



Bilişim Teknolojilerinde Süreç Oluşturma ve İyileştirme



Bilişim Teknolojileri Organizasyonlarında karşılaşılan en büyük zorluk, çalışmaya devam ederken aynı zamanda hizmet kalitesini ve verimliliği arttırmak, sürekli değişen iş ihtiyaçlarına daha hızlı karşılık vermektir. Bu değişimi iyi yönetebilen firmalar, hem daha sağlıklı işleyen yapılara kavuşmaktalar hem de rakipleri karşısında üstünlük sağlamaktadırlar. Bu ayki yazımızda, süreç oluşturmanın önemini ve püf noktalarını inceleyeceğiz.

IT MANAGEMENT

Süreç, bir girdiyle başlayan ve bu girdiyi işleyerek değer katan ve bir çıktı üreten etkinlikler dizisi olarak tanımlanmaktadır. Bilişim teknolojileri açısından düşününce; girdiler müşteriden gelen bir talep, çıktı ise müşteriye sunulan bir hizmet, yazılım veya donanım olarak nitelendirilebilir.

İkinci dünya savaşı sonrasında Japonya'da, sürekli iyileştirme kavramıyla başlayan ve giderek dünyada ve Türkiye'de yaygınlaşan (KAİZEN) çalışmalarının özünde de süreç mantığı vardır. Toplam kalite EFQM Mükemmellik modeline göre bir sistem kurmak veya son yıllarda popülerlik kazanan CRM-Müşteri ilişkileri yönetimine geçmek isteyen veya ISO 9000 belgesi almak isteyen firmalar için Süreç Yönetimi'nin hayati önemi vardır.

Sürecin yönetilebilmesi için amacının, sahiplerinin ve sınırlarının belirli, akış diyagramlarının mevcut, performans göstergelerinin ve bunların nasıl ölçüleceğinin yöntemini tanımlı olması gereklidir. Süreç sürekli izlenmeli ve iyileştirme fırsatları aranmalıdır. Çünkü;

- müşteri istekleri değişir,
- rakipler daha iyi yapmaya başlar,
- yeni teknolojik imkanlar çıkar,
- her şey, her zaman daha iyi yapılabilir.

Süreç Yönetimi 'iyileştirme'yi, süreç iyileştirme, 'süreçlerin yönetilmesini' içerir. Bu nedenle, herhangi bir firmada süreç iyileştirme düşünülüyorsa bunun tek seferlik bir çalışma olmadığı, firmadaki herkesin katılımını gerektiren ve devamlılık arz eden bir çalışma ya da bir çalışma biçimi olduğu hatırlanmalıdır.

Süreç İyileştirme Adımları;

- İyileştirme ihtiyaçlarının belirlenmesi
- Mevcut durum analizi
- İyileştirme gerektiren konulara ilişkin uygulanacak çözümlerin belirlenmesi

- İyileştirme faaliyetleri sonuçlarının değerlendirilmesi
- İyileştirilmiş sürecin uygulanması ve tekrar edilebilirliğin ölçülmesi
- İyileştirme sürecinin değerlendirilmesi

Süreç İyileştirme Sırasında Çıkabilecek Sorunlar:

- Süreç iyileştirmeler için kurulacak ekip oldukça önemlidir. Süreci bilmeyen kişilerin süreç iyileştirmede görev alması kuruma zarar verecektir. Bu nedenle ekibin;
 - o değişimi etkileyebilecek,
 - o beceri ve motivasyon düzeyi yüksek,
 - o bu işe vakit ayırabilecek,
 - o sürecin içinden veya süreci iyi tanıyan,
 - o yeni fikirlere açık,
 - o takım çalışmasına yatkın,
 - o etkin iletişim kurabilen kişilerden oluşturulmalıdır.

- Süreç iyileştirme, bazı firmalarda çalışanlara ne yapılmak istendiğinin tam olarak ve şeffaflıkla anlatılmaması durumunda çalışanlarda, 'eleman azaltmaya' gidildiği yolunda bir endişe ve iyileştirme çalışmalarına katılmada kararsızlık, hatta direnç oluşturabilir. Süreç iyileştirme, eleman azaltma çalışması değildir. Ancak verimsiz iş adımları azaltıldıkça, görev tanımları değişebilir ya da yeni görevlere gereksinim duyulabilir. Bu da çalışanların görevlerinde değişiklikler olabileceği anlamına gelecektir. Bu konular, süreç odaklılığa geçme kararı çalışanlara duyurulurken anlatılmalıdır. Eleman azaltılması kaçınılmaz olarak gündeme gelecekse, bu kişiler için ne gibi alternatifler yaratılacağı baştan düşünülmelidir.

