



**BAU**  
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

# **BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ** **DEĞİŞİM YÖNETİMİ MODELİ**



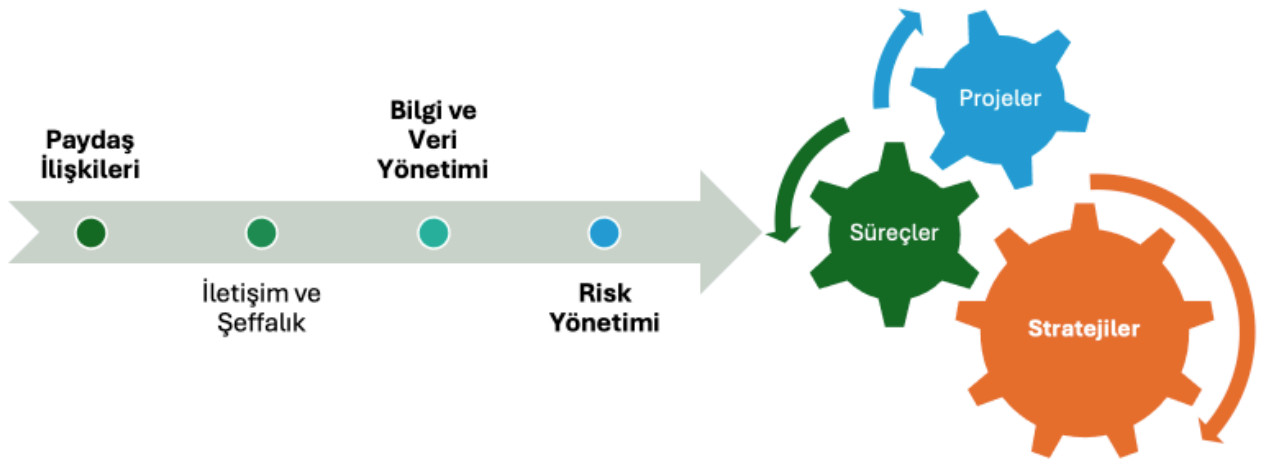
# BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ DEĞİŞİM YÖNETİMİ MODELİ

BBu model, Bahçeşehir Üniversitesi'nin misyonu, vizyonu ve stratejik hedefleri doğrultusunda değişim ihtiyacının belirlenmesi, planlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerini kapsamaktadır. Model, paydaş odaklı bir yaklaşım benimseyerek ulusal ve uluslararası kalite standartlarını da gözetmeyi amaçlamaktadır.

Bahçeşehir Üniversitesi; misyonu, vizyonu, amaçları, hedefleri ve kalite politikaları doğrultusunda kalite kültürünün içselleştirilmesini, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesini, gerekli kalite standartlarını güvence altına almayı, tüm paydaşların katılımını, memnuniyetini ve sürdürülebilirliğini ilke edinen bir iç kalite güvencesi sistemini benimsemektedir. Küresel yükseköğretim alanındaki değişimler, dijitalleşme ve teknolojik gelişmeler, mezunlardan beklenen yeterlilik profillerindeki dönüşüm gibi faktörler, BAU'nun kalite güvencesi sistemini sürekli olarak geliştirme gerekliliğini ortaya koymuştur.

Bu çerçevede, BAU, sürdürülebilir bir kalite yönetim sisteminin geliştirilmesi hedefini benimsemiştir. Paydaş odaklı bir yaklaşımla, kurumsal iç ve dış değerlendirme ile akreditasyon gereksinimlerini karşılamak üzere tasarlanan BAU Değişim Yönetimi Modeli, stratejiler, süreçler ve projeler aracılığıyla hayata geçirilmek üzere planlanmıştır.

## BAU DEĞİŞİM YÖNETİMİ MODELİ ARAÇLARI



Paydaş İlişkileri, İletişim ve Şeffaflık, Bilgi ve Veri Yönetimi ile Risk Yönetimi süreçleri, değişim yönetimi modeli için temel bilgi kaynaklarıdır. Bu süreçler, değişim yönetiminin her aşamasında kritik veriler sağlar. Bu bilgiler sayesinde değişim yönetimi modeli esnek bir yapıya kavuşmuştur. Böylece organizasyon, dinamik piyasa koşullarına ve iç değişkenlere daha hızlı uyum sağlayabilir. Bu sayede sürdürülebilir gelişim desteklenerek kurumun uzun vadeli başarısı güvence altına alınır.

