ve Patricia M. Fandt. **Management Challenges in the 21<sup>st</sup> Century**. İkinci Basım. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing, 1998.
- Long, Larry. **Management Information Systems**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, Inc., 1989.
- Marşap, Akın. **Yönetim Kontrol Sistemleri**. Ankara: Kara Harp Okulu Basımevi, 1995.
- Moore, Michael G. ve Greg Kearsley. **Distance Education A Systems View**. Birinci Basım. U.S.A.: Wadsworth Publishing Company, 1996.
- Mosley, Donald C., Paul H. Pietri ve Leon C. Megginson. **Management Leadership in Action**. Beşinci Basım. U.S.A.: Harper Collins College Publishers, 1996.

Mutlu, Mehmet Emin. **Konaklama İşletmelerinde Bilgi Sistemleri**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 1995.

Özalp, İnan. **Yönetim ve Organizasyon**. İkinci Basım. Eskişehir: Metin Ofset Matbaacılık, 1995.

Özalp, İnan, Celil Koparal ve Güneş Berberoğlu. **Yönetim ve Organizasyon**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 1998.

Özalp, Şan ve diğerleri. **Genel İşletme**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 1996.

Özdil, İlhan. **Uzaktan Eğitimin Evrensel Çerçevesi ve Türk Eğitim Sisteminde Uzaktan Öğretimin Yeri**. Birinci Basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1986.

Özer, Bekir. "Uzaktan Eğitim Sisteminin Evrensel Yapısı", **Kurgu Dergisi** 8: 569 - 594, Haziran 1990.

Özsu, M. Tamer. **Proje Planlama ve Denetim Teknikleri**. Birinci Basım. Ankara: Türkiye Bilişim Derneği Yayınları, 1986.

Plunkett, Warren R. ve Raymond F. Attner. **Introduction to Management**. Dördüncü Basım. Boston: Pws-Kent Publishing Company, 1992.

Rumble, Greville. **The Management of Distance Learning Systems**. Birinci Basım. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 1992.

Schroeder, Roger G. **Operations Management Decision Making in the Operations Function**. Dördüncü Basım. Singapore: McGraw – Hill, Inc., 1993.

Stevenson Nancy ve Elaine Marmel. **Microsoft Project 98 Bible**. U.S.A.: IDG Books Worldwide, Inc., 1997.

Stevenson, William J. **Production / Operations Management**. Beşinci Basım. Chicago: Richard D. Irwin, Inc., 1996.

Sürmeli, Fevzi. **Muhasebe Bilgi Sistemi**. Eskişehir: Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, 1996.

Şahin, Mehmet. **Üretim Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 1996.

----- **Yönetimde Bilgisayar Desteği ve Örnek Karar Modelleri**. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, 1982.

Şakar, A. Nurhan. **Anadolu Üniversitesi Uzaktan Öğretimde Bilgi Sistemi – Bir Model Önerisi -**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 1997.

Top, Aykut. **Üretim Sistemleri Analiz ve Planlaması**. Birinci Basım. İstanbul: Melissa Matbaacılık, 1994.

Turban, Efraim. **Decision Support and Expert Systems: Management Support Systems**. Üçüncü Basım. New York: Macmillian Publishing Company, 1993.

Turban, Efraim, Efraim McLean ve James Wetherbe. **Information Technology For Management Improving Quality and Productivity**. New York: John Wiley & Sons, inc., 1996.

Turban, Efraim ve Jack R. Meredith. **Fundamentals of Management Science.** Beşinci Basım. Homewood / Boston: Richard D. Irwin, Inc., 1991.

Turner, Wayne C., Joe H. Mize ve Kenneth E. Case. **Introduction To Industrial And Systems Engineering.** İkinci Basım. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, Inc., 1987.

Ülgen, Hayri. **İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar.** İstanbul: Fatih Yayınevi, 1980.

Verduin Jr., John R. ve Thomas Clark. **Uzaktan Eğitim: Etkin Uygulama Esasları.** İngilizceden Çeviren: İlknur Maviş. Birinci Basım. Eskişehir: Kibele Sanat Merkezi, 1994.

--Wild, Ray. **Production and Operations Management.** Beşinci Basım. New York: Cassell Educational Ltd., 1995.

Yamak, Oygur. **Proje Yönetim Teknikleri.** Birinci Basım. İstanbul: Komputron Ltd. Şti., 1998.

Zwass, Vladimir. **Management Information Systems.** USA: Wm. C. Brown Publishers, 1992.

<http://www.anadolu.edu.tr/tr/aka/aci/aof/aofw/duy/egi/der.htm>

<http://www.anadolu.edu.tr/tr/aka/aci/aof/aofw/duy/egi/tv.htm>

<http://www.anadolu.edu.tr/tr/aka/aci/aof/aofw/duy/bur/buro.htm>

<http://www.anadolu.edu.tr/tr/aka/aci/aof/aofw/duy/egi/aka.htm>

**EKLER**

EK 1: 2000 – 2001 Öğretim Döneminde Yer Alan Faaliyetlerin Listesi.....	95
EK 2: 2000 - 2001 Öğretim Dönemi Kritik Faaliyetler Listesi .....	114
EK 3: 2000 – 2001 Öğretim Dönemi Yeni Kayıt Süreci Alt Projesinin Gantt Şeması .....	134
EK 4: 2000 – 2001 Öğretim Dönemi Ocak 2001 Tarihine Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetlerin Listesi.....	135

## EK 1: 2000 – 2001 Öğretim Döneminde Yer Alan Faaliyetlerin Listesi

Kitap Basım ve Dağıtım Süreci	Süresi	Başlama Tarihi	Bitiş Tarihi	Yapıldığı Birim
Kitap değişiklikleri için editörlere yazı hazırlanması	9 gün	3.1.00	14.1.00	A.Ö.F. Dekan Yardımcılığı
Değişiklerle ilgili formların geri gelmesi	20 gün	17.1.00	11.2.00	Editörler
Formların değerlendirilmesi ve değişecek kitapların editörlerine yazı gönderilmesi	3 gün	14.2.00	16.2.00	A.Ö.F. Dekan Yardımcılığı
Değişikliklerin A.Ö.F. Dizgi birimine ulaştırılması	55 gün	17.2.00	10.5.00	Editörler ve Yazarlar
Kitabın basılabilir hale getirilmesi	20 gün	11.5.00	8.6.00	A.Ö.F. Dizgi Birimi
Geçmiş yıllardaki öğrenci sayılarından hareketle bir sonraki yıl için kitap baskı sayısının tahmin edilmesi	5 gün	1.6.00	7.6.00	A.Ö.F. Dekan Yardımcılığı
Matbaada kitapların basılması	50 gün	8.6.00	16.8.00	Matbaa
Kitap deposunda, kitapların sınıflara göre setler haline getirilmesi	20 gün	17.8.00	14.9.00	Kitap Deposu
Kitapların bürolara sevkiyatının yapılması	10 gün	15.9.00	24.9.00	Kitap Deposu, A.Ö.F.
Yeni Kayıt Süreci	Süresi	Başlama Tarihi	Bitiş Tarihi	Yapıldığı Birim
Yeni kayıt tahmini öğrenci sayılarının belirlenerek gerekli malzemelerin listesinin Dekanlığa gönderilmesi	1 gün	28.4.00	28.4.00	Merkez Büro
Gönderilen yazının Dekanlıkça Döner Sermayeye gönderilmesi	1 gün	1.5.00	1.5.00	A.Ö.F. Dekanlığı
Optik formun dizayn edilmesi ve ilgili firmaya gönderilmesi	1 gün	2.5.00	2.5.00	Merkez Büro, Bilgi İşlem, Döner Sermaye
Döner sermaye tarafından gerekli malzemelerin satın alınması	59 gün	10.5.00	31.7.00	Döner Sermaye
A.Ö.F. Ayniyatı tarafından malzemelerin teslim alınması	1 gün	1.8.00	1.8.00	A.Ö.F. Ayniyat

Optik formların ve öğrenci kimlik kartlarının teslim alınması	1 gün	1.8.00	1.8.00	Bilgi İşlem
Kılavuz için Dekanlık ve diğer birimlerden gerekli bilgilerin istenmesi	1 gün	28.4.00	28.4.00	Merkez Büro
Komisyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 gün	4.9.00	6.9.00	Merkez Büro
Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 gün	7.9.00	8.9.00	Merkez Büro
Kayıt kılavuzu taslağının hazırlanması ve ilgili birimlere gönderilmesi	35 gün	1.5.00	18.6.00	Merkez Büro
Kayıt kılavuzu ile ilgili düzeltmelerin yapılması	15 gün	19.6.00	7.7.00	Merkez Büro
Fakültelerin yönetim kurullarının toplanarak kayıt kararlarının alınması	1 gün	21.8.00	21.8.00	Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri
Yönetim kurulu kararlarının merkez büroya bildirilmesi	1 gün	22.8.00	22.8.00	Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri
Kayıt kılavuzu ile ilgili son düzeltmelerin yapılması	2 gün	23.8.00	24.8.00	Merkez Büro
Kayıt kılavuzunun basımı için matbaaya gönderilmesi ve basılması	5 gün	25.8.00	1.9.00	Matbaa
Kayıt kılavuzlarının matbaadan teslim alınması	1 gün	4.9.00	4.9.00	Merkez Büro
Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 gün	13.9.00	13.9.00	Merkez Büro
Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 gün	14.9.00	15.9.00	Merkez Büro
Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	5 gün	18.9.00	22.9.00	Kargo
Resmi ilanın hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 gün	23.8.00	24.8.00	Merkez Büro
Yazının Rektörlüğe gönderilmesi	1 gün	25.8.00	25.8.00	A.Ö.F. Dekanlığı
Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi	2 gün	25.8.00	28.8.00	Merkez Büro
Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	4 gün	28.8.00	1.9.00	Rektörlük
İlanların Eylül ayı içinde 2 kez yayınlanması	14 gün	4.9.00	21.9.00	Gazeteler
Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması	1 gün	22.9.00	22.9.00	Merkez Büro
ÖSYM sınavının yapılması	1 gün	18.6.00	18.6.00	ÖSYM

ÖSYM sınavının değerlendirilmesi	50 gün	19.6.00	25.8.00	ÖSYM
Bilgi işlem tarafından yerleştirilen öğrenci bilgilerinin listesinin alınması	1 gün	28.8.00	28.8.00	Bilgi İşlem
Kazanan öğrenci listelerinin merkez büroya bildirilmesi	1 gün	29.8.00	29.8.00	Bilgi İşlem
Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme yeni kayıt paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 gün	31.8.00	31.8.00	Merkez Büro
Bilgi işlemde optik form, kimlik kartı ve adres etiketlerinin dökümünün yapılması	5 gün	1.9.00	7.9.00	Bilgi İşlem
Öğrencilere kayıt belgelerinin postalanması	5 gün	5.9.00	12.9.00	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	18 gün	25.9.00	14.10.00	Bürolar
Optik formların ve öğrenci dosyalarının büro yöneticileri tarafından Eskişehir'e getirilmesi	2 gün	16.10.00	17.10.00	Büro Yöneticileri
Dekanlıkta bire bir kontrol yapılarak belgelerin teslim alınması	2 gün	18.10.00	19.10.00	Merkez Büro, Bilgi İşlem
Büro yöneticileri ile Dekan ve Rektörün katılımıyla bir toplantı yapılması	1 gün	20.10.00	20.10.00	Büro Yöneticileri, Merkez Büro, Dekan, Rektör
Optik formların ve yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi İşleme gönderilmesi	2 gün	20.10.00	23.10.00	Merkez Büro
Optik formların okunması ve yeni kayıtlarla ilgili öğrenci listelerinin merkez büroya gönderilmesi	20 gün	24.10.00	20.11.00	Bilgi İşlem
Yeniden dökülmesi gereken öğrenci kimliklerinin dökülmesi	3 gün	21.11.00	23.11.00	Bilgi İşlem
Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 gün	24.11.00	30.11.00	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	32 gün	1.12.00	19.1.01	Bürolar
Bilgi İşlemden alınan yeni kayıtlarla ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire bir kontrol edilmesi	5 gün	21.11.00	27.11.00	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	15 gün	20.10.00	9.11.00	Merkez Büro
Eksiklik varsa ilgili bürolara bildirilmesi	5 gün	10.11.00	16.11.00	Merkez Büro



