



# Vizyon, stratejik plan, süreç ölçüleri, risk azaltma ve değerlendirme faaliyetlerinin entegrasyonu

Dr. Diler Aslan

Kalite Yönetimi ve Değerlendirme Uygulama ve  
Araştırma Merkezi (KAVDEM) Müdürü



# Kurum iç de erlendirme raporu

- Kurum ne yapmaya çalı ıyor?  
(Kurumun misyonu ve hedefleri)
- Kurum misyon ve hedeflerine nasıl ula maya çalı ıyor?  
(Kurumun yöneti im/organizasyonel süreçleri ve faaliyetleri)
- Kurum misyon ve hedeflerine ula tı na nasıl emin oluyor? (Kalite güvencesi süreçleri, ç de erlendirme süreçleri)
- Kurum gelece e yönelik süreçlerini nasıl iyile tirmeyi planlıyor?
- (Yüksekö retimin hızlı de i en gündemi kapsamında kurumun rekabet avantajını koruyabilmesi için sürekli iyile me faaliyetleri )

Smith JB. The Art of Integrating Strategic Planning, Process Metrics, Risk Mitigation and Auditing



# Kurum iç de erlendirme raporu

- Kurum ne yapmaya çalı ıyor?  
(Kurumun misyonu ve hedefleri)
- Kurum misyon ve hedeflerine nasıl ula maya çalı ıyor?  
(Kurumun yöneti im/organizasyonel süreçleri ve faaliyetleri)
- Kurum misyon ve hedeflerine ula tı ına nasıl emin oluyor? (Kalite güvencesi süreçleri, ç de erlendirme süreçleri)
- Kurum gelece e yönelik süreçlerini nasıl iyile tirmeyi planlıyor?
- (Yüksekö retimin hızlı de i en gündemi kapsamında kurumun rekabet avantajını koruyabilmesi için sürekli iyile me faaliyetleri )



# Sunum içeriği

- Vizyon oluşturulurken dikkat edilmesi gerekenler
- Vizyon oluşturmayı etkileyen faktörler
- Vizyon modeli: Vizyon-Strateji-Öncelikler-Ölçüler
- Vizyon elemanlarının alt elemanlara ayrılması
- Vizyon ve stratejini ilişkilendirilmesi
- Süreç sahiplerinin önemi
- Uygulamaların yalın değerlendirilmesi
- Süreçlerde defektlerin azaltılması
- Kayıp ve risklere odaklanması

# Vizyon olu tururken

u sorulara yanıt aranır:

- imdi neredeyiz?
- Nereye gitmek istiyoruz?
- Olmak istedi imiz yere varmak için neler yapmamız gerekiyor?

# Vizyon olu turmaya etkili faktörler

- Mü teri veya yararlananın ihtiyaçları veya zamana göre gelecekteki e ilimler
- Mali unsurlar
- Benzer kurumlarla rekabet
- Teknolojik kısıtlılıklar
- Personelin bilgi, beceri ve yetkinlik durumları
- Yasal mevzuat ve yöneti im durumu
- Sosyal sorumluluk

# Kurumun vizyon modeli

## Etkileyen elemanların sıralanması



Kalite planlama süreci:

