

**T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİM AŞAMALARI AÇISINDAN
ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİLERİN HAZIRLADIKLARI
VE YÜRÜTTÜKLERİ EĞİTİM PROJELERİNDE
KARŞILAŞILAN SORUNLAR
(Elazığ İli Örneği)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ceyda AKILLI

Danışman:

Doç. Dr. İmam Bakır ARABACI

ELAZIĞ, 2017

Ek-2 Tez Onay Formu

T.C.
Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Ceyda AKILLI'nın Doç. Dr. İ. Bakır ARABACI danışmanlığında hazırlamış olduğu "Proje Döngüsü Yönetimi Aşamaları Açısından Öğretmen ve Yöneticilerin Hazırladıkları ve Yürüttükleri Eğitim Projelerinde Karşılaştıkları Sorunlar (Elazığ İli Örneği)" başlıklı tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun 10/05/2017 tarih ve 48668769/31 sayılı kararı ile oluşturulan jüri tarafından 25/05/2017 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğu ile başarılı sayılmıştır.

Jüri Üyeleri: (unvan sırasına göre)

- 1: Doç. Dr. İ. Bakır ARABACI (Danışman)
- 2: Yrd. Doç. Dr. Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
- 3: Yrd. Doç. Dr. Gönül ŞENER
- 4 :
- 5:

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun tarih ve sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ayşegül GÖKHAN

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

BEYANNAME

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Doç. Dr. İmam Bakır ARABACI danışmanlığında hazırlamış olduğum “**Proje Döngüsü Yönetimi Aşamaları Açısından Öğretmen Ve Yöneticilerin Hazırladıkları Ve Yürüttükleri Eğitim Projelerinde Karşılaşılan Sorunlar (Elazığ İli Örneği)**” adlı yüksek lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

Ceyda AKILLI

Elazığ, 2017

ÖN SÖZ

Günümüz eğitim dünyasında; araştıran, sorgulayan, bilgiyi analiz edebilen ve sentezleyen bireyler yetiştirilmesi temel amaç olarak benimsenmektedir. Bu doğrultuda, eğitim kurumlarında yenilikçi, çağdaş, özgün yöntem ve tekniklere ihtiyaç duyulmaktadır. Okul yöneticileri, öğretmenler ve öğrenciler tarafından hazırlanıp uygulanan eğitim projeleri bu ihtiyaçları giderebilecek yöntemlerden bir tanesi ve en önemlisidir. Eğitim projeleri vasıtasıyla okul yöneticileri ve öğretmenler eğitim dünyasında var olan sorunlara çözüm bulabilmekte, özgün materyaller ve faaliyetler oluşturabilmektedir. Öğrenciler ise eğitim projelerinin hazırlanması ve uygulanması sürecinde sorunlara eleştirel yaklaşabilmekte, yaratıcı faaliyetler içerisinde bulunabilmekte ve öğrenme süreçlerine aktif katılabilmektedirler.

Proje döngüsü yönetimi sistemi, projelerin sistematik bir şekilde yürütülerek, projenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlayan bir yönetim sistemidir. Proje döngüsü yönetimi sistemi içerisinde; proje fikrinin belirlenmesi, proje metninin formülasyonu, paydaşlar ile birlikte ön değerlendirmenin gerçekleştirilmesi, finansman bulunması, projenin uygulanması ve nihai değerlendirmenin gerçekleştirilmesi aşamaları bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı, Elazığ ilinde görev yapmakta olan okul yöneticileri ve öğretmenlerin hazırladıkları ve yürüttükleri eğitim projelerinde karşılaştıkları sorunların proje döngüsü aşamaları açısından incelenmesidir.

Araştırma konusunun belirlenmesinden tezin raporlaştırılmasına kadar her aşamada yardımlarını esirgemeyen, değerli bilgilerini benimle paylaşan, akademik hayatıma kattığı önemi asla unutmayacağım saygıdeğer danışman hocam Doç. Dr. İmam Bakır ARABACI'ya teşekkürlerimi bir borç bilirim. Yüksek lisans yaptığım süre boyunca bana destek veren Prof. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN'a; tez konum ile ilgili bana uzman görüşü sağlayan Elazığ M.E.M Stareteji Geliştirme Birimi Şube Müdürü İlhan MAKİNİST'e; verilerin çözümlenmesi sürecinde bana destek veren AR-GE Birimi koordinatörü Murat YILDIZ'a teşekkür ederim.

Hayatımın her alanında bana destek veren, değerli varlıklarını her zaman yanımda hissettiğim biricik aileme sonsuz teşekkür ederim.

Ceyda AKILLI

Elazığ, 2017

ÖZET

Yüksek lisans Tezi

Proje Döngüsü Yönetimi Aşamaları Açısından Öğretmen ve Yöneticilerin Hazırladıkları ve Yürüttükleri Eğitim Projelerinde Karşılaşılan Sorunlar (Elazığ İli Örneği)

Ceyda AKILLI

**Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı**

Elazığ, 2017, Sayfa: XV+ 122

Bir kavram olarak örgüt; amaçları önceden kararlaştırılan, üyeleri arasında iletişim ve koordinasyon bağı bulunan, uzlaşma, uyum ve kontrol koşullarını barındıran bir yapı olarak tanımlanabilir. Örgütlerin hayatta kalabilmeleri için zamanın şartları doğrultusunda değişmeye ve gelişmeye ihtiyaçları vardır. Toplumların gelişmesi, ilerlemesi ve kalkınmasında en büyük öneme sahip olan örgütler okullardır. Bir örgüt olarak okullar da, çağın gereksinimlerini karşılayabilmek adına gelişim süreçlerine girmiştir; eğitim ve öğretim yaklaşımları modern kuramlar ışığında köklü değişikliklere maruz kalmıştır.

Okul gelişimi sürecinde birçok yenilik meydana gelirken; bu süreçte okul yöneticileri, öğretmen ve öğrenciler tarafından hazırlanan eğitim projeleri bilişsel, duyuşsal ve akademik alanlarda sağladığı yararlar nedeniyle önem kazanmıştır. Günümüzde, eğitim ortamlarında giderek yaygın bir şekilde hazırlanan ve uygulanan eğitim projelerinin sistematik bir şekilde ele alınabilmesi için proje döngüsü yönetiminden yararlanılması gerekmektedir.

Proje döngüsü yönetimi; projelerin hazırlama, uygulama ve değerlendirme süreçlerini planlayarak, etkili ve verimli bir şekilde proje amaç ve hedeflerine ulaşılmasına yardım eden bir yönetim sistemidir. Proje döngüsü yönetimi fikrin belirlenmesi, formülasyonun oluşturulması, ön değerlendirmenin gerçekleştirilmesi, bütçe planlanmasının yapılması, faaliyetlerin yürütülmesi ve nihai değerlendirmenin gerçekleştirilmesi aşamalarını bünyesinde barındırmaktadır.

Proje döngüsü yönetimi hakkında profesyonel yeterliliğe sahip olmayan okul yöneticileri ve öğretmenler, eğitim projelerinin hazırlanması ve uygulanması aşamalarında çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunlar eğitimcileri yıldıarak, eğitim projeleri sayısının azalmasına neden olabilmektedir.

Bu araştırmanın amacı Elazığ ilinde bulunan eğitim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticisi ve öğretmenlerin proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları sorunları, proje döngüsü yönetimi süreçlerine göre sınıflandırarak bu sorunlara çözüm önerileri geliştirebilmektir. Bu sayede il ve ülke genelinde eğitim kurumlarında “proje döngüsü yönetimi” farkındalığının geliştirilerek eğitim projelerinin daha sistematik ve daha profesyonel bir şekilde hazırlanacağına inanılmaktadır. Araştırma, nitel araştırma tekniklerinden tarama modeline göre gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak, araştırmacı tarafından oluşturulan yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu, Elazığ ili genelinde farklı kademelerde görev yapmakta olan 50 okul yöneticisi ve öğretmenden oluşmaktadır. Veri analizi sürecinde, çalışma grubunda bulunan eğitimcilerin görüşme formunda bulunan sorulara vermiş oldukları cevaplar betimsel analize tabi tutularak sorun alanları; frekans ve yüzdelere hesaplanmıştır.

Araştırmadan şu sonuçlar elde edilmiştir: (1) Proje hazırlama ve uygulama süreçleri tecrübe kazandırmakta, meslektaşlar ve öğrenciler arasında işbirliğini desteklemektedir. (2) Proje konusunun belirlenmesi aşamasında sıklıkla karşılaşılan problemler özgün konu bulabilme ve konunun uygulanabilirliğinden emin olamama durumudur. (3) Proje formülasyonu aşamasında genellikle, proje teknikleri hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaktan kaynaklanan sorunlar oluşmaktadır. (4) Ön değerlendirme aşaması, hiçbir katılımcının sorun yaşamadığı tek aşamadır. (5) Projenin finanse edilmesi konusunda en sık karşılaşılan sorun kaynakların yetersiz olmasıdır. (6) Projenin uygulanması aşamasında materyal eksikliğinden ve işbirliğinin sağlanamamasından kaynaklanan sorunlar yer almaktadır. (7) Değerlendirme aşamasında katılımcıların büyük bir çoğunluğu sorun yaşamadığını belirtirken; sorun yaşayan katılımcılar değerlendirmelerin tarafsız yapılmadığına inandıklarını belirtmiştir. (8) Katılımcıların büyük çoğunluğu, proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde karşılaştıkları sorunları çözmek için, eğitimcilerin projeler hakkında detaylı eğitim almaları gerektiğini belirtmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul gelişimi, eğitim projeleri, proje döngüsü yönetimi

ABSTRACT

The Encountered Problems of Educational Projects Prepared and Implemented By Teachers and School Managers In Terms of Project Cycle Management (The Sample of Elazığ)

Ceyda AKILLI

**Fırat University
Institute of Educational Science
Department of Educational Science
Division of Educational Management**

Elazığ, 2017,; page XV+ 122

As a concept, organization can be defined as a construction which holds communication and coordination among its members together; reserves conciliation, concordance and control conditions as a whole. In order to survive, organizations need to change and develop according to the time requires. Schools are the most important organizations for the development, progression and welfare of the societies. As being organizations, schools have also been improved so as to meet the needs of current age; education and training approaches have exposed to radical changes in the light of modern theories.

While a lot of innovation have been occurring during the school improvement procedure; educational projects prepared by school managers, teachers and students have gained importance for the cognitive, emotional and academic contributions they have. Nowadays, it is known that project cycle management has to be benefitted in order to implement educational projects systematically, which are widely used in educational areas.

Project cycle management is a conducting system which helps to reach project aims and goals effectively and productively planning project preparation, implementation and evaluation processes. Project cycle management contains definition the project idea, formulation the text, pre- evaluation, allocation of budget, implementation of the project activities and final evaluation.

School managers and teachers who do not own professional adequacies about project cycle management encounter with different difficulties during the project

preparation and implementation processes. These problems cause frustration among educators and decrease in the number of educational projects.

The aim of the research is to classify the problems of school managers and teachers working in the educational organizations in Elazığ during the project preparation and implementation processes according to the project cycle management stages and to find solutions for these problems. By this way, it is believed that educational projects will be prepared more systematically and professionally developing “project cycle management” awareness among educational organizations across our city and country. The study was carried out according to the survey method that is one of the qualitative research techniques. As data collection tool, semi-structured interview form created by the researcher was used. The sample group of the study consisted of 50 school managers and teachers who worked in different grades of educational organizations in Elazığ. During the data analysis process, the answers of the sample group for the questions in the interview form were subjected to content analysis; frequencies and percentages were calculated.

The results of the study indicate that: (1) The processes of project preparation and implementation gain experience, support cooperation among colleagues and students. (2) The most frequently encountered problems during the stage of finding project ideas are defining original subjects and doubting on whether the subjects are functional or not. (3) In the project formulation stage, there may occur some problems deriving from not having adequate information about project techniques. (4) Pre-evaluation is the unique stage that each participant has not any problems. (5) The most frequently encountered problem during the financial support derives from the inadequacies of sources. (6) There are some problems of material inadequacies and not having cooperation during the stage of project implementation. (7) While many of the participants declared they did not have any problems during project evaluation; the participants declared having problem during that stage believe that the evaluation processes are not executed objectively. (8) A great number of the participants declared that educators need to get detailed training on projects in order to solve the problems encountered during project preparation and evaluation processes.

Key Words: School Development, Educational Projects, Project Cycle Management

İÇİNDEKİLER

BEYANNAME	I
ÖN SÖZ.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT	V
TABLolar LİSTESİ.....	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XIII
KISALTMALAR	XV
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
I. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3.Araştırmanın Önemi.....	7
1.4. Sayıtlar.....	11
1.5. Sınırlılıklar.....	11
1.6. Tanımlar.....	11
İKİNCİ BÖLÜM	13
II. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR.....	13
2.1. Örgüt ve Örgütsel Gelişme.....	13
2.1.1. Örgüt Nedir?.....	13
2.1.2. Örgütsel Gelişmenin Tanımı ve Tarihçesi	14
2.1.3. Örgütsel Gelişimin Amaçları	17
2.1.4. Örgütsel Gelişimin Özellikleri	17
2.1.5. Örgütleri Değişime İten Güçler.....	18
2.1.6. Örgüt Geliştirmenin Özellikleri	19
2.1.7. Örgüt Geliştirmenin Amaçları.....	21
2.1.7.1. Örgüt Geliştirmenin Genel Amaçları	21
2.1.7.2. Alıcı Sisteme Göre Amaçları	22
2.2. Okul ve Okul Gelişimi	23
2.2.1. Sosyal Bir Kurum Olarak Okul.....	23
2.2.2. Etkili Okul ve Özellikleri.....	25
2.2.3. Okul Gelişimi	27

2.2.4. Ülkemizde Okul Gelişim Uygulamaları.....	28
2.2.5. Okul Gelişiminin Temel Bileşenleri	31
2.3. Proje Nedir ve Eğitim Projelerinin Önemi Nelerdir?.....	32
2.3.1. Proje Nedir?... ..	33
2.3.2. Proje Döngüsü Nedir?	33
2.3.3. Eğitim Projeleri Nelerdir?	33
2.3.4. Eğitim Projeleri Hazırlamanın Önemi	35
2.3.5. Eğitim Projelerinin Eğitim Ortamlarına Olan Katkıları.....	36
2.3.6. Eğitim Projelerinin Öğrenciler Açısından Yararları	36
2.3.7. Eğitim Projelerinin Öğretmenler Açısından Yararları	37
2.3.8. Eğitim Projelerinin Özellikleri.....	37
2.3.9. Eğitim Projelerinin Hazırlanması ve Yürütülmesi Süreci.....	38
2.3.10. Eğitim Projelerinin Okul Gelişimi İçerisindeki Yeri ve Önemi.....	40
2.4. Eğitim Projelerine Destek Veren Programlar	42
2.4.1. TÜBİTAK Destekli Programlar	42
2.4.2. ERASMUS.....	44
2.4.3. SODES.....	47
2.4.4. Bakanlık Destekli Projeler	48
2.4.5. E-Twinning.....	48
2.4.6. Yerel Projeler.. ..	49
2.5. Proje Döngüsü Yönetimi.....	49
2.5.1. Proje Döngüsü Yönetimi Nedir?	49
2.5.2. Proje Döngüsü Yönetiminin Yararları	54
2.5.3. Proje Döngüsü Yönetiminin Aşamaları	55
2.5.4. Proje Döngüsü Yönetiminin Amaçları.....	56
2.5.5. Proje Döngüsü Yönetiminin Prensipleri	56
2.5.6. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı	57
2.5.7. Mantıksal Çerçeve Matrisi/Tablosu	57
2.5.8. Proje Aşamaları.....	58
2.5.8.1. Sorun Analizi	58
2.5.8.2. Paydaş Analizi.....	59
2.5.8.3. Hedef Analizi	60

2.5.8.4. Strateji Analizi	60
2.5.8.5. Mantıksal Çerçeve Analizi	61
2.5.8.6. Faaliyet Planı.....	61
2.5.8.7. Bütçesi Planlaması	62
2.6.İlgili Araştırmalar.....	63
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	70
III. YÖNTEM.....	70
3.1. Araştırmanın Modeli	70
3.2. Çalışma Grubu... ..	71
3.3. Veri Toplama Aracı.....	73
3.4. Veri Toplama Aracının Geçerlilik- Güvenirlik Analizi	74
3.5. Veri Toplama Süreci	76
3.6. Veri Analizi.....	76
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	78
IV. BULGULAR VE YORUM	78
4.1. Katılımcıların Proje Döngüsü Aşamalarına Göre Hazırlanan ve Uygulanan Eğitim Projelerinin Kendilerine Sağladığı Avantajlar Konusundaki Düşüncelerine Ait Bulgular.....	78
4.2. Katılımcıların Proje Konusu Belirleme Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular.....	81
4.3. Katılımcıların Projenin Formülasyonu Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular.....	83
4.4. Katılımcıların Ön Değerlendirme Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular.....	86
4.5. Katılımcıların Finansman Bulma Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular.....	87
4.6. Katılımcıların Projenin Uygulanması Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular.....	89
4.7. Katılımcıların Projenin Değerlendirilmesi Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular.....	93
4.8. Katılımcıların Proje Hazırlama ve Uygulama Sürecinde Yaşadıkları Sorunlar ve Bu Sorunları Çözme Yöntemlerine Ait Bulgular.....	96
BEŞİNCİ BÖLÜM	101
V. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	101

5.1. Sonuçlar.....	101
5.1.1. Proje	101
5.1.2. Proje Konusunun Belirlenmesi Aşamasında Yaşanan Sorunlar	102
5.1.3. Projenin Formülasyonu Aşamasında Yaşanan Sorunlar	102
5.1.4. Ön Değerlendirme Aşamasında Yaşanan Sorunlar.....	103
5.1.5. Finansman Konusunda Yaşanan Sorunlar	103
5.1.6. Projenin Uygulanması Aşamasında Yaşanan Sorunlar.....	104
5.1.7. Değerlendirme Aşamasında Yaşanan Sorunlar.....	104
5.1.8. Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Eğitim Projeleri Hazırlama ve Yürütme Süreçlerinde Karşılaştıkları Sorunları Çözmek Adına Geliştirdikleri Çözüm Önerileri	105
5.2. Öneriler.....	105
5.2.1. Proje Uygulayıcılarına Yönelik Öneriler	106
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	107
KAYNAKÇA	109
EKLER.....	118
ÖZGEÇMİŞ.....	122

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo No:

Sayfa No:

Tablo 1. Çalışma Grubunun Cinsiyet Açısından Dağılımı	71
Tablo 2. Çalışma Grubunun Çalıştığı Kurum Türü Dağılımı	71
Tablo 3. Çalışma Grubunun Görev Değişkeni Açısından Dağılımı	72
Tablo 4. Çalışma Grubunun Hizmet Yılına Göre Dağılımı	72
Tablo 5. Çalışma Grubunun Yürütmüş Oldukları Proje Türüne Göre Dağılımı	73
Tablo 6. Çalışma Grubunun Yürütmüş Olduğu Proje Sayısı.....	73
Tablo 7. Katılımcıların Proje Döngüsü Yönetimi Aşamalarına Göre Proje Hazırlama ve Yürütme Süreçleri Hakkındaki Görüşlerine Ait Tablo	79
Tablo 8. Katılımcıların Proje Döngüsü Yönetimi Aşamalarına Göre Hazırlanan ve Yürütülen Eğitim Projelerinin Kazandırdığı Avantajlar Hakkındaki Görüşlerine Ait Tablo.....	80
Tablo 9. Proje Konusunun Belirlenmesi Aşamasında Sorun Yaşamalarına İlişkin Durumları	82
Tablo 10. Katılımcıların Proje Konusunun Belirlenmesi Aşamasında Yaşadıkları Sorunlar	82
Tablo 11. Projenin Oluşturulması ve Metin Haline Getirilmesi Sürecinde Sorun Yaşamaları Açısından Durumları.....	84
Tablo 12. Projenin Oluşturulması ve Metin Haline Getirilmesi Sürecinde Yaşanılan Sorunlar.....	84
Tablo 13. Projelerin Metin Haline Getirilmesi Sürecinde Sorun Yaşayan Katılımcıların Uyguladıkları Çözüm Yöntemleri	85
Tablo 14. Katılımcıların Proje Metinlerini Paydaşları İle Birlikte Ön-Değerlendirmede Bulunması İle İlgili Durumları	86
Tablo 15. Katılımcıların Proje Yürütürken Finansman Bulma Konusunda Sorun Yaşamalarına İlişkin Durumları	87
Tablo 16. Projelerine Finansman Bulma Konusunda Problem Yaşayan Katılımcıların Sorun Alanları.....	88
Tablo 17. Projelerini Uygularken Finansman Bulma Konusunda Sorun Yaşayan Katılımcıların Çözüm Yöntemleri	88

Tablo 18. Katılımcıların Projenin Uygulanması Aşamasında Sorun Yaşamalarına İlişkin Durumları.....	90
Tablo 19. Projenin Uygulanması Aşamasında Problem Yaşayan Katılımcıların Sorun Alanları	90
Tablo 20. Projelerin Uygulanması Aşamasında Sorun Yaşayan Katılımcıların Çözüm Yöntemleri	91
Tablo 21. Katılımcıların Projelerin Değerlendirilmesi Aşamasında Sorun Yaşamalarına İlişkin Durumları	93
Tablo 22. Projelerin Değerlendirilmesi Aşamasında Problem Yaşayan Katılımcıların Sorun Alanları.....	95
Tablo 23. Eğitim Yöneticileri ve Öğretmenlerin Proje Hazırlama ve Uygulama Sürecinde En Çok Karşılaştıkları Sorunlar	96
Tablo 24. Projelerin Hazırlanması ve Uygulanması Aşamasında Sorun Yaşayan Katılımcıların Çözüm Önerileri	98

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No:

Sayfa No:

Şekil 1. Proje Döngüsü Yönetiminin Boyutları.....	52
Şekil 2. Proje Döngüsü Kapsamı	52
Şekil 3. Proje Döngüsü Yönetimi Aşamaları	56



EKLER LİSTESİ

Ek No:

Sayfa No:

Şekil 1. Proje Döngüsü Yönetiminin Boyutları.....	52
Şekil 2. Proje Döngüsü Kapsamı	52
Şekil 3. Proje Döngüsü Yönetimi Aşamaları.....	56



KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
AR-GE	: Araştırma- Geliştirme
BİLSEM	: Bilim ve Sanat Merkezi
C.	: Cilt
GZFT	: Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar ve Tehditler
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
OGYE	: Okul Gelişimi Yönetim Ekibi
PDY	: Proje Döngüsü Yönetimi
PTÖ	: Proje Tabanlı Öğrenme
RAM	: Rehberlik Araştırma Merkezi
s.	: Sayfa
S.	: Sayı
SODES	: Sosyal Destek Programı
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
Vd.	: ve devamı, ve diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

I. GİRİŞ

Bu bölümde; araştırmayla ilgili problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, sınırlılıklar, tanımlar ve araştırmanın önemine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Değişim, günümüz dünyasının kaçınılmaz bir unsurudur. Değişim süreci tüm dünyada gözle görülür bir hızla ilerlemekte ve hayatımızın her alanını etkilemektedir. Değişim süreci gerek bireylerden gerekse kurumlardan, değişikliklere yaratıcı olarak uyum sağlamalarını, kendilerini sürekli geliştirmelerini ve kendi geleceklerini şekillendirmelerine katkıda bulunmalarını istemektedir (Hesapçıoğlu, 2010). Günümüzdeki bilimsel, toplumsal, teknolojik ve çevresel koşullar, her alanda olduğu gibi eğitim alanında da önemli değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Eğitimde kalitenin ve verimliliğin sağlanması, eğitim kurumlarının yenileşerek değişen dünyaya ayak uydurabilmesi adına okul geliştirme sürecine girilmiştir. Bu süreç okulların öğrenen örgütler hale gelmesine, karşılıklı etkileşime dayanarak demokratikleşmesine, okul kültürü ve ikliminin önem kazanmasına, eğitim-öğretimin öğrenci merkezli bir şekilde gerçekleşmesine, hesap verilebilirliklerinin artmasına yol açmıştır. 20. yüzyıldan 21. yüzyıla aktarılan değerler arasında, “küreselleşme, çok dilli ve çok kültürlü olma, hayat boyunca eğitim, çok kanallı eğitim, koşullandırma, öğretme yerine öğrenmedir” ifadeleriyle eğitimin, okulların yeni bir paradigmaya ihtiyaç duyduğunu belirtilmektedir (Özdemir, 2013). Bu paradigma okulların araştıran, sorgulayan, yaratıcı ve yenilikçi nesiller yetiştirmesini öngörmektedir ve bu öngörü doğrultusunda okullar gelişimi çalışmalarına yer vermeye başlamıştır.

Eğitim dünyasına girmekte olan paradigmaların ihtiyaçları doğrultusunda okullar gelişim sürecine girerek, öğretim süreçlerini, eğitim ortamlarını, kullanılan

yöntem ve teknikleri radikal anlamda değiştirmişlerdir. Bu değişiklikler öğrenen örgüt olan okulların etkili bir şekilde işlevini gerçekleştirmesine yol açmıştır.

Okul geliştirme sürecinde eğitim dünyasında, ezbercilikten ve klasik yöntemlerden uzaklaşarak; öğrencilerin eğitim ve öğretim sürecine aktif olarak katılabilmesi, analitik ve eleştirel düşünebilmesi, takım içerisinde çalışabilmesi, sentez yapabilme becerilerinin kazandırılmasına önem verilmektedir. Öğrencilere bu becerilerin kazandırılması hususunda eğitim kurumlarında proje çalışmalarına yer verilmektedir. Öğrenciler proje hazırlama sürecinde hem kendi öğrenmelerinin sorumluluğunu taşımakta; hem de ortaya bir ürün çıkararak özgüven kazanmaktadır. Eğitim sürecinin ve eğitim kurumlarının geliştirilmesi amacı ile eğitim çalışanlarının proje geliştirmeleri özendirilmektedir. Ayrıca eğitim hizmetinin çağımızın gerektirdiği şekilde gerçekleştirilmesi, öğrencileri olduğu kadar öğretmenleri de yenilikçi düşünmeye, girişimci olmaya, bilgiyi eleştirel ve sorgulayıcı yöntemlerle elde etmeye teşvik etmektedir. Bu nedenle eğitimciler de eğitim ortamlarının iyileştirilmesi, mesleki ve teknik becerilerin artırılması, yeni uygulamaların ortaya çıkması ve iyi uygulamaların paylaşılması için çeşitli eğitim projeleri hazırlamaktadır.

Proje, karmaşık bir soruna çözüm bulabilmek için geliştirilen, farklı aşamalardan meydana gelen bir yapıyı anlatmak için kullanılan bir kavramdır. Bu kavram genel olarak, önceden tespit edilmiş belirli amaç ve hedeflere belirli bir zaman diliminde, en uygun faaliyetler uygulanarak nasıl ulaşılabileceğini ve mevcut kaynakların ne şekilde kullanılacağını gösteren planlar bütünüdür. Proje aynı zamanda, kullanılacak materyalleri ve bu materyallerin temininde kullanılacak bütçenin listesini de içermektedir. En geniş anlamda proje; belli mal ve hizmet üretimini gerçekleştirmek amacıyla oluşturulan bütçenin tahsisi ve bu bütçenin kullanımına yönelik geliştirilen önerilerdir (Albayrak, 2009). Başka bir tanıma göre proje; bazı sorunların giderilmesi gibi amaçlarda kullanılacak belirli hedefleri ve süreçleri olan işlerdir (Ece-Kovancı, 2004). Stratejik açıdan yaklaşıldığında ise proje, hem stratejik süreçlerde hem de stratejik açıdan sorun teşkil eden durumların çözümlerinde kullanılacak bir araç olarak tanımlanabilir (Şahin, 2016). Birleşmiş Milletlerin tanımına göre proje; toplumda belirli bir zaman dilimi içinde mal ve hizmetlerin üretimini artırmak ve bir takım sorunlara çözüm sunabilmek için çeşitli

imkanlar geliştirmeye dönük bir öneridir (Albayrak, 2009).Proje temel olarak var olan sorunları çözmek adına geliştirilen bir eylemler dizisidir. Bu eylemleri yerine getirebilmek için ise belirli bir b t  eye sahip olmak gerekir. Her projenin belirli miktarda b t  esi vardır ve uygulanabilir projeler bu b t  enin etkili ve verimli şekilde kullanılarak amaca ulaşmayı sağlamaktadır. Buradan hareketle proje ile b t  e kavramlarının yakından ilişkili oldukları söylenebilir(şahin, 2016)

Eğitim alanında bakıldığında ise projeler, öğrencilerin bireysel ya da grup ile çalışarak somut bir ürün elde etme süreci olarak tanımlanır. Bu sürecin temel amacı, öğrencilerin öğrenmelerinden kendilerinin sorumlu olmalarını sağlamak ve grup çalışmalarında öğrencilerin işbirliği içinde çalışmalarına motive etmektir. Öğrenciler proje hazırlama sürecinde mevcut sorunların çözümüne yönelik eleştirel düşünme, problem çözme, bilgiye ulaşma, bilgiyi analiz etme, sentezleme gibi etkinlikleri gerçekleştirirler (Altıntop, 2016).

Eğitim projeleri herhangi bir dersin sınıf içi aktivitesi olarak planlanabilmektedir; ya da eğitimle ilgili var olan sorunların çözümüne yönelik orta veya uzun vadeli projeler de üretilmektedir. Eğitim projelerinin çıkış noktası özgün bir proje konusu bulmak ile başlamaktadır. Fikrin projeye dönüştürülebilmesi için amaçların, hedeflerin ve faaliyetlerin eğitimciler tarafından analiz edilmesi gerekmektedir. Eğitim projelerinin hedef grupları, projenin tüm paydaşları tarafından etüd edilerek; hedef grupların ihtiyaçları, yaş grupları ve eğitim durumları göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, mevcut durumun da en iyi şekilde analiz edilerek ulaşılmak istenen hedeflere orta veya uzun vadede odaklanacak projeler üretilmesi, eğitim projelerini etkili ve verimli kılan temel koşullar arasında yer almaktadır. Eğitim projelerinin belirli zaman dilimi içerisinde,  l   lebilir, ulaşılabilir, gerçekçi hedeflere odaklanarak planlanması gerekmektedir.

Ülkemizde eğitimcilere ve öğrencilere yönelik okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kademelerinde gerçekleştirilen proje faaliyetlerine Milli Eğitim Bakanlığı, T B TAK, Ulusal Ajans, İl Milli Eğitim Müdürlükleri, Kalkınma Ajansları gibi kurum ve kuruluşlar destek vermekte, yerel, ulusal ve uluslararası projeler hazırlamakta, yarışmalar ve bölge sergileri düzenlemektedir. Her geçen yıl okullarda gerçekleştirilen proje çalışmalarının kalitesi artmakta ve projeler profesyonelce hazırlanmaktadır. Bu doğrultuda, eğitim projelerinin hazırlanması ve

uygulanması aşamalarında proje döngüsü yönetiminden faydalanılmaktadır. Son zamanlarda eğitim kurumlarında hazırlanan projelerin amaca hizmet edebilmesi, açık ve anlaşılabilir olması, hedeflerin doğru belirlenmesi ve kaynakların etkili bir şekilde kullanılması için proje döngüsü yönetimi benimsenmiştir. Proje döngüsü yönetimi proje ve programların hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde kullanılan sistematik bir yöntemdir.

Okullarda gerçekleştirilen proje çalışmalarına destek vermek ve eğitimcileri bu çalışmalara yönlendirmek açısından yerel otoritelere ve okul yöneticilerine büyük sorumluluk düşmektedir. Ancak, araştırmalar göstermektedir ki okul yöneticileri ve öğretmenler proje döngüsü yönetimi aşamalarında çeşitli sorunlar yaşamaktadır.

Modern eğitim dünyasının ayrılmaz bir parçası olan eğitim projeleri, öğrencileri ve öğretmenleri araştırmaya, sorgulamaya, yenilikçi ve girişimci düşünmeye yönlendirmektedir. Eğitim kurumlarında hazırlanan ve yürütülen projelerin nitelik ve nicelik açısından zenginleştirilmesi, ilgili kurumların örgütsel gelişimine olumlu katkılar sağlamaktadır.

Proje döngüsü yönetimi, projelerin etkililiği ve verimliliğini artırmak amacıyla geliştirilmiş bir sistemdir. Projelerin sistematik, rasyonel ve bütüncül bir anlayışla yürütülebilmesi açısından oldukça önemlidir. Eğitim kurumlarında hazırlanan projelerin proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre gerçekleştirilmesi, hem projenin etkililiğini ve geçerliliğini artıracak; hem de eğitim projelerinin kalitesinin artmasına yol açacaktır. Tez konusunu belirlemek amacıyla gerçekleştirilen gözlemde, eğitimcilerin proje hazırlamaya hevesli olduğu; fakat okullarda hazırlanan eğitim projelerinde proje döngüsü yönetimi sisteminden yeteri kadar yararlanılmadığı görülmüştür. Profesyonel ve sistematik bir uygulama sürecine olanak sağlayan proje döngüsü yönetimi sisteminden eğitim kurumlarında yeterince yararlanılmaması, eğitim projelerinin gelişimi ile ilgili oldukça önemli bir sorun teşkil etmektedir (Yıldırım, 2013).

Ülkemizde okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kademelerinde proje çalışmaları yapılmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı, Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Bakanlığı, İl Milli Eğitim Müdürlükleri, TÜBİTAK, Ulusal Ajans gibi kurum ve kuruluşlar okullarda gerçekleştirilen projelere destek vermekte; yarışmalar, bölge sergileri ve çeşitli programlar hazırlanmaktadır. Ülke genelinde bu projelere katılım

sağlanarak öğrenci ve öğretmenlerin proje deneyimleri artırılmaktadır. Eğitim kurumlarında hazırlanan ve yürütülen projelerin, proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre biçimlendirilmesi zorunludur. Bu durum projelerin değerlendirilmesi sürecinde ön koşul niteliğindedir.

Bu çalışmanın amacı Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı tüm resmi ve özel kurumlarda görev yapmakta olan öğretmen ve yöneticilerin hazırladığı ve yürüttüğü eğitim projelerinde, proje döngüsü yönetimi aşamaları açısından karşılaştıkları sorunları belirlemek ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirmektir. Çalışma sonunda, çözüm önerileri il geneli tüm öğretmen ve idareciler ile paylaşarak gelecekte hazırlanacak olan eğitim projelerinde proje döngüsü yönetimi sisteminden yararlanılma oranının artırılmasına katkı sağlayacaktır.

Araştırmanın Elazığ ilinde gerçekleştirilmesinin sebebi, bu ilin son yıllarda hazırlanan ve uygulanan eğitim projelerinde giderek yükselen bir ivmeye sahip olmasıdır. 2017 yılı Şubat ayında, Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Biriminden alınan verilere göre; 2015- 2016 eğitim ve öğretim yılında TÜBİTAK 4006 Bilim Fuarı projelerine başvuru sayısı 22 iken; 2016- 2017 eğitim ve öğretim yılında bu sayı 28'e yükselmiştir. 2014-2015 eğitim ve öğretim yılında 8 okul Erasmus+ projesi yürütürken; 2015- 2016 eğitim- öğretim yılı içerisinde Elazığ ilinde bulunan 17 okul Erasmus+ projeleri içerisinde yer almıştır, bu okullarda görev yapmakta olan 44 öğretmen proje katılımcısı olarak yurtdışı tecrübesi yaşamıştır. 2014- 2015 eğitim ve öğretim yılında Bakanlık destekli 1 hibe projesi bulunurken; 2015- 2016 eğitim- öğretim yılında Bakanlık destekli hibe projelerinde ise 3 okul hibe kazanmaya layık görülmüştür. 2015 yılı içerisinde gerçekleştirilen Bu Benim Eserim projesinde Elazığ ilinde görev yapmakta olan 20 öğretmen tarafından rehberlik edilen 26 proje bölge sergisine katılmaya hak kazanırken; bu projelerden 3 tanesi birincilik, 2 tanesi ikincilik ve 2 tanesi üçüncülük ödülüne layık görülmüştür. 2015 yılında 24 eğitimci SODES projesi başvurusunda bulunmuştur. Yerel projeler arasında yer alan Projelerimi Paylaşıyorum Elazığ-2016 adlı projede 30 öğretmen danışman olarak yer almıştır. Bir diğer yerel proje olan Örnek Çalışmalar Paylaşım Günleri Elazığ-2016 adlı projede 30 eğitimci yer almış; bunlardan 20 eğitimci çalışmasını poster bildiri olarak sunarken, 10 eğitimci ise sözlü bildiride bulunmaya hak kazanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 2014-2016 yılları arasında

gerçekleştirilen Bana AB'yi Anlat adlı projede, Elazığ ilinde bulunan bir okula ait eser, resim kategorisinde Türkiye ikinciliğine layık görülmüştür. 2014- 2015 eğitim ve öğretim yılında Elazığ ilinde görev yapmakta olan 1000 öğretmen eTwinning portalına kayıtlı bulunmakta iken; bu sayı 2015- 2016 eğitim ve öğretim yılında 3069'a yükselmiştir.

1.2.Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı kurumlarda öğretmen ve yöneticilerin hazırladığı ve yürüttüğü eğitim projeleri sürecinde proje döngüsü yönetimi aşamaları açısından karşılaştıkları sorunları belirlemek ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirmektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıtlar aranacaktır:

1. Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticisi ve öğretmenlerin proje döngüsü aşamalarına göre hazırlanan ve uygulanan eğitim projelerinin kendilerine sağladığı avantajlar nelerdir?

2. Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticisi ve öğretmenlerin proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde yaşadıkları sorunlar proje döngüsü aşamalarına göre nelerdir?

2.1. Proje fikrinin belirlenmesi aşamasında karşılan sorunlar nelerdir?

2.2. Proje formülasyonu aşamasında karşılaşılan sorunlar nelerdir?

2.3. Projenin tüm paydaşlar tarafından ön değerlendirilmesi aşamasında karşılaşılan sorunlar nelerdir?

2.4. Projenin bütçe planlaması aşamasında karşılaşılan sorunlar nelerdir?

2.5. Projenin yürütülmesi aşamasında karşılaşılan sorunlar nelerdir?

2.6. Projenin değerlendirilmesi aşamasında ne tür sorunlar yaşanmaktadır?

3. Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticisi ve öğretmenlerin eğitim projeleri hazırlama ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları sorunları çözmek adına geliştirdikleri çözüm önerileri nelerdir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitim dünyası açısından proje; araştırma, problem çözme, bilgiyi sentezleme gibi üst düzey düşünme becerileri gerektiren, gerçek yaşama benzer işler üzerinde, özgün bir ürün ortaya koymak amacıyla yapılan çalışmalardır. Projeler, ele aldıkları konuya ya da soruna göre kısa veya uzun vadeli faaliyetler bütünü olarak planlanabilmektedir. Projenin sonunda yeni bir müfredatın, uygulamanın ya da kitabın ortaya çıkması gibi fikri çıktılar elde edilebilmektedir.

Eğitim açısından bakıldığında projeler, öğretmenlerin eğitim ile ilgili karşılaştıkları sorunları ele alabileceği gibi öğrencilerin yaş ve sınıf düzeylerine uygun olarak gerçekleştirilen faaliyetleri de ele alabilmektedir. Bu projeler, içinde bulunulan eğitim dünyasının ihtiyaçlarına göre şekillendirilir, üyelerin ilgi alanlarına göre planlanır ve uygulamaların görünürlüğünü sağlamak amacıyla düzenlenen yaygınlaştırma faaliyetleri ile sonuçlandırılır. Projeler; eğitimcilere çeşitli sorunları çözme imkanı sağlarken, öğrencilere ise bilimsel düşünme becerisi kazandırma ve yaparak-yaşayarak öğrenme imkanı sunmaktadır.(Yaşar, 2015).

