

EĞİTİMCİLERİN PROJE HAZIRLAMA VE YÜRÜTME SÜREÇLERİNDE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ AŞAMALARINA GÖRE İNCELENMESİ

ARAŞTIRMA MAKALESİ

İmam Bakır ARABACI¹, Ceyda AKILLI²

1 Prof. Dr., Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı arabacibaki@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6703-4665.

2 Ar- Ge Birimi Öğretmeni, Elazığ Millî Eğitim Müdürlüğü, ceyda_akilli@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1928-1124.

Geliş Tarihi: 19.04.2018 Kabul Tarihi: 10.12.2019

Öz: 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. Araştırma, nitel araştırma teknikleri arasında yer alan durum analizi desenine 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 öğretmenlerden oluşmaktadır. Veri analizi sürecinde, çalışma grubunda bulunan eğitimcilerin görüşme formunda bulunan sorulara vermiş oldukları cevaplar betimsel analize tabi tutularak sorun alanları, frekans ve yüzdeler hesaplanmıştır. Araştırmadan şu sonuçlar elde edilmiştir: (1) Proje hazırlama ve uygulama süreçleri tecrübe kazandırmakta, meslektaşlar ve öğrenciler arasında iş birliğini desteklemektedir.(2) Projelerin hazırlanması aşamasında sıklıkla karşılaşılan problemler özgün konu bulamama, konunun uygulanabilirliğinden emin olamama durumudur. (3) Projelerin uygulanması aşamasında genellikle proje teknikleri hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaktan kaynaklanan sorunlar oluşmaktadır. (4) Katılımcıların büyük çoğunluğu, proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde karşılaştıkları sorunları çözmek için eğitimcilerin konu hakkında detaylı eğitim almaları gerektiğini belirtmiştir.

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

EXAMINING THE PROBLEMS OF TEACHERS IN THE PROJECT PREPARING AND IMPLEMENTATION PROCESSES ACCORDING TO PROJECT CYCLE MANAGEMENT STAGES

Abstract:

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. The study was carried out according to the situation analysis technique that is one of the qualitative research methods. As data collection tool, semi-structured interview form created by the researcher was used. The sample group of the study was 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 preparing project ideas are defining original subjects and doubting on whether the subjects are functional or not. (3) In the project implementation stage, there may be some problems deriving from not having adequate information about project techniques. (4) 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

Giriş

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 (Hesapçioğlu, 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 hâline gelmesine, karşılıklı etkileşime dayanarak demokratikleşmesine, okul kültürü ve ikliminin önem kazanmasına, eğitim-öğretimin öğrenci merkezli bir şekilde gerçekleşmesine, hesap verilebilirliklerinin artmasını sağlamıştır. 20. yüzyıldan 21. yüzyıla aktarılan değerler arasında sayılan “küreselleşme, çok dilli ve çok kültürlü olma, hayat boyunca eğitim, çok kanallı eğitim, koşullandırma” kavramları, okulların yeni bir paradigmaya ihtiyaç duyduğunu göstermektedir (Özdemir, 2013). Bu paradigma okulların araştıran, sorgulayan, yaratıcı ve yenilikçi nesiller yetiştirmesini öngörmektedir ve bu öngörü doğrultusunda okul gelişimi çalışmalarına yer vermeye başlanmıştır.

Okul geliştirme sürecinde, eğitim dünyasında, ezbercilikten ve klasik yöntemlerden uzaklaşarak öğrencilerin eğitim ve öğretim sürecine aktif olarak katılabilmesine, analitik ve eleştirel düşünebilmesine, takım içerisinde çalışabilmesine, 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 öz güven kazanmaktadırlar. Eğitim sürecinin ve eğitim kurumlarının geliştirilmesi amacı ile okullarda görevli eğitim çalışanlarının proje geliştirmeleri özendirilmektedir. Ayrıca eğitim hizmetlerinin 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 hazırlamaktadırlar.

