



## 1. AMAÇ

Süreçlerle yönetim prensibi doğrultusunda, İstanbul Arel Üniversitesi çalışma sistematığını belirlemek için; süreçlerin tanımlanması, süreç sahiplerinin ve süreç sorumluluklarının belirlenmesi, düzenli olarak süreç performans göstergelerinin izlenerek değerlendirilmesi ve bu değerlendirmeler sonucunda gerekli aksiyonların alınabilmesi için bir sistem tanımlamaktır.

## 2. KAPSAM

İstanbul Arel Üniversitesi personeli, süreç sorumlularının görev ve sorumlulukları ile kurumun tüm süreçleri için yol haritası oluşturması amacıyla süreç modelleme çalışmalarında kullanılacak standartları ve kuralları, tüm çalışanları kapsamaktadır.

## 3. KISALTMALAR VE TANIMLAR

**Aksiyon:** İç denetim, bağımsız denetim ve yönetim sistemi denetimleri kapsamında yapılan denetimler sonucunda saptanmış bir uygunsuzluğun ortadan kaldırılmasına yönelik yapılan faaliyet.

**Alt Süreç:** Ana süreçlerin bölünmesiyle oluşan genellikle bir fonksiyonun sorumluluğunda yürütülen fakat diğer fonksiyonlarla ilişkili olan süreçlerdir.

**Ana Süreç:** Kuruluşun vizyon, misyon ve değerlerine yönelik, stratejik önemi olan en üst seviye süreçlerdir.

**Destek Süreç:** Temel süreçlerin amacına uygun olarak işleyebilmesi için destek veren süreçlerdir.

**Detay Süreç:** Bir işi yapmak için gerekli olan alt ve detay işlerin oluşturduğu süreç grubudur.

**Etkililik:** Etkililik bir sistemin önceden tanımlanmış olan amaçlarına ulaşma derecesini ölçen bir terimdir.

**Fırsat:** Süreç sorumluları tarafından belirlenen risklerin kuruluşa sağlayabileceği olası kazançlardır. Fırsatlar, genel ifadeleri içermelidir. Örneğin; Öğrenci memnuniyeti, karlılık vb.

**İstanbul Arel Üniversitesi:** AREL

**KY :** Kalite Yönetimi



## SÜREÇ YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

Doküman No: PR.KYS.001  
Yayın Tarihi: 01.07.2022  
Revizyon No: 00  
Revizyon Tarihi: -

**Operasyonel Süreç:** Kuruluşun misyonu ve vizyonu doğrultusunda yerine getirdiği faaliyetleri kapsayan süreçlerdir.

**Kalite Portalı (Share Point) :** Kurumsal dokümanların arşivlendiği, yayımlandığı ve erişiminin sağlandığı doküman yönetim sistemidir.

**Risk:** Süreçlerin kesintisiz olarak işleyebilmesi ve hedeflere ulaşabilmek için süreç sorumluları tarafından süreçler üzerindeki belirsizliğin etkisinin tespit edilmesi. Risk; süreçlerle ilgili tehdit ve zayıflıkların tespiti ile belirlenir ve riskin azaltılmasına yönelik aksiyonlar planlanır.

**Süreç (Proses):** Bir girdiyle başlayan (iç veya dış müşteriden gelen bir talep, bilgi veya ürün/hizmet) ve bu girdiye katma değer sağlanarak belirli bir çıktı üreten birbiriyle bağlantılı faaliyetler ve aktiviteler dizisidir.

**Süreç Akış Şeması:** Herkes tarafından kolayca anlaşılabilmesi için süreçlerin önceden belirlenmiş bir standartta çizgisel olarak gösterimini sağlayan şemalardır.

**Süreç Yönetimi :** Süreçlerin sürekli ve düzenli olarak izlenmesi ve geliştirilmesini sağlayan yapısal bir yaklaşımdır. Süreç yönetimi süreçlerin tasarımı, sürdürülmesi, müşteri ihtiyaçlarının daha iyi karşılanması için sürekli değerlendirme, analiz ve geliştirmeleri kapsayan bir çevrimdir.

**Tehdit:** Süreçlerin kesintisiz olarak işleyebilmesi ve hedeflere ulaşabilmek için kuruluşun dışından gelebilecek ve kayba sebep olabilecek olumsuz durumlar.

**Temel Süreç:** Stratejinin uygulanmasındaki ve kuruluşun değer zincirinin devam ettirilmesindeki en önemli süreçlerdir.

