**T.C.**
**Marmara Üniversitesi**
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü**
**Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı**
**Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı**

# AVRUPA BİRLİĞİ PROJELERİNİN OKUL YENİLEŞME İKLİMİNE KATKISINA İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

**Gülnur ÇAT**

**(Yüksek Lisans Tezi)**

**İstanbul- 2022**

**T.C.**
**Marmara Üniversitesi**
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü**
**Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı**
**Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı**

# AVRUPA BİRLİĞİ PROJELERİNİN OKUL YENİLEŞME İKLİMİNE KATKISINA İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

**Gülnur ÇAT**

**(Yüksek Lisans Tezi)**

**Danışman**

**Doç. Dr. A. Faruk LEVENT**

**İstanbul- 2022**

**Tüm kullanım hakları**

**M.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü'ne aittir.**

**© 2022**

# ONAY

Gülnur ÇAT tarafından hazırlanan "*Avrupa Birliği Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Katkısına İlişkin Öğretmen Görüşleri"* konulu bu çalışma, 20/10/2022 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda aşağıdaki jüri üyeleri tarafından başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

| | **Adı Soyadı** | **İmza** |
|---|---|---|
| **TEZ DANIŞMANI:** | **Doç. Dr. A. Faruk LEVENT** | |
| **JURİ ÜYESİ:** | **Prof. Dr. Münevver ÇETİN** | |
| **JURİ ÜYESİ:** | **Dr. Öğr. Üyesi Tuba AKPOLAT** | |

# BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım **"***Avrupa Birliği Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Katkısına İlişkin Öğretmen Görüşleri***"** adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

13.10.2022

İmza

Gülnur ÇAT

# ÖZGEÇMİŞ

**Eğitim Öğretim**

1988- 1999 İlkokul, ortaokul ve lise Sakarya İli, Karasu İlçesi

2006-Dicle Üniversitesi Eğitim Fakültesi İngilizce Öğretmenliği Bölümü

2019- Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı'na giriş

**Akademik Çalışmalar**

Makale: Çat, G. (2021), Türkiye'de stratejik düşünce üzerine yapılan araştırmalara yönelik sistematik bir derleme A systematic review toward researches on the strategic thinking in Turkey, *TURAN Stratejik Araştırmalar Merkezi*,013(050), 323-345.

Kitap: Çat, G. ve Tonderski, A. (2018). Ore Book, Identification & Education of Gifted Kids İstanbul: İmak. ISBN No: 978-605-68919-0-8

**İş Deneyimi**

2006-2009 MEB Elazığ İsmet Paşa İlkokulu İngilizce Öğretmenliği

2009-2011 MEB İstanbul Sultanbeyli Zübeyde Hanım İlkokulu İngilizce Öğretmenliği

2011-2013 MEB İstanbul Pendik Fethi Gemuhluoğlu Ortaokulu İngilizce Öğretmeni

2013-2013 MEB İstanbul Sultanbeyli Anadolu İmam Hatip Lisesi İngilizce Öğretmeni

2013-2016 MEB İstanbul Tuzla Halil Türkkan Kız Anadolu İmam Hatip Lisesi İngilizce Öğretmeni

2016-2018 MEB İstanbul Tuzla İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Özel Büro

2018 MEB İstanbul Tuzla Halil Türkkan Kız Anadolu İmam Hatip Lisesi Müdür Yardımcılığı

2018 - 2021 MEB İstanbul Tuzla İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Özel Büro

2021 Halen Pendik Şule Yüksel Şenler Kız Anadolu İmam Hatip Lisesi Okul Müdürü olarak görev yapmaktadır.

**Yurt Dışı Deneyimler**

20.01.2015 Comparison of the View Towards Art In Christianity and Islam - (Faaliyet Türü: Eğitim - Onay Makamı: Valilik - Süre: 15 gün - Ülke: ALMANYA)

11.05.2016 TCA-Ulusötesi İşbirliği Faaliyeti-Going International-Europe at Your Reach Seminar/Conference - (Faaliyet Türü: Seminer - Onay Makamı: Valilik - Süre: 4 gün - Ülke: ESTONYA)

13.04.2017 Discovering Methods of the Gifted Students - (Faaliyet Türü: Eğitim - Onay Makamı: Valilik - Süre: 7 gün - Ülke: MAKEDONYA)

07.03.2017 Transnational Meeting - (Faaliyet Türü: Toplantı - Onay Makamı: Valilik - Süre: 5 gün - Ülke: POLONYA)

27.07.2017 Training Methods of Gifted and Talented Students - (Faaliyet Türü: Eğitim - Onay Makamı: Valilik - Süre: 7 gün - Ülke: ROMANYA)

14.02.2018 Methodologies, Methods And Policies on Early School Leaving - (Faaliyet Türü: Eğitim - Onay Makamı: Valilik - Süre: 7 gün - Ülke: BELÇİKA)

30.01.2020 Transnational Meeting about Think Global, Entrepreneur Local - (Faaliyet Türü: Toplantı - Onay Makamı: Valilik - Süre: 3 gün - Ülke: İTALYA)

# ÖNSÖZ

Avrupa Birliği'nin araştırma ve yenileşme için temel finansman araçları, birbirini takip eden çok yıllı mali çerçeve programlardır. AB projelerinin 34 ülkede yaygınlaşması ve büyümesinde; hareketlilik ve kredi transferi, Bologna süreci ve çalışma programlarının ve derecelerinin standardizasyonu önemli ölçüde etkili olmuştur. AB Projelerinin 51 farklı programı ve 7 ana teması bulunmaktadır. Bu temalarda dünyadaki yenilikçi güncel problemleri takip eden, dünyanın ihtiyacı olan yeniliklere yönelik teklif temalarıdır. Ülkemizin 2004 yılından itibaren katılım sağladığı Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları; okul eğitimi, yükseköğretim, mesleki eğitim, yetişkin eğitimi, gençlik ve spor alanlarında bireylere ve kurumlara hibe desteği sağlamaktadır. Sağlanan hibe destekleriyle; yararlanıcılar Avrupa'nın çeşitli ülkelerinde eğitim, öğretim, öğrenim, staj ve gönüllü çalışmalar yapma imkânı bulmaktadır. Bu projeler vasıtasıyla Avrupa genelinde yüksek sirkülasyonlu ulus ötesi hareketlilik ve işbirliği yararlanıcılara eğitimdeki yenilik ve gelişmelerden haberdar olma fırsatı sunar. Nüfuz ettiği hizmet alanı geniş olan eğitim sistemi de, her sistem gibi değişim ve yenileşmeye ihtiyaç duyar. Bu ihtiyacı karşılamak ya da yenileşme ihtiyacının farkında olabilmek için Avrupa'da temas edilen muadil kurumlarla fikir alışverişi, işbaşı gözlem, uluslararası hizmet içi eğitimler birer fırsattır. Avrupa Birliği projesinde yürütücü ya da katılımcı olarak görev alan öğretmenlerin, görüşlerinden AB Proje fırsatlarını okul yenileşme iklimine sağladığı katkı yönünden değerlendirmek önemlidir.

Bu araştırma ile AB projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına yönelik veriler elde edilerek, öğretmenler ve okul yenileşme iklimi için araştırmacılara kaynak teşkil etmesi ve bu alanda çalışan araştırmacılar için gerekli eğitim hazırlıkları yapılmasına yön verilmesi amaçlanmıştır.

Emeğin kıymetini bana verdiği emek ile kanıtlayan, hayatımın her döneminde olduğu gibi tezimi bitirmem konusunda da beni sürekli motive eden, rahmetli Annem Mefaret CAN'a ilim yolunda verdiği destek için müteşekkirim.

Araştırmanın tüm aşamalarında yardımını esirgemeyen, değerli vakitlerini ayıran, yönlendiren danışmanım Sayın Doç. Dr. Faruk LEVENT'e çok teşekkür ederim.

# ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimi katkısına ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesidir. Araştırma, nitel araştırma desenlerinden durum çalışmasıyla desenlenmiştir. Çalışma grubu için; AB Projesi yürüten ve projenin başından sonuna kadar okulda görev yapan 20 öğretmen amaçlı örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Öncelikle uzman görüşü ile araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile öğretmenlerin Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına ilişkin düşünceleri yüz yüze ve online görüşme ile kayıt altına alınmıştır. Daha sonra elde edilen veriler içerik analizine tabi tutularak kod ve temalar oluşturulmuştur.

Elde edilen bulgulara göre katılımcılar okul yenileşme iklimini; okulun yenileşme sürecine adaptasyon, yaratıcı düşünme ortamı, okulun proje ekosistemini deneyimlemesi ve paylaşılan işbirlikçi algı olarak tanımlamışlardır. Tüm katılımcıların yenileşmeye açık ve istekli duruş sergilediği, yenileşme ihtiyacının AB Projeleriyle karşılanabilir ve projeleri "tavsiye merkezi" olarak kabul ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. AB projeleriyle tanışma süreçlerini yeni bilgi, yeni uygulama yaratma dürtüsü ve kartopu etkisi olarak tanımlayan öğretmenlerin, AB Projelerinin yenilikçiliği teklif ettiği en yoğun alanı kişisel gelişim, en az alanı ise akademik gelişim olarak vurgulamaları dikkat çekicidir. Öğretmenlerin her kurumun yenileşme ihtiyacı içinde olduğu, yeniliği benimseyen vizyonlarıyla örgütsel performansa ve etkinliğe katkıda bulunmayı destekledikleri bulgusuna ulaşılmıştır. AB projelerinin öğretmenlere sürekli kendilerini geliştirebilecekleri fırsatlar sunduğu, kullanılan yöntem ve tekniklerin benzerliklerini ve farklılıklarını karşılaştırma olanağı verdiği, AB hareketliliği ürün ve hizmetlerinin yenilikçilik anlamında yüksek oranda okullara dönüşüm sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler AB Projelerini kendilerinin yenileşmesi ve yenilikçilik deneyim kazanmaları için erişilebilir bir araç, finansal kaynak, zaman kaynağı, bilgi kaynağı, yenilik kaynağı ve insan kaynağı olarak gördükleri bulgusuna ulaşılmıştır. Model, modül, müfredat, program gibi proje somut çıktılarının sadece okul yenileşme iklimine değil ulusal düzeyde yenileşmeye yönelik katkısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ulus ötesi hareketliliğin amacına uygun hakkıyla yerine getirilmemesi, gezi amaçlı kullanılması okul yenileşme iklimi önünde engel olduğu sonucuna varılmıştır. AB projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için ulus ötesi hareketliliğin amaç dışı kullanılmaması, işbirlikçi, paylaşımcı takım ruhuna sahip olunması, destekleyici yönetici tutumu, bürokratik engellerin aşılması, fonlarda artış olması ve risk yönetimi becerisine sahip olunması gerektiği önerileri verilmiştir. Projelerin, dijital eğitim ağının etkin kullanımı sayesinde pandemi sürecinde hazırbulunuşluk sağladığı sonucuna varılmıştır. AB projelerinin eğitimde teknoloji kullanımı tutumlarına etkisine yönelik araştırma yapılması önerilmektedir.

Avrupa Birliği Komisyonu Proje Hibe programları kurulduğundan bu yana kendini sürekli yenilemekte ve yenilik için araştırmalar yapmaktadır. Bu sebeple Avrupa Birliği, Avrupa'daki araştırma ve inovasyon için temel finansman araçlarını Sokrates, Erasmus, Erasmus Plus gibi dönemsel olarak, birbirini takip eden çok yıllı çerçeve programları uygulamaktadır. Hibeleri bu dönemlerin ihtiyaçları doğrulusunda belirledikleri alanlarda, değer öncüllüğüne göre paylaşıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Avrupa Birliği Projeleri, Yenileşme, Yenileşme İklimi

# ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the views of teachers on the contribution of European Union projects to the school innovation climate.The research was conducted with qualitative research method as case study. The population of study was chosen by the purposeful criterion sampling method of 20 teachers who carried out the EU Project and worked at the school from the beginning to the end of the project. First of all, with the interview form prepared by the researcher with the expert opinion, the views of the teachers regarding the contribution of the European Union projects to school innovation climate were recorded through face-to-face or online interviews. Then, the data obtained was subjected to content analysis and codes and themes were created.

According to the findings, the participants shared the school innovation climate; They defined it as adaptation to the school's innovation process, creative thinking environment, school's experience of the project ecosystem and shared collaborative perception. It has been concluded that all participants exhibit an open and willing stance to innovation, that the need for innovation can be met with EU Projects and that they accept the projects as "advice centres". Teachers who define the process of getting acquainted with EU projects as a snowball effect with the urge to create new knowledge and new practice. It is noteworthy that EU Projects emphasize the most intense area where innovation is offered as personal development and the least area as academic development. It has been found that teachers support contributing to organizational performance and effectiveness with their vision that adopts innovation and that every institution is in need of innovation. It has been concluded that EU projects offer teachers opportunities to constantly improve themselves, provide the opportunity to compare the similarities and differences of the methods and techniques used, and EU mobility products and services transform schools in terms of innovation at a high rate. It has been found that teachers see EU Projects as an accessible tool, financial resource, time resource, information resource, innovation resource and human resource for their own innovation and innovation experience. It has been concluded that the concrete outputs of the project such as model, module, curriculum and program contribute not only to the school innovation climate but also to innovation at the national level.

It has been concluded that transnational mobility is not properly fulfilled in accordance with its purpose, and its use for excursions is an obstacle to the school innovation climate. In order for EU projects to be beneficial to the school innovation climate, suggestions were made that transnational mobility should not be misused, collaborative and sharing team spirit, supportive managerial attitude, overcoming bureaucratic obstacles, increase in funds and risk management skills should be provided. It has been concluded that the projects provide readiness during the pandemic

process thanks to the effective use of the digital education network. It is recommended to conduct research on the effects of EU projects on the attitudes of technology use in education.

The European Union Commission Project Grant programs have been constantly renewing themselves and researching for innovation since their establishment. For this reason, the European Union implements the main funding tools for research and innovation in Europe, such as Socrates, Erasmus, Erasmus Plus, periodically, successive multi-annual framework programs. It has been concluded that the grants are shared according to the value priority in the fields they have determined in line with the needs of these periods.

**Key Words:** European Union Projects, Innovation, Innovation Climate

# İÇİNDEKİLER

**Sayfa No.**

**ONAY** ..... **iv**

**BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ** ..... **vi**

**ÖZGEÇMİŞ** ..... **vii**

**ÖNSÖZ** ..... **ix**

**ÖZET** ..... **x**

**ABSTRACT** ..... **xii**

**İÇİNDEKİLER** ..... **xiv**

**TABLOLAR LİSTESİ** ..... **xix**

**ŞEKİLLER LİSTESİ** ..... **xxi**

**KISALTMALAR LİSTESİ** ..... **xxii**

**BÖLÜM I: GİRİŞ** ..... **1**

**1.1. Araştırmanın Amacı** ..... 5

**1.2. Araştırmanın Önemi** ..... 6

**1.3. Araştırmanın Sayıltıları** ..... 8

**1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları** ..... 8

**1.5. Tanımlar** ..... 8

**BÖLÜM II: İLGİLİ ALANYAZIN** ..... **10**

**2.1. AB Tarihçesi** ..... 10

**2.2. AB Kimliğinin Dikkate Değer Kavramsallaştırması** ..... 11

**2.3. Yeni Dönem AB Proje Programlarına Genel Bakış (2021-2027)** ..... 14

**2.4. Yeni Dönem AB Projeleri Program Temaları 2021-2027** ..... 15

**2.4.1. Tek Pazar, Yenilik ve Dijital Tema** ..... 15

**2.4.1.1. Araştırma ve Yenilikçilik Programları** ..... 16
**2.4.1.2. Avrupa Strateji Yatırımları** ..... 19
**2.4.1.3. Tek Pazar** ..... 21
**2.4.1.4. Uzay** ..... 23

**2.4.2. Uyum, Dayanıklılık ve Değerler Programı** ..... 24

**2.4.2.1. Bölgesel Kalkınma ve Uyum** ..... 26
**2.4.2.2. Kurtarma ve Dayanıklılık** ..... 29
**2.4.2.3. İnsana, Sosyal Uyumluluk Ve Değerlere Yatırım** ..... 33

**2.4.3. Doğal Kaynaklar Ve Çevre** ..... 39

**2.4.3.1. Tarım ve Denizcilik Politikası** ..... 40
**2.4.3.2. Çevre ve İklim Eylemi** ..... 43

**2.4.4. Göç ve Sınır Yönetimi** ..... 44

**2.4.4.1. Göç** ..... 44
**2.4.4.2. Sınır Yönetimi** ..... 45

**2.4.5. Güvenlik ve Savunma** ..... 46

**2.4.5.1. Güvenlik** ..... 47
**2.4.5.2. Savunma** ..... 48

**2.4.6. Komşuluk ve Dünya** ..... 48

**2.4.6.1. Dış Eylem** ..... 49
**2.4.6.2. Katılım Öncesi Yardım** ..... 52

**2.4.7. MFF Dışındaki Özel Araçlar ve Mekanizma** ..... 53

**2.4.7.1. İnovasyon Fonu** ..... 54
**2.4.7.2. Özel Araçlar** ..... 54

**2.5. Avrupa Araştırma ve Yenilik Günleri Politika Konferansı Özet İzlenim Raporu** ..... 55

**2.5.1. Yenilikçi Proje Hazırlama Konu Başlıkları** ..... 57

**2.6. Yeni Bilgi ve Yeni Uygulama Yaratma Dürtüsü** ..... 59

**2.7. Yenilikçi İklim** ..... 62

**2.8. Okullarda Yenilikçi İklim** ..... 63

**2.9. Yenilikçiliği Destekleyici Örgüt Yapıları** ..... 65

**2.10. Yeniliği Destekleyici Sosyal Süreçler** ..... 66

**2.11. Yurt İçi ve Yurt Dışında Konu ile İlgili Yapılan Çalışmalar** ..... 67

**2.11.1. Yurt içinde Konu ile İlgili Yapılan Çalışmalar** ..... 68

**2.11.2 Yurt Dışında Konu ile İlgili Yapılan Çalışmalar** ..... 70

**BÖLÜM III: YÖNTEM** ..... **73**

**3.1. Araştırma Modeli** ..... 73

**3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu** ..... 73

**3.3. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması** ..... 77

**3.4. Verilerin Analizi** ..... 77

**3.5. Geçerlilik ve Güvenilirlik** ..... 78

**3.6. Araştırmacının Rolü** ..... 80

**BÖLÜM IV: BULGULAR** ..... **81**

**4.1. Yeniliğin Tanımına İlişkin Görüşler** ..... 82

**4.1.1. İcat** ..... 83

**4.1.2. Yenileşme** ..... 83

**4.1.3. Yenileme** ..... 84

**4.2. Okul Yenileşme İklimi Tanımına İlişkin Görüşler** ..... 85

**4.3. Okulların Yenileşme İhtiyacına İlişkin Görüşler** ..... 89

**4.4. AB Proje Programlarıyla Tanışma Süreci** ..... 95

**4.5. AB Projelerinin Teklif Ettiği Yenilik Alanlarına İlişkin Görüşler** ..... 101

**4.6. AB Projeleriyle Yeni Modellerin Tanınması ve Uygulanmasına İlişkin Görüşler** ..... 107

**4.7. AB Transfer Odaklı Yeniliğin Boyutuna İlişkin Görüşler** ..... 114

**4.8. AB Projelerinde Kaynak Dinamiğine İlişkin Görüşler** ..... 119

**4.9. AB Proje Çıktılarının Yenileşme İklimine Yansımasına İlişkin Görüşler** ... 123

**4.10. AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Faydalı Olması için Öneriler** ... 129

**BÖLÜM V: SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER** ..... **139**

**5.1. Tartışma ve Sonuç** ..... **139**

**5.1.1. Yeniliğin Tanımına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar** ..... 139

**5.1.2. Okul Yenileşme İkliminin Tanımına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar** ..... 143

**5.1.3. Okulların Yenileşme İhtiyacına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar** ..... 146

**5.1.4. Katılımcıların AB Proje Programlarıyla Tanışma Sürecine İlişkin Sonuçlar** ..... 148

**5.1.5. AB Projelerinin Teklif Ettiği Yenilik Alanlarına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar** ..... 151

**5.1.6. AB Projeleriyle Yeni Modellerin Tanınması ve Uygulanmasına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar** ..... 154

**5.1.7. AB Transfer Odaklı Yeniliğin Boyutuna İlişkin Tartışma ve Sonuçlar** .. 158

**5.1.8. AB Projelerinde Kaynak Dinamiğine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar** ..... 161

**5.1.9. AB Proje Çıktılarının Yenileşme İklimine Yansımasına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar** ..... 164

**5.1.10. AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Faydalı Olması İçin Önerilere**

**İlişkin Sonuçlar** ..... 168

**5.2. Öneriler** ..... 172

**5.2.1. Uygulamacılara Yönelik Öneriler** ..... 172

**5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler** ..... 174

**KAYNAKÇA** ..... **176**

**EKLER** ..... **204**

**Ek -1: Kişisel Bilgi Formu** ..... 204

**Ek-2: Katılımcı Onam Formu** ..... 206

# TABLOLAR LİSTESİ

**Sayfa No.**

**Tablo 1: Yeni Dönem AB Finansman Program Listeleri 2021-2027-Tek Pazar, Yenilik ve Dijital.....15**

**Tablo 2: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Uyum, Dayanıklılık ve Değerler.....25**

**Tablo 3: Finansal Programlama (Milyon Euro).....35**

**Tablo 4: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Doğal Kaynaklar ve Çevre.....39**

**Tablo 5: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Göç ve Sınır Yönetimi.....44**

**Tablo 6: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Güvenlik ve Savunma .....47**

**Tablo 7: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Komşuluk Ve Dünya .....49**

**Tablo 8: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 MFF Dışındaki Özel Araçlar Ve Mekanizmalar .....54**

**Tablo 9: Katılımcılara Dair Demografik Dağılım .....75**

**Tablo 10: Ana Temalar .....81**

**Tablo 11: Yeniliğin Tanımına İlişkin Görüşler .....82**

**Tablo 12: Öğretmenlerin Okul Yenileşme İklimi Tanımına İlişkin Görüşler.....86**

**Tablo 13: Öğretmenlerin Okulların Yenileşme İhtiyacına İlişkin Görüşleri .....90**

**Tablo 14: Katılımcıların AB Proje Programlarıyla Tanışma Süreci.....96**

**Tablo 15:AB Projelerinin Teklif Ettiği Yenilik Alanlarına İlişkin Görüşler.....101**

**Tablo 16: AB Projeleriyle Yeni Modellerin Tanınması ve Uygulanmasına İlişkin Görüşler .....107**

**Tablo 17:AB Transfer Odaklı Yeniliğin Boyutuna İlişkin Görüşler .....114**

**Tablo 18: Katılımcıların AB Projelerinde Kaynak Dinamiğine İlişkin Görüşler .119**

**Tablo 19: AB Proje Çıktılarının Yenileşme İklimine Yansımasına İlişkin Görüşler .....124**

**Tablo 20: AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Faydalı Olması için Öneriler .....130**

# ŞEKİLLER LİSTESİ

**Sayfa No.**

**Şekil 1: Horizon Avrupa ve EIT'yi uygulayan özel program & Sivil uygulamalara özel odaklanma .....17**

**Şekil 2: Yeniliğin Tanımına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar.....140**

# KISALTMALAR LİSTESİ

**AAET:** Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu

**AB:** Avrupa Birliği

**ABİHA**: AB İşleyiş Antlaşması

**AET:** Avrupa Ekonomik Topluluğu

**AI** (Artificial Intelligence): Yapay Zeka

**AKÇT**:Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu

**AMF** (Asylum and Migration Fund): Sığınma ve Göç Fonu

**AMIF** (Asylum, Migration and Integration Fund): İltica, Göç ve Uyum Fonu

**BT:** Bilişim Teknolojileri

**CAP** (EU's Common Agricultural Policy): Avrupa Tarımsal Garanti Fonu ve Kırsal Kalkınma için Avrupa Tarım Fonu

**CCEI** (Customs Control Equipment Instrument ): Gümrük Kontrol Ekipmanı İçin Mali Destek Aracı

**CD** (Co-Design Session): Eş Zamanlı Oturumlar

**CEF** (Connecting Europe Facility): Avrupa'yı Birleştirme Aracı

**CFP**(Common Fisheries Policy): Ortak Balıkçılık Politikası

**CFSP** (Common Foreign And Security Policy): Ortak Güvenlik ve Dış Politika

**CRII** (Coronavirus Response Investment Initiative): Korona Virüs Müdahale Yatırım Girişimi

**CRII+** (Coronavirus Response Investment Initiative Plus): Korona Virüs Müdahale Yatırım Girişimi Artı

**ÇYMÇ:** Çok Yıllı Mali Çerçeve

**EaSI** (The Employment and Social Innovation):İstihdam ve Sosyal İnovasyon Fonu

**EC** (European Commission): Avrupa Komisyonu

**EDF** (European Defence Fund): Avrupa Savunma Fonu

**EEA** (European Economic Area): Avrupa Ekonomi Alanı

**EEEF** (European Energy Efficiency Fund): Avrupa Enerji Verimliliği Fonu

**EGF** (European Globalisation Adjustment Fund for Displaced Workers): Yerinden Edilmiş İşçiler için Avrupa Küreselleşme Uyum Fonu

