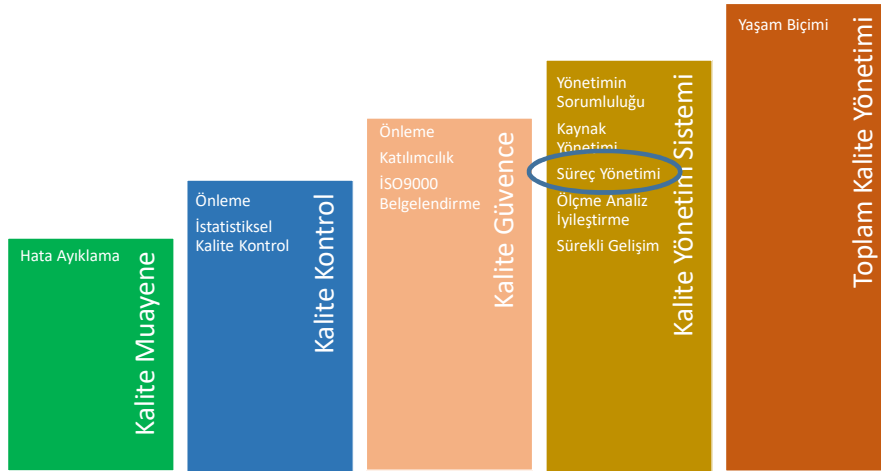
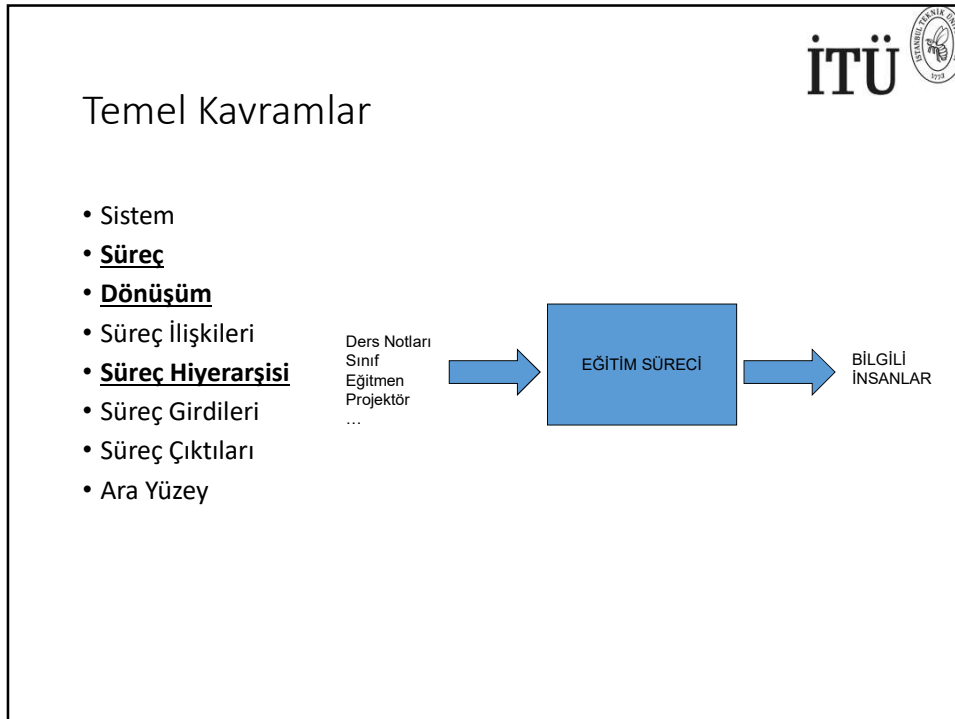
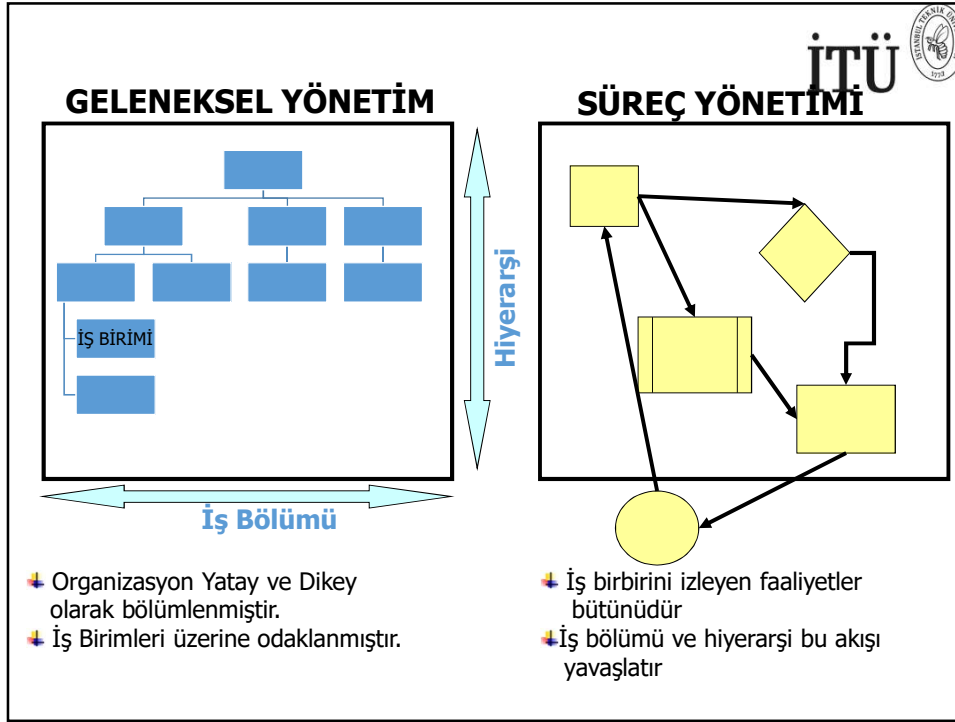


# Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme Eğitimi

Öğr. Gör. Dr. Cahit Ali Bayraktar

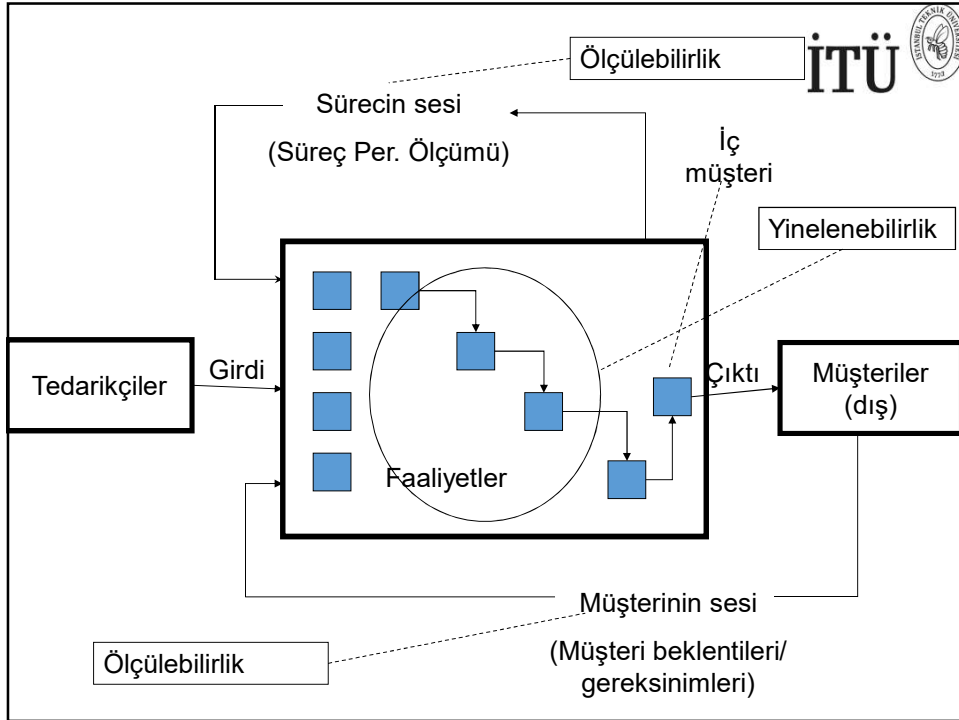
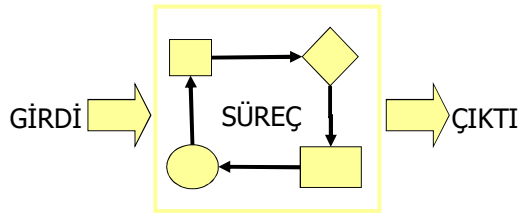
## Kalite Yönetimi - Süreç Yönetimi İlişkisi





## Temel Kavramlar – SÜREÇ

- Belli girdileri içeren ve belli çıktılar üreten, katma değerli çabalarla karakterize edilen, birbiriyle ilişkili, iş faaliyetleri kümesi
  - Süreç bir sistemdir
  - Süreç bir işlemler dizisidir
  - Süreç bir dönüşüm sağlar (girdilerden daha farklı çıktılar sağlar)
  - Süreç tanımlanabilir, tekrarlanabilir, ölçülebilir



## Temel Kavramlar - SÜREÇ

### • Süreçler

#### • Operasyonel Süreçler

##### **Dış Müşteriden – Dış Müşteriye**

(Öğrenciden – Öğrenciye)

(Endüstriden – Endüstriye)

(Tolumdan – Topluma)

• Eğitim Sunma Ana Süreci

• Araştırma Yapma Ana Süreci

• Hizmet Sunma Ana Süreci

#### • Yönetim Süreçleri

Ortak hedefler doğrultusunda faaliyetlerin planlanması

• Stratejik Planlama Süreci

• İzleme ve Raporlama Süreci

• Kalite Sistemleri Süreci

#### • Destek Süreçleri

Kaynakların optimum kullanılmasını sağlayan süreçler

• İnsan Kaynakları Yönetim Süreci

• Finansal Kaynakları Yönetim Süreci

• Bilgi Kaynakları Yönetim Süreci

• Sabit Kaynaklar Yönetim Süreci

## Temel Kavramlar - DÖNÜŞÜM

### • Dört tür dönüşüm vardır

• Bilgisel dönüşüm (eğitim süreci, matematiksel hesaplamalar)

• Konumsal dönüşüm (taşıma, depolama)

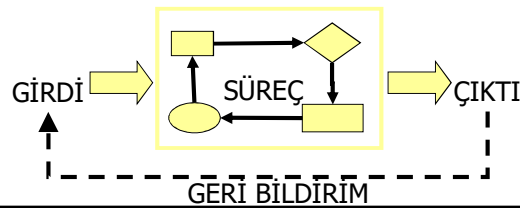
• Değersel dönüşüm (bankacılık, sigortacılık)

• Fiziksel dönüşüm (imalat, montaj)

### • Dönüşüm işlemleri değiştirilebilir/geliştirilebilir.

• Değişimin amacı çıktının belirli özelliklerini geliştirmektir.

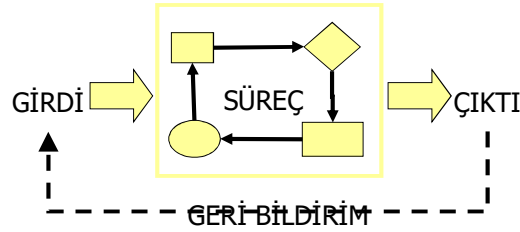
• Geri bildirim sağlanması zorunludur.



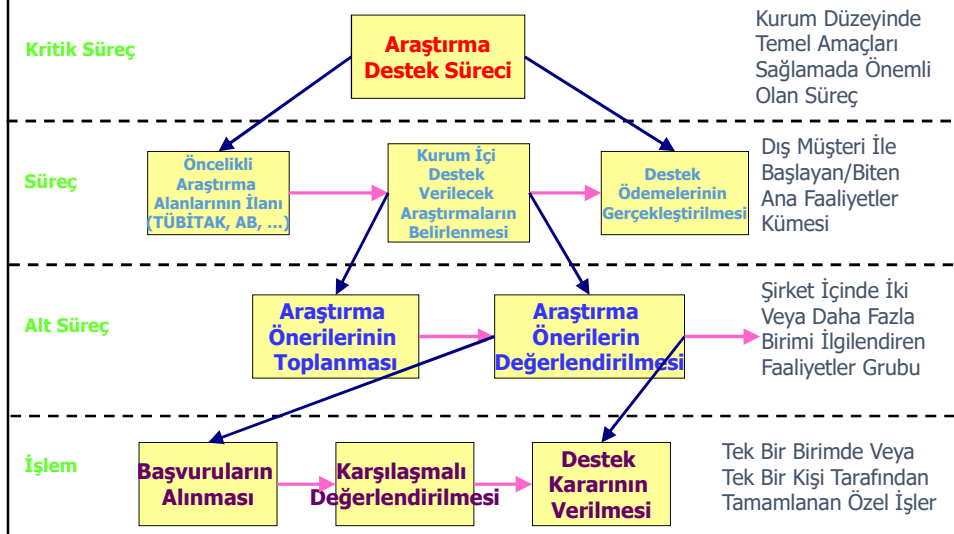
## Temel Kavramlar - DÖNÜŞÜM

### GERİ BESLEME NASIL SAĞLANIR?

- Hizmeti/Ürünü kullananın gereksinimleri ve beklentileri } Çıktı
- Belirli çıktı hedefleri
- Hizmeti/Ürünü kullananın bakış açısı } Süreç
- Belirlenmiş süreç hedefleri

