



TEZ ÖZETİ / THESIS SUMMARY

Atf için / for cited: Abbak, M., Gül, İ. (2024). Proje Süreçlerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi: Adana İli Örneği. Journal of Vocational and Social Sciences of Turkey, Yıl: 6, Sayı: 14, Nisan 2024, s.61-80.

PROJE SÜREÇLERİNİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ: ADANA İLİ ÖRNEĞİ

Meryem ABBAK¹

İbrahim GÜL²

ÖZ

Proje, spesifik bir amaca ulaşmak için belli bir zaman diliminde kendine özgü kaynakları kullanarak gerçekleştirilen faaliyetler bütünü olarak tanımlanabilir. Proje, zamanı ve finansal kaynakları efektif kullanmak anlamına gelmektedir. Bu çalışmanın amacı temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen görüşleri doğrultusunda proje hazırlama, yürütme ve raporlama süreçlerinde karşılaşılan sorunların ve çözüm önerilerinin incelenmesidir. Bu araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden durum (örnek olay) çalışması desenine göre gerçekleştirilmiştir. Araştırmada araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmaya veri sağlayabilecek gönüllüler öğretmenler arasından kartopu örnekleme tekniği ile belirlenmiştir. Bu araştırmada görüşme tekniğinden elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda yöneticilerden, paydaşlardan ve hukuki sebeplerden kaynaklanan sorunlar ile karşılaşmıştır. Okullarda projelerin hazırlanmasında, uygulamasında ve sonuçlarının raporlanmasında bazı sorunların yaşandığı sonucuna varılmıştır. Dolayısı ile projelerden istenilen verimin alınmadığı anlaşılmıştır. Bu sorunlara yönelik katılımcılar, proje süreçlerine yönelik eğitim alınmasını, kanuni düzenlemelerin yapılmasını ve başarılı proje yürütücüsü ve danışman öğretmenlere ödül verilmesini önermiştir.

Anahtar Kelimeler: Proje, Proje Yönetimi, Öğretmen Görüşleri, Temel Eğitim, Nitel Araştırma.

JEL Sınıflandırma Kodları: I20, J58, O22, O31.

REVIEW OF PROJECT PROCESSES ACCORDING TO TEACHERS' OPINIONS: THE CASE OF ADANA PROVINCE

ABSTRACT

A project can be defined as a set of activities carried out using unique resources within a certain period to achieve a specific purpose. Project means using time and financial resources effectively. The aim of this study is to examine the problems, solutions and suggestions encountered in the project preparation, execution and reporting processes in line with the opinions of teachers working in basic education institutions. This research was carried out according to the case study design, which is among the qualitative research methods. A semi-structured interview form developed by the researchers was used in the study. Volunteers who could provide data for the research were identified among teachers using the snowball sampling technique. In this research, the data obtained from the interview technique was analyzed with the descriptive analysis method. As a result of the research, problems were encountered from managers, stakeholders, and legal aspects. It was concluded that there were some problems in the preparation, implementation and reporting of the results of the projects in schools. Therefore, it was stated that the desired efficiency could not be obtained from the projects. It was suggested that participants receive training on these problems, legal regulations be made, and awards be given to successful project managers and consultant teachers.

Keywords: Project, Project Management, Teacher Opinions, Basic Education, Qualitative Research.

JEL Classification Codes: I20, J58, O22, O31.

¹ 0000-0002-3495-3542, Öğretmen, MEB, meryemabbak89@gmail.com

² 0000-0002-0501-8221, Doç. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, igul@omu.edu.tr



1. GİRİŞ

1.1. Problemin Durumu

Yapılan araştırmalarda son yıllarda eğitim çıktılarının istenilen düzeyde olmadığı ifade edilmiştir (Şener, 2018). Ülkemizde genel olarak ilkokuldan üniversiteye kadar eğitimde niteliği sağlayamama ya da çağın, toplumun ve ekonomik sektörlerin ihtiyaçlarına uygun eğitim verememe sorunu bulunmaktadır (Gül, 2008). Türk eğitim sisteminden her yıl binlerce öğrenci mezun olmasına rağmen, bu öğrencilerin iş gücü piyasasına yönelik yeterli becerileri kazanmadığı raporlanmıştır (Gözler ve Koç, 2021). Araştırmalarda eğitim sistemimizde genellikle kalite sorunu olduğu ifade edilmektedir. Eğitimde öğrencilerin bildiklerini uygulayamamaları kalite sorununu yaratmaktadır. Türk eğitim sisteminin ana problemi öğrencilerin, temel bilgi ve becerileri elde edememesidir (SETA, 2009). Son yıllarda dış ülkelerden alınan iyi uygulamaların ülkemizde etkili ve verimli sonuçlar ortaya çıkaramadığı belirtilmektedir. Örneğin, Millî Eğitim Bakanlığının EBA (Eğitim Bilişim Ağı) ve FATİH (Fırsatları Arttırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi) gibi adımlarının yetersiz olduğu ifade edilmiştir (Gözler ve Koç, 2021).

Türkiye’de yapılan bir araştırmada, eğitimciler, mevcut eğitim sistemimizi, bukalemun ve yapboz tahtası gibi metaforlarla ifade ederken olması gereken eğitim sistemimizi ise asırlık çınar, sağlam bina ve anne metaforları ile açıklamışlardır (Saylık vd., 2021). Özetle ülkemizdeki eğitim sorunlarının ciddi düzeyde devam ettiği vurgulanmıştır. Alan dışı mezun öğretmen atamaları ve kayırmacı yöntemler ile öğretmen istihdamı, öğrencilerin eğitim ortamlarında sorun yaşamasına yol açmaktadır (Karasu ve Mutlu, 2014; Gül, 2008). Öğretmenler, yönetici atama ve öğretmen yetiştirme politikaları, eğitim planlaması, eğitimde fırsat eşitsizliği ve teknolojik alt yapının yetersizliği gibi sorunları dile getirmektedirler (Yirci ve Kirişçi, 2021). Türk eğitim sistemindeki diğer sorunlar, finansman yetersizliği, program, öğretmen ve politik kaynaklı sorunlar olarak sıralanmıştır (Şener, 2018). Bunlara ek olarak eğitim politikalarının siyasetin etkisinde kalması, öğretmenlerin kariyer yönetim sistemi, öğretmenlerin mesleki gelişimleri ve hizmet içi eğitim sorunu ise diğer önemli sorunlardır (Kösterelioğlu ve Bayar, 2014). Ülkemiz eğitim sistemine dair yaşanan bu sorunların ve zor durumların bir nedeni de projelerin yeterince etkin kullanılmamasının bir kanıtı olabilir.

Ülkemizdeki bu güncel sorunların, projelerin etkili ve verimli yönetimi ile çözülebileceği düşünülebilir. Projeler; eğitim paydaşlarına çok önemli fırsatlar sunmaktadır. Projeler paydaşların buldukları çevreyi daha yakından tanımalarını sağlamaktadır (Akıllı, 2017). Projeler ile öğretmen ve öğrenciler sorumluluk alma, bilgiyi elde etme stratejisi geliştirme, koordinasyon içinde çalışma, bilgiyi istenen formatta sunabilme ve amaca yönelik hareket etme tutum ve davranışı kazanmaktadır (Artvinli vd., 2020; Başaran vd., 2021; Ekici ve Yılmaz, 2013; Tatlı, 2016). Proje, bireye modern dünyanın ayrılmaz becerileri olan yaratıcılık, eleştirel düşünme, girişimcilik gibi becerileri kazandırmaktadır (Arabacı ve Akıllı, 2019; Küçüktaşçı, 2022; Özpınar ve Yenmez, 2017). Öğretmenler, projeler süreçlerindeki deneyimleri ile eğitsel yeniliklere daha kolay bir şekilde uyum sağlamaktadır (Başaran vd., 2020; Gündüz-Çetin ve Gündoğdu, 2022). Ayrıca öğretmenler projelerden elde ettikleri mesleki sertifikalar ile kariyer gelişimlerini daha kolay bir şekilde sürdürebilmektedir. (Akıncı, 2018; Küçüktaşçı, 2022). Dolayısı ile öğretmenlerin projelerde görev alması kurumların istikrarına destek olmaktadır (Akyüz, 2022). Öğrenciler projeler sayesinde sınıf ile gerçek yaşamdaki deneyimleri arasında bir bağ kurmaktadır (Artvinli vd., 2020; Başaran vd., 2021). Projelerde kullanılan yeni teknolojiler ülkelerin gelişimine olumlu yönde yansımaktadır (Çavuş vd., 2021; Tur, 2020). Bakanlıklar tarafından kabul edilen projeler vasıtası ile dezavantajlı gruplar teknolojiye daha yakın hale gelmektedir. Bazı projelerin içeriğinde teknoloji kullanımı özendirilmektedir. Öğrenci ve öğretmenlere dijital platformlar sunulmaktadır. Bu platformlarda bireyler teknolojik yazılımları ve ekipmanları kullanmaktadır. Dolayısı ile bireylerin 21. yüzyıl vatandaşlık becerileri artmaktadır. Teknolojik aletler ile bilgiye erişim sağlanmaktadır. Dezavantajlı grupların kullanımına sunulan teknolojik aletler ve yazılımlar eğitimde fırsat eşitliğini arttırmaktadır (Semerci ve Aydın, 2018). Projeler, öğretmenlere alternatif ölçme araçlarını kullanma ve evreni bilimsel yönden ele alıp incelemeleri için avantajlar sağlamaktadır (Tatlı, 2016).

Ülkemizde proje süreçlerinde projelerin etkili yönetilememesi yüzünden istenmeyen durumlar da yaşanabilmektedir. Alanyazında öğretmenlerin FATİH ve TÜBİTAK projesi gibi proje sürecinde karşılaştıkları sorunları ortaya koyan çalışmalar görülmüştür (Akıllı 2017; Akyüz 2022; Özpınar ve Yenmez, 2017; Taşdan ve Kaya, 2021; Tatlı, 2016; Yıldız ve diğ., 2017; Yaşar, 2015; Aktaş vd., 2013; Banoğlu vd., 2014; Ekici ve Yılmaz, 2013; Semerci ve Aydın, 2018; Göloğlu Demir, 2019; Tur, 2020). Bununla birlikte dış kaynaklı projelerde öğretmenlerin mesleki gelişimi, küresel eğitim, kültürlerarası farkındalık ve müfredat konusuna odaklanan çalışmalara da rastlanmıştır (Akıncı, 2018; Biasutti vd., 2021; Başaran vd., 2021; Camilleri, 2016; Crisan, 2014;



Holmes, 2013; Küçükler ve Gürbüz, 2012; Fat, 2012; Küçüktaşçı, 2022). Ayrıca proje tabanlı öğrenme, etkileri ve proje yönetimindeki başarı faktörleri konusunda da çalışmalar bulunmaktadır (Aksela, 2019; Al-Turfi, 2017; Artvinli vd., 2020; Abylova ve Salykova, 2019; Başaran vd., 2020; Önen vd., 2010; Nzekwe vd., 2015; Vare, 2021; Zhao vd., 2017). Ancak temel eğitim kurumlarında proje süreçlerinde yaşanan sorunları ve çözüm önerilerini birlikte ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen görüşleri doğrultusunda proje hazırlama, yürütme ve raporlama süreçlerinde karşılaşılan sorunların ve çözüm önerilerinin incelenmesidir. Bu çalışmanın araştırma sorusu "Öğretmen görüşleri doğrultusunda temel eğitim kurumlarında proje hazırlama, yürütme ve raporlama süreçlerinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?" şeklinde oluşturulmuştur. Bu araştırma sorusu doğrultusunda şu sorulara yanıt aranacaktır.

