

**T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**

MESLEKİ GELİŞİM

PROBLEM ÇÖZME

Ankara, 2013

- Bu modül, mesleki ve teknik eğitim okul/kurumlarında uygulanan Çerçeve Öğretim Programlarında yer alan yeterlikleri kazandırmaya yönelik olarak öğrencilere rehberlik etmek amacıyla hazırlanmış bireysel öğrenme materyalidir.
- Millî Eğitim Bakanlığınca ücretsiz olarak verilmiştir.
- **PARA İLE SATILMAZ.**

İÇİNDEKİLER

AÇIKLAMALAR	iii
GİRİŞ	2
ÖĞRENME FAALİYETİ-1	4
1. KENDİNİ TANIMA VE GELİŞTİRME	4
1.1. Kendini Tanıma	4
1.2. Kendini Geliştirme	9
1.2.1. Kişisel Özelliklerini Geliştirme	9
1.2.2. İlgi ve Yetenekleri Geliştirme	9
1.2.3. Kendini İfade Etme Yolları	11
1.2.4. Becerilerini Geliştirmek	12
UYGULAMA FAALİYETİ	14
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	15
ÖĞRENME FAALİYETİ-2	17
2. MESLEKİ BECERİLERİ GELİŞTİRME	17
2.1. Meslek Seçimi ve Meslekte İlerleme	17
2.1.1. Meslek Alanlarını Tanıma	17
2.1.2. Uygun Meslek Seçimi	18
2.1.3. Meslek Eğitimi	18
2.1.4. Meslekte İlerleme Yolları	19
2.1.5. Kariyer Planlama	19
2.2. Performansı Geliştirme	20
2.2.1. Zamanı Verimli Kullanma	20
2.2.2. Stresle Başa Çıkma	20
2.2.3. Motivasyon	21
2.2.4. İşe Uyum	21
2.2.5. Ekip Çalışması	22
2.2.6. Mesleki Yayınları İzleme	22
2.2.7. Eğitim Faaliyetlerine Katılma	22
2.2.8. Ürün / Hizmet Kalitesini Geliştirme	23
UYGULAMA FAALİYETİ	24
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	25
ÖĞRENME FAALİYETİ-3	26
3. PROBLEM çözme	26
3.1. Problem Nedir?	26
3.2. Problem Çözme Aşamaları	26
3.2.1. Problemin Fark Edilmesi	26
3.2.2. Problemin Tanımlanması	27
3.2.3. Hipotezlerin Oluşturulması	27
3.2.4. Probleme İlgili Bilgi Toplanması	27
3.2.5. Hipotezlerin Test Edilmesi	27
3.2.6. En Uygun Olanının Seçilmesi	27
3.2.7. Genel Bir Sonuca Varılması	27
3.3. Problem Çözümünde Engeller	28
3.4. Problem Çözümüne İlişkin Önemli Tavsiyeler	28
3.5. Problem Çözme Teknikleri	31

3.5.1. Beyin Fırtınası	31
3.5.2. Problem Ağacı (Ağaç Diyagramı)	32
3.5.3. Balık Kılıcı (Sebeup-Sonuç Diyagramı)	33
3.5.4. Nominal Grup Tekniği	35
3.5.5. Kuvvet Alan Analizi	35
3.5.6. İlişki Diyagramı	36
3.5.7. Pareto Analizi	36
UYGULAMA FAALİYETİ	37
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	38
ÖĞRENME FAALİYETİ-4	40
4. PROJE GELİŞTİRME	40
4.1. Proje Nedir?	40
4.2. Projenin Planlanması	41
4.3. Proje Süreci	43
4.3.1. Başlatma Süreci	43
4.3.2. Planlama Süreci	43
4.3.3. Yürütme Süreci	43
4.3.4. İzleme ve Kontrol Süreci	43
4.3.5. Sonlandırma Süreci	44
4.4. Projenin Yazılması	44
4.4.1. Kapak Sayfası	44
4.4.2. İçindekiler Sayfası	44
4.4.3. Özet	44
4.4.4. Koşullar	45
4.4.5. Proje Gerekçesi	45
4.4.6. Projenin Amaçları	46
4.4.7. Hedef Kitle	47
4.4.8. Proje Uygulaması	47
4.4.9. Bütçe	47
4.4.10. Yönetim ve Personel	48
4.4.11. Zaman	49
4.5. Uygulama, Kontrol ve İzleme	51
4.5.1. Kontrol Sistemi Kurulması	51
4.5.2. İzleme	52
4.6. Değerlendirme	54
4.6.1. Değerlendirme Toplantıları	54
4.6.2. Raporlama	54
4.7. Projenin Bitirilmesi	54
4.7.1. Projenin Nihai Değerlendirmesi	55
UYGULAMA FAALİYETİ	56
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	57
MODÜL DEĞERLENDİRME	58
CEVAP ANAHTARLARI	61
KAYNAKÇA	63

AÇIKLAMALAR

ALAN	Tüm Alanlar
DAL / MESLEK	Tüm Meslekler
MODÜLÜN ADI	Problem Çözme
MODÜLÜN TANIMI	Problem çözme ve proje geliştirme yöntemlerinin öğretildiği bir öğrenme faaliyetidir.
SÜRE	40/8
ÖN KOŞUL	Bu modülün ön koşulu yoktur.
YETERLİK	Kendini geliştirerek karşılaştığı problemleri çözmek
MODÜLÜN AMACI	Genel Amaç Kendinizi tanıyıp yeteneklerinizi, mesleki yeterliliklerinizi geliştirebilecek ve karşılaştığınız problemlere çözüm üretebileceksiniz. Amaçlar 1. Bedensel, zihinsel ve ruhsal özelliklerini tanıyıp çeşitli aktiviteler yaparak kendinizi ve yeteneklerinizi geliştirebileceksiniz. 2. Sececeğiniz mesleğin özelliklerine göre çeşitli faaliyetler ile mesleki yeterliliklerinizi ve kapasitesinizi geliştirebileceksiniz. 3. Karşılaştığınız problemleri değerlendirerek problemlere göre sistematik çözüm yolları üretebileceksiniz. 4. Problemin çözümüne yönelik uygulanabilir ve sürdürülebilir bir proje hazırlama ve uygulama sürecini (temel düzeyde) tasarlayabileceksiniz.
EĞİTİM ÖĞRETİM ORTAMLARI VE DONANIMLARI	Ortam: Sınıf, atölye ortamı Donanım: Bilgisayar, İnternet, projeksiyon, sınıf, tahta, kalem, kağıt kaynak dokümanlar vb.
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	Modül içinde yer alan her öğrenme faaliyetinden sonra verilen ölçme araçları ile kendinizi değerlendireceksiniz. Öğretmen, modül sonunda ölçme aracı (çoktan seçmeli test, doğru-yanlış testi, boşluk doldurma, eşleştirme vb.) kullanarak modül uygulamaları ile kazandığınız bilgi ve becerileri ölçerek sizi değerlendirecektir.

GİRİŞ

Sevgili Öğrenci,

Gittikçe karmaşıklaşan toplum yapısı, teknolojik gelişmeler, siyasi, sosyal ve ekonomik krizler bireyleri ve organizasyonları problemlili durumlarla karşılaştırmaktadır. Günlük yaşamımızda ve profesyonel iş hayatımızda sürekli olarak karşımıza çıkan bu problemleri hızlı ve etkili çözebilmek için çaba göstermemiz gerekmektedir. Bireysel mutluluğumuz, profesyonel kariyerimiz, çevremizle uyum ve bütünlük içinde olmamız; bu problemleri çözüp çözememizle yakından ilgilidir. Problem çözme insanın bilgi, deneyim sezgi ve yeteneklerini uyum içinde kullanması gereken bir süreçtir.

Başarı, kişilerin günlük hayatta ve iş hayatında karşı karşıya kaldıkları problemlerin esiri olmadan, problemi akılcı bir yaklaşımla analiz etmelerine ve problemi yaratan nedenleri, gerçekçi olarak belirleyip çözmelerine bağlıdır. Karşılaştığı problemleri etkili ve hızlı çözebilen kurumlar en dinamik ve rekabetçi özelliklere sahip olanlardır. Bu nedenle kurumların yaşadığı sorunların çözümünde, her kademedeki çalışanın katkısından yararlanmak gerekir. Yani, bir kurumdaki en üst düzey yönetici de, en alt düzeydeki çalışan da örgüt içindeki birçok problemin çözümüne katkıda bulunmak zorundadır.

Sizler, bu modülü tamamladığınızda karşılaştığınız problemi tanımlayabilecek, problemin birey ve organizasyon üzerindeki etkilerini değerlendirebilecek, çözüm için doğru yaklaşım ve tutumları geliştirebileceksiniz. Unutmayınız ki, küçük problemler zamanında çözülmese boyut ve yön değiştirerek kontrolden çıkacaktır.

ÖĞRENME FAALİYETİ-1

AMAÇ

Bedensel, zihinsel ve ruhsal özelliklerinizi tanıyıp çeşitli aktiviteler yaparak kendinizi ve yeteneklerinizi geliştirebileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Kendini tanımanın kişiye sağlayacağı yararları araştırınız.
- Zihinsel özelliklerini geliştirmeye yönelik faaliyetleri araştırınız.
- Düşünme, öğrenme ve hafızayı geliştirici aktiviteleri araştırınız.

1. KENDİNİ TANIMA VE GELİŞTİRME

1.1. Kendini Tanıma

Kendini tanıma, insanın psikolojik ve fiziksel açıdan kendinde olanları bilmesi, kendinde olanların farkında olması ve bunları doğru değerlendirmesi ile ilgilidir. Bir insanın fiziksel özelliklerini, duygularını, düşüncelerini, istek ve gereksinimlerini, güçlü ve zayıf yönlerini, amaç ve değerlerini, yeteneklerini ve becerilerini tanıması / bilmesi ve bunların farkında olmasını ifade eder. Kendisini iyi tanıyan bir insan yaşayacakları karşısında neler hissedeceğini, neler düşüneceğini ve nasıl davranacağını olacağı / yaşanacağı yakın bir şekilde öngörebilir.

1.1.1. Bireysel Özellikler

Her insan kendisinde bulunan nitelikleri işleyip geliştirmek ve insan olmanın hakkını vermekle yükümlüdür. İnsanın insan olarak sahip olduğu değer bunu gerektirir. Kişisel gelişim süreciniz için atılacak ilk adım, kendi kıymetinizin farkında olmaktır. Ruhsal, zihinsel, bedensel ve ilgi ve yetenekler anlamında kendinizi değerlendirmeye tabi tutarken bu gerçek asla göz ardı edilmemelidir. Kişi, kendisini ve çevresindekileri hak ettikleri değer içerisinde görmelidir.

1.1.1.1 Bedensel Özellikler

Bireyde bulunan bedensel özellikler, birbirine bağımlı birçok etkenin bir araya gelmesi ile şekillenir. Bireyin kişiliğinin ve yaşam tarzının belirleyicilerinden birisi olan bedensel özellikler; anne-babanın taşıdığı genlere, anne karnında geçen yaşam sürecine ve doğum sonrası etkenlere bağlı olarak değişir, biçimlenir ve kişiye özgü bir hâl alır. Bireyin bedensel özellikleri denildiğinde; kilo, boy, kemik yapısı, kas yapısı, beden oranı, biçimi, duruşu, bedeni oluşturan organ ve sistemlerin yapısıyla dış görünüşünü etkileyen ten rengi, göz rengi, saç rengi gibi unsurlar akla gelir.



Resim 1.1: Bireyde bedensel gelişim

Bedensel gelişimse doğum öncesinden başlayıp 18-20'li yaşlara kadar insan bedeninde görülen değişim ve olgunlaşma sürecidir. Bireyin bedensel gelişimi, anne karnında başlar. Embriyo dönemi, denilen ilk sekiz hafta içinde organizma yavaş yavaş biçimini almaya başlar. Bu dönemde kalbin oluştuğu ve atmaya başladığı gözlenir. Yedinci aya gelindiğinde bütün organlar yaşamsal görevlerini yapabilecek olgunluğa erişir. Bu süre içerisinde kıkırdak dokular, kemikler, sinir ve sindirim sistemleri şekillenir. Bu dönemde annenin yaşı, fiziksel ve duygusal durumu, beslenmesi, kullandığı ilaçlar, zararlı maddeler, dış çevreden kaynaklı etkenler, bireyin fiziksel gelişimini etkileyebilmektedir. Bebeklerin dünyaya geldiklerinde boyları, ortalama 48-53 cm civarındadır. Bebeklerin boylarının uzama oranı, ilk yıllarda oldukça yüksektir. İlerleyen yıllarda bu oran gittikçe düşer. Örneğin, bebek dört yaşına geldiğinde doğumdaki boyunun hemen hemen iki katına ulaşır. Birey okul çağına geldiğinde boyu ortalama 100-125 cm lise, çağına geldiğinde ise boyu ortalama 148-170 cm uzunluğuna ulaşır.

Bebek doğumda genel olarak 2500-4500 gram ağırlıklarındadır. Tıpkı boyca büyümede olduğu gibi, doğumdan sonra bebeğin ağırlığında hızla artmaya başlar fakat iki yaşına doğru bu hızda, yavaş yavaş azalma gösterir. İki-üç yaş arasında ağırlaşma hızı oldukça azdır. Okul çağına doğru, yeniden bir hızlanma görülür. Böylece bebek beş aylık iken doğumundaki ağırlığının iki katına, birinci yaşın sonunda üç katına, iki buçuk yaşında dört katına ulaşır. Okul çağındaki çocuğun ortalama ağırlığı, 13-26 kg arası, lise çağına ise 38-66 kg arasındadır. Bebekte dişler 6-8. aylar arasında çıkmaya başlar. İki yaşına kadar dişler tamamlanır. Bu dişler 6-9 yaşlar arasında düşer ve yerine yenileri gelir. Köpek dişleri ve azı dişlerinin yenilenmesi 9-13 yaşlarına kadar sürer. Bebekte kas, kemik ve sinir gelişimleri de zaman içinde olgunlaşır. Hareketler refleks olarak başlar ve zamanla bilinçli hâle gelir. İlkokul çağlarında, çocuğun büyüme hızında önemli artışlar olmaz fakat ergenlik çağına doğru boy uzamasında yeniden bir artış görülür. Bu dönemde kız çocuklarının boy ve

kilolarındaki artış, erkek çocuklarından daha hızlıdır. Bunun sebebi, kız çocuklarının ergenlik dönemine daha erken girmeleridir. Ergenlik çağlarının sonlarına doğru ise erkek çocuklar yaşlıları olan kız çocuklarıyla aralarındaki boy ve kilo farkını kapatır ve ortalama olarak kız çocuklarından daha uzun ve dahakilolu olarak gelişir. Gençlerde büyüme yaklaşık 20-21 yaşına kadar devam eder.

1.1.1.2. Zihinsel Özellikler

Zihinsel özellikler bireyde gelişen anlama ve yorumlamayla ilgili niteliklerdir. İlk son derece sınırlı olan zihinsel faaliyetler, zamanla gelişir ve olgunlaşır. Bireyin bu zihinsel gelişimi onun hem doğuştan getirdiği özelliklere hem de çevresiyle etkileşimlerine bağlıdır.



Resim 1.2: Bireyde zihinsel gelişim

Zihinsel faaliyetler şu süreçleri kapsar:

Algılama; gerek iç gerekse dış dünyadan edinilen bilgilerin yorumlanması ve düzenlenmesidir.

Bellek; yaşanılanları, öğrenilenleri ve algılananları, geçmişve gelecekle ilişkisini, bilinçli olarak zihinde saklama gücüdür.

Muhakeme, bilgiyi belirli bir anlam çıkarma ve sonuca varma amacıyla kullanabilme yeteneğidir.

Düşünme; bilgi ve çözümlerin sebep sonuç ilişkisi içerisinde değerlendirilip yorumlanmasıdır.

Yetenek; bireyin öğrenme, iş yapabilme ve uyum gücüdür.

Bireyde kalıtımla gelen temel zihinsel öğeler, bireyin çevre ile etkileşimi sonucu gelişim ve değişime uğrar. Bu gelişim ve değişim hem bireyin yapısına hem de çevresel

faktörlere bağılı olarak gelişir. Çevre zihinsel faaliyetleri etkilerken, zihnin yapısı da çevrenin algısını etkiler. Bu nedenle bireylerin zihinsel yapıları arasında farklılıklar oluşur.

Bireylerde zihinsel gelişim, farklı farklı olsa da gelişim sürecinin ortak evrelerinden söz edilebilir. Birey, dünyaya ilk geldiğinde, zihinsel anlamda pek fazla davranıştan söz edilemez. İki yaşına kadar zihinsel faaliyetler gelişim içindedir ve kavramsal zekânın oluşmasının hazırlık evresidir.

İki yaşından sonra gelişen kavramsal zekâ kendi içinde dört basamağa ayrılır:

- İlkel kavramların kazanılması (2-4 yaş arası)
- Sezgisel düşünme (4-7 yaş arası)
- Somut düşünme (7-11 yaş arası)
- Soyut düşünme (11 yaştan sonra.)

Bebeğin ilk iki ay içerisinde gösterdiği faaliyetler, daha çok refleks niteliği taşımaktadır. Ağlaması, karnını doyurması, refleks hareketlerdir. İlerleyen aylarda bebeğin çok basit düzeyde hareketleri tekrarlayabildiği ve bunlardan etkilenebildiği gözlemlenir. Bu özellikler gelişerek 18-24 aylar arasında çevreyi tanıma ve çevreden gelecek etkiler hakkında muhakeme yürütmeye başladığı görülür. İkinci yaşın sonlarındaysa bireyde, en önemli zihinsel değişim gerçekleşir ve çocuk sözel düşünmeye, varlıkları adlarıyla tanımaya başlar. Dil dediğimiz yeteneği kazanır.