Bürolar tarafından öğrencilerden alınan kayıda uygun belgelerin merkez büroya gönderilmesi	30 gün	17.11.00	3.1.01	Bürolar
Belgelerin öğrenci dosyalarına konulması	1 gün	4.1.01	4.1.01	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının öğrenci numarasına göre sıraya konulması	5 gün	28.11.00	4.12.00	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının arşive yerleştirilmesi	2 gün	5.12.00	6.12.00	Merkez Büro
Okunan optik formlar teslim alınması	1 gün	21.11.00	21.11.00	Merkez Büro
Optik formların öğrenci numarasına göre arşivlenmesi ve 1 yıl süre ile saklanması	7 gün	22.11.00	30.11.00	Merkez Büro
Yeni kayıt sürecinin bitmesi	0 gün	19.1.01	19.1.01	
<b>Dikey Geçiş Kayıt Süreci</b>				
<b>Dikey Geçiş Kayıt Süreci</b>	<b>Süresi</b>	<b>Başlama Tarihi</b>	<b>Bitiş Tarihi</b>	<b>Yapıldığı Birim</b>
Komasyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 gün	2.10.00	4.10.00	Merkez Büro
Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 gün	5.10.00	6.10.00	Merkez Büro
Dikey geçiş kayıt tarihlerinin belirlenmesi	1 gün	7.8.00	7.8.00	Merkez Büro
Dikey geçiş kayıt tarihlerini gösteren bir sayfalık yazının hazırlanıp kayıt kılavuzlarının içine konması	2 gün	5.9.00	6.9.00	Merkez Büro
Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 gün	8.11.00	8.11.00	Merkez Büro
Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 gün	9.11.00	10.11.00	Merkez Büro
Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	5 gün	13.11.00	17.11.00	Kargo
Resmi ilan hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 gün	26.10.00	27.10.00	Merkez Büro
Yazını Rektörlüğe gönderilmesi	1 gün	30.10.00	30.10.00	A.Ö.F. Dekanlığı
Yazının bir nüshası bütün bürolara gönderilmesi	2 gün	30.10.00	31.10.00	Merkez Büro
Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	4 gün	31.10.00	3.11.00	Rektörlük
İlanların Kasım ayı içinde 2 kez yayınlanması	14 gün	6.11.00	23.11.00	Gazeteler
Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması	1 gün	24.11.00	24.11.00	Merkez Büro
Öğrencilerin bir dilekçe ile bürolara başvurusu	40 gün	7.8.00	2.10.00	Bürolar
Bilgi İşlem tarafından dilekçelerdeki öğrenci bilgilerinin	20 gün	3.10.00	30.10.00	Bilgi İşlem

girişinin yapılması ve merkez büroya bildirilmesi				
Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme dikey geçiş kayıt paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 gün	31.10.00	31.10.00	Merkez Büro
Bilgi işlemde optik form, kimlik kartı ve adres etiketlerinin dökümünün yapılması	1 gün	1.11.00	1.11.00	Bilgi İşlem
Dikey geçiş öğrencilerine kayıt belgelerinin postalanması	1 gün	2.11.00	2.11.00	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	5 gün	20.11.00	24.11.00	Bürolar
Optik formların ve öğrenci dosyalarının kargo ile Eskişehir'e gönderilmesi	5 gün	27.11.00	1.12.00	Kargo
Optik formların ve yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi İşleme gönderilmesi	1 gün	4.12.00	4.12.00	Merkez Büro
Optik formların okunması ve dikey geçiş öğrenci listelerinin merkez büroya gönderilmesi	10 gün	5.12.00	18.12.00	Bilgi İşlem
Yeniden dökülecek öğrenci kimliklerinin dökülmesi	1 gün	19.12.00	19.12.00	Bilgi İşlem
Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 gün	20.12.00	26.12.00	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	30 gün	2.1.01	12.2.01	Bürolar
Bilgi İşlemden alınan dikey geçiş kayıtlarıyla ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire bir kontrol edilmesi	1 gün	19.12.00	19.12.00	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	8 gün	4.12.00	13.12.00	Merkez Büro
Eksiklik varsa ilgili bürolara bildirilmesi	1 gün	14.12.00	14.12.00	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilerden alınan kayıda uygun belgelerin merkez büroya gönderilmesi	20 gün	15.12.00	17.1.01	Bürolar
Belgelerin öğrenci dosyalarına konulması	1 gün	18.1.01	18.1.01	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının öğrenci numarasına göre sıraya konulması	3 gün	20.12.00	22.12.00	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının arşive yerleştirilmesi	1 gün	25.12.00	25.12.00	Merkez Büro
Okunan optik formların Bilgi İşlemden teslim alınması	1 gün	19.12.00	19.12.00	Merkez Büro
Optik formların öğrenci numarasına göre arşivlenmesi ve 1 yıl süre ile saklanması	1 gün	20.12.00	20.12.00	Merkez Büro
Dikey geçiş kayıt sürecinin bitmesi	0 gün	12.2.01	12.2.01	

Kayıt Yenileme Süreci	Süresi	Başlama Tarihi	Bitiş Tarihi	Yapıldığı Birim
Komisyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 gün	4.9.00	6.9.00	Merkez Büro
Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 gün	7.9.00	8.9.00	Merkez Büro
Fakültelerin yönetim kurullarının toplanarak kayıt yenileme kararlarını alması	1 gün	4.9.00	4.9.00	Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri
Yönetim kurulu kararlarının merkez büroya bildirilmesi	1 gün	5.9.00	5.9.00	Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri
Kayıt yenileme tarihlerinin belirlenmesi	1 gün	4.9.00	4.9.00	Merkez Büro
Kayıt yenileme tarihlerini gösteren bilgilendirme yazısının hazırlanması	2 gün	6.9.00	7.9.00	Merkez Büro
Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 gün	15.11.00	15.11.00	Merkez Büro
Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 gün	16.11.00	17.11.00	Merkez Büro
Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	5 gün	20.11.00	24.11.00	Kargo
Resmi ilan hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 gün	26.10.00	27.10.00	Merkez Büro
Yazının Rektörlüğe gönderilmesi	1 gün	30.10.00	30.10.00	A.Ö.F. Dekanlığı
Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi	2 gün	30.10.00	31.10.00	Merkez Büro
Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	4 gün	31.10.00	3.11.00	Rektörlük
İlanların Kasım ayı içinde 2 kez yayınlanması	14 gün	6.11.00	23.11.00	Gazeteler
Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması	1 gün	24.11.00	24.11.00	Merkez Büro
1999-2000 Öğretim dönemi bütünleme sınavının yapılması	2 gün	9.9.00	10.9.00	Bilgi İşlem
Sınav sonuçlarının değerlendirilmesi	25 gün	11.9.00	13.10.00	Bilgi İşlem
Kayıt yeniletecek öğrenci sayısının Bilgi İşlem tarafından merkez büroya bildirilmesi	1 gün	19.10.00	19.10.00	Bilgi İşlem
Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme kayıt yenileme paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 gün	20.10.00	20.10.00	Merkez Büro

Bilgi işlemde kimlik kartı ve adres etiketlerinin dökümünün yapılması	10 gün	23.10.00	3.11.00	Bilgi İşlem
Öğrencilere kayıt yenileme belgelerinin postalanması	10 gün	6.11.00	17.11.00	Merkez Büro
Öğrencilerin ilgili bankalara gereken paraları yatırmaları, bürolara giderek kitaplarını teslim alması ve kayıt yenileme zarfını bırakması	18 gün	27.11.00	16.12.00	Bürolar
Bilgi İşlem tarafından bankalardan bilgilerin alınması ve bürolara otomasyon yoluyla bu bilgilerin ulaştırılması	18 gün	27.11.00	18.12.00	Bilgi İşlem
Kayıt yenileme zarflarının kargo ile Eskişehir'e gönderilmesi	5 gün	18.12.00	22.12.00	Kargo
Yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi işleme gönderilmesi	1 gün	25.12.00	25.12.00	Merkez Büro
Yeniden dökülecek öğrenci kimliklerinin dökülmesi	1 gün	26.12.00	26.12.00	Bilgi İşlem
Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 gün	2.1.01	8.1.01	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	40 gün	9.1.01	9.3.01	Bürolar
Bilgi İşlemden alınan kayıt yenileme ile ilgili liste ile kayıt yenileme zarflarının bire bir kontrol edilmesi	5 gün	25.12.00	4.1.01	Merkez Büro
Kayıt yenileme zarflarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	15 gün	25.12.00	18.1.01	Merkez Büro
Eksiklik varsa ilgili öğrencilere bildirilmesi	3 gün	19.1.01	23.1.01	Merkez Büro
Uygun belgelerin öğrenciler tarafından gönderilmesi	20 gün	24.1.01	20.2.01	Öğrenciler
Belgelerin kayıt yenileme zarflarının içine konulması	1 gün	9.3.01	9.3.01	Merkez Büro
Kayıt yenileme zarflarının öğrenci numarasına göre sıraya konulması	5 gün	26.2.01	2.3.01	Merkez Büro
Kayıt zarflarının bir düzen içerisinde saklanması	1 gün	9.3.01	9.3.01	Merkez Büro
Kayıt yenileme sürecinin bitmesi	0 gün	9.3.01	9.3.01	
<b>Ek Kontenjan Kayıt Süreci</b>	<b>Süresi</b>	<b>Başlama Tarihi</b>	<b>Bitiş Tarihi</b>	<b>Yapıldığı Birim</b>
Tüm Üniversitelerde kayıtların yapılması	6 gün	14.9.00	21.9.00	Üniversiteler
Üniversiteler tarafından boş kontenjanların ÖSYM'ye	3 gün	22.9.00	26.9.00	Üniversiteler

bildirilmesi				
Herhangi bir programa yerleştirilemeyen öğrencilerin ÖSYM'ye başvurması	7 gün	9.10.00	17.10.00	Öğrenciler
ÖSYM'nin başvuran öğrencileri bir programa yerleştirmesi	15 gün	18.10.00	7.11.00	ÖSYM
Komisyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 gün	9.11.00	13.11.00	Merkez Büro
Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 gün	14.11.00	15.11.00	Merkez Büro
Ek kontenjan kayıt tarihlerinin belirlenmesi	1 gün	18.10.00	18.10.00	Merkez Büro
Ek kontenjan kayıt tarihlerini gösteren bir sayfalık yazının hazırlanıp kayıt kılavuzlarının içine konması	2 gün	14.11.00	15.11.00	Merkez Büro
Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 gün	15.11.00	15.11.00	Merkez Büro
Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 gün	16.11.00	17.11.00	Merkez Büro
Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	5 gün	20.11.00	24.11.00	Kargo
Resmi ilanın hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 gün	19.10.00	20.10.00	Merkez Büro
Yazının Rektörlüğe gönderilmesi	1 gün	23.10.00	23.10.00	A.Ö.F. Dekanlığı
Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi	2 gün	23.10.00	24.10.00	Merkez Büro
Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	4 gün	24.10.00	27.10.00	Rektörlük
İlanların Kasım ayı içinde 2 kez yayınlanması	14 gün	30.10.00	16.11.00	Gazeteler
Gazete örnekleri kesilerek dosyalanması	1 gün	17.11.00	17.11.00	Merkez Büro
Bilgi İşlem tarafından Açıköğretime yerleştirilen öğrencilerin listesinin alınması	1 gün	8.11.00	8.11.00	Bilgi İşlem
Kazanan öğrenci listeleri merkez büroya bildirilmesi	1 gün	9.11.00	9.11.00	Bilgi İşlem
Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme ek kontenjan kayıt paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 gün	10.11.00	10.11.00	Merkez Büro
Bilgi İşlemde optik form, kimlik kartı ve adres etiketlerinin dökümünün yapılması	1 gün	13.11.00	13.11.00	Bilgi İşlem
Ek kontenjan öğrencilerine kayıt belgelerinin postalanması	1 gün	16.11.00	16.11.00	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	5 gün	27.11.00	1.12.00	Bürolar

Optik formlar ve öğrenci dosyalarının kargo ile Eskişehir'e gönderilmesi	5 gün	4.12.00	8.12.00	Kargo
Optik formların ve yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi İşleme gönderilmesi	1 gün	11.12.00	11.12.00	Merkez Büro
Optik formların okunması ve ek kontenjan öğrenci listelerinin Merkez büroya gönderilmesi	10 gün	12.12.00	25.12.00	Bilgi İşlem
Yeniden dökülecek öğrenci kimliklerinin dökülmesi	1 gün	26.12.00	26.12.00	Bilgi İşlem
Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 gün	2.1.01	8.1.01	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	30 gün	9.1.01	19.2.01	Bürolar
Bilgi İşlemden alınan ek kontenjan kayıtlarıyla ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire bir kontrol edilmesi	1 gün	26.12.00	26.12.00	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	8 gün	11.12.00	20.12.00	Merkez Büro
Eksiklik varsa ilgili bürolara bildirilmesi	1 gün	21.12.00	21.12.00	Merkez Büro
Bürolar tarafından öğrencilerden alınan kayıda uygun belgelerin Merkez büroya gönderilmesi	20 gün	22.12.00	24.1.01	Bürolar
Belgelerin öğrenci dosyalarına konulması	1 gün	25.1.01	25.1.01	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının öğrenci numarasına göre sıraya konulması	3 gün	2.1.01	4.1.01	Merkez Büro
Öğrenci dosyalarının arşive yerleştirilmesi	1 gün	5.1.01	5.1.01	Merkez Büro
Okunan optik formların Bilgi İşlemden teslim alınması	1 gün	26.12.00	26.12.00	Merkez Büro
Optik formların öğrenci numarasına göre arşivlenerek ve 1 yıl süre ile saklanması	1 gün	2.1.01	2.1.01	Merkez Büro
Ek kontenjan kayıt sürecinin bitmesi	0 gün	19.2.01	19.2.01	
Bilgi İşlem tarafından öğrenci kütüklerinin basılması	5 gün	20.2.01	26.2.01	Bilgi İşlem
Merkez Büro tarafından öğrenci kütüklerinin bürolara gönderilmesi	5 gün	27.2.01	9.3.01	Merkez Büro
<b>Televizyon ve Radyo Programları Yapım Süreci</b>				
	<b>Süresi</b>	<b>Başlama Tarihi</b>	<b>Bitiş Tarihi</b>	<b>Yapıldığı Birim</b>
Yeniden çekilecek programların A.Ö.F. Dekanlığı tarafından ilgili dekan yardımcısına iletilmesi	2 gün	30.10.00	31.10.00	A.Ö.F. Dekanlığı

