



# Süreç Yönetimi

**R. ŞAFAK KEKLİK**



Bir takım girdilerin  
çıktılara dönüştüğü  
faaliyetlerin kaynak  
kullanılarak  
yönetilmesi olayına  
süreç denir.

**Süreç Nedir?**



Süreç tanımlanır.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Surecin sınırları  
belirlenir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**





Sürecin etkileşimde  
bulunacağı diğer  
süreçler ve alanlar  
belirlenir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Süreç için gerekli  
kaynaklar belirlenir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Sürecin operasyonel yapısı tarif edilir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Bu yapıyı yönetecek  
temel kriterler  
belirlenir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Bu kriterlere uygun  
sürecin sahibi  
belirlenir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Bu kriterlere uygun  
sürecin sahibi  
belirlenir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Sürecin yönetim  
ilkeleri belirlenir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Süreç kontrol  
kriterleri ve  
yöntemleri belirlenir.

Süreç Nasıl Yapılandırılır?





Süreç kontrol  
sorumlusu belirlenir.

Süreç Nasıl Yapılandırılır?



Süreçlerin  
ölçülmesi, analiz  
edilmesi ve  
iyileştirilmesi  
yöntemleri belirlenir.

**Süreç Nasıl Yapılandırılır?**



Tanımlanabilir.  
Tekrarlanabilir.  
Ölçülebilir.  
Kontrol Edilebilir.  
Tutarlı.  
Katma Değer  
Yaratabilir.

## Sürecin Temel Kriterler

1

Müşteriler.

Tanımlanabilir

1

Tedarikçiler.

Tanımlanabilir

1

Süreci harekete  
geçiren girdiler.

**Tanımlanabilir**

1

Sürecin  
performansını  
ortaya koyan  
çıktılar.

**Tanımlanabilir**

1

Süreç içi ve süreç  
dışı iletişimler.

**Tanımlanabilir**



1

Sureci etkileyen dış  
etkenler,  
tanımlanabilir  
olmalıdır.

**Tanımlanabilir**

2

Süreçler varlığını  
sürdürebilmesi için  
tekrarlanabilir  
olmalı.

**Tekrarlanabilir**

2

Süreç yöneticileri  
süreci iyi tanımalı ve  
bilmeli,

**Tekrarlanabilir**

2

Sürecin girdileri  
sürecin yapısına  
uygun olmalı,

**Tekrarlanabilir**

2

Tekrarlana bilirliđi  
sağlayan süreç  
çıkıtlarına olan  
talebin sürekliliđi  
sađlanmalı.

**Tekrarlanabilir**

3

Sürecin her  
aşaması ölçülebilir  
olmalı;

Ölçülebilir

3

Girdilerin tedarik  
edildiği noktalar  
ölçülmeli,

**Ölçülebilir**

3

Girdiler ölçülmeli,

Ölçülebilir



3

Kaynaklar ölçülmeli,

Ölçülebilir

3

Çıktılar ölçülmeli,

Ölçülebilir

3

Çıktıları talep  
edenler ölçülmeli,

Ölçülebilir

3

Süreci etkileyen iç  
ve dış etkenler  
ölçülmeli,

Ölçülebilir

4

Sürecin her aşamasında kontrol edilebilecek kriterler belirlenmeli.

**Kontrol Edilebilir**

4

Kontrol kriterleri  
ölçülebilir olmalı.

**Kontrol Edilebilir**

4

Ölçüm ve kontrol  
periyodu  
belirlenmeli,

**Kontrol Edilebilir**

4

Ölçüm ve kontrol  
sorumlusu  
belirlenmeli.

**Kontrol Edilebilir**



4

Elde edilen veriler  
istatistik yöntemlerle  
değerlendirilmeli.

**Kontrol Edilebilir**

4

Hata olmadan  
önleyecek şekilde  
tedbirler alınmalı.

**Kontrol Edilebilir**

5

Süreçlerden elde edilen çıktılar sürekli kontrol edilerek istenen özelliklerde ve istenen tolerans aralıklarında olup olmadığı takip edilmeli,

**Tutarlılık**

5

Sürekli istenen  
özelliklerde çıktı  
elde edilmesi için  
gerekli tedbirler  
alınmalıdır.

**Tutarlılık**

5

Sapmalar olması  
durumunda nasıl  
müdahale edileceği  
önceden  
belirlenmelidir.

**Tutarlılık**

6

Süreçten elde edilen çıktılar, çıktıları talep edenler tarafından kabul edilebilir ve tekrar talep edilebilir nitelikte olmalıdır.

