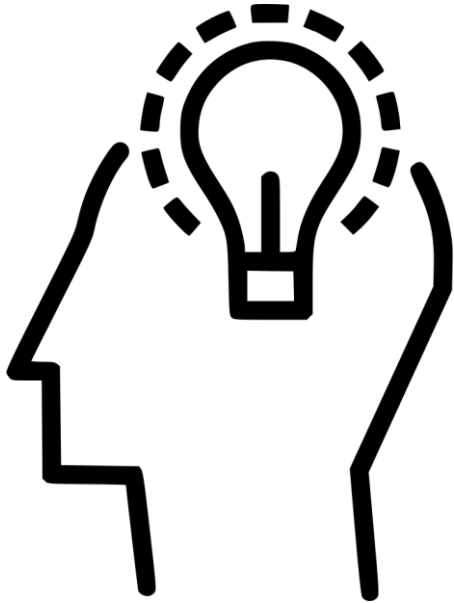




Yalın Yönetim, Çevik Dönüşüm ve Ölçeklendirilmiş Çevik Çerçeve – Nedir ve Nasıl Uygulanır ?

Mentoro Operasyonel Mükemmellik Grubu

İçerik



Yalın Yönetim

Çevik Dönüşüm

Sistem Tasarımı ve Ölçeklendirilmiş Çevik Çerçeve (SAFe®)

Çevik Proje / Portföy Yönetiminde Kritik Başarı Faktörleri

Yalın Yönetim Nedir ?

Yalın Yönetim Nedir?

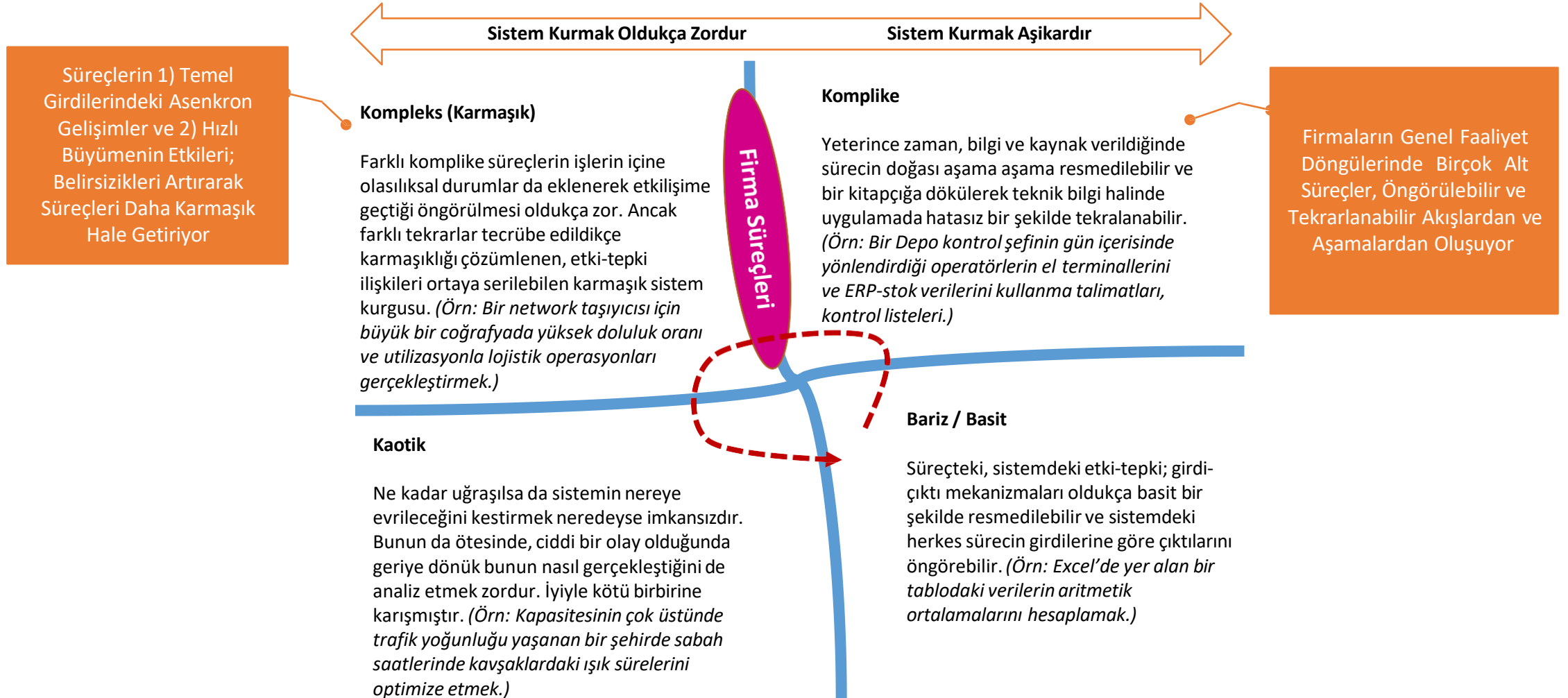
Yalın Yönetim: Süreçlerdeki Değer Ögelerini Güçlendirme ve Maliyetleri Azaltma Amaçlı Tekniklerin Doğru Alanlarda, Doğru Ekiplerle, Sistematik Şekilde Uygulanmasıdır