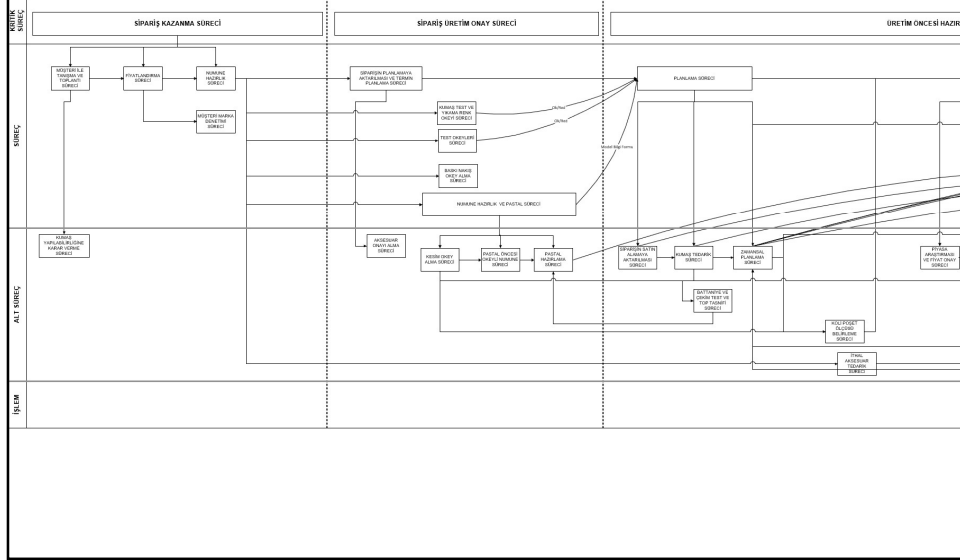


## Temel Kavramlar - SÜREÇ HİYERARŞİSİ



# Temel Kavramlar - SÜREÇ HİYERARŞİSİ

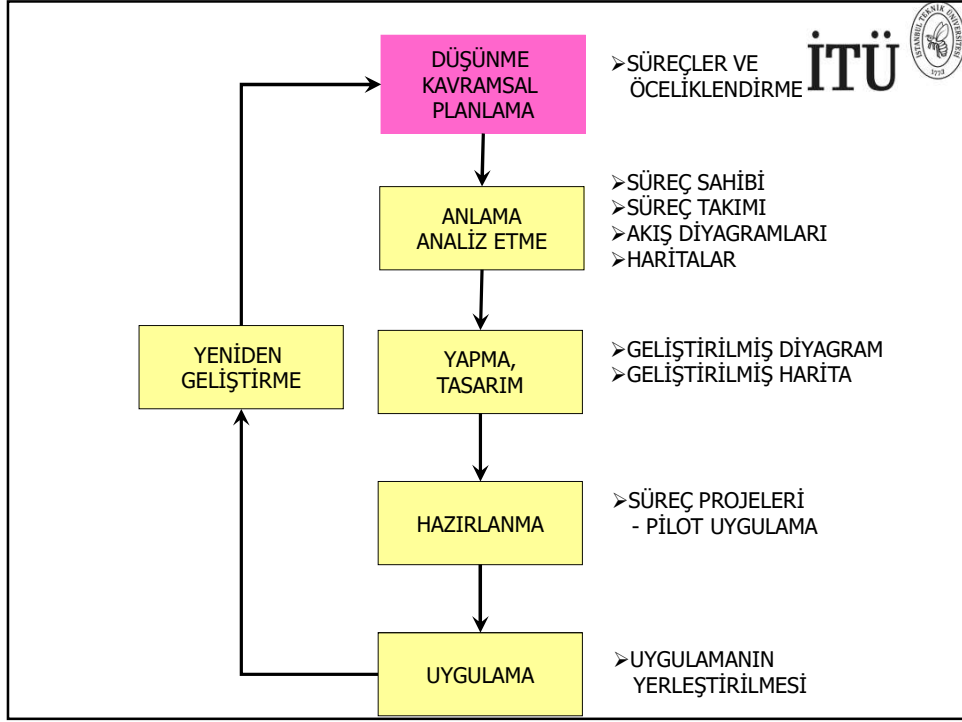
İTÜ



İTÜ



# SÜREÇ İYİLEŞTİRME/YÖNETİMİ TEMEL AŞAMALARI



## Düşünme, Kavramsal Planlama

- İyileştirilecek süreçlerin belirlenmesi, önceliklendirilmesidir.
  - Süreçlerin listelenmesi
  - Süreç hiyerarşisini oluşturma
  - Süreç değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi
  - Öncelikli süreçleri belirleme

The ITÜ logo is visible in the top right corner.

## Düşünme, Kavramsal Planlama Süreçlerin Listelenmesi

İTÜ



- Döner Sermaye Süreçleri
  - Mal ve Hizmet Alımları
  - Mutemet Avansları
  - Proje Dağıtım İşlemleri
  - Yolluk İşlemleri
- Öğrenci Dekanlığı Süreçleri
  - YKS ve Yurt Dışı Öğrenci Kontenjanlarının Belirlenmesi
  - Yeni Ders Açma ve Kapatma
  - Teknik Gezi Süreci
  - Sınav Sonuçlarına İtiraz
  - Özel Öğrenci (İTÜ'den Giden)
  - Özel Öğrenci (İTÜ'ye Gelen)
  - Öğrenci Disiplin Soruşturması
  - Mazeret Sınavı Talebi
  - ...

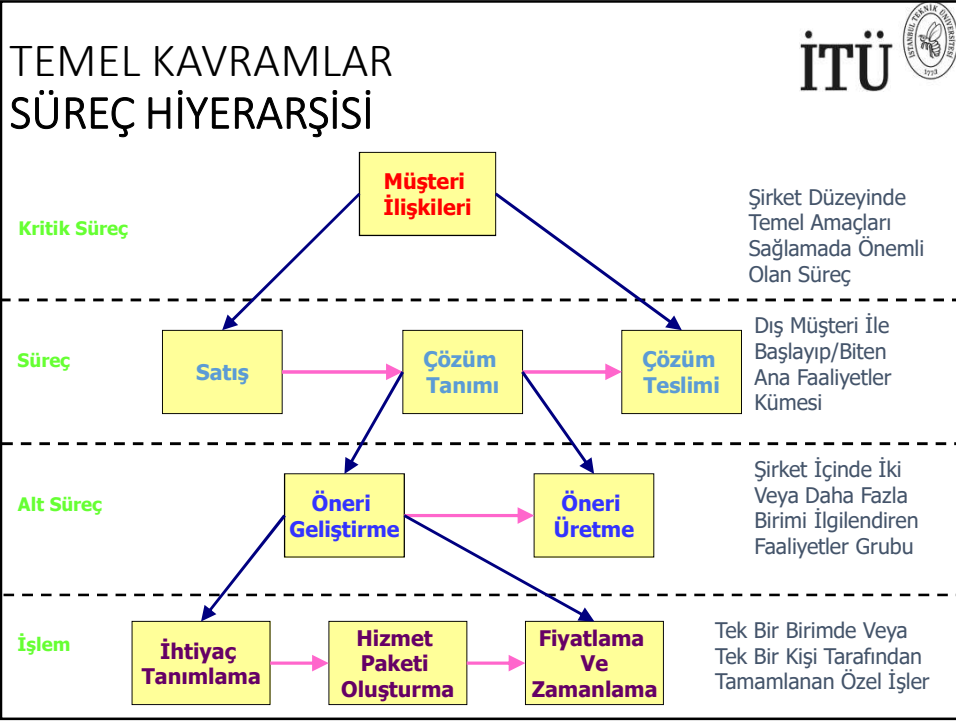
## Düşünme, Kavramsal Planlama Süreç Hiyerarşisinin Oluşturulması

İTÜ



- Süreçler arasındaki dikey ilişkileri açıklar
- Hiyerarşinin üst düzeyinde Genel Süreçler yer alır
- Alt düzeylerde ayrıntıları vardır
- Süreç hiyerarşisi, boşluk bırakmayacak ve tekrarlara yer vermeyecek şekilde yapılmalı





Düşünme, Kavramsal Planlama  
Süreç Değerlendirme Kriterlerinin Belirlenmesi

İTÜ

- Amaç iyileştirilecek süreçlerin belirlenmesi, önceliklendirilmesi
- Bütün süreçler *aynı önemde değildir*
- Önem farklılıklarını ortaya koyacak *kriterler* olmalı
- Kriterler belirlenirken *süreçlerdeki sorunlara* değil, *ilerleme yönünde fırsatlara odaklanılmalı*
  - Açıklık, belirlilik, tanımlanabilirlik
  - Stratejilere uygunluk
  - Uygulanabilirlik
  - Ekonomiklik, yüksek katma değer üretmek
  - Ölçülebilirlik
  - Geliştirmeye açıklık
  - Esneklik ...

