



SÜREÇ YÖNETİMİ VE İYİLEŞTİRME



TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ NEDİR ?

*HİZMET ALAN VE SUNANLARIN
BEKLENTİLERİNİN YERİNE GETİRİLMESİNİ
TEMEL OLARAK ALAN,*

*ÇALIŞANLARIN BİLGİLENDİRİLMESİNİ,
YETKİLENDİRİLMESİNİ VE TAKIM
ÇALIŞMALARIYLA TÜM SÜREÇLERİN SÜREKLİ
İYİLEŞTİRİLMESİNİ HEDEFLEYEN*

BİR YÖNETİM FELSEFESİDİR.



KALİTENİN TANIMI

♥ MÜŞTERİ İHTİYAÇ VE BEKLENTİLERİNİ KARŞILAMA, GİDEREK DAHA FAZLASINI YAPABİLME BECERİSİ





MÜŞTERİ.....

- Müşteri : Herhangi bir kişi veya kurumun uğraştığı faaliyetlerin sonucunu kullanan....



Müşteri.....

Kurumun var oluş nedenidir. Her kurumun (işletme, vakıf, dernek, teşkilat, klüp) bir müşteri grubu vardır. Hepsinin hizmet ettiği, hizmetlerini sunduğu birileri vardır, çünkü böyle bir grup yoksa, o kurum da yok demektir.





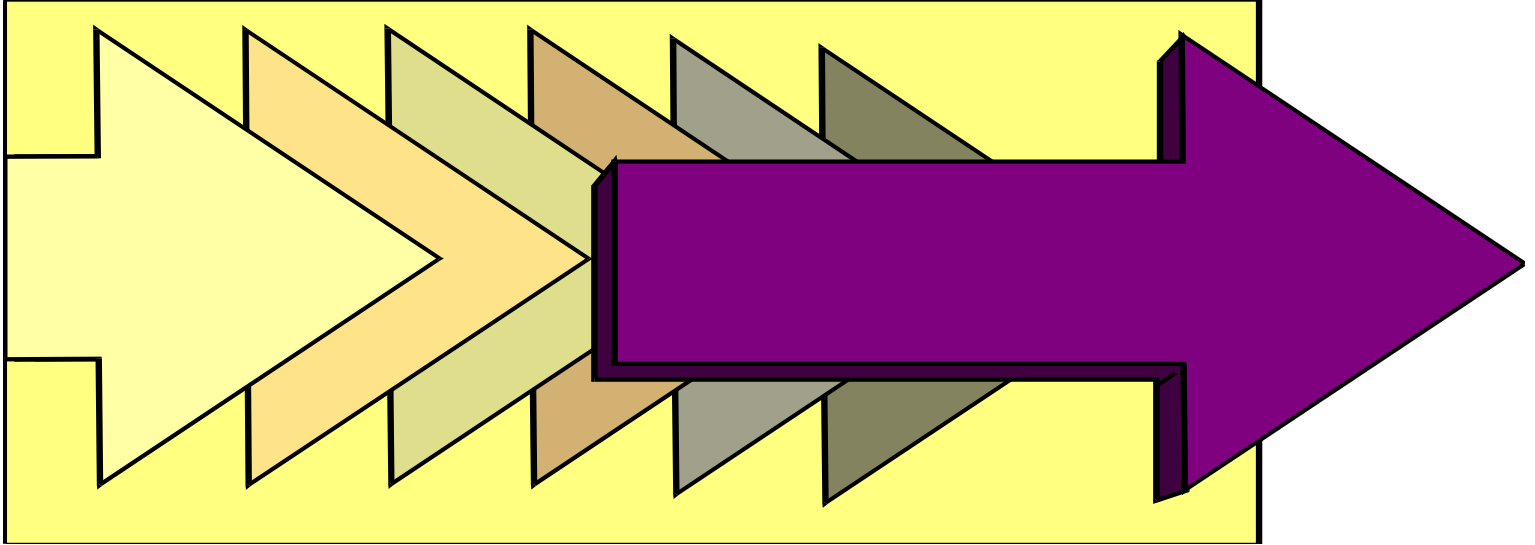
YÖNETİM

- ♥ Bir grup insanı belirlenmiş amaçlara doğru yönlendirerek aralarındaki işbirliği ve koordinasyonu sağlama çabalarının bütünüdür.
- ♥ Belirli amaçlara ulaşmak için başkaları vasıtası ile iş görmektir.
- ♥ Yönetim de bir SÜREÇTİR ve İNSAN ODAKLIDIR.



SÜREÇ NEDİR?

♥ İnsan, malzeme, bilgi, enerji gibi girdilerin müşteri ihtiyacını karşılamak için çıktıya dönüştürülmesini sağlayan birbirine bağımlı bir seri faaliyettir.





SÜREÇLER...

“İnsan, makine, malzeme, para, bilgi, zaman gibi kaynakları işleyip değer katarak **(iç veya dış) müşteri istek ve beklentilerini karşılayacak** çıktıları üreten eylem ve işlemler dizileridir.”



SÜREÇ...

- BİR AMACA / SONUCA ULAŞMAK
VEYA BİR GÖREVİ YERİNE GETİRMEK
İÇİN YAPILAN EYLEM VE İŞLEMLER
BÜTÜNÜDÜR.



SÜREÇ

- TEKRARLANABİLEN
 - ÖLÇÜLEBİLEN
 - BİR SAHİBİ YA DA SORUMLULARI OLAN
 - HİYERARŞİK YAPIDA YÖNETİLMESİ GEREKMEYEN
 - ÇOĞUNLUKLA BİRİMLER ARASI
- Eylem ve işlemler dizisidir.



SÜREÇ YÖNETİMİ...

- ♥ Kuruluşta varolan tüm süreçlerin belirlenmesini, değişen müşteri ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda gözden geçirilerek sürekli iyileştirilmesini, gerekiyorsa yeniden tasarlanmasını öngörmektedir.



SÜREÇ ÖGELERİ

- Başlatan : Bir ihtiyaç, talep, görev...
- Girdi : İşlemler için gerekli olanlar...
- Tedarikçi : Girdileri sağlayanlar...
- Süreç adımları : Yapılan işlemler...
- Çıktı : İşlemler sonucunda elde edilenler..
- Müşteri : Çıktıları kullananlar....





İyi yönetilen bir süreç ;

- Müşteri odaklıdır
- Maliyet değil değer katar
- Açıkça sahiplenilmiştir
- Süreçtekiler tarafından anlaşılmıştır
- Düzenli olarak ölçülür
- Sürekli iyileştirilir



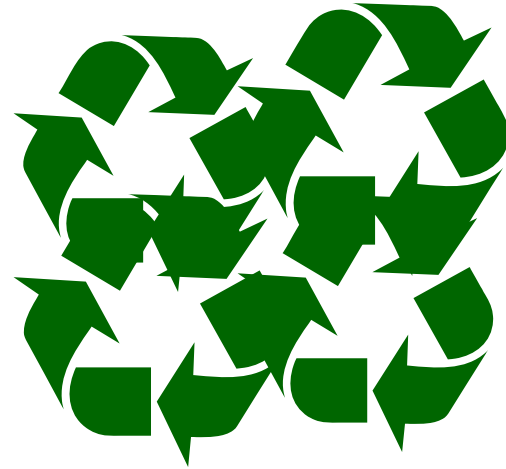
SİSTEM NEDİR?

- ♥ Müşteri beklentilerini karşılamak üzere tasarlanmış birbirleri ile bağlantılı ve birbirlerine bağımlı süreçler şebekesidir.



ORGANİZASYON NEDİR?

♥ Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için tasarlanmış birbirleri ile bağımlı ve bağlantılı sistemlerin müşterek oluşumudur.



SÜREÇ...

TS-EN-ISO 9001:2008 standardına göre *süreç*:

“Girdileri çıktı haline getiren birbirleriyle ilgili ve etkileşimli faaliyetler takımı.”

Not 1: Genel olarak bir sürecin girdileri, diğer sürecin çıktılarıdır.

Not 2: Genel olarak bir organizasyon içindeki süreçler, katma değer yaratmak için kontrollü şartlar altında planlanır ve gerçekleştirilir.