Kritik Başarı Faktörleri

- Firmanın Kritik Süreç ve Alt Süreçlerinden **Sistematik Veri Almak**
- **Önleyici Mekanizmaları**, Eşgüdümlü Olarak, Sürekli İyileştirme Yaklaşımlarıyla Kurgulamak
- Firmaya Özgü Bir **Organizasyonel Öğrenme Modeli** Geliştirmek
 - Uygulanacak Teknikler ve Geçerli Olacakları Senaryolar
 - Problem Türleri İçin Organizasyon Genelinde Bir Eğitim
 - Alışkanlıklarda Farkındalık ve Kültürel Değişim Süreci
- Güçlü **Sistem Tasarım Dokümanları** ile Metodoloji Paylaşım Toplantılarını Kurgulamak
- Geliştirilen Şablonları **İş Birimlerinden Gelecek İş Analiz Desteğiyle** Tamamlamak
- Geliştirmeler İçin İlk **Prototipleri Hızlı Şekilde Geliştirmek**
- Kullanıcı '**A → B Testi**' Aşamalarını Gerçekleştirmek

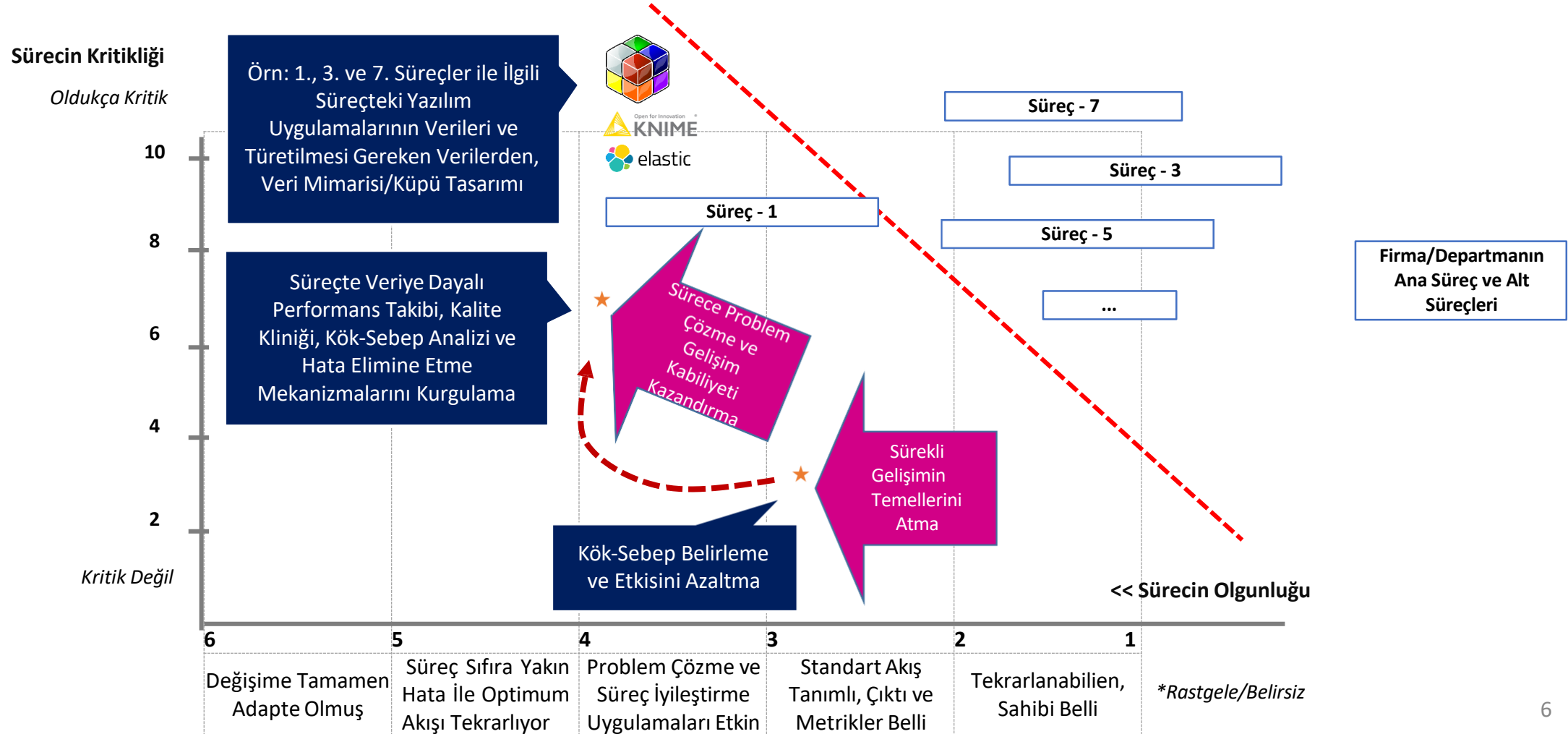
Yalın Süreç Yönetiminde Ana Amaç, Faaliyet Sisteminin Temel Etkinlik Alanında Karmaşıklık Azaltmak

Kompleks/Karmaşık Ana Süreçleri; Komplike ve Çıktıları Öngörülebilir Alt Süreçler Halinde Yönetme



Geliştirme Projelerinin Ana Amacı, Kritik Süreçlerin Olgunluğunu Artırmak ve Değişime Adaptasyonunu Sağlamaktır

**Organizasyonel Öğrenme ve Süreç Geliştirme Yaklaşımını Kalıcı Hale Getirmek Amacıyla Süreçlerin Olgunluğu 3. ve 4. Seviyeye Getirilmeli. Amaç; sürecin komplike durumların ötesinde, kompleks durumlara da ayak uydurmasını sağlamak



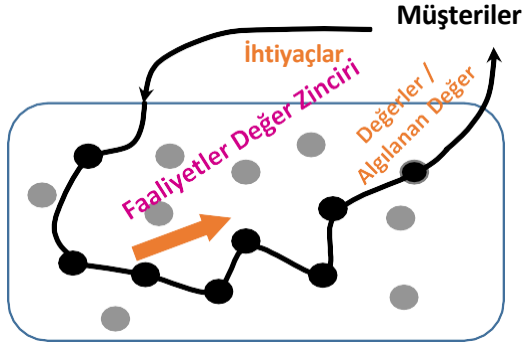
Süreçlerinizi Tanımlarken Girdileri ile Çıktılarını Eşleştirmek Kritik