**Yönetsel Süreç:** Temel süreçlerin amacına uygun olarak işleyebilmesi için yönetsel faaliyetlerin yönetildiği süreçlerdir.

**Ana Süreç:** İstanbul Arel Üniversitesi'ndeki temel, yönetsel ve destek süreçlerin tümünü ifade eder.

**Zayıflık:** Süreçlerin kesintisiz olarak işleyebilmesi ve hedeflere ulaşabilmek için engel oluşturabilecek, kuruluşun kendisinden kaynaklı eksik yönlerdir.



#### 4. SORUMLULAR

Bu prosedürün hazırlanmasından, güncelliğinden ve yayınlanmasından Kalite Koordinatörlüğü, uygulanmasından da başta Arel üst yönetimi olmak üzere tüm çalışanlar sorumludur.

#### 5. İLGİLİ DÖKÜMANLAR

Doküman Yönetim Prosedürü

Arel Süreç Envanteri

Süreç Sahibinin Özellikleri Formu

Süreç Akış Listesi

#### 6. ARAÇLAR VE EKİPMANLAR

-

#### 7. UYGULAMA

AREL Süreç Yönetim Sistemi, tanımlanabilir, ölçülebilir, yinelenen, kontrol edilebilir, katma değer yaratan bir yapıya sahip olup stratejik yönetim sistemi ile entegre olarak işlemektedir.

AREL'in temel amacı doğrultusunda süreç yönetimi yaklaşımı;

- Paydaşlarının beklentilerini dengeli bir biçimde karşılamak,
- Çalışanlar tarafından Arel faaliyetlerinin benimsenmesini sağlamak,
- Stratejiler doğrultusunda faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek,
- Değer zinciri boyunca arzu edilen katma değer yaratılmasını sağlamak amacıyla tüm kurum bünyesinde uygulanmaktadır.

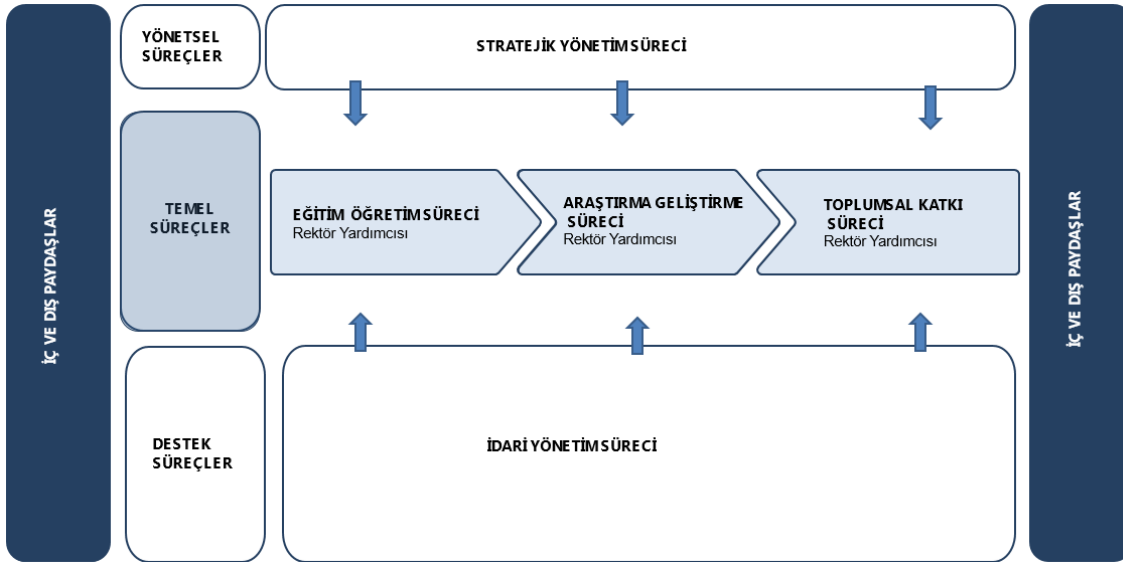
#### 7.1.SÜREÇLERİN BELİRLENMESİ

Süreçler, stratejik plan doğrultusundaki çalışmalara bağlı olarak belirlenir. Stratejik Plan doğrultusunda belirlenmiş olan stratejik göstergelerin birim hedeflerine doğrudan uyumu bulunmadığı durumlarda mevcut durum analizi yapılarak süreçler analiz edilir. Süreçlerin analizi sonucunda süreçler oluşturulur ve/veya güncellenir.