- Bir kuruluş süreç çalışmasına başlarken veya bir süreci incelemek üzere ele aldığı - daha incelemeyen - iyileştirme ya da yeniden tasarım yapacağına karar veremez. Bu nedenle öncelikle mevcut süreç akışı çıkarılmalı sonra üzerinde gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır.

- Sürecin iyileştirilmesinin ardından, kurum içinde benimsenmesi için belli bir süre ayrılmalıdır. İyileştirilen



IT MANAGEMENT



süreç için her kademedeki çalışan tarafından onaylandıktan ve kullanılmaya başlandıktan sonra devreye alınmalıdır.

- Hazırlanan tüm süreçler, BT içindeki tüm birimler tarafından kullanılabilir olmalıdır. Bu nedenle birimler arası ortak süreçler, kurum içindeki tüm birimlerin katılımı ile oluşturulmalıdır.

BT Alanında Yazılım Geliştirmeyi Destekleyen Sistemler:

• CMMI (Capability Maturity Model) özellikle yazılım geliştiren firmaların kullandığı ve geliştirme süreçlerinin iyileşmesini sağlayan bir sistemdir. CMMI, uygulanan bir süreç değildir. Yazılım geliştirme firmalarının uyguladığı süreçlerin etkinliğinin değerlendirilmesini sağlayan bir sistemdir. CMMI asıl olarak olgun olmayan bir modelden, olgun ve disiplinli bir modele gidişi sağlar. CMMI Süreç iyileştirme için kullanılan modellerin, değerlendirme yöntemlerinin ve eğitimlerin bütünü olarak tanımlanabilir. CMMI ile yapılan değerlendirme belli aralıklarla tekrarlanmak zorundadır.

- SPICE (Software Process Improvement and

Capability Etermination) yazılım süreçleri ve yetenek seviyeleri olmak üzere iki boyuttan oluşur. Yazılım geliştirme, edinme, işletim, bakım ve destek için gerekli planlama, yönetim, üretim, denetim ve iyileştirme yöntemlerini kapsar.

- ISO 9000 Uluslararası Standartlaştırma Enstitüsü tarafından oluşturulmuş ve özellikle Avrupa'da büyük ilgi görmüştür. Sürekli güncellenen beş ayrı standart altında takip edilmektedir.

• İş yöneticileri için geliştirilen COBIT (Bilgi ve İlgili Teknolojiler için Kontrol Hedefleri - Control Objectives for Information and related Technology), esas itibarıyla bilişim teknolojileri süreçleriyle ilgili kontrol hedeflerinden ve denetim çerçevesinden oluşmaktadır. COBIT denetim çerçevesinin hedef kitlesi üst yöneticiler olup, muhtemel bilişim teknolojileri risklerini, üst yönetime görünür kılmayı

amaçlamaktadır. COBIT buyönleriyle organizasyonlarda Bilişim Teknolojileri Yönetişim modelinin oluşturulmasına yardımcı olmakta ve risk odaklı bir denetim çerçevesi sunmaktadır. COBIT çerçevesinde bulunan süreç alanları, bilişim teknolojileri süreçlerinde uygulanması gereken kontrolleri içermektedir.

- ITIL (Bilgi Teknolojisi Altyapı Kütüphanesi - In-

Süreç yönetimi ve süreç iyileştirme, bir kerde yapıp bitirilecek bir proje değildir.

IT MANAGEMENT

formation Technology Infrastructure Library), yüksek düzeyde bilişim teknolojileri hizmeti verilmesinde yararlanılabilecek kaynak dokümanlardan oluşmaktadır. ITIL, bilişim teknolojileri hizmetlerinin planlanmasının ve uygulanmasının nasıl yapılacağını kapsamaktadır.

Sonuç olarak; Bilişim Teknolojilerinde süreçlerin tanımlanması ve iyileştirilmesi, süreçlere uygun-

luğun takip ediliyor olması gibi hususlar, hizmet kalitesinin yükselmesine neden olacaktır. Aynı zamanda proje yönetimle-

rinde metodolojilerin uygulanmasını kolaylaştıracak ve projelerin başarısızlıkla sonuçlanma riskini azaltacaktır. Ayrıca kurum içinde dünyaca

kullanılan belli standartlardan birinin uygulanabiliyor olması da kalite standardının yükselmesini sağlayacaktır.

Verimsiz iş adımları azaltıldıkça, görev tanımları değişebilir ya da yeni görevlere gereksinim duyulabilir.