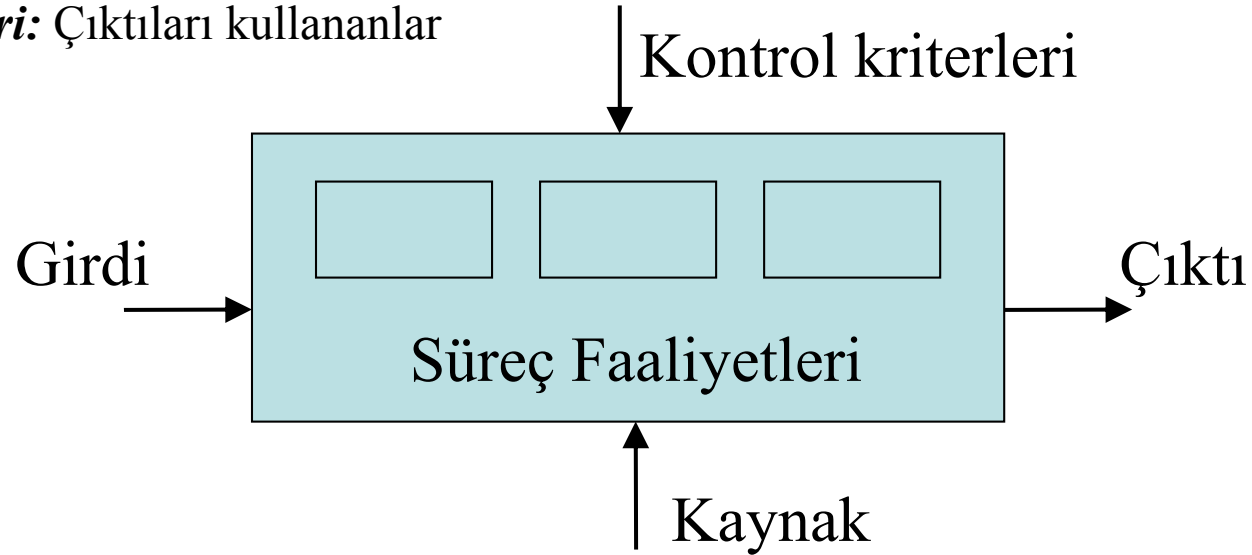


SÜREÇLER

Süreçler girdi, çıktı, kontrol kriterleri ve ihtiyaç duyulan kaynakları ile birlikte tanımlanır.

Tedarikçi: Girdileri sağlayanlar

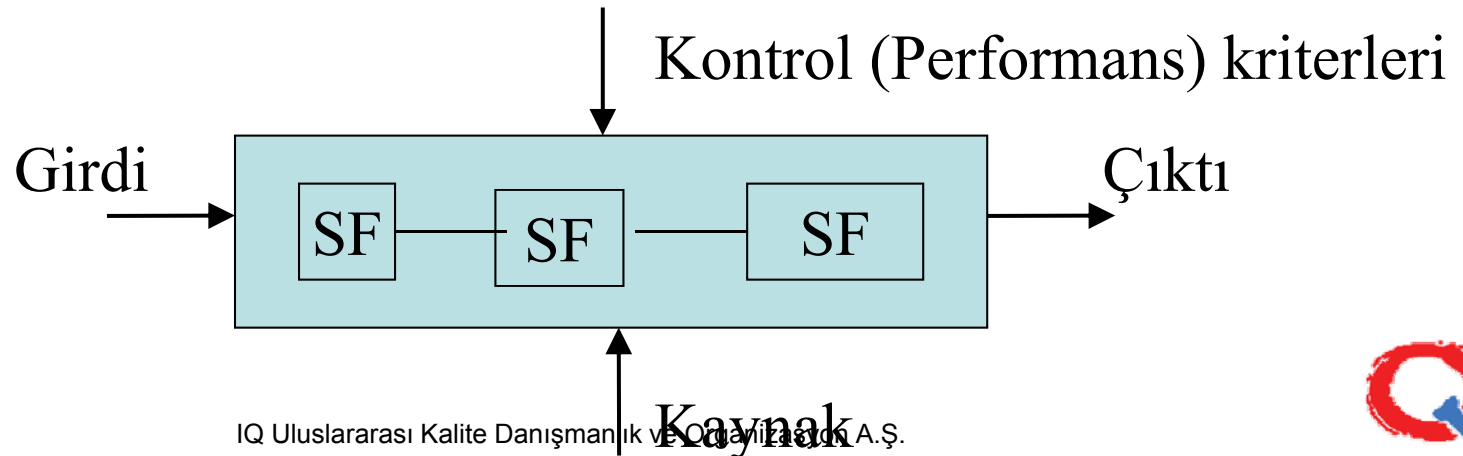
Müşteri: Çıktıları kullananlar



SÜREÇLER

Girdi: Talep, beklenti ve şartları karşılamak üzere süreçte kullanılan, süreci harekete geçiren ve dönüşüme/değişime uğrayan malzeme, hizmet, bilgi, veri v.b. dir. Girdiler kuruluş içinden veya dışından temin edilir.

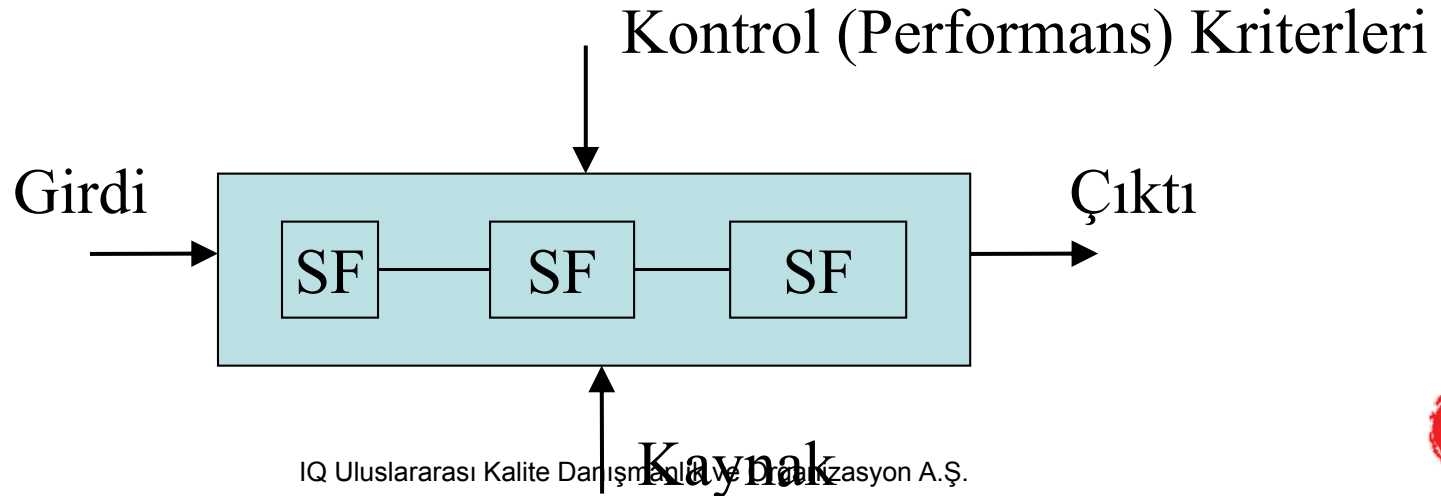
Çıktı: Sürecin bir sonucudur. Girdilerin talep, beklenti ve şartları karşılamak üzere dönüşüme/değişime uğramış ürün veya hizmet biçimidir. Çıktılar, kuruluşun içinden veya dışından olan kullanıcılara sunulur.



SÜREÇLER

Kaynak: Girdilerin çıktılara dönüşümü/değişimi için kullanılan ve herhangi bir dönüşüme/değişime uğramayan insan, bilgi, makina, teçhizat, zaman, döküman, enerji v.b. unsurlardır.

Kontrol : Talep, beklenti ve şartları karşılamak, sürecin planlanmış kural, prensip ve sisteme göre gerçekleşmesini takip etmek üzere sürecin sürekli izlenebilirliğinin sağlanmasıdır.