ÖRNEK – TGSÇM (Tedarikçiler, Girdiler, Süreçler, Çıktılar ve Müşteriler) Şablonu

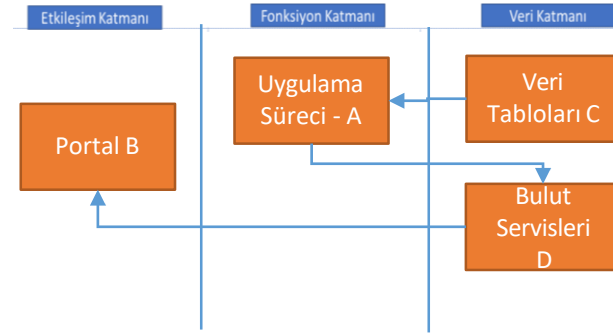
TEDARİKÇİLER	GİRDİLER	SÜREÇLER	ÇIKTILAR	MÜŞTERİLER
Sürece kimler/hangi departmanlar/firmalar kritik öğeleri ve girdileri sağlıyor?	Tedarikçilerin her biri tarafından sağlanan temel girdiler nelerdir? Niteliksel ve niceliksel metrikleri belirleyebilir miyiz?	Aktif ve uygulamalarda geçerli olan süreçler hangileridir?	Sürecin temel çıktıları nelerdir? Müşteriler bunları nitel ve nicel ölçütlerle değerlendirebilir mi?	Sürecin iç ve dış müşterileri kimlerdir?
Örnek: <ul style="list-style-type: none"> Tüketiciler CRM Sistemi ERP sistemi Saha Satış Ekibi Teknik Ürün Veritabanı 	<ul style="list-style-type: none"> Telefon Siparişleri Çevrimiçi Siparişler Müşteri Aramaları ve E-postalar Müşteri Portalı Sorgulamaları Ürün Uygulama Detayları Sipariş durumu 	Müşteri Servisleri: <ul style="list-style-type: none"> Telefon ve Online Siparişlerinizi ERP'ye Girin Sipariş Durumu Çağrılarına Yanıt Verme Teknik Soruları Yanıtlayın Ürünlerle İlgili Sorunlar için Hızlı Uyarı Sisteminin Bakımını Yapın Aylık Performans Metriklerini Raporlayın ve Değerlendirin 	<ul style="list-style-type: none"> Müşteri memnuniyeti Girilen Siparişler Yanıtlanan Müşteri Soruları Dağıtılmış Hızlı Uyarılar Aylık CS Raporu ve Yönetim İncelemesi 	<ul style="list-style-type: none"> Tüketiciler, Perakende Müşteriler Ürün Mühendisliği Üst Yönetim Servis Kalite Ekibi Saha Satış Ekibi