Bu üç temel araç—stratejiler, süreçler ve projeler—birbiriyle sürekli etkileşim içinde olup değişim planlamasını bütüncül bir şekilde yönlendirir. Stratejiler, süreçlerin nasıl iyileştirileceğine dair yön gösterirken projeler de hedeflerini belirler. İyileştirilmiş süreçler, projelerin daha verimli ve sürdürülebilir olmasına katkı sağlarken hayata geçirilen projeler ise stratejilerin somut çıktılarıyla test edilmesini mümkün kılmaktadır. Sonuçlar ve geri bildirimler doğrultusunda stratejik çerçeve sürekli güncellenerek, hedeflenen değişimin kalıcı ve etkili bir biçimde kurumsal kültüre entegre edilmesi sağlanmaktadır. Böylece hem verimlilik hem de paydaş memnuniyeti açısından sürdürülebilir gelişim desteklenmektedir.

Dijitalleşme, otomasyon ve yeni teknolojilerin kullanımına öncelik verilmesi, bu stratejik çerçevenin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Böylece BAU, çağın gereklerine uygun bir dönüşüm sürecinden geçmektedir.

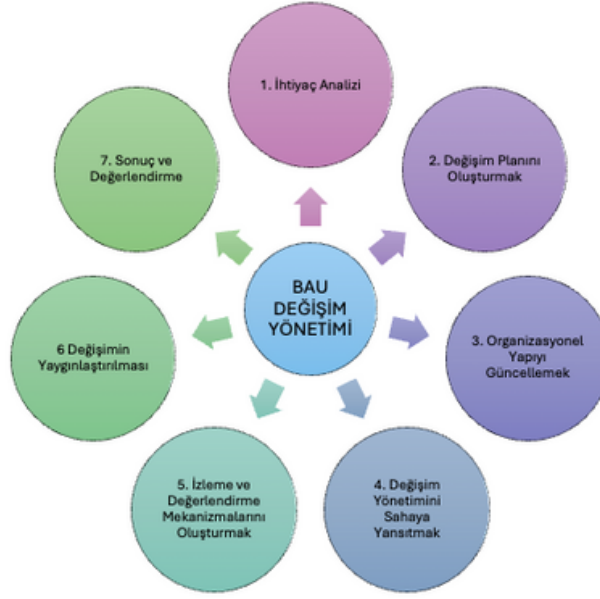
Stratejiler, kurumun misyon, vizyon ve stratejik hedeflerine dayanarak oluşturulan yol haritasını temsil eder. Hem ulusal hem de uluslararası kalite standartlarıyla (örneğin YÖK, YÖKAK, Girişimcilik Endeksi vb.) ilişkilendirilen stratejiler, kurumsal performansın ve paydaş memnuniyetinin artırılmasını hedeflemektedir.

### **Değişim Yönetimi Modeli Uygulama Adımları**

BAU Değişim Yönetimi Modeli Uygulama Adımları, üniversitenin kurumsal stratejilerini hayata geçirirken sürdürülebilir ve bütüncül bir gelişim sağlamayı hedefler. Bu adımlar, kurumdaki mevcut durumun analizinden başlayarak, değişim planının oluşturulması ve uygulanmasına, sonrasında ise izleme, değerlendirme ve yaygınlaştırma süreçlerine kadar uzanan bir yol haritası sunar. Her bir aşamada, paydaşların aktif katılımı, risklerin etkin yönetimi, performans ölçüm ve veri analizinin sistematik biçimde gerçekleştirilmesi esastır.

Aşağıdaki başlıklar, BAU'nun değişim sürecindeki temel uygulama adımlarını ve bu adımların kurumsal yapı ile iç içe nasıl ilerlediğini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, kalite güvencesi, dijitalleşme ve sürekli iyileştirme gibi kavramlar, üniversitenin her seviyesinde benimsenmesi gereken anahtar unsurlardır. Amaç, değişim ihtiyacını doğru tespit etmek, planlı bir şekilde yürütmek ve elde edilen kazanımları kalıcı bir kurumsal kültüre dönüştürmektir.