SÜREÇ TÜRLERİ

Yönetim Süreçleri

Temel Süreçler

Destek Süreçleri





YÖNETİM SÜRECİ

Temel ve destek süreçlerin performansını yükseltmek için gerçekleştirilen süreçler





TEMEL SÜREÇ

Organizasyonun misyonu gereği yapılan ve dış müşteri(Hizmet alan)ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan süreçler





DESTEK SÜREÇ

Temel süreçlerin gerçekleştirilmesi için gerekli alt yapı ve destek hizmetlerle ilgili olan veya hizmet sunanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan süreçler



SÜREÇ HİYERARŞİSİ

Ana (Temel/Destek/Yön.) süreçler

Süreçler

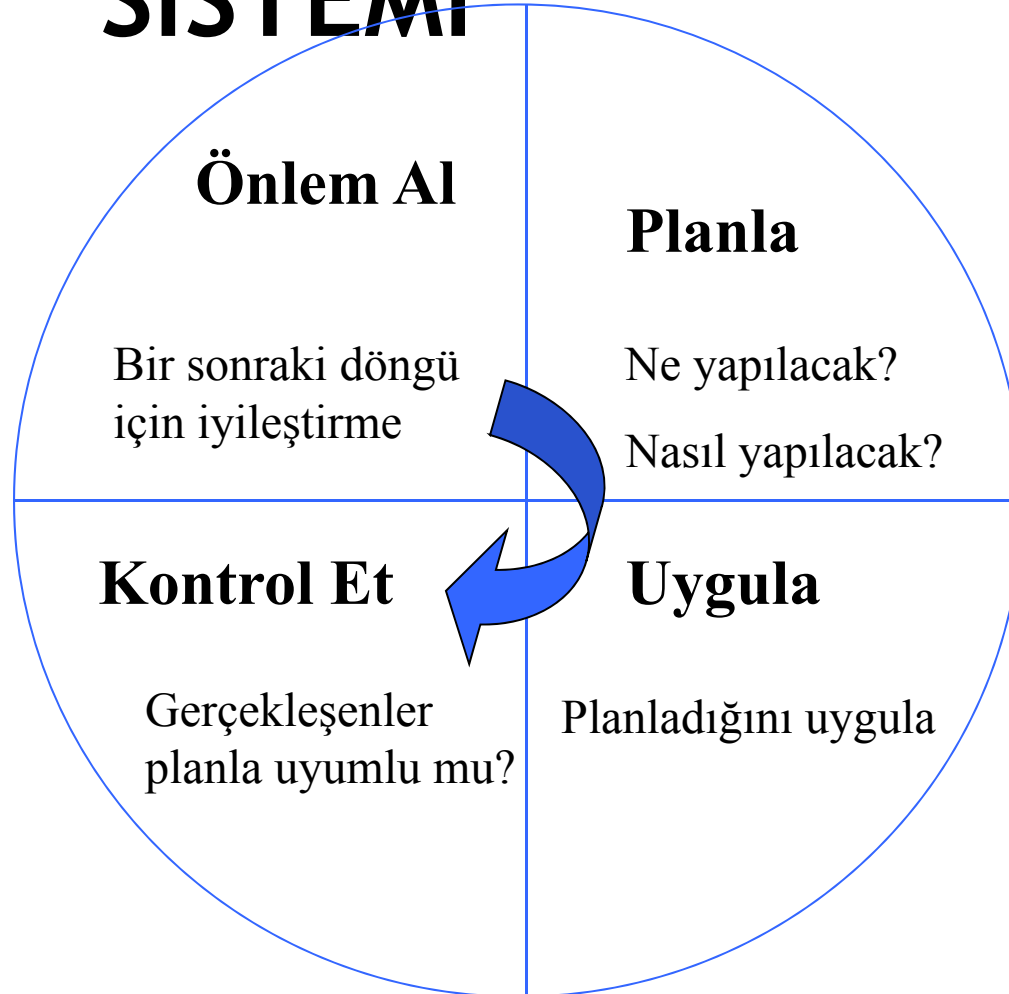
Alt süreçler

Faaliyetler

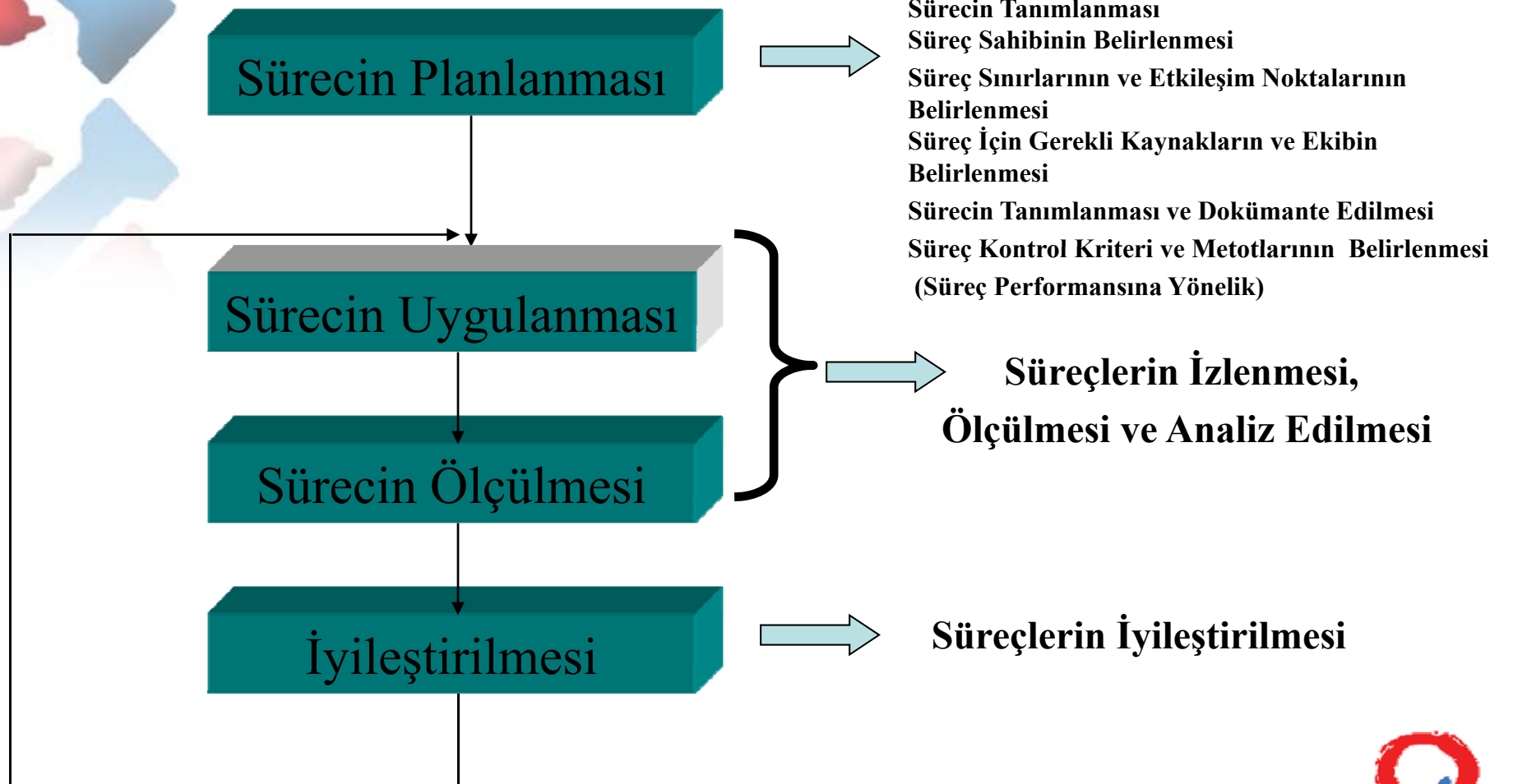


SÜREÇ TABANLI KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ

**PUKÖ
Döngüsü**



SÜREÇ OLUŞTURMA ADIMLARI





SÜREÇ ADIMLARI

1. Sürecin Tanımlanması

Süreçler tanımlanmalı, girdileri, çıktıları, süreç aşamaları, süreç müşterileri, şartları ve sınırları belirlenmelidir.