Süreçlerdeki Aksaklıklar ve Bunlara Yönelik Gereksinimler de Belirlenmeli

Standart İş Tanımını ve Değer Akışını Belirle



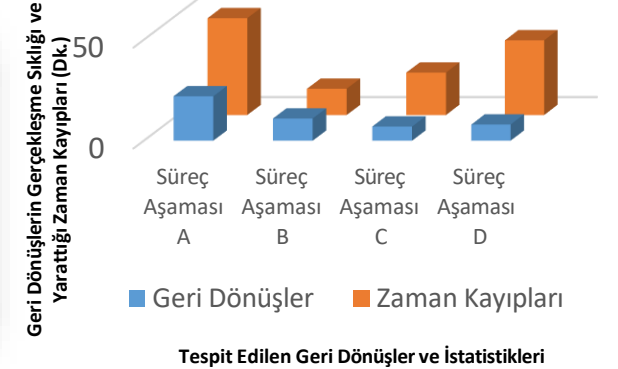
Standart İş Akışı Oluştur ve Güncelle



Birlikte Geliştir ve Uygula



Uygulamaya Alındığından Emin Ol

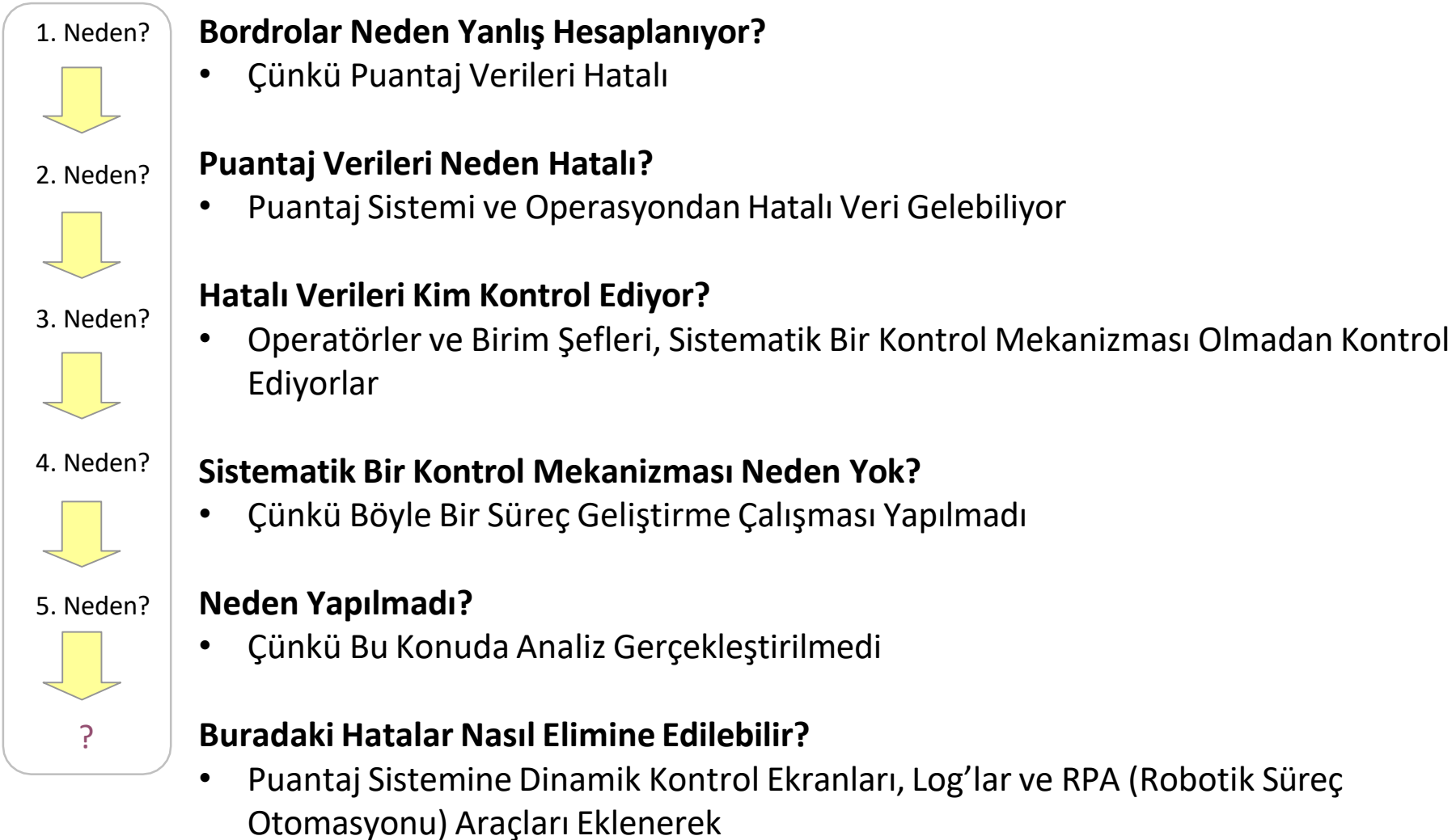


Süreçlerin 'Sesini Dinleyerek' Kritik Geliştirme Alanlarını, Veri ve Bilgilere Dayalı Şekilde Tespit Etmek Mümkün

- Süreç nerelerde, neden aksıyor?
- Sürecin aksayan aşamalarına dair elimizde nasıl veriler var? Bu verileri sistematik ve güvenilir araçlarla kayıt edebiliyor muyuz?
- Süreçlerin farklı aşamalarındaki aksaklıklar sürecin çıktıklarına nasıl etki ediyor?
- Çalışanlar ve farklı takımlar arasında koordinasyonu sürecin hangi aşamasında kaybediyoruz? Hangi aşamaları ve geçişleri 'gri alanlar' olarak adlandırıyoruz?
- Süreçlerdeki girdinin niteliğini ve niceliğini nasıl kontrol edebiliriz? Girdilerde problem yaşanmamasını nasıl garanti edebiliriz?
- Sürecin çıktılarının niceliksel kontrolünün yanı sıra kalitesini ve niteliğini nasıl geliştirebiliriz?
- Süreçleri nasıl sadeleştirebilir ve daha iyi kontrol edebiliriz?
- vb.

Kök-Sebepleri Tespit Etmek ve Hata Önleyici Çözümler Kurgulamak için 5N Yöntemi Kullanılabilir

Örnek: '5 Defa Neden?' Analizi



Çevik Dönüşüm Nedir ?

Çevik Dönüşüm, Yalın Prensipleri Kullanarak, Karmaşık Firma Faaliyet Sistemlerinde Etkili Çıktılar Elde Edilmesini Sağlıyor