## BAU DEĞİŞİM YÖNETİMİ UYGULAMA ADIMLARI



### 1. İhtiyaç Analizi

Değişim ihtiyacını belirlemek, etkili bir değişim yönetiminin ilk ve temel adımlarından biridir. Bu aşama, kurumun mevcut durumunu kapsamlı biçimde değerlendirerek değişim gerektiren alanları belirlemeyi amaçlar. Paydaş beklentileri ve performans verileri analiz edilerek önceliklendirme yapılır.

#### 1.1 Verilerin ve Geri Bildirimlerin Toplanması

Önceki dönem performans verileri, stratejik hedeflere ulaşma düzeyi, kalite göstergeleri ve akran değerlendirmeleri incelenir. Paydaş İlişkileri Yönetimi Süreci kapsamında, öğrenciler, akademik ve idari personel, mezunlar ve iş dünyası gibi paydaşlardan anketler, odak grup toplantıları ve birebir görüşmeler yoluyla beklentiler ve memnuniyet düzeyi analiz edilir. Bilgi ve Veri Yönetimi süreci ile sayısal ve istatistiksel veriler, örneğin öğrenci başına yayın sayısı veya süreç tamamlama hızları, daha nesnel bir tespit yapılması sağlar.

## 1.2 Analiz ve Önceliklendirme

BAU Stratejik Yönetim Süreci ile uyumlu olarak, toplanan veriler doğrultusunda üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri belirlenir. Risk Yönetimi Süreci çerçevesinde kritik risk alanları tespit edilerek öncelikler belirlenir. Kaynak kullanımı ve uygulanabilirlik gibi kriterler göz önünde bulundurularak stratejik bir yol haritasının taslağı oluşturulur.

## 2. Değişim Planını Oluşturmak

Değişim planı, kurumun mevcut durumunu ve ihtiyaçlarını analiz ederek başlar. Bu doğrultuda, misyon, vizyon ve stratejik hedeflerle uyumlu, ölçülebilir ve zaman odaklı amaçlar belirlenir. Ardından, bu amaçları gerçekleştirmek için gerekli proje ve faaliyetler tanımlanır; her faaliyetin kapsamı, hedefi, sorumluları ve kaynak ihtiyacı netleştirilir. Zaman çizelgesi ve bütçe planlaması yapılarak riskler değerlendirilir ve acil durum eylem planları oluşturulur. Etkili bir iletişim ve katılım stratejisiyle paydaşlardan düzenli geri bildirim alınır ve gerekli revizyonlar yapılır. Sürecin tüm aşamalarında üst yönetimle koordinasyon sağlanarak uygulama sonuçları izlenir, gerektiğinde plan güncellenir.

## 3. Organizasyonel Yapıyı Güncellemek

Değişim sürecini yönetecek yapıların görev tanımları, yetki ve sorumlulukları netleştirilerek etkin bir organizasyonel çerçeve oluşturur. BAU, Kalite Birimi, süreç yönetimi, strateji planlama, performans ölçümü ve raporlama gibi işlevleri entegre biçimde yürütür.

## 4. Değişim Yönetimini Sahaya Yansıtma

Strateji, süreç ve proje uygulamalarını hayata geçirirken, planlanan değişim adımları sahaya yansıtılır ve eğitim, bilgilendirme programlarıyla paydaşların katılımı sağlanır. Operasyonel düzeyde yürütülen bu uygulamalar, değişim sürecinin başarılı şekilde hayata geçirilmesine odaklanır.

İletişim ve Şeffaflık Süreci çerçevesinde, yöneticiler için liderlik ve kalite güvence sistemleri, akademik ve idari personel için süreç yönetimi, performans izleme, dijitalleşme ve risk yönetimi konularında kapsamlı eğitim programları düzenlenir. Düzenli iletişim toplantıları ve bilgilendirme materyalleriyle, değişimin amaç ve yöntemleri şeffaf biçimde paylaşılır.