Eğitim projeleri ile proje tabanlı öğrenme birbirlerini tamamlayan ve sıklıkla birbirleri ile karıştırılan kavramlardır. Proje tabanlı öğrenme, öğrencilerin somut bir ürün geliştirmelerine ve öğrenme sürecine aktif katılımlarını sağlamaya yönelik bir öğretim yaklaşımıdır. Proje tabanlı öğrenme sayesinde öğrenciler yaratıcı düşünerek somut ürünler elde edebilir, derslerde ele alınan konulara eleştirel yaklaşabilir, takım çalışmasında bulunarak işbirliğinde bulunabilir ve kendi öğrenme süreçlerinde aktif rol alabilmektedirler. Proje çalışmalarında öğrencilerin bireysel ve grup içi çalışma düzenlerinde uygulamalarda bulunmalarına ve kendi bilgi yapılarını biçimlendirmelerine olanak sağlanır (Yıldırım, 2013). Eğitim projelerine bakıldığında ise belirli sorunları çözmek ya da yeni uygulamalar gerçekleştirmek amacıyla oluşturulmuş, kısa ya da uzun vadeli hedeflerden oluşan, mikro veya makro düzeyde bütçesi bulunan planlar karşımıza çıkmaktadır. Burada amaç öğrenci merkezli aktivitelerin düzenlenmesi olabileceği gibi; olumlu tutum ve davranış geliştirme, kurumsal kapasiteyi artırma, bilim ve teknolojinin eğitim süreçlerine kaynaştırılması gibi konular da olabilmektedir.

Eğitim alanında yapılan reformların temelinde bulunan amaçlar arasında bireylerin eğitim ve bilim alanlarında geliştirilmesi yer aldığı söylenebilir. Bu

hedeflere ulaşmanın en önemli basamağı ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kademelerinde öğrenim gören öğrenciler olmaktadır. Bu bağlamda eğitim ortamlarında bilimsel aktivitelere büyük önem verilmektedir. Bu nedenle bilim şenlikleri uzun süredir okul programlarının bir parçası olmuştur (Altıntop, 2016). Proje önceden belirlenmiş bir süre içinde çeşitli faaliyetleri gerçekleştirmeyi planlayan, birbirini tamamlayan amaç ve hedefleri bulunan, faaliyetler sonucunda amaca yönelik ürünlerin elde edildiği bir çalışmadır. Bilimsel araştırma süreçlerinin bir bütünü olan projelerde; araştırarak, gözlem yaparak ve kaynak tarayarak bilgi toplama, elde edilen bilgilerin analiz edilmesi ve bu bilgiler arasında mantıksal bir ilişkinin olup olmadığının araştırılması söz konusudur (Eslek, 2015).

Proje yürütücüsü olan öğretmenler, projelerini planlarken açık ve net bir şekilde amaçlarını belirlemeli, bu amaçlara ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken hedefleri sayısal olarak ifade etmeli, hedeflerin gerçekleşmesine ilişkin faaliyetler tasarlamalı ve hedef kitle üzerinde gerçekleşecek değişimi ölçebilmek adına metodoloji geliştirmelidir. Tüm bunların planlanması kolay değildir ve profesyonel yeterlilik gerektirmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin kendilerini sürekli olarak geliştirmeleri ve hem mesleki hem de eğitim projeleri konusundaki bilgilerini güncellemelidirler; fakat günümüzde öğretmenlerin klasik yöntemlerden vazgeçmemeleri, birçok ülkede olduğu gibi bizim ülkemizde de büyüyen bir eğitim sorunu olarak ele alınmaktadır (Yaşar, 2015).

Öğrenciler tarafından hazırlanan eğitim projeleri de günümüz eğitim dünyasında büyük önem teşkil etmektedir. Öğrenciler proje hazırlama sürecinde bilimsel araştırma becerisi kazanma ve yaparak-yaşayarak öğrenme imkanı elde eder. Bunun yanında öğrenciler, sahip oldukları zeka tipine, bireysel özelliklerine, farklı öğrenme stillerine ve ilgi alanlarına yönelik çok yönlü yaklaşımları kullanma imkanına da sahip olurlar (Altıntop, 2016).

Öğrenciler tarafından gerçekleştirecek proje çalışmalarında bulunması gereken bazı özellikler vardır. Bunlar;

- Projeler gerçek yaşam problemleri ile ilgili olmalı,
- Proje araştırma ve planlama yapılabilecek bir konuda olmalı,
- Projeler, öğrencilerin eleştirel düşünme ve problem çözme becerilerini çok yönlü kullanmalarına imkan vermeli,

- Projeler, öğrencilerin belirledikleri amaçlar doğrultusunda konunun derinlemesine anlaşılmasını sağlamalı,

- Projeler, süreç sonucunda ortaya konulan ürünün belirlenen kriterler ile değerlendirilebilme özelliğine sahip olmalıdır. Ayrıca öğrenciler proje çalışmaları ile diğer araştırmacılar ve ekip arkadaşları ile iletişim becerilerini geliştirmelerine ve ileriki yaşamlarında kendilerine gerekli olan zaman yönetimi, sorumluluk alma, sosyal iletişim becerileri gibi alanlarda kendilerini geliştirmelerine imkan sağlar (Saraçoğlu vd.,2006).

Eğitim projelerinin önemi, öğretmenler ve öğrenciler açısından yararları, proje tabanlı öğrenmenin tarihsel gelişimi ve yöntemleri birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Araştırmalar, eğitim projelerinin gerek öğretmenler, gerekse öğrenciler üzerinde birçok olumlu etkiye sahip olduğunu, bu projelerin eğitim ortamlarını zenginleştirerek çağın gerektirdiği becerilerin edinilmesi konusunda yardımcı olduğunu kanıtlamıştır. Proje hazırlamak ve yürütmek yoğun özveri ve motivasyon gerektiren bir süreçtir. Projenin işlevselliği; amaç ve hedeflerin net bir şekilde belirlenmesi, gerçekleştirilecek faaliyetlerin amaç ve hedefler ile tutarlılığı ile doğru orantılıdır. Projelerin planlanması aşamasında paydaşlar tarafından ön değerlendirme yapılması ve projenin revizyonun gerçekleştirilmesi döngüsü yaşanmaktadır. Projelerin etkili ve verimli olabilmesi bu döngünün ne derece sağlıklı ve planlı gerçekleştirildiği ile yakından ilgilidir. Bu nedenle proje hazırlama ve yürütme sürecinin profesyonel şekilde planlanması gerekmektedir. Proje döngüsü yönetimi (PDY), projelerin sistematik ve profesyonel bir şekilde planlanarak yürütülmesini sağlayan bir yönetim sistemidir. Proje döngüsü yönetimi mantıksal çerçeve yaklaşımı temeline dayanan, projelerin fikir bazında geliştirilmesi, metin olarak hazırlanması, uygulanması, bütçelendirilmesi ve değerlendirilmesinde kullanılan sistematik bir yöntemdir. Proje döngüsü yönetimi sürdürülebilirliğin sağlanması, kalitenin artırılması, hedef yönelimli planlama ve uygulamanın gerçekleştirilmesi, risk analizinin yapılması, doğrulanabilir etkiler sağlanması konularında önemli oranda fayda sağlamaktadır.

Literatüre son yıllarda girmiş olan proje döngüsü yönetiminin eğitim projelerine kazandırılması ve etkili bir şekilde kullanılması konularında yeteri kadar araştırma yapılmadığı gözlemlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin

proje hazırlarken ve yürütürken yaşadıkları sorunları proje döngüsü yönetimi aşamaları açısından sınıflandırmak, bu sorunları belirleyerek çözüm arayışına girmek gelecek yıllarda eğitim kurumlarında hazırlanacak projelerin proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre hazırlanmasına yol açacaktır. Bu sayede eğitim projeleri daha profesyonel, daha rasyonel hale gelecek; eğitim kurumlarının örgütsel gelişimlerine daha fazla katkıda bulunacağına inanılmaktadır.

Araştırmanın Elazığ ilinde gerçekleştirilmesinin sebebi, bu ilin son yıllarda hazırlanan ve uygulanan eğitim projelerinde giderek yükselen bir ivmeye sahip olmasıdır. 2017 yılı Şubat ayında, Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme biriminden alınan verilere göre; 2015- 2016 yılları arasında Elazığ ilinde bulunan 40 okul TÜBİTAK 4006 Bilim Fuarı projelerinde yer almaya hak kazanmıştır. 2015-2016 eğitim- öğretim yılı içerisinde Elazığ ilinde bulunan 17 okul Erasmus+ projeleri içerisinde yer alırken; bu okullarda görev yapmakta olan 44 öğretmen proje katılımcısı olarak yurtdışı tecrübesi yaşamıştır. Bakanlık destekli hibe projelerinde ise 3 okul hibe kazanmaya layık görülmüştür. 2015 yılı içerisinde gerçekleştirilen Bu Benim Eserim projesinde Elazığ ilinde görev yapmakta olan 20 öğretmen tarafından rehberlik edilen 26 proje bölge sergisine katılmaya hak kazanırken; bu projelerden 3 tanesi birincilik, 2 tanesi ikincilik ve 2 tanesi üçüncülük ödülüne layık görülmüştür. 2015 yılında 24 eğitimci SODES projesi başvurusunda bulunmuştur. Yerel projeler arasında yer alan Projelerimi Paylaşıyorum Elazığ-2016 adlı projede 30 öğretmen danışman olarak yer almıştır. Bir diğer yerel proje olan Örnek Çalışmalar Paylaşım Günleri Elazığ-2016 adlı projede 30 eğitimci yer almış; bunlardan 20 eğitimci çalışmasını poster bildiri olarak sunarken, 10 eğitimci ise sözlü bildiride bulunmaya hak kazanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 2014-2016 yılları arasında gerçekleştirilen Bana AB'yi Anlat adlı projede, Elazığ ilinde bulunan bir okula ait eser, resim kategorisinde Türkiye ikinciliğine layık görülmüştür. Elazığ ilinde görev yapmakta olan 3069 öğretmen ise eTwinningportalına kayıtlı bulunmaktadır.

Elazığ ilinde resmi ve özel kurumlar dahil olmak üzere toplam 9586 öğretmen görev yapmaktadır. Eğitim projelerinin proje döngüsü yönetimi aşamaları takip edilerek hazırlanması ve yürütülmesi, projelerin etkililiğini ve verimliliğini artırmaktadır. Elazığ ilinde görev yapmakta olan öğretmenlerin hazırlayıp yürüttükleri eğitim projelerinde

karşılaştıkları sorunları proje döngüsü aşamalarına göre belirlemek ve çözüm önerileri geliştirmek, il geneli uygulanacak eğitim projelerinin niteliksel ve niceliksel açılardan zenginleştireceği düşünülmektedir.

1.4. Sayıtlar

Bu araştırmada;

1. Çalışma grubunun evreni en iyi şekilde temsil ettiği,
2. Okul yöneticisi ve öğretmenlerin sorulara titiz ve itinalı cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sonuçları;

1. Veri toplama aracı olarak kullanılan görüşme formu ile,
2. 2016-2017 Eğitim ve Öğretim yılında Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmi eğitim kurumlarında görev yapmakta olan, proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde bulunmuş okul yöneticileri ve öğretmenlerle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Bu bölümde araştırmanın içerisinde yer alan önemli kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

Örgüt: Örgüt, birim olarak tanımlanabilecek bir sistemi oluşturacak şekilde bağlı parçalar ya da bileşenlerin gelişigüzel olmayacak bir biçimde derlenmesidir.

Örgütsel Gelişim: Örgütsel gelişme, birçok strateji ve tekniğin kullanılması yoluyla örgütlerin sosyal, ekonomik, teknolojik ve kültürel açılardan geliştirilmesini ifade eden geniş kapsamlı bir kavramdır.

Okul Gelişimi: Okul gelişimi, eğitim kurumlarında çeşitli değişim stratejilerinin uygulanması ve bu kurumların çağın gereksinimlerini karşılayabilir olmasını sağlama çalışmalarıdır.

Etkili Okul: Gelişimi optimum seviyede destekleyen, uyum sağlamayı ve amaçlara ulaşmayı hedefleyen, öğrenci merkezli okuldur.

Proje: Proje, belirli bir mekanda, belirli bir zaman içerisinde, belirli bir bütçe ile net olarak tanımlanan amaçların gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetler bütünüdür.

Eğitim Projesi: Eğitim projeleri, öğretim çıktılarının elde edilmesi için planlanmış; eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin işbirliği içerisinde gerçekleştirilen işbirlikçi süreçlerdir.

Proje Döngüsü Yönetimi: Bir proje fikrinin ortaya çıkmasından projenin tamamlanmasına kadar geçen süre içindeki tüm aşamalardır.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı: Sistematik ve mantıklı düşünmeyi sağlar ve interaktif ilişkileri göstermeye yardımcı olan bir yaklaşımdır.



İKİNCİ BÖLÜM

II. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Bu bölümde tez konusu ile ilgili kavramlara yer verilmiştir.

2.1. Örgüt ve Örgütsel Gelişme

Bu kısımda da örgüt ve örgüt gelişimi kavramları incelenecektir.

2.1.1. Örgüt Nedir?

Örgüt, birim olarak tanımlanabilecek bir sistemi oluşturacak şekilde bağlı parçalar ya da bileşenlerin gelişigüzel olmayacak bir biçimde derlenmesidir. Bir başka deyişle örgüt, bilgi, veri, insan, madde ya da diğer elementlerin belirli bir amaca yönelik olarak derlenerek oluşturduğu sıralı ya da uzaysal bir dizilimdir (Şahin, 2016). Parsons (1970)'a göre örgüt, toplumsal açıdan temel bir işleve katkıda bulunan, belirli bir amaca ulaşmaya yönelmiş sosyal bir yapıdır. Dinçer (2015)'e göre örgüt, belirli bir çevre içerisinde eylemde bulunan ve pek çok alt öğelerden oluşan bir bütündür.

Örgütler, içinde bulundukları ortamda tek başına duran soyutlanmış yapılar değildir. Aksine, bulundukları ortam ve çevreden yoğun bir biçimde etkilenirler. Bu yüzden örgütler, yaşamlarını verimli bir şekilde sürdürebilmek için, çevrelerindeki ve bünyelerindeki değişimleri sürekli takip etmek, yönlendirmek ve bu değişimlere uygun olarak yapı, süreç ve yaklaşımlarında gerekli değişiklikleri gerçekleştirmek zorundadırlar (Şahin, 2016). Örgütler, doğan, öğrenen, yaşayan ve sona eren birimlerdir. Bütün sosyal toplumlar örgütlerle ilişki içindedirler. Örgütler de kendi aralarında iletişim ve etkileşim içindedirler. Bu da değişimi ve gelişimi zorunlu kılmaktadır.

Uzun yıllar boyunca, örgüt kavramı çeşitli kuramlar tarafından farklı paradigmlar çerçevesinde ele alınmıştır. Klasik kuram örgütün yapı özelliği üzerinde durarak; iş bölümü, görev ve kontrol alanları açısından örgütü

incelemişlerdir. Neoklasik kuram ise örgütün insan ilişkileri boyutunu ele alarak informal örgüt yapılarını tanımlamıştır. Örgütü bir iletişim ağı gibi gören modern kuram açısından bakıldığında; karar, iletişim ve denge süreçleri örgüt sisteminin temel parçalarını oluşturmaktadır. Modern kurama göre örgüt bağımlı değişkenler bütünü olarak ele alınarak, birleştiricilik ve bütünleyicilik özellikleri bu bütünün en önemli elementleri olarak nitelendirilmiştir. Hızla ilerleyen teknoloji, bilginin en önemli güç haline gelmesi, modern çağın toplumları yeni yetenek ve beceriler geliştirmeye özendirilmesi örgütleri gelişmeye teşvik etmiş; sürekli gelişen ve öğrenen örgütler meydana gelmiştir.

2.1.2. Örgütsel Gelişmenin Tanımı ve Tarihçesi

Günümüzde gerçekleşen teknolojik, bilimsel, ekonomik ve sosyo-kültürel değişimler hayatın her alanını önemli ölçüde etkilemiştir. Bu değişimlere uyum sağlamak yeni becerilerin ve davranışların edinilmesini gerekli kılmaktadır. Sürekli olarak değişen ve yenileşen bir çevre içerisinde etkinliklerini sürdüren örgütler de varlıklarını idame ettirebilmek için çağımızda yaşanan değişim ve gelişimlere uyum sağlamak zorundadır. Bu zorunluluk ise örgütlerin devamlı bir şekilde geliştirilmesi gereğini beraberinde getirmiştir.

İçerisinde yaşadığımız bilgi çağının yeni yeterlilikler gerektirmesi, teknoloji ve bilimin hızla gelişmesi, tüm hizmet alanlarında rekabet ortamlarının artması nedeniyle örgütler sürekli olarak kendilerini yenilemek, geliştirmek ve çağa uyum sağlamak durumundadırlar. Örgütsel performansın artırılması, kalite ve verimlilik konularına odaklanılması, insan kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılmaması örgütsel gelişim sürecine girilmesi ihtiyacını doğurmaktadır. Gelişim kültüründe; kapasite artırma, özendirme, yaratıcılık ve farklılık gibi çeşitli motivasyon faktörleri yer almaktadır (Şahin, 2016).

Gelişme, belirli bir zaman dilimi içinde organizasyonların yapısını oluşturan kültürel, beşeri ve finansal unsurlarda meydana gelen niteliksel ve niceliksel bir dizi değişim ve gelişim faaliyetidir (Hayırsever, Baştürk ve Kılıçkaplan, 2007). Örgütler açısından bakıldığında ise gelişme kavramı, örgütlerin oluşmasından gelişmesi dönemine kadar geçirdiği değişimleri anlatan karmaşık bir süreçtir (Dinçer, 2015).

Örgütsel gelişme süreci içerisinde örgüt yapısına hakim, kalite anlayışına sahip, davranış yönetimi hakkında bilgi sahibi olan, gelişimi olumlu bir şekilde yönlendirecek geniş vizyona sahip, girişimci ve dönüşümcü liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Gelişim kültürüne sahip örgütlerde var olan liderler vizyoner, prensip sahibi, risk almaya istekli ve gelecekle ilgili girişimlerde bulunabilmektedir (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012).

Büyüme, hacim artışını veya sayısal bir artışı ifade eder. Ekonomik, sosyal, teknolojik, psikolojik ve buna benzer değişimler içinde kalan örgütler çeşitli etkilere maruz kalıp bunlara karşı tepkiler verirken bir yandan da büyümeye itilirler. Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için en temel yollardan biri büyüme. Gelişme yalnızca hacimsel ve nicel gelişimi değil, niteliksel ve soyut gelişimleri de içerir. Örneğin, satış ve ihracat oranlarında birim itibarıyla bir artış meydana geldiğinde, bu bir büyüme emaresi sayılır. Ancak her niceliksel gelişme sonucunda gerçekçi bir büyümeden bahsedilemez. O halde yeterli bir büyümeden bahsedebilmek için niceliksel olduğu kadar niteliksel gelişmelerin de var olması zorunludur. Bu tür gelişmeler işletme yapısını oluşturan insani ve maddi faktörlerin niteliksel olarak daha iyi bir hale getirilmesini ve verimliliğini arttırmasını gerektirir (Şahin, 2016). Yeni fikirlere açık olmak, yeni pazarlara girmek, yeni müşteriler edinmek, yeni iş alanları oluşturmak, yeni sektörlerle girmek, yeni işgücü arayışına gitmek, örgütsel büyüme sayılabilecek bazı olgulardır.

Örgütsel gelişme, birçok strateji ve tekniğin kullanılması yoluyla örgütlerin sosyal, ekonomik, teknolojik ve kültürel açılardan geliştirilmesini ifade eden geniş kapsamlı bir kavramdır. Örgütsel gelişimin temel amacı; teknolojik, iletişimsel, politik, bilimsel ve kurumsal boyutlardaki değişim ve gelişimlere uyum sağlayabilen, etkili ve sağlıklı bir örgütler meydana getirmektir. Örgütsel gelişme, örgütler bir bütün olarak ele alan gelişme ve değişim sürecidir.

Örgüt gelişimi sürecinde ele alınması gereken en önemli dinamik insandır. Bu nedenle örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri için örgüt içerisinde çalışan personelin gelişimi ve örgüt desteği sağlanmalıdır. Örgütsel destek bilincinin üst seviyelerde olduğu kurumlarda, çalışanların örgüte yarar sağlayan tutum ve davranışlar sergilemeye daha fazla meyilli oldukları (Yüksel, 1997) gözlemlenmiştir. Örgüt gelişimini birey gelişiminden ayrı düşünmek

olanaksızdır; örgütlerin performansı bireylerin gelişimi ile doğru orantılıdır. Bu bağlamda örgütsel gelişme, örgüt içerisindeki birey ve grupların gelişiminin sağlanması ve bu sayede örgüt performansının artırılması süreci olarak nitelendirilebilir. Örgüt çalışanlarının güven ve iş tatminini duygularını güçlendirmek, örgüt performansını önemli oranda etkilemektedir. Çalışanın, hiç bir yaptırım olmadan örgüte sağladığı faydanın kendisinden beklenildiğinden yüksek olması algılanan güven ve iş tatmini ile yakından ilgilidir (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012).

Örgütsel gelişme kavramı 1960'lı yıllarda popülerlik kazanmıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte, toplum ihtiyaçlarını verimli bir şekilde sağlayabilecek hızlı üretim sistemleri geliştirilmiş, yeni hizmet alanları ortaya çıkmış ve böylece rekabet piyasaları ortaya çıkmıştır. II. Dünya Savaşı sonrası ise toplam kalite yönetimi anlayışı çerçevesinde işletmeler müşteri odaklı bir şekilde sürekli gelişme ve iyileştirme çabaları içerisinde bulunmuşlardır. İşletmeler birden fazla sektöre yönelerek faaliyet yelpazelerini geliştirmiş, dünya genelinde kabul edilen standartlar ışığında üretime geçmişlerdir. Örgütler iç ve dış çevreleri ile sürekli etkileşim halinde bulunan, açık sistem dinamiklerine uygun yapılar haline gelmiştir. Tüm bu sebepler örgütlerin gelişim, etkileşim, uyum ve adaptasyon ihtiyaçlarını gündeme getirmiştir ve “örgüt gelişimi” kavramı literatürdeki yerini almıştır.

Hawthorne araştırmaları, fiziksel koşulların personel motivasyonunu ve örgütlerin performansını artırma üzerindeki etkisini inceleyerek örgüt gelişimi çalışmalarının temelini atmıştır. K. Lewin'in öncülüğünde 1957 yılında gerçekleştirilen ve daha sonra geliştirilen T-Grubu ve Laboratuvar Eğitimi çalışmaları, eğitimin örgüt çalışanları üzerindeki olumlu etkilerini vurgulamış ve örgüt gelişiminin sağlanması için personel eğitimine önem verilmesi gerektiğini kanıtlamıştır. Bu eğitim çalışmaları aynı zamanda insan ilişkileri alanında yetenek ve becerileri geliştirmeyi amaçlamaktadır. Lewin ve arkadaşları Tutum Araştırması ve Geri İletim çalışmalarında bulunarak, örgüt içerisindeki ast- üst ilişkilerini ele almıştır ve bu çalışmalar örgüt gelişimi sürecinde önemli bir adım olarak görülmüştür. Mc Gregor'un Union Carbide kuruluşunda gerçekleştirdiği çalışmalar ve yazdığı makaleler ise örgüt gelişiminin kavramsal oluşum aşamasında öncü nitelikte çalışmalar olduğu belirtilmiştir (Şahin, 2016). Tavistock Enstitüsü ve

Sosyo-Teknik Yaklaşımı ise örgüt üyeleri arasında haberleşmenin ve bilgi alış-verişinin olması örgüt performansını ve verimliliğini artırdığı görüşü üzerine yoğunlaşmaktadır. Tüm bu araştırmalar örgüt geliştirme sürecinin çerçevelerini belirleyerek süreç içerisinde önem verilmesi gerek konuları belirlemede öncü olmuşlardır.

2.1.3. Örgütsel Gelişimin Amaçları

Örgütsel gelişimin amaçları aşağıda belirtildiği gibidir:

- Örgütün yenilik ve değişimlere uyum kapasitesinin artırılması,
- Örgüt etkililiği ve verimliliğinin sağlanması,
- Örgüt ikliminin iyileştirilerek örgüt üyeleri arasındaki iletişimin olumlu yönde geliştirilmesi,
- Örgüt içerisindeki işbirliği ve takım çalışmasının sağlanması,
- Örgüt içerisinde güven duygusunun geliştirilmesi,
- Daha hümanist ve demokratik çalışma ortamlarının oluşturulması,
- Örgüt içi çatışmaların önlenmesidir.

2.1.4. Örgütsel Gelişimin Özellikleri

Örgütsel gelişimin özelliklerini maddeler halinde sıralayacak olursak;

- Örgütsel gelişme bir eğitim yaklaşımıdır (Bennis,1969).

Rousseau'nun 1998 yılında gerçekleştirdiği çalışmalara göre ise örgüt geliştirme süreci;

- Örgüt geliştirme, bütüncül bir anlayışa sahiptir. Örgütü bir bütün olarak ele alır ve topyekün bir gelişme sağlamayı amaçlamaktadır.
- Örgüt geliştirme istendik, planlı ve bilinçli olarak gerçekleştirilen bir değişim ve gelişim sürecidir.
- Örgüt geliştirme uzun dönemli bir süreçtir ve örgüt performansını artırmaya yöneliktir.
- Örgüt geliştirme; örgüt iklimini iyileştirerek, çalışanlar için daha iyi bir ortam oluşturulmasını sağlamaktadır.

- Örgüt geliştirme sürecinde, örgütler teknolojik, bilimsel, sosyal ve kültürel değişimlere ayak uydurarak hayatta kalabilecek yapılar haline getirilir.
- Örgütsel gelişme sürecinde; örgütün yapı ve işleyişinde, kültüründe ve ikliminde önemli değişiklikler yaşanmaktadır.
- Örgütün gelişimi sürecinde değişim uzmanlarından yardım alınmaktadır.
- Örgüt gelişimi, örgüt içerisinde güven duygusunu inşa etmektedir. Güven, işbirliği davranışını teşvik eden böylelikle çalışanlar arasındaki çatışmanın azalmasını sağlayan en önemli etkidir şeklinde sıralanmaktadır (Rousseau, 1998).

2.1.5. Örgütleri Değişime İten Güçler

Değişim günümüz dünyasının yadsınamaz bir gerçeğidir ve çevresindeki her şeyi etkisi altına alır. Örgütlerin de bu değişimden kaçması imkansızdır. Örgütler bu değişimlere ayak uydurmaya çalışırlar ve bunu yaparken, çevrelerinden aldıkları etkenleri değiştirerek yine çevrelerine verirler. Bu bir dönüşüm şeklinde devam eder. Ancak örgütlerin değişimi her zaman aynı farkındalık içinde olmaz. Blake ve Jarvenpaa değişimi sistemlerin bir durumdan diğer bir duruma planlı ya da plansız bir şekilde dönüşmesi olarak tanımlarlarken, Kozak ve Güçlü ise değişimi herhangi bir sistemin, bir durumdan başka bir duruma belirli şartlar altında ve belirli bir zaman dilimi içerisinde dönüşmesi olarak tanımlamaktadırlar (Aktaran: Sayılı ve Tüfekçi, 2008).

Örgütsel değişim, örgüt üyeleri ve alt sistemleri arasındaki ilişki kalıplarında, bunların örgütle, örgütün de dış çevre ile etkileşiminde oluşabilecek planlı ya da plansız her türlü değişikliği ifade eder. Bu anlamda örgütsel değişim, yenilikçilik, özgünlük, örgütsel büyüme, yönetim geliştirme gibi kavramların tümünü içine alabilecek derecede geniş kapsamlıdır (Özalp, 2006).

Örgütler toplumsal yapının birer alt sistemleridir. Bu nedenle değişim ve gelişim sürecini iç ve dış ortamdan etkilenmeden sürdüremezler ya da sürdürmeye çalışsalar bile başarı elde edemezler. Örgütsel değişimin, etkinliği ve verimliliği arttırmak, satış miktarı, üretim miktarı, çalışan sayısı, vb. konularda büyümek, yenilik yapmak, geleceğe hazır olmak, çalışanlar arasındaki ilişkileri geliştirmek ve dayanışmayı arttırmak, motivasyon ve tatmin düzeyini arttırmak, karşılaşılan problemlere çözümler üretmek gibi amaçları vardır.

Uzunöz, Yıldız ve Hepkaya'nın 2015 yılında gerçekleştirdikleri bir araştırmaya göre örgütü değişime iten güçler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Rekabetçi güçler
- Mali güçler
- Siyasal güçler
- Küresel güçler
- Demografik güçler
- Toplumsal güçler
- Etik Sorunlar

Değişime zorlayan işletme içi güçler ise; büyüme, şirket birleşmeleri, gerileme, tepe yöneticilerinin değişmesi ve örgütsel eksiklikler olarak sıralanmaktadır.

Uzun yıllardır incelenmesine rağmen, örgüt geliştirmenin kesin bir tanımı oluşturulamamıştır. Böyle bir tanım yapılamamasında örgüt geliştirmenin belirli sınırlarının olmaması, kapsamının kesin olmaması ve sürekli bir değişim içinde olmasının etkisi büyüktür. Ancak birçok yazar örgüt geliştirmeyi çeşitli açılardan tanımlamışlardır.

W.G. Bennis, örgüt geliştirmeyi; örgütün kültürel değerlerini ve inançlarını değiştirmek amacı ile kullanılan karmaşık bir eğitim stratejisi olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Bumin, 1979). Michael Beer'e göre örgüt geliştirme; örgütsel yapı, süreç, strateji, insanlar ve kültüre dair gelişimi, yeni ve yaratıcı örgütsel çözümler geliştirmeyi ve örgütün kendini yenileme kapasitesini geliştirmeyi hedefleyen, veri toplama, teşhis, faaliyet planlama, müdahale ve değerlendirmeden oluşan sistemsal bir süreçtir (Şahin, 2016). Dinçer ise örgüt gelişmeyi şöyle tanımlamıştır: "Tüm örgüt sisteminin etkililiğini ve verimliliğini artırmak için davranış bilimlerine ait yöntem ve teknikleri kullanan bir değişim uzmanının yardımıyla örgüt üyelerinin inanç-tutum ve davranışlarını değiştirmeye; dolayısıyla kültür, yapı, süreç ve teknoloji arasındaki ilişkileri düzenlemeye yönelik planlı bir değişikliği başlatma ve uygulama çabasıdır" (Dinçer, 2015).

2.1.6. Örgüt Geliştirmenin Özellikleri

Örgüt geliştirmenin belirgin bazı özellikleri vardır. Buna göre örgüt geliştirme (Dinçer, 2015, Bumin, 1979);

1. Planlıdır. Gelişim, planlar çerçevesinde ve stratejiler geliştirilerek gerçekleştirilir.

2. Uzun vadeliğir. Örgüt geliştirme, aşamaları kısa sürmeyen, zaman içinde meyvelerini veren ve sonuçlar elde edilen bir süreçtir.

3. Sürekliğir. Örgüt geliştirme, zamanla sınırlandırılmaz, kısıtlanamaz.

4. Bilinçli bir çabadır.

5. Geri beslemeyi esas alır. Böylece katılımcılar somut bilgiler elde edebilmektedirler. Geri besleme sayesinde katılımcılar, herhangi bir durum karşısında birilerinin kendilerine ne yapacaklarını söylemelerini beklememekte ve o durum karşısında yapılacak hareket hakkında kendi kendilerine karar verebilmektedirler.

6. Bir değişim sürecidir. Örgütün çevresel değişimlerle başa çıkmasını sağlamaya yöneliktir ve bu nedenle değişimden ayrı düşünülemez.

7. Örgüt kültürünü bir bütün olarak değiştirmeyi hedefler. Örgütün bütün kesimlerinde kültürel değişim, örgüt geliştirme değişim süreçlerinin temel amacıdır. Kültürel değişimde yetkenin nerede olduğu ve nasıl uygulandığı önemlidir. Örgüt geliştirme, paylaşılmış veya dağıtılmış yetkeye dayalıdır.

8. Değişim uzmanlarından yararlanır. Örgüt geliştirmeyi diğer değişme süreçlerinden ayıran noktalardan birisi de konu ile ilgili uzman bir kişinin, yani bir değişme uzmanının kullanılmasıdır. Değişim uzmanı, çoğunlukla firma dışından olup, değişimi koordine ve teşvik etme rolünü üstlenen kişidir.

9. Uygulama örgüt çapında yapılır. Örgütlerde değişimin etkili olması isteniyorsa örgütün tamamı ele alınmalıdır. Örgütü bütünlük içinde düşündüğümüzde, örgütün teknolojik yapısı gibi görünen yönlerinin yanında; iklim, kültür gibi görünmeyen yönlerinin de incelenmesi gereği ortaya çıkar.

10. Etkinliği artırma çabası güder. Örgüt geliştirme, örgüt sorunlarının çözümünü amaçlar dolayısıyla daha etkin bir işleyiş sağlar.

11. Davranış bilimlerine dayanır. Bir örgüt geliştirme programı sosyal psikoloji, antropoloji, sosyoloji, psikoloji, psikiyatri, ekonomi ve politika gibi davranış bilimlerinin bilimsel ve mantık ilkelerini uygulamaya koymaktadır.

12. İşbirliği gerektirir. Örgüt geliştirme, örgütün görünen ve görünmeyen kısımları arasında uyumu artıran ve yaratıcılık ve işbirliği için gerekli enerjiyi serbest bırakan bir açık stratejidir.

Görüldüğü gibi, örgüt geliştirme birçok özelliği bir arada barındıran ve bu özelliklerden ayrı düşünilemeyen bir kavramdır.

2.1.7. Örgüt Geliştirmenin Amaçları

Örgüt geliştirme, genel olarak organizasyonların işleyişlerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bunun için organizasyon üyelerinin kültürel inanç, algı, tutum ve davranışlarını değiştirmek, birbirleri ile daha etkili iletişim kurmalarını sağlamak, sorunlarını şeffaf şekilde dile getirmek, işbirliği içerisinde olmalarını sağlamak, düşünce arzu ve önerilerini birbirleri ile paylaşımlarını sağlayacakları bir ortamı geliştirmek örgüt geliştirme programlarının temel amaçlarındandır (Koçel, 2005).

Dinçer ise örgüt geliştirmenin amaçlarını alıcı sisteme göre amaçlar ve genel amaçlar olmak üzere ikiye ayırmıştır. Alıcı sisteme göre amaçlar; bireylere yönelik, gruba yönelik ve örgütün tamamına yönelik amaçlar olarak incelenirken; genel amaçlar ise sağlam bir güven duygusunun geliştirilmesi, açık bir iletişimin kurulması, çatışmayı yönetme, işbirliği ve takım çalışmasının artırılması ve örgütün yenilikçilik ve uyum kapasitesinin artırılması olmak üzere beş bölüme ayrılmıştır (Dinçer, 2015).

2.1.7.1. Örgüt Geliştirmenin Genel Amaçları

Örgüt geliştirmenin genel amaçları; sağlam bir güven duygusunun geliştirilmesi, açık bir iletişimin kurulması, çatışmayı yönetme, işbirliği ve takım çalışmasının artırılması ve son olarak da örgütün yenilikçilik kapasitesinin artırılması olmak üzere beş grupta incelenir.

1. Sağlam Bir Güven Duygusunun Geliştirilmesi: Örgüt geliştirme, çalışanların hem kendilerini hem de ilişkide bulundukları diğer örgüt üyelerini yakından tanıyarak, karşılıklı dayanışma ve güven duygularını geliştirmeyi sağlayarak, üyelerin endişe ve korkularından arındırılmasını amaçlamaktadır (Genç, 2007).

2. Açık Bir İletişimin Kurulması: Örgüt geliştirme çabaları sayesinde örgüt içinde daha sağlam bir iletişim ortamı da gelişir, bu da bilgi alış verişinin çalışanlar arasında ve astlarla üstler arasında daha etkili bir şekilde gerçekleşmesini sağlar (Dinçer, 2015).

3. Çatışmayı Yönetme: Her örgütün üyeleri arasında çeşitli görüş farklılıkları bulunabilmektedir. Bu farklılıklar örgüte yeni bakış açıları getirebildiği gibi; çatışma düzeyine gelerek olumsuz sonuçlara da yol açabilir. Örgüt geliştirme bu çatışmaları etkili bir şekilde yöneterek en aza indirmeyi amaçlar (Dinçer, 2015).

4. İşbirliği Ve Takım Çalışmasının Artırılması: Örgütler ekip çalışmasını ve takım ruhu içerisinde iş görebilmeyi gerektirmektedir. Örgüt üyeleri arasında yaşanabilecek uyumsuzlukları, koordinasyon ve işbirliği eksikliklerini gidererek örgütsel amaçlara daha iyi hizmet edecek bir ekip ruhu sistemi geliştirmek de örgüt geliştirme amaçları arasında yer alır (Genç, 2007).

5. Örgütün Yenilikçilik Kapasitesinin Artırılması: Örgütün güncelliğini koruması, kendini değişen koşullara uyumlu hale getirebilmesi, bu amaçlarla değişmesi ve yenilikçi faaliyetler içerisinde bulunması örgüt geliştirmenin bir diğer amacıdır (Genç, 2007).

Buraya kadar anlatılan kısımlarda, yönetici geliştirme ve örgüt geliştirme ile ilgili kavramlar kısa bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Üçüncü bölümde yönetici geliştirme ve örgüt geliştirme arasındaki ilişkiye ve yönetici geliştirme ve örgüt geliştirmeyi etkileyen faktörlere değinilecektir.

2.1.7.2. Alıcı Sisteme Göre Amaçları

Örgüt geliştirmenin alıcı sisteme göre amaçları; bireylere yönelik örgüt geliştirme amaçları, gruba yönelik örgüt geliştirme amaçları ve örgütün tamamına yönelik örgüt geliştirme amaçları olarak üç kısma ayrılmaktadır. Bu amaçlar aşağıda açıklanmaktadır.

a.) Bireylere Yönelik Örgüt Geliştirme Amaçları

Örgütün gelişimi kişisel gelişim süreciyle bir arada gerçekleşen bir kavramdır. Dolayısıyla, örgüt geliştirme amaçları arasında insana yönelik amaçların olması zorunludur.

Bireyin kendi rolünü daha iyi anlamasını sağlamaya ve çalışanların çalışma isteğini arttırmaya yöneliktir. Bireyin, örgüt üyeleri ile daha sağlıklı bir iletişim kurmasını sağlamak, bilgi, beceri ve yeteneklerini arttırmak (Bumin, 1979), kişilere yönelik örgüt geliştirme amaçları arasındadır.

b.) Gruba Yönelik Örgüt Geliştirme Amaçları

Çalışma grubunun örgüt amaçlarını benimsemesini sağlamak, örgüt üyeleri arasında var olan güven duygusunu arttırmak, planlama ve uygulamada grupların sorumluluğunu bireylere eşit olarak, açık bir iletişim sistemi oluşturarak, yatay, dikey ve çapraz olarak bilgi alışverişinin daha etkili hale gelmesini sağlamak örgüt geliştirmenin gruba yönelik amaçlarını oluşturmaktadır (Uçar, 2006).

c.) Örgütün Tamamına Yönelik Örgüt Geliştirme Amaçları

Örgüt gelişiminin asıl amacı, örgütün hedeflerine ve dolayısıyla örgütün var olmasına yönelik amaçların gerçekleştirilmesidir. Bu amaçlar arasında örgüt yapısını, amaç ve hedeflere göre güncelleyerek, süreklilik arz eden, dengeli ve dinamik bir sistem oluşturmak, rol ve statüye bağlı otoriteyi mümkün olduğu kadar liyakate bağlı otorite ile desteklemek ve kararların hiyerarşik mevkiye göre verilmesi yerine, örgüt içindeki bölümler ve birimler arasındaki haberleşme ilişkisini geliştirerek işbirliği içinde ve çatışmadan uzak bir şekilde verilmesini sağlamak gibi örgütün verimliliğini artıracak ve kapasitesini yükseltecek hedefler yer almaktadır (Şahin, 2016).