SÜREÇ ADIMLARI

2. Süreç Sınırlarının ve Etkileşim Noktalarının Belirlenmesi

- Süreçler tanımlanırken başlangıç ve bitiş sınırları tanımlanmalıdır.
- Genellikle bir sürecin çıktısı başka bir sürecin girdisini oluşturmaktadır.
- Doğru tanımlama yapıldığında süreç sahibinin ve çalışanların sorumluluk sınırlarının belirlenmesi, süreç hedeflerinin tespit edilmesi daha sağlıklı olarak yürütülür.





SÜREÇ ADIMLARI

3. Süreç Sahibinin Belirlenmesi

Süreçler değişik aşamalardan oluştuğundan değişik departmanlarla ilişkili olarak yürütülmektedir. Departmanlar arası engeller ve kopukluklar süreç performansını olumsuz yönde etkileyebilir. Bu olumsuzluğun ortaya çıkmasını engellemek amacıyla bütün sürecin sorumluluğu bir yöneticiye verilmelidir.





SÜREÇ ADIMLARI

4. Süreç İçin Gerekli Kaynakların ve Ekibin Belirlenmesi

Süreçlerin sürekliliğinin sağlanması, belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi, şartları sağlayabilmesi ve iyileştirmenin gerçekleşmesi için gerekli kaynakların/ekibin sağlanmasıdır.





SÜREÇ ADIMLARI

5. Süreç Kontrol Kriteri ve Metotlarının Belirlenmesi (Süreç Performansına Yönelik)

Süreçlerin planlandığı şekilde yürütülebilmesini sağlamak ve izlemek, süreç performansını görmek ve dolayısıyla iyileştirme gereken noktaları belirlemek, sürece yönelik doğru bilgileri alabilmek amacıyla kontrol kriterleri ve uygulanacak metotlar belirlenmelidir.





SÜREÇ ADIMLARI

6. Sürecin Dokümante Edilmesi

Süreçlerin aynı şekilde sürekliliğinin sağlanması, planlanan şekilde yürütülebilmesi, şartları eksiksiz sağlayabilmesi, hedeflerin oluşturulması, izlenmesi ve ulaşılabilmesi ihtiyaç duyulan dokümantasyon (Hedefler, kalite planları, iş akışları, prosedürler, talimatlar vb.) oluşturulmalıdır.





SÜREÇ ADIMLARI

7. Süreçlerin İzlenmesi, Ölçülmesi ve Analiz Edilmesi

Süreçlerin mevcut durumlarını, verimliliklerini, maliyetlerini, sağladığı faydayı veya olumsuz etkiyi, planlamalara uyumunu, hedeflerin durumunu görebilmek ve gerekiyorsa iyileştirme faaliyeti başlatabilmek amacıyla süreçleri izlemeli, ölçmeli ve analiz etmelidir.





SÜREÇ ADIMLARI

8. Süreçlerin İyileştirilmesi

Süreçler; katma değer yaratması, şartların anlaşılması ve yerine getirilmesini sağlamak, hizmet alan ve sunanların tatminini artırmak amacıyla sürekli iyileştirilmelidir.



SÜREKLİ İYİLEŞTİRME ADIMLARI

1. İyileştirme İhtiyaçlarının Belirlenmesi

Sürece ait problemin tanımlanması ve ilgili kısmın seçilmesi gerekir. Süreçlere ait iyileştirme ihtiyaçları aşağıdaki konuları içerebilir:

- a) Hedefler yönünden**
- b) Verim ve kullanım oranları yönünden**
- c) Kalite yönünden**
- d) Müşteri ilişkileri yönünden**



SÜREKLİ İYİLEŞTİRME ADIMLARI

2. Mevcut durum analizi

Süreçlerin son durumları incelenir, iyileştirme gerektiren ve sık tekrar eden hata ve eksikliklerin belirlenmesi amacıyla veriler toplanır. Bu veriler analiz edilir, analiz sonucunda kuruluşa fayda sağlayacak, katma değer oluşturacak iyileştirme alanları belirlenir.

Verilerin analiz edilmesinde belirli teknikler kullanılabilir.

- Pareto diyagramları,
- Neden sonuç diyagramları,
- Histogramlar,
- Kontrol tabloları,
- Dağılım diagramları,
- Grafikler,
- Kontrol çizelgeleri



SÜREKLİ İYİLEŞTİRME ADIMLARI

3. İyileştirme Gerektiren Konulara İlişkin Uygulanacak Çözümlerin ve Yöntemlerin Belirlenmesi

Bu amaçla süreçleri iyileştirmeye yönelik olarak;

- Beyin fırtınası,
- Önem derecesi belirleme,
- Sebep-Sonuç Analizi
- Maliyet ve çevrim süresi analizi gibi teknikler kullanılabilir.



SÜREKLİ İYİLEŞTİRME ADIMLARI

4. İyileştirme Faaliyetleri Sonucunun Değerlendirilmesi

İyileştirme faaliyetleri sonucunun (belirlenen hedefe ulaşılması, problemlerin çözümü veya tekrarının engellenmesi gibi) istenileni ne ölçüde sağladığı değerlendirilmelidir. Çıkan sonuca göre iyileştirme için yöntem, ekip-personel, kaynak ve hedef değişikliğine gidilebilir veya iyileştirme sonucu uygun görülebilir.





SÜREÇ YAKLAŞIMI

Süreçlerin sistematik bir şekilde tanımlanması ve yönetimi ile süreçlerin birbirleri ile etkileşimlerinin belirlenmesi **Süreç Yaklaşımı** olarak isimlendirilir.





SÜREÇ YAKLAŞIMI

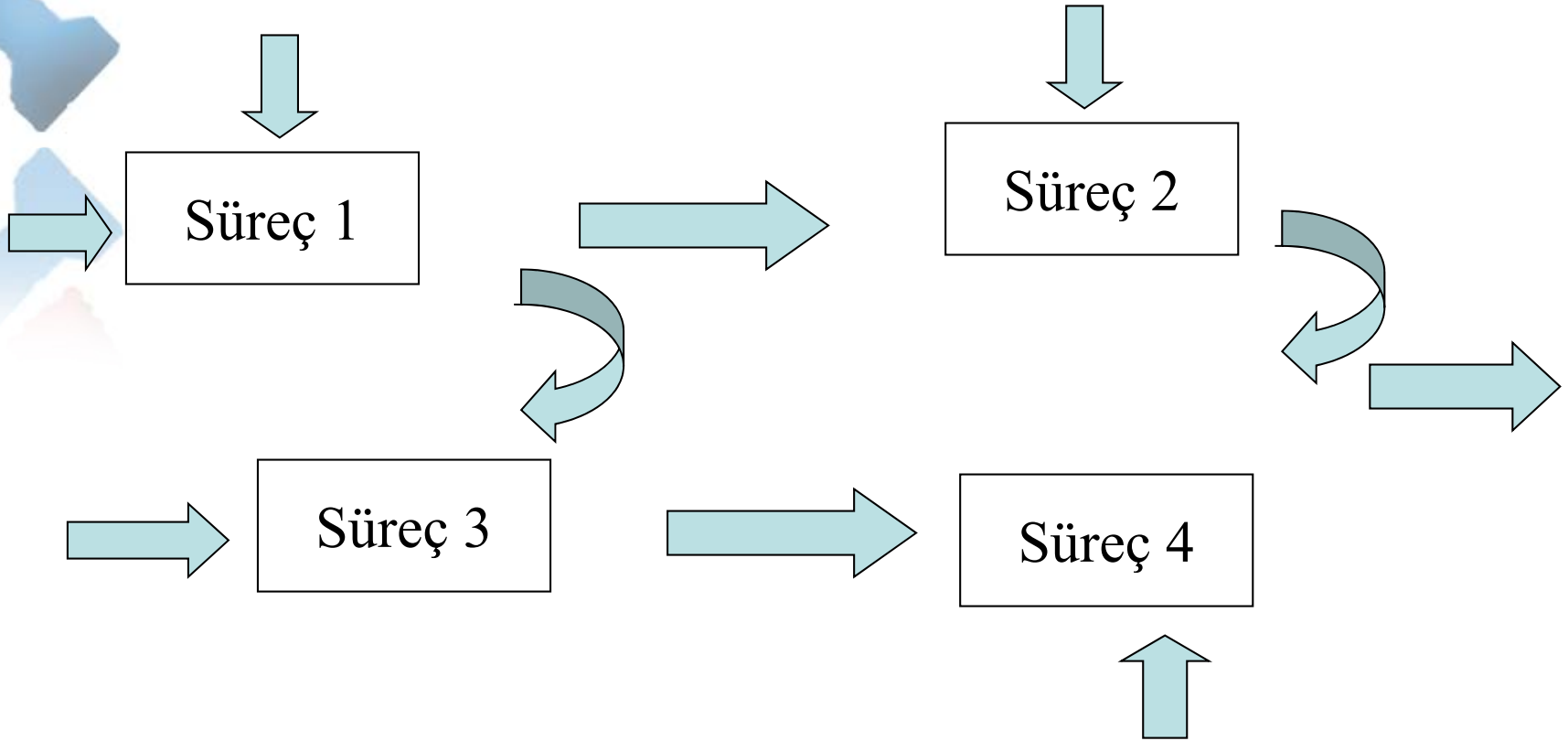
İş akış şemaları $\neq$ Süreç Yaklaşımı

**Süreçlerin girdi, çıktı, kaynak, kontrol ve performans
kriterleri belirlenmelidir.**

Süreçlerin ilişkilendirilmeleri yapılmalıdır.