Üniversitenin yönetsel, operasyonel ve fonksiyonel (destek) süreçleri tanımlanır

Her süreç için kaynaklar sağlanır ve dengeli olarak dağıtılır, ve

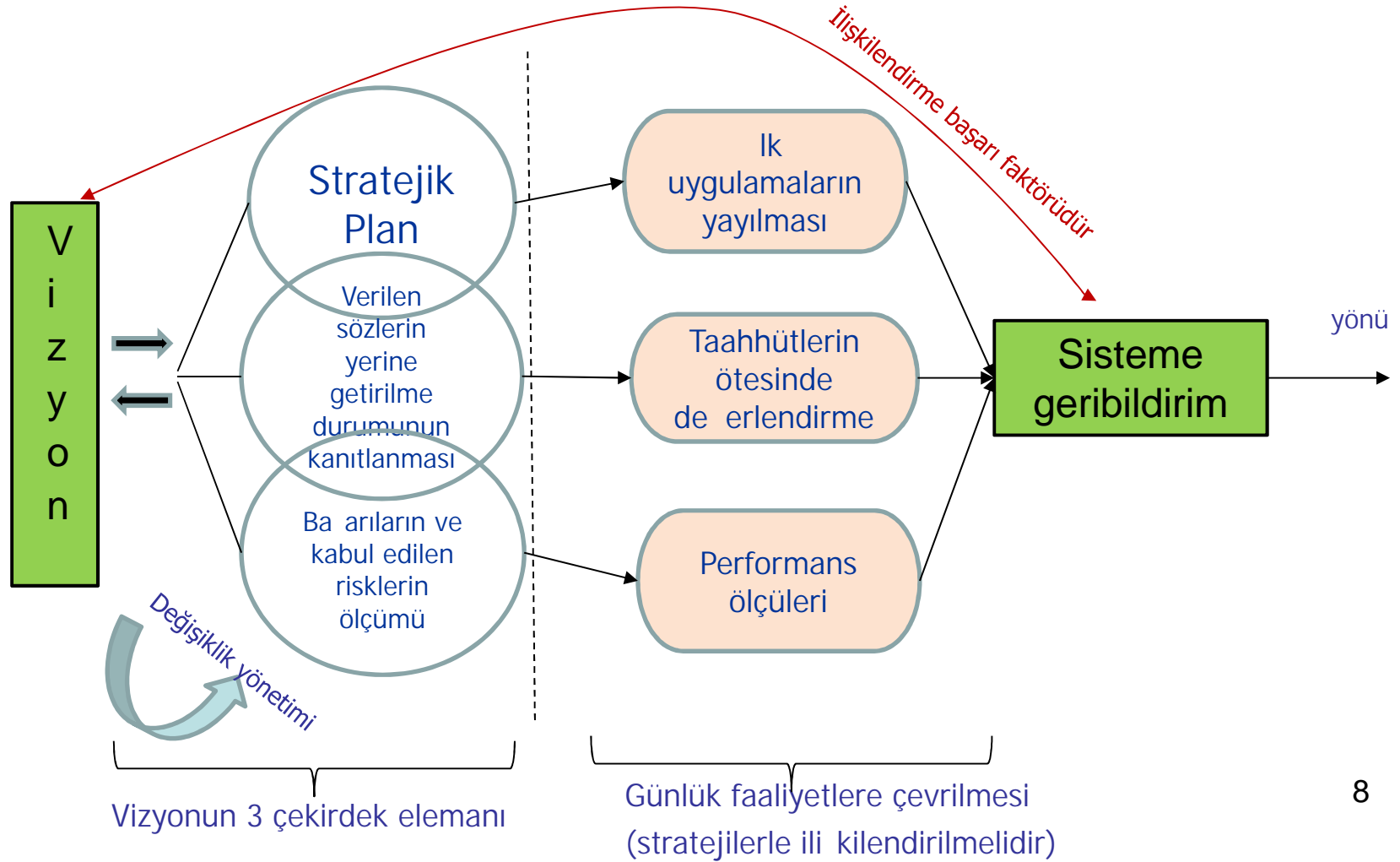
Her süreç ve alt süreçlerinin

Kalite hedefleri ve

Kalite indikatörleri tanımlanır

# Kurumun vizyon elemanlarının alt elemanlarına ayrılması

Entegrasyonun daha kolayla tırılması için  
Vizyonun 3 çekirdek elemanı



# Gerçek olgu örneği: Vizyon ve strateji ile kilendirilmesi

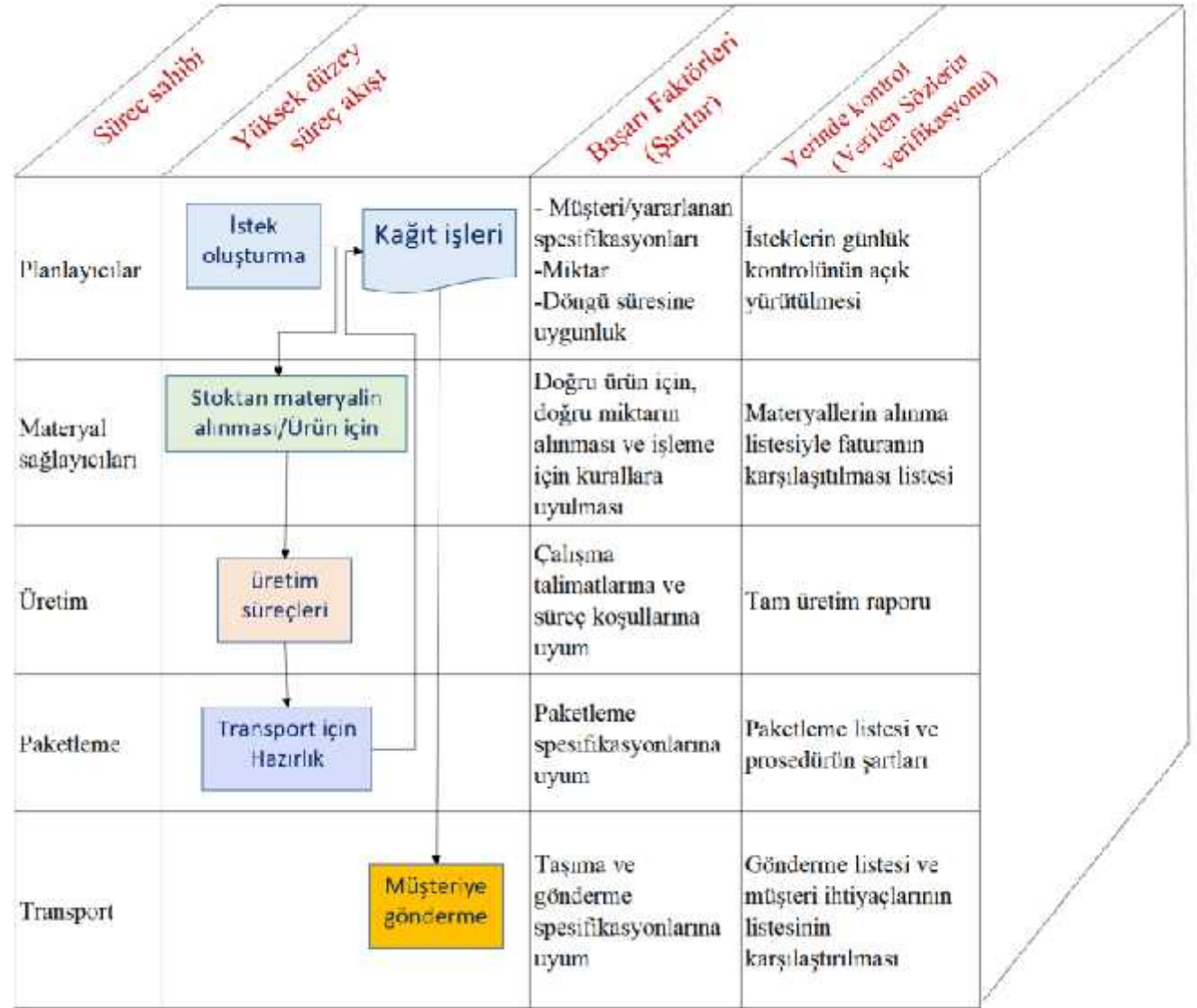
A. Vizyon	B. Strateji	C. Girişimler	D. Faaliyetler/ürünler/ilerler (bu liste ile sınırlı değildir.) Sorumlu isimler ve süre listelenir.)	E. Birimlerin ölçüleri (Başarı ölçüleri)	F. İlerleme durumu
"Gelecek 3 yılda XX sektöründe dünya sınıfı kalitesine erişmek."	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Etkili ve verimli olacak bir kalite programı geliştirmek.</li> <li>-Operasyonun her düzeyinde taahhütlere uyulduğunu kanıtlayan girişimler</li> <li>-Sürdürülebilir sürekli iyileştirme programı</li> </ul>	<p>Girişim 1.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Taahhütlerin ötesinde değerlendirilir/uygulanır</li> </ul> <p>Girişim 2.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Sorunların ve fırsatların sürekli çalışma personeli tarafından saptanabilmesi için kendilerinin gerçekleştirebileceği değerlendirmeler için sürdürülebilir takım (yalnı yönetim) eğitimleri sağlanır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Çekirdek süreç akışı tanımlanır</li> <li>-Taahhütlerin ötesinde yaklaşımıyla değerlendirme planı geliştirilir</li> <li>-Çekirdek süreçlerin performans ölçütleri geliştirilir (değerlendirmelerde doğrulanabilmelidir)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-İç hata sayıları/oranları ve taahhütlerin yerine getirilme hızı</li> <li>-Dış hata sayısı/oranları (örneğin, yararlanan şikayetleri, önerileri, vb.)</li> <li>Süreç kapasitesindeki iyileştirmeler</li> <li>-Kayıpların azaltılması</li> </ul>	Hedeflerle kıyaslama