1. Temel eğitim öğretmenlerinin;
 - a. Proje hazırlama,
 - b. Proje yürütme,
 - c. Proje raporlama sürecinde karşılaştıkları sorunlar nelerdir?
2. Temel Eğitim Öğretmenlerinin;
 - a. Proje hazırlama,
 - b. Proje yürütme,
 - c. Proje raporlama sürecinde karşılaştıkları sorunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?

Bu araştırma temel eğitim kurumlarında proje görevi alan öğretmen görüşleri ile proje hazırlama, yürütme ve raporlama esnasında karşılaşılan sorunların görülmesi ve farklı kurumlara proje hazırlama, yürütme ve raporlama süreçlerinde karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerileri sunulması açısından önemli bir araştırmadır. Bu araştırma kapsamında Adana ilinde görev yapan ilkököl ve ortaokul kademesinde görev yapan öğretmen görüşleri incelenmiştir. Araştırma sonucunda proje süreçlerine ilişkin belirlenen eksikliklerin ve önerilerin eğitim ve öğretimin niteliğini artırmaya katkıda bulunacağı umulmaktadır. Öğretmen görüşleri proje hazırlama, yürütme ve raporlama süreçlerini açıklayıcı bir şekilde sunulmuştur. Bu açıdan bu araştırmanın özgün bir araştırma olduğu söylenebilir. Araştırmadaki öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin projelere katılımı noktasında katkıda bulunması beklenmektedir. Özellikle Millî Eğitim Bakanlığı bünyesindeki projelere katılmaya ilişkin betimsel araştırmaların noksanlığı bu araştırmanın hazırlanmasını sağlamıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Proje Kavramı ve Tanımı

Proje, bireysel ve toplu bir girişim olarak, spesifik bir amaca ulaşmak için belli bir zaman diliminde kendine özgü kaynakları kullanarak gerçekleştirilen ölçülebilir faaliyetler bütünüdür (Ak, 2019; Alıcı, 2017; Yıldız, 2013). Yeşiladalı'nın, (2002) çalışmasındaki tanıma göre proje, belli amaçlara erişmek için farklı kurumlarda verilen destekler ile program dahilinde faaliyetlerin gerçekleştirilmesidir. Proje, böyle bir fikrin ortaya atılmasından başlayan ve son özgün bir ürünün ortaya çıkana kadar geçen faaliyetlerdir (Ak, 2019). Bu faaliyetler; planlama, yürütme, izleme, kontrol etme ve kapanıştır (Gürlek, 2014.). Az hata ile kaliteli iş yapmak proje ile mümkündür. Diğer bir deyişle proje, zamanı ve finansal kaynakları efektif kullanmaktır.

Projelerin belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için proje yönetimi anlayışı ortaya çıkmıştır (Uysal, 2019). Proje yönetimi, bütünlük yönetimi, zaman yönetimi, kapsam yönetimi, maliyet yönetimi, kalite yönetimi, tedarik yönetimi, iletişim yönetimi, insan kaynakları yönetimi, risk yönetimi, kalite, paydaş, bütünlük, zaman ve satın alma yönetimi gibi süreçleri kapsar (Ünal, 2019). McKinsey & Co.'da yapılan bir ankete göre, üst düzey yöneticilerin yaklaşık %60'ı güçlü bir proje yönetiminin şirketlerin geleceğe taşınmasında ilk önceliklerden biri olduğunu ifade etmektedir. Günümüzde daha fazla şirket, örgütsel proje uzmanlığı oluşturmak için zamana, kaynaklara ve paraya yatırım yapmakta ve daha düşük maliyet, gelişmiş müşteri, daha yüksek verimlilik, paydaş



memnuniyeti ve daha fazla rekabet avantajı sağlamaktadır. Ayrıca proje bir sorunu çözme ve iyileştirme yaklaşımıdır (Ak, 2019).

2.2. Proje Kavramının Kuramsal Temelleri

Proje döngüsü yönetimi ifadesi ilk kez 1990'larda birçok uluslararası fon kuruluşu tarafından kullanılmıştır. Proje döngüsü yönetimi diğer fon kuruluşu paydaşlarına önerilmiştir. Son olarak Avrupa Komisyonu tarafından tanıtılmıştır (Yeşiladalı, 2002). Proje yönetimi geleneksel olarak bir "mühendislik" özelliği olarak kabul edilmiştir, ancak son yıllarda proje yönetimi kavramları, hedefleri görselleştirmeye ve kaynakları beklenen sonuçları elde etmek için hizalamaya izin veren her alana uygulanabilir hale gelmiştir.

Mantıksal çerçeve, 1970'li yıllarda geliştirilmiş ve halen birçok kalkınma ajansı tarafından uygulanan bir planlama yöntemidir. Projenin genel amacını, amaçlara ulaşmak için seçilen özel amaçları, elde edilecek olan çıktılarını, uygulama adımlarını (faaliyetleri) ve ilgili varsayımları ve proje ile ilgili ön koşulları birbirleriyle ilişkilendirerek farklı seviyelerde sunan bir matriks formattır (Yeşiladalı, 2002; Ak, 2019).

2.3. Projenin Öncülleri

Proje yönetimi birçok beceri gerektirmektedir. Projede ne kadar alan yazın taraması yapılırsa yapılsın proje yürütücüsünün becerileri oldukça önemlidir. Proje yönetimi teknik beceriler ve insani becerileri bir arada kullanmayı gerektirmektedir. Bu yüzden araştırmacılar eğitim programlarına bu eğitimin dâhil edilmesini önermişlerdir (Pant ve Baroudi, 2008). Zhao ve diğerlerine (2017) göre, kurumlarda proje süreçlerini başlatabilmek için projenin hedeflerinin, proje yürütücüsünün, proje takımının, proje destekçisinin, katılımcıların, iletişim yönetiminin, mentorluğun, denetimin ve plan yönetiminin iyi bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Proje hazırlamada bu değişkenler en önemli öncüller olarak değerlendirilmektedir. Önen ve diğerlerine (2010) göre, eğitim kurumlarında öğretmenler proje yapma konusunda teşvik edilmeli, öğretmenler yöneticiler tarafından desteklenmeli, öğretmenlere hizmet içi eğitimler ile teorik bilginin yanında uygulamalı eğitimler verilmeli, seminerler uzman eğitimlerle verilmeli ve başarılı olan katılımcılara sertifika verilmelidir. Araştırmacılara göre her okul kendi okul geliştirme projesini hayata geçirerek okulu mesleki öğrenme topluluklarına dönüştürebilir. Ancak proje disiplinler arası bir ekip gerektirmektedir (Yeşiladalı, 2002). Yıldız'a (2013) göre, projeler takım çalışması gerektirir. Ayrıca projelerin hayata geçirilmesi için devlet politikalarına ihtiyaç duyulmaktadır (Yeşiladalı, 2002). Bu minvalde, bakanlık politikası ile uyumlu olmayan faaliyetlere projelerde yer verilememektedir (MEB, 2017).

2.4. Projenin Sonuçları

Projelerin yürütüldüğü kurum proaktif bir tutum sergileyerek daha sonra yaşanabilecek ya da yaşanması muhtemel sorunlara hazırlıklı olabilmektedir. Ayrıca riskleri önceden görerek çözümlenmeler gerçekleştirilebilmekte ve önlemler alabilmektedir. Ateş ve Ünal (2019), bir ortaokulda uygulanan okul geliştirme projesini incelemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda, proje sürecinin öğretmenler için sürekli bir öğrenme ortamı oluşturduğunu, proje süreçlerinin öğretmenlere büyük bir motivasyon kaynağı olduğunu ve öğretmenlerin okuldaki süreçleri anlamasına faydalı olduğunu belirtmektedir. Ayrıca proje sürecinin öğretmenlerin mesleki olarak gelişmesine imkân verdiği ve öğretmenlerin kendilerini geliştirmek için onlara yardımcı olduğu tespit edilmiştir (Buldu, 2014). Öğretmen deneyimlerinin incelendiği bir başka çalışmada, projelerin bu sürece katılan kişilerin dil becerilerini geliştirdiğini, ortak çalışma fikrini yerleştirdiğini, farkındalık oluşturduğunu, zamanı etkili bir şekilde kullanmayı öğrettiğini ve proje sahibi kuruluşlara prestij sağladığını dile getirmiştir (Erasmus Programı). Miri Yemini ve diğerlerine (2018) göre, proje yönetimi günümüzde kuruluşların üretkenliğini artırmada çok önemli bir araç ve kuruluşların iç operasyonlarını iyileştirmeleri, fırsatlara yanıt vermeleri, çağdaş zorlukları yönetmeleri ve stratejik hedeflere ulaşmaları için en popüler ve yararlı araçlardan biri olarak görülmeye başlanmıştır.

2.5. Proje Sürecinin Boyutları

Proje sürecindeki faaliyetlerin bütününe proje döngüsü yönetimi denmektedir. Fikrin kâğıda dökülmesi, geliştirilmesi (başlama), yürütülmesi, tamamlanması, raporlanması ve değerlendirilmesi aşamaları proje sürecinde yer alan aşamalardır (Alcı, 2017; Ünal, 2019). Taşdan ve Kaya (2021) bunlara bir de projenin kapatılması bölümünü eklemiştir. Bunların daha iyi anlaşılması için proje döngüsü yönetimi hakkında bilgi verilmiştir.

Proje Fikrinin Belirlenmesi ve Proje Fikrinin Analizi



Bir eğitim projesinin tasarımı genellikle bireyler arasındaki gündelik bir konuşma ile başlar. Projelerin belirli bir hedef kitleye ulaşması (örneğin, okul çocukları, topluluk liderleri, aileler) ve belirli bir eğitim örgütü sorununu ele alması gerekir (Alcı, 2017). Bir proje fikri önerildiğinde, bir ihtiyaç değerlendirmesi yaparak, öğretmenler ve yöneticiler enerjilerini verimli bir şekilde odaklayabilir ve etkili bir proje geliştirebilirler. Proje süreçlerinde mevcut durum analizi kavramı bulunmaktadır. Buna göre mevcut durum analizi, kurumun temel yapısının incelenmesini gerektirir. Ayrıca mevcut durum analizi kurumun sorunlarının, risklerinin, güçlü yanlarının ve zayıf yanlarının belirlenmesidir (Ak, 2019). Proje geliştirme, sistematik, yinelemeli bir değerlendirme, tasarım, uygulama ve değerlendirme sürecini kapsar. Süreç ister akış şeması kullanılarak isterse metin aracılığıyla açıklansın, sürecin doğrusal olmadığını unutmamak gerekir. Proje yürütücüleri projeleri etkili ve verimli bir şekilde geliştirmek için dinamik ve esnek olmalıdırlar. Bu aşamada hedef grup ve nihai yararlanıcılar hakkında detaylı paydaş analizi yapılır (Ak, 2019).