2.2. Okul ve Okul Gelişimi

Bu başlık altında okul ve okul gelişimine ait kavramlara yer verilmiştir.

2.2.1. Sosyal Bir Kurum Olarak Okul

Eski adı mektep olan okul; öğrenci, öğretmen ve yöneticilerden oluşan eğitim topluluğu olarak da tanımlanabilir. “Okulların varoluşlarının en önemli nedenlerinden birisi de öğrencilerin eğitime duydukları gereksinimdir. 21. yy bilgi çağının yaşandığı bir yüzyıl olması nedeni ile bilgi toplumunun varlığını gerekli kılmaktadır. Bilgi toplumunun insanları, düşünce üretebilen, nedensellik bağlarını kurabilen, akıl yürütme ile bilgiye ulaşarak yeni bilgiler üretebilen ve bunları ileri

eğitim seviyelerine taşıyarak iş hayatına entegre edebilen insanlar olmalıdır. Bütün bu gereksinimler bilgi toplumu ihtiyaçlarını giderebilecek niteliklere haiz insanları yetiştirebilen okulların ihtiyacını doğurmaktadır. Dolayısıyla okullar eğitim sistemimizin bütünsel olarak sistematik değişimini öngörebilecek bir kimlik içinde olmalıdır (Numanoğlu, 1999). Değişimin bugününü görüp yarına gidişini planlamalı ve uygulamada merkeze öğrenciyi koymalıdır.

Üzerinde çalıştığı hammadde insan olan okullar; birey boyutu kurum boyutundan daha önemli olan, informal özellikleri formal özelliklerinden daha ağır basan örgütlerdir. Eğitim örgütleri ekonomik, teknolojik ve demografik değişikliklerden etkilenmekte ve bu değişikliklerin getirdiği yeniliklere cevap vermek zorundadır. Okullar politik, ekonomik, sosyal ve kültürel açılardan birçok göreve sahiptir. Okulların bu görevleri etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için örgüt gelişimi süreçleri okullara yansiyarak okul gelişimi kavramı doğmuştur. Okul gelişimi açısından bakıldığında etkili okul, hayat boyu öğrenme, eğitimde kalite yönetim sistemi gibi kavramlar ön plana çıkarılmıştır. 21. yy eğitim dünyası öğretmen ve öğrencileri teknolojiyi etkili şekilde kullanmaya, eleştirel ve sorgulayıcı düşünmeye, yaratıcı ve girişimci aktivitelerde bulunmaya, orijinal ürünler üretmeye, araştırmaya ve sürekli bir gelişime teşvik etmektedir. Bu teşvik okullarda hazırlanan eğitim projeleri ile fonksiyonel hale gelmektedir. Eğitim projeleri öğretmen ve öğrencilerin işbirliği içerisinde çalışarak somut ürünler elde etmelerine, teoride öğrenilen bilgilerin güncel hayata transfer edilmesine yardımcı olmakta; özgüven ve motivasyon duygularını artırmaktadır. Bu sebeplerle eğitim projeleri okul gelişimini destekleyen ve zenginleştiren unsurların başında gelmektedir. Eğitim projeleri özellikle son yıllarda giderek önem kazanmıştır ve okullarda hazırlanan projeler nitelik ve nicelik olarak artış göstermiştir.

Günümüzde, her geçen gün değişerek yeni boyutlara ulaşan bir teknolojinin var olduğu; teknolojiyi kullanan insan gücünün ve ekonomik rekabetin sürekli kızıştığı, bilginin ve beyin gücünün kıyasıya rekabet ettiği bir ortamda (Demirtaş, 2008) okullar; insanın çevresinde gerçekleşen değişimlerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla, bireylerin davranışlarını bu ihtiyaçlar doğrultusunda şekillendirmekle ve yeni davranışlar kazandırmakla yükümlüdür. Bu nedenle sosyal

ve ekonomik çevrenin eğitsel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak işleyiş gösteren okullar, eğitim sisteminin en iyi öğeleri olarak görülebilir (Taymaz,1995).

Cumhuriyetin kuruluşuyla başlayan toplumsal dönüşüm sürecinin amacı, klasik toplum yapısına modern bir yön vermek, çağdaş yurttaşlık bilincini kazandırmak ve toplumsal yapıyı eğitim yoluyla oluşturmak olarak düşünülmüştür. Cumhuriyetten günümüze eğitimin değişik tür ve kademesinde; 1923 yılında 5100 okul varken, bu sayı 2001 yılında 9 kat artarak 48,9 bine yükselmiştir. Bu resmi ve özel eğitim kurumlarında 16,1 milyon öğrenci öğrenim görürken, 578,8 bin öğretmenin görev yaptığı bilinmektedir (Özsoy 2003).

Bu sayının TÜİK eğitim istatistiklerine bakıldığında 2015-2016 eğitim-öğretim dönemi için okul sayısı 43.865, öğretmen sayısı 625.641 ve öğrenci sayısının 10.572.209 olduğunu görmekteyiz. Bu verilerin içine özel okul ve üniversiteler dâhil edilmemiştir. Ancak aynı kaynakta şu verileri de gözlemlemek mümkündür, 2015-2016 eğitim dönemi için ilkokul okul sayısı 26.522, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarının toplam okul sayısı 17.343 olarak verilmektedir. Verilen değerlerin doğru olduğu bir gerçektir, ancak nüfus ve okul dağılımları bölge ve illere göre eşit olmadığından günümüzde bazı okullarda halen 45-50 kişilik öğrenci mevcutları olduğunu bilmekteyiz (Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK], 2016).

Günümüze içinde bulunduğumuz toplumsal ve teknolojik değişmeler okulları, devamlı olarak gelişme yolunda çevresiyle uyum içerisinde olan, etkileşime açık organik örgütler olmaları konusunda teşvik etmiştir. Eğitim gibi önemli bir sorumluluğu bulunan okullar, toplumsal ihtiyaç ve beklentileri karşılamanın yanında, sosyal uyum sağlamak, toplumun yardım ve desteğini almak zorundadır (Özmen ve Harktı, 2005).

Okulun verdiği bilgiler öğrencinin bilgiyi nasıl kullanması gerektiğinin ve bilişsel bilgi düzeyini artırarak bunların nasıl işleneceğinin yanında insanların birbirleriyle iletişim kurabilmesini ve düşüncelerini ifade edebilmesini de öğretebilecek bilgiler olmalıdır (Güçlü ve Sotirofski, 2006).

2.2.2. Etkili Okul ve Özellikleri

Etkili okul, öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, işitsel, kinestetik ve estetik gelişimlerin en uygun biçimde desteklendiği okul olarak tanımlanabilir (Özdemir ve

Sezgin, 2002). Etkili okulları diğer okullardan ayıran temel özellik sadece eğitim ile ilgili olan amaç ve işleyiş farklılıkları değildir. Etkili okulların içsel nitelikleri, örgütsel yapılanmaları ve etkililik boyutları da diğer okullardan farklıdır. Etkili okullar eğitim-öğretim süreçleri içerisinde işlevlerini bilimsel, toplumsal ve teknolojik gelişimlere yönelik olarak düzenlemektedirler. Etkili okullar öğrencileri merkeze alan okullardır. Öğrencinin yaş gruplarına ve ilgi alanlarına hitap edebilen, başarılı olmaları konusunda onları yüreklendiren, öğrencileri yetiştirerek kapasitelerini en üst noktaya kadar geliştirebilen okullar birer etkili okullardır (Baştepe, 2009).

Can (2004), çalışmasında etkili okullarda görev yapan öğretmenlerin, temel toplumsal değerleri hedef kitle olan öğrencilere benimseterek örnek davranış modeli oluşturduklarını belirtmiştir. Etkili okullarda görev yapan bütün eğitimcilerin ortak amacı, okulun eğitim kalitesini ve öğrencilerin akademik başarısını artırmak olmalıdır. Bu nedenle de okulun etkililiği yalnızca okul idarecilerini ilgilendiren bir konu olmamalıdır. Bu noktada okul idarecileri, tüm öğretmenler ile sürekli olarak bilgi paylaşımında bulunmalıdır ve okul ile ilgili alınacak kararlar demokratik bir sürece tabi tutulmalıdır. Kararların ortak alınması; bu kararların uygulamasında tüm çalışanların istekli olmasını sağlarken, okulun gerçekleştirdiği uygulamaların etkililik düzeyini de artırmış olacaktır. Asıl amaç, eğitimcilerin etkili okula ilişkin olan inançlarının sağlamlaştırılmasıdır (Uluğ, 2013). Etkili okul olmaya inanmak, etkili okul olma yolunda atılmış bir adım olacaktır.

Etkili okulun özellikleri ile ilgili yapılan araştırmalardan hareketle etkili okullara ilişkin bazı özellikler ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu çalışmalardan biri de Şişman'ın 1996'da otuz maddede topladığı etkili okulun özellikleridir ki bunlardan bazıları şu şekilde ifade edilebilir:

- Okul yöneticisinin güçlü liderlik özelliklerine sahip olması,
- Okulun amaç, vizyon ve misyonunun net bir şekilde ifade edilmesi,
- Akademik başarı odaklı olunması,
- Güvenli ve düzenli bir okul atmosferi,
- Veliler, çevre ve toplumun okul ile işbirliği içerisinde olması,
- Program ve etkinliklerin ortaklaşa planlanması ve amaca dönük olması.
- Eğitimcilerin mesleki gelişimine yönelik faaliyetler,

- Kararların demokratik şekilde alınması ve sorumlulukların eşit şekilde paylaştırılması bu özelliklerin arasında yer almaktadır.

Bunların yanı sıra etkili okulların, açık ve net bir şekilde belirlenmiş amaçlarını gerçekleştirmek üzere oluşturulmuş çeşitli misyonlar vardır. Bu misyonlar gereği, okul yöneticileri geleneksel anlayışın dışında, girişimci ve vizyon sahibi birer lider olmalıdır. Çünkü etkili okullarda görev yapan tüm eğitimcileri, öğrenim gören öğrenciler ve veliler yüksek beklentilere sahiptir. Etkili okullarda öğrenci başarıları sürekli olarak izleme ve değerlendirme süreçlerine tabi tutulmaktadır. Gelişmeye, öğrenmeye ve işbirliğine uygun bir okul atmosferi mevcuttur. Velilerin katılımını sağlamak ve artırmak amacıyla okul- aile işbirliği geliştirilmiştir (Özdemir ve Sezgin, 2002).

2.2.3. Okul Gelişimi

Okul gelişimi, eğitim kurumlarında çeşitli değişim stratejilerinin uygulanması ve bu kurumların çağın gereksinimlerini karşılayabilir olmasını sağlama çalışmalarıdır. Bilgiye ulaşım hızının artması, ekonomik, toplumsal, kültürel, teknolojik, siyasal ve demografik gelişmeler, öğretmen- öğrenci rollerinin değişmesi okul geliştirme çalışmalarını zorunlu kılmaktadır. Okul geliştirme, oldukça nicel yönelimlidir ya da yönelimi niceldir; ağırlıklı olarak psikolojik temeli olan inançların, okul dışı faktörler üzerindeki önemini nicel paradigmlar sayesinde ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır (Balcı, 2013). Bu nicel paradigma daha çok öğrenci ve okul çıktıları ile ilişkilidir. Okul gelişim sürecinde, okul performansını etkileyen birçok etken vardır; bu süreç iç ve dış dinamiklerden etkilenmektedir. Okulun sahip olduğu örgüt iklimi ve kültürü, kurumsal kimliği, okulun fiziki şartları, paydaşlar arasındaki amaç birliği, öğrencilerin sosyo-ekonomik durumları, okul ve veliler arasındaki birlik gelişim sürecini olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilen unsurlar arasındadır. Okul gelişimi bir süreçtir ve bu sürece okulların tüm paydaşlarının katılması gerekmektedir. Okul gelişimi yöneticilerin, öğretmenlerin, yerel ve ulusal otoritelerin eğitim kalitesinin yükselmesine yönelik olarak attığı kararlı adımlar ve gösterdiği çaba ile doğru orantılıdır. Okul gelişiminin işlevleri gelişimi yönlendirme, sorumlulukları eşit şekilde dağıtma, kaynakların

kullanımına şeffaflık kazandırıp etkililiği artırma şeklinde belirtilmektedir (EARGED, 2007).

Miles (1986), okul geliştirme sürecini aşamalar halinde ele almıştır: 1. Girişim:Gelişme planını ile süreç işleyişinin karşılaştırılması, 2. Uygulama: Okul personelinin gelişim sürecini nasıl uygulayacağını öğrenme aşamasıdır, 3. Kurumsallaşma:Okul gelişim planının okul tarafından içselleştirilmesi ve okulun bir parçası olduğu aşamadır.

Louis ve Miles (1990) okul gelişimi sürecinde beş temel unsurun gerekli olduğunu belirtmiştir: 1. Okul ile yerel eğitim bölgesi arasındaki ilişki, 2. Planlamaya gelişimci yaklaşım, 3. Okul kavramına ilişkin paylaşılmış imaj, 4. Okulun vizyonunu destekleyen kaynaklara sahip olması, 5. Problemlerle baş edebilme yeterliliğinin olması. Okul geliştirme derin değerler yapısı, ilişkiler, bireylerarası süreçler ve davranış dünyası ile ilgilenmek durumundadır (Reynolds ve Packer 1993).

2.2.4. Ülkemizde Okul Gelişim Uygulamaları

Ülkemizde okul geliştirme uygulamaları, eğitim sisteminde örgütsel gelişmeyi sağlamak üzere 1980 yılından itibaren uygulamaya konulan “Milli Eğitimi Geliştirme Projesi” ile hız kazanmıştır. Bu projenin amacı eğitim kurumlarının kalitesini ve performansını artırmak, iyileştirme ve geliştirme çalışmalarında planlı adımlar atılmasını sağlamaktır. Bu amaç kapsamında öğretim programlarının yeniden şekillendirilmesi, eğitimde toplam kalite anlayışının benimsenmesi, stratejik planlar hazırlanması, eylem planlarının belirlenmesi gibi çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmiştir. Ülkemizde gerçekleştirilen okul geliştirme çalışmaları katılımcı yönetim anlayışı ve işbirliğine dayalı çalışma yöntemini temel almaktadır. Okul geliştirme çalışmalarının merkezinde öğrencilerin akademik, sosyal ve kültürel yönden geliştirilmesi bulunmaktadır.

1996 yılından itibaren geliştirilen Planlı Okul Gelişim Modeli, öğrenci merkezli eğitim, toplam kalite yönetimi anlayışı, performans yönetimi çalışmalarının ana çatısını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, okullarda okul gelişim yönetim ekipleri (OGYE) kurulmuştur. Bu ekipler planlı okul gelişimini yönetmekte ve yürütmektedir. Her eğitim- öğretim yılı için oluşturulan Okul Gelişim Planı'nın

hazırlanması ve yürütülmesinden sorumludur. Okul Gelişim Planı, bir eğitim-öğretim yılı içerisinde, kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için gerçekleştireceği faaliyetlerin ayrıntılı bir şekilde ortaya konduğu bir eylem planıdır. Her yıl hazırlanan okul gelişim planı okulun misyon, vizyon, değerler, stratejik amaç ve hedeflerini barındırır. Okul Gelişim Planı, okulun mevcut durumu ile gelecekte ulaşmak istenen durum hakkında ihtiyaç duyulan bilgileri içermesi nedeniyle, kurumun geniş bir tablosunu ihtiva etmektedir diyebiliriz. Okul gelişim planının etkililiğini, geçerliliğini ve güncelliğini artırmak için betimleyici ve biçimlendirici ve sonuçlandırıcı değerlendirme yapılmaktadır. Yapılan değerlendirmelerde faaliyetler ve performans göstergeleri gözden geçirilir, uygulamaların başarı düzeyi ölçülür, aksayan yönler ortaya çıkarılarak gerekli düzenlemeler yapılır. Son değerlendirme, gelişim planında yer alan faaliyetlerin okul gelişimine olan katkısını belirlemek ve sonraki yıllarda hazırlanacak okul geliştirme çalışmalarına ışık tutması amacıyla gerçekleştirilir.

Tüm değerlendirmeler OGYE tarafından gerçekleştirilmektedir. OGYE,Okul Gelişim Planı'nın hazırlanması ve yürütülmesinden; okulun stratejik planını ve ilgili eğitim- öğretim yılına ait okul gelişim planını hazırlamakla ve okulda uygulanmasını sağlamakla yükümlüdür. Okul yönetiminin temel dinamiği olan OGYE, istatistiki bilgilere dayalı olarak okulun stratejik planını ve ilgili eğitim öğretim yılına ait okul gelişim planını hazırlamakla ve bu planların okulda uygulanmasını sağlamakla sorumludur (Gökıyer, 2011). OGYE; okul müdürü, projeden sorumlu müdür yardımcısı, en az 2 öğretmen, rehber öğretmen, destek personeli, en az 2 öğrenci ve veli, okul aile birliği başkanı, sivil toplum örgütü temsilcisi ve muhtardan oluşur. Okul müdürü Planlı Okul gelişimi için gerekli planlama, organizasyon ve sorumluluk dağıtımını gerçekleştirir. Ayrıca, ilgili Bakanlık birimiyle işbirliği içerisinde çalışılmasını sağlar. Projeden sorumlu müdür yardımcısı OGYE toplantılarını düzenlemekle, çalışma gruplarının çalışmalarını izlemekle, okul personelinin mesleki gelişimleri için gerekli olan hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını belirlemekle ve okul personelinin katılımını sağlamakla sorumludur. Ekibin içerisinde yer alan öğretmenler çalışma gruplarının amacına yönelik olarak etkili bir şekilde planlarını uygulamada onlara rehberlik ve liderlik yapar. Rehber öğretmenin görevi çalışma gruplarının etkinliğini ve verimliliğini artırıcı uygulamaların

düzenlenmesidir. Ekibin destek personeli fiziki kaynakların gelişiminde, kurum içinde ve dış çevresinde temizliğin ve güvenliğin sağlanmasında sorumluluk sahibidir. Ekip içerisinde yer alan öğrenciler, diğer öğrencilerin görüşlerini, ihtiyaçlarını ve problemlerini OGYE'ye iletirler. Okul aile birliği temsilcisi ise sosyal yardımlaşma etkinliklerini düzenleyip yürütür. Çalışma ekiplerinin; gelişimi yönetebilmek, sorumlulukları paylaşmak, okulun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlamak açısından sorumluluk sahibidir ve bu sorumlulukları yerine getirebilmek için eşgüdümlü çalışmaları gerekmektedir.

Okul gelişimi sürecindeki önemli adımlardan bir tanesi de stratejik planın hazırlanması aşamasıdır. Kurumsal değerlendirme sürecinin ve toplam kalite yönetimi anlayışının önemli bir unsuru olan stratejik plan, kurumun gelişim hedeflerini ve izlenecek stratejileri ortaya koyarak kurumlara vizyon kazandırır. Stratejik planlar okulların vizyon, misyon, stratejik amaç ve hedeflerin rasyonel bir şekilde belirlenmesini sağlayarak okul gelişimi sürecine yön vermektedir. Okullar her beş yılda bir stratejik plan hazırlamak durumundadır. Stratejik planlama, stratejik yönetim sisteminin bir parçasıdır. Stratejik yönetim, örgütlerin gelecekte ulaşmak istedikleri hedefleri ve bu hedeflere hangi yöntem ve tekniklerle ulaşılacağını gösteren süreci analiz etmektedir. Stratejik yönetim sistemi sürecinde yaygın olarak kullanılan araçlar PEST (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik) Analizi ve SWOT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) Analizidir. Bryson'a göre stratejik yönetim, bir organizasyonun işlevini, amaçlarını ve gelecekte ulaşmak istediği hedefleri ortaya koyan bir yönetim tekniğidir. Stratejik planlar bütünleştirici bir anlayış içerisinde, uzun dönemli olarak okulun geleceğini tasarlar. Eğitim dünyasındaki iç ve dış paydaşların gelecek eğilimlerini ön plana çıkarır, okulun var olan kaynaklarının verimli bir şekilde kullanılmasına imkan tanır. Stratejik plan hazırlanırken öncelikli olarak kurumun değerleri ve ilkeleri net bir şekilde saptamak gerekmektedir. Okulun tüm çalışanlarının benimsediği ortak değerler, ilkeler, normlar, hedefler ve amaçlar o okulun kurum kültürünü yansıtmaktadır. Kurum kültürü, kurum çalışanlarının ortak amaç ve hedefler üzerinde hareket etmesine yol açar. Ortak kültürü, ilkeleri ve değerleri olmayan kurumlar zaman içerisinde dağılarak yol olurlar. Bu nedenle, stratejik planlama yapılırken öncelikli olarak kurumun ortak bir kültürel paydada buluşması oldukça

önemlidir. Vizyon ve misyonun doğru şekilde belirlenmesi, kurum stratejilerini belirlemesinde belirleyici rol oynamaktadır. Misyon, kurumun varlık sebebidir. Kurumun çalışma alanlarını, faaliyet alanlarını, sorumluluklarını belirten; kısa, açık ve çarpıcı şekilde ifade edilen kalıcı bir açıklamadır. Vizyon ise kurumun, kendisini gelecekte görmek istediği noktanın ulaşılabilir bir ifadesidir.

2.2.5. Okul Gelişiminin Temel Bileşenleri

Okul gelişiminin temel bileşenlerini sıralayacak olursak:

1. İnsan Kaynağı: Eğitim-öğretim kurumlarının en önemli insan gücü kaynağını eğitim yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır. Bu sebeple, okul geliştirme ve yenileştirme çalışmaları öncelikle yöneticilere ve öğretmenlere yönelik olmuştur. Mesleki, teknik ve bireysel açıdan kendini sürekli olarak geliştiren, öğrenmeye açık, yeni uygulamaları kullanabilme kapasitesine sahip eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin varlığı, eğitim kalitesinin artmasına, eğitim kurumlarının imajlarının güçlenmesine ve eğitim hizmetinin olumlu anlamda ivme kazanmasına yol açmaktadır. Son yıllarda eğitim yöneticilerinin mesleki anlamda profesyonelleşmesini sağlamak, liderlik becerileri kazandırmak, yönetim süreçlerinden faydalanmasını sağlamak oldukça önem kazanmıştır. Görev yapmakta olan eğitim personelinin bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi, motivasyon düzeylerinin artırılması, mesleğe karşı olumlu tutum geliştirilmelerinin sağlanması ve kurumlarına karşı olan bağlılıklarının artırılması, eğitim hizmetini olumlu yönde etkileyeceğinden bu alanlarda birçok uygulama gerçekleştirilmektedir. Hizmetiçi eğitim seminerleri, konferanslar, alanlarında uzman kişilerce gerçekleştirilen bilgilendirme toplantıları, kongreler, sempozyumlar eğitimde insan gücü kaynağını geliştirmek üzere oluşturulan uygulamalar arasındadır (Uçar vd., 2006).

2. Eğitim-Öğretim Ortamları: Eğitim- öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği okul ve sınıf ortamlarının fiziki şartlarının iyileştirilmesi, öğrencilere hitap eder duruma getirilmesi, iç ve dış alanlarının geliştirilmesi okul geliştirme sürecinin önemli aşamalarındandır. Okulun fiziki yönden gelişimi için estetik yenilikler, engelli öğrenciler için yenilikler, hijyenik yenilikler, sosyal yenilikler, yapı güvenliğinin sağlanması ve okul yapım kalitesi göz önünde bulundurulmalıdır (MEB, 2006). Özellikle son yıllarda okulların fiziki şartlarında, engelli öğrencilere yönelik olarak çeşitli iyileştirmeler yapılmaktadır. Teknolojinin

eğitim dünyasına hızlı bir ivme ile girmesi, okullarda teknolojik altyapının oluşturulmasın için eğitim ortamlarında gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Okulların  evre düzenlemeleri yapılırken öğrencilerin fiziksel aktiviteler gerçekleştirebileceği, güvende olabileceği ortamların oluşturulmasına dikkat edilmektedir.

3. Eğitim-  ğretim Süreci: Eğitim ortamlarında gerçekleştirilen öğrenme süreci, okul gelişimi alanında modern kuram, teori, yöntem ve tekniklerden faydalanarak öğrencilerin ilgi, yetenek, yaş grubu ve kapasitelerine uygun bir öğrenme sürecinin hazırlanmasını kapsamaktadır. Bireysel farklılıkları göz önünde bulundurularak hazırlanan aktiviteler, öğrencileri ezberci zihniyetten uzaklaştırılacak materyaller, öğrencileri eğitim-  ğretim sürecine aktif katılımının sağlanması,  ğrenci merkezli eğitim ortamlarının oluşturulması eğitim-  ğretim sürecinde okul gelişimi kültürünün bir parçasıdır. Bu kültürün en önemli unsurları öğrenmede çizgisel modellerin terk edilmesi, öğrencilerde esnek düşünme yapısının geliştirilmesi ve bireyselleştirilmiş  ğretim stilidir (Hesapçıoğlu, 2010).

4. Okulun  evresi: Örgütlerin, varlıklarını sürdürebilmeleri için i  ve dış  evre dinamiklerine uygun düzenlemeler gerçekleştirilmeli, çevresel değişimlere ayak uydurabilmelidir. Açık sistemin en önemli parçalarından birisi olan okullar, sürekli olarak çevrelerinden etkilenirler ve çevrelerini etkilerler. Bu nedenle, okul içinde bulunduğu çevreden ayrı düşünülemez. Toplumsal, teknolojik ve bilimsel gelişmeler örgütleri bu gelişmelere uyum sağlamaya, değişmeye ve gelişmeye yöneltmektedir. Okulun i  çevresinde olumlu bir okul kültürü oluşturulmalı, çalışan tüm personelin bu kültürü benimsemesi ve bu kültüre sahip çıkararak devam ettirmesi gerekmektedir. Okul içerisinde geliştirilen etkili liderlik, olumlu okul atmosferi, kurum kimliği, aidiyet, örgütsel bağlılık, iş doyumunu, okul- aile birliğinin sağlanması okulun i  ve dış  evre ile olan iletişimini güçlendirecek, örgüt kültürüne önemli katkılarda bulunacaktır (Doğan, 2017).

2.3. Proje Nedir ve Eğitim Projelerinin  nemi Nelerdir?

Bu bölümde projenin tanıtımından, eğitim projelerinin neler olduğundan, okul gelişimi süreçlerinde eğitim projelerinin yeri ve öneminden bahsedilecektir.

2.3.1. Proje Nedir?

Proje, belirli bir mekanda, belirli bir zaman dilimi içerisinde, belirli bir bütçe ile açık bir şekilde belirlenmiş amaçların gerçekleştirilmesine yönelik olarak uygulanması planlanan faaliyetler bütünüdür. Projelerin temelinde orta ve uzun vadede başarıyı hedefleyen stratejik planlar olma özellikleri bulunmaktadır. Bir proje mevcut alternatifler arasından seçilen, en uygun şekilde düzenlenmiş planlar olarak görülebilmektedir. Ayrıca, projeler herhangi bir planın hedeflere ayrılabilen ve performans göstergeleri ile değerlendirilebilen birimleridir. Daha geniş bir açıdan bakılacak olursa proje; belli mal ve hizmet üretimini gerçekleştirmek amacıyla kullanılacak bütçenin temin edilmesi ve amaçlara uygun olarak kullanılmasıdır (Albayrak, 2009). Başka bir tanıma göre proje; bazı amaç ve hedeflere ulaşılması için uygulanacak belli değerler taşıyan, hedefleri, başlangıcı ve sonu olan faaliyetler bütünüdür (Ece – Kovancı, 2004).

2.3.2. Proje Döngüsü Nedir?

Proje döngüsü, proje fikrinin ortaya çıkışından bu fikrin metin haline getirilmesi, gözden geçirilmesi, proje için hibe başvurularının yapılması, projenin yürütülmesi, sonuçlandırılması ve nihai değerlendirilmenin gerçekleştirilmesi, ardından yeni proje fikirlerinin üretilmesine kadar giden süreçlerin tamamıdır (Öktem, 2013).

2.3.3. Eğitim Projeleri Nelerdir?

En geniş anlamda eğitim, belirli bir zaman dilimi içerisinde bireylerde kasıtlı ve istendik davranış değişikliği geliştirme süreci olarak tanımlanabilmektedir. Bu tanımdan yola çıkılarak “eğitim” kelimesinin “bireyin bilgiyle donatılması ve onda mevcut olan yeteneklerin ortaya çıkarılarak geliştirilmesi” anlamında kullanıldığı söylenebilir (Duman, 2000). Eğitimin sıklıkla kullanılan tanımı ise “bireylerin yaşantısında davranış değişikliği meydana getirme sürecidir” (Demirel, 2005).

Eğitim projeleri, öğretim çıktılarının elde edilmesi için planlanmış; eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin işbirliği içerisinde gerçekleştirilen işbirlikçi

süreçlerdir. Eğitim yöntem ve tekniklerinin geliştirilmesini, öğretimde farklı stratejilerin kullanılmasını, eğitim ortamlarının iyileştirilmesini amaçlamaktadır. Modern kurama göre araştıran ve sorgulayan nesillerin yetiştirilmesini öngören okul geliştirme süreci içerisinde; eğitim sistemi içerisinde yer alan örgütlerin öğrenen örgütlere dönüşebilmesi, eleştirel ve analitik düşünebilen bireyler yetiştirilmesi amacıyla eğitim projelerinden yararlanmalıdır.

Bir ülkenin geleceğinden bahsedebilmek için öncelikle onun eğitim sisteminin değerlendirilmesi gerekir. Burada araştırma konusu gereği fizik eğitimi ve fizik öğretiminden bahsedilmiştir. Fizik dersinin öğretimi konusunda yeni yöntem ve teknikler geliştirilmeli ve öğrencilerin ders içinde daha aktif olması sağlanmalıdır. Öğrencileri etkili birer problem çözücü olarak eğitmek, fiziğin daha geniş kitlelere ulaşabilmesine katkıda bulunacaktır (Ünsal, 2006).

Proje temelli öğrenme de bu noktada önem kazanmaktadır. Proje bir kavram ya da becerinin kazandırılması veya herhangi bir sorunun çözümü için, öğretmen ve öğrencilerin işbirliği içerisinde veya bireysel olarak yaptıkları özgün çalışmalardır. Uygulama yapılmayan bir konunun yalnızca formülü ezberlenmektedir. Kısacası geleneksel eğitim anlayışı ile yalnızca kâğıt üzerinde yapılmaya çalışılan pratikler yeterli olmamaktadır.

Eğitim alanında gerçekleştirilen araştırmalar, öğrenci merkezli etkinliklerin olduğu ve öğrencilerin öğrenme ortamlarında aktif rol aldıkları zaman daha iyi öğrendiklerini ortaya koymaktadır. Öğrenciyi öğrenmenin merkezine alan ve bu süreçte onu sürekli aktif tutan Proje Tabanlı Öğrenme (PTÖ) metodu bilgiyi doğrudan aktarmak yerine proje etrafında öğretmeyi hedeflemektedir. Projenin temel özelliği ise öğretmen ve öğrencilerin var olan problemlere çözüm bulabilmeleri veya yeni bir ürün ortaya koyabilmeleri için gerekli olan bilimsel araştırmaların yapılması ve özgün çalışmaların üretilmesi sürecidir. Uygulama ve teorinin pratikte izlenmesi gerekmektedir.

Öğrenme ortamında aktif olarak rol alan öğrencinin derse karşı ilgisi artar, okulda öğrendiği bilgi ve beceriler ile öğrenci isteği doğrultusunda seçtiği konu üzerinde uygulama yaparak geliştirdiği projesi ile bilimsel çalışma metotlarını öğrenir. Ayrıca bilgiye ulaşmada yaşadığı zorluklar azalır. Öğrencilerin ilgi

duydıkları disiplinler üzerinde proje yürütmeleri, kendilerine karşı olan güvenlerinin artmasına yol açar (Çepni, 2001).

Proje, öğrencilerin karşılaştıkları bir problemin çözümü adına bireysel ya da grup olarak yaptıkları çalışmaların tümünü kapsayan bir süreçtir. Bu süreçte öğrenciler bir kavram ve beceri kazanımı elde ederler. Projenin temel özelliği, öğrencilerin problemin çözüm sürecinde bağımsız olarak problemi nasıl ve hangi sıra ile takip ederek çözeceğine karar vermesidir. Bu yaklaşım çerçevesinde öğrenciler belli bir konunun bütün yanlarını ve konunun disiplinler arası etkileşimini de araştırarak elde ettikleri bilgileri günlük yaşamlarına aktarabilirler (Eslek, 2015).

2.3.4. Eğitim Projeleri Hazırlamanın Önemi

Eğitim projeleri hazırlamak birçok bakımdan önemli etkinlik ve faaliyetleri içeren bir süreçtir. Bireylere birçok önemli fırsat sunmaktadır. Proje hazırlama bilgiyi elde etmek için araştırma becerilerinin kullanılmasını, bilgiyi elde etme stratejilerinin geliştirilmesini, bilginin analiz edilmesini ve sentezlenmesini sağlamaktadır. Eğitim projeleri öğretmenleri ve öğrencileri araştırmaya, incelemeye, gözlem yapmaya ve deneylerde bulunmaya teşvik etmektedir. Proje hazırlamak, içerisinde bulunduğumuz çevreyi daha yakından tanımamıza ve bu çevrede olup bitenleri özgün şekilde anlamlandırmamıza yol açmaktadır. Proje hazırlamak öğretmen ve öğrencilere güncel bilgi, beceri, değer ve tutumlar kazandırmaktadır. Bireylerin çeşitli üst düzey zihinse becerilerini harekete geçirmelerine ve var olan kapasitelerinin üst boyutlara ulaşmasına imkân sağlamaktadır. Proje hazırlama süreci kişilere eleştirel düşünme, işbirliği içerisinde çalışma, yaratıcı etkinliklerde buluma, özgüven geliştirme gibi beceriler kazandırmaktadır. Projenin fikir belirleme aşamasında bilimsel düşünme becerilerinden faydalanmak gerekmektedir. Proje hazırlama süreci, gerek konunun belirlenmesi; gerekse ihtiyaç ve mevcut durum analizlerinin gerçekleştirilmesi süreçlerinde bilimsel düşünme becerilerinden faydalanmayı gerektirmektedir. Ayrıca, performans göstergelerinin belirlenmesi ve bu göstergeleri doğrulayan faaliyetlerin planlanması bilginin etkili bir şekilde analiz edilmesini gerektirmektedir. Eğitim projelerinde yeni, özgün ve somut ürünler ortaya çıkmaktadır. Bu ürünler fikri çıktı olabileceği gibi, çoğaltıcı ürünler de olabilmektedir. Projelerin yürütülmesi önceden açık ve net bir şekilde belirlenen

amaç ve hedeflere göre planlanan bir süreçtir. Bu sayede öğretmen ve öğrenciler planlı olma, amaca yönelik hareket etme, koordinasyon içerisinde çalışma, sorumluluk alma gibi tutum ve davranışlar kazanmış olur. Proje hazırlama ve yürütme süreçleri, etkili ve kalıcı izli öğrenmenin gerçekleşmesinde önemli rol oynamaktadır. Eğitimde yeni öğrenme yöntem ve yaklaşımlarına göre, bilginin kalıcı hale gelmesi için bireylerin bilgiyi elde etme, işleme, düzenleme ve yeniden oluşturma süreçlerinde aktif rol almaları gerekmektedir. Bu nedenle bireyler proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde kendi öğrenme süreçleri içerisine aktif katılım sağlamış olurlar ve bu durumda elde edilen bilgilerin etkililiğini ve sürekliliğini artırmaktadır. Ayrıca, birey bilgiyi elde ederken öğrenme sürecinin içerisinde aktif olarak yer alırsa, öğrenme süreci daha eğlenceli hale gelmektedir (Yaşar, 2015: 11 vd.).

2.3.5. Eğitim Projelerinin Eğitim Ortamlarına Olan Katkıları

Eğitim projelerinin eğitim ortamlarına olan katkıları aşağıda belirtildiği gibidir:

1. Eğitim ortamlarında gerçekleştirilen bilimsel araştırma faaliyetlerini artırır.
2. Takım içerisinde çalışma ve işbirliğine dayalı öğrenme süreçlerini zenginleştirir.
3. Okul yöneticisi, öğretmen ve aileler öğrencilerin öğrenim sürecine dahil edilmesine yardımcı olur.
4. Öğrenme süreçlerinde yeni yöntem ve yaklaşımların kullanılmasına olanak sağlar.
5. Eğitim ortamlarında farklı zeka türlerine (görsel, duyuşsal, kinestetik, vb.) hitap edilmesini sağlar.
6. Kalıcı öğrenmelerin gerçekleşmesini sağlar.
7. Yaratıcılık, eleştirel düşünme, girişimcilik gibi modern dünyanın ayrılmaz becerilerini eğitim ortamlarında kazandırmaya yardımcı olur.

2.3.6. Eğitim Projelerinin Öğrenciler Açısından Yararları

Eğitim projelerinin öğrenciler açısından yararlarını sıralayacak olursak;

1. Öğrencilerin öğrenme süreçlerine aktif katılımlarını sağlar.
2. Eleştirel düşünme, problem çözme, yaratıcılık, yenilikçilik ve girişimcilik becerilerini geliştirir.
3. Öğrenciler disiplinler arası bilgileri sentezleme imkanı bulurlar.
4. Öğrenilen teorik bilgileri gündelik yaşamlarına transfer edebilmelerine olanak sağlanır.

2.3.7. Eğitim Projelerinin Öğretmenler Açısından Yararları

Öğretmenler açısından bakıldığında da eğitim projelerinin birçok yararı bulunmaktadır. Bunlar;

1. Projeler öğretmenlerin mesleki, kişisel ve teknik donanımlarının güçlenmesini sağlar.
2. Projeler sayesinde öğretmenler eğitim ortamlarını zenginleştirme imkanı bulur.
3. İçerisinde bulunulan çağın gerektirdiği eğitsel yeniliklere uyum sağlamalarını kolaylaştırır.
4. Öğretmenlerin kariyer gelişimlerine yardımcı olur.
5. Proje hazırlama ve yürütme sürecinde öğretmenler koordinasyon, planlama, organize etme, bütçe hazırlama gibi konularda deneyim sahibi olurlar.
6. Öğrenim süreçlerinin etkililiği ve verimliliğini artırabilirler.
7. Eğitim sorunları hakkında çözüm arayışına girerler ve bu sorunlara çözüm üretme sürecine katılırlar.

2.3.8. Eğitim Projelerinin Özellikleri

Eğitim projelerini diğer projelerden ayıran, kendine has bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler aşağıdaki gibidir:

1. Eğitim projelerinde okul yöneticileri, öğretmenler ve öğrenciler işbirliği içerisinde çalışmaktadır.
2. Eğitim projeleri, bilimsel düşünme becerilerinin eğitim ortamlarında kullanılmasına imkan sağlamaktadır.
3. Eğitim projeleri mevcut durumun iyileşmesine, eğitim sorunlarının giderilmesine ve eğitim sistemlerinin güçlendirilmesine katkıda bulunmaktadır.