Dil gelişimi; bireyin sözcükleri, sayılar ve simgeleri öğrenmesi ve dil kurallarına göre kullanması ve bu kullanımının gelişimidir. Dil gelişimi, anlamsız sesler çıkarmayla başlar.

Ardından hecelemeler yapılır. Daha sonra ilk basit sözcükler söylenir. Konuşulanları basit yapıda anlamak ve telaffuz etmenin ardından, sözcük dağarcığı oluşturulur ve artık sözcükler cümle içinde kullanılmaya başlar. Dört yaşına doğru çocuk, daha karmaşık imgeler kurmaya, dilde ve düşüncede daha ince noktalara inmeye başlar. Yedi yaşına kadar çocuğun kavramları, daha çok çevresinde gördüğü nesnelere ilişkili durumdadır. İlkokul çağındaki çocuklar, somut düşünme basamağında bulunmaktadır. Bu dönemde çocukların birbir görmedikleri durum ve nesnelere algılamaları ve yorumlamaları zordur. 7- 11 yaşları arasında çocukların parça ve bütün kavramını anlamaya başladığı görülür.

7-11 yaşlarındaki çocuklar nesnelere yüksekliği, ağırlığı, büyüklüğü, uzunluğu, kısalığı ve renk farklarını rahatlıkla anlayabilir ve yorumlayabilir. Fakat soyut düşünme ve soyut kavramları algılama gücü çeker.

Birey soyut düşünme basamağına 11 yaşından sonra girer. Bu dönemde nesneyi ve durumu görmeden de anlayabilir ve yorumlayabilir. Kendi düşüncelerini eleştirebilir, düşünceleri üzerinde de düşünmeye başlayabilir.

Birey 15 yaşına geldiğindeyse artık somut olay ve nesnelere dayanmadan, bağımsız olarak soyut düşünme yeteneğine tamamen ulaşmıştır. Sorun çözme ve yargılama yetenekleri gelişmiş, sorgulama ve yeni fikirler üretme artık daha da kolaylaşmıştır.

1.1.1.3. Ruhsal Özellikler

Bireyin; etkiye en açık öğrenme, olgunlaşma yoluyla şekillenen ve en çok şahsına özgü niteliklerinden olan ruhsal özellikler, bütün bu sebeplerden dolayı da üzerinde kesin konuşulması güç olan bir alandır.

Her bireyin ruhsal özellikleri, diğerlerine göre farklıdır; fakat bireyler, bu özelliklerini oluşturan duyguları nispeten ortak yaşar. Bireylerin diğer insanlarla örtüşen yanları duygularıdır. Bu duyguların oluşturduğu bütün, her birey için tektir ve kimse kimsenin tıpatıp aynısı değildir.

Bireyin ruhsal özelliklerinin olduğu esas dönem, okul öncesi çağdır.



Resim 1.3: Bireyde ruhsal gelişim

Bu dönemde temel kişilik özellikleri gelişir. Bu yüzden bireyin eğitimindeki en önemli dönem, okul öncesi yaşlardır. İki-üç yaşına gelindiğindeyse çocuğun soru sorma çağı başlar. Çocuk kendisine yeni gelen her şeyin ne olduğunu, nasıl olduğunu sürekli sorgular. Yine bu dönem dikkat ve özen isteyen bir dönemdir. Çocuğun sorduğu sorular özenle cevaplanmazsa çocukta yanlış bilgiler kalıcı etkiler bırakabilir. Ya da sorduğu sorulara karşı alınan tavır olumsuz olursa, çocukta öğrenme arzusu körelebilir. İlkokul çağında çocuk; daha çok arkadaşlarını, onların şakalarını, oyunlarını, hatalarını veya gülünç yönlerini, başarılarını ve sevgilerini önemsemeye başlar.

Yaşı ilerleyip çocuk ergenliğe adım attığında, çocukta akranları arasında olma ve onlarla birlikte hareket etme arzusu da artar. Bununla birlikte kimi utangaçlıkları da daha etkili yaşar. Bu utangaçlığı onun beceriksizleşmesine, kendini beğenmelerini istediği kişilerin bulunduğu yerlerden kaçmasına ya da bu gibi ortamlarda sıkılmasına neden olur.

Bu dönemde gencin gösterdiği sevgi ve sevmeme tepkileri de aşırıdır. Sevdiklerine çok bağlıdır. Sevmediklerindense uzak durmaya çalışır. Bu aşırılık durumu, gencin son ergenlik dönemine doğru normale döner. Ergenlik dönemlerinde gençlerin ilgileri, kendi bedenlerindeki değişimlere ve karşı cinse yönelir. Bununla birlikte toplumdaki olaylarla ilgilenme bilgi ve düşüncelerini geliştirme çabası da bu dönemde yoğunlaşır.

1.1.1.4. İlgi ve Yetenekler

İlgi, günlük yaşantımızda yaptığımız iş veya aktiviteden aldığımız zevk ve o işi yapma isteğimizdir. İlgilerimiz zamanla, yaşa bağlı olarak özellikle ergenlik döneminde değişir.

Yetenek, aldığımız eğitim sonucunda bilgi, beceri ve kazanımlarımızı kullanabilme gücümüzdür. Yani ilgi o işi yapma isteğimiz, yetenek ise yapabilme kapasitemizdir. Buna göre, yetenekli olduğumuz bir alanda ilgi düzeyimiz düşük olsa bile başarılı olma şansımız daha yüksektir. Ancak ilgi ve motivasyonumuzun çok iyi olduğu bir alanda da yeteneğimiz yoksa çok başarılı olamayabiliriz. O hâlde ilgiler de yaşa bağlı olarak değişim gösterdiğine göre, yetenekli olduğumuz alanlar bizim için daha fazla önceliğe sahiptir.

1.2. Kendini Geliştirme

Gelişim, belirli bir duruma doğru gerçekleşen değişim sürecidir. Kendini geliştirmekse insanın olmak istediği ve belirlediği bir kişisel durumu elde etmek için gerçekleştirdiği değişim sürecidir. Başka bir deyişle kişisel gelişim, olmak istenilen yere varma çabasıdır.

1.2.1. Kişisel Özelliklerini Geliştirme

Kişisel gelişim, önce insanın kendisini keşfetmesiyle başlar. Kendini anlayabilme ve gelişme arzusu ile başlanan süreç içerisinde hedef belirlenmelidir. Hedef belirlerken olumlu olunmalıdır. Olumluluk derken iki şey anlatılmak istenmektedir. Birincisi, hayata ve kendinize olumlu yönlerinizden bakabilmektir. İkincisiyse hedef için oluşturulacak cümle ya da düşüncenin olumlu kurulmasıdır. Olumsuz cümlelerle hedef belirlenemez. Kişi olumsuz cümlelerle harekete geçemez. Örnek verecek olursak “Başarısız olmak istemiyorum.” hedef belirlemede kişiye yardımcı olamaz. Ancak olumlu kurulacak cümleler zihni harekete geçirebilir ve düşünce üretebilir. “Başarılı olmak istiyorum” gibi. Olumlu bir cümle, düşünce üretimine daha çok olanak sağlar.

1.2.2. İlgi ve Yetenekleri Geliştirme

İlgi, belli faaliyetlere isteyerek yönelme, bu faaliyetleri kısıtlayıcı koşullar altında bile başka faaliyetlere tercih etme ve bu faaliyetleri yaparken yorgunluk yerine dinlenmişlik, bıkkınlık yerine devam etme isteği duyma durumlarında varlığına hükmettiğimiz bir iç uyarıcıdır.

İlginin birey hayatında dinamik bir etkisi vardır. İnsanlar yaptıkları herhangi bir işten, katıldıkları herhangi bir etkinlikten doyum sağlamak isterler. Herhangi bir zorlama altında olmadığı ya da kendisine bir ödül vademediği hâlde bir kimse kendiliğinden bazı faaliyetlere girişiyor ve bundan doyum sağlıyorsa bu kimsenin o tür faaliyetlere karşı ilgisi olduğu söylenebilir. Bireyin seçme özgürlüğü olduğu durumlarda gerçek ilgiyi belirleme imkânı daha yüksektir.

İlgileri tanıma yolları şunlardır:

- İfade edilen ilgiler,
- Gözlenen-görülen ilgiler,
- Envanterler ile ölçülen ilgiler,
- Testle ölçülen ilgiler.



Resim 1.4: İlgi ve yetenekleri geliştirme

Yetenek, bireyin bir işi başarma potansiyeline işaret eder, belli bir eğitim ve hazırlıktan sonra gelebileceği noktayı anlatır. Bu anlamda yetenek daha çok bir bireyin öğrenme gücü, belli bir eğitimden yararlanabilme gücü anlamına gelir. Böylece yetenek, bireyin gelecekte elde edebileceği başarı düzeyini kestirmemiz konusunda ipuçları verir.

İlgiler, insanların yaptıkları herhangi bir işten doyum sağlayabilme süreçlerini içerir. Yetenek ise bireyin öğrenme gücü, belirli bir eğitimden yararlanabilme gücünü içermektedir. O hâlde yetenek ile ilgi arasında doğrudan bir ilişki vardır. Öğrencilerin seçmiş olduğu branşlardan doyum sağlayabilmesi, yetenek düzeylerine bağlıdır. Belirli ölçüde yetenek o konu alanındaki başarının da bir ölçüsü olmaktadır. Birey konu alanına ilgi duyuyor olabilir ama o konu alanı ile ilgili bir yeteneğe sahip değildir. O zaman konu alanında gerekli düzeyde bir başarı elde edemez. Bu nedenle ilgi ve yetenekler arasında mutlaka bir uyum olması gerekir.

İlgi ve yetenek alanlarımızı keşfederken kendimize bazı sorular sorabilir ve bu alanları tanıyabiliriz.

Örneğin;

Hangi aktiviteleri yapmaktan hoşlanıyorum?

Hangi derslerde daha başarılıyım?

Hangi konulara ilgi duyuyorum ve araştırmaktan hoşlanıyorum?
İlerde seçmek istediğim meslekle şu an başarılı olduğum dersler arasında bir ilişki var mı?

Gibi sorulara verdiğimiz cevaplar kendimizle ilgili bazı konularda bilgi sahibi olmamıza yardımcı olur.

1.2.3. Kendini İfade Etme Yolları

Bireyin kendini ifade etme ihtiyacı, insanlık tarihi kadar eskidir. Başlangıçta birtakım hareket, şekil ve çeşitli seslerle kendini çevresindekilere anlatmaya çalışan birey zamanla bu ihtiyacını gidermek için çeşitli semboller geliştirdi. Doğadaki varlıkların şekillerinden oluşan bu semboller zamanla yerlerini çeşitli çizgilere bıraktı. Kendini ifade etme yazılı, sözlü ve bedensel boyutlarda kendini ortaya koyabilme, hislerini, düşüncelerini anlatabilme becerisi, geliştirilen kişisel tarz ve sahip olunan kişisel özelliklerle kendini gösterebilme yetisidir.

İnsanlar, bilgi, duygu ve düşüncelerini ifade etmede iletişim araçlarını kullanır. Kendini ifade etmede kişinin konuşma biçimi, seçtiği sözcükler, ses tonu, beden duruşu, jest ve mimikler önemlidir.



Resim 1.5: Kendini ifade etme

- Etkili iletişim becerileri
- Kendini tanımak
- Kendini açmak ve kendini doğru ifade etmek
- Karşımızdakini etkin ve ilgili dinlemek
- Empati kurabilmek (kendimizi karşımızdaki kişinin yerine koyabilmek)
- Hoşgörülü ve ön yargısız olmak
- Eleştirilere karşı açık olmak
- Beden dili, göz kontağı, hitap, ses düzeyi vb. yararlanabilmek

1.2.4. Becerilerini Geliştirmek

1.2.4.1. İletişim

İletişim; bilginin, fikirlerin, duyguların, becerilerin, simgeler kullanılarak iletilmesidir. İnsanın kendini sosyal bir varlık olarak ifade etmesi için iletişim zorunludur. İnsan, çevresi ile iletişim kurarak yaşar. Onun her davranışı, konuşması, susması, duruşu ve oturma biçimi, kendini ifade etmesi yani çevresine mesaj iletmesidir. İletişim kurmaktaki asıl amaç, anlaşılabilir mesajların gönderilmesi ve karşı tarafın tutum ve davranışlarında değişiklik yapmaktır. Eğer davranışlarda değişiklik meydana gelmemişse ileti var ama iletişim yoktur.

İnsanın uyku dışında hemen her an gerçekleştirdiği bir etkinlik olan iletişimin geliştirilmesinin temel noktası, karşınızdaki kişiyi dinlemek ve anlamaya çalışmaktır. Bu da ancak karşınızdaki kişiye değer vermek ve anlamaya çalışırken kendimizi onun yerine koyabilmekle mümkündür.

1.2.4.2. Sunum / Sunuş

Herhangi bir konu hakkında herhangi bir grup ya da topluluğa bilgi vermek amacıyla gerçekleştirilen sözlü veya görsel iletişime sunum denir. Aslında yapılan bütün etkinlikler, törenler veya toplantılar sunumun çerçesine girer. Sunum önceden hazırlanmış ve planlanmış bir konunun etkili ve anlaşılır biçimde dinleyicilere aktarılmasıdır.



Resim 1.6: Sunum

Sunum hazırlarken dikkat etmeniz gereken unsurlar şunlardır:

- PowerPoint'te yazı tipi boyutunuzu seçerken dikkatli olunuz.
- Başlıklarda en uygun genellikle 36-44 yazı boyutunu seçiniz.
- Metin kısmı en uygun genellikle 20-32 yazı boyutunu seçiniz.
- Gerek olmadıkça tamamen büyük harf ile yazmayınız.
- Vurgulanması istenen noktalar için italik, alt çizgi, farklı renk, yanıp sönme vb. dikkat çekici özelliklere yer veriniz.
- Zemin koyu, yazılar açık veya zemin açık yazılar koyu renkli olmasına dikkat ediniz.

1.2.4.3. İkna Becerileri

İkna'yı kısaca, kaynak kişi ya da kişilerin, hedefin belirli bir ürün, birey ya da görüşe ilişkin olumlu bir tutum oluşturmalarını ya da var olan tutumunu değiştirmesini sağlama yönündeki çabası olarak tanımlayabiliriz.

İkna edici iletişim, bir birey, düşünce ya da olaya ilişkin tutum değişimi yaratmak amacıyla gerçekleştirilen iletişim olarak tanımlanabilir. İkna edici olabilmek için elimizdeki bilgiyi ve kanıtları iyi yapılandırmalı, örgütlemeli, kontrol değişkenlerini dikkate almalı, aynı zamanda, dış görünüşümüze, konuşma tarzımıza ve beden dilimize kadar kendimizle ve iletişim bağlamıyla ilgili birçok faktörü de göz önünde bulundurmalıyız.

1.2.4.4. Öz güveni Geliştirme

Öz güven önemli bir kişisel özelliktir; yaşamla baş etmemizi ve sorunlarla gerçekçi bir şekilde mücadele etmemizi sağlar ve zorluklara dayanmamızı kolaylaştırır. Öz güven kazanma süreci, yaşamın önemli zorlukları ile başa çıkma gücüne sahip ve mutlu olmaya layık bir kişi olma deneyimidir.

Öz güven insana güç verir, enerjisini artırır ve daha fazla çaba göstermeye özendirir. Başarı için ilham kaynağıdır. Başarılarımızla gurur duymamızı ve onlardan keyif almamızı sağlar.

Öz güveni artırmanın iyi bir yolu, yaşamdaki başarılarımızı hatırlamaktır. Sahip olduğumuz tüm yeteneklerimizi, iyi kullandığımız becerilerimizi aklımıza getirelim ve güvenli davranarak kazançlı çıktığımız zamanları hatırlayalım. Eğer siz de öz güveninizi kazanmak ve geliştirmek istiyorsanız yeteneklerinizi önemseyiniz ve kabuğunuzdan çıkınız. Daha rahat ve girişken davranmayı öğreniniz. Fikirlerinizi daha sesli ifade ediniz. Sorumluluklar alınız. İş yaşamınızda karar alma süreçlerinde ve uygulamalarda daha aktif olarak kendinizi gösteriniz. Enerjik olmak için bu tür insanları kendinize örnek alınız. Cesaretli olunuz, hata yapmaktan korkmayınız. Başarısızlıkların birer ders olduğunu ya da başarı yolunda küçük molalar olduğunu düşününüz. Elde ettiğiniz her başarıyla öz güveninizin arttığını göreceksiniz.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını kullanarak PowerPoint programında, kendinizi tanıttığınız bir sunu hazırlayıp sınıf ortamında paylaşınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Bedensel özelliklerinizi belirleyiniz.	
➤ Zihinsel özelliklerinizi belirleyiniz.	➤ Bedensel, zihinsel, psikolojik özelliklerinizi not alabilirsiniz.
➤ İlgi ve yeteneklerinizi belirleyiniz.	➤ İlgi ve yeteneklerinizi not alabilirsiniz. ➤ Otobiyografi hazırlayabilirsiniz.
➤ Psikolojik özelliklerinizi belirleyiniz.	➤ Kendiniz hakkında çevrenizdeki kişilerden görüş alabilirsiniz.
➤ Kendinizi tanıttığınız bir sunu hazırlayıp sınıf ortamında paylaşınız.	