**1.1.SÜREÇLERİN TANIMLANMASI VE GRUPLANDIRILMASI**

Arel süreçlerinin tanımlanması ile idari birimlerde yürütülen iş akışlarının belirlenmesi, iş akışının belli standartlarla sağlanmasını, iş akışlarındaki tespit edilen sorunların belirlenerek iyileştirilmesini, verimliliğin artması ve kaynakların etkin kullanımını amaçlamaktadır. Üniversitemizde süreçler, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 2809 sayılı yükseköğretim kurumları teşkilatı kanunu, Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliğine uygun olacak şekilde tasarlanmış ve yürütülmektedir.

Arel'in misyon ve vizyonu doğrultusunda süreçler Süreç Haritası'nda gösterildiği üzere belirlenmiştir. Süreçler temel, destek, yönetsel olarak fonksiyonlarına göre gruplandırılmıştır. Belirlenen fonksiyonlar kapsamında Arel'in beş adet ana süreci bulunmaktadır. Her bir temel süreç, stratejik amaç ve hedef ile ilişkilidir. (Şekil 1: Süreç Haritası) Yönetsel Süreçler Grubu; Stratejik Yönetim Ana Süreci, Temel Süreçler Grubu; Eğitim-Öğretim Ana Süreci, Araştırma ve Geliştirme Ana Süreci, Toplumsal Katkı Ana Süreci ve Destek Süreçleri Grubu ise İdari Yönetim Ana Sürecinden oluşmaktadır. (Şekil 1).

**Şekil 1: Süreç Haritası**

Süreçlerin tanımlandığı dokümanlar ise “Süreç İş Akışlarıdır”. Bu doğrultuda hazırlanır ve yayımlanır. (<https://kalite.arel.edu.tr/is-akislari/>)



### 1.2.SÜREÇLERİN ÖLÇÜMLENMESİ, GÖZDEN GEÇİRİLMESİ VE İYİLEŞTİRİLMESİ

Stratejik hedefleri ve göstergeleri içinde bulunan stratejik plan dönemine bağlı olarak süreç performans göstergeleri ve hedefleri ile birebir ilişkilendirilir. Bu doğrultuda süreç yönetim sistemi, stratejilerin hayata geçirilmesini desteklemektedir.

#### 7.3.1. Süreçlerin Ölçümlenmesi

Süreçlerin performansı, aksiyonlar, iç/dış değerlendirme sonuçları, süreç performans gösterge sonuçları, iç denetim raporları, iç/dış paydaş memnuniyet anketleri ve öneriler vb. doğrultusunda farklı sıklıklarda çeşitli yöntemlerle takip edilmektedir.

Tüm süreç performans göstergeleri süreç sahipleri tarafından Rektörlüğe iletmek üzere Kalite Koordinatörlüğü'ne belirlenen periyotlarda raporlanmaktadır. Kalite Koordinatörlüğü tarafından teslim alınan gösterge gerçekleştirmeleri üst yönetime raporlanır.

Süreç sahipleri tarafından süreçlerin mevcut durumları doğrultusunda süreç gözden geçirilir.

#### 7.3.2. Süreçlerin Gözden Geçirilmesi

İç ve dış paydaşlardan farklı sıklıklarda ve çeşitli yöntemlerle elde edilen geribildirimler süreç gözden geçirmelerine girdi oluşturur. İki tip süreç gözden geçirme yöntemi aşağıda belirtilmiştir.

##### 7.3.2.1. Periyodik Gözden Geçirmeler

Her süreç sahibi süreçlerini ilgili süreç ortaklarıyla birlikte bir ekip oluşturarak, yıllık periyotlarda yönetime raporlama süreci kapsamında verimlilik ve etkililik açısından süreci gözden geçirir. Bu kapsamda sürecin iç ve dış müşterilerinin geri bildirimleri ve performans sonuçları dikkate alınır.

##### 7.3.2.2. İhtiyaç Halinde Gözden Geçirme

Süreç sahipleri iç ve dış müşteri geri bildirimleri ve/veya performans sonuçları doğrultusunda, şayet yıllık periyodik gözden geçirmeyi beklemeyecek kadar acil bir durum olduğu durumlarda süreç analizi yapar (süreç ekibiyle süreç kök neden analizi) ve iyileştirme önerilerini oluşturur. Süreç ekiplerinde alınan kararlar üst yönetime öneri olarak çıkartılır. Öneriler uygun görülür ise aksiyon başlatılır.