**Katma Değer**

6

Elde edilen çıktılar  
sürecin  
devamlılığını ve  
gelişimini  
sağlayacak değerde  
olmalıdır.

**Katma Değer**



Yönetim Süreçleri  
Operasyon Süreçleri  
Destek Süreçleri

**Süreçlerin Sınıflandırılması**





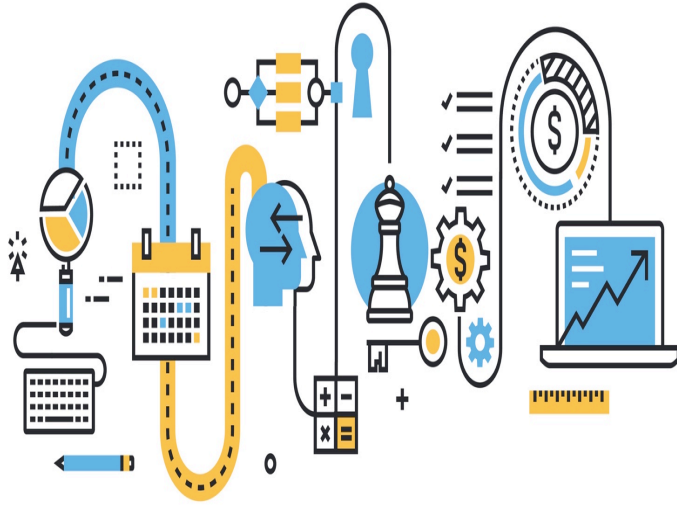
Operasyon ve Destek Süreçlerinin hedeflenen çıktıya ulaşmak için yürüttükleri faaliyetlere yol gösteren, yönlendiren, sistematik bir yapı içinde ilerlemelerini sağlayan süreçtir.

**Yönetim**



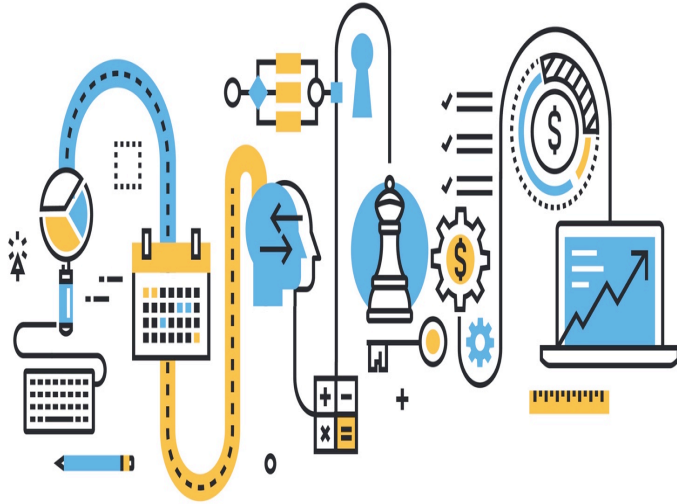
Yönetim sistemi  
oluşturma,  
Planlama,  
Programlama,  
Bütçeleme,  
Kaynak yönetim sistemi  
kurma,  
Sürekli iyileştirme ve  
geliştirme,

**Yönetim**



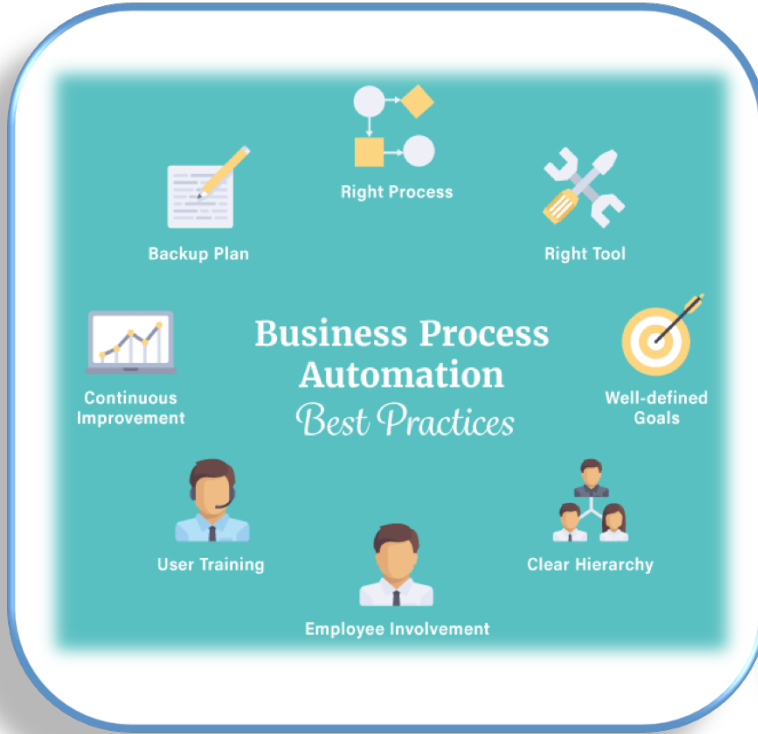
İşletmelerin var oluş sebeplerini ve kuruluş amaçlarını gerçekleştirmek için yürüttükleri faaliyetlerdir.