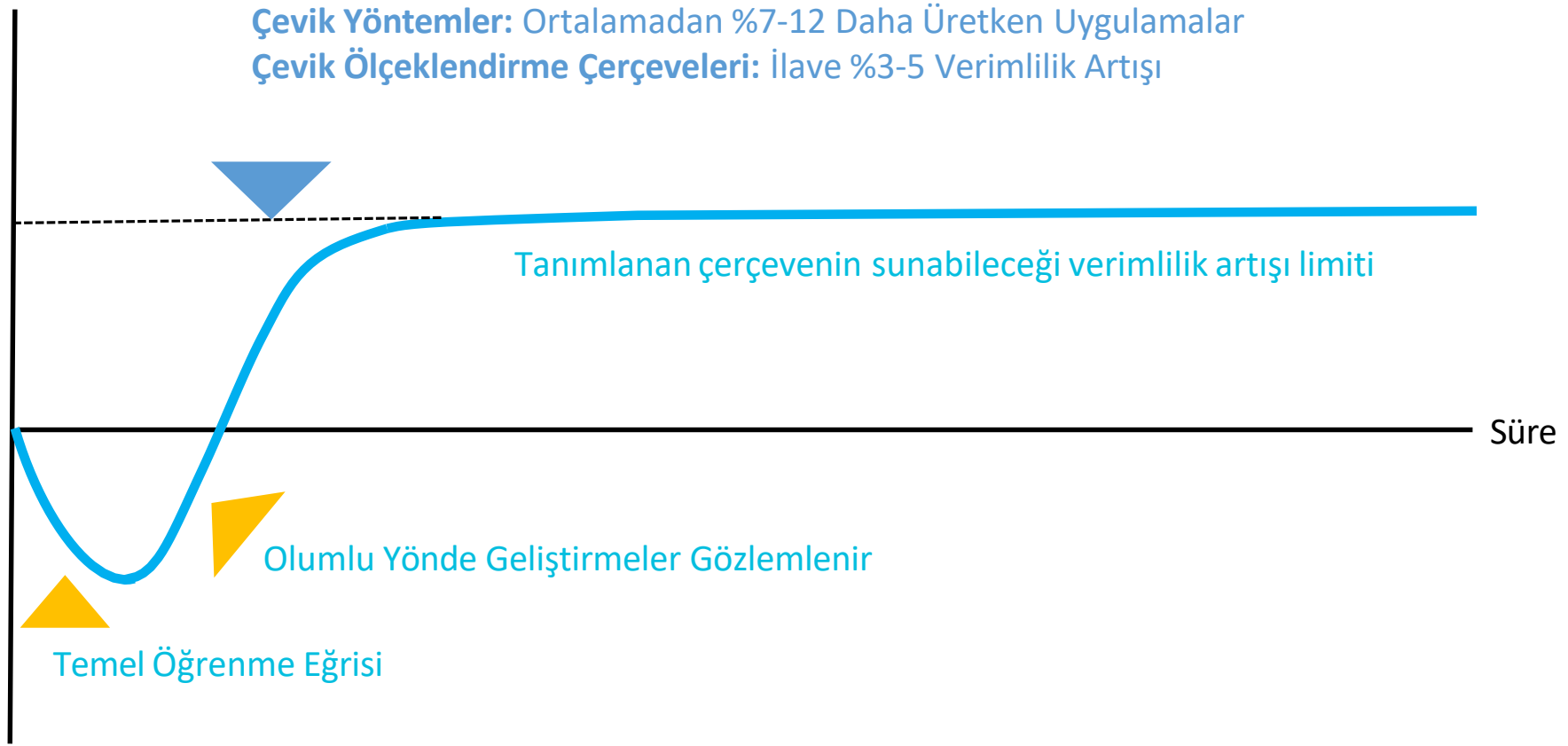
Çevik Dönüşüm: Firma faaliyet sistemi içerisindeki sistemsel geliştirmelerin, senkronize bir şekilde, etkili ekip çalışmasıyla ve çoklu projelerden oluşan portföy yönetimi ile yönlendirme & takip yaklaşımıdır.

Kritik Başarı Faktörleri

- Belirli ve **Senkronize Zaman Aralıklarında** (2-4 Hafta) Çalışmak
- **Sistem Genelinde Geliştirmeler** Yaparak Kullanıma Sunulacak Bir Kurguda Çalışmak
- **Ortak Kararlaştırılmış Proje Takvimi** ve Bütçesi ile Üst Yönetime Doğru Tahminler Sunmak
- **Tek Bir “Bekleyen İşler” Listesiyle**, Ortak Amaçlara Yönelik Çalışmak
- İşbirliği, Yardımlaşma, Eşzamanlılık ve Değerlendirme İçin **Yüzyüze Planlama Yapmak** (Ahenk, Uyum ve Yüksek Tempo)
- **Yazılım ve Süreç Geliştirmelerinin Sağladığı Ek Olanaklar** ve Özelliklerle Dramatik İyileştirmeler Yapmak

Çevik Dönüşümün Temel Prensipleri, Tüm Paydaşların Daha Verimli ve Uyumlu Bir Şekilde Çalışmasıdır

Verimliliğe Etki



Çevik Dönüşümün 12 Ana Prensibi Var

Sürekli Teslimat ile
Müşteri Memnuniyeti
Sağla

Değişime İhtiyaç Duyulan
Alanları Hoş Karşıla

Geliştirmeleri ve
Problemleri Görünür
Kılarak Yeni Bir Model Sun

Ürün Yöneticileri
(Fonksiyonel Kullanıcılar)
ile Geliştirmeciler
Arasında Sürekli İşbirliğini
Sağla

Proje Faaliyetlerini
Motivasyonu Yüksek
Çalışanlar Etrafında
Kurgula

Yüz Yüze İletişim ile
Takımların Etkinliğini Artır

İlerlemede Birincil Ölçüt
Olan Çalışan Bir Model
Geliştir

Sürdürülebilir Gelişimin
Önünü Açan Çevik
Süreçler Kurgula

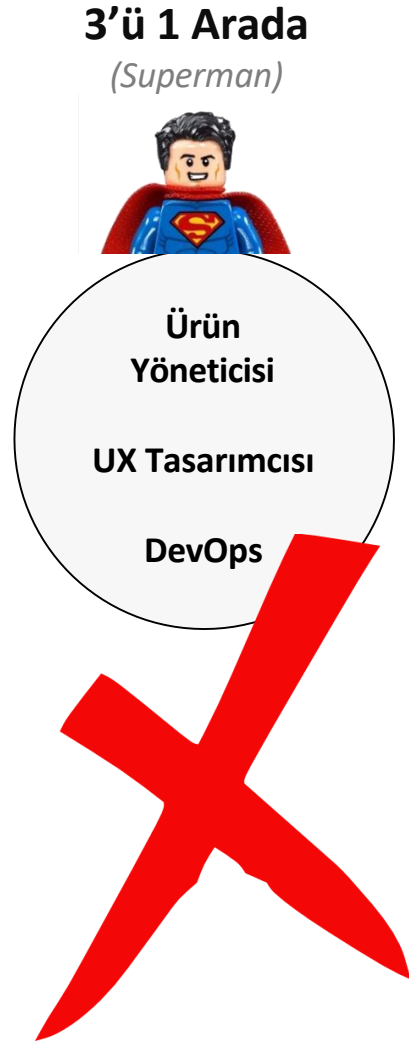
Teknik Mükemmeliyetçilik
ve Etkin Tasarım ile
Çevikliği Güçlendir