Ülkemizde eğitimcilere ve öğrencilere yönelik okul öncesi, ilkökul, ortaokul ve ortaöğretim kademelerinde gerçekleştirilen proje faaliyetlerine Millî

Eğitim Bakanlığı, TÜBİTAK, Ulusal Ajans, il millî 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 (Gürlek, 2014). Proje döngüsü yönetimi, projelerin etkililiğini ve verimliliğini artırmak amacıyla geliştirilmiş bir sistemdir. 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).

Proje Nedir ve Eğitim Projeleri Nelerdir?

Proje; belirli bir mekânda, belirli bir zaman dilimi içerisinde, belirli bir bütçe ile açık bir şekilde belirlenmiş amaçların gerçekleştirilmesine yönelik uygulanması planlanan faaliyetler bütünüdür. Katz ve Chard'a (1989) göre proje, özgün bir konuda yenilikçi fikirler üretecek şekilde çalışmaktır. Projelerin temelinde orta ve uzun vadede başarıyı hedefleyen stratejik planlar olmalıdır. Başka bir tanıma göre proje; bazı amaç ve hedeflere ulaşılması için uygulanacak belli değerler taşıyan, hedefleri, başlangıcı ve sonu olan faaliyetler bütünüdür (Ece ve Kovancı, 2004).

Eğitim projeleri; öğretim çıktılarının elde edilmesi için planlanmış, eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin iş birliği içerisinde gerçekleştirilen iş birlikçi 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 yetiştirilebilmesi amacıyla eğitim projelerinden yararlanmalıdır. Proje, öğrencilerin karşılaştıkları bir problemin çözümünü adına bireysel ya da

grup olarak yaptıkları çalışmaların tümünü kapsayan bir süreçtir. Bu süreçte öğrenciler birtakım kavramlar ve beceriler 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).

Eğitim Projelerinin Önemi

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). Eğitim projeleri hazırlamak birçok bakımdan önemli etkinlik ve faaliyetleri içeren bir süreçtir. Proje hazırlama bireylere birçok önemli fırsatlar sunmaktadır. Proje hazırlama bilgiyi elde etmek için araştırma becerilerinin kullanılmasını, bilgiyi elde etme stratejilerinin geliştirilmesini, bilginin analiz edilmesini ve sentezlenmesini gerektirmektedir. Eğitim projeleri öğretmenleri ve öğrencileri araştırmaya, incelemeye, gözlem yapmaya ve deneylerde bulunmaya teşvik etmektedir. Proje yaklaşımı öğrenilen konuların gündelik yaşama etkisini açık bir şekilde ortaya koyan, öğrenmeye yönelik motivasyonu en üst seviyeye taşıyan bir öğrenim yaklaşımıdır (Saçlı, 2004). Proje hazırlamak, içerisinde bulunduğumuz çevreyi daha yakından tanımamıza ve bu çevrede olup bitenleri özgün şekilde anlamlandırmamıza yardım etmektedir. Proje hazırlamak öğretmen ve öğrencilere güncel bilgi, beceri, değer ve tutumlar kazandırmaktadır. Bireylerin çeşitli üst düzey zihinsel becerilerini harekete geçirmelerine ve var olan kapasitelerinin üst boyutlara ulaşmasına imkân sağlamaktadır.

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 başarılı olmasındaki ilk ve en önemli adımdır.

Proje Döngüsü Yönetimi Nedir?

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 Standartları’nda 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, 1997) 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). Proje döngüsü yönetiminin iki tür işlevi vardır (Gürlek, 2014). Bunlardan birincisi, projenin planlanması ve denetlenmesi rolü; diğeri ise kişiler arası ilişkilerin iyileştirilmesi, iş birliğinin sağlanması ve açık iletişimin gerçekleştirilmesi yönetimidir (Gürlek, 2014). Bir projenin başarıya ulaşabilmesi için proje yönetiminin yönetim ve işletme işlevleriyle ilişkilendirilerek örgütlendirilmesi, görev tanımlarının yapılması, yetki ve sorumluluk ilişkilerinin belirlenmesi gerekir (Yurtcan, 2008).

