

# KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

Süreç  
Yönetimi  
El Kitabı



## **ÖNSÖZ**

Karadeniz Teknik Üniversitesi (KTÜ) 25 Mayıs 2022 tarihinde Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından beş yıl süreli tam akredite edilmiş olup aynı zamanda bir araştırma üniversitesidir. Kalitede derinlik hedefi ile faaliyetlerini sürdüren KTÜ, başta öğrencileri olmak üzere tüm paydaşlarının ve ülkenin ihtiyaçlarına duyarlı bir şekilde ürettiği hizmetlerinin kalite ve performansını artırmayı amaçlamaktadır.

KTÜ, 2019-2023 stratejik plan dönemini tamamlamak üzere olup yeni beş yıllık 2024-2028 dönemine ait hedef ve performans göstergelerini de belirlemiştir. Hedeflere ulaşabilmede kalite güvence sisteminin bir parçası olan süreç yönetimi uygulanmakta ve KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sistemi (SPBS) ile izlenmektedir. Bu kapsamda Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü (KGPK) tarafından, kurum performansına ve gelişimine katkı sağlaması düşünülen Süreç Yönetimi El Kitabı hazırlanmıştır.

**Kurumsal Gelişim ve Planlama  
Koordinatörlüğü (KGPK)**

## KISALTMALAR

AÜK	Araştırma Üst Kurulu
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
BİDR	Birim İç Değerlendirme Raporu
BP	Bireysel Performans
KAP	Kurumsal Akreditasyon Programı
KGPK	Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü
KİDR	Kurum İç Değerlendirme Raporu
KP	Kurumsal Performans
KTÜ	Karadeniz Teknik Üniversitesi
PUKÖ	Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al
SGDB	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SGK	Strateji Geliştirme Kurulu
SPBS	KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sistemi
SPG	Süreç Performans Göstergesi
UYGAR	Uygulama ve Araştırma Merkezleri
ÜYK	Üniversite Yönetim Kurulu

"Yaptığınızı bir süreç olarak tanımlayamıyorsanız ne yaptığınızı bilmiyorsunuz demektir."

**W. Edwards Deming**

## 1. DOKÜMANIN KAPSAM VE AMACI

Karadeniz Teknik Üniversitesi, Süreç Yönetimi El Kitabı üniversite bünyesinde gerçekleştirilen süreçlerin, sorumlularının, girdilerinin, çıktıların, süreç faaliyetlerinin ve performans göstergelerinin tanımlanması, etkin ve verimli bir şekilde uygulanması ile tüm paydaşlarla paylaşılması amacıyla hazırlanmıştır.

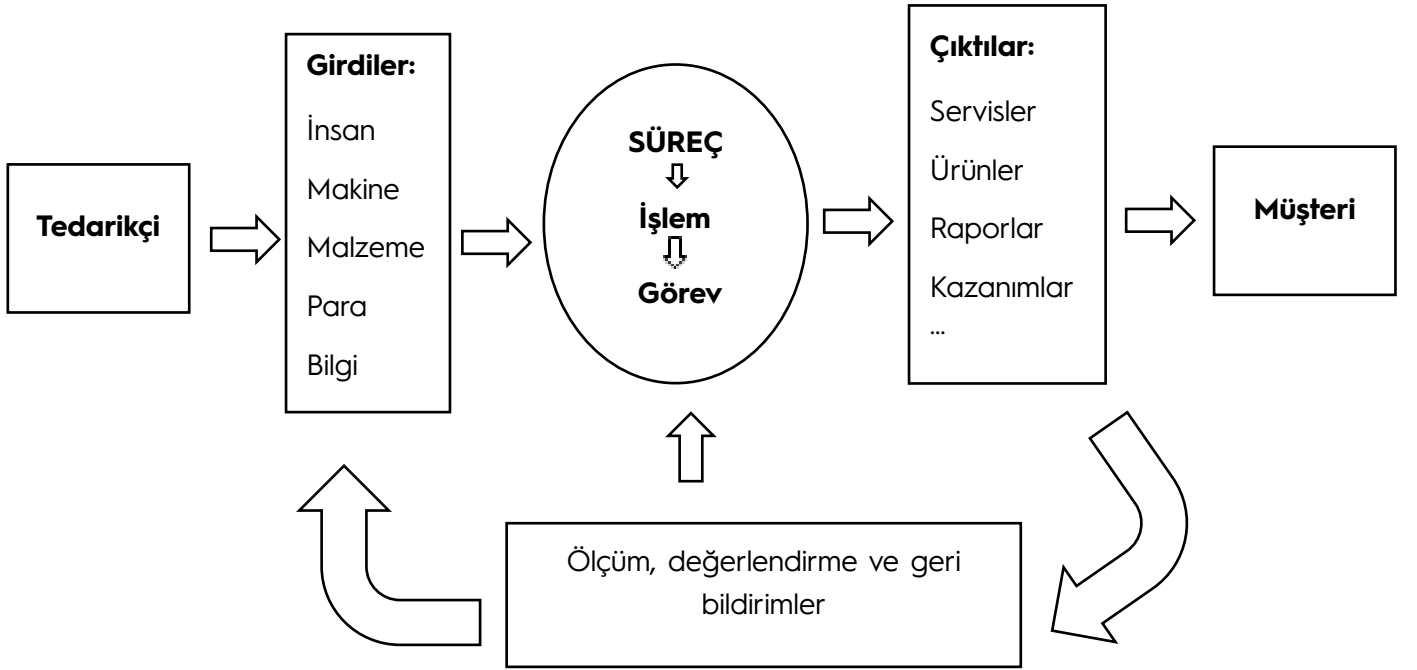
Süreç Yönetimi El Kitabı, Yönetmelik, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı, Uluslararasılaşma ile İdari ve Destek olmak üzere 6 ana süreç ve bunlara ait alt süreçlerden oluşmaktadır.