**EIC** (European Innovation Council) :Avrupa İnovasyon Konseyi

**EI-INSC** (European Instrument for International Nuclear Safety Cooperation): Uluslararası Nükleer Güvenlik İşbirliği için Avrupa Aracı

**EMFAF** (European Maritime, Fisheries and Aquaculture Fund ): Avrupa Denizcilik, Balıkçılık ve Su Ürünleri Fonu

**ERDF** (European Regional Development Fund): Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu

**ESC** (European Solidarity Corps): Avrupa Dayanışma Programı

**ESF** (European Social Fund ): Avrupa Sosyal Fonu

**ESF+** (The European Social Fund): Avrupa Plus Sosyal Fonu

**ESIF Funds** (European Structural and Investment Funds): Avrupa Yapısal ve Yatırım Fonları

**EU SST** (Space Surveillance and Tracking): Avrupa Birliği Uzay Gözetleme ve İzleme Kurumu

**EUI** (European Urban Initiative): Avrupa Kentsel Girişimi

**EURATOM** : Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu

**EUSF** (European Union Solidarity Fund):Avrupa Birliği Dayanışma Fonu

**FEAD** (The Fund for European Aid to the Most Deprived): En Yoksullara Avrupa Yardımı Fonu

**GNI** (Gross National Income): Kişi Başına Gayri Safi Milli Geliri

**GSYH**: Gayrisafi Yurtiçi Hasıla

**HUMA** (Humanitarian Aid): İnsani Yardım

**IBMF** (Integrated Border Management Fund): Entegre Sınır Yönetim Fonu

**IF**: İnovasyon Fonu

**IMF** (International Monetary Fund):Uluslararası Para Fonu

**InvestEU**: Yatırım AB

**ISF** (Internal Security Fund): İç Güvenlik Fonu

**ITER**: Uluslararası Termonükleer Deneysel Reaktör

**JASPERS** (Joint Assistance to Support Projects in European Regions):Avrupa Bölgelerindeki Projeleri Desteklemek için Ortak Yardım

**JRC** (Joint Researche Center): Ortak Araştırma Merkezi

**JTM** (Just Transition Mechanism ): Adil Geçiş Mekanizması

**KOBİ:** Küçük ve Orta Boyutlu İşletmeler

**MFA**: Makro-Finansal Yardım

**MFF** (Multiannual Financial Framework): Çok Yıllı Mali Çerçeve Programı

**NDAP** (Nuclear Decommissioning Assistance Programme): Nükleer Hizmetten Çıkarma Programı

**NDICI** (Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument): Komşuluk, Kalkınma ve Uluslararası İşbirliği Aracı

**NEET** (Not in Employment, Education, or Training): Eğitim Almayan, Çalışmayan Ve İş Arayışında da Olmayan Gençler

**OAD** (Overseas Association Decision): Denizaşırı Ortaklık

**OCT:**13 Denizaşırı Ülke ve Bölge

**OLAF** (Office European de Lutte Anti-Fraude): AB Sahtecilikle Mücadele Ofisi

**PA** (Preparatory Actions): Hazırlık Eylemleri

**Pan Avrupa** (Pan-European) : Tüm Avrupa Ülkelerinin Siyasi Birliği

**PP** (Pilot Project): Pilot projeler

**REACT-EU** (Recovery Assistance for Cohesion and the Territories of Europe): Uyum ve Avrupa Toprakları için Kurtarma Yardımı

**RRF** (Recovery and Resilience Facility): Toparlanma ve Dayanıklılık İmkanı

**SFPA** (Sustainable Fisheries Partnership Agreement): Sürdürülebilir Balıkçılık Ortaklık Anlaşmaları

**TEN-T** (Trans-European Transport Networks): Trans-Avrupa Ulaştırma Ağları

**TSI** (Technical Support Instrument):Teknik Destek Aracı

**TTC**: Ulus ötesi İşbirliği ve Kapasite Geliştirme

**UIA** (Urban Innovative Actions): Kentsel Yenilikçi Eylemleri

**UNCLOS** (United Nations Convention on the Law of the Sea):Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi

**URBACT** (Urban Development Network Programme): Kentsel Gelişim Ağ Programı

**URBIS** (Urban Investment Advisory Support): Kentsel Yatırım Danışmanlığı Desteği

**YEI**(Youth Employment Initiative): Avrupa Gençlik Girişimi

# BÖLÜM I: GİRİŞ

Ortaçağdan beri uluslararası hareketlilik, âlimlerin, ilim adamlarının bilgi edinimlerinde önemli yere sahip olmuştur. Ünlü profesörler, Avrupa'daki meslektaşlarıyla, fikir alışverişinde bulunmak ve birlikte çalışmak için üniversiteden üniversiteye yolculuk yapmaları yükseköğrenim ve araştırmanın uluslararasılaşmasının Ortaçağ'ın icadı olduğunu göstermektedir (Cervelló Collazos ve Guardia González, 2008, akt. Berg, 2014: 33). Bu durum, Avrupa öğretim topluluğu arasında kritik katılımı gerektirmektedir. Bu ortamda öğretmenler, kendine özgü sosyal ve kültürel bağlamıyla çok kültürlü Avrupa'yı kucaklamayı taahhüt eden kültürlerarası yetkin vatandaşlar olma sorumluluğuna sahip olmuşlardır. Başlangıç olarak, gelecekteki öğretmenlerin kendilerini dilbilimsel ve kültürel heterojenliğin norm olduğu sınıflarda bulma olasılıkları daha yüksektir; bu nedenle bu çeşitliliği kabul etmeleri ve öğrencilerine ötekilere saygı duymaları gerektiğini öğretmeleri önemli görülmüştür. Bu, literatür tarafından açıkça desteklenmektedir; kültürler arası eğitimde araştırma, Avrupa'nın zengin kültürel ortamında yer alabilecek öğretmenler için gerekli görülmüştür (Aguado,Ballesteros ve Malik, 2003).

AB'nin Avrupa'daki araştırma ve yenileşmesi için temel finansman araçları, birbirini takip eden çok yıllı mali çerçeve programlarıdır. 20. yüzyılın ortalarından beri yapılanmakta olan Avrupa Birliği ulus üstü devleti, serbest dolaşım, ekonomik uyum, kültürel çeşitliliğe saygı, iki yönlü bir strateji olarak Avrupalıların kültürel niteliklerini korumak ve ortak Avrupa kimliği ve bağlılık duygusu oluşturmaya dayanmaktadır. Bu bağlamda, Avrupalı eğitim paydaşları, etkin ulus ötesi hareketlilik planları da dâhil olmak üzere bir dizi girişimde bulunmuştur (Papatsiba, 2006, s. 105).

Dünyadaki globalleşme süreci, kültürü, ekonomiyi, teknolojiyi, etkilediği gibi eğitimi de etkilemiştir. Küreselleşmeyi eğitim sistemine dâhil etmenin yollarından biri, Avrupa Birliği Eğitim Programları gibi uluslararası eğitim programlarıdır (Türkoğlu, 2004:1, akt: Kesik, 2016). Bu programlara katılan üye ülkelere AB Komisyonu tarafından AB üyelikleri sürecinde, siyasi, ekonomik, yasal ve idari tedbirler

çerçevesinde AB müktesebatına uyumları için mali yardımlar yapılmaktadır. Yapılan bu yardımların bir bölümü AB Hibe Projeleri Programlarıdır.

Avrupalı öğrencilerin değişimine yönelik program 1987'de Roma konferansında "Üniversite Öğrencilerinin Hareketliliği için Avrupa Bölgesi Eylem Planı" başlığında, uzun bir Avrupa geleneği olarak başlatılmıştır. "Erasmus Programı", Avrupa Komisyonu literatüründe genellikle "en iyi bilinen AB düzeyindeki eylemlerden biri" ve "Avrupa Birliği'nin Avrupa genelinde Ulus Ötesi Hareketlilik ve İşbirliğinde Amiral Gemisi" olmuştur. Bu başarılı program gerçekten de tüm Avrupa'daki farklı öğretmen yetiştiren kurumların Erasmus ağları için değerli bir araçtır. Avrupa'da öğrenci hareketliliğini desteklemenin dayanağı ekonomik ve profesyoneldir: Avrupa işgücü piyasasını teşvik etmeyi ve Avrupa'nın dünyadaki ekonomik rekabet gücünü artırmayı amaçlamaktadır. Bununla birlikte, "Avrupa bilincini geliştirmek ve uluslararası anlayışa ulaşmak için bir araç" anlamına geldiği için, hareketliliğin de önemli bir "sivil" yönü olduğu anlaşılmaktadır (Papatsiba, 2006).

Kurumsal düzeyde önerilen kararların ve uygulamaların, tamamen etkili olabilmesi için makro düzeyde politikalar artan fonlarla desteklenmesi gerekmektedir. Sonuçta, bireysel tedbirler bir şekilde kamu yararına hizmet ederek herkes için sosyal uyum uğruna bir beraberlik duygusu oluşturmalıdır. Avrupa hareketliliği konusundaki söylemler ve özellikle Erasmus'a teşvik, öğretmen ve öğretmen olacaklar arasında popüler olmuştur (Aguero, 2017).

Türkiye 1 Nisan 2004 yılında AB Eğitim ve Gençlik Programlarının tam üyesi oldu ve 2006 yılına kadar süren Socrates, Leonardo da Vinci ve Gençlik adlarıyla bilinen topluluk programlarını yürütmeye başlamıştır. 2007-2013 dönemi içerisinde Hayat Boyu Öğrenme ve Gençlik Programları da Türkiye Ulusal Ajansı tarafından başarıyla yürütülmüştür. 2014-2020 yıllarını kapsayan yeni program, Erasmus+ Programı da yine Türkiye Ulusal Ajansı unvanıyla, AB Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı tarafından yürütüldü (AB Başkanlığı, 2021). Program; eğitim, gençlik ve spor alanında faaliyet gösteren kurum/kuruluşlar, işletmeler, eğitim çalışanları, sivil toplum örgütleri, örgün eğitim öğrencileri, gençler ve gençlik çalışanları gibi geniş yelpazeden bir hedef kitleye hitap etmektedir. Ülkemiz 34

Program Üyesi ülke içinde "en fazla proje başvurusu alan ülkeler" arasında ilk sırada yer almaktadır. Bu kapsamda yılda yaklaşık 110 milyon Avro hibe tahsis edilmekte, bu hibelerle yaklaşık 2.000 proje uygulanmakta, 20.000'i yükseköğretim öğrencisi olmak üzere yaklaşık 60.000 kişiye hibe imkânı tanınmaktadır (AB Başkanlığı, 2019).

Avrupa Birliği projelerine yürütücü ya da ortak olarak katılan ülkeler Avrupa'daki yumuşak güçlerinin bu projelerle birlikte güçlendiği ve temsil edildiği kabul edilmektedir. Türkiye Ulusal Ajansı Başkanı İlker Astarcı tarafından Türkiye'nin Avrupa'daki yumuşak gücü olarak araştırmacımızın Tuzla İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü adına yazıp yürüttüğü AB projeleri Brüksel'de sunuldu. Bu toplantıda Astarcı, Türkiye Ulusal Ajansının 15 yılda toplam 1,1 milyar avro hibe verdiğini, 700 bin vatandaşın ajans tarafından yurt dışında eğitime gönderildiğini ve Türkiye'nin yıllık bütçesinin 110 milyon avro olduğunu belirtmiştir.

Bu çalışmanın amacı, Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesidir. Okul örgütlerinde yenilikçi uygulamaların yaşama geçirilmesinde AB projelerinin katkıları öğretmen görüşleriyle belirlenecektir. Örgütler, güncel gelişmelere ayak uydurmak için dönemin koşullarına göre yenilikler yapmaktadır. Günümüzde yenileşmeyi tetikleyen önemli unsurların başında bilgi ve teknolojideki gelişmeler gelmektedir. Bu gelişmeler, örgütlerin mevcut durumunu iyileştirme ve yenilik yapma gereksinimini doğurmuştur (Chen, Huang ve Hsiao, 2010; Somech ve Drach-Zahavy, 2011).

Eğitim kurumlarında yenileşme, öğretimin kalitesini artırmaya ilişkin artan talepler, çevredeki sürekli değişim ve okul kaynaklarında azalmaların yaşanması okulları yenileşmeye zorlamaktadır (Pihie, Asuimiran ve Bagheri, 2014). Öğretmenlerin paylaşılan bir vizyona, bilgi çeşitliliğine sahip olmaları yenileşme için bir gereklilik olmuştur. Okullardaki yenileşme iklimi büyük ölçüde müdür ve öğretmenlerin yaratıcı fikirleriyle ilgilidir (West ve Sacramento, 2012). Bu bağlamda okullardaki yenileşme ikliminin merkezinde öğretmen ve okul müdürleri bulunmaktadır. Öğretmen ve okul müdürlerinin okul yenileşme iklim sürecine yönelik motivasyonlarını yüksek tutmak gerekmektedir.

Yenileşme, problemin tanımlanması ile başlayan yeni fikir ve düşüncelerin oluşturulmasıyla devam eden (Scott ve Bruce, 1994) yeni düşünce ve davranışların örgüt tarafından benimsenmesiyle sonuçlanan aşamalı bir süreçtir (Damanpour, 1992). Bu araştırmada okul örgütlerinde yenilikçi uygulamaların yaşama geçirilmesinde AB projelerinin katkıları öğretmen görüşleriyle belirlenmiştir.

Araştırmacı literatür taramasında, Polatcan (2019) tarafından geliştirilen Okullarda Yenileşme İklimi Ölçeğine ulaşmıştır. Okullarda yenileşme iklimini ölçen bir araç olan ölçek; yenileşmeye destek, kaynaklar ve olanaklar, inisiyatif alma, yenileşmeye açıklık, takım çalışması ve uyum olmak üzere 5 alt başlık ve 32 sorudan oluşmaktadır. Yenilik ve yenilik faaliyetlerini ölçmeyi amaçlayan araştırmalar, Avrupa'da daha yaygındır. OECD'nin Oslo Kılavuzları, Topluluk Yenilik Anketleri (CIS), Avrupa'da Politikalar, Ödenek ve Rekabetçilik (PACE) araştırması, Maastricht Yenilik ve Teknoloji Üzerine Ekonomik ve Sosyal Araştırma Enstitüsü (MERIT), Service des Statistiques Industrielles [Statistical Service of Europe Fransa Sanayi Bakanlığı] [SESSI] Avrupa'da bu tür örneklerdir (Demircioglu, Audretsch ve Slaper, 2016). Saleh ve Wang (1993), yenilikçi bir organizasyonun (1) açık ve teşvik edici bir iklime, (2) üyeler arasında yüksek düzeyde dayanışmaya ve (3) daha önce oluşturulmuş inovasyon iklimini güçlendiren bir ödül sistemine sahip olması gerektiğini belirtmektedir. Açık ve teşvik edici bir iklim, yeni bilginin neden olduğu verimlilik, teknik değer ve güven ortamının sağladığı psikolojik değerlerle ilgilidir. Güven, çalışanların statükoya meydan okumalarını ve korkusuzca risk almalarını sağlamaktadır. Üyeler arası dayanışmanın hakim olduğu bir örgüt ikliminde, hiyerarşik bir ast-üst ilişkisi yerine, yetki ve gücün üyeler arasında paylaşıldığı daha yatay bir örgütlenme biçimi vardır. İnovasyon iklimini destekleyen ödül sisteminin, risk alma ve değişim arzusu ve uzun vadeli iş hedeflerine odaklanma gibi girişimci faktörleri ödüllendirmesi beklenmektedir. Bu tür organizasyonlarda, açıklık, bilgi paylaşımı ve bireysel başarıdan çok grup başarısına değer verme gibi özellikler sıklıkla görülmektedir (Saleh ve Wang, 1993).

Okul yenileşme iklimi faktörleriyle ile AB projelerinin yenilikçilik ve yenileşmeye destek, takım çalışması, uyum, kapsayıcılık, göreve yönelim, araştırmacılık

ilkeleri arasında yoğun bir benzerlik araştırmacı tarafından gözlemlenmiştir. Bu benzerliğin okul örgütlerinde yenileşme iklimine olan katkısı; yenileşmeye destek, sunulan kaynak ve olanaklar, paydaşların aldığı inisiyatif, risk yönetim becerisi, yenileşmeye açıklık, okul çalışanlarının takım çalışması ve uyumu öğrenmen görüşleri ile değerlendirilmiştir.

Literatürde, yenileşmeyi içerisinde barındıran, globalleşen dünyaya uyum sağlamak için kendini güncelleyen ve sürdürülebilir kılan AB Proje hibe programlarının, örgütlerin yenileşme, yenilikçilik iklimine katkılarına yönelik hiçbir çalışma yapılmamıştır.

Eğitim sisteminde küresel çapta görülen değişim ve yenileşme hareketlerini takip etmek ve dahil olmak isteyen Türkiye'nin bu anlamda aktive ettiği en etkin araçlardan biri Avrupa Birliği Eğitim Programları ve bu mahiyette temellendirilen Avrupa Birliği Projeleridir. Genel anlamda okul ortaklıkları ya da stratejik ortaklıklar olarak bilinen bu projelerin okullara, paydaşlarına ve doğal olarak eğitim sistemine çok sayıda katkısı vardır (Kesik,2016). Bu çalışma Avrupa Birliği projelerinin okulların yenileşme iklimine yönelik sağladığı katkıları öğretmen görüşlerine dayalı olarak ortaya koymayı amaçlamıştır.

Bu çalışma ile Türkiye'deki okulların, dünyada var olan değişim ve yenileşme hareketine bir adım daha yakınlaştığı düşünülmektedir.

### 1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesidir. Yapılacak bu çalışma ile literatürdeki boşluk doldurulacak, AB projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına yönelik veriler elde edilerek, öğretmenler ve okul yenileşme iklimi için gerekli eğitim hazırlıklarının yapılmasına yön vermesi beklenmektedir.

Bu araştırmada yukarıda belirtilen ana amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara yanıt aranmıştır. Bunlar;

1. AB Projelerinin okullarda yenileşmeye ilişkin öğretmen görüşleri nasıldır?

2. Öğretmenlerin okul örgütlerinin ihtiyaç duyduğu değişim ve yenileşmeye AB Projelerinin katkısına ilişkin görüşleri nasıldır?

3. Öğretmenlerin Avrupa hareketliliği ile sağlanan bilgi transferinin okullara sağladığı katkılara ilişkin görüşleri nasıldır?

## 1.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına ilişkin öğretmen görüşleri incelenmiştir. Öğretmenlerin Avrupa Birliği projeleri ve okul yenileşme iklimine katkısına ilişkin düşünceleri ortaya koymuştur.

Araştırmada AB projeleriyle alakalı mevzuatlardan, uluslararası raporlardan, tezler ve yayımlanan makalelerden tarama yapılarak, Avrupa Birliği projelerinin yenileşme fikri ile çıkışı, yaygınlaşmadaki tarihsel süreci, hibe kaynaklarının ülkeye kazandırılması, yeni dönem (2021-2027 yılları arası) uygulanacak olan hibe programları ve temaları, eğitim öğretime dâhil edilmesi ve mesleki gelişime yenileşme açısından faydaları incelenmiştir. Bu araştırmada AB Projelerine bütüncül olarak yaklaşılarak, 2021-2027 yılları arasında uygulanacak olan 7 tema ve 51 çeşit hibe programı araştırılarak, eğitimden sağlığa, çevrecilikten nükleer araştırmacılara kadar sağlanan hibe kaynakları yenileşme açısından incelenmiştir.

Avrupa Birliği Projeleri çok yıllı mali çerçeve programları adı altında belirli dönemlerde güncellemelere, yeniliklere maruz kalır. Bu sürekli değişim ve yenilik serüveni proje teklifi sunanların, proje kabul başarısında birinci dereceden öneme sahiptir. Ültay (2010), Programların tam olarak anlaşılması, programın hibe verdiği proje temalarına uygun fikir bulma, doğru hedef belirleme, ilgili hedef kitleyi seçme, kaliteli ortak seçimi, iş paketleri gibi değişkenlerin proje teklifi yazan kişide farkındalık düzeyi proje teklifi kabul düzeyini doğrudan etkilediği düşünülmektedir.

Araştırmacı kavramsal çerçevede 2021-2027 AB proje programları ve temalarına özellikle yer vererek, proje teklifi sunacak olan her türlü sektörden aktörün faydalanması için kaynak oluşturmuştur. Okul yenileşme iklimine katkı sunduğu saptanan AB projelerinin, eğitim camiasında proje teklifi sunacak olanların Yeni Dönem (2021-2027) Programını anlamalarına katkı sağlamak için 2019 yılında Yeni Dönem (2021-2027) Program ve temaların kararlaştırıldığı "AB Yenilik ve Araştırma Günleri Politika Konferansına" katılan araştırmacı tarafından data oluşturuldu. MEB kapsamında okullarda daha fazla proje yazılması ve hibe alınmasına teşvik edilmesi beklenmektedir.