**Operasyon**



Üretim,  
Satın alma,  
Satış ve Pazarlama,  
AR-GE.  
Reklam Tanıtım ve  
Halkla ilişkiler,  
Lojistik.

Operasyon



Firma bünyesinde  
eldeki bütün  
kaynakların etkin ve  
efektif bir şekilde  
kullanımını sağlamak  
amacıyla örgüt yapısı  
içinde oluşturulmuş  
süreçlerdir.

**Destek**



Muhasebe  
İdari İşler  
İnsan Kaynakları  
Bilgi Teknolojileri  
Finans yönetimi

Destek

Süreçlerden istenen çıktının elde edilmesini ve bunun sürekliliğini sağlamak için, talep edenlerin isteklerine uygun çıktıyı ortaya koymak amacıyla yürütülecek faaliyetlerin planlanması, uygulanması, izlenmesi, ölçülmesi, kontrol edilmesi ve sürekli iyileştirilmesidir.

## Süreç Yönetimi Nedir?



Müşteri odaklı  
olmalı.

Süreci İyi Yönetme Şartları





Yönetim ilkeleri  
belirli olmalı.

Süreci İyi Yönetme Şartları



Süreç sahibi ve sorumluları belirlenmeli,

**Süreci İyi Yönetme Şartları**



Süreç performans  
kriterleri  
belirlenmeli.

Süreci İyi Yönetme Şartları



Süreçler arası  
etkileşim şartları  
belirlenmeli,

**Süreci İyi Yönetme Şartları**



Süreç performans  
analizleri yapılmalı.

Süreci İyi Yönetme Şartları



Sürekli gözden  
geçirilip iyileştiriliyor  
olmalı.

Süreci İyi Yönetme Şartları

1



Önceliklerin  
belirlenmesini  
sağlar.

**Süreçlerle Yönetimin Faydası Nedir?**

2



Sistematik bir yapı  
çerçevesinde  
faaliyetler  
sürdürülür.

**Süreçlerle Yönetimin Faydası Nedir?**



3



Yapılacak işlerin en  
detay noktasına  
kadar  
tanımlanmasını  
sağlar.

**Süreçlerle Yönetimin Faydası Nedir?**

4



Birimler arası  
sınırlar ve kurallar  
belirlenir.