Proje Döngüsü Yönetiminin Aşamaları

Proje döngüsü yönetiminin aşamaları aşağıda sıralanmaktadır:

1. Proje Fikrinin Belirlenmesi: Projeye ilişkin fikirlerin ortaya konduğu ve tasarlandığı ilk hareket noktasıdır. 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 hâle getirilmesidir. 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: 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 iş birliğinin 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 iş birliği kültürüne zarar vermeyecek şekilde projede küçük çaplı değişiklikler yapılması önerilmektedir (Kerzner, 1992).

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı Elazığ Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı kurumlarda görev yapan 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 Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmî kurumlarda 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 Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmî kurumlarda ve özel eğitim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticisi ve öğretmenlerin proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde proje döngüsü aşamalarına göre yaşadıkları sorunlar nelerdir?

3. Elazığ Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmî kurumlarda 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?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırma, nitel araştırma yöntemleri içerisinde bulunan durum analizi desenine göre gerçekleştirilmiştir. Nitel durum çalışmasının en temel özelliği, bir ya da birkaç durumun derinliğine araştırılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). 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).

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 çalışmada 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 ne-

denlerinin öğrenilmesinde en kestirme yol olarak kullanılmaktadır (Karasar, 2012). Formda araştırmacı tarafından oluşturulan 8 adet açık uçlu soru bulunmaktadır. Her soru, araştırma sorularına cevap bulmaya yönelik olarak hazırlanmıştır. Görüşme formundaki soruların uygunluğu konusunda Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde görev yapmakta olan öğretim görevlilerinden ve Elazığ Millî Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğünde görev yapmakta olan proje uzmanlarından faydalanılarak uzman görüşü alınmıştır. Nitel araştırmada “geçerlilik” bilimsel bulguların doğruluğu, “güvenirlik” ise bilimsel bulguların tekrarlanabilir olması ile ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Araştırmanın iç geçerliliğini artırmak için görüşme formu geliştirilirken araştırma konusu ile ilgili alanyazın taraması gerçekleştirilerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Bu kavramsal çerçeveye dayalı olarak oluşturulan görüşme formuna ilişkin uzman görüşü alınmıştır. Araştırmanın dış geçerliliğini artırmak 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. Araştırmanın iç güvenilirliğini artırmak 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 da incelemeler yapmış ve oluşturulan sorun alanlarının gerçeği yansıtıp yansıtmadığı konusunda ortak bir kanı geliştirilmiştir. Araştırmanın dış güvenilirliğini artırmak için veri toplanan bireylerin, veri toplama ortamlarının ve süreçlerinin, verilerin analizinde kullanılan kavramsal çerçeve 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.

Veri Analizi

Araştırma verileri, nitel araştırma tekniklerinden betimsel analiz ile yorumlanmıştır. Yorumlama, çözümlenmiş verilere anlam verme işlemidir (Karasar, 2012). Betimsel analizde, farklı kişilerin aynı sorulara verdikleri cevaplar değiştirilmeden alıntılar şeklinde aktarılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Veriler analiz edilirken gizliliği ve tarafsızlığı sağlamak adına katılımcıların doldurmuş oldukları görüşme formlarına K-1, K-2.. şeklinde rumuzlar

verilmiştir. Örneklem grubunun görüşme formu sorularına verdikleri cevaplar sorun alanlarına göre kategorilere ayrılarak analiz edilmiştir. Bu kategoriler, katılımcıların atf 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).

Çalışma Grubu

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. 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 Grubuna Ait Betimsel Özellikler

Çalışma grubuna ait demografik özelliklere ilişkin bulgular Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Demografik Bilgileri

Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	27	54
	Erkek	23	46
Kurum Türü	Anaokulu	2	4
	İlkokul	11	22
	Ortaokul	22	44
	Lise	8	16
	BİLSEM	2	4
	AR-GE	4	8
	RAM	1	5
Görev Türü	Yönetici	11	22
	Öğretmen	39	78
Hizmet Yılı	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
Yürütülen Proje Türü	TÜBİTAK Destekli	37	42,55
	Erasmus+	9	10,37
	Bakanlık Destekli	9	10,37
	Yerel Proje	20	23
	Diğer	12	13,71
Yürütülen Proje Sayısı	1 Proje	19	38
	2 Proje	11	22
	3 Proje	9	18
	4 Proje	5	10
	5 ve üstü	6	12