## 2.TANIMLAR

**Süreç:** Amaçlanan bir çıktıyı elde edebilmek için kullanılan çeşitli girdilere değer kazandıran faaliyetlerin tümüdür. Kurum girdilerini kurum çıktılarına dönüştüren etkinliklerin bileşimidir.

**Girdi:** Süreci gerçekleştirmek için gereken insan, bilgi, donanım, teknoloji, finansal vb. kaynaklardır.

**Çıktı:** Sürecin sonunda elde edilen sonuçtur.



Şekil 1. Süreç

**Müşteri:** Sürecin çıktısından yararlanan paydaştır.

**Tedarikçi:** Sürecin girdilerini sağlayan paydaştır.

**Süreç Akışı:** Süreç adımlarının tanımlandığı akış şemasıdır.

**Süreç Sorumlusu:** Süreci tanıyan, süreci yöneten, süreç iyileştirmelerini yapan, sürecin yayılmasını sağlayan ilgili akademik ve idari yetkinliklere sahip kişidir.

**Süreç Uygulayıcıları:** Tanımlanan süreç akışlarındaki görev ve sorumlulukları yerine getiren kişilerdir.

**Ana Süreç:** Birden fazla süreci içermesi nedeniyle kurumun bütününde veya birden fazla birim tarafından yürütülen süreç.

**Alt Süreç:** Hiyerarşik olarak ana süreçlerin altında yer alan ve ana süreçlerin detaylandırılmış halidir.

**Kilit Süreç:** Karadeniz Teknik Üniversitesi'nin vizyon ve misyonuna ulaşmasındaki en önemli süreçtir.

**Kritik Süreç:** Kurumun kritik başarı faktörleri ile ilişkilendirilmiş, iyileştirmede önceliğe sahip olan dönemin gelişme ihtiyaçları dikkate alınarak belirlenen ana süreçlerdir.

**Süreç Performans Göstergesi:** Sürecin ne kadar verimli veya etkili olduğunun bir ölçüsüdür. Beklenen katma değer üretilip üretilmediğinin ortaya konulmasıdır.