SÜREÇLER ARASI ETKİLEŞİM





SÜREÇ YAKLAŞIMI

Süreç Yaklaşımının Faydaları

1.

Hizmet alan ve sunanların ihtiyaçlarını, yasal şartları ve kuruluşun kendisinin ortaya koyduğu şartların ulaşılmasını sağlar



SÜREÇ YAKLAŞIMI

Süreç Yaklaşımının Faydaları

2.

Süreçlerin katma değer açısından değerlendirilmesi ve öncelikli olanların belirlenmesini sağlar,

Süreçlerin iyileştirilmesi sonucu elde edilen değer, bu sırada harcanan kaynaktan fazla olmasının sağlanması, doğru kaynağın kullanılması ve kaynağın etkili kullanılmasını sağlar.





SÜREÇ YAKLAŞIMI

Süreç Yaklaşımının Faydaları

3.

Süreçlerin izlenmesi ve ölçülmesine ait verilerin değerlendirilerek, performansa ait sonuçların elde edilmesini sağlar,





SÜREÇ YAKLAŞIMI

Süreç Yaklaşımının Faydaları

4.

Objektif ölçümlere dayandırılarak süreçlerin sürekli iyileştirilmesini sağlar,



SÜREÇ YAKLAŞIMI

Süreç Yaklaşımının Faydaları

5.

İletişim kolaylığı (Hizmet alan/ sunan ve kuruluş için)
sağlar,

*Süreçler arası iletişim kopukluklarının nedenlerinin
-bürokrasi, veri, bilgi akışındaki yetersizlik, üst
yönetimin yaklaşımı, v.b.- belirlenmesi ve ortadan
kaldırılmasını sağlar.*





SÜREÇ YAKLAŞIMI

Süreç Yaklaşımının Faydaları

6.

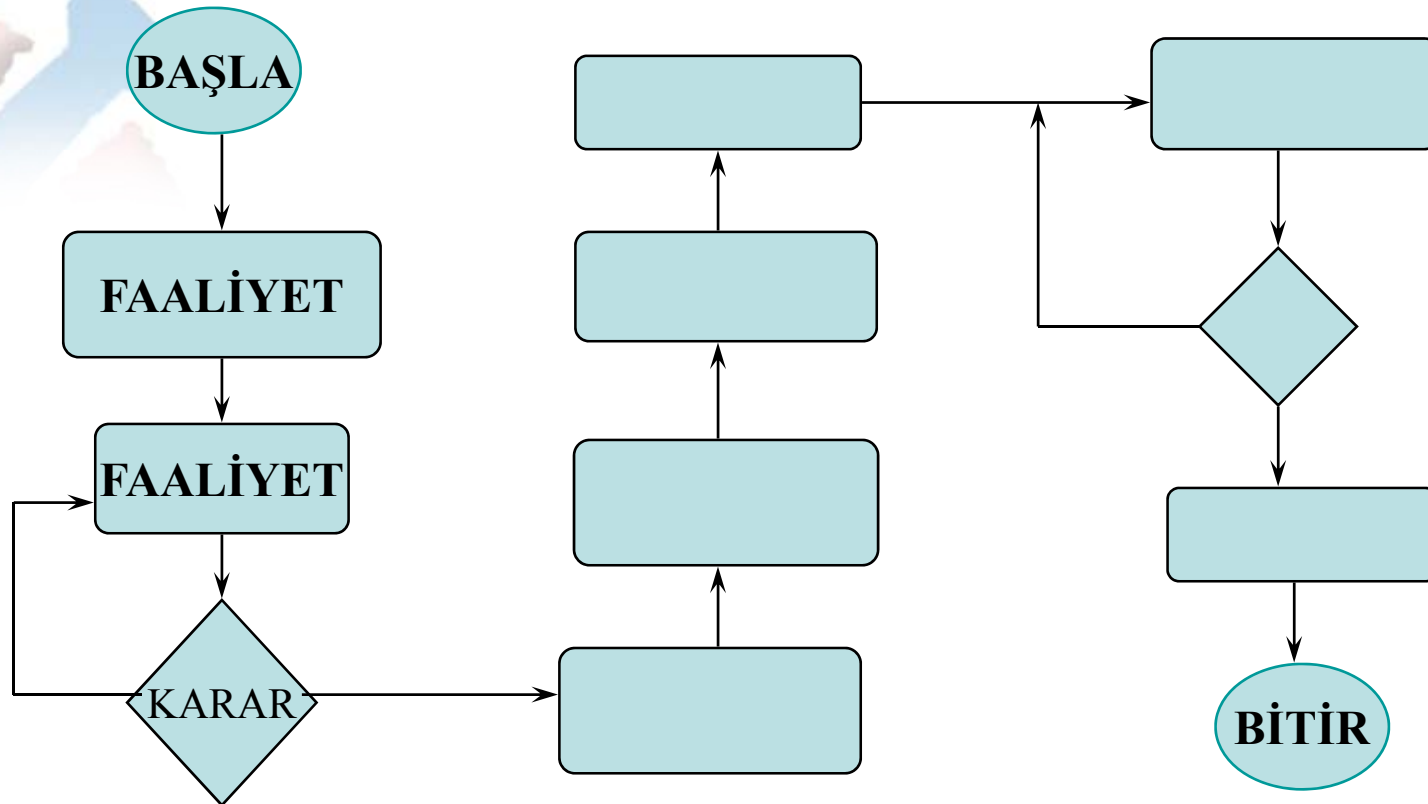
Kaynakların optimum kullanımını, etkinliği ve verimliliği sağlar,