Çekimi yapılacak programların yönetmenlere dağıtılması	1 gün	1.11.00	1.11.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Gerekli malzemelerin satın alınması istek yapılır	2 gün	2.11.00	3.11.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Malzemelerin satın alınması	5 gün	6.11.00	10.11.00	A.Ö.F. Dekanlığı
Programların çekiminin yapılması	8 gün	13.11.00	22.11.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Programların master bant haline getirilmesi	5 gün	23.11.00	29.11.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Yönetmenler tarafından program tanıtıcı kartların hazırlanması	1 gün	30.11.00	30.11.00	Yönetmenler
Bu kartlardaki bilgilerin bilgi işlem merkezindeki veri tabanına girilmesi	30 gün	1.12.00	5.1.01	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Master bantların arşivlenmesi	1 gün	30.11.00	30.11.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Yayın planlarının hazırlanması	7 gün	1.8.00	9.8.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Yayın planlarına göre program bilgilerinin hazırlanması ve matbaaya gönderilmesi	10 gün	10.8.00	23.8.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Matbaada kitapçıkların basılması	5 gün	24.8.00	31.8.00	Matbaa
T.R.T. Kurumuna yayın zamanı talebi için yazının gönderilmesi ve cevabın gelmesi	5 gün	23.11.00	29.11.00	Rektörlük
Yayın denetimi için denetleme kuruluna yazı yazılması ve cevabın gelmesi	5 gün	30.11.00	6.12.00	A.Ö.F. Dekanlığı
Denetim ve yayın formlarının hazırlanması	5 gün	7.12.00	13.12.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi

Master halindeki bantların yayın bantları haline getirilmesi	10 gün	30.11.00	13.12.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Ankara'dan bir yetkilinin gelecek programları denetlemesi	1 gün	14.12.00	14.12.00	T.R.T.
Denetim formlarının yayın denetleme kuruluna gönderilmesi	1 gün	15.12.00	15.12.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Yayın formlarının yayın bantlarıyla birlikte yayın müdürlüğüne gönderilmesi	1 gün	15.12.00	15.12.00	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Programların yayınlanması	91 gün	18.12.00	18.3.01	T.R.T.
Ara sınava hazırlık için canlı yayın programının yapılması	5 gün	19.3.01	23.3.01	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
Programların yayınına devam edilmesi	63 gün	26.3.01	27.5.01	T.R.T.
Final sınavına hazırlık için canlı yayın programının yapılması	5 gün	28.5.01	1.6.01	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
<b>Akademik Danışmanlık Süreci</b>				
<b>Akademik Danışmanlık Süreci</b>	<b>Süresi</b>	<b>Başlama Tarihi</b>	<b>Bitiş Tarihi</b>	<b>Yapıldığı Birim</b>
İşletme ve İktisat Fakülteleri tarafından Akademik Danışmanlık derslerinin belirlenerek A.Ö.F.'ne bildirilmesi	1 gün	13.11.00	13.11.00	İktisat-İşletme Fakülteleri
Danışmanlık yapılacak merkezlere ilgili kararı bildiren yazının il merkezlerine gönderilmesi	1 gün	14.11.00	14.11.00	A.Ö.F. Dekan Yardımcılığı
Merkezlerden gerekli formların gelmesi	20 gün	15.11.00	12.12.00	Ak. Dan. Koordinatör-leri
Bürolar ve medya kanalları yoluyla dersler hakkında duyuruların yapılması	10 gün	13.12.00	26.12.00	Bürolar, Medya
Akademik danışmanlık derslerinin belirlenen merkezlerde verilmesi	104 gün	2.1.01	31.5.01	Ak. Dan. Koordinatör-leri
<b>Ara Sınav Süreci</b>				
<b>Ara Sınav Süreci</b>	<b>Süresi</b>	<b>Başlama Tarihi</b>	<b>Bitiş Tarihi</b>	<b>Yapıldığı Birim</b>



Sınav sorularının planlanması	20 gün	6.11.00	1.12.00	TAB
Sınav sorularının test haline getirilmesi	14 gün	4.12.00	21.12.00	TAB
Basılı malzeme ve sarf malzemesi gereksiniminin saptanması	3 gün	6.11.00	8.11.00	Bilgi İşlem
Sürekli form gereksiniminin saptanması	3 gün	6.11.00	8.11.00	Bilgi İşlem
Sınav yapılacak merkezlerin saptanması	3 gün	6.11.00	8.11.00	Bilgi İşlem
Basılı malzeme ve sarf malzemesinin siparişinin verilmesi	3 gün	9.11.00	13.11.00	A. Ö. F. Dekanlığı
Koordinatörlere kullanılacak binalarla ilgili yazıların gönderilmesi	5 gün	9.11.00	15.11.00	Bilgi İşlem
Sevkiyat planının yapılması	5 gün	9.11.00	15.11.00	A. Ö. F.
Sürekli formların tasarımı	10 gün	9.11.00	22.11.00	Bilgi İşlem
Araç kapasitelerinin saptanması	5 gün	16.11.00	22.11.00	A. Ö. F.
Bilimsel redaksiyonun yapılması	10 gün	11.12.00	23.12.00	TAB
Bilimsel redaksiyon düzeltmelerinin yapılması	6 gün	15.12.00	23.12.00	TAB
Teknik redaksiyonun yapılması	2 gün	23.12.00	25.12.00	YÖK
Teknik redaksiyon düzeltmelerinin yapılması	3 gün	25.12.00	3.1.01	TAB
Basım onayının alınması ve gerekli düzeltmelerin yapılması	10 gün	3.1.01	17.1.01	TAB
Grupların oluşturulması ve genel kontrollerin yapılması	7 gün	17.1.01	26.1.01	TAB
Grupların ayrı ayrı dökülerek kontrollerinin yapılması	6 gün	26.1.01	5.2.01	TAB
Kitapçıklarının kontrolünün yapılması ve kapatılarak matbaaya teslim edilmesi	2 gün	5.2.01	7.2.01	TAB
Sürekli form siparişlerinin verilmesi	5 gün	23.11.00	29.11.00	A. Ö. F. Dekanlığı
Araçlar için şartnamenin hazırlanması	10 gün	23.11.00	6.12.00	A. Ö. F.
Kullanılacak bina, salonların belirlenmesi ve bilgilerinin alınması	18 gün	16.11.00	11.12.00	Sınav Koordinatör-leri
Kullanılacak bina, salonların bilgilerinin bilgisayar ortamına aktarımı	6 gün	4.12.00	12.12.00	Bilgi İşlem
Üniversite görevlilerinin saptanması	18 gün	22.1.01	14.2.01	A. Ö. F.

Taşıma şirketlerinden tekliflerin alınması	12 gün	7.12.00	22.12.00	Şirketler
Basılı malzeme ve sarf malzemesinin gelmesi	30 gün	14.11.00	23.12.00	Firma
Bina, salon bilgilerinin düzenlenmesi ve kontrolü	5 gün	12.12.00	19.12.00	Bilgi İşlem
Öğrenci bilgilerinin kesinleşmesi ve atamanın yapılması	4 gün	15.1.01	18.1.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin koordinatörlere gönderilmesi	2 gün	19.1.01	22.1.01	Bilgi İşlem
Sürekli formların üretimi	30 gün	30.11.00	12.1.01	Firma
Taşıma şirketiyle sözleşmenin yapılması	15 gün	23.12.00	16.1.01	Şirketler
İçişleri Bakanlığı'na, üniversite görevlilerinin, sevkiyat yapacak kamyonların plaka numaralarının, şöför isimlerinin ve güzergahlarının bildirilmesi	1 gün	15.2.01	15.2.01	Bilgi İşlem
Soru kitapçıklarının baskıya hazırlanması ve basımı	15 gün	24.2.01	10.3.01	Matbaa
Sürekli formların gelmesi	9 gün	2.1.01	12.1.01	Firma
Sınava giriş belgelerinin dökümü	7 gün	19.1.01	29.1.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin geri gelmesi	20 gün	23.1.01	19.2.01	Sınav Koordinatör-leri
Sınav yönergesinin hazırlanması	4 gün	25.2.01	28.2.01	Bilgi İşlem
Sınava giriş belgelerinin gönderilmesi	7 gün	24.1.01	2.2.01	A. Ö. F.
Diğer sınav evraklarının dökümü	5 gün	30.1.01	5.2.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin bilgisayar ortamına aktarılması ve kontrolü	6 gün	12.2.01	19.2.01	Bilgi İşlem
Sınav yönergesinin basılması	5 gün	1.3.01	5.3.01	Matbaa
Görevliler ile ilgili evrakların dökümü	4 gün	20.2.01	23.2.01	Bilgi İşlem
Görevlendirme belgelerinin dökümü ve koordinatörlere gönderilmesi	3 gün	6.3.01	8.3.01	Bilgi İşlem
Harmanlama (AÜBAUM)	5 gün	6.3.01	10.3.01	Bilgi İşlem
Ücret zarfı dökülmesi ve harmanlanması	3 gün	24.2.01	26.2.01	Bilgi İşlem
Üniversite görevlileri ile toplantı yapılması	1 gün	27.2.01	27.2.01	A. Ö. F.
Harmanlama (Matbaa)	10 gün	11.3.01	20.3.01	Matbaa
Sevkiyat	3 gün	21.3.01	23.3.01	A. Ö. F.
Sınavın yapılması	2 gün	24.3.01	25.3.01	A. Ö. F.

Sınav evraklarının bilgi işlem merkezine getirilmesi	4 gün	26.3.01	29.3.01	Üniversite Görevlileri
Optik formların okunması	20 gün	26.3.01	23.4.01	Bilgi İşlem
Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi	18 gün	28.3.01	23.4.01	Bilgi İşlem
Cevap anahtarlarının dökülmesi	2 gün	26.3.01	27.3.01	TAB
Cevap anahtarlarının kontrol edilmesi ve Bilgi İşleme teslimi	6 gün	28.3.01	4.4.01	TAB
Optik formların değerlendirilmesi	2 gün	23.4.01	25.4.01	Bilgi İşlem
Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bildirilmesi	1 gün	23.4.01	24.4.01	Açıköğretim- İktisat-İşletme Fakülteleri
Madde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması	1 gün	23.4.01	24.4.01	TAB
Optik formların tekrar değerlendirilmesi	2 gün	24.4.01	26.4.01	Bilgi İşlem
<b>Yılsonu Sınav Süreci</b>				
	<b>Süresi</b>	<b>Başlama Tarihi</b>	<b>Bitiş Tarihi</b>	<b>Yapıldığı Birim</b>
Sınav sorularının planlanması	20 gün	23.1.01	19.2.01	TAB
Sınav sorularının test haline getirilmesi	14 gün	20.2.01	15.3.01	TAB
Basılı malzeme ve sarf malzemesi gereksiniminin saptanması	3 gün	23.1.01	25.1.01	Bilgi İşlem
Sürekli form gereksiniminin saptanması	3 gün	23.1.01	25.1.01	Bilgi İşlem
Basılı malzeme ve sarf malzemesinin siparişinin verilmesi	3 gün	26.1.01	30.1.01	A.Ö.F. Dekanlığı
Koordinatörlere kullanılacak binalarla ilgili yazıların gönderilmesi	5 gün	23.1.01	29.1.01	Bilgi İşlem
Sevkiyat planının yapılması	5 gün	23.1.01	29.1.01	A.Ö.F.
Araç kapasitelerinin saptanması	5 gün	30.1.01	5.2.01	A.Ö.F.
Bilimsel redaksiyonun yapılması	10 gün	27.2.01	17.3.01	TAB
Bilimsel redaksiyon düzeltmelerinin yapılması	6 gün	9.3.01	17.3.01	TAB
Teknik redaksiyonun yapılması	2 gün	17.3.01	19.3.01	YÖK
Teknik redaksiyon düzeltmelerinin yapılması	3 gün	19.3.01	22.3.01	TAB