Proje Planlaması

İyi bir proje planında proje başlığı, araştırma konusu, araştırmanın amacı ve konulacak çözüm yöntemleri açıklanmalıdır (Alcı, 2017). İyi bir proje hazırlama süreci için yürütücüler ihtiyaç değerlendirmesinden nihai değerlendirme tasarımına kadar aradaki her şeyi bilmelidir. Bu aşama düşünceden eyleme geçilen bir aşamadır (Yıldız, 2013). Proje yürütücüsü ölçülebilir ve ölçülmeye değer hedefler belirleyebilmelidir. Bu aşamada sırasıyla tüm sorunlar, ana sorunlar, sorunlar arası bağıntılar belirlenir (Ak, 2019). Sorunların çözülmesi ile ulaşılmak istenen hedefler analiz edilir.

Proje Finansmanı ve Yürütülmesi

Bu aşamada strateji seçimine dikkat edilir. Maliyetler, mevcut kaynaklar ve potansiyel kapasiteler çerçevesinde belirlenir. Proje finansmanında verimlilik ve etkinlik gözetilir (Ak, 2019). Proje yürütücüsü insan kaynağı, maddi kaynak, donanım, ofis kirası, idari giderler gibi hususları göz ardı etmemelidir (Yıldız, 2013). Faaliyetler için gerekli olan maliyetler ortaya çıkarılır. Bu sayede kaynakların planlı kullanımı sağlanır (Ak, 2019). Katılımcıların belirli bilgi ve beceriler kazanması için eğitim örgütlerinde projeler yürütülür. Bir eğitim projesinin yürütülmesine gösterilen özen, öğrenen sonuçlarına yansımaktır. Proje belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda yöntemin gereklerine göre plan çerçevesinde yürütülür (Alcı, 2017).

Projenin Değerlendirilmesi ve Yaygınlaştırma

Bu aşamada projenin etkisi sonuçlar gözlem ve bütçe kullanımı izlenir. Projenin amacı ve hedefi raporlanır. Ara raporlar ve nihai raporlar yazılır. Gerektiğinde iç değerlendirme ve dış değerlendirme yapılır (Yıldız, 2013). Yaygınlaştırma, proje başarılarını ve sonuçlarını mümkün olduğunca geniş bir kitleye yaymaktır. Yaygınlaştırma araçları örnekleri proje internet sitesi veya kurumsal internet siteleri, sosyal medya, halka açık etkinlikler, proje marka çalışması ve logolar, görsel-işitsel medya ve radyo, TV, video klipler, internette hazırlanan veya sonradan internete yüklenen yayınlar ve uygulamalar gibi ürünlerdir (Ulusal Ajans; Taşdan ve Kaya 2021). Seminer ve yayın ise diğer proje yaygınlaştırma türleridir (Yıldız, 2013). Taşdan ve Kaya (2021), bu süreci yaygın etki, ekonomik etki, akademik etki, sosyal çevresel ve kültürel etki ve çarpan etki olarak bölümlere ayırmışlardır.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizi ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden durum (örnek olay) çalışması desenine göre yürütülmüştür. “Durum çalışmaları güncel bir olayın anlaşılması ve derinlemesine analiz edilmesi bağlamında nasıl ve niçin sorularıyla veriler toplamayı amaç edinir” (Beycioğlu vd., 2018). Leylum ve diğerleri, (2017) durum çalışması ile ilgili olarak eğitim ortamlarının ve amaçlarının karmaşıklığını okuyucuya sunmak için durum çalışmalarının değerli bir veri kaynağı olduğunu söylemiştir. Durum çalışmasının amacı birey, grup ya da topluluğu anlamak ve açıklamaktır (Özdemir, 2018). Araştırmacılar tarafından durum çalışması farklı şekillerde sınıflandırılmış ve çeşitli adlandırmalar yapılmıştır. Bu sınıflandırmalar betimleyici, keşfedici ve açıklayıcı şeklinde sıralanabilir (Leylum vd., 2017). Bu araştırma ise keşfedici durum çalışmasıdır. Keşfedici durum çalışmasının amacı temel olarak ne sorusuna yanıt bulmaktır. Keşfedici durum çalışmasında, araştırmacı topladığı veriler arasında olguya ilişkin



bulguları keşfetmek amacını taşır. Araştırmanın sonucunda ise araştırmacı durumla ilgili hipotezler geliştirerek öneriler sunar (Yin, 1994; Zainal, 2007: akt. Leylum vd., 2017). Nitel araştırma yaklaşımlarında veri toplama yöntemi olarak gözlem, görüşme ve doküman incelemesi seçilebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu çalışmada, proje süreçlerinin incelenmesinde görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşmede sözlü iletişim yolu ile veri toplanmaktadır (Kurt, 2013). Görüşmede araştırmacı araştırmaya dair bilinmeyenleri aydınlatmak için anında sorular yöneltebilmektedir (Karasar, 2013). Kurt'a (2013) göre yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış olmak üzere 3 tür görüşme bulunmaktadır. Bu çalışmada ise yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır.

3.2. Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu Adana ilinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmaya veri sağlayabilecek gönüllü öğretmenler arasından nitel araştırmanın doğasına uygun olarak amaçlı olarak katılımcılar seçilmiştir. Öğretmenlerin belirlenmesinde kartopu örnekleme tekniği kullanılmıştır. Kartopu örnekleme tekniğinde başlangıçtan örnekleme seçilen bireylerden toplanan bilgiler ya da sağlanan yardımla başka bireylere ulaşılır ve onlar da örnekleme katılarak veri toplama işlemine devam edilir (Şimşek, 2012). Bu örnekleme tekniğine zincir örnekleme tekniği de denilmektedir (Yıldırım ve Şimşek 2013). Ayrıca öğretmenler araştırmaya davet edilirken görevleri dikkate alınmıştır. Çalışma grubuna ilişkin demografik bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Öğretmen	Cinsiyet	Proje Sayısı
Ö1	Kadın	1
Ö2	Erkek	3
Ö3	Kadın	3
Ö4	Erkek	11
Ö5	Erkek	17
Ö6	Kadın	2
Ö7	Kadın	4
Ö8	Erkek	1
Ö9	Kadın	6
Ö10	Kadın	1
Ö11	Erkek	2
Ö12	Kadın	5
Ö13	Erkek	9
Ö14	Erkek	13

3.3. Veri Toplama Araçları

Nitel araştırmalarda istenen veriler gönüllülerden toplanır ve araştırmacı gönüllülerin görüşlerini almak için görüşme formu kullanır (Creswell, 2012). Görüşme, önceden hazırlanan sekiz sorunun katılımcılara sorulması ve katılımcıların bu sorulara verdikleri yanıtlardan oluşmaktadır. Araştırmada kullanılacak görüşme formu



araştırmanın hedeflerine paralel olarak ve alan yazın taranarak araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Hazırlanan taslak görüşme formu uzman görüşüne sunulmuş, uzman görüşleri doğrultusunda görüşme sorularının içeriği ve soru sayısı düzenlenerek forma son hali verilmiştir. Hazırlanan görüşme formu için uzman görüşleri alınmış ve veri toplama aracının geçerlik ve güvenilirliğini belirlemek amacıyla pilot çalışma yapılmıştır. Ayrıca pilot çalışma neticesinde geri bildirimler ile görüşme formunda yer alan sorular değiştirilmiştir. Form, öğretmenlerin proje süreçlerinde yaşadıkları sorunlara ilişkin toplam 8 yarı yapılandırılmış açık uçlu sorudan oluşmakla birlikte derinlemesine bilgi almak için sonda sorular da sorulmuştur. Görüşme formunda gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra görüşme soruları tekrar uzman görüşüne sunulmuştur. Görüşme soruları öğretmenlerin proje süreçleri hakkındaki uygulamaya dair görüşlerini alacak şekilde tasarlanmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmaya katılacak gönüllü öğretmen için gerekli yazışmalar yapılarak izinler alınmıştır. Alınan izinler neticesinde öğretmenler ile bir araya gelinmiş ve veriler toplanmıştır. Görüşmelere başlamadan önce katılımcılara araştırma hakkında bilgi verilmiş ve katılımcıların gönüllü olarak araştırmaya katılmaları sağlanmıştır. Katılımcılara görüşmeler sonunda gizlilik ilkesine bağlı kalarak hareket edileceği açıklanmıştır. Araştırmacı kendi görüş ve yargılarını araştırmadan uzak tutabilmek için katılımcıları kendi doğal ortamlarında etkileşimde bulunarak verileri toplamıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Betimsel analiz ve içerik analizi nitel araştırma yöntemlerinde verilerin analizinde kullanılan iki yaklaşımdır (Corbin ve Strauss, 1990). Bu araştırmada görüşme tekniğinden elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz, katılımcılardan elde edilen verilerin önceden belirlenen çerçeveye göre özetlenmesi ve yorumlanarak sunulmasına dayalı bir nitel veri analizidir. Nitel verilerin hangi tematik çerçeve altında yer alacağı ve araştırma raporuna nasıl aktarılacağı araştırmanın alt problemlerine göre araştırmacı tarafından belirlenir. Oluşturulan çerçeveye göre veriler incelenir ve organize edilir. Araştırma raporunda alıntılara yer verilebilir. Betimsel analizin son basamağında ise bulgular açıklanır, ilişkilendirilir ve anlamlandırılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Görüşme kayıtları ve diğer dokümanlar araştırmacılar tarafından bilgisayar ortamına taşınmıştır. Elde edilen dosyalar temalara göre alt klasörlere ayrılmıştır. Daha sonra görüşme kayıtları ve diğer dokümanlar araştırmanın alt amaçları doğrultusunda incelenmiştir. Ardından bulgular raporlama aşamasında doğrudan alıntılar ile sunulmuştur. Öğretmen görüşleri aktarılırken Ö1 (Öğretmen 1), Ö2, Ö3 şeklinde kısaltmalar yapılarak kodlanmıştır. Geçerlik araştırma sonuçlarının doğruluğudur. İç geçerlik ve dış geçerlik olmak üzere ikiye ayrılır. İç geçerlik araştırmada kullanılan veri toplama aracının araştırmanın amacı ile ilişkisini, dış geçerlik ise aynı veri toplama aracının başka çalışmalarda benzer sonuçlar verip vermeyeceği ile ilgilidir. Nitel araştırmalarda betimleyici, yorumlayıcı, kuramsal, genelleme ve değerlendirici geçerlik olmak üzere beş tür geçerlikten bahsedilebilir. Güvenirlik araştırma sonuçlarının kendi içinde tutarlılığıdır.

4. BULGULAR

Araştırma kapsamında Adana ilinden veriler toplanmıştır. Seyhan, Çukurova, Yüreğir ve Sarıçam ilçelerinden çeşitli projelerde yer alan öğretmenler görüş bildirmiştir. Temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin ulusal ve uluslararası projelerde görev aldığı görülmüştür. Birinci alt amaçta öğretmenlerin proje süreçlerinde yaşadıkları sorunlar ele alınmıştır. Proje süreçleri ise hazırlama, yürütme ve raporlama şeklinde bölümlere ayrılmıştır. Bu kısımda sırasıyla bu bölümlere ilişkin bulgular sunulmuştur. Betimsel analizin doğasına uygun olarak gerekli yerlerde katılımcı görüşlerine yer verilmiştir.