**Süreçlerle Yönetimin Faydası Nedir?**

5

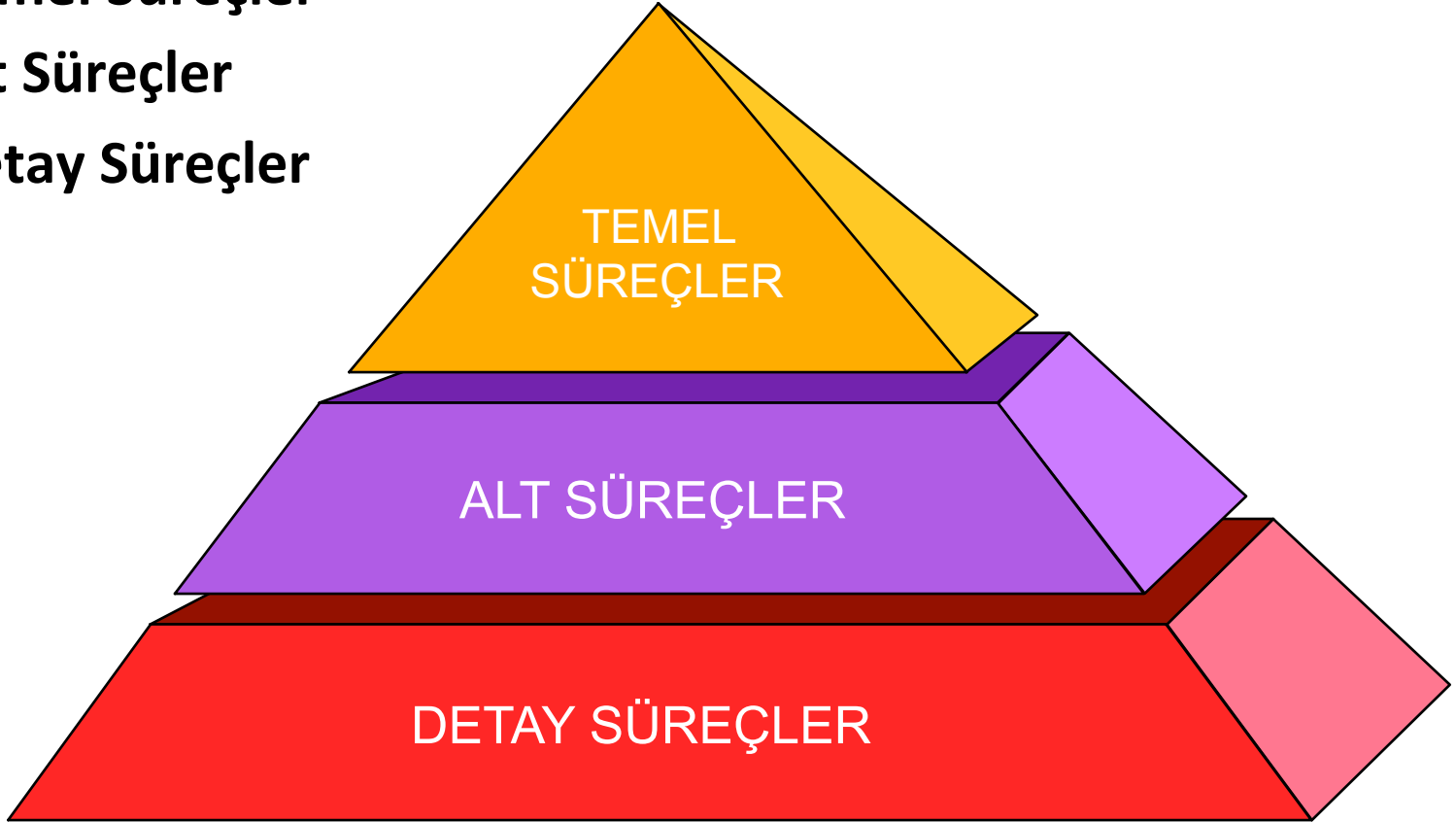


Birimler arası  
ilişkileri geliştirir.

**Süreçlerle Yönetimin Faydası Nedir?**

# SÜREÇ HİYERARŞİSİ

- ✧ Temel Süreçler
- ✧ Alt Süreçler
- ✧ Detay Süreçler





Süreci tanıyan,

**Süreç Sahiplerinin Özellikleri**



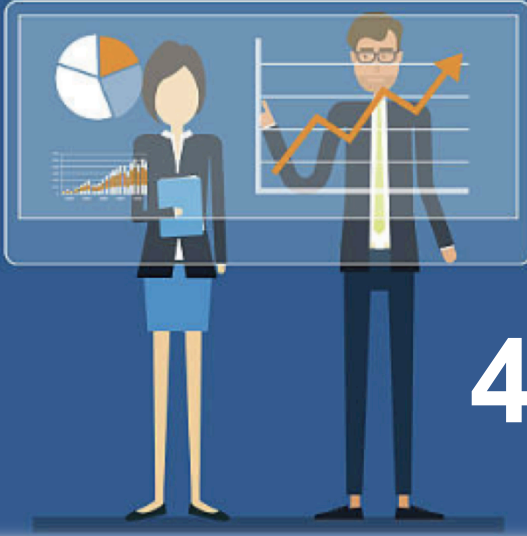
İyileştirme  
çalışmalarına  
yatkın,

Süreç Sahiplerinin Özellikleri



İyileştirmeye açık  
konuları tespit  
edebilen,

**Süreç Sahiplerinin Özellikleri**



İyileştirme  
ekiplerini  
yönlendirebilen,

**Süreç Sahiplerinin Özellikleri**





Fonksiyonel  
önyargılara sahip  
olmayan,

**Süreç Sahiplerinin Özellikleri**

Ortak hedefler belirsizdir veya yoktur.  
Bölümler arası iletişim ve işbirliği zayıftır, hatta kötü iletişim ve iç çekişmeler vardır.  
Yöneticiler sadece kendi birimlerine ait faaliyetlerin performansı ve yönetimiyle ilgilenmektedirler.  
Gelişmeler çoğunlukla faaliyet dahilinde kalmakta, bütüne yayılamamaktadır.

## Fonksiyonel Yönetim

Birim bakış açısı çalışanları ve yönetimi bütünü görmekten alıkoyabilir.

