



ANKARA
YILDIRIM BEYAZIT
ÜNİVERSİTESİ

KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ PUKÖ YAKLAŞIMI REHBERİ

PLANLA-UYGULA-KONTROL ET-ÖNLEM AL

PUKÖ YAKLAŞIMI REHBERİ

HAZIRLAYAN

Öğr. Gör. Dr. Merve Erol – Kalite Koordinatörlüğü İdari Birim Sorumlusu

İÇİNDEKİLER

1.GİRİŞ	3
2. PUKÖ DÖNGÜSÜNÜN GELİŞİM SÜRECİ.....	4
3. PUKÖ DÖNGÜSÜNÜN ADIMLARI	5
3.1. PLANLAMA.....	5
3.2. UYGULAMA.....	5
3.3. KONTROL ET	5
3.4. ÖNLEM AL	6
4. YÖKAK'IN BAKIŞ AÇISIYLA PUKÖ DÖNGÜSÜ	6
4.1. PLANLAMA.....	6
4.2. UYGULAMA.....	7
4.3. KONTROL ET	7
4.4. ÖNLEM AL	7
5. PUKÖ DÖNGÜSÜNÜN UYGULANMASINA İLİŞKİN X BİR ÜNİVERSİTE ÖRNEĞİ.....	8
6. SONUÇ	9
KAYNAKLAR.....	10

PUKÖ YAKLAŞIMI REHBERİ

1. GİRİŞ

PUKÖ Yaklaşımı Rehberi, kalite güvencesi kültürünün yerleşmesi ve sürekli iyileştirme anlayışının sürdürülebilir kılınması amacıyla hazırlanmıştır. PUKÖ (Planla – Uygula – Kontrol Et – Önlem Al) döngüsü, süreçlerin sistematik bir biçimde planlanması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesini sağlayan temel bir yönetim yaklaşımıdır.

Yükseköğretimde eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim süreçleri ile akademik ve idari süreçlerin planlanması, uygulanması, izlenmesi ve sürekli iyileştirilmesi PUKÖ yaklaşımı temelinde yürütülmektedir. Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) da kalite güvencesi sisteminde aynı döngüsel yapıyı esas almakta ve kurumların süreçlerini bu yaklaşıma göre yapılandırmasını teşvik etmektedir.

Yükseköğretim, son on yıllarda hızlı bir gelişim göstermiştir. Üniversiteler mezunlarını belirli sektör taleplerine daha iyi hazırlayabilmek için öğretim ve öğrenme yöntemlerinin geliştirilmesine giderek daha fazla önem vermektedir. Dijital dönüşüm, uluslararasılaşma ve yaşam boyu öğrenme kavramları, bu değişimi şekillendiren temel unsurlar arasında yer almaktadır.

Bu rehber, PUKÖ döngüsünün temel ilkelerini, tarihçesini ve çeşitli örnekler üzerinden nasıl uygulanabileceğini kapsamlı bir şekilde ele almaktadır.

2. PUKÖ DÖNGÜSÜNÜN GELİŞİM SÜRECİ

Kalite alanının öncülerinden biri olarak kabul edilen Walter Andrew Shewhart 1930’larda kaliteyi, üretim süreci üzerinden tanımlamış ve bu yaklaşım daha sonra değer yaratma teorisi olarak adlandırılmıştır. Shewhart ayrıca kaliteyi sürekli iyileştirmeye yönelik bir bilgi edinme yöntemi olarak bilimsel modeli PDSA (Plan-Do-Study-Act) önermiş ve bu model, ilerleyen dönemde Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsü olarak isimlendirilmiştir [1].

PUKÖ döngüsü, “Shewhart döngüsüne” dayanmakta olup modern kalite kontrol anlayışının öncülerinden kabul edilen Dr. W. Edwards Deming tarafından PDCA’a (Plan-Do-Check-Act) yaygınlaştırılmıştır. Bu model, yaklaşık altmış yıldır varlığını sürdürmekte olup mevcut sorunlara ve zorluklara kalıcı iyileştirmeler sağlamak için tanımlı ve denenmiş bir süreç sunmaktadır. PUKÖ döngüsünün her bir aşamasına yeterli zamanı ayırmak, düzenli ve anlamlı bir kalite iyileştirme süreci yürütmek açısından son derece önemlidir. Burada ortaya konulan

unsurlar, bilimsel yönteme dayalı planlı bir süreci oluşturmak ve yürütülen iyileştirme çalışmalarının başarı düzeyini en üst seviyeye çıkarmasını sağlamaya yardımcı olmaktır [2,3].