4. Eğitim projeleri disiplinler arası yürütüldüğü için farklı disiplinlere ait bilgiler transfer edilebilmekte ve sentezlenebilmektedir.

5. Eğitim projelerinin içeriği müfredata uygun olarak işlenmiş ya da işlenecek bir dersten daha geniş kapsamlı olmalıdır (URL-1, 2009).

Eğitim kurumlarında hazırlanan projelerin etkili olabilmesi için göz önünde bulundurulması gereken bazı kriterler vardır. Gündüz (2004), projede bulunması gereken özellikleri aşağıdaki şekilde belirtmiştir.

1. Projeler, disiplinler arası bir çalışmayı sağlar nitelikte olmalıdır.
2. Özgün olmalıdır.
3. Girişimcilik ve yaratıcılık becerilerini geliştirmelidir.
4. Hem ana konu, hem de konunun ilişkilendirildiği alanlarla ilgili bilgi ve görüşleri yansıtmalıdır.

Eğitsel projelerin yukarıda belirtilen özellikleri taşıması için, öğretmenlerin ve öğrencilerin proje konusunu seçerken özenli davranmaları gerekmektedir. Sorun ve ihtiyaç analizlerinin yapılarak proje konusunun belirlenmesi projenin başarı olmasındaki ilk ve en önemli adımdır.

2.3.9. Eğitim Projelerinin Hazırlanması ve Yürütülmesi Süreci

Eğitsel projelerin hazırlanması ve yürütülmesi sürecinde uygulanması gereken sekiz temel aşama vardır. Bu aşamalar şunlardır:

- a) Proje konusunun belirlenmesi,
- b) Çalışma takviminin oluşturulması,
- c) Aktivitelerin planlanması,
- d) Değerlendirme planının hazırlanması,
- e) Kullanılacak metodolojinin belirlenmesi,
- f) Projenin uygulanması,
- g) Uygulama faaliyetlerinin izlenmesi,
- h) Projenin tamamlanması ve final raporunun hazırlanması.

Tüm bu aşamaların planlanması ve uygulanması sırasında projenin konusunu sınırlandırabilmek, özgün bir konu belirleyebilmek, çalışma ekibindeki her üyenin görev ve sorumluluklarını tanımlayabilmek, projenin etkililiğini ve verimliliğini gözden geçirmek gerekmektedir. Projenin amaç ve hedefleri açık ve anlaşılır bir

şekilde belirtilmelidir; proje kapsamında gerçekleştirilecek tüm faaliyetler projenin amaç ve hedeflerine ulaşılmasını sağlamalıdır. Faaliyetler öğrencileri düşünmeye, incelemeye ve araştırmaya yönlendirmelidir. Proje faaliyetlerinin kimler tarafından gerçekleştirileceğini belirleyebilmek amacıyla çalışma ekipleri oluşturulmalı, her faaliyet için zaman planlaması yapılmalı, bütçe kaynağı belirlenmeli ve kontrol listeleri oluşturulmalıdır.

Proje konusunun seçimi, proje hazırlama sürecinin temeli ve en önemli adımıdır. Katz (1994), proje konularının seçiminde dikkat edilmesi gereken noktaları aşağıdaki şekilde belirtmiştir.

- Konular yakın çevre ile ilişkili olmalıdır.
- Eleştirel düşünme, problem çözme, bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanma, işbirliği içinde çalışma için fırsatlar yaratmalıdır.
- Araştırma yapmaya ve eleştirel düşünmeye fırsat tanınmalıdır.
- Soyut kavramlardan ziyade mevcut sorunlar üzerinde çalışmaya sevk etmelidir.
- Farklı disiplinlerin bir arada ele alınması sağlanmalıdır.
- Velilerin okullar ile işbirliği içerisinde olmaları sağlanmalıdır.

Beklentilerin yerine getirilmesini sağlayacak olan ve bütün eğitim öğretim planlamasını eğitim hizmetlerinin organizasyonunu gerçekleştirecek olan idari kurum ise okul yönetimidir. Burada okul yönetimine çok iş düşmektedir. Okul yönetimi eğitim öğretim etkinliklerinin planlamasını yaparken çocukların geldikleri aile ortamlarını dikkate almalıdırlar. Her ailenin kendine özgü bir yapıya sahip olması nedeni ile okul etkinliklerinin yerine getirilerek eğitimin sürekliliğinin sağlanabilmesi için alınan bu eğitimlerin aile içerisinde de sürdürülebilmesi önem taşımaktadır (Gürşimşek, Kefi, Girgin, 2007).

Okullarda hazırlanan ve yürütülen eğitim projelerinin başarılı olabilmesi için tüm süreçlerin Proje Döngüsü Yönetimine göre planlanması gerekmektedir. Ülkemizde yapılan araştırmalarda, öğretmenlerin etkili proje hazırlama ve proje döngüsü yönetimi konularında yeterince bilgiye sahip olmadıkları ve öğrencileri bu doğrultuda yönlendiremedikleri görülmektedir (Korkmaz ve Kaptan, 2002). Baki ve Bütüner (2009) tarafından yapılan araştırmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir.

2.3.10. Eğitim Projelerinin Okul Gelişimi İçerisindeki Yeri ve Önemi

Bilginin akıl almaz bir hızla gelişip değiştiği, eğitim- öğretim süreçlerinde yenilikçi yaklaşımların benimsendiği dönemde yaşamaktayız. Ülkelerin eğitim sistemlerine bakıldığında; bağımsız bilgiler arasındaki ilişkileri görebilen, bilgiyi örgütleyip yeni bilgiler üretebilen ve ürettiği bilgilerden özgün bir ürün oluşturabilen bireyler yetiştirmenin hedeflendiği görülmektedir. Günümüz bilgi çağı dünyasında, eğitimin temel amacı öğrencilere mevcut bilgileri aktarmaktan çok bilgiye ulaşma becerilerini kazandırmak olmalıdır. Bu bağlamda artık sonuç değil; süreç ağırlıklı eğitim- öğretim sistemlerine gerek duyulmaktadır. Bu beceriler ezberden çok kavrayarak öğrenmeyi, problem çözebilmeyi, bilimsel yöntemleri kullanarak üst düzey düşünebilmeyi gerektirir. Bu becerileri öğrencilere kazandırabilmek adına, okullarda eğitsel içerikli projeler hazırlanmaktadır.

Eğitim ortamlarında hazırlanan projelerin kökeni, Vygotsky, Bruner, Piaget ve Dewey gibi psikolog ve eğitim bilimcilerin çalışmalarından beslenen yapılandırmacılık yaklaşımına dayanmaktadır. Eğitsel projelerin önemi ilk olarak, J. Dewey'in öğrencisi olan W. Kilpatrick tarafından vurgulanmıştır (Aytaç, 2000). Proje tasarımı ya da tasarımı geliştirme anlamına gelen bir kavramdır. Katz ve Chard'a (1989) göre proje, özgün bir konuda yenilikçi fikirler üretecek şekilde çalışmaktır. Proje yaklaşımı öğrenilen konuların gündelik yaşama etkisini açık bir şekilde ortaya koyan, öğrenmeye yönelik motivasyonu en üst seviyeye taşıyan bir öğrenim yaklaşımıdır (Saçlı, 2004: 15).

Okullarda hazırlanan projeler, öğrencilerin öğrenim süreçlerinde aktif olarak yer almasıyla kendi öğrenmelerinin sorumluluğunu taşımalarına destek olurken; onları yaratıcı, yenilikçi ve girişimci olmaya teşvik eden bir süreçtir. Proje çalışmasının amacı; işbirliği içerisinde çalışan, olaylara eleştirel yaklaşabilen ve özgün çözüm yolları üretebilen, yaratıcı düşünme etkinlikleri sonunda ortaya somut bir ürün koyabilen, araştıran, sorgulayan, elde ettiği bilgileri doğru ve sistemli bir şekilde kullanabilen bireyler yetiştirmektir (Çiftçi ve Sünbül, 2005). Proje hazırlama ve yürütme sürecinde öğrenciler birbirleriyle, çevreleriyle ve materyallerle etkileşim halinde olduklarından dolayı, daha etkili öğrenmeler gerçekleşmektedir. Proje çalışmaları, süreç ağırlıklı bir öğretim yapısını ve etkileşimli eğitim ortamlarının oluşmasını desteklemektedir. Proje hazırlama ve uygulama süreçleri öğretmen

merkezli sınıf uygulamaları yerine öğrenci merkezli, disiplinler arası yaklaşımı içinde barındıran, öğrencilerin ilgi ve isteklerini arttıran, öğrenmeyi kalıcı hale getiren, karar vermeyi, öz değerlendirmeyi sağlayan ortamların oluşturulmasında etkili olmaktadır (Solomon, 2003; Yavuz, 2006; Çıbık, 2008).

Eğitim kurumlarında hazırlanan projeler, türüne, amacına ve niteliklerine göre farklı özellikler taşımaktadır. Lucio tarafından yapılan bir sınıflandırmada okullarda hazırlanan projeler:

- a) Somut ürün odaklı projeleri,
- b) Öğrenme projeleri,
- c) Sorun odaklı projeler,
- d) Estetik nitelikli projeler,
- e) Performans projeleri olarak beşe ayrılmaktadır.

Eğitsel projelerin hazırlandığı bir eğitim ortamı, öğrencilerin kendi öğrenmelerini denetleyip yönlendirdikleri, yaratıcılıklarını geliştirebildikleri, işbirliği içerisinde çalışma alışkanlığının kazandırıldığı, yaşamın sınıfa taşındığı, ailenin aktif olarak öğrenme sürecine katıldığı, teknolojiden yararlanıldığı bir eğitim ortamıdır. Kubinova (1998)'e göre proje çalışması yaparken öğrenciler, sorunları hangi yöntemlerle çözeceğine bağımsız bir şekilde karar vermektedir. Aynı zamanda düşünme, problem çözme, yaratıcılık, bilgiye erişim, yeniden yapılandırma, sorgulama, işbirliği gibi etkinlikleri de gerçekleştirmektedir (Akt:Saracaloğlu, Akmaca ve Yeşildere, 2006). Hamurcu (2000)'ya göre proje çalışması öğrencilere yaşamsal beceriler (organizasyon, bütçe hazırlama, planlı hareket etme), teknoloji kullanma becerisi (web 2.0 araçları, akıllı tahta, bilgisayar, vb.), bilişsel beceriler (yaratıcılık, eleştirel düşünme, problem çözme), öz denetim becerileri (hedef belirleme, zaman yönetimi), tutumlar (öğrenmeye ilgi, gelecek için eğitime merak), eğilimler (öz denetim, başarı hissi), inançlar (öz yeterlik inancı) kazandırır. Proje hazırlama ve uygulamanın öğrenim süreçleri içerisinde kullanılması ile ilgili yapılan çalışmalardan alınan sonuçlara bakıldığında öğrencilerde iletişim kurma, planlı çalışma, problemlere çözüm yolları üretme, karar verme gibi çeşitli becerilere sahip oldukları ve kazandıkları bu becerileri hayat boyu devam ettirmeye çalışmanın yanında, öğrenmeye yönelik isteklerinin ve kendilerine olan güvenin arttığı gözlenmiştir (Thomas, 2000).

2.4. Eğitim Projelerine Destek Veren Programlar

Bu bölümde eğitim projelerinin hazırlanmasına ve uygulanmasına olanak tanıyan programların bazılarına yer verilecektir.

2.4.1. TÜBİTAK Destekli Programlar

Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK), 1963 yılında kurulmuş, temel görevi, önerdiği ve oluşmasına katkıda bulunduğu Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikasının hayata geçirilmesi ve benimsenmesi için gerek hükümet gerekse toplum düzeyinde üzerinde düşen tüm görevleri yerine getirmek olan idari ve mali özerkliğe sahip bir kurumdur. TÜBİTAK, üniversite, kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşlarının yürüttüğü Ar-Ge çalışmalarına destek vermekte aynı zamanda da kendi bünyesindeki enstitü, araştırma merkezi ve ilgili birimleri ile bizzat bu çalışmaları yapmaktadır (Çetin, 2009).

TÜBİTAK kendisini, araştırmalara destek sağlayan, bilim ve teknolojinin gelişmesinde rol oynayan, insan kaynaklarını yetiştiren bir yapı olarak tanımlamaktadır. TÜBİTAK, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının "ilgili" kuruluşlarından olup özel hukuk hükümlerine tabidir" ifadeleriyle anlatılmaktadır. Resmi internet sitesinde kurumsal işleyişi hakkında ayrıntılı bilgilere yer veren kurum faaliyet alanlarını ise 8 maddede özetlemektedir (Kılıç, 2009: 34):

1. Türkiye'nin bilim, teknoloji ve yenilik politikalarının oluşturulmasına katkı sağlamak,
2. Bilim Teknoloji ve Yenilik araştırmalarına maddi destek sağlamak,
3. Bilim Teknoloji ve Yenilik araştırmaları gerçekleştirmek,
4. Bilim Teknoloji ve Yenilik için gerekli alt yapının oluşturulmasına yardımcı olmak,
5. Uluslararası Bilim Teknoloji ve Yenilik işbirliklerini oluşturmak ve yönetmek,
6. Toplumun genelinde Bilim Teknoloji ve Yenilik kültürünün gelişmesini ve yerleşmesini desteklemek ve özendirmek,
7. Bilim Teknoloji ve Yenilik altyapısının gelişmesine katkı sağlamak,
8. Bilim Teknoloji ve Yenilik bilgilerine erişimi kolaylaştırmak.

Günümüzde hızla ilerleyen teknolojiye yetişebilmek adına ve gelişmiş ülkelerin refah seviyesine çıkabilmek için eğitim-öğretimde değişiklikler yapmak zorunlu hale gelmiştir. Gelişmiş ülkelerin eğitim sistemleri incelendiğinde birçok ülkede PTÖ metodu yıllardır kullanılmaktadır. Ülkemizde de TÜBİTAK'ın girişimleriyle son yıllarda proje yarışmaları önem kazanmış ve proje özendirici kararlar alınarak PTÖ yöntemi eğitim sistemine kazandırılmaya çalışılmıştır. Ayrıca bazı dernek ve vakıflardan oluşan Sivil Toplum Kuruluşları da dezavantajlı bireylerin mesleki eğitime ve istihdamına yönelik projeler geliştirmektedir (Özbey, 2015).

TÜBİTAK'ın düzenlediği hem ilköğretim hem de ortaöğretimler için olan proje yarışmaları sayesinde, ülkenin her köşesinde bulunan öğretmen ve öğrenciler, bilimsel çalışmalar ile ilgili bilgi sahibi olmuştur. Yani tüm ülkede proje yarışması sayesinde bilimsel farkındalık oluşturularak ülkenin kalkınma ve gelişmesine katkıda bulunulmuştur. Bu yönden bakıldığında proje yarışmalarının ne denli önemli ve etkili olduğu ortaya çıkmaktadır. Aynı şekilde proje yarışmaları, öğrencinin de bilimsel çalışmanın hazırlama, raporlama ve sunumu hakkında bilgi sahibi olmasına ve yapılan çalışmalarla öğrencinin ilgisini çekip merak uyandırarak onların bilimsel çalışmalara yönelmesinde, derslerine yoğunlaşmalarında katkıda bulunmuştur.

Tüm bunlar değerlendirildiğinde fiziği ve hayatı birleştiren proje çalışmaları ve projelerin sunulduğu sergi alanları önem kazanmaktadır. Bu doğrultuda hazırlanan proje yarışmaları da öğrenciye bilim adamı olma yolunda katkı sağlamaktadır.

Gültekin (2007) yaptığı çalışmada, öğrenciler için proje yapmanın öğrenmeyi zevkli, eğlenceli ve anlamlı kıldığını ve bunun sonucu olarak öğrencilerin dersi sevdiklerini, ilgi duyduklarını belirtmiştir. Bu çalışmada da proje hazırlama sürecinde öğrenciler eğlendiklerini belirtmişlerdir. Proje yapma aşamasında eğlenen öğrenciler, fizik biliminin eğlenceli, zevkli, merak uyandırıcı dünyasında gezinmişlerdir. Bu gezinti sonrasında başardıkları ürünü gören ve bunu gururla sunan öğrenciler, özgüven sahibi olmuş ve başarmanın mutlu gururunu yaşamışlardır. Başarının çok da zor olmadığını öğretmenlerinin manevi ve okulun maddi yardımıyla ve onlara sunulan doğru bir rehberlikle öğrenen öğrenciler, tekrar proje hazırlamak istemişlerdir. Bu noktada öğrencilere yapılacak olan rehberlik, hem

öğrencilerin geleceği hem de ülke geleceği için büyük önem arz etmektedir. Araştırmacı ruhlu bireyler yetiştirmek, bilim yolunda ilerleyen kişiler oluşturmak için öğretmenlere ve okullara görevler düşmektedir. Tabi bu başarıları sunma ve ödüllendirme adına da TÜBİTAK ve buna benzer kuruluşların hazırlayacağı yarışma ve sergi alanlarına ihtiyaç vardır (Şahin, 2016).

TÜBİTAK 4006 Bilim Fuarları Destekleme Programı, eğitimcilerin ve öğrencilerin girişimci ve yenilikçi becerilerini ön plana çıkarabilmek için somut ürünler ortaya çıkarmalarına ve bu ürünleri sergilemelerine imkan tanımaktadır. 4006 programı kapsamında gerçekleştirilen bilim fuarları, eğitim- öğretim programı çerçevesinde belirlenen konular üzerinde araştırma yapılmasını, araştırma sonuçlarının sergilenmesini; öğrenim sürecinin yaparak- yaşayarak gerçekleşmesini desteklemektedir.

TÜBİTAK tarafından desteklenmekte olan “Bu Benim Eserim” proje yarışması kapsamında, ülkemizde mevcut olan eğitim projelerinin arasında önemli bir yere sahiptir. Ortaokul 5, 6, 7 ve 8. sınıflarda öğrenimine devam etmekte olan öğrencileri temel bilim alanlarında çalışmalar yapmaya teşvik etmek, çalışmalarını yönlendirmek ve bilimsel çalışmaların gelişimine katkı sağlamak amacıyla Biyoloji, Fizik, Kimya ve Matematik alanlarında yarışmalar düzenlenmektedir.

2.4.2. ERASMUS

Erasmus Programı 1987 yılında kabul edilmiştir ve günümüzde Erasmus Plus (Erasmus+) ismini almıştır. Programın amacı, AB üye ve aday ülkelerinde bulunan okullar ve yükseköğretim kurumları arasında işbirliğini sağlamak, karşılıklı personel ve öğrenci değişimlerinde bulunmaktır. Erasmus Programı, diğer bazı AB eğitim programlarıyla birlikte 1994 yılında Socrates Programı adı altında toplanmıştır. Socrates Programı, 1999 yılında sona ermiş ve yerine Socrates II Programı kabul edilmiştir (Aydın, 2014).

ERASMUS programının genel olarak amacı Avrupa Birliği üyesi ülkelerin ve program ülkelerinin eğitim kalitesini artırmak, öğretmen ve öğrencilerin yurt dışı hareketliliklerinde bulunarak kültürel kaynaşmanın artmasına yardımcı olmaktır. Ülkeler, okullar ve üniversiteler arası işbirlikleri özendirilmektedir. ERASMUS programı 2003-2004 yıllarında Türkiye’de pilot çalışma olarak başlatılmıştır. Pilot

projeye 15 üniversite katılmıştır. Bölgelerin nüfusu, üniversitelerin yoğunluğu, üniversitelerin öğrenci sayısı dikkate alınarak bölgelere göre 15 kontenjan dengeli bir şekilde dağıtılmıştır, bu üniversiteler (Aktan ve Sarı, 2010);

1. Akdeniz Üniversitesi – Hannover Medical School (Almanya)
2. Ankara Üniversitesi – Bologna Üniversitesi (İtalya)
3. Bilkent Üniversitesi – Turku Üniversitesi (Finlandiya)
4. Çukurova Üniversitesi – Linköping Üniversitesi (İsveç)
5. Dokuz Eylül Üniversitesi – Maastricht Üniversitesi (Hollanda)
6. Ege Üniversitesi – Porto Üniversitesi (Portekiz)
7. Galatasaray Üniversitesi – Paris 1 Pantheon Sorbonne Üniversitesi (Fransa)
8. Gaziantep Üniversitesi – Algarve Üniversitesi (Portekiz)
9. İstanbul Üniversitesi – Humboldt Üniversitesi (Almanya)
10. İstanbul Teknik Üniversitesi – Münih Teknik Üniversitesi (Almanya)
11. Karadeniz Teknik Üniversitesi – Gent Üniversitesi (Belçika)
12. Marmara Üniversitesi – Johannes Kepler Üniversitesi (Avusturya)
13. Orta Doğu Teknik Üniversitesi – Köln Üniversitesi (Almanya)
14. Sabancı Üniversitesi – Aarhus Üniversitesi (Danimarka)
15. Atatürk Üniversitesi – Selanik Üniversitesi (Yunanistan).

Pilot uygulamaya katılan 15 üniversitede yurt dışına giden 125 öğrenci, yurt dışından gelen ise 17 öğrenci bulunmaktaydı. Gelen öğrenci sayısının az olması Türkiye'nin bu programa yeni katılmış olması ve katılımcı ülkelere yeterince tanıtılmamış olması sebep gösterilebilmektedir (Rençber, 2005). Türkiye'de uygulamanın gerçekten başlaması ise 2004–2005 yılında olmuştur.

Avrupa'da ve Avrupa Birliğine aday ülkelerde var olan eğitimin kalitesini artırmak ve Avrupa boyutunu güçlendirmek için hazırlanan ERASMUS programı ülkelerarası kültür kaynaşmasını teşvik etmeyi, öğrencilerin ve eğitimcilerin karşılıklı hareketliliğini sağlamayı ve eğitimin küreselleşmesine yardımcı olmayı amaçlanmaktadır. Programın nihai hedefleri arasında iş dünyasının beklentilerine daha fazla cevap veren bireyler yetiştirilmesi bulunmaktadır (Duman, 2000). Hareketliliğin ayrıca öğretmenlere, öğrencilere ve öğretim elemanlarına yeni ufuklar açtığı, kültürel köprülerin kurulduğu, ülkeler arası işbirliğinin sağlandığı ve

Ülkelerin beşeri, sosyal ve kültürel boyutlarıyla tanıtılma çabalarına ciddi katkılar sağladığı belirtilmektedir (zdem, 2013).

Erasmus programının bazı faktörlerden dolayı istenilen hedeflere ulaşılmada sorunlar yaşıadığı gözlemlenmiştir. Katılımcılara yeterli hibenin zamanında verilememesi ve ülkelerde bulunan ulusal ajansların projeleri farklı kriterleri göz önünde bulundurarak değerlendirmeleri, bazı ülkelerde programın yeterince tanıtımının yapılamaması programın bazı hedeflerine ulaşmasını engelleyen sebepler arasında gösterilebilir (Sellin, 1995).

ERASMUS programı belli aralıklarla çeşitli değişiklikler yapılarak yürütülmektedir. Tarihsel gelişimine bakılacak olursa, ERASMUS programının ilk dönemi 1987 ve 1990 yılları arasında tamamlanmıştır. İkinci dönemi ise birinci dönemin tamamlanmasının hemen ardından 1990 yılında başlayıp, 1995 yılına kadar devam etmiş ve beş yıl sürmüştür. 1995–2000 yılları arasında ERASMUS faaliyetleri Sokrates eğitim programının bir alt programı olarak uygulanmış, 1998 yılında ise Bologna sürecine dahil edilmiştir (Süngü ve Bayrakçı, 2010). Erasmus programı 2007 yılında Hayat boyu ğrenme Programı’nın (Lifelong Learning Program) alt eylem alanı olarak şekillendirilmiştir. ERASMUS Programı 2014–2020 yılları arasında ERASMUS+ adı altında devam ettirilmektedir. ERASMUS programının uygulanmasıyla bilgi alışverişinden ğrenci değişimine geçiş yaşanmıştır. ye lkeler ve program lkeleri Avrupa’nın bütünleşmesini kolaylaştırmak için kurumlar arası işbirliği ve değişim programları gibi ortak çalışmaları desteklemiştir (Şahin, 2016).

ERASMUS programı, sunduğu hareketlilik olanakları ile farklı ülkelerde yaşayan vatandaşların birbirlerini tanınması, dil becerilerinin artması, Avrupa 2020 stratejisinde bulunan nc girişimler doğrultusunda eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmesi, ülkeler arası önyargıların giderilmesi gibi konularda büyük fayda sağlamıştır. Erasmus programı kapsamında, 2012 yılı itibariyle 3 milyon öğrencinin hareketliliklere katılması hedeflenmiştir ve bu hedef gerçekleştirilmiştir.

Erasmus programı, ğretmen ve öğrencilerin birbirleri ile çok yönlü işbirliği yapmalarını, fikri çıktılar üretmelerini, mesleki becerilerinin geliştirilmesini ve yeni yetenekler kazandırılmasını amaçlayan bir Avrupa Birliği (AB) programıdır. Farklı ülkelerde yaşayan ğretmen ve öğrencilerin birbirleri ile ortak projeler üretilip hayata

geçirmeleri, işbirliği içerisinde çalışarak ürün elde etmeleri, fikirlerini paylaşarak birbirlerine model teşkil etmeleri programın temel amaçları arasındadır. Bu amaçlar doğrultusunda Erasmus programı kapsamında her yıl binlerce öğrenciye ve öğretmen eğitim ve öğretim süreçleri boyunca çeşitli projeler hazırlamakta ve yurt dışı hareketliliklerine katılma imkanı bulmaktadırlar (Mohammad, 2014).

Elazığ ilinde hazırlanan Erasmums+ projeleri arasında aktif vatandaşlık, dijital vatandaşlık, bilgi ve eğitim teknolojilerinin eğitim ortamlarına entegrasyonu, çatışma yönetimi becerilerinin geliştirilmesi gibi konular yer almaktadır.

2.4.3. SODES

2008 yılında uygulanmaya başlanan Sosyal Destek Programı (SODES), ülkemizde bulunan dezavantajlı bölgelerin insan kaynaklarını güçlendirmek, istihdam olanaklarını artırmak ve toplumsal bütünleşme sürecine destek olmak amacıyla ortaya çıkmış bir programdır. Bu program kapsamında dezavantajlı bölgelerde var olan eğitimsel imkansızlıklar, istihdam yetersizlikleri, göç, yoksulluk v gibi sorunların ve değişen sosyal yapının ortaya çıkardığı ihtiyaçlara kısa sürede karşılık vererek sosyal kalkınmanın sağlanması hedeflenmektedir. SODES'in temel amacı dezavantajlı gruplara yönelik projeler ile sosyal içermenin ve bölgesel sosyal kalkınmanın sağlanmasıdır. SODES kapsamında yerel aktörler tarafından hazırlanan sosyal içirme, istihdam ve kültür, sanat ve spor projeleri desteklenmektedir.

İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve SODES destekli bir proje olarak ilköğretim düzeyinde yöneticilerin, sınıf, psikolojik danışman ve rehber öğretmenlerinin, özel gereksinimli/kaynaştırma öğrencilerini tanıma ve yönlendirme yeterliliklerinin belirlenmesine yönelik olarak son derece önemlidir.

SODES'in kapsadığı iller; Güneydoğu Anadolu Projesi kapsamındaki Adıyaman, Batman, Diyarbakır, Gaziantep, Kilis, Mardin, Siirt, Şanlıurfa ve Şırnak illeri ile Doğu Anadolu Projesi kapsamındaki Ağrı, Ardahan, Bayburt, Bingöl, Bitlis, Elazığ, Erzincan, Erzurum, Gümüşhane, Iğdır, Hakkari, Kars, Malatya, Muş, Tunceli ve Van'dır (SODES, 2017). SODES'in kapsadığı demografik kesimler ise, özellikle maddi anlamda ve sosyal imkanlara erişim anlamında sorun yaşayan çocuklar, gençler, kadınlar ve ülkemizde misafir olan sığınmacılardır. Elazığ ilinde yürütülen SODES projeleri kapsamında madde bağımlılığının azaltılması, taşınmalı öğrenim

gören kız çocuklarının imkanlarının iyileştirilmesi, sığınmacı öğrencilerin sanatsal etkinliklere yönlendirilmesi gibi konular bulunmaktadır.

2.4.4. Bakanlık Destekli Projeler

Milli Eğitim Bakanlığı, sorunların farkına varan, merak edip araştıran, çözümler üreten, yaratıcı ve hayal gücü gelişmiş, düşüncelerini kurgulayan ve ifade eden, girişimci, değişim ve gelişime açık sorumluluk bilinci gelişmiş bireylerin yetiştirilmesi amacıyla eğitim ortamlarında hazırlanan ve uygulanan projelere destek vermektedir. Genç zihinlerin düşünme becerilerini geliştirmenin gelecekte ülke ekonomisine katacağını dinamizmi dikkate alarak; Türk Patent Enstitüsü, Milli Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı ve Temel Eğitim Genel Müdürlüğü işbirliğiyle “Şimdi Düşünme Zamanı” projesi yürütülmektedir. Proje kapsamında, ortaokulların 7ve 8. sınıflarında okutulan Teknoloji ve Tasarım Dersi içerisinde öğrencilerin yaptıkları çalışmalar “Şimdi Düşünme Zamanı Teknoloji ve Tasarım Dersi Öğrenci Etkinlikleri” ile sergilenmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, 81 ilde öğrencilerin Avrupa Birliği değerlerini öğrenmeleri amacıyla “Öğrenciler AB’yi Öğreniyor” projesini yürütmüştür. Bu proje ile öğrencilerin Avrupa Birliği’nin yapısı, işleyişi ve temel değerleri hakkındaki farkındalıklarının artırılması amaçlanmıştır. Ayrıca proje kapsamında “Bana AB’yi Anlat” isimli resim, slogan ve kısa öykü yarışmaları düzenlenerek öğrencilerin konu ile ilgili somut ürün ortaya çıkarmalarına imkan tanınmıştır.

2.4.5. E-Twinning

Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü bünyesinde bulunan eTwinning projesi Erasmus+ sürecinde Avrupa Komisyonu tarafından desteklenen bir faaliyettir. eTwinning, Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin kullanımı vasıtasıyla gerekli destek, araçlar ve hizmetleri sağlayarak okulların herhangi bir konuda kısa ve uzun vadeli ortaklıklar kurmasını kolaylaştırarak Avrupa’da okul işbirliğini teşvik etmektedir. FATİH projesine entegrasyonu tamamlanmış olan eTwinning projesi bilişim teknolojileri araçlarının derslerde etkin

kullanılmasına önemli katkı sağlamaktadır. Ülkemizde de 2009 yılından beri faaliyet gösteren eTwinning projesine katılımın artırılması ve proje kapsamında gerçekleşen etkinliklerin eğitim ortamlarında aktif bir şekilde kullanılması amaçlanmaktadır.

2.4.6. Yerel Projeler

Yerel projeler illerde bulunan yerel otorite niteliğindeki kurumlar tarafından yürütülmekte ve finanse edilmektedir. Yerel düzeyde gerçekleştirilen eğitim içerikli projeler genellikle milli eğitim müdürlükleri bünyesinde hazırlanıp yürütülmektedir. Yerel projeler genellikle Valilik Proje Ofisi ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü AR-GE Birimlerinde görev yapmakta olan proje uzmanlarının sorumluluğu altındadır. Elazığ ilinde gerçekleştirilen yerel projeler arasında “Projelerimi Paylaşıyorum” ve “Örnek Çalışmalar Paylaşım Günleri” etkinlikleri bulunmaktadır. Bu projeler eğitimcilerin ve öğrencilerin özgün ve girişimci uygulamalarda bulunmasını ve iyi uygulamaların paylaşılmasını amaçlanmaktadır.

2.5. Proje Döngüsü Yönetimi

Bu bölümde proje döngüsü yönetimi ile ilgili kavramlara, tanımlara ve proje döngüsü yönetimi ile ilgili süreçlere yer verilecektir.

2.5.1. Proje Döngüsü Yönetimi Nedir?

Geçmiş dönemlerde insanlar, bugün var olan teknoloji, sermaye ve materyaller olmadan da proje fikirleri üretmiş, bu projeleri planlamış ve uygulamışlardır. Günümüzde ise biliminin ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte organizasyon yönetimi, bütçe planlama, risk ve zaman yönetimi gibi tekniklerin projelerde kullanılmasıyla proje döngüsü yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır.

Projeler mevcut durum analizi ile belirlenen sorunların ihtiyaç analizleri doğrultusunda giderilmesi için geliştirilen kısa veya uzun vadeli faaliyetler bütünüdür. Proje kapsamında ele alınacak olan konu ile ilgili veriler sentezlenerek bir sonuca ulaşılmaya çalışılır. Konu ya da sorunla ilgili bilgiler, sayısal veriler, ilgili araştırmalar bir araya getirilerek yeni bir çözüm planı ortaya konmaya çalışılır.

Bu çözüm planının süreci ve sonuçları performans göstergeleri yardımıyla belirlenir. Buradan hareketle proje kavramı, açık ve net şekilde planlanmış olan, sorunlara çözüm bulmayı amaçlayan, bütünleyici hedef ve faaliyetleri bulunan, belirli bir bütçesi bulunan uygulamalar bütünü olarak tanımlanabilir (Ece – Kovancı, 2004).

Proje döngüsü yönetimi, yirminci yüzyılın sonlarına doğru önem kazanmış ve başta gelişmiş ülkeler olmak üzere pek çok ülkede faydalanılmaya başlamıştır. Teknolojinin hızla gelişmesi, rekabet piyasasının hız kazanması, hizmet sektörünün kendini devamlı güncelleyerek yeni paradigmlar kazanması “Proje Döngüsü Yönetimi” kavramının doğmasına ve gelişmesine neden olmuştur. Günümüzde kullanılan proje döngüsü yönetimine benzer uygulamaların ilk kez II. Dünya Savaşı yıllarında Amerika Birleşik Devletleri tarafından kullanıldığı görülmektedir. Savaş yıllarında yaşanan zorlu dönemler, yeni stratejilerin ve güç alanlarının kullanılması ihtiyacını doğurmuştur. Askeri anlamda eylem planları, strateji analizleri ve çözüm teorileri oluşturulmuştur. Tüm bunlar projeler halinde hazırlanarak uygulamaya geçilmiş, bu projelerin sistematik şekilde yönetilmesine ihtiyaç duyulmuştur. Bu nedenle proje döngüsü yönetiminin ilk uygulamalarının, askeri amaçlı hazırlanan projelerde uygulandığı görülmektedir (Pamukçu, 1998).

2000’li yıllarda hız kazanan sektörler arası rekabet yarışları, modern toplumların ihtiyaç duyduğu gereksinimlerin geçmişe oranla daha karmaşık hale gelmesi, özgün fikirlerin, farklılığın ve çeşitliliğin değer kazanması proje çalışmalarına ağırlık verilmesine yol açmıştır (Ece – Kovancı, 2004). Günümüze kadar çeşitli projeler gerçekleştirilmişse de, etkili projelerin gerçekleştirilmesi proje döngüsü yönetiminden faydalanılması yoluyla sağlanabilmektedir.

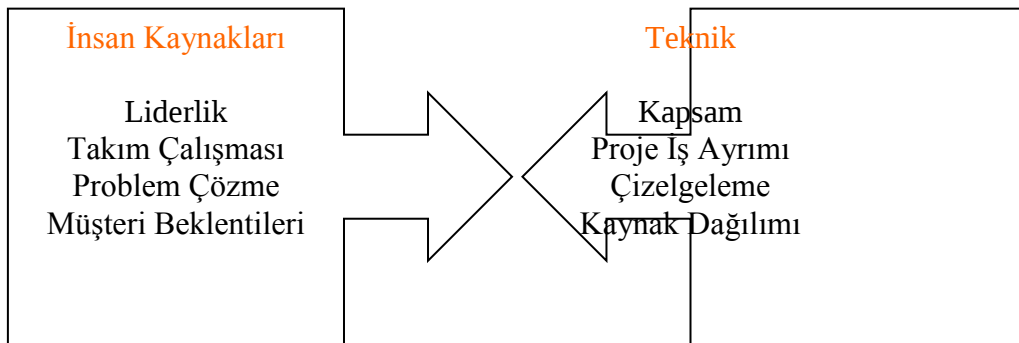
Projelerin bir fikir olarak ortaya atılmalarından, son ürünün ortaya çıkmasına kadar olan süreçte yer alan işlerin planlanması, yürütülmesi, denetlenmesi ve sonucun değerlendirilmesi eylemine “Proje Döngüsü Yönetimi” denmektedir.

ISO Standartlarında ifade edildiği gibi proje döngüsü yönetimi, belirlenen amaçlara ulaşmak için projenin tüm yönleriyle bir dönüşüm içerisinde planlanması, organize edilmesi, bütçelendirilmesi ve nihai değerlendirmenin gerçekleştirilmesi aşamalarını kapsayan bir süreçtir (ISO 10006, 1997 E).Proje Yönetimi Enstitüsü (PMI) proje döngüsü yönetimini, projenin hazırlanması ve uygulanması süreçleri boyunca modern yönetim teknikleri kullanarak önceden belirlenmiş amaç ve

hedeflere ulaşma sanatı olarak tanımlamaktadır. Daha geniş bir bakış açısıyla düşünüldüğünde; proje döngüsü yönetimi, kurum ve kuruluşlarda birbiriyle ilişkili kişi veya grupların bir amacı gerçekleştirmek için bir araya geldiği, çok sayıda aşamayı sistematik şekilde ele alan katılımcı ve dinamik bir yönetim yaklaşımıdır (Emrealp, 2013).

Eğitim projelerinin hazırlık aşamasında öğrencilerin yardım alacakları en önemli kaynak öğretmenleridir. Öğretmenlerin, öğrencilere rehberlik etme, öğrencileri çözüme yönlendirme, öğrencilerin motivasyonlarını artırma gibi önemli görevleri vardır. Bu açıdan öğretmenlerin öğrencilere iyi bir rehber olabilmesi için, alan ve mesleki bilgi düzeyleri bu açıdan son derece önemlidir. Yapılan araştırmalar sonucunda öğretmenlerin bulundukları okul türüne göre motivasyonları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Bu açıdan öğrencilerin öğretmenlerinden doğru rehberlik almaları adına eşit imkanlara sahip olmadıkları söylenebilir. Özellikle öğretmenlerin yaratıcılık eğilimlerinde devlet okullarında ve özel okullarda görev yapan öğretmenler arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu açıdan öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri son derece önemlidir (Eslek, 2015).

Proje döngüsü yönetiminde önceden belirlenmiş amaçlara, hedeflere, ve çıktılara ulaşabilmek için faaliyetler zaman ve kalite göstergeleri ışığında organize edilerek yönetilmeye çalışılır. Proje döngüsü yönetiminin iki tür işlevi olduğu söylenebilir (Gürlek, 2014). Bunlardan birincisi, projenin planlanması ve denetlenmesi rolü; diğeri ise kişiler arası ilişkilerin iyileştirilmesi, işbirliğinin sağlanması ve açık iletişimin gerçekleştirilmesi yönetimidir.



Kaynak: (Gürlek, 2014).

Şekil 1. Proje Döngüsü Yönetiminin Boyutları

Proje döngüsü yönetimi, kurum ve kuruluşun faaliyet gösterdiği işlevlerin yanı sıra proje yönetiminin etkinliği için, yönetim ile ilgili bir kısım işlevleri de kapsar.



Kaynak: (Bakır, 2010).