Yapılan bu çalışma ile literatüre katkı sağlamayı hedefleyip AB projelerinin okul yenileşme iklimi katkısına yönelik veriler elde edilerek, öğretmenler ve okul yenileşme iklimi için gerekli eğitim hazırlıkları yapılmasına yön vermesi, yenileşme ve gelişime açık olan öğretmenlerin Avrupa Birliği Projelerine katılımlarının sağlanmasıyla, okullarının yenileşme iklimine katkı sunması, bu alandaki niteliklerini artırmaya yönelik gerekli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yürütülmesi için bir kaynak olması beklenmektedir. Okul idarelerinin, il ve ilçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin proje yazma ve yürütmede gerekli yeterliliğe sahip öğretmenlere nitelikli zaman ve fırsatların sunulmasıyla, eğitim sisteminde yenilikçi farklı çalışmaların uygulanmasına yol açan AB projelerinin, okul yenileşme iklimine katkı sunduğu literatürde görünür kılınarak, proje üretme, yürütme ve hibe almaya okul eğitim kadroları teşvik edileceği düşünülmektedir.

Literatür taramasında, globalleşen dünyaya uyum sağlamak için kendini güncelleyen AB Proje hibe programlarının, örgütlerin yenileşme ve yenilikçilik iklimine katkılarına yönelik çalışma yapılmadığı görülmüştür. 1 Nisan 2004 yılından itibaren AB proje hibe programlarına dâhil olan ve 34 ülke arasında en fazla proje başvurusu olan ülkemizde AB projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına yönelik yapılan ilk araştırma olması nedeniyle özgündür.

### 1.3. Araştırmanın Sayıltıları

1. Araştırmada sorulan görüşme sorularına, araştırmaya katılan öğretmenlerin samimi ve doğru yanıtladıkları varsayılmaktadır.
2. Araştırmada kullanılan görüşme formunun AB Projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına yönelik öğretmen görüşlerini ortaya çıkaracak nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

### 1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmacı tarafından hazırlanan görüşme formundaki sorular ile sınırlıdır.
2. Araştırma, Türkiye genelinde AB projesi yürüten sadece kamuda görev yapan öğretmenlerle sınırlandırılmış olup, özel okullarda görev yapan öğretmenlerle çalışılmamıştır.
3. 2021-2027 yılları arasında uygulanacak olan AB Projeleri; 6 ana tema ve bir özel tema olmak üzere 7 tematik başlık atında toplamda 51 programdan oluşmaktadır. ERASMUS+ bunlardan sadece bir tanesidir. Araştırmada 51 adet AB Proje Programından sadece ERASMUS+ programı yapan öğretmenlerle çalışılmıştır.

### 1.5. Tanımlar

**Avrupa Birliği Projeleri:** AB Komisyonu tarafından finanse edilen 2014-2027 yılları arasında 51 çeşit hibe programı kapsamında yürütülen projeleri ifade eder (AB Başkanlığı, 2022).

**Yenileşme İklimi:** Okul ortamlarında yenilikçilik uygulamalarını destekleyen; inisiyatif alma, takım çalışması, ortak karar verme gibi unsurların bileşkesiyle yenileşmeye açık çalışma ortamlarının hakim olmasıdır (Polatcan, 2019).

**Çekirdek Ağ Koridoru**: Trans-Avrupa Ağları kapsamında yürütülen Ulaştırma Altyapısı İhtiyaç Analizi (TINA) çalışmaları ile yük ve yolcu ağları olarak öncelikle finanse edilmek üzere belirlenen 9 ana koridoru ifade etmektedir: 1.Baltık-Adriyatik,

2.Kuzey Denizi-Baltık, 3.Akdeniz, 4.Orta ve Doğu Akdeniz, 5.İskandinav-Akdeniz, 6.Ren – Alpler, 7.Atlantik, 8.Kuzey Denizi – Akdeniz ve 9.Ren – Tuna (AB Başkanlığı, 2022).

**Daphne Çağrısı** Şiddet mağdurları ile ilgili ulus ötesi projeleri desteklemek için teklif çağrısıdır (European Commission, 2022).

# BÖLÜM II: İLGİLİ ALANYAZIN

Bu bölümde ilgili alan yazın taraması sonucunda oluşturulan kavramsal çerçeveye yer verilmiştir.

## 2.1. AB Tarihçesi

Birleşmiş Avrupa fikri, Avrupa kıtasının şiddet içeren tarihinde filozoflar ve siyasi düşünürlerin hayalini kurduğu ulus üstü bir birlikten oluşmaktadır. Kutsal Roma İmparatorları, Napolyon, Hitler ve diğerleri, çeşitli prenslik ittifaklarına, etnik kaynaşmaya, ideolojiye ve ham güce dayalı bir kıta birliği elde etmeye çalışmışlardır. On yedinci yüzyılın ortalarında modern devletin ortaya çıkışından bu yana, filozoflar ve siyasi düşünürler, dar ulusal çıkarlardan uzak, zafer kazanan birleşik bir Avrupa için ideoloji oluşturmaya başlamıştır. AB'nin temeli olan Avrupa Topluluklarını oluşturan ülkeler, toplu barış, ekonomik bütünleşme ve uluslar üstü yönetişim lehine ilkelerle bir araya gelmişlerdir (Dinan, 2004).

Günümüz Avrupa Birliği, Victor Hugo'nun, insancıl ideallerden esinlenen barışçıl "Avrupa Birleşik Devletleri" hayali, İkinci Dünya Savaşı'nın yıkıntılarından sonra Avrupa Kıtası için yeni bir umut olmuştur (Ousselin, 2005).

Avrupalı politikacılar, Avrupa milliyetçiliğinin yitik mirası; ikinci dünya savaşında milyonlarca ölü ve ekonomik yıkımdan sonra uluslararası çekişmeyi sona erdirmek için sosyal uyumu ve ekonomik refahı teşvik etmeye başlamışlardır. Avrupalılar ülkelerini yok eden nefret ve rekabetten arınmış, Hugo'nun ütopyası olan daha iyi bir dünya inşa etmeye çalışmışlardır. Gelecek nesil için Avrupa entegrasyonu; barış ve refah ile eş anlamlı hale gelmiştir (Andreou, 2021).

1950'li yıllarda Winston Churchill, Konrad Adenauer, Alcide de Gasperi ve Robert Schuman gibi devlet adamları, bir yenilik yaparak ulus milletleri bir birlik adı altında buluşturmak için yola çıkmışlardır. İlk kurulan birlik Jean Monnet tarafından tasarlanan Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu (AKÇT) olmuştur. Bu topluluk, savaşın ham maddesi olan çelik ve kömürü uzlaşı ve barış aracı yaparak, bir dönem birbirleriyle savaşan ulusları bir araya getirmiştir (Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu, 2021).

Avrupa'nın kömür ve çelik pazarını kuran altı üye devlet; Hollanda, Belçika, İtalya, Almanya ve Lüksemburg aralarında Roma Antlaşmasını da imzalayarak, çeşitli mal ve hizmetlere dayalı ortak Pazar anlayışını içeren "Avrupa Ekonomik Topluluğu" (AET)'yi kurmuşlardır. AET kapsamında üye devletler kendi aralarında gümrük vergisini kaldırarak ortak pazar kurmalarının yanında ortak ticaret ve tarım politikaları da oluşturmaya başlamışlardır (Bancu, 2021).

AET'nin başarılı ilerleyişi İrlanda, İngiltere, İspanya, Yunanistan, Danimarka, Portekiz'inde dikkatini çekti ve birliğe katılmıştır. Avrupa Birliği Antlaşması (Maastricht Antlaşması) ile Avrupa Birliği'nin yasal temeli oluştu, birliğin siyasi bir topluluğa doğru ilerleyişi hızlanmış ve Avrupa Birliği doğmuştur (Bancu, 2021).

Avrupa Birliği'ne Avusturya, Finlandiya, İsveç, Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Polonya, Romanya, Slovakya, Estonya, Letonya, Litvanya, Slovenya, Malta, Bulgaristan, Fransa ve Hırvatistan'ın katılımıyla 28 üye devlet olmuştur. İngiltere, 23 Haziran 2016'da yaptığı halk oylaması sonucunda 31 Ocak 2020'de Avrupa Birliği'nden ayrılmasıyla üye devlet sayısı 27'ye inmiştir (Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu, 2021).

### 2.2. AB Kimliğinin Dikkate Değer Kavramsallaştırması

Mevcut literatüre bakıldığında, Avrupa Birliği kimliğinin kavramsallaştırılması uluslararası düzeyde teorik bir bakış açısıyla ele alındığı görülmüştür. Bu teorik bakış açısı AB'nin Birleşmiş Milletlerde ne tür bir aktör olduğunu açıklamaktadır (Laatikainen, 2015). BM'de aktör olarak odaklanılan AB çalışmaları, kapsamlı ve büyüyen bir çalışma grubunu geliştirmektedir. Bu Birleşmiş Milletler'in ana yönetişim konularında (kalkınma, çevre, silahsızlanma, insan hakları gibi) AB'nin rolü olarak ortaya çıkmaktadır. Bu rol BM'lerin siyasi organları ve ajanslarını AB ile daha yakından çalışmalara yönlendirmiştir. AB'nin uluslararası alanda ne tür bir aktör olduğunu, değerlerini, ilkelerini ve karakterini belirleme daha çok fikirsel ve sosyolojik metotlarla incelenmiştir (Laatikainen, 2015).

AB'nin yurtdışında ne tür bir yetki kullandığını belirleme arayışında, konuyla ilgili en önemli çalışmalardan biri Ian Manners'a aittir. Manners, AB'yi, evrensel olarak

görülebilecek ve BM kuruluş ilkeleriyle uyumlu norm ve değerlerin peşinden koşan ve savunan normatif bir güç olarak tanımıştır. AB'nin ölüm cezasına karşı yürüttüğü kampanyayı örnek olay olarak kullanan Manners, AB'nin bir normatif yol içinde (AB'nin) hibrit sisteminin dış yansıması ve ilkeye dayalı temeli olduğunu ileri sürmüştür. Askeri ve sivil güç arasındaki klasik ikiliğin ötesine geçen Manners, AB'nin uluslararası rolünü karakterize eden en önemli unsurun; ne yaptığı ya da ne söylediği değil, ne olduğunun anlatılması şeklinde olduğunu savunmuştur (Manner, 2002). Bu formülasyon, AB'nin doğası hakkında büyük bir tartışma başlatmıştır. Manners'ın AB normatif temeli hakkındaki iddiasına yanıt olarak, diğer bilim adamları birliğin dış rolü ve doğası hakkında alternatif açıklamalar sunmaya çalışmışlardır. Bàtora, AB entegrasyon sürecinin ve küresel bağlamdaki mevcut pozisyonun ve gücünün bir kurum olarak diplomasiye getirdiği zorlukların kanıtı olarak görülebileceğini savunmaktadır. Diplomatik sistemi, klasik Devlet-Ulus kavramının ve diplomasinin geleneksel kurumsal ilkelerinden koptuğu için, AB'nin Westfalya sonrası bir güç olduğu kabul edilmiştir (Bátora, 2005).

AB'nin kimliğinin dikkate değer bir başka kavramsallaştırması, Manners'ın normatif iddialarını sorgulayan Damro tarafından yapılmıştır. Damro'ya göre AB, çıkarlarını sürdürmek için ekonomik gücünü ve "sosyal-piyasayla ilgili politikaları ve düzenleyici önlemleri" kullanarak uluslararası ilişkilere giren bir piyasa gücü olarak görülmelidir, ancak bununla sınırlı değildir. Başka bir deyişle, AB gücünün ve doğasının temeli, ekonomik ve ticari hedeflerinde yatmaktadır (Damro, 2012).

Manners'ın normatif iddialarına gerçekçi bir yanıt Adrian Hyde-Price'ın çalışmasında yer alır. Price, AB'yi uluslararası bir aktör olarak açıklamak için kullanılan liberal idealizm ve normatif yaklaşımın aksine, yeni-gerçekçi bir analizin AB'nin doğası hakkında alternatif bir görüş sağlayabileceğini savunmuştur. Avrupa Güvenlik ve Savunma Politikasının (AGSP) gelişiminin analizi yoluyla, "AB'nin Üye Devletler tarafından sert ve yumuşak gücün bir kombinasyonu ile dış ortamını şekillendirmek için kolektif bir araç olarak kullanıldığını" teyit eder ve yapısal gerçekçilik, AB'nin güvenlik ve dış politika alanındaki işbirliğini açıklayamasa bile, uluslararası bir aktör olarak AB'nin genel doğasını açıklamanın faydalı olduğu sonucuna varılmıştır (Hyde-Price, 2006).

Fassbender, AB'nin BM'deki olumlu öz algısını sorgulamış ve son 50 yılda AB'nin Örgütte genel olarak olumlu bir rol oynadığı sonucuna varmıştır. Ayrıca, AB'nin BM Şartı kurallarına uyması ve insan haklarını koruması, AB'nin BM amaç ve ilkelerine verdiği desteği göstermektedir (Fassbender, 2004).

Basu, AB'nin temel başarılarını, eksikliklerini ve bunların arkasındaki nedenleri belirlemeye yardımcı olan disiplinler arası bir çerçevenin uygulanması yoluyla AB'nin katılımına ve konumuna odaklanarak araştırma yapmıştır. Basu'nun çalışması, beyanları ve taahhütleri aracılığıyla İnsan Hakları Konseyi'nin bazı alanlarında AB'nin nasıl güçlü ve görünür bir katılım sağlayabildiğinin altını çizmiştir. Buna karşılık, İnsan Hakları alanında girişimlerde destek almak için lobicilik gibi diğer alanlarda, AB'nin hedeflerine aynı şekilde ulaşamadığını savunmaktadır (Bruyninckx ve Basu, 2012).

Basu'ya göre, AB'nin eksikliklerinin ardındaki nedenler temel olarak şunlardan kaynaklanmıştır:

1) İnsan Hakları Konseyi'nin mantığı içinde hareket edememesi, (bölgesel blok zihniyeti),

2) Üçüncü dünya ülkeleriyle etkin olmayan erişim,

3) İnsan Hakları Konseyi içindeki sayısal yetersizliği.

Bu konuya bir diğer önemli akademik katkı ise Karen E. Smith tarafından yapılmıştır. AB'nin BM'de ürettiği çıktılara bakıldığında AB üye devletlerinin BM içinde uyumlu hareket etme yönünde artan bir taahhüt olduğu sonucuna varılmıştır. Öte yandan, farklı ulusal çıkarlar ve birkaç Üye Devletin bireysel olarak hareket etme konusundaki ısrarlı eğilimi, BM'de daha büyük bir birliğin ve daha güçlü bir rolün önündeki ana engel olarak tanımlanmaktadır. BM, üye devletlere Avrupa Birliği'nin BM içindeki eylemlerine ve ortak dış politikasının düzeltilmesine daha fazla uyum ve destek çağrısında bulunmaktadır. Smith'in çalışmasından çıkan bir başka ilginç sonuç, AB'nin kendi siyasi gündemini ve politika hedeflerini takip edebilmek için "hareket özgürlüğünü" sürdürme eğilimi olduğu sonucuna varılmıştır (Smith, 2010).

### 2.3. Yeni Dönem AB Proje Programlarına Genel Bakış (2021-2027)

Avrupa Birliği "araştırma ve yenilik" alanı olmak üzere farklı alanları da kapsayan çok çeşitli projeler ve programlar için finansman sağlamaktadır (David, Schwedler, Reiber, Tolonen, Andersson, Esteban López ve Kolossa-Gehring, 2020).

Aralık 2020'de kabul edilen yeni çok yıllı mali çerçeve ve iyileştirme planının sektörel programlara ilişkin tüm hükümleri nihai olarak onaylanarak, ana noktaları üzerinde genel siyasi bir anlaşmaya varıldı. Bu programlama dönemi, önümüzdeki yedi yıl içinde hem ulusal hem de AB düzeyinde şimdiye kadarki en geniş finansman ve kredi fırsatlarını sunan program olma özelliğini taşımaktadır.

Avrupa Komisyonu, 2021-2027 çok yıllı mali çerçeve programı kapsamındaki finansman programları için Mayıs sonu ile Haziran 2018 arasında ilk tekliflerini yayınladı. 2020 yılı başında bütçe teklifi ve program alt başlıkları komisyon tarafından nihai onaylanma aşamasında iken tüm dünyanın pandemi kriziyle sarsılması sonucunda programın, tema ve bütçelerinin tekrar revize edilme ihtiyacı duyuldu. Pandemi ve krize yanıt olarak Komisyon, Nisan 2020'de Yeni Nesil AB (Next Generation EU) dahil olmak üzere revize edilmiş bir bütçe teklifi sunmuştur (Eurocities, 2021).

2021-2027 MFF, AB'nin ekonomi politikası çerçevesinin merkezinde yer alarak, AB bütçesinin COVID-19 pandemisine müdahalesine güç verecek şekilde konuşlanmıştır. Devam eden acil sağlık durumuna müdahale, iyileşmenin başlatılması, ekonomi ve toplumların sürdürülebilirliği, dijital dirençli bir geleceğe yönlendirme ve AB'nin jeopolitik rolünü güçlendirme hedef olarak belirlenmiştir. Gelecek yedi yıl boyunca, AB bütçesinden benzeri görülmemiş miktarda finansman kanalize edilerek, 750 milyar Euro'luk kurtarma aracı olan NextGenerationEU ile birlikte, 2021-2027 MFF'si 1,8 trilyon Euro'dan fazla olmuştur. Bu, 2014-2020 bütçesinin iki katına yakın ve AB bütçesiyle bugüne kadar finanse edilen en büyük yatırım paketi olarak dünya tarihine geçtmiştir (European Council,2021).

2021-2027 yılları arasında uygulanacak olan MFF programı; 6 ana tema ve bir özel tema olmak üzere 7 tematik başlık atında toplamda 51 programdan oluşmaktadır.

## 2.4. Yeni Dönem AB Projeleri Program Temaları 2021-2027

### 2.4.1.Tek Pazar, Yenilik ve Dijital Tema

AB; araştırma ve yenilik, dijital dönüşüm, stratejik altyapı ve gelecekteki büyümenin kilidini açmanın anahtarı olan tek pazar gibi alanlara girişi hedeflemiştir. Bu başlık altındaki programlar, karbondan arındırma, demografik değişim gibi ortak zorlukların üstesinden gelmeye yardımcı olacak ve işletmelerin, küçük ve orta ölçekli şirketlerin rekabet gücünü artırmayı hedeflemektedir.

Tablo 1: Yeni Dönem AB Finansman Program Listeleri 2021-2027-Tek Pazar, Yenilik ve Dijital

| **Tek pazar, inovasyon (yenilik) ve dijital** | |
|---|---|
| | **Yeni dönem ab finansman program listeleri 2021-2027** |
| Araştırma ve Yenilikçilik | Ufuk Avrupa (Horizon Europe)<br>Euratom<br>Iter |
| Avrupa Strateji Yatırımları | Yatırım AB (InvestEU)<br>Avrupa Birleştirme Aracı (Connecting Europe Facility)<br>Dijital AB |
| Tek Pazar | Tek Pazar Programı (Single Market Programme)<br>AB Sahtecilikle Mücadele (Anti-fraud)<br>Gümrük (Customs)<br>Vergilendirme (fiscalis) |
| Uzay | AB Uzay Programı |
| Toplam | 11 |

#### 2.4.1.1. Araştırma ve Yenilikçilik Programları

##### 2.4.1.1.1. Horizon Avrupa Hibe Programı

Horizon Avrupa, araştırma ve yenilik için dünyanın en büyük tek finansman programıdır. Horizon Avrupa, AB Araştırma ve İnovasyon programı olarak Horizon 2020'nin halefidir (European Commission, 2019c).

Avrupa İnovasyon Konseyi'nin (EIC) kurumsallaştırılmasının yanı sıra stratejik planlama süreçlerinin ve konu odaklı misyonların tanıtımını vurgulamaktadır. Revize edilen programın amacı, bilgi odaklı, inovasyon dostu bir toplumu teşvik etmek, korumak ve küresel olarak rekabetçi ve çevresel olarak sürdürülebilir bir ekonomi geliştirmektir (Varela-Vázquez, González-López ve del Carmen Sánchez-Carreira, 2019). Pek çok eğitim uygulamasının yetersiz kalması, eğitimde yenilenmeyi gerekli kılmıştır. Sosyoekonomik yapılardaki değişiklikler ve bilimsel ve teknolojik devrim ve dünya halkları arasında artan farkındalıklar bir araya geldiğinde bunu zorunlu kılmaktadır (Sanders, 1981).

Horizon Avrupa, 100 milyar Euro‘luk bir bütçeyle AB'nin araştırma ve yenilik için ana finansman programıdır. İklim değişikliğiyle mücadele, BM'nin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasına destek, AB'nin rekabet gücünü ve büyümesini artırmayı hedeflemektedir. Program, küresel zorluklarla mücadele ederken AB politikalarının geliştirilmesi, desteklenmesi ve uygulanmasında işbirliğini kolaylaştırır, araştırma ve inovasyonun etkisini güçlendirmektedir. Mükemmel bilgi ve teknolojilerin yaratılmasını ve daha iyi dağıtılmasını desteklemektedir. İstihdam yaratarak, AB'nin yetenek havuzunu tam olarak devreye sokarak, ekonomik büyümeyi hızlandırır, endüstriyel rekabeti teşvik etmekte ve güçlendirilmiş bir Avrupa Araştırma Alanı içinde yatırım etkisini optimize etmektedir (Horizon Europa, 2020).

Şekil 1: Horizon Avrupa Program Yapısı




Kaynak: Tubitak (2021). Ufuk Avrupa.

### 2.4.1.1.2. EURATOM Hibe Programı

Euratom; nükleer araştırma, nükleer güvenlik ve radyasyondan korunmayı geliştirerek sosyal refaha ve ekonomik refaha katkıda bulunmaktadır. Program, nükleer güvenliği ve iyonlaştırıcı radyasyona karşı korumayı artırmayı amaçlamaktadır (Tuček,2021).

Program ayrıca, 2050'den sonra artan enerji talebini karşılamaya yardımcı olabilecek, büyük ölçekli, düşük karbonlu elektrik üretimi için uzun vadeli bir seçenek olan füzyon enerjisinin geliştirilmesine de odaklanmaktadır. Program, Ortak Araştırma Merkezi (JRC) aracılığıyla AB'nin nükleer yeterliliklerini ve bilgi yönetimini güçlendirmeyi, füzyon enerjisi bilgi tabanını genişletmeyi, eğitim, öğretim ve araştırma

altyapısına erişim alanlarında iyileştirmeleri takip etmeyi amaçlamaktadır (Manolatos ve Iorizzo, 2021).

Nükleer alandaki araştırma ve yenilik, en yüksek güvenlik standartlarının ve Avrupa'nın nükleer alandaki yeterliliklerinin korunmasında kilit bir rol oynamaktadır. Radyasyondan korunma araştırmaları, tıp teknolojilerinin yanı sıra birçok vatandaşın yararlandığı diğer sektörlerde (sanayi, tarım ve çevre gibi) gelişmelere yol açmıştır (Konijnenberg, Herrmann, Kobe ve diğerler, 2021).