Katılımcıların %54'ü kadın, %46'sı ise erkektir. Kadın sayısının fazla olması, kadınların proje geliştirme faaliyetlerine ilgi duydıklarını göstermektedir. Katılımcıların görev yapmakta oldukları kurumların dağılımına bakıldığında büyük bir çoğunluğunun ortaokullarda görev yaptığı görülmüştür. 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 verilmemesidir. Ka-

tılımcıların %22'si okul yöneticilerinden, %78'i ise öğretmenlerden oluşmaktadır. Katılımcıların görev türüne göre dağılım frekansları arasındaki bu fark, yöneticilerin idari sorumlulukları nedeniyle projelere fazla zaman ayıramadıklarını, öğretmenlerin proje hazırlama ve yürütme konularında daha aktif olduklarını göstermektedir. 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 yüzdelik dilimlerin birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. Hizmet yılı 6-10 yıl arası olan katılımcıların oluşturduğu %8'lik dilim en düşük frekansa sahip aralıktır. Katılımcıların ya mesleğin başlarında veya ileri yıllarda proje geliştirdikleri söylenebilir. 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'tir. Katılımcıların yerel projede yer alma yüzdesi 23'tür. Katılımcıların Erasmus+ ve Millî Eğitim Bakanlığı 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.

Bulgular

Bu bölümde; görüşme formunda yer alan cevaplar betimsel analize tabi tutularak sorun alanlarına göre kategorilere ayrılmış, her kategoriye ait istatistiksel analizler için frekans (f) ve yüzde (%) teknikleri kullanılmıştır.

Katılımcılar Tarafından Uygulanan Projelerin Sağladığı Avantajlara Ait Bulgular

Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin proje hazırlama ve yürütme süreci içerisinde genel değerlendirmeleri ve kendilerine ne gibi avantajlar sağladığı konusundaki görüşleri ile ilgili bulgular Tablo 2'de belirtildiği gibidir:

Tablo 2. Katılımcılar Tarafından Uygulanan Projelerin Sağladığı Avantajlar

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. Öz güven 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. Yüzdeler 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 yüzdeler 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 "öz güven duygusunu geliştirdiği" gerçeğine dayanan kategoriler eşit frekansa sahiptir ve iki sorun alanı da %9,52'lik dilime sahiptir.

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

- "Proje hazırladığım süreçte mesleki anlamda motivasyonumun arttığını fark ettim. Projemin hibe alması ise başarıma hissiyatımı güçlendirdi." (K-9)

Katılımcıların Proje Konusu Belirleme Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Veriler 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 belirleme aşamasında sorun yaşayan 38 katılımcının, yaşadıkları sorun alanlarına ait belirlenen sorun alanları Tablo 3'te belirtilmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Proje Konusunun Belirlenmesi Aşamasında Yaşadıkları Sorunlar

SORUNLAR	f	%
1. Konunun uygulanabilir olduğundan emin olamıyorum.	9	23,68
2. Konu belirlerken işbirliği sağlanamıyor.	8	21
3. Özgün konu bulmakta zorluk çekiyorum.	8	21
4. Konu belirlemek detaylı araştırma yapmayı gerektirdiğinden uzun zaman alıyor.	5	13,16
5. Bu konuda kimden yardım alacağımı bilemiyorum.	4	10,53
6. Konuyu sınırlandıramıyorum.	3	8
7. Hedef kitleye yönelemiyorum.	1	2,63
TOPLAM	38	100

Katılımcılar proje konusu belirlerken çoğunlukla konunun uygulanabilirliğinin belirlenmesi konusunda sorun yaşamışlardır. Bu sorunu yaşayan katılımcıların frekansı 9, yüzdelik dilimi ise 23,68'dir. Konu belirleme sürecinde iş birliğini sağlayamadığını belirten katılımcı sayısı ile özgün konu bulmakta zorluk çektiğini belirten katılımcı sayısı eşittir ve bu sorun alanının frekans sayıları 8'dir.