4.1 Proje Hazırlama Sürecinde Yaşanan Sorunlar

Öğretmenlerin proje hazırlama sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşler Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Proje Hazırlama Sürecinde Öğretmenlerin Karşılaştıkları Sorunlar

Öğretmen görüşleri (Kodlar)	Öğretmen
Fikir birliği sağlayamama	Ö1
Alana hâkim olmama	Ö2



Problem durumunu ifade etme güçlüğü çekme	Ö3
Yöneticilerin kolaylık sağlamaması	Ö4, Ö5
Yeterli donanım olmaması	Ö8
Paydaş bulma zorluğu	Ö12
Okul çalışanlarında isteksizlik	Ö13

Tablo 2'ye göre öğretmen yanıtları incelendiğinde proje hazırlama sürecinde farklı kişilerden kaynaklanan ve proje hazırlama sürecinde ekip üyelerinden, okul yöneticilerinden ve paydaşlardan kaynaklanan sorunlar tespit edilmiştir. Ekip üyeleri arasında yetersiz bilgi birikimi yüzünden ya da farklı sebeplerden dolayı uygulanabilir bir proje çıkması zorlaşmaktadır. Ayrıca ekip üyelerinin birbirlerini yersiz bir şekilde eleştirmesi ekip üyeleri arasından fikir birliği oluşmasını engellemektedir. Ekip üyelerinin proje fikrini literatür ile ilişkilendirememesi de bir diğer sorundur. Literatür ile ilişkilendirilemeyen proje fikri problem durumu şeklinde ifade edilememektedir. Proje yapmaya istekli öğretmenler kurumu yeterince tanımadan ya da ders yükleri hesaba katılmadan proje ekibine dâhil edilmektedir ya da ekip üyeleri tam verimli zamanlarında okuldan tayin isteyip başka bir kuruma geçmektedir. Bu da proje ekibinin sürekliliğinin sağlanmasını zorlaştırmaktadır.

Proje hazırlama sürecinde ekip üyeleri ile yaşanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Proje fikri olarak ele aldığımız konunun uygulanabilir olduğunu belirleyemiyoruz. Konuyu belirlerken fikir birliği sağlayamıyoruz. Konu bulduğumda “ya çok gereksiz” ya da “ne gereği var ki, ne fayda sağlayacak ki” gibi cümlelerle karşılaştım.”-Ö2

“Proje fikrinin oluşması belli bir bilgi birikimi gerektiriyor. Alanına hâkim olmadığımız bir konuda proje üretmek oldukça zor oluyor.”-Ö5

“Proje sürecinde problem durumunu ifade etme ve ilgili literatür ile ilişkilendirme gibi sorunlar yaşanmakta.”-Ö9

Proje hazırlık aşamasında karşılaşılan sorunlardan biri de okul yönetimlerinin proje ekiplerine yeterince yardımcı olmamalarıdır. Okul yöneticilerinin ekip üyelerine kolaylık sağlamaması proje süreçlerini zora sokmaktadır. Proje ekipleri yöneticilerden mali destek beklemektedir. Ayrıca kurumların sahip olduğu donanım ve ekipmanlardan proje ekibi yararlanmak istemektedir. Okul yönetimleri ile ilgili bir diğer husus ise yöneticiler proje fikrine saygı duymalıdır.

Proje hazırlama sürecinde okul yöneticileri ile yaşanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Sağlam ve öğrencilere katkısı olabilecek bir proje için kurum müdürüm şu ifadeyi kullandı: “Ben kurum müdürüyüm, ben bu kadar bütçeli bir projede yer almak istemem, kimseye de imza yetkisi vermem!” gibi sorunlarla karşılaştım.”-Ö2

“Bazen yöneticiler projelerin hazırlanması için öğretmenlere gerekli kolaylığı sağlamıyor.”-Ö5

“Okulda yeterli donanım ve ekipmanın olmaması proje hazırlama sürecini zorlaştırıyor.”-Ö8

Paydaşların proje fikrine ve proje süreçlerine olan inancının düşük olması ve Paydaş bulmanın zorluğu proje hazırlama süreçlerinde yaşanan diğer sorunlardır. Proje hazırlama sürecinde paydaşlar ile yaşanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Projeye yabancı ülkelerden ortak (paydaş) bulmak proje hazırlık aşamasındaki en büyük zorluklardan biridir.”-Ö12

“Diğer okul çalışanlarının isteksizlik ve proje fikrine olan inançsızlıkları hazırlama aşamasında sıkıntı yaratmaktadır.”-Ö13

Sonraki bölümde öğretmen görüşlerine göre proje yürütme sürecinde yaşanan sorunlar bulgulanmıştır.



4.2 Proje Yürütme Sürecinde Yaşanan Sorunlar

Öğretmenlerin proje yürütme sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşler Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Proje Yürütme Sürecinde Öğretmenlerin Karşılaştıkları Sorunlar

Öğretmen görüşleri (Kodlar)	Öğretmen
Proje hedeflerinin anlaşılması	Ö9
Muhasebe bilgisinin yetersizliği	Ö5
Hem derse girmek hem de proje yapmak	Ö5
Paydaşların bağımsız hareket etme isteği	Ö9
İşbirliğinin yetersiz olması	Ö9 Ö2
Lojistik eksiklik	Ö7
Kaynak eksikliği	Ö7
Projeye ilginin azalması	Ö4
Çalışma alanının eksikliği	Ö5 Ö4
Yöneticilerin olumsuz tutumu	Ö6
Yöneticilerin destek olmaması	Ö13

Tablo 3'e göre proje yürütme sürecinde paydaşlardan, yöneticilerden ve proje yürütücülerden kaynaklanan sorunlar yaşanmaktadır. Proje birçok bileşenden oluşmaktadır. Paydaşlar ise bunlardan biridir. Projelerde paydaşların projenin hedeflerini, rol ve sorumluluklarını tam olarak bilmesi beklenmektedir. Ancak katılımcıların bu konuda sorun yaşamaktadır. Paydaşlar arasında iş birliği ve iş bölümü anlayışının yetersiz olması bir diğer sorundur. Paydaşların proje yürütme sürecinde kurum değiştirmesi veya projeden çekilmesi projelerin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesini engellemektedir. Katılımcılar tarafından ifade edilen bir diğer sorun ise paydaşların projenin hedeflerinden dikkatlerinin çekilmesi ya da ilgilerinin zayıflamasıdır.

Proje yürütme sürecinde paydaşlar ile yaşanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Proje yürütme sürecinde paydaşlar ile yaşanan sorunlara proje önceliklerinin paydaşlar tarafından tam anlamıyla anlaşılması, proje paydaşlarının planlamaya uymak yerine başına buyruk hareket etmek istemesi, iş bölümü ve iş birliği konularında proje yürütücüsünün yalnız kalması sayılabilir.”-Ö9

“...bazen öğretmenler gönüllü paydaş bulmakta zorlanıyor. Bazen veliler, bazen de öğrenciler paydaş olarak zorluk çıkartabiliyor.”-Ö5

“Özellikle uzun soluklu projelerde öğrencilerin ilgileri ve dikkatleri dağılabilir. Çok fazla yardım almak istiyorlar, özellikle robotik çalışmalarında...”-Ö4

Görüşme yapılan öğretmen görüşlerine göre, proje yürütme aşamasında proje yürütücülerinin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri de yöneticilerin zorlayıcı tutumları ve anlayışsız davranışlarıdır. Ayrıca bazı yöneticiler karar alma aşamasında bencil davranışlar sergilemektedir. Yöneticilerin mekân, ulaşım aracı, materyal temininde destek vermemeleri, ise yöneticiler ile ilgili diğer sorunlardır.

Proje yürütme sürecinde yöneticiler ile yaşanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Çalışma alanımızın yokluğu ve zaman azlığı nedeni ile yeterince verimli çalışmalar çıkaramıyoruz.”-Ö5



“Paydaşlardan, meslektaşlardan ve proje ortaklarından destek göremedim. Materyallere ulaşma, koordinasyon ve iş birliği sağlama, evrak işleri ve yazışmalar konusunda zorluklar ve sorunlar yaşadım.”-Ö2

“Yürütme de takım olma konusunda zaman zaman sorunlar oluyor. Ayrıca her alanda yarışma alanlarına öğrenci götürme ve getirme diğer bir deyişle lojistik sorunu yaşıyoruz. Diğer bir deyişle kaynak yetersizliği ve lojistik eksiklik...”-Ö7

Öğretmen görüşlerine göre proje yürütme sürecinde proje yürütücülerden kaynaklanan sorunlar açıklanmıştır. Proje yürütücüleri Millî Eğitim Bakanlığı'nda herhangi bir kurumda aynı zamanda bir öğretmendir. Proje yürütücüsü diğer ast ya da üst paydaşlarla görüşmeye gittiğinde rol karmaşası yaşamaktadır. Çoğu proje içerisinde belli malzeme ve hizmet alımlarını içermektedir. Bu alım süreçleri ise belli muhasebat bilgisi gerektirmektedir. Proje yürütücüleri bu konuda sorun yaşamaktadır. Bahsedildiği gibi proje yürütücülerinin hem öğretmen olarak bir kurumda çalışmaları hem de bu süreçleri idare etmeleri proje yürütücülerinin zaman yönetimi noktasında sorun yaşamalarına neden olmaktadır. Bazen de proje yürütücüleri proje başlangıcından itibaren farklı sebeplerle kurum değiştirilmektedir. Proje yürütücülerinin proje yürütme sürecinde kurum değiştirmesi projenin amaçlanan hedeflere ulaşmasını engellemektedir. Bazı proje programları proje yürütücüleri için çalışma alanı desteği sağlarken bazıları bu desteği vermemektedir. Bu da proje yürütücülerinin işlerini zorlaştırmaktadır.

Proje yürütme sürecinde proje yürütücüleri ile yaşanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Öğretmenlerden hem proje yürütmeleri hem de derse girmeleri bekleniyor. Bazen de projelerde alım satım işleri oluyor ancak öğretmenleri bu mali işlerin nasıl yürütüleceğini bilemiyor. Muhasebe işi belli bir bilgi birikimi gerektiriyor.”-Ö5

“Çalışma alanımızın yokluğu ve zaman azlığı nedeni ile yeterince verimli çalışmalar çıkaramıyoruz.”-Ö4

“Materyallere ulaşma, koordinasyon sağlama, iş birliği yapma ve evrak işleri ile yazışmalar konusunda zorluklar ve sorunlar yaşadım.”-Ö2

Sonraki bölümde öğretmen görüşlerine göre proje raporlama sürecinde yaşanan sorunlar bulgulanmıştır.