# Düşünme, Kavramsal Planlama Çok Ölçütlü Karşılaştırma

İTÜ

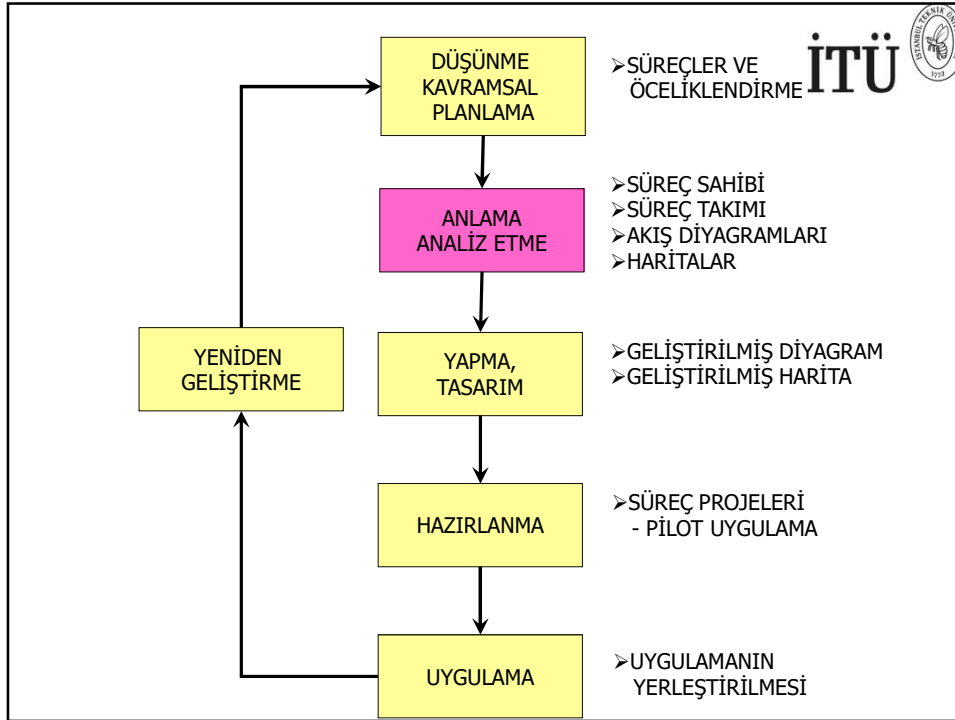


- Bu modelde karşılaştırılan süreçler farklı ölçütler çerçevesinde sayısal olarak değerlendirilir.
- Ölçütler ağırlıklandırılabilir.

SÜREÇ	ÖLÇÜTLER				TOPLAM
	Açıklık	Önemlilik	Uygulanabilirlik	Geliştirmeye Açıklık	
Yeni Ders Açma ve Kapatma	3	4	5	4	<b>16</b>
Teknik Gezi Süreci	2	2	4	3	<b>11</b>
Sınav Sonuçlarına İtiraz	4	4	4	3	<b>15</b>
Ozel Öğrenci (İTÜ'den Giden)	5	5	3	4	<b>17</b>

İÇ SÜREÇ PERFORMANSI	1	"Kendi sınıfında en iyi" süreç sonuçları elde edildi. Süreç neredeyse hatasız	2	Önemli süreç gelişmeleri elde edildi. Süreç değişken koşullara adapte olabilir.	3	Süreç verimlidir. Belirgin bir operasyonel problemi yoktur.	4	Süreçte düzeltme faaliyetleri gerektiren bazı operasyonel problemler vardır	5	Süreçin acil düzeltici faaliyet gerektiren belirgin maliyet/verimlilik problemleri vardır.	MÜŞTERİ PERFORMANS PUANLAMASI		
											KRİTİK	VASAT	DENGELİ
											Anahtar özelliklerin çoğunda çıktılar müşteri beklentilerini karşılamıyor.	Anahtar özelliklerin çoğunda çıktılar müşteri beklentilerini karşılamaktadır	Tüm performans özellikleri için çıktılar müşteri beklentilerini karşılamakta ya da aşmaktadır.

TEŞHİS	TANIM
<b>En İyi Durum</b>	Süreç çıktıları müşteriler tarafından gerçekten kusursuz olarak görülmektedir. Rakiplerin ve diğer organizasyonların süreçlerinin performanslarıyla karşılaştırıldığında, genel süreç performansının üstün olduğu belirlenmiştir.
<b>Sağlıklı Durum</b>	Ölçülebilir sonuçlarının elde edildiği önemli süreç geliştirmeleri yapılmıştır. Çevresel değişimler değerlendirilmiştir ve süreç değişimlerinin müşterinin gelecekteki ihtiyacını karşılayacağı görülmüştür.
<b>Dengeli Durum</b>	Süreç etkilidir (müşteri beklentilerini karşılamaktadır) ve verimlidir (düşük maliyet, zaman). Belirgin operasyonel problem bulunmamaktadır.
<b>Vasat Durum</b>	Sürecin bazı operasyonel problemleri olabilir, ancak sebep olan zayıflıklar yakın gelecekte giderilebilir.
<b>Kritik Durum</b>	Süreç etkisizdir ve/veya verimsizdir. Süreçte acil düzeltici faaliyet gerektiren belirgin performans problemleri bulunmaktadır.



## Anlama Analiz Etme



- Bu aşama, temel olarak öncelikli süreçlerin algılanması, anlaşılması ve kavranılmasını amaçlar.
- Bu amaçla, süreçler incelenir.
- Aşamalar
  - Çalışanların süreçlerdeki rollerinin belirlenmesi
  - Süreç kimliği tanımlama, Süreç sorumlusu belirleme, Süreç takımı belirleme
  - Süreç işlemleri, Süreç görüşmeleri
  - Süreç haritası
  - Süreç akış diyagramı

## Anlama Analiz Etme

çalışanların süreçlerdeki rollerinin belirlenmesi



- Süreçlerin mevcut işleyişine ilişkin bilgilere sahip olan kişilerin belirlenmesi gerekir
  - Süreç ile doğrudan ilgili olup, kısmen veya tamamen sorumluluk taşıyanlar
  - Süreç ile dolaylı olarak ilgili olup, sürecin belli kısımlarına veya bütününe destek verenler
  - Süreç ile hiçbir ilgisi olmayanlar

