

T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI EKONOMİSİ
BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ



**LİSELERDE YÜRÜTÜLEN ERASMUS+
PROJELERİNİN PROJE DÖNGÜSÜ
YÖNETİMİNE GÖRE
DEĞERLENDİRİLMESİ
(Edirne İli Örneği)**

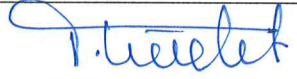


AYŞEGÜL DÖŞLÜ KIRATLI

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. TUNCER BÜLBÜL

EDİRNE, 2019

T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI EKONOMİSİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ayşegül DÖŞLÜ KIRATLI tarafından hazırlanan LİSELERDE YÜRÜTÜLEN ERASMUS+ PROJELERİNİN PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİNE GÖRE DEĞERLENDİRİLMESİ (Edirne İli Örneği) Konulu Yüksek Lisans tezinin Sınavı, Trakya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 19-6 maddeleri uyarınca 23.05.2019 günü saat 13:30 'da yapılmış olup, yüksek lisans tezinin *.....Kabul edilmesine..... OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

	JÜRİ ÜYELERİ	KANAAT	İMZA
1	Prof. Dr. Tuncer BÜLBÜL (Danışman)	Kabul edilmesine	
2	Doç. Dr. Eylem BAYIR	Kabul edilmesine	
3	Doç. Dr. Ebru OĞUZ	Kabul edilmesine	


* Jüri üyelerinin, tezle ilgili kanaat açıklaması kısmında "Kabul Edilmesine/Reddine" seçeneklerinden birini tercih etmeleri gerekir.

T.C
YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
ULUSAL TEZ MERKEZİ

TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

Referans No	10256434
Yazar Adı / Soyadı	AYŞEGÜL DÖŞLÜ KIRATLI
T.C.Kimlik No	14156026500
Telefon	5072207545
E-Posta	ayseguldoslu@hotmail.com
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Özgün Adı	Liselerde Yürütülen Erasmus+ Projelerinin Proje Döngüsü Yönetimine Göre Değerlendirilmesi(Edirne İli Örneği)
Tezin Tercümesi	Evaluation Of Erasmus+ Projects Implemented in High Schools in Terms of Project Cycle Management (Edirne Province Case)
Konu	Eğitim ve Öğretim = Education and Training
Üniversite	Trakya Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Bilim Dalı	Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı
Tez Türü	Yüksek Lisans
Yılı	2019
Sayfa	145
Tez Danışmanları	PROF. DR. TUNCER BÜLBÜL
Dizin Terimleri	
Önerilen Dizin Terimleri	

19.06.2019

İmza:.....

Tezin Adı: Liselerde Yürütülen Erasmus+ Projelerinin Proje Döngüsü Yönetimine Göre Değerlendirilmesi (Edirne İli Örneği).

Hazırlayan: Ayşegül DÖŞLÜ KIRATLI

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Erasmus+ programı kapsamında liselerde yürütülmekte olan Avrupa Birliği projelerinin, bu projelere katılan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak değerlendirilmesidir. Farklı araştırma yaklaşımlarını bir arada kullanarak desenlenen bu çalışmada, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeye çalıştığı için tarama modeli kullanılmıştır. Çalışma grubunu 2016-2017 Eğitim Öğretim yılı bahar döneminde Edirne il merkezi ve ilçelerde MEB'e bağlı okullarda görev yapmakta olan ve Erasmus+ Programı altında koordinatör ya da ortak olarak yürütülen bir projede aktif olarak görev almış toplam 120 kişi (62 kadın, 58 erkek) oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen proje döngüsü yönetimi değerlendirme anketi ve yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Anket aracılığıyla toplanan veriler SPSS programı yardımıyla betimsel istatistik teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Görüşmeler yoluyla elde edilen veriler ise betimsel analize tabi tutulmuş, kodlar ve temalar oluşturularak rapor edilmiştir. Elde edilen sonuçlar:

- Proje döngüsü yönetimi genel puanı ile alt boyutlarına yönelik puanların Türk ve Yabancı katılımcılar açısından istatistiki olarak farklılaştığını,
- **Proje fikrinin belirlenmesi** alt boyutuna ilişkin; öğrenci seçiminde net olmayan kriterlerin olduğunu,
- **Analiz boyutuna** ilişkin; projelerin başarı hedeflerini ulaşmada SWOT analizinin etkin bir teknik olduğunu, okullardaki teknolojinin güçlü yön olduğunu, Türk öğretmenlerin yabancı dil yetersizliğinin zayıf bir yön ve tehdit eden bir yön olduğunu, Erasmus+ programının fırsat olduğunu,

- **Planlama** boyutuna ilişkin; planlamaların genelde proje içeriği ve faaliyetlerine, proje ekibine ve proje güçlendirme faaliyetlerine yönelik olduğu,
- **Bütçe** boyutuna ilişkin; bütçenin önemli bir motivasyon kaynağı olduğunu,
- **Uygulama** boyutuna ilişkin; projenin başarısı için proje ekibine yönelik ve ulusal ajans ile koordinasyonun sağlanmasının önemli olduğunu, proje ile birlikte farklı kültürlerin entegrasyonunun sağlandığı, projenin sonuçlarının yaygınlaştırılması ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasının gerekli olduğunu,
- **İzleme ve değerlendirme** boyutuna ilişkin, Türkiye'ye yönelik projelerde dış ülkelerden önyargıların varlığının olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: AB Projesi, Erasmus+, Yönetici ve Öğretmen, Değerlendirme

Title of the Thesis: Evaluation Of Erasmus+ Projects Implemented in High Schools in Terms of Project Cycle Management (Edirne Province Case)

Author: Ayşegül DÖŞLÜ KIRATLI

ABSTRACT

The purpose of the study is to assess the EU projects coordinated and undertaken in high schools under the scope of Erasmus+ program based upon teacher and administrators' perspective. The working group consists of 120 participants from Edirne and districts (62 women and 58 men) who worked actively in any projects under Erasmus+ Program as coordinator or partner in the spring term of 2016-2017 Academic Year. As for data collection instrument, project cycle management assessment questionnaire which was prepared by the researcher and semi-structure interview schedule were used. Quantitative data collected via questionnaire were analyzed using descriptive and inferential statistics by the help of SPSS. Qualitative data were subjected to content analysis and reported by establishing codes and themes. The result of the study indicated that:

- Participants' assessment of projects cycle management in general and its dimensions differed significantly in terms of nationality,
- As for identification of projects idea dimension; there were no clear criteria for student selection,
- As for analysis dimension; SWOT was considered to be an effective technique for achieving the projects aims; strength of the projects was technology in schools, weakness and threat of the projects was language inadequacy of Turkish participants and opportunity of the projects was Erasmus+ programme itself,
- As or planning dimension; planning in the projects were mainly for project content and activities, project team and project strengthening activities,
- As for financing dimension; financing was the main motivational source of the participants,

- As for implementation dimension; establishing coordination among project team and with national agency was critically important for success of the project, projects enabled cultural integration, dissemination and sustainability of the project results were needed,
- As for monitoring and evaluation dimension; there was an pre-judgement toward our country by other countries in projects.

Keywords: EU Project, Erasmus+, Administrator and Teacher, Assessment



TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın her aşamasında değerli katkı ve eleştirileriyle bana yol gösteren tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Tuncer BÜLBÜL'e, yüksek lisans eğitimim boyunca kıymetli bilgi, birikim ve tecrübelerinden faydalandığım değerli hocalarıma, araştırmaya Edirne'den ve Avrupa'nın çeşitli ülkelerinden katılan ve bana kolaylık gösteren sevgili yönetici ve öğretmenlere, desteklerini benden esirgemeyen tüm arkadaşlarıma içtenlikle teşekkür ederim.

Çalışmam sırasında manevi destekleri ile beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan aileme ve tüm zorlukları benimle göğüsleyen, moral ve motivasyonumu üst düzeyde tutmamı sağlayan ve bana olan inancını asla kaybetmeyen sevgili eşime çok teşekkür ederim.

Ayşegül DÖŞLÜ KIRATLI

Edirne, 2019

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT.....	iii
TEŞEKKÜR.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Sınırlılıklar.....	4
1.5. Tanımlar	5
BÖLÜM II.....	6
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. Proje Yaklaşımı ve Proje Döngüsü Yönetimi Kavramı	6
2.2. Proje Döngüsü	7
2.3. Proje Döngüsü Yönetimi	8
2.3.1. Proje Fikrini Belirlenme	12
2.3.2. Proje Fikrinin Analizi.....	13
2.3.3. Ön Değerlendirme	13
2.3.4. Bütçe (Finansman)	13
2.3.5. Uygulama	13
2.3.6. Değerlendirme	14
2.4. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı	14
2.4.1. Mantıksal Çerçeve Matrisi	17
2.5. Avrupa Birliği ve Eğitim Politikaları	18
2.5.1. Avrupa Birliği Tarihi.....	18
2.5.1.4. Avrupa Birliği	19

2.5.1.2. Türkiye-AB İlişkileri	22
2.5.1.2.1. Ankara Anlaşması.....	24
2.5.1.2.2. Katma Protokol.....	25
2.5.1.2.3. 1980 Sonrası Süreç	25
2.5.1.2.4. Kopenhag Zirvesi ve Gümrük Birliği Anlaşması ...	26
2.5.1.3. Gümrük Birliği Sonrası Gelişmeler	27
2.6. Avrupa Birliği Eğitim Politikaları	28
2.7. Türkiye’de Avrupa Birliği Eğitim Programları.....	29
2.7.1. Birinci Dönem Programları (1974-1995).....	29
2.7.2. İkinci Dönem Programları (1995-2006).....	31
2.7.3. Üçüncü Dönem Programları (2007-2013).....	33
2.7.4. Dördüncü Dönem Programları (ERASMUS+) (2014-2020)	36
2.8. Ülke Merkezli Projeler	38
2.8.1. Ana Eylem 1 (KA1) - Bireylerin Öğrenme Hareketliliği.....	39
2.8.2. Ana Eylem 2 (KA2) - Yenilik ve İyi Uygulamaların Değişimi için İşbirliği	40
2.8.3. Ana Eylem 3 (KA3) - Politika Reformlarına Destek	40
2.8.4. Özel Eylem 1 – Jean Monnet Programı	41
2.8.5. Özel Eylem 2 – Spor destekleri	42
2.8.6. Yıllara Göre Proje Başvuru Sonuç İstatistikleri.....	43
BÖLÜM III.	46
YÖNTEM.....	46
3.1. Araştırma Modeli	46
3.2. Çalışma Grubu.....	46
3.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	47
3.3. Veri Toplama Araçları.....	48
3.4. Veri Analizi	50
BÖLÜM IV.	52
BULGULAR VE YORUM.....	52
4.1. Proje Döngüsü Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	52
4.2. Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Bulgular	52
4.3. Analiz Aşamasına İlişkin Bulgular.....	61

4.4. Planlama Aşamasına Yönelik Bulgular.....	74
4.5. Bütçe Aşamasına Yönelik Bulgular	87
4.6. Uygulama Aşamasına Yönelik Bulgular	93
4.7. İzleme ve Değerlendirme Aşamasına Yönelik Bulgular	112
BÖLÜM V.	121
SONUÇ VE ÖNERİLER	121
5.1. Sonuç	121
5.2. Öneriler.....	126
KAYNAKÇA.....	131
EKLER.....	140
EK- 1: Edirne İlinde Erasmus+ projeleri Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Proje Döngüsü Yönetimi Değerlendirme Anketi	140
EK- 2: Proje Döngüsü Yönetiminin Değerlendirilmesi Görüşme Formu.....	141
EK- 3: Edirne İl Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma İzin Yazısı.....	145

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları	16
Tablo 2. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı	17
Tablo 3. AB’de Yer Alan Sütunlar	20
Tablo 4. Türkiye-AB ilişkileri Kronolojisi	23
Tablo 5. 1990’lı Yıllarda AB Eğitim Programları	30
Tablo 6. 1999-2006 Dönemi Sokrates-II Eylem Alanları	32
Tablo 7. 1999-2006 Dönemi Leonardo-II Eylem Alanları	33
Tablo 8. Merkezi Faaliyetlerde Yer Alan Eylemler	38
Tablo 9. Yıllara Göre Erasmus+ Başvuru İstatistikleri	44
Tablo 10. Katılımcıların Demografik Özellikleri	47
Tablo 11. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşleri ...	52
Tablo 12. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	53
Tablo 13. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı	55
Tablo 14. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı	56
Tablo 15. Katılımcıların Analiz Aşaması İle İlgili Görüşlerinin Dağılımları	61
Tablo 16. Katılımcıların Projenin Analiz Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	63
Tablo 17. Katılımcıların Projenin Analiz Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı	65
Tablo 18. Katılımcıların Projenin Analiz Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı	67
Tablo 19. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımları	74
Tablo 20. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	76
Tablo 21. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı	78

Tablo 22. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı.....	82
Tablo 23. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımları	87
Tablo 24. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı.....	88
Tablo 25. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı.....	89
Tablo 26. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı	91
Tablo 27. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımları.....	94
Tablo 28. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	96
Tablo 29. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı	98
Tablo 30. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı.....	101
Tablo 31. Katılımcıların İzleme Ve Değerlendirme Aşaması İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları.....	113
Tablo 32. Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	114
Tablo 33. Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı.....	115
Tablo 34. Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı.....	117

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1. Proje Döngüsü Üçgeni.....	10
Şekil 2. Proje Döngüsü	12



KISALTMALAR LİSTESİ

AAET	:	Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu
AB	:	Avrupa Birliği
AET	:	Avrupa Ekonomik Topluluğu
AGSP	:	Ortak Dış ve Savunma Politikası
AKÇT	:	Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu
AKTS	:	Avrupa Kredi Transfer ve Biriktirme Sistemi
AP	:	Avrupa Parlamentosu
AT	:	Avrupa Toplulukları
AYÇ	:	Avrupa Yeterlikler Çerçevesi
EC	:	European Commission (Avrupa Komisyonu)
ECVET	:	Mesleki Eğitim ve Öğretimde Kredi Transfer Sistemi
EFTA	:	Avrupa Serbest Ticaret Birliği
ENQA	:	Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Birliği
EQAR	:	Avrupa Kalite Güvencesi Sicili
EQAVET	:	Mesleki Eğitimde Kalite Güvencesi
KPK	:	Karma Parlamento Komisyonu
MÇM	:	Mantıksal Çerçeve Matrisi
MÇY	:	Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı
NATO	:	Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü
ODGP	:	Ortak Dış ve Güvenlik Politikası
OECD	:	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
PDY	:	Proje Döngüsü Yönetimi
PDYDA	:	Proje Döngüsü Yönetimi Değerlendirme Anketi
TOBB	:	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemine, amaçlarına, önemine, sınırlılıklarına ve tanımlarına yer verilmiştir.

1.1. Problem

Örgütler sektörlere yönelik sundukları hizmetlerin kalitesini arttırmak ve bu hizmetlerin hizmeti alan kişilerin değişen ihtiyaçlarına uyumunun sağlanması amacıyla çeşitli yollar aramaktadırlar. Bu yollardan biri de kurumlar tarafından ve kurumlar için yürütülen projelerdir. Proje, belirli bir süre içerisinde var olan kaynakların etkili ve verimli kullanımına yönelik kurumsal amaçları yerine getirmek için bireysel veya grup olarak gerçekleştirilen çabalar bütünüdür. Proje, belirli bir zaman aralığında, belirli bir bütçesi, birbiri ile ilişkili hedef ve amaçları bulunan değişim oluşturmaya odaklanan ve uygulamalar neticesinde ölçülebilir faydalar üreten bir çalışma sürecidir (Alcı, 2017: 4).

Projelerin etkili ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi için dikkat edilmesi gereken en önemli unsurların başında proje yönetimi ve proje döngüsü gelmektedir. Proje yönetimi, projenin hedef kitlenin ve paydaşların ihtiyaçlarına cevap verecek bir nitelik kazanması maksadıyla proje fikrinin oluşturulmasından sonuçlara kadar devam eden aşamalı bir yönetim ve eylem planı anlamına gelmektedir (Hobbs, 2009). Çeşitli aşamalardan oluşan süreç olarak ifade edilen proje yönetimi, projenin hazırlanması, iş paketlerinin tasarlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi gibi kritik adımların yer aldığı sistemli bir bütündür (Ültay, 2010: 117). Proje döngüsü ise bir projeye yönelik olarak proje fikrinin ortaya atılmasından projenin tamamlanmasına kadar geçen aşamalara ve sürece karşılık gelmektedir (Aydemir, Demircan ve Salman, 2004: 4). Proje döngüsü alanyazında farklı şekillerde ifade edilmekle birlikte, bu döngünün genel olarak 6 temel aşaması bulunmakta olup bu aşamalar döngüsel bir dizilim içindedir (Aydemir vd., 2004: 4; Salman, 2010: 4; Yılmaz ve Akça, 2002: 380). Farklı kaynaklarda farklı şekillerde adlandırılrsa da bu

temel aşamalar şu şekildedir; proje fikrinin belirlenmesi, analiz, planlama, bütçe, uygulama, izleme ve değerlendirme.

Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı, tüm eğitim kademelerinde, öğrenci başarısının artırılması ve öğrenciler, öğretmenler ve kurumların niteliğinin geliştirilmesine yönelik olarak yenilikçi adımlar atmakta, eğitim programlarını düzenli olarak çağın gereklerine göre yenileyerek bu ihtiyaçlara cevap vermeye çalışmaktadır. Ayrıca, Milli Eğitim Bakanlığı’nın bilgi çağına uygun insan yetiştirmek, eğitim programlarının geliştirilmesi, yaygınlaştırılması ile okul kültürünün daha demokratik hale gelebilmesi için hem ulusal hem de uluslararası düzeylerde her eğitim kademesinde çok çeşitli girişimlerde de bulunmaktadır (Şişman ve Taşdemir, 2008). Bu girişimlerden biri de uluslararası düzeyde Avrupa Birliğine uyum sürecinde gerçekleştirilecek olan adımlardır. Milli Eğitim Bakanlığı, bu bağlamda, Avrupa Birliği bünyesinde yer alan topluluklar ve kuruluşların desteklediği, bireylerin yabancı dil öğrenmesi, yeni kültürler öğrenmesi, farklı eğitim sistemlerini tanıması ve daha birçok gerekçeyle yürütülen projeleri desteklemektedir (Aydoğan ve Şahin, 2006: 472).

Avrupa Birliği eğitim programları, AB’ye üye olan ve/ya aday ülkelerin AB ortak proje bütçesinden yararlanarak kendi eğitim sistemlerini iyileştirerek geliştirmelerine imkân tanıyan bir eğitim programı (Yayan, 2003) olup ilk eğitim ile ilgili programlar 1970’li yıllarda mesleki eğitimin temellerine ilişkin olmuştur. Günümüzde ise bu program dördüncü döneminde olup Erasmus+ (Erasmus plus) olarak adlandırılmaktadır. Erasmus+ (Erasmus Plus) Programı, 2014-2020 yılları arasını kapsayan ve kişilerin eğitim ve yaş geçmişlerini dikkate almaksızın onlara yeni beceriler kazandırılarak kişisel gelişimlerini destekleme ve istihdam olanaklarını artırmayı amaçlayan bir programdır (Avrupa Birliği Bakanlığı, Türkiye Ulusal Ajansı, 2014).

Erasmus+ programı kapsamında Ana Eylem 1 (KA1) – bireylerin öğrenme hareketliliği, Ana Eylem 2 (KA2) – yenilik ve iyi uygulamaların değişimi için

işbirliği, Ana Eylem 3 (KA3) – politika reformlarına destek, Özel eylem 1 – Jean Monnet faaliyetleri ve Özel Eylem 2 – Spor destekleri (EC, 2017: 239-240) olmak üzere eylem alanları yer almaktadır. Türkiye’deki okullar da bu eylem alanlarından kendi amaçlarına uygun olanlara başvuru yapabilmektedirler. Bu projelerde koordinatör ülke olarak yer alabildikleri gibi var olan bir projenin ortağı da olabilmektedirler. AB projeleri, çok ortaklı projelerdir. Birçok ülkenin ve okulun katılımı ile gerçekleştirilen bu projeler sayesinde, proje ekipleri ortak oldukları ülkeler ile yakın etkileşime geçerek yabancı dil, kültür, deneyim gibi alanlarda gelişimleri desteklemektedirler.

Bu projelerde proje döngüsü yönetimi anlayışı benimsenmekte olup proje başvurularında bu döngünün nasıl ve ne şekilde yönetildiğinin açıkça proje metninde yer alması istenmektedir. Bu bağlamda, gerek proje yöneticilerinin gerekse ortaklarının proje döngüsü yönetimine ilişkin algıları ve değerlendirmeleri ileride tasarlanacak ve uygulanacak olan projeler için yol gösterici olabilecektir. AB projeleri, dönemler halinde uygulanmakta olup her dönem bir önceki dönem programlarının kapsamının genişletilmiş halidir. Dolayısıyla, o dönemde uygulanan proje uygulamalarına ilişkin uygulayıcıların algıları ve Edirne ilinde yürütülmüş olan Erasmus+ projelerinin proje döngüsü yönetimine göre değerlendirilmesi ileride tasarlanacak ve uygulanacak olan projeler için yol gösterici olabilecektir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Erasmus+ Programı altında yer alan herhangi bir Avrupa Birliği projesinin lise düzeyinde yürütücüsü veya ortağı olarak görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin Erasmus+ Programına yönelik olarak proje döngüsü (proje fikrinin belirlenmesi, analiz, planlama, bütçe, uygulama, izleme ve değerlendirme) yönetimine ilişkin algılarını ve değerlendirmelerini ortaya koymaktır. Bu genel amaç çerçevesinde araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- 1) Katılımcıların Erasmus+ Programına yönelik olarak proje döngüsü yönetimine ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri nasıldır?
- 2) Katılımcıların Erasmus+ Programına yönelik olarak proje döngüsü yönetimine ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri
 - 1.Cinsiyetlerine ,
 2. Kıdemlerine ve
 - 3.Yurtdışı deneyimlerine göre farklılık göstermekte midir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, 2014-2020 dönemini kapsayan dördüncü dönem programları olarak adlandırılan Erasmus+ programı ile ilgili uygulayıcılar bakış açısıyla programda uygulanan projelerin proje döngüsüne yönelik algı ve değerlendirmelerini ortaya koyacak olup hem bu dönemde bu çağrı programında proje önerecek olan proje yöneticileri ile proje ortakları hem de bu proje çağrısını hazırlayanlara derinlemesine bilgi ve anlayış sağladığına inanılmaktadır. Dolayısıyla, Erasmus+ programı kapsamında proje yöneticisi veya ortağı olan öğretmen yöneticilerin yaşadıkları sorunlar ile olumlu tecrübelerinin ortaya konulması proje metni hazırlayanların proje döngüsünü sürecine ilişkin atacak oldukları adımlara ve verecek oldukları kararlara ilişkin önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca, bu çalışmanın ortaya koyacağı veriler ve sonuçlar projelerin koordinasyonunu gerçekleştiren Ulusal Ajans ile AB proje koordinasyon birimine önemli geri dönüşler sağlayacak olup proje öneren kişilere yönelik hazırlanacak olan rehber ve kılavuzlarda nelerin dikkate edilmesi ve yönlendirmenin nasıl yapılması gerektiği ile ilişkili önemli katkılar sunacaktır.

1.4. Sınırlılıklar

Bu çalışma;

1. Edirne ilindeki 13 okuldan seçilen koordinatörler / ortaklar ile sınırlıdır.
2. Erasmus+ Programı ile sınırlıdır.

1.5. Tanımlar

Proje: Proje, önceden belirlenmiş bir süre içerisinde değişim oluşturmayı hedefleyen, birbiriyle ilişkili amaç ve hedefleri olan, tanımlı bir bütçesi olan, uygulanması sonucunda çeşitli ürünlerin ölçülebilir faydaların elde edildiği bir çalışmadır (Alcı, 2017: 4)

AB Eğitim Programları: AB'ye üye olan ve aday ülkelerin antlaşma içinde oldukları diğer ülkelerin bütçelerinden istifade ederek yararlandıkları ve bu bağlamda eğitimlerini iyileştirerek istenilen seviyeye getirmeye yönelik çaba sarf ettikleri eğitim ile ilgili bir yardım programıdır (Yayan, 2003).

Erasmus + Programı: Erasmus+ (Erasmus Plus) Programı, 2007-2013 yılları arasında uygulanan AB eğitim ve gençlik alanındaki Hayat Boyu Öğrenme ve Gençlik Programları yerine uygulanmaya başlanan yeni bir program alanıdır. Bu program, 2014-2020 yılları arasını kapsayan ve kişilerin eğitim ve yaş geçmişlerini dikkate almaksızın onlara yeni beceriler kazandırılarak kişisel gelişimlerini destekleme ve istihdam olanaklarını artırmayı amaçlayan bir programdır (Avrupa Birliği Bakanlığı, Türkiye Ulusal Ajansı, 2014:2).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, proje yaklaşımı ve proje döngüsü yönetimi, proje döngüsü yönetimi aşamaları, mantıksal çerçeve yaklaşımı, kalite yönetimi, risk yönetimi ve genel olarak proje yönetimi kavramlarına ilişkin bilgilere yer verilecektir.

2.1. Proje Yaklaşımı ve Proje Döngüsü Yönetimi Kavramı

Projelere belirli bir zaman aralığında var olan kaynakların etkili kullanımıyla önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için yapılan eylemler veya faaliyetler bütünüdür. Bu genel tanımdan da anlaşılacağı üzere, projelerin gerçekleştirilmesinde hedeflerin açıkça ortaya konulmasının, var olan kaynakların etkili kullanımının, zaman, bütçe ve daha birçok özelliğin dikkati ve tiziz bir şekilde koordine edilmesinin önemi ve gereği yadsınamaz. Çünkü projeler, proje düşüncesinin ortaya çıkışı, planlanması, uygulanması ve sona erdirilmesi gibi sistemli aşamalardan oluşmaktadır. Bu bağlamda karşımıza proje yönetimi kavramı çıkmaktadır.

Proje yönetimi, hemen hemen her meslek, kurum, dernek ve yönetimin alt kademeleri tarafından benimsenen bir tekniktir. Her bir birey, kurum ve toplumun sahip olması gereken bir yeterlik olan proje yönetimi, fikirlerden sonuçlara hareket etmeye olanak tanıyan bir beceridir (Hobbs, 2009). Proje yönetimi, projelerin başarılı ve ihtiyaca yanıt verecek bir nitelik kazanmasına olanak tanıyan uygulanabilir anlayış ve becerilerin iskeletidir.

Proje yönetimi kavramı, bir projenin hazırlanması, programların tasarlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi gibi aşamalarda kullanılan sistematik bir bütün veya bir yöntem olarak tanımlanmaktadır (Ültay, 2010: 117). Diğer açıdan bakıldığında, proje yönetimi, proje için belirlenen amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik olarak maddi ve maddi olmayan kaynakların planlanması, organize edilmesi, yönetilmesi, koordine ve kontrol edilmesi gibi fonksiyonların tümünü kapsayan bir süreçtir. Daha genel bir ifadeyle, proje yönetimi; zaman, insan, maddi kaynaklar, fiziksel olanaklar, bilgi ve diğer kaynakların etkili bir şekilde yönlendirilmesi ve yönetilmesi sürecidir. Dolayısıyla, proje yönetimi, bir sonuç veya amaç olmayıp projenin etkin yürütülmesi ve amaçlara ulaşmada bir araç; farklı rol ve görevlere sahip birey ve kurumların bir araya gelerek belirlenmiş amaç için çalıştıkları bir süreç ve var olan mali kaynaklar ile sahip olunan bilgi ve becerinin etkili bir şekilde kullanıldığı çabadır.

2.2. Proje Döngüsü

Proje, statik ve tek aşamalı bir eylem değil çok aşamadan oluşan dinamik bir sürece karşılık gelmektedir. Projeler, belirli hedef(ler)e ulaşmak için kaynakların ve zamanın etkili bir şekilde ve planlı bir kullanılması esasına dayalıdır. Projelerde, faaliyetlerin tasarlanması, zaman ve kaynakların etkili bir şekilde planlanması, var olan kaynakların değerlendirilmesi gerekirse yeni kaynakların aranması ve sonunda hedeflerin gerçekleştirilerek yaygınlaştırılması amaçlanmaktadır. Dolayısıyla, projenin kendi içindeki aşamalarının birbirleri arasındaki koordinasyonun sağlanması oldukça önemli olup gözden kaçırılmaması gereken bir konudur.

Projelerde mantıksal bağlamda bir dizin oluşturan bu aşamaların koordinasyonuna ve/ya proje sürecine proje çevirimi veya proje döngüsü denmektedir (Yılmaz ve Akça, 2002: 380). Proje döngüsü, bir projeye ilişkin proje fikrinin ortaya atılmasından projenin sonlanmasına kadar geçen aşamaları ve süreyi ifade etmektedir (Aydemir vd., 2004: 4).

Daha geniş bir ifade ile proje döngüsü, proje fikrinin ortaya konulmasından bu fikrin proje metni haline dönüştürülmesi, gözden geçirilerek revize edilmesi, projenin gerçekleştirilebilmesi için hibe programlarına başvurulması, projenin yürütülmesi, sonuçlandırılması ve son değerlendirmenin yapılarak yeni proje fikirlerinin oluşturulmasına kadar olan tüm süreçlere verilen addır (Öktem, 2013: 49).

2.3. Proje Döngüsü Yönetimi

Her ne kadar projelere etkin bir şekilde planlansa ve aşamalar arasında koordinasyon etkin bir şekilde oluşturulsa da projenin organizasyonun yönetimi, bütçenin planlanması, risklerin ve zamanın yönetimi gibi anlayışlarla birlikte karşımıza proje döngüsü yönetimi kavramı çıkmaktadır. Proje döngüsü yönetimi (PDY), projelerde açıkça belirlenmiş hedeflere ulaşmak ve istenilen çıktıları elde etmek için faaliyetlerin kalite ve zaman dikkate alınarak organize edilmesi ve yönetilmesi anlamına gelmektedir (Akıllı, 2017: 51).

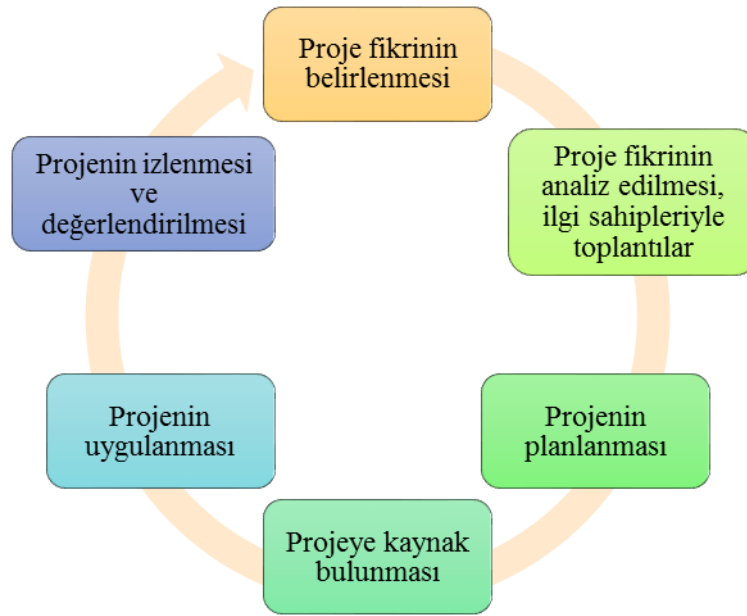
PDY, herhangi bir organizasyonda zaman, kapsam, maliyet, kalite, insan kaynakları, iletişim, tedarik gibi alanların yönetimini kapsayan entegrasyon yönetimi olarak ta karşımıza çıkmaktadır. PDY’de, proje yönetimi ile işletmeye ait yönetsel işlevler ile ilişkilendirilerek organize edilmesi, görevlere ilişkin tanımların yapılması ve sorumlulukların ortaya konulması gerekmektedir (Yurtcan, 2008: 14).

Özellikle uluslararası kuruluşların çabaları ile proje yönetim aracı olarak geliştirilen PDY, projelerde fikrin ortaya atılmasından projenin sonlandırılmasına kadar olan süreçte en iyi şekilde nitelik, verimlilik ve etkililik elde etmek için kullanılan bir yaklaşımdır (Tekindağ, 2015: 4). PDY, yapılan planlamaların etkili bir şekilde ortaya konulabilmesi için gerekli tüm analizlerin (Örn: sorun, paydaş, ihtiyaç vb.) tam olarak yapılması esasına dayalı olup etkili bir planlama ile projede hedeflenen verimliliğin yönetilmesi ve elde edilmesini sağlamaktadır. Uluslararası

projelerde PDY kullanan taraflar aşağıdaki hususları adeta garanti altına almaktadırlar (Bilen ve Kabukçuoğlu, 2005):

- Proje hazırlık aşamalarında gerekli özenin gösterilmesi,
- Projeden faydalanan paydaşların proje sürecine etkin olarak katılımlarının sağlanması,
- Projeye yönelik kurgunun kapsamının yeterli düzeyde olması,
- Projenin sürdürülebilirliğinin önemsenmesi,
- Uygulanan prosedürlerin şeffaf olması,
- Sürece yönelik öğrenme çerçevesinin oluşturulmasıdır.

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere proje döngüsü çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Proje döngüsüne yönelik ilk model 1970’li yıllarda Baum tarafından Dünya Bankası projelerine yönelik olarak hazırlanmıştır. Proje oluşturma, proje hazırlama, proje analizi ve değerlendirme aşamalarından oluşan toplam dört evresi vardır. Ancak bu model çok çeşitli revizyonlardan sonra beş evreli model olarak geliştirilmiştir. Bu modelde proje tanımlama / oluşturma, proje hazırlama ve analizi, proje finansmanı, uygulama ve uygulama sonrası değerlendirme evreleri yer almaktadır (Yılmaz ve Akça, 2002: 380).



Şekil 1. Proje Döngüsü Üçgeni

Kaynak: Aydemir, Demircan ve Salman, 2004: 4.

Akıllı (2017: 55) proje döngüsü yönetiminin 6 aşamadan oluştuğunu ifade ederek bu aşamaların (1) proje fikrinin belirlenmesi, (2) projenin formülasyonu, (3) ön değerlendirme, (4) proje finansmanı, (5) projenin uygulanması ve (6) değerlendirme olduğunu belirtmektedir. Benzer olarak, Şekil 1’de yer aldığı üzere Aydemir, Demircan ve Salman (2004: 4) proje döngüsü yönetiminin (1) proje fikrinin belirlenmesi, (2) proje fikrinin analiz edilmesi, ilgi sahipleri ile toplantılar, (3) projenin planlanması, (4) projeye kaynak bulunması, (5) projenin uygulanması ve (6) projenin izlenmesi ve değerlendirilmesi olmak üzere altı aşamadan oluştuğunu ifade etmektedirler.

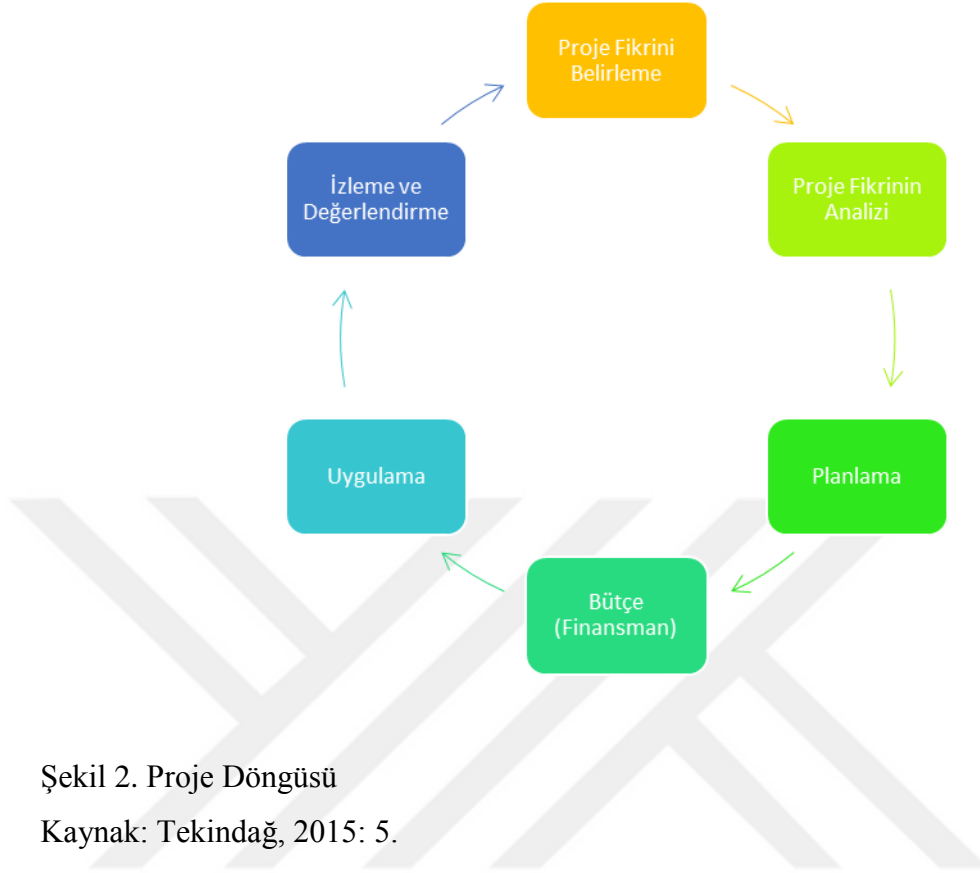
Salman (2010: 4), proje döngüsünün 6 temel aşamadan oluştuğunu ifade ederek bu aşamaları şu şekilde açıklamıştır. (1) Tanımlama (Bu aşamada, proje fikri ve ön tasarım ortaya konulur), (2) Hazırlama (Bu aşamada, proje teknik ve operasyonel açıdan tasarlanır), (3) Değerlendirme (Bu aşamada, proje teknik, mali, ekonomik, cinsiyet eşitliği, sosyal, çevresel ve kurumlar açılardan değerlendirilir), (4) Önerinin hazırlanması, onaylanması ve finansman (Bu aşamada, proje önerisi yazılır finansman için kaynak tespit edilir), (5) Uygulama ve izleme (Bu aşamada, planlanan faaliyetler gerçekleştirilir, düzenli olarak izlenir ve geri dönüt sağlanır) ve (6) Değerlendirme (Bu aşamada, düzenli olarak geri dönütler yoluyla elde edilen

bilgiler bağlamında proje gözden geçirilir ve bir sonraki proje döngüsü için zemin hazırlanır).

Tüm bu sınıflamalardan anlaşıldığı üzere, proje döngüsü yönetimi genel olarak altı aşamadan oluşmaktadır ve bu aşamalar;

- Proje fikrini belirleme,
- Proje fikrinin analizi,
- Planlama,
- Bütçe (finansman),
- Uygulama ,
- İzleme ve Değerlendirme

şeklinde ifade edilebilir (Tekindağ, 2015: 4). Genel olarak proje fikrinin belirlenmesi ile başlayan proje döngüsü veya proje süreci olarak adlandırılan çok aşamalı süreç aşamaları ile birlikte Şekil 2’de verilmektedir.