### 7.3.3. Süreçlerin İyileştirilmesi

Yapılan süreç gözden geçirmeler sırasında ortaya çıkan süreç iyileştirme yöntemleri aşağıda belirtildiği şekilde üçe ayrılır.

#### 7.3.3.1. Standartlaştırma

Süreçlerin tanımlanmamış ve gruplanmamış olması halinde veya yepyeni bir süreçle karşılaşmamız halinde bu süreçleri ilgili kalite yönetim standartları çerçevesinde oluşturulan Doküman Yönetim Prosedürü'ne uygun olarak tanımlanması ve yönetilmesidir.

#### 7.3.3.2. Kademeli İyileştirme

Kademeli iyileştirmeler, küçük fakat sürekli adımlarla sürecin mevcut durumunun iyileştirilmesini hedefler ve kurum içi kaynaklarla gerçekleştirilir.

#### 7.3.3.3. Sıçramalı İyileştirme

Yukarıdaki ilk iki yöntemle iyileştirilemeyen süreçlerin, stratejilerimizden, sektörden ve mevzuattan gelen ihtiyaçlar doğrultusunda dış kaynaklardan (diğer kurumlardan öğrenerek, danışmanlardan ve yeni teknolojilerden yararlanarak) iyileştirilmesidir. Bu durumda yeni bir süreç oluşturulması söz konusu olabilir. Bu durumda, yeniden süreçler ve/veya yeniden süreç sahipleri belirlenebilir. Belirlenen süreç revizyonu sonucunda eğer gerekiyorsa yeni/revize bir ekip oluşturularak süreçlerin adımları tanımlanır.

Yukarıda belirtilen yöntemlerle süreç ekipleriyle ortaya çıkarılan iyileşme önerileri yine aynı ekipler tarafından uygulama planına dönüştürülür. Bunun için her bir iyileştirme önerisi, kuruma sağlayacağı getiriler ile kurumun bu doğrultuda yapacağı yatırımların karşılaştırılması sonucu değerlendirilir ve kurumun stratejileri çerçevesinde önceliklendirilerek uygulama planına dönüştürülür.

## 1.3. SÜREÇ EKİPLERİ VE ÇALIŞMA USULLERİ

### 1.3.1. Süreç Sahibi

Her bir Süreç Ekibi (SE) kendi içinde görevsel olarak; Süreç sahibi, sürecin uygulayıcısı/ortak birimlerden oluşur. Süreç sahibinin nitelik ve sorumlulukları Süreç Sahibinin Özellikleri Formu'nda ayrıntılı olarak tanımlanmıştır. Üniversitemizde Ana Süreç Sahipleri Rektör, Rektör Yardımcıları,



Dekan, Dekan Yardımcıları, Müdür, Bölüm ve Program Başkanları, Anabilim Dalı Başkanı ve Genel Sekreter, Direktörler olup, alt süreç sahipleri ise ilgili birim yöneticisidir.

### 1.3.2. Süreç Ekipleri

Süreç ekipleri, süreç sahibi liderliğinde belirlenen periyotlarla süreç performansı, diğer süreçlerle yaşanan problemler, iyileştirme adımları belirleme gibi amaçları yerine getirmek için bir araya gelir.

Süreç ekipleri ortak konuları çözüme kavuşturmak, birlikte fikir alış veriş yapmak ve ortak kararlar iyileştirme çalışması başlatmak gibi konularda diğer süreç ekipleri ile bir araya gelerek toplantı yapabilirler.

Bir süreç ekibinin aldığı karar eğer diğer süreç ekiplerini de kapsıyorsa ortak toplantılar zorunluluktur. Yapılan bütün toplantılar kayıt altına alınır.

### 7.5.3. Süreç Ekiplerinin İyileştirme ve Geliştirme Odaklı Çalışması

Süreç ekipleri süreç performans göstergelerini ve süreç işleyişini gözden geçirmek için toplanır. İyileştirmeler, hedeflere ulaşamama ve performansın düşük olması nedeniyle yapılabileceği gibi aynı zamanda süreç içinde oluşan problemlerin iyileştirmesi, olası risklerin tespit edilmesi ile aksiyonların yaşama geçirilmesi için de yapılır.

Süreç analizi sonrasında iyileştirilecek alanlar tespit edilirken süreç ekibi tarafından bir önceliklendirme yapılır. Bu önceliklendirmede en hızlı, en kolay ve etkisi en yüksek olacak çözüm önerilerinden başlanarak süreçler iyileştirilir. Süreç ekip toplantılarında tespit edilen sorunların iyileştirilmesi için konu ile ilgili aksiyon planlanır.