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. “Bilgi ve çözümlerin sebep-sonuç ilişkisi içerisinde değerlendirilip yorumlanması” cümlesi aşağıdakilerden hangisinin tanımıdır?
A) Muhakeme
B) Düşünme
C) Algılama
D) Yetenek
E) Bilgi
2. “Gerek iç gerekse dış dünyadan edinilen bilgilerin yorumlanması ve düzenlenmesidir.” Yukarıda açıklaması yapılan kavram aşağıdakilerden hangisidir?
A) Muhakeme
B) Düşünme
C) Algılama
D) Yetenek
E) Çözümleme
3. Muhakeme kavramının tanımı aşağıdaki seçeneklerden hangisinde doğru olarak verilmiştir?
A) Gerek iç gerekse dış dünyadan edinilen bilgilerin yorumlanması ve düzenlenmesidir.
B) Yaşanılanları, öğrenilenleri ve algılananları, geçmişve gelecekle ilişkisini bilinçli olarak zihinde saklama gücüdür.
C) Bilgiyi belirli bir anlam çıkarma ve sonuca varma amacıyla kullanabilme yeteneğidir.
D) Bilgi ve çözümlerin sebep-sonuç ilişkisi içerisinde değerlendirilip yorumlanmasıdır.
E) Bilginin, fikirlerin, duyguların, becerilerin, simgeler kullanılarak iletilmesidir
4. Aşağıdakilerden hangisi hedef belirlemede yardımcı olacak unsurlardan değildir?
A) Kendini mümkün olduğunca iyi tanımak
B) Gelişme arzusu içinde olmak
C) Olumlu düşüncelerden hareket etmek
D) Zaman ve kaynakları dikkate almamak
E) İlgili ve yeteneklerin farkında olmak

5. İnsanın psikolojik ve fiziksel açıdan kendinde olanları bilmesi, kendinde olanların farkında olması ve bunları doğru değerlendirmesi aşağıdakilerin hangisiyle ilgilidir?
- A) Kendini tanıma
 - B) Düşünme
 - C) Algılama
 - D) Yetenek
 - E) Çözümleme
6. Aşağıdaki tanımlamalardan hangisi bireyin zihinsel özellikleriyle ilgili değildir?
- A) Anlama ve yorumlama ile ilgili niteliklerdir.
 - B) Zaman içerisinde gelişir ve olgunlaşır.
 - C) Hem kişisel hem de çevre faktörlerinden etkilenir.
 - D) Refleks hareketlerden oluşur.
 - E) Hiçbiri

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-2

AMAÇ

Seçeceğiniz mesleğe göre becerilerinizi geliştirebileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Seçmeyi düşündüğünüz meslek çalışanı ile sohbet edip hangi eğitimleri aldığını ve ürün-hizmet ile ilgili iş motivasyonu nasıl geliştirdiği hakkında sorular sorunuz. Bilgi edinip ve sınıf arkadaşlarınızla paylaşınız.

2. MESLEKİ BECERİLERİ GELİŞTİRME

2.1. Meslek Seçimi ve Meslekte İlerleme

Meslek seçimindeki karar kişinin hayatını etkileyen köklü bir karardır. Bireyin, işindeki başarı ve başarısızlığını etkilediği gibi, kişinin kendine olan inancını ve yaşam şeklini de etkiler. Her birey farklı ilgi ve yeteneklere sahiptir ve her meslek de farklı yetenekleri gerektirir. Bir kimse sahip olduğu nitelikleri gerektiren mesleklerde başarılı olur.

Meslek seçiminde dikkat edilecek noktalar arasında öncelikle kişinin kendi yeteneklerini tanıması gelmektedir. Yeteneklerin ne olduğu bilindiğın de ilgi duyulan alanlar tespit edilir. Böylelikle meslek hakkında bilgi edinmeye başlarsınız.

Günümüzde meslek seçeneklerinin artması, buna bağlı olarak meslekte uzmanlaşmanın artması, mesleğe hazırlanmanın uzun süreli eğitimi gerektirmesi, meslek seçiminin önemini artırmaktadır.

Mesleki yetenekler başarılı olmanızı ve daha üst pozisyonlara tırmanmanızı sağladığı gibi bazen de farklı iş yerlerinde daha iyi kariyerlere yönlendirme imkânı tanımaktadır. İyi düşünerek meslek seçimi yapmak, meslekte başarılı bir yaşama kavuşmayı garantileyen en önemli ve temel etkidir. İş hayatında ilerlemek, daha iyi pozisyonlara yükselmek de aynı derecede başarı için önemlidir.

2.1.1. Meslek Alanlarını Tanıma

Çalışan-iş ilişkilerini düzenlemek, gençleri uygun mesleklere yönlendirmek, her işe uygun eleman seçmek kolay bir iş değildir. Toplum içinde yerini bulmuş insan sayısının az, iş hayatından şikâyetçi olanların sayısının bir hayli kabarık olması, bu işin ne kadar karmaşık ve önemli olduğunu göstermektedir.

Gelişmiş ülkelerde meslek seçimi konusunda gence ve aileye yardımcı olmak üzere görevlendirilmiş uzmanlar, hatta genci mesleğe yöneltme işini yürüten merkezler bulunmaktadır. Bu merkezlerde çalışan uzmanlar, bireyin okul veya meslek seçmesi gerektiği sırada çocuğa ve ailesine yol gösterir, rehberlik eder. Bu uzmanların görevi, gencin yapısına, karakterine, yetenek ve ilgilerine en uygun olan mesleği seçmesine yardım etmek, gencin iş çevresine girişini ve uyumunu kolaylaştırmak, genç için uygun görülen mesleğin birey ve toplum açısından yararlı olmasını sağlamaktır. Genci meslek hayatına alıştırdıktan sonra takip etmek, başarı durumunu izlemek de, bu uzmanların görevlerindedir. Ülkemizde daha çok ortaöğretim kurumları meslek yönlendirmeleri yapmaktadır.

Mesleğe yöneltme faaliyetinin doğmasının ve insan-meslek ilişkilerinin incelenmesinin bir diğer nedeni de endüstri ve teknolojinin ilerlemesiyle iş kazalarında görülen artıştır. Yetenekli ve becerikli kişinin daha az iş kazası yapacağı görüşünden hareket edilerek bireyi tanıma ve ileride çalışacağı iş alanı için yetiştirme çalışmaları hızlandırılmıştır.

2.1.2. Uygun Meslek Seçimi

Uygun meslek seçiminde ilk ve en önemli aşama kişinin kendini tanımasıdır. Kişinin kendini tanıması için yapabileceği çalışmalar ve başvuracağı kişiler bulunmaktadır. Kişiliğini tanımada rehber öğretmene başvurup temel kişilik özelliklerini öğrenilebilir. Eleştirisine itimat edilen yakın arkadaşların görüşleri alınabilir. Okulda kişiyi iyi tanıyan ve kendisini yakın bulduğu bir öğretmene müracaat edebilir. Özel bir çaba sarf etmeden zevkle yapılan, tatmin olunan işler doğru seçilmiş işlerdir.

- Meslekler nasıl tanınabilir?
 - Rehber öğretmenden öğrenebilirsiniz.
 - ÖSYM'nin hazırladığı kılavuzdan faydalanabilirsiniz.
 - Çevrenizde o meslekte çalışan yakınlarınız ve akraba çevrenizden faydalanabilirsiniz.
 - Oturduğunuz ilde üniversite veya üniversiteye bağlı bir fakülte varsa ve seçtiğiniz bölüm bulunuyorsa oraya müracaat edip öğretim görevlilerinden bilgi alabilirsiniz.

2.1.3. Meslek Eğitimi

Günümüzde meslek seçeneklerinin artması, buna bağlı olarak meslekte uzmanlaşmanın artması, mesleğe hazırlanmanın uzun süreli eğitimi gerektirmesi, meslek seçiminin önemini artırmaktadır. Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüklerine bağlı olan ortaöğretim kurumlarında meslek eğitimlerine başlayabilir. Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğünün yönelmek istedikleri alanlara göre değişiklik göstermektedir.

İlkokul mezunu, ikinci kademe okuryazar belgesi olanlar ile ortaokulun 1. sınıfından veya ilköğretim okullarının ya da ortaokulların 6. sınıfından ayrılmış olduğu hâlde ayrıca 3308 sayılı Çıraklık ve Meslek Eğitimi Kanunu'na göre düzenlenmiş Kalfalık, Ustalık, Usta

Öğreticilik Belgesi olanlar açıköğretim ortaokul, 6. sınıfının bütün derslerinden muaf sayılır. Yedinci sınıftan itibaren açıköğretim ortaokuluna devam eder. Kalfalık, ustalık, usta öğreticilik belgesi ile mesleğe adım atar.

2.1.4. Meslekte İlerleme Yolları

İlerlemenin yolu yaratıcılıktan geçmektedir. Hayatta ilerlemek, daha iyi pozisyonlara yükselmek başarı için önemlidir. Meslekte ilerleme daha büyük firmalarda çalışma şeklinde gerçekleşmektedir. Çalışmış olduğu iş yerinin büyüklüğüne ve olanaklarına bağlı olarak meslekte ilerleme ve yükselme imkânı mevcuttur. Kişi, iş hayatında ve kariyerinde ilerlemeyi planlıyorsa farklı olmak zorundadır.

İş yeri ortamında fark edilmek için verilen görevleri yerine getirmek tek başına yeterli değildir. Meslek ne olursa olsun, verilen görevi çeşitlendirmek kişinin elinizdedir. Yaratıcı fikirlerle dolu bir gün geçirmek kişiyi öncelikle monotonluktan uzaklaştırır.

Sıradan bir işi bile çok önemsemelidir. Kişi o an şirketin geleceği kendisinin elinizdeymiş gibi motive etmelidir. Bu size ilk bakışta komik gelse de bir süre sonra işin öncekilerden daha kaliteli hale geldiğini fark edeceksiniz.

Mesleğinde zirve noktaya ulaşmış iş adamlarıyla yapılan röportajlarda ortak bir nokta ortaya çıkıyor. Hayatlarını anlatırken söze hep ilk adımlarından ve kimse inanmamasına rağmen işlerini ne kadar ciddiyetle yaptıklarından bahsediyor. Dikkat çeken ayrıntı ise bu özellik onlarda patron olduktan sonra da işlerini takip edebilme rahatlığını sağlıyor olmasıdır.

2.1.5. Kariyer Planlama

Kariyer planlama hizmetlerinin yalnızca iş arama süreciyle ilgili olduğu şeklinde bir düşünce vardır. İş aramaya başlamadan önce öğrencilerin geleceklerini planlamaları için yapmaları gereken çok şey vardır.

Her bir öğrenci için kariyer planlama süreci kendi deneyim, ilgi, yetenek ve değerlerine göre farklıdır. Öğrencilerin eğitimlerinin ister ilk ister son döneminde, kariyer hedefleri belli ya da belirsiz olsun kariyer planlama merkezine gelmeleri kariyer seçimlerini uygulamalarında, öz farkındalıklarını artırmada, yeni kariyer seçeneklerini keşfetmede, bilgi, beceri ve deneyim kazanmalarında yardımcı olacaktır.

Kariyer planlamak için *İnternette*n iş arama sitelerini kullanarak ilgiye ve becerilere uygun kariyer seçenekleri araştırılabilir. Arkadaş, aile, akademisyen, mezun ve çevrendeki diğer insanlardan farklı kariyer seçenekleri incelenebilir. Kariyer danışmanı ile görüşme yapılabilir.

Kariyer danışmanı gelecek planlamada öğrencilere yardımcı olur. Danışman kişinin daha önce düşünmediği farklı ve yeni şeyler düşünmeye teşvik eder. Kariyer hedefini belirleme için önemli kariyer planlama soruları sorarak destek sağlar, iş arama planına yardım eder. Mantıklı kariyer kararları verme stratejileri öğretir. Kariyer planlamasında kariyer danışmanları ve öğrenciler birlikte çalışır. Danışmanlar kişinin kendisiyle ilgili daha çok şey öğrenmesini, karar verme sürecini anlamayı ve kariyer fırsatlarıyla ilgili bilgi toplamayı sağlar. Ancak danışmanlar kişiye hangi kararı vereceğini ya da kariyer planında ne yapacağını söyleyemez. Karar vermenin sorumluluğu kişiye aittir. Kariyer danışmanı ile birlikte çalışma sonucunda, kariyer hedefleri belirlenip onlara ulaşmayı sağlayacak beceri ve bilgi geliştirilir.

2.2. Performansı Geliştirme

2.2.1. Zamanı Verimli Kullanma

Zaman geri döndürülemez, biriktiremez ve ödünç alamaz bir kavramdır. Çok değerli bir kavram olmasına rağmen az bulunan bir kaynak olması onu çok değerli yapmaktadır. Zamanı doğru ve etkin kullanmanın ilk adımı, kişinin mutlak anlamda hedeflerini belirlemesinden geçer. Bu hedefler, hem hayatın tamamını yönlendirebilecek ve hayat beklentisi olarak düşünülebilecek temel hedefler, hem de durumlara bağlı olarak yapılması gereken diğer ara hedefler olabilir. Meslek seçiminde ve mesleğinde ilerlemesinde bu kavramı çok önemsemelidir.

Zamanı verimli bir şekilde kullanmak için zamanın hangi işler için daha fazla, hangi işler için daha az kullanılacağı belirlenmelidir. Yapılması planlanan işler arasında, öncelikler sıralaması yapılmalıdır. Birçok kişi bu öncelikleri belirleyemediği için gereksiz bir sürü şeyle uğraşarak zamanını boşa harcamaktadır. Önceliklerinizi belirledikten sonra onları uygulamaya koymak için mücadele etmek gerekebilir çünkü birçok etken bu önceliklerin önüne geçmek isteyecektir. Ancak böyle bir doğru zamanlama programı ile kişi performansını geliştirebilir ve meslekte ilerleyebilir.

2.2.2. Stresle Başa Çıkma

Genel anlamda strese sebep olan temel duygu ümitsizliktir. Ümitsizlik ise en kötü hastalıktır. Şu ana kadar gelip birtakım şeyler öğrenebilmişseniz daha çok şeyler öğrenebileceksiniz demektir. Hayatta hiçbir şey için geç değildir. Kendinizi meslek alanınızdaki en yukarıdakilerle karşılaştırıp kendinizi üzmeysin. Herkesin içinde bir cevher vardır. Kişi onu ne kadar işlerse, o kadar önemli hâle gelir.

Başkasının göremediği hoş şeyleri görmeye çalışıp çevresizdeki kişi ve nesnelere göze, kulağa hoş gelen yönlerini görmeye çalışılmalıdır. Bu hem ruhen hem de manevi olarak zenginleştirilecektir. Geçmişte yapamadıklarınızı ya da yanlış yapmış olunanlar değil, başarılı şeyler akla getirilmeye çalışılmalıdır.

2.2.3. Motivasyon

Motivasyon çalışanların temel ekonomik ihtiyaçlarını karşılamaya olanak hazırlayacaktır. Toplumsal ihtiyaçlarını (kültürel, çalışma saatleri, sosyal güvenlik, aile yardımları vb.) karşılamaya olanak hazırlayacaktır. Çalışanların egolarını tatmine (toplantılara katılma olanakları, danışılma olanakları, kararlara katılma olanakları vb.) yönelecektir. Ayrıca yeteneklerini geliştirecek önlemlerin araştırılmasına olanak hazırlayacaktır. İşletmelerin, çalışanların verimliliğine, toplumsal ve ekonomik refah koşullarının geliştirilmesine dönük bir rekabet ortamı içine girmelerine olanak hazırlayacaktır.

Motivasyon çalışanları bireylerin yaratıcılık ve önderlik niteliklerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlayacaktır. Çalışanları, sağlanan motivasyon olanaklarından daha çok yararlanmaya yönelterek kişiler arası olumlu rekabeti geliştirecektir. Değişen ekonomik, toplumsal ve teknolojik koşullara göre işletmeleri esnek motivasyon sistemlerini kabule zorlayacaktır.

Motivasyon, çalışanların amaçları ile organizasyonun amaçlarını uyumlaştırmak için uygulanan tüm yöntemleri içerir. Motivasyon bir yandan işletmede verimliliğin yükselmesi, öte yandan ise çalışanların işletmeden beklemedikleri doyumun artırılmasını amaçlar.

Bilgi, tecrübe, kontrol ve inanç tam olsa da bazen çalışılan iş yerlerinde desteklenmeye, övülmeye ihtiyaç duyarız. Çalışma arkadaşlarının öz güvenleri fazla ya da eksik olması, ekibi amaçlarından uzaklaştırır ve bireyleri olumsuz etkiler. Bu nedenle fayda sağlayacak bir öz güveni destekleyici, bir tutum sergilenmelidir.

Arzu edilmeyen, istenmeyen bir uğraşta; insan süreklilik gösteremez. Kendisine fayda sağlamayacağını düşündüğü durumlar, kişiye mutluluk vermeyen çabalar sonuçsuz kalacaktır. Bu nedenle motivasyonun ve başarımın temel şartı, arzulanan hedeflerin var olmasıdır. Hedefin büyüklüğü-küçüklüğü, zorluğu-kolaylığı, motivasyonda temel etken değildir. Temel etken kişinin alacağı ödül, yani varılmak istenen hedefin sağlayacağı doyumdur.

2.2.4. İşe Uyum

İşe alıştırma / oryantasyon sürecinde, işe yeni başlayanların iş yerini ve birlikte çalıştıkları kişileri tanınması, işin gerektirdiği tutum ve bilgileri edinmesi, diğer işlerle ilişkisi, işi oluşturan görev ve işin gerektirdiği sorumlulukları öğrenmesi ve bu şekilde çalışanın kısa zamanda işe uyum sağlanması amaçlanmaktadır. İşe alıştırma süresi yapılan işin niteliği, pozisyon ve deneyime göre bağlı olarak 3 gün ile 1 ay arasında değişebilmektedir.