**Sürecin Temel Unsurları:** Girdi, tedarikçisi, çıktı, müşteri, sürecin faaliyetleri ve sürecin sahibidir.

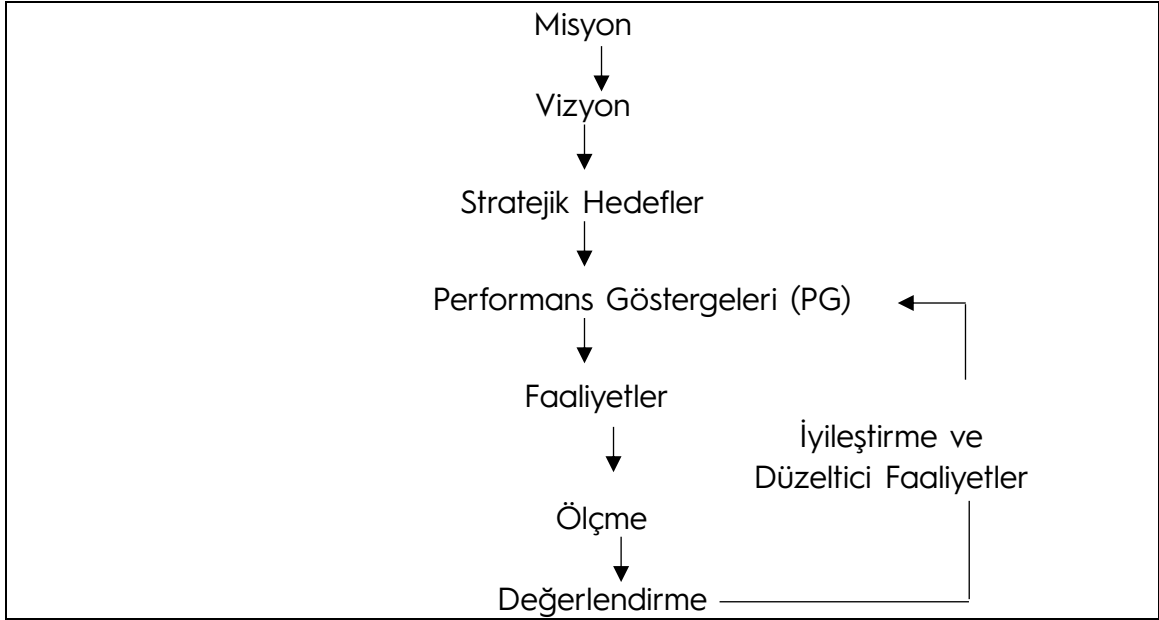
### **Süreç Tasarımın Nitelikleri:**

- İş yapanların ve paydaşların ortak anlayışı olmalıdır.
- Tanımlanabilir olmalıdır.
- Kontrol edilebilir olmalıdır.
- Basit ve anlaşılır olmalıdır.
- Faaliyetler (aktiviteler) net olarak gösterilmelidir.
- Katma değer üreten faaliyetleri içermelidir.
- Sorumlular belli olmalıdır.
- Uygulanabilir olmalıdır.
- Ölçülebilir hedef ve göstergeleri içermelidir.

## **3. KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ SÜREÇLERLE YÖNETİM MODELİ**

KTÜ, stratejik planı ile ortaya koymuş olduğu politika ve stratejilerini gerçekleştirmesini sağlayacak yol haritasının belirlenmesinde Süreç Yönetimini benimsemiştir. Bu yaklaşım ile farklı iş süreç ve sistemlerinin bütünleştirilmesiyle iş akışının tüm birimlerde belli

standartlarla sağlanmasını, iş akışlarındaki tespit edilen sorunların belirlenerek iyileştirilmesini bu suretle verimliliğin artması ve kaynakların etkin kullanımını amaçlamaktadır. KTÜ, kurumsal performansını stratejik planda yer alan hedefler ve hedeflere ilişkin performans göstergeleri ve süreç yönetimi kapsamında Süreç Yönetimi El Kitabında yer alan süreç performans göstergeleri ile takip etmektedir. Süreç yönetimi, stratejik yönetimin en önemli unsurlarından biridir.



**Şekil 2.** Süreç Yönetimi ve Stratejik Planlama İlişkisi

KTÜ'de,

1. Yönetimsel Süreçler
  2. Eğitim ve Öğretim Süreci
  3. Araştırma ve Geliştirme Süreci
  4. Toplumsal Katkı Süreci
  5. Uluslararasılaşma Süreci
  6. İdari ve Destek Süreci
- tanımlanmıştır.

KTÜ'nün tüm süreçleri süreç tanıtım kartı ile tanımlanmış olup, süreç tanıtım kartlarındaki bilgiler aşağıda belirtilmiştir.