3. PUKÖ DÖNGÜSÜNÜN ADIMLARI

3.1 PLANLAMA

Yönetimin temel işlevlerinden biri olan planlama; stratejilerinin oluşturulması, hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için izlenecek yöntem ile kullanılacak kaynakların tanımlanması süreci olarak değerlendirilebilir. Hedefler netleştirilmeden, ulaşılmak istenen noktalar belirlenmeden bir örgütün yapılandırılması mümkün değildir. Planlama sürecinde veri toplama, analiz yapma, varsayımlar geliştirme, tahminlerde bulunma, olası alternatifleri belirleme ve karar verme gibi aşamalar  ne çıkmaktadır [4].

3.2 UYGULAMA

PUKÖ döngüsünün ikinci adımı olan “Uygula” aşaması, planlama sürecinde belirlenen hedefler, stratejiler ve faaliyetlerin uygulamaya konulduğu aşamadır. Bu aşamada:

- ✚ Görev alacak personel, ihtiyaç duyulması halinde gerekli eğitimlerden geçirilir.
- ✚ Süreç ayrıntılı bir şekilde tanımlanır ve uygulanacak prosedürler oluşturulur.
- ✚ Farklı birimler arasında etkin koordinasyon sağlanır.
- ✚ Uygulama sırasında karşılaşılan beklenmedik durumlar ve problemler, ayrıca edinilen yeni bilgiler kaydedilir (bu aşama sürecin en kritik bölümünü oluşturur).

3.3 KONTROL ET

Yönetim sürecinin üçüncü aşaması olan “Kontrol” evresi, yapılan çalışmaların belirlenen amaçlara, prosedürlere ve standartlara uygun biçimde y r t l p yürütülmediğini değerlendirmeyi; gerektiğinde önlemler alarak faaliyetlerin hedef ve planlara uygun şekilde sürdürülmesini sağlamayı amaçlayan çalışmalardan oluşur.

Bu aşamada uygulama sürecinin kapsamı řu unsurları içerebilir:

- ✚ Sorunu küçük ölçekte çözmek,
- ✚ Belgelerin ve prosedürlerin hazırlanması,
- ✚ Süreçlerin ayrıntılı şekilde tanımlanması,
- ✚ Pilot uygulamanın yapılması vb. [5,6].

3.4 ÖNLEM AL

PUKÖ döngüsünün dördüncü ve son adımı olan “Önlem Al” aşaması, değerlendirme sonuçlarına dayanarak önlemlerin alındığı evredir. “Önlem Al” aşamasının başlıca faydaları şunlardır:

Sürekli İyileştirme:

PUKÖ döngüsünün özü, sürekli gelişim anlayışına dayanır. “Önlem Al” aşaması, kurumların değerlendirme sonuçlarından öğrenerek performanslarını artırmak için gerekli düzenlemeleri yapmalarını sağlar.

Uyum ve Esneklik:

Değerlendirme sonuçlarına göre harekete geçmek, kurumların değişen koşullara ve piyasa dinamiklerine uyum sağlamasına olanak tanır. Bu sayede kurumlar, çevik ve esnek bir yapıyla rekabet gücünü koruyabilir.

Yenilikçilik:

“Önlem Al” aşaması, yenilikçi düşüncüyü ve deneyselliği teşvik eden bir kurum kültürünün oluşmasına katkı sağlar. Yaratıcılığı ve risk almayı destekleyerek yeni fikirlerin, teknolojilerin ve yaklaşımların denenmesine, böylece kurumun büyüme ve yenilik kapasitesinin artmasına zemin hazırlar [6].