Şekil 2. Proje Döngüsü

Kaynak: Tekindağ, 2015: 5.

2.3.1. Proje Fikrini Belirlenme

Proje döngüsü yönetiminin ilk aşaması olan proje fikrinin oluşturulması aşamasında, projeye ilişkin proje fikrinin belirlenmesi ve/ya ortaya konulabilmesi için belirli bir konu üzerinde ön araştırma yapılır. Bu aşamada, imkânlar, sınırlılıklar ve sorunları tanımlayabilmek için ulusal ve sektörel düzeyde durum analizi gerçekleştirilir. Bu aşamada temel amaç, işbirliğine yönelik olarak sektörel öncelikleri temel hedefleri belirlemektir. Böylelikle, hazırlanmakta olan proje içinde uygun ve uygulanabilir programlama çatısı oluşturulmuş olur (PARTICIP, 2002: 6). Bu aşama, sorunun bir değişim gereksinimi olarak ortaya konulduğu ve bunun da fikir olarak doğduğu aşamadır (Tekindağ, 2015: 4-5).

2.3.2. Proje Fikrinin Analizi

Bu aşama, proje fikrinin uygunluğunun analiz edildiği aşamadır. Bu aşamada, paydaşların, muhtemel hedef grupların ve yararlanıcıların analizi ve karşılaşılan problemler içeren durumların analizi yer almaktadır (PARTICIP, 2002: 10). Ayrıca bu aşamada, sorunlar, gereksinimler, paydaşlar ve çözüm yolları ortak uzlaşma ve katılımcı bir yaklaşımla analiz edilir (Tekindağ, 2015: 5).

2.3.3. Planlama

Bir önceki aşamada gerçekleştirilen analiz sonuçlarına bağlı olarak projeye geçiş kararının verildiği aşama olan planlama aşamasında, ortaya çıkan çözüm önerileri arasından müdahale edilecek veya araştırılacak olan alan belirlenir. Bu aşamada, genel olarak projenin kapsamı, bütçesi ve zamanlaması tüm detaylarıyla planlanır ve proje teklifi haline getirilir (Tekindağ, 2015: 5).

2.3.4. Bütçe (Finansman)

Bu aşamada, ön değerlendirmeden geçen proje için finansal destek sağlayan işletme / kurum ve projeye yürütecek olan kişi / kurum arasında finansal antlaşmanın gerçekleştirildiği aşama olup, projenin hedefleri ile bütenin yeniden incelenmesine vurgu yapılmaktadır (Akıllı, 2017: 62).

2.3.5. Uygulama

Proje planlanıp finansal olarak güvence altına alındıktan sonra, uygulama sürece başlayabilir. Proje amaçlarına ulaşmak ve daha geniş olarak genel hedeflere katkı sağlamak açısından karar verilen kaynaklar kullanılır. Bu aşamanın temel

amacı, projenin amaçlarına ve daha genel manada genel hedeflere başarılı bir şekilde ulaşmak ve ayrılan kaynakların etkili, verimli ve şeffaf bir şekilde kullanılmasını sağlamaktır (PARTICIP, 2002: 21).

2.3.6. İzleme ve Değerlendirme

Bu aşamada, devam eden veya tamamlanan proje, program veya politikanın, tasarımın, uygulamanın ve sonuçların mümkün olduğunca sistematik ve objektif bir şekilde değerlendirilmesinin yapıldığı aşamadır. Bu aşamadaki temel amaç, hedeflerin uygunluğu ile yerine getirilip getirilmediğini, gelişimsel etkililiği, verimliliği, etkiyi ve sürdürülebilirliği belirlemektir (PARTICIP, 2002: 27). Değerlendirme faaliyetleri, proje uygulanırken, proje tamamlandığında veya projenin sonrasında gerçekleştirilebilir (Tekindağ, 2015: 6).

2.4. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı (MÇY), projelerin genel olarak planlanması, uygulanması, yönetilmesi, değerlendirilmesi gibi aşamalarına yönelik olarak geliştirilen metodolojik bir yaklaşımı ifade etmektedir (Karabacak, 2011: 20). Bu yaklaşım, projenin genel olarak kapsamını belirlemek, detaylı ve kapsamlı bir şekilde durum analizi yapmak, projenin geneline yönelik olarak strateji(ler) geliştirmek, izleme ve değerlendirme çalışmalarına yönelik kriterlerin belirlenmesi gibi adımların belirlenmesinde kullanılmaktadır (Salman, 2010: 5-6).

Proje döngüsü yönetimi, iyi tanımlanmış proje aktiviteleri ve karar verme süreçleri ile projedeki farklı aşamaları tanımlarken, mantıksal çerçeve yaklaşımı ise amaçları gerçekleştirmek, şeffaflığı ve katılımı güçlendirmek amacıyla araçlar kullanmak suretiyle planlama, yönetim ile proje ve programların değerlendirmesine yönelik yöntemi ifade etmektedir (PARTICIP, 2002: 3).

MÇY'nin iki temel aşaması bulunmaktadır. Bu aşamalar analiz ve planlama aşamalarıdır. Analiz aşamasındaki genel amaç geleceğe yönelik istenilen duruma karşılık gelen vizyon metnini geliştirmek ve bu vizyona ulaşmak için gerçekleştirilecek stratejilerin seçimine yönelik mevcut durum incelenerek, hedef kitlenin ilgi ve ihtiyaçlarına odaklanılır. Analiz aşaması dört tür analiz gerçekleştirilir. Bu analizler, paydaş analizi, sorun analizi, hedef analizi ve strateji analizidir (Karabacak, 2011: 21; Aydemir vd, 2004: 6-12).

- **Paydaş Analizi:** Bu analizi türü, projenin sonuçlarından çok çeşitli şekillerde etkilenecek olan her türlü paydaşın tespit edilmesi, paydaşların ilgi alanları ile sorunları, potansiyelleri ve diğer özelliklerini ortaya koymak amacıyla yapılır. Paydaş analizi sayesinde, projeden elde edilecek faydaların azami düzeyde elde edilmesi, olumsuzlukların da en aza indirilmesi sağlanır. Paydaş analizi sayesinde, önemli çıkar gruplarının tespiti ve katılımı, farklı ihtiyaçların ortaya konulması, muhtemel çatışma ve risklerin tanımlanması ile uygun hedeflerin belirlenerek stratejilerin seçimine yardımcı olur.
- **Sorun Analizi:** Var olan bir duruma yönelik olarak olumsuz yönler ile mevcut sorunların neden sonuç ilişkisini ortaya koymaya yardımcı olan yapısal bir analiz türüdür. Bu analizde, ilk olarak hedef kitlenin sorunları belirlenir daha sonra bunlar arasında neden – sonuç ilişkisi göstermek için sorun ağacı veya sorunlar hiyerarşisi diyagramlarından yararlanılır. Sonuç olarak, bu diyagramlar yardımıyla olumsuz durumlar açıkça ortaya konulur
- **Hedef Analizi:** Bu analizde, gelecekte gerçekleştirilmesi istenen hedeflerin ortaya konulması amaçlanır. Gelecekte karşılaşılabilecek olan durum tanımlanarak, hedef ağacı veya hedefler hiyerarşisi yardımıyla olumsuz durumların çözüme dönüştürülmesine yardımcı olan bu analizde sorunlar hiyerarşisi hedef hiyerarşisine dönüşür.
- **Strateji Analizi:** Proje kapsamında kullanılacak olan stratejilerin belirlenmesine yönelik ölçütler belirlenerek hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik stratejiler belirlenir ve genel olarak proje stratejisi seçilir.

MÇY’de ikinci aşama olan planlama aşamasında, projenin hangi sürede kimler tarafından hangi kaynaklar kullanılarak yapılacağını ortaya koyan aşamadır (Aydemir vd., 2004: 14). Planlama aşamasının üç temel planlama yapıldığını ifade eden Salman (2010: 6), bu planlama süreçlerini şu şekilde açıklamaktadır:

- **Mantıksal Çerçeve:** Bu planlama türü, projenin genel hatları ile yapısının tanımlanması, iç mantığının kontrol edilerek hedeflerin ölçülebilir ifadeler şekline getirilmesi, dışsal koşulların belirlenmesi ve risklerin yönetimine ilişkin planlamaları kapsar.
- **Faaliyet Planlama:** Proje kapsamında yer alacak olan faaliyetlerin sırası ile aralarındaki ilişkilerin belirlenmesi, zaman, değerlendirme aralıkları ve sorumluluğun dağılımının yapılmasını kapsar
- **Kaynakların Planlanması:** Faaliyet planına yönelik olarak gerekli olan bütçenin planlanmasını kapsar.

Tekindağ (2015: 7) ise MÇY’de yer alan analiz ve planlama aşamaları ile bu aşamaların alt alanlarını Tablo 1’deki biçimde açıklamaktadır.

Tablo 1. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları

Analiz Aşaması		Planlama Aşaması	
Paydaşları Tanımla	Paydaş analizi- Önemli proje taraflarının, hedef grup ve projelerden faydalanacakların belirlenmesi ve tanımlanması, proje açısından potansiyel sorunlar ve kaynaklar	Projenin Planlanması	Mantıksal çerçeve matrisinin hazırlanması- Proje kapsamının tanımlanması, hedeflerin belirlenmesi, hedefler arasında mantıksal bağlantılar kurulması, hedeflerin ölçülebilir şekilde formüle edilmesi, kaynakların (girdilerin) ve maliyetlerin genel olarak tanımlanması.
Tanımlama Analiz	Sorun analizi – Sorunların neden-sonuç ilişkisinin kurulması		
Sonuç Çıkartma	Hedef analizi – Tanımlanan sorunlardan hedeflerin oluşturulması ve araç-amaç ilişkilerinin kurulması	Planı İşlevselleştirme	Faaliyet planı- Faaliyetlerin sıralarının ve birbirlerine bağımlılığının belirlenmesi, sürelerinin tahmin edilmesi ve sorumluluklarının dağıtılması
Proje Kapsamına Karar Verilmesi	Strateji analizi- Hedefleri gerçekleştirecek farklı stratejilerin tanımlanması, en uygun stratejilerin seçilmesi ve proje kapsamının belirlenmesi (genel amaç ve proje amacı)		

Kaynak: Tekindağ, 2015: 7.

2.4.1. Mantıksal Çerçeve Matrisi

Mantıksal Çerçeve Matrisi (MÇM) veya diğer kısa adıyla Mantıksal Çerçeve, MÇY kapsamında projenin unsurları ve özünü, açık, seçik, anlaşılır ve mantıksal bir şekilde ortaya koymaya yöneliktir. MÇM, problem, paydaş, hedef ve strateji analizlerini içeren ve analitik bir yaklaşım olan MÇY'den farklı olarak analitik sürecin bir ürünü olan ve amaçların daha derin bir analizini ortaya koyarak bulguların sonuçlarının gösterildiği görsel bir planlamadır (Bilen ve Kabukçuoğlu, 2005). MÇM, projenin unsurlarını (amaç, sonuçlar, faaliyetler ve araçlar) değerlendirmeyi ve karşılaşılabilecek tüm riskleri dikkate alarak hedeflere yönelik bütünsel ve tutarlı bir proje hazırlamaya yardımcı olmaktadır (Karabacak, 2011: 24).

Genel hedefler, projenin amacı, beklenen sonuçlar ve faaliyetler ile müdahale mantığı (veya projenin yapısı), doğrulanabilir (başarı) göstergeler, doğrulama kaynakları ve varsayımlar arasında oluşturulan çapraz bir matris olup, Tablo 2'de Avrupa Birliği, Hibe projeler kapsamında kullanılan örnek bir Mantıksal Çerçeve Matrisi yer almaktadır.

Tablo 2. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

	Müdahale Mantığı	Objektif Şekilde Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar
Genel Hedefler	Projenin katkıda bulunacağı genel kapsamlı hedefler nelerdir?	Genel hedeflerle ilgili esas göstergeler nelerdir?	Bu göstergeler için gerekli bilgi kaynakları nelerdir?	
Proje Amacı (Özel Hedef)	Projenin genel hedefe katkı sağlamak için ulaşmak istediği özel amacı nedir?	Projenin amacı başarıldığı hangi göstergelerden açıkça anlaşılacaktır?	Mevcut veya derlenebilir bilgi kaynakları hangileridir? Bu bilgiyi temin için gerekli yöntemler nelerdir?	Söz konusu amacın başarılması için faydalanıcının sorumluluğu dışında olan hangi faktör ve koşulların sağlanması gereklidir?(harici koşullar) Hangi riskler hesaba katılmalıdır?

Tablo 2 Devamı. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

	Müdahale Mantiği	Objektif Şekilde Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar, proje amacına ulaşılması için gerekli proje çıktılarıdır. Projenin beklenen sonuçları nelerdir?(maddeler halinde sıralayınız)	Projenin beklenen sonuçları sağlamak açısından başarılı olup olmadığı ve/veya ne kadar başarılı olduğu hangi göstergelerle ölçülecektir?	Bu göstergeler için gerekli bilgi kaynakları nelerdir?	Beklenen sonuçların zamanında elde edilmesi için, hangi harici koşullar sağlanmalıdır?
Faaliyetler	Beklenen sonuçların elde edilebilmesi için uygulanacak başlıca faaliyetler nelerdir ve hangi sırada uygulanacaktır? (faaliyetleri beklenen sonuçlara göre gruplandırınız)	Araçlar: Bu faaliyetleri uygulamak için gerekli araçlar nelerdir? Örneğin, personel, ekipman, eğitim, etüd, malzeme, tesis vb.	Projedeki ilerleme hakkındaki bilgi kaynakları hangileridir? Maliyetler: Proje maliyetleri nelerdir? Nasıl sınıflandırılmıştır? (Proje bütçesi dökümünde)	Projenin başlamasından önce hangi ön-koşulların sağlanması gerekmektedir? Planlanan faaliyetlerin uygulanabilmesi için, Faydalanıcının doğrudan kontrolünün dışında olan hangi koşulların sağlanması gereklidir?

Kaynak: Avrupa Birliği Bakanlığı, 2014: 40

2.5. Avrupa Birliği ve Eğitim Politikaları

Bu bölümde Avrupa Birliğinin tarihsel gelişimi ve bu gelişim içerisinde yer alan bazı önemli dönüm noktaları ile Avrupa Birliği eğitim politikalarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

2.5.1. Avrupa Birliği Tarihi

Avrupa Birliğinin oluşturulmasına ve Avrupa'nın bütünleştirilmesine yönelik çabalar iki yüz yıllık bir sürecinin ürünüdür. Birçok kişi tarafından ortaya konulmasına rağmen, Birleşik Avrupa fikri daha çok Hitler ile Napolyon tarafından güç kullanımıyla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır (George ve Bache, 2000). Ancak

birçok çabaya rağmen bu fikir hemen hayata geçirilememiş, süreç içerisinde olgunlaşan ortamlar ve ilişkiler neticesinde hayat bulmuştur.

Her ne kadar uzun yıllar öncesine dayansa da Avrupa'da birlik oluşturmaya ilişkin ilk ciddi adımlar İkinci Dünya Savaşı sonrasında atılmıştır. İkinci dünya savaşı sonrasında Avrupa'daki barış ortamının muhafaza edilmesi, Avrupa kıtasında yer alan ülkelerin siyasal ve ekonomik açılardan bütünleştirilmek ve demokrasiyi güçlendirmek gibi gerekçelerle ortaya konulan girişimler ilk sonucunu vermiş ve 05.05.1949 yılında Avrupa Konseyi 10 kurucu ülke tarafından oluşturulmuştur. Ancak, bu konseyin faaliyetleri, Birleşik Avrupa fikrini destekleyenleri yeterli düzeyde tatmin etmemiş (George ve Bache, 2000) ve ulusal hükümetlerin temsil edildiği bir yapının dışına çıkamamıştır (Kaya, 2013).

Avrupa Birliğinin temellerini oluşturan girişimler neticesinde üç önemli topluluk kurulmuştur. Bu topluluklar; Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu(1951), Avrupa Ekonomik Topluluğu(1957) ve Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu'dur(1958).

Avrupa Birliği (AB) ekonomik ve sosyal kalkınmanın tesis edilmesiyle yüksek yaşam koşullarının oluşturulması, barışın sağlanması ve politik açıdan bütünleşmenin gerçekleştirilmesi gibi gerekçeleri gerçekleştirmek için 25 üye ülkenin bir araya gelmesiyle oluşmuş, kendi karar alma mekanizmaları ve uluslararası ortak kurumları bulunan bir birlik ve sistemdir (TOBB, 2002a).

2.5.1.4. Avrupa Birliği

Son yüzyılda, Avrupa Birliğinin oluşturulmasına gerekçe oluşturabilecek birçok politik ve ekonomik gelişmeler yaşanmıştır. Avrupa'nın politik yapısı Sovyetler birliğinin dağılması, doğu ve batı Almanya'nın birleşmesi ve bazı doğru Avrupa ülkelerinin demokratikleşme çabaları /talepleri gibi nedenlerden dolayı değişmiştir. Bu bağlamda, Avrupa Topluluğu 1980'li yıllarda değişim için adımlar

atmış ve Avrupa ülkeleri arasındaki bütünleşmenin derinleşmesine yönelik strateji geliştirmiştir.

Avrupa Birliği (AB), Maastricht zirvesinde (1991) kararlaştırıldığı üzere, 1992 yılını Şubat ayında imzalanan ve 1993 yılı Kasım ayında yürürlüğe giren antlaşma gereği kurulmuştur (Tatoğlu, 2006: 30). Bu antlaşmanın devamında Avrupa Topluluğu AB olarak adlandırılmıştır. Maastricht Antlaşması olarak da bilinen bu antlaşmada yer alan kazanımların dört temel başlıkta yer aldığı görülmektedir. Bu antlaşma ile ortak pazarın kurulması, ekonomik ve parasal birliğin oluşturulması, AB'ye üye olan ülkeler arasında çalışma özgürlüğü ve seyahat edebilme serbestliği getirilmesi amaçlanmaktaydı. Bu bağlamda, 1993 Ocak ayında, Avrupa, ticaret engellerinin kaldırılmasıyla ortak bir pazara dönüşmüştür (Haspolatlı, 2006).

Tablo 3. AB'de Yer Alan Sütunlar

I. SÜTUN (PILLAR)	II. SÜTUN (PILLAR)	III. SÜTUN (PILLAR)
Avrupa Topluluğu	Ortak Dış ve Savunma Politikası (AGSP)	İçişleri ve Adalet Politikası
1. Avrupa Ekonomik Topluluğu (AET)		
2. Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu (AKÇT)		
3. Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu (AAET)		

Kaynak: TOBB, 2002b: 8.

AB'nin kurulmasının en temel taşlarından biri olan Maastricht antlaşması metninde Paris ve Roma antlaşmalarında yer alan hükümlerin değişikliğinin yanında eklenen yeni hükümler de bulunmaktadır. AB'nin kurulmasının getirdiği yenilikler ve açılımlar vardır. Bu yeniliklerin ilki AB'nin üç sütuna ayrılmasıdır. Üç sütun teorisi olarak bilinen bu yenilikte AB üç temel sütun üzerine oturtulmuştur. AB, Roma ve Paris antlaşmalarıyla ortaya konulan AKÇT, AET ve AAET topluluklarının

kaldırılmasıyla değil, aksine bu toplulukların oluşturduğu sütüne ek olarak yeni iki sütun eklenmiştir. Bu sütunlar; (1) Avrupa Topluluğu, (2) Ortak Dış ve Güvenlik Politikası (ODGP) ve (3) Adalet ve İçişleri. Avrupa topluluğu, AET'nin yerini alan bir topluluktur. Bu sütunlar Tablo 3'te özetle verilmiştir.

ODGP ise 70'lerde uygulanmaya başlanan Avrupa Politik İşbirliği'nin yerini almıştır. Adalet ve iç işleri sütunu ise üye devletlerinin göç, terörizm, iltica ile polis teşkilatı, ceza ve hukuk mahkemeleri gibi konularda işbirliği yapmalarını amaçlamaktadır. 90'larda imzalanan bu antlaşmanın ortaya koyduğu diğer bir yenilik ise üye devletleri arasında ortak para biriminin (EURO) kullanılmasıdır (Kaya, 2013).

AB kapsamında ortak bir anayasa oluşturma çalışmaları Haziran 2004 tarihinde Brüksel zirvesinde Anayasa Antlaşma Taslağına dönüşmüş ve bu taslak AB üyesi ve üyeliğe aday ülkeler tarafından Ekim 2004 tarihinde İtalya'nın Roma şehrinde imzalanmıştır (Haspolatlı, 2006).

Birçok açıdan değerlendirilebilecek olan AB, ikinci dünya savaşı sonrasında özellikle barışın devamlılığının sağlanması, ekonomik ve politik istikrarın oluşturulabilmesi amacıyla kurulması amaçlanmıştır. Avrupa birliği, barışı inşa eden ve bu barışı ihraç eden bir barış projesi olarak anılmanın yanında, bütünleşme, işbirliği, farklılıklara saygı gösterme ve karşılıklı anlaşma projesidir (Kaya, 2013).

TOBB (2002) tarafından hazırlanan raporda da yer aldığı üzere, AB'yi yöneten çeşitli kurumlar yer almaktadır. Bu kurumların temel amacı AB'nin çıkarlarını en üst düzeyde korumak ve muhafaza etmektir. Bu kurumların özellikleri aşağıda yer almaktadır.

- **Avrupa Parlamentosu (AP):** Bu parlamento 5 yılda bir AB vatandaşlarının katılımıyla gerçekleştirilen seçimlere bağlı olarak oluşturulur. Üye sayısı 626 olup, üç temel görevi bulunmaktadır. (1) Verilecek olan kararlara ilişkin

görüş sunar, (2) Bütçe üzerinde yetkisi vardır ve harcamalara yönelik söz sahibidir ve (3) Demokratik denetim yetkisi bulunmaktadır.

- **Bakanlar Konseyi:** Bu konsey AB üyesi devletlerin temsilcilerinden oluşmaktadır. AB'nin temel karar ama merciidir. Konseyin temel görevleri; yasa yapma, ekonomi politikalarının koordine edilmesi, anlaşmalar yapma, bütçe yetkisini AP ile paylaşma, dış ve güvenlik politikasını belirleme ve adli işbirliği ve polisiye düzenlemelerde bulunmadır.
- **Avrupa Komisyonu:** AB'nin menfaatlerinin savunan komisyonda yer alacak olan üyeler ile başkan 5 yıllık süre ile seçilir ve AP tarafından onaylanır. Bu komisyonun toplam 20 üyesi vardır. Komisyonun temel görevi; yasal düzenlemeler ilişkin önerilerde bulunma, bütçe ve programların uygulanmasını koordine etmek, antlaşmaların koruyuşu görevini üstlenmek, ticaret ve işbirliği alanlarında antlaşmaları müzakere etmek.
- **Adalet Divanı:** Üye ülkelerin 6 yıl süre için seçtikleri birer yargıçtan müteşekkil olan divan, topluluğa ilişkin müktesebatın yorumlanması sonucunda oluşan hukuksal sorunları giderme ve müktesebatın uygulanmasından sorumludur.
- **Sayıştay:** Üye devletlerin 6 yıl için atadıkları toplam 15 üyeden oluşan Sayıştay, birliğin gelirlerinin toplanmasını ile harcamalarının yasalara uygunluğunu, bütçe uygulamalarının mevzuata uygunluğunu denetleyen bir kurum olup, Avrupa Merkez Bankası, Bölgeler Komitesi, Ekonomik ve Sosyal Komite, Avrupa Yatırım Bankası ve Avrupa Ombudsmanı gibi beş kurumca desteklenmektedir.

2.5.1.2. Türkiye-AB İlişkileri

Türkiye Cumhuriyeti kuruluşundan günümüze kadar çağdaş medeniyet seviyesini yakalamaya yönelik birçok çaba içinde yer almış bu bağlamda uluslararası gelişmeleri çok yakından takip ederek bazı uluslararası örgütlerin aktif üyesi olmuştur. Bunların başında, OECD ve NATO gibi uluslararası katılımlı örgütler yer almaktadır. Ayrıca uzun yıllardır Türkiye AB'ye üyelik için uyum çalışmaları

yürütmüş, ancak üyelik henüz gerçekleşmemiştir. Türkiye ilk olarak, 1957 yılında kurulan AET'ye 1959 yılında üyelik başvurusunda bulunmuştur.

TOBB tarafından hazırlanan raporda Türkiye-AB ilişkilerine yönelik gerçekleştirilen uyum çalışmalarının kronolojisi Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Türkiye-AB ilişkileri Kronolojisi

31 Temmuz 1959	Türkiye AET'ye ortaklık için başvurdu
11 Eylül 1959	AET Bakanlar Konseyi Türkiye'nin başvurusunu kabul etti.
28-30 Eylül 1959	Türkiye ile AET Komisyonu arasında ilk hazırlık görüşmesi yapıldı.
12 Eylül 1963	Türkiye ile AET arasında Ortaklık Anlaşması (Ankara) imzalandı.
12 Eylül 1963	Türkiye ile AET arasında I. Mali Protokol imzalandı.
1 Aralık 1964	Ankara Anlaşması yürürlüğe girdi. Hazırlık dönemi başladı.
9 Aralık 1968	Katma Protokol görüşmeleri başladı.
23 Kasım 1970	Katma Protokol Brüksel'de imzalandı.
23 Kasım 1970	2.Mali Protokol imzalandı
5 Temmuz 1971	Katma Protokol TBMM'de 69'a karşı 149 oyla kabul edildi.
22 Temmuz 1971	Katma Protokol Senato'da kabul edildi.
1 Eylül 1971	Katma Protokol'ün ticari hükümleri ' Geçici Anlaşma' ile yürürlüğe konuldu.
1 Ocak 1973	Katma Protokol yürürlüğe girdi. Birinci gümrük indirimi yapıldı.
12 Mayıs 1977	3.Mali Protokol imzalandı
4-11 Ekim 1978	Türkiye Dördüncü Beş Yıllık Plan süresince Katma Protokol'den kaynaklanan yükümlülüklerinin dondurulması ve aynı dönem için yaklaşık 8 milyar dolar yardım yapılması talebinde bulundu.
12 Eylül 1980	Türkiye'de Askeri müdahale yapıldı.
25 Mart 1981	Milli Güvenlik Konseyi, AET'ye tam üyelik başvurusunun yapılmasını ve hazırlıklara başlanmasını kararlaştırdı.
22 Ocak 1982	Avrupa Parlamentosu, Türkiye'de genel seçimlerin yapılması ve TBMM'nin oluşmasına kadar Karma Parlamento Komisyonu(KPK)'nun Avrupa kanadının görevini yenilememesi konusunda karar aldı.
16 Eylül 1986	Türkiye-AET Ortaklık Konseyi toplandı. Böylece, 12 Eylül 1980 tarihinden itibaren dondurulmuş ilişkilerin canlandırılma süreci başladı.
14 Nisan 1987	Türkiye, Avrupa Topluluklarına tam üye olmak üzere müracaat etti.
27 Nisan 1987	Türkiye'nin üyelik müracaatı Topluluk Bakanlar Konseyi tarafından incelenmek üzere Komisyona havale edildi.
20-21 Aralık 1988	Türkiye ile AET arasındaki ticari ve ekonomik sorunları ele almak üzere oluşturulmuş olan Ad-Hoc Komite ikinci kez toplandı ve Türkiye'nin 1978 yılında askıya alındığı yükümlülüklerini yerine getirmek üzere, hızlandırılmış bir takvimi Topluluğa verdi, Takvime işlerlik kazandırdı.
18 Aralık 1989	Türkiye'nin tam üyelik başvurusuna ilişkin Komisyon görüşü açıklandı.
30 Eylül 1991	Türkiye- AT Ortaklık Konseyi 1986'dan sonra ilk kez toplandı.

Tablo 4 Devamı. Türkiye-AB ilişkileri

21 Ocak 1992	Türkiye ile AT arasında Teknik İşbirliği anlaşması imzalandı.
6 Mart 1995	Türkiye ile AB arasında Gümrük Birliği'nin tamamlanması ve uygulanmasına ilişkin usulleri belirleyen 1/95 sayılı karar kabul edildi.
21 Aralık 1995	Türkiye ile AB arasında AKÇT ürünlerini kapsayan Serbest Ticaret Anlaşması parafe edildi.
1 Ocak 1996	Türkiye-AB Gümrük Birliği yürürlüğe girdi.
12-13 Aralık 1997	Lüksemburg Zirvesi gerçekleşti; Türkiye adaylık perspektifi verilen ülkelerin dışında kaldı. Türkiye, AB ile siyasi ilişkilerini askıya aldı.
11-12 Aralık 1999	Helsinki Zirvesi'nde Türkiye'nin adaylığı, diğer ülkelerle eşit temelde, resmen onaylanmıştır.
4 Temmuz 2000	Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, 4 Temmuz 2000 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 4587 sayılı Kanunla, Başbakanlığa bağlı olarak kuruldu.
8 Mart 2001	AB Bakanlar Konseyi Türkiye için Katılım Ortaklığı Belgesini kabul etti.
19 Mart 2001	TBMM tarafından 'Topluluk Müktesebatının Üstlenilmesine ilişkin Türkiye Ulusal Programı' kabul edildi.
14-15 Aralık 2001	Avrupa Konseyi Avrupa'nın Leaken kentinde toplandı. Zirvenin sonucunda Türkiye'nin katılım müzakerelerine yaklaştığı ve AB'nin geleceği ile ilgili konvansiyon çalışmalarına katılacağı ilan edildi.
3 Ağustos 2001	AB Uyum Yasaları TBMM'de kabul edildi.

Kaynak: TOBB, 200b; 17

2.5.1.2.1. Ankara Anlaşması

İkinci Dünya Savaşı sonrasında, Türkiye'nin tercihini Batı bloğu tarafından kullanması ve NATO'ya kabul edilmesi aşamalarından sonra, AET'ye üyelik başvurusunda bulunmak suretiyle ileride alacağı kararların nasıl verileceği konusunda önemli bir adım atmıştır.

Her ne kadar AB ve Türkiye ilişkileri uzun yıllara dayansa ve bu ilişkilerde inişler çıkışlar olsa da AB-Türkiye ilişkilerinin ilk resmi belgesi Ankara Antlaşması olmuştur (Uysal, 2001: 141).

Ankara Antlaşması ile sonuçlanan süreçte, Türkiye'nin 1959 yılında AET'ye başvuru yapması ve Komisyona, başvuruyu kapsamında Türkiye ile görüşmeleri yürütmesi açısından yetki verilmesi yer almaktadır. Bu süreç yaklaşık olarak dört yıl kadar sürmüş Ankara Antlaşması 1963 yılında ikili arasında görüşmelerin devam ettirilmesi amacıyla imzalanarak Türkiye Üye statüsü

kazanmıştır. Bu antlaşma gereğince, iki taraf arasında güçlü ilişkiler kurularak, Türkiye'nin ekonomik ilerleyişinin sağlanması ve topluluğa uyumlu bir ekonomik işbirliği sağlanması, Topluluk ekonomisi ile farkın azaltılması, bu bağlamda Türk halkının hayat standartlarının arttırılması gibi çabaların yürütülmesiyle Türkiye'nin Topluluğa üyeliğinin ve katılımının kolaylaştırılması amaçlanmıştır (Uysal, 2001: 142).

Türkiye ile AET ortaklığı, Ankara Antlaşması gereği üç dönem halinde planlanmıştır. Bu dönemler; hazırlık dönemi, geçiş dönemi ve son dönem olarak adlandırılmıştır.

2.5.1.2.2. Katma Protokol

Ankara Antlaşmasında ön görülen aşamalardan biri olana Hazırlık döneminin tamamlanmasıyla 1970 Kasım ayında ikili arasında Katma Protokol imzalanmış ve bu protokol 1973 yılında yürürlüğe girmiştir. Bu protokolda geçiş dönemine ilişkin hükümler ile her iki tarafın üstleneceği yükümlülükler yer verilmiştir. Bu protokol ile malların serbest dolaşımı, kişi ve hizmetlerin serbest dolaşımı, ulaştırma ve ekonomi konuları ile Türkiye'nin Ortak Tarım Politikası uygulamasına uyumu gibi konular yer almaktadır (TEPAV,2019). Ancak Türkiye'de yaşanan bazı ekonomik ve politik durumlar, Türkiye'nin protokolda yer alan bazı yükümlülükleri yerine getirememesine bağlı olarak gümrük indirimleri durdurulmuştur (Haspolatlı, 2006).

2.5.1.2.3. 1980 Sonrası Süreç

Türkiye'de yaşanan 1980 askeri darbesiyle birlikte AB ile ilişkiler kötüye girmiş, daha sonra Türkiye-AT Ortaklık konseyinin toplanmasıyla ilişkilerde normalleşme adımları atılmaya başlanmıştır. Ayrıca, kurulan yeni hükümetlerce (Özal Hükümeti) serbest pazar ekonomisine geçmeye yönelik girişimlerde

bulunulmuştur. 14 Nisan 1987 tarihinde dönemin hükümeti tarafından, Roma Antlaşması, AKÇTA ve Avrupa Atom Enerjisi topluluğu kapsamında yapılan antlaşmalardaki ilgili maddeler gereğince Türkiye tam üyelik başvurusunda bulunmuştur. Avrupa Topluluğu bu tam üyelik başvurusuna ilişkin görüşünü iki yıl sonra açıklamış, bu görüşünde kendi iç pazar hazırlıklarını gerekçe göstererek 1993'ten önce yeni bir üye kabul edemeyeceğini açıklamıştır (Kılıç, 2006: 27) ve gümrük birliğinin tamamlanmasını istemiştir. Ayrıca, komisyon, sosyal, politik ve ekonomik nedenlerden dolayı Türkiye'nin üyeliğe hazır olmadığını ifade etmiştir. Türkiye'nin üyeliğine ilişkin komisyonun çekince koymasındaki gerekçeler, temel olarak insan hakları ihlalleri, demokrasi yetersizliği, ekonomik yetersizliği ve geri kalmış bölgelere ilişkin sorunların varlığıdır.

2.5.1.2.4. Kopenhag Zirvesi ve Gümrük Birliği Anlaşması

1993 Haziran ayında gerçekleştirilen Kopenhag Zirvesinde, Avrupa Konseyi AB genişlemesini daha çok Doğu Avrupa ülkelerine yönelik olacağını belirterek, üyeliğe başvuru yapan ülkelerin kabulüne yönelik birçok açıdan (özellikle politik ve ekonomik) kriterler belirlemiştir. Bu zirvede, tam üyelik ifadesinin Doğu Avrupa ülkeleri için kullanılıyor olması, Türkiye'nin beklentilerini karşılayamaması anlamına gelmektedir (Haspolatlı, 2006).

Türkiye-AB ortaklık konseyi toplantısında, bazı AP üyelerinin karşı çıkmasına rağmen 6-7 Mart 1995 tarihinde Gümrük Birliği Antlaşması imzalamıştır. Bu antlaşma, AP'de onaylandıktan sonra 1996 Ocak ayında yürürlüğe girmiştir. Her ne kadar Türkiye birçok taviz vererek bu antlaşmayı imzalamış gibi görünse de bu antlaşma tam üyelik öncesinde kritik bir adım olarak görülmüştür (Arat ve Baykal, 2001).

2.5.1.3. Gümrük Birliği Sonrası Gelişmeler

Gümrük Birliği Antlaşması her ne kadar Türkiye'ye yararları olsa da zararları da olmuş, bu antlaşmadan beklenen düzeyde yarar elde edilememiştir. Gümrük Birliği Antlaşması sonrasında da uyum çalışmalarına yönelik çeşitli ilişkiler yürütülmüştür. Türkiye AB üyeliği alabilmek için çok gayret etse ve uyum yasalarını yerine getirmeye çalışsa da , tam üyelik halen sağlanamamıştır.

1997 Aralık ayında gerçekleştirilen Lüksemburg Zirvesinde 11 ülke aday ülke olarak açıklanırken, Türkiye bunların arasında yer almamıştır. Türk Kamuoyunda, Türkiye'nin çabalarına rağmen tam üye olarak kabul edilmemesinin altında politik nedenlerin yattığı düşünülmektedir.

1999 Aralık ayında, Helsinki'de gerçekleştirilen AB Konseyi Helsinki Zirvesinde, Türkiye oybirliği ile aday ülke kategorisine alınmıştır ve diğer ülkeler ile eşit konumda olacağı ifade edilmiştir. Bu açıklama ile birlikte Türkiye için tam üyelik kapısı aralanmıştır (Kılıç, 2006: 59).

Bu tarihlerden sonra, AB-Türkiye ilişkilerinde belirleyici olan birçok zirve gerçekleştirilmiştir. Bu zirvelerin başında AB Santa Maria da Feira Zirvesi (19-20 Haziran 2000), AB Nice Zirvesi (8-9 Aralık 2000), AB Göteburg Zirvesi (15-16 Haziran 2001), AB Leaken Zirvesi (14-15 Aralık 2001), AB Sevilla Zirvesi (21-22 Haziran 2002), AB Kopenhag Zirvesi (12-13 Aralık 2002), AB Selanik Zirvesi (19-20 Haziran 2003), AB Brüksel Zirvesi, (12-13 Aralık 2003) ve AB Brüksel Zirvesi 17-18 Haziran 2004, 16-17 Aralık 2004, 16-17 Haziran 2005) gelmektedir (Kılıç, 2006: 67-84).

2.6. Avrupa Birliği Eğitim Politikaları

AB kapsamında Roma Antlaşmasından itibaren gerçekleştirilen antlaşmalarda eğitim vurgusu az veya çok oranda sürekli yapılmıştır. Eğitim politikaları daha çok AB iç pazarına yönelik yükümlülükleri yerine getirmek amacıyla ortaya çıkmış, Roma Antlaşmasında mesleki eğitime vurgu yapılmıştır. AB kurum çabaları kapsamında serbest dolaşım sağlanması, diploma ve derecelerinin tanınması ve dil öğretimin teşvik edilmesi özellikle vurgulanmış ve ekonomik hedeflere yönelik olarak mesleki eğitime ayrı bir önem verilmiştir. 1971 yılında eğitimden sorumlu bakanlar yaptıkları ilk toplantılarında mesleki eğitimin yasal dayanağına atıf yaparak bu alandaki işbirliği çalışmalarının genel eğitime de yansıtılmasının önemine vurgu yapmışlardır. Sorumlu bakanların 1974 yılında yaptıkları ikinci toplantıda eğitimin sadece ekonomi için öncelikli olarak görülmemesini ifade ederek bazı öncelikli alanlar belirlemişlerdir. Bu alanlar; üye ve üye olmayan devletlerin vatandaşlarına iyi eğitim imkânlarının sağlanması, eğitim sistemlerinde işbirliğinin sağlanması, yükseköğretim kurumlarında işbirliğinin geliştirilmesi, ortak tanınırlığının geliştirilmesi, eğitime ilişkin güncel verilerin oluşturulması, yabancı dil öğretimin teşvik edilmesi her alanda eğitime eşit eğitim hakkı tanınmasıdır. (Onursal-Beşgöl, 2013: 160).