- "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 yaşanıyor. Ayrıca her şeyin hazır sunul-

duğu bir toplumda yaşamaktayız; bunun için de çözüm odaklı değil, sorun odaklı yaşıyor ve çözüm üretmek için çabalamıyoruz.” (K-26)

Katılımcıların Projenin Formülasyonu Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Projenin oluşturulması ve metin hâline getirilmesi sürecinde 27 katılımcı sorun yaşarken 23 katılımcı ise sorun yaşamadığını belirtmiştir. Bu aşamada sorun yaşayan katılımcılara ait bulgular Tablo 4’te belirtildiği gibidir.

Tablo 4. Projenin Oluşturulması ve Metin Hâline 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 hâline 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.

- “Cümleleri düzgün ve anlamlı kuramama, anlatmak istediğin konuyu uygun kelimelerle belirtememe, açık ve net ifade edememe ile ilgili sorunlar yaşanmaktadır.” (K-48)

- “Paydaşlarım olan meslektaşlarımdan hiçbir destek görmedim.” (K-24)

Katılımcıların Finansman Bulma Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Proje Döngüsü Yönetiminin aşamalarından biri de hazırlanmış olan projenin hayata geçirilmesi için gerekli olan maddi kaynağı sağlayacak finansma-

nın bulunması aşamasıdır. Bu aşamada sorun yaşayan katılımcı sayısı 28 olup yaşanan sorunların neler olduğuna dair bulgular Tablo 5'te belirtilmektedir.

Tablo 5. 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)

Katılımcıların Projenin Uygulanması Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Projenin hayata geçirildiği, faaliyetlerin gerçekleştirildiği uygulama aşamasında sorun yaşayan katılımcı sayısı 37 olup yaşanan sorunlar belirlenerek Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6. 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.

- *"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)

Katılımcıların Projenin Değerlendirilmesi Aşamasında Yaşadıkları Sorunlara Ait Bulgular

Katılımcıların projelerin dış uzmanlar tarafından değerlendirilmesi aşamasında sorun yaşayan katılımcı sayısı yalnızca 11'dir. Katılımcıların hangi sorunlarla karşılaştıkları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. 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 7 incelendiğinde projelerin değerlendirilmesi sırasında sorun yaşadığını belirten 11 katılımcının %45,46'sı değerlendirmelerin tarafsız yapılmadığını düşünmektedir. Projelerin değerlendirilmesinde görev alan değerlendiricilerin yetersiz olduğunu düşünen katılımcıların frekansı 2'dir. 11 katılımcının %18,18'i projelerin detaylı bir şekilde incelenmediğini düşünmektedir.

Eğitimcilerin Proje Hazırlama ve Yürütme Süreçlerinde Karşılaştıkları Sorunların Proje...

- "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)

Katılımcıların Proje Hazırlama ve Uygulama Süreçlerinde Karşılaştıkları Sorunlara Ait Çözüm Önerileri

Katılımcıların proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları sorunlar bütüncül bir şekilde ele alınarak katılımcılar tarafından sunulan çözüm önerileri belirlenmeye çalışılmıştır. Konu ile ilgili bulgular Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8. Projelerin Hazırlama ve Uygulama Aşamalarında Karşılaşılan Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri

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

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. Eğitimcilerle 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 eğitimcilerle yönelik olarak ödül, başarı belgesi gibi teşvik edici etmenler kullanılarak proje hazırlamaya yönelik motivasyonun artırılacağını ifade eden katılımcıların

frekansı 9'dur. Proje çalışmalarının iş birliği içerisinde gerçekleştirilmesini düşünen katılımcılar, meslektaşları ile iş birliği yapamadıklarını ifade etmiştir ve çözüm olarak da gönüllü öğretmenlerin kendi aralarında ekipler oluşturarak iş birliği içerisinde çalışmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu sorun alanının da frekans sayısı 9 olarak belirlenmiştir.