Nükleer araştırmalar, Birliğin iklim açısından nötr bir enerji sistemine geçiş çabalarını da desteklemektedir. Euratom'un görevi, topluluk temelli yenilikçi araştırma ve eğitim programı aracılığıyla üye devletlerin katkılarını tamamlamaktır (Manolatos ve Iorizzo, 2021).

#### 2.4.1.1.3. ITER Uluslararası Termonükleer Deneysel Reaktör Hibe Programı

ITER, AB'nin enerji sistemini karbondan arındırma konusundaki uzun vadeli hedefine katkıda bulunacak olan ve gelecekteki sürdürülebilir enerji kaynağı olarak füzyonun bilimsel ve teknolojik fizibilitesini kanıtlamak için Saint Paul-Lèz-Durance'da (Fransa) inşa edilen Uluslararası Termonükleer Deneysel Reaktördür (Åberg, 2021).

ITER gibi büyük bir araştırma projesinin riski, maliyetleri ve uzun vadeli doğası, onu bireysel AB Üye Devletlerinin erişiminin ötesine taşır ve AB düzeyinde ve ötesinde eylem çağrısında bulunur. ITER'in 2007'de başlayan inşaatını desteklemek için dünya nüfusunun yarısından fazlasını temsil eden yedi uluslararası ortak (Euratom, Rusya, Çin, Hindistan, Güney Kore ve ABD) arasında küresel bir çerçeve oluşturulmuştur (Åberg, 2021).

Euratom, ITER için Avrupa Ortak Girişimi ve Fusion Energy'nin (Fusion for Energy, F4E) geliştirilmesi yoluyla tüm bileşenlerin yaklaşık %45'ini sağlamaktadır. 2021-2027 MFF'deki ITER ile ilgili AB eyleminin genel amacı, 2027 yılına kadar ilk deneysel operasyonlara ulaşmak için ITER'nin inşaatını desteklemek ve 2035 yılına kadar başarılı tam güç operasyonu için zemin hazırlamaktır. ITER, ayrıca tesisin bileşenleri için yeni ileri teknolojilere ve inşaatı için ileri inşaat mühendisliğine Avrupa

endüstriyel yatırımını teşvik etmektedir (Commission of European Communities, 2020d).

#### 2.4.1.2. Avrupa Strateji Yatırımları

##### 2.4.1.2.1. InvestEU YatırımAB Hibe Programı

InvestEU, Avrupa ekonomisini canlandırmak için AB'nin amiral gemisi yatırım programıdır. Uzun vadeli finansman sağlamak, derin ekonomik ve sosyal krizden çıkışta, Birlik politikalarını desteklemek için kullanılan fondur. InvestEU Programı, AB'deki yatırımları desteklemek için hâlihazırda mevcut olan çok sayıda AB finansal aracını tek bir çatı altında toplayarak, Avrupa'daki yatırım projeleri için AB finansmanını daha basit, daha verimli ve daha esnek hale getirmektedir (Djurovic, 2020). InvestEU Programı; InvestEU Fonu, InvestEU Danışma Merkezi ve InvestEU portalından oluşmaktadır. InvestEU, Avrupa genelinde 650 milyar Avrodan fazla ek yatırımı harekete geçirmesi beklenen 26,2 milyar Avroluk bir AB bütçe garantisini sağlamaktadır. Temelde dört politika çerçevesinde ilerlemektedir (European Commission, 2020g):

1. Sürdürülebilir Altyapı

2. Araştırma, Yenilikçilik ve Dijitalleşme

3. KOBİ

4. Sosyal Yatırım ve Beceriler.

##### 2.4.1.2.2. Avrupa Birleştirme Aracı Connecting Europe Facility Hibe Programı

Connecting Europe Facility (CEF), Avrupa düzeyinde hedeflenen altyapı yatırımı yoluyla büyümeyi, istihdamı ve rekabeti teşvik eden önemli bir AB finansman aracıdır. Ulaşım, enerji ve dijital hizmetler alanlarında yüksek performanslı, sürdürülebilir ve verimli bir şekilde birbirine bağlı Trans-Avrupa Ağlarının gelişimini desteklemektedir. CEF yatırımları Avrupa'nın enerji, ulaşım ve dijital omurgasındaki eksik halkaları doldurmaktadır (Connecting Europe Facility Innovation and Networks Executive Agency, 2019).

Avrupa'yı Birleştirme Aracı (Connecting Europe Facility, CEF), ortak çıkar projelerine yatırımları etkinleştirerek ve hızlandırarak, Avrupa geçiş ağlarıyla; ulaşım, enerji ve dijital sektördeki AB politika hedeflerine ulaşılmasını destekleyen, çapraz - yenilenebilir enerji üretimi konusunda sınır ötesi işbirliği programıdır. CEF kapsadığı sektörler ve diğer AB programları arasındaki sinerjiyi en üst düzeye çıkarmayı hedeflemektedir. Avrupa Birliği CEF Programı ile daha güçlü ve daha dayanıklı bir Avrupa ekonomisine yatırım ile Birlik sınırlarının her iki yanında, dayanışma ve güvenliğin desteklenmesini amaçlamaktadır (Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu, 2019) .

Dijital alanda, öncelikler arasında hastaneler, okullar ve araştırma merkezleri gibi sosyoekonomik sürücülere gigabayt bağlantısının yanı sıra yerel topluluklara kablosuz bağlantı, dijital operasyonel platformlara çok yüksek kapasiteli ağlar temin edlmesini desteklemektedir. Ulaşımda, yeni odak noktası karbondan arındırma ve ulaşımın bağlantılı, sürdürülebilir, kapsayıcı, güvenli ve emniyetli hale getirilmesine odaklanılmıştır. Çekirdek ağ koridorlarının tamamlanması Programın ana odak noktası olmuştur. Ulaştırma sektöründe, CEF kendini TEN-T'nin uygulanmasına adamıştır ve sınır ötesi bağlantılara, yatırım yapılmayan yol ağlarına yapılan yatırımları desteklemenin yanı sıra sürdürülebilirliği ve dijitalleşmeyi desteklemeyi amaçlamaktadır. Son olarak, bütçenin enerji kısmı, temiz enerjiye ve daha bağlantılı, daha akıllı ve dijitalleştirilmiş bir AB enerji sistemine geçişe ayrılmaktadır (European Commission, 2018).

#### 2.4.1.2.3. Dijital AB Hibe Programı

Dijital Avrupa Programı, dijital teknolojiyi işletmelere, vatandaşlara ve kamu idarelerine getirmeye odaklanan yeni bir AB finansman programıdır (Council of European Union, 2020e).

Dijital Avrupa, AB'nin stratejik dijital kapasitesini oluşturmaya ve dijital teknolojilerin geniş çapta dağıtımını kolaylaştırmaya odaklanan yeni bir AB programıdır. Teknolojilere yapılan yatırımların yanı sıra dijital becerilerin geliştirilmesi de dahil olmak üzere vatandaşlar, işletmeler ve kamu idaresi arasında fon sağlamayı hedeflemektedir. 2021-2022 Çalışma Programının kilit alanları arasında yapay zekâ

(AI), siber güvenlik, gelişmiş bilgi işlem, veri altyapısı ve yönetişim ile bunların enerji, çevre, üretim, tarım ve sağlık gibi kritik sektörler için devreye alınması ve en iyi şekilde kullanılması yer almaktadır. Program ayrıca, bu gelişmiş dijital teknolojilere işgücü sağlamak için becerilerin geliştirilmesini hedeflemektedir. Güçlendirilmiş bir Avrupa Dijital İnovasyon Merkezi ağı ile endüstriyi, KOBİ'leri ve kamuyu dijital dönüşümleri de desteklemektedir. Bu program, Avrupa kamu idarelerini son teknoloji ürünü dijital teknolojileri devreye sokmak ve dijital dönüşümde kamu güvenini oluşturmayı desteklemektedir (Eurocities, 2021).

Avrupa Komisyonu, Avrupa Yeşil Anlaşması'nın merceğinden daha yeşil bir Avrupa'ya bakmaya başlamıştır. Bu bakış, daha dijital bir dünyaya geçiş hakkında tartışmalara da fırsat sağlamıştır (Council of European Union, 2020e).

#### 2.4.1.3. Tek Pazar

##### 2.4.1.3.1 Pazar Hibe Programı

Tek Pazar Programı, tüketicileri güçlendirmeyi, korumayı ve Avrupa'nın küçük ve orta ölçekli işletmelerinin (KOBİ'lerin) Tek Pazar'dan tam olarak yararlanmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Pazar Hibe Programının dört temel hedefi bulunmaktadır;

- Tüketicileri korumak ve güçlendirmek (Tüketici programı) ,

- İşletmelerin, özellikle KOBİ'lerin (eski COSME) rekabet gücünün teşvik etmek,

- İnsan, hayvan ve bitki sağlığını sağlamak (gıdanın güvenli üretimini desteklemek, hayvan hastalıklarını önlenmek ve ortadan kaldırılmak, hayvan refahının iyileştirmek),

- Yüksek kalitede Avrupa istatistiklerini sağlamak (Commission of European Communities, 2021).

##### 2.4.1.3.2 OLAF Anti-Fraud AB Sahtecilikle Mücadele Hibe Programı

Avrupa Birliği üye ülkelerinde, ekonomideki yolsuzlukla mücadeleye yönelik tedbirler 1993 yılından itibaren alınmaya başlamıştır. Bu bağlamda Avrupalı uzmanlar,

kayıt dışı ekonomiyle mücadele etmek için, her şeyden önce üye devletlerin medeni, cezai ve ticaret hukukuna ilişkin yasal çerçevenin iyileştirilmesi gerektiğini ve bunların tek bir çatı altında toplanması gerektiğini öne sürmüşlerdir. Bu kapsamda 1999 yılında Amsterdam Anlaşması'na göre OLAF (Fransızca kökenli Office European de Lutte Anti-Fraude, OLAF) organizasyonu organize edilmiştir. Organizasyonun temel amacı, Avrupa Birliği'nin çıkarlarını korurken üye ülkelerdeki yolsuzluk, vergi kaçakçılığı ve diğer ekonomik suçlarla mücadele etmektedir. 2010-2019 yılları arasında örgüt 2000'den fazla soruşturma süreci yürütmüş ve Avrupa Birliği üye devletlerinin bütçesine 7,3 milyar Euro ayırmıştır (Council of European Union, 2020b).

Dolandırıcılıkla Mücadele Programı, AB'nin mali çıkarlarını etkileyen sahtekârlığı önleme ve bunlarla mücadele etme konusunda üye devletleri desteklemektedir (Güvenç ve Aras, 2021). Programın, üç bileşeni vardır:

- Birliğin mali çıkarlarını etkileyen dolandırıcılık, yolsuzluk ve diğer yasa dışı faaliyetleri önlemek ve bunlarla mücadele etmek;

-Birlik bütçesinin ortak yönetimi ve katılım öncesi fonlarıyla ilgili olarak usulsüzlüklerin rapor edilmesini desteklemek;

-Gümrük ve tarımsal konularda karşılıklı idari yardım alanındaki operasyonel faaliyetler için bilgi alışverişi ve destek araçları sağlamak (Yünlü, 2006).

#### 2.4.1.3.3. Customs Gümrük Hibe Programı

Gümrük Programı'nın genel amacı, Gümrük Birliği'ni ve Birlikte çalışan, üye devletlerin mali ve ekonomik çıkarlarını korumak, Birlik içinde güvenlik ve emniyeti sağlamak ve Birliği adaletsizliğe karşı korumak için birlikte hareket eden gümrük makamlarını desteklemektir (Özdemir, 2015).

Programın, gümrük mevzuatı ve politikasının hazırlanması, tek tip uygulanması, gümrük işbirliğinin sağlanması, insan kaynağı yeterliliği, idari ve BT kapasitesinin geliştirmesi, Avrupa elektronik sistemlerinin geliştirilmesi, işletilmesi ve bu alandaki yenilikleri desteklemek için özel hedefleri bulunmaktadır (Ketners, ve Pētersone, 2021).

#### 2.4.1.3.4. Fiscalis Vergilendirme Hibe Programı

Dijitalleşme ve yeni iş modelleri ile birlikte vergi kaçakçılığı ve vergiden kaçınma gibi usulsüzlükler hem Birlik hem de ulusal vergi idarelerinin işleyişi ve performansını zora sokacak problemleri de beraberinde getirmektedir. Bu sebeple Fiscalis Programının genel amacı, iç pazarın işleyişini geliştirmek, Birliğin rekabet gücünü ve Birlik içinde adil rekabeti teşvik etmek, Birliğin ve üye devletlerin mali ve ekonomik çıkarlarını korumak için vergi makamlarını ve vergilendirmeyi desteklemektir (Costas, 2021).

Programın vergi politikasını ve vergi alanıyla ilgili Birlik yasasının uygulanmasını desteklemek için özel bir amacı bulunmaktadır; vergi bilgilerinin değişimi de dahil olmak üzere vergi makamları arasında işbirliğini teşvik etmek; insan kaynağı yeterliliği, Avrupa elektronik sistemlerinin geliştirilmesi, işletilmesi, vergi dolandırıcılığından, vergi kaçakçılığından ve vergiden kaçınmadan koruyarak ve vergi tahsilatını ve idari kapasiteyi geliştirmeyi desteklemektedir (Cengiz ve Kurtar, 2019).

### 2.4.1.4. Uzay

#### 2.4.1.4.1. AB Uzay Hibe Programı

AB Uzay Programı, Birliğin siyasi önceliklerini desteklemek için uzay verilerinin, bilgilerinin ve hizmetlerinin kullanımını sağlayıp sürdürüp ve teşvik etmektedir. Aynı zamanda Avrupa uzay endüstrisinin gelişimini, Birliğin ve üye devletlerin güvenliğini arttırmayı, stratejik öneme sahip alanlarda özerkliği güçlendirmeyi ve Birliğin güçlü bir küresel uzay aktörü olarak rolünü teşvik etmektedir (European Commission, 2020b).

AB Uzay Programı aşağıdaki hedefleri takip etmektedir:

-Son teknoloji ürünü, sağlam ve güvenli konumlandırma, navigasyon ve zamanlama hizmetleri sağlamak,

-Doğru ve güvenilir yer gözlem veri hizmetleri sunmak,

-Uzay nesnelerini ve uzay enkazını izlemek ve uzay hava durumu hizmetlerini sağlamak için Uzay Gözetleme ve İzleme (SST) Kurulu'nu geliştirmek,

-Güvenilir, emniyetli ve uygun maliyetli uydu iletişim hizmetlerinin uzun vadeli mevcudiyetini sağlamak,

-Uzaya erişim için özerk, güvenli ve uygun maliyetli bir yatırımı desteklemek,

-Rekabetçiliği, yenilikçiliği, girişimciliği, becerileri ve kapasite geliştirmeyi tüm üye devletlerde ve özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler ile yeni kurulmuş şirketler için güçlendirerek güçlü bir Birlik uzay ekonomisinin gelişimini teşvik etmektir (European Commission, 2020b).

### 2.4.2. Uyum, Dayanıklılık ve Değerler Programı

Bu başlık altındaki harcamalar, AB üye devletleri arasındaki esnekliği ve uyumu güçlendirmeyi amaçlamaktadır. AB bölgeleri içinde ve üye devletlerarasında eşitsizliklerin azaltılmasına yardımcı olmayı ve sürdürülebilir bölgesel kalkınmayı teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Ek olarak, Uyum, Dayanıklılık ve Değerler programı yeşil ve dijital geçişe, gençlere, sağlığa ve AB değerlerini korumaya yönelik eylemlere yatırım yaparak AB'yi mevcut ve gelecekteki zorluklara karşı daha dirençli hale getirmeyi amaçlamaktadır. Yeni Nesil AB kapsamında finanse edilen Recovery and Resilience Facility ve REACT-EU Avrupa Bölgesel ve Kalkınma Fonu ile Avrupa Sosyal Fonunun bütçe kapsamını artıran programlar ve araçlar, tüm üye devletlerde önemli yatırımları ve reformları desteklemektedir.

Tablo 2: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Uyum, Dayanıklılık ve Değerler

| **Uyum, Dayanıklılık ve Değerler** | |
|---|---|
| | **Yeni Dönem AB finansman Program Listeleri 2021-2027** |
| Bölgesel Kalkınma ve Uyum | Bölgesel Politika (Avrupa Bölgesel Kalkınma ve Uyum Fonu) |
| | Kıbrıs Türk toplumu |
| | REACT-EU |
| | URBACT IV |
| | URBIS |
| | EUI |
| Kurtarma ve Dayanıklılık | Kurtarma Fonu |
| | Teknik Destek Aracı |
| | Pericles IV |
| | Sivil Savunma |
| | EU4Sağlık |
| İnsana, Sosyal Uyumluluk ve Değerlere Yatırım | Avrupa Sosyal Fonu+ |
| | Erasmus+ |
| | Avrupa Dayanışma Programı |
| | Yaratıcı Avrupa |
| | Adalet Programı |
| | Vatandaşlar, Eşitlik, Haklar ve Değerler<br>İletişim |
| Toplam | 18 |

### 2.4.2.1. Bölgesel Kalkınma ve Uyum

#### 2.4.2.1.1. Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu ERDF

ERDF (European Regional Development Fund), Avrupa'nın kendi bölgeleri arasındaki dengesizlikleri düzelterek Avrupa Birliği'ndeki ekonomik ve sosyal uyumu güçlendirmeyi amaçlamaktadır. ERDF, yatırımlarını beş temel politika hedefine odaklamaktadır (Aysun, 2021);

1. Daha rekabetçi ve daha akıllı bir Avrupa,

2. Net sıfır karbon ekonomisine doğru daha yeşil, düşük karbonlu bir geçiş,

3. Hareket kabiliyetini artırarak daha fazla bağlantı kurabilme,

4. Daha sosyal ve kapsayıcı Avrupa (Eurocities, 2021): Daha sosyal, etkili ve kapsayıcı istihdam, eğitim, sosyal içerme ve sağlık hizmetlerine eşit erişimi destekleme (Council of European Union, 2019).

5. Vatandaşlara daha yakın bir Avrupa: tahsis edilen fonların %8'i, kentsel yetkililer tarafından yönetilecek sürdürülebilir kentsel gelişime ayrılmıştır (Eurocities, EU). AB genelinde yerel olarak kalkınmayı ve sürdürülebilir kentsel kalkınmayı destekleyen vatandaşlara daha yakın bir Avrupa'yı hedeflemektedir (Council of European Union, 2019).

#### 2.4.2.1.2. Uyum ve Avrupa Toprakları için Kurtarma Yardımı (REACT-EU)

REACT-EU, Uyum ve Avrupa Toprakları için Kurtarma Yardımı olarak Korona Virüs Müdahale Yatırım Girişimi (CRII), Korona Virüs Müdahale Yatırım Girişimi Artı (CRII+) aracılığıyla kriz müdahalesi ve kriz onarım önlemlerini sürdürmekte ve genişletmektedir. Ekonominin yeşil, dijital ve dirençli şekilde toparlanmasına katkıda bulunmaktadır. REACT-EU, sağlam ve sürdürülebilir bir toparlanma için sektörlere ek finansman sağlamaktadır (European Commission, 2021b).

REACT-EU'nun sektör yatırımları;

1. Kısa süreli çalışma programları ve serbest meslek sahipleri için iş yaratma ve genç istihdam önlemlerini desteklemek,

2. Sağlık sistemleri,

3. Küçük ve orta ölçekli işletmeler için işletme sermayesi ve yatırım desteği sağlanmasıdır (European Commission, 2021b).

#### 2.4.2.1.3. Kıbrıs Türk Toplumu için AB Yardım Programı

Yardım Programı, Kıbrıs Türk toplumunun ekonomik kalkınmasını teşvik ederek Kıbrıs'ın yeniden birleşmesini kolaylaştırmayı amaçlamaktadır (Oxford Analytica, 2021).

Programın aşağıdaki özel hedefleri vardır:

1. Altyapının geliştirilmesi ve yeniden yapılandırılması,

2. Sosyal ve ekonomik kalkınmayı teşvik etmek,

3. Uzlaşmayı, güven artırıcı önlemleri ve sivil topluma desteğini teşvik etmek,

4. Kıbrıs Türk toplumunu AB'ye yaklaştırmak.

#### 2.4.2.1.4. Kentsel Gelişim Ağ Programı (Urbact IV)

Urbact IV, kentsel ve kırsal alanlar arasında bağlantılar kurarak, entegre ve sürdürülebilir kentsel kalkınma konusunda iyi uygulamaların tanımlanması, aktarılması ve sermayeleştirilmesi ile ilgili deneyim alışverişini, yenilikçi yaklaşımları ve kapasite oluşturmayı teşvik etmektedir. Avrupa Kentsel Girişimi ve uyum politikasının bir parçası olarak ve aynı zamanda yeni Leipzig Sözleşmesi'nin iyi yönetişim temel ilkelerinin ana akışına katkıda bulunmaktadır (URBACT IV, 2020).

Urbact IV'ün desteklediği faaliyetler:

1. Kapasite geliştirme ve bilgi paylaşımını birleştiren ağ oluşturma faaliyetleri

2. Tüm şehirlere açık faaliyetler,

3. Aşağıdan yukarıya tematik yaklaşım ve az gelişmiş bölgeler arasındaki denge,

4. Özel uzman ve kapasite geliştirme desteği,

5. Kentsel bilgi paylaşımı - temelden ve daha yüksek politika seviyeleri arasında bağlantı kurmak.

URBACT III ile karşılaştırıldığında dikkate değer yenilikler aşağıda sıralanmaktadır (Commission of European Communities, 2020b):

1. Küçük ve orta ölçekli şehirlerin artan katılımı,

2. Kentsel yenilikçi eylemler için özel transfer mekanizması,

3. Yeşil ve dijital önceliklerin yanı sıra cinsiyet gibi yönetişim zorluklarına daha fazla odaklanma,

4.Daha fazla etki için uyum politikası ile ulusal noktalar aracılığıyla güçlendirilmiş bağlantılar.

#### 2.4.2.1.5. Kentsel Yatırım Danışmanlığı Desteği (URBIS)

URBIS, şehirlerin yatırım planlamasına yardımcı olmak için Avrupa Komisyonu ve Avrupa Yatırım Bankası tarafından başlatılan bir danışmanlık hizmeti sunmaktadır. Yerel yönetimlerin yatırım stratejilerini ve projelerini tasarlamalarına, planlamalarına ve uygulamalarına ayrıca yenilikçi finansman seçenekleri konusunda özel olarak hazırlanmış teknik ve finansal tavsiyelerle yardımcı olmaktadır. Amaç, kentsel iklim eylemleri alanında, kısa ve orta vadede sağlam projelerin hayata geçişini sağlamaktır (URBIS, 2019).

#### 2.4.2.1.6. Avrupa Kentsel Girişimi Hibe Programı

Avrupa Kentsel Girişimi (EUI), Kentsel Yenilikçi Eylemleri (UIA) ve Kentsel Gelişim Ağlarını yeni bir girişimde birleştirmiştir (Commission of European Communities, 2020b).