4. YÖKAK’IN BAKIŞ AÇISIYLA PUKÖ DÖNGÜSÜ

PUKÖ döngüsü, kurumun tüm faaliyetlerinde sistematik, bütüncül ve sürekli iyileştirmeye dayalı bir yönetim anlayışını ifade eder. YÖKAK, bu döngünün her aşamasının kurumun kalite güvencesi sisteminde açık biçimde tanımlanmasını ve kanıtlarla desteklenmesini bekler. YÖKAK, yükseköğretim kurumlarının kalite güvence sistemlerinin değerlendirilmesinde tutarlılığı, nesnelliği ve karşılaştırılabilirliği sağlamak amacıyla rubrik yönetimi yaklaşımını benimsemiştir. Rubrik, belirli bir değerlendirme alanında kullanılacak ölçütleri ve bu ölçütlere ilişkin olgunluk düzeylerini tanımlayan yapılandırılmış bir değerlendirme aracıdır. Değerlendirme ölçeği aşağıda belirtilen dört olgunluk düzeyinden oluşmaktadır:

4.1 Planla

Kurum, misyonu, vizyonu, stratejik hedefleri ve paydaş beklentileri doğrultusunda süreçlerini planlar. Bu aşamada amaç, hedef ve performans göstergeleri belirlenir; süreçlerin nasıl yürütüleceği sistematik biçimde tanımlanır.

☞ *YÖKAK için önemli olan:* Planlama sürecinin stratejik yönetimle uyumlu olması ve paydaş katılımının sağlanmasıdır.

4.2 Uygula

Planlanan süreçler hayata geçirilir. Kurum bu aşamada belirlenen hedeflere ulaşmak için faaliyetlerini yürütür, uygulamaları belgeleyerek izlenebilir hale getirir.

☞ *YÖKAK için önemli olan:* Süreçlerin tutarlılık içinde yürütülmesi ve uygulama kanıtlarının (raporlar, toplantı tutanakları, faaliyet kayıtları vb.) bulunmasıdır.

4.3 Kontrol Et

Uygulamalar, performans göstergeleri ve planlanan hedeflerle karşılaştırılarak değerlendirilir. İç ve dış paydaşlardan gelen veriler analiz edilir.

☞ *YÖKAK için önemli olan:* Kurumun ölçme–değerlendirme sisteminin işlerliği, veriye dayalı analiz yapabilmesi ve sonuçları şeffaf biçimde kullanabilmesidir.

4.4 Önlem Al

Değerlendirme sonuçlarına göre iyileştirme ve düzeltici faaliyetler gerçekleştirilir. Kurum öğrenen bir yapı olarak, süreçlerini gözden geçirir ve gerektiğinde yeniden düzenler.

☞ *YÖKAK için önemli olan:* Kurumun “öğrenme” kapasitesi, değişime açık olması ve iyileştirmeleri sürdürülebilir biçimde yönetmesidir [7].

YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarında (Rubrik) Alt Ölçütlerin Olgunluk Seviyeleri

- Her bir olgunluk seviyesi bir basamaktır ve bir önceki seviye tamamlandıktan sonra bir sonraki seviyeye geçilebilir.



5. PUKÖ DÖNGÜSÜNÜN UYGULANMASINA İLİŞKİN X BİR ÜNİVERSİTE ÖRNEĞİ

Bu bölümde, örnek olarak bir X Üniversite'nin eğitim-öğretim süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi amacıyla PUKÖ döngüsünün nasıl ele alındığı verilecektir:

Planla:

Akademik Birimler, her eğitim-öğretim yılı başında program çıktıları, ders öğrenme hedefleri ve ölçme-değerlendirme yöntemlerini içeren *Eğitim Kalite Planlarını* hazırlar. Bu planlarda, öğrenci başarısı, memnuniyet anketleri ve mezun geri bildirimleri doğrultusunda iyileştirme hedefleri belirlenir.

Uygula:

Belirlenen plan doğrultusunda ders içerikleri güncellenir, öğretim yöntemleri (örneğin aktif öğrenme, proje temelli öğretim) uygulanır ve ölçme-değerlendirme süreçleri yürütülür. Öğretim elemanları, planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yönelik belgeleri (ders planları, toplantı tutanakları, uygulama raporları vb.) düzenli olarak sisteme yükler.

Kontrol Et:

Dönem sonunda, ders ve program düzeyinde *öğrenci başarı oranları, anket sonuçları ve öğretim elemanı geri bildirimleri* analiz edilir. Elde edilen veriler, planlanan hedeflerle karşılaştırılır ve performans göstergeleri üzerinden değerlendirilir.