- "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)

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırma bulgularına göre; katılımcılar proje hazırlama ve uygulama süreçlerinin kendilerine tecrübe kazandırdığını, bu süreçlerin meslektaşlar ve öğrenciler arasında iş birliğini 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. Bulgular Dağ ve Durdu (2011) tarafından gerçekleştirilen araştırmayı kanıtlar niteliktedir. Dağ ve Durdu (2011) tarafından gerçekleştirilen araştırmaya katılan 364 adayın %76'sı proje çalışmasının araştırma becerilerinin gelişmesine katkısı olduğunu belirtirken %21'i kısmen araştırma becerilerinin geliştiğini belirtmişlerdir.

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu proje konusu belirleme aşamasında sorun yaşadığını belirtmiştir ancak bu aşamada herhangi bir sorun yaşamadığını belirten katılımcılar da mevcuttur. Yıldırım'ın (2009) yaptığı çalışmaya göre öğretmenler ve öğrenciler zaman zaman uygun proje seçmekte zorlanabilirler. Çalışma grubunda yer alan katılımcıların vermiş olduğu cevaplar bu tezi kanıtlar niteliktedir.

Proje konusu belirlenmesi aşamasında katılımcıların genellikle yaşadığı sorun konunun uygulanabilir olup olmadığından emin olmamalarıdır. 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 hâline getirilmesi yani projenin formülasyonu aşamasında sorun yaşayan katılımcılar proje konusu belirlemek hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarını, metin oluştururken dil bilgisi, yazım- imla kuralları gibi alanlarda sorun yaşayarak Türkçeyi düzgün kullanamadıklarını, düşüncelerini metin haline getirmekte sıkıntı yaşadıklarını ve projenin yazım aşamasında iş birliği sağlanamadığını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde yaşadıkları sorunlara ilişkin bulgular Ay (2013) tarafından elde edilen sonuçlar ile örtüşmektedir. Projelerin planlı ve sistemli olmayı gerektirmesi, yeni ve yabancı olması, çok zaman alması, başka işlere ayrılan zamanı kısıtlaması öğretmenlerin sorun yaşamalarına neden olmakta; öğretmenler yeterli bilgiye ulaşamamaktan ve bilgiyi organize edememekten kaygılanmaktadır (Ay, 2013).

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. 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. Baldıran'ın (2011) araştırmasında projenin uygulanması aşamasında sorunların insan kaynaklı olduğu sonucuna varılmıştır fakat bu araştırma ile ortaya çıkan sonuç sorunların genellikle dış kaynak yetersizliğinden ortaya çıktığıdır. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcıların

%78'i değerlendirme sürecinde 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.

Araştırmada, son olarak katılımcılardan proje hazırlama ve uygulama süreçlerinde sıklıkla karşılaştıkları sorunları belirtmeleri ve bu sorunların ne şekilde çözülebileceği hakkında çözüm önerileri geliştirmeleri istenmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu, proje hazırlama ve uygulama sürecinde en çok karşılaştıkları sorunun projeler hakkında yeterince bilgi sahibi olmadıklarını 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 oluşturularak iş birliği içerisinde çalışmalarına fırsat verilmesi katılımcıların önerileri arasında bulunmaktadır. Özel (2013) tarafından gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin genellikle fiziki kapasite yetersizliklerinden dolayı proje faaliyetlerinden uzak durduğu bulgusuna ulaşılmıştır fakat bu araştırmada yer alan katılımcılar fiziki kapasite ile ilgili herhangi bir sorun yaşadıklarını belirtmemişlerdir.

Proje Uygulayıcılarına Yönelik Öneriler

Proje uygulayıcılarına yönelik öneriler resmî 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 belirlen-

mesi 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 tanımaları gerekmektedir.