Özellikle üretim çalışanlarına, iş sağlığı ve güvenliği, yangın, acil durum, sağlık, kalite ve çevre yönetimine ilişkin eğitimlerin verilmesi büyük önem taşımaktadır. Kurum dışı eğitimler bağımsız çeşitli şirketler ile ortak yürütülen eğitim programlarını kapsamaktadır.

Çalışanların veriminin ve memnuniyetinin arttırılmasına yönelik "Kişisel Gelişim Eğitimleri" düzenlenmesi hem işe uyumu hem de motivasyonu arttıracaktır.

2.2.5. Ekip Çalışması

İş yerinde başarı, kişinin çalıştığı insanlarla uyumuna ve bu insanlardan aldığı olumlu etkilere bağlıdır. Kişinin birlikte çalıştığı iş arkadaşlarına ekip denir.

İş hayatındaki başarı, bir yönüyle bireyin kendisine bağlıyken diğer yönü ile de çalıştığı ortamlardaki kişilerle ilişkilerine bağlıdır. Kişinin iş hayatında kendisine bağlı olan etkenler, kişinin en başta yaşam amacını iyi ortaya koyması ve bu amaca uygun bir işte çalışıyor olmasını gerektirir. Kişinin yaşam amacı; kesinlikle kişinin gayret etmekten hiç çekinmeyeceği ve hatta mutluluk duyacağı bir gaye olacağından, bu amaca hizmet eden işlerde nihayetinde kişiye mutluluk verecektir. Yani kişinin en başta dikkat edeceği nokta, mümkün olduğunca seveceği bir iş alanında çalışmasıdır. İnsan gerçekten severek çalışırsa yaptığı işte başarısız olması oldukça zordur. Severek çalıştığında, yapacağı işler, harcayacağı zaman insanı yormayacak, çalıştıkça başaracak ve başardıkça mutlu olacaktır.

2.2.6. Mesleki Yayınları İzleme

Bir işi en düzgün ve özenli, bununla beraber en az hata ile yerine getirme profesyonelliğin göstergesidir. Başka bir ifadeyle profesyonellik deyince, alanında eğitim almış uzman kişilerce yürütülen ve ilgili meslek örgütleriyle desteklenerek sunulan hizmet akla gelmektedir. Aynı zamanda bu hizmetin niteliğini arttırmak ve daha güzele ulaşmak için çaba gösterme, devamlı ilerleme ile özgünlüğünü ortaya koyma da profesyonelliği göstermektedir. Profesyonelliğin kazanılabilmesi için bazı kriterlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu kriterlerden en önemlilerinden bir tanesi mesleki yayınları izlemedir.

Böylelikle mesleki profesyonellikte bireysel profesyonellik öne geçer. Yani örgütsel profesyonellik için bir adım atılmış olur. Günümüzde yaşanan hızlı toplumsal değişim ve teknolojik gelişmeler, mesleki yayınları izlemeyi zorunlu kılmaktadır. Mesleğin bilimsel yöntem ve tekniklerden yararlanılarak yapılan düzenli çalışma ve yeniliklere açık olunması ancak meslekteki güncelliği takip ederek gerçekleşir.

2.2.7. Eğitim Faaliyetlerine Katılma

Kurumlarda eğitim bir yatırım olarak değerlendirmelidir. Bu yatırım kurumların hedeflerini gerçekleştirmesinde önemli bir etken olduğu göz önüne alınarak, eğitim konusundaki tüm plan ve uygulamaların spesifik iş ihtiyaçlarına cevap vermesi ve iş başında ölçülebilir ve mevcut performansı artırıcı sonuçlar yaratmasını sağlamak titizlikle takip edilmesini sağlar. Bu çerçevede, eğitimler işletmeni kısa ve uzun vadedeki hedeflerine göre tasarlanır. Yapılmakta olan veya yapılması hedeflenen işe kullanılacak becerilere odaklanır. Kariyer planlamasının ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilir. Bu nedenle eğitimlerin en

yüksek kalitede olmasına özen gösterilir. Yapılan eğitimler, sınıf içi veya iş başı eğitim olarak düzenlenir ve her bir personelin katılımı sağlanmalıdır.

2.2.8. Ürün / Hizmet Kalitesini Geliştirme

Hizmet kalitesi, hizmetin istenen amaca ulaşma derecesidir. Objektif ve subjektif hizmet kalitesi olarak ikiye ayrılır. Objektif hizmet kalitesi somut ölçülebilir bir anlaşmadır. Çalışma sonucu ile önceden tanımlanmış faydadır ve ölçülebilirlik hedef şartlarının tanımının doğruluğuna bağlıdır. Bu yüzden ölçülebilir bir kalite kriteri kolayca subjektif hâle gelebilir. Subjektif hizmet kalitesi, müşteri tarafından beklenen yararların çalışma sonuçları ile uygunluğunu algılanmasıdır. Bunun yanında müşterinin ilk fikri ve çalışanın hizmet sunma yeteneği de subjektif hizmet kalitesinin bileşenleridir. Ayrıca tanımlanmış bir amacın ulaşılamaz olduğu anlaşılabilir. O zaman bu hizmetten en iyi elde edilebilir sonuç objektif optimaldir ama subjektif yetersizdir.

Hizmetler sektöründe kalite kontrolü fiziksel ortam, yeterli materyal ve malzemeye sahip olma gibi fiziksel ve dokunulabilir özelliklerle ilgilidir. Ancak sunulan çıktılar soyut bir ürün özelliğindedir, tüketicilere yarar sağlanır ve bir performans beklenir. Hizmetlerin sunumunda, hizmeti sunan personelin yeteneği, bilgisi ve o andaki durumu önemli olması nedeniyle, hizmet kalitesinin ölçümü soyut ve subjektif bir yargı kararının sonucu olarak belirlenmektedir.

Hizmet kalitesi, servis potansiyeli, hizmet süreci veya hizmet sonucu ile ilgilidir. Servis potansiyeli olarak çalışanın yeteneği, hizmet süreci performansı olarak hizmet hızını, sonuç kalitesi olarak müşteri dileklerini yerine getirme başarısını örnek verebiliriz.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını takip ederek ilgi duyduğunuz mesleğin tüm yönleri ile ilgili bir sunu hazırlayarak sınıf ortamında paylaşınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ İlgi duyduğunuz meslek alanının özellikleriyle ilgili araştırma yapınız.	
➤ Kişilik yapınıza uygun meslek ya da meslekleri belirleyiniz.	➤ İnternet ortamından ilgi duyduğunuz meslek alanının özellikleriyle ilgili araştırmayı yapabilirsiniz.
➤ Meslek sahibi olabilmek için gerekli eğitim seçeneklerini belirleyiniz.	➤ Kişilik yapınızın özelliklerini düşünerek uygun olabilecek meslekleri tanımlayınız.
➤ İlgi duyduğunuz meslek ile ilgili kariyer planlaması yapıp performansınızı geliştirme yollarını araştırınız.	➤ Meslek sahibi olabilmesi için gerekli eğitim seçeneklerini rehber öğretmeni ile konuşabilirsiniz.
➤ Stresle başa çıkma, motivasyonu artırma ve uyum konusunda kendini geliştirmenin yollarını araştırınız.	➤ İlgi duyduğunuz meslekle ilgili kariyer planlaması için sivil toplum örgütleri ile görüşebilirsiniz.
➤ Mesleğiyle ilgili yayınları izleyiniz.	➤ İlgi duyduğunuz meslek çalışanı ile sohbet edip stresle başa çıkma yollarını konuşabilirsiniz.
➤ Kaliteli ürün ve hizmet üretme konusunda kendini geliştirmenin yollarını araştırınız.	➤ Kaliteli ürün ve hizmet üretme konusunda kendini geliştirmenin yollarını sektör çalışanı ile sohbet ediniz.
➤ Mesleki becerilerini geliştirme konusunda kendinizi değerlendiriniz.	
➤ Topladığınız veriler ile bir sunu hazırlayınız.	

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi doğru bir bilgidir?
A) Her birey farklı ilgi ve yeteneklere sahiptir.
B) Her meslek aynı yetenekleri gerektirir.
C) Arzu edilmeyen bir uğraşta, insan süreklilik gösteremez.
D) Meslek seçiminde ve mesleğinde ilerlemesinde bu kavramı önemsememelidir.
E) Kişilik yapınıza uygun meslek ya da meslekleri belirlemenin bir önemi yoktur.
2. Aşağıda sıralanan şıklardan hangisi ekibin tanımıdır?
A) Kişinin birlikte çalıştığı iş arkadaşlarıdır.
B) Motivasyondur.
C) Kişinin yaşam amacıdır.
D) Bilgi, tecrübe, kontrol ve inancın tam adıdır.
E) Mesleki becerileri geliştirmedir.
3. Sonuç kalitesi olarak müşteri dileklerini yerine getirme başarısını örnek verebileceğimiz durum aşağıdakilerden hangisidir?
A) Ürün / hizmet kalitesini geliştirme
B) Eğitim faaliyetlerine katılma
C) Mesleki yayınları izleme
D) İşe uyum
E) Motivasyon
4. Kişinin birlikte çalıştığı iş arkadaşlarına ne denir?
A) İş hayatı
B) Motivatör
C) Ekip
D) Toplumsal ihtiyaçlar
E) Kişisel Gelişim
5. Meslek seçiminde dikkat edilecek noktalar arasında en öncelikle gelmektedir?
A) Kişinin kendi yeteneklerini tanıması
B) Meslekte ilerleme yolları bilmesi
C) Kişisel gelişim
D) İş hayatını bilmesi
E) İşe uyumu olmalı

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-3

AMAÇ

Karşılaştığınız problemleri değerlendirerek, problemlere göre sistematik çözüm yolları üretebileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Problem çözme yöntemlerini araştırınız.
- Bürolarda en çok karşılaşılan problemlerin neler olduğunu araştırınız.
- 3-4 kişilik gruplar oluşturarak (aynı işletmede çalıştığınızı varsayarak) işyerinde karşılaşılabileceğiniz bir problem belirleyiniz. Problemin kaynağını ve çözüm yollarını tartışınız (Örneğin; Satış rakamları hızla düşüyor.).

3. PROBLEM ÇÖZME

3.1. Problem Nedir?

Problem, hakkında araştırma yapılacak, üzerinde düşünülecek, tartışılacak çözümlenmemiş bir sorundur. Problem üç temel ögeyi içerir. Bunlar, birey, engel ve amaçtır. Eğer bu üç öğeden biri yoksa ya da hedefe ulaşmak için alternatif yol yoksa problem de yoktur. Problem çözmenin ön koşulu ise problemi çözülebilir olarak görmektir. Ulaşılmaz olarak gördüğümüz problemi çözemeyiz.

Çağdaş problem çözme süreci olan "bilimsel problem çözme yöntemi" sorgulamaya dayanmaktadır. Probleme "5N+1K" kuralı uygulanır (Ne, neden, nasıl, nerede, ne zaman, kim soruları yanıtlanarak problem analiz edilir.).

3.2. Problem Çözme Aşamaları

- Problemin fark edilmesi
- Problemin tanımlanması
- Hipotezlerin oluşturulması
- Probleme ilgili bilgi toplanması
- Hipotezlerin test edilmesi
- En uygun hipotezin seçilmesi
- Genel bir sonuca varılması

3.2.1. Problemin Fark Edilmesi

Bir problemin hissedildiği aşamadır. Problemin çözülebilir olması gerekmektedir.

3.2.2. Problemin Tanımlanması

Fark edilen problemin tanımlandığı ve sınırlandırıldığı aşamadır. Problemin sınırlandırılması çözüm açısından çok önemlidir. Çünkü sınırları belirlenmemiş bir problem için çözüm yolları geliştirmek güçtür. Problem açık ve anlaşılır bir biçimde ifade edilmelidir.

3.2.3. Hipotezlerin Oluşturulması

Problemin çözümüne ilişkin mümkün olduğu kadar çok çözüm yolunun oluşturulduğu aşamadır. Hipotezlerin oluşturulması, problemin çözümü ile ilgili yapılabilecek olanların sınırlarını çizer. Hipotez, bilinmeyenler konusunda tahminlere dayalı geçici önerilerdir. Bu tanım çerçevesinde her biri öneri niteliğinde olan ve problemin çözümü ile ilgili karar vermeye yardımcı olacak hipotezler geliştirilir.

Doğrulan hipoteze yasa; kısmen doğrulan ve yeni bilgilerle desteklenebilecek hipoteze ise teori denir.

3.2.4. Probleme İlgili Bilgi Toplanması

Problemin çözümünde yararlanılacak kaynakların belirlendiği aşamadır. Oluşturduğumuz hipotezleri elde ettiğimiz bilgilere göre test edeceğimiz için kaynaklar dikkatlice belirlenmeli ve bilgilerin doğruluğu kontrol edilmelidir. Problemin çözümü için anket, gözlem, görüşme, kaynak taraması, internet taraması gibi bilgi toplama yollarından faydalanılır.

3.2.5. Hipotezlerin Test Edilmesi

Bu aşamada oluşturulan hipotezler test edilir. Böylelikle hipotezin problemin çözümlerinden biri olup olmadığı anlaşılır. Bu aşama aynı zamanda yöntem için de bir uygulama sürecidir.

3.2.6. En Uygun Olanının Seçilmesi

Bu aşamada hipotezlerden probleme en uygun olanı seçilir. Hipotezlerle ilgili araştırmalar yapılır ve kanıtlar toplanır. Toplanan bu bilgiler ışığında hipotezlerle ilgili karşılaştırmalar yapılır ve problemin çözümüne yönelik en uygun hipotez seçilir.

3.2.7. Genel Bir Sonuca Varılması

Problem çözme yönteminin son aşamasıdır. Hipotezlerin test edilmesinden sonuçlar çıkartılarak genel bir sonuca varılır. Hipotezin probleme ne ölçüde ve nasıl bir anlam kazandırdığına dair yazılı bir rapor hazırlanır.

3.3. Problem Çözümünde Engeller

Problemleri çözmek karmaşık bir süreçtir. Göremediğimiz birçok etken, problemleri çözmekte bizlere güçlük çıkarabilir. Bu güçlüklerin bazıları psikolojik, bazıları ise çevresel ortamlardan kaynaklanır. Bu engelleri doğru saptayamadığımız sürece iyi bir problem çözücü olmamız zordur. Bu engeller;

- Problem çözücülerinden kaynaklanan çözüm engelleri
 - **Algılama eksikliği:** Problemin tek ya da çok az boyutunu görmek
 - **İfade edememe:** Problemin çözümüne aykırı düşecek bir dil kullanmak, açık ve net ifade edememek
 - **Duygular:** Başarı, takdir edilme, ait olma, çekinme ve korkmak gibi kişiden kişiye değişiklik gösteren birtakım gereksinimler, içinde bulunulan problem ile çakışırsa uygun şekilde davranmayı güçleştirir.
 - **Zekâ:** Zekânın doğru kullanılmamasından kaynaklanan engellerdir. Önemli olan neye sahip olduğuna değil nasıl kullanıldığıdır.
- Ortamdan kaynaklanan çözüm engelleri
 - **Fiziksel çevre:** Çalışma ortamının durumu
 - **Politika, süreç ve prosedürler:** Kuruluşun politikası, kurallar vb.
 - **Kültür ve yönetim tarzları:** Toplumun ve örgütün kültürel yapısı ve yönetim anlayışları, gelişim ve yeniliklere açık olup olmaması

3.4. Problem Çözümüne İlişkin Önemli Tavsiyeler

- Önce problemi tanımlayınız.

Problem nedir? Yanlış olan, yanlış giden nedir? Belirtiler nelerdir? İşinizi ne etkilemektedir? Tüm bunları bir yere not ediniz. Ekipte (büronuzda) herkes bunu okusun ve niçin önemli olduğunu anlasın. Dikkat ediniz, bunu yaparken problemi tanımlamaya çalışınız; istediklerinizi listelemeyiniz.

- **Gerçekten önemli problemler için zaman harcayınız.**

Bir problemin olması onu çözmek zorunda olduğunuzu göstermez. “Bu problemi çözmezsem ne olacak?” diye kendinize sorunuz ve “Bir şey olacağı yok.” diye bir yanıt alıyorsanız daha önemli şeylere dikkatinizi veriniz.

- **Varsayımlarınızı test ediniz.**

Olguları kontrol ediniz. Sizin ve ekibinizin problemi aynı şekilde anladığından emin olunuz. Problemin önemli olduğunu tüm bilgi ve verilerini kontrol ederek doğrulayınız. İyileştirme şansı sağlayacak çözümler hakkındaki varsayımlarınızı değerlendiriniz.

➤ **Proje yönetim becerilerinizi kullanınız.**

Büyük bir problemi çözmek bir projedir. Görevleri tanımlamalı ve ne zaman yapılması gerektiğini saptamalısınız. Projeniz için yönetim desteğini aldığınızdan emin olunuz.

➤ **Grup çalışması yapınız.**

Oluşturacağınız grupta çözüm üretenleri, problem üretenlere tercih ediniz. Grubunuzdaki herkesle iyi iletişim hâlinde olunuz. Tüm grup üyelerinin fikrine önem veriniz.

➤ **Hedeflerinizle ilgili olarak ne yapmanız gerekiyorsa onu yapınız.**

Karar vermekten kaçmak istiyorsanız hiçbir şey yapmamalısınız ancak bu problemi çözmeye olmayacaktır; bu problemi terk etmektir.

➤ **İletişime giriniz.**

İnsan olarak kötü şeyleri saklama eğilimimiz vardır. Özellikle çok az gelişme varsa ya da hiç gelişme kaydedememişsek onu gizlemeyi tercih ederiz. Ne olup bittiği ile ilgili durumu anlatmanız halinde anlayış ve destek alabilirsiniz. O nedenle iletişime girmekten kaçınmamalısınız. İçinde bulunduğunuz durumu, kaydedilen gelişme olup olmadığını, olumsuzlukları takım arkadaşlarınızla paylaşmalısınız.