Basım onayının alınması ve gerekli düzeltmelerin yapılması	10 gün	22.3.01	5.4.01	TAB
Grupların oluşturulması ve genel kontrollerin yapılması	7 gün	5.4.01	16.4.01	TAB
Grupların ayrı ayrı dökülerek kontrollerinin yapılması	6 gün	16.4.01	24.4.01	TAB
Kitapçıkların kontrolünün yapılması ve kapatılarak matbaaya teslim edilmesi	2 gün	24.4.01	26.4.01	TAB
Sürekli form siparişlerinin verilmesi	5 gün	26.1.01	1.2.01	A.Ö.F. Dekanlığı
Araçlar için şartnamenin hazırlanması	10 gün	6.2.01	19.2.01	A.Ö.F.
Kullanılacak bina, salonların belirlenmesi ve bilgilerinin alınması	5 gün	30.1.01	5.2.01	Sınav Koordinatör-leri
Kullanılacak bina, salonların bilgilerinin bilgisayar ortamına aktarımı	3 gün	2.2.01	7.2.01	Bilgi İşlem
Üniversite görevlilerinin saptanması	18 gün	28.3.01	20.4.01	A.Ö.F.
Taşıma şirketlerinden tekliflerin alınması	12 gün	20.2.01	13.3.01	Şirketler
Basılı malzeme ve sarf malzemesinin gelmesi	30 gün	31.1.01	17.3.01	Firma
Bina, salon bilgilerinin düzenlenmesi ve kontrolü	5 gün	7.2.01	14.2.01	Bilgi İşlem
Atamanın yapılması	4 gün	26.3.01	29.3.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin koordinatörlere gönderilmesi	2 gün	30.3.01	2.4.01	Bilgi İşlem
Sürekli formların üretimi	30 gün	2.2.01	19.3.01	Firma
Taşıma şirketiyle sözleşmenin yapılması	15 gün	14.3.01	30.3.01	Şirketler
İçişleri Bakanlığı'na, üniversite görevlilerinin, sevkiyat yapacak kamyonların plaka numaralarının, şoför isimlerinin ve güzergahlarının bildirilmesi	1 gün	23.4.01	23.4.01	Bilgi İşlem
Soru kitapçıklarının baskıya hazırlanması ve basımı	15 gün	5.5.01	19.5.01	Matbaa
Sürekli formların gelmesi	9 gün	9.3.01	19.3.01	Firma
Ara sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin dökümü	7 gün	26.4.01	5.5.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin geri gelmesi	20 gün	3.4.01	30.4.01	Sınav Koordinatör-leri
Sınav yönergesinin hazırlanması	4 gün	6.5.01	9.5.01	Bilgi İşlem

Ara sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin gönderilmesi	7 gün	2.5.01	9.5.01	A.Ö.F.
Diğer sınav evraklarının dökümü	5 gün	5.5.01	10.5.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin bilgisayar ortamına aktarılması ve kontrolü	6 gün	23.4.01	30.4.01	Bilgi İşlem
Sınav yönergesinin basılması	5 gün	10.5.01	14.5.01	Matbaa
Görevliler ile ilgili evrakların dökümü	4 gün	1.5.01	4.5.01	Bilgi İşlem
Görevlendirme belgelerinin dökümü ve koordinatörlere gönderilmesi	3 gün	15.5.01	17.5.01	Bilgi İşlem
Harmanlama (AÜBAUM)	5 gün	15.5.01	19.5.01	Bilgi İşlem
Ücret zarfı dökülmesi ve harmanlanması	3 gün	5.5.01	7.5.01	Bilgi İşlem
Üniversite görevlileri ile toplantı yapılması	1 gün	8.5.01	8.5.01	A.Ö.F.
Harmanlama (Matbaa)	10 gün	20.5.01	29.5.01	Matbaa
Sevkiyat	3 gün	30.5.01	1.6.01	A.Ö.F.
Sınavın yapılması	2 gün	2.6.01	3.6.01	A.Ö.F.
Sınav evraklarının Bilgi İşlem merkezine getirilmesi	4 gün	4.6.01	7.6.01	Üniversite Görevlileri
Optik formların okunması	20 gün	4.6.01	2.7.01	Bilgi İşlem
Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi	18 gün	6.6.01	2.7.01	Bilgi İşlem
Cevap anahtarlarının dökülmesi	2 gün	4.6.01	5.6.01	TAB
Cevap anahtarlarının kontrol edilmesi ve Bilgi İşleme teslimi	6 gün	6.6.01	13.6.01	TAB
Optik formların değerlendirilmesi	2 gün	2.7.01	4.7.01	Bilgi İşlem
Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bildirilmesi	1 gün	2.7.01	3.7.01	Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri
Madde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması	1 gün	2.7.01	3.7.01	TAB
Optik formların tekrar değerlendirilmesi	2 gün	3.7.01	5.7.01	Bilgi İşlem
Bütünlemeye kalmayan öğrencilere sınav sonuç belgelerinin gönderilmesi	7 gün	5.7.01	16.7.01	Bilgi İşlem
Mezun olan öğrencilerin diplomalarının dökülmesi ve	7 gün	5.7.01	16.7.01	Bilgi İşlem

Merkez Büroya gönderilmesi				
İlgili bürolara diplomaların gönderilmesi	3 gün	16.7.01	19.7.01	Merkez Büro
<b>Bütünleme Sınav Süreci</b>	<b>Süresi</b>	<b>Başlama Tarihi</b>	<b>Bitiş Tarihi</b>	<b>Yapıldığı Birim</b>
Sınav sorularının planlanması	20 gün	27.4.01	24.5.01	TAB
Sınav sorularının test haline getirilmesi	14 gün	25.5.01	13.6.01	TAB
Basılı malzeme ve sarf malzemesi gereksiniminin saptanması	3 gün	27.4.01	1.5.01	Bilgi İşlem
Sürekli form gereksiniminin saptanması	3 gün	27.4.01	1.5.01	Bilgi İşlem
Basılı malzeme ve sarf malzemesinin siparişinin verilmesi	3 gün	2.5.01	4.5.01	A.Ö.F. Dekanlığı
Koordinatörlere kullanılacak binalarla ilgili yazılarının gönderilmesi	5 gün	27.4.01	3.5.01	Bilgi İşlem
Sevkiyat planının yapılması	5 gün	27.4.01	3.5.01	A.Ö.F.
Araç kapasitelerinin saptanması	5 gün	4.5.01	10.5.01	A.Ö.F.
Bilimsel redaksiyonun yapılması	10 gün	1.6.01	15.6.01	TAB
Bilimsel redaksiyon düzeltmelerinin yapılması	6 gün	7.6.01	15.6.01	TAB
Teknik redaksiyonun yapılması	2 gün	16.6.01	17.6.01	YÖK
Teknik redaksiyon düzeltmelerinin yapılması	3 gün	18.6.01	20.6.01	TAB
Basım onayının alınması ve gerekli düzeltmelerin yapılması	10 gün	21.6.01	4.7.01	TAB
Grupların oluşturulması ve genel kontrollerin yapılması	7 gün	5.7.01	13.7.01	TAB
Grupların ayrı ayrı dökülerek kontrollerinin yapılması	6 gün	16.7.01	23.7.01	TAB
Kitapçıkların kontrolünün yapılması ve kapatılarak matbaaya teslim edilmesi	2 gün	24.7.01	25.7.01	TAB
Sürekli form siparişlerinin verilmesi	5 gün	2.5.01	8.5.01	A.Ö.F. Dekanlığı
Araçlar için şartnamenin hazırlanması	10 gün	11.5.01	24.5.01	A.Ö.F.
Kullanılacak bina, salonların belirlenmesi ve bilgilerinin alınması	5 gün	4.5.01	10.5.01	Sınav Koordinatör-leri
Kullanılacak bina, salonların bilgilerinin bilgisayar	3 gün	9.5.01	14.5.01	Bilgi İşlem

ortamına aktarımı				
Üniversite görevlilerinin saptanması	18 gün	6.7.01	31.7.01	A.Ö.F.
Taşıma şirketlerinden tekliflerin alınması	12 gün	25.5.01	11.6.01	Şirketler
Basılı malzeme ve sarf malzemesinin gelmesi	30 gün	7.5.01	15.6.01	Firma
Bina, salon bilgilerinin düzenlenmesi ve kontrolü	5 gün	14.5.01	21.5.01	Bilgi İşlem
Atamanın yapılması	4 gün	10.7.01	13.7.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin koordinatörlere gönderilmesi	2 gün	16.7.01	17.7.01	Bilgi İşlem
Sürekli formların üretimi	30 gün	9.5.01	17.6.01	Firma
Taşıma şirketiyle sözleşmenin yapılması	15 gün	12.6.01	28.6.01	Şirketler
İçişleri Bakanlığı'na, üniversite görevlilerinin, sevkiyat yapacak kamyonların plaka numaralarının, şöför isimlerinin ve güzergahlarının bildirilmesi	1 gün	1.8.01	1.8.01	Bilgi İşlem
Soru kitapçıklarının baskıya hazırlanması ve basımı	15 gün	11.8.01	25.8.01	Matbaa
Sürekli formların gelmesi	9 gün	7.6.01	17.6.01	Firma
Yılsonu sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin dökümü	7 gün	16.7.01	24.7.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin geri gelmesi	20 gün	18.7.01	12.8.01	Sınav Koordinatör-leri
Sınav yönergesinin hazırlanması	4 gün	12.8.01	15.8.01	Bilgi İşlem
Yılsonu sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin gönderilmesi	7 gün	19.7.01	30.7.01	A.Ö.F.
Diğer sınav evraklarının dökümü	5 gün	25.7.01	31.7.01	Bilgi İşlem
Görevli bildirim listelerinin bilgisayar ortamına aktarılması ve kontrolü	6 gün	7.8.01	12.8.01	Bilgi İşlem
Sınav yönergesinin basılması	5 gün	16.8.01	20.8.01	Matbaa
Görevliler ile ilgili evrakların dökümü	4 gün	13.8.01	16.8.01	Bilgi İşlem
Görevlendirme belgelerinin dökümü ve koordinatörlere gönderilmesi	3 gün	21.8.01	23.8.01	Bilgi İşlem
Harmanlama (AÜBAUM)	5 gün	21.8.01	25.8.01	Bilgi İşlem
Ücret zarfı dökülmesi ve harmanlanması	3 gün	17.8.01	19.8.01	Bilgi İşlem
Üniversite görevlileri ile toplantı yapılması	1 gün	20.8.01	20.8.01	A.Ö.F.

Harmanlama (Matbaa)	10 gün	26.8.01	4.9.01	Matbaa
Sevkiyat	3 gün	5.9.01	7.9.01	A.Ö.F.
Sınavın yapılması	2 gün	8.9.01	9.9.01	A.Ö.F.
Sınav evraklarının Bilgi İşlem merkezine getirilmesi	4 gün	10.9.01	13.9.01	Üniversite Görevlileri
Optik formların okunması	20 gün	10.9.01	8.10.01	Bilgi İşlem
Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi	18 gün	12.9.01	8.10.01	Bilgi İşlem
Cevap anahtarlarının dökülmesi	2 gün	10.9.01	11.9.01	TAB
Cevap anahtarlarının kontrol edilmesi ve Bilgi İşleme teslimi	6 gün	12.9.01	19.9.01	TAB
Optik formların değerlendirilmesi	2 gün	8.10.01	10.10.01	Bilgi İşlem
Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bildirilmesi	1 gün	8.10.01	9.10.01	Açıköğretim- İktisat-İşletme Fakülteleri
Madde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması	1 gün	8.10.01	9.10.01	TAB
Optik formların tekrar değerlendirilmesi	2 gün	9.10.01	11.10.01	Bilgi İşlem
Bütünleme sınav sonuçlarının öğrencilere postalanması	7 gün	11.10.01	22.10.01	Bilgi İşlem
Mezun olan öğrencilerin diplomalarının dökülmesi ve Merkez Büroya gönderilmesi	7 gün	11.10.01	22.10.01	Bilgi İşlem
İlgili bürolara diplomaların gönderilmesi	3 gün	22.10.01	25.10.01	Merkez Büro