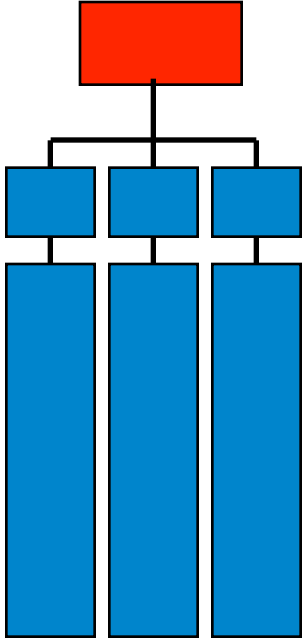
Bir sorun olduğunda birimler ortak hedeflere kilitlenmek yerine kendi hedeflerini ön plana alabilirler.

Çalışanlar, görevlerinin işin bütünündeki rolü ve öneminin farkına varmayabilir.

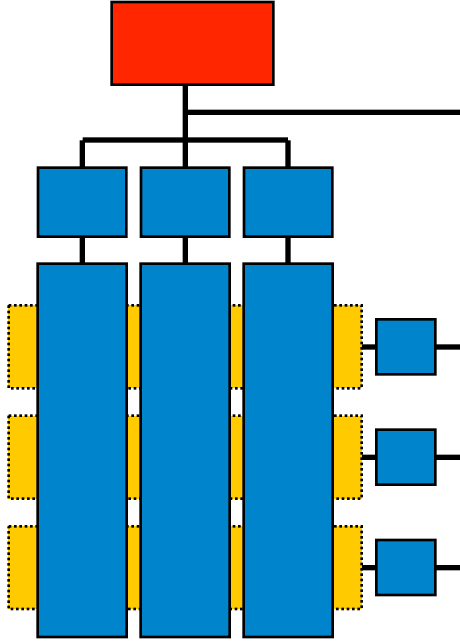
Çalışanların performansı işin bütünüünün performansından bağımsız olarak değerlendirilebilir.

## Fonksiyonel Yönetimde Problemler

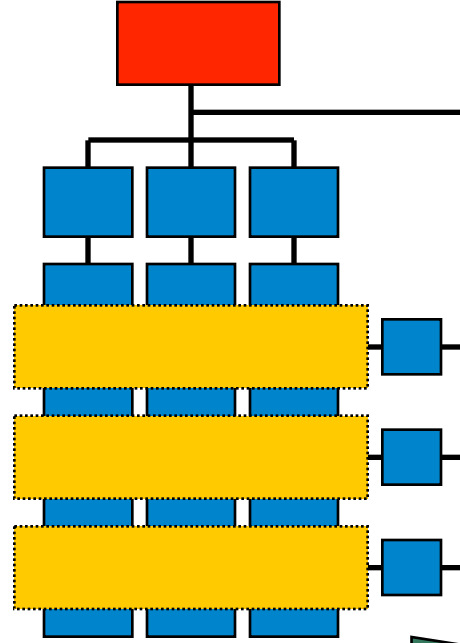
**Dikey, Fonksiyonel  
Yönetim Organizasyonu**



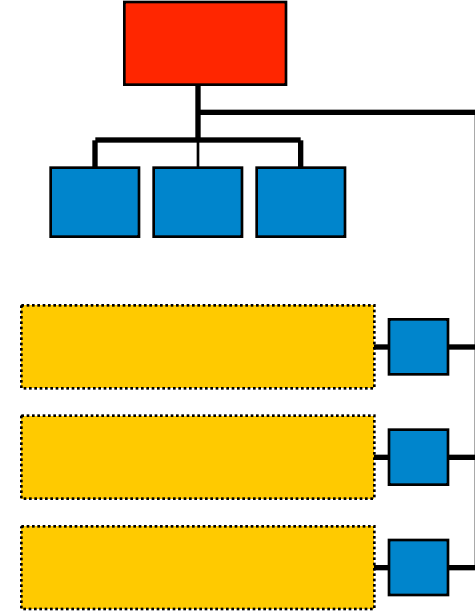
**Süreçlerle Çakışan  
Fonksiyonel Yönetim  
Organizasyonu**



**Fonksiyonlarla Çakışan  
Süreçlerle Yönetim  
Organizasyonu**



**Yatay, Süreçlerle  
Yönetim Organizasyonu**



ZAMAN

“Her kuruluş ne zaman ve ne kadar değişmesi gerektiğine kendi karar vermelidir.”

“Dünyanın en iyi eğitim görmüş,  
motivasyonu en yüksek insanlarını işe  
alın ve işe yaramaz bir sistemin içine  
yerleştirin, göreceksiniz; her  
seferinde kazanan sistem olacaktır.”