➤ **Geçişirme düşüncelerinden kaçınmalısınız.**

Aspirin almak baş ağrısı için ferahlatıcı bir çözüm olabilir ama bir sonraki baş ağrısının olmayacağını garanti etmez. Ağrılar için sık sık gerekli olsa da, ağrıyı sadece geçiririr. Eğer gerçekten problemi önleme yolundaysanız daha derine inmeniz gerekmektedir.

➤ **Doğru “kök sebepleri” tanımlayın ve kesinleştiriniz.**

Karmaşık problemler çok sayıda kök sebebe (sebebin sebebi) sahiptir. Çözüm planınızın sizin tanımladığınız sebepleri ortadan kaldıracığından emin olmak için hala bir probleminizin var olduğunu iki kere kontrol ediniz. Daha sonra planınızı uygulamaya alınız.

➤ **Etkili çözümleri seçin ve uygulayınız.**

Kök sebepleri teşhis etmek hem önemli hem de gereklidir ancak bir çözümü uygulamadığınız sürece hâlâ bir problemin var demektir. Çözüm planının gerçekten teşhis ettiğiniz kök sebepleri ortadan kaldırıp kaldırmayacağını iki kez kontrol ediniz ve sonra çözümü uygulayınız. Diğer projeler sizin dikkatinizi dağıtabilir bu nedenle çözümün hayata geçirilmesi aşamasında çalışmanızı asla kesintiye uğratmayınız.

➤ **‘Hayır’ deme cesaretine sahip olunuz.**

Öngörülen (izin verilen) zaman ve bu konu için ayrılan kaynaklar çerçevesinde problemin çözülemeyeceğine inanıyorsanız sizin için en iyi şey doğru olanı söylemektir. Hayır dememek, amacı kabul etmek, imkânsızlığa inandığı hâlde başarısızlığı kabul etmek demek olacaktır. O hâlde bu proje üzerinde çalışmayı nasıl ret edeceğiniz konusunda bir strateji geliştirmelisiniz. Kanıtları toplayınız ve arzulanan başarılı sonuca nasıl ulaşabileceğini açıklayınız.

➤ **Verdiğiniz sözleri karşılayınız.**

Ne söz verdiyseniz yapınız. Söz verileni karşılamak ilişkileri güçlendirir ve güveni oluşturur. Problemleri çözebilmek için her ikisine de ihtiyacınız olacaktır. Durum değişir ve sizin de verdiğiniz söz değişmek zorunda kalır ise bu durumu yönetime aktarınız, zira bu en doğru yoldur ve böylece onlar da planlarının değişimini sağlayabilir.

➤ **Her şey gereklidir, hiçbir şey gereksiz değildir.**

Problemi tamamen çözdüğünüzden emin olunuz. Bu problem ortadan kalkana kadar dikkatinizi başka konulara kaydırmayınız.

➤ **Aksilikler için plan yapınız.**

Eğer bazı şeylerin ters gitme olasılığı varsa iş ters gider. Ortaya çıkabilecek aksilikler için şimdiden alternatif planlar hazırlamalısınız.

➤ **Eksiksiz (tam) kriterler kullanınız.**

Her bir görevi başarıyla tamamlamak için ne gerektiğini tanımlayınız. Kriterler hazır olduğunda ve gecikme ve anlaşmazlıklardan kaçınmayı sağlayabilecek standartları belirlediğinizde onları açıkça belirtiniz. Yoksa gerçekten bu görev için zorlu bir çalışma içine giren kişilere ‘yanlış anladıkların’ belirtmek durumunda kalabilirsiniz ancak bu duruma düşmemelisiniz.

➤ **Yardımcı olanlara teşekkür ediniz.**

Önemli bir problemi çözmek iltifat edilmeyi hak ettirir. Hiç kimse sizi dikkate almamazlık edemez. Yöneticilerinizin sizin ve ekibinizin başarısını bildiklerinden emin olunuz. Onları bir riskten kurtardığınızı hatırlatınız. Herkese projeye katıldıkları için teşekkür ediniz. Bu son derece nazik bir davranış olduğu kadar bir sonraki proje için kişileri cesaretlendirecektir.

3.5. Problem Çözme Teknikleri

3.5.1. Beyin Fırtınası

Fikirlerin, problemlerin, algıların, soruların veya sonuçların bir listesini hazırlamak amacıyla bir ekibin yaratıcı düşüncesini ortaya çıkartmak için kullanılan tekniktir. Beyin fırtınasında amaç çok sayıda düşünce üretmektir. Konuşmayı dinleyen, insanlarda meydana gelen çağrışımlar çok kısa sürede düşüncelerin artmasını sağlar. Üyelerin birbirini etkilemesi de düşünce sayısının artmasına neden olan etkenlerden biridir. Bu nedenle konuşmacıların toplantıda birbirlerini rahatça görebilecek ve duyabilecek şekilde oturmaları gerekir.

Burada en önemli nokta, seçenek ve yaratıcı çözümlerin kolaylıkla ifade edilebileceği eleştirilerden arındırılmış bir ortam sağlanmasıdır. Etkili bir beyin fırtınası uygulaması için aşağıdaki hususlara uyulması önerilir:

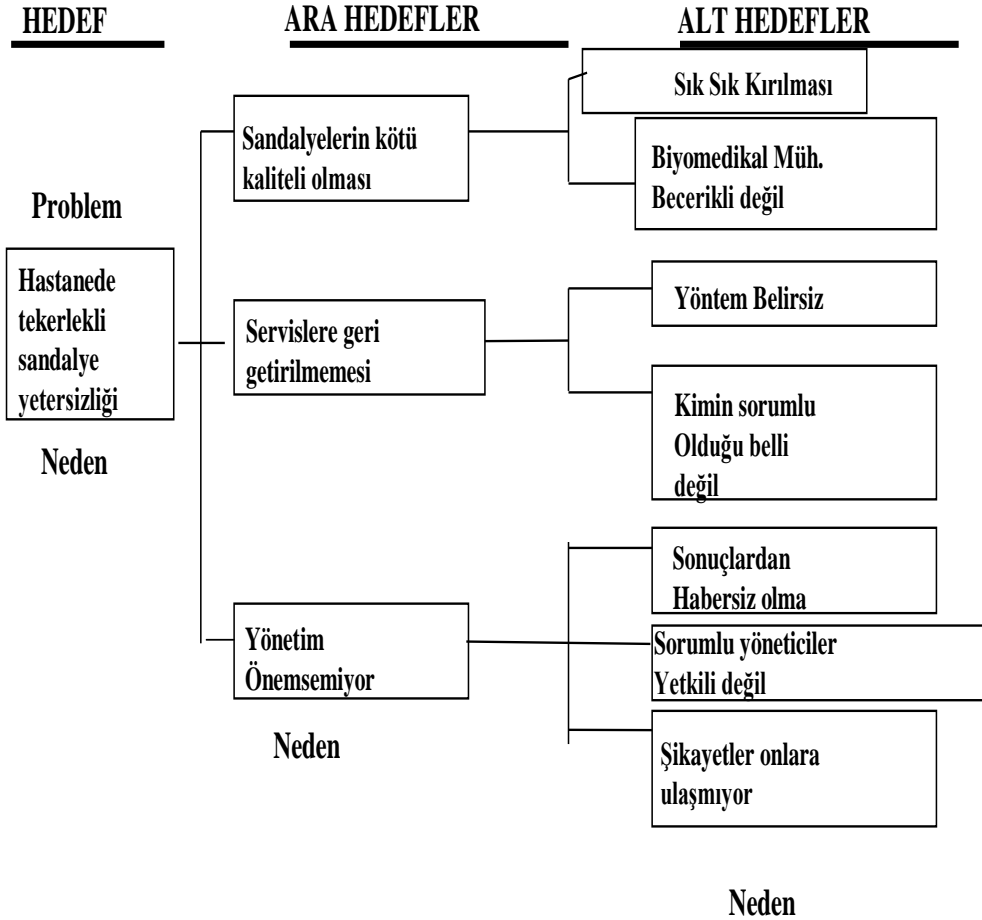
- Beyin fırtınası için kuralları açıklayınız.
- Katılan her kişiye eşit söz hakkı verilir (Her üyenin faal katılımı sağlanmalıdır. Bunun için herkes ne kadar saçma gözükmüşse gözüksün fikirlerini serbestçe belirtebilmelidir.).
- Zaman limiti oluşturulmalı ve buna uyulması sağlanmalıdır.
- Konuşmacıya müdahale edilmemelidir.
- Konuşmacılar eleştirilmemelidir.
- Uygulama esnasında değerlendirme yapılmamalıdır.
- Sırayla söz alınmalıdır. Sırası geldiğinde söyleyeceği olmayanlar "pas" geçilmelidir.
- Konuşmacı söz aldığı anda sadece bir öneride bulunabilir.
- Herkes pas geçinceye kadar devam eder.
- Pas geçenler çoğaldıktan sonra sıra takip edilmeden söz verilebilir.
- Takımın bütün üyeleri teşvik edilmeli, hiç bir düşünce ve fikir atlanmamalıdır.
- Bütün fikirler takım üyelerinin görebileceği bir yere yazılmalıdır. Her fikir tam ifade edildiği gibi yazılmalıdır.
- Beyin fırtınasından sonra ortaya çıkan ve listelenen tüm fikirlerin tüm üyelerce anlaşıldığından emin olunmalıdır.
- Sürenin sonunda bütün fikirler üyeler tarafından değerlendirilerek en iyi fikir çözüm olarak seçilmelidir.
- En iyi fikirleri belirlemek için “çoklu oylama tekniği” kullanılabilir. Çoklu oylama tekniği, beyin fırtınası ile belirlenen fikirlerin en önemlilerini takımdaki herkesin eşit katılımına başvurarak tespit etmek için kullanılan bir tekniktir. Oylama yapılır ve en çok oy alan fikir belirlenir. Fikirler aldıkları oya göre sıralanır. Sizlerde aşağıdaki örnekleri inceleyerek soru belirleyip sınıfta beyin fırtınası yapabilirsiniz.

3.5.2. Problem Ağacı (Ağaç Diyagramı)

Belirli bir hedefe ulaşmak amacıyla yapılması gereken işlerin bir haritasını çıkarmaya yarayan tekniktir. Neden ve nasıl sorularına yanıt aranır. Hem problemin nedenlerinin bulunmasına hem çözümüne yönelik bir tekniktir. Neden ve nasıl soruları sorularak harita çıkarılır. “Neden” sorusu sorunun kaynağını arar, “nasıl” sorusu ise sorunun çözüm yollarını bulmaya çalışır.

ÖRNEK

NEDEN-NEDEN AĞAÇ DİYAGRAMI



Şekil 3.1: Neden ağaç diyagramı

ÖRNEK

NASIL-NASIL AĞAÇ DİYAGRAMI



Şekil 3.2: Nasıl ağaç diyagramı

3.5.3. Balık Kılıcı (Sebep-Sonuç Diyagramı)

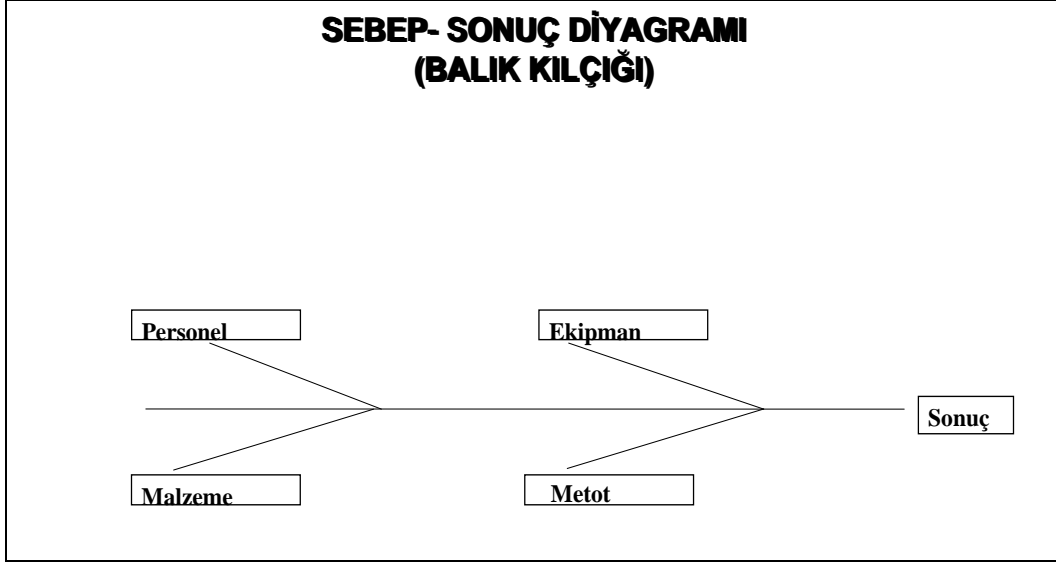
Herhangi bir problemi doğuran ya da etkileyen sebep ve faktörleri belirlemek amacıyla kullanılan tekniktir. İlk defa 1953 yılında Kaoru Ishikawa tarafından kullanılan bu metot, daha sonra Japonya’da büyük ilgi görmüş ve Japon Endüstri Standartları (JIS) kalite kontrol terminolojisine dâhil edilmiştir.

Balık Kılıcı Diyagramı, problemin nedenlerinin saptanmasına yardımcı olur. İlgililerin katılımıyla yapıldığından, çalışmadaki herkesin nedenler hakkında daha çok bilgi sahibi olmasını sağlar.

Balık Kılıcı Diyagramı tekniğinde izlenecek aşamalar şöyle sıralanır:

- Araştırılacak sorunuz yani belirlenen problem, balık kılıcının baş tarafına yerleştirilir (sağ taraf).
- Problemin oluşmasına yol açan sebepler ya da etkenler teker teker balık kılıcının yan kılıçlarına yazılır.

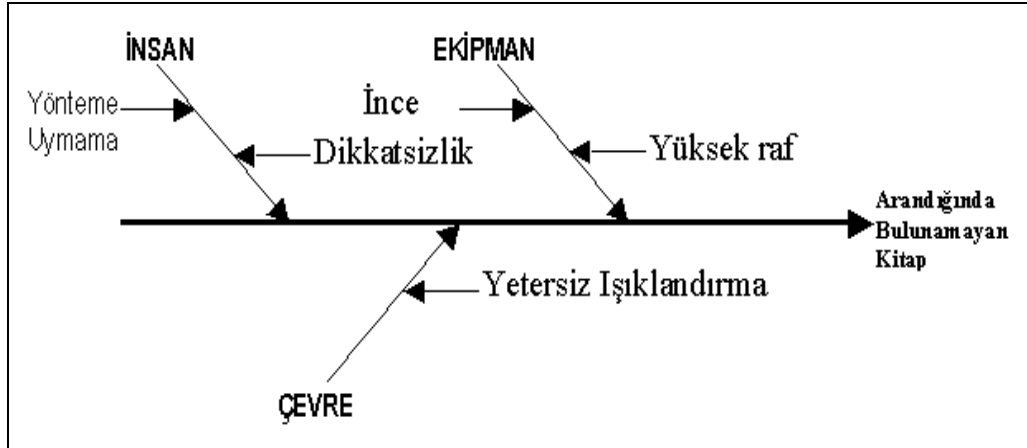
- Temel kılçıklar genelde insan, çevre, malzeme, yöntem, yönetim, ölçülebilirlik şeklindedir. Ama bu temel kılçıkları ihtiyaçlara göre arttırıp azaltabilir. İlk kılçıktan başlayarak sebepler eklenir ve diğer kılçığa geçilir. Her kılçık veya sebep birçok alt kılçıklara sahip olabilir.



Şekil 3.3:Balık Kılçığı

Alt etmenler tek tek incelenerek probleme katkıları belirlenmeye çalışılır. Şekil 4’te kütüphanede yaşanan bir probleme ilişkin balık kılçığı görülmektedir. Her ana kılçığın altına o ana kılçıktan kaynaklanan sebepler yazılmıştır.

Problem: Kitapların arandığında bulunamaması



Şekil 3.4: Kütüphaneye yönelik bir balık kılçığı çalışması

3.5.4. Nominal Grup Tekniği

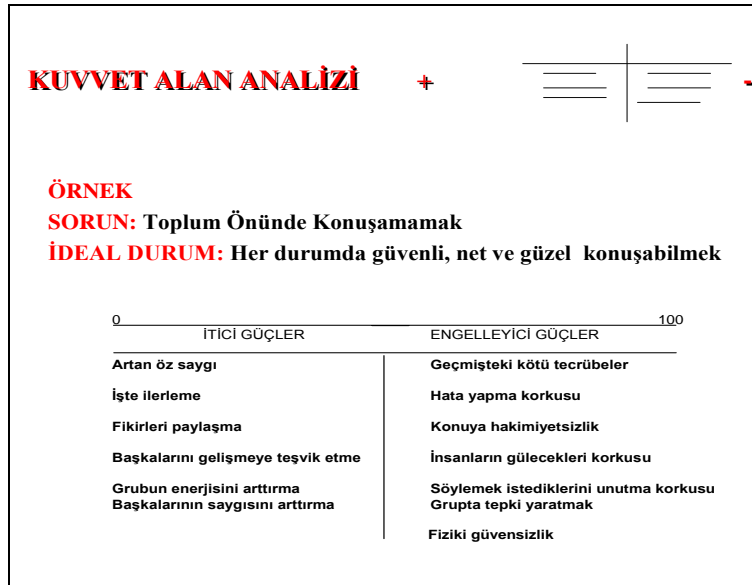
Takım üyeleri arasında görüş birliği sağlamak için kullanılan puanlama tekniğidir. Genellikle beyin fırtınasından sonra kullanılır. Ortaya çıkan fikirlere gruptakiler puan verir ve en çok puanı alan fikirler öne çıkar.