2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names																				
1	Kitap Basım ve Dağıtım Süreci	186 days	Mon 03.01.00	Sun 24.09.00																						
1	Kitap Basım ve Dağıtım Sürecinin Başlaması	186 days	Mon 03.01.00	Sun 24.09.00																						
10	Kitap deposunda, kitapların sınıflara göre setler haline getirilmesi	20 days	Thu 17.08.00	Thu 14.09.00	9	Kitap Deposu																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>12</td> <td>Kitapların bürolara sevkiyatının yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	12	Kitapların bürolara sevkiyatının yapılması	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
12	Kitapların bürolara sevkiyatının yapılması	FS	0 days																							
12	Kitapların bürolara sevkiyatının yapılması	10 days	Fri 15.09.00	Sun 24.09.00	10;C:\MSOffice\WINF son\TVRPS.mpp\14	Kitap Deposu, A.Ö.F.																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>24</td> <td>Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>26</td> <td>Öğrencilerin ilgili bankalara gereken paraları yatırmaları, bürolara giderek ki</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>28</td> <td>Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>46</td> <td>Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	24	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	FS	0 days	26	Öğrencilerin ilgili bankalara gereken paraları yatırmaları, bürolara giderek ki	FS	0 days	28	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	FS	0 days	46	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	FS	0 days
ID	Successor Name	Type	Lag																							
24	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	FS	0 days																							
26	Öğrencilerin ilgili bankalara gereken paraları yatırmaları, bürolara giderek ki	FS	0 days																							
28	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	FS	0 days																							
46	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	FS	0 days																							
2	Yeni Kayıt Süreci	189 days	Fri 28.04.00	Fri 19.01.01																						
1	Yeni Kayıt Sürecinin Başlaması	189 days	Fri 28.04.00	Fri 19.01.01																						
22	Fakültelerin yönetim kurullarının toplanarak kayıt kararlarının alınması	1 day	Mon 21.08.00	Mon 21.08.00		Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>23</td> <td>Yönetim kurulu kararlarının merkez büroya bildirilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	23	Yönetim kurulu kararlarının merkez büroya bildirilmesi	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
23	Yönetim kurulu kararlarının merkez büroya bildirilmesi	FS	0 days																							
23	Yönetim kurulu kararlarının merkez büroya bildirilmesi	1 day	Tue 22.08.00	Tue 22.08.00	22	Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>24</td> <td>Kayıt kılavuzu ile ilgili son düzeltmelerin yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>32</td> <td>Resmi ilanın hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	24	Kayıt kılavuzu ile ilgili son düzeltmelerin yapılması	FS	0 days	32	Resmi ilanın hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	FS	0 days								
ID	Successor Name	Type	Lag																							
24	Kayıt kılavuzu ile ilgili son düzeltmelerin yapılması	FS	0 days																							
32	Resmi ilanın hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	FS	0 days																							
29	Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 day	Wed 13.09.00	Wed 13.09.00		Merkez Büro																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>30</td> <td>Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	30	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
30	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	FS	0 days																							
30	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 days	Thu 14.09.00	Fri 15.09.00	6;13;19;26;29;34	Merkez Büro																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31</td> <td>Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	31	Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
31	Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	FS	0 days																							

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names																				
31	Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	5 days	Mon 18.09.00	Fri 22.09.00	30,44	Kargo																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>46</td> <td>Bürolar tarafından öğrencilerin kayıllarının yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	46	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıllarının yapılması	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
46	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıllarının yapılması	FS	0 days																							
32	Resmi ilanın hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 days	Wed 23.08.00	Thu 24.08.00	23	Merkez Büro																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>33</td> <td>Yazının Rektörlüğe gönderilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>34</td> <td>Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	33	Yazının Rektörlüğe gönderilmesi	FS	0 days	34	Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi	FS	0 days								
ID	Successor Name	Type	Lag																							
33	Yazının Rektörlüğe gönderilmesi	FS	0 days																							
34	Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi	FS	0 days																							
33	Yazının Rektörlüğe gönderilmesi	1 day	Fri 25.08.00	Fri 25.08.00	32	A.Ö.F. Dekanlığı																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>35</td> <td>Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	35	Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
35	Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	FS	0 days																							
35	Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	4 days	Mon 28.08.00	Fri 01.09.00	33	Rektörlük																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>36</td> <td>İlanların Eylül ayı içinde 2 kez yayınlanması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	36	İlanların Eylül ayı içinde 2 kez yayınlanması	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
36	İlanların Eylül ayı içinde 2 kez yayınlanması	FS	0 days																							
36	İlanların Eylül ayı içinde 2 kez yayınlanması	14 days	Mon 04.09.00	Thu 21.09.00	35	Gazeteler																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>37</td> <td>Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	37	Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
37	Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması	FS	0 days																							
46	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	18 days	Mon 25.09.00	Sat 14.10.00	31;44;C:\MSOffice\W son\KBS.mpp\12	Bürolar																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>27</td> <td>Programların yayınlanması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>48</td> <td>Optik formların ve öğrenci dosyalarının büro yöneticileri tarafından Eskişehir'e getirilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	27	Programların yayınlanması	FS	0 days	48	Optik formların ve öğrenci dosyalarının büro yöneticileri tarafından Eskişehir'e getirilmesi	FS	0 days								
ID	Successor Name	Type	Lag																							
27	Programların yayınlanması	FS	0 days																							
48	Optik formların ve öğrenci dosyalarının büro yöneticileri tarafından Eskişehir'e getirilmesi	FS	0 days																							
48	Optik formların ve öğrenci dosyalarının büro yöneticileri tarafından Eskişehir'e getirilmesi	2 days	Mon 16.10.00	Tue 17.10.00	46	Büro Yöneticileri																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>49</td> <td>Dekanlıkta bire bir kontrol yapılarak belgelerin teslim alınması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	49	Dekanlıkta bire bir kontrol yapılarak belgelerin teslim alınması	FS	0 days												
ID	Successor Name	Type	Lag																							
49	Dekanlıkta bire bir kontrol yapılarak belgelerin teslim alınması	FS	0 days																							
49	Dekanlıkta bire bir kontrol yapılarak belgelerin teslim alınması	2 days	Wed 18.10.00	Thu 19.10.00	48	Merkez Büro, Bilgi İşlem																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>50</td> <td>Büro yöneticileri ile Dekan ve Rektörün katılımıyla bir toplantı yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>51</td> <td>Optik formların ve yeniden kimlik dokümanları öğrenci listesinin Bilgi İşlem gön</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>58</td> <td>Bilgi İşlemden alınan yeni kayıtlı ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire b</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>59</td> <td>Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	50	Büro yöneticileri ile Dekan ve Rektörün katılımıyla bir toplantı yapılması	FS	0 days	51	Optik formların ve yeniden kimlik dokümanları öğrenci listesinin Bilgi İşlem gön	FS	0 days	58	Bilgi İşlemden alınan yeni kayıtlı ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire b	FS	0 days	59	Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	FS	0 days
ID	Successor Name	Type	Lag																							
50	Büro yöneticileri ile Dekan ve Rektörün katılımıyla bir toplantı yapılması	FS	0 days																							
51	Optik formların ve yeniden kimlik dokümanları öğrenci listesinin Bilgi İşlem gön	FS	0 days																							
58	Bilgi İşlemden alınan yeni kayıtlı ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire b	FS	0 days																							
59	Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	FS	0 days																							


2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
51	Optik formların ve yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi işleme gönderilmesi	2 days	Fri 20.10.00	Mon 23.10.00	49	Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	52 Optik formların okunması ve yeni kayıtlı öğrenci listelerinin merkez büroya gönderilmesi	20 days	Tue 24.10.00	Mon 20.11.00	51	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	32 Öğrenci bilgilerinin kesinleşmesi ve atamanın yapılması	FS			0 days	
	50 Bilgi İşlem tarafından öğrenci kütüklerinin basılması	FS			0 days	
	55 Yeniden dökülmesi gereken öğrenci kimliklerinin dökülmesi	FS			0 days	
	58 Bilgi İşlemden alınan yeni kayıtlı ilgili liste ile öğrenci dosyalarının birleştirmesi	FS			0 days	
	65 Okunan optik formlar teslim alınması	FS			0 days	
55	Yeniden dökülmesi gereken öğrenci kimliklerinin dökülmesi	3 days	Tue 21.11.00	Thu 23.11.00	52	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	56 Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 days	Fri 24.11.00	Thu 30.11.00	55	Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	57 Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	32 days	Fri 01.12.00	Fri 19.01.01	56	Bürolar
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	67 Yeni kayıt sürecinin bitmesi	0 days	Fri 19.01.01	Fri 19.01.01	57;64;66	
3	 Dikey Geçiş Kayıt Süreci	131 days	Mon 07.08.00	Mon 12.02.01		
1	Dikey Geçiş Kayıt Sürecinin Başlaması	131 days	Mon 07.08.00	Mon 12.02.01		
7	Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 day	Wed 08.11.00	Wed 08.11.00		Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	10 Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	FS			0 days	

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
10	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 days	Thu 09.11.00	Fri 10.11.00	3;8;7;14;C:\MSOffice\son\YKS.mpp\6;C:\M:son\YKS.mpp\13	Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
11	Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	5 days	Mon 13.11.00	Fri 17.11.00	10;22	Kargo
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
12	Resmi ilan hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 days	Thu 26.10.00	Fri 27.10.00	4	Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
13	Yazını Rektörlüğe gönderilmesi	1 day	Mon 30.10.00	Mon 30.10.00	12	A.Ö.F. Dekanlığı
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
15	Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	4 days	Tue 31.10.00	Fri 03.11.00	13	Rektörlük
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
16	İlanların Kasım ayı içinde 2 kez yayınlanması	14 days	Mon 06.11.00	Thu 23.11.00	15	Gazeteler
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
24	Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması	5 days	Mon 20.11.00	Fri 24.11.00	11;22;C:\MSOffice\Wson\KBS.mpp\12	Bürolar
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
26	Optik formların ve öğrenci dosyalarının kargo ile Eskişehir'e gönderilmesi	5 days	Mon 27.11.00	Fri 01.12.00	24	Kargo
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
27	Optik formların ve yeniden kimlik dokümanları öğrenci listesinin Bilgi İşleme gön	FS			0 days	
34	Bilgi İşlemden alınan dikey geçiş kayıtlarıyla ilgili liste ile öğrenci dosyala	FS			0 days	
35	Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	FS			0 days	

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names																								
27	Optik formların ve yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi işleme gönderilmesi	1 day	Mon 04.12.00	Mon 04.12.00	26	Merkez Büro																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>28</td> <td>Optik formların okunması ve dikey geçiş öğrenci listelerinin merkez büroya gönd</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	28	Optik formların okunması ve dikey geçiş öğrenci listelerinin merkez büroya gönd	FS	0 days																
ID	Successor Name	Type	Lag																											
28	Optik formların okunması ve dikey geçiş öğrenci listelerinin merkez büroya gönd	FS	0 days																											
28	Optik formların okunması ve dikey geçiş öğrenci listelerinin merkez büroya gönderilmesi	10 days	Tue 05.12.00	Mon 18.12.00	27	Bilgi İşlem																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31</td> <td>Yeniden dökülecek öğrenci kimliklerinin dökülmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>32</td> <td>Öğrenci bilgilerinin kesinleşmesi ve atanmanın yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>34</td> <td>Bilgi İşlemden alınan dikey geçiş kayıtlarıyla ilgili liste ile öğrenci dosyala</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>41</td> <td>Okunan optik formların Bilgi İşlemden teslim alınması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>50</td> <td>Bilgi İşlem tarafından öğrenci kutüklerinin basılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	31	Yeniden dökülecek öğrenci kimliklerinin dökülmesi	FS	0 days	32	Öğrenci bilgilerinin kesinleşmesi ve atanmanın yapılması	FS	0 days	34	Bilgi İşlemden alınan dikey geçiş kayıtlarıyla ilgili liste ile öğrenci dosyala	FS	0 days	41	Okunan optik formların Bilgi İşlemden teslim alınması	FS	0 days	50	Bilgi İşlem tarafından öğrenci kutüklerinin basılması	FS	0 days
ID	Successor Name	Type	Lag																											
31	Yeniden dökülecek öğrenci kimliklerinin dökülmesi	FS	0 days																											
32	Öğrenci bilgilerinin kesinleşmesi ve atanmanın yapılması	FS	0 days																											
34	Bilgi İşlemden alınan dikey geçiş kayıtlarıyla ilgili liste ile öğrenci dosyala	FS	0 days																											
41	Okunan optik formların Bilgi İşlemden teslim alınması	FS	0 days																											
50	Bilgi İşlem tarafından öğrenci kutüklerinin basılması	FS	0 days																											
31	Yeniden dökülecek öğrenci kimliklerinin dökülmesi	1 day	Tue 19.12.00	Tue 19.12.00	28	Bilgi İşlem																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>32</td> <td>Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	32	Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	FS	0 days																
ID	Successor Name	Type	Lag																											
32	Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	FS	0 days																											
32	Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 days	Wed 20.12.00	Tue 26.12.00	31	Merkez Büro																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>33</td> <td>Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	33	Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	FS	0 days																
ID	Successor Name	Type	Lag																											
33	Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	FS	0 days																											
33	Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	30 days	Tue 02.01.01	Mon 12.02.01	32	Bürolar																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>43</td> <td>Dikey geçiş kayıt sürecinin bitmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	43	Dikey geçiş kayıt sürecinin bitmesi	FS	0 days																
ID	Successor Name	Type	Lag																											
43	Dikey geçiş kayıt sürecinin bitmesi	FS	0 days																											
43	Dikey geçiş kayıt sürecinin bitmesi	0 days	Mon 12.02.01	Mon 12.02.01	40;42;33																									
4	 Kayıt Yenileme Süreci	132 days	Mon 04.09.00	Fri 09.03.01																										
1	Kayıt Yenileme Sürecinin Başlaması	132 days	Mon 04.09.00	Fri 09.03.01																										
8	Her büro için gönderilecek matzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 day	Wed 15.11.00	Wed 15.11.00		Merkez Büro																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>11</td> <td>Bürolara gönderilecek matzemelerin hazırlanması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	11	Bürolara gönderilecek matzemelerin hazırlanması	FS	0 days																
ID	Successor Name	Type	Lag																											
11	Bürolara gönderilecek matzemelerin hazırlanması	FS	0 days																											
11	Bürolara gönderilecek matzemelerin hazırlanması	FS	0 days																											