İlerleyen yıllarda, genele eğitim konusu tartışılmaya başlanmış, 1986-1989 yıllarında komisyonun denetiminde eğitim programları kabul görmüştür. Bu programların temel hedefi olarak; öğrenci, stajyer, vasıflı işçi gibi eğitime katılan kişilerin değişimini desteklemek, ortak pilot projeler ile uluslararası boyuttaki girişimleri desteklemek, eğitim alanında bilgi paylaşımı ile karşılaştırmalı çalışmaları desteklemektir. Küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan sorunların çözüme yönelik 1990'lı yıllarda ortaya atılan Hayat boyu öğrenme (Life Long Learning) alanı AB'nin önemli prensipleri arasında yer almış ve 1996 Avrupa Hayat boyu Öğrenme yılı olarak ilan edilmiştir (Onursal-Beşgöl, 2013: 162).

Hayat Boyu öğrenme bir çerçeve program olarak 2007 yılında tüm eğitim programlarını (Comenius Program, Erasmus Program, Leonardo da Vinci Program ve Gruntving Programı) yeniden yapılandırmıştır. Eğitim, gençlik ve spor alanlarında çok çeşitli yaş gruplarındaki kişilere ilişkin destek programlarını içeren bir çatı program olan Erasmus+ (Erasmus Plus) Programı 1 Ocak 2014 yılında başlatılmıştır. Erasmus+ programı ile birlikte mesleki eğitim, yetişkin eğitimi, yükseköğretim, okul eğitimi ve gençlik alanlarındaki destekler devam etmekle birlikte ek olarak spor alanında da projelere hibe verilmeye başlanmıştır (www.ua.gov.tr).

2.7. Türkiye’de Avrupa Birliği Eğitim Programları

AB eğitim programları, AB’ye üye olan ve aday ülkelerin antlaşma içinde oldukları diğer ülkelerin bütçelerinden istifade ederek yararlandıkları ve bu bağlamda eğitimlerini iyileştirerek istenilen seviyeye getirmeye yönelik çaba sarf ettikleri eğitim ile ilgili bir yardım programıdır (Yayan, 2003).

AB Eğitim programları dört dönem halinde incelenebilir. Bunlar 1974-1995 yıllarını kapsayan birinci dönem programları, 1995-2006 yıllarını kapsayan ikinci dönem programları, 2007-2013 yılları arasına kapsayan üçüncü dönem programları ve 2014-2020 yılları arasını kapsayan dördüncü dönem programları olarak sınıflandırılabilir.

2.7.1. Birinci Dönem Programları (1974-1995)

AB, 1970’lerin ortalarına doğru mesleki eğitimle ilgili ilk programlarını yayınlamaya başlamıştır. Mesleki eğitimin temellerine ilişkin vurgular Roma antlaşmasının 128. maddesinde ifade edilmektedir (Ertl, 2003). Bu dönem programları daha çok Roma antlaşmasında yer alan ilkelere temel alarak önerilmiş ve geliştirilmiştir.

1990'lı yılların başında, yayınlanmaya başlanan ilk bireysel programların eğitim alanına, içerik alanına, kapsadığı eylem türüne göre sınıflandırılması Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. 1990'lı Yıllarda AB Eğitim Programları

Program Adı	Tam Başlık	Eğitim Sektörü	İçerik Alanı	Eylem Türleri
Arion (1991-1992)	Eğitim uzmanlıkları için çalışma ziyaretleri programı	Okullar Mesleki Yetiştirme Yüksek Öğretim	Genel Eğitim Mesleki Eğitim	Projeler Değişimler
Comett (1990-1994)	Teknoloji alanında eğitime ilişkin üniversiteler ve sanayi kuruluşları arasındaki işbirliği topluluk programı	Mesleki Yetiştirme Yükseköğretim İleri Eğitim	Yeni Teknolojiler	Projeler Sanayi İşbirliği
Erasmus (1990-1994)	Üniversite öğrencilerinin hareketliliği için Avrupa Topluluğu eylem planı	Yükseköğretim	Genel eğitim	Değişimler Kurumsal İşbirliği
Eurotecnet (1990-1994)	Teknolojik değişim sonucu mesleki eğitim alanında yeniliği arttırmak için Avrupa Eylem Programı	Mesleki Yetiştirme Yükseköğretim İleri Eğitim	Yeni Teknolojiler	Projeler Ağlar
Force (1991-1994)	Avrupa Topluluğu'nda sürekli mesleki eğitimin gelişimi için eylem programı	İleri Eğitim	Mesleki Eğitim	Projeler
Lingua (1990-1994)	Avrupa Topluluğu'nda Yabancı dil yeterliliğini arttırmak için eylem programı	Okullar Mesleki Yetiştirme Yükseköğretim İleri Eğitim	Diller	Değişimler Kurumsal İşbirliği
Petra (1988-1992)	Gençlerin yetişkinliğe ve iş yaşamına hazırlanmaları ve mesleki eğitimleri için eylem programı	Mesleki Yetiştirme	Mesleki Eğitim	Projeler Değişimler
Yes (1988- 1991)	Avrupa Topluluğu'nda gençlik değişimini arttırmak için eylem programı	Mesleki Yetiştirme	Mesleki Eğitim	Değişimler

Kaynak: Ertl, 2003.

Tablo 5'ten de görüleceği üzere birinci dönemde yer alan toplam sekiz adet program bulunmaktadır. Bu programlar, Arion (1991-1992), Comett (1990-1994), Erasmus (1990-1994), Eurotecnet (1990-1994), Force (1991-1994), Lingua (1990-1994), Petra (1988-1992) ve Yes (1988-1991). Bu sınıflamadan da anlaşılacağı

üzere, programlar farklı zaman aralıklarında farklı amaçları gerçekleştirmeye yönelik olarak oluşturulmuştur. 90'ı yıllardaki bu programlar genel eğitim, dil eğitimi, mesleki eğitim ve teknoloji gibi çeşitli içerik alanlarında; okullar, meslek yetiştirme, yükseköğretim ve ileri eğitim gibi farklı eğitim sektörlerine yönelik ve projeler, değişimler, sanayi işbirliği, ağlar ve kurumsal işbirliği gibi farklı eylem türlerini kapsamaktadır.

2.7.2. İkinci Dönem Programları (1995-2006)

AB ikinci dönem programları ise AB Antlaşması (Maastricht Antlaşması olarak da bilinmektedir) ilkelerine bağlı olarak geliştirilmiş ve önerilmiştir. AB Antlaşması mesleki eğitim ve öğretim üzerine odaklanmıştır. Eğitim terimi ilk kez bu antlaşmada ortaya konulmuştur. Genel eğitim antlaşmanın 126. maddesiyle, mesleki eğitim ise 127. maddesiyle yasam bir zemin kazanmıştır (Ertl, 2003). 1995-1999 yılları arasını kapsayan dönemde, Sokrates genel eğitim için Leonardo ise mesleki eğitim için oluşturulan yeni programlardır. Bir önceki dönemden farklı olarak, bu dönem programları farklı özelliklerle karakterize edilmektedir.

- Her iki dönemdeki programlar eylem ve hedeflerinin birçoğunu muhafaza etse de yaşam boyu öğrenme ve multimedya alanlarında yeni vurgular yapılmıştır.
- Programlar, uygulayıcılara gelecek proje başvurusu döneminde projelerini sunmak için cesaretlendirerek daha güçlü bir alttan üste (bottom-up) yaklaşımına vurgu yapmaktadır.
- Üye devletler ve sosyal ortaklar arasındaki temsilciler program süreçlerinin seçimi ve uygulanmasında daha fazla müdahil olmuşlardır.
- İkinci dönem programları, ek fonlama ilkesini tanıtmışlardır.

İkini dönem programlarının temel amacı proje sonuçlarının ve bunların eğitim-öğretim ile ilişkili ulusal sistemlere olan etkisini yaygınlaştırma ve görünürlüğünü arttırmaktır.

1995-1999 yılları arasındaki beş yıllık periyottan sonra, Sokrates ve Leonardo programları, artırılmış fonlar ve çok az genişletilmiş etkinliklerle yedi yıl daha uzatılmıştır. 1999-2006 yılları arasında kapsayan bu yeni uzatmada, Sokrates ve Leonardo gibi, Avrupa için Gençlik programı da güncellenmiştir. Bu yeni dönemde Sokrates-II olarak adlandırılan eylem alanlarının kapsam ve eylem türleri Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6. 1999-2006 Dönemi Sokrates-II Eylem Alanları

Program Adı	Kapsam	Eylem Sektörü	Eylem Türleri
Comenius	Okul eğitiminde işbirliğini desteklemeyi amaçlayan eylemler	Okul eğitimi	Okul ortaklıkları Okul personelinin yetişmesi Ağlar
Erasmus	Yükseköğretimde hareketliliği amaçlayan eylemler	Yükseköğretim	Üniversiteler arası işbirliği Öğrencilerin ve öğretim üyelerinin değişimi Tematik ağlar
Grundtvig	Diğer eğitim alanlarını amaçlayan eylemler	Yetişkin eğitimi Formal ve informal öğrenme Yaşam boyu öğrenme	İşbirliği projeleri Eğitim ortaklıkları Eğiticiler için hareketlilik planları Grundtvig ağları
Lingua	Avrupa dillerinin öğretimi ve öğretiminin artırılmasını amaçlayan eylemler	Okul eğitimi Mesleki eğitim Yükseköğretim İleri eğitim	Değişimler Kurumsal işbirlikleri Dil öğrenme amaçlarının gelişimi
Minerva	Eğitim alanında bilgi ve iletişim teknolojilerini amaçlayan eylemler	Çoğunlukla açık ve uzaktan öğrenme	Yenileşmeyi daha iyi anlamak ve desteklemek için projeler
Arion	Eğitim sistem ve politikalarının gözlem ve yenileşmesini amaçlayan eylemler	Tüm eğitim alanları	Eğitimde karar alanlar için çalışma ziyaretleri Kaynakları geliştiren çokuluslu projeler

Kaynak: Ertl, 2002: 21.

Bu yeni dönemde Leonardo-II adlandırılan eylem alanlarının kapsam ve eylem türleri Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. 1999-2006 Dönemi Leonardo-II Eylem Alanları

Eylem	Kapsam	Eylem Türleri
1	Hareketliliği arttırmayı amaçlayan eylemler	* Çok uluslu yerleştirmeler * Çok uluslu değişimler * Aşağıdaki hedef gruplar için çalışma ziyaretleri: - Başlangıç ve ileri eğitimde yer alan gençler - Eğitimciler, öğretmenler ve eğitim uzmanları - Yükseköğretim öğrencileri - Uygulamalı eğitim için uzmanlar
2	Tematik eylemler de dâhil olmak üzere pilot projeler başlatmayı amaçlayan eylemler	* Mesleki eğitim alanında yenilikçi uygulamaların tasarımı, geliştirilmesi, test edilmesi, değerlendirilmesi ve yaygınlaştırılması
3	Dil yeterliliğini arttırmayı amaçlayan eylemler	* Öğretim materyal ve yöntemlerinin ortak geliştirmesi ve değerlendirilmesi: - Dil denetimi - Kendi kendine dil öğrenme
4	Çokuluslu işbirliği ağlarını geliştirmeyi amaçlayan eylemler	* Çok uluslu işbirliği ağlarını geliştirmeye yönelik yaklaşımlar ile ilgili birçok farklı ülkeden partnerlerin ortak çalışması - Eğitim - İyi uygulamaların değişimi - Eğitimde inovasyon
5	Kaynak materyalleri geliştirmeyi amaçlayan eylemler	* Anket ve analizlerin oluşturulması ve güncellenmesi * İyi uygulamaların gözlemlenmesi ve yaygınlaştırması * Bilgi değişimi
6	Ortak eylemler	* Leonardo programının diğer AB programlarıyla tutarlılığının geliştirilmesi
7	Birlik önlemleri	* Merkezi rehberlik için ulusal kaynak ve bilgi merkezlerinin kurulması * AB üyesi olmayan ülkelerle işbirliği

Kaynak: Ertl, 2002: 23.

2.7.3. Üçüncü Dönem Programları (2007-2013)

2007-2013 yılları arasını kapsayan dönem programları, genel eğitim, mesleki eğitim, yetişkin eğitimi ve yükseköğretim alanlarını bir çatı altında bir araya getiren Hayat Boyu Öğrenme Programıdır (Life Long Learning Programme). 1 Ocak 2007 tarihi ile yeni bir döneme başlayan AB Eğitim ve Gençlik programları, Yaşam Boyu Öğrenme çatısı altında yedi yıllık bir dönemi kapsamış ve AB üye ülkeleri, Adaya ülkeler ve EFTA ülkelerinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir (Yıldız, 2012). Bu program bir önceki dönemde yer alan Socrates ve Leonardo da Vinci programları gibi iki temel programın yerini alan çatı bir programdır. Bu program çatısı altında

Comenius, Erasmus, Leonardo da Vinci ve Grundtvig olmak üzere dört sektörel program ile birlikte Jean Monnet Programı ve Ortak Konulu Program (Transversal) yer almaktadır (Avrupa Birliği Bakanlığı, 2011).

- **Comenius Programı:** Bu programın hedef kitlesi okul öncesi, ilk ve orta öğretim kurumları ile eğitim fakülteleri olup, AB'nin hedeflerini gerçekleştirebilmesine yönelik olarak eğitim personeli ile öğrencilerin Avrupa dil ve kültür çeşitliliği ile değerleri ile ilgili bilgi ve anlayış geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda, öğrencilerin kişisel gelişimlerine yönelik gerekli becerilerin kazanmaları ile "Okul Eğitimi" alanında Avrupa Ülkeleriyle işbirliği sağlanarak eğitimin niteliğinin geliştirilmesi ve dil öğrenmeleri teşvik edilir.
- **Erasmus Programı:** Yükseköğretim kurumlarının kendi aralarında işbirliği yapmalarının sağlanmasına yönelik olan bu program, bu kurumların kendi aralarında ortak projeler geliştirmelerine, kısa süreli personel ve öğrenci değişimini desteklemektedir. Bunun yanında, üniversite mezunlarının istihdam edilebilirliğini arttırmak amacıyla iş dünyası ile yükseköğretim kurumları arasındaki işbirliğinin geliştirilmesine yönelik atılan adımları da desteklemektedir.
- **Leonardo da Vinci Programı:** Bu program AB'ye üye ve aday ülkelerin mesleki eğitim ile ilgili politikalarını destekleme ve geliştirmeye yönelik olup, ülkeler arasındaki işbirliğinin güçlendirilmesi suretiyle mesleki eğitimin ve uygulamalarının niteliğinin geliştirilmesi, meslek eğitimde AB boyutunun güçlendirilmesi ve yeniliklerin teşvik edilmesini amaçlamaktadır. Program ile kamu kuruluşları ve özel sektör ile mesleki eğitim kuruluşları arasında öğrenci ve çalışan hareketliliği gerçekleştirilerek farklı uygulamaların farklı ülkeler arasındaki değişimi sağlanmaktadır.

- **Grundtving Programı:** Bu program bilginin sürekli değişip gelişmesine bağlı olarak ortaya çıkan gereksinimlere yönelik yetişkinlerin yaşamlarında onlara yardımcı olacak bilgi ve niteliklerini geliştirerek istihdam olanaklarını arttırmak ve toplumdaki değişimlere uyumlarını kolaylaştırmayı amaçlamaktadır. Mesleki eğitim dışındaki her türlü yaygın eğitim ve yetişkin eğitimi üzerine odaklanan Grundtving programı, yetişkin eğitim kurumları ile yaygın eğitim kapsamında yer alan öğrenen, öğretici ve diğer tüm personele eğitim olanakları sunmayı amaçlamaktadır.
- **Ortak Konulu Program:** AB işbirliği ve üye devletlerin eğitim sistemlerinin niteliğinin geliştirilmesi ve bu sistemlerin tanınmasını ve iki veya daha fazla alt programa ait faaliyetlerini kapsayan bir programdır. Bu program kapsamında, çalışma ziyaretleri yoluyla karar vericiler ile eğitim uzmanlarının okul öncesi, ilk, orta ve mesleki eğitim konularında bilgi ve tecrübe paylaşımını sağlanması ve Avrupa Rehberlik Merkezleri Ağı ile Avrupa içinde dolaşımın etkili bir şekilde gerçekleştirilmesine desteklenmesi amaçlanmaktadır.
- **Jean Monnet Programı:** Avrupa bütünleşmesine yönelik olarak yürütölen çalışmalarla ilgili öğretim, araştırma ve düşünsel faaliyetleri desteklemek, bu konudaki eğitim ve araştırmalar ile bu konuya odaklanmış kurum ve kuruluşlarını teşvik etmek bu programın temel amaçları arasındadır. Program kapsamında, tek ve çok taraflı projeler desteklenmekte olup, proje konuları daha çok JM kürsülerinin kurulması, Avrupa bütünleşmesine yönelik olarak eğitim modüllerinin geliştirilmesi ve araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır.

2.7.4. Dördüncü Dönem Programları (ERASMUS+)

(2014-2020)

Erasmus+ (Erasmus Plus) Programı, 2007-2013 yılları arasında uygulanan AB eğitim ve gençlik alanındaki Hayat Boyu Öğrenme ve Gençlik Programları yerine uygulanmaya başlanan yeni bir program alanıdır. Bu program, 2014-2020 yılları arasında kapsayan ve kişilerin eğitim ve yaş geçmişlerini dikkate almaksızın onlara yeni beceriler kazandırılarak kişisel gelişimlerini destekleme ve istihdam olanaklarını artırmayı amaçlayan bir programdır (Avrupa Birliği Bakanlığı, Türkiye Ulusal Ajansı, 2014).

Daha çok, Avrupa'nın sosyal ve beşeri olanak ve kabiliyetlerini etkili bir şekilde kullanılmasına yönelik çabaların desteklenmesi amacıyla geliştirilen Erasmus+ Programı, özellikle eğitim, öğretim ve gençlik alanlarında eğitimin her türünü (örgün, yaygın ve sargın) destekleyerek hayat boyu öğrenme bakış açısı geliştirmeyi amaçlamaktadır (EC- European Commission, 2017). Bu program, eğitim, öğretim ve gençliğin çeşitli alanlardaki uyum ve etkileşimini teşvik ederek, var olan proje formatlarının birbirleri arasındaki görünmez sınırların kaldırılıp yeni fikirler üretmeyi, sivil toplum ile iş dünyasına yeni aktörler çekmeyi ve çok çeşitli işbirlikleri geliştirmeyi amaçlamaktadır (EC, 2017).

Erasmus+ Programı, üçüncü dönem programları olarak adlandırılan Hayat Boyu Öğrenme Programından farklı olarak, gençlik programları, Erasmus, Comenius, LdV, Grundtvig programları ile Tempus, Alfa, Edulink, Erasmus Mundus ve Sanayileşmiş ülkelerde işbirliği programlarını içeren beş uluslararası işbirliği programlarını bir çatı altında toplamıştır. Bunun yanında Erasmus+ Programı, yükseköğretim ile işyerleri arasında Bilgi Ortaklıkları adıyla büyük ölçekli ortaklıklar ve yeni öğretim yöntemlerinin sektöre yönelik mesleki eğitimde kullanımı yoluyla istihdam kapasitesini arttırmak amacıyla Sektörel Beceri Ortaklıkları adıyla

eğitim – öğretim kurumlarının birbirleri arasındaki ortaklıkların oluşturulmasına olanak sağlamaktadır (EC, 2017).

01.01.2014 tarihinde uygulanmaya başlayan Erasmus+ Programı, farklı hedef kitleler ve yaş gruplarına yönelik olarak özellikle eğitim, gençlik ve spor alanlarında destekleri içeren bir çatı programıdır. Bu program, bir önceki dönemde belirtilen programların ötesine geçmiş, çok geniş kitlelerce tanınan daha güçlü bir marke ismi haline gelmiştir. Erasmus+ Programının marka ismine ek olarak, bazı özel sektörlere yönelik olarak yeni isimler program kapsamında yer almıştır (EC, 2018).

- “Erasmus+: Comenius” okul eğitimi ile ilgili faaliyetler
- “Erasmus+: Erasmus” yükseköğretim ve program ülkelerini hedef alan faaliyetler
- “Erasmus+: Erasmus Mundus” Erasmus Mundus Ortak Master dereceleri ile ilgili
- “Erasmus+: Leonardo da Vinci” mesleki eğitim ve yetiştirme ile ilgili faaliyetler
- “Erasmus+: Grundtvig” yetişkin eğitimi ile ilgili faaliyetler
- “Erasmus+: Gençlik Eylemi” yaygın ve in-formal genlik ile ilgili faaliyetler
- “Erasmus+: Jean Monnet” Avrupa Birliği çalışmaları ile ilgili faaliyetler
- “Erasmus+: Spor” Spor ile ilgili faaliyetler

Erasmus+ Programı AB tarafından belirlenen çok çeşitli alanlardaki beceri ve yeterliklerin desteklenmesini de amaçlamaktadır. Bu beceri ve yeterlik alanlarının bazıları şu şekildedir:

- Avrupa Yeterlikler Çerçevesi (AYÇ)
- Avrupa Kredi Transfer ve Biriktirme Sistemi (AKTS)
- Mesleki Eğitim ve Öğretimde Kredi Transfer Sistemi (ECVET)

- Mesleki Eğitimde Kalite Güvencesi (EQAVET)
- Avrupa Kalite Güvencesi Sicili (EQAR)
- Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Birliği (ENQA)

Erasmus+ Programı genel olarak, eğitim, öğretim, gençlik ve spor alanlarına odaklanan bir program olup program çerçevesinde yer alan faaliyetler iki ana ekseninde yürütülmektedir; Ülke merkezli faaliyetler ve merkezi faaliyetler. Ülke merkezli faaliyetler başvuru yapan ülkenin ulusal ajansına yapılırken merkezi faaliyetler ise merkezi Brüksel de bulunan Eğitim, İşitsel, Görsel ve Kültür Yürütme Ajansına yapılır.

Merkezi faaliyetler dört temel eylem planı arasında gerçekleştirilmektedir. Bu eylem planlarının dağılımı Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8. Merkezi Faaliyetlerde Yer Alan Eylemler

MERKEZİ FAALİYETLER			
ANA EYLEM 1	ANA EYLEM 2	ANA EYLEM 3	ÖZEL EYLEMLER
Erasmus Mundus Ortak Yüksek Lisans Dereceleri	Bilgi Ortaklıkları	Sivil Toplum İşbirliği	Jean Monnet Faaliyetleri
Erasmus+ Yüksek Lisans Kredileri	Sektörel Beceri Ortaklıkları	Geleceğe Yönelik Girişimler	Spor Faaliyetleri
Büyük Ölçekli AGH Etkinlikleri	Yükseköğretim Alanında Kapasite Geliştirme		
	Gençlik Alanında Kapasite Geliştirme		

Kaynak: Avrupa Birliği Başkanlığı,2018

2.8. Ülke Merkezli Projeler

Erasmus+ Programı ülke merkezli programlar kapsamında 3 ana eylem ve 2 özel eylem alanlarını desteklemektedir. Bu programlar, Ana Eylem 1 (KA1) –

bireylerin öğrenme hareketliliği, Ana Eylem 2 (KA2) – yenilik ve iyi uygulamaların değişimi için işbirliği, Ana Eylem 3 (KA3) – politika reformlarına destek, Özel eylem 1 – Jean Monnet faaliyetleri ve Özel Eylem 2 – Spor destekleridir (EC, 2017).

2.8.1. Ana Eylem 1 (KA1) - Bireylerin Öğrenme Hareketliliği

Ana Eylem 1 (KA1) eğitim, öğretim ve gençlik alanındaki hareketlilik faaliyetleri, büyük ölçekli Avrupa gönüllü hizmeti etkinlikleri, Erasmus Mundus ortak yüksek lisans derecesi ve Erasmus+ yüksek lisans kredilerini desteklemektedir (EC, 2017).

a) Eğitim, öğretim ve gençlik alanındaki hareketlilik faaliyetleri:

Bu eylem alanı, her yaşta bireyin aktif olarak işgücüne ve topluma katılımını teşvik edecek araçlarının sağlanmasına yöneliktir.

b) Büyük ölçekli Avrupa gönüllü hizmeti etkinlikleri:

Bu eylem alanı, daha çok kültür ve spor alanlarında büyük ölçekli gönüllülük projelerini desteklemektedir (örn. Avrupa spor şampiyonaları, Avrupa gençlik başkentleri).

c) Erasmus Mundus ortak yüksek lisans derecesi:

Bu eylem alanında, yükseköğretim kurumlarında niteliğin geliştirilmesi, yenilik, mükemmellik ve uluslararasılaşmanın teşvik edilmesi, Avrupa yükseköğretim alanının niteliği ve cazibesinin arttırmak, ortak yüksek lisans mezunlarının yeterlik seviyesini, becerilerini ve işgücü piyasasına uyumunun sağlanması amaçlanmaktadır.

d) Erasmus+ yüksek lisans kredileri:

Bu eylem alanı, potansiyel Yüksek lisans öğrencilerinin kendi ülkeleri dışında alacakları eğitimlerde onlara destek olacak kredilere ulaşmalarının sağlanması amaçlanmaktadır.

2.8.2. Ana Eylem 2 (KA2) - Yenilik ve İyi Uygulamaların

Değişimi için İşbirliği

Ana Eylem 2 (KA2) eğitim, öğretim ve gençlik alanında stratejik ortaklıklar, bilgi ortaklıkları, sektörel beceri ortaklıkları, yükseköğretim alanında kapasite geliştirme ve gençlik alanında kapasite geliştirme desteklemektedir (EC, 2017).

a) Eğitim, öğretim ve gençlik alanında stratejik ortaklıklar:

Bu eylem alanı, yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi, transferi ve/veya uygulanmasının yanı sıra Avrupa seviyesinde işbirliğini, karşılıklı öğrenmeyi ve deneyimlerin paylaşılmasını teşvik eden ortak girişimlerin uygulanmasını desteklemeyi amaçlar.

b) Bilgi ortaklıkları:

Bu eylem alanı, Avrupa'nın yenilik kapasitesini güçlendirmeyi, yükseköğretim, iş dünyası ve daha geniş bir sosyo-ekonomik çevrede yeniliği teşvik etmeyi amaçlar.

c) Yükseköğretim alanında kapasite geliştirme:

Bu eylem alanı, yükseköğretimde, modernleşme, erişilebilirlik ve uluslararasılaşmanın desteklenmesini amaçlar

d) Gençlik alanında kapasite geliştirme:

Bu eylem alanı, dünyanın farklı bölgelerinden program ülkeleri ve ortak ülkeler arasında gençlik alanındaki işbirliğini ve değişimleri teşvik etmeyi amaçlamaktadır.

2.8.3. Ana Eylem 3 (KA3) - Politika Reformlarına Destek

Ana Eylem 3 (KA3) politika reformları destek eylem programı eğitim, öğretim ve gençlik alanlarında bilgi, politika yeniliğine dönük girişimler, Avrupa

politika araçlarına destek ve uluslararası kurum / kuruluşlar ile işbirliğini desteklemektedir (EC, 2017). Bu eylem alanı, Avrupa politika ajandalarının, Eğitim ve Öğretimde Avrupa işbirliği Stratejik Çerçevesinin ve Avrupa Gençlik Stratejisinin amaçlarına ulaşmayı hedeflemektedir.

2.8.4. Özel Eylem 1 – Jean Monnet Programı

Özel Eylem 1 Jean Monnet Programı, akademik modüller, kürsü başkanlıkları, mükemmellik merkezleri, dernekler, akademik camia ile yapılan politika tartışmaları (ağlar ve projeler) ile AB konularıyla ilgilenene dernekleri desteklemektedir.

a) Jean Monnet Modülleri (öğretme ve araştırma):

JM Modülü, herhangi bir yükseköğretim kurumunda AB çalışmalarına yönelik olarak gerçekleştirilen kısa bir öğretim programını veya kursu kapsamaktadır.

b) Jean Monnet Kürsüleri (öğretme ve araştırma):

JM kürsü başkanlığı, akademisyenler veya kıdemli öğretim üyeleri için AB çalışmalarına yönelik üç yıllık bir süreyle uzmanlaşmış bir öğrenme (ders verme) görevidir.

c) Jean Monnet Mükemmellik Merkezleri (öğretme ve araştırma):

JM mükemmellik merkezleri yüksek seviyede uzmanların ihtisaslarının ve yeterliklerini bir araya getirmekte ve Avrupa çalışmaları konusundaki muhtelif disiplinler ve kaynaklar arasında sinerjiler geliştirmeyi, diğer ülkelerdeki akademik kurum/kuruluşlar ile müşterek ulus ötesi faaliyetler ortaya koymayı ve bunlarla yapısal bağlar kurmayı amaçlamaktadır.

d) Derneklere Jean Monnet Desteği:

JM, Avrupa entegrasyon sürecinin araştırılmasına katkı sağlamak gibi belirgin bir amacı bulunan dernekleri desteklemektedir.

e) Jean Monnet Ağları (akademik camia ile politika tartışması):

JM ağları, AB çalışmaları alanında uluslararası oyunculardan oluşan konsorsiyumların yaratılması ve geliştirilmesine teşvik etmektedir.

f) Jean Monnet Projeleri (akademik camia ile politika tartışmaları):

JM projeleri, yenilik ve çapraz verimliliği desteklemekte ve AB'nin içeriğinin yaygınlaştırılmasını teşvik etmektedir

2.8.5. Özel Eylem 2 – Spor destekleri

Özel Eylem 2 spor destekleri işbirliği ortaklıkları, kar amacı gütmeyen Avrupa spor etkinlikleri, kanıta dayalı politika oluşturma faaliyetleri ile spor faaliyetlerine destek faaliyetleri kapsamında Avrupa paydaşları ile diyalog çalışmalarını desteklemektedir (EC, 2017).

a) İşbirliği Ortaklıkları:

İşbirliği Ortaklıkları, spora ve fiziksel aktiviteye ilişkin farklı alanlarda yenilikçi çıktuların geliştirilmesi, transfer edilmesi ve/veya uygulanması ve/veya mevcut ve yeni ürünlerin veya yenilikçi fikirlerin yoğun şekilde yaygınlaştırılması ve kullanılmasına yönelik faaliyetlerin düzenlenmesi için fırsatlar sunmaktadır.

b) Küçük işbirliği ortaklıkları:

Küçük İşbirliği Ortaklıkları, kurum/kuruluşların, spor ve fiziksel aktiviteye ilişkin farklı alanlarda ağ kurmalarına ve güçlendirmelerine, ulus ötesi düzeyde çalışma kapasitelerini artırmalarına, iyi uygulama değişimi

yapmalarına ve yeni fikirler ve yöntemler hakkında bilgi edinmelerine imkân sağlayacaktır.

c) Kar amacı gütmeyen Avrupa spor etkinlikleri:

Bu eylem alanı, sporda gönüllülük, spor yoluyla sosyal içermeye, sporda cinsiyet eşitliği, sağlığa faydalı fiziksel aktivite ve Avrupa spor haftasının uygulanmasına yönelik faaliyetleri desteklemektedir.

2.8.6. Yıllara Göre Proje Başvuru Sonuç İstatistikleri

2014-2020 yılları arasında 7 yıllık bir süreçte geçerli olan Erasmus+ Programının büyük kısmı ülkelerde bulunan Ulusal Ajanslar tarafından yönetilmektedir. Bu, ülke merkezli projelerin hibelenmesi için değerlendirilmesinden ve yürütülme aşamasında denetlenmesinden her ülkenin ulusal ajansının sorumlu olduğu anlamına gelmektedir. Erasmus+ Programı Türkiye’de de Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yürütülmektedir. Ulusal Ajanslar, başvurusu yapılan projelerin sadece en yüksek kalitede olanlarının seçilmesini sağlamak için her proje için iki bağımsız uzmanın yardımıyla değerlendirme kriterlerine göre teklifleri değerlendirir. Hibe başvurularının değerlendirilmesi ve seçimi, tarafsızlığı ve eşitliği garanti eden şeffaf bir süreçte gerçekleştirilir. Değerlendirme, seçim prosedürünün en önemli parçasıdır. Uzmanların değerlendirmesi ardından, başvurular proje türlerine göre kalite sıralamasına sokulur. Avrupa Komisyonu tarafından her yıl ülkelerin nüfusuna göre Ulusal Ajanslara para tahsis edilmektedir. Bu durum Türkiye için avantaj gibi görünse de, proje başvuru sayısı yıllar içinde artmış ve proje kabul edilme oranı da azalmıştır. Tablo 9’da Erasmus+ programının başladığı yıl olan 2014’ten itibaren okulların başvurabileceği proje türlerindeki başvuru istatistikleri verilmiştir.

Tablo 9. Yıllara Göre Erasmus+ Başvuru İstatistikleri

YILLAR	PROJE ÇEŞİDİ	KABUL	YEDEK	RET	KABUL ORANI
2014	KA101	93	84	1481	6%
	KA102	221	767	494	15%
	KA201	19	13	785	2%
	KA202	25	8	172	12%
	KA219	31	0	597	5%
2015	KA101	88	477	1351	5%
	KA102	209	105	1630	11%
	KA201	17	16	168	8%
	KA202	26	9	171	13%
	KA219	31	0	597	5%
2016	KA101	81	44	3121	3%
	KA102	324	114	1858	14%
	KA201	23	13	199	10%
	KA202	36	17	234	13%
	KA219	54	0	615	8%
2017	KA101	113	85	3302	3%
	KA102	526	213	1205	27%
	KA201	20	13	167	10%
	KA202	27	18	161	13%
	KA219	65	0	288	18%
2018	KA101	166	101	3752	4%
	KA102	518	218	1407	24%
	KA201	21	4	491	4%
	KA202	22	0	177	11%
	KA229	88	0	582	13%

Kaynak: Ulusal Ajans, 2019

İstatistikler incelendiğinde yıllar içerisinde başvuru sayısı en çok artan dolayısıyla da kabul oranı azalan proje türünün KA101 olduğu görülmektedir. Bu durum okullarda programın bilinirliğinin arttığı ve öğretmenlerin yurt dışında hizmetiçi eğitime katılma yönünde olumlu tutumlarının olduğu şeklinde yorumlanabilir. Proje hazırlamanın kolay bir süreç olmadığı ve yoğun ekip çalışması gerektirdiği göz önünde bulundurulduğunda, başvuru kabul oranının düşük olmasına rağmen başvuru sayısının artmaya devam etmesi öğretmenlerin programa dahil olmak için motivasyon ve isteklerinin oldukça yüksek olduğunu

düşündürmektedir.KA102 türünde hazırlanan projelerin kabul oranlarının %11'in altına düşmediği görülmektedir. Bu durum hem başvuru sayısının az olduğu hem de programın mesleki eğitime bazı yıllarda Avrupa Komisyonu tarafından daha çok finansal destek sağladığı şeklinde yorumlanabilir.KA2 projelerin başvuru sayılarının KA1 projelerine oranla çok daha az olduğu görülmektedir. Bu durumun sebebi, KA2 projelerinin çoğunlukla yabancı dilde yazılmasının ve birden fazla yabancı ortak bulmanın gerekliliği olarak düşünülebilir.



BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma modeli, çalışma grubu, kullanılan veri toplama araçları ile katılımcılardan toplanan verilerin çözümlenmesi sürecine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Farklı araştırma yaklaşımlarını bir arada kullanarak desenlenen bu araştırma, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeye çalıştığı için (Karasar, 2014) tarama modeli kullanılmıştır. Çalışma kapsamında öncelikli olarak katılımcılara anketler uygulanarak veriler toplanmış daha sonra proje döngüsü yönetimine ilişkin amaçlı örneklem tekniği ile seçilen bir grupla derinlemesine görüşmeler yürütülmüştür.

3.2. Çalışma Grubu

Çalışmaya, 2016-2017 Eğitim Öğretim yılı bahar döneminde Edirne il merkezi ve ilçelerde MEB'e bağlı okullarda görev yapmakta olan ve Erasmus+ Programı altında koordinatör ya da ortak olarak yürütülen bir projede aktif olarak görev almış yönetici ve öğretmenler katılmıştır. Çalışmada örneklem iki aşamalı olarak seçilmiştir. İlk aşamada her kurumdan en az 1 yönetici, 1 proje koordinatörü ve 1 proje ekip üyesi öğretmen ile birlikte projede yer alan yabancı ortaklardan birer proje koordinatörü olmak üzere toplam 120 kişi (62 kadın, 58 erkek) yer almıştır. İkinci aşamada amaçlı örnekleme tekniği kullanılarak bu 120 katılımcı arasından 6

yabancı 20 Türk olmak üzere toplam 26 kişi seçilerek görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

3.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcılara ait demografik özellikleri Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	62	51.7
	Erkek	58	48.3
Yaş	35 Ve Altı	34	28.3
	36-45	42	35
	45 üzeri	44	36.7
Kıdem	10 Yıl Ve Altı	28	23.3
	11-15 Yıl	22	18.3
	16-20 Yıl	25	20.8
Eğitim Düzeyi	20 Yıl üzeri	45	37.5
	Lisans	75	62.5
	Lisansüstü	45	37.5
Yurt dışı Deneyimi	Yok	12	10
	Proje Hareketliliği Kısa Süreli Yurt dışı Görev	104	86.7
	Lisansüstü Eğitim	1	0.8
	Uzun Süreli Yurt dışı Görev	3	2.5
Proje Başlangıç Yılı	2014	39	32.5
	2015	36	30.0
	2016	35	29.2
	2017	3	2.5
Uyruğu	Yerli	97	80.8
	Yabancı	23	19.2
Proje Türü	KA1	66	55
	KA2	54	45
Projedeki Konum	Koordinatör	42	35
	Ortak	78	65
Projedeki Görev	Yasal Temsilci	20	16.7
	Katılımcı	81	67.5
	Proje Koordinatörü	19	15.8

Katılımcıların 62'si (%51.7) kadın, 58'i (%48.3) erkektir. Katılımcıların yaş dağılımlarına bakıldığında 34'ünün (%28.3) 35 yaş ve altı, 42'sinin (%35) 36 – 45 yaş arasında, 44'ünün (%36.7) ise 45 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların kıdemlerine bakıldığında 28'inin (%23.3) 10 yıl ve altı, 22'sinin (%18.3) 11-15 yıl, 25'inin (%20.8) 16-20 yıl, 45'inin (%37.5) 20 yıl üzeri mesleki deneyime sahip oldukları görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeylerine bakıldığında göre 75'inin (%62.5) lisans, 45'inin (%37.5) lisansüstü eğitime sahip oldukları görülmektedir. Katılımcıların yurt dışı deneyimlerine bakıldığında 12'sinin (%10) hiç bir yurt dışı deneyiminin olmadığı, 104'ünün (%86.7) proje hareketliliği sayesinde kısa süreli yurt dışı görevlerinde bulunduğu, 1'inin (%0.8) lisansüstü eğitim için yurt dışında bulunduğu, 3'ünün (%2.5) ise uzun süreli yurt dışı görevlerinde bulunduğu görülmektedir.