- Sürecin Adı
- Sürecin Kapsamı ve Amacı
- Sürecin Sorumluları
- Sürecin Uygulayıcıları
- Sürecin İzlenmesini Yapan Birim
- Sürecin Mevzuatı
- Sürecin Girdileri
- Sürecin Çıktıları
- Sürecin Faaliyetleri
- Sürecin Performans Göstergeleri
- Sürecin Müşterisi
- Sürecin Tedarikçisi
- Sürecin Performans Değerlendirme Yöntemi ve Sıklığı
- Performans Raporlarının Paylaşıldığı Kurumlar
- Sürecin Riskleri

## KTÜ Süreçleri ve Süreç Hiyerarşisi

Ana Süreçler	Süreç Niteliği	Alt Süreçler
Yönetimsel Süreçler	Yönetimsel Süreç	Stratejik Planlama ve İzleme Alt Süreci Kalite Yönetim Alt Süreci Yönetiş Alt Süreci Kişisel Verilerin Korunması Alt Süreci Ödül ve Teşvik Alt Süreci Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik Alt Süreci Yönetim Bilgi Sistemi Alt Süreci İnsan Kaynakları Yönetimi Alt Süreci Kurum Kültürünün Geliştirilmesi Alt Süreci Değişim Yönetimi Alt Süreci Risk Yönetim Alt Süreci Süreç Yönetimi Alt Süreci
Eğitim ve Öğretim Süreci	Kilit Süreç	Bölüm/Program Açma Alt Süreci Müfredat Oluşturma ve Güncelleme Alt Süreci Ölçme ve Değerlendirme (Sınav, Ödev, Proje...) Alt Süreci Öğretim Elemanlarının Ders Yükünün Belirlenmesi Alt Süreci Akademik Danışmanlık Alt Süreci Staj Alt Süreci Değişim Programları Alt Süreci Yabancı Dil (İngilizce) Hazırlık Eğitimi Alt Süreci Memnuniyet Anketleri Alt Süreci Eğiticilerin Eğitimi Alt Süreci Program Akreditasyonları Alt Süreci Önceki Öğrenmelerin Tanınması Alt Süreci
Araştırma ve Geliştirme Süreci	Kilit Süreç	Bilgi Üretimi Alt Süreci Bilimsel Araştırma Projeleri Başvuru, Değerlendirme ve İzleme Süreci KÜSİ ve Teknoloji Transfer Alt Süreci Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetimi Alt Süreci Araştırmacı Oryantasyon Programı Alt Süreci
Toplumsal Katkı Süreci	Kilit Süreç	Sosyal Sorumluluk Alt Süreci Bilginin Topluma Yayılması Alt Süreci Paydaşlarla İş Birliği Alt Süreci Mezun İlişkileri Yönetimi Alt Süreci
Uluslararasılaşma Süreci	Kilit Süreç	-
İdari ve Destek Süreci	Destek Süreç	Hukuki İşlemler Alt Süreci Öğrenci İşleri Alt Süreci İdari ve Mali İşlemler Alt Süreci Bilişim Hizmetleri Alt Süreci Sağlık, Kültür ve Spor Alt Süreci Yapı İşleri ve Teknik Bakım Onarım Alt Süreci Döner Sermaye İşletmesi Alt Süreci Personel İşlemleri Alt Süreci Kurumsal Mali Hizmetler Alt Süreci

KTÜ'de tüm süreçler katılımcı ve paylaşımcı bir anlayış ile Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü tarafından ana süreç sorumluları ve süreç uygulayıcıları ile birlikte tanımlanmış, süreçleri izlemek ve değerlendirmek üzere kullanılacak performans göstergeleri belirlenmiştir. Süreç yönetimi kapsamında yürütülen faaliyetler iyileştirmelere yön vermekte olup performanslar KTÜ SPBS üzerinden izlenmektedir.

### 3. A. Süreç Performans Göstergeleri

1. Sürecin Kodu
2. Sürecin Adı
3. Ölçüm Yöntemi (sayma, oran, süre, formül, anket vb.)
4. Ölçüm Periyodu (haftalık, aylık, yılda bir vb.)
5. Hedef Değeri

Performans göstergelerinin grafiklerle gösterilebilmesi için bir kod verilir. (S1PG1, S1PG2..., S2PG1..... S4PG3 gibi) Hedef değerlerin, beklenen değerlerin biraz üzerinde olması ve stratejik amaçları destekler nitelikte belirlenmesi önemlidir.