UYGULAMA



AKIŞ ŞEMALARI SÜREÇLERİ ANLAMAK İÇİN KAÇINILMAZ BİR TEKNİKTİR



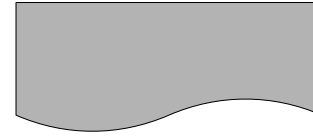
Akış şeması sembolleri



Bağlantılı Süreç



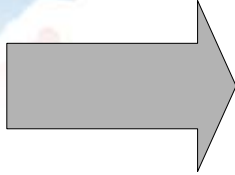
Faaliyet



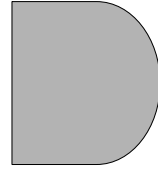
Dokümanlar



Açıklama Kutusu



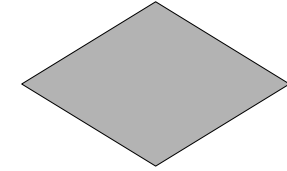
Transfer, nakliye



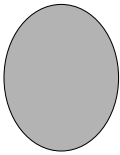
Bekleme/Gecikme



Paralel Operasyon



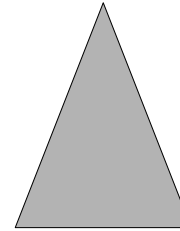
Karar Kutusu



Başlangıç/Bitiş



Akış Yönü



Stok



SÜREÇ ÖRNEKLERİ

1. SATINALMA

Girdi : Satın alma talebi, Malzeme bilgisi

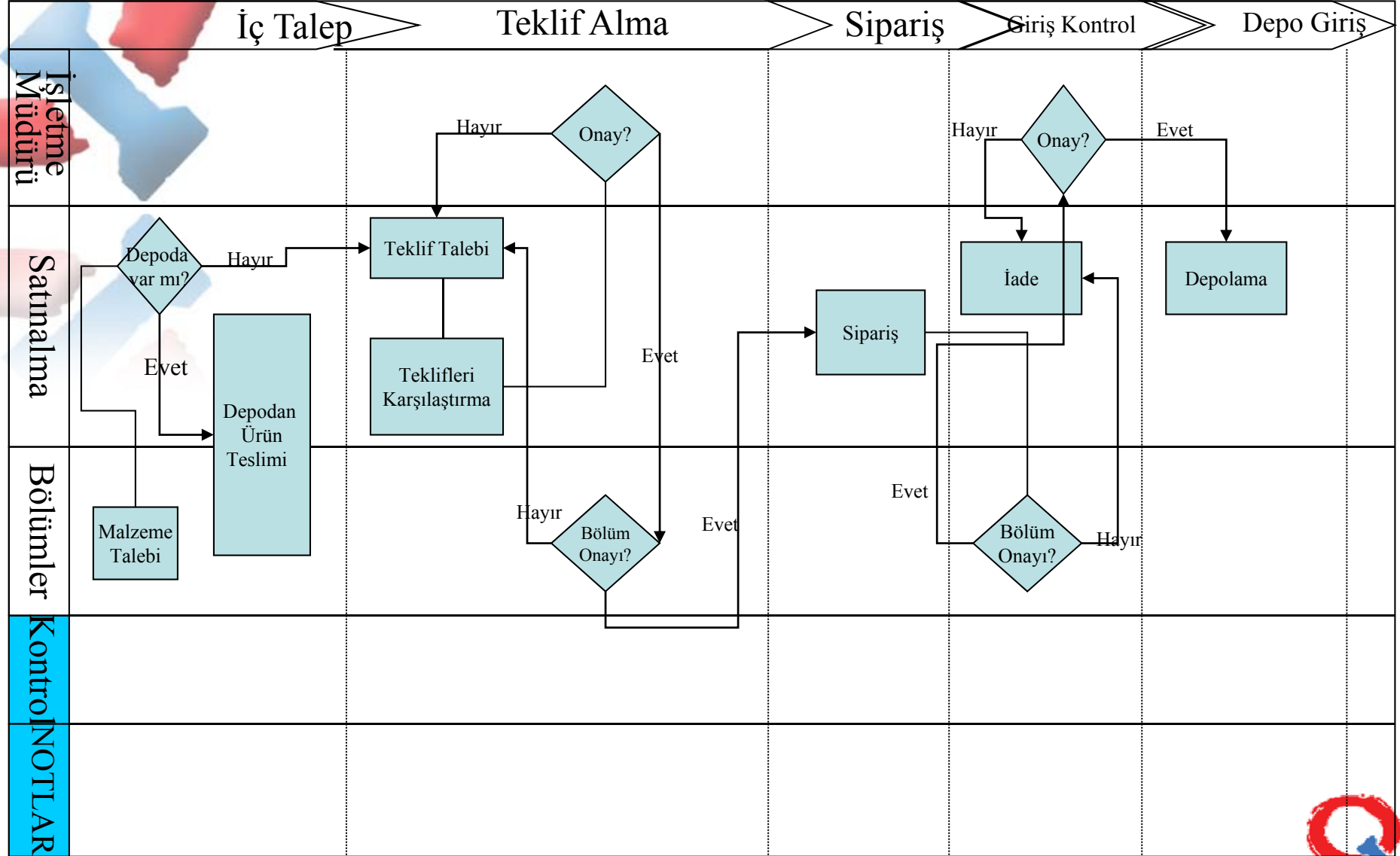
Kaynak : Tedarikçi listesi, Fiyat ve pazar araştırmaları, İlgili dokümanlar, Personel, Donanım, Yer (Çalışma alanı ve depolar)

Kontrol/Performans: Tedarik süresi, Stok durumu, Tedarikçi performansı, İade oranı, Teslimat aksamaları

Çıktı : Temin edilen ürün/hizmet



ÖRNEK: SATIN ALMA SÜRECİ



Süreç örneği- İrmik helvası yapmak

- Başlatan : Helvaya talep
- Girdiler : İrmik, yağ, şeker, süt, fıstık, kap-kacak, tarif.....
- Süreç adımları : Yağı erit, irmiği ekleyip hafif ateşte kavur, süt-su-şeker şerbetini kaynar halde ekle, karıştır, suyunu çektir, ocaktan al, kalan şekeri ekle, karıştır, demlenmeye bırak.....
- Çıktı : Helva



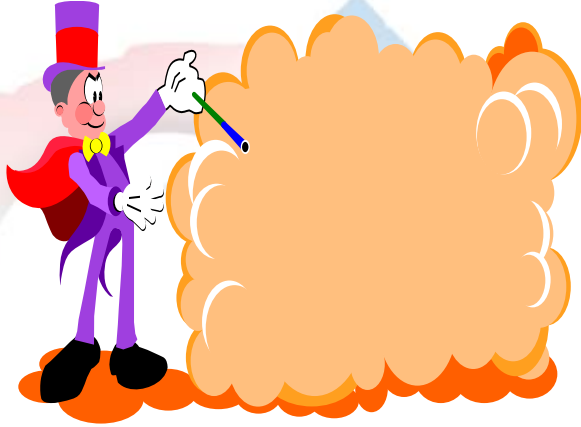
SÜREKLİ İYİLEŞTİRME

♥ Üst yönetimin liderliğinde, eğitilmiş insan gücü ile takımlar halinde müşteri odaklılık sonucunda belirlenen hedefler doğrultusunda kalite problemlerine çözüm bulma ve sürecin sürekli iyileştirilmesidir.





SÜREÇ YÖNETİMİ VE SÜREKLİ İYİLEŞTİRME AŞAMALARI



**I. MAKRO DÜZEYDE MÜŞTERİ
ODAKLI
SÜREKLİ İYİLEŞTİRME**

**II. MİKRO DÜZEYDE
SÜREÇLERİN
SÜREKLİ İYİLEŞTİRİLMESİ**



MAKRO DÜZEYDE MÜŞTERİ ODAKLI SÜREKLİ İYİLEŞTİRME

1 **Müşterilerini belirle**

♥ İlk önce kuruluşun
DIŞ müşteriler belirlenir.

2

Müşteri beklentilerini belirle

♥ Bu aşamada verilen
hizmetlerden
müşterilerin neler
bekledikleri ve
bu hizmetlere ya da ürünlere
verdikleri değer belirlenir.

3



MAKRO DÜZEYDE MÜŞTERİ ODAKLI SÜREKLİ İYİLEŞTİRME

3
**Beklentilerin
süreç içindeki
karşılığını bul**

♥ **İhtiyaçları karşılamak için
ne yapmalıyım ?**

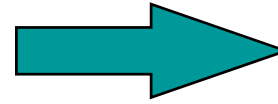
4
**Sonuçları değerlendir
ve karar ver**

5



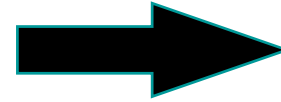
YÖNTEM

**1. Müşterilerin
hizmetin
hangi özellikleri ile
ilgilendiklerini belirle**



**ihtiyaç
analizi**

**2. Müşteri
beklentilerinin
öncelik sırasını belirle**



**öncelik
matrisi**

**3. Bu beklentileri ölçmek için gerekli göstergelerin
neler olduğunu belirle**



MAKRO DÜZEYDE MÜŞTERİ ODAKLI SÜREKLİ İYİLEŞTİRME

5

**Performansın
ölçülmesi**

♥ Performans ölçümünün hangi aralıklarla yapılacağı kuruluşun örgüt yapısına göre belirlenir.

6

**Sonuçların
raporlanması
ve geri besleme**

♥ İyileştirmenin ölçülebilmesi için verilere gereksinim vardır.
Bu nedenle;
Bu aşamaya kadar elde edilen veriler sorumlu kişilere raporlanır.