2. Projelerin metin hâline getirilmesi aşamasında yaşanan sorunların önüne geçebilmek için eğitimcilerin proje yazım teknikleri konusunda bilgi sahibi olmaya ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyacı karşılamak üzere Millî Eğitim Bakanlığı konu ile ilgili hizmet içi eğitim programları açmaktadır; fakat bu eğitimlerin kontenjanları sınırlı olduğu için her öğretmen bu etkinliklerden faydalanamamaktadır. İl millî eğitim müdürlükleri mahallî hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenleyerek illerinde görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlere yönelik proje döngüsü yönetimi, proje yazım teknikleri konularında eğitim vermelelerinin 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 Kanunu'na göre hazırlamış oldukları 5 yıllık stratejik planlarında, kurumlarda proje hazırlanması ve uygulanmasına yönelik eylem planı hazırlamaları, performans göstergeleri oluşturmaları önerilmektedir. Valilikler, il millî 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.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

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

1. Eğitim kurumlarında gerçekleştirilen proje uygulamaları ile ilgili alan-yazın 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 bulunmaktadır. 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

- Ay, Ş., (2013). "Öğretmen adaylarının proje tabanlı öğrenme ve geleneksel öğretime ilişkin görüşleri", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, S. 28- 63.
- Aytaç, T., (2000). "Hizmet içi eğitim kavramı ve uygulamada karşılaşılan sorunlar", *Milli Eğitim Dergisi*, S.147, S.66-69.
- Baker, B.,Fisher, D. (1988). "Factors affecting project success", *Project Management Handbook*, New York: Van Nostrand Reinhold, S. 902- 919.
- Creswell, J.W., (2007). "Oualitative inquiry and research design:choosing among five approaches", *Thous and Oaks, Ca: Sage Publications* (2nd Edition).
- 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, S.129-137. 2013, Ankara.
- 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.
- Ece, E. , Kovancı, A., (2004). "Proje yönetimi ve insan kaynakları ilişkisi" , *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.
- 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.

- Gündüz, S., (2004). "Matematik projeleri ve sınıf etkinlikleri", İstanbul: Toroslu Kitaplığı.
- Gürlek T. B., (2014). "Yenilikçi proje yönetimi değerlendirmesi", Ankara: Hayat Yayınları.
- Hesapçioğlu, M., (2010). "Etkili okul araştırmaları, eğitimde nitelik geliştirme" , *Eğitimde Arayışlar I. Sempozyumu Bildirisi*, İstanbul: Kültür Koleji Genel Müdürlüğü, Eğitim Araştırma- Geliştirme Merkezi.
- Iso 10006: 1997(E), "Quality management-guidelines to quality in project management". <https://www.iso.org/standard/2364.html> (Erişim Tarihi: 27.01.2018)
- Katz, L&Chard, S., (1989). "Engaging children's minds", *The Project Approach*, Norwood, Nj: Ablex.
- Karasar, N. (2012). "Bilimsel araştırma yöntemi", *Nobel Yayınevi*, 23. Basım
- Kerzner, H. (1992). "Project management: a systems approach to planning, scheduling and controlling" *New York: Van Nostrand Reinhold*.
- 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.
- Özdemir, S., (2013). "Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama", *Ankara: Pegem Akademi Yayınları*.
- Özel, M., (2013). "Proje tabanlı öğrenme yönteminin ilköğretim 2. kademe fen ve teknoloji derslerindeki uygulanmasının incelenmesi", *Trakya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*, Edirne
- Project Management Institute, (1996). "A guide to the project management body of knowledge", UpperDarby, PA: Project Management Institute.
- Saçlı, Ö. A., (2004). "Proje çalışmalarının eğitimdeki önemi" İlk ve Orta Öğretimde Araştırma Teknikleri ve Proje, Maltepe Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Tanrıoğen, A., (2012). "Bilimsel araştırma yöntemleri", Ankara: Anı Yayıncılık, 3. Baskı
- Yıldırım, A., (2009). "İlköğretimde sosyal bilgiler öğretiminde proje yönetiminin kullanımına ilişkin sosyal bilgiler/sınıf öğretmenlerinin tutumları" Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- Yıldırım, A. , 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", Newburry Park, Sage-Publications (2nd Edition).