Şekil 2. Proje Döngüsü Kapsamı

Görüldüğü üzere, proje döngüsü yönetimi, herhangi bir organizasyonda yönetim ile ilgili konuları kapsamaktadır. Bir projenin başarıya ulaşabilmesi için proje yönetiminin, yönetim ve işletme işlevleriyle ilişkilendirilerek örgütlenmesi, görev tanımlarının yapılması, yetki ve sorumluluk ilişkilerinin belirlenmesi gerekir (Yurtcan, 2008).

Dolayısıyla her yönetim faaliyeti gibi, proje döngüsü yönetimi de, yönetim işlevlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesiyle etkinlik ve başarı kazanabilmektedir. Projenin bir yönetim süreci olduğu düşüncesinden hareketle, toplam kalite, stratejik yönetim, benchmarking (kıyaslama), performans yönetimi gibi yeni yönetim yaklaşımları ve tekniklerinin proje yönetiminde uygulanması, yönetim işlevlerinin etkinliğini daha da artıracaktır.

Proje sürecinin en önemli basamaklarından biri proje konusunun belirlenmesidir. Bu aşamada öğrenciler karşılaşmış oldukları bir problemin çözümüne bir konu seçimi ile başlarlar. Öğretmenlerin, öğrencilere problem çözme ve eleştirel düşünme becerilerini geliştirebilecekleri projeler seçmelerine yardımcı

olmaları gerekmektedir. Bu sayede öğrenciler, bilimsel süreç becerilerini ve araştırma becerilerini geliştirebilirler (Eslek, 2015).

Proje; belirli bir yerde, belirli süre içinde, belirli bir bütçe ile, net olarak tanımlanan amaçların gerçekleştirilmesine yönelik olarak planlanan faaliyetler bütünüdür. Faaliyetleri belirli bir hedefe yönlendirir, zaman ve kaynak planlamasına olanak sağlar, izleme ve değerlendirmeye olanak sağlar, kaynak bulunmasına yardımcı olur, hedeflere ulaşılmasının önündeki risklere ve engellere ilişkin bilgi sahibi olunmasını ve önlem alınabilmesine olanak sağlar, fikrin anlatımını ve faaliyetlere katılımcılığı kolaylaştırır, sonuçların sürdürülebilirliğini artırır.

Mantıksal çerçeve yaklaşımı temeline dayanan, proje ve programların hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde kullanılan bir yöntem ve sistematik bütünüdür. Bir proje fikrinin ortaya çıkmasından projenin tamamlanmasına kadar geçen süre içindeki tüm aşamaları ifade etmektedir.

Proje kavramı ele alınırken unutulmaması gereken en önemli noktalardan biri, proje kavramının statik ve tek aşamalı bir olay değil, dinamik ve çok aşamalı bir süreç olduğudur. Projeler birbirini izleyen çeşitli aşamaların birleşmesi sonucu oluşmakta ve aşamalar arasındaki geri beslemelerden geçerek olgunlaşmaktadır (Albayrak, 2009).

Projelerin bir fikir olarak geliştirilmesinden değerlendirilmesine kadar mantıksal bir dizin oluşturan tüm aşamalarına veya sürecin bütününe “Proje Döngüsü” veya “Proje Çevrimi” denmektedir.

Klasik anlamda bir proje döngüsü aşağıdaki aşamalardan oluşmaktadır;

- Proje geliştirme
- Proje hazırlama
- Proje analizi
- Proje finansmanı
- Proje uygulama
- Proje değerlendirme

Proje döngüsünde her aşama bir sonraki aşamanın başarısı için önemli bir temel oluşturmaktadır. Başarılı bir proje, fikir düzeyinden tamamlama sonrası değerlendirmeye kadar uzanan bütün sürecin dikkate alınması ile gerçekleştirilir. Birbiriyle yakından ilişkili olan ve bütünsel olarak ele alınması gereken bu aşamaların

karar alma sürecinde dikkate alınması gerekir. Bu aşamalardan birinden diğerine geçiş, kesin ve açık bir karar gerektirir (Ayanoglu- Düzyol- İlter – Yılmaz, 1996). Her aşama için gerekli kararlar, bu kararlardan kimlerin sorumluluk üstleneceği, kararların alınmasına temel teşkil eden bilgiler, yapılması gereken çalışmalar ve kararların alınmasında kullanılacak ölçütler ayrıntılı olarak önceden belirlenmelidir (Albayrak, 2009).

1950'lerden bu yana kalkınma çabaları, toplumun yaşam kalitesini iyileştirmeyi amaçlayan proje ya da programlarla karakterize edilmektedir. Bu proje ve programlarda olağanüstü fiziksel kaynak ve insan kaynağının kullanılmasına rağmen, çoğu proje/program beklentileri karşılamayan sonuçlar vermektedir. Projeler yarar sağlamayı hedefledikleri toplulukların öncelikli gereksinimlerine yanıt verememekte, öngörülen çıktılar üretilmemekte, üretildiği durumlarda da kalıcı kılınamamakta, proje maliyetleri öngörülenden daha yüksek hale gelmekte, uygulamada öngörülen zamanlar aşılmakta ve kimi zaman da öngörülmeyen ve istenmeyen çıktılar üretilebilmektedir.

Son otuz yılda, bahsedilen sebeplerden ötürü, yeni proje tekniklerine olan ihtiyaç artmış ve bu doğrultuda projelerin hedeflerine ulaşması için, başarısızlıkları ortadan kaldıracak ve proje yönetimini güçlendirecek bazı araçlar geliştirilmiştir. Önceleri proje yönetimi teknikleri sadece bazı planlama tekniklerini içerirken, artık kapsamını gittikçe genişleterek ekip çalışmasından iletişime, veri analizinden sorun çözmeye, raporlama tekniklerinden izlemeye, denetlemeden değerlendirmeye kadar geniş bir alana yayılmış bütünleşik bir disiplin halini almıştır (Pamukçu, 1998).

2.5.2. Proje Döngüsü Yönetiminin Yararları

Proje döngüsü yönetiminin sağladığı yararları sıralayacak olursak;

- Projenin tasarlanmasında ve hazırlanmasındaki yetersizlikleri azaltmayı sağlar,
- Projenin, hedef grupların ihtiyaçlarıyla ilgili olmasını sağlar,
- Projenin sağlayacağı etkinin sürekli olmasını sağlar,
- Tüm paydaşların tasarlama ve uygulama aşamalarına katılımına olanak sağlar,
- Risklerin ve başarı kriterlerinin dikkate alınmasını sağlar.

2.5.3. Proje Döngüsü Yönetiminin Aşamaları

Proje döngüsü yönetimi, 6 temel aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar:

1. Proje Fikrinin Belirlenmesi: Projeye ilişkin fikirlerin ortaya konduğu ve tasarlandığı ilk hareket noktasıdır. Bunu mümkün kılmak için bir ön araştırma yapmak gerekmektedir. Projeler genellikle tek bir konu üzerinde yoğunlaşmalıdır; aksi takdirde konular dağınık ve proje yönetimi güçleşir (Davis, 1995).

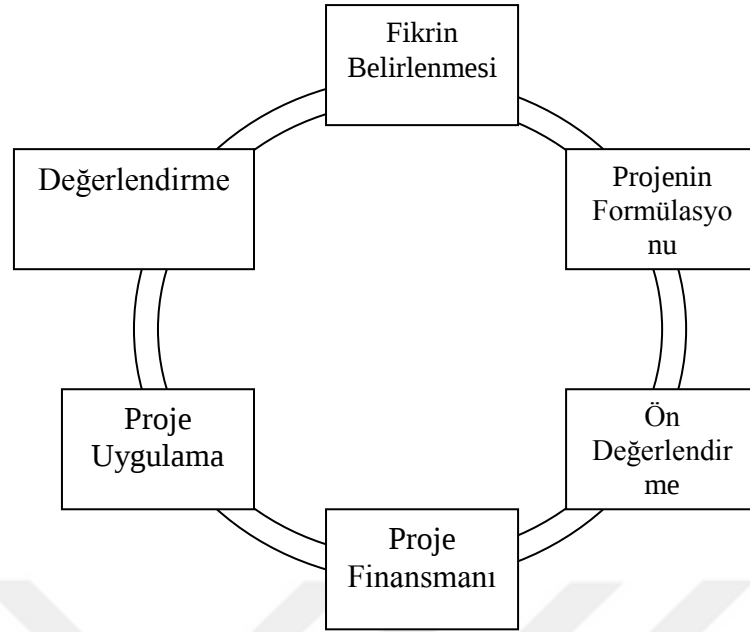
2. Projenin Formülasyonu: Proje fikrinin belirlenmesi sonrasında proje ile ilgili tüm detayların ortaya çıkarılarak fon kaynağı sağlayan kurum tarafından değerlendirmeye alınması için proje metninin ve bütçesinin hazır hale getirilmesidir. Bunun sonucunda ilgili kurum proje için kaynak sağlama kararını verecektir. Projenin formülasyonu; bilgi, beceri, gerekli araçlar ve yenilikçi tekniklerin bir araya getirilmesi planlanarak, paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanmasına yardımcı olmak için geçirilen bir süreçtir (PMI, 1996).

3. Ön Değerlendirme: Formülasyonu tamamlanmış olan proje teklifinin ilgili kuruluşlar tarafından değerlendirildiği aşamadır. Projenin ön değerlendirilmesi aşamasında, projede yer alan örgütlerin stratejik planları ve vizyonları araştırılmalı, değerlendirme bu kaynaklar doğrultusunda gerçekleştirilmelidir (Munns, Bjeirmi, 1996).

4. Proje Finansmanı: Ön değerlendirmeden geçmiş olan proje için fon kaynağı sağlayan kurum ve projeyi yürütecek olan kurum arasında finansman anlaşmasının yapıldığı aşamadır. Bu aşamada proje hedeflerinin ve bütçenin gözden geçirilmesi önerilmektedir.

5. Projenin Uygulanması: Finansman anlaşmasında yer alan kaynaklar ve süre içinde projede öngörülen faaliyetlerin hayata geçirilmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi aşamasıdır. Projenin uygulanmasında, etkili koordinasyon ve paydaşlar arası işbirliğinin sağlanması oldukça önemlidir (Baker, Fisher, 1988).

6. Değerlendirme: Proje süresince belirli aralıklarla ve proje sona erdikten sonra projenin sonuçlarının ve etkisinin değerlendirmesi aşamasıdır. Değerlendirme aşamasından sonra örgütlerin iş akışına ve işbirliği kültürüne zarar vermeyecek şekilde, projede küçük çaplı değişiklikler yapılması önerilmektedir (Kerzner, 1992).



Kaynak: (Şekil, proje döngüsü aşamaları dikkate alınarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur).

Şekil 3. Proje Döngüsü Yönetimi Aşamaları

2.5.4. Proje Döngüsü Yönetiminin Amaçları

Proje döngüsü yönetiminin amaçları aşağıda sıralanmaktadır:

1. Proje tasarım kalitesini iyileştirmek,
2. Uygulama etkinliğini artırmak,
3. Sağlanacak faydasını garantilemek,
4. Sürekliliğini gözetmek.

2.5.5. Proje Döngüsü Yönetiminin Prensipleri

Pinto ve Slevin (1988)'in gerçekleştirdiği araştırmaya göre proje döngüsü yönetiminin temel prensiplerini sıralayacak olursak;

- Durum tespiti, sorun analiz ve çözüm üretme aşamalarının tasarımı dahil edilmesi;
- Hedef grupların gerçek problemlerini yansıtması;
- Talebe yönelik çözüm üretimi
- Proje amacının faydalarının belirgin, uygulanabilir ve gerçekçi olması;

- Nihai yararlanıcılar arasında ki dengeli dağılım;
- Faydanın sürekliliğine odaklanmış olması;
- Tüm paydaşların katılımlarının sağlanması
- Sonuçların ve faaliyetlerin amaca uygunluğu;
- Amaç ve sonuçlarla ilgili izleme ve değerlendirme kriterlerinin net olması, doğrulanabilir etki yaratması, sonucun kontrol edilebilmesi
- Faaliyetlerin uygulanmasının önündeki kısıtların ve risklerin öngörülmesi;
- Faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için gerekli kaynakların öngörülmesi;
- Standart ve kaliteli anahtar proje dokümanlarının ve raporların üretilmesi (izleme, değerlendirme, finansal raporlar vb..);
- Mantıksal çerçeve yaklaşımının uygulanması.

2.5.6. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

Sistematik ve mantıklı düşünmeyi sağlar ve interaktif ilişkileri göstermeye yardımcı olur. Bu yaklaşımın aracı mantıksal çerçeve matrisidir. Mantıksal çerçeve ile mantıksal çerçeve matrisi farklıdır. Matris, mantıksal çerçeve yaklaşımı ile elde edilen bulguların sonuçlarının gösterildiği, dört satırı ve dört sütunu olan görsel bir planlama aracıdır. Mantıksal çerçeve etkililiği ve dolayısıyla da proje başarısını artırır; çünkü başarının eş anlamlısı etkililiktir (Belout, 1998).

2.5.7. Mantıksal Çerçeve Matrisi/Tablosu

Planlama süreci sonunda ortaya çıkan ürün, özünde bir tablodur. Mantıksal çerçeve ismi verilen bu tablo, proje ile ilgili hemen hemen bütün bilgileri kısa ve öz bir biçimde sunar.

Mantıksal çerçeve tablosu sadece projenin geliştirilmesi aşamasında değil, projenin yürütülmesi sırasında da etkin biçimde kullanılır ve güncellenir, projenin dışında olan kişiler, örneğin finans sağlayan kurumlar tarafından kolay anlaşılmasını ve izlenmesini sağlar. Projenin izlenmesinde ve değerlendirilmesinde kullanılan önemli kriterler, bu tabloda yer alan, ölçülebilir göstergelerdir.

Atkinson (1999)'a göre mantıksal çerçeve yaklaşımı ile;

- Projenin neden gerçekleştirildiği (Projenin Kapsamı),

- Projenin neyi başarmasının beklendiği (Projenin Kapsamı ve Göstergeler),
- Projenin bunu nasıl başaracağı (Faaliyetler ve Araçlar),
- Projenin başarısı için hangi faktörlerin önemli olduğu (Varsayımlar),
- Projenin başarısının değerlendirilmesi için gerekli bilginin nereden bulunacağı (Doğrulama Kaynakları),
- Hangi araçların gerekli olduğu (Girdiler),
- Projenin maliyetinin ne olacağı (Maliyetler),
- Projenin başlayabilmesi için hangi ön koşul(lar)un gerçekleştirilmesinin gerektiği (Ön koşullar), sorularına cevap bulunur.

2.5.8. Proje Aşamaları

Winch (2010)'in çalışması doğrultusunda projenin aşamalarını analiz ve planlama evresi olarak iki temel aşamada ele alabiliriz. Bu aşamalar;

a.) Analiz Evresi

1. Sorun Analizi
2. Paydaş Analizi
3. Hedef Analizi
4. Strateji Analizi

b.) Planlama Evresi

5. Mantıksal Çerçeve Matrisi
6. Faaliyet Planı
7. Bütçe

2.5.8.1. Sorun Analizi

Mevcut durumun arzu edilmeyen yönlerinin, neden- sonuç ilişkisi içinde ortaya konulabilmesini sağlayan yapısal bir incelemedir. Sorun analizi süreci, paydaşların iletişim halinde olduğu, bilişsel ve metabilişsel süreçlerin işlendiği bir aşamadır (Grave, Boushuizen, Schmidt, 1996).

Sorun analizi aşamalarında;

- Paydaşlar için öncelikli sorunları beyin fırtınası yöntemi ile tartışılır,

- Konu ile ilgili görülen sorunları ve varlığı istenmeyen durumlar gelişigüzel sıralanır,
- Tartışma sonucu belirlenen sorunlardan en önemli görülen konu başlangıç sorunu olarak ele alınır,
- Tanımlanan diğer sorunlar neden-sonuç ilişkisi içinde seçilen sorunla ilişkilendirilir,
- Sorunlar ve alt sorunlar açık ve net bir şekilde belirtilerek bir diyagram oluşturulur,
- Diyagram tüm paydaşlarla gözden geçirilir.

2.5.8.2. Paydaş Analizi

Projeden doğrudan veya dolaylı, olumlu veya olumsuz etkilenen, ve/veya projeyi etkileyen bireyler, kurumlar veya gruplar paydaş olarak adlandırılmaktadır. Paydaş analizi ise mevcut sorundan veya olası projeden etkilenebilecek tüm paydaş grupların, bu grupların sorun/proje ile ilişkilerinin, güçlerinin ve etkilerinin, katılım stratejilerinin belirlenmesidir. Sorunları analiz ederken, hedefleri belirlerken ve stratejiyi seçerken paydaş analizinden faydalanılmaktadır. Paydaş analizi sürecinde paydaşların kim olduğu net bir şekilde tanımlanmalı, paydaşları kategorilere ayırmalı ve sorumluluk dağıtımı gerçekleştirilmeli, paydaşlar arası ilişkilerin düzenlenmesi gerçekleştirilmelidir (Reed and others 2009).

Farklı Paydaş Türleri

Proje paydaşları yararlanıcılar ve proje ortakları olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır.

1.) Yararlanıcılar

a) Hedef Kitle: Proje faaliyetlerinden doğrudan ve olumlu etkilenecek kişi ve kurumlardan oluşmaktadır.

b) Nihai Yararlanıcı: Uzun vadede ve dolaylı olarak toplumsal ya da sektörel ölçekte olumlu etkilenecek kişi ve kurumlardan oluşmaktadır.

2.) Proje Ortakları

Projeyi uygulayan taraflardır. Proje ortakları hedef kitle grupları arasından da seçilebilir. Ortaklar, proje faaliyetlerini gerçekleştiren, tüm sorumluluğunu ve maliyetlerini de üstlenen taraflardır.

Paydaş Analizi Aşamaları

- Paydaşların belirlenmesi,
- Paydaşların ilgilerinin ve çıkarlarının tespit edilmesi,
- Paydaşların güçlerinin ve etkilerinin saptanması,
- Paydaş katılımı stratejisinin oluşturulması.

2.5.8.3. Hedef Analizi

Sorun ağacında belirlenen sorunların çözümlenmesi durumunda gelecekteki durumun tanımlanması, hedefler arasındaki hiyerarşinin doğrulanması ve ara araçlarla sonuçlar arasındaki ilişkinin şematik olarak gösterilmesi işlemidir.

Hedef analizi sırasında, sorun analizinde ortaya konulan olumsuz durumların olumlu hale gelmiş olmaları hayal edilir. Böylelikle, gerçekleştirilecek ve planlanmakta olan projenin sebep olacağı değişiklikler belirlenmiş olacaktır.

2.5.8.4. Strateji Analizi

En yalın tanımı ile strateji analizi, hedeflerin gerçekleştirilmesi için olası stratejilerin belirlenmesi sürecidir. Bu aşama, proje sahibi kişi ya da kurumların kapasitelerini tanıdığı ve tanımladığı aşamadır. Strateji analizinde kişi ya da kurumların yeteneklerini, gücünü, güçsüz yanlarını ortaya koymaları gerekmektedir. Planlama aşamasına geçmeden önce atılması gereken en önemli adımlardan biri projenin hangi hedeflere yönleneceğinin belirlenmesidir. Strateji analizi sürecinde kullanılacak araçlar performans göstergeleri, hedefler ve değerlerin belirlenmesidir (Grant, 2016).

Strateji Analizi Sırasında Göz Önüne Alınması Gereken Unsurlar

- Kaynakların uygunluğu
- Var olan kapasite
- Politik esneklik
- Etkinlik
- Sosyal kabul
- Eşitsizliklerin azaltılmasına katkı
- Aynı konuda yapılan diğer projelerle tamamlayıcılık ve aciliyet.

2.5.8.5. Mantıksal Çerçeve Analizi

Proje ihtiyacının belirlenmesi, projenin tasarlanması, uygulanması, değerlendirilmesi ve denetlenmesi aşamalarında kullanılmaktadır. Mantıksal çerçeve analizi sürecinde, mantıksal çerçeve matrisi/tablosu kullanılmaktadır. Mantıksal çerçeve analizi, hedefler arasında hiyerarşik bir düzen oluşturarak alt katta bulunan hedefin bir üst kattaki hedefe ait gereksinimleri karşılamalıdır (Baccarini, 1987).

Mantıksal çerçeve matrisi/tablosu planlama süreci sonunda ortaya çıkan ürün, özünde bir tablodur. Mantıksal çerçeve ismi verilen bu tablo, proje ile ilgili hemen hemen bütün bilgileri kısa ve öz bir biçimde sunar. Mantıksal çerçeve tablosu sadece projenin geliştirilmesi aşamasında değil, projenin yürütülmesi sırasında da etkin biçimde kullanılır ve güncellenir, projenin dışında olan kişiler, örneğin finans sağlayan kurumlar tarafından kolay anlaşılmasını ve izlenmesini sağlar. Projenin izlenmesinde ve değerlendirilmesinde kullanılan önemli kriterler, bu tabloda yer alan, ölçülebilir göstergelerdir. Mantıksal çerçeve tablosunun ilk sütunu projenin değişik seviyelerdeki hedeflerinden oluşur. Bu hedefler, projenin uzun, orta ve kısa vadede gerçekleştireceği düşünülen amaçlarıdır. Tabloda, her bir hedef, bir üstteki hedefi gerçekleşmesine katkıda bulunacak şekilde yerleştirilir. Hedeflerin yukarıdan aşağıya sıralanması, üst-alt ilişkisine dayandığı için tabloda bir mantıksal düzen söz konusudur.

2.5.8.6. Faaliyet Planı

Faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli detaylara ayırır. Faaliyetlerin sırasını, süresini ve önceliğini netleştirir. Uygulama ve yönetim sorumluluklarını tayin eder. Hedeflenen ürün ve/veya hizmetleri netleştirir.

Johnson, Hays, Center ve Daley'in 2004 yılında gerçekleştirdikleri bir araştırmaya göre faaliyet planı hazırlama aşamaları;

- Ana faaliyetlerin listelenmesi,
- Faaliyetlerin detaylandırılması,
- Faaliyetlerin sıralama ve bağlılıkların belirlenmesi,
- Faaliyetlerin başlama, uygulanma ve tamamlanma zamanlarının belirlenmesi,
- Görev ve sorumlulukların belirlenmesi.

Proje faaliyetlerinin etkili bir şekilde planlanması için Grantt Şeması kullanılmaktadır. Grantt Şeması, bitirilmesi gereken proje faaliyetlerini, faaliyetlerin mantıksal sıralamasını, faaliyetler arası bağılık ilişkilerini ve faaliyetlerin başlama/bitiş zamanlarını içerir.

Şema yatay zaman ekseni boyunca aktivitelerdeki planlanan ve gerçekleşen ilerlemeyi gösterir. Her bir aktivitenin planlanan ilerleyişine kıyasla gerçek durumunu gösteren etkin ve kolay okunabilen bir şemadır. Proje etkinliklerinin kontrol ve izlenmesine yardımcı olur. Faaliyetlerin uygulama süreci başlamadan tedbir alınmasını sağlar.

2.5.8.7. Bütçesi Planlaması

Bir projenin mali kaynaklarının nasıl kullanılacağını ve faaliyetler arasında nasıl dağıtılacağını gösteren bir sistemattir. Bütçe, “Faaliyet Bütçesi”, “Beklenen Finansman Kaynakları” ve “Maliyetlerin Gerekçelendirilmesi” olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır

Bütçe hazırlarken dikkat edilmesi gereken hususlar

- Proje bütçesi kolay anlaşılır nitelikte olmalıdır.
- Bütçe gerçek maliyetleri yansıtmalıdır.
- Projedeki bir kaynak için çifte maliyetlendirme yapılmamasına dikkat edilmelidir.
- Proje teklifini sunan kuruluş, bütçedeki eş finansman katkısını karşılayabilecek nitelikte olmalıdır.
- Bütçede yer verilen kalemlerin tamamı belgelendirilmelidir.
- Bütçede, her etkinliği gerçekleştirmek için yeterince kaynak ayrılmalıdır.
- Bütçede yer verilen maliyetler fon kuruluşu tarafından geçerli kabul edilir nitelikte olmalıdır.
- Proje uygulama aşamasında tamamlanan faaliyetlere göre yapılan harcamaları denetleyen bir sistem kurulmalıdır.

2.6. İlgili Araştırmalar

Proje döngüsü yönetimi aşamaları açısından öğretmen ve yöneticilerin hazırladıkları ve uyguladıkları eğitim projelerinde karşılaştıkları sorunlarla ilgili literatür taraması sonucunda elde edilen çalışmaların değerlendirilmesi bu bölümde ele alınmıştır.

Dağ ve Durdu (2011) tarafından yapılan çalışmada eğitim fakültelerinde okutulan Bilgisayar 2 dersi kapsamında proje tabanlı öğrenme yaklaşımının kullanıldığı bir öğretim süreci tasarlanmış ve bu sürece yönelik öğretmen adaylarının görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Toplam 364 katılımcıdan toplanan görüşler, grupla çalışma ve işbirliği becerileri, araştırma, kaynak ve zaman yönetim becerileri ve akademik becerilerinin gelişimi başlıkları altında incelenmiştir. Elde edilen bulgular, proje sürecinin öğretmen adaylarının grupla çalışma ve işbirliği becerilerinin gelişmesini olumlu yönde etkilediğini, grup çalışmalarında grup içi iletişimin oldukça iyi olmasına rağmen iş ve görevlerin paylaşımında ve yürütülmesinde sorunlar yaşandığını göstermiştir. Özellikle bilgileri seçme, düzenleme ve şekillendirme becerilerini öğrenmede öğrenciler yüksek oranda olumlu görüş bildirmişlerdir. Bunun yanında öğretmen adaylarının, zamanı yönetme konusunda sıkıntılar yaşadıkları tespit edilmiştir. Öğretmen adayları proje tabanlı öğrenme yaklaşımının yaparak ve yaşayarak öğrenmelerine katkı sağladığını ve ders başarılarını olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir.

Uygulanan proje çalışması öğrencilerin grupla çalışma becerilerine ve işbirliği becerilerine katkı sağlamıştır. Proje tabanlı öğrenmede bireysel çalışmalar yerine grup çalışmalarının yapılması öğrencilerin birbirlerinden öğrenmelerine olanak sağlamak ve işbirliği becerilerini geliştirmek amacıyla tercih edilen bir durumdur. Diğer taraftan yaşadıkları öğrenme süreci öğrencilerin işbirliği ve grupla çalışmanın ne olduğu ve nasıl olması gerektiğini öğrenmelerine ve dolayısıyla işbirliği içerisinde çalışma becerilerine katkı sağladığını göstermektedir.

Çalışmadan çıkarılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

1. Özellikle üniversite seviyesinde öğrenciler birinci sınıftan itibaren proje çalışmaları ve grup çalışmaları ile tanıştırılmalıdır. Günümüz karmaşık dünyasında problemler ve işler bireylerin tek başlarına başlayıp bitirebilecekleri işler değildir, bu nedenle takım çalışması ve işbirliği gerektirmektedir. Bu çerçevede öğrencilerin

proje çalışması ve işbirliği becerilerini üniversite eğitimlerinin başlangıcında kazanmaları için birinci sınıftan itibaren derslerinde proje çalışmalarına yer verilmesi faydalı olacaktır. Bu şekilde öğrenciler ileriki sınıflarda farklı derslerde uygulanabilecek proje çalışmalarına daha kolay uyum sağlayabilecekler ve edindikleri grupla çalışma ve işbirliği becerilerini daha etkili kullanabileceklerdir.

2. Bu proje çalışmasında her ne kadar proje çalışması öncesinde öğrenciler proje takvimi hakkında bilgilendirilmiş olsalar da genel olarak tüm proje tabanlı öğrenme süreçlerinde öğrenciler proje çalışmasının iş yükü hakkında detaylı bilgilendirilmelidirler.

3. Özellikle yazılım geliştirme projeleri gibi bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkin kullanımı ve öğrenilmesini gerektiren proje çalışmalarında ortaya çıkabilecek sorunlar göz önünde bulundurularak ayrıntılı proje takvimi oluşturulmasında fayda vardır.

4. Eğitici tarafından öğrencilerin projelerinde ortaya çıkardıkları ürünler geliştirilme süreçlerinde biçimsel olarak mutlaka kısa aralıklarla değerlendirilmeli ve buna göre öğrenciler yönlendirilmelidirler (Dağ ve Durdu, 2011: 5-6).

Yaman ve Dede (2003) tarafından projelerin değerlendirme kriterlerinin oluşturulmaya çalışıldığı çalışmada, fen ve matematik öğretiminde projelerinin avantajları, projelerin planlanması, uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesine yönelik bir proje değerlendirme kriteri oluşturma amaçlamıştır. Çalışmada öğrencilerin proje çalışması ile konulan eğlenceli bir ortamda etkili şekilde öğrendikleri bulunmuştur. Proje yaklaşımı ile yaratıcı bir sınıf ortamı oluşturarak öğrencilerin fen ve matematik konularına ilgilerinin artırılabilmesi belirtilmiştir. Öğrencilerin proje çalışması sonucunda ortaya koydukları ürünlerin sonuç odaklı değil, süreç odaklı değerlendirilmesi gerektiği, ayrıca proje çalışmasının, hazırlık, uygulama ve sonuç aşamalarının ayrı olarak değerlendirilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Proje sürecinde yaşanan güçlüklerin araştırıldığı farklı bir çalışmada Uzal ve Ersoy (2009), proje uygulama sürecinde yaşanan güçlüklerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma Tekirdağ ilinde 47 fen bilimleri öğretmeni ile gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlere toplam 4 soru yöneltilmiş, veriler öğretmenler ile yüz yüze ve telefon ile yapılan görüşmeler sonucunda toplanmış ve SPSS ile analiz

edilmiştir. Çalışma sonucunda 47 fen bilimleri öğretmeninden fizik alanında proje hazırlaması istenmiş olmasına karşın 5 öğretmenin proje hazırlamadığı, öğretmenlerin sınıflarındaki alıştırmaların yapılmasının yeterli olduğunu düşündüğü ve proje yapmaya gereksinim duymadıkları belirlenmiştir. Bunun yanında öğretmenlerin proje hazırlama sürecinde teknolojiden hiç yararlanmadıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler proje sürecinde elde edilen verilerin grafik haline getirilmesi ve değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanması konusunda sıkıntılar yaşadıklarını, bu konuda yardıma ihtiyaçlarının olduğunu belirtmiştir (Uzal ve Ersoy2009).

Ege Bölgesi pilot illerinden (İzmir, Manisa, Muğla) ilköğretim 6, 7 ve 8. sınıfta eğitim gören öğrencilerden Fen ve Matematik Proje Yarışmasına fen bilimleri alanında katılan öğrencilerin ve öğretmenlerin görüşlerinin alındığı çalışmada Sülün, Ekiz ve Sülün, (2009), öğrencilerin fen ve teknoloji dersine yönelik tutumları ile, cinsiyet, fen ve teknoloji dersi notları, proje yarışmalarına katılmalarındaki etken, fen ve teknoloji laboratuvarında deney yapma sıklıkları, projeye katıldıkları okulun niteliği ve sınıf düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Öğrencilerin fen ve teknoloji dersine yönelik tutumlarını ölçmek amacı ile 16 maddelik likert tipi bir ölçek kullanılmıştır. Ayrıca 5 adet açık uçlu soru öğrencilere yöneltilmiştir. Verilerin analizinden elde edilen sonuçlara göre, 6. Sınıf öğrencilerinin 7 ve 8. sınıf öğrencilere göre fen ve teknoloji dersine yönelik tutum puanları daha yüksek bulunmuştur. Cinsiyete göre fen ve teknoloji dersine yönelik tutum puanlarının karşılaştırılmasında ise kız öğrencilerin lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Öğretmenler ile yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler sonucunda öğrencilerin proje yarışmalarına katılmaları ile fen ve teknoloji dersine yönelik tutumlarının olumlu yönde geliştiği sonucuna varılmıştır (Sülün, Ekiz ve Sülün, 2009)

Pektaş (2009)'ın yaptığı çalışmaya göre sınıfta ya da sınıf dışı etkinliklerde, proje tabanlı öğrenme yöntemini kullanan ve projeler yaptırmaya çalışan öğretmenler ile destekleyici ve teşvik edici rolü olan müdürler, eğitim-öğretim sürecinde bir takım sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Yapılan çalışmada da; ilköğretim okullarında yürütülen proje tabanlı öğrenme uygulamalarında karşılaşılan güçlükler

konusunda müdürler ile fen ve teknoloji öğretmenlerinin, söz konusu yöntemi uygulamaya yönelik görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır.

Karşılaştırma türü ilişkisel tarama modeli kullanılan bu araştırmada araştırmacının geliştirdiği 30 maddeden ve 20 maddeden oluşan veri toplama araçları kullanılmıştır. Veri toplama araçları beşli likert tipinde hazırlanmıştır .Araştırmanın evrenini Kırıkkale ili merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan 56 okul müdürü ile 97 fen ve teknoloji öğretmeni oluşturmaktadır.

Araştırmada elde edilen sonuçlardan bazıları şu şekildedir;

1. Fen ve teknoloji öğretmenlerinin, “proje tabanlı öğrenme uygulamaları için bilgiye ulaşmada elektronik kaynakları etkin kullanmada bilgi altyapım yetersizdir”, “okulda, öğrencilerin bilgiye ulaşmaları için kütüphane olanakları yetersizdir”, “proje çalışmalarında, öğrencilerin, bir ürün ortaya koymaları, uygulamada zor olabilir” ve “proje tabanlı öğrenme çalışmaları, öğrencilerin sınavlara (SBS, OKS, vb.)hazırlanmalarını olumsuz yönde etkiler” maddelerinden kaynaklanan sorunlara katılım düzeyleri en yüksektir.

2. Fen ve teknoloji öğretmenlerinin, “öğrenci”, “program”, “fiziki çevre”, ve “öğretmen” boyutlarında ilköğretim okullarında yürütülen proje tabanlı öğrenme uygulamalarında karşılaşılan sorunlara katılma düzeyleri genel olarak “orta” düzeyde çıkmıştır. Aynı şekilde okul müdürlerinin, “program”, “fiziki çevre” ve “öğretmen” boyutlarında ilköğretim okullarında yürütülen proje tabanlı öğrenme uygulamalarında karşılaşılan sorunlara katılma düzeyleri genel olarak “orta” düzeyde çıkmıştır.

3. İlköğretim Okulu müdürlerinin “program”, “fiziki çevre” ve “öğretmen” boyutlarında, fen ve teknoloji öğretmenlerine göre proje tabanlı öğrenme uygulamalarında karşılaşılan sorunlara katılım düzeyleri anlamlı farkla daha yüksek çıkmıştır (Pektaş, 2009).

Alternatif değerlendirme araçlarından biri olan projenin nasıl yürütüldüğü ile ilgili öğretmenlerin görüşlerinin alındığı bir çalışma Baki ve Bütüner (2009)tarafından Türkçe, fen bilgisi ve sınıf öğretmeninden oluşan üç öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın nitel verilerinin analizinde kodlama, temaların bulunması, verilerin kod ve temalara göre düzenlenmesi aşamalarından oluşan içerik analizi metodu kullanılmıştır. Verilen analizi sonucunda öğretmenlerin öğrencilere

rehberlik etmede kendilerini yeterli görmedikleri, proje çalışmaları ile ilgili üniversitede uygulamalı bir eğitim almadıkları, proje raporlarını değerlendirirken daha çok öğrencilerin yazılı notlarını dikkate aldıkları ve proje konusu vermede zorluklar yaşadıkları tespit edilmiştir. Çalışmanın sonuca göre, öğretmenlerin proje çalışmalarının nasıl yapıldığı, nasıl değerlendirildiği, öğrencileri nasıl yönlendirmeleri gerektiği konusunda uzun süreli hizmet içi eğitim almaları gerektiği belirtilmiştir (Baki ve Bütüner, 2009).

Yurtluk (2003) tarafından yapılan araştırmada, PTÖ'nün öğrenci tutumlarını olumlu yönde geliştirdiği, öğrencilerin öğrenme sorumluluğu aldığı, kalıcı öğrenmelerin kazanılmış olduğu ve öğretmenlerin PTÖ'ye yeterince hakim olmadıklarında, sıkıntıların ortaya çıkacağı sonucuna ulaşmıştır. Bu durumda Zeren, Özer ve Özkan'ın (2012) da belirttiği gibi proje sürecinin başarılı olabilmesi için öğretmenlerin üniversite eğitimi sırasında proje süreçlerini kendileri başarılı tamamlamaları yararlı olacaktır (Yurtluk, 2013)..

Ünsal (2014) tarafından “Proje Rehber Öğretmenlerinin Bilimsel Proje Hazırlama Sürecinde Karşılaştıkları Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri” isimli bir çalışma yapıldığı görülmektedir. Yapılan bu çalışmada proje rehber öğretmenlerinin proje hazırlama sürecinde karşılaştığı sorunlar ortaya konulmuştur. Konu daha da özelleştirerek araştırma fizik ve fen ve teknoloji öğretmenleri ile yapılmıştır (Ünsal, 2014).

Kavak (2015) tarafından hazırlanan “Fizik ve fen bilimleri öğretmenlerinin bilimsel proje hazırlama sürecinde karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi” araştırmada, bilimsel proje hazırlama sürecinde öğretmenlerin yaşadıkları sorunları tespit etmek amaçlanmıştır. Bu amaçla Çankırı ilinde görev yapan 25 fizik öğretmeni ve 65 fen- teknoloji öğretmeni ile çalışılmıştır. Araştırmada çok sayıda katılımcının görüşlerini ve özelliklerini belirlemeye yönelik tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma durum tespiti niteliğindedir. Bu amaçla öğretmenlere "Bilimsel Proje Hazırlamada Karşılaşılan Sorunların Belirlenmesi" isimli anket formu uygulanmıştır.

Yapılan bu araştırmada öğretmenlerin bilimsel proje hazırlamada karşılaştıkları sorunları tespit etmek amacıyla Çankırı ilinde görev yapan olan 25 fizik öğretmenine, 65 fen ve teknoloji öğretmenine ulaşılmıştır. Araştırma

sonucunda öğretmenlerin demografik özelliklerine ulaşılmıştır. 43 kişi bilimsel proje hazırlama basamaklarından en zor gelen aşamanın konu seçimi olduğunu belirtmiştir. Araştırmada bilimsel proje hazırlamada katılımcıların en çok zorlandıkları aşama ile diğer anket maddeleri arasında istatistik incelenmiştir. Bu incelemede cinsiyet ile bilimsel proje hazırlamada en çok zorlanılan basamaklar arasında farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Kadın katılımcılar konu seçimi öğrenci seçimi ve veri toplamada zorlanırlarken, erkek katılımcılar ise konu seçimi ve öğrenci seçimi ile projenin modellemesinde de zorlandıklarını belirtmişlerdir.