2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Ö	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
11		Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 days	Thu 16.11.00	Fri 17.11.00	3;7;8;15;C:\MSOffice\son\YKS.mpp\6;C:\M\son\YKS.mpp\13	Merkez Büro
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
12		Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	5 days	Mon 20.11.00	Fri 24.11.00	11;24	Kargo
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
13		Resmi ilan hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 days	Thu 26.10.00	Fri 27.10.00	6	Merkez Büro
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
14		Yazının Rektörlüğe gönderilmesi	1 day	Mon 30.10.00	Mon 30.10.00	13	A.Ö.F. Dekanlığı
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
16		Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	4 days	Tue 31.10.00	Fri 03.11.00	14	Rektörlük
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
17		İlanların Kasım ayı içinde 2 kez yayınlanması	14 days	Mon 06.11.00	Thu 23.11.00	16	Gazeteler
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
19		1999-2000 Öğretim dönemi bütinleme sınavının yapılması	2 days	Sat 09.09.00	Sun 10.09.00		Bilgi İşlem
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
21		Kayıt yeniletecek öğrenci sayısının Bilgi İşlem tarafından merkez büroya bildirilmesi	1 day	Thu 19.10.00	Thu 19.10.00	20	Bilgi İşlem
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
22		Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme kayıt yenileme paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 day	Fri 20.10.00	Fri 20.10.00	21	Merkez Büro
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
23		Bilgi İşlemde kimlik kartı ve adres etiketlerinin dokümanın yapılması					

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Ö	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
23		Bilgi İşlemlerde kimlik kartı ve adres etiketlerinin dökümünün yapılması	10 days	Mon 23.10.00	Fri 03.11.00	22;C:\MSOffice\WINF son\YKS.mpp\13	Bilgi İşlem
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
24		Öğrencilere kayıt yenileme belgelerinin postalanması	10 days	Mon 06.11.00	Fri 17.11.00	7;23;C:\MSOffice\WINF son\YKS.mpp\6	Merkez Büro
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
26		Öğrencilerin ilgili bankalara gereken paraları yatırmaları, bürolara giderek kitaplarını teslim alması ve kayıt yenileme zarfını bırakması	18 days	Mon 27.11.00	Sat 16.12.00	12;24;C:\MSOffice\W son\KBS.mpp\12	Bürolar
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
29		Bilgi İşlem tarafından bankalardan bilgilerin alınması ve bürolara otomasyon yoluyla bu bilgilerin ulaştırılması	18 days	Mon 27.11.00	Mon 18.12.00	26SS+5 %	Bilgi İşlem
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
31		Kayıt yenileme zarflarının kargo ile Eskişehir'e gönderilmesi	5 days	Mon 18.12.00	Fri 22.12.00	26	Kargo
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
32		Yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi İşleme gönderilmesi	1 day	Mon 25.12.00	Mon 25.12.00	31	Merkez Büro
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
33		Yeniden dökülecek öğrenci kimliklerinin dökülmesi	1 day	Tue 26.12.00	Tue 26.12.00	32	Bilgi İşlem
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
34		Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 days	Tue 02.01.01	Mon 08.01.01	33	Merkez Büro
		<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
35		Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması					

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names												
35	Bürolar tarafından öğrencilere kimliklerinin ulaştırılması	40 days	Tue 09.01.01	Fri 09.03.01	34	Bürolar												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>43</td> <td>Kayıt yenileme sürecinin bitmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	43	Kayıt yenileme sürecinin bitmesi	FS	0 days				
ID	Successor Name	Type	Lag															
43	Kayıt yenileme sürecinin bitmesi	FS	0 days															
40	Belgelerin kayıt yenileme zarflarının içine konulması	1 day	Fri 09.03.01	Fri 09.03.01	39;41	Merkez Büro												
41	Kayıt yenileme zarflarının öğrenci numarasına göre sıraya konulması	5 days	Mon 26.02.01	Fri 02.03.01	37;36	Merkez Büro												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>40</td> <td>Belgelerin kayıt yenileme zarflarının içine konulması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>42</td> <td>Kayıt zarflarının bir düzen içerisinde saklanması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	40	Belgelerin kayıt yenileme zarflarının içine konulması	FS	0 days	42	Kayıt zarflarının bir düzen içerisinde saklanması	FS	0 days
ID	Successor Name	Type	Lag															
40	Belgelerin kayıt yenileme zarflarının içine konulması	FS	0 days															
42	Kayıt zarflarının bir düzen içerisinde saklanması	FS	0 days															
42	Kayıt zarflarının bir düzen içerisinde saklanması	1 day	Fri 09.03.01	Fri 09.03.01	41	Merkez Büro												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>43</td> <td>Kayıt yenileme sürecinin bitmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	43	Kayıt yenileme sürecinin bitmesi	FS	0 days				
ID	Successor Name	Type	Lag															
43	Kayıt yenileme sürecinin bitmesi	FS	0 days															
43	Kayıt yenileme sürecinin bitmesi	0 days	Fri 09.03.01	Fri 09.03.01	35;42													
5	 Ek Kontenjan Kayıt Süreci	119 days	Thu 14.09.00	Fri 09.03.01														
1	Ek Kontenjan Kayıt Sürecinin Başlaması	109 days	Thu 14.09.00	Mon 19.02.01														
4	 Herhangi bir programa yerleştirilemeyen öğrencilerin ÖSYM'ye başvurması	7 days	Mon 09.10.00	Tue 17.10.00	3	Öğrenciler												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5</td> <td>ÖSYM'nin başvuran öğrencileri bir programa yerleştirilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Ek kontenjan kayıt tarihlerinin belirlenmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	5	ÖSYM'nin başvuran öğrencileri bir programa yerleştirilmesi	FS	0 days	8	Ek kontenjan kayıt tarihlerinin belirlenmesi	FS	0 days
ID	Successor Name	Type	Lag															
5	ÖSYM'nin başvuran öğrencileri bir programa yerleştirilmesi	FS	0 days															
8	Ek kontenjan kayıt tarihlerinin belirlenmesi	FS	0 days															
6	Komisyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 days	Thu 09.11.00	Mon 13.11.00		Merkez Büro												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>7</td> <td>Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	7	Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	FS	0 days				
ID	Successor Name	Type	Lag															
7	Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	FS	0 days															
7	Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 days	Tue 14.11.00	Wed 15.11.00	6	Merkez Büro												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>14</td> <td>Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	14	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	FS	0 days				
ID	Successor Name	Type	Lag															
14	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	FS	0 days															
14	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması																	



2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
8	Ek kontenjan kayıt tarihlerinin belirlenmesi	1 day	Wed 18.10.00	Wed 18.10.00	4	Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	10 Ek kontenjan kayıt tarihlerini gösteren bir sayfalık yazının hazırlanıp kayıt k					
	16 Resmi ilanın hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi					
10	Ek kontenjan kayıt tarihlerini gösteren bir sayfalık yazının hazırlanıp kayıt kılavuzlarının içine konması	2 days	Tue 14.11.00	Wed 15.11.00	8;C:\MSOffice\WINPF son\YKS.mpp\26	Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	14 Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması					
	26 Ek kontenjan öğrencilerine kayıt belgelerinin postalanması					
11	Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 day	Wed 15.11.00	Wed 15.11.00		Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	14 Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması					
14	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 days	Thu 16.11.00	Fri 17.11.00	7;10;11;18;C:\MSOffice\son\YKS.mpp\6;C:\IM\son\YKS.mpp\13	Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	15 Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi					
15	Bürolara kargo yolu ile malzemelerin gönderilmesi	5 days	Mon 20.11.00	Fri 24.11.00	14;26	Kargo
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	28 Bürolar tarafından öğrencilerin kayıtlarının yapılması					
16	Resmi ilanının hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 days	Thu 19.10.00	Fri 20.10.00	8	Merkez Büro
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	17 Yazının Rektörlüğe gönderilmesi					
	18 Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi					
17	Yazının Rektörlüğe gönderilmesi	1 day	Mon 23.10.00	Mon 23.10.00	16	A.Ö.F. Dekanlığı
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	19 Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi					
19	Yazının rektörlük tarafından basın ilan kurumuna gönderilmesi	4 days	Tue 24.10.00	Fri 27.10.00	17	Rektörlük
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	20 İlanların Kasım ayı içinde 2 kez yayınlanması					





2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
46	Ek kontenjan kayıt sürecinin bitmesi	0 days	Mon 19.02.01	Mon 19.02.01	43;45;36	
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	50 Bilgi İşlem tarafından öğrenci kütüklerinin basılması	FS	0 days			
50	Bilgi İşlem tarafından öğrenci kütüklerinin basılması	5 days	Tue 20.02.01	Mon 26.02.01	46;C:\MSOffice\WINF son\YKS.mpp\52;C:\MSOffice\WINPRC son\DGKS.mpp\28;C:\MSOffice\WINPRC son\KYS.mpp\29	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	51 Merkez Büro tarafından öğrenci kütüklerinin bürolara gönderilmesi	FS	0 days			
51	Merkez Büro tarafından öğrenci kütüklerinin bürolara gönderilmesi	5 days	Tue 27.02.01	Fri 09.03.01	50	Merkez Büro
6	televizyon ve radyo prog.	262 days	Tue 01.08.00	Fri 01.06.01		
1	Televizyon ve Radyo Programları Yapım Süreci	262 days	Tue 01.08.00	Fri 01.06.01		
3	Yeniden çekilecek programların A.Ö.F. Dekanlığı tarafından ilgili dekan yardımcısına iletilmesi	2 days	Mon 30.10.00	Tue 31.10.00	C:\MSOffice\WINPRC son\KBS.mpp\5	A.Ö.F. Dekanlığı
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	4 Çekimi yapılacak programların yönetmenlere dağıtılması	FS	0 days			
4	Çekimi yapılacak programların yönetmenlere dağıtılması	1 day	Wed 01.11.00	Wed 01.11.00	3	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	5 Gerekli malzemelerin satın alınması istek yapılır	FS	0 days			
5	Gerekli malzemelerin satın alınması istek yapılır	2 days	Thu 02.11.00	Fri 03.11.00	4	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	6 Malzemelerin satın alınması	FS	0 days			
6	Malzemelerin satın alınması	5 days	Mon 06.11.00	Fri 10.11.00	5	A.Ö.F. Dekanlığı
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	7 Programların çekiminin yapılması	FS	0 days			
7	Programların çekiminin yapılması	8 days	Mon 13.11.00	Wed 22.11.00	6	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	8 Programların master bant haline getirilmesi	FS	0 days			
8	Programların master bant haline getirilmesi					

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
8	Programların master bant haline getirilmesi	5 days	Thu 23.11.00	Wed 29.11.00	7	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	9 Yönetimlerin tarafından program lanıtıcı kartların hazırlanması	FS	0 days			
	11 Master bantların arşivlenmesi	FS	0 days			
	19 Master halindeki bantların yayın bantları haline getirilmesi	FS	0 days			
16	T.R.T. Kurumuna yayın zamanı talebi için yazının gönderilmesi ve cevabın gelmesi	5 days	Thu 23.11.00	Wed 29.11.00	12	Rektörlük
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	17 Yayın denetimi için denetleme kuruluna yazı yazılması ve cevabın gelmesi	FS	0 days			
17	Yayın denetimi için denetleme kuruluna yazı yazılması ve cevabın gelmesi	5 days	Thu 30.11.00	Wed 06.12.00	16	A.Ö.F. Dekanlığı
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	18 Denetim ve yayın formlarının hazırlanması	FS	0 days			
18	Denetim ve yayın formlarının hazırlanması	5 days	Thu 07.12.00	Wed 13.12.00	17	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	20 Ankara'dan bir yetkilinin gelerek programları denetlemesi	FS	0 days			
19	Master halindeki bantların yayın bantları haline getirilmesi	10 days	Thu 30.11.00	Wed 13.12.00	12;8	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	20 Ankara'dan bir yetkilinin gelerek programları denetlemesi	FS	0 days			
20	Ankara'dan bir yetkilinin gelerek programları denetlemesi	1 day	Thu 14.12.00	Thu 14.12.00	18;19	T.R.T.
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	21 Denetim formlarının yayın denetleme kuruluna gönderilmesi	FS	0 days			
	22 Yayın formlarının yayın bantlarıyla birlikte yayın müdürlüğüne gönderilmesi	FS	0 days			
21	Denetim formlarının yayın denetleme kuruluna gönderilmesi	1 day	Fri 15.12.00	Fri 15.12.00	20	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	27 Programların yayınlanması	FS	0 days			
22	Yayın formlarının yayın bantlarıyla birlikte yayın müdürlüğüne gönderilmesi	1 day	Fri 15.12.00	Fri 15.12.00	20	Radyo Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	27 Programların yayınlanması	FS	0 days			