SÜREÇ	BİRİMLER		
	Rektörlük Personel Daire Başkanlığı	Fakülte	Rektörlük Genel Sekreterlik
Akademik Personel Atama	Sorumlu	Sorumlu	Destek
Yeni Ders Açma	İlgisiz	Sorumlu	İlgisiz
...	İlgisiz	Destek	İlgisiz
...	Sorumlu	İlgisiz	İlgisiz

Anlama Analiz Etme  
çalışanların süreçlerdeki rollerinin belirlenmesi



- Bu durumda kimlerle görüşülmeli

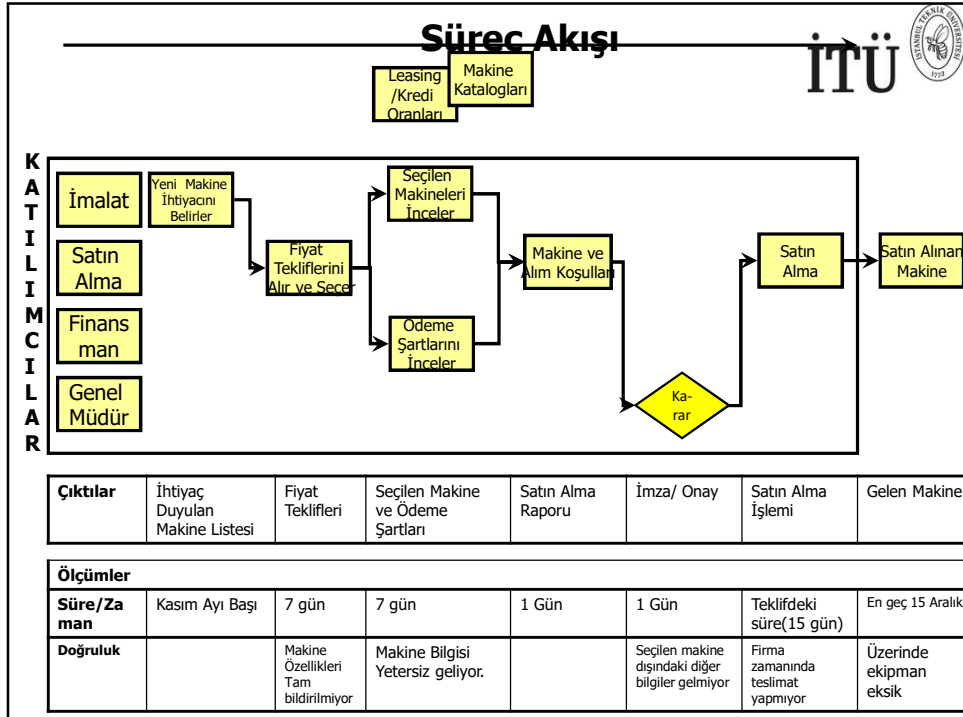
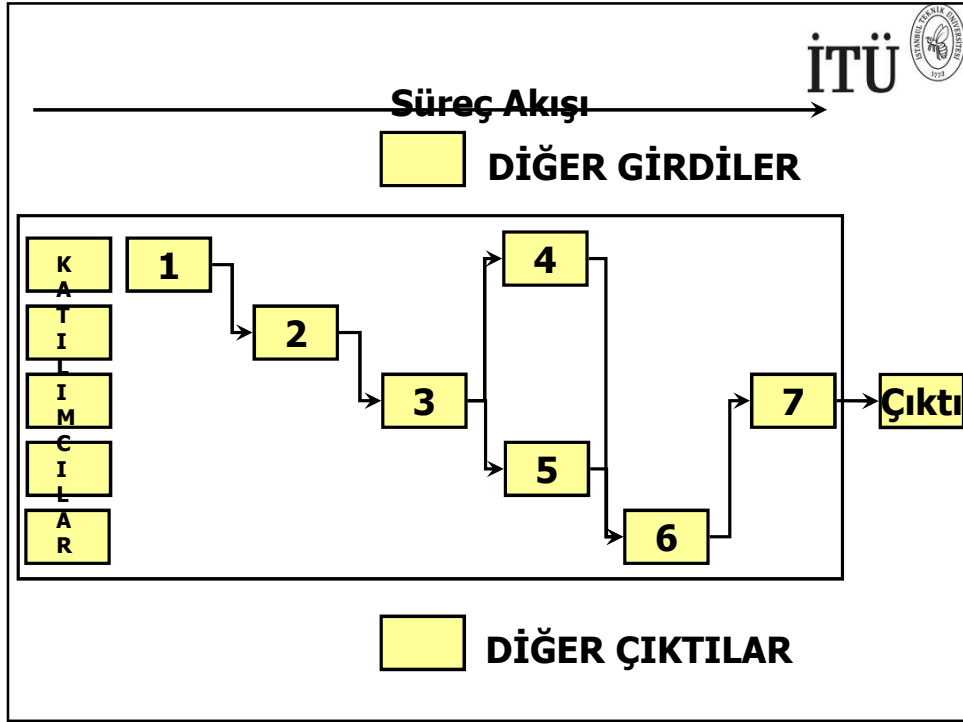
SÜREÇ	Öncelikli Görüşme	Görüşülebilir
Akademik Personel Atama	Personel Dai. Bşk. Fakülte Skr.	Yazı İşleri
Yeni Ders Açma	Öğrenci Dekanlığı	
...		
...		

Anlama Analiz Etme  
Süreç kimliği tanımlama, sorumlusu ve takım belirleme



**SÜREÇ KİMLİĞİ**

Adı	AKADEMİK PERSONEL ATAMA
Kodu	İTÜ.97.05
Amacı	BÖLÜMLERİN İHTİYAÇ DUYDUĞU AKADEMİK PERSONELİN İSTENEN NİCELİK VE NİTELİKTE SAĞLANMASI
Sorumlusu	REKTÖR
Takımı	... ... ...
Başlangıç Olayı	AKADEMİK KADRO TALEBİNİN GELMESİ (Form No: XXX.YYY.ZZZ)
Bitiş Olayı	ATAMA YAZISININ FAKÜLTEYE ULAŞMASI (Form No: XXX.YYY.ZZZ)



## Anlama Analiz Etme süreç akış diyagramı

- Süreç Akış diyagramı, süreçteki işlemleri *resimler*.
- Bir süreçteki
  - Ardışık işlemleri
  - İşlemler arasındaki ilişkiyi
  - Karar noktalarını
 görsel olarak tanımlar.