Sadeliğe Daima Önem Ver

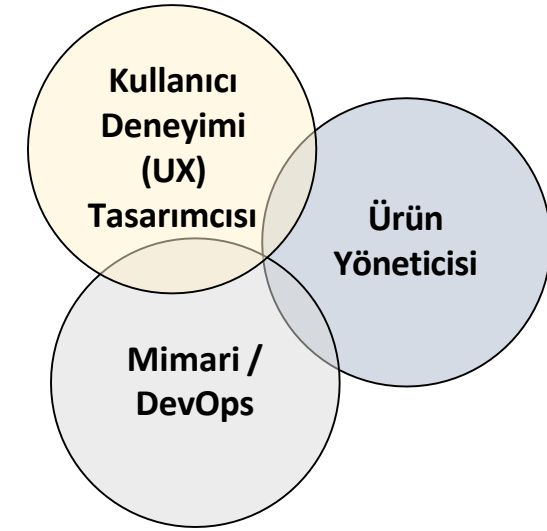
Kendi Kendine Organize
Olabilen ve Karar Alabilen
(Otonom) Ekipler Kur

Takımın Çalışmalarındaki
Felsefesinin Kendi
Kendine Gelişimine İzin
Ver

Çevik Dönüşümde “Dengeli Ekip” Kurgusunu Oluşturmak Kritik



Dengeli Ekip Kurgusu



- Geliştirme Projeleri Fikirlerini Sadeleştirmek ve Etkin Tasarım Dokümanları Hazırlamak
- Hızlı Prototipleme Yapabilecek Tasarım ve Çevik Dönüşüm Faaliyetlerini Gerçekleştirmek
- Prototipleme Sonrasında Testleri Gerçekleştirmek ve Final İterasyonları Tamamlamak

Çevik “Sprint”ler ile Geliştirmeler, Koşullardan Bağımsız Gerçekleştirilebilir



- Sprint; Ürün Yöneticisi - Kullanıcı Deneyimi Tasarımcısı ve Geliştirmecilerden oluşan takımın, ürün iş yükü (backlog) üzerinde belirli değişimleri tamamlamak ve kullanıcı hikayelerini hayata geçirmek için ekip olarak koştuğu bir “kısa mesafe koşusu”dur. Söz konusu “koşu” ile, üründe yapılması hedeflenen ve kullanıcıların deneyiminde yapılması hedeflenen somut geliştirmeler belirlenir.
- Farklı işletmeler, farklı senaryolarda “sprint” faaliyetleri gerçekleştirebilirler.

ÖRNEK	Kurum – 1	Kurum – 2	Kurum – 3	Kurum – 4
	<ul style="list-style-type: none"> • Büyük bir havayolu firması, pandemi nedeniyle yolcu gelirlerinde düşüş yaşadı. Kargo gelirlerini artırmak istiyorlar. • Kargo CRM ve ERP sistemlerinin çarpıcı bir şekilde hızlı büyüme gereksinimlerini karşılamada yeterli olmayacağını anladılar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bir restoran, tüm kullanıcı deneyimini güncellemek ve servis personelinin siparişleri iPad kullanarak almasını istiyor. • Ayrıca, bu iPad'lere bağlı ekranlar aracılığıyla mutfağa/şefe hemen haber sipariş istiyorlar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bir üretim işletmesinin Tedarik ve Tedarik süreçlerine ERP uygulaması için Proje yöneticisi olmanız istenmektedir. • Bir ihale sürecini başlatmak için kapsamlı bir Teknik Şartname geliştirmeniz istenir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bir Spa Merkezinin yöneticisisiniz ve bazı kullanıcılar spa odalarının temizliğinden şikayet ediyor. • Konuya hızlı bir odaklanma ile bir plan bulmanız ve temel nedeni belirlemeniz gerekir.
	<p>Görev:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Net bir Proje yol haritası oluşturmak için bir sprint etkinliğini nasıl tasarlıyorsunuz? 	<p>Görev:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kullanıcı deneyimini geliştirmek için bir sprint'e nereden ve nasıl başlıyorsunuz? 	<p>Görev:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknik Şartnameyi tanımlamak için bir sprint'i nerede ve nasıl başlatıyorsunuz? 	<p>Görev:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kök-sebepleri belirlemek için bir sprint'e nereden ve nasıl başlıyorsunuz?

**Sistem
Tasarımı ve
Ölçeklendirilmiş
Çevik Çerçeve
(SAFe®) Nedir?**

Ölçeklendirilmiş Çevik Çerçeve, Kaynak Kısıtlarına Takılmadan Hızlı Sonuçlar Almak için Kullanılmalı

SAFe Yaklaşımına Duyulan İhtiyacın Nedenleri

- Sistem Mimarisinin, Firmanın Genel İş Süreçleri Mimarisi ve Altyapısı İle Tamamen Eşgüdümlü Olmasını Sağlamak
- Firmanın Merkezi ve Yaygınlaşmış Operasyonlarındaki Sistemsel Dönüşümlerini Birlikte İlerletmek
- Kısıtlı Kaynakların Oluşturacağı Engelleri Minimize Etmek
- Çevik Dönüşüm Kurgusunun Genel Olarak Daha Küçük Çaplı, Otonom ve Etkin Ekiplere Dayanması (Ölçekli Uygulamalara İhtiyacı Artırıyor)