## 5. İzleme ve Değerlendirme Mekanizmalarını Oluşturmak

Değişimin etkinliğini periyodik olarak ölçmek, iyileştirme fırsatlarını belirlemek ve karar alıcıları bilgilendirmek amacıyla BAU Kurumsal Gelişim Süreci oluşturulmuştur. Böylece gerekli düzeltici faaliyetler hızla belirlenip devreye alınır.

## 5.1 Performans Göstergeleri ve Veri Toplama

Değişim hedefleri için belirlenen performans göstergeleri, altı aylık ya da uygun aralıklarla düzenli olarak izlenir. Bilgi ve Veri Yönetimi Süreci kullanılarak, dijital platformlar aracılığıyla veri toplama, analiz ve raporlama yapılır. Belirlenen performans göstergeleri (öğrenci memnuniyeti, yayın sayısı, süreç tamamlama hızı vb.) altı aylık veya belirlenen aralıklarla düzenli olarak izlenir. Bilgi ve Veri Yönetimi Süreci, dijital platformlar aracılığıyla veri toplama, analiz ve raporlama işlemlerini yürütür.

## 5.2 Geri Bildirim ve İyileştirme

Paydaş İlişkileri Yönetimi Süreci çerçevesinde düzenlenen anketler ve odak grup çalışmalarıyla elde edilen operasyonel geri bildirimler, belirli periyotlarda değerlendirilir. Risk Yönetimi Süreci ile tespit edilen olası sorunlar dikkate alınarak, kısa vadede uygulanabilecek aksiyonlar belirlenir. Elde edilen veriler ışığında, bir sonraki periyoda kadar gerçekleştirilebilecek hızlı müdahaleler planlanır. Günlük iş akışlarında hemen uygulanabilir küçük değişikliklerle, örneğin basit form revizyonları veya fazla bir onay adımının kaldırılması gibi düzenlemelerle, süreçler hızlandırılır. Aylık veya altı aylık koordinasyon toplantılarında, bu düzeltmelerin sonuçları incelenir ve gerekirse yeni önlemler planlanır. Süreç Yönetimi Süreci çerçevesinde iş akışları ve süreç dokümanları güncellenerek yapılan iyileştirmelerin kurumsal hafızaya yerleşmesi sağlanır. Böylece sürekli iyileştirme döngüsü (PUKO) canlı tutulur.

## 6. Değişimin Yaygınlaştırılması

Değişim ve yenilikçi çözümlerin BAU genelinde kalıcı hâle getirilmesi ve kültürel dönüşümün desteklenmesi bu aşamada ele alınır. Direnç yönetimi, paydaş katılımı ve sürekli iyileştirme stratejileriyle değişimin kalıcılığı güvence altına alınır.

Değişim Liderliği, üst yönetimden başlayarak çalışanları motive eder ve değişimi sahiplenmesini sağlar. Eğitim ve farkındalık çalışmalarında, atölye etkinlikleri ve rehber dokümanlar yardımıyla personelin yetkinlikleri geliştirilir.

Direnç yol açabilecek paydaşlarla düzenli iletişim kurularak, onların endişeleri giderilir ve olumlu bir kurum kültürü oluşturulur. Odak grup toplantıları, anketler ve komiteler aracılığıyla paydaşlar kararlara doğrudan katkı sunar. Dijitalleşme ve inovasyon projelerinin getirileri başarı hikâyeleri ve vaka analizleriyle görünür kılarak, kuruma sağlanan faydalar vurgulanır. Sürekli izleme ve geri bildirim yöntemleriyle, yeni süreç veya teknolojilerin etkisi değerlendirilir ve gerektiğinde revizyon yapılır.

## 7. Sonuç ve Değerlendirme

Değişimin dönemsel veya nihai değerlendirmesi, BAU Kurumsal Gelişim süreci çerçevesinde yapılır ve elde edilen bulgular, bir sonraki stratejik döngüye rehberlik eder. Böylece kurumsal strateji, güncel ihtiyaçlar ve performans verileri doğrultusunda sürekli yenilenir.

Kurumsal gelişim süreci yıllık veya daha uzun periyotlar sonunda (örneğin 2 yıllık ya da 5 yıllık) makro düzeyde değerlendirilir. Bu aşamada, elde edilen veriler ve saha deneyimleri kurumsal stratejiyle ilişkilendirilerek gelecekteki hedeflerin belirlenmesine temel oluşturur.