Sonuç olarak bilimsel proje hazırlama konulu hizmet içi eğitimlerin niteliğinin ve niceliğinin artırılması ile öğretmenlerin eğitime katılım oranının artacağı düşünülmektedir. Konu seçiminde öğretmenlerin özgün olması için ülkemizde ve dünyada, bilimsel ve teknolojik gelişmeleri takip etmeleri gerekmektedir. Bakanlık olarak da öğretmenlerin bu gelişmeleri takip etmeye özendirecek çalışmalarda bulunması ve desteklemesi öğretmenlerin alanlarına ve ilgilerine bakış açısını zenginleştirecektir. Öğretmenlere yapılan hizmet içi eğitim kurslarının yanında atölye çalışmalarına yer verilmesi, öğretmenlerin bilimsel proje hazırlama basamaklarında yaşadıkları zorlukların önüne geçeceği düşünülmektedir. Bunun yanında açık uçlu sorulara verilen yanıtlarda mevcut sistemin sınav odaklı olması, projelerin maddi olarak desteklenmemesi ve öğretmenlerin yoğun ders tempolarının olmasından dolayı öğretmenlerimiz proje çalışmaları yapmakta zorlandıklarını belirtilmişlerdir. Karar alıcı birimler özellikle sınav sisteminde yapılacak değişikliklerle eğitim sistemini sınav odaklı olmaktan çıkararak, öğretmenlerimize ve öğrencilerimize proje tabanlı öğrenmeyi daha etkin kullanmaları için fırsat vermelidir. Projelerin maddi giderlerinin karşılanması için il milli eğitim müdürlüklerinde ya da okul müdürlüklerinde proje fonlarının olması ile öğretmenlerimizin belirttiği maddi sıkıntıların giderilebileceği düşünülmektedir (Kavak, 2015).

Yapılan çalışmalar proje döngüsü yönetimi aşamaları açısından öğretmen ve yöneticilerin hazırladıkları ve yürüttükleri projelerde karşılaştıkları sorunları ile ilgili görüşlerinin alındığı, proje tabanlı öğrenme yaklaşımı uygulamalarının yapıldığı çalışmalar olarak görülmektedir. Eğitim projesi hazırlama ve projelerin bilimsel basamaklarının dikkate alınarak incelendiği bir çalışma görülmemiştir. Bu

Çalışmada yöneticilerin ve öğretmenlerin proje hazırlama konusundaki bilgi ve becerileri araştırılarak bu konudaki eksiklerin ortaya konması ve öneriler sunulması amaçlanmaktadır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma yöntemini oluşturan araştırma modeli, evren ve çalışma grubu, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, nitel araştırma yöntemleri içerisinde bulunan durum analizi desenine göre gerçekleştirilmiştir. Nitel durum çalışmasının en temel özelliği, bir yada birkaç durumun derinliğine araştırılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bir durumu ilişkin tüm faktörler bütüncül bir yaklaşım ile ele alınarak ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanılmaktadır. Durum analizi, olgu ve içinde bulunduğu içerik arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirgin olmadığı ve birden fazla kanıt veya veri kaynağının mevcut olduğu durumlarda kullanılan ampirik bir araştırma yöntemidir (Yin,1994). Durum analizi araştırmacının bir veya birkaç durumu veri toplama araçları yardımıyla derinlemesine incelediği, durumların ve duruma bağlı temaların tanımlandığı nitel bir araştırma yaklaşımıdır (Creswell, 2007).

Araştırma kesitsel tarama modeline dayanmaktadır. Sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan tarama araştırmaları, bireylerin bir olgu ve olayla ilgili olarak görüşlerinin, tutumlarının yer aldığı araştırmalardır (Tanrıöğren, 2012). Tarama araştırmalarının amacı var olan durumu detaylı olarak belirlemek ve durum hakkında bilgi vermektir. Tarama araştırmaları kesitsel, boylamsal ve geçmişe dönük olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır. Bu araştırmada kesitsel tarama modeli kullanılmıştır. Kesitsel tarama, evren içerisinden farklı gruplar belirleyerek verilerin toplanması yoluyla gerçekleştirilmektedir. Araştırmada evren içerisinden farklı kademelerde ve farklı kurumlarda görev yapmakta olan eğitimciler seçilerek kesitler oluşturulmuştur. Bu araştırmanın problemi eğitimcilerin proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde karşılaştıkları sorunları proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre belirlemektir. Sorunları belirlemek için örneklem grubunda yer alan bireylerin

görüşleri alınacaktır ve araştırmanın gerçekleştirilmesi için en uygun model tarama modelidir.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın Çalışma Grubunu Elazığ ilinde bulunan resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapmakta olan, proje hazırlamış veya yürütmüş tüm okul yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma grubu olasılık temelli olmayan maksimum çeşitlilik yöntemine dayanarak oluşturulmuştur. Buradaki amaç, oluşturulan örneklem çeşitliliğinin, araştırma sorularını çok yönlü olarak ele alacak şekilde yansıtmasıdır. Amaç genelleme yapmak için çeşitliliği sağlamak değildir; çeşitlilik gösteren durumlar arasında ortak olguların veya ayrılıkların olup olmadığını bulmaya çalışmak ve çeşitliliğe göre problemin farklı boyutlarını ortaya koymaktır (Erdoğan, 1998; Yıldırım ve Şimşek, 2013). Çalışma grubu Elazığ ilinde görev yapmakta olan, daha önce en az bir proje hazırlamış veya yürütmüş 50 okul yöneticisi ve öğretmenden oluşmaktadır. Çalışma Grubunda farklı kademelerde görev yapmakta olan ve farklı proje türleri üzerinde çalışmış olan eğitimcilerin bulunmasına özen gösterilmiştir. Çalışma Grubunda yer alan 50 katılımcının demografik bilgilerine ait analizler gerçekleştirilmiş ve tablolar halinde gösterilmiştir.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Cinsiyet Açısından Dağılımı

Cinsiyet	f	%
Kadın	27	54
Erkek	23	46
Toplam	50	100

Katılımcıların %54'ü kadın, %46'sı ise erkektir. Kadın sayısının fazla olması proje geliştirme faaliyetlerinde daha çok bulunmaları ile ilgili oldukları düşünülmektedir.

Tablo 2. Çalışma Grubunun Çalıştığı Kurum Türü Dağılımı

Kurum Türü	f	%
Anaokulu	2	4
İlkokul	11	22
Ortaokul	22	44
Lise	8	16
BİLSEM	2	4
AR-GE	4	8
RAM	1	2
Toplam	50	100

Katılımcıların görev yapmakta oldukları kurumların dağılımına bakıldığında, büyük bir çoğunluğunun ortaokullarda görev yaptığı belirlenmiştir. Katılımcıların %16'sı ortaöğretim kurumlarında, %14'ü ise diğer kurumlarda görev yapmaktadır. “Diğer” seçeneğinde bulunan kurumların arasında Bilim Sanat Merkezi, Rehberlik Araştırma Merkezi, İl Milli Eğitim Müdürlüğü AR-GE Birimi bulunmaktadır. Katılımcıların %22'si ilkokullarda görev yapmakta olup %4'ü ise anaokullarında görev yapmaktadır. Anaokullarının en düşük frekansa sahip olmalarının temel nedeni anaokullarında proje çalışmalarına çok fazla yer verilmemesi olarak yorumlanabilir.

Tablo 3. Çalışma Grubunun Görev Değişkeni Açısından Dağılımı

Görevi	f	%
Yönetici	11	22
Öğretmen	39	78
Toplam	50	100

Katılımcıların %22'si okul yöneticilerinden; %78'i ise öğretmenlerden oluşmaktadır. Katılımcıların görev türüne göre dağılım frekansları arasındaki bu fark, yöneticilerin idari sorumluluklarından dolayı projelere fazla zaman ayıramamaları; öğretmenlerin proje hazırlama ve yürütme konularında daha aktif oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4. Çalışma Grubunun Hizmet Yılına Göre Dağılımı

Hizmet Yılı	f	%
0-5 yıl	12	24
6-10 yıl	4	8
11-15 yıl	10	20
16- 20 yıl	13	26
21 yıl ve üstü	11	22
Toplam	50	100

Katılımcıların hizmet yılına göre dağılımları göz önüne alındığında; 0-5 yıl, 11-15 yıl, 16- 20 yıl, 21 yıl ve üzeri hizmet veren katılımcıların frekansları sırasıyla %24, %20, %26 ve %22 olarak belirlenmiştir ve yüzdeler dilimlerin birbirine oldukça yakın olduğu görülmüştür. Hizmet yılı 6-10 yıl arası olan katılımcılar %8'lik dilimi oluşturarak en düşük frekansa sahip aralıktır. Katılımcıların ya mesleğin başlarında veya ileri yıllarda proje geliştirdikleri söylenebilir.

Tablo 5. Çalışma Grubunun Yürütmüş Oldukları Proje Türüne Göre Dağılımı

Proje Türü	f	%
TÜBİTAK Destekli	37	42,55
Erasmus+	9	10,37
Bakanlık Destekli	9	10,37
Yerel Proje	20	23
Diğer	12	13,71
Toplam	87	100

Katılımcılar yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi farklı proje türlerinde yer almıştır. Örneklem grubunda bulunan 50 katılımcının hazırlayıp yürüttüğü toplam proje sayısı 87'dir. Yüzdelik dilimler bu sayıya göre belirlenmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu TÜBİTAK destekli projelerde yer almıştır. TÜBİTAK Destekli projelerde yer alan katılımcı oranı %42.55'dir. Katılımcıların yerel projede yer alma yüzdesi 23'tür. Katılımcıların Erasmus+ ve Bakanlık Destekli projelerde bulunma yüzdesi eşit olup bu yüzdelik dilim 10,37 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların diğer projelerde yer alma yüzdesi ise 13,71 olarak belirlenmiştir. Diğer seçeneğinde yer alan projeler arasında SODES, eTwinning ve IPA destekli hibe projeleri bulunmaktadır.

Tablo 6. Çalışma Grubunun Yürütmüş Olduğu Proje Sayısı

Proje Sayısı	f	%
1	19	38
2	11	22
3	9	18
4	5	10
5 ve üstü	6	12
Toplam	50	100

Katılımcıların %38'i yalnızca 1 proje yürütmüştür. 2 proje yürütmüş olan katılımcıların yüzdesi 22, 3 proje yürütmüş olan katılımcıların yüzdesi ise 18'dir. Katılımcıların %10'u 4 proje yürütmüş, %12'sinin yürütmüş olduğu proje sayısı ise 5 ve üzeridir. Uzun ve meşakkatli bir süreç olan proje yürütme sürecinde 5 ve üzeri proje yürüten katılımcı sayısının dahi 6 olması; katılımcıların proje hazırlama ve yürütme konusunda deneyim sahibi olduklarını göstermektedir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak yarı- yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Form uzman yardımı alınarak araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Yarı

yapılandırılmış görüşme tekniğinin araştırmacıya sunduğu en önemli kolaylık, görüşmenin önceden hazırlanmış görüşme protokolüne bağlı olarak sürdürülmesi nedeniyle daha sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi sunmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu araştırmada proje hazırlayan veya yürüten eğitimcilerin yaşadıkları sorunlar proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre sınıflandırılmak üzere görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme, bireylerin çeşitli konulardaki bilgi, düşünce, tutum ve davranışları ile bunların olası nedenlerinin öğrenilmesinde en kestirme yol olarak kullanılmaktadır (Karasar, 2012).Görüşme tekniği kullanmanın temel amacı genellikle bir hipotezi test etmek değil; diğer insanların deneyimlerini ve bu deneyimleri nasıl anlamlandırdıklarını anlamaya çalışmaktır (Türnüklü, 2000).Nitel araştırmalarda kullanılan görüşme tekniği, üzerinde araştırma yapılan kişilerin bakış açılarını, anlam dünyalarını ortaya koyma, dünyayı onların gözleriyle görme amacına hizmet edecek şekilde kullanmaktır (Tanrıöğen, 2012).Formda araştırmacı tarafından oluşturulan 8 adet açık uçlu soru bulunmaktadır. Her soru, araştırma sorularına cevap bulmaya yönelik olarak hazırlanmıştır. Görüşme formunda “Projenizin oluşturulması ve metin haline getirilmesi sürecinde herhangi bir problemle karşılaştınız mı? Eğer karşılaştıysanız, bu problemi/ problemleri nasıl çözdünüz?”, “Projenizi yürütürken finansman bulma konusunda sorun yaşadınız mı? Bu sorunları çözmek için hangi yöntemleri kullandınız?” şeklinde sorular yer almaktadır. Görüşme formundaki soruların uygunluğu konusunda Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü’nde görev yapmakta olan Öğretim Elemanlarından ve Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğünde görev yapmakta olan proje uzmanlarından faydalanılarak uzman görüşü alınmıştır.

3.4. Veri Toplama Aracının Geçerlilik- Güvenirlik Analizi

Nitel araştırmada “geçerlik” bilimsel bulguların doğruluğu, “güvenirlik” ise bilimsel bulguların tekrarlanabilirliği ile ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011).Olgu ve olayların niteliğini ön plana çıkaran nitel araştırmada geçerlilik araştırmacının, üzerinde çalıştığı konuyu olabildiğinde tarafsız gözlemlemesi; toplanan verilerin gerçeği yansıtmasıdır. Nitel araştırmalarda güvenilirlik araştırma sonuçlarının zamana göre değişmezliği, gözlemcilerin yorumları arasındaki uyumu ve iç tutarlılığı ifade etmektedir.

1. İç Geçerlilik: Nitel araştırmalarda iç geçerlilik, veri toplama sürecinde elde edilen verilerin yorumlanmasının gerçeği yansıtıp yansıtmaması ile yakından ilgilidir. Bu süreçte araştırma bulgularının kendi içerisinde tutarlı ve anlamlı olup olmadığı, bulguların yorumlanmasını sistematik hale getirecek normların oluşturulup oluşturulmadığı teyit edilmelidir. Araştırmanın iç geçerliğini arttırmak için görüşme formu geliştirilirken ilgili literatür taraması sonucunda konu ile ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Bu kavramsal çerçeveye dayalı olarak oluşturulan görüşme formuna ilişkin uzman görüşü alınmıştır. Ayrıca, görüşmeler yapılmadan önce eğitimcilerle görüşmenin amacı ile ilgili bilgilendirilme yapılarak görüşmelere gönüllü olan katılımcılarla araştırmacı arasında güven duygusu oluşturulmuştur. Böylelikle, görüşme sürecinde toplanan verilerin katılımcıların durumlarına ilişkin gerçek görüşlerini samimiyetle ifade etmeleri sağlanmaya çalışılmıştır.

2. Dış Geçerlilik: Nitel araştırmalarda dış geçerlilik araştırma sonuçlarının genellenebilirliği ile ilgilidir. Sosyal olay ve olgular içinde bulunduğu ortama ve zaman göre şekillendiği için birçok araştırma başka bir duruma doğrudan genellenememekle birlikte bir dereceye kadar benzetilebilmektedir. Araştırmanın dış geçerliliğini arttırmak amacıyla örneklem genellemeye izin verecek şekilde çeşitlendirilmiştir. Örneklem grubunda bulunan katılımcıların cinsiyetleri, hizmet yılları, görev yapmakta oldukları kurum türleri ve kademeleri genellikle homojen bir şekilde dağılmıştır.

3. İç Güvenirlik: İç güvenirlik, farklı araştırmacıların aynı verileri kullanarak aynı sonuçlara ulaşıp ulaşmadıkları ile ilgilidir. Araştırmanın iç güvenirliğini arttırmak için bulgular sunulurken veri çeşitlemesi sağlanmaya çalışılmış, birbiriyle çelişen katılımcıların cümlelerine yer verilerek atıfta bulunulmuştur. Ayrıca görüşmelerden elde edilen veriler üzerinde araştırmacı dışında nitel araştırma konusunda uzman bir öğretim elemanı de incelemeler yapmış ve oluşturulan sorun alanlarının gerçeği yansıtıp yansıtmadığı konusunda ortak bir kanı geliştirilmiştir. Verilerin araştırma sorularının gerektirdiği biçimde detaylı ve amacına uygun bir şekilde toplandığından emin olunmuştur. Ayrıca verilerin yorumlanması sonucunda belirlenen sorun alanları birden fazla araştırmacı tarafından incelenerek uygunluğu teyit edilmiştir.

4. Dış Güvenirlik: Nitel araştırmalarda dış güvenirlik sonuçların benzer ortamlarda aynı şekilde elde edilmesi ile ilgilidir. Araştırmanın dış güvenirliğini artırmak için veri toplanan bireylerin, veri toplama ortamlarının ve süreçlerinin, verilerin analizinde kullanılan kavramsal  er eve ve varsayımların tanımlanması çalışmalarında bulunulmuştur. Araştırmada veriler farklı görüşler ve alternatif açıklamalar dikkate alınarak yorumlanmış; bu açıklamalar arasında en dikkat çekici cümlelere bulgular kısmında yer verilmiştir. Ham veriler incelemeye açık bir şekilde hem orijinal dosya formatında hem de dijital ortamda araştırmacı tarafından saklanmaktadır.

3.5. Veri Toplama Süreci

Araştırma verileri Ocak 2017 ile şubat 2017 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırmacı,  rneklem grubunda yer alan katılımcılarla birebir görüşmüştür. Araştırmanın amacı katılımcılara aktarılmış, samimi cevaplar vermeleri için güven ortamı oluşturulmuştur. Katılımcıların araştırma üzerinde oldukça önemli bir role sahip olduklarından bahsedilerek her soruyu eksiksiz ve detaylı şekilde cevaplamaları sağlanmıştır. Görüşmeler genellikle katılımcıların görev yapmakta oldukları kurumlarda gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin gerçekleştirildiği ortamların dış uyarıcılardan mümkün olduğuunca yalıtılmış olmasına  zen gösterilmiştir. Katılımcılardan görüşme formunu kendi el yazıları ile doldurmaları istenmiştir. Gizlilik ve tarafsızlık ilkeleri doğrultusunda formlarda katılımcıların isimleri kesinlikle kullanılmamıştır. Görüşmeler genellikle 30 dakika ile 45 dakika aralığında sürmüştür.

3.6. Veri Analizi

Araştırma verileri, nitel araştırma tekniklerinden betimsel analiz ile yorumlanmıştır. Yorumlama,  z mlenmiş verilere anlam verme işlemidir (Karasar, 2012). Betimsel analizde, farklı kişilerin aynı sorulara verdikleri cevaplar değiştirilmeden, alıntılar şeklinde aktarılmaktadır (Yıldırım ve şimşek, 2013). Betimsel analiz kavramsal çerçevenin oluşturulması, verilerin bu çerçeveye göre işlenmesi, bulguların tanımlanması ve bulguların yorumlanması süreçlerinden

oluşmaktadır (Alunışık vd., 2010). Veriler analiz edilirken, gizliliği ve tarafsızlığı sağlamak adına katılımcıların doldurmuş oldukları görüşme formlarına K-1, K-2,..şeklinde rumuzlar verilmiştir. Örnekleme grubunun görüşme formu sorularına verdikleri cevaplar sorun alanlarına göre kategorilere ayrılarak analiz edilmiştir. Bu kategoriler, katılımcıların atıf sayılarına göre sıralanarak yüzdelik dilimler ve frekanslar belirlenmiştir. Katılımcılardan çarpıcı atıflar örnek gösterilerek, sorun alanları güçlendirilmiştir. Verilerin analizi sürecinde kategoriler ve örüntüler göz önünde bulundurulmuş, değişkenlerin frekansı yorumlanmış, değişkenler arasındaki ilişkiler göz önünde bulundurulmuş, değişkenler özelliklerine göre gruplandırılmıştır. Cevaplar mantıklı anlam zincirleri kurularak gerçeği olduğu gibi yansıtacak şekilde yorumlanmıştır. Çünkü ulaşılan anlam ve sonuçların doğru, geçerli ve tekrar edilebilir olup olmaması araştırmanın en önemli sorunudur (Miles ve Huberman, 1994).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV. BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde görev almış okul yöneticileri ve öğretmenlerden oluşan toplam 50 katılımcıya yönelik olarak uygulanmış olan “Eğitim Kurumlarında Hazırlanan ve Uygulanan Projelerde Karşılaşılan Sorunları Değerlendirme Formu”na dayalı olarak gerçekleştirilen analizler yer almaktadır. Görüşme formunda bulunan sorular Proje Döngüsü Yönetimi aşamalarına göre şekillendirilmiştir. Görüşme formunda proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre oluşturulmuş 8 soru yer almaktadır. Görüşme formunda yer alan cevaplar betimsel analize tabi tutularak sorun alanlarına göre kategorilere ayrılmış, her kategoriye ait istatistiki analizler için Frekans (f) ve Yüzde Alma(%) teknikleri kullanılmıştır.

4.1. Katılımcıların Proje Döngüsü Aşamalarına Göre Hazırlanan ve Uygulanan Eğitim Projelerinin Kendilerine Sağladığı Avantajlar Konusundaki Düşüncelerine Ait Bulgular

Soru 1. “Proje uygulama sürecini nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu sürecin size kazandırdığı avantajlar nelerdir?”

Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin proje hazırlama ve yürütme süreci içerisinde genel değerlendirmelerini ve kendilerine ne gibi avantajlar sağladığı konusundaki görüşlerini belirlemeye yönelik olarak iki soruya yer verilmiştir. Analiz sırasında “süreç değerlendirme” ve “kazanılan avantajlar” ayrı başlıklar halinde incelenmiştir.

Tablo 7. Katılımcıların Proje Döngüsü Yönetimi Aşamalarına Göre Proje Hazırlama ve Yürütme Süreçleri Hakkındaki Görüşlerine Ait Tablo

SÜREÇ	f	%
1.Tecrübe kazandıran bir süreçti.	11	22
2.İşbirliğini destekleyen bir süreçti.	11	22
3.Konuların detaylı incelendiği ve araştırıldığı bir süreçti.	10	20
4.İletişim sorunlarının ve koordinasyon eksikliklerinin yaşandığı bir süreçti.	7	14
5.Zorlu ve emek isteyen bir süreçti.	5	10
6.Rekabet ortamını güçlendiren bir süreçti.	4	8
7.Eğlenceli bir süreçti.	2	4
TOPLAM	50	100

Tablo 7 incelendiğinde; katılımcıların arasında proje uygulama süreci hakkında olumlu ve olumsuz görüş bildiren kategorilerin frekansları ve yüzdelik dilimleri görülmektedir. Bu kategoriler arasında tecrübe kazandıran, işbirliğini destekleyen bir süreçti görüşlerini olumlu; iletişim sorunlarının yaşandığı, rekabet ortamının olduğu bir süreçti görüşlerini ise olumsuz olarak değerlendirebiliriz. Fakat bu görüşlerin olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirilmesi göreceli olabileceğinden, tarafsızlığı sağlamak amacıyla kategoriler olumlu-olumsuz olarak ayrılmak yerine katılımcıların görüşlerine göre çeşitli başlıklar altında belirlenmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu proje uygulama sürecini “tecrübe kazandıran” ve “eğitim- öğretim ortamında işbirliğini destekleyen” bir süreç olarak değerlendirmiştir. Bu iki kategorinin de frekans sayısı 11, yüzdelik dilimleri ise 22 olarak belirlenmiştir. Ayrıca, bu süreci konuların detaylı olarak incelendiği ve araştırıldığı bir süreç olarak görülme yüzdesi 20’dir. Katılımcıların %14’ü proje uygulama sürecinde yönetici, öğretmen, öğrenci ve veli arasında iletişim sorunlarının yaşandığını, birlikte hareket etmenin güç olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların %10’u proje hazırlamanın zorlu ve emek isteyen bir süreç olduğunu belirtmiştir. Proje uygulama sürecinin “rekabet ortamını güçlendirmesi” sorun alanına ait frekans sayısı 4; “eğlenceli bir süreç olması” sorun alanına ait frekans sayısı ise 2’dir.

Proje hazırlama sürecini değerlendiren katılımcıların cümleleri arasında en dikkat çekici açıklamalar aşağıda yer almaktadır:

-“Proje uygulama sürecini yol haritası olarak görüyorum.” (K-27)

-“Süreç zorlu, emek isteyen bir süreçti.” (K-49)

-“Süreç eğlenceli olarak geçmekte, ortaya ürün çıktıkça yeni projeler üretme isteği uyandırmaktadır.” (K-42)

Amasya Meslek Yüksekokulu’nda uygulanan projelere bakıldığında Aktaşoğlu’nun (2011) hibe projeleri uygulamasında sorunların insan kaynaklı olduğu tezini doğrular nitelikte olduğu gözlenmektedir. Proje yönetiminde sorunların ortaya çıkmasında bir başka önemli husus ise tarafların proje uygulama sürecine yaklaşımları ve sorunları ele alış biçimleridir. Amasya Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu’nda uygulanan projelerde ortaya çıkan sorunlar proje uygulama sürecine uygun olarak, hazırlık aşamaları, proje faaliyetlerinin uygulanma sürecinde, proje uygulamada kontrol ve denetim uygulamalarında ve proje sonrası dönem baz alarak tanımlanmıştır (Baldıran, 2014: 133).

Katılımcıların proje uygulama sürecinin kendilerine sağladığı yararların neler olduğu konusunda verdikleri yanıtlar betimsel analize tabi tutulmuş, belirlenen kategoriler Tablo 8’de açıklanmıştır.

Tablo 8. Katılımcıların Proje Döngüsü Yönetimi Aşamalarına Göre Hazırlanan ve Yürütülen Eğitim Projelerinin Kazandırdığı Avantajlar Hakkındaki Görüşlerine Ait Tablo

AVANTAJLAR	f	%
1.Bilimsel düşünme yeteneğini ve araştırma duygusunu artırıyor.	16	25,39
2.Bakış açısını geliştiriyor.	7	11,11
3.Başarıyı ve motivasyonu artırıyor.	6	9,52
4.Özgüven duygusunu geliştiriyor.	6	9,52
5.Yaşayarak öğrenme ve öğrendiklerini hayata transfer etme ortamı sağlıyor.	5	7,93
6.Sınıf içi etkinliklerin kalitesini artırıyor.	5	7,93
7.Mesleki bilgilerin güncel kalmasını sağlıyor.	4	6,34
8.Planlı olma alışkanlığı kazandırıyor.	4	6,34
9.Sorun çözme yeteneğini geliştiriyor.	4	6,34
10.Yaratıcı düşünmeyi destekliyor.	2	3,17
11.Teknolojinin kullanımını yaygınlaştırıyor.	2	3,17
12.Karar verme yeteneğini artırıyor.	2	3,17
TOPLAM	63	100

Katılımcıların proje uygulama sürecinin kendilerine sağladığı faydalar hakkında verdikleri yanıtların toplam frekans sayısı 63’tür. Yüzdelik dilimler de bu sayıya göre belirlenmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu proje uygulamanın bilimsel düşünme yeteneğini artırdığı ve araştırma duygusunu geliştirdiği yönünde fikir beyan etmiştir. Bu kategorinin yüzdelik dilimi 25,39’dur ve en yüksek frekansa sahiptir. Bu sürecin bakış açısını geliştirdiği düşüncesinde bulunan katılımcı sayısı

7'dir. Sürecin “başarıyı ve motivasyonu artırdığı” ve “özgüven duygusunu geliştirdiği” gerçeğine dayanan kategoriler eşit frekansa sahiptir ve iki sorun alanı da %9,52'lik dilime sahiptir. Proje uygulamalarının “ yaşıyarak öğrenme ortamını desteklediği” ve “sınıf içi etkinliklerin kalitesini artırdığını” düşünen katılımcıların frekans sayısı 5 olarak belirlenmiştir. “Planlı olma alışkanlığı kazandırdığını”, “sorun çözme yeteneğini geliştirdiğini” ve “ mesleki bilgilerin güncel kalmasını sağladığını” düşünen katılımcıların frekans sayıları 4 iken; “yaratıcı düşünmeyi desteklediğini”, “ teknolojinin kullanımını yaygınlaştırdığını” ve “karar verme yeteneğini artırdığını” belirten katılımcıların frekansları eşit olmakla birlikte bu frekans sayısı 2 olarak belirlenmiştir.

Proje uygulama sürecinin katılımcılara sağladığı avantajlara dair en çarpıcı cümleler aşağıdaki gibidir:

- “*Proje uygulama sürecinde hem kendim öğrendim, hem de öğrencilerin öğrendiğini fark ettim. Sürekli çalışan ve bilgisini güncelleyen bir konumda kaldım.*” (K-39)

- “*Öğretmen ve öğrencilerle bir araya gelerek bilimsel düşünme yetilerimizi değerlendirdik. Proje hazırlama tekniklerini geliştirme konusunda beyin fırtınası yaptık. Konulara ve olaylara bakış açılarımız gelişti. Başarılı ve düzenli olabilme özelliğimiz arttı.*” (K-50)

4.2. Katılımcıların Proje Konusu Belirleme Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Soru 2. Proje konusunu belirleme aşamasında yaşadığınız sorunlar nelerdir?

Bu soru proje döngüsü yönetimine göre proje hazırlamanın ilk aşaması olan “konunun belirlenmesi” aşamasında katılımcıların yaşamış oldukları sorun alanlarını belirlemeye yöneliktir. Öncelikle sorun yaşayan ve sorun yaşamayan katılımcı sayıları belirlenmiştir. Sorun yaşayan katılımcıların ifadeleri ise kategorilere ayrılmıştır.

Tablo 9. Proje Konusunun Belirlenmesi Aşamasında Sorun Yaşamalarına İlişkin Durumları

DURUM	f	%
1.Yaşadım	38	76
2.Yaşamadım	12	24
TOPLAM	50	100

Yukarıda bulunan tablo incelendiğinde, konu belirleme aşamasında sorun yaşayan katılımcı sayısı 38, yüzdelik dilimi ise 76’dır. Katılımcıların yarısından fazlası konu belirleme konusunda sorun yaşamışlardır. Sorun yaşamayan katılımcıların frekans sayısı ise 12’dir.

- “Proje konusu belirlemede öğrenciler çok istekli olduğu için bir sorun yaşamadık.Sadece bir projenin olabilirliğini beraber tartıştık. Bu süreç biraz zaman aldı.” (K-18)

- “Konu belirleme aşamasında bir zorlukla karşılaşmadım.” (K-1)

Proje konusu belirleme aşamasında sorun yaşayan 38 katılımcının, yaşadıkları sorun alanlarına ait belirlenen sorun alanları Tablo 10’da belirtilmektedir.

Tablo 10. Katılımcıların Proje Konusunun Belirlenmesi Aşamasında Yaşadıkları Sorunlar

SORUNLAR	f	%
1.Konunun uygulanabilir olduğundan emin olamıyorum.	9	21,43
2.Konu belirlerken işbirliği sağlanamıyor.	8	19,04
3.Özgün konu bulmakta zorluk çekiyorum.	8	19,04
4.Konu belirlemek detaylı araştırma yapmayı gerektirdiğinden uzun zaman alıyor.	5	11,90
5.Fikrimi konuya dönüştüremiyorum.	4	9,52
6.Bu konuda kimden yardım alacağımı bilemiyorum.	4	9,52
7.Konuyu sınırlandıramıyorum.	3	7,15
8.Hedef kitleye yönelemiyorum.	1	2,40
TOPLAM	42	100

Katılımcılar proje konusu belirlerken çoğunlukla konunun uygulanabilirliğinin belirlenmesi konusunda sorun yaşamışlardır. Bu sorunu yaşayan katılımcıların frekansı 9, yüzdelik dilimi ise 21,43’tür. Konu belirleme sürecinde işbirliğini sağlayamadığını belirten katılımcı sayısı ile özgün konu bulmakta zorluk çektiğini belirten katılımcı sayısı eşittir ve bu sorun alanının frekans sayıları 8’dir. Katılımcıların %11,9’u konu belirleme sürecinin detaylı araştırma yapmayı gerektirdiğinden uzun zaman aldığını belirtmiştir. “Fikrimi konuya dönüştüremiyorum” ve “konu belirleme aşamasında kimden yardım alacağımı

bilemiyorum” sorunlarını yaşayan katılımcıların frekans sayıları eşittir ve bu sayı 4 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların %7,15’i konuyu sınırlandıramıyorum şeklinde görüş bildirirken, yalnızca 1 katılımcı ise hedef kitleye yönelemiyorum ifadesini kullanmıştır. Katılımcılar proje konusu belirlerken yaşadığı sorunları aşağıdaki şekillerde ifade etmişlerdir:

- “Proje konusunu belirleme aşamasında tasarımcı fikirler üretmek beni bayağı endişelendiriyor.” (K-22)

- “Proje konusu belirlerken sorunun belirlenmesi ve bu sorunun fikirden ürüne dönüştürme aşamasında problem yaşıyoruz. Ayrıca her şeyin hazır sunulduğu bir toplumda yaşamaktayız; bunun için de çözüm odaklı değil, sorun odaklı yaşıyor ve çözüm üretmek için çabalamıyoruz.” (K-26)

- “Bilimi sevdikten sonra proje konusu belirlemenin zor olmadığını düşünüyorum.” (K-34)

Yıldırım’ın (2009) yaptığı çalışmaya göre proje konusunu belirleme proje tabanlı öğrenme sürecinin en zor ve en önemli aşamalarından biridir. Yapılacak projeleri belirlemek öğretmen ve öğrencilerin yaratıcılıkları ve proje tabanlı öğrenmeye yatkınlıklarıyla ilgilidir. Öğretmenler ve öğrenciler zaman zaman uygun proje seçmekte zorlanabilirler (Yıldırım, 2009: 33).

4.3. Katılımcıların Projenin Formülasyonu Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Soru 3. Projenizin oluşturulması ve metin haline getirilmesi sürecinde herhangi bir problemle karşılaştınız mı? Eğer karşılaştıysanız bu problemi/ problemleri nasıl çözdünüz?

Proje Döngüsü Yönetiminin ikinci aşaması metnin formülasyonu aşamasıdır. Metnin formülasyonu, projenin metin haline getirilerek oluşturulması demektir. Bu soru katılımcıların projelerini metin haline getirmeleri sürecinde yaşadıkları sorunları ve bu sorunları çözme yöntemlerini belirlemeye yöneliktir. Soru analizi 3 aşamada gerçekleştirilmiştir. Öncelikle bu süreçte sorun yaşayan ve sorun yaşamayan katılımcı sayıları belirlenmiştir. Sonraki aşamada ise bu süreçte sorun yaşayan katılımcıların sorun alanları belirlenmeye çalışılmıştır. Son olarak da sorun yaşayan katılımcıların bu sorunları ne şekilde çözdükleri belirlenmiştir.

Tablo 11. Projenin Oluşturulması ve Metin Haline Getirilmesi Sürecinde Sorun Yaşamaları Açısından Durumları

DURUM	f	%
1.Sorun Yaşadım	27	54
2.Sorun Yaşamadım	23	46
TOPLAM	50	100

Tablo 11’de belirtildiği üzere, projenin oluşturulması ve metin haline getirilmesi sürecinde 27 katılımcı sorun yaşarken 23 katılımcı ise sorun yaşamadığını belirtmiştir.

- “Projenin metin haline getirilmesi konusunda herhangi bir problem ile karşılaşmadım.” (K-1)

- “Yüksek lisans yaptığım için böyle bir problemle karşılaşmadım.” (K-34)

Projenin oluşturulup metin haline getirilmesi sürecinde sorun yaşayan 27 katılımcının yaşadıkları sorunlar analiz edilerek sorun alanlarına ayrılmış olup, bu alanlar Tablo 12’de belirtilmiştir.

Tablo 12. Projenin Oluşturulması ve Metin Haline Getirilmesi Sürecinde Yaşanılan Sorunlar

SORUNLAR	f	%
1.Bu konu hakkında yeterli bilgiye sahip değilim.	10	37,04
2.Metin oluştururken Türkçeyi düzgün kullanamıyorum.	7	25,93
3.Düşüncelerimi metine dökmekte zorluk çekiyorum.	6	22,22
4.Metin oluşturma sürecinde işbirliği sağlanamıyor.	4	14,81
TOPLAM	27	100

Katılımcıların proje fikirlerini metin haline getirirken en çok karşılaştıkları sorun konu ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmamalarıdır. Bu kategorinin frekansı 10’dır. Katılımcılar proje metnini oluştururken Türkçeyi düzgün kullanamadıklarını ifade etmiştir. Bu kategorinin içeriğinde imla kurallarını tam olarak bilmedikleri, teknik kelimeleri bilmediklerini, noktalama işaretlerini kullanma konusunda zorluk yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu kategorinin yüzdelik dilimi 25,93 olarak belirlenmiştir. “Düşüncelerimi metine dökmekte zorluk çekiyorum” kategorisine

atıfta bulunan katılımcıların frekansı 6'dır. "Metin oluşturma sürecinde işbirliği sağlanamıyor" ifadesini kullanan katılımcıların yüzdelik dilimi ise 14,81'dir.

- "Paydaşlarım olan meslektaşlarımdan hiçbir destek görmedim." (K-24)
- "Konu, amaç, hedef ve proje çıktılarını belirlemede kullanılan dil açısından sıkıntı yaşadım." (K-29)
- "Cümleleri düzgün ve anlamlı kuramama, anlatmak istediğin konuyu uygun kelimelerle belirtmem, açık ve net ifade edememe ile ilgili sorunlar yaşanmaktadır." (K-48)

Projelerin metin haline getirilmesi sürecinde sorun yaşayan katılımcıların, bu süreci iyileştirebilmek adına uyguladıkları çözüm yöntemleri Tablo 13'de gösterilmektedir.

Tablo 13. Projelerin Metin Haline Getirilmesi Sürecinde Sorun Yaşayan Katılımcıların Uyguladıkları Çözüm Yöntemleri

ÇÖZÜMLER	f	%
1.Yetkili kişilerle görüştüm.	12	44,45
2.Ekip çalışması içerisinde bulundum.	8	29,62
3.Bu konu ile ilgili eğitim aldım.	5	18,53
4.İnternette konu hakkında bilgi aldım.	2	7,40
TOPLAM	27	100

Projelerini metin haline getirirken sorun yaşayan 27 katılımcının %44,45'i bu sorunu yetkili kişilerle görüşerek çözmüştür. Katılımcıların belirttiği yetkili kişiler arasında Bakanlık yetkilileri, TÜBİTAK temsilcileri, Türkiye Ulusal Ajansı çalışanları ve İl M.E.M AR-GE Birimi çalışanları bulunmaktadır. Projenin metin haline getirilmesi sürecinde sorun yaşayan katılımcıların %29,62'si bu sorunu ekip çalışması içerisinde bulunarak çözmüştür. Bu konu ile ilgili eğitim alan katılımcıların frekansı 5 iken, internette konu ile ilgili bilgi alarak çözüm bulan katılımcıların frekansı 2'dir.

- "Somut olarak yapılan şeylerin doğru cümlelerle ifade edilememesinden dolayı sıkıntı yaşadık. Yazım aşamasında farklı branşlardan (Türkçe vb.) destek alarak çözüm bulduk." (K-36)

- “İçeriklerin oluşturulmasında yazım aşaması zorlu geçiyor. Yapılan işlemi metne dökmek ve tam ifade etmekte zorlanıyoruz. Çözüm olarak proje hazırlama teknikleri kursu aldık.” (K-35)

- “Projeyi metin haline getirirken projenin süresi ile ilgili yaşadığım sıkıntıyı yerel projeler konusunda donanımlı birisiyle görüşerek çözmeye çalıştım.” (K-25)

4.4. Katılımcıların Ön Değerlendirme Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Soru 4. Projenizi metin haline getirdikten sonra, bu metni paydaşlarınızla birlikte gözden geçirerek bir ön-değerlendirmede bulundunuz mu?

Proje Döngüsü Yönetiminin üçüncü aşaması ön değerlendirmedir. Ön değerlendirme süresinde proje metni tüm paydaşlar tarafından gözden geçirilerek gerekli değişiklikler yapılır ve projeye son hali verilir. Görüşme formunda bulunan 4. soru katılımcıların hazırladıkları projeleri paydaşları ile birlikte gözden geçirip geçirmediğini analiz etmeye yöneliktir. Katılımcıların verdikleri cevaplar Tablo 14’de belirtildiği gibidir:

Tablo 14. Katılımcıların Proje Metinlerini Paydaşları İle Birlikte Ön- Değerlendirmede Bulunması İle İlgili Durumları

DURUM	f	%
1.Ön Değerlendirmede Bulundum.	46	92
2.Ön Değerlendirmede Bulunmadım.	4	8
TOPLAM	50	100

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu proje metinlerini paydaşları ile birlikte gözden geçirerek ön değerlendirmede bulunduklarını belirtmişlerdir. Ön değerlendirmede bulunan katılımcılar %92’lik dilimi oluşturmaktadırlar. Ön değerlendirmede bulunmayan katılımcıların frekans sayısı 4, yüzdelik dilimleri ise 8 olarak belirlenmiştir.