EUI, şehirleri AB düzeyinde ilgili girişimlerle daha iyi birleştirmeye çalışarak uyum politikası ve diğer AB programları aracılığıyla sürdürülebilir kentsel kalkınmayı daha da geliştirmek için bir platform sağlamayı amaçlamaktadır. EUI, kent politikalarının ana aracıdır ve tüm kentsel alanları ve kentsel gündemin önceliklerini kapsamaktadır (European Commission, 2020d).

### 2.4.2.2. Kurtarma ve Dayanıklılık

#### 2.4.2.2.1. Kurtarma ve Dayanıklılık Fonu (RRF)

Kurtarma ve Dayanıklılık Fonu RRF (Recovery Resilience Facility), üye devletler tarafından üstlenilen reformları ve yatırımları desteklemek için 672,5 milyar € kredi ve hibe sağlamaktadır. Amaç, korona virüs pandemisinin ekonomik ve sosyal etkisini azaltmak, Avrupa ekonomisi ve ulusunu yeşil ve dijital geçişlerin zorluklarına ve fırsatlarına daha sürdürülebilir, dayanıklı ve daha hazırlıklı hale getirmektir (Güner, 2021).

Üye devletler şu anda tutarlı bir reform paketi ve kamu yatırım projeleri ortaya koyan toparlanma ve dayanıklılık planları hazırlamaktadır. Aracın fon desteğinden yararlanmak için bu reform ve yatırımların 2026 yılına kadar hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bölgesel ve yerel yönetimler reformların ve yatırımların uygulanmasında önemli ortaklar olarak kabul edilmektedirler (European Commission, 2021c).

#### 2.4.2.2.2. Teknik Destek Aracı (TSI)

Teknik Destek Aracı, AB Üye Devletlerine reform gündemlerinde teknik destek sağlayan ana AB finansman programıdır. Teknik Destek Aracının genel amacı, üye devletlerin ekonomik ve sosyal iyileşme, dayanıklılık ve yukarı doğru ekonomik ve sosyal yakınlaşmaya ulaşmak için gerekli reformları uygulama çabalarını destekleyerek

Birliğin ekonomik, sosyal ve bölgesel uyumunu teşvik etmektir. Bu reformlar, kamu mali ve varlık yönetimi, kurumsal ve idari reform, iş ortamı, mali sektör, ürün, hizmet ve işgücü piyasaları, eğitim ve öğretim, sürdürülebilir kalkınma, halk sağlığı ve sosyal refah dahil olmak üzere çok çeşitli politika alanlarında olabilmektedirler. Yeni dönemde yeşil ve dijital geçişleri teşvik eden eylemlere özel önem verilmektedir (European Commission, 2020f).

Teknik Destek Aracı (TSI), biyolojik çeşitlilik ve iklim hedeflerinin uygulanması dahil olmak üzere ekonomik, sosyal ve bölgesel uyumu, dijital ve yeşil geçişleri teşvik etmektedir. Ayrıca COVID-19 pandemisinden sonra ekonomik toparlanmayı desteklemektedir. Araç tarafından desteklenen reformlar, benimsenen ülkeye özgü tavsiyelerde tanımlanan zorlukları etkin bir şekilde ele almaktadır. TSI, ulusal makamlara, ulusal planlarını hazırlama, değiştirme, uygulama ve revize etme konusunda yardımcı olmaktadır. Politika değişikliğiyle ilgili uzmanlık gibi teknik destek almak veya stratejiler, reformlar yol haritaları hazırlamak için bir üye devletin, odaklanacağı politika alanlarını ana hatlarıyla belirtmeye destek sağlamaktadır (European Commission, 2019f).

#### 2.4.2.2.3. Pericles IV

Euro'nun sahteciliğe karşı korunması için değişim, yardım ve eğitim programlarıdır. Perikles IV, kalpazanlığı ve ilgili sahtekârlıkları önlemeyi ve bunlarla mücadele etmeyi, euro banknotlarının ve madeni paraların bütünlüğünü korumayı, böylece vatandaşların ve iş dünyasının bu banknot ve madeni paraların gerçekliğine olan güvenini güçlendirmeyi ve Birlik ekonomisine olan güveni artırmayı amaçlamaktadır. Kamu maliyesinin sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. Program, uluslararası düzeyde olduğu kadar AB içinde de ulus ötesi ve sınır ötesi işbirliğini teşvik edip, Euro'nun kalpazanlığa karşı küresel olarak korunmasını sorumluluğunu üstlenmiştir (European Committee, 2020).

#### 2.4.2.2.4. Sivil Savunma Birleşmiş Sivil Savunma Mekanizması

Afetler son yıllarda Avrupa'nın her bölgesini etkilemiş, yüzlerce can kaybına ve çevreye milyarlarca zarara neden olmuştur. Salgınlar, ani seller, fırtınalar, orman

yangınları, depremler ve insan kaynaklı afetler, ülkelerin müdahale yeteneklerini sürekli olarak baskı altına almaktadır. Ayrıca iklim değişikliğinin gelecekte afetlerin etkisini daha da artıracağı beklenmektedir. Bu tür afetler, özellikle birkaç ülke aynı türde afetle aynı anda karşı karşıya kaldığında, üye devletlerin birbirlerine yardım etme yeteneklerini artırmak gerekmektedir. AB, ortak bir Avrupa yaklaşımının ayrı ulusal eylemlerden daha etkili olduğu alanlara odaklanarak üye devletlerin ve Katılımcı devletlerin önleme ve hazırlık çabalarını destekleyip ve tamamlamaktadır. AB, rescEU rezervi aracılığıyla daha hızlı ve daha kapsamlı bir dönüş hedeflemektedir (Council of European Union, 2021).

AB, Avrupa'da ve ötesinde afetlere müdahaleyi koordine etmede kilit bir rol oynamaktadır. Birleşmiş Sivil Savunma Mekanizması (Birlik Mekanizması), Birlik ile üye devletlerarasındaki işbirliğini güçlendirmeyi ve sivil koruma alanındaki koordinasyonu, doğal ve insan kaynaklı afetleri, pratik işbirliği ve koordinasyon yoluyla çözer. Bununla birlikte üye devletler, topraklarındaki insanları, çevreyi ve kültürel miras da dahil olmak üzere mülkleri afetlere karşı korumak ve afet yönetim sistemlerine afetle uyumlu ve yeterli şekilde başa çıkmak için nitelikli kapasiteyi sağlamak için birincil sorumluluğu elinde bulundurmaktadır. Birlik Mekanizmasının özel hedefleri (Council of European Union, 2021):

1. Ulusal hizmetler arasında gelişmiş işbirliği yoluyla afetlere karşı kültürü yüksek düzeyde koruma,

2. Üye devlet ve Birlik düzeyinde afetlere müdahale hazırlığını geliştirmek,

3. Hızlı ve etkin afet müdahalesini kolaylaştırmak,

4. Halkın afetlere karşı farkındalığını ve hazırlığını artırmak,

5. Afetlerle ilgili bilimsel bilginin kullanılabilirliğini ve kullanımını artırmak için çapraz işbirliği, koordinasyon faaliyetlerini hızlandırmak.

#### 2.4.2.2.5. EU4Health Hibe Programı

EU4Health daha sağlıklı bir Avrupa Birliği vizyonu için AB'nin COVID-19'a karşı iddialı bir yanıtı olmuştur. Pandeminin Avrupa'daki sağlık personeli, hastalar ve sağlık sistemleri üzerinde oluşturduğu büyük etki sebebiyle yeni EU4Health programı, sağlık sistemlerinin dayanıklılığını ele alarak kriz müdahalesinin ötesine geçmeyi hedeflemektedir (Council of European Union, 2020a).

AB 2021/522 Tüzüğü ile kurulan EU4Health, AB ülkelerinden veya programla ilişkili AB dışı ülkelerden uygun kuruluşlara, sağlık kuruluşlarına ve STK'lara finansman sağlamaktadır. EU4Health, 5,3 milyar € Avroluk yatırım yaparak parasal anlamda şimdiye kadarki en büyük sağlık programı haline gelerek AB ülkelerine, sağlık kuruluşlarına ve STK'lara finansman sağlamaktadır (Council of European Union, 2020a).

EU4Health genel amaçları (Council of European Union, 2020a):

1. AB'nin sınır ötesi büyük sağlık tehditlerine karşı hazırlığını artırmak,

2. Krizler için tıbbi malzeme rezervleri sağlamak,

3. AB genelindeki krizlere yanıt vermek için seferber edilebilecek sağlık personeli ve uzman temin etmek,

4. Sağlık sistemlerini uyararak salgın hastalıklara ve uzun vadeli zorluklara karşı güçlendirmek,

5. Yaşlanan nüfusta hastalıkların önlenmesi, sağlığın teşviki ve geliştirilmesi,

6. Sağlık sistemlerinin dijital dönüşümü,

7. Hassas gruplar için sağlık hizmetlerine erişim kolaylığı,

8. İlaçları ve tıbbi cihazları erişilebilir ve uygun maliyetli hale getirmek, anti-mikrobiyallerin ihtiyatlı ve verimli kullanımını savunmak, tıbbi ve farmasötik yenilikleri ve daha yeşil üretimi teşvik etmek.

### 2.4.2.3. İnsana, Sosyal Uyumluluk Ve Değerlere Yatırım

#### 2.4.2.3.1. Avrupa Sosyal Fonu (ESF+) Plus

Avrupa Sosyal Fonu (ESF+) plus, Avrupa'nın herkes için istihdamı ve sosyal içermeyi teşvik eden ana aracıdır. Bu yeni ESF+, sosyal içerme ile ilgili çeşitli fonları bir araya getirerek bunları iki platformda birleştirmektedir (Official website of the European Union, 2020).

1. ESF dizisi (87,3 milyar €*) eski ESF'yi, Avrupa Gençlik Girişimi'ni (YEI) ve En Yoksullara Avrupa Yardımı Fonu'nu (FEAD) içermektedir.

2. İstihdam ve Sosyal İnovasyon Fonunun (EaSI) (676 milyon €*) 11 özel hedefi; istihdam, işgücü piyasası ve becerileri, çocuk bakımı, eğitim ve öğretim, yaşlanma, eşit fırsatlar ve entegrasyon, uygun fiyatlı hizmetler, gıda ve malzeme yardımını kapsamaktadır.

ESF+ ayrıca göçün orta ve uzun vadeli etki yönünü kapsarken (önceden AMIF kapsamında) kapsarken, kısa vadeli önlemler ise İltica ve Göç Fonu kapsamında kalmıştır. Ana önceliklerin kapsanmasını sağlamak için, aşağıdaki alanlarda özel tahsisatlar tanımlanmıştır:

1. Dezavantajlı grupların sosyoekonomik entegrasyonu dahil olmak üzere sosyal içerme konusunda %25,

2. Gıda ve maddi yoksunlukta %3,

3. Yoksulluk riskinin AB ortalamasının üzerinde olduğu ülkelerde çocuk yoksulluğu için en az %5,

4. Ne istihdamda, ne eğitimde ne de öğretimde (NEET) bulunmayan gençler için %12,5 (Official website of the European Union, 2020).

#### 2.4.2.3.2. ERASMUS+ Hibe Programı

2021-2027'de Erasmus+ okul, mesleki eğitim ve öğretim, yükseköğrenim ve yetişkin öğrenimi, gençlik ve sporu kapsan hibe fonudur. Fon, AB hakkında bilgi ve

farkındalığı geliştiren faaliyetleri, iklim değişikliği ve robotik gibi ileriye dönük konularda bilgi ile ilgili fırsatları daha da teşvik etmektedir. Yükseköğretim veya mesleki eğitimdeki öğrencilerin Avrupa dışında deneyim kazanma olanakları genişletilmiştir. Erasmus+ ayrıca, sanal değişimler ve yurtdışında daha kısa öğrenim süreleri gibi yeni formatlar yoluyla erişimi ve katılımı sağlamaktadır. Yeni program aynı zamanda daha küçük örgütlerinin finansmana başvurmasına da izin verirken, idari yükü de basitleştirilmiştir (Erasmus+ Programme Guide, 2020).

Erasmus+ programının 4 ana eylemi vardır:

1- Ana Eylem 1: Bireylerin hareketliliği

2- Ana Eylem 2: Kuruluşlar ve kurumlar arasında işbirliği

3- Ana Eylem 3: Politika geliştirme ve işbirliğinin desteklenmesi

4-Jean Monnet

ERASMUS+ Programının 3 özel hedefi aşağıda yer almaktadır.

1. Eğitim ve öğretim alanındaki kuruluşlar ve politikalar düzeyinde bireylerin ve grupların öğrenme hareketliliği, işbirliği, kalite, kapsayıcılık, eşitlik, mükemmellik, yaratıcılık ve yenilik,

2. Gençler arasında yaygın öğrenme hareketliliği, aktif katılım, gençlik alanındaki kuruluşlar ve politikalar düzeyinde işbirliği, kalite, kapsayıcılık, yaratıcılık ve yenilikçilik,

3. Sporcu ve antrenörlerin öğrenme hareketliliği ve spor organizasyonları ve spor politikaları düzeyinde işbirliği, kalite, kapsayıcılık, yaratıcılık ve yenilikçilik sağlamak (Erasmus+ Programme Guide, 2020).

Tablo 3: Finansal Programlama (Milyon Euro)

| Mali Yıl | Milyon Euro |
|---|---|
| 2014-2020 | 14.958.1 |
| 2021 | 2.662.6 |
| 2022 | 3.617.8 |
| 2023 | 3.548.5 |
| 2024 | 3.736.1 |
| 2025 | 3.929.7 |
| 2026 | 4.129.8 |
| 2027 | 5.152.3 |
| Toplam: | 26.776.9 |

Kaynak: AB Başkanlığı, (2022).

#### 2.4.2.3.3. Avrupa Dayanışma Programı ESC

Avrupa Birliği, Avrupa toplumunda güçlü bir şekilde hissedilen ortak değer olan dayanışma üzerine inşa edilmiştir. Dayanışma, Avrupa entegrasyon projesinin temel direğidir ve Avrupa vatandaşlarına ve özellikle gençlerine daha iyi bir AB özleminde rehberlik edecek açık bir pusula sağlamaktadır. Avrupa Dayanışma Programı ESC (European Solidarity Corps) daha kapsayıcı bir toplum inşa etmek, savunmasız insanları desteklemek, toplumsal ve insani zorluklara yanıt vermek için gençleri ve kuruluşları bir araya getirmiştir. Yardım etmek, öğrenmek ve gelişmek isteyen gençler için ilham verici ve güçlendirici bir deneyim sunarak, AB genelinde ve ötesinde bu tür dayanışma faaliyetleri için tek bir giriş noktası sağlamaktadır (European Youth Portal, 2020).

Programın özel hedefleri:

1. İmkânları kısıtlı olanlar da dahil olmak üzere, gençlere Avrupa'da ve yurtdışında dayanışma faaliyetlerine katılmaları için kolayca erişilebilir fırsatlar sağlama,

2. Yeterliliklerini geliştirme, uygun şekilde doğrulama, istihdam edilebilirliği ve işgücü piyasasına geçişlerini kolaylaştırma.

Program, hedeflerine ulaşmak için aşağıdaki faaliyetleri uygulamaktadır:

a) Gençlerin toplumsal sorunları ele alan dayanışma faaliyetlerine katılımı:

- Gönüllülük;

- Dayanışma Projeleri.

b) İnsani yardımla ilgili dayanışma faaliyetlerine gençlerin katılımı,

c) Ağ oluşturma faaliyetleri,

d) Kalite ve destek önlemleri (European Youth Portal, 2020).

#### 2.4.2.3.4. Yaratıcı Avrupa Programı (Creative Europe)

Yeni Yaratıcı Avrupa programı, kültürel çeşitlilik, kültürel miras, kültürel yaratıcı sektör rekabet gücü, uluslararası mevcudiyet, medya okuryazarlığı ve sosyal içerme konularında işbirliğine odaklanmaktadır (European Education and Culture Executive Agency, 2020).

Program, hâlihazırda var olan 3 ana hat etrafında düzenlenmektedir:

1-Kültür (kültürel miras ve Avrupa Kültür Başkentleri dahil),

2-Medya (görsel-işitsel sektöre ayrılmış),

3-Sektörler arası (görsel-işitsel ve diğer kültürel ve yaratıcı sektörlerde uluslararası deneyim değişimi ve akran öğrenim faaliyetleri) (European Education and Culture Executive Agency, 2020).

Creative Avrupa, içerik oluşturucuların içerik oluşturma ve izleyici geliştirme için dijital teknolojiden en iyi şekilde yararlanmalarını sağlayan yeni iş modellerinin test edilmesine yoğunluk vermektedir. Avrupalı aktörleri destekleyecek ve sınırların ötesinde işbirliği yapmalarına izin vererek sanatçıların ve endüstri profesyonellerinin

yaratıcı kapasitelerini geliştirmeye yatırım yapmaktadır. Aynı zamanda kültür aracılığıyla sosyal içermeye izin veren girişimleri de desteklemektedir (European Education and Culture Executive Agency, 2020).

#### 2.4.2.3.5. Adalet Programı

Adalet Programı, AB değerlerine, hukukun üstünlüğüne ve güvene dayalı bir AB Adalet alanının oluşmasını desteklemektedir. Adalete erişimi kolaylaştıracak, medeni ve cezai konularda adli işbirliğini ve ulusal adalet sistemlerinin etkinliğini artırmayı amaçlamaktadır. Adalet Programının özel hedefleri aşağıda yer almaktadır:

1. Hukuki ve cezai konularda adli işbirliğini kolaylaştırmak, desteklemek ve ulusal adalet sistemlerinin etkinliğini, geliştirmek için yapılan çabaları desteklemek ve hukukun üstünlüğünü, yargının bağımsızlığını, tarafsızlığını teşvik etmek,

2. Ortak bir hukuk, yargı ve hukukun üstünlüğü kültürünün yanı sıra ilgili AB yasal araçlarının tutarlı ve etkili bir şekilde uygulanmasını teşvik etmek amacıyla yargı eğitimini desteklemek ve teşvik etmek,

3. Etkili hukuk ve ceza usullerini teşvik ederek, tüm suç mağdurlarının haklarını destekleyerek, elektronik araçlarda (e-adalet) dahil olmak üzere adalete etkili ve ayrımcı olmayan erişimi sağlamak (European Council, 2020b).

#### 2.4.2.3.6. Adalet, Haklar ve Değerler Fonu

Adalet, Haklar ve Değerler Fonu; Vatandaşlık ve Eşitlik; Haklar ve Değerler Programı ve Adalet Programlarını da içine alarak 1,55 milyar Avro bütçeden oluşmaktadır. Hak ve değerler programının 4 ana hedefi bulunmaktadır:

1- Eşitlik ve hakları teşvik etmek,

2-Vatandaş katılımını sağlamak,

3- Şiddetle mücadele etmek (Daphne çağrısı),

4- Avrupa değerleri,

Fonlar, farkındalık oluşturma, eğitim, karşılıklı öğrenme, analitik düşünme, izleme, sivil toplum kuruluşlarına destek ve Avrupa ağlarının kapasitelerinin geliştirilmesi etrafında inşa edilen projeleri desteklemektedir (Commission of European Communities, 2020f).

#### 2.4.2.3.7. İletişim Programı

İletişim politikası alanına mali müdahale programıdır. Etkili olabilmek için, komisyonun tüm üye devletlerdeki vatandaşlarla bağlantı kurarak onları komisyonun ana hedeflerinden haberdar etmek ve onlara endişelerini, fikirlerini aktararak AB politika oluşturma sürecine katılım için desteği sağlamaktadır. Bu özellikle COVID-19 sonrası ekonomik ve sosyal bağlamda zorlayıcı olmuştur. Bu nedenle iletişim, önümüzdeki yıllarda kurtarma planına ve Yeni Nesil AB'ye, yani yeşil, dijital ve sağlık kollarına odaklanacağı belirtilmektedir. Bu amaca ulaşmak için, Avrupa konularında ulusal, bölgesel ve yerel düzeyde yürütülen iletişim eylemleri yeterli olmadığından, Komisyon düzeyinde iddialı bir iletişim çabası gerekli görülmektedir (Communication European Commission, 2020).

İletişim Programı aşağıdaki beş özel hedefi takip etmektedir:

1. Siyasi karar alma sürecini bilgilendirmek için ülkeye özel istihbarat, eurobarometer sonuçları, medya analizi ve paydaşların/vatandaşların geri bildirimlerini kullanmak,

2.Üye devletlerdeki siyasi manşet hedefleri ve medya ortamı hakkında iletişim kurma konusunda stratejik tavsiyeler vermek,

3. Komisyonun siyasi başlık hedeflerine ilişkin kendi departmanları arasında kurumsal iletişimi sağlamak,

4. Komisyonun siyasi başlık hedeflerine odaklanan anlamlı ve özel mesajları vatandaşlara, medyaya, çoğaltıcılara ve paydaşlara iletmek,

5. Avrupa'nın Geleceği Konferansı gibi yüz yüze etkinlikler ve çevrimiçi etkileşimli platformlar aracılığıyla AB değerlerinin paylaşımını, AB konularına olan ilgiyi ve sahiplenmeyi teşvik etmek (Communication European Commission, 2020).

### 2.4.3. Doğal Kaynaklar Ve Çevre

AB bütçesi, iklim eylemi, çevre koruma, gıda güvenliği, kırsal kalkınma, sürdürülebilir tarım ve denizcilik sektörlerine yatırım yaparak sürdürülebilirliğin itici gücü olmaya devam etmeyi amaçlamaktadır. Bu başlık altındaki programlardan bazıları AB'nin çiftçilik, tarım ve balıkçılık sektörlerini desteklemekte ve onları daha rekabetçi hale getirmeye çalışmaktadır. Diğer programlar, yalnızca AB'nin çevre ve iklim hedeflerine adanmıştır (çevre ve iklim eylemi programı (LIFE) ve Adil Geçiş Mekanizması gibi).

Tablo 4: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Doğal Kaynaklar ve Çevre

| **Doğal Kaynaklar ve Çevre** | |
|---|---|
| | **Yeni Dönem AB finansman Program Listeleri 2021-2027** |
| Tarım ve Denizcilik Politikası | Ortak Tarım Politikası (Avrupa Tarımsal Garanti Fonu ve Kırsal Kalkınma için Avrupa Tarım Fonu)<br>Avrupa Denizcilik, Balıkçılık ve Su Ürünleri Fonu<br>Balıkçılık Örgütleri ve Anlaşmaları |
| Çevre ve İklim Eylemi | LIFE<br>Adil Geçiş Mekanizması (JTM), Just Transition Mechanism |
| Toplam | 5 |

### 2.4.3.1. Tarım ve Denizcilik Politikası

#### 2.4.3.1.1. Ortak Tarım Politikası CAP

CAP (Avrupa Tarımsal Garanti Fonu ve Kırsal Kalkınma için Avrupa Tarım Fonu), Avrupa vatandaşları için yüksek kaliteli, güvenli ve uygun fiyatlı gıda üretimi ve kırsal alanlarda güçlü bir sosyo-ekonomik doku sağlamak için esnek, sürdürülebilir ve rekabetçi bir tarım sektörünü desteklemeyi amaçlamaktadır (European Council, 2020d).