Performans hedefini tutturma oranı (% $\alpha$ ):

$$\alpha = \frac{\text{gerçekleşen performans}}{\text{hedeflenen performans}} * 100$$

### 3.B. Süreç Risklerinin Tanımlanması

Süreçlerin uygulaması sırasında ortaya çıkabilecek beklenmedik olayların yönetilmesi gerekmektedir. İstenmeyen sonuçların doğmasına sebep olan unsurlar risk olarak görülür.

Süreç Riskleri					
	Riskin Tanımı	Riskin Olasılığı	Risk Etkisi	Risk Derecesi	Yapılacak Eylemler/Öneriler
1					
2					
3					
4					
5					

$$\text{Risk Derecesi} = \text{Olasılık} * \text{Etki}$$

(5\*5'lik tablo)



### 3.C. Süreç Önceliklendirme

Süreç iyileştirmede sistematik bir yaklaşım kullanılmalıdır. Aksi durumda KTÜ'ye fazla değer katmayan rastgele süreç iyileştirmeler ile kaynaklar harcanmış olacaktır.

Önemi ↑	Yüksek	2 İyileştirme Planına Al	1 Hemen İyileştir
	Düşük	3 İyileştirme Bekleyebilir	4 En Son Sırada İyileştir
		Düşük	Yüksek
			Aciliyeti/Etkisi

Stratejik amaçları daha erken ve daha etkin gerçekleştirmeyi sağlayacak süreçler öncelikli süreçler olarak görülmelidir.

### 3.D. Süreç İyileştirme

Süreçler uygulanmaya başlandıktan sonra gerek yeni koşullar gerekse teknolojik ve sosyal gelişmeler çerçevesinde süreç tanımlarının güncellenmesi ihtiyacı bulunmaktadır. İyileştirmeye açık alanların belirlenmesi gerekir. Bu kapsamda faaliyetlerin verimliliği, çıktıları, performans göstergeleri, süreç hedefleri iyileştirmelerin yapılacağı alanlardır.

Süreçler, KTÜ'nün stratejik amaçlarına uygun olarak iyileştirilir. Bu iyileştirmelerde hukuki ve mevzuat değişiklikleri, üst yönetim tarafından alınan yeni bir karar, teknolojik gelişmeler gibi parametreler de önemli rol oynamaktadır. İyileştirmeler planlanmış köklü iyileştirme olabileceği gibi kısa dönemli yatırım ve büyük maliyet gerektirmeyen iyileştirmelerde olabilir.

Süreç iyileştirme çalışmalarında önceliklendirme yapılmalı ve iyileştirme çalışma grubu ile birlikte problem çözme teknikleri kullanılmalıdır.

KTÜ'de her yönetici sorumlusu olduğu süreçlere yönelik PUKÖ döngüsünün aşamalarının gerçekleşmesinden sorumludur.

Akademik ve idari birimler, süreçlerin etkin bir şekilde yönetmek üzere KTÜ SPBS' den yararlanır.

Süreçlerin sürekli olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi için Birim Kalite Komisyonu Başkanlarına Kalite Komisyonu ve KGPK tarafından bilgilendirmeler ve eğitimler düzenlenir.

İyileştirme Planı							
İyileştirilecek Süreç	Aksiyon Adımı	Sorumlu	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Kaynaklar	Başarı Kriteri	Sonuç

### 3.E. Stratejik Plan ve Süreçler İlişkisi

Misyon, Vizyon, Temel Değerler	
<b>Ana Süreçler</b>	Amaçlar (A1, A2, A3, A4)
<b>Süreçler</b>	Hedefler (H1.1., H1.2., H1.3., .....)
<b>Alt Süreçler</b>	Faaliyetler (F.1.1.1, F.1.1.2, .....)

Misyon, vizyon ve temel değerler üniversitenin tüm kurumsal süreçlerine rehberlik eder. Stratejik öneme sahip üst düzeyde yer alan ana süreçler kurumun amaçlarına, süreçler kurumun hedeflerine ve alt süreçler ise hedefler için öngörölmüş olan eylem planlarındaki faaliyetlere karşılık gelir.

*\*Tüm süreç detayları aşağıdaki sayfalarda yer almakta olup, erişimi KTÜ e-posta adresleri ile sağlanmaktadır.*



**Karadeniz Teknik Üniversitesi**  
**[www.ktu.edu.tr](http://www.ktu.edu.tr)**