## Stratejik plan ve ba lanğıç Ba arı faktörleri

- Süreç sahiplerinin katkılarıyla ba lanmalıdır
- Süreç sahipleri süreçlerinin konu uzmanlarıdır
- Stratejinin sürdürülebilirli i için ölçülebilir hedefler gerekir

# Uygulamaların geleneksel değerlendirilmesi

Bazen  
sübjektiftir



## Süreç ölçülerinin yalın temelli de erlendirilmesi ve risk de erlendirilmesi

### Ölçülebilir

	Süreç sahibi	Yüksek düzey süreç akışı	Başarı Faktörleri (Şartlar)	Yerinde kontrol (Verilen Sözlerin verifikasyonu)	Performans ölçüleri (Etkililiğin ölçülmesi)
Planlama Grubu			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Müşteri/yararlanan spesifikasyonları</li> <li>-Miktar</li> <li>-Döngü süresine uygunluk</li> </ul>	İsteklerin günlük kontrolünün açık yürütülmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Hata oranı</li> <li>-Döngü süresi</li> <li>-İsteğin zamanında iletilmesi</li> </ul>
Materyal sağlayıcıları			Doğru ürün için, doğru miktarın alınması ve işleme için kurallara uyulması	Materyallerin alınma listesiyle faturanın karşılaştırılması listesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Doğruluk oranı</li> <li>-Bekleme süresi (materyalin bulunabilirliği)</li> </ul>
Üretim			Çalışma talimatlarına ve süreç koşullarına uyum	Tam üretim raporu	<ul style="list-style-type: none"> <li>-İlk üretim durumu</li> <li>-Hata oranı</li> <li>-Tekrar çalışma oranı</li> </ul>
Paketleme			Paketleme spesifikasyonlarına uyum	Paketleme listesi ve prosedürün şartları	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Hurdaya ayrılan paketleme malzemesi</li> <li>-Paketleme hata oranı</li> </ul>
Transport			Taşıma ve gönderme spesifikasyonlarına uyum	Gönderme listesi ve müşteri ihtiyaçlarının listesinin karşılaştırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Zamanında gönderilmesi</li> <li>-Hızlandırılmış gönderi sıklığı</li> </ul>

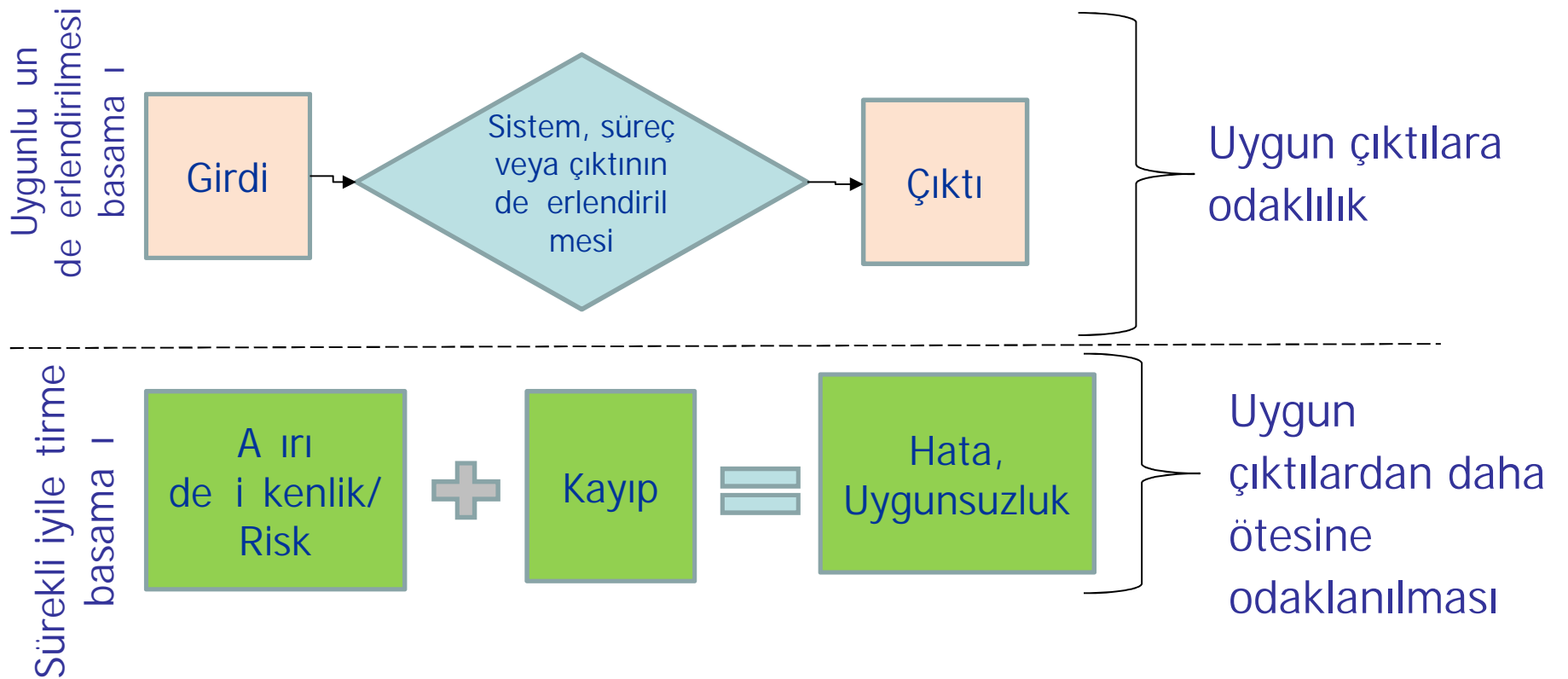
## Değerlendirme/Denetim ve süreç ölçüleri geri bildirim sağlar