CAP'ın on temel amacı bulunmaktadır:

1. Uzun vadeli gıda güvenliğini ve tarımsal çeşitliliği geliştirmek için Birlik genelinde uygulanabilir çiftlik gelirini ve tarım sektörünün dayanıklılığını desteklemek.

2. Araştırma, teknoloji ve dijitalleşmeye daha fazla odaklanma dahil olmak üzere pazar yönelimini geliştirmek ve çiftlik rekabet gücünü artırmak,

3. Çiftçilerin değer zincirindeki konumlarını iyileştirmek,

4. Sera gazı emisyonlarının azaltılması ve karbon tutulmasının artırılması da dahil olmak üzere iklim değişikliğinin hafifletilmesine ve adaptasyonuna katkıda bulunmanın yanı sıra sürdürülebilir enerjiyi teşvik etmek,

5. Kimyasal bağımlılığı azaltmak, su, toprak ve hava gibi doğal kaynakların sürdürülebilir kalkınmasını ve verimli yönetimini teşvik etmek,

6. Biyoçeşitlilik kaybını durdurmaya ve tersine çevirmeye katkıda bulunmak, ekosistem hizmetlerini geliştirmek, habitatları ve manzaraları korumak,

7. Genç çiftçileri ve diğer yeni çiftçileri çekmek ve kırsal alanlarda sürdürülebilir iş gelişimini kolaylaştırmak,

8. Döngüsel biyoekonomi ve sürdürülebilir ormancılık dahil olmak üzere kırsal alanlarda kadınların çiftçiliğe katılımı, sosyal içerme ve yerel kalkınma dahil olmak üzere istihdamı, büyümeyi ve cinsiyet eşitliğini teşvik etmek,

9. Sürdürülebilir üretilen yüksek kaliteli, güvenli ve besleyici gıdalar, gıda israfının azaltılması, hayvan refahının iyileştirilmesi, antimikrobiyal dirençlerle mücadele etmek,

10.Tarımda ve kırsal alanlarda bilgi, yenilik ve dijitalleşmeyi teşvik ederek çiftçiler tarafından bunların kullanılmasını artırmak, sektörü modernleştirmek (European Council, 2020d).

#### 2.4.3.1.2. Avrupa Denizcilik, Balıkçılık ve Su Ürünleri Fonu EMFAF

Birlik, EMFAF sayesinde balıkçı filosunu ve balık stoklarını verimli ve sürdürülebilir şekilde yönetebilmek için Ortak Balıkçılık Politikası'nın hedeflerine yönelik mali destek sağlamaktadır. EMFAF ayrıca Birliğin denizcilik politikasının uygulanmasını ve uluslararası okyanus yönetiminin güçlendirilmesini de desteklemektedir. Sürdürülebilir mavi ekonomi yatırımları, istihdamı, büyümeyi artırıp, araştırma ve yeniliği teşvik etmektedir. Okyanus enerjisi yoluyla enerji güvenliğine katkıda bulunur. Ayrıca, güvenli ve emniyetli denizler, okyanuslar, etkili bir sınır kontrolü ve denizcilik suçlarına karşı küresel mücadele için önemli bir yere sahip olmuştur. EMFAF ayrıca Avrupa Yeşil Anlaşması, to-Fork Stratejisi, 2030 için AB Biyoçeşitlilik Stratejisi ve İklim Değişikliğine Uyum için çalışarak gelecekteki AB Stratejisine katkıda bulunmaktadır. (European Parliament and Council, 2018).

EMFAF'ın hedefleri aşağıda yer almaktadır:

1-Ekonomik, sosyal ve çevresel olarak sürdürülebilir balıkçılığın güçlendirilmesi,

2-Enerji verimliliğini artırmak ve CO2 emisyonlarını azaltmak,

3-Balıkçılık kapasitesinin balıkçılık fırsatlarına göre ayarlanmasını teşvik etmek ve balıkçılık faaliyetlerinin belirli bir süreliğine durdurulması durumlarında adil bir yaşam standardına katkıda bulunmak,

4-Bilgiye dayalı karar verme için verimli balıkçılık kontrolünü ve güvenilir verileri teşvik etmek,

5- En dış bölgelerde üretilen balıkçılık ve su ürünleri için eşit avlanma alanının teşvik edilmesi,

6- Sucul ekosistemlerin korunmasına ve restorasyonuna katkıda bulunmak (European Parliament and Council, 2018).

#### 2.4.3.1.3. Balıkçılık Örgütleri ve Anlaşmaları

AB, bölgesel balıkçılık yönetim örgütlerine ve diğer uluslararası örgütlere ve Sürdürülebilir Balıkçılık Ortaklık Anlaşmaları'na (SFPA'lara) katkı sağlamaktadır. Avrupa Birliği, filoları aracılığıyla dünyanın tüm okyanuslarında varlığını gösterir ve Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi (UNCLOS) uyarınca diğer taraflarla işbirliği yapmaktadır. SFPA'lar çerçevesinde Komisyon, Ortak Balıkçılık Politikasını (CFP) yöneten ilkeler ve diğer ilgili Avrupa politikaları kapsamındaki taahhütlerle uyumlu olarak, ilgili üçüncü ülkelerle balıkçılık politikaları hakkında siyasi bir diyalog yürütmektedir. Ayrıca, SFPA'lar, ülkelerdeki balıkçılık sektörünün sürdürülebilir gelişimini desteklemek ve balıkçılığın daha iyi yönetilmesine katkıda bulunmak için finansal destek sağlamaktadır. Bu, özellikle balıkçılıkla ilgili bilimsel ve teknik bilginin geliştirilmesini, kontrol ve gözetime katkıyı, yasadışı, bildirilmeyen ve düzenlenmemiş balıkçılığa (IUU balıkçılığa) karşı mücadeleyi ve balıkçılığın daha iyi küresel yönetişimi için desteği kapsamaktadır. Programın temel amacı, 2024 yılına kadar dünya çapında sürdürülebilir balıkçılığı teşvik etmek ve aşağıdakileri içeren uluslararası okyanus yönetimini iyileştirmektir:

1. Uluslararası kuruluşlara aktif katılım yoluyla Yeşil Anlaşma ve Ortak Balıkçılık Politikasının hedefleri doğrultusunda, kendi yetki alanları ve ekosistemleri altındaki stokların korunmasını ve sürdürülebilir yönetimi teşvik etmek,

2. Diğer AB politikalarıyla uyumlu olarak Birliğin temel hedefi; balıkçı gemileri tarafından üçüncü dünya ülke sularında yürütülen balıkçılık faaliyetleri için SFPA'lar aracılığıyla yasal, ekonomik ve çevresel bir yönetişim çerçevesi oluşturmaktır (Sustainable fisheries partnership agreements SFPAs, 2020).

### 2.4.3.2. Çevre ve İklim Eylemi

#### 2.4.3.2.1. LIFE+

LIFE+, AB genelinde çevre, doğa koruma ve iklim eylemi projelerini destekleyen AB'nin finansal aracıdır. En iyi uygulamaları, pilot projeleri ve gösteri projelerini uygulamak için yerel makamları finanse etmektedir. Doğa ve biyolojik çeşitlilik politikası hedeflerinin tarım gibi diğer AB politikalarına dahil edilmesini desteklemek için yeni tür projeleri (stratejik doğa projeleri) de içermektedir. Bu yeni alt program, özellikle enerji geçişinde daha az gelişmiş bölgeleri ele alarak enerji verimliliği ve küçük ölçekli yenilenebilir enerji projelerini desteklemektedir (European Commission, 2020c).

Yeni LIFE aracı 4 alt programdan oluşmaktadır:

Çevre alanında:

1- Doğa ve biyolojik çeşitlilik

2- Döngüsel ekonomi ve yaşam kalitesi

İklim Alanında:

3- İklim değişikliğinin azaltılması ve adaptasyonu

4- Temiz enerji geçişi

#### 2.4.3.2.2. Adil Geçiş Mekanizması

Adil Geçiş Mekanizması (JTM), iklim açısından nötr bir ekonomiye geçişin kimseyi geride bırakmadan adil bir şekilde gerçekleşmesini sağlamak için kilit bir araçtır. Geçişin sosyo-ekonomik etkisini hafifletmek için 2021-2027 döneminde en çok etkilenen bölgelerde yaklaşık 55 milyar Euro destek sağlamaktadır. JTM, 2050 yılına kadar iklim nötrlüğüne geçişin ekonomik, çevresel ve sosyal maliyetlerini azaltmayı hedeflemiştir. JTM, bölgesel farklılıkları azaltmak ve Avrupa'nın bölgelerindeki yapısal değişimi ele almak için temel AB politika aracı olan uyum politikası çerçevesinde Avrupa Yeşil Düzen Yatırım Planının bir parçası olarak kurulmuştur. İklim

tarafsızlığına geçişin özel bağlamında uyum politikasının hedeflerini amaçlamaktadır (European Council, 2019).

### 2.4.4. Göç ve Sınır Yönetimi

Bu başlık altındaki programlar, göç ve AB'nin dış sınırlarının yönetimi ile bağlantılı zorlukların üstesinden gelmeyi amaçlamaktadır. 2021-2027 uzun vadeli bütçesi kapsamında, AB içindeki sığınma sistemini korumak için AB'nin dış sınırlarını güçlendirmeye yönelik destek sağlamaktadır. Üye devletler ayrıca göç ve sınır yönetimini daha iyi yönetmelerine yardımcı olmak için daha fazla AB fonu almaktadır (Eurocities,2021).

Tablo 5: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Göç ve Sınır Yönetimi

| **Göç ve Sınır Yönetimi** | |
|---|---|
| | **Yeni Dönem AB finansman Program Listeleri 2021-2027** |
| Göç | Sığınma, Göç Uyum Fonu |
| Sınır Yönetimi | IBMF Entegre Sınır Yönetimi Fonu |
| Toplam | 3 |

#### 2.4.4.1. Göç

##### 2.4.4.1.1. İltica ve Göç Fonu AMF

İltica ve Göç Fonu AMF (Asylum And Migration Fund Programı), İltica, Göç ve Uyum Fonu'nun (AMIF) devamı niteliğinde olup, çok daha büyük bir bütçesi bulunmaktadır. Yarısı önceden tahsis edilmemiştir, krizlere veya acil durumlara müdahale için bekletilmektedir. AMF ayrıca orta ve uzun vadeli entegrasyon müdahaleleri için ESF+ ve ERDF ile tamamlayıcı güçtedir. Düzenleme, yerel yetkililerin rolünü daha iyi kabul edip şehirler için daha yüksek bir ortak finansman oranı tahsis etmektedir. Daha fazla finansmanın tahsisi, doğrudan Avrupa Komisyonu tarafından yönetilerek daha fazla ulus ötesi projenin finanse edilmesine olanak

tanımaktadır. AMF'de asgari bütçe miktarları ve ortak özel faaliyetler kaldırılmıştır. İçerik olarak, yeni fon ortak bir sığınma politikasını güçlendirerek, göçmenlerin entegrasyon olanaklarını iyileştirmeyi, yasal göçü desteklemeyi, düzensiz göçle mücadeleyi, geri dönüş ve geri kabulü daha etkili hale getirmeyi desteklemektedir (Eurodiaconia, 2020).

#### 2.4.4.1.2. Uyum Fonu Programı

Uyum Fonu (Cohesion Fund), AB'nin ekonomik, sosyal ve bölgesel uyumunu güçlendirmek için kişi başına gayri safi milli geliri (GNI) AB-27 ortalamasının %90'ının altında olan üye devletlere destek sağlamaktadır (European Commission, 2021d).

Ekonomik ve sosyal farklılıkları azaltmayı ve sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Ortak Hükümler Tüzüğü aracılığıyla ERDF ve ESF ile aynı programlama, yönetim ve izleme kurallarına tabi bulunmaktadır. Uyum Fonu, uyum ülkelerindeki çevre ve ulaşım altyapısı projelerine mali destek sağlamaya devam etmektedir (Eurocities, 2021).

2021-2027 dönemi için Uyum Fonu, Bulgaristan, Çekya, Estonya, Yunanistan, Hırvatistan, Kıbrıs, Letonya, Litvanya, Macaristan, Malta, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovakya ve Slovenya'yı ilgilendirmektedir (European Commission, 2021d).

### 2.4.4.2. Sınır Yönetimi

#### 2.4.4.2.1. IBMF Entegre Sınır Yönetim Fonu

IBMF, gümrük kontrol ekipmanı için mali destek aracı (CCEI) , sınır yönetimi, vize politikası için mali destek aracı (BMVI) olmak üzere iki araç aracılığıyla bu zorlukları ele almaktadır. Özellikle, CCEI'nin misyonu, Birliğin ve Üye Devletlerin mali ve ekonomik çıkarlarını korumak, Birlik içinde güvenlik ve emniyeti sağlamak, Birliğin yasal ticari faaliyetini kolaylaştırırken yasa dışı ticaretten korumak için gümrük birliğini ve gümrük makamlarını desteklemektir (Commission of European Communities, 2020e).

2021-2027 programlama döneminde, Avrupa'nın her yerinden bölgeler arasında işbirliğini destekleyen hibe programıdır. Interreg Europe, Avrupa genelinde bölgesel ve

yerel yönetimlerin daha iyi politika geliştirmelerine ve sunmalarına yardımcı olmaktadır. Çözümleri ve politika öğrenimini paylaşmak için ortam ve fırsatlar oluşturmuştur. Hükümet yatırımı, yenilik ve uygulama çabalarını insanlar ve çevre için entegre ve sürdürülebilir bir etkiye yol açmasını sağlamayı amaçlamaktadır (Commission of European Communities, 2020e).

BMVI'nın iki özel amacı bulunmaktadır:

1. Meşru sınır geçişlerini kolaylaştırmak için Avrupa Sınır ve Sahil Güvenlik Ajansı ile sınır yönetiminden sorumlu ulusal makamların ortak sorumluluğu olarak Avrupa Sınır ve Sahil Güvenlik tarafından uygulanan, dış sınırlarda etkili Avrupa entegre sınır yönetimini desteklemek, yasadışı göçü ve sınır ötesi suçları önlemek, tespit etmek ve göç akışlarını etkin bir şekilde yönetmek,

2. Göç ve güvenlik risklerini önlemeye yardımcı olurken, vize verilmesine ilişkin uyumlu bir yaklaşımı sağlamak ve meşru seyahati kolaylaştırmak için ortak vize politikasını desteklemek (European Commission, 2020h).

### 2.4.5. Güvenlik ve Savunma

Bu program, Avrupa vatandaşlarının güvenliğini ve emniyetini iyileştirmek, Avrupa'nın savunma kapasitesini güçlendirmek ve hiçbir üye devletin kendi başına yanıt veremeyeceği iç ve dış güvenlik sorunlarına yanıt vermek için gereken araçları sağlamayı içermektedir. Avrupa, vatandaşlarını korumaya hazır olmak için stratejik özerkliğini geliştirme ve iyi tasarlanmış, modernleştirilmiş savunma araçları oluşturmayı hedeflemektedir (Eurocities, 2021).

Tablo 6: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Güvenlik ve Savunma

| Güvenlik ve Savunma | |
|---|---|
| | **Yeni Dönem AB finansman Program Listeleri 2021-2027** |
| Güvenlik | İç Güvenlik Fonu |
| | Nükleer hizmetten çıkarma (LT)<br>Nükleer hizmetten çıkarma: NDAP (BG, SK) ve JRC (BE, DE, IT, NL) |
| Savunma | Avrupa Savunma Fonu |
| Toplam | 4 |

### *2.4.5.1.* Güvenlik

#### 2.4.5.1.1. İç Güvenlik Fonu

İç Güvenlik Fonu, İç Güvenlik Stratejisinin uygulanmasını, kolluk kuvvetleriyle işbirliğini ve Birliğin dış sınırlarının yönetimini teşvik etmektedir. İç Güvenlik Fonu, Birlikte yüksek düzeyde güvenliğin sağlanmasına katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Fon; terörizm, radikalleşme, organize suçlar ve siber suçlarla mücadele, risklere ve krizlere karşı korunma ve etkin bir şekilde kriz yönetimi için destek sağlamaktadır. Artan bir bütçesiyle ISF, AB yasa uygulama makamları arasında bilgi alışverişini, sınır ötesi işbirliğini, kamu makamları, sivil toplum ve özel ortaklar arasında artan işbirliğini teşvik etmeyi amaçlamaktadır (Commission of European Communities, 2020c).

#### 2.4.5.1.2. Nükleer Hizmetten Çıkarma (LT)

Programın genel amacı, Litvanya'ya, Ignalina Nükleer Santralinin hizmetten çıkarılmasını uygulamada, bununla ilgili güvenlik sorunlarının yönetilmesine özel vurgu yaparak, nükleer hizmetten çıkarma süreci ve nükleer santrallerden kaynaklanan radyoaktif atıkların yönetimi hakkında yardımcı olmaktadır (European Commission, 2019d).

#### 2.4.5.1.3. Nükleer Hizmetten Çıkarma: NDAP (BG, SK) ve JRC (BE, DE, IT, NL)

Programın genel amacı, ilgili hizmetten çıkarma planlarında belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda bu nükleer tesislerin hizmetten çıkarılması ve radyoaktif atıkların yönetimi için finansman sağlamaktadır. Hedefleri, nükleer hizmetten çıkarma süreci ve ortaya çıkan radyoaktif atıkların yönetimi hakkında bilgi oluşturmanın yanı sıra, program şunları amaçlamaktadır:

1. Bulgaristan ve Slovakya'ya sırasıyla Kozloduy programını ve Bohunice programını, ilgili hizmetten çıkarma planlarında belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda radyoaktif atıkların yönetimi, depolanması, ilgili güvenlik sorunlarının yönetilmesine yardımcı olmak,

2. JRC'nin hizmetten çıkarma ve atık yönetimi programını desteklemek (European Commission, 2019e).

### 2.4.5.2. Savunma

#### 2.4.5.2.1. Avrupa Savunma Fonu EDF

EDF, üye devletlerarasında işbirliğini teşvik etmeyi, parçalanmanın üstesinden gelmeyi ve Avrupa savunma sanayiinin rekabet gücünü, teknolojik egemenliğini artırmayı amaçlamaktadır. EDF'nin başlıca özel hedefleri:

1. Birlik genelinde gelecekteki yeteneklerin performansını önemli ölçüde artırabilecek ortak araştırmaları desteklemek,

2. Savunma ürünleri ve teknolojilerinin iş birliğe dayalı olarak geliştirilmesini desteklemek (European Council, 2020a).

## 2.4.6. Komşuluk ve Dünya

Bu başlık altındaki programlar, AB'nin komşuluğunu, gelişmekte olan ülkelerdeki ve dünyanın geri kalanındaki sosyo-ekonomik etkisini pekiştirmektedir. Ayrıca AB'ye katılıma hazırlanan ülkelere yönelik yardımları da içermektedir. Bu fon sayesinde AB, küresel bir oyuncu olarak rolünü korur ve hatta güçlendirmektedir. AB,

bu fon sayesinde üye ülkeleri ile birlikte dünyanın önde gelen kalkınma ve insani yardım bağışçısı olarak kalmaktadır.

Tablo 7: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 Komşuluk Ve Dünya

| **Komşuluk ve Dünya** | |
|---|---|
| | **Yeni Dönem AB finansman Program Listeleri 2021-2027** |
| Dış eylem | Komşuluk, Kalkınma ve Uluslararası İşbirliği Aracı – Küresel Avrupa<br><br>Uluslararası Nükleer Güvenlik İşbirliği için Avrupa Aracı<br>İnsani yardım<br>Ortak Dış ve Güvenlik Politikası<br>Denizaşırı Ortaklık (OAD)<br>Makro-Finansal Yardım |
| Katılım Öncesi Yardım | Katılım Öncesi Yardım Aracı |
| Toplam | 7 |

### 2.4.6.1. Dış Eylem

#### 2.4.6.1.1. Komşuluk, Kalkınma ve Uluslararası İşbirliği Aracı – Küresel Avrupa

Komşuluk, Kalkınma ve Uluslararası İşbirliği Aracı (NDICI), yoksulluğun ortadan kaldırılmasına, sürdürülebilir kalkınma, refah, barış ve istikrarın desteklenmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Dış Eylem Programı üç temel üzerine kurulmuştur.

-Coğrafi programlar,

-Tematik programlar,

-Hızlı müdahale eylemleri.

NDICI, 79,5 milyar Euro'luk bütçesiyle, yeni Küresel Avrupa, katılım öncesi yararlanıcılar ve coğrafi programlardan, denizaşırı ülkeler ve tüm üçüncü dünya ülkeleriyle AB işbirliğini kapsamaktadır.

Programlar arasında bütçe dağılımı;

1. Coğrafi programlar için 60,38 milyar Avro (yakın çevre için en az 19,32 milyar Avro, Sahra Altı Afrika için en az 29,18 milyar Avro, Asya ve Pasifik için 8,48 milyar Avro ve Amerika ve Karayipler için 3,39 milyar Avro),

2.Tematik programlar için 6.36 milyar Avro (İnsan Hakları ve Demokrasi; Sivil Toplum Örgütleri; Barış, İstikrar, Çatışmayı Önleme ve Küresel Zorluklar),

3. Hızlı müdahale eylemleri için 3,18 milyar €'dur.

9,53 milyar Euro'luk tahsis edilmemiş fon; öngörülemeyen koşulları, yeni ihtiyaçları veya ortaya çıkan zorlukları ele almak, yeni öncelikleri teşvik etmek için yukarıda belirtilen programlardan herhangi birine hızlı yanıt mekanizması olarak eklenecektir (European Commission, 2021a).

#### 2.4.6.1.2. Uluslararası Nükleer Güvenlik İşbirliği için Avrupa Aracı EI-INSC

EI-INSC'nin amacı, nükleer güvenlik kültürü ve radyasyondan korunmanın teşvik edilmesini, kullanılmış nükleer yakıtların ve radyoaktif atıkların güvenli yönetimini desteklemektir. EI-INSC'nin hedefleri aşağıda yer almaktadır:

1. En yüksek nükleer güvenlik ve radyasyondan korunma standartlarının uygulanması, nükleer güvenliğin sürekli iyileştirilmesi ve nükleer tesislerin güvenliği,

2.Kullanılmış yakıt ve radyoaktif atıkların, güvenli yönetimi, eski nükleer tesislerin hizmetten çıkarılması veya iyileştirilmesi,

3. Üçüncü dünya ülkelerinde nükleer maddeler için verimli ve etkili korumaların oluşturulması. (Council of European Union, 2020d).