7





PERFORMANS ÖLÇÜLERİ

- MALİ ÖLÇÜLER : Pazar payı, kar, genel gider/üretim, likidite oranı, yatırım harcamaları/genel gider, personel başına eğitim giderleri, kalitesizlik maliyetleri...
- MALİ OLMAYAN ÖLÇÜLER : Üretim Süresi, kişi başına üretim, çalışan memnuniyeti, müşteri bağlılığı/memnuniyeti, vb.





PROJE BELİRLEME

- ♥ 1. ADAY PROJELERİN BELİRLENMESİ
- ♥ 2. ADAY PROJELER ARASINDAN ÖNEMLİ OLANLARIN BELİRLENMESİ
- ♥ 3. PROJELERİN SEÇİLMESİ



PROJE SEÇİMİNDE DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR

- ♥ Öyle süreçler seçiniz ki aşağıdaki faydaları sağlasın;
- Müşterileri doğrudan etkileyerek artı değer yaratsın.
- iyileştirme sonuçlarının birkaç haftada görülmesine fırsat versin.
- mümkün olduğu kadar basit, başlangıç ve bitiş noktaları iyi tanımlanmış bir süreç olsun.
- İç ve Dış Müşteriler için önemli bulunan bir süreç olsun.





PROJE SEÇİMİNDE DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR

- ♥ Öyle bir alan seçiniz ki;
- Yöneticiler, ve diğer çalışanların iyileştirme çalışmaları boyunca işbirliği yapması mümkün olsun.
- Örgüt içinde kolaylıkla görünebilsin ve elde edilecek sonuçlar birim dışındaki çalışanlar tarafından gözlenebilsin.





PROJE SEÇİMİ

- ♥ Projeleri öyle dengeleyiniz ki;
- Seçilen projelerin en az yarısı başarılı olsun ve önemli bir parasal kazanç sağlasın.
- Örgütün alt katmanlarında çalışan personelin en az yarısı bu projelerde görev alsın.





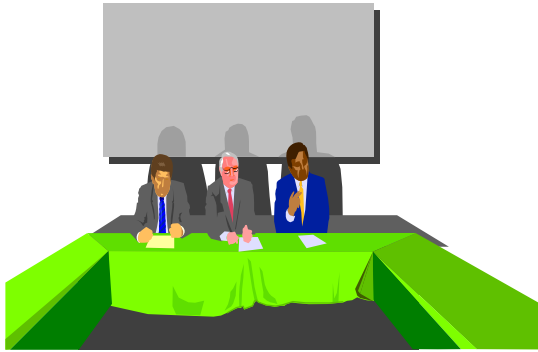
PROJE SEÇİMİNDE YAPILAN HATALAR

- ♥ Kimsenin ilgilenmediği bir süreci seçmek.
- ♥ Süreç yerine arzu edilen çözümü seçmek.
- ♥ Geçiş dönemindeki bir süreci seçmek.
- ♥ Süreç yerine sistemi seçmek.



II. MİKRO DÜZEYDE SÜREÇLERİN SÜREKLİ İYİLEŞTİRİLMESİ

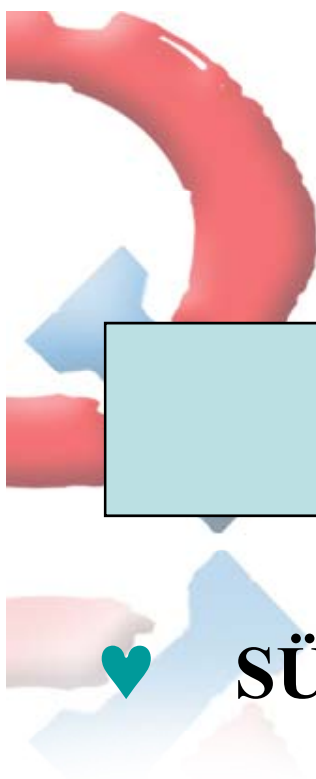
- Ne Yapıyoruz?
- Kim İçin ?
- Beklentisi Nedir?
- Ölçütü Nedir?



♥ 1. ADIM; Çıktıları, müşterileri ve beklentilerini belirle.

- Bütün süreçler İÇ müşterilerini inceler.
- odak grubu,
- yüz yüze görüşmeler.





2. ADIM; MEVCUT SÜRECİ TANIMLA

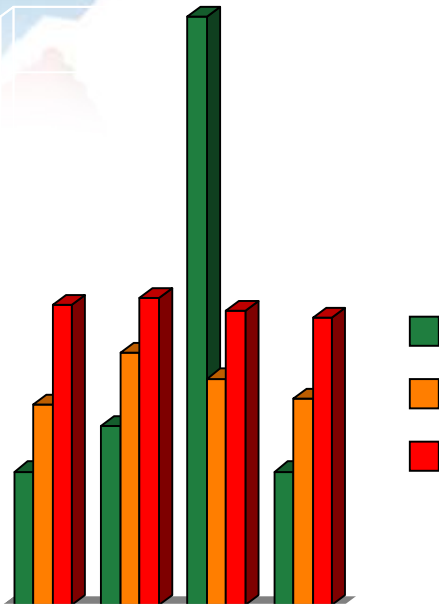


SÜREÇ ŞİMDİ NASIL ÇALIŞIYOR?

- **Süreç Nerede Başlıyor, Nerede Bitiyor?**
- **Sürece Dahil Olması Gereken Nedir, Olmaması Gereken Nedir?**
- **Başka Hangi Süreçler Ona Bağlıdır?**



3. ADIM; ÖLÇ VE ÇÖZÜMLE



♥ Mevcut sürecin nasıl çalıştığını öğrendikten sonra sürecin performansını ölçmek için ne tür veri toplamak ve bu verileri nasıl organize etmek gerektiğine karar verilir.