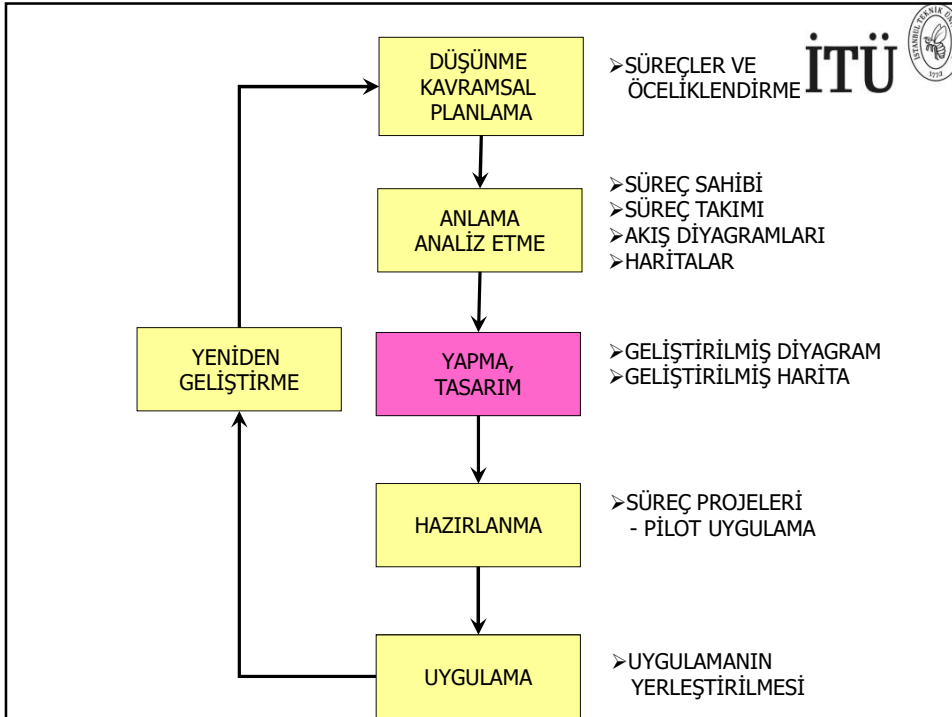
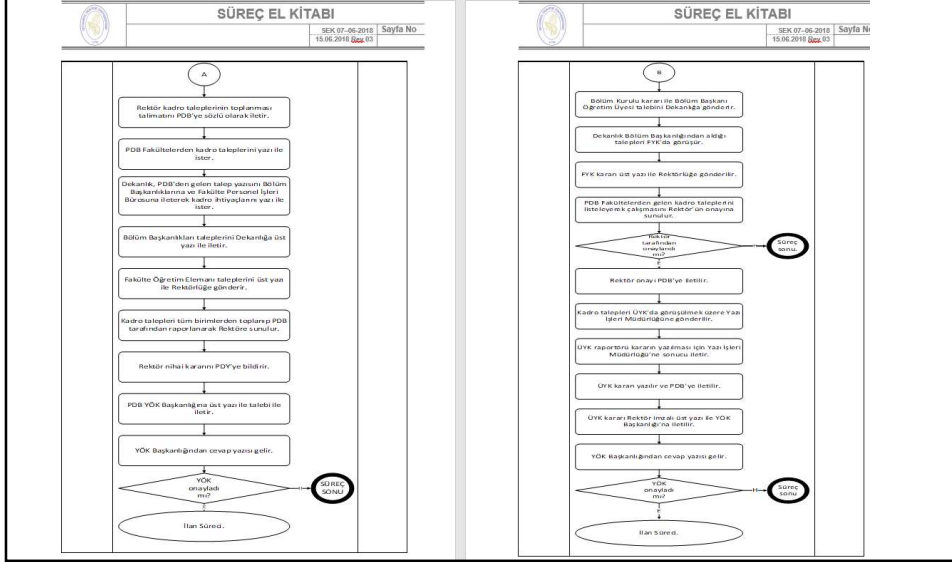
## Anlama Analiz Etme süreç akış diyagramı

SÜREÇ EL KİTABI			
		SEK 07-06-2018 15.06.2018 Sayı: 03	Sayfa No
Süreçin Tanımı	Akademik Personel Atama Süreci		Süreç No
Süreç Sahibi	3	Harcama Yetkili	
<b>Süreçin Amacı</b>			
İTÜ Birimlerine Akademik Personel Alımı.			
1	Süreç Girdileri	Süreç Çıktıları	2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Birimlerden Gelen Talepler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SGK işe giriş formu</li> <li>Personel atama onayı</li> <li>İşe başlama yazısı</li> </ul>	
<b>Süreç Performans Göstergeleri</b>			4
<b>İlgili Kanun/Standart Maddeleri</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>2547 Sayılı Kanunun 31.32.33.30.d,25.26.60.b,25 maddeleri</li> <li>2914 Sayılı Kanun</li> <li>İlgili mali yıl bütçe kanunu</li> <li>YÖK Genel kurul kararları</li> <li>İTÜ Atama ve Yükseltme Ölçütleri</li> <li>Öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanı kadrolarına yapılacak atamalarda uygulanacak merkezi sınav ile giriş sınavlarına ilişkin usul ve esaslar hakkında yönetmelik</li> <li>Öncelikli alanlardaki araştırmaya görevlisi kadrolarına atanmaların lisansüstü eğitimleri ile diğer hususlara ilişkin usul ve esaslar</li> <li>657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu</li> <li>Yüksek Öğretim Kurulu 41lik sistemdeki notların 100 lük sistemdeki karşılıkları</li> <li>OSYM yabancı dil sınavları eşdeğerlik yönetmeliği</li> <li>Yükseköğretim kurumlarında emeklilik yaş hadisini doldurmuş öğretim üyelerinin sözleşmeleri olarak çalıştırılmasına ilişkin usul ve esaslar.</li> <li>Seminer Jürisi UYK kararları???</li> </ul>			

SÜREÇ EL KİTABI	
SEK 07-06-2018 15.06.2018 Sayı: 03	
<b>Doküman Tanımı</b>	<b>Doküman No</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Yazınemlileri</li> <li>Gazete, Web sitesi ilanları.</li> <li>Araş. Gör. – Öğr. Gör. başvuru formu</li> <li>Öğretim Üyesi başvuru dilekçesi</li> <li>İlan gerçekleştirilen kadrolar için başvuru dilekçesi</li> <li>Atama Yükseltme Bilgi Formu</li> <li>Yayın Dosyası (basılı – dijital)</li> <li>Rizli raporları</li> <li>Birim Yönetim Kurulu Kararı</li> <li>UYK karar</li> <li>Güvenlik Soruşturması ve Arşiv tarama Formu</li> <li>Ön değerlendirme sonuç tablosu</li> <li>Keşim sonuç tablosu</li> </ul>	
<b>Kullanılan Kaynaklar</b>	6
Bilgisayar, Bilgisayar Programlar	

# Anlama Analiz Etme süreç akış diyagramı

İTÜ





## Yapma ve Tasarım

- Bu aşamada süreç ilişkileri incelenir
  - Süreç işlemlerinin *Girdileri, Çıktıları* belirlenir.
  - Süreç *müşterileri ve tedarikçileri* belirlenir.
  - Her bir süreç adımı değerlendirilir.
  - Bu ilişkilerin oluşturduğu beklentiler tanımlanarak süreç akış diyagramları ile süreç haritaları yeniden tasarımılanır.
- Aşamalar
  - Sürecin varlığının sorgulanması
  - Süreç girdileri
  - Süreç tedarikçileri
  - Her bir işlemin varlığının sorgulanması
  - Her bir işlemin yapılış şekli
  - Süreç çıktıları
  - Süreç müşterileri
- Tamamlanmış süreç akış diyagramı ve haritası oluşturulması
- Süreç göstergeleri belirleme

## Yapma ve Tasarım

sürecin varlığının sorgulanması

- **SORGULANMAYABİLİR**
- Bu süreç işletmenin hedeflerine, ürün ya da hizmete değer eklemekte midir?
- Bu süreç kaldırılıysaydı ne olurdu?
  - Yapılması zorunlu mu (yasal vb.)
  - İşletme ya da bölüm hedeflerine erişebilir miydi?
- Bu sürecin kaldırılması, iyileştirme amacına ulaşılmasına katkı sağlar mı?