	Ahmet	Ali	Ayşe	Toplam
A	4	2	1	7
B	5	5	5	15
C	3	3	4	10
D	1	1	3	5
E	2	4	2	8

Şekil 3.5: 5 fikrin 4 kişi tarafından puanlanması

3.5.5. Kuvvet Alan Analizi

Bir sorunun çözümünü destekleyen ve engelleyen güçlerin ortaya çıkartılarak pozitif etkenlerin güçlendirilmesi ve negatif etkenlerin yok edilmesi veya zayıflatılması için kullanılan tekniktir.



Şekil 3.6: Kuvvet alan analizi

3.5.6. İlişki Diyagramı

Bir grup fikir arasında mantık ilişkileri kurarak sebeplerin ve sonuçların anlaşılmasını sağlayan tekniktir.

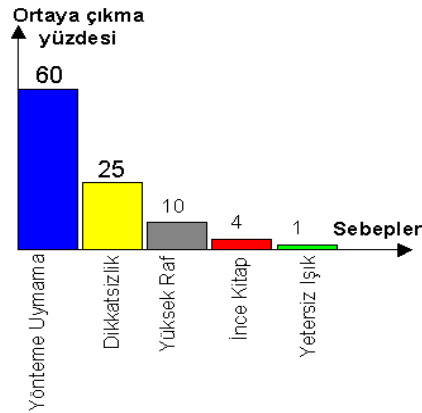
3.5.7. Pareto Analizi

Çalışma hayatında birçok sorunla karşılaşılır. Sorunların nedenleri genellikle Pareto prensibine uygundur. Pareto prensibine göre, sonuçların yüzde 80'i bir sorunun nedenlerinin yüzde 20'sine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır.

Pareto diyagramları büyük kayıplara neden olan küçük sorunların belirlenmesine olanak sağlar. Pareto analizinde olaylar sıklık, zaman ve önem sırasına göre grafik üzerinde sıralanır. Bu şekilde oluşturulan tablonun en belirgin özelliği, sıralamayı göstermesidir. Olayların sıklık sırasına göre sıralanması, hangi sorunun daha önce ele alınması gerektiği hususunda konu üzerinde çalışanlara yardımcı olur. Yüzde onluk bir öneme ve önceliğe sahip bir probleme zamanın yüzde sekseninin ayrılması doğru olmayacaktır. Sorunların önem ve öncelik sırasına göre çözülmesi daha akıllıca bir davranış olup pareto analizi bize bu imkânı verecektir. Hataların veya probleme neden olan etkenlerin karşılaşıma sıklığına bakılarak toplamdaki payı hesaplanır (yüzde olarak). Aşağıdaki örnekte olduğu gibi grafiğe dökülür.

Problem: Kitapların arandığında bulunamaması

Balık kılıçığı ile bulunan sebepler ortaya çıkma sıklığına göre yüzdelendirilerek grafiğe aktarılmıştır.



Şekil 3.8: Pareto analizinin sonuçları

Pareto analizinden sonra artık kütüphanedeki problemin en çok yönteme uyulmamasından kaynaklandığı belirlendi. Öyleyse çözümü burdan başlamak gerekmektedir.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını kullanarak belirlediğiniz bir problem durumunu çözüp ulaştığınız sonucu bir rapor hâline getirerek sınıfta sununuz.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Bir problem durumu belirleyiniz.	➤ Problem çözme yöntemi ve aşamaları hakkında bilgi edinebilirsiniz. ➤ Belirlediğiniz problem ile ilgili kaynak taraması, <i>İnternet</i> taraması, gözlem, görüşme ve anket yöntemlerini kullanabilirsiniz.
➤ Belirlediğiniz problemi sınırlandırarak tanımlayınız.	
➤ Probleminize ilişkin hipotezler oluşturunuz.	
➤ Problemin çözümüne yönelik bilgi toplayınız.	
➤ Hipotezlerinizi test ediniz.	
➤ En uygun hipotezi belirleyiniz.	
➤ Problem çözme yöntemi ile ulaştığınız sonucu rapor hâline getirip sınıfta paylaşınız.	

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Problem çözme yöntemi hangi aşamaya ile başlar?
A) Problemin tanımlanması
B) Hipotezlerin oluşturulması
C) En uygun hipotezin seçilmesi
D) Problemin fark edilmesi
E) Genel bir sonuca varılması
2. Aşağıdakilerden hangisi problem çözümlerinden kaynaklanan çözüm engellerinden biri değildir?
A) Fiziksel çevre
B) Algılama eksikliği
C) İfade edememe
D) Duygular
E) Zekâ
3. Aşağıda verilen bilgilerden hangisi beyin fırtınası tekniğinin kurallarından biri değildir?
A) Katılan her kişiye eşit söz hakkı verilir.
B) Zaman limiti oluşturulmamalıdır.
C) Konuşmacıya müdahale edilmemelidir.
D) Konuşmacılar eleştirilmemelidir.
E) Uygulama esnasında değerlendirme yapılmamalıdır.
4. Herhangi bir problemi doğuran ya da etkileyen sebep ve faktörleri belirlemek amacıyla kullanılan ve Japon Endüstri Standartları (JIS) kalite kontrol terminolojisine dâhil edilmiş problem çözme tekniği aşağıdakilerden hangisidir?
A) Ağaç Diyagramı
B) Beyin Fırtınası
C) Balık Kılçığı Diyagramı
D) Pareto Analizi
E) İlişki Diyagramı

5. Belirli bir hedefe ulaşmak amacıyla yapılması gereken işlerin bir haritasını çıkarmaya yarayan, neden ve nasıl sorularının haritasının çıkarıldığı teknik aşağıdakilerden hangisidir?
- A) İlişki diyagramı
 - B) Balık kılıcı
 - C) Nominal grup tekniği
 - D) Kuvvet alan analizi
 - E) Problem Ağacı

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-4

AMAÇ

Problemin çözümüne yönelik uygulanabilir, sürdürülebilir proje hazırlama ve uygulama sürecini (temel düzeyde) tasarlayabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Daha önce hazırlanmış projeleri inceleyiniz.
- Proje yapım aşamalarını araştırınız.
- Alanlarınızla ilgili ulusal düzeydeki projeleri inceleyiniz.

4. PROJE GELİŞTİRME

4.1. Proje Nedir?

Çevremize baktığımızda hayatımızda gerçekleştirdiğimiz işlerin bazılarının rutin, sürekli yapılan işler olduğunu görürüz. Bu işler farklı ortamlardaki farklı işler olabilir. Örneğin bir ev hanımı için sabah kalkıp kahvaltı hazırlamak, daha sonra evi temizlemek, akşam yemeğini hazırlamak rutin bir iştir. Aynı şekilde çalışan birisi için işyerine gittiğinde bilgisayarını açmak, o gün yapacağı işlere ilişkin dokümanları teslim almak, onları incelemek, bunları daha sonra bir başka çalışana teslim etmek rutin bir iştir. Herhangi biri bize bu işleri gerçekleştirirken ne yaptığımızı sorsa “Her zamanki işlerle uğraşıyorum.” diye cevap veririz. Bu işler, tekrarlanan, hep yapılan, değişmeyen işlerdir.

Oysa bazı işler “her zamanki işler” gibi değildir. Daha önce hiç komşunun çocuğuna bakmamış bir ev hanımı için komşunun çocuğuna bir defaya mahsus olarak bakmak, o ev hanımının her zamanki işlerinden farklıdır. Aynı şekilde bir işyerinde çalışan personel için o iş yerinde kullanılmak üzere hazırlanan bir bilgisayar programının yazılımında, işlerin nasıl yürüdüğünü bilgisayar programcısına anlatmak için bir haftalığına görev almak o personelin her zamanki işlerinden farklıdır. Bu işler, belli bir amaç için, işi yapan kişi tarafından daha önce hiç yapılmamış, bir defaya mahsus, belli sürede tamamlanması gereken sıradışı işlerdir.



Fotoğraf 4.1: Proje çalışma ekibi

Proje yeni bir iş için olabileceği gibi mevcut işleri geliştirmek için veya özel bir amaç için de hazırlanabilir. Bazen yeni bir iş için TÜBİTAK, KOSGEB, Kalkınma Ajansları vb. için de projeler hazırlanabilir.

Yukarıda verilenler gibi birçok örnek vermek mümkündür. Hayatımız boyunca gerçekleştirdiğimiz işleri iki çeşide ayırabiliriz: Süregelen işler ve proje işleridir. Proje, bir iş yapma ve sistemli çalışma türüdür. Proje için şu şekilde bir tanım yapılabilir:

“Proje, belirlenmiş bir amaç için, belirlenmiş bir zaman aralığında, belirlenmiş kaynaklar kullanılarak belirlenmiş görevlerin bir defalığına (geçici) yapıldığı bir iş türüdür.”

4.2. Projenin Planlanması

Projenin bütün yönlerini kapsayan ayrıntılı bir plan, projenin uygulanmasının temelidir. Planlamanın mükemmeliyeti ve yetersizliği, proje başarısını ve başarısızlığını doğrudan etkiler.

Planlama; icra sürecinin başlamasıyla son bulmaz, değişen hedefleri ve performansı sonuçlarla ilişkilendiren dinamik ve devamlı bir süreçtir. Uygulama sırasında meydana gelebilecek sapmalar, yeniden planlamayı ve güncelleştirmeyi gerekli kılabilir. Bu nedenle, proje planlaması proje icra edilirken de zaman zaman gözden geçirilmeli, ihtiyaca göre gerek duyulan değişiklikler yapılmalı ve güncellenmelidir.

İyi bir planlama sayesinde;

- Projenin bütünü hakkında açık fikir edinilebilir.
- Kaynakların ne zaman ve nasıl harcanması gerektiği bilinir.
- İşlerin birbirine bağlılığı, darboğazlar ve çözüm yollarının bulunması imkânı bulunur.
- Planlananlar ile gerçekleştirilenler arasında karşılaştırma yapma ve düzeltme fırsatı bulunur.

1	Amacın, hedeflerin, beklenen sonucun ve hedef kitlenin belirlenmesi	Projenin arka planı Belirlenen amaç ve hedefler Kuruluşun toplumsal anlayışı Kısa ve uzun vadede beklenen sonuçlar Projeden yarar sağlayacaklar Projenin çözeceği sorunlar
2	Projenin İçeriği	Ele alınacak tema ve ana konular Amaca ve hedeflere ulaşmada seçilen yöntemler Gerçekleştirilecek etkinlikler Projeyi sürdürmek için gerekli unsurlar
3	Projenin yeri / yerleri ve etkinliklerin zaman çizelgesi	Farklı etkinliklerin yerleri Projenin süresi Projenin başlangıç ve bitiş tarihleri Etkinliklerin her biri için takvim Projenin zaman çizelgesinin özeti
4	Kaynaklar	İnsan kaynakları Finansal kaynaklar Altyapı
5	Maliyet / gelir kaynakları	Projenin toplam bütçesi Etkinlikler ve masraf türlerine göre ayrıntılı bütçe Kuruluşun kendi katkısının oranı ve biçimi Potansiyel destekçiler ve gelir kaynakları
6	Uygulayıcı kuruluşun ve ortakların tanıtımı	Uygulayıcı kuruluş hakkında bilgiler Kapasite ve yapabilirlik analizi İşbirliği yapılan ortakların belirtilmesi Ortakların kapasite ve yapabilirliklerinin analizi
7	Proje ekibi ve yönetimi	Proje koordinatörü Proje ekibinin iletişim yöntemleri Dış çevrelerle iletişim stratejisi ve buna ilişkin uygulamalar
8	İzleme, değerlendirme ve takip	Projeye ilişkin başarı ölçütleri İzleme ve değerlendirmenin yöntem ve zamanlaması Daha sonraki planlar ve takip

Tablo 4.1: Planlamanın her adımında dikkate alınması gerekenler

4.3. Proje Süreci

Süreç, devam eden faaliyetler dizisi olarak tanımlanabilir. Projenin özellikleri incelendiğinde projenin başı ve sonu olan bir süreç olduğu görülür. Bir proje kendi özel amaçları olan ayrı ayrı süreçler boyunca ilerler.

Ne amaçla hazırlırsa hazırlansın bütün projeler birbirini takip eden ve her biri ayrı bir süreç olan beş adımdan oluşur:

- Başlatma süreci
- Planlama süreci
- Yürütme (icra) süreci
- İzleme ve kontrol süreci
- Sonlandırma süreci

4.3.1. Başlatma Süreci

Proje süreci, proje kararının verilmesini takiben başlatma süreci ile başlar. Başlatma gerçekleşmezse proje hayata geçemez. Başlatma süreci, proje sahiplerinin başlatma kararını vermesi ile gerçekleşir. Bu süreç sonunda ya projenin hayata geçirilmeye değer olduğu düşünülüp başlatma kararı verilir ve projenin diğer sürecine geçilir ya da projenin beklentileri karşılamaktan uzak olduğuna karar verilerek olası büyük kayıpları önlemek üzere projeye başlanmaz, süreç durdurulur.

4.3.2. Planlama Süreci

Planlama süreci, proje sürecinin belki de en önemli sürecidir. Bu süreç sonucunda projeye ilgili herkese neyin nasıl yapılacağına söylenmiş olur. Projenin bu sürecinde üretilen dokümanlar projenin diğer süreçlerinde faaliyetlerin yerine getirilmesi ve projenin ilerleyişinin izlenmesinde kullanılır.

4.3.3. Yürütme Süreci

Yürütme süreci; proje işlerinin üretildiği, bir başka ifade ile planın eyleme dönüştüğü süreçtir. Proje kaynaklarının ve bütçenin çoğu bu süreçte kullanılır.

4.3.4 İzleme ve Kontrol Süreci

İzleme ve kontrol süreci projenin uygulanması esnasında elde edilen sonuçların önceden belirlenen ölçütlere uygun olup olmadığının tespit edildiği süreçtir. Eğer sonuçlarla önceden belirlenen ölçütler arasında olumsuz yönde fark varsa düzeltici eylemler yapılarak projenin planlandığı şekilde yürütmesi sağlanır. Bu durum aynı zamanda “Planlama” ve “Yürütme” süreçlerinin tekrar gözden geçirilmesini gerektirir. Özetle, bu süreç, proje planı

ve yürütülmesinin sürekli izlenerek önceden belirlenmiş ölçütlerden sapmalar olduğunda düzeltici müdahalelerin yapıldığı bir süreçtir.

4.3.5. Sonlandırma Süreci

Sonlandırma süreci proje sürecinin pek fazla dikkate alınmayan son sürecidir. Bu süreçte projenin sonlandırılmasına ilişkin prosedürler yerine getirilir ve projenin bittiği tüm taraflara resmen ilan edilir.

Proje başarılı olduğunda veya başarısız olduğunda bu süreçte yapılması gereken bazı işlemler genellikle ihmal edilir. Bu süreç iyi değerlendirildiğinde, proje ile ilgili taraflar gelecekteki proje çalışmalarında kullanabileceği çok değerli bilgi ve tecrübeler elde etmiş olur.

4.4. Projenin Yazılması

4.4.1. Kapak Sayfası

Proje teklifleri 3-4 sayfadan uzunsa bir kapak sayfası gerekir. Bu sayfada projenin başlığı, yürütücü kuruluşun adı, projenin hazırlandığı yer ve tarih, teklifin sunulacağı destekçi kuruluşun adı yer alır.

4.4.2. İçindekiler Sayfası

Proje önerisi 10 sayfadan daha uzun ise, önerinin başına ya da sonuna içindekiler sayfası konulması yararlı olur. Böylece okurlar, metnin içinde ilgilendikleri bölümleri kolaylıkla bulabilirler. Burada, bölüm başlıkları ile bu bölümlerin başladığı sayfa numaraları yer almalıdır.

4.4.3. Özet

Birçok kişi, proje önerisinin tümünü okuyacak zaman bulamayabilir. Dolayısıyla proje önerisinin bir özetinin verilmesi yararlı olur. Bu özette şunlar yer almalıdır:

- Sorunun ortaya konması,
- Proje hedefleri,
- Uygulamada rol alacak kuruluşlar,
- Belli başlı proje etkinlikleri,
- Toplam proje bütçesi.

Bu özet, proje önerisinin metni bütün bölümleriyle tamamlandıktan sonra çıkarılmalıdır. Küçük projelerde özet ön satırı geçmeyebilir.

4.4.4. Koşullar

Projenin bu bölümü, projenin şekillendiği sosyal, ekonomik, siyasi ve kültürel koşullara ve çerçeveye yer verir. Bu bölümde, proje planlama evresinde gerçekleştirilen araştırmadan elde edilen ya da başka kaynaklardan derlenen veriler yer almalıdır. Yazan kişi, bu başlığın uzunluğu ile proje önerisinin tamamının uzunluğu arasında bir denge gözetmelidir. Gerekli veriler fazla yer tutacaksa bunlar ek olarak verilmelidir.

4.4.5. Proje Gerekçesi

Proje bir mantığa dayanmalıdır. Öneminden dolayı, gerekçe bölümü genellikle dört alt başlıkta verilir.

➤ Sorunun ortaya konması

Bu bölüm, projenin gerekliliğini ortaya koymak üzere, projenin çözmeye çalışacağı sorunu anlatır. Bunun yanında proje önerisi, belirli bir konunun bir topluluk ya da toplumun tümü için niçin sorun oluşturduğunu anlatmalıdır. Başka bir deyişle, hedef kitlenin hangi olumsuz sonuçlara maruz kaldığı açıklanır. Ayrıca hedef kitlenin, söz edilen sorunun doğrudan sonucu olarak ortaya çıkan ihtiyaçlarına da burada yer verilmelidir.