- “Paydaşlarımızla bir araya geldik, tartıştık, hedeflerimizi doğru belirlemeye çalıştık.” (K-18)

- “Proje metnini oluşturduktan sonra paydaşlarımızla gözden geçirip ön değerlendirme yaptım. Proje özetini okuyan kişinin projeyi tam olarak anlaması için uygun cümleler kullandım.” (K-38)

4.5. Katılımcıların Finansman Bulma Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Soru 5.Projenizi Yürütürken Finansman Bulma Konusunda Sorun Yaşadınız mı? Bu sorunları çözmek için hangi yöntemleri kullandınız?

Proje Döngüsü Yönetiminin aşamalarından biri de hazırlanmış olan projenin hayata geçirilmesi için gerekli olan maddi kaynağı sağlayacak finansmanın bulunması aşamasıdır. Görüşme formunda bulunan 5. soru katılımcıların finansman bulma konusunda sorun yaşayıp yaşamadıklarını öğrenmeye ve bu konuyu çözmek için hangi yöntemlere yöneldiklerini incelemeye yöneliktir. Soru analizi üç aşamada gerçekleştirilmiştir. Öncelikle finansman bulma konusunda sorun yaşayan ve yaşamayan katılımcılar belirlenmiştir. Konu ile ilgili sorun yaşayan katılımcıların sorun alanları belirlenmiştir. Ardından bu konuda sorun yaşayan katılımcıların hangi yöntemlere başvurdukları betimsel analize tabi tutularak belirlenmiştir.

Tablo 15. Katılımcıların Proje Yürütürken Finansman Bulma Konusunda Sorun Yaşamalarına İlişkin Durumları

DURUM	f	%
1.Sorun Yaşadım	28	56
2.Sorun Yaşamadım	22	44
TOPLAM	50	100

Tablo 15’de görüleceği üzere, projelerine finansman bulma konusunda sorun yaşayan ve bu konuda sorun yaşamayan katılımcıların sayıları arasında anlamlı bir fark bulunmamakla beraber, konu ile ilgili sorun yaşayan katılımcıların frekans sayısı sorun yaşamayan katılımcıların frekans sayısından daha yüksektir. Finansman bulma konusunda sorun yaşayan katılımcıların frekansı 28; bu konuda sorun yaşamayan katılımcıların frekansı ise 22’dir.

- “SODES projesi yaptığım için finansman en baştan sağlandı.” (K-44)

- “TÜBİTAK destekli bir proje olduğu için finansman konusunda sorun yaşamadık. Zaten elimizdeki bütçeye uygun bir proje seçmeye çalıştık.” (K-18)

Projelerin uygulanması aşamasında sorun yaşayan katılımcıların genellikle hangi sorunlar ile karşılaştıkları analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 16’da yer almaktadır.

Tablo 16. Projelerine Finansman Bulma Konusunda Problem Yaşayan Katılımcıların Sorun Alanları

SORUNLAR	f	%
1.Kaynak yetersizdi.	22	78,58
2.Bütçeyi doğru belirleyemedik.	4	14,28
3.Otoriteler destek vermedi.	2	7,14
TOPLAM	28	100

Finansman bulma konusunda sorun yaşayan 28 katılımcının %78,58’i kaynakların yetersiz olduğunu belirtmiştir. Geriye kalan %14,28’lik dilimde katılımcılar bütçeyi doğru belirleyemediklerini; %7,14’lük dilimde ise katılımcılar, otoritelerin projelerine maddi destek sağlamadıklarını belirtmişlerdir.

- “Bu konuda oldukça sorun yaşadım. Bana göre çok güzel olan bir proje konusu müdürüm tarafından desteklenmedi. Bu sorun karşısında aynı projeyi farklı bir kuruma sunmak zorunda kaldım.” (K-9)

Projelerini uygulama aşamasında finansman bulma konusunda sorun yaşayan katılımcıların bu sorunu çözmek için hangi yöntemlere başvurdıkları ile ilgili ifadelerinden yola çıkılarak oluşturulan kategoriler Tablo 17’de yer almaktadır.

Tablo 17. Projelerini Uygularken Finansman Bulma Konusunda Sorun Yaşayan Katılımcıların Çözüm Yöntemleri

ÇÖZÜMLER	f	%
1.Farklı kanallara yöneldik.	17	60,73
2.Projeyi daralttık.	5	17,85
3.Uzman desteği aldık.	3	10,71
4.Kendi maddi imkanlarımızı kullandık.	2	7,14
5.Eş finansman bulduk.	1	3,57
TOPLAM	28	100

Projelerini uygulamak için gerekli olan finansal desteğin bulunması konusunda sorun yaşayan katılımcıların %60,73'ü okul idaresi, Okul Aile Birliği, Belediye vb. kanallara yönelerek veya sponsor bularak bu sorunu çözmeye çalışmışlardır. Finansman bulamadığı için projenin faaliyetlerini daraltan katılımcıların frekansı 5'tir. Konu ile ilgili uzman desteği aldığını belirten katılımcıların frekansı 3'tür. Kendi imkanlarını kullanarak projeye maddi destek veren katılımcıların frekansı 2 olup, eş finansman bularak soruna çözüm bulduğunu belirten katılımcı sayısı 1 olarak belirlenmiştir.

- “Katıldığım proje yarışmalarında derece elde ettim, sponsor bulamadım, maliyet çok fazla olduğu için projemi daralttım. Projem maket olarak kaldı.” (K-21)

- “Kendi kaynaklarımızın yanı sıra üretken düşünerek çevremizdeki materyal, doğa, kişi, kurumlardan maksimum düzeyde yararlandık.” (K-41)

- “En büyük sorunlardan biridir finansman. Doğru yere başvurulduğunda ve projenin sunumu iyi yapıldığında finansman bulma konusunda sıkıntı yaşanmayacağını düşünüyorum.” (K-36)

Dağ ve Durdu (2011) “Öğretmen Adaylarının Proje Tabanlı Öğrenme Sürecine Yönelik Görüşleri” adlı çalışmalarında, araştırmaya katılan 364 adayın %76'sı proje çalışmasının araştırma becerilerinin gelişmesine katkısı olduğunu belirtirken, %21'i kısmen araştırma becerilerinin geliştiğini belirtmişlerdir. Adayların %2'lik bölümü ise proje çalışmasının araştırma becerilerinin gelişmesine herhangi bir katkısı olmadığını belirtmişlerdir.

4.6. Katılımcıların Projenin Uygulanması Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Soru 6. Projenizi uygularken hangi alanlarda sorun yaşadınız? Bu sorunları ve çözüm yollarınızı kısaca açıkla mısınız?

Proje döngüsü yönetiminin en önemli aşamalarından biri de projenin uygulanma aşamasıdır. Projenin hayata geçirildiği, faaliyetlerin gerçekleştirildiği uygulama aşamasında katılımcıların yaşadığı sorunlar ve bu sorunları çözmeye yöntemleri belirlenmeye çalışılmıştır. Görüşme formunda yer alan 6. sorunun analizi 3 aşamadan oluşmaktadır. Öncelikle projenin uygulanması aşamasında sorun yaşayan ve sorun yaşamayan katılımcılara ait frekans ve yüzdelikler belirlenmiştir.

Daha sonra bu aşamada sorun yaşayan katılımcıların hangi sorunlarla karşılaştıklarına dair betimsel analiz gerçekleştirilmiş, son olarak da projenin uygulanması aşamasında sorun yaşayan katılımcıların bu sorunları çözmek adına hangi yöntemlere başvurduğu belirlenmiştir.

Tablo 18. Katılımcıların Projenin Uygulanması Aşamasında Sorun Yaşamalarına İlişkin Durumları

DURUM	f	%
1.Sorun Yaşadım	37	74
2.Sorun Yaşamadım	13	26
TOPLAM	50	100

Katılımcıların %74'ü projelerinin uygulanması aşamasında sorun yaşarken; %26'sı bu aşamada herhangi bir sorunla karşılaşmadıklarını belirtmiştir. Uygulama aşamasında sorun yaşayan 37 katılımcının daha çok hangi alanlarda sorun yaşadıkları Tablo 19'da belirtilmektedir.

- “Yardım alacak teknik eleman sıkıntıları oluyor.” (K-5)

- “Projelerin sergilenmesi aşamasında meslektaşlarımın tam desteğini alamadım.”(K-6)

Tablo 19.Projenin Uygulanması Aşamasında Problem Yaşayan Katılımcıların Sorun Alanları

SORUNLAR	f	%
1.Materyal eksikliği	13	35,15
2.İşbirliği sağlanamaması	9	24,32
3.Bilgi eksikliği	8	21,62
4.Evrak işlemlerinin gerçekleştirilmesi	4	10,81
5.İstatistiki verilerin oluşturulması	2	5,40
6.Uygulamamanın uzun zaman alması	1	2,70
TOPLAM	37	100

Projelerin uygulanması aşamasında sorun yaşayan 37 katılımcının %35,15'i materyal eksikliğinden şikayetçi olmuştur. Bu kategorinin frekansı 13'tür ve tabloda en yüksek frekansa sahip kategoridir. İşbirliği sağlanamadığı için projenin uygulanma aşamasında sorun yaşayan katılımcıların frekansı 9 iken, konu ile ilgili

yeterli bilgiye sahip olmadıklarını belirten katılımcıların frekansı 8’dir. 4 katılımcı ise projenin muhasebeleştirilmesi, arşivleme işlemleri vb. evrak işlemlerinin gerçekleştirilmesi açısından sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Proje çıktılarının belirlendiği istatistiki verilerin oluşturulması alanında sorun yaşayan katılımcıların frekansı 2’dir. Projenin uygulanması aşamasında sorun yaşayan 37 katılımcı arasında 1 katılımcı uygulama aşamasının oldukça uzun zaman aldığını ve zaman anlamında sorun yaşadığını belirtmiştir.

- “Daha çok maddi anlamda sorun yaşadım, araç- gereç bulmada sıkıntı yaşadım.” (K-39)

- “Materyal bulmada zorluk yaşadık. Bunun için işbirliği yapıp beyin fırtınası gerçekleştirdik.” (K-45)

- “Projenin uygulanabilirlik kısmında kamuda bu alanda ilgili birimin olmaması bizi olumsuz etkilemiştir.”(K-50)

Tablo 20. Projelerin Uygulanması Aşamasında Sorun Yaşayan Katılımcıların Çözüm Yöntemleri

ÇÖZÜMLER	f	%
1. Paydaşlarla işbirliği yapmak	15	40,55
2. Uzmanlardan yardım almak	9	24,32
3. Başka kurumlardan destek almak	8	21,62
4. Teknik personel çalıştırmak	4	10,81
5. Etkinlikleri verimli şekilde planlamak	1	2,70
TOPLAM	37	100

Projenin uygulanması aşamasında sorun yaşayan katılımcıların %40,55’i paydaşlarla işbirliği yaparak sorunlarını çözüme kavuşturmuştur. Uzmanlardan yardım alan katılımcıların frekansı 9; başka kurumlardan destek alan katılımcıların frekansı ise 8’dir. Teknik personel çalıştıran katılımcılar % 10,81’lik dilimi oluştururken etkinlikleri verimli şekilde planlayan katılımcı frekansı 1 olarak belirlenmiştir. Materyal eksikliği sorunu ile karşılaşan katılımcıların büyük bir çoğunluğu bu sorunu başka kurumlardan maddi destek alarak veya işbirliği yaparak bu sorunu çözmüşlerdir. İşbirliği sağlanamadığını belirten katılımcılar toplantılar yoluyla paydaşlarıyla bir araya gelerek bu sorunu çözmüşlerdir. Evrak işlemlerini gerçekleştirmek konusunda sorun yaşayan katılımcılar genellikle projelerinde teknik

personel çalıştırarak bu soruna çözüm bulmuşlardır. Bilgi eksikliğinden kaynaklı sorun yaşadığını belirten katılımcılar ise genellikle proje yürütme alanında uzman kişilerden bilgi alarak çözüme kavuşmuşlardır.

- “Konuya hakim olmayan personelle çalışmak sorun teşkil ediyor. Bu sorunu çözemedik ancak uzmanlar yardımıyla personele projeler hakkında bilgi verilmesi sorunun çözümünde yardımcı oldu.” (K-40)

- “Projelerde anket uygulaması yapıldıktan sonra değerlendirme aşamasında istatistiki bilgi oluşturulmasında sorun yaşadık. okulumuzdaki bilgisayar öğretmeni bu konuda bize yardımcı oldu.” (K-26)

- “Hem kendi işimi hem de proje işini yaptığım için zaman problemi yaşadım.” (K-38).

Köseoğlu vd. (2016)’nin “Okul Öncesi Öğrencilerine Yönelik Gerçekleştirilen “Ağaç Bilim Okulu” Projesinin Değerlendirilmesi” konulu çalışmasına göre Ankara’nın alt sosyo-ekonomik düzeyini temsil eden Etimesgut ilçesindeki farklı anaokulunda öğrenim görmekte olan 60-66 aylık öğrencilerden toplam 320 öğrenci ve farklı okullardan 40 okulöncesi öğretmeni katılımcı olarak yer almıştır. Proje uygulama alanı olarak belirlenen Ankara’nın Kazan İlçesi Yazıbeyli mahallesinde bulunan Ütopya Sanat Bilim ve Oyun merkezinde katılımcılarla birlikte iki aşamalı eğitim gerçekleştirilmiştir. Toplam 10 gün süren projenin, ilk aşamasında 2 günlük teorik ve pratik öğretmen eğitimi (Etimesgut ilçesinde görev yapan ve katılımcı öğrencilerin öğretmenleri), ikinci aşamasında ise 14 farklı anaokulundan 40’ar kişilik öğrenci gruplarıyla 8 gün süren 9 etkinlikten oluşan doğada uygulamalı bir ağaç bilim eğitim programı gerçekleştirilmiştir. Etimesgut İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü katılımcı öğrenci ve öğretmenlerin belirlenmesi, izinlerinin görevlendirmelerin alınması desteği vermiştir. Toki Göksu Anaokulu pilot uygulama desteği sağlamıştır. Söz konusu iki kurum ile bir protokolle ortaklık sözleşmesi imzalanmıştır. Konu alanlarındaki etkinliklerin yürütülmesinde grup çalışmaları drama etkinlikleri, gezi gözlem etkinlikleri, oyun etkinlikleri gibi öğrencilerin doğada etkin katılımına yönelik uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Böyle bir yaklaşımla öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, devinişsel ve sosyal iletişim becerilerinin gelişimine olumlu katkılar sağlamanın yanında doğaya, ağaçlara yönelik olumlu duygular geliştirmeleri amaçlanmıştır. Öğretmen ve öğrencilerin uygulamalar

sürecinde ve sonrasında çevreye karşı bakış açılarının gelişimini belirlemek için yarı yapılandırılmış görüşmeler, resimler ve gözlemler içerik analizi ile değerlendirilerek nitel araştırma teknikleri kullanılmıştır. Okul öncesi öğrencilerinin yaşayarak ve doğada aktif öğrenmenin bu süreci desteklediği, öğrencilerin ağaç bilim okulu süresince yaptıkları bilimsel etkinliklerin gelecekte bilim adına yapmak istediklerini ifade etmede yol gösterebileceği ve bilimsel bilgiyi eğlenerek kazandıkları sonucuna ulaşılmıştır (Köseoğlu vd., 2016: 61).

4.7. Katılımcıların Projenin Değerlendirilmesi Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Soru 7. Projenizin ilgili kurumlarca değerlendirilmesi sürecinde herhangi bir sorun yaşadınız mı? Projelerin değerlendirilmesi süreci hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

Proje döngüsü yönetimi aşamalarından biri değerlendirme aşamasıdır. Bu aşamada projeler yetkili kişiler tarafından belirli kriterlere göre incelenerek değerlendirilir. Katılımcıların projelerin değerlendirmesi sürecinde yaşadıkları sorunlar incelenmektedir. Görüşme formunda bulunan 7. sorunun analizi iki aşamadan oluşmaktadır. Öncelikle katılımcıların bu aşamada sorun yaşayıp yaşamadıklarına ait dağılımları belirlenmiştir. Ardından sorun yaşayan katılımcıların hangi sorunlarla karşılaştıkları belirlenmiştir.

Tablo 21. Katılımcıların Projelerin Değerlendirilmesi Aşamasında Sorun Yaşamalarına İlişkin Durumları

DURUM	f	%
1.Sorun Yaşadım	11	22
2.Sorun Yaşamadım	39	78
TOPLAM	50	100

Tablo 21 incelendiğinde; katılımcıların %78'i projelerin değerlendirilmesi aşamasında herhangi bir sorunla karşılaşmamışlardır. Katılımcıların %22'si ise projelerin değerlendirilmesi aşamasında sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir.

- *“Herhangi bir sorun yaşamadık. Değerlendirme sürecinde ise projemin yazımı aşamasında açık net ifadeler kullanmanın, uygulamanın önemini anladık.*

Proje uygulaması sırasında fazla detay ve ayrıntıların süreç içerisinde zorluklar getirdiğini fark ettim.” (K-48)

- “Herhangi bir sorun yaşamadım. Tüm kurumlar yardımcı olmaya çalıştı.” (K-38)

Özel (2013)’in , yaptığı “Proje Tabanlı Öğrenme Yönteminin İlköğretim 2. Kademe Fen ve Teknoloji Derslerindeki Uygulamasının İncelenmesi” konulu çalışmasına göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %63,8’inin MEB’in hazırladığı proje takip ve değerlendirme formlarını kullanmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin MEB’in formlarını çok ayrıntılı olarak nitelendirdiği aynı zamanda sınıf mevcutlarının fazla olmasının bu formları kullanışsız hale getirdiği için tercih etmedikleri görülmüştür.

Anıl ve Acar (2008)’ın yaptığı araştırma, sınıf öğretmenlerinin ilköğretim programındaki ölçme değerlendirme sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Ankara, İstanbul ve Kütahya illerinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı’nın resmi ve özel okullarında görev yapmakta olan toplam 96 sınıf öğretmeni üzerinde yürütülmüştür. Araştırmada öncelikle öğretmenlerin geleneksel ve alternatif ölçme araçlarını kullanım sıklıkları belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgularda; sınıf öğretmenlerinin geleneksel ölçme araçlarından sıklıkla kullandıkları ölçme aracının çoktan seçmeli testler olduğu belirlenirken yazılı yoklamalar ise en az sıklıkta kullanılan ölçme aracıdır. Alternatif ölçme araçlarını kullanma sıklıklarında ise sınıf öğretmenlerinin sıklıkla performans görevini; en az sıklıkla da tutum ölçeğini kullandıkları belirlenmiştir.

Projelerin değerlendirilmesi sürecinde sorun yaşadığını belirten 11 katılımcının yaşadıkları sorunların neler olduğu analiz edilmiş ve Tablo 22’de belirtilmiştir.

Tablo 22. Projelerin Değerlendirilmesi Aşamasında Problem Yaşayan Katılımcıların Sorun Alanları

SORUNLAR	F	%
1. Değerlendirmenin tarafsız yapıldığını düşünmüyorum.	5	45,46
2. Değerlendiricilerin yetersiz olduğunu düşünüyorum.	2	18,18
3. Projelerin detaylı incelenmediğine inanıyorum.	2	18,18
4. Değerlendirme ölçütleri paylaşılmıyor.	1	9,09
5. Değerlendirme süreci uzun tutuluyor.	1	9,09
TOPLAM	11	100

Tablo 21 incelendiğinde, projelerin değerlendirilmesi sırasında sorun yaşadığını belirten 11 katılımcının %45,46'sı değerlendirmelerin tarafsız yapılmadığını düşünmektedir. Projelerin değerlendirilmesinde görev alan değerlendirmecilerin yetersiz olduğunu düşünen katılımcıların frekansı 2'dir. 11 katılımcının %18,18'i projelerin detaylı bir şekilde incelenmediğini, düşünmektedir. Değerlendirme ölçütlerinin proje hazırlayan kişilerle paylaşılmadığını düşünen katılımcı frekansı 1; değerlendirme sürecinin uzun olduğunu belirten katılımcıların frekansı da 1 olarak belirlenmiştir.

- “İlgili kurumların görevlendirdiği kişilerin yetersizliği başlı başına bir sorundur.” (K-50)

- “Değerlendirme ölçütlerinin tüm katılımcılarla paylaşılmasını isterim.” (K-23)

- “Projelerin objektif olarak değerlendirilmediğini düşünüyorum. Özellikle uluslar arası projelerde Batı illerin daha fazla imtiyaz sahibi olduğuna inanıyorum.” (K-9)

- “Değerlendiricilerin tarafsızlığından ve adaletinden şüpheliyim. Geçen sene Mersin ili çok fazla proje kazandı mesela. Projenin değerlendirme raporunu istemem rağmen tarafıma bir dönüş sağlamadılar.” (K-24)

4.8. Katılımcıların Proje Hazırlama ve Uygulama Sürecinde Yaşadıkları Sorunlar ve Bu Sorunları Çözme Yöntemlerine Ait Bulgular

Soru 8.Eğitim yöneticileri ve öğretmenler proje hazırlama ve uygulama sürecinde en çok hangi sorunlarla karşılaşılıyorlar? Sizce bu sorunların çözüm yolları nelerdir?

Görüşme formunun son sorusu olarak yer alan sekizinci soru, katılımcıların proje hazırlama ve uygulama sürecinde yaşanan sorunlarla ilgili genel bir değerlendirme yapmalarına yönelik olarak sorulmuştur. Katılımcılar eğitim ortamlarında gerçekleştirilen proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde genellikle karşılaştıkları sorunları belirterek bu sorunların üstesinden nasıl gelinebileceğine dair fikir beyan etmişlerdir. Sorunun analizi iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Öncelikle katılımcıların cevaplarına göre sorun alanları belirlenmiş, ardından bu sorunları çözmek adına belirttikleri yöntemler analiz edilerek sorun alanlarına ayrılmıştır.

Tablo 23. Eğitim Yöneticileri ve Öğretmenlerin Proje Hazırlama ve Uygulama Sürecinde En Çok Karşılaştıkları Sorunlar

SORUNLAR	f	%
1.Projeler hakkında yeterince bilgi sahibi olunmaması	13	21,66
2. Eğitimcilerin proje hazırlamaya teşvik edilmemesi	12	20
3. Maddi yetersizlikler	11	18,34
4. Okul yöneticilerinin proje hazırlayan öğretmenlere destek vermemesi	7	11,66
5. Proje konusu belirleyememek	6	10
6. Meslektaşlar arası ekip çalışması yapılmaması	5	8,34
7. Okullarda proje hazırlamaya uygun fiziki ortamların bulunmaması	4	6,66
8. Proje faaliyetlerinin tamamlanamaması	2	3,34
TOPLAM	60	100

Katılımcıların son soruya verdikleri yanıtlar 8 kategori altında toplanmış olup, bu 8 kategoriye ait verilen yanıtların toplam frekans sayısı 60 olarak belirlenmiştir. Yüzdelik dilimler bu frekans sayısına göre oluşturulmuştur. En yüksek frekans, projeler hakkında yeterince bilgi sahibi olunmamasına dair oluşturulan kategoriye aittir. Bu kategorinin frekans sayısı 13'tür. "Eğitimcilerin proje hazırlamaya teşvik

edilmemesi” kanısında olan katılımcıların frekansı 12’dir. Maddi yetersizlikler nedeniyle projelerin uygulanması aşamasında sorun yaşayan katılımcıların frekansı 11 olarak belirlenmiştir. 7 katılımcı okul yöneticilerinin proje hazırlayan öğretmenlere yeterince destek vermediklerini belirtmişlerdir. Proje konusunu belirlemede sorun yaşayan katılımcıların frekansı 6; meslektaşları ile ekip çalışması yapamadıklarını belirten katılımcıların frekansı ise 5 olarak belirlenmiştir. 4katılımcı okullarda laboratuvar, kütüphane vb. ortamların proje uygulamaya elverişli olmadığını belirtmiştir. Proje faaliyetlerinin tamamlanarak sonuca erişmediğini belirten katılımcı frekansı ise 2’dir.

- “*Bu konuda eğitim almamış olmaları öğretmen ve yöneticileri oldukça zorluyor. Uzun mesai süreci ve yoğun çalışma temposu eğitimcileri proje yapmaktan uzaklaştırıyor.*” (K-9)

- “*Bu süreçte en sık rastladığımız sorun projeler hakkında tam olarak işleyen süreci bilmememiz.*” (K-40)

- “*Proje geliştiren personelin eğitilmemesi ve yanlış yönlendirmeler sorundur.*” (K-24)

- “*Maddi problemin dışında bir problem yok. Birlikte iş yapma ve üretme hazzını, gururunu taşıyan çocuklar yetiştiriyoruz. Kendi ilgi ve yeteneklerini tanımlarına fırsat veriyoruz.*” (K-16)

- “*Proje hazırlamak için hiçbir fiziki donanım sunulmuyor. Atölye ve laboratuvarlar genel olarak proje hazırlamak için uygun olmuyor ya da bu yapılar hiç bulunmuyor. Projelerimizi bırakacak mekan bile bulamıyoruz.*” (K-27)

- “*Bilimi sevdirmeye engel olan, yönetmelik ve kurallar ile sıkıntı oluşturan idareciler en büyük engeldir.*” (K-34)

Projelerin hazırlanması ve uygulanması aşamasında sorun yaşayan katılımcıların bu sorunları aşmak adına sundukları çözüm önerileri analiz edilerek Tablo 24’te belirtilmiştir.

Tablo 24. Projelerin Hazırlanması ve Uygulanması Aşamasında Sorun Yaşayan Katılımcıların Çözüm Önerileri

ÇÖZÜMLER	f	%
1.Eğitimcilere projeler hakkında eğitim verilmeli.	9	20,45
2. Teşvik edici etmenlerle eğitimciler proje yapmaya heveslendirilmeli.	9	20,54
3. Gönüllü öğretmenlerden ekipler oluşturarak işbirliği içerisinde çalışılmalı.	9	20,54
4. Projelere ayrılan yerel kaynaklar artırılmalı.	8	18,18
5. Yöneticiler projelere verdiği desteği artırmalı.	8	18,18
6. Okullarda proje ofisi bulunmalı.	1	2,29
TOPLAM	44	100

Tüm katılımcılar projeler hakkında yaşadıkları sorunlar hakkında görüş bildirmişlerdir; fakat bu sorunların çözüm yollarının neler olabileceği hakkında görüş bildiren katılımcı sayısı 44'tür. Projelerin hazırlanması ve uygulanması aşamasında sorun yaşayan katılımcıların çözüm önerilerine ait yüzdelikler 44 katılımcıya göre belirlenerek kategorilere ayrılmıştır. Kategoriler genellikle birbirine eşit frekanslara sahiptir. Katılımcıların cevaplarına göre belirlenen 6 kategori arasında en yüksek frekansa sahip 3 sorun alanı bulunmaktadır. Bu sorun alanlarının yüzdelik dilimleri 20,54, frekansları ise 9'dur. Eğitimcilere projeler hakkında eğitim verilmenin çözüm olacağını ifade eden katılımcıların frekansı 9'dur. Bu katılımcılar bilgi yetersizliğinden doğan sorunların, projeler hakkında eğitim verilerek çözülebileceğini dile getirmişlerdir. Proje yapmaya isteksiz olan eğitimcilere yönelik olarak ödül, başarı belgesi gibi teşvik edici etmenler kullanılarak proje hazırlamaya yönelik motivasyonun artırılacağını ifade eden katılımcıların frekansı 9'dur. Proje çalışmalarının işbirliği içerisinde gerçekleştirilmesini düşünen katılımcılar, meslektaşları ile işbirliği yapamadıklarını ifade etmiştir ve çözüm olarak da gönüllü öğretmenlerin kendi aralarında ekipler oluşturarak işbirliği içerisinde çalışmalarını gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu sorun alanının da frekans sayısı 9 olarak belirlenmiştir. Maddi yetersizliklerde dolayı proje uygulamalarının sekteye uğradığını belirten katılımcılar genellikle yerel kurumların eğitim projelerine daha fazla kaynak ayırmaları gerektiğini ifade etmişlerdir ve bu sorun alanının frekansı 8'dir. Okul yöneticilerinin öğretmenlere proje uygulamaları sürecinde yeterince destek vermediğini belirten katılımcılar ise çözüm olarak yöneticilerin projelere daha fazla destek vermeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Bu kategorinin frekansı 8

olarak belirlenmiştir. Proje hazırlama ve uygulama sürecinde sorun yaşayan 1 katılımcı ise okullarda proje ofislerinin oluşturulması gerektiğini düşünmektedir.

Katılımcıların çözüm önerileri kategorilerine ait belirttiği dikkat çekici cümleler aşağıda belirtildiği gibidir:

- “Öğretmenler sorumluluk almak istemeyip, farkındalık olmadığından proje hazırlamak istemiyorlar. Bu sorun öğretmen ve idarecilerimizin teşvik edilerek sürece aktif katılımları sağlanarak çözülebilir. Okullarda bir proje ofisi kurulup görevlendirme yapılmalı, meslektaşlar sürece katılmalıdır.” (K-37)

- “Öğretmenler motive edilemiyor. Ekip oluşturulmuyor. Tek kişinin omuzlarına kalıyor bütün yük. Çözüm: Bilgilendirme eğitimi verilmeli proje konusunda. Gönüllülük esasına dayalı olarak çalışacak ekip hazırlanmalı.” (K-35)

- Konu belirleme, proje yazma, geliştirme konusunda sorunlar yaşanmaktadır. Proje yazma ve uygulama konusunda gönüllü öğretmenlere hizmet içi eğitim verilmelidir.” (K-1)

- “Genel olarak proje nedir, niçin yapılır, nasıl yapılır sorularının cevaplarını çoğu hoca bilmiyor. Bilmediği için de proje yapmaktan korkuyor. Proje işlerini angarya iş olarak görüyorlar. Öncelikle gönüllülük esas alınmalıdır. Yani isteyen hoca proje yapsın. Fikri olan hoca varsa bunlara eğitim vererek sorunlar halledilmelidir”(K-19).

Anıl ve Acar’ın (2008) “Sınıf Öğretmenlerinin Ölçme Değerlendirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşleri” konulu yapılan çalışmasına göre araştırma, resmi ve özel okullarda görev yapan ve 2005-2006 öğretim yılında uygulamaya geçen yeni programı uygulayan sınıf öğretmenlerinin öğretim sürecinde ölçme ve değerlendirme boyutunda yaşadıkları ve karşılaştıkları sorunları ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmada var olan durumun ortaya konması amaçladığından araştırma türü, betimsel bir araştırmadır. Araştırma, Ankara, İstanbul ve Kütahya illerinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığının resmi ve özel okullarında görev yapan 96 sınıf öğretmeni üzerinde yürütülmüştür. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, sınıf öğretmenleri geleneksel ölçme araçlarından çoktan seçmeli testleri, alternatif ölçme araçlarından ise performans görevlerini sıklıkla kullanmaktadırlar. Geleneksel ve alternatif ölçme araçları ile ilgili kendilerinin yeteri kadar bilgi sahibi olmadıklarını bu araçlarla değerlendirme yapmanın

karmaşık olduğunu ve lme değerlendirme uzmanına ihtiyaç duyduklarını düşünürlerken, özellikle alternatif lme araçlarının kullanımın da zaman ve sınıf mevcudu açısından sıkıntı yaşadıklarını ve verilen hizmet içi eğitimlerin yeterli olmadığını düşünmektedirler. Bunun yanında sınıf ğretmenlerinin büyük çoğunluğu; genel olarak değerlendirme sürecinin ekonomik açıdan veli ve öğretmene maddi olarak yk getirdiğini belirtmişlerdir (Anıl ve Acar, 2008: 44).



BEŞİNCİ BÖLÜM

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın sonuçlarına ve bu sonuçlar doğrultusunda geliştirilen çözüm önerileri yer almaktadır.

5.1. Sonuçlar

Eğitimcilerin proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde karşılaştıkları sorunları proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre inceleyen bu araştırma, aynı zamanda eğitimcilerin karşılaştıkları sorunlara yönelik çözüm önerilerini de içermektedir. Araştırma çalışma grubunda yer alan katılımcıların karşılaştıkları sorunları ve bu sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerilerini incelemenin yanı sıra, onların proje hazırlama ve uygulama süreçleri hakkında genel değerlendirmelerini, bu süreçlerin kendilerine sağladığı avantajlar hakkındaki görüşlerini ve eğitimcilerin bu süreçlerde genellikle karşılaştıkları sorunların katılımcıların gözüyle gerçekleştirdiği analizleri içermektedir.

5.1.1. Proje Döngüsü Yönetimi Aşamalarına Göre Hazırlanan ve Yürütülen Eğitim Projelerinin Hazırlanması ve Uygulanması Süreçlerinin Kazandırdığı Avantajlar

Araştırma sonuçlarına göre katılımcılar proje hazırlama ve uygulama süreçlerinin kendilerine tecrübe kazandırdığını, bu süreçlerin meslektaşlar ve öğrenciler arasında işbirliğini desteklediğini belirtmişlerdir. Aynı zamanda, katılımcıların büyük bir çoğunluğu bu süreci konuların detaylı olarak incelendiği, bilimsel bilgiyi elde etmek için araştırmaların yapıldığı bir süreç olarak değerlendirmiştir. Katılımcılar proje uygulama sürecinin kendilerine sağladığı avantajları belirtirken büyük bir çoğunluğu bu sürecin öncelikle bilimsel düşünme yeteneğini geliştirdiğini ve araştırma duygusunu artırdığını belirtmiştir. Proje hazırlarken amaçların oluşturulması, hedeflerin belirlenmesi, faaliyetlerin seçilmesi

ve performans göstergelerinin oluşturulması aşamalarında analiz, sentez, değerlendirme gibi bilimsel araştırma yöntemlerinin takip edilmesi gerektiğinden, katılımcılar proje uygularken bilimsel düşünme yeteneklerini artırmakta, araştırma becerilerini geliştirmektedir. Katılımcılar proje uygulama sürecinin kendilerine kazandırdığı avantajlardan bahsederken bu sürecin bakış açılarını geliştirdiğini de belirtmiştir. Bunun sebebi ise projenin hazırlanma aşamasından itibaren tüm aşamalarında olaylara eleştirel bir bakış açısıyla yaklaşılması, eklettik düşünce tarzının kullanılmasıdır. Katılımcıların süreçle ilgili bahsettikleri avantajlar arasında, bu sürecin başarı ve motivasyonu artırdığını, özgüven duygusunu geliştirdiğini belirtmişlerdir.

5.1.2. Proje Konusunun Belirlenmesi Aşamasında Yaşanan Sorunlar

Proje döngüsü yönetimine göre proje hazırlamanın ilk aşaması proje konusunun belirlenmesidir. Proje konusunun özgün olması, müfredatla uyumlu olması, uygulanabilir olması ve güncel olması oldukça önem arz etmektedir. Eğitimcilerin proje konusu belirlerken yaşadıkları problemler araştırmanın çalışma grubu üzerinden değerlendirilmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu proje konusu belirleme aşamasında sorun yaşadığını belirtmiştir; ancak bu aşamada herhangi bir sorun yaşamadığını belirten katılımcılar da mevcuttur. Proje konusu belirlenmesi aşamasında katılımcıların genellikle yaşadığı sorun konunun uygulanabilir olup olmadığından emin olmamalarıdır. Katılımcılar aynı zamanda konunun belirlenmesi aşamasında işbirliği sağlanamadığı ve ortak bir fikir oluşturulamadığını ifade etmiştir. Ayrıca katılımcılar özgün proje bulmak konusunda zorluk çektiklerini belirtmişlerdir.

5.1.3. Projenin Formülasyonu Aşamasında Yaşanan Sorunlar

Proje döngüsü yönetiminin ikinci aşaması projenin formülasyonudur. Bu aşamada proje metin haline getirilerek projenin amaçları, hedefleri, faaliyetleri, sürdürülebilirliği, yaygınlaştırma faaliyetleri açık ve net bir şekilde yazıya dökülmektedir. Metnin formülasyonu aşamasında sorun yaşayan ve bu süreçte sorun

yaşamayan katılımcı sayıları birbirine oldukça yakındır; fakat bu süreçte sorun yaşayan katılımcı sayısı düşük bir oranla sorun yaşamayan katılımcı sayısını geçmektedir. Projenin metin haline getirilmesi yani projenin formülasyonu aşamasında sorun yaşayan katılımcılar proje konusu belirlemek hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarını, metin oluştururken dilbilgisi, yazım- imla kuralları gibi alanlarda sorun yaşayarak Türkçeyi düzgün kullanamadıklarını, düşüncelerini metin haline getirmekte sıkıntı yaşadıklarını ve projenin yazım aşamasında işbirliği sağlanamadığını ifade etmişlerdir. Katılımcılar projelerinin metin haline getirilmesi aşamasında yaşadıkları sorunları çözebilmek için çoğunlukla, yetkili kişilerle görüşerek teknik destek almayı seçmişlerdir. Meslektaşları ile ekip içerisinde çalışarak sorunlarını çözen katılımcılar bulunmakla beraber, bu konu hakkında eğitim alan, internet ortamında konu ile ilgili araştırma yaparak bilgi edinen katılımcılar da bulunmaktadır.

5.1.4. Ön Değerlendirme Aşamasında Yaşanan Sorunlar

Proje döngüsü yönetimi aşamalarından biri de ön değerlendirmedir. Bu aşamada proje sahipleri, paydaşları ile bir araya gelerek oluşturulan proje metni gözden geçirirler, metin üzerinde tartışır ve gerekli düzenlemeleri yaparlar. Araştırmada öncelikle katılımcıların ön değerlendirmede bulunup bulunmadıkları incelenmiştir. Katılımcıların %92'si ön değerlendirmede bulunduğunu belirtmiştir. Bu süreçte de herhangi bir sorunla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir.

5.1.5. Finansman Konusunda Yaşanan Sorunlar

Finansman bulma aşaması proje döngüsü yönetimi aşamalarından biridir. Bu süreçte katılımcıların %56'sı sorun yaşadığını belirtirken; %44'ü herhangi bir sorun yaşamadığını çünkü projelerinin TÜBİTAK, SODES ya da Avrupa Birliği tarafından finanse edildiğini belirtmişlerdir. Bu süreçte sorun yaşayan katılımcılar ise genellikle kaynakların yetersiz olduğundan, proje bütçesini doğru belirleyemedikleri için süreç içerisinde mali boşluk yaşadıklarından, otoritelerin eğitim projelerine yeteri kadar destek vermediğinden bahsetmişlerdir. Projelerine finansman bulma

konusunda sorun yaşıyan katılımcılar bu sorunlarını çözmek için farklı kaynaklardan maddi destek almıştır. Farklı kaynaklar ise genellikle Okul Aile Birliğinden, yerel kurumlardan ya da sponsor kurumlardan oluşmaktadır. Aynı zamanda projelerine finansman bulma konusunda sorun yaşıyan katılımcılar, proje faaliyetlerini daraltmış ya da muhasebe konusunda uzman kişilerden destek alarak bütçe ayarlamasında bulunmuşlardır.