Katılımcıların yer aldıkları projelerin başlama yıllarına bakıldığında 39'unun (%32.5) 2014, 36'sının (%30) 2015, 35'inin (%29.2) 2016, 3'ünün (%2.5) 2017 yılında projeye başladıkları görülmektedir. Katılımcıların uyruklarına bakıldığında 97'sinin (%80.8) Türk, 23'ünün (%19.2) ise yabancı olduğu görülmektedir. Katılımcıların yer aldıkları proje türlerinin dağılımına bakıldığında 66'sının (%55) KA1, 54'ünün (%45) KA2 projelerinde yer aldıkları görülmektedir. Katılımcıların yer aldıkları projelerdeki konumlarına bakıldığında 42'sinin (%35) koordinatör, 78'inin (%65) ortak olarak yer aldıkları görülmektedir. Katılımcıların projedeki görevlerine bakıldığında ise 20'sinin (%16.7) yasal temsilci, 81'inin (%67.5) katılımcı, 19'unun (%15.8) proje koordinatörü olarak görev aldığı görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın ilk aşamasında veriler araştırmacı tarafından geliştirilen anket aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma kapsamında veri toplama araçları hazırlanırken, proje döngüsü yönetimi ile ilgili alanyazın ve MEB'e bağlı kurumlarda proje uygulamaları ilgili mevzuat taranmış, incelenecek boyutlar, proje döngüsü basamakları, uygulama süreçlerinde katılımcıların davranışları, iç paydaşlarla

iletişim ve çevre ile ilişkiler olarak belirlenmiştir. İkinci aşamada, değerlendirme anketinde yer alan sorular, proje döngüsü'nün 6 aşamasına göre gruplandırılmış ve bu aşamaya ait alt sorular sırası ile sorulmuştur.

Proje Döngüsü Yönetimi Değerlendirme Anketi (PDYDA), katılımcıların Erasmus+ Programına yönelik olarak proje döngüsü yönetimine ilişkin algılarını ortaya koymak üzere araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. 2 bölümden oluşan anketin ilk bölüme 13 adet soru yer almaktadır. Bu soruların 4'ü proje ile ilgili bilgilere yönelik geri kalan 9 soru ise katılımcılara ait demografik bilgileri ortaya koymaya yönelik sorulardır. İkinci bölüm, toplam 72 madde ve 6 alt boyuttan oluşmaktadır. İlgili alanyazın bağlamında oluşturulan ankette yer alan maddeler ile oluşturulan alt boyutlar uzman görüşleri alınarak teyit edilmiştir. Ankette yer alan maddeler 3'lü Likert yapıda olup katılımcılardan her bir madde için katılıyorum, fikrim yok ve katılmıyorum seçeneklerinden birini seçerek görüşlerini bildirmeleri istenmektedir. Proje fikrinin belirlenmesi alt boyutunda 7 madde, analiz alt boyutunda 9 madde, planlama alt boyutunda 20 madde, bütçe alt boyutunda 8 madde, uygulama alt boyutunda 19 madde, izleme ve değerlendirme alt boyutunda ise 9 madde yer almaktadır. PDYDA, ilk aşamada seçilen toplam 120 katılımcıya bire bir uygulanmıştır.

Gerçekleştirilen odak grup görüşmelerinde kullanılacak görüşme formu hazırlanırken, soruların açık uçlu olmasına, çok boyutlu olmamasına, katılımcıları yönlendirici nitelik taşımamasına ve katılımcılar tarafından kolay anlaşılır olmasına dikkat edilmiştir. Bu boyutlara uygun olarak proje döngüsü yönetimi değerlendirme anketi ve yarı yapılandırılmış görüşme formu taslağı hazırlanmış ve Eğitim Yönetimi (dört kişi) ile Ölçme ve Değerlendirme (iki kişi) alanında görev yapan öğretim üyelerinin görüşüne sunulmuş ve anketin geçerliği için uzman görüşü alınmış, gelen dönütler doğrultusunda ankette gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Görüşme formunda yer alan soruların anlaşılabilirliğini denemek için çalışma grubunda yer almayan üç öğretmen ve iki yönetici ile ön uygulama amaçlı görüşmeler yapılmıştır. Görüşme formu demografik bilgi ve görüşme soruları olmak üzere iki bölümden oluşmuştur. 2

adet demografik soru ve okulda meydana gelen değişiklikler, öğrencilerin ve velilerin proje uygulamaları hakkındaki görüşleri, öğretmenlerin proje ile ilgili genel tutum ve tavırları, projenin sürdürülebilirliği ve projenin yaygınlaştırma faaliyetlerinin etkililiği ile ilgili açık uçlu 5 soru olmak üzere toplam 7 soruya yer verilmiştir.

Araştırma kapsamında veri toplamak üzere son şekli verilen proje döngüsü yönetimi değerlendirme anketi ve yarı yapılandırılmış görüşme formunu proje uygulayan ortaöğretim kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlere uygulamak için Edirne İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün izni alınmıştır. Çalışmada kullanılan veri toplama araçları 2016-2017 Eğitim öğretim yılı içerisinde öğretmenlerin okullarına uygun oldukları zaman diliminde ziyaretler yapılarak uygulanmıştır.

Yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırmacı tarafından görüşmeyi kabul eden koordinatör ya da yasal temsilciler ile yüz yüze görüşülerek uygulanmıştır. Anketin uygulandığı 120 katılımcıdan amaçlı örneklem tekniği ile seçilen 20 Türk ve 6 yabancı öğretmenle yüz yüze ve bireysel olarak görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşülen kişinin kişisel bilgilerin alınmasının ardından alt konular üzerinden görüşme gerçekleştirilmiş ve görüşme soruları ile birlikte görüşmeye ve kişisel bilgilere dair verilen bilgilerin gizli tutulacağı ve görüşülen kişi tarafından görüşmenin yapılabileceğini onaylayan bilgi ses kayıt cihazı kullanılarak kayıt altına alınmıştır. Görüşmede ses kayıt cihazı ile birlikte not alma yöntemi de kullanılmıştır. Görüşmeler ortalama 40 dakika sürmüştür

3.4. Veri Analizi

Anket yoluyla elde edilen verilerin analizinde SPSS 22.0v programı kullanılmıştır. Demografik verilerin betimlenmesi ve katılımcıların maddelere verdikleri yanıtların betimlenmesinde frekans ve yüzdeler hesaplanmış, katılımcıların görüşlerinin cinsiyet, kıdem ve yurt dışı deneyimine göre farklılaşp farklılaşmadığını test edebilmek için 'Ki-kare' testi kullanılmıştır.

Katılımcıların algı ve deneyimlerini ortaya koyacak veriler araştırmanın kavramsal yapısı ve analizine temel oluşturacak temalar önceden belirlendiği için betimsel analiz tekniği ile çözümlenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Görüşmeler sırasında yapılan ses kayıtları ve alınan notlar bilgisayara aktararak deşifre edilmiştir. Özgün biçimine müdahale edilmeden yazılı hale getirilen veriler daha sonra sorular ve temalar altında yeniden düzenlenmiştir. Düzenleme sırasında görüşme yapılan katılımcılar yurt içinde ise K, yurt dışında ise Y ile kodlanmıştır. Daha sonra kodlar bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Bu kodlar katılımcılardan elde edilen ifadelerden yapılan doğrudan alıntılar ile desteklenerek sunulmuştur. Çalışmada, veriler işlenirken görüşülen her kişinin sağladığı veri aşamalar bazında her bir başlık altında düzenlenmiş, elde edilen ortak çıkarımlar alıntılarla desteklenerek yorumlanmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırma amacı doğrultusunda, anket ve görüşme formu yoluyla elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Bulgular

Katılımcıların, anketin proje fikrinin belirlenmesi alt boyutunda yer alan maddelere yönelik verdikleri yanıtlar Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşleri

Maddeler	Katılmıyorum		Fikrim Yok		Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Proje uygulaması öncesi okulumuzda bir proje ekibi kurulmuştur (py1)	29	24.2	5	4.2	86	71.7
Erasmus+ programı hakkında yerel bölgesel ulusal düzeyde iyi bir eğitim almam sağlandı (py2)	47	39.2	5	4.2	68	56.7
Avrupa komisyonu tarafından yayınlanan Erasmus+ program rehberini incelemem sağlandı (py3)	38	31.7	4	3.3	78	65.0
Proje fikrimiz Erasmus+ programının önceliklerine göre belirlenmiştir (py4)	19	15.8	19	15.8	82	68.3
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğretmenlerin de bilgisine başvurulmuştur (py5)	39	32.5	16	13.3	65	54.2
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki yöneticilerin de bilgisine başvurulmuştur (py6)	27	22.5	17	14.2	76	63.3
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğrencilerin de bilgisine başvurulmuştur (py7)	54	45.0	19	15.8	47	39.2

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Proje Fikrinin Belirlenmesi ile ilgili ifadelerine verdiği cevaplar incelendiğinde;

“Proje Uygulaması Öncesi Okulumuzda Bir Proje Ekibi Kurulmuştur (py1)” ifadesine öğretmenlerin, %24.2'si (n=29) katılmıyorum, %4.2'si (n=5) fikrim yok, %71.7'si (n=86) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Erasmus+ Programı Hakkında Yerel Bölgesel Ulusal Düzeyde İyi Bir Eğitim Almam Sağlandı (py2)” ifadesine öğretmenlerin, %39.2'si (n=47) katılmıyorum, %4.2'si (n=5) fikrim yok, %56.7'si (n=68) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Avrupa Komisyonu Tarafından Yayınlanan Erasmus+ Program Rehberini İncelemem Sağlandı (py3)” ifadesine öğretmenlerin, %31.7'si (n=38) katılmıyorum, %3.3'ü (n=4) fikrim yok, %65.0'ı (n=78) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Proje Fikrimiz Erasmus+ Programının Önceliklerine Göre Belirlenmiştir (py4)” ifadesine öğretmenlerin, %15.8'i (n=19) katılmıyorum, %15.8'i (n=19) fikrim yok, %68.3'ü (n=82) katılıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların proje fikrinin belirlenmesine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre dağılımı Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Katılıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje uygulaması öncesi okulumuzda bir proje ekibi kurulmuştur. (py1)	Kadın	44	70.97	4	6.45	14	22.58	1.750	0.417
	Erkek	42	72.41	1	1.72	15	25.86		
Erasmus+ Programı hakkında yerel /bölgesel /ulusal düzeyde iyi bir eğitim almam sağlandı.(py2)	Kadın	39	62.90	0	0.00	23	37.10	6.366	0.041
	Erkek	29	50.00	5	8.62	24	41.38		

Tablo 12 Devamı. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanan Erasmus+ Program Rehberi’ni incelemem sağlandı.(py3)	Kadın	44	70.97	1	1.61	17	27.42	2.573	0.276
	Erkek	34	58.62	3	5.17	21	36.21		
Proje fikrimiz Erasmus+ Programının önceliklerine göre belirlenmiştir.(py4)	Kadın	45	72.58	8	12.90	9	14.52	1.175	0.556
	Erkek	37	63.79	11	18.97	10	17.24		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğretmenlerin de bilgisine başvurulmuştur.(py5)	Kadın	34	54.84	9	14.52	19	30.65	0.281	0.869
	Erkek	31	53.45	7	12.07	20	34.48		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki yöneticilerin de bilgisine başvurulmuştur.(py6)	Kadın	38	61.29	12	19.35	12	19.35	3.086	0.214
	Erkek	38	65.52	5	8.62	15	25.86		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğrencilerin de bilgisine başvurulmuştur.(py7)	Kadın	30	48.39	8	12.90	24	38.71	4.608	0.100
	Erkek	17	29.31	11	18.97	30	51.72		

Katılımcıların “Proje Fikirlerinin Belirlenmesi” boyutundaki görüşleri “cinsiyet” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 2. maddede (Erasmus+ Programı hakkında yerel /bölgesel /ulusal düzeyde iyi bir eğitim almam sağlandı) kadın ve erkeklerin Görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir. ($p < 0,01$. Bu analizde 2. maddeye yönelik olarak kadın katılımcıların erkeklere oranla daha yüksek/olumlu düzeyde görüşe sahip oldukları biçiminde yorumlanabilir. Bu durum, okullardaki proje ekiplerinde kadınlar arası iletişimin daha sağlıklı sağlandığı şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların proje fikrinin belirlenmesi aşamasına ilişkin görüşlerinin kıdem değişkenine göre dağılımı Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılıyor- um		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki- Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje uygulaması öncesi okulumuzda bir proje ekibi kurulmuştur. (py1)	10 Yıl ve Altı	18	64.29	0	0.00	10	35.71	10.724	0.097
	11-15 Yıl	13	59.09	3	13.64	6	27.27		
	16-20 Yıl	18	72.00	1	4.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	37	82.22	1	2.22	7	15.56		
Erasmus+ Programı hakkında yerel /bölgesel /ulusal düzeyde iyi bir eğitim almam sağlandı.(py2)	10 Yıl ve Altı	16	57.14	0	0.00	12	42.86	5.433	0.49
	11-15 Yıl	10	45.45	2	9.09	10	45.45		
	16-20 Yıl	16	64.00	0	0.00	9	36.00		
	20 Yıl üzeri	26	57.78	3	6.67	16	35.56		
Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanan Erasmus+ Program Rehberi'ni incelemem sağlandı.(py3)	10 Yıl ve Altı	13	46.43	2	7.14	13	46.43	8.924	0.178
	11-15 Yıl	14	63.64	0	0.00	8	36.36		
	16-20 Yıl	20	80.00	0	0.00	5	20.00		
	20 Yıl üzeri	31	68.89	2	4.44	12	26.67		
Proje fikrimiz Erasmus+ Programının önceliklerine göre belirlenmiştir. (py4)	10 Yıl ve Altı	17	60.71	5	17.86	6	21.43	3.356	0.763
	11-15 Yıl	13	59.09	4	18.18	5	22.73		
	16-20 Yıl	19	76.00	3	12.00	3	12.00		
	20 Yıl üzeri	33	73.33	7	15.56	5	11.11		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğretmenlerin de bilgisine başvurulmuştur. (py5)	10 Yıl ve Altı	12	42.86	3	10.71	13	46.43	9.88	0.13
	11-15 Yıl	8	36.36	5	22.73	9	40.91		
	16-20 Yıl	14	56.00	3	12.00	8	32.00		
	20 Yıl üzeri	31	68.89	5	11.11	9	20.00		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki yöneticilerin de bilgisine başvurulmuştur. (py6)	10 Yıl Ve Altı	20	71.43	1	3.57	7	25.00	15.361	0.018
	11-15 Yıl	8	36.36	7	31.82	7	31.82		
	16-20 Yıl	17	68.00	1	4.00	7	28.00		
	20 Yıl üzeri	31	68.89	8	17.78	6	13.33		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğrencilerin de bilgisine başvurulmuştur. (py7)	10 Yıl Ve Altı	4	14.29	2	7.14	22	78.57	25.41	<0.001
	11-15 Yıl	5	22.71	6	27.27	11	50.00		
	16-20 Yıl	12	48.00	3	12.00	10	40.00		
	20 Yıl üzeri	26	57.78	8	17.78	11	24.44		

Katılımcıların “Proje Fikrinin Belirlenmesi” boyutundaki görüşleri “Kıdem” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 6. Madde (Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki yöneticilerin de bilgisine başvurulmuştur.) ve 7. Maddede (Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğrencilerin de bilgisine başvurulmuştur), kıdem yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Her iki maddede kıdem arttıkça yüksek/olumlu görüşün arttığı gözlenmiştir. Bu durum, proje katılımcılarında kıdem arttıkça proje fikrinin belirlenmesi aşamasında olumlu tutum geliştirdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesine İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14. Katılımcıların Proje Fikrinin Belirlenmesi Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katılıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	P
		f	%	f	%	f	%		
Proje uygulaması öncesi okulumuzda bir proje ekibi kurulmuştur.(py1)	Yok	9	75.00	0	0.00	3	25.00	0.580	0.748
	Var	77	71.30	5	4.63	26	24.07		
Erasmus+ Programı hakkında yerel /bölgesel /ulusal düzeyde iyi bir eğitim almam sağlandı.(py2)	Yok	4	33.33	0	0.00	8	66.67	4.411	0.110
	Var	64	59.26	5	4.63	39	36.11		
Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanan Erasmus+ Program Rehberi’ni incelemem sağlandı.(py3)	Yok	5	41.67	0	0.00	7	58.33	4.555	0.103
	Var	73	67.59	4	3.70	31	28.70		
Proje fikrimiz Erasmus+ Programının önceliklerine göre belirlenmiştir.(py4)	Yok	6	50.00	3	25.00	3	25.00	2.071	0.355
	Var	76	70.37	16	14.81	16	14.81		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğretmenlerin de bilgisine başvurulmuştur.(py5)	Yok	7	58.33	0	0.00	5	41.67	2.165	0.339
	Var	58	53.70	16	14.81	34	31.48		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki yöneticilerin de bilgisine başvurulmuştur.(py6)	Yok	7	58.33	1	8.33	4	33.33	1.068	0.586
	Var	69	63.89	16	14.81	23	21.30		
Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğrencilerin de bilgisine başvurulmuştur.(py7)	Yok	3	25.00	3	25.00	6	50.00	1.465	0.481
	Var	44	40.74	16	14.81	48	44.44		

Katılımcıların “Proje Fikrinin Belirlenmesi” aşamasına ilişkin görüşleri “yurt dışı deneyimi” değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu boyuta ait herhangi bir maddede Yurt dışı deneyimi olanlar ile olmayanların görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir.

Projeler, proje fikrinin doğması ile başlar. Ancak her fikir bir proje değildir. Proje döngüsü içerisinde; ihtiyaçtan doğan proje fikrinin ortaya çıkışından tasarlanmasına, geliştirilmesine, projenin yürütülmesinden, sonlandırılması ve değerlendirilmesine kadar olan süreçte motivasyonu yüksek bir proje ekibinin görev alması esastır. Özgün ve farklı bir konu belirleyerek Erasmus+ programlarına dâhil olmak isteyen okullarda bunu gerçekleştirebilmek için öncelikli olarak bir proje ekibi oluşturulmaktadır. Proje ekibinin en önemli iki ögesinden biri öğrencilerdir. Öğrencilerin yüksek ve motivasyonlu katılımının sağlanması için proje konusunu sevmeleri önemli bir etkidir.

Proje konuları seçilirken öğrencilerin uygulamada uyum sağlayacakları konular kadar, Ulusal Ajans ve AB okullarında da bu konuların Erasmus+ programları kapsamında uygulanabilirliği olan konular olması önemlidir. Bu konuda Kısakürek:

“Ortak değerler çerçevesinde bütünleşmek isteyen Avrupa Birliği içinde, dil öğrenimi, üye ülkelerin uygulama ve kültürlerinin karşılıklı olarak öğrenilmesi, başka bir ortamda veya başka ülke vatandaşları ile birlikte çalışabilme yeteneği gibi konular, yetişmekte olan gençlerin Avrupa vatandaşı olmaları için önem taşımaktadır. Avrupa'nın bütünleşme sürecinde, bilgi çağına uygun bir toplum, yeni hizmet alanları, nitelikli işgücü, yüksek yaşam kalitesi, demokrasi için gelişme ve rekabet gücü gibi eğitimle doğrudan ilişkili konular hep gündemde olmuştur. Avrupa ülkeleri, dünyanın her ülkesinde olduğu gibi, çözümü kolay olmayan ekonomik ve sosyal sorunlarla karşı karşıya bulunmaktadır. Bu sorunların çözümünde, değişen durumlara uyum sağlayabilen, çeşitli becerilerle donanmış, entelektüel altyapısı olan, bilgi kaynaklarına ulaşabilme becerisine sahip, sürekli öğrenme

isteği duyan bireylerin yetiştirilmesi ve eğitimi ayrı bir önem taşımaktadır.” (Kısakürek, 2008).

ifadeleri ile proje konularının öğrenciler için uygulanabilirlik açısından genel nitelikleri hakkında bilgilendirme yapmaktadır.

Projede Yer Alacak Öğrencilerin Seçimi

Projeye seçilecek öğrenciler için ise görüşme yapılan yerli okullardan farklı seçim kriterleri ve görüşler ile karşılaşmıştır. Bu kriter ve görüşler:

“...Proje ekibine dahil olacak olan öğrenciler belirlenirken, adaletli olmak adına, etkinliklere en çok katılan öğrenciler arasından seçim yapılmıştır... (K2)”

“...Projeye dahil olacak öğrenciler konusunda şeffaf bir kriter uygulaması mevcut değildi. Şeffaf ve hakkaniyetli seçim süreci yaşanmamasından dolayı öğrenci gözünde itibarımız zedelendi... (K3)”

“...Dil ve bilgisayar bilgileri konusunda öğrencilere sınav uyguladık. Böylece proje ekibine dahil olacak öğrenciler seçildikten sonra öğrenci seçimine dair eleştiri ile karşılaşmadık... (K10)”

“...Velilerle koordineli olarak öğrencilerin iletişim ve dil becerilerini değerlendiren iki farklı sınav yapıldı... (K7)”

Yerli okullarda öğrenci seçimi konusunda net olamayan kriterler olduğu için seçimlerin şeffaflığı konusunda eleştiriler olabilmektedir. Ancak yabancı ülkelerdeki okullarda bu eleştiriler mevcut değildir. Bunun nedeni ise yabancı yurt dışı ortak kurumlar Erasmus+ programlarının daha uzun süredir uygulanıyor olması ve öğrenci seçimi konusunda belirli kural ve kriterlerin bulunmasıdır.

Proje Ekibinde Görev Yapacak Öğretmenlerin Belirlenmesi

Proje ekibine dâhil olacak öğretmenler çok önemlidir. Çünkü proje konusunun belirlenmesi konusunda en büyük pay öğretmenlere aittir. Proje konusunun hem özgün, hem eğitim sistemine uygun, hem Erasmus+ programları kapsamında ilgi görecek hem de katılan öğrencilerin kolay uygulayabileceği bir konu olarak belirlenmesi görevlerini öğretmenler üstlenmektedir.

Erasmus+ programlarının amaçları olan: (Arslan,2004: 15)

- Avrupa’da eğitimin kalitesini artırmak ve eğitimin bu aşamasında yapılan tüm faaliyetlere Avrupa boyutu katmak,
- Yapılan tüm proje çalışmalarının ve örnek uygulamalarının sonuçlarının uzmanlık ağları ile tüm Avrupa’ya yayılmasını sağlamak,
- Müfredat geliştirme çalışmaları ile okulların müfredatlarını uyumlu hale getirmek,

maddeleri konusunda en çok öğretmenlere bu maddeleri yerine getirmek adına sorumluluk düşmektedir. Bu sebeple proje ekibine dâhil olacak öğretmenlerin seçimi büyük önem arz etmektedir.

Görüşme yapılan yerel okullardaki öğretmenler genel olarak projeye dahil olan öğretmenlerin seçimi konusunda belirli kriterler bulunmaması yönünde eleştirilerini bildirmişlerdir. Görüşme yapılan öğretmenlerden K10 bu konu hakkında görüşünü:

“...Projeye dahil olmak isteyen öğretmen sayısı çok kısıtlıydı. Dil konusunda tam olarak yeterli olamamak, projenin bütçesinin öğretmenlerin projeye dahil olduğu sürede okulda olsaydı alacağı ek ders ücretini karşılamıyor olması, birçok öğretmenin ekonomik sıkıntı içerisinde olması ve bakmak zorunda olduğu aileleri olması projeye öğretmenlerin başvurmasını kısıtlayan başlıca nedenlerdir. Birçok öğretmen de külfet olarak görüyordu. Bu

şartlar altında projeye dahil olan öğretmenlerin seçimi konusunda da belirli eleştirilerin olması projelere bakış açısını olumsuz etkiledi. Belirli sendikalara dahil olan öğretmenlerin seçildiği ya da okul müdürüne yakın olan öğretmenin seçildiği gibi bazen asılsız bazen de olabildiği iddialar yer almaktadır...”

cümleleriyle ifade etmiştir.

Görüşme yapılan yurt dışı ortak kurumlarda çalışan öğretmenlerden projeye dahil olan öğretmenlerin seçimi konusunda eleştiriler gelmemiştir. Sınavlar dahilinde bu seçim yapıldığı için şeffaf şartlar olduğu düşünülmektedir. Yerel okullarda da bu kriterler doğrultusunda seçimler yapılırsa projeye dahil olmak isteyen öğretmenlerin sayısının artacağı düşünülmektedir.

Erasmus+ Program Rehberinin kullanılması

Erasmus+ Program Rehberi üç temel konu çerçevesinde düzenlenmiştir. Birincisi, okulların işbirliği ve Avrupa boyutuna yönelik mevcut konularının açıklanması; ikincisi Erasmus+ Programı kapsamında öncelikler ve hedeflerin belirlenmesi; üçüncü olarak ise kalitenin nasıl artırılacağıdır (EACEA, 2018)

Görüşme yapılan öğretmenlerden K7;

“...Proje ekibi belirlenirken projeye dahil olmak isteyenlere rehber dağıtıldı. Bizler de bu rehberi veliler ve içerisinde bulunduğumuz sosyal ortam ile paylaşarak katılımın çok yönlü olmasını sağlamaya çalıştık...”

ifadesi ile Erasmus+ Program Rehberi konusunda etkin kullanımlarının olduğunu ve böylece konu belirlenirken bu rehberdeki kriterler dikkate alınarak işlerinin daha kolay olduğunu ifade etmiştir. Tam tersi görüş olarak ise; *“...Ancak proje kabul olup, yurt dışına çıkınca bu rehberden haberimiz oldu...K20”* ifadesini kullanan öğretmen de bulunmaktadır.

Bahsedilen konularda Türkiye’de henüz belirli standart ve kriterlerin bulunmaması konusunda sorunlar ve eleştiriler yaşanmaktadır. Görüşme yapılan öğretmenlerden edinilen genel bilgiye göre, standartlar tamamen okullar ve yöneticiler tarafından oluşturulmaktadır. Ancak görüşme yapılan yurt dışı ortak kurumlardaki öğretmenlerden proje konusunun belirlenmesi amacıyla oluşan ekipler ve seçimler konusunda eleştiri alınmamıştır. Bu noktada okullarımızın da Erasmus+ Programlarının yaygınlığı arttıkça, AB okulları standartlarından etkilenecekleri düşünülmektedir.

Ayrıca son yıllarda Türkiye’de mesleki eğitime ilk ve orta düzey eğitimde de önem verilmiş olması nedeniyle mesleki eğitim konusunda büyük aşamalar kaydeden AB üyesi ülkeler düzeyine ulaşılması da Erasmus+ Programlarına katılımı artıracak bir etkidir. Mesleki eğitimin yaygınlaşması ile projeler ve proje konuları artış ve büyük oranda farklılık gösterecektir.

4.2. Analiz Aşamasına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların proje döngü basamaklarının bir diğeri olan analiz süreci ile ilgili ifadelerle verdiği cevapların dağılımları Tablo 15’te görülmektedir.

Tablo 15. Katılımcıların Analiz Aşaması İle İlgili Görüşlerinin Dağılımları

Maddeler	Katılmıyorum		Fikrim Yok		Katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%
Proje öncesi okulumuzda projeden dolayı ve doğrudan etkilenecek kişiler belirlenmiştir (py8)	9	7.5	26	21.7	85	70.8
Proje öncesi belirlenen problemleri çözmeye rolü olan taraflar belirlenmiştir (py9)	10	8.3	25	20.8	85	70.8
Projeye ilişkin olarak arzu edilen sonuçlara ulaşmada çıkarı rolü olan taraflar belirlenmiştir (py10)	13	10.8	22	18.3	85	70.8
Proje öncesi okulumuzda gelecekte olması istenen durumun gerçekleştirilmesi için potansiyel çözümler belirlenmiştir (py11)	11	9.2	21	17.5	88	73.3
Proje öncesi okulumuzda ortaya konacak kriterler ışığında odaklanacak hedefler belirlenmiştir (py12)	10	8.3	23	19.2	87	72.5

Tablo 15 Devamı. Katılımcıların Analiz Aşaması İle İlgili Görüşlerinin Dağılımları

Maddeler	Katılmıyorum		Fikrim Yok		Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun güçlü yönleri ortaya konmuştur (py13)	11	9.2	22	18.3	87	72.5
Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun zayıf yönleri ortaya konmuştur (py14)	12	10	19	15.8	89	74.2
Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için tehditler ortaya konmuştur (py15)	16	13.3	31	25.8	73	60.8
Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için fırsatlar ortaya konmuştur (py16)	14	11.7	35	29.2	71	59.2

Araştırmaya katılan öğretmenlerin analiz ile ilgili ifadelerine verdiği cevaplar incelendiğinde;

“Proje Öncesi Okulumuzda Gelecekte Olması İstenen Durumun Gerçekleştirilmesi İçin Potansiyel Çözümler Belirlenmiştir (py11)” ifadesine öğretmenlerin, %9.2'si (n=11) katılmıyorum, %17.5'i (n=21) fikrim yok, %73.3'ü (n=88) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Proje Öncesi Okulumuzda Ortaya Konacak Kriterler Işığında Odaklanacak Hedefler Belirlenmiştir (py12)” ifadesine öğretmenlerin, %8.3'ü (n=10) katılmıyorum, %19.2'si (n=23) fikrim yok, %72.5'i (n=87) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Proje Öncesi Okulumuzda Kurumumuzun Güçlü Yönleri Ortaya Konmuştur (py13)” ifadesine öğretmenlerin, %9.2'si (n=11) katılmıyorum, %18.3'ü (n=22) fikrim yok, %72.5'i (n=87) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Proje Öncesi Okulumuzda Kurumumuzun Zayıf Yönleri Ortaya Konmuştur (py14)” ifadesine öğretmenlerin, %10'u (n=12) katılmıyorum, %15.8'i (n=19) fikrim yok, %74.2'si (n=89) katılıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların projenin analiz aşamasına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre dağılımı Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Katılımcıların Projenin Analiz Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Katılıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje öncesi okulumuzda projeden dolayı ve doğrudan etkilenecek kişiler belirlenmiştir.(py8)	Kadın	40	64.52	19	30.65	3	4.84	6.707	0.035
	Erkek	45	77.59	7	12.07	6	10.34		
Proje öncesi belirlenen problemleri çözmeye rolü olan taraflar belirlenmiştir.(py9)	Kadın	42	67.74	15	24.19	5	8.06	0.879	0.644
	Erkek	43	74.14	10	17.24	5	8.62		
Projeye ilişkin olarak arzu edilen sonuçlara ulaşmada çıkarı rolü olan taraflar belirlenmiştir.(py10)	Kadın	44	70.97	12	19.35	6	9.68	0.232	0.891
	Erkek	41	70.69	10	17.24	7	12.07		
Proje öncesi okulumuzda gelecekte olması istenen durumun gerçekleştirilmesi için potansiyel çözümler belirlenmiştir.(py11)	Kadın	46	74.19	11	17.74	5	8.06	0.187	0.911
	Erkek	42	72.41	10	17.24	6	10.34		
Proje öncesi okulumuzda ortaya konacak kriterler ışığında odaklanacak hedefler belirlenmiştir.(py12)	Kadın	43	69.35	14	22.58	5	8.06	0.966	0.617
	Erkek	44	75.86	9	15.52	5	8.62		

Tablo 16. Devamı Katılımcıların Projenin Analiz Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Katılıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun güçlü yönleri ortaya konmuştur.(py13)	Kadın	45	72.58	11	17.74	6	9.68	0.061	0.970
	Erkek	42	72.41	11	18.97	5	8.62		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun zayıf yönleri ortaya konmuştur.(py14)	Kadın	46	74.19	10	16.13	6	9.68	0.020	0.090
	Erkek	43	74.14	9	15.52	6	10.34		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için tehditler ortaya konmuştur.(py15)	Kadın	34	54.84	20	32.26	8	12.90	2.825	0.244
	Erkek	39	67.24	11	18.97	8	13.79		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için fırsatlar ortaya konmuştur.(py16)	Kadın	33	53.23	22	35.48	7	11.29	2.536	0.281
	Erkek	38	65.52	13	22.41	7	12.07		

Katılımcıların “Projenin Analizi” aşamasındaki görüşleri “Cinsiyet” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 8. Maddede (Proje Öncesi Okulumuzda Projeden Dolaylı Ve Doğrudan Etkilenecek Kişiler Belirlenmiştir) kadın ve erkeklerin Görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Katılımcıların Projenin Analizine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı” Boyutundaki 8. Maddeye yönelik olarak erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu düzeyde görüşe sahip oldukları ve şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların projenin analiz aşamasına ilişkin görüşlerinin kıdem değişkenine göre dağılımı Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Katılımcıların Projenin Analiz Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje öncesi okulumuzda projeden dolayı ve doğrudan etkileyecek kişiler belirlenmiştir. (py8)	10 Yıl ve Altı	20	71.43	7	25.00	1	3.57	4.628	0.592
	11-15 Yıl	14	63.64	6	2.27	2	9.09		
	16-20 Yıl	20	80.00	2	8.00	3	12.00		
	20 Yıl üzeri	31	68.89	11	24.44	3	6.67		
Proje öncesi belirlenen problemleri çözmeye rolü olan taraflar belirlenmiştir. (py9)	10 Yıl ve Altı	20	71.43	7	25.00	1	3.57	4.176	0.653
	11-15 Yıl	14	63.64	6	27.27	2	9.09		
	16-20 Yıl	17	68.00	4	16.00	4	16.00		
	20 Yıl üzeri	34	75.56	8	17.78	3	6.67		
Projeye ilişkin olarak arzu Edilen sonuçlara ulaşmada çıkarı rolü olan taraflar belirlenmiştir. (py10)	10 Yıl ve Altı	21	75.00	4	14.29	3	10.71	3.455	0.750
	11-15 Yıl	13	59.09	6	27.27	3	13.64		
	16-20 Yıl	17	68.00	4	16.00	4	16.00		
	20 Yıl üzeri	34	75.56	8	17.78	3	6.67		
Proje öncesi okulumuzda gelecekte olması istenen durumun gerçekleştirilmesi için potansiyel çözümler belirlenmiştir. (py11)	10 Yıl ve Altı	20	71.43	5	17.86	3	10.71	4.119	0.661
	11-15 Yıl	15	68.18	6	27.27	1	4.55		
	16-20 Yıl	18	72.00	3	12.00	4	16.00		
	20 Yıl üzeri	35	77.78	7	15.56	3	6.67		
Proje öncesi okulumuzda ortaya konacak kriterler ışığında odaklanacak hedefler belirlenmiştir. (py12)	10 Yıl ve Altı	20	71.43	5	17.86	3	10.71	4.735	0.578
	11-15 Yıl	15	68.18	6	27.27	1	4.55		
	16-20 Yıl	18	72.00	3	12.00	4	16.00		
	20 Yıl üzeri	34	75.56	9	20.00	2	4.44		

Tablo 17. Devamı Katılımcıların Projenin Analiz Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	P
		f	%	f	%	f	%		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun güçlü yönleri ortaya konmuştur.(py13)	10 Yıl ve Altı	18	64.29	4	14.29	6	21.43	10.840	0.093
	11-15 Yıl	15	68.18	4	18.18	3	13.64		
	16-20 Yıl	18	72.00	7	28.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	36	80.00	7	15.56	2	4.44		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun zayıf yönleri ortaya konmuştur .(py14)	10 Yıl ve Altı	18	64.29	4	14.29	6	21.43	7.155	0.307
	11-15 Yıl	15	68.18	4	18.18	3	13.64		
	16-20 Yıl	20	80.00	4	16.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	36	80.00	7	15.56	2	4.44		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için tehditler ortaya konmuştur.(py15)	10 Yıl ve Altı	14	50.00	6	21.43	8	28.57	9.210	0.162
	11-15 Yıl	12	54.55	7	31.82	3	13.64		
	16-20 Yıl	18	72.00	5	20.00	2	8.00		
	20 Yıl üzeri	29	64.44	13	28.89	3	6.67		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için fırsatlar ortaya konmuştur.(py16)	10 Yıl ve Altı	14	50.00	6	21.43	8	28.57	13.723	0.033
	11-15 Yıl	11	50.00	9	40.91	2	9.09		
	16-20 Yıl	19	76.00	5	20.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	27	60.00	15	33.33	3	6.67		

Katılımcıların “Analiz” aşamasındaki görüşleri “kıdem” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 16. maddede (Proje Öncesi Okulumuzda Kurumumuz İçin Fırsatlar Ortaya Konmuştur) ortalamalarına bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. 16. maddeye yönelik 16-20 yıl kıdeme sahip katılımcıların diğer kıdemlere sahip katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüş bildirdikleri gözlenmiştir.

Katılımcıların projenin analiz aşamasına ilişkin görüşlerinin yurt dışı deneyimi değişkenine göre dağılımı Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Katılımcıların Projenin Analiz Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	P
		f	%	f	%	f	%		
Proje öncesi okulumuzda projeden dolayı ve doğrudan etkilenecek kişiler belirlenmiştir	Yok	7	58.33	3	25.00	2	16.67	1.856	0.395
	Var	78	72.22	23	21.30	7	6.48		
Proje öncesi Belirlenen problemleri çözmeye rolü olan taraflar belirlenmiştir	Yok	7	58.33	3	25.00	2	16.67	1.516	0.469
	Var	78	72.22	22	20.37	8	7.41		
Projeye ilişkin olarak arzu edilen sonuçlara ulaşmada çıkarı rolü olan taraflar belirlenmiştir	Yok	6	50.00	4	33.33	2	16.67	2.872	0.238
	Var	79	73.15	18	16.67	11	10.19		
Proje öncesi okulumuzda gelecekte olması istenen durumun gerçekleştirilmesi için potansiyel çözümler belirlenmiştir	Yok	7	58.33	3	25.00	2	16.67	1.656	0.437
	Var	81	75.00	18	16.67	9	8.33		
Proje öncesi okulumuzda ortaya konacak kriterler ışığında odaklanacak hedefler belirlenmiştir	Yok	8	66.67	3	25.00	1	8.33	0.299	0.861
	Var	79	73.15	20	18.52	9	8.33		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun güçlü yönleri ortaya konmuştur	Yok	7	58.33	5	41.67	0	0.00	5.551	0.062
	Var	80	74.07	17	15.74	11	10.19		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun zayıf yönleri ortaya konmuştur.(py14)	Yok	7	58.33	5	41.67	0	0.00	7.404	0.025
	Var	82	75.93	14	12.96	12	11.11		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için tehditler ortaya konmuştur.(py15)	Yok	7	58.33	5	41.67	0	0,00	3.085	0.214
	Var	66	61.11	26	24.07	16	14.81		
Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için fırsatlar ortaya konmuştur.(py16)	Yok	7	58.33	5	41.67	0	0.00	2.271	0.321
	Var	64	59.26	30	27.78	14	12.96		

Katılımcıların “Analiz” aşamasındaki görüşleri “Yurt Dışı Deneyimi” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 14. Maddede (Proje Öncesi Okulumuzda Kurumumuzun Zayıf Yönleri Ortaya Konmuştur) Yurt dışı tecrübesi olanlar ve olmayanların görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar

bulunmaktadır. Bu durum Yurt dışı deneyimi olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüş bildirdikleri biçiminde yorumlanabilir.

Proje Döngüsü Yönetiminin Analiz aşamasında SWOT analizi yapılması, projelerin hedeflerinin belirlenmesi ve kurumun ihtiyacına yönelik projeler geliştirilmesi için kullanılan çok etkin bir yöntemdir. Yönetim faaliyetlerinde planlama öncesi yapılan ve planlama süreci için temel oluşturan başlıca adım olan SWOT Analizi; geleceğe dönük hedef ve amaçlar belirlendikten sonra, bu amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için yapılması gereken işlemleri bütüncül bir bakış açısıyla değerlendiren bir işlemdir (Aktan,2008,1-3).