#### 2.4.6.1.3. İnsani Yardım HUMA

HUMA (Humanitarian Aid), insan kaynaklı yada doğal afetler nedeniyle meydana gelen hasarlar sebebiyle, özellikle en savunmasız kişilere acil yardım ve hayat kurtaran hibe destek programıdır. İnsani Yardım Yönetmeliği (1257/96) uyarınca, ırkları, etnik grupları, dinleri, cinsiyetleri, yaşları, uyrukları veya siyasi eğilimleri ne

olursa olsun, afet veya çatışmadan etkilenen insanlar, insani yardımdan yararlanır. İnsani yardım, esnekliği sayesinde, küresel mülteci ve göç krizinin kaynağı olan birçok ülkeye destek sağlamıştır. HUMA'nın ana özel hedefleri:

1-Hayat kurtarmak ve korumak, insan acısını önlemek ve hafifletmek, uzun süreli krizler de dahil olmak üzere doğal afetler ve insan kaynaklı krizlerden etkilenen nüfusun bütünlüğünü ve onurunu korumak,

2-Diğer AB araçlarını tamamlayıcı olarak, savunmasız veya afetten etkilenenlerin toparlanması için dayanıklılık ve kapasite desteği sunmak (European Commission, 2020e).

#### 2.4.6.1.4. Ortak Güvenlik ve Dış Politika

CFSP eylemleri, AB'nin sivil krizleri ele almak için hızlı hareket etme ve müdahale etme kabiliyetini sağlamayı ve çok taraflı eylemi destekleyerek nükleer silahların yayılmasının önlemek ve silahsızlanmayı teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Her iki alandaki müdahaleler, Avrupa Birliği Antlaşması'nın 21. Maddesinde öngörüldüğü gibi AB'nin "barışı korumasına, çatışmayı önlemesine ve uluslararası güvenliği güçlendirmesine" yardımcı olmaktadır.

CFSP iki özel hedefi amaçlamaktadır:

1. Güvenlik sektörü reformu alanında uluslararası işbirliğini teşvik etmek, demokrasi ve hukukun üstünlüğünü pekiştirmek, insan hakları ve temel özgürlükleri teşvik etmek,

2. Kitle imha silahlarının yayılmasını önlemek, küçük ve hafif silahların yasa dışı birikimiyle mücadele konusunda uluslararası ortaklarla stratejik işbirliğini teşvik etmek ve konvansiyonel silah ihracatına ilişkin AB politikasını desteklemek (European Commission, 2020a).

#### 2.4.6.1.5. Denizaşırı Ortaklık OAD

OAD'nin genel amacı, 13 Denizaşırı Ülke ve Bölgelerin (OCT) ekonomik ve sosyal gelişimini teşvik etmek ve bir bütün olarak Birlik ile aralarında yakın ekonomik ilişkiler kurmaktır. OAD, rekabet güçlerini artırarak, dayanıklılıklarını güçlendirerek,

ekonomik ve çevresel kırılganlıklarını azaltarak ve bir bütün olarak Birlik de dahil olmak üzere kendileri ve diğer ortaklar arasındaki işbirliğini sağlamaktadır ( Clegg, 2016).

AB ve OCT'ler arasındaki ilişki siyasi ve ticari işbirliğine dayanmaktadır. OAD'nin özel hedefleri aşağıda yer verilmiştir:

1. OCT'lerle işbirliğini teşvik etmek, desteklemek, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmak,

2. Grönland'ın eğitim seviyesinin yükseltilmesi gibi başlıca sorunlarının ele alınmasını desteklemek, işbirliği yapmak, yönetiminin ulusal politikaları formüle etme ve uygulama kapasitesine katkıda bulunmak (European Council, 2020c).

#### 2.4.6.1.6. Makro-Finansal Yardım MFA

MFA, ödemeler dengesi krizi yaşayan ve Avrupa Komşuluk Politikası bölgelerindeki ortak ülkelere sunulan AB finansal aracıdır. Birincil amacı, ülkelerin akut ekonomik krizlerin üstesinden gelmelerine ve ekonomilerini, aracın politika koşulluluğunda yer alan ekonomik ayarlamalar ve yapısal reformlar yoluyla elde edilecek olan sürdürülebilir büyüme ile geri kazanmalarına yardımcı olmaktadır (Commission of European Communities, 2020a).

MFA, Uluslararası Para Fonu (IMF) finansmanıyla bağlantılı olarak sağlanmaktadır. MFA, Euro bölgesi dışındaki Üye Devletler için Ödeme Dengesi yardım mekanizmasını ve küresel mali krize yanıt olarak oluşturulan Euro bölgesi için kurtarma mekanizmalarını da içeren AB'nin makroekonomik istikrarı için araç setinin bir parçası konumunda bulunmaktadır. Mevcut COVID-19 krizinde, komşu ülkelere ve aday ülkelere yönelik Dışişleri Bakanlığı, dış istikrarı destekleyerek yetkililere pandeminin ekonomik yansımalarına karşı önlemleriçin politika alanı sağlarken aynı zamanda reformların uygulanmasını teşvik etmektedir (Qerimi ve Sergi, 2021).

### 2.4.6.2. Katılım Öncesi Yardım

#### 2.4.6.2.1. Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı

IPA III, gelecekteki AB üyeliğine yönelik olarak AB değerlerine uyum sağlamak ve AB kurallarına, standartlarına, politikalarına ve uygulamalarına aşamalı olarak uyum sağlamak için gerekli olan siyasi, kurumsal, yasal, idari, sosyal ve ekonomik reformların benimsenmesi ve uygulanmasında yararlanıcıları desteklemeyi amaçlamaktadır (Djurovic, 2020).

IPA III aşağıdaki özel hedeflere sahiptir:

1. Hukukun üstünlüğü, demokrasi, insan haklarına saygı, temel haklar ve uluslararası hukuk, sivil toplum, sınır yönetimi, güvenlik ve göç yönetimini güçlendirmek,

2. Kamu yönetiminin etkinliğini güçlendirmek yapısal reformları ve iyi yönetişimi desteklemek,

3. Yararlanıcıların kurallarını, standartlarını, politikalarını, uygulamalarını AB'ninkilerle uyumlu olarak şekillendirmek, uzlaşmayı, komşuluk ilişkilerini ve insandan insana temasları güçlendirmek,

4. Sosyo-ekonomik kalkınmayı teşvik etmek, çevre korumayı güçlendirmek, iklim değişikliğine karşı direnci artırmak, düşük karbonlu ekonomiye geçişi hızlandırmak, dijital ekonomiyi ve toplumu geliştirmek,

5. Bölgesel uyumu ve sınır ötesi işbirliğini desteklemektir (Djurovic, 2020).

### 2.4.7. MFF Dışındaki Özel Araçlar ve Mekanizma

Özel araçlar, AB bütçesinin esnekliğini sağlar ve AB'nin doğal afetler, krizler ve diğer acil durumlar gibi öngörülemeyen olaylara tepki vermesi için gerekli fonları harekete geçirmeyi sağlamaktadır. Onların yardımıyla, her bir Euro'nun en çok ihtiyaç duyulan yerde harcanması için ek mali destek harekete geçirilebilmektedir. İnovasyon Fonu, Birlik yasasına dayanan ancak tamamen Çok Yıllı Mali Çerçevenin dışında finanse edilen bir mekanizmadır. Amacı, çığır açan temiz teknolojilerin büyük ölçekli tanıtım projelerini desteklemektir.

Tablo 8: Yeni Dönem MFF Finansman Program Temaları 2021-2027 MFF Dışındaki Özel Araçlar Ve Mekanizmalar

| Mff Dışındaki Özel Araçlar ve Mekanizma | |
|---|---|
| | **Yeni Dönem AB finansman Program Listeleri 2021-2027** |
| MFF Dışında Mekanizma | İnovasyon Fonu |
| Özel Araçlar | Yerinden Edilmiş İşçiler için Avrupa Küreselleşme Uyum Fonu<br>Avrupa Birliği Dayanışma Fonu<br>Pilot projeler ve Hazırlık Eylemleri Fonu |
| Toplam | 3 |

### 2.4.7.1. İnovasyon Fonu

#### 2.4.7.1.1. İnovasyon Fonu IF

IF, tüm üye devletlerde emisyon azaltımını sağlayacak son derece yenilikçi teknolojiler ve amiral gemisi projeler için finansman sağlamayı amaçlamaktadır (Vogl, Åhman, ve Nilsson, 2021).

IF'nin özel hedefleri aşağıda yer almaktadır:

1. Yeterince olgunlaşmış, sera gazı emisyonlarını azaltmak için önemli bir potansiyele sahip, son derece yenilikçi teknolojiler, süreçler veya ürünler içeren projeleri desteklemek,

2. Kamu ve özel kaynakları çekerek, piyasa ihtiyaçlarına ve uygun projelerin risk profillerine göre uyarlanmış mali destek sağlamak,

3. IF''nun gelirlerinin AB Emisyon Ticareti Sisteminin amaçlarına uygun olarak yönetilmesini sağlamak (Vogl, Åhman, ve Nilsson, 2021).

### 2.4.7.2. Özel Araçlar

#### 2.4.7.2.1. Yerinden Edilmiş İşçiler için Avrupa Küreselleşme Uyum Fonu EGF

EGF, büyük yeniden yapılandırma olaylarından etkilenen yerinden edilmiş işçilere yardımcı olmak için reaktif olarak çalışan bir acil durum fonudur. EGF'nin amaçları, büyük yeniden yapılandırma gerektiren olaylar durumunda yardım sunarak dayanışma göstermek ve insana yakışır, sürdürülebilir istihdamı teşvik etmektir (Council of European Union, 2020c).

#### 2.4.7.2.2. Avrupa Birliği Dayanışma Fonu EUSF

EUSF (European Union Solidarity Fund)'nin amacı, büyük doğal afet veya ekonomi üzerinde ciddi etkileri olan halk sağlığını tehdit eden felaketlerde, kamu makamları tarafından üstlenilen acil durum operasyonlarının finansmanını sağlamaktır. Fon'dan sağlanan dayanışma desteği, onu alan ülkelerin çabalarını tamamlayıcı niteliktedir ve afete müdahale için yapılan kamu harcamalarının bir kısmını karşılamak için kullanılmaktadır. Fon, önemli bir doğal afetten etkilenen bölgelerde acil yardım eylemleri için kullanılmaktadır. Fon, desteğin miktarı afetin boyutuyla ilgili olacak şekilde tasarlanmıştır. Ayrıca, ülkenin afetin tetiklediği mali yük ile kendi başa çıkma kapasitesini de hesaba katabilmektedir (Ciullo, Martius, Strobl, ve Bresch, 2021).

#### 2.4.7.2.3. Pilot Projeler ve Hazırlık Eylemleri Fonu

Pilot projeler (PP) ve Hazırlık Eylemleri (PA), kalıcı AB finansman programlarına dönüşebilecek yeni inisiyatifler sunmaktadır. Pilot Proje, bir eylemin fizibilitesini ve yararlılığını test etmek için tasarlanmış deneysel nitelikte bir girişimdir. Pilot Projeler iki yıldan fazla sürmemektedir (Funding & tenders, 2020).

Hazırlık Eylemleri; aynı konuda başarılı bir pilot projenin devamı niteliğindedir. Üç yıldan fazla olmayan bir süre için AB politikaları, mevzuatları, programları vb. gibi yeni eylemler hazırlamak için tasarlanmıştır (Commission of European Communities, 2020c).

## 2.5. Avrupa Araştırma ve Yenilik Günleri Politika Konferansı Özet İzlenim Raporu

Araştırmacı, Avrupa Araştırma ve Yenilik Günleri Politika Konferansı; Gelecekteki araştırma ve inovasyon alanını tartışmaya ve biçimlendirmeye yönelik

paydaşları bir araya getirerek oluşturulan ilk Avrupa Komisyonu etkinliğine 24-25-26 Eylül, 2019 tarihlerinde Center Kanal Pompidou Brüksel, Belçika'da katılmıştır. Bu programda; araştırmacının kavramsal çerçevede ele aldığı, 2021-2027 yılları arasında uygulanması planlan AB Projeleri temaları ve finansman programları; Nobel ve Kavali ödüllü bilim insanları, Türkiye TÜBİTAK Başkanı Prof. Hasan Mandal, Ceolar, Rektörler, Teknoloji liderleri, dev şirket yatırımcıları, bakanlar, Avrupa bürokrasisi, teknokratlar, bürokratlar, brokerlar, meslek liderleri, alan uzmanları, yazarlar, yenilikçiler (Innovators), girişimciler, araştırmacılar, armatörler, astrofizikçiler, Nasa, Cern Eğitim ve Bilim Bakanları vb. tarafında değerlendirilmiş ve kabul edilmiştir (European Comission, 2019a).

Avrupa Araştırma ve Yenilik Günleri, Avrupa Komisyonu'nun bir sonraki AB araştırma ve inovasyon programı (2021-2027) için 100 milyar Euro'luk bir bütçe önerisi olan Horizon Europe'ın uygulanması konusunda görüşleri almak için araştırmacının da söz sahibi olduğu oturum ve toplantılar yapılmıştır (European Comission, 2019a).

Kissuth (2019), "Have your say on the future of European research" (Avrupa araştırmasının geleceği hakkında söz sahibi olun) başlıklı makalesinde şöyle açıklar; Avrupa Komisyonu'na, araştırma ve inovasyon için yeni programı olan ve 2021'den 2027'ye kadar olan projeleri finanse etmek için yaklaşık 100 milyar avroluk bir bütçeye sahip olan Horizon Europe için beyin araştırmasını birinci öncelik haline getirmesi çağrısında bulunulmuştur. 28 Haziran 2019'da, Komisyon, "Avrupa genelinden ve ötesinden girdi toplamak" için bir kamu istişaresine başlamıştır. Araştırma, Bilim ve Yenilikten Sorumlu Komisyon Üyesi Carlos Moedas, girdilerin Horizon Europe'dan gelen teklif çağrılarına rehberlik edeceğini ve 24-25-26 Eylül 2019 tarihlerinde Avrupa Araştırma ve Yenilik Günlerinde tartışılacağını açıklamıştır (European Commission, 2019c).

Avrupa'nın Araştırma ve Yenilikçiliği, 48 ülkeden gelen katılımcılarla; Belçika (161), Fransa (66), İspanya (48), Hollanda (47), Almanya (46), İtalya (38), Norveç (25), İsveç (22), Avusturya (20), Birleşik Krallık (20), Finlandiya (19), Portekiz (19), İsviçre (18), İrlanda (19), Polonya (13), Danimarka (10), Yunanistan (10), Romanya (8), Litvanya (6), Lüksemburg (5), Türkiye (2), Çek Cumhuriyeti (4), Slovakya (4),

Bulgaristan (3), Gürcistan (3), Letonya (3), Slovenya (3), Birleşik Devletler (3), Avustralya (2), Brazilya (2), Kanada (2), Estonya (2), Macaristan (2), Malta (2), Angola (1) , Bahrain (1), Bolivya (1), Bukina Faso (1), Cape Verde (1), İrlanda (1), Meksika (1), Filistin (1), Peru (1), Rusya (1), Sırbistan (1), Tunus (1), Ukrayna (1) toplamda1536 Oturum, 5 toplantı yapılarak tartışıldı ve Avrupa'nın araştırma ve inovasyon temaları belirlenmiştir (European Comission, 2019a).

### 2.5.1. Yenilikçi Proje Hazırlama Konu Başlıkları

Araştırma, Bilim ve Yenilikten Sorumlu Komisyon Üyesi Carlos Moedas'in belirttiği gibi, 24-25-26 Eylül 2019 tarihlerinde yapılacak olup, girdileri Horizon Europe'dan (2021-2027) gelen teklif çağrılarına rehberlik edecek olan Avrupa Araştırma ve Yenilik Günlerinde tartışılmıştır. Aşağıda yer alan konu başlıkları Avrupa Araştırma ve Yenilik Günleri Politika Konferansı'nda görüşülen, Avrupa Birliğinin yeni dönem proje teklif çağrılarının çalışma temalarıdır (European Commission, 2019c).

Yenilik Günlerinde; temelde bu başlıklar altında Co-Design Oturumlar, paneller ve beş ana toplantı gerçekleşmiştir. Yeni dönemde proje hazırlamak isteyen ve araştırma yapmak isteyen lakin hangi konuda çalışması gerektiğini tahayyül edemeyen bilim insanları, eğitimciler ve çeşitli alan aktörleri için AB Komisyonu gündeminde hibelendirilecek konular aşağıda yer almaktadır. Bu temalara bakıldığında AB Komisyonunun her alanında "Yeni, Yenilik ve Yenileşme" merkez alanda olduğu görülmektedir.

Geleceği Düşünmek: Araştırma ve Yenilikte Stratejik Öngörü, Yenilik prensibi, Temiz Enerji Geleceği, Gezegenimizi tekrar nasıl sağlıklı yapabiliriz?, Sürdürülebilirlik için ne yapabilir ve bunun için ne yapabiliriz?, Proje teklifçileri için daha iyi hizmetler, Açık Yenilik, Açık Kaynak ve Fikri Mülkiyet, Çığır Açan Teknoloji - Geleceğe Dönüş [CD],Yenilenebilir Enerji Kaynaklarında Teknolojik Liderlik ve Enerji Verimliliği [CD], Sağlıklı Çevre, Sağlıklı İnsanlar [CD], Sinerji Etiketleri: Ek Finansman Fırsatları İçin Bir Katalizör, Karbon Nötrlüğünü Sağlayan Malzemeler [CD], Bu Bir Biyo Dünya [CD], Plastiklerin Geleceği, Bugünün Sağlığı İçin Yarının Teknolojileri [CD], Geleceğin İnterneti: Dijital İlerlemeden Yararlanırken Değerlerini Korumak [CD], Ben ve Toplumum - Sosyal Bilimleri Ve Beşeri Bilimleri

Bütünleştirmek [CD], Bağlantılı Otomatik Hareketlilik [CD], Sürdürülebilir Yapılı Çevre [CD], Gölgelerde Yaşamak : Başlayalım, Daha iyi Avrupa Ar-Ge Politikası İçin Bilgi Alışverişi, Geleceğin Demiryolları, Avrupa'nın Bilim Diplomasisi ile İletişim Kurması, EIT: Avrupa Yenilikçiliğinin Tetiklenmesi, Sağlık Verileri, Birlikte Daha Temiziz: Sıfır Atık Ekonomisi İçin Endüstri [CD], Değişen Toplumlar: Avrupa'daki Sosyo-Ekonomik Dönüşümlerle Mücadele [CD], Akıllı Elektrikli Mobilite [CD], Hızlı Hareket Eden Bir Dünyada Sağlıklı Kalmak [CD], Sosyal Yeniliği Ölçeklendirmek, Köprü Oluşturma, Genişletme, Paylaşma, Horizon Sosyal İnovasyon Ödülü Töreni, Horizon Avrupa Kanser Misyonu [CD], 2019 AB Genç Bilim Adamları Yarışması'nın Kazananlarıyla Tanışın, Gıda, Bağırsak Böcekleri ve Sağlık – Microbiome, Sağlık Sistemleri: Araştırma Çıktılarından Toplumsal Etkiye, Avrupa Yenilik Başkenti Ödülü, Güvenlik Araştırması: Dijitalleştiren Bir Dünyada Güvenlik ve Mahremiyetin Sağlanması [CD], Yenilik Ekosistemindeki Üniversiteler, İklim Bilimi [CD], Yenilikçi, Akıllı, Canlı ve Dairesel Kırsal Alanlar [CD], Horizon Europe Araç Kutusu: Araştırmacıların Yaşamını Kolaylaştırma, Gıda, Yem, Lifler, Yakıtlar: Sürdürülebilir Bir Biyoekonomi İçin Yeterli Biyokütle, Temiz Avrupa - Karbon-Tarafsızlığı Gerçeğe Dönüştürmek, Horizon Avrupa İklim Adaptasyonu Misyonu [CD], Dekarbonizasyon: Vizyondan Gerçeğe Giden Yollar, Bulaşıcı Olmayan Hastalıklarla Mücadele [CD], Güvenli yolculuk! [CD], Açık Bilim Yeni Normaller, Enerjinin ve Ulaşımın Dijitalleştirilmesi: Veri Odaklı Hizmetler, Anahtar Dijital Teknolojiler ve Stratejik Tedarik Zincirleri: Küresel Bir Bağlamda AB [CD], Herkes için Euratom Araştırması, Avrupa İnovasyon Konseyi: Hayalleri Fikirlerden Ölçeklendirmeye Kadar Uyarlama, Mükemmelliği Tespit Etmek: Horizon Avrupa'da Erişilebilir ve Şeffaf Teklif Değerlendirmesi, Alternatif Yakıtlar ve Enerji Taşıyıcıları, Nadir Hastalıklarla Mücadele [CD],Yarının havacılığı [CD], Bilim Adamlarının Geleceği Hayal Etmelerini Sağlamak, ERC, Enerji ve Ulaştırmada Yetişen Şampiyonlar, Bilim, Araştırma ve İnovasyonu Destekleyen Kurumsal Hayırseverlik, AB UZAY Programı, Lüks, Era İçin Yeni Bir Dönem-Kazanan Bir Koalisyon Oluşturmak, İnsan merkezli Yapay Zekâ (European Comission, 2019a).

## 2.6. Yeni Bilgi ve Yeni Uygulama Yaratma Dürtüsü

Dünya çapında öğrenci başarısını arttırmak için her devlet eğitim sistemini iyileştirme gayreti içindedir. Eğitimi iyileştirmeye yönelik yenilenen bilgi, eğitimcileri mevcut süreçleri yeniden gözden geçirmeye ve yeniliklerin geliştirilmesine katılımı teşvik etmektedir (Gewertz, 2009).

Bilimsel ilgi, ağlar ve profesyonel öğrenme toplulukları aracılığıyla değişim ve yeniliğin geliştirilmesi ve yayılmasına artan odaklanma yeni bilgi ve uygulama yaratma dürtüsünü artırmaktadır (Giles ve Hargreaves, 2006). Eğitim uygulamalarında, bu topluluklar, öğretimi ve öğrenci öğrenimini geliştirmek amacıyla bilgi alışverişi ve paylaşılan öğrenmeye yönelik bir iklim yaratmak için giderek daha fazla geliştirilmektedir (Newmann ve Wehlage, 2007).

Son zamanlarda, gelişmekte olan bir dizi eğitim araştırması, profesyonel öğrenme topluluklarının altında yatan sosyal ağ yapılarının, okulların değişim ve yeniliğe yönelme kapasitesi ile ilişkili olabileceğini öne sürmektedir (Coburn ve Russell, 2008). İnovasyonun, sistemler içindeki ve sistemler arasındaki sosyal ilişkilerle ("bağlar") yakından bağlantılı olduğuna inanılmaktadır (McGrath ve Krackhardt, 2003). Sosyal ilişkilerin, yeni bilgi ve uygulamaların yaratılmasında değerli bir kaynak olarak görülmesi gerektiğini göstermektedir (Tsai ve Ghoshal, 1998).

Yenilik ve öğretimsel iyileştirme ile ilgili tartışmalarda, okul hedeflerini şekillendiren karar verme süreçlerinde aktif katılımcılar olarak öğretmenlerin önemi vurgulanmaktadır. Paylaşılan karar verme, öğretmenlere elverişli bir ortamda uygulamayı işbirliği içinde iyileştirme ve derinleştirme fırsatı sağlar (Hargreaves, 1999). Araştırmalar, okul çapında paylaşılan karar verme süreçlerinin yeniliği ve öğretimsel gelişimi destekleyebileceğini göstermektedir (Geijsel, Sleegers, Van den Berg ve Kelchtermans, 2001). Bilim adamları, ortak problem çözme ve öğretmen katılımı için sosyal bağların değerine işaret etmişlerdir (Liden, Wayne ve Sparrowe, 2000).