5.1.6. Projenin Uygulanması Aşamasında Yaşanan Sorunlar

Proje döngüsünde yer alan en önemli aşamalardan biri uygulamadır; çünkü bu aşamada proje hayat bulmaktadır. Faaliyetlerin gerçekleştirildiği, izleme sürecinin yapıldığı bu aşamada katılımcıların %74'ü sorun yaşadığını belirtmiştir. Katılımcıların uygulama aşamasında sıklıkla karşılaştıkları sorun materyal eksikliğidir. Okullarda proje yapmak için kullanılacak materyalin bulunmaması, bazı proje faaliyetlerini aksatmakta ya da bütçe kalemleri arasında transferde bulunarak materyale ayrılan bütçenin artmasına neden olmaktadır. Katılımcıların proje uygularken karşılaştıkları sorunlar arasında paydaşlar arası işbirliğinin sağlanamaması, konu ile ilgili bilgi eksikliği bulunmaktadır. Katılımcıların bu sorunlarla ilgili çözüm yöntemleri ise paydaşlarla iletişime geçerek onları işbirliğine teşvik etmek ve materyal bulma konusunda yerel otoritelerle iletişime geçerek kaynak teminini sağlamaktır. Konu ile ilgili bilgilerinin yetersiz olduğunu belirten tüm katılımcılar ise çözüm yöntemlerinin konu ile ilgili bilgi sahibi proje uzmanlarından destek aldıklarını belirtmişlerdir.

5.1.7. Değerlendirme Aşamasında Yaşanan Sorunlar

Proje döngüsü yönteminin son aşaması değerlendirme aşamasıdır. Bu aşamada hazırlanan projeler uzmanlar tarafından incelenerek ilgililik, etkililik, sürdürülebilirlik, özgünlük, vb. kriterler ışığında projeler hakkında bir kanıya varılmaktadır. Aynı zamanda, proje uygulamasında bulunan paydaşlar çeşitli izleme aktivitelerinde bulunarak projenin amaçlarına ne derece ulaştığını, etkililiğini ölçmektedirler. Bu aşamada kullanılacak metodoloji genellikle ön test-son test

alışmalarını, memnuniyet anketlerini, kontrol testlerini ve gözlem sonuçlarını içermektedir. Araştırmanın alışma grubunda yer alan katılımcıların %78'i bu süreçte herhangi bir sorunla karşılaşmadığını belirtirken; %22'si bu süreçte sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Sorun yaşadığını belirten katılımcıların büyük bir çoğunluğu değerlendirmelerin tarafsız yapılmadığına inandıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca değerlendiricilerin yetersiz olduğunu, projelerin detaylı şekilde incelenmediğini düşünen katılımcılar da bulunmaktadır. Bu süreç katılımcılardan bağımsız bir şekilde ilerlediği için herhangi bir çözüm önerisinde bulunamamışlardır.

5.1.8. Okul Yöneticisi ve ğretmenlerin Eğitim Projeleri Hazırlama ve Yürütme Süreçlerinde Karşılaştıkları Sorunları zmek Adına Geliştirdikleri zm nerileri

Araştırmada, son olarak katılımcılardan proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde sıklıkla karşılaştıkları sorunları belirtmeleri ve bu sorunların ne şekilde çözülebileceği hakkında z nerileri geliştirmeleri istenmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu, proje hazırlama ve uygulama sürecinde en çok karşılaştıkları sorunun projeler hakkında yeterince bilgi olmadığını ifade etmişlerdir. Ayrıca, eğitimcilerin proje hazırlamaya teşvik edilmemesi, maddi yetersizlikler ve okul yöneticilerinin proje hazırlayan öğretmenlere destek vermemesi de katılımcıların sıklıkla ifade ettikleri sorunlar arasında bulunmaktadır. Bu sorunların çözümüne yönelik ise, eğitimcilere projeler hakkında eğitim verilmesi, başarı belgesi, maaşla ödüllendirme gibi teşvik edici etmenler kullanılarak eğitimcilerin proje yapmaya heveslendirilmeleri, okullarda proje hazırlamaya gönüllü olan öğretmenlerden ekip oluşturarak işbirliği içerisinde çalışmalarına fırsat verilmesi katılımcıların nerileri arasında bulunmaktadır.

5.2. neriler

Bu bölümde eğitim projeleri hazırlayacak uygulayıcılara ve alan ile ilgili çalışmalarda bulunacak araştırmacılara yönelik öneriler yer almaktadır.

5.2.1. Proje Uygulayıcılarına Yönelik Öneriler

Proje uygulayıcılarına yönelik öneriler resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapmakta olan okul idarecilerine ve öğretmenlere, hazırlayacakları eğitim projelerinde yol göstermesi amacıyla geliştirilmiştir ve maddeler halinde sunulmuştur.

1. Proje döngüsü yönetiminin ilk aşaması olan proje fikrinin belirlenmesi konusunda sorun yaşamamak için projelerin var olan sorunlar üzerine hazırlanması gerekmektedir. Kurumların kendi kapasitelerini bilmeleri, sorunlarının, avantajlarının ve dezavantajlarının neler olduğunu belirlemeleri proje fikrinin oluşturulması aşamasında oldukça önemlidir. Proje fikrinin belirlenmesi aşamasında yaşanan sorunların önüne geçebilmek için etkili bir sorun analizi süreci önerilmektedir. Sorun analizini profesyonel bir şekilde gerçekleştirebilmek için eğitim kurumlarının GZFT analizlerini gerçekçi bir şekilde hazırlamaları sorunlarını belirlemeye yardımcı olacaktır. Kurumların güçlü ve zayıf yönlerini bilmeleri, kendilerine yönelik dışarıdan gelebilecek fırsat ve tehditleri tanımları gerekmektedir. Öğretmenlerin projeler hakkında detaylı bilgi sahibi olabilmek için branşları ile ilgili yenilikleri takip etmeleri, literatür taramaları yapmaları önerilmektedir. Ayrıca, kendi alanlarında hazırlanmış örnek projeleri incelemeleri, yeni bir fikir bulma konusunda öğretmenlere yardımcı olacağı düşünülmektedir. Bunun için projelere destek veren Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Ulusal Ajans, TÜBİTAK gibi kurumların ortak bir proje tabanı oluşturarak; model olabilecek iyi örneklerin paylaşılmasına imkan sağlamaları öğretmenlerin yeni projeler hazırlamasına yardımcı olabilir.

2. Projelerin metin haline getirilmesi aşamasında yaşanan sorunların önüne geçebilmek için eğitimcilerin proje yazım teknikleri konusunda bilgi sahibi olmaya ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyacı karşılamak üzere Milli Eğitim Bakanlığı konu ile ilgili hizmet içi eğitim programları açmaktadır; fakat bu eğitimlerin kontenjanları sınırlı olduğu için her öğretmen bu etkinliklerden faydalanamamaktadır. İl Milli Eğitim Müdürlükleri mahalli hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenleyerek illerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlere yönelik proje döngüsü yönetimi, proje yazım teknikleri konularında eğitim vermelerinin yararlı olacağına inanılmaktadır.

3. Projelere eş finansman ya da iştirakçi olarak destek verebilecek ulusal ve yerel kurumlar, okullarda gerçekleştirdikleri tanıtım çalışmalarını artırarak, eğitimcilerin projelerine finansman bulma süreçlerini kolaylaştırabilirler.

4. Eğitim ortamlarında gerçekleştirilen proje faaliyetlerini artırmak, öğretmenleri proje hazırlamaya teşvik etmek için okul yöneticileri 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre hazırlamış oldukları 5 yıllık Stratejik Planlarında, kurumlarda proje hazırlanması ve uygulanmasına yönelik eylem planı hazırlamaları, performans göstergeleri oluşturmaları önerilmektedir. Valilikler, İl Milli Eğitim Müdürlükleri ve eğitim yöneticileri, projelerini başarıyla sonuçlandıran öğretmenlere başarı belgesi, maaşla ödüllendirme vb. teşvik edici ödüller vererek öğretmenlerin ilgili konu ile ilgili motivasyonlarının artırılmasını sağlayacaklardır.

5. Proje faaliyetlerine ait sorumluluklarının paydaşlar arasında dağıtılması, fikir belirlenmesinden uygulamaya kadar proje döngüsüne ait tüm aşamalarda işbirliği içerisinde hareket etmeleri projenin etkililiği konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle paydaşlar arası işbirliğinin sağlanması ve güven duygusunun oluşturulması önerilmektedir. Okul idarecilerinin okullarda proje ofisleri oluşturması, gönüllü öğretmenlerden proje ekipleri oluşturmaları gelecekte hazırlayacakları projelerin etkililiğini ve verimliliğini sağlamak konusunda önemli rol oynayacağı düşünülmektedir.

6. Projeleri değerlendiren kişi ve kuruluşların değerlendirme raporlarını proje sahipleri ile paylaşması, eğitimcilerin hazırladıkları projelerde eksik kalan yönleri görmelerine imkan sağlayacağı; değerlendirmelerin detaylı incelendiği ve tarafsız değerlendirildiği konusunda şüphe duymamalarına yardımcı olacağı düşünülmektedir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

İlgili konu ile ilgili alanyazın taraması gerçekleştirildiğinde, proje döngüsü yönetiminin eğitim içerikli projelerde kullanılması ile ilgili gerçekleştirilen araştırmaların oldukça az olduğu görülmüştür. Özellikle son zamanlarda ön plana çıkan proje döngüsü yönetiminin eğitimciler tarafından yararlanılmasını sağlamak amacıyla konu ile ilgili gerçekleştirilecek bilimsel çalışmaların alana katkı

sağlayacağı düşünülmektedir. Eğitim projeleri üzerine çalışma yapacak araştırmacılar için geliştirilen öneriler aşağıda yer almaktadır:

1. Eğitim kurumlarında gerçekleştirilen proje uygulamaları ile ilgili literatür taraması yapıldığında, genellikle öğrenci merkezli projeler ele alınarak proje tabanlı öğrenme konusu incelenmiştir. Günümüzde eğitim yöneticileri ve öğretmenler de öğretim süreçlerine yön verecek birçok proje uygulaması içerisinde bulunmaktadırlar. Okul idarecileri ve öğretmenlerin hazırladıkları projelerin bilimsel açıdan incelenmesi; eğitimcilerin proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde karşılaştıkları sorunların incelenerek bu sorunlara yönelik iyileştirici ve önleyici çözüm önerilerinin geliştirilmesi eğitim alanına önemli katkılar sağlayacaktır.

2. Bu çalışma, nitel araştırma yöntemi kullanılarak tamamlanmıştır. Gelecekte konu ile ilgili gerçekleştirilen araştırmalarda nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılmasının, çok sayıda eğitimciye ulaşılabilmesi adına alana faydalı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akkoç, İ. - Çalışkan, A. - Turunç, Ö.,(2012). “Örgütlerde Gelişim Kültürü Ve Algılanan Örgütsel Desteğin Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”, *Yönetim Ve Ekonomi*, Celal Bayar Üniversitesi Yayınları, C.19, S.1, S.105-135.
- Aktan, E. - Sarı, B., (2015). Uluslararası İlişkiler Teorileri, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Albayrak, B., (2009). *Proje Yönetimi ve Analizi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. 6. Baskı, Sakarya: Sakarya Kitabevi
- Altuntop, M., (2016). *Kamu’da Proje Yönetimi*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Anıl, D. – Acar, M., (2008). “Sınıf Öğretmenlerinin Ölçme Değerlendirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşleri”, *Yüzyüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, C.5, S.11, S.44-61.
- Atkinson, R. (1999). “Project Management: Cost, Time and Quality, Two Best Guesses and A Phenomenon”, *International Journal of Project Management*.
- Ayanoğlu, K. - Düzyol, C. - İlder, N. - Yılmaz, C., (1996). *Kamu Yatırım Projelerinin Planlanması Ve Analizi*, Ankara: Kalkınma Bakanlığı Yayınları.
- Aydın, Y., (2014). *Erasmus Yoğun Dil Kurslarında Türkçe Öğrenen Yabancılara Yönelik Bir İhtiyaç Analizi*, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Samsun.
- Aytaç, T., (2000). “Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar”, *Milli Eğitim Dergisi*, S.147, S.66-69.
- Baccarini, D. (1999). *The Logical Framework Method for Defining Project Success*, Project Management Institute, Curtin University of Technology: Perth, Australia.
- Baker, B., Fisher, D. (1988). “Factors Affecting Project Success”, *Project Management Handbook*, New York: Van Nostrand Reinhold, S. 902- 919.
- Baki, A. - Bütünler, Ö., (2009). “Kırsal Kesimdeki Bir İlköğretim Okulunda Proje Yürütme Sürecinden Yansımalar”, *Elementary Education Online*, 8(1), 146-158, 2009. İlköğretim Online, 8(1), 146-158 [Online]: [Http://ilkogretim-Online.Org.Tr](http://ilkogretim-online.org.tr) (Erişim Tarihi: 30.08.2016).

- Balcı, A., (2013). *Etkili Okul, Okul Geliştirme, Kuram, Uygulama ve Araştırma*, Ankara: Pegem Akdemi Yayınları.
- Baldıran, Ş., (2014). “Avrupa Birliği Destekli Hibe Projeleri Yönetiminde Karşılaşılan Sorunların Yararlanıcı Kurumlar Açısından Değerlendirilmesi: Amasya Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Örneği”, **I. Uluslararası İş Ve Meslek Danışmanlığı Kongresi**, 28-29 Kasım 2013, Ankara, S.129-137.
- Baştepe, İ., (2009). “Etkili Okulun Eğitim Öğretim Süreci ve Ortamı Boyutlarının Nitelikleri”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C.8, S.29, S.76-83.
- Belout, A. (1998). “Effects of Human Resource Management on Project Effectiveness and Success: Toward A New Conceptual Framework”. *International Journal of Project Management*, S.21-26
- Creswell, J.W., (2007). “Qualitative Inquiry And Research Design: Choosing Among Five Approaches, Thousand Oaks, Ca: Sage Publications (2nd Edition).
- Çepni, S., (2001). *Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş*, Trabzon: Erol Ofset Matbaası.
- Çetin, A., (2009). *İlgili Tarafların Algılarına Göre Üniversite-Sanayi-Devlet İşbirliği Üzerine Bir Alan Araştırması*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara.
- Çıbık, A. S., (2008). Proje Tabanlı Öğrenme Yaklaşımının Öğrencilerin Fen Bilgisi Dersine Yönelik Tutumlarına Etkisi, *İlköğretim Online*, 8(1), 36-47, [Online]: [Http://ilkogretim-online.org.tr](http://ilkogretim-online.org.tr) (Erişim Tarihi: 30.08.2016).
- Çiftçi, S. - Sünbül A. M., (2005). “Proje Tabanlı Öğrenme Düşüncesinin Oluşumu Ve Gelişimi”, *I.Ulusal Fen Ve Teknoloji Eğitiminde Çağdaş Yaklaşımlar Sempozyumu*, Ankara. [Online]: [Www. Tef.Selcuk .Edu.Tr/Salan /Sunbul /G/G16.Doc](http://www.tef.selcuk.edu.tr/Salan/Sunbul/G/G16.Doc) (Erişim Tarihi: 30.08.2016).
- Dağ, F. - Durdu, L., (2011). “Öğretmen Adaylarının Proje Tabanlı Öğrenme Sürecine Yönelik Görüşleri”, *5 Th International Computer&Instructional Technologies Symposium*, 22-24 September 2011, Fırat University, Elazığ.
- Davis, K.H. (1995). “Logical Framework Analysis: A Methodology To Turn Vision Into Reality”, *AIPM National Conference*, Adelaide, S. 393-397.
- Demirel, Ö., (2005). *Öğretme Sanatı*. Ankara: Pegem A. Yayıncılık.

- Demirtaş, H., (2008). *Sınıf Yönetiminin Temelleri*, (Ed. Hüseyin Kıran), Etkili Sınıf Yönetimi (1-34). Ankara: Anı Yay.
- Dinçer, Ö., (2015). *Örgüt Geliştirme*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Doğan, S., (2017). *Okul Kültürü ve İklimi*, Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları, https://www.researchgate.net/publication/308917034_Okul_Kulturu_Ve_Iklimi_Kıtap_Bolumu (Erişim Tarihi: 08.04.2017).
- Duman, A., (2000). *Yetişkinler Eğitimi*. Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Earged (Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, 1997), *Okul Gelişim Modeli: Planlı Okul Gelişimi*, Ankara, Earged Yayınları No: 038, 005.
- Ece, E. – Kovancı, A., (2004). “Proje Yönetimi ve İnsan Kaynakları İlişkisi” , *Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, C.1, S.4, S.75-85.
- Emrealp, S., (2013). *Belediyelerde Proje Yönetimi*, T.C. Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı Yayını, İstanbul: Kent Basımevi.
- Erdoğan, İ., (1998). *Araştırma Dizaynı ve İstatistik Yöntemleri*, Ankara: Emel Matbaası
- Eslek, S., (2015). *Fen Bilgisi Öğretmen ve Öğrencilerinin Proje Hazırlama Konusundaki Bilgi ve Becerilerinin Araştırılması: Bu Benim Eserim Proje Çalışması*, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Freeman, M., Beale, P. (1992). “Measuring Project Success”, *Project Management Journal*, V. 23 (1), S. 8-17.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases*, Great Britain by TJ International, Padstow, Cornwall.
- Grave, W.S., Boshuizen, H.P.A, Schmidt, H.G. (1996). Problem Based Learning: Cognitive and Metacognitive Process During Problem Analysis, *Instructional Science Journal*, V. 24 (5), S. 321- 341.
- Güçlü, N. - Sotirofski, K., (2006). “Bilgi Yönetimi”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, C.4, S.4, S.351-371.
- Gültekin, M., (2007). “Proje Tabanlı Öğrenmenin İlköğretim Beşinci Sınıf Dersinde Öğrenme Ürünlerine Etkisi”, **İlköğretim Online**, 6(1), 93-112. [Http://ilkogretim-online.org.tr/Vol6say1/V6s1m8.Pdf](http://ilkogretim-online.org.tr/Vol6say1/V6s1m8.Pdf)(Erişim Tarihi: 30.08.2016).

- Gündüz, S., (2004). *Matematik Projeleri ve Sınıf Etkinlikleri*, İstanbul: Toroslu Kitaplığı.
- Gürlek T. B., (2014). *Yenilikçi Proje Yönetimi Değerlendirmesi*, Ankara: Hayat Yayınları.
- Gürşimşek, I. - Kefi, S., Girgin, G., (2007). “Okul Öncesi Eğitime Babaların Katılım Düzeyi İle İlişkili Değişkenlerin İncelenmesi”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (H. U. Journal Of Education), C.33, S.181-191.
- Hamurcu, H., (2000). "Okulöncesi Eğitimde Fen Bilgisi Öğretimi Proje Yaklaşımı". *İv. Fen Bilimleri Eğitimi Kongresi*, Ankara; 6-8 Eylül 2000.
- Hayırsever Baştürk, F. - Kılıçkaplan, S. (2007). “Gibrat Yasası ve Firmalarda Büyüme”, *8.Türkiye Ekonometri ve İstatistik Kongresi*, 24-25 Mayıs 2007, İnönü Üniversitesi
- Hesapçıoğlu, M., (2010). Etkili Okul Araştırmaları, Eğitimde Nitelik Geliştirme, *Eğitimde Arayışlar I. Sempozyumu Bildirisi*, İstanbul: Kültür Koleji Genel Müdürlüğü, Eğitim Araştırma- Geliştirme Merkezi.
- [Http://Vanproje.Gov.Tr/Sodes.Asp](http://Vanproje.Gov.Tr/Sodes.Asp) (Erişim Tarihi: 30.08.2016).
- Iso 10006: 1997(E), Quality Management-GuidelinesToQuality In Project Management.
- Johnson, K., Hays, C., Center, H., Daley, C. (2004). Building Capacity and Sustainable Prevention Innovations: A Sustainability Planning Model, *Journal of Evaluation and Program Planning*, V. 27 (2), S. 135- 149.
- Katz, L&Chard, S., (1989). *EngagingChildren’sMinds: The Project Approach*, Norwood, Nj: Ablex.
- Katz, L., (1994). *The Project Approach*, Urbana, Il: University Of Illinois
- Karasar, N. (2012). Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayınevi, 23. Basım
- Kavak, Z., (2015).*Fizik Ve Fen Bilimleri Öğretmenlerinin Bilimsel Proje Hazırlama Sürecinde Karşılaştıkları Sorunların Tespit Edilmesi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kerzner, H. (1992). “Project Management: A Systems Approach To Planning, Scheduling and Controlling” New York: Van Nostrand Reinhold.
- Kılıç, M., (2009). *Öğrenmenin Doğası*. (Ed. B. Yeşilyaprak), Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi. Ankara: Pagema.

- Korkmaz, H. - Kaptan F., (2001). “Fen Eğitiminde Proje Tabanlı Öğrenme Yaklaşımı”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, S.20, S.193-200
- Lucio, H.V. Reading In American Education. Chigo, Atlanta, Dallas, Haloi Alto, Fairtown, N.Y.; Scatt, Foresman And Co. 1963.
- Köseoğlu, P. – Gökbulut, Ö.Ö. – Pehlivanoğlu, E. – Mercan, G., “Okul Öncesi Öğrencilerine Yönelik Gerçekleştirilen “Ağaç Bilim Okulu” Projesinin Değerlendirilmesi”, *Informal Ortamlarda Araştırma Dergisi*, C.I, S.1, S.61-69.
- Miles, B.– Hubberman, A., (1994), “Qualitative Data Analysis”, London: Sage Publications, (2nd Edition).
- Mohammad, B., (2014). *J2ee Kullanılarak Web Tabanlı Erasmus Hareketlilik Bilgi Sisteminin Geliştirilmesi*, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisan Tezi, İstanbul.
- Moursund, D., (1999). *Project Based Learning Using Information Technology*, Iste Publications. Eugene.
- Munns, A.K, Bjeirmi, B.F. (1996). “The role of Project Management In Achieving Project Success”, *International Journal of Project Management*, V. 14 (2), S. 81-87.
- Numanoğlu, G., (1999). “Bilgi Toplumu-Eğitim- Yeni Kimlikler- Bilgi Toplumu ve Eğitimde Yeni Kimlikler”, *Ankara Üniversitesi Dergiler Veritabanı*, C.32, S.1, S.331-339.
- Öktem, G., (2013). “Firmalar Arası Proje Yönetimi Etkinliği: Uygulamalı Bir Çalışma”, *Uluslararası Hakemli Beşeri Ve Akademik Bilimler Dergisi*, C.2, S.3, S.48-62.
- Özalp, İ., (2006). *Yönetim Organizasyon*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özbey, F. (2015). *Zihinsel Yetersizliği Olan Öğrencilere İş Analizi Temelinde Tekstil İşçiliği Becerilerinin Öğretilmesi: Eylem Araştırması*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara.
- Özdemir, S. - Sezgin, F., (2002). *Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği*. Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S.12, Süreli Yayınlar Dizisi:5. S.266-282.

- Özdemir, S., (2013). *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama*, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Özel, M., (2013). *Proje Tabanlı Öğrenme Yönteminin İlköğretim 2. Kademe Fen ve Teknoloji Derslerindeki Uygulanmasının İncelenmesi*, Trakya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Özmen, F. - Harktı, H., (2005). “Denizli İlindeki İlköğretim ve Orta Öğretim Okullarının Çevresiyle, Bütünleşebilme Düzeyleri”, *Milli Eğitim Dergisi*, S.165.
- Özsoy, O., (2003). *Etkin Öğrenci, Etkin Öğretmen, Etkin Eğitim*, İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Pamukçu, T.A., (2015). *Proje Yönetimi*, Ankara: Kubbealtı Yayıncılık.
- Parsons, T., (1970). “Social Systems”, *The Sociology of Organizations*, New York: Gree Press
- Pinto, J.K, Slevin, D.P. (1988). Critical Success Factors Across The Project Life Cycle: *Project Management Journal*, 19 (3), S. 67-75.
- Project Management Institute, (1996). “A Guide To The Project Management Body of Knowledge. Upper Darby, PA: Project Management Institute.
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, H., Stringer, C. (2009). Who Is and Why?: A Typology of Stakeholders Analysis Methods for Natural Resource Management, *Journal of Environmental Management*, V. 90 (5).
- Rençber, A., (2005). *Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları: Genel Eğitim Programı Çerçevesinde Yükseköğretim Alanında Ab Programı (Erasmus)*, Ankara: Maliye Bakanlığı, Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Reynolds, D.-Packer A., (1993). *School Effectiveness Knowledge And School Improvement Practice*, London, New York: Routledge.
- Saçlı, Ö. A., (2004). “Proje Çalışmalarının Eğitimdeki Önemi” *İlk ve Orta Öğretimde Araştırma Teknikleri ve Proje*, İstanbul: Maltepe Üniversitesi Yayınları.

- Saraçoğlu, A. S. - Akmaca G. Ö. - Yeşildere S., (2006). “İlköğretimde Proje Tabanlı Öğrenmenin Yeri”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Gazi Üniversitesi, S.3, C.4, S.241-260.
- Saylı, H. - Tüfekçi, A., (2008). “Başarılı Bir Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Dönüştürücü Liderliğin Rolü”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 30, Ocak-Haziran, S.193-210
- Sodes, (2017), Sodes Nedir? Kapsam ve Bileşenleri Nelerdir? <http://www.sodes.gov.tr/SODES.portal>
- Solomon, G., (2003). *Project Based Learning: A Primer Technology And Learning*, C.23, S.6.
- Sülün, Y. - Ekiz, S. O. - Sülün, A., (2009). “Proje Yarışmasının Öğrencilerin Fen ve Teknoloji Dersine Olan Tutumlarına Etkisi ve Öğretmen Görüşleri”, *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, C.I, S.11, S.75-94.
- Şahin, M., (2016). *Yönetici ve Örgüt Geliştirme*, Ankara: Gazi Üniversitesi Yayınları.
- Tanrıöğen, A., (2012). “*Bilimsel Araştırma Yöntemleri*”, Ankara: Anı Yayıncılık, 3. Baskı
- Taymaz, A. H., (1995). *Okul Yönetimi*, Ankara: Saypa Yayıncılık.
- Thomas, J. W., (2000). A Review Of Research On Project-Based Learning, [Online]: <Http://Www.Autodesk.Com/Foundation> (Erişim Tarihi: 30.08.2016).
- Tüik, (2014). Http://Www.Tuik.Gov.Tr/Pretablo.Do?Alt_Id=1018 (Erişim Tarihi: 30.08.2016).
- Türnüklü, A. (2000). “Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Örneği: Görüşme”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, S.4, S.559.
- Uçar, R., (2006). “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Meb Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarına İlişkin Görüşleri”, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Haziran 2006, S.1, S.34-53.
- Uluğ, F., (2013). “Okul Kalite Sistemi Modeli”, *Amme İdaresi Dergisi*, S.14, S.69-82.

- Uzal, G. - Ersoy, Y., (2009). *Fen Ve Teknoloji Öğretim Programında Fizik Bileşeni Bağlamında Proje Çalışmaları*, The 1st International Congress Of Educational Research, 01-03 May 2009, Çanakkale-Türkiye.
- Uzunöz, E., Yıldız, Z., Hepkaya, E. (2015). “Örgütsel Gelişme” docplayer.biz.tr (Erişim Tarihi 14.10.2017)
- Ünsal, Y. (2014). “Proje Rehber Öğretmenlerinin Bilimsel Proje Hazırlama Sürecinde Karşılaştıkları Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, *6. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi*, 05-08 Haziran 2014, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Ünsal, Y., (2006). *Fizik Eğitiminde Bir Eğitim Tekniği Olarak İşbirliğine Dayalı Öğrenme Takımlarıyla Sürdürülen Problem Çözme Seansları*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara.
- Winch, G.M ,(2010). Governing The Project Process: A Conceptual Framework, *Journal of Construction Management and Economics*, V. 19 (8).
- Yaman, S. – Dede, Y., (2008). “Fen Öğrenmeye Yönelik Motivasyon Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi (Efmed)*, C.2, S.1, S.19-37.
- Yaşar, M., (2015). *Coğrafya Öğretmenlerinin Proje Hazırlama ve Yönetme Sürecine İlişkin Görüşleri*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Yavuz, S., (2006). *Proje Tabanlı Öğrenme Modelinin Kimya Eğitimi Öğrencilerinin Çevre Bilgisi İle Çevreye Karşı Tutumlarına Olan Etkisinin Değerlendirilmesi*, Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Yeğin, A., (1978)*Osmanlıca- Türkçe İslami-İlmi-Edebi-Felsefi Yeni Lugat*, 4. Baskı. Hizmet Vakfı Yayınları. Elif Ofset- Yalçın Ofset. S. 564.
- Yıldırım, A., (2009). *İlköğretimde Sosyal Bilgiler Öğretiminde Proje Yönetiminin Kullanımına İlişkin Sosyal Bilgiler/Sınıf Öğretmenlerinin Tutumları*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- Yıldırım, A. Ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (8. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi.

- Yıldırım, A., (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*”, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yin, R., (1994). “The Case Study Research, Design And Methods”, New burry Park, Sage Publications (2nd Edition)
- Yurtcan, E., (2008). *Kamuda Proje Yönetimi Uygulamasında Etkinlik Sorunu: Eskişehir’de Bir Araştırma*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Yurtluk, M., (2003). *Proje Tabanlı Öğrenme Yaklaşımının Matematik Dersi Öğrenme Süreci ve Öğrenme Tutumlarına Etkisi*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Yüksel, Ö., (1997). “Örgüt Kuramlarındaki Gelişmelerin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri”, *Amme İdaresi Dergisi*, C.30, S.2, S.31-43.
- Zeren Özer, Z., - Özkan, M. (2012). “Proje Tabanlı Öğretimin Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Bilimsel Süreç Becerileri Üzerine Etkisi”, *Türk Fen Eğitimi Dergisi*, C.3, S.9, S.119-130.

EKLER

Ek 1: Eğitim Kurumlarında Hazırlanan ve Uygulanan Projelerde Karşılaşılan Sorunları Değerlendirme Formu

Değerli Meslektaşım;

Eğitimcilerin proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları problemleri proje yönetimi döngüsü aşamalarına göre belirlemek amacıyla hazırlanan bu çalışma için aşağıdaki yarı-yapılandırılmış gözlem formu sorunlarına vereceğiniz samimi yanıtlar bizim için değerlidir. Yanıtlarınız sadece bilimsel amaçla kullanılacak ve gizlilik ilkesine uyulacaktır. Lütfen forma isminizi yazmayınız ve tüm soruları yanıtlamaya özen gösteriniz.

Katkılarınız için teşekkür ederiz.

Ceyda AKILLI
Elazığ Milli Eğitim Müdürlüğü
Ar-Ge Birimi

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Çalıştığınız Kurum Türü : () Anaokulu () İlkokul () Ortaokul () Lise
() Diğer

Göreviniz : () Yönetici () Öğretmen

Hizmet Yılıınız: () 0-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 21 +

Cinsiyetiniz : () Erkek () Kadın

Yürüttüğünüz Proje Türü: () TÜBİTAK Destekli () Erasmus+ () Bakanlık
Destekli

() Yerel Proje () Diğer:

.....

Yürüttüğünüz Proje Sayısı : () 1 () 2 () 3 () 4 () 5+

EĞİTİM KURUMLARINDA HAZIRLANAN VE UYGULANAN PROJELERDE KARŞILAŞILAN SORUNLARI DEĞERLENDİRME FORMU

1. Proje uygulama sürecinizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu sürecin size kazandırdığı avantajlar nelerdir?

2. Proje konusunu belirleme aşamasında yaşadığınız sorunlar nelerdir?

3. Projenizin oluşturulması ve metin haline getirilmesi sürecinde herhangi bir problemle karşılaştınız mı? Eğer karşılaştıysanız, bu problemi/ problemleri nasıl çözdünüz?

4. Projenizi metin haline getirdikten sonra, bu metni paydaşlarınızla birlikte gözden geçirerek bir ön- değerlendirilmede bulundunuz mu?

5. Projenizi yürütürken finansman bulma konusunda sorun yaşadınız mı? Bu sorunları çözmek için hangi yöntemleri kullandınız?

6. Projenizi uygularken hangi alanlarda sorun yaşadınız? Bu sorunları ve çözüm yollarınızı kısaca açıklayınız?

7. Projenizin ilgili kurumlarca değerlendirilmesi sürecinde herhangi bir sorun yaşadınız mı? Projelerin değerlendirilmesi süreci hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

8. Eğitim yöneticileri ve öğretmenler proje hazırlama ve uygulama sürecinde en çok hangi sorunlarla karşılaşılıyorlar? Sizce bu sorunların çözüm yolları nelerdir?

Ek 2: Araştırma İzin Onayı



T.C.
ELAZIĞ VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 79137285-605-E.10706
Konu : Araştırma Uygulama İzni

02.01.2017

VALİLİK MAKAMINA

İlgi :a) MEB'e Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri 2012/13 sayılı Genelgesi,
b) Fırat Üniversitesi Rektörlüğü Genel Sekreterliğinin 20/12/2016 tarih 11611387/402.03.01/51374 sayılı yazısı.

Danışmanlığını Öğretim Üyesi Doç. Dr. İmam Bakır ARABACI'nın yaptığı Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Ceyda AKILLI'nın, "Eğitim Yöneticileri ve Öğretmenlerin Proje Hazırlama ve Yürütme Süreçlerinde Karşılaştıkları Sorunların Proje Döngüsü Yönetimi Aşamaları Açısından İncelenmesi-Elazığ İli Örneği" konulu tez çalışmasına veri oluşturmak amacıyla yapacağı anket çalışmasını Müdürlüğünüze bağlı tüm kurumlarda görev yapan ve daha önce proje yürüten yönetici ile öğretmenlere yönelik anket ve uygulama izin isteği, ilgi (b) yazı ile bildirilmiştir.

Konu ile ilgili olarak Müdürlüğümüz AR-GE Biriminde MEB'e bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi'ne bağlı olarak oluşturulmuş olan Bilimsel Araştırma İzni Değerlendirme Komisyonu 29/12/2016 tarihinde Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Şubesi AR-GE Biriminde toplanarak başvuru hakkında gerekli incelemeyi yapmıştır. Söz konusu uygulama çalışmasının Müdürlüğümüze bağlı kurumlarda görev yapan ve daha önce proje yürütmüş yönetici ve öğretmenlere yönelik gönüllülük esasına dayalı olarak, okul idarelerinin izni alınarak, çalışmaların eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde **02-27 Ocak 2017** tarihleri arasında uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

İlhan MAKİNİST
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR
02.01.2017
Ahmet BAĞLITAŞ
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır.
02.01.2017
Payman DEVECİ
Memur

Akpınar Mah.Kolordu Cad.No:5 23100 /ELAZIĞ
Elektronik Ağ: <http://elazig.meb.gov.tr>
e-posta: elazignem@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: A.AKARSU-V.H.K.I.
Tel : (0 424) 238 50 24
Faks : (0 424) 233 36 70

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden b06c-7724-311f-bbb7-e51c kodu ile teyit edilebilir.

Turnitin Orijinallik Raporu

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ
AŞAMALARI AÇISINDAN ÖĞRETMEN VE
YÖNETİCİLERİN Ceyda Akilli tarafından
PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ
AŞAMALARI AÇISINDAN ÖĞRETMEN VE
YÖNETİCİLERİN (Eğitim Bilimleri Yüksek
Lisans Tezleri) den

08-May-2017 15:41 EEST' de işleme
kodu
NUMARA: 811297315
Kelime Sayısı: 24908

Benzerlik Endeksi	Kaynağa göre Benzerlik
%20	Internet Sources %19 Yerel %7 Öğrenci Ödevleri %6

kaynaklar:

- 1 1% match (20-May-2015 tarihli internet)
<http://www.maliye.gov.tr/MaliyeUzmYrdArasRaporlari/Maliye%20Uzmanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20Ara%C5%9F%C4%B1ma%20Raporlari%C4%B1D%C3%BConya%20Bankas%C4%B1%20ve%20AB%20Proje%20Yakla%C5%9F%C4%B1mlar%C4%B1n%C4%B1n%20Proje%20D%C3%Bena%C3%B3%C3%B3%20Y%C3%B3netim%20C3%87er%C3%A7eşinde%20C4%B0n%C3%87ER.pdf>
- 2 1% match (03-Ara-2015 tarihli internet)
http://www.researchgate.net/profile/Funda_DAG/publication/259633015_retimen_Adaylarnn_Proje_Tabani_renme_Srecine_Ynelik_Grterili
- 3 1% match (16-May-2015 tarihli internet)
<http://panel.stam.org.tr/vera/app/vars/files/s/5/vit-topluncunun-el-kitabi-2.pdf>
- 4 1% match (08-Ara-2015 tarihli internet)
http://aregem.kulturbizim.gov.tr/E-kenli/31239_ayusun-dagabakan-tez-agustos-2012pdf.pdf?0
- 5 1% match (31-May-2012 tarihli internet)
<http://web.kirat.edu.tr/cjs/2011/papers/27754.pdf>
- 6 1% match (27-Eki-2015 tarihli internet)
<http://dergipark.ulgubim.gov.tr/index.php/arsneta/viewFile/5000086362/5000080316>
- 7 1% match (24-Mar-2014 tarihli internet)
<http://www.yavuzkara.net/e-dergi-yeni/75.pdf>
- 8 1% match (27-Eki-2015 tarihli internet)
<http://dusuncedeisiym.blogspot.com/>
- 9 1% match (23-Ağu-2016 tarihli internet)
<http://documents.lips/documents/ab-hibe-bayyuru-rehberi.html>
- 10 < 1% match (21-Şub-2014 tarihli internet)
http://galiiles.com/iden_gidenler_dovdinar_hazirlik.doc
- 11 < 1% match (16-Şub-2011 tarihli internet)
<http://www.ispartaab.gov.tr/Proje32/contents.htm>
- 12 < 1% match (26-May-2016 tarihli internet)
<http://ackeriism.gau.edu.tr/8080/xmlui/bitstream/handle/11499/713/An%C4%B1%20Kandemir.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 13 < 1% match (13-Haz-2016 tarihli internet)
<http://gelisenbeyin.net/simul-dusunme-zaman.html>
- 14 < 1% match (23-Ara-2015 tarihli öğrenci bşevlen)
Submitted to Zirve University on 2015-12-23
- 15 < 1% match (18-Kas-2011 tarihli internet)
<http://ikogretim-online.org.tr/vol8say1/ydsim12.doc>
- 16 < 1% match (27-Tem-2015 tarihli internet)
http://neuroguidance.iskur.gov.tr/ortaisi/teknaynaklar/kutuplar/pbde_i_kitabi.pdf
- 17 < 1% match (18-May-2015 tarihli internet)
http://www.nef.balkesir.edu.tr/~dergi/makaleler/pdf/nef_emed_c2_s1.pdf

Celal YILMAZ

Bilgiye Erişim

https://turnitin.com/newreport_printview.asp?eq=0&eb=1&esm=3&oid=811297315&si... 8.05.2017

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Ceyda AKILLI

Doğum Tarihi : 14/10/1988

Doğum Yeri : Elazığ

E-Posta : ceydaakilli@meb.gov.tr

EĞİTİM DURUMU

2013-2017 : Fırat Üniversitesi- Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlanması ve Ekonomisi
A.B.D- Elazığ

2006-2010 : Yıldız Teknik Üniversitesi –Yabancı Diller Eğitimi Bölümü-İstanbul

2002-2006 : Ahmet Kabaklı Anadolu Öğretmen Lisesi- Elazığ

İŞ DENEYİMİ

2012- 2015: Balakgazi Anadolu Lisesi, İngilizce Öğretmeni- Elazığ

2015- : İl M.E.M AR-GE Birimi, Proje Geliştirme Ekibi- Elazığ