4.3 Proje Raporlama Sürecinde Yaşanan Sorunlar

Öğretmenlerin proje raporlama sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Proje Raporlama Sürecinde Öğretmenlerin Karşılaştıkları Sorunlar

Öğretmen görüşleri (Kodlar)	Öğretmen
Yürütücülerin yalnız kalması	Ö5
Yöntem teknik bilgisinin eksikliği	Ö6
Raporlama konusunda yetersizlik	Ö4
Devam eden iş bölümü sorunu	Ö9, Ö2
Hatalı analiz	Ö9
Hem projeyi yürütmek hem de verileri tutmak	Ö2
Sayfa sınırının olması	Ö14
Evrakların çok olması	Ö12

Tablo 4'ten izleneceği gibi öğretmen görüşlerine göre proje raporlama aşamasında karşılaşılan sorunlar üç grupta ele alınmıştır. Proje yürütücüleri, paydaşlar ve belgelendirme şeklinde raporlanmıştır. İlk olarak proje yürütücülerinin raporlama konusunda bilgi eksikliği olduğu ifade edilmiştir. Bazı öğretmenler bu konuda yeterince teknik bilgiye sahip olmadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca proje yürütücüleri raporlama aşamasında yalnız



birakılmaktadır. Bu durum onlara iş yükü olarak yansımaktadır. Son olarak proje yürütücüsünün yürütme aşamasında veriyi yeterince tutmaması raporlamada karşılaşılan büyük bir sorundur.

Proje raporlama sürecinde proje yürütücülerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Raporlama projelerdeki diğer bir zorluk. Özellikle proje kapsamında alım satım işleri varsa bu daha da zor. Proje yürütücüsünün belki de en yalnız kaldığı yer.”-Ö5

“Raporlama sürecinde yöntem teknik anlamında yeterli donanımına sahip olmamak rapor aşamasını zorlaştırmaktadır.”-Ö6

“Bu konuda yeterince yetkin olmadığımı düşünüyorum”-Ö4

Raporlama aşamasında karşılaşılan sorunlardan bir kısmı da paydaşların tutumlarından kaynaklanmaktadır. Paydaşlarca sahiplenilmeyen proje amaçları raporlama aşamasında kendini iyice göstermektedir. Paydaşlar projenin raporlama bölümüne en az değeri vermektedir. Yürütme aşamasında her şey planlı giderken raporlamada proje yürütücüleri yalnız kalmaktadır. Bu bölümde Paydaşlarla iş birliği eksikliği yaşanmaktadır. Proje yürütme aşamasında paydaşların belli verileri muhafaza etmemeleri raporlama esnasında eksik/hatalı veri girişine neden olmaktadır.

Proje raporlama sürecinde paydaşlardan kaynaklanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“İş bölümünde devam eden problem, yerine getirilmeyen sorumluluklar, vb. raporlama sürecinde eksik veriye ve eksik/ hatalı analize neden olmaktadır. Bu durumlar da raporu olumsuz etkilemektedir.”-Ö9

“Raporlama sürecinde iş birliği sağlanamıyor. İstatistiki verilerin oluşturulmasında zorluklar karşılaştım. Hem projeyi yürüt hem verileri tut vs. anlamında.”-Ö2

Son olarak raporlamada karşılaşılan bir diğer sorun ise dokümantasyondur. Proje programları proje yürütücülerinden bazen gereksiz evrak talebinde bulunabilmektedir. Bu durum proje yürütücüleri için sorun teşkil etmektedir. Proje raporları program rehberleri tarafından belirlenen kıstaslara göre sunulmaktadır. Raporlama şablonlarındaki sayfa sınırı proje yürütücüleri için önemli bir sorundur. Veri kayıt cihazlarının eksikliği böylesine bir sorunun yaşanılmasına neden olmaktadır.

Proje raporlama sürecinde dokümantasyondan kaynaklanan sorunlara ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Projeyi anlatırken bazen sayfa sayısının sınırlandırılması sorun olmaktadır.”-Ö14

“Evrak ve belgeleme işlerinin yoğun olması.”-Ö13

Türkiye’de her yıl binlerce öğretmen ve yönetici tarafından çeşitli projeler yürütülmektedir. Proje yürütücüleri projeleri amaçlanan hedeflere ulaştırmak için paydaşlar ile iletişime geçmekte ve faaliyetleri yapmaktadır. Bu araştırma ile temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin proje süreçlerinde yaşadıkları sorunların ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

4.4 Proje Hazırlama Sürecine Yönelik Öneriler

Öğretmenlerin proje hazırlama sürecinde karşılaştıkları sorunlara yönelik önerilerine ilişkin görüşler Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Proje Hazırlama Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Önerileri

Öğretmen görüşleri (Kodlar)	Öğretmen
Öğretmenlerin kendilerini geliştirmesi	Ö9, Ö14
Proje döngüsü yönetimi eğitimi	Ö5, Ö2, Ö9
Proje bilgilendirme toplantıları	Ö6, Ö2, Ö9
Proje hazırlama dersi	Ö4, Ö2, Ö9



Profesyonel destek birimlerinin açılması	Ö4
Projelerin tek bir platformda toplanması	Ö9
Yöneticilerin destek vermesi	Ö9, Ö2
Öğretmenlerin ödüllendirilmesi	Ö9, Ö2, Ö6
Projeyi yarıda bırakanlara yaptırım	Ö9
Bazı pozisyonlar için projenin ön koşul olması	Ö5

Tablo 5'ten izleneceği gibi, proje hazırlama sürecine yönelik öğretmen görüşleri üç farklı görüşte yoğunlaşmaktadır. Bunlar bireysel öneriler, yönetsel öneriler ve hukuksal öneriler olarak gruplandırılabilir. Proje konusunda görüş bildiren öğretmenler proje yapacak öğretmenlerin dijital yetkinliklerini artırmak gerektiğini ifade etmiştir. Bu konuda eğitimciler belli eğitimleri tamamlamalıdır. Belli proje alanlarında öğrencinin projeden soğuması mümkündür. Öğretmenlerin eğitim alacakları bir diğer alan ise proje döngüsü yönetimidir. Bakanlık her yıl öğretmenlere bu tarz kurslar açmaktadır. İl ARGE birimleri tarafından belli programlara yönelik proje bilgilendirme toplantıları düzenlemektedir. Öğretmenler bu eğitimlere ve toplantılara en üst düzeyde katılım göstermelidir. Proje süreçlerine yönelik getirilen bir diğer öneri ise öğretmenlerin girişimcilik eğitimlerini tamamlamalarıdır. Proje yönetimi için girişimcilik kilit rol üstlenmektedir.

Proje hazırlama sürecindeki sorunların giderilmesine ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

"Ayrıca dijital beceriler ve dijital yeterlik konusunda eğitimcilerin kendini geliştirmesi ve bununla ilgili onlara fırsatlar sunulması da sorunun çözümüne katkı sağlayacaktır."-Ö9

"Projeye başlamadan önce Ar-Ge birimleri tarafından proje bilgilendirme toplantıları planlanabilir, kurslar yapılabilir."-Ö6

"Hazırlama sürecinde öğrencilerin konuyu ve fikri sahiplenmesi ayrıca danışmanın da rehberlik konusunda yetkin olması gerekir."-Ö14

Araştırmaya katılan öğretmenler proje hazırlık aşamasında yöneticilerden bazı konularda destek beklemektedir. Buna göre okul yöneticilerinin yönetim anlayışlarını değiştirmesi beklenmektedir. Yöneticilerin proje yapan öğretmenlere zaman, maliyet ve resmi prosedürler konusunda destek olması gerektiği söylenebilir. Açık fikirli bir okul atmosferi için yöneticilerin olumlu tutum göstermeleri beklenmektedir. Böylesine bir tutum öğretmenler arasında ekip ruhu oluşturacaktır. Son olarak proje hazırlık aşamasında okul yöneticisinin proje için çalışanların emeklerini göz ardı etmeyeceğini ve onları ödüllendireceğini belirtmesi öğretmenler arasında önemli görülmektedir.

Proje hazırlama sürecindeki sorunların giderilmesine ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

"Açık fikirli bir okul atmosferi girişimci eğitimcileri cesaretlendirecektir, ayrıca zaman maliyet ve resmi prosedürler konusunda esnek ve destekleyici bir yönetim anlayışı yeni fikirlerin icraata dökülmesini kolaylaştıracağını düşünüyorum. Okul atmosferinde ekip ruhu oluşturulduğunda dayanışma içerisinde yeni çalışmaların önünü açabileceğini, okul yöneticilerinin çalışanların emeklerini göz ardı etmeyip ödüllendirmesinin çalışanları motive edeceğini düşünüyorum."-Ö9

"Projenin işleyişinde kolaylaştırıcı etkiye sahip yöneticilerin olması için, yöneticilerin olumlu tutum göstermeleri sağlanabilir. Ayrıca proje gönüllülük işidir. Zorla proje yaptırılmaz. Proje yapmaya teşvik edilebilir. Sembolik ödüller bu işe olan isteği arttırabilir."-Ö6

Öğretmen görüşlerine göre proje hazırlık aşamasında yaşanan sorunların çözümü için kanuni bir düzenleme yapılabilir. Okullarda ya da seçilen bölge okullarında proje hazırlık çalışmaları için birimler oluşturulabilir. Bu birimlerde öğretmenler profesyonel yardım alabilir ayrıca yürüttükleri projeler için gerekli ekipmanları bu birimlerden temin edebilirler. Örneğin bazı projelerde 3d baskı gerekmektedir. Bu cihazın her yere alınması yerine



bu birimlerde ortak kullanıma açılabilir. Ayrıca öğretmen görüşlerine göre proje hazırlık çalışmalarına katılacak öğretmenlere daha az eğitim öğretim görevi verilerek bu personelin işine daha iyi odaklanması sağlanabilir. Böylece öğrenciler öğretmenlerin olmadığı vakitlerde zarar görmemiş olabilir. Son olarak proje deneyimi olan personelin belli görevler için ön koşul sağlaması önerilebilir. Örneğin proje yürütücülüğü yapan kişilerin yönetici kademelerinde görev alması ya da oluşturulması önerilen birimlerde çalışması önerilebilir. Bu kişileri farklı pozisyonlarda görevlendirmek için kanuni düzenleme yapılabilir.

Proje hazırlama sürecindeki sorunların giderilmesine ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Proje yürüten öğretmenlere farklı pozisyonlarda görev verilmeli. Proje yürütmeyen kişilere yöneticilik görevi verilmemesi Proje yürütmek belli işler için ön koşul olmalı. Bazı projelerin değeri olmalı.”-Ö5

“Profesyonel yardım alabileceğimiz birimler olabilir. Proje hazırlama derdi gibi bir ders olsa ve bu ders amacına uygun şekilde işlerse güzel olur. 3d baskı yapabileceğimiz ve ekipman yardımı alabileceğimiz birimler olursa güzel olur.”-Ö4

Sonraki bölümde öğretmen görüşlerine göre proje yürütme sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin öneriler bulgulanmıştır.

4.5 Proje Yürütme Sürecine Yönelik Öneriler

Öğretmenlerin proje hazırlama sürecinde karşılaştıkları sorunlara yönelik önerilerine ilişkin görüşler Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Proje Yürütme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Önerileri

Öğretmen görüşleri (Kodlar)	Öğretmen
Çözüm odaklı tutum	Ö12
Etkili iletişim	Ö7
Bazı teşvikler (hizmet puanının verilmesi)	Ö5
Proje takip sistemi	Ö5

Tablo 6’dan izleneceği gibi, proje yürütme sürecinde yaşanan sorunların giderilmesi için sunulan öneriler proje hazırlama süreci ile benzerdir. Proje hazırlama sürecine sunulan önerilerin benzeri bu aşama için de geçerlidir. Öğretmen görüşlerine göre iletişim ve iş birliği proje yürütme için kilit öneme sahiptir. Her paydaş üzerine düşen görevi eksiksiz yerine getirirse iş yükü diğerlerinin üzerine binmeden proje yürütülür. Ayrıca öğretmen görüşlerine göre projede öğrenci ve Veli desteği çok önemlidir, doğru bir iletişim kurulması gerekir.