## Yapma ve Tasarım sürecin girdileri

- Bu girdilerin taşınması gereken özellikler nelerdir?
- Mevcut girdiler bu özellikleri taşıyor mu?
- Kullanılan formların içeriği değişmeli mi?
- Bilginin geldiği yer doğru mu? Değişmesine gerek var mı?
- Başka girdilere ihtiyaç var mı?
- Girdiler zamanında ve tam olarak temin edilebiliyor mu?
- Bu girdilerin temini için daha kolay bir yol geliştirilebilir mi?

## Yapma ve Tasarım sürecin tedarikçileri

- Tedarikçilerle – Girdiler aynı anda da değerlendirilebilir
- Tedarikçilerle problem var mı?
- Tedarikçilerle akışta problem var mı?
- Herhangi bir verimsizlik var mı?

## Yapma ve Tasarım

her bir işlemin varlığı ve yapılış şekli

- Bu işlem basamağı, sürecin üretmiş olduğu ürün ya da hizmete değer eklemekte midir?
- Bu işlem basamağı kaldırılıyorsa ne olurdu? Sürecin çıktısı aynı kalır mıydı?
  - Çıktı tamamlanamadığı ya da kusurlu olduğu gerekçesi ile ret edilir miydi?
- Bu işlem basamağı diğer işlem basamakları ile paralel olarak yapılabilir mi?
- Bu işlem basamağı uygun bir kişi tarafından mı yürütülmektedir?

## Yapma ve Tasarım

her bir işlemin varlığı ve yapılış şekli

- Bu işlem basamağı tekrarlanan bir faaliyet midir?
- Kaldırılabilir bir bölümü var mı?
- Bu işlem basamağı daha iyi/hızlı/kolay gerçekleştirilebilir mi?
- Bu işlem basamağı ve formlar değiştirilmeli mi?
- Herhangi bir verimsizlik var mı?
- Hangi adımlarda en çok hata oluşmaktadır?

## Yapma ve Tasarım sürecin çıktıları

- Çıktıların taşınması gereken özellikler nelerdir?
- Mevcut çıktılar bu özellikleri taşıyor mu?
- Kullanılan formların içeriği değişmeli mi?
- Çıktılar zamanında ve tam olarak verilebiliyor mu?

## Yapma ve Tasarım sürecin müşterileri

- Süreç müşterileri, süreç çıktılarını alan noktalardır.
- Belirlenmesi gerekenler
  - Sürecin müşterileri kimlerdir?
  - Müşteriler hangi öncelikli çıktıları almaktadırlar?
  - Bu öncelikli çıktıların önemli performans karakteristikleri, nitelikleri nelerdir?
  - Her bir niteliğin önem düzeyi nedir?
  - Her bir niteliğin mevcut performansı nedir?

## Yapma ve Tasarım

sürecin müşterileri

- Müşterilerle bir problem var mı?
- Müşterilerle akışta problem var mı?
- Herhangi bir verimsizlik var mı?
- Çıktılar doğru mu?

## Yapma ve Tasarım

Problem çözme teknikleri

- Problem Nedir?
- Sürekli Geliştirme Teknikleri (PUKÖ Döngüsü)
- Durum Analizi
  - Problemin Tanımlanması
  - Problemin Boyutlarının ortaya konması
  - Akış diyagramı
  - Veri toplama
    - Form Hazırlama
    - Kontrol Tablosu (Çetele)
  - Gruplandırma
  - Pareto Analizi
- Problemin Analizi
  - Kök Nedenlerin Belirlenmesi
    - Beyin Fırtınası
    - Sebep-Sonuç Diyagramı (Balık-Kılıcı Diyagramı)
  - Önceliklendirme Teknikleri
    - Çoklu oylama tekniği
    - Nominal grup tekniği
    - FMEA
- Analiz Teknikleri
  - 5N 1K Tekniği
  - Dağılım Diyagramı (Korelasyon)
  - Histogram
  - Ağaç Diyagramı
  - Akış Diyagramı
  - Sebep-Sonuç Diyagramı (Balık-Kılıcı Diyagramı)
  - Pareto Analizi
  - Triz
- Çözümlerin Belirlenmesi ve Önceliklendirilmesi
  - Etkinlik Analizi
- Çözümün Uygulanması
- Sonuçların Değerlendirilmesi
- Çözümün sürekliliğinin sağlanması
- Standartlaştırma

## Yapma ve Tasarım

tamamlanmış süreç akış diyagramı ve haritası  
oluşturma

- Süreç girdi ve çıktılarına ilişkin yapılan incelemeler ve değerlendirmeler sonucunda süreç işlemleri yeniden gözden geçirilmiş olur.
- Müşteri ve tedarikçilerin bakış açıları e gözlemlerin eklenmesi ile YENİ SÜREÇ AKIŞ DİYAGRAMI ve HARİTASI oluşturulur
- Gözden kaçan noktalar var mı? (Son bir kez gözden geçirme)
  - Tedarikçilerle problem var mı?
  - Genel akışta problem var mı?
  - Adımlarda problem var mı?
  - Adımlar arasında geri besleme mekanizmaları bulunuyor mu?

## Yapma ve Tasarım

İnceleme Noktaları -1

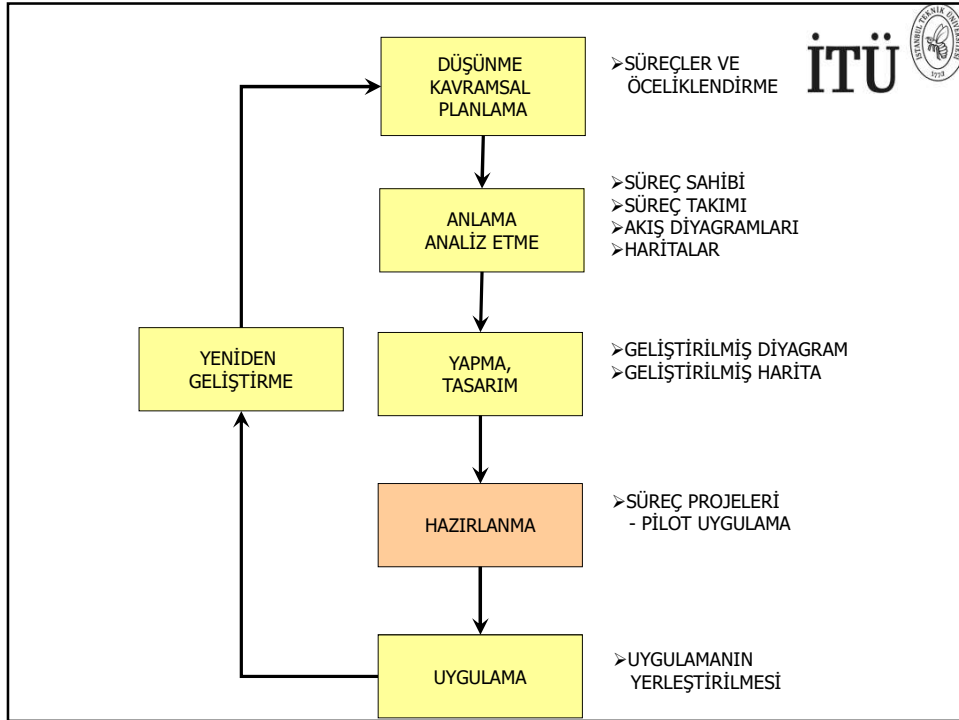
- Sürecin Çevrim Süresi
- Müşteri Memnuniyeti Oranı
- Sürecin Maliyeti
- Müşteriye Cevap Verme Hızı
- Süreçte oluşan fire, Yeniden işleme miktarı
- Tekrarlanan İşlerin Sayısı
- Doküman Hataları
- Taşımada Meydana Gelen Gecikmeler
- Katma Değer Yaratın Süreçlerin Toplamı
- Karar Noktalarının Sayısı