➤ Öncelikli ihtiyaçlar

Hedef kitlenin, ortadaki sorunun doğrudan yola açtığı olumsuz sonuçlar nedeniyle ortaya çıkan ihtiyaçları, öncelik sırasına konulmalıdır. Bu sıralamada hangi ölçütlerin kullanıldığı da belirtilmelidir. Örneğin sorun "altyapı yetersizliği" olarak belirlenmişse bu sorunla ilgili ihtiyaçlar listesi şöyle olabilir:

- Kullanılan suyun niceliğini ve kalitesinin artırılması,
- Yolların iyileştirilmesi,
- Katı atık toplanmasında iyileştirmeler.

Bu üç ihtiyaç, topluluk açısından taşıdığı öneme göre daha sonra öncelik sırasına tabi tutulacak ve neden böyle yapıldığı (Örneğin; halkoylamasına başvurulması, yapılması gereken çalışmaların maliyeti vb.) açıklanacaktır.

➤ Önerilen yaklaşım

Proje önerisi, sorunu çözmek için seçilen stratejiyi ve bu stratejinin iyileşmesi tam olarak nasıl sağlayacağını anlatmalıdır.

Daha önceki örnekte su temininde iyileşme olarak tanımlanan ihtiyaca yönelik yaklaşımı anlatmanın bir yolu "topluluğa su temini sağlayacak temel tesislerin kurulmasına yönelik girişim" olabilir'e bu ifadeye önerilen çözümle ilgili kimi özellikler eklenebilir.

Bir kuruluşun başarılı biçimde tanıtımı için ipuçları şunlardır:

- Başka herhangi bir kuruluşa saldırı biçiminde yorumlanabilecek bir dili asla kullanmayınız.
- Öneriyi hazırlamadan önce kuruluşunuzun güçlü yanlarını değerlendirin ve bunları ön plana çıkarınız.

- Planlama sürecinizin katılımcı olduğunu ve hedef kitlenin görüşlerini de dikkate aldığını vurgulayınız.
- Geçmişteki deneyimlerinizi (kuruluşun referansları anlamında) gösteren kısa bir belge hazırlayınız ve bunu proje önerisine ekleyiniz.

➤ Uygulayıcı kuruluş

Bu bölüm, kuruluşunuzun kapasitesine ve daha önceki projelerine atıfta bulunarak söz konusu projenin yapabilirliğini anlatabilir. Burada, söz konusu projeyi uygulama açısından en uygun kuruluşun neden sizin kuruluşunuz olduğunu, kuruluşunuzun yerel toplulukla ilişkisini, yapısını ve ne tür uzmanlıklara sahip olduğunu anlatınız. Eğer uygulamaya başka ortaklar da katılacaksa onlar hakkında da bilgi veriniz.

4.4.6. Projenin Amaçları

Ele alınacak ilk konu, hedeflerin isimlendirilmesidir. Burada, “proje amacı”, “projenin maksadı” gibi kavramlar kullanılabilir. Genellikle izlenen yol, ortaya genel bir amacın konması ve bunun birtakım hedeflere ayrıştırılmasıdır. Bu konu çözüldükten sonra, hedefler arasında hiyerarşi ve bu hiyerarşide kaç kademe olduğu ortaya konmalıdır. Aslında, bir kuruluşun işin bu yanını proje planlama evresinde halletmiş olması gerekir.

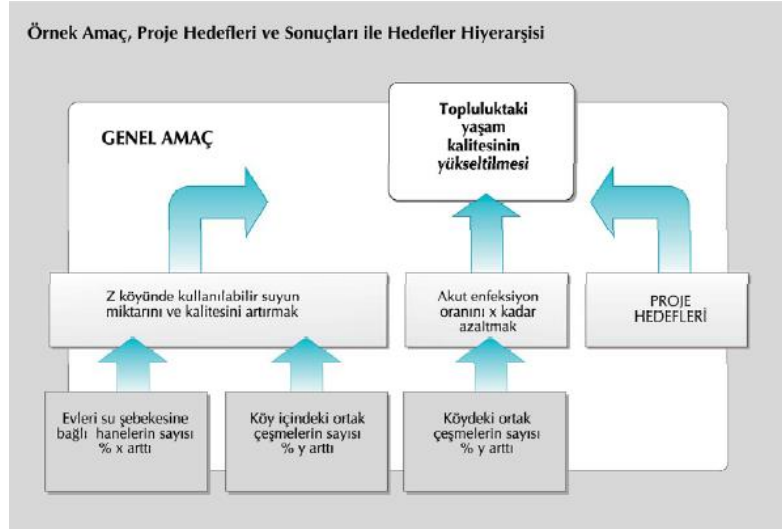
Burada belirtilmesi gereken, asıl sorunun ne olduğu ve projenin neden önem taşıdığı, daha açığı, hedef kitlenin uzun vadede elde edeceği yararların neler olacağıdır.

Projenin genel amacı olarak yazılabilecek örnekler;

- Çevreyle ilgili bilinç ve duyarlılığın geliştirilmesi,
- Topluluğun yaşam kalitesinin artırılması,
- Kırsal yörelerde kadınların sosyal açıdan güçlendirilmeleridir.

Proje amacının belirlenmesinde dikkat edilecek kurallar şunlardır:

- Her proje için tek bir genel amaç olmalıdır.
- Genel amaç kalkınma vizyonu ile ilişkilendirilmelidir.
- Genel amacın gerçekleştirilme derecesini ölçülebilir göstergeler kullanarak belirlemek güç, hatta olanaksızdır. Bununla birlikte, bunun değerinin ve vizyona katkısının anlatılması gerekir.



Şema 4.1: Proje hedef ve sonuçları hiyerarşisi

4.4.7. Hedef Kitle

Hedef kitleyi belirleyiniz ve bu grubun nasıl yarar sağlayacağını açıklayınız. Proje, hedef kitlenin, özellikle doğrudan yararlananlar / fayda sahipleri konumundaki kesimlerin büyüklüğü ve özellikleri hakkında ayrıntılı bilgiler vermelidir. Hedef kitle analizinde kullanılacak ölçütler etnik bileşim, cinsiyet, yaş vb. olabilir. Bu analizler ayrıntılı olarak verilecekse önerinin sonuna ek olarak konulabilir.

4.4.8. Proje Uygulaması

Uygulama planı, etkinlikleri ve kaynak tahsisini olabildiğince ayrıntılı biçimde anlatmalıdır. Proje etkinliklerini kimin, ne zaman ve nerede gerçekleştireceğinin doyurucu biçimde açıklanması son derece önemlidir.

4.4.9. Bütçe

Basitçe ifade edilirse bütçe, bir kuruluşun belirli bir dönemde beklenen geliri ile harcamalarının kalemlere göre dökümüdür.

Bütçe biçimleri ve finansal planlama işlemleri, özellikle kar amacı gütmeyen sektör söz konusu olduğunda büyük bir çeşitlilik gösterir. Bununla birlikte mali işlerden sorumlu kişilerin, kuruluşun bütçe ve rapor usul ve kurallarına, ayrıca yasal düzenlemelere titizlikle uymaları büyük önem taşır. Herhangi bir bütçede yer alan iki temel bileşen gelir ve giderlerdir.

Gelir, projenin desteklenmesi amacıyla kullanılan mali varlıkların ve aynı katkıların toplamıdır. Eğer finansman tek bir kaynaktan sağlanıyorsa bütçenin gelir kısmı gösterilmeyebilir. Bununla birlikte, birçok proje birden fazla kaynaktan destek alır. Bu durumda gelir kısmı, bu kaynaklardan her birinden gelen katkıyı göstermelidir.

Giderler, projenin uygulanması sırasında ortaya çıkması beklenen bütün masraflardan oluşur. Kullanılan hesaplama ve sınıflama ölçütlerinden bağımsız olarak proje maliyeti, proje önerisinde yer alan etkinlikleri makul biçimde yansıtmalıdır.

Proje Tahmini Bütçesi

	<i>Bütçe Kalemleri</i>	<i>Beklenen Dış Mali Destekler (TL.)</i>	<i>Proje Sunan Kurumun Katkısı (TL.)</i>	<i>Toplam (TL.)</i>
1.	<i>Proje elemanları</i>	4,800		4,800
2.	<i>Danışman kişi ve kurumlar</i>	2,000		2,000
3.	<i>Saha çalışmaları</i>	2,850		2,850
4.	<i>Şehirlerarası seyahat</i>	1,800		1,800
5.	<i>Eğitim malzemeleri</i>	6,100		6,100
6.	<i>Eğitim ve toplantı</i>	3,275		3,275
7.	<i>Ekipman</i>	4,700	12,500	18,600
8.	<i>Ofis giderleri</i>	,700	,350	1,050
9.	<i>Proje tanıtımı ve kapasite geliştirme</i>	1,500		1,500
10.	<i>Beklenmeyen giderler</i>	,500		,500
11.	<i>Toplam</i>	28,225	12,850	41,075

Tablo 4.2: Proje bütçe örneği

4.4.10. Yönetim ve Personel

Projede görev alacak personel, bunlardan her birinin üstlendiği görev ve aralarındaki iletişim mekanizmaları hakkında kısaca bilgi verilmelidir.

Proje yönetiminin başarısı;

- İyi bir planlamaya,
- Proje yönetim süreçlerinin titizlikle uygulanmasına,
- Bu süreçleri uygulayacak beceriye sahip, uyumlu ve heyecanlı bir proje yöneticisi ve ekibine,
- Proje yönetimi yaklaşımına ve yeterli bir organizasyonel yapıya,

- Proje paydaşlarının taahhüt edilen işbirliğine sadık kalmasına,
- Projenin gerçek ihtiyaçlara cevap verip vermemesine,
- Projenin kurum içinde üst düzey yönetim kademesinde sahibinin olup olmadığına,
- doğrudan bağlıdır.

Proje yönetiminde belli başlı başarısızlık nedenleri şunlardır:

- Standart süreçlere dayanan bir proje yönetim metodolojisinin uygulanmıyışı,
- Mevcut durumun yetersiz analizi,
- Projenin hedef gruplarla ilgili olmaması ve bu nedenle benimsenmemesi,
- Proje sahibi kurumun/kuruluşun konuya ilgisinin zayıflığı,
- Üst yönetimin ilgi ve desteğinin olmaması,
- Yöneticilerin ortaya konmuş hedefleri paylaşmaması,
- Ortaya çıkacak ürün veya hizmetin gerçek anlamda müşterisinin olmaması,
- Teknik yöneticilerin sistem için gerekli iş nedenlerini algılayamaması.

4.4.11. Zaman

Zaman, bir proje için birincil kısıtlamadır. Projelerde proje bütçesinin ya da kapsamının ne olduğu bilinmeyebilir. Ancak bitiş tarihi mutlaka bilinmelidir.

Bir ürün / hizmet üreten ya da olayla sonuçlanan birçok proje için zaman, yönetilmesi gereken en önemli kısıtlamadır. Zamanın iyi yönetilememesi, kesinlikle proje maliyetini etkiler.

Proje taslağı örneği:

Proje adı: İyi ki Varsın
Proje tanıtımı: Öğrencilerimizin eğitim-öğretim ortamına katılımını artırmak ve dünyada tek olduklarının farkına varmalarını sağlayacak en önemli anlarından biri olan doğum günlerini hatırlatarak onlarla bu günü yaşamak ve yalnız olmadıklarının farkına vardırarak
1. Proje yöneticisi: Duygu ERKOL (Fen ve Teknoloji Öğretmeni) 2. Telefon ve mail adresi: 0 500 123 45 67 abcdefghij111@gmail.com 3. Projenin başlatılma gerekçeleri: Bu projenin başlatılmasının gereği: Öğrencilerimizin kendilerini okulun bir parçası olarak görmediklerini düşündüğümüzden ve onlara aidiyet duygusu ve sorumluluğunu kazandırmak 4. Projenin amacı Projemizin amacı, okulumuzda öğretmen ve öğrenci yakınlaşmasını en üst seviyeye çıkararak tüm öğrencilerimizin doğum günlerini hatırlamak ve bu günü hayatlarında anlamlı bir iz bırakacak bir duygu seline dönüştürmek 5. Projenin hedefleri: 1. Projemizin ana hedefi öğrencilerimizin tümünün doğum günlerini kutlamak 2. Aidiyet duygu ve sorumluluğunu geliştirmek 3. Bu sayede okulunu seven koruyan ve başarı için özveri ile çalışan bireyler yetiştirmek 6. Proje çıktıları ve başarı ölçütleri Projenin gerçekleştirilmesi durumunda elde edilecek çıktılar: 1. Öğrenciler okula sürekli devam edecekler (devamsızlık oranında düşüş) 2. Okul araç gereçlerinin daha uzun ömürlü hale gelmesi (tamir gören araç gereç sayısında düşüş-kullanılıp atılan malzeme oranında azalma) 3. Orta öğretime geçiş sınavlarındaki başarıda artış 4. Öğrencilerin aidiyet duygusunun gelişmesi sayesinde kendilerini ifade etme becerilerinde artış 5. Olumsuz öğrenci davranışlarında azalma 7. Projenin hedef kitlesi: Tüm öğrenciler 8. Projenin işleyişi: a. Okul yönetiminden öğrencilerin doğum tarihlerini gösterir listenin temini b. Listelerin sınıf öğretmenlerine verilmesi c. Velilerin telefon veya mail adreslerinin tespit d. Doğum günü listelerinin sınıflarda ve okul duyuru panosunda ilanı e. Doğum günü kutlanacak öğrencilere kutlama programının hazırlanıp uygulanması f. Velilere telefon veya uyarı mesajı ile çocuklarının doğum günü olduğunu hatırlatıp tebrik etmek 9. Tahmini zaman: Projenin Başlangıç Tarihi 11.02.2013 Bitiş Tarihi 01.06.2014 10. Tahmini maliyet: Düzenlenecek kutlamalar için hediye alımları için okul aile birliğinin desteği ile yaklaşık 1000 TL

11. İş birliği yapılacak kurum ve kuruluşlar: 1.Okul aile birliği 2.Hayırisever vatandaşlar 3.İlçe esnafları

12. Kaynaklar: 1. İç kaynaklar: Okul aile birliği ve öğrenci velileri

2. Dış kaynaklar: Köyümüzün varlıklı aileleri ve dış ülkelerde yaşayan insanlarımızdan elde edilecek gelir

13. Riskler: 1. Projenin hedeflenen zaman içerisinde bitmesi sürecinde projeyi uygulayan öğretmenin tayinin çıkması

2. Kaynak bulmada yaşanacak olumsuzluklar

3. Yaz tatillerine gelen doğum günlerinde kutlamaların aksaması

YENİLİKÇİ VE ÖZGÜN YÖNLERİ

Bu proje; öğrenci ve velilerin okulu benimsemeleri ve dünyada tek ve özel olduklarının bilincine varmalarını sağlayacak İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün uyguladığı "Her Çocuk Özeldir" projesine taban oluşturacak özgün bir projedir.

4.5. Uygulama, Kontrol ve İzleme

Bu aşamada önceden belirlenen performans kriterlerine göre projenin uygulaması ve kontrolü yapılacaktır.

Hedef kitlenin, yalnızca planlama aşamasında değil, aynı zamanda uygulama aşamasında da söz sahibi olması ve aktif rol alması gerekir. Bu nedenle uygulama süresince ihtiyaç duyulduğun zaman zaman hedef kitle ile ilgili araştırma ve analizler yapılmalıdır.

Proje hedeflerinden sapmalarla karşılaşıldığında, düzeltici faaliyetlerin planlanması gerekebilir.

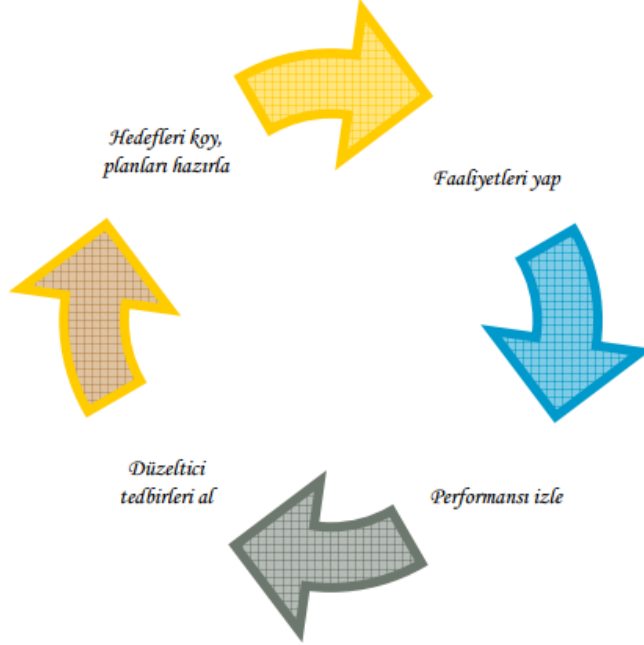
4.5.1. Kontrol Sistemi Kurulması

Proje yönetiminde iyi bir proje kontrol sistemi kurulması, son derece önemlidir.

Bunun gerçekleştirilmesi;

- Performans/ilerlemeyi objektif bir şekilde değerlendirir.
- Planları ve geri bildirim yapılandırarak gerektiği şekilde ayrıntılı analizler sağlar.
- Eğilimleri erken teşhis ederek, düzeltici tedbirlerin alınmasını sağlar.
- Performans göstergelerini kullanarak işin nihaî tamamlanmasındaki maliyetler ve zaman cetvelleri konusunda tahminler yapar.
- Verileri güvenilir, çabuk ve düzenli bir şekilde işler ve bu bilgilerin proje takımından kullanıcılara çabuk ve sağlıklı bir şekilde geri bildirilmesini sağlar.
- En alt seviyeden başlayarak, sistemin her yerinde sorumluluk duygusu oluşturur.