Proje yürütme sürecindeki sorunların giderilmesine ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“...Herkes çözüm odaklı olmalıdır...”-Ö12

“...İletişimsizlik en büyük sıkıntı projelerde...”-Ö7

Ayrıca öğretmenler yöneticiler proje yürütme aşamasında da destek beklemektedir. Bu anlamda yöneticilerin projelere sağladıkları destekler artırılabilir. Okul yönetimlerinde bütçe, harcama konularında eğitimi personeller proje yürütme sürecine dâhil edilebilir.

Öğretmenlerin hukuksal düzenlemelere ilişkin bir önerisi de okullarda proje yürütme ofisi kurulmasıdır. Geçen yıllarda belli projelere katılan öğretmenlere hizmet puanı verilmiş olup sonradan bu düzenleme yürürlükten kaldırılmıştır. Katılımcılar bu konunun tekrar gündeme gelmesini beklemektedir. Aynı durum öğrenciler için de geçerlidir. Öğretmenlerin projelerde yer alması e-okul sistemine aktarılarak onların liselere yerleştirmede öncelik tanınması sağlanmalıdır.

Proje yürütme sürecindeki sorunların giderilmesine ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;



“Projelere paydaş olarak katılan öğretmenlere hizmet puanı verilmeli. Projelere katılım desteklenmeli. Projelere görev alan öğrenciler e-okul sisteminde takip edilmeli Liselere yerleştirmede ek puan almalı.”-Ö5

Sonraki bölümde öğretmen görüşlerine göre proje raporlama sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin öneriler bulgulanmıştır.

4.6 Proje Raporlama Sürecine Yönelik Öneriler

Öğretmenlerin proje hazırlama sürecinde karşılaştıkları sorunlara yönelik önerilerine ilişkin görüşler Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Proje Raporlama Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Önerileri

Öğretmen görüşleri (Kodlar)	Öğretmen
İş bölümünün oluşturulması	Ö9
Birlikteliğin sağlanması	Ö2
Etkili iletişimin kurulması	Ö3
Sorumluluk bilincinin geliştirilmesi	Ö7
Rapor sonuçlarının uygulanması	Ö7
Hedefler ve çıktılar karşılaştırılması	Ö8
Dijital araçların geliştirilmesi	Ö13
Hizmet içi eğitimlerin verilmesi	Ö5
Projeden bütçenin ayrılması	Ö5

Tablo 7’den izleneceği gibi, öğretmen görüşlerine göre proje raporlama aşamasında yapılması gereken en önemli uygulama paydaşların proje takvimi doğrultusunda sorumluluk bilinci ile hareket etmesidir. Projenin hazırlanmasından raporlanmasına kadar olan bütün aşamalarda paydaşlar arasında birliktelik sağlanmalı, fikir alışverişi yapılmalı ve iletişim kurulmalıdır.

Proje raporlama sürecindeki sorunların giderilmesine ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Evrak işlemleri ve istatistiki verilerin oluşturulması süreçlerinde birliktelik sağlanabilirse raporlama süreci kolaylaşır.”-Ö2

“İş birliği ve sorumluluk bilinciyle hareket edilirse sorunlar kuvvetle muhtemel çözümlür. Projelerin kâğıt üzerinde kalması ve sadece fotoğraflamak için -miş gibi yapılmasından çok rahatsızım.”-Ö7

“Proje süreci boyunca ne yapmak istediğimizi ve ulaştığımız sonuçları ayrıntılı bir şekilde ele almaktız.”-Ö8

Raporlama aşamasındaki sorunların giderilmesi için her program kendine özgü dijital ve kullanışlı araçlar geliştirebilir. Raporlamadan sorumlu personele hizmet içi eğitimler verilebilir. Ayrıca bu konuda deneyimli personellerden destek alınarak raporlama aşaması daha sağlıklı bir hale getirilebilir. Proje yürütücülerine bütçeden para ayrılması raporlamanın paydaşlar üzerindeki sorumluluk bilincini arttıracaktır.

Proje raporlama sürecindeki sorunların giderilmesine ilişkin bazı öğretmen ifadeleri şu şekildedir;

“Evrak yığınlarının sistematik bir şekilde bir araya getirilmesi için daha kullanışlı araçlar oluşturulabilir.”-Ö13

“Montörler sayesinde, proje raporlama sürecine destek sunulabilir.”-Ö6

“Hizmet İçi eğitimler verilmeli Projeden bütçe ayrılmalı”-Ö5



Türkiye’de her yıl binlerce öğretmen ve yönetici tarafından çeşitli projeler yürütülmektedir. Proje yürütücülere projeleri amaçlanan hedeflere ulaştırmak için paydaşlar ile iletişime geçmekte ve faaliyetleri yapmaktadır. Bu araştırma ile temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin proje süreçlerinde yaşadıkları sorunlara yönelik öneriler sunulması amaçlanmıştır.

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın tartışma, sonuç ve öneriler kısmına yer verilmiştir. İlk olarak tartışma ve sonuç sunulmuştur ardından önerilere yer verilmiştir.

5.1. Tartışma

Araştırmanın ilk alt amacı olan “proje süreçlerinde yaşanan sorunlar” değerlendirildiğinde, öğretmenlerin birçok konuda sorun yaşadığı görülmektedir. Bazı araştırmalar (Yıldız vd., 2017; Akıllı, 2017; Göloğlu Demir, 2019; Tur, 2020; Aktaş vd., 2013) proje yapan öğretmenlere maddi destek sağlanmadığını belirlemiştir. Materyal eksikliği ve donanım eksikliği okullarda proje yapılmasının önündeki engellerden biri olarak ifade edilmiştir (Akıllı, 2017; Tur, 2020; Aktaş vd., 2013; Aksela ve Haatainen, 2019). Yapılan bazı araştırmalarda (Önen vd., 2010) öğretmenlerin proje basamaklarını tam ve eksiksiz bir şekilde bilmediğini açığa çıkartılmıştır. Bu nedenle öğretmenleri proje hazırlamakta zorluklar yaşadığı ifade edilmiştir. Diğer bir deyişle öğretmenlerin proje eğitimi almadığı için proje süreçlerine katılmadığı bulgulanmıştır (Yaşar 2015; Tatlı, 2016; Arabacı ve Akıllı, 2019; Göloğlu Demir, 2019; Artvinli vd., 2020). Böylesine bir durumda ise öğretmenler kendilerini yetersiz hissetmektedirler. Akıllı (2017), Banoğlu ve diğerleri (2014) ve Küçüktaşçı (2022) ise öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin proje döngüsü yönetimi konusunda yeterli yetkinliğe sahip olmadığını belirtmiştir. Özpınar ve Yenmez (2017) öğretmen yetiştiren kurumlarda da proje süreçlerine yeterince önem verilmediğini ve öğretmen adaylarına proje hazırlama eğitimlerinin verilmediğini ifade etmiştir. Bu sonuçlar bizim çalışmamızda açığa çıkan bulgularla örtüşmektedir. Al-Turfi (2017) ise son 45 yılda proje süreçlerini olumsuz etkileyen faktörleri incelemiştir. Buna göre araştırmada alet, donanım ve beceri eksikliğinin 1970’lerden kalan faktörler olduğunu belirlemiştir.

Öğretmen görüşlerine göre yöneticiler, proje süreçlerine yeterince destek vermemektedir. Yöneticilerin proje sahibi öğretmenlere gerekli ödüllendirmeyi yapmaması proje süreçlerinde yaşanan bir diğer sorundur (Yıldız vd., 2017; Akıncı, 2018). Bu bulgular bu araştırmada elde edilen bulgularla örtüşmektedir. Al-Turfi (2017) son 45 yılda proje süreçlerini olumsuz etkileyen faktörleri incelemiştir. Proje yürütücüsünden dışsal çevreden yöneticilerden kaynaklanan sorunların ise 1990 ve 2000 yılları arasında görülen olumsuz faktörler arasındadır.

Proje yürütücülere paydaşlarla iş birliği yapma ve etkili bir iletişim kurma noktasında sorunlar yaşamaktadır (Akıllı, 2017; Aksela ve Haatainen, 2019). Bu bulgular bu çalışmadan elde edilen bulgularla örtüşmektedir. Al-Turfi, 2017 son 45 yılda proje süreçlerini olumsuz etkileyen faktörleri incelemiştir. 1980 ve 1990 arasında projelerdeki iletişim sorununun büyük bir sorun olduğunu ifade etmiştir. Öğretmenlerin proje konusunda yeterli yetkinliğe sahip olmaması ya da alanını yeterince tanımaması nedeniyle projede özgün konu bulmada zorluklar yaşamaktadır (Akıllı, 2017; Arabacı ve Akıllı, 2019; Artvinli vd., 2020). Proje süreçlerinde yaşanan bir diğer zorluk ise projeye uygun ortak bulmadır (Küçüktaşçı, 2022). Dünya çapında projeleri başarısızlığa iten bir diğer husus ise projede ayrılma ya da projeden çekilme durumlarıdır (Nzekwe vd., 2015). Artvinli ve diğerleri (2020) yaptığı araştırmada öğretmenlerin rapor yazma konusunda da güçlük yaşadığını ifade etmiştir. Bu sonuçlar araştırmanın bulgular bölümünde yer alan proje süreçlerinde yaşanan sorunlar kısmıyla uyumluluk göstermektedir.

Alanyazındaki diğer araştırmalarda ise alanında eğitim alan öğretmenlerin proje süreçlerinde öğrencilere daha çok destek olduğu bulunmuştur. Bu yüzden bazı araştırmalarda (Öner, Mertoğlu, Saka ve Gürdal 2010; Akıllı, 2017) öğretmenlerin hizmet içi eğitimlere katılarak proje süreçlerini daha iyi tanınması önerilmiştir. Böylece öğretmenler hizmet içi eğitimler de kapsamlı bir eğitim alabilecekler (Yıldız ve diğerleri 2017; Arabacı ve Akıllı, 2019; Artvinli ve diğerleri, 2020; Aktaş ve diğerleri, 2013). Güloğlu Demir’e (2019) göre ise bu hizmet içi eğitimler de öğretmenler proje hazırlama, bilimsel araştırma-yöntem ve teknikleri eğitimi alması gerekmektedir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin kişisel yetkinliklerini arttırmaları gerektiği ifade edilmiştir (Banoğlu, 2014; Fat, 2012). Özpınar ve Yenmez (2017) ise bu hizmet içi eğitimleri meslekte verilmesinin yeterli olmadığını proje süreçlerine yönelik önemin Eğitim Fakültesi lisans öğrencilerine de verilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Alanyazındaki bu araştırmaların bulguları ile bu çalışmadaki bulgular örtüşmektedir. Diğer bir deyişle araştırmamızdaki bulgular daha önceden yürütülmüş olan çalışmalar ile uyumludur.