- Vizyon ve strateji ile kilendirilmesinde erken indikatörler
- Geribildirim mekanizması faaliyetlerin hızla gerçekleştirilmesini sağlar

## Süreç performans düzeyini değiştirilen etkililer

- Değiştirilen etkililer belirsizlik nedenidir
- Belirsizlik hata, yanlışlara ve kayıplara neden olur
- Değiştirilen etkililer saptanmalı
- En aza indirilmelidir
- Kayıplar ve iyileştirme fırsatları sürekli kontrol edilmeli ve
- kalite planında yer almalıdır

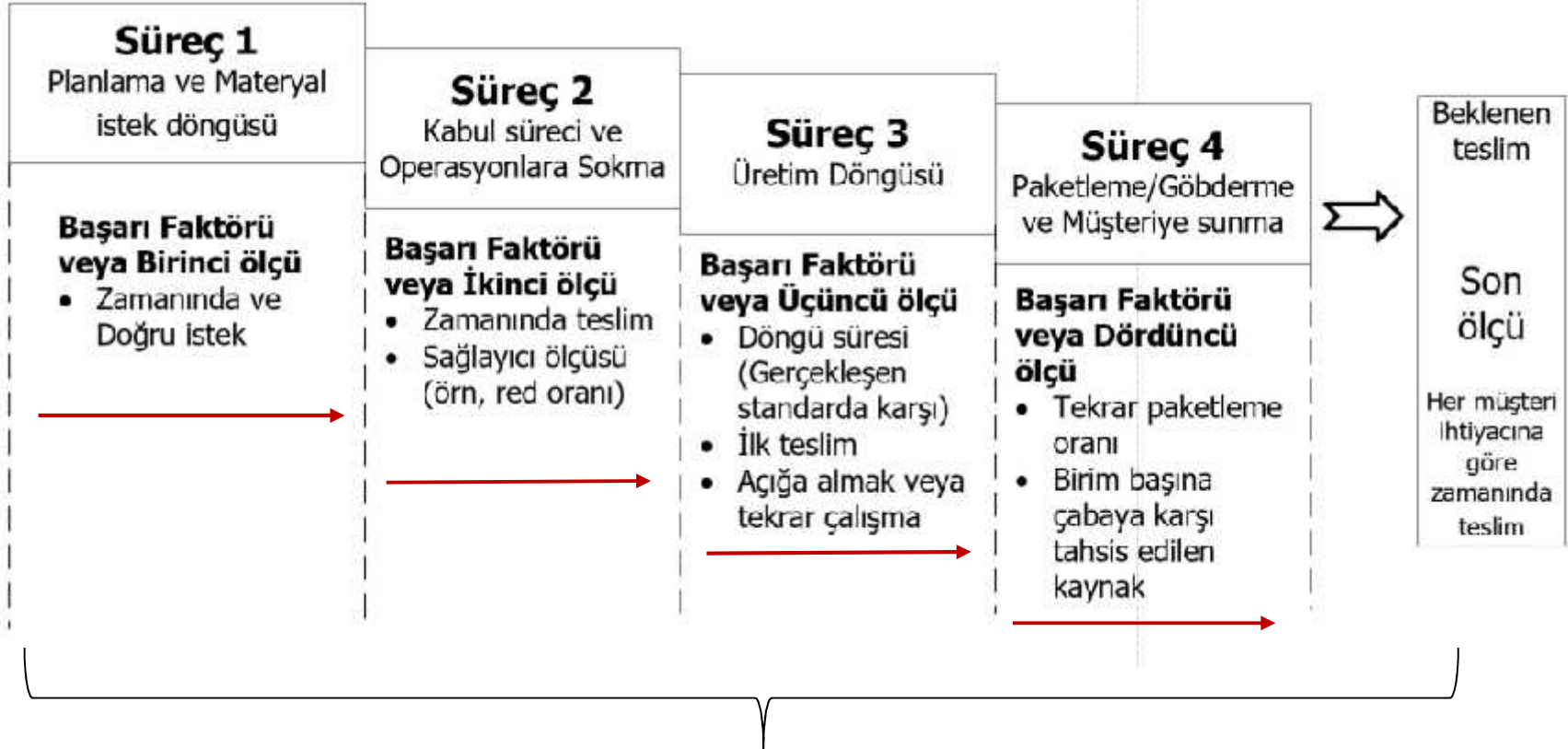
# Ölçüler aracılığıyla uygunluk, risk değerlendirme ve iyileştirme fırsatları