Geliştirmeler için
Soldaki Gibi Bir
Gerçeklik Olmadığını
Biliyoruz

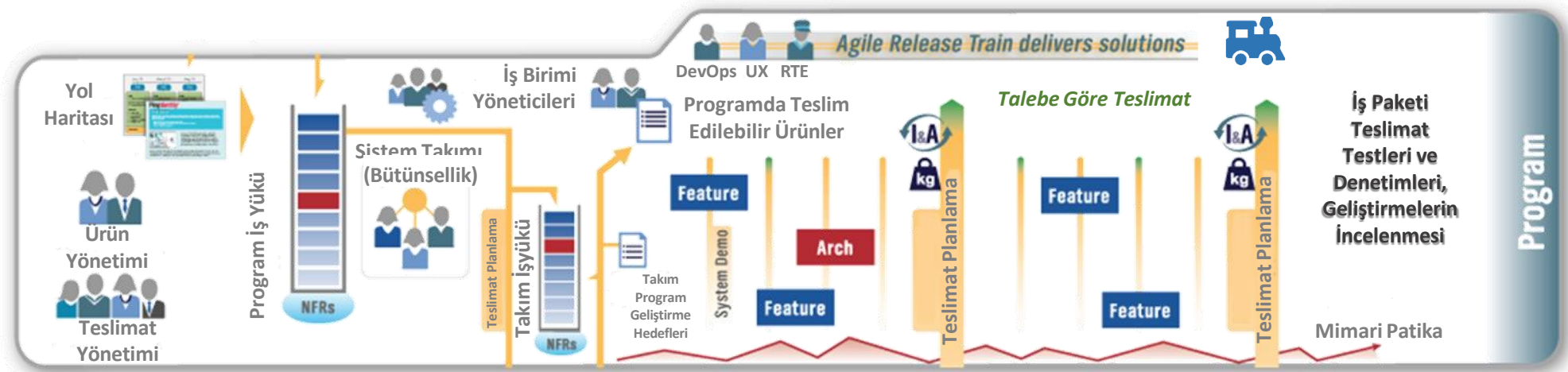
Kaynakların Kısıtlı
Olmasının Bizi Sağdaki
Hale Getirmesini de
İstemiyoruz



Ölçeklendirilmiş Çevik Çerçeve (SAFe® - Scaled Agile Framework)

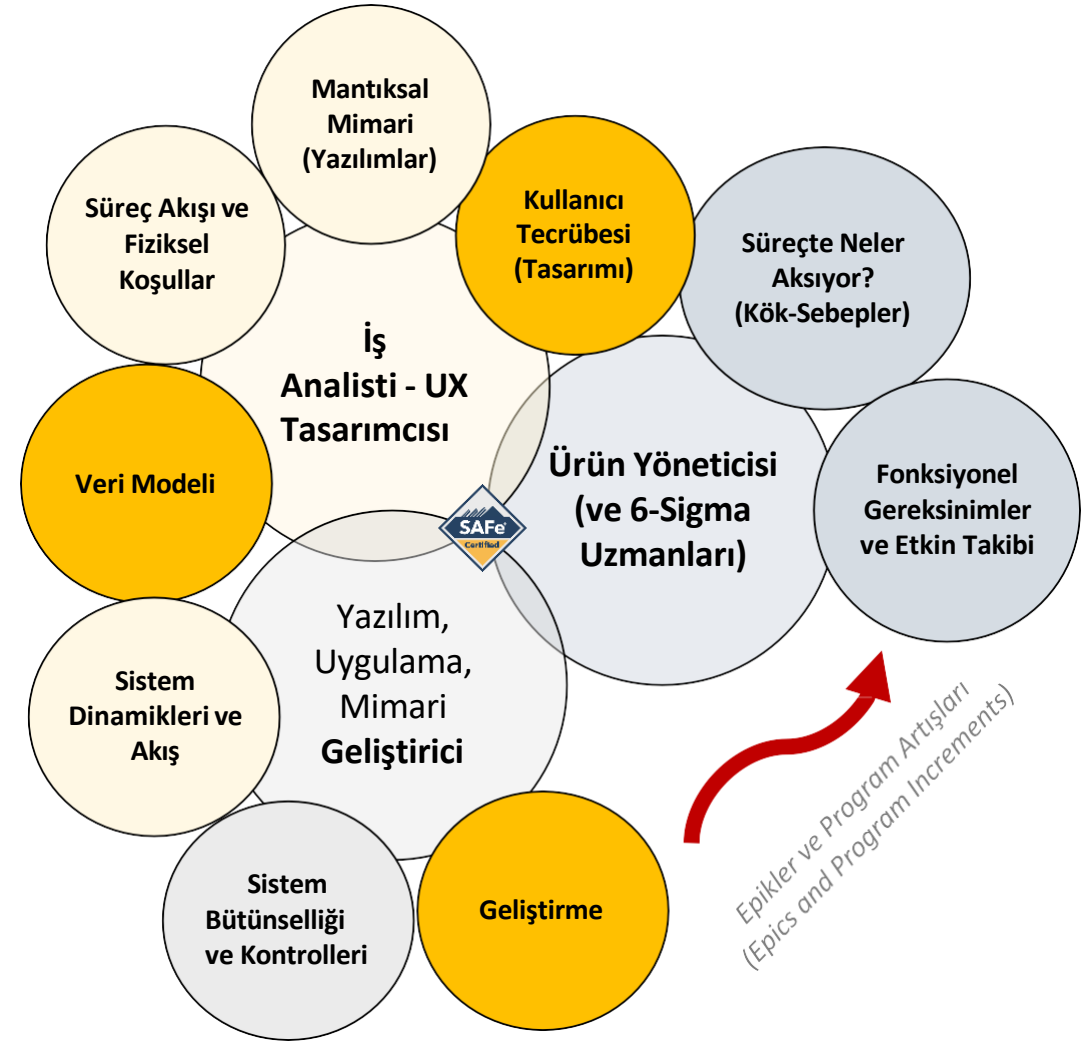
Çoklu Tasarım ve Geliştirme Projeleri İçin Ölçeklendirme, Otonomi ve Kontrol Sağlayan Bir SAFe® Program Yönetimi Yaklaşımını Firmanızın İhtiyaçlarına Göre Uyarlamak