Görüşme yapılan öğretmenler yaşanan bu sorunlara yönelik bazı önerilerde bulunmuştur. Öğretmenler tüm süreçlere yönelik öneriler geliştirmiştir. Eğitim çalışanlarının proje süreçlerine yönelik ilgileri henüz yeterli düzeyde değildir. Yöneticilerin ise proje yapan öğretmenlere gerekli izin ve ödülleri vermesi gerektiği ifade edilmiştir. Mevzuatta yapılacak değişiklikler ile proje yapan öğretmenlerin ders yüklerinde değişikliğe gidilebilir. Ayrıca proje yapan öğretmenlere kolay yer değiştirme, terfi ve ödüller sunulabilir. Böylece proje süreçlerine yönelik ilgi artırılabilir.

Araştırmamızda proje süreçlerinin iyileştirilmesi için getirilen diğer öneriler sırasıyla yetkinliklerin artırılması, bilimsel düşüncenin geliştirilmesi, dil sorunlarının çözülmesi, öğretim stratejilerinin geliştirilmesidir. Alanyazında proje süreçlerinin öğretmenlerin belli yetkinlikleri kazanarak kariyerlerine etki ettiği ifade edilmiştir (Yaşar, 2015; Akıncı, 2018). Proje süreçleri ile öğretmenler bilimsel düşüncüyü sınıf ortamına aktarabilmektedir (Yaşar, 2015; Çrişan, 2014). Bazı araştırmalarda (Holmes, 2013; Vare, 2021) proje süreçlerinin öğretmenlerin araştırma becerilerini geliştirdiği görülmüştür. Proje süreçleri ile öğretmenler değişen dünyada karşılaştıkları sorunlarla daha rahat bir şekilde baş edebilmektedir (Taşdan ve Kaya 2021; Gündüz Çetin ve Gündoğdu, 2022) Proje süreçleri ile öğretmenler hayatlarındaki dil sorunlarını çözebilmekte ve sistemli çalışmayı öğrenmektedir (Küçüktaşçı, 2022; Camilleri, 2016). Biasutti vd., (2021) ve Vare (2021) ise projelerin farklı pedagojik eğitimi öğretmenlerin gelişimine katkıda bulunduğunu, çokkültürlü öğretim stratejileri geliştirdiğini ifade etmiştir. Dolayısı ile mevcut araştırmada gözlenen bulgular alanyazındaki diğer araştırmalarla uyumludur.

Son olarak proje süreçlerinin iyileştirilmesi için öğretmenler tarafından iş birliğinin artırılması, proje birimlerinin kurulması ve bazı kanuni düzenlemelerin yapılması önerilmiştir. Alanyazında proje süreçlerinin meslektaşlar ve öğretmenler arasında iş birliğini desteklediği ifade edilmiştir (Arabacı ve Akıllı, 2019). Eğitimcilere göre öğretmenler proje süreçlerine daha fazla zaman ayırmalı ve meslektaşları ile daha fazla iş birliği yapmalıdır (Aksela ve Haatainen, 2019). Bazı araştırmalarda (Tatlı, 2016) il veya ilçe düzeyinde proje birimlerinin kurulmasının proje süreçlerini iyileştireceği ifade edilmiştir. Nzekwe vd., (2015) ise toplumun aydınlatılması için bazı kanuni düzenlemelerin yapılmasını önermiştir. Araştırmalarda okul yöneticilerinin proje yapan öğretmenlere maddi destek sağlaması ve bu öğretmenleri ödüllendirmesi önerilmiştir (Yıldız ve diğerleri, 2017; Akıncı, 2018; Tur 2020). Alanyazındaki diğer araştırmalar mevcut araştırmamızdaki önerilere benzer önerilerde bulunmuştur. Diğer bir deyişle mevcut araştırmamızın önerileri önceden yürütülmüş olan çalışmalar ile uyumludur.

5.2. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma kapsamında eğitim kurumlarında proje süreçleri incelenmiştir. Öğretmenlerin eğitim kurumlarında ulusal ve uluslararası birçok projeye katıldığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin yöneticilerden, paydaşlardan ve hukuksal açılardan bazı sorunlar ile karşılaştığı sonucuna varılmıştır. Yöneticilerin proje yapan öğretmenlere gerekli kolaylığı sağlamadığı, paydaşların ise projeyi sahiplenmeyerek destek vermedikleri, hukuksal açıdan ise mevzuatla ilgili bazı sorunlar yaşadıkları sonucuna varılmıştır. Araştırmada öğretmen görüşlerine göre proje süreçlerinin iyileştirilmesi için öğretmenlerin hizmet içi eğitim alması, yöntem-teknik konusunda kendilerini geliştirmesi ve kişisel yetkinliklerini projeler ile artırması önerilmiştir.

Bu araştırmada temel eğitim kurumlarında proje süreçlerinde yaşanan sorunlar ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Proje süreçlerinin aydınlatılması için farklı illerde benzer çalışmalar yürütülebilir. Bu çalışmada temel eğitim kurumlarındaki görev yapan öğretmenler çalışma grubu olarak belirlenmiştir. Benzer bir çalışma ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile yürütülebilir. Ayrıca proje süreçlerinin incelenmesi amacı ile okul yöneticilerinin görüşlerine başvurulabilir. Bu araştırma nitel araştırma yöntemlerine göre yürütülmüştür. Bu nedenle araştırma bulgularının evrene genelleme amacı güdülmemiştir. Proje süreçlerine yönelik ölçek geliştirme çalışmaları başlatılarak nicel araştırma yöntemleri ile proje süreçlerinin eğitim kurumlarındaki yansımaları incelenebilir. Uygulamaya dönük önerilerde ise Millî Eğitim Bakanlığı'nın proje süreçlerini iyileştirmek için bazı kanuni düzenlemeleri yapması önerilebilir. Bu kanuni düzenlemeler ile il ve ilçe düzeyinde proje birimleri kurulabilir. Bu birimlerde doktora derecesine sahip proje alanında yetkin öğretmenler istihdam edilebilir. Birimler proje için gerekli olan materyal ile donatılabilir. Öğretmenlerin proje süreçlerini daha rahat bir şekilde yürütebilmeleri için ihtiyaç duydukları fiziki ortam sağlanabilir. Akran öğrenmesi yolu ile bu birimlerde öğretmenler mesleki gelişimlerini sürdürülebilirler.

Şirketler hukuku alanında çıkan uyuşmazlıkların çözümünde tahkime gidilmesinin önünde, tahkime elverişlilik konuları ve Yargıtay'ın içtihatları ile uygulamaya yönelik benimsediği kriterler haricinde, kanunen bir engel bulunmamaktadır. Fakat bir gelinin bulunmaması bu alandaki problemlerin çözümüne kesin olarak bir açıklık



sağlayamamıştır. Şirketler hukukuna ilişkin konularda tahkime gidilmesi usulü çoğunlukla Yargıtay'ın yerleşmiş içtihatlarıyla ve doktrin ile şekillenmektedir. Bu sebeple TTK'da ticari tahkime yönelik çalışmalar yapılarak, tahkim usulünün şirketler hukuku açısından yasal çerçeveye oturtulması gerekmektedir. İsviçre ve Almanya gibi ülkelerin çoğunda şirketler hukukunda tahkim usulü yasalaştırılmış ve doktrin ile üst mahkemelerin uygulamaları arasındaki teorik karışıklık giderilmiştir.

Tarafların tahkim sözleşmesi yapabilmesi için öncelikle uyumsuzluğun tahkime elverişli bir uyumsuzluk olması gerekmektedir. Fakat milletlerarası bağlamda "tahkime elverişlilik" konusu yeknesaklık arz etmemekte, her ülkenin hukukuna göre değişkenlik göstermektedir. Türkiye açısından tahkime elverişli konular daha önce detaylı olarak bahsettiğimiz gibi, taşınmaz aynından kaynaklı konulardan, kamu düzenine aykırılık teşkil eden konulardan ve taraf iradesine bırakılmamış konulardan bağımsız olarak belirlenen konulardır. Taraflar tahkime elverişli bir konuda karşılıklı anlaşarak tahkim usulünü seçebilmektedirler. Bununla birlikte taraflar uyumsuzluk konularından bir kısmını da tahkime götürme imkanına sahiptir. Şirketler hukukuna ilişkin uyumsuzlukların çözümünde, şirket tahkim anlaşmasını müstakil bir sözleşme şeklinde de düzenleyebilir, esas sözleşme içeriğine konulan bir kayıt ile de düzenleyebilmektedir. Tahkim kaydı bağımsız bir kayıttır. Esas sözleşmenin geçersizliği, içeriğindeki tahkim kaydını da geçersiz hale getirmemektedir. Tahkim usulü, tarafları devlet yargısında uzun süren davaların süruncemesinden kurtarmakta ve alanında uzman kişilerce adil, hızlı ve etkin kararlara kısa sürede ulaştırabilmektedir. Uyumsuzlukların hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulması da ticaret hayatının daha da canlı hale gelmesine vesile olacaktır.

Tahkim anlaşmaları esas sözleşmeye konulacak bir kayıtle, esas sözleşmenin tamamlayıcı ek sözleşmeleri ile, sonradan yapılacak olan esas sözleşme değişikliğine eklenecek bir kayıt ile ve şirket iç yönergelerine konulacak kayıt ile yapılabilmektedir. Bununla birlikte ortaklar kendi aralarında yapacakları bir ortaklık sözleşmesiyle de tahkim anlaşması yapabilmektedir. Fakat burada yapılan tahkim anlaşması ortaklık sözleşmesinin taraflarını bağlayacaktır. Tahkim anlaşmasının temel kriteri olan irade unsuru, yapılacak olan tahkim anlaşmalarının net ve kesin olması gerekliliğini gündeme getirmektedir. Bu sebeple bütün ortakları bağlayacak bir tahkim anlaşması için oybirliği şartı aranmaktadır. Bu çalışmamızda, limited şirket esas sözleşmesine ve iç yönergelerine konulacak tahkim kaydının hangi usullerle ve ne şekilde konulacağına değinilmiştir. Literatürde limited şirket özelinde, limited şirket esas sözleşmesine ve iç yönergelerine konulacak tahkim kaydına ilişkin yeterli sayıda çalışma olmadığından dolayı, hazırladığımız çalışma ile bu alana katkı sağlamak amaçlanmıştır.