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
27	 Programların yayınlanması	91 days	Mon 18.12.00	Sun 18.03.01	21;22;C:\MSOffice\Wson\YKS.mpp\46;C:\son\DGKS.mpp\24;C:\son\KYS.mpp\28;C:\	T.R.T.
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
28	<i>28 Ara sınava hazırlık için canlı yayın programının yapılması</i>	<i>FS 0 days</i>				
28	Ara sınava hazırlık için canlı yayın programının yapılması	5 days	Mon 19.03.01	Fri 23.03.01	27	Radio Televizyon Yapım Merkezi
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
29	<i>29 Programların yayınına devam edilmesi</i>	<i>FS 0 days</i>				
29	Programların yayınına devam edilmesi	63 days	Mon 26.03.01	Sun 27.05.01	28	T.R.T.
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
30	<i>30 Final sınavına hazırlık için canlı yayın programının yapılması</i>	<i>FS 0 days</i>				
30	Final sınavına hazırlık için canlı yayın programının yapılması	5 days	Mon 28.05.01	Fri 01.06.01	29	Radio Televizyon Yapım Merkezi
7	 Akademik Danışmanlık Süreci	136 days	Mon 13.11.00	Thu 31.05.01		
1	Akademik Danışmanlık Sürecinin Başlaması	136 days	Mon 13.11.00	Thu 31.05.01		
2	İşletme ve İktisat Fakülteleri tarafından Akademik Danışmanlık derslerinin belirlenerek A.Ö.F.'ne bildirilmesi	1 day	Mon 13.11.00	Mon 13.11.00		İktisat-İşletme Fakülteleri
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
3	<i>3 Danışmanlık yapılacak merkezlere ilgili kararı bildiren yazının il merkezlerine</i>	<i>FS 0 days</i>				
3	Danışmanlık yapılacak merkezlere ilgili kararı bildiren yazının il merkezlerine gönderilmesi	1 day	Tue 14.11.00	Tue 14.11.00	2	A.Ö.F. Dekan Yardımcılığı
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
4	<i>4 Merkezlerden gerekli formların gelmesi</i>	<i>FS 0 days</i>				
4	Merkezlerden gerekli formların gelmesi	20 days	Wed 15.11.00	Tue 12.12.00	3	Akademik Danışmanlık Koordinatörleri
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
5	<i>5 Bürolar ve medya kanalları yoluyla dersler hakkında duyuruların yapılması</i>	<i>FS 0 days</i>				
5	Bürolar ve medya kanalları yoluyla dersler hakkında duyuruların yapılması	10 days	Wed 13.12.00	Tue 26.12.00	4	Bürolar, Medya
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
6	<i>6 Akademik danışmanlık derslerinin belirlenen merkezlere verilmesi</i>	<i>FS 0 days</i>				

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
6	Akademik danışmanlık derslerinin belirlenen merkezlerde verilmesi	104 days	Tue 02.01.01	Thu 31.05.01	5	Akademik Danışmanlık Öğretim Üyeleri
8	Ara Sınav Süreci	131,8 days	Mon 06.11.00	Thu 26.04.01		
1	2000-2001 Öğretim Dönemi Ara Sınav Organizasyonu Başlangıcı	131,8 days	Mon 06.11.00	Thu 26.04.01		
32	Öğrenci bilgilerinin kesinleşmesi ve atamanın yapılması	4 days	Mon 15.01.01	Thu 18.01.01	27:C:\MSOffice\WINF son\YKS.mpp\52:C:\M son\DGKS.mpp\28:C: son\KYS.mpp\26:C:\M	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	33 Görevli bildirim listelerinin koordinatörlere gönderilmesi	FS	0 days			
	39 Sınav giriş belgelerinin dokümü	FS	0 days			
37	Soru kitapçıklarının baskıya hazırlanması ve basımı	15 days	Sat 24.02.01	Sat 10.03.01	19	Matbaa
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	51 Harmanlama (Matbaa)	FS	0 days			
39	Sınav giriş belgelerinin dokümü	7 days	Fri 19.01.01	Mon 29.01.01	26;32;38	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	42 Sınav giriş belgelerinin gönderilmesi	SS	50 %			
	43 Diğer sınav evraklarının dokümü	FS	0 days			
41	Sınav yönergesinin hazırlanması	4 days	Sun 25.02.01	Wed 28.02.01	6	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	45 Sınav yönergesinin basılması	FS	0 days			
42	Sınav giriş belgelerinin gönderilmesi	7 days	Wed 24.01.01	Fri 02.02.01	39SS+50 %	A. Ö. F.
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	53 Sınavın yapılması	FS	0 days			
45	Sınav yönergesinin basılması	5 days	Thu 01.03.01	Mon 05.03.01	41	Matbaa
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	47 Görevlendirme belgelerinin dokümü ve koordinatörlere gönderilmesi	FS	0 days			
	48 Harmanlama (AÜBAUM)	FS	0 days			

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names																
48	Harmanlama (AÜBAUM)	5 days	Tue 06.03.01	Sat 10.03.01	43;45;46	Bilgi İşlem																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>51</td> <td>Harmanlama (Matbaa)</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	51	Harmanlama (Matbaa)	FS	0 days								
ID	Successor Name	Type	Lag																			
51	Harmanlama (Matbaa)	FS	0 days																			
51	Harmanlama (Matbaa)	10 days	Sun 11.03.01	Tue 20.03.01	37;48	Matbaa																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>52</td> <td>Sevkiyat</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	52	Sevkiyat	FS	0 days								
ID	Successor Name	Type	Lag																			
52	Sevkiyat	FS	0 days																			
52	Sevkiyat	3 days	Wed 21.03.01	Fri 23.03.01	35;50;51;36	A. Ö. F.																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>53</td> <td>Sınavın yapılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	53	Sınavın yapılması	FS	0 days								
ID	Successor Name	Type	Lag																			
53	Sınavın yapılması	FS	0 days																			
53	Sınavın yapılması	2 days	Sat 24.03.01	Sun 25.03.01	42;47;52	A. Ö. F.																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>54</td> <td>Sınav evraklarının bilgi işlem merkezine getirilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>57</td> <td>Cevap anahtarlarının dokülməsi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	54	Sınav evraklarının bilgi işlem merkezine getirilmesi	FS	0 days	57	Cevap anahtarlarının dokülməsi	FS	0 days				
ID	Successor Name	Type	Lag																			
54	Sınav evraklarının bilgi işlem merkezine getirilmesi	FS	0 days																			
57	Cevap anahtarlarının dokülməsi	FS	0 days																			
54	Sınav evraklarının bilgi işlem merkezine getirilmesi	4 days	Mon 26.03.01	Thu 29.03.01	53	Üniversite Görevlileri																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>55</td> <td>Optik formların okunması</td> <td>SS</td> <td>20 %</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	55	Optik formların okunması	SS	20 %								
ID	Successor Name	Type	Lag																			
55	Optik formların okunması	SS	20 %																			
55	Optik formların okunması	20 days	Mon 26.03.01	Mon 23.04.01	54SS+20 %	Bilgi İşlem																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>56</td> <td>Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi</td> <td>SS</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>59</td> <td>Optik formların değerlendirilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> <tr> <td>61</td> <td>Maddde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	56	Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi	SS	10 %	59	Optik formların değerlendirilmesi	FS	0 days	61	Maddde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması	FS	0 days
ID	Successor Name	Type	Lag																			
56	Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi	SS	10 %																			
59	Optik formların değerlendirilmesi	FS	0 days																			
61	Maddde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması	FS	0 days																			
56	Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi	18 days	Wed 28.03.01	Mon 23.04.01	55SS+10 %	Bilgi İşlem																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>60</td> <td>Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bild</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	60	Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bild	FS	0 days								
ID	Successor Name	Type	Lag																			
60	Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bild	FS	0 days																			
60	Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bildirilmesi	1 day	Mon 23.04.01	Tue 24.04.01	56	Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Successor Name</th> <th>Type</th> <th>Lag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>62</td> <td>Optik formların tekrar değerlendirilmesi</td> <td>FS</td> <td>0 days</td> </tr> </tbody> </table>							ID	Successor Name	Type	Lag	62	Optik formların tekrar değerlendirilmesi	FS	0 days								
ID	Successor Name	Type	Lag																			
62	Optik formların tekrar değerlendirilmesi	FS	0 days																			
62	Optik formların tekrar değerlendirilmesi																					

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi



ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
61	Madde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması	1 day	Mon 23.04.01	Tue 24.04.01	55	TAB
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	62 Optik formların tekrar değerlendirilmesi	2 days	Tue 24.04.01	Thu 26.04.01	61;60	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	34 Ara sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin dökümü	FS	0 days			
9	Yılsonu Sınav Süreci	135,8 days	Tue 23.01.01	Thu 19.07.01		
1	2000-2001 Öğretim Dönemi Yılsonu Sınav Organizasyonu Başlangıcı	135,8 days	Tue 23.01.01	Thu 19.07.01		
31	Soru kitapçıklarının baskıya hazırlanması ve basımı	15 days	Sat 05.05.01	Sat 19.05.01	17	Matbaa
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	46 Harmanlama (Matbaa)	FS	0 days			
34	Ara sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin dökümü	7 days	Thu 26.04.01	Sat 05.05.01	24;26;32;C:\MSOffice son\ASS.mpp\62	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	37 Ara sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin gönderilmesi	SS	50 %			
	38 Diğer sınav evraklarının dökümü	FS	0 days			
36	Sınav yönergesinin hazırlanması	4 days	Sun 06.05.01	Wed 09.05.01		Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	40 Sınav yönergesinin basılması	FS	0 days			
37	Ara sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin gönderilmesi	7 days	Wed 02.05.01	Wed 09.05.01	34SS+50 %	A.Ö.F.
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	48 Sınavın yapılması	FS	0 days			
40	Sınav yönergesinin basılması	5 days	Thu 10.05.01	Mon 14.05.01	36	Matbaa
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	42 Görevlendirme belgelerinin dökümü ve koordinatörlere gönderilmesi	FS	0 days			
	43 Harmanlama (AÜBAUM)	FS	0 days			



2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
43	Harmanlama (AÜBAUM)	5 days	Tue 15.05.01	Sat 19.05.01	38;40;41	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	46 Harmanlama (Matbaa) FS 0 days					
46	Harmanlama (Matbaa)	10 days	Sun 20.05.01	Tue 29.05.01	31;43	Matbaa
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	47 Sevkiyat FS 0 days					
47	Sevkiyat	3 days	Wed 30.05.01	Fri 01.06.01	29;45;46;30	A.Ö.F.
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	48 Sınavın yapılması FS 0 days					
48	Sınavın yapılması	2 days	Sat 02.06.01	Sun 03.06.01	37;42;47	A.Ö.F.
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	49 Sınav evraklarının Bilgi İşlem merkezine getirilmesi FS 0 days					
	52 Cevap anahtarlarının dokümesi FS 0 days					
49	Sınav evraklarının Bilgi İşlem merkezine getirilmesi	4 days	Mon 04.06.01	Thu 07.06.01	48	Üniversite Görevlileri
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	50 Optik formların okunması SS 20 %					
50	Optik formların okunması	20 days	Mon 04.06.01	Mon 02.07.01	49SS+20 %	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	51 Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi SS 10 %					
	54 Optik formların değerlendirilmesi FS 0 days					
	57 Madde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması FS 0 days					
51	Sınavda tutulan tutanakların Bilgi İşlem tarafından incelenmesi	18 days	Wed 06.06.01	Mon 02.07.01	50SS+10 %	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	56 Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bildirimini FS 0 days					
56	Komisyon tarafından tutanakların değerlendirilmesi ve kararın Bilgi İşleme bildirilmesi	1 day	Mon 02.07.01	Tue 03.07.01	51	Açıköğretim-İktisat-İşletme Fakülteleri
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
	58 Optik formların tekrar değerlendirilmesi FS 0 days					

2000 - 2001 Öğretim Dönemi  
Kritik Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
57	Madde analizlerinin yapılarak Bilgi İşleme yazı yazılması	1 day	Mon 02.07.01	Tue 03.07.01	50	TAB
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
58	Optik formların tekrar değerlendirilmesi	2 days	Tue 03.07.01	Thu 05.07.01	57;56	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
27	Atamanın yapılması					
34	Yılsonu sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin dökümü					
60	Bütünlüme kalmayan öğrencilere sınav sonuç belgelerinin gönderilmesi					
61	Mezun olan öğrencilerin diplomalarının dökülmesi ve Merkez Büroya gönderilmesi	7 days	Thu 05.07.01	Mon 16.07.01	58	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
62	İlgili bürolara diplomaların gönderilmesi	3 days	Mon 16.07.01	Thu 19.07.01	61	Merkez Büro
10	 Bütünlüme Sınav Süreci	141,8 days	Fri 27.04.01	Thu 25.10.01		
1	2000-2001 Öğretim Dönemi Bütünlüme Sınav Organizasyonu Başlangıcı	141,8 days	Fri 27.04.01	Thu 25.10.01		
27	 Atamanın yapılması	4 days	Tue 10.07.01	Fri 13.07.01	25;C:\MSOffice\WINF son\YSS.mpp\58	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
28	Görevli bildirim listelerinin koordinatörlere gönderilmesi					
34	Yılsonu sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin dökümü					
32	Soru kitapçıklarının baskıya hazırlanması ve basımı	15 days	Sat 11.08.01	Sat 25.08.01	17	Matbaa
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
46	Harmanlama (Matbaa)					
34	Yılsonu sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin dökümü	7 days	Mon 16.07.01	Tue 24.07.01	24;27;33;C:\MSOffice son\YSS.mpp\58	Bilgi İşlem
	<i>ID Successor Name Type Lag</i>					
37	Yılsonu sınav sonuçlarının ve sınava giriş belgelerinin gönderilmesi					
38	Diğer sınav evraklarının dökümü					