SWOT Analizi, Erasmus+ Programları kapsamında da kurumların güçlü ve zayıf yönlerinin ve iç-dış çevreden kaynaklanan fırsat-tehditleri belirleyerek, bu doğrultuda projeler gerçekleştirilmesi amacıyla kullanılmaktadır.

Araştırma kapsamında katılımcılara yönelik olarak gerçekleşen anket çalışmalarında ve yapılan birebir görüşmelerde öğretmenlerin buldukları kuruma objektif bir bakış açısıyla SWOT Analizi bakış açısını anlamaya yönelik olarak dolaylı ve dolaysız sorular yöneltilmiştir.

Güçlü Yanlar

Kuvvet faktörleri olarak da isimlendirilen güçlü yanlar konusunda görüşme yapılan yerel kurumlara dair öğretmenlerden çok fazla geri bildirim alınamamıştır. K17 ;

“Akıllı tahta uygulamasının yaygınlaşması, derslerde ipad kullanımı gibi faktörler AB standartlarına uyum açısından kurumun güçlü yanlarıdır...”

ifadesi ile teknolojinin kurumlar için projelerin uygulanabilirliği açısından en güçlü donanım olduğunu ifade etmiştir. Ancak yurt dışı ortak kurumlarda görev yapan öğretmenler kurumlarının güçlü yanlarına dair daha fazla geri bildirimde bulunmuşlardır.

“...Daha önceden Erasmus+ Programları’na birçok kez katılmamız sebebiyle teknolojik donanım olarak; yabancı kültür farkındalığı, din ve tarihle tanışma konusunda alışkın olmamız sebebiyle kurumumuz Erasmus+ Programları için güçlü durumdadır...(K2)”

ifadesi ile yabancı bir öğretmen okulunun kuvvet faktörlerini ifade etmektedir.

Zayıf Yanlar

SWOT Analizi’nde iç çevrenin analizi sonucunda organizasyonun mevcut varlık ve yetenek kapasitelerinin güçsüz ve zayıf yönleri belirlenmektedir (Babazade, 2017). Böylece bu zayıflıklar giderilebilir ve mevcut durumda zayıflıkları belirgin hale getirmeyecek projeler geliştirilip uygulanabilir.

Erasmus+ Programlarına bazı yöneticiler çok da olumlu bakmamaktadır ve *“... İdare izin verme, proje hazırlık konusunda sıkıntılar yaşattı...”* ifadesini dile getiren K12 öğretmenin ve benzer anlayışa sahip yöneticilerin olduğu kurumlarda Erasmus+ Programları ‘na katılım ve proje geliştirme konusunda zayıf kaldığı belirlenebilmektedir. Nitekim, *“...Programların yönetimi konusunda okul yönetimi yetersiz kaldı... (K1)”* ifadesi ile K1 bu iddiayı desteklemektedir.

Genel olarak kurumların en zayıf yönü ise neredeyse her öğretmenin ve K10’un görüşmede dile getirdiği, *“...İngilizce bilgisi olarak yeterli düzeyde olunmaması, programlara katılım konusunda en büyük sıkıntı olmaktadır...(K10)”*

cümlesidir. Program dili olan İngilizce’yi konuşma düzeyi konusunda kurumlar ve öğretmenler kendilerini zayıf olarak görmektedirler.

Tehditler

Görüşme yapılan yurt dışı ortak kurumlarda görev yapan öğretmenler ise Türkiye’deki projelere dair en büyük tehdit unsuru olarak terörü ifade etmişlerdir.

Türkiye’ye hiç gelmeyen veliler ve öğrenciler terör ya da savaş olduğunu düşünüp korkuyorlar. Bu sebepten dolayı da bazı veliler çocuklarının gelmelerine izin vermiyorlar...(Y4)

ifadesi ile yabancı öğretmenlerden Y4 Türkiye’deki Erasmus+ Programlarına dair makro boyutlu bir tehdit yönünü ifade etmiştir. Görüşme yapılan yerel kurumlarda görev olan öğretmenler ise kurumları ve kendi adlarına üç büyük tehdit unsurundan bahsetmişlerdir. Bunlar: “...Gidilen yabancı ülkelerde bazen Türklere ön yargılı yaklaşan öğretmen, veli ve öğrenciler bulunabilmektedir... (K10)” ifadesi ile K10 yabancı düşmanlığından bahsedilmektedir.

...Gidilecek ülkenin eğitim sistemi ve Türk eğitim sistemi arasında olan farklılıklardan dolayı proje fikirleri bazen çok farklı olsa da kabul edilmemektedir...(K11)

ifadesi ile K11 eğitim sistemlerinden kaynaklanan farklılıklardan oluşabilecek tehditlerden bahsetmektedir. “...Proje fikirleri sunulurken öğretmen ve öğrencilerin dil yeterlilikleri sorun oluşturabilmektedir...(K13)” ifadesi ile K13 dil yeterliliği tehdit unsurundan bahsetmektedir.

Fırsatlar

Erasmus+ Programları uygulaması konusunda başarılı olan okullarda, bu programların uygulaması sonucu kurum için birçok fırsat doğacağı düşüncesi yaygındır. Nitekim öğretmenlerle yapılan görüşmeler ve anketler bu ifadeyi desteklemektedir.

Görüşme yapılan yabancı kurumlar yani okullarda görev yapan öğretmenlerin hepsi Erasmus+ Programlarının kurumları adına fırsat oluştuğunu belirtmişlerdir.

...Okulun yurt dışında proje gerçekleşmesi kurum adına büyük bir başarı ve pazarlama unsurudur... (Y1)

...Erasmus+ Programları sayesinde kendi kültürümüzü ve ülkemizi Türklere tanıtmaya fırsatı bulup; biz de onları tanıdık... (Y5)

bu fırsatlardan bahsedilmiştir. Görüşme yapılan yerli kurumlar yani okullarda görev yapan öğretmenlerden projeye dahil olanlar bu programların kurumlar için önemli fırsatlar olduğunu ifade etmişlerdir.

...Öğrenciler arasında karşılıklı kıyas yapıldı. Böylece başarı değerlendirmelerini sadece kendi standartlarımızı dikkate alarak değil, uluslararası düzeye taşıdık...(K2)

ifadesi ile K2 programlara dair fırsat değerlendirmesini yapmıştır. K3 ise, “...Her şeyden önce okul bir havaya girdi...(K3)” ifadesi ile kurumların yönetim ve donanım olarak kendini yenileyebilmesi adına Erasmus+ Programlarının fırsat olabileceğini dile getirmektedir.

Erasmus+ Programları konusunda uygulanacak olan projeleri gerçekleştirme konusunda;

- Okul yönetimi
- Öğretmenler
- Öğrenciler
- Veliler
- Proje konusu kapsamında uygulama alanı olan kurumlar sorumluluk almaktadırlar. Okul yönetimi, öğretmenler ve öğrenciler doğrudan yetkinlik kullanırken; veli ve proje konusu kapsamında uygulama alanı olan kurumlar dolaylı olarak yetkinlik kullanımına dahil olmaktadır.

Görüşme yapılan öğretmenlerden K11,

“...Şuan okulda projelerden sorumlu müdür yardımcısıyım. Bu göreve Erasmus+ Programları ‘na katıldıktan sonra getirildim. Genel olarak kurum yönetimi konusunda çok büyük faydaları olduğu okulumuzdaki tüm yöneticilerce kabul edilmektedir...”(K11)

ifadesi ile Erasmus+ Programları’nın okul yönetimlerinin daha çağdaş yönetim bakış açısı kazanması konusunda çok büyük faydaları olduğunu belirtmektedir. Ancak birçok kurumda maalesef yönetim ve yöneticiler bu programların gereksiz olduğunu düşünmektedir. *“...Yönetimden projeler konusunda olumsuz dönüşler aldım...(K7)”* ifadesi ile görüşme yapılan öğretmenlerden K7 birçok kurumun Erasmus+ Programları konusunda olumsuz bir bakış açısı olduğunu belirtmektedir.

Ancak programa dâhil olmak isteyip proje üretimi konusunda destekleyici tavırlar sergileyen kurumlar, proje geliştirme sürecinin kurum içi eksiklik ve başarılı olunan yönlerin fark edilmesi adına önemli birer karne olduğunu düşünmektedirler.

Eğitim müfredatı son yıllarda Türkiye’de öğrenci ve öğretmenlerin daha aktif olacağı biçimde değişmiştir. Öğretmen ve öğrenciler sadece matematik, fen ve sosyal bilimler gibi ders içerikleri ile değil; proje geliştirme, farklı ve yaratıcı fikirler

üretebilme gibi alanlar da değerlendirilmektedir. Erasmus+ programları bu alanda motive edici programlardır.

Erasmus+ programları kapsamında bu programlara dahil olabilmek amacıyla ortaya konması gereken projeler öğretmenlerin mesleki ve sosyal olarak kendilerini daha aktif bireyler hissetmelerine olanak sağlamaktadır. Böylece öğretmenlerin yetkinlikleri artacaktır. Nitekim görüşme yapılan öğretmenlerin çoğundan ve K20'den alınan “...*Öğretmenler kendilerini daha aktif bireyler olarak hissetti ve kendilerine güvenleri arttı...(K20)*” cevabı ile desteklenmiştir.

Erasmus+ projeleri kapsamında öğrenciler yurt dışına gidecekleri için bu projeye dahil olma konusunda genel olarak öğretmenlere göre daha fazla isteklidir. Ancak projeye dahil olacak öğrencilerin kısıtlı olması sebebiyle birçok okul adil olmak adına sınavlar ile projeye dahil olabilecek öğrencileri belirlemiştir.

...Öğrenci seçimine gelindiğinde iş biraz değişmeye başladı. En gözde öğrencilerin gidileceği düşünülüyordu. Öğrencileri seçerken bir sınav kullandık. Sınav bizim projemize odaklı dil ve bilgisayar becerilerini belli seviyede ölçecek nitelikte bir sınavdı...(K17) ifadesi ile projeye dahil olacak öğrencilerin seçim kriterleri hakkında bilgi vermiştir. Bu sınavlarda başarılı olmak isteyen öğrenciler yetkinliklerini artırmak isteyeceklerdir.

...Öğrencileri seçerken projemizin içerisinde temel bilişim becerilerine hakim olması gerekiyordu ve dil yeterliliği gerekiyordu. 2 sınav uygulayarak öğrencilerimizi seçtik. Velilerle koordineli olarak seçimleri yaptık...(K1)

ifadesini kullanan K1 öğretmeni Erasmus+ programlarına dahil olacak öğrencilerin seçimi sırasında sadece öğrencilerin değil; velilerin de yetkinliklerinin arttığını belirtmiştir.

4.3. Planlama Aşamasına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin proje döngüsünün üçüncü basamağı olan Planlama aşaması ile ilgili ifadelerine verdiği cevapların dağılımları Tablo 19'da görülmektedir.

Tablo 19. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımları

Maddeler	Katılmıyorum		Fikrim Yok		Katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%
Ortaklarımız proje faaliyetlerini gerçekleştirme kapasitesi olan kurumlar arasından seçilmiştir (py17)	8	6.7	31	25.8	81	67.5
Proje ortaklarımız proje konusu ile doğrudan ilgili kurumlardır (py18)	7	5.8	24	20	89	74.2
Proje ortaklarımız projenin sürdürülebilirliğini destekleme kapasitesi yüksek kurumlardır (py19)	8	6.7	31	25.8	81	67.5
Proje ortaklarımızın belirlenmesi aşamasında bütün ekip olarak karar alınmıştır (py20)	27	22.5	20	16.7	73	60.8
Proje başvurusu aşamasında projeye ilişkin müdahale mantığı, objektif göstergeler, doğrulama kaynakları ve varsayımların bir arada sunulduğu bir tablo hazırlanmıştır (py21)	30	25	25	20.8	65	54.2
Proje faaliyetlerimiz belirli bir bütçe ile uygulanacak şekilde planlanmıştır (py22)	-	-	5	4.2	115	95.8
Proje faaliyetlerimiz belirli bir zamanda uygulanacak şekilde planlanmıştır (py23)	-	-	7	5.8	113	94.2
Proje faaliyetlerimiz, projeye kaynaklık eden sorunun çözümüne katkı sağlayacak faaliyetlerdir (py24)	2	1.7	18	15	100	83.3
Proje katılımcılarımız şeffaf ve adil bir süreç neticesinde belirlenmiştir (py25)	36	30	15	12.5	69	57.5
Proje ekibinde görev paylaşımı adil bir şekilde yapılmıştır (py26)	35	29.2	12	10	73	60.8
Proje ekibinde görev paylaşımı kişilerin yeterlilikleri temel alınarak yapılmıştır (py27)	32	26.7	14	11.7	74	61.7
Proje sonuçları ölçülebilir niteliktedir (py28)	-	-	9	7.5	111	92.5
Proje sonuçları gerçekleştirilebilir niteliktedir (py29)	-	-	13	10.8	107	89.2
Proje hedefleri ve faaliyetleri birbiri ile örtüşmektedir (py30)	-	-	14	11.7	106	88.3
Proje başvuru formu okulumuzdaki proje ekibi tarafından doldurulmuştur (py31)	38	31.7	11	9.2	71	59.2
Proje içeriğinden tüm ekip haberdardır (py32)	19	15.8	9	7.5	92	76.7
Proje faaliyetlerinden tüm ekip haberdardır (py33)	18	15	7	5.8	95	79.2
Projeyi güçlendirmek için mevcut durum hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir (py34)	34	28.3	10	8.3	76	63.3
Projeyi güçlendirmek için uygulama yöntemleri hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir (py35)	39	32.5	9	7.5	72	60
Projeyi güçlendirmek için beklenen sonuçlar hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir (py36)	38	31.7	10	8.3	72	60

Araştırmaya katılan öğretmenlerin ‘‘planlama’’ Aşaması ile ilgili ifadelere verdiği cevaplar incelendiğinde;

‘‘Proje Faaliyetlerimiz Belirli Bir Bütçe İle Uygulanacak Şekilde Planlanmıştır (py22)’’ ifadesine öğretmenlerin, %4.2’si (n=5) fikrim yok, %95.8’i (n=115) katılıyorum yanıtını vermiştir.

‘‘Proje Faaliyetlerimiz Belirli Bir Zamanda Uygulanacak Şekilde Planlanmıştır (py23)’’ ifadesine öğretmenlerin, %5.8’i (n=7) fikrim yok, %94.2’si (n=113) katılıyorum yanıtını vermiştir.

‘‘Proje Faaliyetlerimiz, Projeye Kaynaklık Eden Sorunun Çözümüne Katkı Sağlayacak Faaliyetlerdir (py24)’’ ifadesine öğretmenlerin, %1.7’si (n=2) katılmıyorum, %15’i (n=18) fikrim yok, %83.3’ü (n=100) katılıyorum yanıtını vermiştir.

‘‘Proje Sonuçları Ölçülebilir Niteliktedir (py28)’’ ifadesine öğretmenlerin, %7.5’i (n=9) fikrim yok, %92.5’i (n=111) katılıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Ortaklarımız proje faaliyetlerini gerçekleştirme kapasitesi olan kurumlar arasından seçilmiştir.(py17)	Kadın	46	74.19	14	22.58	2	3.23	3.655	0.161
	Erkek	35	60.34	17	29.31	6	10.34		
Proje ortaklarımız proje konusu ile doğrudan ilgili kurumlardır.(py18)	Kadın	48	77.42	11	17.74	3	4.84	0.728	0.695
	Erkek	41	70.69	13	22.41	4	6.90		
Proje ortaklarımız projenin sürdürülebilirliğini destekleme kapasitesi yüksek kurumlardır.(py19)	Kadın	45	72.58	15	24.19	2	3.23	2.902	0.234
	Erkek	36	62.07	16	27.59	6	10.34		
Proje ortaklarımızın belirlenmesi aşamasında bütün ekip olarak karar alınmıştır.(py20)	Kadın	42	67.74	11	17.74	9	14.52	4.729	0.094
	Erkek	31	53.45	9	15.52	18	31.03		
Proje başvurusu aşamasında projeye ilişkin müdahale mantığı, objektif göstergeler, doğrulama kaynakları ve varsayımların bir arada sunulduğu bir tablo hazırlanmıştır.(py21)	Kadın	39	62.90	7	11.29	16	25.81	7.448	0.024
	Erkek	26	44.83	18	31.03	14	24.14		
Proje faaliyetlerimiz belirli bir bütçe ile uygulanacak şekilde planlanmıştır.(py22)	Kadın	59	95.16	3	4.84	0	0.00	0.145	0.703
	Erkek	56	96.55	2	3.45	0	0.00		
Proje faaliyetlerimiz belirli bir zamanda uygulanacak şekilde planlanmıştır.(py23)	Kadın	59	95.16	3	4.84	0	0.00	0.231	0.631
	Erkek	54	93.10	4	6.90	0	0.00		
Proje faaliyetlerimiz, projeye kaynaklık eden sorunun çözümüne katkı sağlayacak faaliyetlerdir.(py24)	Kadın	55	88.71	7	11.29	0	0.00	3.76	0.153
	Erkek	45	77.59	11	18.97	2	3.45		
	Erkek	30	51.72	5	8.62	23	39.66		

Tablo 20. Devamı Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje katılımcılarımız şeffaf ve adil bir süreç neticesinde belirlenmiştir. (py25)	Kadın	31	50.00	14	22.58	17	27.42	11.968	0.003
	Erkek	38	65.52	1	1.72	19	32.76		
Proje ekibinde görev paylaşımı adil bir şekilde yapılmıştır. (py26)	Kadın	35	56.45	10	16.13	17	27.42	5.358	0.069
	Erkek	38	65.52	2	3.45	18	31.03		
Proje ekibinde görev paylaşımı kişilerin yeterlilikleri temel alınarak yapılmıştır. (py27)	Kadın	35	56.45	11	17.74	16	25.81	4.659	0.097
	Erkek	39	67.24	3	5.17	16	27.59		
Proje sonuçları ölçülebilir niteliktedir.(py28)	Kadın	58	93.55	4	6.45	0	0.00	0.203	0.652
	Erkek	53	91.38	5	8.62	0	0.00		
Proje sonuçları gerçekleştirilebilir niteliktedir. (py29)	Kadın	55	88.71	7	11.29	0	0.00	0.028	0.868
	Erkek	52	89.66	6	10.34	0	0.00		
Proje hedefleri ve faaliyetleri birbiri ile örtüşmektedir. (py30)	Kadın	55	88.71	7	11.29	0	0.00	0.018	0.894
	Erkek	51	87.93	7	12.07	0	0.00		
Proje başvuru formu okulumuzdaki proje ekibi tarafından doldurulmuştur. (py31)	Kadın	33	53.23	7	11.29	22	35.48	1.987	0.37
	Erkek	38	65.52	4	6.90	16	27.59		
Proje içeriğinden tüm ekip haberdardır.(py32)	Kadın	50	80.65	3	4.84	9	14.52	1.617	0.446
	Erkek	42	72.41	6	10.34	10	17.24		
Proje faaliyetlerinden tüm ekip haberdardır.(py33)	Kadın	50	80.65	2	3.23	10	16.13	1.64	0.441
	Erkek	45	77.59	5	8.62	8	13.79		
Projeyi güçlendirmek için mevcut durum hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py34)	Kadın	43	69.35	5	8.06	14	22.58	2.244	0.326
	Erkek	33	56.90	5	8.62	20	34.48		
Projeyi güçlendirmek için uygulama yöntemleri hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py35)	Kadın	41	66.13	6	9.68	15	24.19	4.337	0.114
	Erkek	31	53.45	3	5.17	24	41.38		
Projeyi güçlendirmek için beklenen sonuçlar hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py36)	Kadın	42	67.74	5	8.06	15	24.19	3.555	0.169
	Erkek	30	51.72	5	8.62	23	39.66		

Katılımcıların “Planlama” aşamasındaki görüşleri “cinsiyet” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 21. Madde (Proje Başvurusu Aşamasında Projeye İlişkin

Müdahale Mantığı, Objektif Göstergeler, Doğrulama Kaynakları ve Varsayımların Bir Arada Sunulduğu Bir Tablo Hazırlanmıştır) ve 25. Maddede (Proje Katılımcılarımız Şeffaf ve Adil Bir Süreç Neticesinde Belirlenmiştir) kadın ve erkeklerin Görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Katılımcıların Planlama Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı” boyutundaki 21. Maddeye yönelik kadın katılımcıların erkek katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüşe sahip oldukları, 25. Maddeye yönelik olarak ise erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüşe sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Ortaklarımız proje faaliyetlerini gerçekleştirme kapasitesi olan kurumlar arasından seçilmiştir.(py17)	10 Yıl ve Altı	15	53.57	9	32.14	4	14.29	10.935	0.09
	11-15 Yıl	17	77.27	3	13.64	2	9.09		
	16-20 Yıl	14	56.00	9	36.00	2	8.00		
	20 Yıl üzeri	35	77.78	10	22.22	0	0.00		
Proje ortaklarımız proje konusu ile doğrudan ilgili kurumlardır.(py18)	10 Yıl ve Altı	16	57.14	8	28.57	4	14.29	7.679	0.263
	11-15 Yıl	17	77.27	4	18.18	1	4.55		
	16-20 Yıl	19	76.00	5	20.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	37	82.22	7	15.56	1	2.22		
Proje ortaklarımız projenin sürdürülebilirliğini destekleme kapasitesi yüksek kurumlardır.(py19)	10 Yıl ve Altı	16	57.14	9	32.14	3	10.71	6.269	0.394
	11-15 Yıl	16	72.73	3	13.64	3	13.64		
	16-20 Yıl	17	68.00	7	28.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	32	71.11	12	26.67	1	2.22		
Proje ortaklarımızın belirlenmesi aşamasında bütün ekip olarak karar alınmıştır.(py20)	10 Yıl ve Altı	13	46.43	3	10.71	12	42.86	12.805	0.046
	11-15 Yıl	12	54.55	5	22.73	5	22.73		
	16-20 Yıl	14	56.00	6	24.00	5	20.00		
	20 Yıl üzeri	34	75.56	6	13.33	5	11.11		

Tablo 21 Devamı. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

Proje başvurusu aşamasında projeye ilişkin müdahale mantığı, objektif göstergeler, doğrulama kaynakları ve varsayımların bir arada sunulduğu bir tablo hazırlanmıştır.(py21)	10 Yıl ve Altı	17	60.71	4	14.29	7	25.00	7.821	0.252
	11-15 Yıl	11	50.00	7	31.82	4	18.18		
	16-20 Yıl	9	36.00	8	32.00	8	32.00		
	20 Yıl üzeri	28	62.22	6	13.33	11	24.44		
Proje faaliyetlerimiz belirli bir bütçe ile uygulanacak şekilde planlanmıştır.(py22)	10 Yıl ve Altı	27	96.43	1	3.57	0	0.00	1.379	0.711
	11-15 Yıl	21	95.45	1	4.55	0	0.00		
	16-20 Yıl	23	92.00	2	8.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	44	97.78	1	2.22	0	0.00		
Proje faaliyetlerimiz belirli bir zamanda uygulanacak şekilde planlanmıştır .(py23)	10 Yıl ve Altı	26	92.86	2	7.14	0	0.00	0.364	0.948
	11-15 Yıl	21	95.45	1	4.55	0	0.00		
	16-20 Yıl	24	96.00	1	4.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	42	93.33	3	6.67	0	0.00		
Proje faaliyetlerimiz, projeye kaynaklık eden sorunun çözümüne katkı sağlayacak faaliyetlerdir.(py24)	10 Yıl ve Altı	21	75.00	6	21.43	1	3.57	7.689	0.262
	11-15 Yıl	16	72.73	5	22.73	1	4.55		
	16-20 Yıl	21	84.00	4	16.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	42	93.33	3	6.67	0	0.00		
Proje katılımcılarımız şeffaf ve adil bir süreç neticesinde belirlenmiştir .(py25)	10 Yıl ve Altı	14	50.00	2	7.14	12	42.86	16.793	0.01
	11-15 Yıl	7	31.82	3	13.64	12	54.55		
	16-20 Yıl	17	68.00	2	8.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	31	68.89	8	17.78	6	13.33		
Proje ekibinde görev paylaşımı adil bir şekilde yapılmıştır.(py26)	10 Yıl ve Altı	14	50.00	2	7.14	12	42.86	14.857	0.021
	11-15 Yıl	8	36.36	4	18.18	10	45.45		
	16-20 Yıl	17	68.00	1	4.00	7	28.00		
	20 Yıl üzeri	34	75.56	5	11.11	6	13.33		
Proje ekibinde görev paylaşımı kişilerin yeterlilikleri temel alınarak yapılmıştır .(py27)	10 Yıl ve Altı	15	53.57	2	7.14	11	39.29	11.725	0.068
	11-15 Yıl	10	45.45	3	13.64	9	40.91		
	16-20 Yıl	18	72.00	1	4.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	31	68.89	8	17.78	6	13.33		

Tablo 21. Devamı Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	P
		f	%	f	%	f	%		
Proje sonuçları ölçülebilir niteliktedir.(py28)	10 Yıl ve Altı	26	92.86	2	7.14	0	0.00	1.421	0.701
	11-15 Yıl	20	90.91	2	9.09	0	0.00		
	16-20 Yıl	22	88.00	3	12.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	43	95.56	2	4.44	0	0.00		
Proje sonuçları gerçekleştirilebilir niteliktedir.(py29)	10 Yıl ve Altı	24	85.71	4	14.29	0	0.00	3.512	0.319
	11-15 Yıl	18	81.82	4	18.18	0	0.00		
	16-20 Yıl	22	88.00	3	12.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	43	95.56	2	4.44	0	0.00		
Proje hedefleri ve faaliyetleri birbiri ile örtüşmektedir.(py30)	10 Yıl ve Altı	25	89.29	3	10.71	0	0.00	2.478	0.479
	11-15 Yıl	18	81.82	4	18.18	0	0.00		
	16-20 Yıl	21	84.00	4	16.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	42	93.33	3	6.67	0	0.00		
Proje başvuru formu okulumuzdaki proje ekibi tarafından doldurulmuştur.(py31)	10 Yıl ve Altı	14	50.00	2	7.14	12	42.86	4.34	0.631
	11-15 Yıl	13	59.09	1	4.55	8	36.36		
	16-20 Yıl	17	68.00	2	8.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	27	60.00	6	13.33	12	26.67		
Proje içeriğinden tüm ekip haberdardır. (py32)	10 Yıl ve Altı	16	57.14	3	10.71	9	32.14	13.823	0.032
	11-15 Yıl	16	72.73	1	4.55	5	22.73		
	16-20 Yıl	19	76.00	3	12.00	3	12.00		
	20 Yıl üzeri	41	91.11	2	4.44	2	4.44		
Proje faaliyetlerinden tüm ekip haberdardır.(py33)	10 Yıl ve Altı	16	57.14	4	14.29	8	28.57	17.886	0.007
	11-15 Yıl	15	68.18	1	4.55	6	27.27		
	16-20 Yıl	22	88.00	1	4.00	2	8.00		
	20 Yıl üzeri	42	93.33	1	2.22	2	4.44		

Tablo 21. Devamı Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

Projeyi güçlendirmek için mevcut durum hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py34)	10 Yıl ve Altı	14	50.00	5	17.86	9	32.14	20.297	0.002
	11-15 Yıl	9	40.91	1	4.55	12	54.55		
	16-20 Yıl	15	60.00	2	8.00	8	32.00		
	20 Yıl üzeri	38	84.44	2	4.44	5	11.11		
Projeyi güçlendirmek için uygulama yöntemleri hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py35)	10 Yıl ve Altı	12	42.86	4	14.29	12	42.86	19.28	0.004
	11-15 Yıl	8	36.36	2	9.09	12	54.55		
	16-20 Yıl	15	60.00	1	4.00	9	36.00		
	20 Yıl üzeri	37	82.22	2	4.44	6	13.33		
Projeyi güçlendirmek için beklenen sonuçlar hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py36)	10 Yıl ve Altı	11	39.29	4	14.29	13	46.43	18.686	0.005
	11-15 Yıl	10	45.45	1	4.55	11	50.00		
	16-20 Yıl	14	56.00	2	8.00	9	36.00		
	20 Yıl üzeri	37	82.22	3	6.67	5	11.11		

Katılımcıların “Planlama” aşamasındaki görüşleri “kıdem” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 20. Madde (Proje Ortaklarımızın Belirlenmesi Aşamasında Bütün Ekip Olarak Karar Alınmıştır), 25. Madde (Proje Katılımcılarımız Şeffaf Ve Adil Bir Süreç Neticesinde Belirlenmiştir),26. Madde (Proje Ekibinde Görev Paylaşımı Adil Bir Şekilde Yapılmıştır), 32. Madde (Proje İçeriğinden Tüm Ekip Haberdardır),33. Madde (Proje Faaliyetlerinden Tüm Ekip Haberdardır), 34. Madde (Projeyi Güçlendirmek İçin Mevcut Durum Hakkında Kurumdaki Proje Ekibinden Olmayan Öğretmenlere De Bilgi Verilmiştir),35. Madde (Projeyi Güçlendirmek İçin Uygulama Yöntemleri Hakkında Kurumdaki Proje Ekibinden Olmayan Öğretmenlere De Bilgi Verilmiştir) ve 36. Maddede (Projeyi Güçlendirmek İçin Beklenen Sonuçlar Hakkında Kurumdaki Proje Ekibinden Olmayan Öğretmenlere De Bilgi Verilmiştir) kıdem yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. 25. ve 33. Maddede görüş belirten 16-20 yıl arası kıdeme sahip katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüşlere sahip

oldukları söylenebilir. İstatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunan diğer tüm maddelerde 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüşlere sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Ortaklarımız proje faaliyetlerini gerçekleştirme kapasitesi olan kurumlar arasından seçilmiştir.(py17)	Yok	9	75.00	3	25.00	0	0.00	1.004	0.605
	Var	72	66.67	28	25.93	8	7.41		
Proje ortaklarımız proje konusu ile doğrudan ilgili kurumlardır. (py18)	Yok	10	83.33	2	16.67	0	0.00	1.003	0.606
	Var	79	73.15	22	20.37	7	6.48		
Proje ortaklarımız projenin sürdürülebilirliğini destekleme kapasitesi yüksek kurumlardır. (py19)	Yok	9	75.00	2	16.67	1	8.33	0.6	0.741
	Var	72	66.67	29	26.85	7	6.48		
Proje ortaklarımızın belirlenmesi aşamasında bütün ekip olarak karar alınmıştır.(py20)	Yok	9	75.00	1	8.33	2	16.67	1.197	0.55
	Var	64	59.26	19	17.59	25	23.15		
Proje başvurusu aşamasında projeye ilişkin müdahale mantığı, objektif göstergeler, doğrulama kaynakları ve varsayımların bir arada sunulduğu bir tablo hazırlanmıştır.(py21)	Yok	6	50.00	3	25.00	3	25.00	0.154	0.926
	Var	59	54.63	22	20.37	27	25.00		
Proje faaliyetlerimiz belirli bir bütçe ile uygulanacak şekilde planlanmıştır.(py22)	Yok	12	100.00	0	0.00	0	0.00	0.58	0.446
	Var	103	95.37	5	4.63	0	0.00		
Proje faaliyetlerimiz belirli bir zamanda uygulanacak şekilde planlanmıştır.(py23)	Yok	10	83.33	2	16.67	0	0.00	2.849	0.091
	Var	103	95.37	5	4.63	0	0.00		

Tablo 22. Devamı Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje faaliyetlerimiz, projeye kaynaklık eden sorunun çözümüne katkı sağlayacak faaliyetlerdir.(py24)	Yok	9	75.00	3	25.00	0	0.00	1.222	0.543
	Var	91	84.26	15	13.89	2	1.85		
Proje katılımcılarımız şeffaf ve adil bir süreç neticesinde belirlenmiştir.(py25)	Yok	7	58.33	1	8.33	4	33.33	0.236	0.889
	Var	62	57.41	14	12.96	32	29.63		
Proje ekibinde görev paylaşımı adil bir şekilde yapılmıştır.(py26)	Yok	8	66.67	1	8.33	3	25.00	0.191	0.909
	Var	65	60.19	11	10.19	32	29.63		
Proje ekibinde görev paylaşımı kişilerin yeterlilikleri temel alınarak yapılmıştır.(py27)	Yok	7	58.33	2	16.67	3	25.00	0.324	0.851
	Var	67	62.04	12	11.11	29	26.85		
Proje sonuçları ölçülebilir niteliktedir.(py28)	Yok	11	91.67	1	8.33	0	0.00	0.013	0.908
	Var	100	92.59	8	7.41	0	0.00		
Proje sonuçları gerçekleştirilebilir niteliktedir.(py29)	Yok	11	91.67	1	8.33	0	0.00	0.086	0.769
	Var	96	88.89	12	11.11	0	0.00		
Proje hedefleri ve faaliyetleri birbiri ile örtüşmektedir.(py30)	Yok	11	91.67	1	8.33	0	0.00	0.144	0.705
	Var	95	87.96	13	12.04	0	0.00		
Proje başvuru formu okulumuzdaki proje ekibi tarafından doldurulmuştur.(py31)	Yok	8	66.67	1	8.33	3	25.00	0.324	0.85
	Var	63	58.33	10	9.26	35	32.41		
Proje içeriğinden tüm ekip haberdardır.(py32)	Yok	9	75.00	2	16.67	1	8.33	1.972	0.373
	Var	83	76.85	7	6.48	18	16.67		
Proje faaliyetlerinden tüm ekip haberdardır.(py33)	Yok	10	83.33	1	8.33	1	8.33	0.567	0.753
	Var	85	78.70	6	5.56	17	15.74		
Projeyi güçlendirmek için mevcut durum hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py34)	Yok	8	66.67	0	0.00	4	33.33	1.252	0.535
	Var	68	62.96	10	9.26	30	27.78		
Projeyi güçlendirmek için uygulama yöntemleri hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py35)	Yok	6	50.00	1	8.33	5	41.67	0.579	0.749
	Var	66	61.11	8	7.41	34	31.48		

Tablo 22. Devamı Katılımcıların Planlama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılmıyor um		Ki-Kare	P
		f	%	f	%	f	%		
Projeyi güçlendirmek için beklenen sonuçlar hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.(py36)	Yok	7	58.33	1	8.33	4	33.33	0.018	0.991
	Var	65	60.19	9	8.33	34	31.48		

Katılımcıların “Planlama” aşamasındaki görüşleri “yurt dışı deneyimi” değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu boyuta ait herhangi bir maddede Yurt Dışı Deneyimi olanlar ile olmayanların görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir.

Planlama, herhangi bir konu ile ilgili olarak;

- Ne
- Ne zaman
- Nasıl
- Nerede
- Kim tarafından
- Neden
- Hangi maliyetle
- Hangi sürede
- Hangi kalitede

sorularına cevap veren; sadece belirli teknik veya metotları kullanmaktan öte, geleceğe bakmakla özdeş olan bir düşünce tarzıdır. (Koçel, 2013: 155).

Planlama sadece yönetim alanında değil hayatımızın her alanında kullandığımız bir düşünce tarzıdır. Her birey gününü nasıl değerlendireceği konusunda planlar yapmakta ya da geleceğe yönelik olarak hayatıyla ilgili hedefler

koymaktadır. Planlar ve ulaşılan hedefin uyuşması planların başarılı olduğunun göstergesidir.

Eğitim alanında gerek makro boyutta devletin koyduğu belirli planlar gerekse okullarda öğretmenler, öğrenciler ve okul yönetimi tarafından programlanan çeşitli planlar vardır. Erasmus+ programları da belirli planlar kapsamında projeleri kabul etmektedir. Eğitimde modern bir bakış açısı oluşturmaya çalışan Erasmus+ programları projeleri sadece fikir olarak kabul etmemekte, projeleri bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmektedir. Projelerin planlaması bu noktada büyük önem arz etmektedir.

Proje içeriği ve faaliyetleri konusunda etkin planlar yapılması

Proje içeriği ve faaliyetleri konusunda zaman ve görevlilerin görev alanı konusunda etkin planlar yapmak projelerin uygulanması sırasında da kolaylık sağlayacağı için önem arz etmektedir. Nitekim

“...Projeye dahil olan öğretmen ve öğrencilerin yetkinliklerinin belirli olması uygulama kısmında oluşacak sorunları ortadan kaldırmıştır...(K11)”

ifadesini kullanan K11 bu görüşü ifadesi ile desteklemektedir. Ayrıca zamanlama konusunda da etkin planların yapılması gidilecek okulun bu proje kapsamında yapacağı hazırlıklar ve gidecek öğretmen ve öğrencilerin bireysel ve kurumsal hazırlıkları açısından çok önemlidir.

Yurt dışına gidecek katılımcıların şeffaf ve adil bir şekilde belirlenmesi

Proje ekibine yönelik planların ilk hedefi proje ekibinde görevli kişilerin seçimine yönelik planlardır. Proje konusu belirlendikten sonra bu konuyu en etkin

şekilde gerçekleştirebilecek öğretmen ve öğrencilerin seçilmesi konusu önemlidir. Teorik olarak bu seçimlerin adil ve şeffaf olması gerekmektedir. Bu seçimi teorik olana uygun olarak yapan okulların mevcut olduğu gibi, adil ve şeffaf bir seçimden geçmeyen okullar da mevcuttur.

“...Öğrenci ve öğretmen seçiminde şeffaf olunmaması ve dışarıdan 4-5 öğrencinin proje kapsamında yurt dışına gitmesi itibarımızı öğrenci gözünde sarstı, tüm şeffaflığımızı kaybettik. Şeffaf ve hakkaniyetli bir seçim süreci yaşanmadı...(K3)”

ifadesini kullanan K3 proje ekibi belirlenirken planlamanın mevcut olmadığını ve bu durumun da kurum itibarı açısından negatif bir imaj yarattığını belirtmiştir.

Bu uygulamanın zıttı olarak teorik planlamaya uygun, hakkaniyetli ve şeffaf bir şekilde proje ekibini seçip planlayan kurumlar da mevcuttur. Nitekim *“...Öğretmen ve öğrenciler dil bilgilerine ve projenin talep ettikleri niteliklere göre belirlendi...(K10)”* ifadesini kullanan K10 ve yine

...Siyaset ve sendikaya göre mi seçiliyor söylemleri çıksa da katılımcıların seçimi konusunda şeffaf bir süreç izlendiğini düşünüyorum...(K20)

ifadesi ile de K20 projeyi uygulayacakların planlama sürecinden bahsetmektedir.

‘Proje ekibi dışından güçlendirme faaliyetlerine yönelik bir destek alınamaması önemli bir sorundur.’

Proje güçlendirme faaliyetlerine yönelik planlarda projeye doğrudan değil de dolaylı olarak dahil olanlardan alınan destek ve bilgilendirmelerin büyük önemi vardır. Projeye doğrudan dahil olan öğretmen ve öğrencilerin proje hakkındaki bilgi

ve yetkinliğine dolaylı olarak dahil olan kurumdaki diğer öğretmenlerin de desteği oldukça önemlidir.