Önlem Al:

Analiz sonuçlarına göre, tespit edilen eksiklikler için *iyileştirme eylem planları* hazırlanır. Ders içeriklerinde değişiklik yapılabilir, ölçme araçları revize edilir veya öğretim yöntemleri yeniden düzenlenir. Bu iyileştirmeler, bir sonraki dönemin planlama sürecine girdi sağlar ve böylece sürekli iyileştirme kültürü sürdürülür.

6. SONUÇ

PUKÖ döngüsü, tarihsel kökenlerinden günümüze yönetim ve iyileştirme süreçlerinin temelini oluşturmuştur. Walter Shewhart ve W. Edwards Deming'in katkılarıyla şekillenen bu model, Kaizen (Sürekli İyileştirme) felsefesiyle birleşerek evrensel standartlara dönüşmüştür. Önemi, veri temelli karar alma ve sürekli iyileştirmeyi teşvik etmesinde yatar; yararları ise verimlilik artışı, hata azaltımı ve paydaş memnuniyetini kapsar. Genel kullanımda, proje yönetiminden risk analizine kadar geniş bir alanda etkilidir; yükseköğretimde ise akademik kalite güvencesi ve kurumsal gelişim için vazgeçilmezdir.

Bununla birlikte, yükseköğretimdeki uygulamalar, amaç ve uyum eksikliği, değişime direnç, kaynak kısıtlamaları, veri yetersizliği ve uygulama karmaşıklığı gibi engellerle karşılaşmaktadır. Bu zorluklar, kurumsal kültür ve işlemsel dinamiklerden kaynaklanmakta; iyileştirme çabalarını sekteye uğratabilmektedir. Ancak, önerilen çözümler –eğitim programları, pilot projeler, paydaş katılımı ve dijital araçların kullanımı– bu engelleri aşmada etkili yaklaşımlar sunar. Gelecekte, PUKÖ'nün yapay zeka destekli analitikler gibi dijital dönüşüm araçlarıyla bütünleşmesi, yükseköğretimde daha hızlı yinelemeler ve uyarlamalar sağlayacaktır. Kurumlar, PUKÖ'yü stratejik bir araç olarak benimseyerek yalnızca düzenleyici uyumu değil, yenilikçi bir kalite kültürünü de inşa edebilir; bu da küresel rekabette sürdürülebilir bir üstünlük sağlar. Sonuç olarak, PUKÖ, yükseköğretimin geleceğini biçimlendiren bir yöntem olarak, eğitimde eşitlik ve mükemmeliyeti güçlendirecektir.

KAYNAKLAR

- [1] Deming, W.E. 1950. Elementary Principles of the Statistical Control of Quality, JUSE.
- [2] Aswin Sangpikul. (2017). Implementing academic service learning and the PDCA cycle in a marketing course: Contributions to three beneficiaries. *Journal of Hospitality Leisure Sport & Tourism Education*, 21, 83–87. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2017.08.007>
- [3] Gorenflo, G., Moran, J., Beitsch, L., Bialek, R., Cofsky, A., Corso, L., Russo, P. (2009). *The ABCs of PDCA*. Retrieved from <https://www.naccho.org/uploads/downloadable-resources/ABCs-of-PDCA.pdf>
- [4] Ülgen, H. ve Mirze, S.K. (2009). İşletmelerde Stratejik Yönetim. Beta Yayınları.
- [5] Walasek, T., Kucharczyk, Z., & Morawska-Walasek, D. (2011). *Assuring quality of an e-learning project through the PDCA approach*. Retrieved from <https://journals.pan.pl/Content/89422/mainfile.pdf>
- [6] The benefits of the Deming Cycle (Plan Do Check Act). (2024, Mart 4). Provensafetysolutions.com.au. <https://www.provensafetysolutions.com.au/the-benefits-of-the-deming-cycle-plan-do-check-act/>
- [7] <https://www.yokak.gov.tr/documents/nationaldoc/De%C4%9Ferlendirme%20Programlar%C4%B1%20K%C4%B1lavuzu%203.2.pdf>