- Kendi Kendini Organize Eden ve Projeyi Yöneten Çevik Takımlardan Oluşan Bütünsel Bir Takım
 - 2 veya 4 Haftada Bir Sistem Genelinde Yazılım Geliştirmeleri Yaparak, Her Aşamada Geliştirme Senaryoları Oluşturma; İş Birimleri Tarafında Genel Kullanıcı Deneyimi İyileştirmeleri Yapacak 'Epic' ler Oluşturma
 - Program Seviyesinde Tek Bir Bekleyen İşler Listesi ('**Backlog**') ile Ortak Amaçlar İçin Bir Araya Gelme
- Üst Yönetime Ortaklaşa Kararlaştırılan 'Sprint' Süreleri ve Etkili Tahminler Sunabilme
- İşbirliği, Uyum, Senkronizasyon ve Değerlendirme için Yüz Yüze Planlama ve İşbirliği (Uyum, Tempo)
- Yazılım ve Süreç İyileştirmelerinin Sağladığı Ek Fırsatlar ve Özelliklerle Değer Yaratmak



Sistem Tasarımı Olgusu ile, Çoklu Proje Ortamında Yol Haritası Belirlenmeli

Geliştirilecek ve Dönüştürülecek Sistemin Karmaşıklığını Gözeterek, Tutarlı ve Sürdürülebilir Bir Sistem Geliştirme Yaklaşımı Olarak SAFe®



Dengeli Ekip Kurgusu
(*'Team of Equality'*)

 Nihai Kullanıcının Dahil Olması Gereken Aşamalar



**Çevik
Projelerde
Kritik Başarı
Faktörleri**

Çevik Proje ve Portföy Yönetiminde Kritik Başarı Faktörleri

- Yalın/Çevik Takımların Otonom ve Hızlı Kararlar Vermesi
- Dengeli Ekip Kurgusunu Oluşturma ve Ekip Üyelerinin Her Aşamada Katılımını Sağlama
 - PO (Ürün Sahibi/Yöneticisi)
 - UX (Kullanıcı Deneyimi Tasarımı)
 - DEV (Geliştirmeciler)
- Günlük İş Yoğunluğunun Etkilerinden Arındırılmış Bir Tasarım ve Geliştirme Ortamı Oluşturabilme (Tercihen Fiziksel bir Ortam)
- Tek Bir İş Yüğü Listesinin Olması (*Program Backlog*)
- “Kanban” Yaklaşımı Geliştirerek Portföyde Şeffaflık ve Tam Zamanında Geliştirme Kabiliyeti Sağlamak
- Program Seviyesinde Yalın Bir Bütçeleme ve Konsolidasyon Yapabilmek
- “Sprint” Mesafelerinin Birbirine Eşit ve Öngörülebilir Olması
- Takımların Aynı Anda Hazır Olması, “Sprint” Toplantılarına (*Scrum Meetings*) Hazırlıklı Gelmesi ve Çalışmaya Başlaması
- Üst Yönetimden Sponsorların Oluşturulması, Ürün Bazında Sponsor Olarak Atanması ve “Sprint” Faaliyetlerindeki Tüm Engelleri Ortadan Kaldırmak İçin Anında Müdahale Etmesi

Mentoro Platformu Çevik Yaklaşımlarda Size Nasıl Destek Olabilir ?

Mevcut Süreçlerinizi
Haritalamak, Süreçlerinizdeki
Aksaklıkların Kök Sebeplerini
Tespit Etmek

Süreçlerinizdeki Geliştirme
Alanlarını Belirlemek
(Metodolojik ve Teknolojik
Gereksinimler dahil)

Geliştirme Faaliyetlerinizi Yalın
Yönetim, Çevik Dönüşüm ve
Ölçeklendirilmiş Çevik Çerçeve
Araçlarını Kullanarak
Gerçekleştirmek

Çevik Yaklaşım Konularında
Ekiplerinizin Gelişimine Destek
Olmak

MENTORO PLATFORMU HAKKINDA

Mentoro, "sürdürülebilir kârlı büyümeyi" amaçlayan firmaları bu amaca götürecektir strateji ve teknoloji alanlarında faaliyet gösteren, danışman kadrosu uzun seneler iş hayatında bulunmuş, üst düzey yöneticilik yapmış, firmalarını başarıya taşımış profesyonellerden oluşan bir platform.

Mentoro, çalıştığı firmalarda yönetim bilimlerinin en önemli konularına odaklanıyor, gerçek hayatta test edilmiş metodolojiler ile firma için en uygun çözümü tasarlıyor, teknoloji iş ortaklarını çözümlere dahil ediyor, geliştirilen sistemlerin uygulamaya alınmasında kurum kadrosu ile beraber çalışıp aktif rol alarak firmaların kârlı büyümesini ve büyümenin sürdürülebilir olmasını sağlıyor. Ayrıca, projelerde kullanılan metodolojileri müşterilerine öğretmek yetkinlik transferi yapıyor, yeni problemlerini Mentoro'ya daha az ihtiyaç duyarak yapmalarını hedefliyor. Mentoro, platform yapılarının avantajlarından faydalanarak, projeleri çok daha düşük maliyetle ve çok daha hızlı gerçekleştiriyor.

MENTORO İSTANBUL

Süleyman Seba Cad. BJK
Plaza 48P No:5 Beşiktaş

+90 (532) 565-0001

www.mentoroplatform.com

info@mentoroplatform.com

MENTORO BOSTON

129 Newbury Street, 2nd Floor
Boston, MA 02116

+1 (617) 418 1805

www.mentoropartners.com

info@mentoropartners.com

**MENTORO
Miami –
ÇOK
YAKINDA !**