“...Kurumumuz projenin kapsamını sağlayamadı henüz, halen kurum sadece benden bir gelişme bekliyor ve herhangi bir plan yapılmadı...(K20)”

ifadelerini kullanan K20, kurumun yönetici ve projeye dahil olmayan öğretmen ve öğrenciler tarafından maalesef güçlendirme faaliyetlerine yönelik bir destek olmadığını ifade etmiştir. Bu durum projenin başarısını olumsuz olarak etkiler.

4.4. Bütçe Aşamasına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Bütçe Aşaması ile ilgili ifadelerine verdiği cevapların dağılımları Tablo 23’te görülmektedir.

Tablo 23. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımları

Maddeler	Katılmıyorum		Fikrim Yok		Katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%
Proje bütçesi, proje faaliyetlerimiz göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır (py37)	-	-	13	10.8	107	89.2
Proje bütçesi planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için yeterli bir miktardır (py38)	1	0.8	21	17.5	98	81.7
Ulusal ajans tarafından, koordinatör kurumun proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir (py39)	29	24.2	32	26.7	59	49.2
Ulusal ajans tarafından, ortakların proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir (py40)	30	25	29	24.2	61	50.8
Ulusal ajans tarafından, koordinatör kurumun yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir (py41)	30	25	32	26.7	58	48.3
Ulusal ajans tarafından, ortakların yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir (py42)	30	25	36	30	54	45
Ulusal ajans tarafından, koordinatör kurumun finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir (py43)	30	25	36	30	54	45
Ulusal ajans tarafından, ortakların finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir (py44)	30	25	36	30	54	45

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Bütçe ile ilgili ifadelerine verdiği cevaplar incelendiğinde;

“Proje Bütçesi, Proje Faaliyetlerimiz Göz Önünde Bulundurularak Hazırlanmıştır (py37)” ifadesine öğretmenlerin, %10.8'i (n=13) fikrim yok, %89.2'si (n=107) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Proje Bütçesi Planlanan Faaliyetlerin Gerçekleştirilebilmesi İçin Yeterli Bir Miktardır (py38)” ifadesine öğretmenlerin, %0.8'i (n=1) katılmıyorum, %17.5'i (n=21) fikrim yok, %81.7'si (n=98) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Ulusal Ajans Tarafından, Ortakların Finansal Kapasitesi Adil Ve Şeffaf Bir Şekilde Değerlendirmiştir (py44)” ifadesine öğretmenlerin, %25'i (n=30) katılmıyorum, %30'u (n=36) fikrim yok, %45'i (n=54) katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 24'te verilmiştir.

Tablo 24. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje bütçesi, proje faaliyetlerimiz göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır. (py37)	Kadın	53	85.48	9	14.52	0	0.00	1.801	0.18
	Erkek	54	93.10	4	6.90	0	0.00		
Proje bütçesi planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için yeterli bir miktardır.(py38)	Kadın	50	80.65	11	17.74	1	1.61	0.956	0.62
	Erkek	48	82.76	10	17.24	0	0.00		
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir. (py39)	Kadın	33	53.23	15	24.19	14	22.58	0.858	0.651
	Erkek	26	44.83	17	29.31	15	25.86		
Ulusal Ajans tarafından, ortakların proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py40)	Kadın	34	54.84	14	22.58	14	22.58	0.839	0.657
	Erkek	27	46.55	15	25.86	16	27.59		
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py41)	Kadın	33	53.23	15	24.19	14	22.58	1.23	0.541
	Erkek	25	43.10	17	29.31	16	27.59		

Tablo 24 Devamı. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Ulusal Ajans tarafından, ortakların yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py42)	Kadın	32	51.61	16	25.81	14	22.58	2.299	0.317
	Erkek	22	37.93	20	34.48	16	27.59		
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py43)	Kadın	33	53.23	15	24.19	14	22.58	3.671	0.16
	Erkek	21	36.21	21	36.21	16	27.59		
Ulusal Ajans tarafından, ortakların finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py44)	Kadın	33	53.23	15	24.19	14	22.58	3.671	0.16
	Erkek	21	36.21	21	36.21	16	27.59		

Katılımcıların “Bütçe” aşamasındaki görüşleri “cinsiyet” değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu boyuta ait herhangi bir maddede kadın ve erkeklerin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 25’te verilmiştir.

Tablo 25. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

4. AŞAMA: Bütçe										
	Kıdem	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p	
		f	%	f	%	f	%			
		Proje bütçesi, proje faaliyetlerimiz göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır.(py37)	10 Yıl ve Altı	27	96.43	1	3.57			0
	11-15 Yıl	18	81.82	4	18.18	0	0.00			
	16-20 Yıl	20	80.00	5	20.00	0	0.00			
	20 Yıl üzeri	42	93.33	3	6.67	0	0.00			
Proje bütçesi planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için yeterli bir miktardır.(py38)	10 Yıl ve Altı	23	82.14	5	17.86	0	0.00	2.866	0.825	
		11-15 Yıl	18	81.82	4	18.18	0			0.00
		16-20 Yıl	19	76.00	6	24.00	0			0.00
		20 Yıl üzeri	38	84.44	6	13.33	1			2.22
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py39)	10 Yıl ve Altı	9	32.14	7	25.00	12	42.86	9.879	0.13	
		11-15 Yıl	10	45.45	7	31.82	5			22.73
		16-20 Yıl	12	48.00	7	28.00	6			24.00
		20 Yıl üzeri	28	62.22	11	24.44	6			13.33
Ulusal Ajans tarafından, ortakların proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py40)	10 Yıl ve Altı	10	35.71	6	21.43	12	42.86	8.462	0.206	
		11-15 Yıl	10	45.45	7	31.82	5			22.73
		16-20 Yıl	13	52.00	6	24.00	6			24.00
		20 Yıl üzeri	28	62.22	10	22.22	7			15.56

Tablo 25. Devamı Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.(py41)	10 Yıl ve Altı	10	35.71	6	21.43	12	42.86	7.547	0.273
	11-15 Yıl	10	45.45	7	31.82	5	22.73		
	16-20 Yıl	12	48.00	7	28.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	26	57.78	12	26.67	7	15.56		
Ulusal Ajans tarafından, ortakların yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.(py42)	10 Yıl ve Altı	6	21.43	10	35.71	12	42.86	10.902	0.091
	11-15 Yıl	10	45.45	7	31.82	5	22.73		
	16-20 Yıl	12	48.00	7	28.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	26	57.78	12	26.67	7	15.56		
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.(py43)	10 Yıl ve Altı	7	25.00	9	32.14	12	42.86	9.005	0.173
	11-15 Yıl	10	45.45	7	31.82	5	22.73		
	16-20 Yıl	12	48.00	7	28.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	25	55.56	13	28.89	7	15.56		
Ulusal Ajans tarafından, ortakların finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.(py44)	10 Yıl ve Altı	7	25.00	9	32.14	12	42.86	9.005	0.173
	11-15 Yıl	10	45.45	7	31.82	5	22.73		
	16-20 Yıl	12	48.00	7	28.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	25	55.56	13	28.89	7	15.56		

Katılımcıların “Bütçe” aşamasındaki görüşleri “kıdem” değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu boyuta ait herhangi bir maddede Kıdem Yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir.

Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Katılımcıların Bütçe Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje bütçesi, proje faaliyetlerimiz göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır.(py37)	Yok	10	83.33	2	16.67	0	0.00	0.47	0.493
	Var	97	89.81	11	10.19	0	0.00		
Proje bütçesi planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için yeterli bir miktardır.(py38)	Yok	8	66.67	4	33.33	0	0.00	2.389	0.303
	Var	90	83.33	17	15.74	1	0.93		
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir. (py39)	Yok	5	41.67	4	33.33	3	25.00	0.379	0.828
	Var	54	50.00	28	25.93	26	24.07		
Ulusal Ajans tarafından, ortakların proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py40)	Yok	5	41.67	4	33.33	3	25.00	0.684	0.71
	Var	56	51.85	25	23.15	27	25.00		
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py41)	Yok	4	33.33	5	41.67	3	25.00	1.746	0.418
	Var	54	50.00	27	25.00	27	25.00		
Ulusal Ajans tarafından, ortakların yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py42)	Yok	5	41.67	4	33.33	3	25.00	0.082	0.96
	Var	49	45.37	32	29.63	27	25.00		
Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir. (py43)	Yok	5	41.67	4	33.33	3	25.00	0.082	0.96
	Var	49	45.37	32	29.63	27	25.00		
Ulusal Ajans tarafından, ortakların finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirmiştir.(py44)	Yok	5	41.67	4	33.33	3	25.00	0.082	0.96
	Var	49	45.37	32	29.63	27	25.00		

Katılımcıların “Bütçe” aşamasına dair görüşleri “yurt dışı deneyimi” değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu boyuta ait herhangi bir maddede Yurt Dışı Deneyimi olanlar ile olmayanların görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir.

‘Bütçe önemli bir motivasyon unsurudur.’

Erasmus+ programlarına katılan öğretmen ve öğrencilere projelerine uygun olarak Ulusal Ajans tarafından belirli bir bütçe verilmektedir. Bu bütçe projeye katılanların tüm ihtiyaçlarına yönelik olarak hesaplanan bir bütçedir. Gidilen okulun bulunduğu ekonomik koşullar, projeye dahil olanların sayısı, projenin uygulaması için gerekli tüm harcamaları dikkate alınarak belirlenen bu bütçe öğretmen ve öğrencilerin gittikleri ülkede kendilerini güvende hissetmeleri konusunda özenle belirlenmektedir. Öğrenciler açısından yapılan değerlendirmelerde bütçenin varlığı tüm öğrencileri motive eden bir olgudur.

“...Birçok öğrenci kendi imkanları ile yurt dışına çıkamaz ancak harcama yapılmadan yurt dışına gidilecek olması öğrencileri ve velileri heyecanlandırmaktadır...(K18)”

ifadesini kullanan K18, Erasmus+ programlarının öğrencilerin devlet desteği ile yurt dışı görmeleri için çok önemli bir özellik olduğunu belirtmiştir.

Öğretmenler açısından bütçe konusu farklı değerlendirmelere yol açmaktadır. Öncelikle belirli bir bütçe ile yurt dışına gidilecek olması öğretmenler açısından da öğrencilerde olduğu gibi büyük bir motivasyon unsurudur.

“ ...Aldıkları maaş ile ailesini geçindirmek derdinde olan öğretmenlerin devlet desteği ile cebinden harcama yapmadan yurt dışına çıkacak olması öğretmenlerin çok hoşuna giden bir fikirdir...(K10)”

ifadesi ile K10 bu motivasyon unsurunu desteklemektedir.

‘Hareketlilikler esnasında ek ders ücretlerimiz kesiliyor.’

Ancak Türkiye’de öğretmenler açısından maaş kadar okul sonrası kurslarda verdikleri derslerin ücretleri de çok önemlidir. Derslerin bitiminde öğrenciye ek ders

olarak verilen bu kurslarda öğretmenler verdikleri ders başına ders saati üzerinden ücret almaktadırlar. Erasmus+ programları ile yurt dışına giden öğretmenlere Ulusal Ajans tarafından verilen bütçe, ek ders ücretlerini kapsayacak nitelikte olmayıp sadece maaşlar baz alınarak hesaplanmaktadır.“...Öğretmenlerin çoğu ek ders ücretlerini almak için bu projelere dahil olmak istemiyorlar...(K17)” ifadesini kullanan K17'nin değerlendirmesi, Ulusal Ajans'ın yaptığı bütçelerde ek ders ücretlerini de dahil etmesinin gerekliliğini dile getirmiştir.

‘Projeye dahil ol(a)mayanlardan olumsuz tavır gördüğümüz de oluyor..’

“...Üstümüze para geçirdiğimizi düşünen ve bunu açık açık söyleyen arkadaşlar oldu. İşin en kötü tarafı da buydu aslında. Tabi ki orada bir para veriliyor gidiyorsunuz, kendi cebinizden de harcıyorsunuz ama hiçbir öğretmen orada kendini lekelemek istemez, kimse cebine bir kuruş para indirmiyor. Kalanı getiriyoruz ama ucu ucuna yetiyor zaten...(K1)”

ifadelerini kullanan K1 hem bütçelerin yetersizliğinden hem de projeye dahil olmayan okuldaki diğer öğretmenlerin projeye dahil olup Ulusal Ajans tarafından belirli bir bütçe alan öğretmenlere yaptığı ithamlardan bahsetmektedir. Maalesef Türkiye’de bu gibi sorunların yaşanması Erasmus+ programlarına katılım konusunda öğretmenlere demotive edici unsur olmaktadır.

4.5. Uygulama Aşamasına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Uygulama Aşaması ile ilgili ifadelere verdiği cevapların dağılımları Tablo 27’de görülmektedir.

Tablo 27. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımları

Maddeler	Katılmıyorm		Fikrim Yok		Katılıyor	
	f	%	f	%	f	%
Proje uygulama evresinde proje ekibi bir takım ruhu ile hareket etmiştir (py45)	17	14.2	11	9.2	92	76.7
Bütün proje faaliyetlerimiz zamanında gerçekleştirilmiştir (py46)	6	5	5	4.2	109	90.8
Bütün proje faaliyetlerimiz planlandığı gibi gerçekleştirilmiştir (py47)	2	1.7	7	5.8	111	92.5
Proje uygulama aşamasında proje koordinatörü ve ortaklar işbirliği içerisinde hareket etmişlerdir (py48)	7	5.8	10	8.3	103	85.8
Proje uygulama aşamasında ulusal ajans tarafından proje yerinde izleme faaliyeti gerçekleştirilmiştir (py49)	55	45.8	13	10.8	52	43.3
Proje uygulama aşamasında ulusal ajanstaki proje uzmanımız her zaman ulaşılabilir bir bilgi kaynağı olmuştur (py50)	9	7.5	28	23.3	83	69.2
Proje uygulama aşamasında ulusal ajanstaki proje uzmanımız her zaman güvenilir bir bilgi kaynağı olmuştur (py51)	5	4.2	26	21.7	89	74.2
Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde zaman açısından değişiklikler yapılmıştır (py52)	48	40	10	8.3	62	51.7
Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde içerik açısından değişiklikler yapılmıştır (py53)	59	49.2	14	11.7	47	39.2
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğretmenlere düzenli bilgilendirme yapılmıştır (py54)	16	13.3	8	6.7	96	80
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan yöneticilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır (py55)	10	8.3	7	5.8	103	85.8
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğrencilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır (py56)	39	32.5	10	8.3	71	59.2
Proje uygulama aşamasında bütçeye bireysel katkı sağlanmıştır (py57)	79	65.8	16	13.3	25	20.8
Proje uygulama aşamasında bütçeye kurumsal katkı sağlanmıştır (py58)	54	45	34	28.3	32	26.7
Proje uygulama aşamasında her faaliyet sonrası değerlendirme yapılmıştır (py59)	6	5	5	4.2	109	90.8
Proje uygulama aşamasında göstergeler kayıt altına alınmıştır (py60)	1	0.8	10	8.3	109	90.8
Yaygınlaştırma faaliyetleri planlanmıştır (py61)	2	1.7	11	9.2	107	89.2
Proje yerel otoriteler tarafından sahiplenilmiştir (py62)	13	10.8	33	27.5	74	61.7
Proje bölgesel otoriteler tarafından sahiplenilmiştir (py63)	31	25.8	40	33.3	49	40.8

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Uygulama aşaması ile ilgili ifadelere verdiği cevaplar incelendiğinde;

“Proje Uygulama Aşamasında Ulusal Ajanstaki Proje Uzmanımız Her Zaman Güvenilir Bir Bilgi Kaynağı Olmuştur (py51)” ifadesine öğretmenlerin, %4.2'si (n=5) katılmıyorum, %21.7'si (n=26) fikrim yok, %74.2'si (n=89) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Proje Uygulama Aşamasında Okulumuzda Bulunan Yöneticilere Düzenli Bilgilendirme Yapılmıştır (py55)” ifadesine öğretmenlerin, %8.3'ü (n=10) katılmıyorum, %5.8'i (n=7) fikrim yok, %85.8'i (n=103) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Proje Uygulama Aşamasında Bütçeye Kurumsal Katkı Sağlanmıştır (py58)” ifadesine öğretmenlerin, %45'i (n=54) katılmıyorum, %28.3'ü (n=34) fikrim yok, %26.7'si (n=32) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Proje Uygulama Aşamasında Göstergeler Kayıt Altına Alınmıştır (py60)” ifadesine öğretmenlerin, %0.8'i (n=1) katılmıyorum, %8.3'ü (n=10) fikrim yok, %90.8'i (n=109) katılıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılmı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje uygulama evresinde proje ekibi bir takım ruhu ile hareket etmiştir.(py45)	Kadın	43	69.35	8	12.90	11	17.74	4.006	0.135
	Erkek	49	84.48	3	5.17	6	10.34		
Bütün proje faaliyetlerimiz zamanında gerçekleştirilmiştir.(py46)	Kadın	56	90.32	2	3.23	4	6.45	0.817	0.665
	Erkek	53	91.38	3	5.17	2	3.45		
Bütün proje faaliyetlerimiz planlandığı gibi gerçekleştirilmiştir.(py47)	Kadın	57	91.94	4	6.45	1	1.61	0.091	0.956
	Erkek	54	93.10	3	5.17	1	1.72		
	Erkek	16	27.59	7	12.07	35	60.34		
Proje uygulama aşamasında proje koordinatörü ve ortaklar işbirliği içerisinde hareket etmişlerdir.(py48)	Kadın	58	93.55	1	1.61	3	4.84	8.059	0.018
	Erkek	45	77.59	9	15.52	4	6.90		
Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans tarafından proje yerinde izleme faaliyeti gerçekleştirilmiştir.(py49)	Kadın	34	54.84	9	14.52	19	30.65	11.981	0.003
	Erkek	18	31.03	4	6.90	36	62.07		
Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans'taki proje uzmanımız her zaman ulaşılabilir bir bilgi kaynağı olmuştur. (py50)	Kadın	47	75.81	14	22.58	1	1.61	6.776	0.034
	Erkek	36	62.07	14	24.14	8	13.79		
Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans'taki proje uzmanımız her zaman güvenilir bir bilgi kaynağı olmuştur. (py51)	Kadın	49	79.03	13	20.97	0	0.00	5.783	0.055
	Erkek	40	68.97	13	22.41	5	8.62		
Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde zaman açısından değişiklikler yapılmıştır.(py52)	Kadın	36	58.06	7	11.29	19	30.65	5.169	0.075
	Erkek	26	44.83	3	5.17	29	50.00		
Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde içerik açısından değişiklikler yapılmıştır.(py53)	Kadın	31	50.00	7	11.29	24	38.71	6.712	0.035
	Erkek	16	27.59	7	12.07	35	60.34		

Tablo 28. Devamı Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsi yet	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğretmenlere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py54)	Kadın	51	82.26	3	4.84	8	12.90	0.742	0.690
	Erkek	45	77.59	5	8.62	8	13.79		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan yöneticilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py55)	Kadın	53	85.48	4	6.45	5	8.06	0.097	0.953
	Erkek	50	86.21	3	5.17	5	8.62		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğrencilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py56)	Kadın	38	61.29	4	6.45	20	32.26	0.645	0.724
	Erkek	33	56.90	6	10.34	19	32.76		
Proje uygulama aşamasında bütçeye bireysel katkı sağlanmıştır.(py57)	Kadın	16	25.81	9	14.52	37	59.68	2.396	0.302
	Erkek	9	15.52	7	12.07	42	72.41		
Proje uygulama aşamasında bütçeye kurumsal katkı sağlanmıştır.(py58)	Kadın	18	29.03	21	33.87	23	37.10	3.438	0.179
	Erkek	14	24.14	13	22.41	31	53.45		
Proje uygulama aşamasında her faaliyet sonrası değerlendirme yapılmıştır.(py59)	Kadın	57	91.94	3	4.84	2	3.23	0.964	0.618
	Erkek	52	89.66	2	3.45	4	6.90		
Proje uygulama aşamasında göstergeler kayıt altına alınmıştır.(py60)	Kadın	59	95.16	2	3.23	1	1.61	5.216	0.074
	Erkek	50	86.21	8	13.79	0	0.00		
Yaygınlaştırma faaliyetleri planlanmıştır.(py61)	Kadın	57	91.94	4	6.45	1	1.61	1.144	0.564
	Erkek	50	86.21	7	12.07	1	1.72		
Proje yerel otoriteler tarafından sahiplenilmiştir.(py62)	Kadın	36	58.06	20	32.26	6	9.68	1.484	0.476
	Erkek	38	65.52	13	22.41	7	12.07		
Proje bölgesel otoriteler tarafından sahiplenilmiştir.(py63)	Kadın	27	43.55	23	37.10	12	19.35	2.861	0.239
	Erkek	22	37.93	17	29.31	19	32.76		

Katılımcıların “Uygulama” aşamasındaki görüşleri “cinsiyet” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 48. Madde (Proje Uygulama Aşamasında Proje Koordinatörü Ve Ortaklar İşbirliği İçerisinde Hareket Etmişlerdir), 49. Madde (Proje Uygulama Aşamasında Ulusal Ajans Tarafından Proje Yerinde İzleme Faaliyeti Gerçekleştirilmiştir), 50. Madde (Proje Uygulama Aşamasında Ulusal Ajanstaki

Proje Uzmanımız Her Zaman Ulaşılabilir Bir Bilgi Kaynağı Olmuştur) ve 53. Maddelerde (Proje Uygulama Aşamasında Faaliyetlerde İçerik Açısından Değişiklikler Yapılmıştır), Kadın ve Erkeklerin Görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Katılımcıların Uygulama Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı” boyutundaki 48. 49. 50. Ve 53. Maddelere yönelik kadın katılımcıların erkek katılımcılara oranda daha yüksek/olumlu görüşe sahip oldukları belirlenmiştir. Bu durum, kadın proje katılımcılarının proje uygulama sürecinde daha az eleştirel bakış açısına sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 29’da verilmiştir.

Tablo 29. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılım yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje uygulama evresinde proje ekibi bir takım ruhu ile hareket etmiştir.(py45)	10 Yıl ve Altı	20	71.43	1	3.57	7	25.00	10.903	0.091
	11-15 Yıl	14	63.64	2	9.09	6	27.27		
	16-20 Yıl	21	84.00	3	12.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	37	82.22	5	11.11	3	6.67		
Bütün proje faaliyetlerimiz zamanında gerçekleştirilmiştir.(py46)	10 Yıl ve Altı	26	92.86	1	3.57	1	3.57	1.035	0.984
	11-15 Yıl	19	86.36	1	4.55	2	9.09		
	16-20 Yıl	23	92.00	1	4.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	41	91.11	2	4.44	2	4.44		
Bütün proje faaliyetlerimiz planlandığı gibi gerçekleştirilmiştir.(py47)	10 Yıl ve Altı	25	89.29	3	10.71	0	0.00	4.954	0.55
	11-15 Yıl	19	86.36	2	9.09	1	4.55		
	16-20 Yıl	24	96.00	1	4.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	43	95.56	1	2.22	1	2.22		
Proje uygulama aşamasında proje koordinatörü ve ortaklar işbirliği içerisinde hareket etmişlerdir.(py48)	10 Yıl ve Altı	23	82.14	1	3.57	4	14.29	5.943	0.43
	11-15 Yıl	19	86.36	2	9.09	1	4.55		
	16-20 Yıl	21	84.00	3	12.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	40	88.89	4	8.89	1	2.22		

Tablo 29 Devamı. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans tarafından proje yerinde izleme faaliyeti gerçekleştirilmiştir.(py49)	10 Yıl ve Altı	8	28.57	2	7.14	18	64.29	11.967	0.063
	11-15 Yıl	9	40.91	5	22.73	8	36.36		
	16-20 Yıl	10	40.00	1	4.00	14	56.00		
	20 Yıl üzeri	25	55.56	5	11.11	15	33.33		
Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans'taki proje uzmanımız her zaman ulaşılabilir bir bilgi kaynağı olmuştur.(py50)	10 Yıl ve Altı	19	67.86	6	21.43	3	10.71	1.189	0.977
	11-15 Yıl	16	72.73	5	22.73	1	4.55		
	16-20 Yıl	18	72.00	5	20.00	2	8.00		
	20 Yıl üzeri	30	66.67	12	26.67	3	6.67		
Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans'taki proje uzmanımız her zaman güvenilir bir bilgi kaynağı olmuştur.(py51)	10 Yıl ve Altı	21	75.00	5	17.86	2	7.14	1.317	0.971
	11-15 Yıl	16	72.73	5	22.73	1	4.55		
	16-20 Yıl	18	72.00	6	24.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	34	75.56	10	22.22	1	2.22		
Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde zaman açısından değişiklikler yapılmıştır.(py52)	10 Yıl ve Altı	13	46.43	1	3.57	14	50.00	4.068	0.667
	11-15 Yıl	10	45.45	2	9.09	10	45.45		
	16-20 Yıl	16	64.00	2	8.00	7	28.00		
	20 Yıl üzeri	23	51.11	5	11.11	17	37.78		
Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde içerik açısından değişiklikler yapılmıştır .(py53)	10 Yıl ve Altı	8	28.57	1	3.57	19	67.86	10.142	0.119
	11-15 Yıl	8	36.36	1	4.55	13	59.09		
	16-20 Yıl	10	40.00	5	20.00	10	40.00		
	20 Yıl üzeri	21	46.67	7	15.56	17	37.78		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğretmenlere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py54)	10 Yıl ve Altı	17	60.71	4	14.29	7	25.00	13.886	0.031
	11-15 Yıl	17	77.27	0	0.00	5	22.73		
	16-20 Yıl	21	84.00	2	8.00	2	8.00		
	20 Yıl üzeri	41	91.11	2	4.44	2	4.44		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan yöneticilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py55)	10 Yıl ve Altı	20	71.43	3	10.71	5	17.86	8.993	0.174
	11-15 Yıl	18	81.82	1	4.55	3	13.64		
	16-20 Yıl	23	92.00	1	4.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	42	93.33	2	4.44	1	2.22		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğrencilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py56)	10 Yıl ve Altı	9	32.14	4	14.29	15	53.57	12.762	0.047
	11-15 Yıl	16	72.73	0	0.00	6	27.27		
	16-20 Yıl	17	68.00	2	8.00	6	24.00		
	20 Yıl üzeri	29	64.44	4	8.89	12	26.67		

Tablo 29 Devamı. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

Proje uygulama aşamasında bütçeye bireysel katkı sağlanmıştır.(py57)	10 Yıl ve Altı	3	10.71	1	3.57	24	85.71	7.707	0.26
	11-15 Yıl	4	18.18	4	18.18	14	63.64		
	16-20 Yıl	7	28.00	3	12.00	15	60.00		
	20YılÜzeri	11	24.44	8	17.78	26	57.78		
Proje uygulama aşamasında bütçeye kurumsal katkı sağlanmıştır.(py58)	10 Yıl ve Altı	5	17.86	3	10,71	20	71.43	14.223	0.027
	11-15 Yıl	5	22.73	10	45.45	7	31.82		
	16-20 Yıl	7	28.00	6	24.00	12	48.00		
	20 Yıl üzeri	15	33.33	15	33.33	15	33.33		
Proje uygulama aşamasında her faaliyet sonrası değerlendirme yapılmıştır.(py59)	10 Yıl ve Altı	23	82.14	1	3.57	4	14.29	14.088	0.029
	11-15 Yıl	18	81.82	3	13.64	1	4.55		
	16-20 Yıl	24	96.00	0	0.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	44	97.78	1	2.22	0	0.00		
Proje uygulama aşamasında göstergeler kayıt altına alınmıştır.(py60)	10 Yıl ve Altı	23	82.14	4	14.29	1	3.57	7.405	0.285
	11-15 Yıl	20	90.91	2	9.09	0	0.00		
	16-20 Yıl	22	88.00	3	12.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	44	97.78	1	2.22	0	0.00		
Yaygınlaştırma faaliyetleri planlanmıştır.(py61)	10 Yıl ve Altı	25	89.29	2	7.14	1	3.57	4.758	0.575
	11-15 Yıl	19	86.36	2	9.09	1	4.55		
	16-20 Yıl	21	84.00	4	16.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	42	93.33	3	6.67	0	0.00		
Proje yerel otoriteler tarafından sahiplenilmiştir.(py62)	10 Yıl Ve Altı	16	57.14	8	28.57	4	14.29	7.229	0.3
	11-15 Yıl	12	54.55	7	31.82	3	13.64		
	16-20 Yıl	15	60.00	10	40.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	31	68.89	8	17.78	6	13.33		
Proje bölgesel otoriteler tarafından sahiplenilmiştir.(py63)	10 Yıl ve Altı	14	50.00	8	28.57	6	21.43	6.842	0.336
	11-15 Yıl	5	22.73	11	50.00	6	27.27		
	16-20 Yıl	8	32.00	9	36.00	8	32.00		
	20 Yıl üzeri	22	48.89	12	26.67	11	24.44		

Katılımcıların “Uygulama” aşamasındaki görüşleri “kıdem” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 54. Madde (Proje Uygulama Aşamasında Okulumuzda Bulunan Öğretmenlere Düzenli Bilgilendirme Yapılmıştır), 56. Madde (Proje Uygulama Aşamasında Okulumuzda Bulunan Öğrencilere Düzenli Bilgilendirme Yapılmıştır) 58. Madde (Proje Uygulama Aşamasında Bütçeye Kurumsal Katkı Sağlanmıştır) ve 59. Maddede (Proje Uygulama Aşamasında Her Faaliyet Sonrası Değerlendirme Yapılmıştır), Kıdem Yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. 54. maddeye verilen cevaplara göre 20 yıl ve üzeri

kıdeme sahip katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüşlere; 56. Maddede 16–20 Yıl kıdeme sahip katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüşlere; 58. Madde 10 yıl ve altı kıdeme sahip katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha düşük/olumsuz görüşlere sahip oldukları söylenebilir. 59. maddede 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüşlere sahip oldukları görülmüştür. Bu durum kıdem arttıkça katılımcıların proje uygulamalarını değerlendirirken daha hoşgörülü davrandıkları şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 30’da verilmiştir.

Tablo 30. Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katılıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	P
		f	%	f	%	f	%		
Proje uygulama evresinde proje ekibi bir takım ruhu ile hareket etmiştir.(py45)	Yok	12	100	0	0	0	0	4.058	0.131
	Var	80	74.07	11	10.19	17	15.74		
Bütün proje faaliyetlerimiz zamanında gerçekleştirilmiştir. (py46)	Yok	11	91.67	0	0.00	1	8.33	0.853	0.653
	Var	98	90.74	5	4.63	5	4.63		
Bütün proje faaliyetlerimiz planlandığı gibi gerçekleştirilmiştir.(py47)	Yok	11	91.67	0	0.00	1	8.33	4.334	0.115
	Var	100	92.59	7	6.48	1	0.93		
Proje uygulama aşamasında proje koordinatörü ve ortaklar işbirliği içerisinde hareket etmişlerdir.(py48)	Yok	9	75.00	3	25.00	0	0.00	5.405	0.067
	Var	94	87.04	7	6.48	7	6.48		
Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans tarafından proje yerinde izleme faaliyeti gerçekleştirilmiştir.(py49)	Yok	5	41.67	2	16.67	5	41.67	0.478	0.787
	Var	47	43.52	11	10.19	50	46.30		
Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans’taki proje uzmanımız her zaman ulaşılabilir bir bilgi kaynağı olmuştur.(py50)	Yok	8	66.67	3	25.00	1	8.33	0.040	0.980
	Var	75	69.44	25	23.15	8	7.41		

Tablo 30. Devamı Katılımcıların Uygulama Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katlıyorum		Fikrim Yok		Katılmıyorum		Ki-Kare	P
		f	%	f	%	f	%		
Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans'taki proje uzmanımız her zaman güvenilir bir bilgi kaynağı olmuştur.(py51)	Yok	8	66.67	3	25.00	1	8.33	0.725	0.696
	Var	81	75.00	23	21.30	4	3.70		
Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde zaman açısından değişiklikler yapılmıştır.(py52)	Yok	6	50.00	3	25.00	3	25.00	5.202	0.074
	Var	56	51.85	7	6.48	45	41.67		
	Var	45	41.67	37	34.26	26	24.07		
Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde içerik açısından değişiklikler yapılmıştır.(py53)	Yok	6	50.00	4	33.33	2	16.67	8.629	0.013
	Var	41	37.96	10	9.26	57	52.78		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğretmenlere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py54)	Yok	9	75.00	1	8.33	2	16.67	0.208	0.901
	Var	87	80.56	7	6.48	14	12.96		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan yöneticilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py55)	Yok	10	83.33	1	8.33	1	8.33	0.153	0.927
	Var	93	86.11	6	5.56	9	8.33		
Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğrencilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.(py56)	Yok	6	50.00	2	16.67	4	33.33	1.303	0.521
	Var	65	60.19	8	7.41	35	32.41		
Proje uygulama aşamasında bütçeye bireysel katkı sağlanmıştır.(py57)	Yok	3	25.00	2	16.67	7	58.33	0.336	0.845
	Var	22	20.37	14	12.96	72	66.67		
Proje uygulama aşamasında bütçeye kurumsal katkı sağlanmıştır.(py58)	Yok	4	33.33	4	33.33	4	33.33	0.743	0.690
	Var	28	25.93	30	27.78	50	46.30		
Proje uygulama aşamasında her faaliyet sonrası değerlendirme yapılmıştır.(py59)	Yok	12	100.00	0	0.00	0	0.00	1.346	0.510
	Var	97	89.81	5	4.63	0	0.00		
Proje uygulama aşamasında göstergeler kayıt altına alınmıştır.(py60)	Yok	11	91.67	1	8.33	0	0.00	0.112	0.945
	Var	98	90.74	9	8.33	1	0.93		
Yaygınlaştırma faaliyetleri planlanmıştır.(py61)	Yok	10	83.33	1	8.33	1	8.33	3.617	0.164
	Var	97	89.81	10	9.26	1	0.93		
Proje yerel otoriteler tarafından sahiplenilmiştir.(py62)	Yok	7	58.33	2	16.67	3	25.00	3.063	0.216
	Var	67	62.04	31	28.70	10	9.26		
Proje bölgesel otoriteler tarafından sahiplenilmiştir.(py63)	Yok	4	33.33	3	25.00	5	41.67	1.755	0.416
	Var	45	41.67	37	34.26	26	24.07		

Katılımcıların “Uygulama” aşamasındaki görüşleri “yurt dışı deneyimi” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 53. Maddede (Proje Uygulama Aşamasında Faaliyetlerde İçerik Açısından Değişiklikler Yapılmıştır) Yurt Dışı Tecrübesi olanlar ve olmayanların görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yurt dışı deneyimi olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha düşük/olumsuz görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Bu durum daha önce başka projelerde yer almış katılımcıların değerlendirmelerini daha bilinçli olarak yaptıkları şeklinde yorumlanabilir.

Koordinasyonun sağladığı hizmetler, personel faaliyetlerinin ortak bir amaca yöneltildiği, birbirleriyle sıkı sıkı bağlandığı ve ahenkleştirildiği hizmetlerdir (Turtop, vd., 2010: 103). Koordinasyon için gereken sıkı bağ ve ahenk en fazla aynı işi yapan bireylerin çalışma uyumu ile mümkün olabilir.

Koordinasyonun en önemli üç unsuru;

- Ahenkli birleştirme
- İşbirliği
- Teşvik (özendirmek)

olarak özetlenmiştir (Turtop, vd.,2010: 105).

Yöneticilerin koordinasyon sağlarken göz önünde tutmaları gereken ilkeler ise; koordinasyon yapısında sadeleştirme yapılması, hizmet politikalarında birlik temin etmek, haberleşme kanallarını iyi düzenlemek ve koordinasyon sağlanması için personeli teşvik etmek olarak sıralanabilir (Turtop, vd.,2010: 105).

Sorumlulukların eşit paylaşılması

Erasmus+ programları çerçevesinde birlikte proje yönetmekte olan uygulayıcıların da başarısı için uygulama aşamasındaki koordinasyon çok önemlidir. Projeye dahil olan öğretmenler arasındaki koordineli çalışma, öğrencileri yönetirken uyguladıkları koordinasyon faaliyetleri, gittikleri okulun yöneticileri ve proje için iletişimde olacakları öğretmen ve öğrencilerle olan koordinasyonun sağlanması faaliyetleri bütün olarak proje uygulamasına dair koordinasyon faaliyetlerini oluşturmaktadır. Projeye dahil olmayan kendi okullarındaki öğretmenler ile olan koordinasyon sayesinde davranışsal olarak kurumlarında sorun yaşamayacakları için, geride bıraktıkları ile olan iletişim ve koordinasyon da doğru sağlanmalıdır. Ayrıca projeye dahil olup yurt dışına giden öğrencilerin velileri ile de etkin bir koordinasyon sağlanmalıdır.

Yönetim biliminde teorik olarak doğru olan ile uygulama ile her zaman aynı olmayabilmektedir. Teorik olan doğruya uymayan uygulamalar ise her zaman başarısız sonuçlar vermektedir. Erasmus+ programlarında da başarısız uygulamalar mevcuttur.

“...Yurt dışına gidince sadece birkaç öğretmen sorumluluk üstlendi. 11 kişiydik sadece 3 öğretmen çalıştı...(K2)

ifadesini kullanan K2 koordinasyon eksiliğinden bahsetmektedir. Bu tip projelerde eşit görev yükü açısından projenin yöneticisi tüm uygulayıcıları kendi görev sorumluluklarını yerine getirmeleri için doğru ve etkin bir şekilde koordine etmelidir.

Yönetim biliminde uygulayıcılar projenin başarısını belirledikleri için yurt dışına gidince tüm proje ekibinin koordineli ve uyumlu şekilde çalışıp başarılı olduğu projeler de mevcuttur. Örneğin,

“...Projeye dahil olan öğrenciler sorumluluk aldı ve çok iyi çalıştılar. Bu proje onlara çok şey kattı. Öğrenciler ve öğretmenler hakkını vererek çalıştılar...(K1)”

ifadesini kullanan K1 ise projeye dair öğrenci ve öğretmen bazında yakalanan etkin koordinasyondan bahsetmektedir.

Ayrıca Erasmus+ programları kapsamında Türkiye’ye gelen yabancı ekipler de sağlanan bütüncül koordinasyonda Türkiye’yi doğru ve güzel bir şekilde tanıtabilmek adına misafir okul komitesine gösterilen tutumlar da onların projelerinin koordinasyonun bir parçası olarak kabul edilmelidir. Türkiye’ye Erasmus+ programları kapsamında gelen Y6 ile yapılan görüşmede kullandığı

“...Tabi ki, doğrudan proje faaliyetlerine katılan öğretmenler çok daha fazla etkilendi. Daha fazla görevleri, okul sonrası çalışmaları vardı ama bu çalışmalar öğrencilerin katılımı ve coşkusu nedeniyle çok tatmin edici oldu. Dolayısıyla öğretmenler öğrencilerini farklı durumlarda gözlemlene şansına sahip oldular, güçlü noktalarını keşfettiler ki bu da çok iyi bir deneyimdi. Diğer öğretmenler ve öğrenciler tüm proje aktiviteleri hakkında bilgilendirildi, ancak daha az ilgilendiklerini söyleyebilirim...(Y6)

ifadesi ile yabancı öğretmenlerin projeye dair bütüncül bir koordinasyonun sağlanması ile başarı kriterlerini belirlediklerini ifade etmiştir. Bu tip projelerle hem ülkemizi iyi tanıtabilmek hem de gelen ülkenin kültürünü sadece proje ekibine değil okulun tümüne yayabilmek adına bütüncül koordinasyonun sağlanması büyük önem arz etmektedir.