Örnek Bir Kontrol Döngüsü



Şema 4.2: Kontrol döngüsü

4.5.2. İzleme

İzleme; proje yürütme sürecinde, hedeflenen sonuçlara ulaşılma derecesinin göstergelerle değerlendirilmesi işlemidir.

Bu aşamada, projenin devam edip etmeyeceğine, nelerin gözden geçirileceğine veya ek önlemler alınıp alınmayacağına karar verilir.

Örnek Proje İzleme Formu

	Değerlendirme			
	1	2	3	4
<p>1. Fayda Sağlayan Gruplar</p> <ul style="list-style-type: none"> Fayda sağlayan grupların ihtiyaçlarına ne oranda cevap verildi? Proje amacı hangi düzeyde başarıldı? 				
<p>2. Projeler Yürütme</p> <ul style="list-style-type: none"> Proje zamanına uyum Sözleşme ve ödemelerde çabukluk 				
<p>3. Sürdürülebilirlik</p> <ul style="list-style-type: none"> Devlet politikasının uyumlu hale getirilmesi için alınan önlemler Kurumsal kapasitenin derecesi Çevre koruma Etik değerlere uygunluk Uygun teknolojilerin kullanımı Sosyokültürel faktörler-kadınların katılımı 				
<p>4. Finansal Sürdürülebilirlik</p> <ul style="list-style-type: none"> Fayda sağlayan gruplarla yapılan anlaşmalara uyum Fon kaynağı sağlayan kurum ve diğer yürütücü kurumlarla yapılan anlaşmalara uyum Mevcut finansal varsayımların geçerliliği 				
<p>5. İzleme ve Değerlendirme</p> <ul style="list-style-type: none"> İzleme ve değerlendirme planlarıyla uyum Proje çıktılarıyla ilgili göstergelerin kayıt edilmesi 				
<p>6. Var olan problemler ve alınması gereken önlemler, çözümler</p> <p>Proje Performansının Genel Değerlendirmesi</p>				

Tablo 4.3: Proje izleme formu

4.6. Değerlendirme

Değerlendirme, yapılan plan çerçevesinde projenin fiziksel olarak hayata geçirilmesi, kalite, maliyet, süre ve amaçlar açısından çıktılarının değerlendirilmesi aşamasıdır. Değerlendirme, projenin belirli aşamalarında yapılır.

4.6.1. Değerlendirme Toplantıları

Proje seyrini gözden geçirmek ve proje hedeflerinin gözardı edilmemesini sağlayacak önlemler almak amacıyla değerlendirme toplantıları yapılır. Bu toplantılarda;

- Proje ile ilgili tüm kilit personel bir araya gelir.
- Proje geniş bir bakış açısı ile ele alınır.
- Projede değişiklik yapılması ya da yaptırımlar uygulanması yönünde kararlar alınır.
- Toplantı özetleri, alınan kararlar, sorunlar, çözüm önerilerinin bulunduğu toplantı tutanakları tanzim edilir. Bu tutanaklar, proje yönetiminde bir bakıma başvuru kaynağı olur.

4.6.2. Raporlama

Projeyi değerlendirmek amacıyla kullanılan metotlardan biri de raporlamadır. Raporlama, proje sürecinin her aşamasını kayda geçirmek ve belgelendirmektir. Proje yönetimi / uygulayıcı organları; uygulamayı desteklemek için finansal kaynak sağlayan taraflara, projenin sorumlusu olan makamlara, gerektiğinde denetim / teftiş birimlerine verilmek üzere, fiziksel ve finansal ilerlemeyle ilgili raporlar vermelidir. Raporlarda öncelikle planlanmış olana karşılık gerçekleşmiş olan ilerleme değerlendirilmeli (performans) ve bilgiler az ve öz bir şekilde sunulmalıdır.

Raporlama;

- Temel bir yönetim aracı işlevi görür.
- Uygulamanın izlenmesine ve denetlenmesine yardımcı olur.
- Proje geliştirilirken önceden öngörülmesi mümkün olmayan şartların ortaya çıkıp çıkmadığının belirlenmesini sağlar.

4.7. Projenin Bitirilmesi

Projeler;

- Amaçlarına ulaşıldığında ve başarılı olarak tamamlandığında,
- Durdurulması gerektiğinde,
- Amaçlarına ulaşamadığı ve başarısız olduğunda sona erdirilir.

Kullanıcı kabulünden sonraki adım, projenin resmen bitirilmesidir. Bu amaçla, resmi bitirme belgesi olacak “Proje Bitirme Raporu”nun hazırlanması gerekir. Bu rapor, proje dosyasının son belgesidir. Taraflarca imzalanır ve onaylanır.

4.7.1. Projenin Nihâî Değerlendirmesi

Bu aşamada;

- Proje sonucunda elde edilen sonuçların değerlendirilmesi yapılır.
- Geriye dönülerek, yapılanlar gözden geerilir ve bir sonraki proje için tecrübeler tespit edilir.
- Proje sonuçları ilgili birimlerle yorumlanır ve gerek duyulması hâlinde kamuoyuna açıklanır.
- Planlanan proje çıktılarının elde edilip edilemediği, elde edilememiş ise nedenleri ve sonuçları, yeni projelerin belirlenmesinde ve geliştirilmesinde bu projeden nasıl ders alınabileceği değerlendirilir.
- Proje çıktılarından en verimli biçimde yararlanmayı sağlayıcı ve müteakip projelerde ortaya çıkacak sorunlara ilişkin önlemler tespit edilir.

UYGULAMA FAALİYETİ

Günlük hayatınızda karşılaştığınız ve mevcut yeterliliklerinizle çözebileceğiniz bir problem belirleyiniz. Bu problemin çözümüne yönelik bir proje taslağı hazırlayıp ön uygulamasını yapınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Problem durumunuzu belirlemek için gözlem yapınız.	➤ Günlük hayatınızda sıklıkla karşılaştığınız bir sorunu tespit etmek için bir not defteri edinebilirsiniz.
➤ Bulduğunuz problemi çözecek proje konusuna karar veriniz.	➤ Bulduğunuz problemi çözmeye yönelik bir internet araştırması yapabilirsiniz.
➤ Projeniz için kaynak gerekli olursa bir kaynak belirleyiniz.	➤ Sorununuzu çözmek için kaynak gerekli olursa bir fon kaynağı arayabilirsiniz.
➤ Projenizin bir taslağını hazırlayınız.	➤ Projenizin bir taslağını ve metnini hazırlamak için bir kâğıt, kalem kullanabilirsiniz.
➤ Projenizin metnini yazınız.	➤ <i>İnternette</i> n daha önceden hazırlanmış olan projeleri inceleyerek projenizin uygulama faaliyetlerini hazırlayabilirsiniz.
➤ Projenizin uygulama faaliyetlerini hazırlayınız.	➤ Projenizin bütçesi için gerekli olabilecek harcamalarınızı listeleyebilirsiniz.
➤ Projenizin bütçesini hazırlayınız.	➤ Projenizde eşlik edecek ekibi belirlemek için iş tanımlarını yapabilirsiniz.
➤ Projenizin ekibini belirleyip, görev dağılımını yapınız.	➤ Projenizi sınıf ortamında arkadaşlarınızla ve öğretmeninizle paylaşarak yorumlarını dinleyebilirsiniz.
➤ Projenin uygulanabilirliğini ve sürdürülebilirliğini değerlendiriniz.	
➤ Projenizi sunarak, raporunuzu hazırlayınız.	

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi ‘proje işlerinin üretildiği, bir başka ifade ile planın eyleme dönüştüğü süreçtir’ ifadesinin karşılığıdır?
A) Yürütme süreci
B) Sonlandırma süreci
C) İzleme ve kontrol süreci
D) Başlatma süreci
E) Sonlandırma süreci
2. Aşağıdakilerden hangisi iyi bir planlama sayesinde kazanılır?
A) Projenin bütünü hakkında açık fikir edinilebilir.
B) Kaynakların ne zaman ve nasıl harcanması gerektiği bilinir.
C) İşlerin birbirine bağlılığı, darboğazlar ve çözüm yollarının bulunması imkânı bulunur.
D) Planlananlar ile gerçekleştirilenler arasında karşılaştırma yapma ve düzeltme fırsatı bulunur.
E) Projenin izleme süreci değerlendirilir.
3. Planlamanın her adımında dikkate alınması gerekenler arasında proje ekibi ve yönetiminde bulunması gereken özelliklerden değildir?
A) Proje koordinatörü
B) Proje ekibinin iletişim yöntemleri
C) Dış çevrelerle iletişim stratejisi ve buna ilişkin uygulamalar
D) Ortakların kapasite ve yapabilirliklerinin analizi
E) Proje sonlandırma analizi
4. Projenin yazılması aşamasında bölümler arasında aşağıdakilerden hangisi yer almaz?
A) Kapak sayfası
B) İçindekiler sayfası
C) Ön söz
D) Özet
E) Koşullar
5. Projenin yazılması aşamasında çzette aşağıdakilerden hangisi yer almaz?
A) Sorunun ortaya konması,
B) Proje hedefleri,
C) Kapak sayfası
D) Belli başlı proje etkinlikleri
E) Toplam proje bütçesi

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise “Modül Değerlendirme”ye geçiniz.

MODÜL DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

- Yaşanılanları, öğrenilenleri ve algılananları, geçmişve gelecekle ilişkisini, bilinçli olarak zihinde saklama gücü olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?
A) Muhakeme
B) Düşünme
C) Algılama
D) Yetenek
E) Bellek
- Aşağıdaki sorulardan hangisi kendini geliştirme çabasıiçinde olan birisi için gereksizdir?
A) Ne yapmalı?
B) Neyi değiştirmeli?
C) Neye ulaşmalı?
D) Çabalamak neye yarar?
E) Hedef belirlemelidir.
- Aşağıdakilerden hangisi performansı geliştirmenin içinde yer almaz?
A)Zamanı verimli kullanma
B)Stresle başa çıkma
C)Motivasyon
D)Meslek seçimi
E)İşe uyum
- İşe alıştırma süresi yapılan işin niteliği, pozisyon ve deneyime göre bağlı arasında değişebilmektedir?
A) 3 ay ila 1 yıl
B) 3 gün ile 1 ay
C) 1 hafta kadar
D) 1- 3 hafta
E) İşe uyum sağladığı zaman sona erer.
- Kurumların en önemli yatırım olarak değerlendirmeleri gereken şey nedir?
A) Ekip çalışması
B) İşe uyum
C) Stresle başa çıkma
D) Eğitim
E) Motivasyon

6. Problem çözmeye ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi söylenemez?
- A) Problem çözümlenirken ilk aşaması bilgi problemi hissetmektir.
B) Problem çözümlenirken grup çalışması yapmak faydalıdır.
C) Her problem büyük ya da küçük olmasına bakılmaksızın çözümlenmelidir.
D) Problem çözümünden bahsetmek için en az uygulanabilir iki alternatif olması gerekir.
E) Problem çözümünde kaynak taraması yapılabilir.
7. Problemi tanımlamaya çalışırken sorduğumuz “ne zaman” sorusu aşağıdakilerden hangisine yanıt bulmak içindir?
- A) Problemi ne zaman çözeceğiz.
B) Problem ilk ne zaman ortaya çıktı ve yoğunlaştı.
C) Toplantı ne zaman?
D) Ne zaman çözüm yoluna karar vereceğiz?
E) Ne zaman sonuçlandıracağız?
8. Bir grup fikir arasında mantık ilişkileri kurarak, sebeplerin ve sonuçların anlaşılmasını sağlayan teknik aşağıdakilerden hangisidir?
- A) İlişki Diyagramı
B) Kuvvet Alan Analizi
C) Çoklu Oylama
D) Beyin Fırtınası
E) Pareto Analizi
9. Aşağıdakilerden hangisi balık kılçığı yöntemi için söylenemez?
- A) Problemin nedenlerini ortaya koyar.
B) Alt nedenler belirtilir.
C) Problem en sağa yazılır.
D) Problemin çözümünü gösterir.
E) Kılçıklar alt kılçıklara ayrılabilir.
10. Aşağıdakilerden hangisi, gerekliliğini ortaya koymak üzere, projenin çözmeye çalışacağı sorunu anlatan bölümdür?
- A) Sorunun ortaya konması
B) Öncelikli ihtiyaçlar
C) Önerilen yaklaşım
D) Uygulayıcı kuruluş
E) Güvenlik işlemleri

11. Aşağıdakilerden hangisi, etkinlikleri ve kaynak tahsisini olabildiğince ayrıntılı biçimde anlatan bölümdür?
A) Hedef Kitle
B) Bütçe
C) Projenin Amaçları
D) Proje Uygulaması
E) Önerilen Yaklaşım
12. Aşağıdakilerden hangisinde, önceden belirlenen performans kriterlerine göre projenin uygulaması ve kontrolü yapılır?
A) Projenin Yazılması
B) Uygulama, kontrol ve izleme
C) Sonlandırma Süreci
D) Başlatma Süreci
E) Yürütme süreci

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

13. () Beyin fırtınası yapılırken saçma fikirler öne sürenlere 2. kez söz verilmez.
14. () Beyin fırtınasında kişi sayısının 20 ile 40 arasında olmalıdır.

Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan yerlere doğru sözcükleri yazınız.

15. Takım üyeleri arasında görüş birliği sağlamak için kullanılan puanlama tekniği dır. Ortaya çıkan fikirlere gruptakiler puan verir ve en çok puanı alan fikirler öne çıkar.

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki modüle geçmek için öğretmeninize başvurunuz.

CEVAP ANAHTARLARI

ÖĞRENME FAALİYETİ-1'İN CEVAP ANAHTARI

1	B
2	C
3	C
4	D
5	A
6	E

ÖĞRENME FAALİYETİ-2'NİN CEVAP ANAHTARI

1	A
2	D
3	A
4	C
5	A

ÖĞRENME FAALİYETİ-3'ÜN CEVAP ANAHTARI

1	D
2	A
3	B
4	C
5	E

ÖĞRENME FAALİYETİ-4'ÜN CEVAP ANAHTARI

1	A
2	E
3	D
4	C
5	C

MODÜL DEĞERLENDİRME'NİN CEVAP ANAHTARI

1	E
2	D
3	D
4	B
5	D
6	C
7	B
8	A
9	D
10	A
11	D
12	B
13	Yanlış
14	Doğru
15	NOMİNAL GRUP TEKNİĞİ

KAYNAKÇA

- AÇIKALIN Aytaç, Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Personel Yönetimi, PEGEM Yayınları, Ankara, 1994.
- ADIGÜZEL, Orhan, TANRIVERDİ, Haluk, SÖNMEZ ÖZKAN Döndü, Mesleki Profesyonellik ve Bir Meslek Mensupları Olarak Hemşireler Örneği, Journal of Administrative Sciences, Yönetim Bilimleri Dergisi (9: 2) 2011.
- COVEY, S.R, Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı (Çev: Gönül Suveren, Osman Deniztekin), Varlık Yayınları, İstanbul, 1999.
- ÇAKMAK Melek, Yönetimde Problem Çözme Teknikleri, Nobel Yayın Dağıtım, s. 109-125, Ankara, 2003.
- İÇÖZ, Aykut, **Çalışan ve Yönetici İçin İş Hayatı Oyun Kuralları**, Cinius yayınları, İstanbul, 2010.
- İRMEK M. Kemal, Yönetmeyi Başarmak, Arıkan Basım Yay. Dağıtım, İstanbul, 2005.
- KABADAYI R., "Problem Çözme Süreci, Gereği ve Eğitimdeki Boyutları", Öğretmen Dünyası, Sayı 146, Nuve Matbaası, 1992.
- KNEELAND Steve, Problem Çözme, Gazi Kitabevi, Ankara, 2001.
- QUANTİN Dela Bedoyere, Sorun Çözme Teknikleri, Rota Yayınları, İstanbul, 1997
- RAWLİNSON S.G, Yaratıcı Düşünme ve Beyin Fırtınası (Çev: Osman Değirmen), Rota Yayınları, İstanbul, 1995.
- WEISS Donald H, Problem Çözümünde Yaratıcılık, Rota, İstanbul, 1993.
- www.trakya.edu.tr
- www.yayim.meb.gov.tr
- http://mesbil.meb.gov.tr/mesleki_rehberlik/ogrenciler/meslek_secimini_etkileyen_faktorler.pdf (11.11.2013)
- <http://eprints.sdu.edu.tr/112/1/TS00278.pdf> (11.11.2013)
- tef.selcuk.edu.tr/salan/sunbul/g/g1.doc (11.11.2013)
- <http://www.bakimliyiz.com/genel-kultur-paylasimlariniz/71000-iletisim-nedir-etkili-iletisim-yollari-nelerdir.html> (12.11.2013)
- <http://kariyerplanlama.gazi.edu.tr/posts/view/title/kariyer-planlama-sureci-nedir%3F-68029> (12.11.2013)
- <http://lib.baskent.edu.tr/tezbaskent1/00258.pdf> (12.11.2013)
- http://www.rec.org.tr/dyn_files/22/1426-01-projeoneri.pdf (12.11.2013)
- <http://eogrenme.anadolu.edu.tr/eKitap/ISY201U.pdf> (12.11.2013)
- <http://bmo.org.tr/2013/03/27/nisan-ayi-egitimleri-proje-yonetimine-giris/> (12.11.2013)