2000 - 2001 Öğretim Döneminde Ocak 2001'e Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
2	Yeni Kayıt Süreci	189 days	Fri 28.04.00	Fri 19.01.01		
1	Yeni Kayıt Sürecinin Başlaması	189 days	Fri 28.04.00	Fri 19.01.01		
2	✓ Yeni kayıt tahmini öğrenci sayılarının belirlenerek gerekli malzemelerin listesinin Dekanlığa gönderilmesi	1 day	Fri 28.04.00	Fri 28.04.00		Merkez Büro
17	✓ Kılavuz için Dekanlık ve diğer birimlerden gerekli bilgilerin istenmesi	1 day	Fri 28.04.00	Fri 28.04.00		Merkez Büro
18	☐ Komisyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 days	Mon 04.09.00	Wed 06.09.00		Merkez Büro
19	Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 days	Thu 07.09.00	Fri 08.09.00	18	Merkez Büro
20	✓ Kayıt kılavuzu taslağının hazırlanması ve ilgili birimlere gönderilmesi	35 days	Mon 01.05.00	Sun 18.06.00	17	Merkez Büro
21	✓ Kayıt kılavuzu ile ilgili düzeltmelerin yapılması	15 days	Mon 19.06.00	Fri 07.07.00	20	Merkez Büro
24	Kayıt kılavuzu ile ilgili son düzeltmelerin yapılması	2 days	Wed 23.08.00	Thu 24.08.00	23;21	Merkez Büro
26	Kayıt kılavuzlarının matbaadan teslim alınması	1 day	Mon 04.09.00	Mon 04.09.00	25	Merkez Büro

2000 - 2001 Öğretim Döneminde Ocak 2001'e Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
29	Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 day	Wed 13.09.00	Wed 13.09.00		Merkez Büro
30	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 days	Thu 14.09.00	Fri 15.09.00	6;13;19;26;29;	Merkez Büro
32	Resmi ilanın hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 days	Wed 23.08.00	Thu 24.08.00	23	Merkez Büro
34	Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi	2 days	Fri 25.08.00	Mon 28.08.00	32	Merkez Büro
37	Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması	1 day	Fri 22.09.00	Fri 22.09.00	36	Merkez Büro
42	Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme yeni kayıt paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 day	Thu 31.08.00	Thu 31.08.00	41	Merkez Büro
44	Öğrencilere kayıt belgelerinin postalanması	5 days	Tue 05.09.00	Tue 12.09.00	6;26;43SS+50 %	Merkez Büro
51	Optik formların ve yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi İşleme gönderilmesi	2 days	Fri 20.10.00	Mon 23.10.00	49	Merkez Büro
56	Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 days	Fri 24.11.00	Thu 30.11.00	55	Merkez Büro
58	Bilgi İşlemden alınan yeni kayıtla ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire bir kontrol edilmesi	5 days	Tue 21.11.00	Mon 27.11.00	52;49	Merkez Büro

2000 - 2001 Öğretim Döneminde Ocak 2001'e Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetler Listesi


ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
59	Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	15 days	Fri 20.10.00	Thu 09.11.00	49	Merkez Büro
60	Eksiklik varsa ilgili bürolara bildirilmesi	5 days	Fri 10.11.00	Thu 16.11.00	59	Merkez Büro
63	Öğrenci dosyalarının öğrenci numarasına göre sıraya konulması	5 days	Tue 28.11.00	Mon 04.12.00	59;58	Merkez Büro
64	Öğrenci dosyalarının arşive yerleştirilmesi	2 days	Tue 05.12.00	Wed 06.12.00	63	Merkez Büro
65	Okunan optik formlar teslim alınması	1 day	Tue 21.11.00	Tue 21.11.00	52	Merkez Büro
66	Optik formların öğrenci numarasına göre arşivlenmesi ve 1 yıl süre ile saklanması	7 days	Wed 22.11.00	Thu 30.11.00	65	Merkez Büro
3	 Dikey Geçiş Kayıt Süreci	131 days	Mon 07.08.00	Mon 12.02.01		
1	Dikey Geçiş Kayıt Sürecinin Başlaması	131 days	Mon 07.08.00	Mon 12.02.01		
2	 Komisyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 days	Mon 02.10.00	Wed 04.10.00		Merkez Büro
3	Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 days	Thu 05.10.00	Fri 06.10.00	2	Merkez Büro

2000 - 2001 Öğretim Döneminde Ocak 2001'e Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
4	✓ Dikey geçiş kayıt tarihlerinin belirlenmesi	1 day	Mon 07.08.00	Mon 07.08.00		Merkez Büro
6	Dikey geçiş kayıt tarihlerini gösteren bir sayfalık yazının hazırlanıp kayıt kılavuzlarının içine konması	2 days	Tue 05.09.00	Wed 06.09.00	4;C:\MSOffice\son\YKS.mpp\	Merkez Büro
7	Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 day	Wed 08.11.00	Wed 08.11.00		Merkez Büro
10	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 days	Thu 09.11.00	Fri 10.11.00	3;6;7;14;C:\MSOffice\son\YKS.mpp\	Merkez Büro
12	Resmi ilan hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 days	Thu 26.10.00	Fri 27.10.00	4	Merkez Büro
14	Yazının bir nüshası bütün bürolara gönderilmesi	2 days	Mon 30.10.00	Tue 31.10.00	12	Merkez Büro
17	Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması	1 day	Fri 24.11.00	Fri 24.11.00	16	Merkez Büro
20	Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme dikey geçiş kayıt paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 day	Tue 31.10.00	Tue 31.10.00	19	Merkez Büro
22	Dikey geçiş öğrencilerine kayıt belgelerinin postalanması	1 day	Thu 02.11.00	Thu 02.11.00	6;21;C:\MSOffice\son\YKS.mpp\	Merkez Büro
27	Optik formların ve yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi İşleme gönderilmesi	1 day	Mon 04.12.00	Mon 04.12.00	26	Merkez Büro



2000 - 2001 Öğretim Döneminde Ocak 2001'e Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
32	Merkez büro tarafından kimliklerin ilgili bürolara gönderilmesi	5 days	Wed 20.12.00	Tue 26.12.00	31	Merkez Büro
34	Bilgi İşlemden alınan dikey geçiş kayıtlarıyla ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire bir kontrol edilmesi	1 day	Tue 19.12.00	Tue 19.12.00	28;26	Merkez Büro
35	Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	8 days	Mon 04.12.00	Wed 13.12.00	26	Merkez Büro
36	Eksiklik varsa ilgili bürolara bildirilmesi	1 day	Thu 14.12.00	Thu 14.12.00	35	Merkez Büro
39	Öğrenci dosyalarının öğrenci numarasına göre sıraya konulması	3 days	Wed 20.12.00	Fri 22.12.00	35;34	Merkez Büro
40	Öğrenci dosyalarının arşive yerleştirilmesi	1 day	Mon 25.12.00	Mon 25.12.00	39	Merkez Büro
41	Okunan optik formların Bilgi İşlemden teslim alınması	1 day	Tue 19.12.00	Tue 19.12.00	28	Merkez Büro
42	Optik formların öğrenci numarasına göre arşivlenmesi ve 1 yıl süre ile saklanması	1 day	Wed 20.12.00	Wed 20.12.00	41	Merkez Büro
4	 Kayıt Yenileme Süreci	132 days	Mon 04.09.00	Fri 09.03.01		
1	Kayıt Yenileme Sürecinin Başlaması	132 days	Mon 04.09.00	Fri 09.03.01		

2000 - 2001 Öğretim Döneminde Ocak 2001'e Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
2	Komisyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 days	Mon 04.09.00	Wed 06.09.00		Merkez Büro
3	Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 days	Thu 07.09.00	Fri 08.09.00	2	Merkez Büro
6	Kayıt yenileme tarihlerinin belirlenmesi	1 day	Mon 04.09.00	Mon 04.09.00		Merkez Büro
7	Kayıt yenileme tarihlerini gösteren bilgilendirme yazısının hazırlanması	2 days	Wed 06.09.00	Thu 07.09.00	6;5	Merkez Büro
8	Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 day	Wed 15.11.00	Wed 15.11.00		Merkez Büro
11	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 days	Thu 16.11.00	Fri 17.11.00	3;7;8;15;C:\MS son\YKS.mpp\ son\YKS.mpp\	Merkez Büro
13	Resmi ilan hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 days	Thu 26.10.00	Fri 27.10.00	6	Merkez Büro
15	Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi	2 days	Mon 30.10.00	Tue 31.10.00	13	Merkez Büro
18	Gazete örneklerinin kesilerek dosyalanması	1 day	Fri 24.11.00	Fri 24.11.00	17	Merkez Büro
22	Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme kayıt yenileme paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 day	Fri 20.10.00	Fri 20.10.00	21	Merkez Büro

2000 - 2001 Öğretim Döneminde Ocak 2001'e Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
24	Öğrencilere kayıt yenileme belgelerinin postalanması	10 days	Mon 06.11.00	Fri 17.11.00	7;23;C:\MSOffice\son\YKS.mpp	Merkez Büro
32	Yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi işleme gönderilmesi	1 day	Mon 25.12.00	Mon 25.12.00	31	Merkez Büro
5	<b>Ek Kontenjan Kayıt Süreci</b>	<b>119 days</b>	<b>Thu 14.09.00</b>	<b>Fri 09.03.01</b>		
1	<b>Ek Kontenjan Kayıt Sürecinin Başlaması</b>	<b>109 days</b>	<b>Thu 14.09.00</b>	<b>Mon 19.02.01</b>		
6	Komisyon tarafından yönergenin hazırlanması ve kontrol edilmesi	3 days	Thu 09.11.00	Mon 13.11.00		Merkez Büro
7	Yönergelerin fotokopi ile çoğaltılması	2 days	Tue 14.11.00	Wed 15.11.00	6	Merkez Büro
8	Ek kontenjan kayıt tarihlerinin belirlenmesi	1 day	Wed 18.10.00	Wed 18.10.00	4	Merkez Büro
10	Ek kontenjan kayıt tarihlerini gösteren bir sayfalık yazının hazırlanıp kayıt kılavuzlarının içine konması	2 days	Tue 14.11.00	Wed 15.11.00	8;C:\MSOffice\son\YKS.mpp	Merkez Büro
11	Her büro için gönderilecek malzemelerle ilgili liste ve yazının hazırlanması	1 day	Wed 15.11.00	Wed 15.11.00		Merkez Büro
14	Bürolara gönderilecek malzemelerin hazırlanması	2 days	Thu 16.11.00	Fri 17.11.00	7;10;11;18;C:\MSOffice\son\YKS.mpp	Merkez Büro

## 2000 - 2001 Öğretim Döneminde Ocak 2001'e Kadar Merkez Büro Tarafından Yapılması Gereken Faaliyetler Listesi

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
16	Resmi ilan hazırlanması ve Dekanlığa gönderilmesi	2 days	Thu 19.10.00	Fri 20.10.00	8	Merkez Büro
18	Yazının bir nüshasının bütün bürolara gönderilmesi	2 days	Mon 23.10.00	Tue 24.10.00	16	Merkez Büro
21	Gazete örnekleri kesilerek dosyalanması	1 day	Fri 17.11.00	Fri 17.11.00	20	Merkez Büro
24	Merkez Büro tarafından Bilgi İşleme ek kontenjan kayıt paketi ile ilgili yazının gönderilmesi	1 day	Fri 10.11.00	Fri 10.11.00	23	Merkez Büro
26	Ek kontenjan öğrencilerine kayıt belgelerinin postalanması	1 day	Thu 16.11.00	Thu 16.11.00	10;25;C:\MISO\son\YKS.mpp\6	Merkez Büro
31	Optik formların ve yeniden kimlik dökülecek öğrenci listesinin Bilgi İşleme gönderilmesi	1 day	Mon 11.12.00	Mon 11.12.00	30	Merkez Büro
37	Bilgi İşlemden alınan ek kontenjan kayıtlarıyla ilgili liste ile öğrenci dosyalarının bire bir kontrol edilmesi	1 day	Tue 26.12.00	Tue 26.12.00	32;30	Merkez Büro
38	Öğrenci dosyalarının içindeki belgelerin bire bir kontrol edilmesi	8 days	Mon 11.12.00	Wed 20.12.00	30	Merkez Büro
39	Eksiklik varsa ilgili bürolara bildirilmesi	1 day	Thu 21.12.00	Thu 21.12.00	38	Merkez Büro
44	Okunan optik formların Bilgi İşlemden teslim alınması	1 day	Tue 26.12.00	Tue 26.12.00	32	Merkez Büro