Yurt dışına giden öğretmen ve öğrencilerin projelerini başarılı bir şekilde tamamlayıp ülkeye döndükten sonra yaptıkları işleri daha iyi anlatabilmek ve böylece bu tip projelerin yaygınlaşmasını sağlayabilmek adına, proje ekibine dair koordinasyonun etkin bir şekilde sağlanması mutlaka sağlanmalıdır.Uygulanan

projenin başarısını ölçebilmek için çeşitli başarı kriterleri bazında değerlendirme yapmak doğru olacaktır.

Okul iklimine etkisi

Erasmus+ programları dahilinde uygulanan projeler sonrası okulda olumlu anlamda olan değişiklikler projenin başarı kriterlerinden birisi olacaktır.

“...Okulumdan ziyade öğrencilerimde değişiklik hissettim. Görev alan öğrencilerimin daha bilinçli olduğunu, bazıları dezavantajlı öğrencilerim vardı içlerinde ancak onların bakış açılarında çok değişiklik olduğunu düşünüyorum. Hepsi olumlu değişiklikler. Okul iklimine katkısı olduğunu düşünüyorum...(K2)

ifadesini kullanan K2 proje uygulaması ile birlikte kurum ikliminin olumlu anlamda değiştiğini ifade etmektedir.

Projelerin başarısı ile ilgili olarak kurumun tümüne değil ama projeye dahil olanlarda mutlaka değişiklikler olduğunu belirten öğretmenler de bulunmaktadır.

“...Doğruyu söylemek gerekirse öncelikle kişisel olarak değişiklikler oldu. Grup arkadaşlarımda vizyon olarak bu işe katkı sağladıklarını gördüm. Maalesef ki bu tip projelerin diğer arkadaşlara ulaşamadığı dönemler oluyor, aşamadığımız engeller ortaya çıkıyor...(K11)”

ifadesi ile K11’in sadece projeye dahil olan öğretmenlerde projenin olumlu etkiler yarattığı ancak kurumun tamamına bu olumlu etkinin yayılmadığı değerlendirilmesine ulaşılmaktadır.

‘ Kültürel entegrasyon sağlandı ve ön yargılar ortadan kalktı...’

Her türlü farklı değerlendirme kriterine rağmen Erasmus+ programları kapsamında sürdürülen bu tip projelerin en büyük başarı kriteri projeye dahil olanların farklı kültür ile karşılaşmada yaşadığı özgüven ve bu projelere tekrar dahil olma isteği konusunda gösterdikleri tavidir. K12'nin;

“...Okulumuzda projeye birlikte olumlu bir hava esmeye başladı. Özellikle projeye dahil olan öğrenci ve öğretmenlerde müthiş bir kendine özgüven geldi,

“...öğrencilerimizin yurt dışına gitmesi dezavantajlı bölge öğrencileri olmasına rağmen çok önem taşıdı ve projeye katılan, görev alan öğrenciler istemeye başladılar. Öğretmenlerimizde de çok farklı yaklaşımlar oldu. Birçok öğretmenimiz projeye katıldığı gibi yeni projelerde görev almak istediler...(K12)”

ifadeleri ile aslında projelerin istenilen başarıyı yakaladığı belirtilmektedir.

Erasmus+ programları dahilinde uygulanan projeler ile birlikte farklı kültürler birbirleri ile tanışmaktadır. Bu noktada birbiri ile karşılaşan farklı kültürlere projeye dahil olanların verdiği tepki ve uyum çok önemli bir başarı kriteridir. Zaten bu tip projelerin uygulamasındaki en büyük amaç bu başarı kriterinin başarılı olup farklı kültürlerin entegrasyonunun sağlanmasıdır.

“...Özellikle projeye katılan öğretmenler arasında deneyim oluştu. Farklı kültürleri tanımak, oradaki sistemleri tanımak ve görmek, yeni bir kültürün farklılıklarını ve benzerliklerini görmek, okulumuzla karşılaştırmak gibi değişiklikleri öğrencilerin bizlere sorduğu sorularla onlara aktarmış olduk. Öğrencilerde de merak uyandırdı...”

“...Gelecekte başarılı olup Avrupa'da diğer ülkelere gidip oradaki farklılıkları kendilerine deneyimlemek istediklerini fark ettim... (K13)”

ifadelerini kullanan K13 kültür entegrasyonu sağlanması konusundaki başarıyı ve bunun projeye katılanlar açısından yarattığı motivasyon unsurundan bahsetmektedir.

Erasmus+ programları kapsamında yapılan projeler ile Türkiye'ye gelen yabancı öğretmenlerden de kültür entegrasyonuna dair çok olumlu görüşler alınmıştır. Türkiye'ye gelip Türk kültürü ile karşılaşan öğretmenlerden;

“Türkler ile yapılan toplantılar bize farklı bir kültürün kapılarını açmış ve farklı bölgelerden gelen insanlara karşı algımızı arttırmış, dinin bölmemesi aksine, insanları birleştirmesi gerektiğini anlamamıza yardım etmiştir... (Y1)”

“...Kültürler, dinler, tarih hakkındaki bilgiler arttı. Sonuç olarak, anlayış ve basmakalıp düşünmeye karşı mücadele gelişti. Okul şimdi yerel bir toplulukta farklı/ daha iyi bir şekilde algılanmaktadır... (Y3)”

“...Okul yerel toplum tarafından daha iyi algılanmaktadır. Farklı kültürlerle tolerans, kabul, açıklık geliştirildi. Türkiye'ye yapılan ziyaretler, öğrencilerin sadece kültürü, Türkiye tarihini tanınmasına izin vermekle kalmayıp, en önemlisi kalıplaşmış fikirlerle mücadele etmelerine de izin veriyor. Proje içerisindeki etkinlikler, velilerin ve öğrencilerin okulumuza karşı tutumlarını etkilemiştir... (Y5)”

“...Benim düşünceme göre okul, projeye katılmakla çok şey kazandı. Sadece görsel olarak değişmedi (afişler, fotoğraflar, sergiler), aynı zamanda öğretmenlerin ve öğrencilerin davranışlarını, fikirlerini de etkiledi. Diğer milletlere karşı daha olgun, sorumlu, açık ve hoşgörülü hale geldiler... (Y6)”

alınan farklı değerlendirmeler ile projelerin kültür entegrasyonu konusunda amaçlanan başarıya ulaştıkları ifade edilebilir.

Erasmus+ programları ile birlikte ortak bir AB eğitim politikası oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bu eğitim politikalarının temel amacı programlara dahil olan ülke vatandaşları arasında karşılıklı anlayışı teşvik etmek, eğitime Avrupa damgasını vurmak, öğrenci ve öğretmenleri eğitmek, araştırma, teknoloji ve yükseköğretim konularını ön plana çıkarmaktır (Dura ve Atik, 2010: 187).

Ulusal Ajanslar, bu programlardan yararlanan ülkelerde, Avrupa Birliği Kuralları ve Komisyon ile imzalanan anlaşma hükümleri doğrultusunda, ulusal düzeyde yetkili makamlar tarafından tesis edilmiş kuruluşlardır. (DPT Raporu, 2004: 45) Bu kuruluşlar her ülkede bulunmasına karşın merkezi Belçika ülkesinin Brüksel şehrinde yer almaktadır.

Ulusal Ajansların görevleri; (UA, 2018)

- Erasmus+ Programlarının ülke içinde tanıtılması
- Erasmus+ programlarının koordinasyonunun sağlanması
- Erasmus+ programlarının yürütülmesi
- Erasmus+ programlarından faydalandırılacak projelerin yurt içinde değerlendirilmesi
- Seçimi AB komisyonu tarafından yapılacak projelerin müracaatlarının derlenmesi ve ön değerlendirmelerinin yapılması
- Erasmus+ programlarını uygulayıcı taraf ülkelerde koordinatörlük görevinin yapılması

olarak sıralanmaktadır.

Türk Ulusal Ajansı'nın temel görevi de yukarıda sayılan görevler ile aynıdır. Türkiye'den uygulanan Erasmus+ programlarına katılan yerel ve yurt dışından gelen projelerin kabul, uyum, koordinasyon, koordinatörlük, bütçe faaliyetlerini organize etmektir. Bu noktada görüşme yapılan öğretmenlerden Ulusal Ajans'ın koordinatörlük ve koordinasyonu konusunda eleştiri alınmamıştır. Ancak K10'un “...Bütçeler çok yetersiz kalıyor...(K10)” eleştirisi ve K17'nin “...Ek ders ücretlerinin bütçelere yansımaması sebebiyle öğretmenler projelere sıcak bakmıyorlar...(K17)” yorumları Ulusal Ajans'ın çalışma ve görevlerine yapılan değerlendirmelerdir. Katılımın fazlaşması, kültür entegrasyonu açısından Türkiye'nin daha aktif olabilmesi adına Ulusal Ajans'ın bütçeler konusunda yeni düzenlemeler getirmesi gerekmektedir.

Erasmus+ programları dahilinde belirli projelerle yurt dışına giden öğretmenler maalesef genel olarak okulda bulunan yönetici ve diğer öğretmenlerden destek almadıklarını ve hatta aralarındaki iletişimin negatif yönde bir değişim gösterdiğini belirtmişlerdir. Nitekim projeye dahil olan öğretmenlerden K12:

“...Proje başladığında çekimserdi arkadaşlar, proje başladıktan sonra gönüllü sayısı arttı son dönemde de gönül koymalar başladı öğretmenler arasında. Gönül isterdi ki tüm öğretmenleri projeye katmak ama maalesef belli bir kısmını katabildik. Projeye katılamayanlar da bizi hedef alan düşüncelere girdiler. Öğretmenlerin büyük bir bölümü projeden memnun...(K12)”

değerlendirmesi ile projeye dahil olmayan öğretmenler ve dahil olanlar arasında yaşanan sorunlara değinmiştir. *“...Okuldaki öğretmenler projeci ve projeci olmayanlar olarak ayrıştı...(K10)”* değerlendirmesini yapan K10 ise çatışmaların çok fazla olduğundan bahsetmektedir.

Ancak Erasmus+ programları dahilinde Türkiye'ye gelen yabancı öğretmenlerle yapılan görüşmelerde alınan cevaplar Türkiye'deki öğretmenlere göre olumlu anlamda farklılık göstermektedir.

“...Sadece proje faaliyetlerine doğrudan katılan öğretmenler değil diğer öğretmenler de projeyi çok olumlu olarak değerlendirip bize destek oldular...(Y2)”

değerlendirmesini yapan Y2 ile,

“...Tabi ki doğrudan proje faaliyetlerine katılan öğretmenler çok daha fazla etkilendi. Daha fazla görevleri, okul sonrası çalışmaları vardı ama bu çalışmalar öğrencilerin katılımı ve coşkusu nedeniyle çok tatmin edici oldu. Dolayısıyla, öğretmenler öğrencilerini farklı durumlarda da gözlemleme şansına sahip oldular, güçlü noktalarını keşfettiler ki bu da çok iyi bir deneyimdi. Diğer öğretmenler ve

öğrenciler tüm proje aktiviteleri hakkında bilgilendirildi, ancak daha az ilgilendiklerini söyleyebilirim...(Y2)”

değerlendirmesini yapan Y6'nın ifadeleri doğrultusunda yabancı öğretmenler arasındaki destek ve iletişimin bize oranla daha fazla olduğunu söyleyebiliriz.

Projeler uygulanırken bu projelerin yerel halk ve eğitim çevresi tarafından doğru şekilde duyulması projelerin sürdürülebilir kalınması açısından çok önemlidir. Bunun için de etkin ve verimli yaygınlaştırma çalışmaları yapılmalıdır. Günümüzde sosyal medyanın pazarlama gücü her konuda çok fazladır. Projelerin yaygınlaştırma çabalarında sosyal medya etkin olarak kullanılmıştır.

“...Okul içerisindeki herkesin projeden haberdar olmasının sağlanmasının yanında projeye dair duyuruları okulun web sitesinde yayınladık ve sosyal medyada duyurduk...(K2)”

değerlendirmesini yapan K2 Erasmus+ programlarına dair proje faaliyetlerinin yaygınlaştırma çalışmalarında sosyal medyanın gücünden bahsetmiştir.

Ancak projenin yaygınlaşma çalışmalarının yetersiz olduğu şeklinde görüşler de mevcuttur. K1,

“...Çok okul dışına çıkmadı. Okul bazında zümremizle paylaştık neler yapıldığına dair. Diğer branşlardaki arkadaşlarla da bilgi almak isteyenlerle konuştuk. Çok fazla yaygınlaştırılmadı. Hem okul idaresi hem de biz yaygınlaştırmak için” herhangi bir çalışmada bulunmadık...(K1)”

ifadeleri ile bu yetersizlik dile getirilmiştir. Aynı şekilde projeye dahil olan yabancı öğretmenlerden Y6 da yaygınlaştırma faaliyetlerinin yetersizliği konusundaki görüşlerini;

“...Proje yaygınlaştırılmasının etkinliğinin çok iyi olmadığını düşünüyorum. Proje kendi içinde başarılı oldu. Yerel basında bu konu hakkında düzenli bilgiler vardı, toplantılarla tartışıldı. Ama şimdi proje bittiğinde tüm etkinlikler durdu. Okulda öğretmenler genellikle projeye geri dönüyorlar, ancak sadece okulda...(Y6)”

şeklinde dile getirmiştir.

Yabancı öğretmenlerden bir tane olumsuz değerlendirme gelmesine rağmen genel olarak yaygınlaştırma çabalarına olumlu değerlendirmeler yapmışlardır. Y3,

“ ...Proje ve sonuçları, okulu tanıtıcı ziyaretler sırasında diğer yerel okulların öğrencilerine sunulmuştur. Yerel basında proje, amaçları, etkileri, faaliyetleri hakkında bilgi vardı. Çeşitli kurumlarla işbirliği halen devam ediyor ve öğrenciler yeni etkinliklere katılıyorlar. Bu projedeki çalışma, yeni uluslararası projelere karşı öğrencilerin ilgisini artırdı.”

“...Projenin gerçekleştirilmesi yerel çevrede oldukça yankı uyandırdı. Öğrenciler tarafından yapılan etkinlikler yerel topluluk için çok faydalıydı (tartışmalar, sosyal çalışma vb...(Y3)”

ifadeleri ile de Y3 yabancı öğretmenlerin yaygınlaştırma çalışmalarına dair olumlu görüşleri alınmıştır.

4.6. İzleme ve Değerlendirme Aşamasına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin proje döngüsü yönetiminin son basamağı olan İzleme ve Değerlendirme Aşaması ile ilgili ifadelerine verdiği cevapların dağılımları Tablo 31’de görülmektedir.

Tablo 31. Katılımcıların İzleme Ve Değerlendirme Aşaması İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları

Maddeler	Katılmıyorum		Fikrim Yok		Katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%
Proje kurumun ihtiyaçlarına cevap vermiştir (py64)	-	-	9	7.5	111	92.5
Proje bölgenin ihtiyaçlarına cevap vermiştir (py65)	6	5	28	23.3	86	71.7
Projede kullanılan belgelerin ve edinilen faturaların tamamının asıl suretleri okulda proje dosyasında muhafaza edilmiştir (py66)	-	-	8	6.7	112	93.3
Kurum içi proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir (py67)	7	5.8	10	8.3	103	85.8
Ulusal ajanstan proje uzmanı tarafından proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir (py68)	34	28.3	26	21.7	60	50
Projenin sürdürülebilirliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler düzenlenmiştir (py69)	3	2.5	8	6.7	109	90.8
Projenin başarılı yönleri değerlendirilmiştir (py70)	4	3.3	4	3.3	112	93.3
Projenin başarısız yönleri değerlendirilmiştir (py71)	9	7.5	13	10.8	98	81.7
Projenin çarpan etkisi göstergelerle değerlendirilmiştir. (py72)	13	10.8	18	15	89	74.2

Araştırmaya katılan öğretmenlerin İzleme ve Değerlendirme aşaması ile ilgili ifadelerine verdiği cevaplar incelendiğinde;

“Proje Kurumun İhtiyaçlarına Cevap Vermiştir (py64)” ifadesine öğretmenlerin, %7.5'i (n=9) fikrim yok, %92.5'i (n=111) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Projede Kullanılan Belgelerin Ve Edinilen Faturaların Tamamının Asıl Suretleri Okulda Proje Dosyasında Muhafaza Edilmiştir (py66)” ifadesine öğretmenlerin, %6.7'si (n=8) fikrim yok, %93.3'ü (n=112) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Projenin Sürdürülebilirliğinin Sağlanmasına Yönelik Faaliyetler Düzenlenmiştir (py69)” ifadesine öğretmenlerin, %2.5'i (n=3) katılmıyorum, %6.7'si (n=8) fikrim yok, %90.8'i (n=109) katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Projenin Başarılı Yönleri Değerlendirilmiştir (py70)” ifadesine öğretmenlerin, %3.3’ü (n=4) katılmıyorum, %3.3’ü (n=4) fikrim yok, %93.3’ü (n=112) katılıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 32’te verilmiştir

Tablo 32. Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılmı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje kurumun ihtiyaçlarına cevap vermiştir.(py64)	Kadın	57	91.94	5	8.06	0	0.00	0.059	0.808
	Erkek	54	93.10	4	6.90	0	0.00		
Proje bölgenin ihtiyaçlarına cevap vermiştir.(py65)	Kadın	49	79.03	12	19.35	1	1.61	4.784	0.091
	Erkek	37	63.79	16	27.59	5	8.62		
Projede kullanılan belgelerin ve edinilen faturaların tamamının asıl suretleri okulda proje dosyasında muhafaza edilmiştir.(py66)	Kadın	57	91.94	5	8.06	0	0.00	0.403	0.526
	Erkek	55	94.83	3	5.17	0	0.00		
Kurum içi proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.(py67)	Kadın	54	87.10	5	8.06	3	4.84	0.253	0.881
	Erkek	49	84.48	5	8.62	4	6.90		
Ulusal Ajanstan proje uzmanı tarafından proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.(py68)	Kadın	37	59.68	12	19.35	13	20.97	5.175	0.075
	Erkek	23	39.66	14	24.14	21	36.21		
Projenin sürdürülebilirliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler düzenlenmiştir.(py69)	Kadın	56	90.32	5	8.06	1	1.61	0.783	0.676
	Erkek	53	91.38	3	5.17	2	3.45		
Projenin başarılı yönleri değerlendirilmiştir.(py70)	Kadın	59	95.16	1	1.61	2	3.23	1.189	0.552
	Erkek	53	91.38	3	5.17	2	3.45		
Projenin başarısız yönleri değerlendirilmiştir.(py71)	Kadın	51	82.26	7	11.29	4	6.45	0.218	0.897
	Erkek	47	81.03	6	10.34	5	8.62		
Projenin çarpan etkisi göstergelerle değerlendirilmiştir.(py72)	Kadın	48	77.42	7	11.29	7	11.29	1.385	0,500
	Erkek	41	70.69	11	18.97	6	10.34		

Katılımcıların “İzleme ve Değerlendirme” aşamasındaki görüşleri “cinsiyet” değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu boyuta ait herhangi bir maddede Kadın ve Erkeklerin Görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir.

Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 33'te verilmiştir.

Tablo 33. Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılmı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje kurumun ihtiyaçlarına cevap vermiştir.(py64)	10 Yıl ve Altı	26	92.86	2	7.14	0	0	0.416	0.937
	11-15 Yıl	21	95.45	1	4.55	0	0		
	16-20 Yıl	23	92.00	2	8.00	0	0		
	20 Yıl üzeri	41	91.11	4	8.89	0	0		
Proje bölgenin ihtiyaçlarına cevap vermiştir.(py65)	10 Yıl ve Altı	17	60.71	9	32.14	2	7.14	4.184	0.652
	11-15 Yıl	18	81.82	3	13.64	1	4.55		
	16-20 Yıl	17	68.00	6	24.00	2	8.00		
	20 Yıl üzeri	34	75.56	10	22.22	1	2.22		
Projede kullanılan belgelerin ve edinilen faturaların tamamının asıl suretleri okulda proje dosyasında muhafaza edilmiştir.(py66)	10 Yıl ve Altı	26	92.86	2	7.14	0	0.00	3.513	0.319
	11-15 Yıl	19	86.36	3	13.64	0	0.00		
	16-20 Yıl	25	100.00	0	0.00	0	0.00		
	20 Yıl üzeri	42	93.33	3	6.67	0	0.00		
Kurum içi proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.(py67)	10 Yıl ve Altı	23	82.14	2	7.14	3	10.71	6.127	0.409
	11-15 Yıl	17	77.27	4	18.18	1	4.55		
	16-20 Yıl	22	88.00	1	4.00	2	8.00		
	20 Yıl üzeri	41	91.11	3	6.67	1	2.22		
Ulusal Ajanstan proje uzmanı tarafından proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.(py68)	10 Yıl ve Altı	12	42.86	7	25.00	9	32.14	4.848	0.563
	11-15 Yıl	8	36.36	7	31.82	7	31.82		
	16-20 Yıl	13	52.00	4	16.00	8	32.00		
	20 Yıl üzeri	27	60.00	8	17.78	10	22.22		
Projenin sürdürülebilirliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler düzenlenmiştir.(py69)	10 Yıl ve Altı	25	89.29	2	7.14	1	3.57	7.221	0.301
	11-15 Yıl	18	81.82	4	18.18	0	0.00		
	16-20 Yıl	23	92.00	1	4.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	43	95.56	1	2.22	1	2.22		
	11-15 Yıl	14	63.64	6	27.27	2	9.09		
	16-20 Yıl	18	72.00	3	12.00	4	16.00		

Tablo 33. Devamı Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

	Kıdem	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Projenin başarılı yönleri değerlendirilmiştir. (py70)	10 Yıl ve Altı	23	82.14	3	10.71	2	7.14	10.479	0.106
	11-15 Yıl	20	90.91	1	4.55	1	4.55		
	16-20 Yıl	24	96.00	0	0.00	1	4.00		
	20 Yıl üzeri	45	100.00	0	0.00	0	0.00		
Projenin başarısız yönleri değerlendirilmiştir. (py71)	10 Yıl ve Altı	19	67.86	5	17.86	4	14.29	6.859	0.334
	11-15 Yıl	18	81.82	3	13.64	1	4.55		
	16-20 Yıl	20	80.00	3	12.00	2	8.00		
	20 Yıl üzeri	41	91.11	2	4.44	2	4.44		
Projenin çarpan etkisi göstergelerle değerlendirilmiştir. (py72)	10 Yıl ve Altı	19	67.86	6	21.43	3	10.71	7.185	0.304
	11-15 Yıl	14	63.64	6	27.27	2	9.09		
	16-20 Yıl	18	72.00	3	12.00	4	16.00		
	20 Yıl üzeri	38	84.44	3	6.67	4	8.89		

Katılımcıların “İzleme ve Değerlendirme” aşamasındaki görüşleri “kıdem” değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu boyuta ait herhangi bir maddede Kıdem Yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir.

Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı Tablo 34’te verilmiştir.

Tablo 34. Katılımcıların İzleme ve Değerlendirme Aşamasına İlişkin Görüşlerinin Yurt Dışı Deneyimi Değişkenine Göre Dağılımı

	Yurt Dışı Deneyimi	Katılı yorum		Fikrim Yok		Katılı yorum		Ki-Kare	p
		f	%	f	%	f	%		
Proje kurumun ihtiyaçlarına cevap vermiştir.(py64)	Yok	9	75.00	3	25.00	0	0.00	5.886	0.015
	Var	102	94.44	6	5.56	0	0.00		
Proje bölgenin ihtiyaçlarına cevap vermiştir.(py65)	Yok	7	58.33	4	33.33	1	8.33	1.198	0.549
	Var	79	73.15	24	22.22	5	4.63		
Projede kullanılan belgelerin ve edinilen faturaların tamamının asıl suretleri okulda proje dosyasında muhafaza edilmiştir.(py66)	Yok	11	91.67	1	8.33	0	0.00	0.060	0.807
	Var	101	93.52	7	6.48	0	0.00		
	Var	78	72.22	17	15.74	13	12.04		
Kurum içi proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.(py67)	Yok	10	83.33	1	8.33	1	8.33	0.153	0.927
	Var	93	86.11	9	8.33	6	5.56		
Ulusal Ajanstan proje uzmanı tarafından proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.(py68)	Yok	4	33.33	2	16.67	6	50.00	3.104	0.212
	Var	56	51.85	24	22.22	28	25.93		
Projenin sürdürülebilirliğini sağlamak için yapılan faaliyetler düzenlenmiştir.(py69)	Yok	10	83.33	1	8.33	1	8.33	1.953	0.377
	Var	99	91.67	7	6.48	2	1.85		
Projenin başarılı yönleri değerlendirilmiştir.(py70)	Yok	11	91.67	1	8.33	0	0.00	1.448	0.485
	Var	101	93.52	3	2.78	4	3.70		
Projenin başarısız yönleri değerlendirilmiştir.(py72)	Yok	12	100.00	0	0.00	0	0.00	2.993	0.224
	Var	86	79.63	13	12.04	9	8.33		
Projenin çarpan etkisi göstergelerle değerlendirilmiştir.(py72)	Yok	11	91.67	1	8.33	0	0.00	2.390	0.303
	Var	78	72.22	17	15.74	13	12.04		

Katılımcıların “İzleme ve Değerlendirme” aşamasındaki görüşleri “yurt dışı deneyimi” değişkenine göre değerlendirildiğinde, 64. Maddede (Proje Kurumun İhtiyaçlarına Cevap Vermiştir) Yurt Dışı Tecrübesi olanlar ve olmayanların görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yurt dışı deneyimi olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha yüksek/olumlu görüş bildirdikleri gözlemlenmiştir. Bu durum yurt dışı deneyimi olan katılımcıların daha nesnel değerlendirme yaptıkları şeklinde yorumlanabilir.

Sosyal, kültürel ve akademik kapasitelerin artması

Bu çalışmada anketler ve projeye dahil olan öğretmenlerle yapılan bire bir görüşmelerden elde edilen bulgular değerlendirildiğinde öğrencileri Erasmus+ programlarına katılım için motive eden ana unsurun yurt dışına gitmek ve farklı bir kültür ile tanışmak olduğu görülmüştür. Nitekim görüşme yapılan öğretmenlerden K12, “...Herkes bu fırsattan yararlanmak istiyor...(K12)” ifadesi bu değerlendirmeyi kanıtlamaktadır.

Erasmus programları vasıtasıyla yurt dışında okumanın kültürel zenginliğe, kişisel gelişime ve yabancı dil konusuna büyük katkı sağladığı düşünülmektedir.

“Farklı kültürleri tanımak, oradaki sistemleri tanımak ve görmek, yeni bir kültürün farklılıklarını ve benzerliklerini görmek, okulumuzla karşılaştırmak ve dil bilgisini geliştirmek gibi değişiklikleri öğrencilerin bizlere sorduğu sorularla onlara aktarmış olduk.(K13)”

ifadelerini kullanan K13 hem öğrencilerin hem de öğretmenlerin kendilerini farklı kültür ve sistem tanımak, dil yeterliliği gibi alanlarda geliştirdiğini belirtmiştir.

Erasmus+ programlarının ülkenin tanıtımı için çok önemli bir araç olduğu mutlak bir gerçektir. Reklam ve pazarlama ile yapamayacağımız tanıtımı Türkiye’ye

gelen ve memnun olarak dönen öğretmen ve öğrenciler ile başarabiliriz. Son yıllarda Türkiye'ye komşu ülkelerde yaşanan olaylar sebebiyle yurt dışında Türkiye'yi hiç bilmeyen insanlar Türkiye'deki ferah ortamını bilmediği için ön yargılar barındırmaktadır. Erasmus+ programları kapsamında Türkiye'ye gelecek öğretmen, öğrenci ve veliler de bu ön yargılar bazen korku oluşturabilmektedir. Ancak geldiklerinde fikirleri tamamen değişmiştir. Yabancı bir öğretmenin olan Y6,

“...Katılımcılar, projeye katılımlarından çok fazla katkı sağladıkları için görüşleri olumsuz olamaz. Artık daha hoşgörülü, açık, olumlu ve iş birliğine yatkınlar. Türkiye'yi ziyaret ettiler ki bu durum hem onlar için hem de aileleri için büyük bir tecrübe oldu. Önce Türkiye'ye gelme konusunda şüpheliydiler...(Y6)”

değerlendirmesi ile Türkiye'ye gelmeden önce olan ön yargılardan bahsetmektedir.

“...Türkiye'ye yaptığımız ziyaretler ve Polonya 'da Türklere ev sahipliği yapmak, yerel toplum arasında olumlu yankı uyandırdı...(Y1)” ifadelerini kullanan Y1 ise Türkiye'den döndüklerinde edindikleri olumlu izlenimden ve kırılan ön yargılardan bahsetmiştir.

Yabancı öğretmenlerin proje süreçlerine dair görüşleri Türk öğretmenlere göre daha az eleştiri içeren şekilde gerçekleşmiştir. Türk öğretmenler proje dair çeşitli eleştirilerde bulunmuşlardır. Bu eleştiriler genel olarak;

“...Projeye dahil olacak öğretmen ve öğrencilerin seçimi konusunda şeffaf olmamak... (K3)”

“...Projeye dahil olup yurt dışına gidilince görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi konusunda bazı öğretmenlerin zayıf davranması... (K1)”

“...Projeye dahil olan öğretmenlere, projeye dahil olmayan öğretmen ve yöneticiler tarafından destek verilmemesi... (K3)”

“...Bazı kurumlarda projeye dahil olan öğretmenlere dahil olmayan öğretmenler tarafından mobbing uygulanması... (K1)”

“...Ulusal Ajans tarafından belirlenen bütçelerin yetersiz olup, yurt dışında öğretmen ve öğrencilerin kendilerinin de harcama yapmak zorunda kalması... (K10)”

“...Ulusal Ajans tarafından belirlenen bütçelere öğretmenlerin aldığı ek ders ücretlerinin yansımaması... (K17)”

“...Öğretmen ve öğrencilerin yurt dışında yabancı dil konusunda kısmen zorlanmaları... (K10)”

“...Öğretmen ve öğrencilerin yurt dışında ilk kez buldukları için kültür şoku yaşamaları... (K10)”

“...Öğretmen ve öğrencilerin gittikleri ülkenin eğitim sistemi ile Türk eğitim sistemi arasında olan farklılıklara uyum konusunda sorun yaşamaları... (K13)”

Ancak proje süreçlerine dahil yapılan olumlu izlenimler bu eleştirilerden çok daha fazladır. Bu eleştirilerin de mutlaka dikkate alınıp eleştirileri sıfır düzeyine çekecek politikalar uygulanarak Erasmus+ programları kapsamında gerçekleşen projelerin sayısı ve katılımı mutlaka artırılmalıdır. Dünya genelinde kültür entegrasyonunun etkin bir şekilde sağlanıp, her ülkede daha hoşgörülü bireyler yetiştirerek makro düzeyde dünya barışının sağlanması için Erasmus+ programları çok önemli araçlardır.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçlara dayalı olarak yapılan önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç

Projeler, yaşamın birçok alanında gelişmelerin sağlanması ve yaşamın şekillenmesi açısından çeşitli eylemlerin planlanmasında önemli rol oynamaktadır. Bunun için, belirli bir kapsamda, zamanın ve kaynakların belirli / sınırlı bir bütçe ile etkin bir şekilde planlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, proje döngüsü yönetiminin önemi ve gerekliliği ön plana çıkmaktadır.

Bu çalışma, 2014 yılı itibariyle Edirne il sınırları içerisinde Erasmus+ Programı altında herhangi bir projeyi koordinatör ya da ortak olarak yürüten okullardan seçilen toplam 120 katılımcı ve yabancı proje ortaklarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada genel olarak, Erasmus+ programı kapsamında yer alan projelerden herhangi birinde yer alan katılımcıların, proje döngüsü yönetimine ilişkin değerlendirmeler yapmaları amaçlanmıştır.

Proje döngüsü yönetimi (Genel) :

Katılımcıların, proje döngüsü yönetimi ile alt boyutlarına ilişkin verdikleri yanıtlar ile değerlendirmeler dikkate alındığında genel olarak proje döngüsü yönetimine ilişkin olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Proje döngüsü yönetimi geneli ve alt boyutlarına ilişkin puan ortalamaları yükseğe yakındır. Bu durum, Erasmus + programı kapsamındaki herhangi bir proje başvurusunda yer alan

hem yerli hem yabancı katılımcıların (öğretmen ve yönetici) proje döngüsüne yönelik olumlu görüşlere sahip olduklarını göstermektedir.

Katılımcıların proje döngüsü yönetimine ilişkin değerlendirmeleri cinsiyet , mesleki kıdemleri ve yurt dışı deneyimleri açısından istatistiki olarak farklılaşmaktadır. Yabancıların, mesleki kıdemleri 20 yıl ve üzeri olanların, genel değerlendirme puanları yüksektir. Diğer yandan, katılımcıların proje döngüsü yönetimine ilişkin genel değerlendirmeleri, cinsiyetleri açısından farklılık göstermemektedir.

Proje fikrinin belirlenmesi:

Katılımcıların proje döngüsü yönetiminin proje fikrinin belirlenmesi basamağına ilişkin değerlendirmeleri mesleki kıdemleri açısından istatistiki olarak farklılaşmaktadır. Mesleki kıdemleri 20 yıl ve üzerinde olanların, bu aşamaya yönelik değerlendirme puanları daha yüksektir. Ayrıca bu aşamadaki ‘‘Erasmus+ Programı hakkında yerel /bölgesel /ulusal düzeyde iyi bir eğitim almam sağlandı’’ maddesine yönelik olarak kadın katılımcıların erkeklere oranla daha yüksek/olumlu düzeyde görüşe sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Bu durum, yerel ya da ulusal düzeyde AB projeleri hazırlamaya yönelik verilen eğitimlere daha çok kadınların katıldığı ve okullardaki proje ekiplerinde kadınlar arası iletişimin daha sağlıklı sağlandığı şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların proje fikri belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki yöneticilerin ve öğrencilerin de bilgisine başvurulmuştur maddelerine verdikleri cevaplarda kıdem yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Her iki maddede kıdem arttıkça yüksek/olumlu görüşün arttığı gözlenmiştir. Bu durum, proje katılımcılarında kıdem arttıkça proje fikrinin belirlenmesi aşamasında olumlu tutum geliştiği şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların ‘‘Proje Fikrinin Belirlenmesi’’ aşamasına ilişkin görüşleri ‘‘yurt dışı deneyimi’’ değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu boyuta ait herhangi bir maddede Yurt dışı deneyimi olanlar ile olmayanların görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Görüşmeler yoluyla elde edilen verilerde, katılımcılar öğrencilerin seçimine ilişkin yeterli olmayan ve net olarak ifade edilmemiş ölçütlerin olduğunu, bu kriterlerin daha çok öğretmenlerden elde edilen bilgilere bağı olarak yöneticiler tarafından belirtildiğini ifade etmektedirler. Bu durum, özellikle Türk katılımcıların olduğu okullarda şeffaflık ve objektiflik sorunu yarattığı görülmektedir. Yabancı katılımcıların seçim sürecinde şeffaflık ve objektiflik ile ilgili olumsuz bir yorumları olmamıştır.

Analiz:

Katılımcıların proje döngüsü yönetiminin analiz basamağına ilişkin değerlendirmeleri mesleki kıdemleri açısından farklılaşmaktadır. Kıdem arttıkça katılımcıların daha yüksek/olumlu görüş bildirdikleri gözlenmiştir. Katılımcıların görüşleri cinsiyetleri ve yurt dışı deneyimleri açısından farklılık göstermemektedir.

Katılımcılar, projelerin başarı hedeflerini ulaşmada SWOT analizinin etkin bir teknik olduğunu, okullardaki teknolojinin güçlü yön olduğunu, Erasmus + programlarına katılım ve proje geliştirmede zayıf kaldığını ve Türk öğretmenlerin yabancı dil yetersizliğinin zayıf ve tehdit eden bir yön olduğunu, Erasmus+ programının dil öğrenmek ve kurumların kendilerini yönetim ve donanım açısından yenilemeleri için önemli bir fırsat olduğunu ifade etmektedirler. Erasmus+ programı dahil tüm Avrupa Birliği projelerinin katılımcıların dil öğrenmeleri açısından katkı sağladığını belirten çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Özellikle dil yeterliliğı bulunmayan ve proje tecrübesi olmayan öğretmenlerin katıldıkları Erasmus+ projeleri sayesinde tecrübe edinmeleri ve dil konusunda kazanımlar elde etmeleri ayrıca kültürel farkındalık kazanmaları da bu projelerin Türk öğretmenlerine sağladığı önemli kazanımlar olarak görülmektedir.

Planlama:

Katılımcıların proje döngüsü yönetiminin planlama basamağına ilişkin değerlendirmeleri mesleki kıdem açısından istatistiki olarak farklılaşmaktadır. Mesleki kıdemleri 20 yıl ve üzeri olanların bu basamağına ilişkin değerlendirmeleri daha yüksektir. Diğer yandan katılımcıların bu basamağına ilişkin değerlendirmeleri cinsiyetleri ve yurt dışı deneyimleri açısından farklılık göstermemektedir.

Görüşmelerde elde edilen verilerde, katılımcıların proje döngüsü yönetiminin planlama aşamasına yönelik olarak proje öncesi öğretmen ile öğrencilerin bireysel ve kurumsal düzeyde hazırlık yapmalarının, hakkaniyetli ve şeffaf bir şekilde proje ekibi oluşturmanın önemli olduğu, proje faaliyetlerinin projenin amacına uygun olarak ve kurumsal kapasite göz önünde bulundurularak planlanması gerektiği ancak öğretmenlerin okul yönetimlerinden projelerin planlama faaliyetlerine yönelik yeterli düzeyde destek alamadıkları görülmektedir.

Bütçe:

Katılımcıların proje döngüsü yönetiminin bütçe basamağına ilişkin değerlendirmeleri mesleki kıdem açısından istatistiki olarak farklılaşmaktadır. Katılımcılardan mesleki kıdemleri 20 yıl ve üzeri olanların bu basamağına ilişkin değerlendirmeleri daha yüksektir. Diğer yandan katılımcıların bu basamağına ilişkin değerlendirmeleri yurt dışı tecrübeleri ve cinsiyetleri açısından farklılık göstermemektedir.

Katılımcılar, projelerde bütçenin olması bu projelere katılan öğretmen ve öğrenciler için önemli bir motivasyon kaynağı olduğunu düşünmektedirler. Ancak, bütçelerin yetersiz olması ve projelere dahil olmayan öğretmenlerin olumsuz tavırları ile projelere dahil olan öğretmenlerin aldıkları sınırlı bütçelere yönelik ithamlar öğretmenleri olumsuz etkilemektedir.