KAYNAKÇA

- Abylova, V., ve Salykova, L. (2019). Critical success factors in project management: A comprehensive review, *PM World Journal*. 1(2), 18-29.
- Ak, C. (2019). *Bilimsel Proje Hazırlama ve Proje Yönetimi*, Toros Üniversitesi, Mersin. Erişim adresi: <https://toros.edu.tr/dosya/630/dokuman/2019-02-10-Bilimsel-Proje-Hazirlama-ve-Proje-Yonetimi.pdf>.
- Akıllı, C. (2017). *Proje döngüsü yönetim aşamaları açısından öğretmen ve yöneticilerin hazırladıkları ve yürüttükleri eğitim projelerinde karşılaşılan sorunlar (Elâzığ ili örneği)* (Yüksek Lisans Tezi) Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Elâzığ.
- Akinci, B. (2018). *e-Twinning proje uygulamalarının öğrencilerin yabancı dil becerileri ile öğretmenlik mesleki gelişimine katkısı (bir eylem araştırması)* (Yüksek Lisans Tezi) Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Aksela, M. ve Haatainen, O. (2019). *Project-based learning (PBL) in practice: Active teachers' views of its' advantages and challenges*. 5th International STEM in Education Conference Post-Conference Proceedings. (9-16), Queensland University of Technology, Australia.
- Aktaş, İ., Türkan, S., Gökoğlu, S., Turgut, Y. E., Özmen, H., ve Karal, H. (2013). *Öğretmenlerin FATİH projesi hakkındaki görüşleri: öngörü ve beklentiler*. 1st International Instructional Technologies & Teacher Education Symposium.
- Akyüz, Ü. (2022). Millî Eğitim Bakanlığında yeniden yapılanma çalışmaları bağlamında meb'in kapasitesinin güçlendirilmesi (MEBGEP) Projesinin Etkisi. *Millî Eğitim Dergisi*, 51(233), 769-790. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.765000>



- Alcı, M. (2017). *Bilimsel Proje Hazırlama ve Proje Yönetimi*, Proje Eğitimi, İzmir Bölgesi koordinatörlüğü. [https://izmir.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_11/20161550_Proje_EYitimi - Yzmir v2.pdf](https://izmir.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_11/20161550_Proje_EYitimi_-_Yzmir_v2.pdf)
- Al-Turfi, S. (2017). *Best practice project management for the sustainable regeneration of Holy Karbala Province in Iraq* (Doctoral dissertation), University of Bolton, USA.
- Artvinli, E., Çetintaş, H., ve Terzi, İ. (2020). TÜBİTAK ortaokul öğrencileri araştırma projelerinin bilimsel danışmanlık süreci yönetimi: Fen bilimleri örneği. *International Journal of Active Learning*, 5(2), 86-126. <https://doi.org/10.48067/ijal.827001>
- Arabacı, İ. B., ve Akıllı, C. (2019). Eğitimcilerin proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları sorunların proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(225), 129-152.
- Ateş, A. ve Ünal, A. (2019). Bir ortaokulda uygulanan okul geliştirme projesini anlamak: Bir durum çalışması. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(3), 1033-1061. <https://doi: 10.14689/issn.2148-624.1.7c.3s.6m>
- Banoğlu, K., Madenoğlu, C., Uysal, Ş., ve Dede, A. (2014). FATİH projesine yönelik öğretmen görüşlerinin incelenmesi (Eskişehir ili örneği). *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 39-58. [DOI Number: http://dx.doi.org/10.12973/jesr.2014.4os3a](http://dx.doi.org/10.12973/jesr.2014.4os3a)
- Başaran, M., Kaya, Z., Akbaş, N., ve Yalçın, N. (2020). Proje tabanlı öğretim sürecinde e-Twinning faaliyetinin öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yansımaları. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 373-392.
- Başaran, M., Kumru, S., Derya, Acar., Kayıklık, F., ve Vural, Ö. F. (2021). AR-GE çalışmalarının okullar üzerine etkisinin Erasmus+ projeleri bağlamında değerlendirilmesi. *Uluslararası Eğitim Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 7(3), 183-200. <https://DOI: 10.47714/uebt.978486>
- Beycioğlu, K. Özer, N. ve Kondakçı, Y. (2018). *Eğitim yönetiminde araştırma*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Biasutti, M.; Concina, E.; Frate, S.; Delen, (2021). Teacher professional development: Experiences in an international project on intercultural education. *Sustainability*, 1(3), 41-71. <https://doi.org/10.3390/su13084171>
- Buldu, M. (2014). Öğretmen yeterlik düzeyi değerlendirmesi ve mesleki gelişim eğitimleri planlanması üzerine bir öneri. *Milli Eğitim Dergisi*, 44(204), 114-134.
- Camilleri, R. A. (2016). Global education and intercultural awareness in e-Twinning, *Cogent Education*, 3(1) 114-134.
- Crisan, G. I. (2014). How do Romanian teachers capitalize the experience of curriculum integration gained through participation in e-twinning project? *Acta Didactica Napocensia*, 7(1), 31-37.
- Corbin, J. M., ve Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1), 3-21. <https://doi.org/10.1007/BF00988593>
- Creswell, J. W. (2012). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Ekici, S. ve Yılmaz, B. (2013). FATİH Projesi üzerine bir değerlendirme. *Türk Kütüphaneciliği*, 27(2), 317-339.
- Gürlek, T. B. (2014). Yenilikçi proje yönetimi değerlendirmesi. *Ankara: Hayat Yayınları*.
- Gözler, A. ve Koç, K. (2021). Türk eğitim sistemindeki uygulamalara yönelik öğretmen görüşleri. *Erciyes Journal of Education*, 5(1), 1-22. <https://doi.org/10.32433/eje.892606>
- Göloğlu-Demir, C. (2019). *Öğretmenlerin TÜBİTAK ortaokul ve lise öğrencileri araştırma projeleri yarışması ve proje hazırlama sürecine yönelik görüşleri*. II. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Kongresi. 217-228. Karabük.
- Gündüz-Çetin, İ. ve Gündoğdu, K. (2022). E-Twinning proje uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(81), 76-90 <https://doi.org/10.17755/esosder.981142>



- Gül, H. (2008). Türkiye'nin eğitim sorunları, AKP'nin eğitime bakışı ve çözüm önerileri, *Toplum ve Demokrasi*, 2(3), 181-196.
- Holmes, B. (2013). School teachers' continuous professional development in an online learning community: lessons from a case study of an e-Twinning Learning Event. *European Journal of Education*, 48(1), 97-112. <https://doi.org/10.1111/ejed.12015>
- Karasar, N. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemi. (25. Basım)*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Karasu, T., ve Mutlu, Y. (2014). Öğretmenlerin perspektifinden özel eğitimde yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri: Muş il örneği. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 47-66.
- Kösterelioğlu, İ., ve Bayar, A. (2014). Türk eğitim sisteminin sorunlarına ilişkin güncel bir değerlendirme. *International Journal of Social Science*, 25(1), 177-187. <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS2279>
- Kurt, A. A. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Küçükler, E. ve Gürbüz, A. (2012). Türkiye'de uygulanan dış kaynaklı eğitim projeleri nasıl bir toplumsal dönüşümü hedefliyor? *Milli Eğitim Dergisi*, 42(194), 51-71.
- Küçüktaşçı, M. (2022). *Okul yöneticileri ve öğretmenlerin e-Twinning projelerine ilişkin görüşleri*. (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi) Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- MEB (2017). Proje başvurusunda dikkat edilecek hususlar ve proje hazırlanmasında dikkat edilecek hususlar. Erişim adresi: https://orgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/21113028_proje_hazirlama_uygulama_esaslari.pdf
- Nzekwe, J. U., Oladejo, E. I., ve Emoh, F. I. (2015). Assessment of factors responsible for successful project implementation in Anambra State, *Civil and Environmental Research* 7(8), 39-57
- Leylum, Ş., Odabaşı, H. F., ve Kabakçı Yurdakul, I. (2017). Eğitim ortamlarında durum çalışmasının önemi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 5(3), 369-385. <http://DOI: 10.14689/issn.2148-2624.1.5c3s16m>
- Özdemir, M. (2018). *Eğitim yönetimi: Alanın temelleri ve çağdaş yönelimler*. Ankara: Anı yayıncılık.
- Önen, F., Mertoğlu, H., Saka, M., ve Gürdal, A. (2010). Hizmet içi eğitimin öğretmenlerin proje ve proje tabanlı öğrenmeye ilişkin bilgilerine ve proje yapma yeterliklerine etkisi: ÖPYEP örneği. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 137-158.
- Pant, I., ve Baroudi, B. (2008). Project management education: The human skills imperative. *International journal of project management*, 26(2), 124-128. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.05.010>
- Saylık, A., Saylık, N., ve Sağlam, A. (2021). Eğitimcilerin gözünden Türk eğitim sistemi: bir metafor çalışması. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 522-546. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.919424>
- SETA, (2009). *Türkiye'de milli eğitim sistemi*, Bekir Gür, Zafer Çelik (ed.). Rapor. Erişim adresi: https://file.setav.org/Files/Pdf/20121126140909_setatürkiyede_milli_egitim_sistemi.pdf
- Şener, G. (2018). Türkiye'de yaşanan eğitim sorunlarına güncel bir bakış. *Milli Eğitim Dergisi*, 47(1), 187-200.
- Semerci, A., ve Aydın, M. K. (2018). Öğretmenlerin FATİH Projesi'ne ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 34-52. <https://doi.org/10.29329/mjer.2018.172.3>
- Şimşek, A. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Taşdan, M. ve Kaya, H. İ. (2021). *Eğitimde proje geliştirme ve yönetme 1. Baskı* Ankara: Pegem Akademi.
- Tatlı, Z. (2016). Proje geliştirme sürecine dair öğretmen görüşleri. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 631-656.
- Tur, S. (2020). *TÜBİTAK-4006 projelerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri (Denizli ili Pamukkale ilçe örneği)*. (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi) Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.



- Ulusal Ajans. (t.y.). Proje sonuçlarının yaygınlaştırılması ve kullanılması. Dışişleri Bakanlığı, Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı. Erişim adresi: <https://www.ua.gov.tr/media/jiyntlby/deor.pdf>
- Uysal, Ö. (2019). Proje yönetimi bilgi alanları ile özgün bir projenin geliştirilmesi: e-okuma takvimi. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 293-313. <https://doi.org/10.33905/bseusbed.477077>
- Ünal, D.P. (2019). *Eğitimde proje hazırlama 1. Baskı*. Ankara: Ayrıntı Basımevi.
- Vare, P. (2021). Exploring the impacts of student-led sustainability projects with secondary school students and teachers. *Sustainability*, 13(1), 27-50. <https://doi.org/10.3390/su13052790>
- Yaşar, M. (2015). *Coğrafya öğretmenlerinin proje hazırlama ve yönetme sürecine ilişkin görüşleri*. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yeşiladalı, B. (2002). *Proje hazırlama kılavuzu*, Tarih Vakfı. Erişim adresi: <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2020-09/proje-hazirlama-kilavuzu.pdf>
- Yemini, M., Oplatka, I., ve Sagie, N. (2018). *Project management in schools: new conceptualizations, orientations, and applications*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Yıldız, A. (2013). *Proje geliştirme ve planlama, Erasmus yıllık toplantısı*. Fırat Üniversitesi, Elâzığ. Erişim adresi: <https://docplayer.biz.tr/679983-Proje-gelistirme-planlama-yard-doc-dr-ayselin-yildiz-yasar-universitesi-avrupa-birligi-merkezi.html>
- Yıldız, M., Makinist, İ., ve Akıllı, C. (2017). Eğitimcilerin proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları sorunların araştırılması- Elâzığ ili örneği. *Milli Eğitim Dergisi*, 46(1), 103-115.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yirci, R. ve Kirişçi, G. (2021). Eğitimcilerin gözünden Türk Eğitim Sistemindeki krizler ve çözüm önerileri. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(3), 1915-1950.
- Zhao, H., Jiang, H., Li, X., ve Liu, S. (2017). Analysis of factors affecting project success in Chinese context based on interpretative structural modeling. *6th International Conference on Energy, Environment and Sustainable Development (ICEESD)* (100-104). Atlantis Press.