## Yapma ve Tasarım İnceleme Noktaları -2

İTÜ



- Unutulmuş ya da eksik yönetim kontrolleri
- Eksik kalite göstergeleri
- Eksik başarı kriterleri
- Rekabet üstünlüğü sağlayacak olan yönetim tercihleri
- Gereksiz bilgi ve/veya doküman
- Gereksiz karışıklıklar
- Çelişkili bilgi
- Eksik bilgi
- Dış Kaynak Kullanımı uygulanabilecek işlemler/kaynaklar
- Gereksiz bürokrasi



İTÜ



## Hazırlanma Pilot Uygulama

- Başarı kriterleri
- Pilot uygulama hedeflerinin belirlenmesi ve Uygulama tasarımı
- Pilot Uygulama Planı
- Uzlaşmanın Sağlanması ve Uygulamanın Yürütülmesi
- Elde edilen gelişimin saptanması
- Deneyimlerin özetlenmesi

## Hazırlanma

### Uzlaşmanın Sağlanması ve Uygulamanın Yürütülmesi

- Uzlaşmanın Sağlanması ve Uygulamanın Yürütülmesi
  - Herkes süreç geliştirme ekibi üyesi olamayacağından bazıları işi sahiplenmede isteksiz davranabilirler
  - Bu sebeple herkes detaylı olarak bilgilendirilmeli
    - Süreç hedefleri, Müşteri memnuniyetinde beklenen gelişme
    - Öngörülen değişiklikler, Yeni yöntem
    - Pilot uygulama nasıl yapılacak
    - Görev ve sorumluluklar
    - Karşılaşılabilecek sorunlar ve bu sorunlara karşı alınması gereken önlemler
    - Veri toplama planı
  - Süreç geliştirme ekibi ile pilot uygulama çalışanları arasında düzenli, sıkı ve net olarak tanımlanmış kanallardan iletişim kurmalı



# Hazırlanma

## Elde edilen gelişimin saptanması

### • Elde edilen gelişimin saptanması

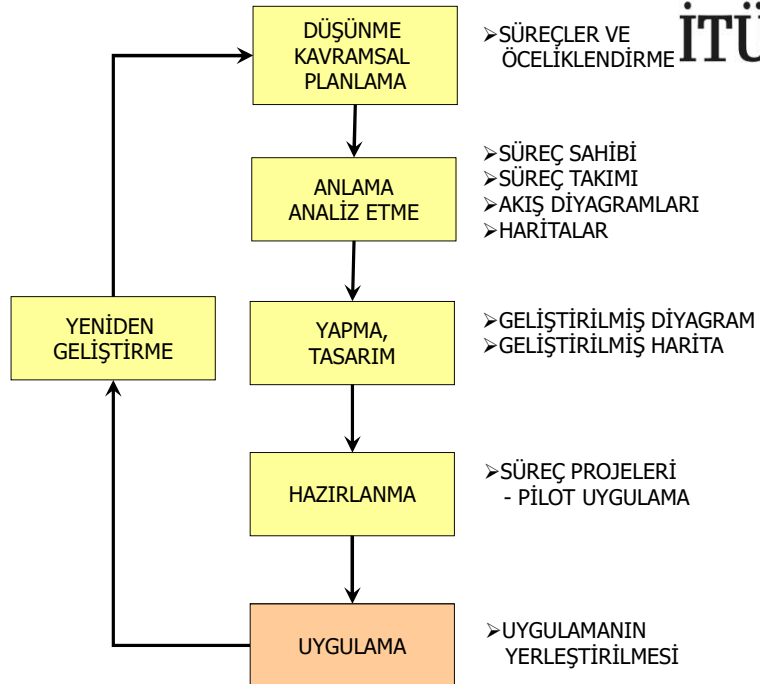
#### • Sürecin sesi

- Toplanan veriler gelişme olduğunu gösteriyor mu?
- Gelişme istatistiksel olarak doğrulanabiliyor mu?
- Karşılaştırmalar doğru mu?
- Uygulamaya katılanlar süreçte bir gelişme olduğuna katılıyorlar mı?
  - Neler iyi gelişme, neler kötü gelişme
- Süreçte herhangi bir değişikliğe gerek var mı?

#### • Müşterinin Sesi

- Müşteri yapılan gelişme sonucu sunulan ürün veya hizmetteki değişikliklerin farkında mı?
- Eğer olumlu sonuçlar kararlılık göstermiyorsa, sapmayı oluşturan nedenler araştırılmalı
- Gerekli müdahaleler pilot aşama sırasında yapılmalı

İTÜ



İTÜ



## Uygulama

- Pilot uygulama aşamasında elde edilen deneyimlerin irdelenmesi
- Uygulamanın planlanması
- Olası problemlerin analizi
- Uygulama planının yürürlüğe konması

## Uygulama

uygulamanın planının yürürlüğe konması

- Uygulama planı hayata geçirilir
- Süreç performans göstergeleri izleme sistemine göre kontrol edilir, değerlendirilir
- Ortaya çıkan problemler Süreç sorumlusu nezaretinde çözülür
- Çok büyük çaplı değişikliklerde önceki aşamalara dönülmesi gerekebilir
- Süreç müşterisi tarafından da değerlendirme yapılmalıdır

- ÖZET

## Süreç Geliştirme

### Süreç Analiz ve Geliştirme Aşamaları

1. Geliştirilecek süreçlerin belirlenmesi
2. Süreç temel unsurları ve sürecin etki alanının tanımlanması
3. Mevcut süreç akış diyagramının çizilmesi
4. Mevcut sürecin ölçülmesi ve değerlendirilmesi
5. Süreç akışındaki problemlerli noktaların belirlenmesi
6. Kısa ve uzun vadeli gelişmelerin belirlenmesi
7. Kısa ve uzun vadeli gelişmelerin denenmesi
8. Deneme sonuçlarının irdelenmesi ve geliştirmelerin yaygınlaştırılması

## UYGULAMA PLANI

- Süreçteki hangi işlem basamakları değiştirilecektir?
- Bu değişikliği uygulamanın riski var mıdır?
- Maliyeti ne olacak?
- Kimler etkilenecektir?
- Kim sorumlu olacaktır?
- Neler yapılması gerekiyor?
- Nerede uygulanacaktır?
- Nasıl kontrol edilecektir?
- Hangi işlem basamaklarında ölçüm yapılacaktır?
- Veri nasıl toplanacaktır?
- Önceden test gerekli midir? Nekadar sürecektir?
- Başarı olasılığı nedir?

## TEŞEKKÜRLER

Sorularınız