Uygulama:

Katılımcıların proje döngüsü yönetiminin uygulama basamağına ilişkin değerlendirmeleri mesleki kıdem ve cinsiyetleri açısından istatistiki olarak farklılaşmaktadır. Katılımcılardan, mesleki kıdemleri 20 yıl ve üzeri olanların, ve kadınların bu basamağına ilişkin değerlendirmeleri daha yüksektir. Diğer yandan katılımcıların bu basamağına ilişkin değerlendirmeleri yurt dışı deneyimleri açısından farklılık göstermemektedir.

Katılımcılar, Erasmus + programların karşılaştıkları bazı olumsuz durumlara atıf yaparak bunların görev ve sorumluluk dağılımının yeterli olmadığını, yurt dışı ziyaretlerinde sorumluluğun sadece birkaç öğretmene bırakıldığını ifade etmektedirler. Buna karşın, yurt dışı ziyaretlerinde uyumlu ve koordineli çalışan proje ekiplerinin de olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca katılımcılar, projelerin başarılı olabilmesi için ekip çalışmanın, ekip içi koordinasyonun ve ulusal ajans ile gerçekleştirilen koordinasyonun önemine atıf yapmışlardır. Erasmus + programı sayesinde farklı kültürlerdeki kişilerin tanıştığını ifade eden katılımcılar bu yolla kültürel entegrasyonun da sağlandığını belirtmişlerdir. Projelerin başarısı açısından yaygınlaştırılma ve sürdürülebilirlik faaliyetlerinin de önemine vurgu yapılmıştır.

İzleme ve değerlendirme:

Katılımcıların proje döngüsü yönetiminin izleme ve değerlendirme basamağına ilişkin değerlendirmeleri, mesleki kıdemleri, cinsiyetleri ve yurt dışı deneyimleri açısından farklılık göstermemektedir.

Genel olarak proje döngüsü yönetimine ilişkin değerlendirme dikkate alındığında, öğretmenler için Erasmus+ programına katılmak, yurt dışına giderek deneyim kazanmak ve farklı kültürlerle etkileşime girmek önemli birer motivasyon kaynağıdır. Bu deneyimler, öğretmenlerin kültürel zenginliğe sahip olmalarına, kişisel gelişim ve yabancı dil deneyimlerine önemli katkılar sağlamaktadır. Bu

sonuca paralel olarak alanyazında Avrupa Birliği projelerinin katılımcıların dil becerilerinin artmasının yanında kültürel, sosyal ve mesleki yeterlik kapasitelerinin de geliştiği, ayrıca farklı kültürlere saygı seviyelerinin de arttığı görülmektedir. Özellikle yabancı katılımcıların Türkiye'ye yönelik önyargılarının bu projeler yoluyla Türkiye'ye gelmesiyle kırıldığı ve fikirlerinin tamamen değiştiiği görülmektedir. Bir diğer husus da projelerin yararlanıcılara etkisinden başka kurumsal kapasiteye etkisidir. AB Projeleri hazırlayan kurumların ikliminde gözle görülür bir iyileşme görülmektedir. Projelerin yerelde uygulanan faaliyetlerinin yanında gerçekleşen yurt dışı hareketlilikleri kurum içinde farklı bir sinerjinin ve projelere talebin artmasına yol açmaktadır. Aynı zamanda okulların geçmiş proje tecrübeleri yeni projelerin hazırlanması ve sonrasında yaşanan memnuniyet ve sorunlar üzerinde etkili olduğundan okulların proje tecrübesi edinmelerinin proje döngüsü yönetimine olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar dikkate alındığında iki temel alanda önerilerde bulunulmuştur.

Uygulayıcılara öneriler:

Bulgulardan da görüleceği üzere, mesleki deneyimi, tecrübesi ve yaşı açısından ileri düzeyde olanların değerlendirmeleri daha yüksek görülmektedir. Dolayısıyla projelerde, mesleki açıdan deneyimli olan, yaşça tecrübeli olan öğretmen ve yöneticilerin projelerde yer alması projelerin başarısı açısından önemli olabilir. Proje ekibi oluşturulurken deneyimli öğretmenlerin yanında diğer öğretmenlerin de yer alması onların tecrübelerinin artmasına neden olacağından proje ekiplerinin dengeli oluşturulması önemlidir. Ayrıca, proje ekiplerinin oluşturulmasında grup için harmoninin ve iş bölümünün etkin ve dengeli bir şekilde gerçekleştirilmesi de sağlanmalıdır.

Proje ekibinin oluşturulması en çok eleştiri alan konulardan biri olduğundan, ekipte yer alan kişilerin seçiminde şeffaf ve objektif ölçütlerin oluşturulması birçok ön yargıyı ve eleştiriyi ortadan kaldıracaktır. Bu bağlamda, okul içinde etkin bir iletişim sürecinin ve objektif kriterlerin oluşturulması önerilebilir. Bunun yanında, gerek ekip için gerekse ekipler arası (Türk – yabancı) ve Ulusal ajansla olan işbirliği projenin başarısı için kritik düzeyde önemli olduğundan bu işbirliğinin ortak sorumluluk ve etkin bir iletişim ağı kurularak sağlanması gerekmektedir. Projelere katılacak olan öğrenci ve öğretmenlerin ülke ziyaretleri öncesinde hazırlanmaları ve kurumları tarafından hazırlık çalışmalarına destek verilmesi sağlanmalıdır. Tüm bunlardan hareketle çalışma doğrultusunda detaylı olarak önerileri şu şekilde ifade edilebilir:

- 1) Okullarda kabul edilen projelerin gerek tasarım gerekse yürütme aşamasında birçok sorun ile karşılaştığı bir gerçektir. Ayrıca bu durum kurumların uluslararasılaşması açısından önemli bir engeldir. Proje ekibinde görev alan öğretmenlerin, Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi alması sağlanarak, kurumların AB normlarında proje hazırlama, uygulama, izleme ve değerlendirme konularında kapasitelerinin artırılması sağlanmalıdır. Ayrıca öğretmen yetiştiren kurumlarda da proje hazırlama ve proje döngüsü yönetimi derslerinin eğitim programına alınması öğretmenlerimizin farkındalık düzeylerinde artışa sebep olacaktır.
- 2) Okullarda yürütülen projelere katılımcı seçiminin objektifliği ile ilgili birçok olumsuz eleştiri yapılmıştır. Bu durum okul yönetimlerinin, sorumluluklarının bilincinde olarak seçim ölçütleri ve değerlendirme sonuçları ile ilgili katılımcılara daha şeffaf ve eşitlikçi davranmalarının gerekliliğini gözler önüne sermiştir. Ulusal Ajans'ta bu tip durumlar ile ilgili bir takip ve yardım masası kurulabilir.
- 3) Okullardaki AB projeleri ekseriyetle İngilizce öğretmenleri merkezli yürütülmektedir. Okullarda proje öncesi kurulacak homojen bir proje ekibi ile

hem belirli bir kişiye verilen sorumluluklar ortadan kalkacak hem de projeden tüm okul öğretmenlerinin eşit şekilde faydalanması sağlanmalıdır.

- 4) Projeler kapsamında katılımcı öğretmen ve öğrencilere eğitimler sonunda verilen sertifikalar (Europass Sertifikaları) MEB tarafından tanınmamaktadır. Bu sertifikaların tanınmasının sağlanması hem öğretmenlerimizin motivasyonunu arttıracak hem de akademik gelişimlerini belgelemelerine katkı sağlayacaktır.
- 5) Ulusal ajans bünyesindeki personel sirkülasyonu kurum kültürü oluşturulmasına engel olmakta ve kalifiye eleman sıkıntısı yaşanmasına sebep olmaktadır. Bu durumda destek taleplerine hızlı cevap verilememektedir. Mevcut uzmanların düzenli eğitime tabi tutulmaları ve farklı uyum eğitimleri yolu ile kurumun kapasitesi arttırılabilir.
- 6) Türk Ulusal Ajansı, Program Rehberinde ve Teklif Çağrılarında belirtilen program hedeflerine ve önceliklerine uygun olarak, ilgili proje tekliflerini ve proje raporlarını değerlendirmek üzere 2 yılda bir Bağımsız Dış Uzman Havuzunu güncellemektedir. Oldukça kısa süreli bir eğitimden sonra projeleri değerlendiren uzmanlar arasında değerlendirme kriterleri ve puanlama açısından tutarsızlıklar yaşanmaktadır. Bağımsız Dış Uzman Havuzunda görev yapan değerlendiricilerin daha uzun ve kapsamlı bir eğitimden geçirilmesi ve titizlikle seçilmesi, değerlendirme sonuçlarının güvenilirliğini arttıracaktır.
- 7) Okullarımızın proje hazırlama sürecinde en fazla zorlandıkları aşama olan ortak bulma sürecinin aşılması için ortak bulma seminerlerinin sayısının arttırılması gerekmektedir.
- 8) AB Eğitim Programları kapsamında yurt dışında düzenlenen etkinliklere katılan yönetici ve öğretmenlerin, proje faaliyetlerine katıldıklarında görevli-izinli sayılmakta ama ek ders ücreti alamamaktadırlar. Bu durum hem hak

kaybına yol açmakta hem de öğretmenlerde motivasyon azalmasına sebep olmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın yurtdışı hareketlilikler esnasında ek ders ücretlerinin kesilmesi uygulamasına son vermesi öğretmenlerimiz açısından son derece teşvik edici olacaktır.

- 9) Öğretmenler okuldaki ders yüklerini proje çalışmaları için engelleyici olarak görmektedirler. Proje çalışmalarında bulunan öğretmenlerin ders yükleri azaltılabilir. Bu mümkün değilse, ders programlarında yarım gün ya da tam gün boş bırakılarak proje faaliyetlerini sağlıklı yürütmeleri sağlanabilir.
- 10) Öğretmen ve öğrencilerimizin yabancı dil yeterliliğinin istenilen seviyede olmaması proje faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesini zorlaştırmaktadır. Erasmus+ programı yabancı dil öğrenimini teşvik etmektedir. Ancak uzun süreli hareketliliklerde bulunan katılımcılara komisyon tarafından online dil desteği sağlanmaktadır. Online dil desteğinin kısa süreli hareketlilikler için de kullanıma açılması ayrıca Türk Ulusal Ajansı tarafından farklı dil destek programlarının açılması katılımcıların daha sağlıklı projeler yürütmelerine olumlu katkı sağlayacaktır. .

İleriki araştırmalara yönelik öneriler:

Bu çalışma sadece Edirne ili sınırlarında gerçekleştirilen Erasmus+ programı kapsamındaki projelerde görev alan ve ortak olan yerli ve yabancı proje ortakları ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın kapsamı diğer illerdeki projelerde yer alan proje ortaklarının dahil edilmesiyle genişletilebilir. Ayrıca, hem özel okul hem de devlet okulu, hem şehir merkezi hem de kırsal kesimdeki okullarda yürütülen projeler ve katılımcılar dikkate alınarak karşılaştırmalar yapılabilir. Böylelikle, okulların alt yapı imkanları, teknoloji imkanları, öğretmen özellikleri vb. gibi bir çok değişken sürece dahil edilerek karşılaştırma yapılarak daha geniş bir resim ortaya konulabilir. Bunun yanında, ileriki çalışmalarda, genel tarama yapıldıktan

seçilecek olan bir iki okul üzerinde durum çalışması yürütülerek daha derinlemesine bilgiler ortaya konulabilir.



KAYNAKÇA

Akıllı, C. (2017). “Proje döngüsü yönetimi aşamaları açısından öğretmen ve yöneticilerin hazırladıkları ve yürüttükleri eğitim projelerinde karşılaşılan sorunlar (Elazığ ili örneği)”. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Aktan, C. (2008). *Geleceği kazanmanın yolu: Stratejik yönetim*. 13.06.2018 tarihinde www.canaktan.org.tr adresinden elde edilmiştir.

Alcı, M. (2017). *TÜBİTAK-BİDEP Lise öğrencileri araştırma projeleri yarışması: Proje eğitimi*. 19.06.2018 tarihinde https://izmir.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_11/20161550_Proje_EYitimi-Yzmir_v2.pdf adresinden elde edilmiştir.

Alcı, M. (2017). *Proje eğitimi*. 26.09.2018 tarihinde https://izmir.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_11/20161550_Proje_EYitimi-Yzmir_v2.pdf adresinden elde edilmiştir.

Arat, T. ve S. Baykal. (2001). “AB’yle İlişkiler [Relations with the EU]”, *Türk Dış Politikası: Kurtuluş, Savaşından bugüne olgular, belgeler, yorumlar*. İletişim Yayınları, pp.326–65. İstanbul.

Arslan, E. Ü. (2004). *Socrates II programı*. İktisadi Kalkınma Vakfı, İstanbul.

Arslan, E. Ü. (2004). *Gençlik programı*. İktisadi Kalkınma Vakfı, İstanbul.

Aydemir, G., Demircan, S. ve Salman, F. (2004). *Sivil toplum geliştirme programı: Proje geliştirmede mantıksal çerçeve yaklaşımı*. STGP, Ankara. 19.06.2018 tarihinde <http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/h/a/handbook.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Aydiner, A. (2006). “Avrupa Birliği giriş sürecinde Avrupa Birliği eğitim politikaları ve Türk eğitim sistemine yansımaları”. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Aydoğan, İ. & A. E. şahin. (2006). Comenius okul ortaklıkları projelerinin, comenius amaçlarının gerçekteşmesine katkısı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 48,455-480.

Avrupa Birliği Bakanlığı (2011). *Hayata boyu öğrenme programı*. 13.07.2018 tarihinde <https://www.ab.gov.tr/46033.html> adresinden elde edilmiştir.

Avrupa Birliği Bakanlığı (2014). *Avrupa Birliği hibe programları kapsamında sivil toplum kuruluşlarına sağlanan destekler*. Ankara: Avrupa Birliği Bakanlığı, Proje Uygulama Başkanlığı. 28.06.2018 tarihinde https://www.ab.gov.tr/files/pub/ab_hibe_programlari_kapsaminda_stklara_saglanan_destekler_mayis2014.pdf adresinden elde edilmiştir.

Avrupa Birliği Bakanlığı, Türkiye Ulusal Ajansı, (2014). *Erasmus+ merkezi projeler*. Azim Matbaacılık, Ankara. 02.07.2018 tarihinde [http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/Bro%C5%9F%C3%BCr/merkezi_projeler_v01-25-12-2014\(1\).pdf?sfvrsn=0](http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/Bro%C5%9F%C3%BCr/merkezi_projeler_v01-25-12-2014(1).pdf?sfvrsn=0) adresinden elde edilmiştir.

Avrupa Birliği Bakanlığı (2016). *Avrupa Birliği hibe programları kapsamında sivil toplum kuruluşlarına sağlanan destekler*. Avrupa Birliği Bakanlığı, Proje Uygulama Başkanlığı, Ankara. 28.06.2018 tarihinde

https://www.ab.gov.tr/files/pub/ab_hibe_programlari_kapsaminda_stklara_saglanan_destekler_2016.pdf adresinden elde edilmiştir.

Avrupa Komisyonu (2006). *Hayat boyu öğrenme programı, 2007-2013 başvuru rehberi*. 27.06.2018 tarihinde <http://www.ua.gov.tr/docs/hayatboyu-%C3%B6%C4%9Frenme/hayatboyu-grenme-programi-llp-basvuru-kilavuzu.pdf?sfvrsn=0> adresinden elde edilmiştir.

Babazade, Ü. (2017). “Sualtı dalış turizmi paydaşları ile İzmir sualtı dalış turizmine yönelik bir SWOT analizi”. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.

Baki, A. & Gökçek, T. (2012). “Karma yöntem araştırmalarına genel bir bakış”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(42), 1-21.

Barutçugil, İ. (2008). *Proje yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Benek, Ö. (2014). *Proje yönetiminin 3 sac ayağı (maliyet-zaman-kalite)*. 27.06.2018 tarihinde <https://omurbenek.com/2014/05/07/proje-yonetiminin-3-sac-ayagi-maliyet-zaman-kalite/> adresinden elde edilmiştir.

Bienzle, H. (Ed.) (2001). *A survival kit for european Project management: Advice for coordinators of centralised socrates Project*. Büro für Europäische Bildungskoooperation, Vienna. 19.06.2018 tarihinde www.sokrates.at/survivalkit adresinden elde edilmiştir

Bilen, G. ve Kabukçuoğlu, S., (2005). *Proje süreci yönetimi ve mantıksal çerçeve matrisi hazırlama ilkeleri*. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Demir, İ (2011). “Hayat boyu öğrenme programının, insan kaynaklarının mesleki sosyal gelişime, yabancı dil gelişimine, istihdama ve yeterliliklerin tanınmasına sağladığı katkı açısından değerlendirilmesi”. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

DPT (2004). *DPT raporu 2004*. DPT Yayınları, Ankara.

Dura, C. ve Atik, H. (2000). *Avrupa birliği, gümrük birliği ve Türkiye*. Nobel Yayıncılık, Ankara.

EC-European Comission (2017). *Erasmus+ program rehberi*. 12.07.2018 tarihinde [http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/ErasmusPlus/erasmus-2017-program-rehberi-\(tr\).pdf?sfvrsn=0](http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/ErasmusPlus/erasmus-2017-program-rehberi-(tr).pdf?sfvrsn=0) adresinden elde edilmiştir.

EC-European Commission (2018). *Erasmus+ program rehberi*. 12.07.2018 tarihinde https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/sites/erasmusplus2/files/files/resources/erasmus-plus-programme-guide_en.pdf adresinden elde edilmiştir.

Ertl, H. (2003). “European Union programmes for education and vocational training: Development and impact”. *SKOPE Research Paper No.42*. 02.07.2018 tarihinde <http://www.skope.ox.ac.uk/wp-content/uploads/2014/04/SKOPEWP42.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. SAGE Publications. (3rd Edition). SAGE Publication Ltd., London.

George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for windows step by step: A Simple guide and reference, 17.0 update* (10 ed.), Pearson, Boston.

Harwiki, W. (2013). “The influence of servant leadership on organizational culture, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and employees’ performance (study of out standing cooperatives in east Java province, Indonesia)”. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 5(12), 876-885.

Hoobs, P. (2009). *Project management*. Dorling Kindersley Limited, London. 19.06.2018 tarihinde <https://books.google.com.tr> adresinden elde edilmiştir.

İnal, H. C. & Günay, S. (1993). *Olasılık ve matematiksel istatistik*. Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Ankara.

Johnson, R. A. & Wichern, D. W. (2002). *Applied multivariate statistical analysis*. Prentice Hall, USA.

Karabacak, H. (2011). *Avrupa Birliği fonları için proje yönetimi*. T.C. Maliye Bakanlığı, AB ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Ankara.

Kaya, A. (2013). *Avrupa Birliği hakkında merak ettikleriniz: Avrupa Birliği’ne giriş*. Hiperlink Yayınları, İstanbul.

Kılıç, M. (2006). “Türkiye-Avrupa Birliği siyasi ilişkilerinin tarihsel gelişimi (1951-2005)”. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi, Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü, Ankara.

Kısakürek, M. (2008). *AB eğitim programları ve ECIS uygulamaları*. 13.06.2018 tarihinde www.ankara.edu.tr/son-ECIS/abegitimects.doc adresinden elde edilmiştir.

Koçel, T., (2013). *İşletme yöneticiliği*. (13.Baskı). Beta Yayınları, İstanbul.

Onursal-Beşgöl, Ö. (2013). *Avrupa Birliği ve eğitim politikası*. A. Kaya (Ed.) Avrupa Birliği hakkında merak ettikleriniz: Avrupa Birliği'ne giriş. (ss. 157-169), Hiperlink Yayınları, İstanbul.

Öktem, G., (2013). Firmalar arası proje yönetimi etkinliği: Uygulamalı bir çalışma. *Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi*, 2(3), 48-62.

Önce, S. (2013). *Proje planlaması-II. Maliyetin tahmin edilmesi, bütçeleme ve risk yönetiminin planlanması*. H.Durucasu (ed.), Proje yönetimi (ss. 96-127). Anadolu Üniversitesi, Web-Ofset, Eskişehir.

Öztürk, E (2015). “Avrupa Birliği Comenius programına katılan öğretmenlerin hareketlilik programının etkililiğine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi”. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

PARTICIP (2002). *Project cycle management handbook*. European Commission: Europe Aid Co-operation Office. 11.07.2018 tarihinde https://www.sle-berlin.de/files/sle/TRAINING/PCM_Train_Handbook_EN-March2002.pdf adresinden elde edilmiştir.

Salman, F. (2010). *Proje döngüsü yönetimi ve mantıksal çerçeve yaklaşımı (Ders Notları)*. 19.06.2018 tarihinde <http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/p/c/pcm.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Saracaloğlu, A.S., Akamaca, G.O. ve Yeşildere, S. (2006). “İlköğretimde proje tabanlı öğrenmenin yeri”. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(3), 241-260. Gazi Üniversitesi, Ankara.

Suvacı, E. (2013). *Proje ve proje yönetimine giriş*. H.Durucasu (ed.), Proje yönetimi (ss. 2-19). Anadolu Üniversitesi, Web-Ofset. Eskişehir.

Şişman, M. ve Taşdemir, İ. (2008). *Türk eğitim sistemi*. Pegem Akademi: Ankara.

Tabachnick, B.G, & Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th edition). Pearson, Boston.

Tatoğlu, E. (2006). “Avrupa Birliği’nin tarihsel gelişimi (1951-1995)”, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara Üniversitesi, Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü, Ankara.

Tekindağ, F.C. (2015). *Proje döngüsü yönetimi ve mantıksal çerçeve yaklaşımı*. Odak Ofset, Ankara. 12.07.2018 tarihinde <http://panel.stgm.org.tr/vera/app/var/files/p/r/proje-dongusu-yonetimi-ve-mantiksal-cerceve-yaklasimi.pdf> adresinden elde edilmiştir.

TOBB (Türkiye Odalar Borsalar Birliği). (2002a). *Avrupa Birliği Nedir? (Tarihsel Gelişim, Kurumsal Yapı ve Genişleme Süreci)*, TOBB Yayınları, 6, Ankara.

TOBB (Türkiye Odalar Borsalar Birliği). (2002b). *Avrupa Birliği ve Türkiye-Avrupa Birliği ilişkileri*. TOBB AB Müdürlüğü, Ankara. 01.07.2018 tarihinde abm.tobb.org.tr/raporlaryayinlar/ab-tr-iliskileri.doc adresinden elde edilmiştir.

Turtop, N. vd., (2010). *Yönetim bilimi*, (8.Baskı). Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

TÜBİTAK (2017). *TÜBİTAK-akademik Ar-Ge destek programları bilgilendirme ve eğitim toplantısı: "Proje eğitimi-1"*. 19.06.2018 tarihinde http://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/proje_yazma_egitimi-1_bolum.pdf adresinden elde edilmiştir.

Türkiye Ulusal Ajansı (2016). *Eurodesk Türkiye eğitim kitleri serisi: Adım adım proje fikri geliştirme el kitabı*. T.C. Avrupa Birliği Bakanlığı, Türkiye Ulusal Ajansı, Ankara. 26.06.2018 tarihinde <http://www.ua.gov.tr/docs/default-source/magazine/proje-geli%C5%9Firme-kitab%C4%B1.pdf?sfvrsn=0> adresinden elde edilmiştir.

Uysal, C. (2001). Türkiye-Avrupa Birliği ilişkilerinin tarihsel süreci ve son gelişmeler. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 1, 140-153.

Uysal, O. (2013). *Projenin planlanması I-Zaman yönetimi, iş kırılımı, etkili ekip oluşturma*. H.Durucasu (ed.), *Proje yönetimi* (ss. 68-95). Anadolu Üniversitesi, Web-Ofset, Eskişehir.

Ültay, E.G. (2010). "AB projelerinde proje hazırlama sürecindeki değişkenlerin yönetimi üzerine bir araştırma". *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yağmurlu, F. (2012). "How education and training policy of the european union operates on education in Turkey-case of sub-programme Comenius-multilateral projects". *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yayan, M. (2003). AB eğitim programları ve Türkiye'nin yararlanma kabiliyeti. *Milli Eğitim Dergisi*, 158. 02.07.2018 tarihinde https://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/158/yayan.htm adresinden elde edilmiştir.

Yıldız, D. (2012). “Avrupa Birliği eğitim ve Avrupa Birliği eğitim programlarına Türkiye katılımı”. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Yılmaz, C. & Akça, H.İ. (2002). Türkiye’de proje planlama ve proje döngüsü yönetimi. *Planlama Dergisi, Özel Sayı*, 377-393. 11.07.2018 tarihinde <http://ekutup.dpt.gov.tr/planlama/42nciyil/yilmazc.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Yurtcan, E. (2008). “Kamuda Proje Yönetimi Uygulamasında Etkinlik Sorunu: Eskişehir’de Bir Araştırma”. *Yüksek Lisans Tezi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Willoughby, N. (2000). *Incredibly easy project management*. (2nd ed.) Trafford Publishing, Canada. 19.06.2018 tarihinde <https://books.google.com.tr/> adresinden elde edilmiştir.

İnternet Kaynakları

EACEA,(2018). 13.06.2018 tarihinde <https://eacea.ec.europa.eu/sites/2007-2013/archiving> adresinden elde edilmiştir.

İnternet Kaynak-1, 01.07.2018 tarihinde http://www.tepav.org.tr/tur/admin/dosyabul/upload/AB_TR_Tarihsel_Gelisim1.pdf adresinden elde edilmiştir.

İnternet Kaynak-2, 02.07.2018 tarihinde <http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1> adresinden elde edilmiştir.

UA, (2018). 13.06.2018 tarihinde <http://www.ua.gov.tr> adresinden elde edilmiştir.

EKLER

EK- 1: Edirne İlinde Erasmus+ projeleri Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Proje Döngüsü Yönetimi Değerlendirme Anketi

Edirne İlinde Erasmus+ Projeleri Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Proje Döngüsü Yönetimi Değerlendirme Anketi

Değerli Yönetici/Öğretmen

Bu anket, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ekonomisi Yüksek Lisans Programında yürütülen "Liselerde Yürütülen Erasmus+ Projelerinin Proje Döngüsü Yönetimine Göre Değerlendirilmesi (Edirne İli Örneği)" başlıklı yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Bu anketle Edirne İli ortaöğretim kurumlarında yürütülen Erasmus+ projelerinin Proje Döngüsü Yönetimine göre proje katılımcıları tarafından değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Araştırma bilimsel bir nitelik taşıdığından elde edilen bilgiler gizli tutulacaktır. İsim yazmanıza gerek yoktur. Objektif ve samimi cevaplar verdiğinizize inanıyorum. Katılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Aysegül DOŞLU KIRATI, J

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ekonomisi
Yüksek Lisans Öğrencisi

Proje Başlangıç Yılı:

Proje Türü: 1.() KA1 2.() KA2

Projedeki Konumunuz: 1.() Koordinatör 2.() Ortak

Kurumunuzun Adı:

Cinsiyetiniz: 1. () 2. () Erkek

Branşınız:

Projedeki Göreviniz:

Medeni Haliniz: 1. () Bekar 2. () Evli 3. () Boşanmış 4. () Dul

Çocuk Sayısı: 1. () Yok 2. () 1-3 3. () 4 ve daha fazla

Yaşınız: 1. () 25 ve altı 2. () 26-35 3. () 36-45
4. () 46-55 5. () 56 ve üstü

Kademiniz: 1. () 5 yıl ve daha az 2. () 6-10 yıl 3. () 11-15 yıl
4. () 16-20 yıl 5. () 21-25 yıl 6. () 26 yıl ve üstü

Eğitiminiz: 1. () Lisans 2. () Yüksek Lisans 3. () Doktora

Yurtdışı Deneyiminiz: 1. () Yok 2. () Proje hareketliliği/Kısa süreli yurtdışı görev
3. () Lisansüstü eğitim 4. () Uzun süreli Yurtdışı görev
5. () Diğer (Lütfen yazınız).....




Müzenna BAYRAK
Şube Müdürü

1.AŞAMA: PROJE FİKRİNİN BELİRLENMESİ				
		Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum
1	Proje uygulaması öncesi okulumuzda bir proje ekibi kurulmuştur.			
2	Erasmus+ Programı hakkında yerel /bölgesel /ulusal düzeyde iyi bir eğitim almam sağlandı.			
3	Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanan Erasmus+ Program Rehberi'ni incelemem sağlandı.			
4	Proje fikrimiz Erasmus+ Programının önceliklerine göre belirlenmiştir.			
5	Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğretmenlerin de bilgisine başvurulmuştur.			
6	Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki yöneticilerin de bilgisine başvurulmuştur.			
7	Proje fikrimiz belirlenirken sadece proje ekibinin değil okuldaki öğrencilerin de bilgisine başvurulmuştur.			
2.AŞAMA: ANALİZ				
8	Proje öncesi okulumuzda projeden dolayı ve doğrudan etkileyecek kişiler belirlenmiştir.			
9	Proje öncesi belirlenen problemleri çözmeye rolü olan taraflar belirlenmiştir.			
10	Projeye ilişkin olarak arzu edilen sonuçlara ulaşmada çıkarı/rolü olan taraflar belirlenmiştir.			
11	Proje öncesi okulumuzda gelecekte olması istenen durumun gerçekleştirilmesi için potansiyel çözümler belirlenmiştir.			
12	Proje öncesi okulumuzda ortaya konacak kriterler ışığında odaklanacak hedefler belirlenmiştir.			
13	Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun güçlü yönleri ortaya konmuştur.			
14	Proje öncesi okulumuzda kurumumuzun zayıf yönleri ortaya konmuştur.			
15	Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için tehditler ortaya konmuştur.			
16	Proje öncesi okulumuzda kurumumuz için fırsatlar ortaya konmuştur.			
3.AŞAMA: PLANLAMA				
17	Ortaklarımız proje faaliyetlerini gerçekleştirme kapasitesi olan kurumlar arasından seçilmiştir.			
18	Proje ortaklarımız proje konusu ile doğrudan ilgili kurumlardır.			
19	Proje ortaklarımız projenin sürdürülebilirliğini destekleme kapasitesi yüksek kurumlardır.			
20	Proje ortaklarımızın belirlenmesi aşamasında bütün ekip olarak karar alınmıştır.			
21	Proje başvurusu aşamasında projeye ilişkin müdahale mantığı, objektif göstergeler, doğrulama kaynakları ve varsayımların bir arada sunulduğu bir tablo hazırlanmıştır.			
22	Proje faaliyetlerimiz belirli bir bütçe ile uygulanacak şekilde planlanmıştır.			
23	Proje faaliyetlerimiz belirli bir zamanda uygulanacak şekilde planlanmıştır.			

(Handwritten signatures)

(Handwritten signature)
Müzekke BAYRAK
 Şube Müdürü

		Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum
24	Proje faaliyetlerimiz, projeye kaynaklık eden sorunun çözümüne katkı sağlayacak faaliyetlerdir.			
25	Proje katılımcılarımız şeffaf ve adil bir süreç neticesinde belirlenmiştir.			
26	Proje ekibinde görev paylaşımı adil bir şekilde yapılmıştır.			
27	Proje ekibinde görev paylaşımı kişilerin yeterlilikleri temel alınarak yapılmıştır.			
28	Proje sonuçları ölçülebilir niteliktedir.			
29	Proje sonuçları gerçekleştirilebilir niteliktedir.			
30	Proje hedefleri ve faaliyetleri birbiri ile örtüşmektedir.			
31	Proje başvuru formu okulumuzdaki proje ekibi tarafından doldurulmuştur.			
32	Proje içeriğinden tüm ekip haberdardır.			
33	Proje faaliyetlerinden tüm ekip haberdardır.			
34	Projeyi güçlendirmek için mevcut durum hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.			
35	Projeyi güçlendirmek için uygulama yöntemleri hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.			
36	Projeyi güçlendirmek için beklenen sonuçlar hakkında kurumdaki proje ekibinden olmayan öğretmenlere de bilgi verilmiştir.			
4. AŞAMA : BÜTÇE				
37	Proje bütçesi, proje faaliyetlerimiz göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır.			
38	Proje bütçesi planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için yeterli bir miktardır.			
39	Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.			
40	Ulusal Ajans tarafından, ortakların proje deneyimi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.			
41	Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.			
42	Ulusal Ajans tarafından, ortakların yönetim kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.			
43	Ulusal Ajans tarafından, koordinatör kurumun finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.			
44	Ulusal Ajans tarafından, ortakların finansal kapasitesi adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmiştir.			
5.AŞAMA: UYGULAMA				
45	Proje uygulama evresinde proje ekibi bir takım ruhu ile hareket etmiştir.			
46	Bütün proje faaliyetlerimiz zamanında gerçekleştirilmiştir.			
47	Bütün proje faaliyetlerimiz planlandığı gibi gerçekleştirilmiştir.			

(Handwritten signatures and initials)

(Handwritten signature)
Mütekka BAYRAK
Sube Müdürü

		Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum
48	Proje uygulama aşamasında proje koordinatörü ve ortaklar işbirliği içerisinde hareket etmişlerdir.			
49	Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans tarafından Proje Yürütme İzleme faaliyeti gerçekleştirilmiştir.			
50	Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans'taki proje uzmanımız her zaman ulaşılabilir bir bilgi kaynağı olmuştur.			
51	Proje uygulama aşamasında Ulusal Ajans'taki proje uzmanımız her zaman güvenilir bir bilgi kaynağı olmuştur.			
52	Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde zaman açısından değişiklikler yapılmıştır.			
53	Proje uygulama aşamasında faaliyetlerde içerik açısından değişiklikler yapılmıştır.			
54	Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğretmenlere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.			
55	Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan yöneticilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.			
56	Proje uygulama aşamasında okulumuzda bulunan öğrencilere düzenli bilgilendirme yapılmıştır.			
57	Proje uygulama aşamasında bütçeye bircysel katkı sağlanmıştır.			
58	Proje uygulama aşamasında bütçeye kurumsal katkı sağlanmıştır.			
59	Proje uygulama aşamasında her faaliyet sonrası değerlendirme yapılmıştır.			
60	Proje uygulama aşamasında göstergeler kayıt altına alınmıştır.			
61	Yayınlaşturma faaliyetleri planlanmıştır.			
62	Proje yerel ortamlar tarafından sahiplenilmiştir.			
63	Proje bölgesel ortamlar tarafından sahiplenilmiştir.			
6.AŞAMA: İZLEME VE DEĞERLENDİRME				
64	Proje kurumun ihtiyaçlarına cevap vermiştir.			
65	Proje bölgenin ihtiyaçlarına cevap vermiştir.			
66	Projede kullanılan belgeleri ve ödünlen faturaların tamamının asıl suretleri okulda proje dosyasında muhafaza edilmiştir.			
67	Kurum içi proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.			
68	Ulusal Ajans'tan proje uzmanı tarafından proje değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.			
69	Projenin sürdürülebilirliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler düzenlenmiştir.			
70	Projenin başarılı yönleri değerlendirilmiştir.			
71	Projenin başarısız yönleri değerlendirilmiştir.			
72	Projenin çarpıcı etkisi göstergelerle değerlendirilmiştir.			




Müzekke BAYRAK
Şube Müdürü

EK- 2: Proje Döngüsü Yönetiminin Değerlendirilmesi Görüşme Formu

GÖRÜŞME FORMU	
Tarih: Görüşme Başlama Saati: Görüşme Bitiş Saati: Katılımcı Kodu:	
<p>GİRİŞ Değerli öğretmenim, Erasmus+ programının Türkiye'deki uygulamaları Avrupa Birliği Bakanlığına Bağlı AB Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı(kısaca Ulusal Ajans) tarafından koordine edilmekte ve MEB'e bağlı ilk ve orta dereceli okullarda iki ana bölüm altında uygulanmaktadır. Erasmus+ kapsamında Edirne'deki liselerde yürütülmekte olan projelerin uygulanması sürecinde proje döngüsü yönetiminin değerlendirilmesine yönelik bir araştırma yürütüyorum. Bu araştırma çerçevesinde gönüllü katılımınızla sizinle bir görüşme yapmak istiyorum.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bu görüşme süresince söyleyeceklerinizin tümü gizli tutulacak ve başka hiçbir yerde kullanılmayacaktır. • Araştırmanın raporunda isminiz veya kimliğinizle ilgili hiçbir bilgi yer almayacaktır. • Görüşmemizin yaklaşık olarak 30-40 dakika süreceğini tahmin ediyorum. • Sizce bir sakıncası yoksa görüşmeyi ses kayıt cihazıyla kaydetmek istiyorum. • Başlamadan önce belirtmek istediğiniz bir husus var mı? <p>Demografik Sorular: 1-Projedeki Göreviniz? 2-Mesleki Deneyiminiz?</p> <p>Görüşme Soruları: 1. Projenin uygulanması ile birlikte okulunuzda nasıl değişiklikler oldu? 2. Öğrencilerin ve velilerin proje uygulamaları hakkındaki görüşleri nelerdir? 3. Öğretmenlerin proje ile ilgili genel tutum ve tavırları nelerdir? 4. Projenizin sürdürülebilirliği ile ilgili ne düşünüyorsunuz? 5. Projenizin yaygınlaştırma faaliyetlerinin etkililiği hakkında ne düşünüyorsunuz?</p>	

ve 04 14 02

Müzekka BAYRAK
Şube Müdürü

EK- 3: Edirne İl Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma İzin Yazısı

T.C.
EDİRNE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 56569733-44-E.3246109
Konu : Anket İzni

10/03/2017

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2012/13 sayılı Genelgesi
b) Trakya Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın 02/03/2017 tarihli ve 57112 sayılı yazısı.

Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Ayşegül DÖŞLÜ KIRATLI** nın 15/03/2017 - 15/05/2017 tarihleri arasında İl Millî Eğitim Müdürlüğümüze bağlı Edirne Merkez, Uzunköprü, Keşan, İpsala ve Meriç ilçelerindeki ekli listede belirtilen liselerde 2014 yılı itibarıyla koordinatör/ortak olarak proje yürütmüş öğretmenlere ve yöneticilere yönelik uygulamak istediği "**Liselerde Yürütülen Erasmus+ Projelerinin Proje Döngüsü Yönetimine Göre Değerlendirilmesi (Edirne İli Örneği)**" konulu anket çalışması kapsamında yer alan veri toplama araçları Anket Değerlendirme Komisyonu'na incelenmiştir.

Makamınızca uygun görüldüğü takdirde, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Ayşegül DÖŞLÜ KIRATLI**ya ait anket çalışmasının 15/03/2017 - 15/05/2017 tarihleri arasında İl Millî Eğitim Müdürlüğümüze bağlı Edirne Merkez, Uzunköprü, Keşan, İpsala ve Meriç ilçelerindeki ekli listede belirtilen liselerde 2014 yılı itibarıyla koordinatör/ortak olarak proje yürütmüş öğretmenlere ve yöneticilere eğitim öğretimi aksatmamak kaydı ile okul müdürlükleri gözetim ve sorumluluğunda uygulanmasını olurlarınıza arz ederim.

Hüseyin ÖZCAN
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
10/03/2017

Dr. Yusuf GÜLER
Vali a.
Vali Yardımcısı