4. ADIM; İYİLEŞTİRME FIRSATLARININ ÜZERİNDE ODAKLAN

**İYİ ANLAŞILMIŞ VE DOKÜMANTE
EDİLMİŞ
BİR SÜRECİ İYİLEŞTİRMEK DAHA KOLAY
VE VERİMLİ OLACAKTIR.**



**BU ADIMDA İYİLEŞTİRME
FIRSATI VEYA
PROBLEMİN DOĞRU
TANIMLANMASI ÇOK
ÖNEMLİDİR.**



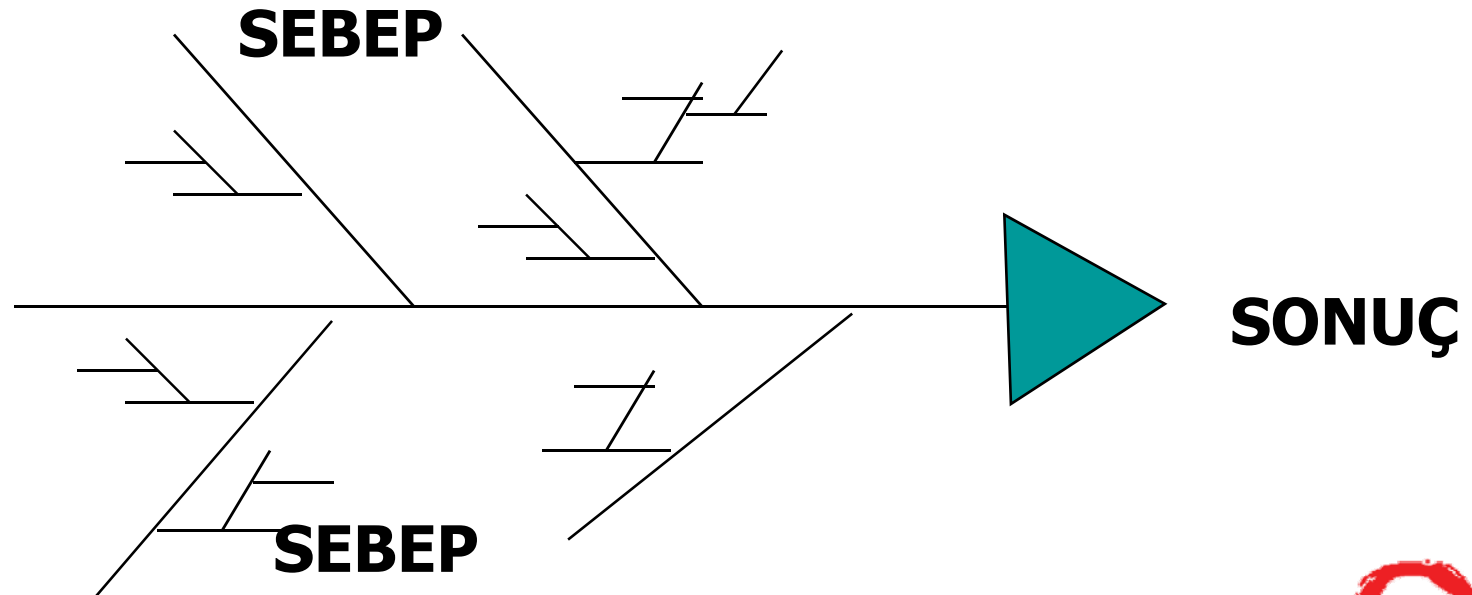
5. ADIM; PROBLEMİ ANALİZ EDİN VE NEDENLERİNİ BELİRLEYİN

Pareto

• Histogram

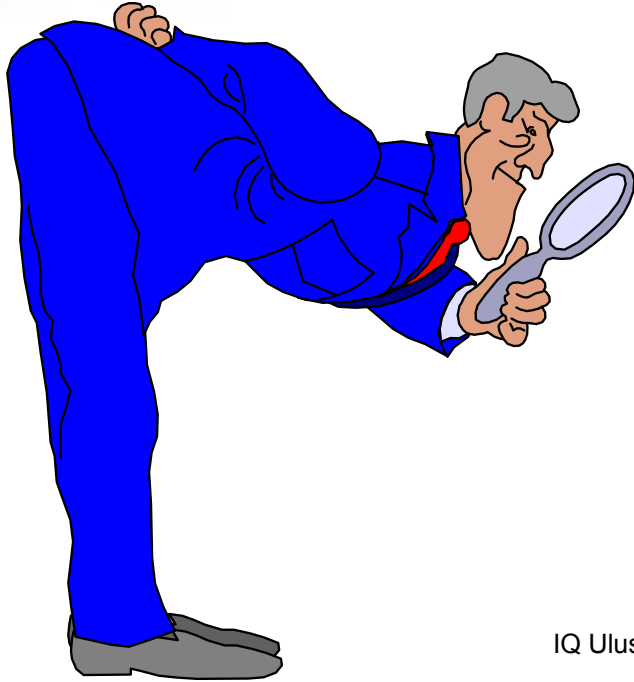
Beyin
Fırtınası

• Kontrol Tabloları



II. MİKRO DÜZEYDE SÜREÇLERİN SÜREKLİ İYİLEŞTİRİLMESİ

6. ADIM; ÇÖZÜMLERİ YARAT VE SEÇ



♥ BU ADIMDA ÇÖZÜM
YOLLARI ARASINDAN
İYİLEŞTİRMEYİ
EN İYİ SAĞLAYACAK
OLAN SEÇİLİR.



7. ADIM; DENEME UYGULAMASINI PLANLA

♥ **Deneme Uygulamasında ; Parasal, Teknik ve Doğru Personelin bir araya gelmesi için uygulama adımlarından kimlerin sorumlu olacağı, uygulamanın ne zaman biteceği, nasıl takip edileceği ve sonuçların nasıl ve ne zaman irdeleneceği gibi konular planlanır.**

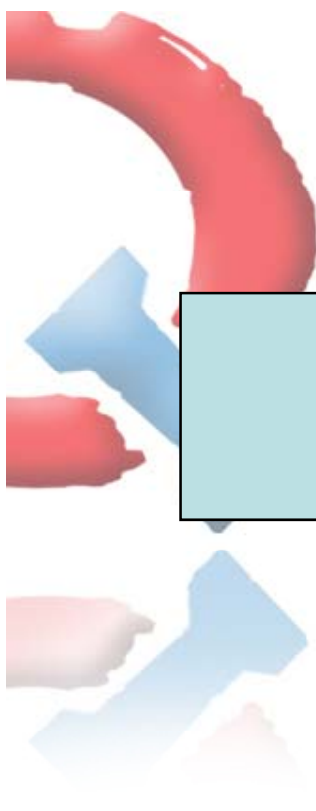


8. ADIM; DENEME PLANININ UYGULANMASI



♥ **Bu Aşamada;
Uygulamadan ve
süreçten sorumlu olan
kişiler toplantılar
yaparak uygulamanın
plana uygun bir şekilde
yapılması için süreci
gözler ve kayda alır.**





9. ADIM; SONUÇLARI DEĞERLENDİRİN

♥ **Bu adımda uygulamanın etkinliği irdelenir.
İç ve Dış müşteriler üzerindeki etkileri anlaşılmaya çalışılır.**

10. ADIM; KARAR VERİN

♥ **Yapılan iyileştirmeler değerlendirilerek karar verilir.**



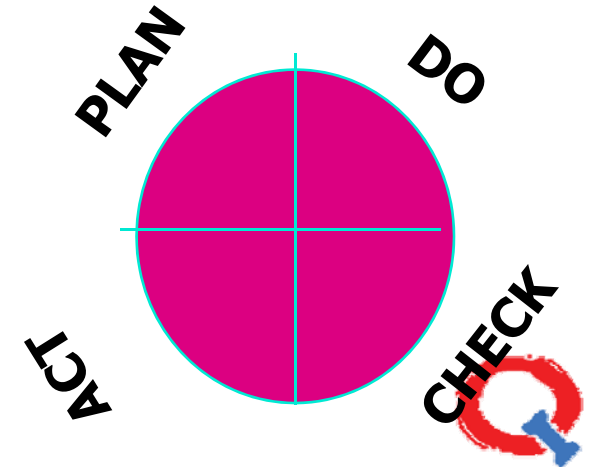
11. ADIM; DEĞİŞİKLİKLERİ STANDARDİZE EDİN

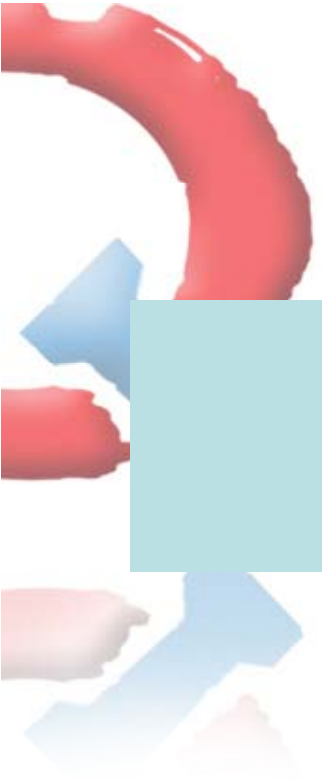
- Revize edilmiş akış şemaları çizilir.
- Sürecinin amacı ve kapsamı saptanır.
- Süreç değişikliği ile ilgili standartlar, prosedür ve politikalar ile performans beklentileri değiştirilir.
- Değişiklikler, müşterilere ve çalışanlar iletilir.
- Çalışanlar eğitilir.
- Proje dokümante edilir ve üst düzey yöneticilere, çalışanlara ve kolaylaştırıcılara gönderilir.



12. ADIM; TAKİP EDİN VE İYİLEŞTİRMELERİ SÜREKLİ KILIN

♥ Bu aşamada yönetimin görevi, takımın yaptıklarını gözden geçirmek, uygulamayı değerlendirmek ve sistemi yeniden gözden geçirerek öncelikle iyileştirilmesi gereken süreçleri belirlemektir.





SÜREÇ İYİLEŞTİRMENİN YARARLARI VE HEDEFİ

- ♥ Algılanan kalite iyileşir,
- ♥ Müşteri tatmini artar,
- ♥ Maliyetler düşer,
- ♥ Hizmet/Üretim süresi kısalır,
- ♥ Çalışanlara yetki devrini hızlandırır
ve motivasyonu yükseltir.





SÜREÇ YÖNETİMİNİN 6 TEMEL UNSURU

- 1. SAHİPLİK**
- 2. PLANLAMA**
- 3. KONTROL**
- 4. ÖLÇME**
- 5. İYİLEŞTİRME**
- 6. KURALLAŞTIRMA**