## yile tirme için uygunluk, riskler ve fırsatlar nasıl kantite edilir?

Riskler veya kusurlar	Kusurların saptanması için süreç ölçülerine örnekler
«Dü ük üretkenlik»	-Döngü süresi -Kabul edilen kaliteli çıktı sayısı
«Mü teri ikayetlerinin durumu»	-Test/Anket puanına göre bilgi etkilili inin validasyonu -Hata oranı
«Geç teslim»	-Kayıpların ölçülmesi,döngü süresine de er katmayan uygulamalar (çok fazla materyal kullanılması, bekleme süresi, sürecin uzun sürmesi, tekrarlayan i ler)
«Yüksek red oranı»	-Ekipman bakımı - e gelmeme -Uygunsuz sa layıcılar (materyal için bekleten sa layıcı gibi)

# Örnek: Çıktılar uygun bulunsa da her alt süreç tabakanlandırılarak ölçüler belirlenmelidir



Zamanında teslim bile enleri

Her çekirdek bile enin performans ölçüsü olmalıdır (tabakalandırılmalıdır) veya prosedürel art olmalıdır

## Vizyon, stratejik plan, süreç ölçüleri, risk azaltma, değerlendirme veya denetleme entegrasyonu

- Hedeflere erişimin değerlendirilmesi ve süreç çıktılarına uygunluk değerlendirilmesi yanında
- Risklerin ve aksaklıkların değerlendirilmesi sürekli iyileştirmeye katkı sağlar
- Kayıpları azaltır
- Bu şekilde değerlendirme vizyon, stratejiyi, girişimleri ve süreç ölçülerini birbirlerine bağlayarak sisteme geribildirim sağlar



# Özetlenirse

- Vizyon-Strateji-Öncelikler-Ölçüler
- Vizyon ve stratejini ili kilendirilmesi
- Süreç sahiplerinin önemi
- Uygulamaların yalın de erlendirilmesi
- Süreçlerde de i kenliklerin azaltılması
- Kayıp ve risklere odaklanması

## Yararlanılan kaynaklar

Smith JB. The Art of Integrating Strategic Planning, Process Metrics, Risk Mitigation and Auditing. <http://videos.asq.org/the-art-of-integrating-strategic-planning-process-metrics-risk-mitigation-and-auditing>. ASQ Quality Press. (Erişim: Haziran 2018)



## Te ekkürler