Bilim adamları, yenilikçi davranışı ve yeni uygulamaların oluşturulmasını, benimsenmesini ve uygulanmasını teşvik etmek için bir proinovasyon ikliminin önemini

vurgulamaktadır (Amabile, 1998). Gerçek yeniliklerin geliştirilmesi, benimsenmesi ve uygulanması, okul gelişimini anlamak için önemli bir araştırma alanı iken, literatürde; iklimi yeniliğe açık olan örgüt üyelerinin risk almaya ve organizasyonu iyileştirmeye, sürekli öğrenmeye istekli olduğu, daha az yenilikçi iklime sahip organizasyonlara göre gerçek inovasyonları uygulamada daha başarılı oldukları görülmektedir (Geijsel, Van den Berg ve Sleegers, 2001).

Damanpour (1991, 556) "Bir yenilik, yeni bir ürün veya hizmet, yeni bir üretim süreci teknolojisi, yeni bir yapı veya idari sistem veya yeni bir plan veya program olabilir" şeklinde ifade etmektedir. Yeniliklerin amacı bir şeyi daha iyi yapmak olsa da, tüm yenilikler başarılı değildir. Yenilik, buluştan farklıdır çünkü ikincisi tamamen yeni bir ürün, hizmet, teknoloji veya sürece (örneğin patentler) atıfta bulunmaktadır. İnovasyon ise küçük benimsemeler veya değişiklikler şeklinde olmaktadır. Ayrıca, reformlar tipik olarak ulusal düzeydeyken, örgütsel yenilikler çoğunlukla örgütsel düzeyde olmaktadır (Demircioğlu 2016).

Örgütün çevresi sıklıkla değiştiğinden, kuruluşların hayatta kalmak ve gelişmek için yenilikçi olmaları gerekir (Demircioğlu,2016). Damanpour (1991) yeniliğin "benimseyen organizasyonun performansına veya etkinliğine katkıda bulunabileceğini" savunmuştur. İnovasyon, ister iç veya dış ortamındaki değişikliklere bir yanıt olarak, isterse bir çevreyi etkilemek için alınan önleyici bir eylem olarak bir organizasyonu değiştirmenin bir aracı olmuştur. Yenilikler aracılığıyla kuruluşlar çevreye uyum sağlayabilir, böylece hayatta kalabilir ve başarılı olabilirler. Örneğin, günümüzün örgütsel ortamı işgücünün güçlendirilmesini ve demokratikleşmesini vurguluyorsa, kuruluşların başarılı olabilmesi için demokratik yenilikleri vurgulayan yenilikçi uygulamalara ihtiyacı olmaktadır. Kamu kuruluşlarında başarının ölçümü genellikle kâra dayalı olmadığından, bu özellikle kamu kuruluşları için geçerlidir. Kamu kuruluşlarının ayakta kalabilmeleri ve gelişebilmeleri için meşru (yasal) olmaları gerekmektedir. Kamu sektöründeki inovasyon, vatandaşların hükümete olan güvenini de artırabilmektedir.

Örgütsel yenilik konusundaki önde gelen makalelerden biri olan Lam (2006), örgütsel yenilik çalışmalarının üç farklı araştırma sorusuna yol açan üç farklı şekilde

sınıflandırılabileceğini belirtmiştir: (1) örgütsel yapı ve tasarım teorileri (örn. teorileri), (2) organizasyonel bilişsel ve öğrenme teorileri ve (3) organizasyonel değişim ve adaptasyon teorileri (ör., organizasyonel değişimin artan ve evrimsel görünümü ve noktalı denge teorileri). Birincisi, analiz düzeyi örgütsel düzeyde olan örgütsel yapı ve tasarım teorileri, örgütlerin yapısal unsurlarının örgütlerin yenilik yapma eğilimlerini nasıl etkilediğine odaklanmıştır. İkincisi, analiz seviyesinin mikro düzeyde olduğu örgütsel bilişsel ve öğrenme teorileri, örgütsel yeniliğin bilişsel temellerine ve bilgi yaratmasına (örneğin, problem çözmeye yönelik yenilikler) odaklanmıştır. Üçüncüsü, analiz düzeyi örgütsel ve dış çevre olan örgütsel değişim ve benimseme teorileri, örgütlerin çevresel değişimlere ve teknolojik değişimlere nasıl uyum sağladığına (ya da uyum sağlayamadığına) odaklanmıştır (Lam 2006, 116–136). Örgütsel inovasyonu incelemenin bu üç yoluna ek olarak, inovasyon çalışmalarına aşağıdaki kategoriler olarak sistematik olarak yaklaşılmıştır: (1) bağımlı değişken olarak inovasyon, (2) bağımsız değişken olarak inovasyon, (3) inovasyon kaynakları, (4 ) yenilik türleri, (5) yenilik iklimi ve (6) yeniliğin ölçümü. Aslında, "Organizasyon ve yenileşme arasındaki ilişki karmaşık, dinamik ve çok seviyelidir" (Lam 2006, 138). Bu nedenle, karmaşık yenilikler karmaşık sorunları çözebileceğinden karmaşık yeniliği benimsemek daha iyidir (Demircioğlu 2016a). Ayrıca, yenileşme türleri idari ve teknik, ürüne karşı süreç artımlı ve radikal olmuştur (Damanpour 1991). Yapılacak çalışmalar, yenileşme karmaşıklığını ve yenileşme türlerini incelemeye devam etmektedir.

Klein ve Sorra (1996) yenileşme iklimini "hedeflenen çalışanların, organizasyonlarında belirli bir yeniliği kullanmalarının ödüllendirilme, desteklenme ve beklenti derecesine ilişkin paylaşılan özet algıları" olarak tanımlamaktadır. Yenileşme iklimi, çalışanların kendi kurumlarının uygulama politikaları ve uygulamalarına ilişkin paylaşılan deneyim ve gözlemleri ile bu konudaki bilgi ve tartışmalarının bir sonucu olmuştur. Yenileşme iklimi hem nitel hem de nicel olarak ölçülebilir ve yenilik sürecinin yanı sıra yeniliklerin bireysel ve örgütsel bağlamı hakkında bilgi vermektedir. Örneğin, kurum yeniliği teşvik ediyorsa, çalışanlar yeni fikirler önerdiğinde yöneticiler çalışanları destekliyorsa ve çalışanların yenilikçi fikirlerini değerlendirmek için yerleşik süreçler mevcutsa, bu organizasyon için yenilik iklimi daha yüksek olmaktadır. Yenileşme iklimi sadece yeniliklere öncülük etmekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların

cirolarını azaltabilir, iş tatminlerini artırabilir ve örgütsel bağlılıklarını artırabilir (Demircioğlu ve Berman, 2019). Ayrıca, Yenileşme iklimi hem kurumsal hem de bireysel performansı artırabilir. Bu bağlamda, organizasyonlar ve organizasyon liderleri olumlu bir yenileşme iklimi oluşturmalıdır (Demircioğlu ve Berman, 2019).

### 2.7. Yenilikçi İklim

Yenilik çalışması, yönetim ve örgütsel bilim literatüründe zengin bir tarihe sahip olmuştur (Hage, 1999). Yenilik, genel olarak, yeni fikirlerin, davranışların veya uygulamaların geliştirilmesi ve kullanılması olarak tanımlanmıştır (Damanpour ve Evan, 1984). Yenilik çalışmalarının en göze çarpan ve tutarlı özelliklerinden biri, mevcut bilginin aktarılması yerine yeni bilginin yaratılmasına yapılan vurgudur (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Farklı bir şekilde düşünüldüğünde, inovasyon, başkalarıyla birlikte gerçekleşen yeni uygulamalar ve bilgiler üreten öğrenme süreçlerine katılım anlamına gelen "Toplumsal Yeni'yi yaratmakla ilgilidir (Paavola, Lipponen ve Hakkarainen, 2004). Yenilikle ilgili çalışmaların ortak bir odak noktası yeni bilgi üretimine sahip olmasıdır (Moolenaar, Daly ve Sleegers, 2011).

Van der Vegt, Van de Vliert ve Huang (2005) yenilikçi iklimi, yeni bilgi ve uygulamaların üretilmesini teşvik eden uygulamalar, prosedürler ve davranışlarla ilgili örgüt üyelerinin ortak algıları olarak tanımlamaktadır. Bu tanımın altında yatan temel unsurlar, öğretmenlerin yeni uygulamalara ve değişime açık bir yönelimi benimsemeye ve kurumsal hedeflere ulaşmak için toplu olarak yeni bilgi, uygulamalar ve iyileştirmeler geliştirmeye istekli olmalarıdır (Moolenaar, Daly ve Sleegers, 2011).

Okullarda inovasyonla ilgili araştırmalar, bir okulun yenilikçi iklimi ile işbirliğinin derecesine ilişkin beklentiler ve memnuniyet arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Van den Berg ve Sleegers, 1996). Araştırmalar, güçlü yenilikçi iklime sahip okullardaki öğretmenlerin, düşük yenilikçi iklime sahip okullardaki öğretmenlerden daha yüksek işbirliği beklentilerine sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca, yenilikçi ortamlardaki öğretmenler, okullarındaki mevcut işbirliği boyutundan daha az memnun olup ve daha yüksek düzeyde bir etkileşimi tercih etmektedir Daha güçlü bir yenilikçi iklimin, daha yüksek düzeyde öğretmen etkileşimi ile ilişkilidir. Bu güçlü yeniliği destekleyen iklimlere sahip okullarda, işbirliği ve okul çapındaki

sonuçları için yüksek hedefler belirleyerek ve koruyarak öğretmen etkileşimini yoğunlaştırmak için okul içinden sürekli bir baskı olabileceği anlamına gelmektedir (Moolenaar, Daly ve Sleegers, 2011).

Okulların yenilikçi iklimi, okulların gelişme yönelimini değerlendirmek için tasarlanmış altı madde ile ölçülmüştür. (Bryk, Camburn ve Louis, 1999). Öğretmenlerin okullarındaki örgütsel iklimin ne ölçüde yenilikçiliği destekleyici olarak algıladıkları önemli görülmüştür. Öğretmenlerin toplu olarak ne ölçüde yeni şeyler denemeye istekli oldukları, sürekli öğrenip yeni fikirler ürettikleri ve değişime açık bir yönelime sahip oldukları bununla doğru orantılı olduğu tespit edilmiştir (Moolenaar, Daly ve Sleegers, 2011).

### 2.8. Okullarda Yenilikçi İklim

Dünyanın dört bir yanındaki eğitimciler, öğrenci çıktılarını iyileştirmek için yenilikçi öğretim stratejileri, süreçleri ve yöntemlerini araştırmışlardır. Bu durum, okullarda yenilik yöneliminin önemine işaret etmektedir (Moolenaar, Daly ve Sleegers 2010).

Okullar, yeniliklerin geliştirilmesi yoluyla; gelişmek için artan baskıya yanıt verirken, yenilikçi bir iklimi desteklemek için öğretmen etkileşimlerini keşfetmenin önemini de fark etmelidirler. Eğitimciler ve okul sistemleri yenilikçi bir iklimin oluşmasında oynadığı rol (Baumard ve Starbuck 2005); yenilik ortamını teşvik etmek, öğretmen izolasyonunu kırmak, eğitimcilerin çalışma ortamlarını işbirlikçi uygulama toplulukları ve sonuçları iyileştirmeye odaklanan profesyonel öğrenme toplulukları olarak yeniden yapılandırmadır (Bryk ve Schneider 2002). Araştırma ve Yenilikçilik, AB için bir rekabet avantajı sağlayabilir, AB projeleriyle okullara yansıyan araştırma ve yenilikçilik okullar arası rekabette de avantaj sağlayabilir (Official Magazine of Europa Horizon 2019).

Öğretmenler arasındaki yoğun sosyal ağlar, yenilikçi bir iklimin geliştirilmesinde özellikle yararlı olabilir, çünkü sosyal etkileşimler, öğretmenlerin karar verme sürecine katılımını artırma fırsatları sağlamaktadır. Karar vermeye katılım, "okul gelişiminin bir aracı" ve "okul gelişimi için bir ön koşul" olarak tanımlanmıştır ve

bu katılım olmadan, “okulların sonuçlara ulaşması veya sürdürmesi olası değildir” (Smylie, Conley ve Marks, 2002). Paylaşılan karar verme, öğretmenlerin okullarındaki karar verme süreçlerine ortak olarak katılma derecesini ifade etmektedir (Sweetland ve Hoy, 2000). Okul çapında karar verme süreçleri, öğretmenlere “performanslarının anlık sonuçlarından bir bütün olarak örgüt tarafından sürekli öğrenmeye odaklanmalarını” sağlamaktadır (Somech ve Drach-Zahavy, 2004).

Daha büyük bir kolektif karar alma grubunun parçası olma fikri, sahiplenme, sorumluluk ve nihayetinde okul çabalarında başarı artışı sağlayabilir (Smylie, 1996). Ayrıca, katılım duygusu, yeni bilgi üretimi gerektiren okullarda değişim çabalarını derinleştirmek ve sürdürmek için kritik bir temel oluşturmaktadır (Coburn, 2003).

Paylaşılan karar verme yenilikçi iklim arasındaki ilişkinin önemini ortaya koymaktadır (Frank ve diğerleri, 2004). Karar verme süreçlerine öğretmen katılımı ile okullarının yenilikçi iklimine ilişkin öğretmen algıları arasında anlamlı bir pozitif ilişki bulunmaktadır (Moolenaar, Daly ve Sleegers, 2011).

Amerika Birleşik Devletleri'nde ve AB devletlerinde “yenileşme” için artan bir baskı bulunmaktadır. Fakat bir sistemin yeni fikri diğerinin ortak uygulaması olabileceğinden, neyin bir "yenilik" içerdiği önem arz etmektedir. Bu nedenle, dikkati yeniliklerin gelişmesi için verimli bir zemin olarak yenilikçiliği destekleyen iklimlere odaklamak gerekmektedir (Moolenaar, Daly ve Sleegers, 2011).

Okulların, öğretim uygulamalarında anlamlı bir değişiklik yapmadan, oldukça yenilikçi iklimlerle karakterize edilmesi de mümkündür (Rowan, Correnti, Miller ve Camburn, 2009). AB projeleri okul sisteminde köklü ve derinlemesine değişiklikler yerine yumuşak dokunuşlarla, hassas değişiklikler yaparak yenilikçiliğe yönlendirmektedir. Her geçen gün değişen dünya düzeneğinde; yenilikçi olmaya yönelik artan baskı ve teşviklerle eğitim sistemleri, performansını iyileştirmek için yeni fikirler ve uygulamalar aramaktadır. Selek (2013),”Proje Temelli Politika Transferi: Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Uygulanan Ab Projeleri” isimli çalışmasında AB mali yardımlarının Milli Eğitim Bakanlığı’nın politika yapma sürecine etkisini

araştırmıştır. Araştırmanın soncunda AB Hibe programların MEB'in politika yapma süreci transferinde zayıf kaldığı, MEB'in dirençli durduğunu saptamıştır.

### 2.9. Yenilikçiliği Destekleyici Örgüt Yapıları

Örgütsel yenilik konusu, yönetim ve örgütsel araştırmalarda kapsamlı bir şekilde incelenmiştir (Hage, 1999). Örgütsel anlamda yenilik, üyeler arasında yalnızca mevcut bilgiyi iletmek, yaymak veya geri dönüştürmek değildir; aynı zamanda örgütsel değişim için bir araç olarak aktörlerin bilgi ve uygulamalarının dönüştürülmesine hakim olmasıyla ilgili olduğu saptanmıştır (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Önceki araştırmalar, yeni fikirlerin yaratılmasının, örgüt üyelerinin teknik uzmanlığı ve bilgisi tarafından kolaylaştırıldığını ileri sürmektedir (Perry-Smith ve Shalley, 2003). İşle ilgili bilgi, beceri ve deneyimlerinden yararlanan bireyler, bilgi yaratmada ilk katalizörü sağlamaktadır. Bu, bir örgütteki insan sermayesinin yeniliklerin üretilmesi için gerekli olduğunu göstermektedir. Ancak, bir örgütün yenilikçi kapasitesinden faydalanması için, risk almayı destekleyen değişim odaklı yenilikçi iklimlerde başkalarıyla etkileşimler eşit derecede gerekli bileşenleridir (Nohari ve Gulati, 1996). Değişim yanlısı bir iklim, rutin olmayan zorluklara uyum sağlamada işbirliği ve girdi için fırsatlar sağlayan gayri resmi organik örgüt yapıları ile ilişkilendirilmiştir (Hage, 1999). Daha merkezileşmiş örgütler daha çok teknik bilgi alışverişinde destekleyici olurken, değişime karşı esnek tepkilerin gelişimini engellemektedir (Daly, 2009). Daha fazla esneklik sağlayan ve topluluk üyelerinin karar alma süreçlerine katılımını teşvik eden örgütler, aynı zamanda yeni fikirlerin üretilmesini de etkilemektedir (Daly, 2009).

Örgütsel yenilik genellikle, yenilikçiliğe yatkın iklimlerde sosyal etkileşim yoluyla kurulan, sürdürülen yinelemeli ve döngüsel bir süreçte ortaya çıkmaktadır (Kanter, 1983). Yenilik, sosyal etkileşimin girdi ve iyileştirme için çoklu fırsatlar sağladığı sosyal bir süreç olarak kabul edilmiştir (Nohari ve Gulati, 1996). İletişim, bilgi ve fikirlerin paylaşılması, tartışma ve karar verme fırsatları, yeniliğe açık bir yönelim için kritik öneme sahip olmuştur (Frank, Zhao ve Borman, 2004). Bu, sosyal öğrenme sürecinin, farklı insanların, bilgilerin ve kaynakların birleşiminin yeni fikirlerin ve uygulamaların üretilmesini tetiklediği yenilikçi iklimlerde (Paavola, Lipponen ve

Hakkarainen, 2004) örgütsel yeniliğin gelişiminin altında yattığını göstermektedir (Kogut ve Zander, 1992).

### 2.10. Yeniliği Destekleyici Sosyal Süreçler

Başlıca teorisyenler, yenilik sürecini yinelemeli, döngüsel, iyileştirme için fırsatlar sağlayan etkileşim yoluyla kurulan ve sürdürülen bir süreç olarak tanımlamışlardır. Yenilik, girdi, iç görü ve inisiyatif için çok sayıda fırsatı olan döngüsel ve tekrarlayan bir süreç olarak tanımlanmıştır (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Eğitimcilerin sosyal etkileşimleri, eğitimcilerin risk almaya ve fikirlerini paylaşmaya istekli olduğu yenilikçi okul iklimlerini destekleme potansiyelleriyle iç içe olmuştur (Geijsel 2001; Van den Berg ve Sleegers 1996).

Çağdaş okullarda sıklıkla olduğu gibi, bilginin yaratılmasını gerektiren rutin olmayan zorluklarla karşı karşıya kaldıklarında, aktörler, hedefleri gerçekleştirmede sosyal bağları yönetme ve bunlardan yararlanma yoluyla çalışma yöntemlerini genellikle işbirliği içinde bulmaları gerekmektedir (Honig, 2009).

İnovasyonu, eğitimcilerin okullarının sosyal ağlarında fikirlerini paylaştığı, geliştirdiği ve dönüştürdüğü bir sosyal etkileşim süreci olarak görülmüştür (Moolenaar ve diğerleri 2011).

Dolayısıyla yenilikçi bir iklimin yaratıcı aktörleri, kendi başlattıkları fikirleri ve onları birbirine bağlayan bağları içeren bir sosyal ağ içindeki kaynak olarak kavramsallaştırılmıştır (Tsai, 2001). Topluluk üyelerinin risk alma ve yeni bilgi geliştirme ile ilgili sosyal aktivite akışına dahil olmaları için destekleyici yapılar ve süreçler sağlamak esas olmuştur (Frank, Zhao ve Borman, 2004).

Eğitimciler birbirleriyle etkileşime girdikçe, kaynakların (bilgi, materyal, dedikodu gibi) değiş tokuş edildiği ilişkiler kurmaktadır. Bir okuldaki veya okulun sosyal ağındaki bu tür ilişkilerin örüntüsü, eğitimcilere ve okullara, kaynakların akışına ve yeniliklerin ortaya çıkmasına ve gelişmesine yönelik kısıtlamaların yanı sıra fırsatlar da sağlamaktadır (Dhanaraj ve Parkhe 2006). Zaman içinde geliştirilen destekleyici

ilişkiler, bilginin yaratılmasında kritik olan riske toleranslı iklimleri de teşvik etmiştir (Bryk ve Schneider, 2002).

AB projeleri üyeler ve ortak ülkeler arasında sosyal bir ağ oluşturur. Hargreaves (1999), yenilikçi eğitim kurumları oluşturmak için eğitimcilerin mesleki bilginin yaratıcıları olmaları ve elverişli bir ortamda uygulamaları işbirliği içinde iyileştirme ve derinleştirme fırsatlarına sahip olmaları gerektiğini savunmuştur. Bu okulların amaçlarını ve yönelimlerini şekillendiren karar verme süreçlerinde öğretmenlerin aktif katılımcılar olması açısından önemli görülmüştür.

Eğitimcilerin sosyal etkileşimlerini anlamak için bir sosyal ağ yaklaşımını kullanan araştırmacılar, işbirliğinin sürdürülebilir reform çabalarını nasıl destekleyebileceği veya kısıtlayabileceği konusunda ek bir anlayış sağlamıştır (Coburn ve diğerleri 2012). Artan öğrenci başarısı ve geliştirilmiş öğretim uygulaması gibi (Penuel ve diğerleri 2012) bu tür araştırmalar temel olarak ilkokullarda yürütülürken, sosyal ağlar ile yükseköğrenim ve sözleşmeli okullar gibi diğer ortamlarda yenilik üzerine çalışma sınırlandırılmıştır.

## 2.11.Yurt İçi ve Yurt Dışında Konu ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Ulusal Tez Merkezinde "Avrupa Birliği projeleri", "Avrupa Birliği Hibe Programları" genel başlığında tarama yapıldığında üç tez bulunmuştur. Bunlar; Avrupa Birliği Projeleri İle Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki (Bardakçı, 2017), Avrupa Birliği Projelerinin okul sağlığına katkılarına ilişkin Öğretmen Görüşleri ( Kesik, 2016), Avrupa Birliği Hibe Projelerinin Sosyal Sermaye Oluşumuna Etkileri (Varol Aysa, 2020)'dir. Ayrıca Avrupa Birliği projelerinin çok yıllı çerçeve programları ile birlikte dönemsel olarak hazırlanan Avrupa Birliği proje programlarının alt başlıkları olarak Sokrates, Comenius, Leonarda Da Vinci, Erasmus, Erasmus Plus, Horizon 2020 ve Ufuk Avrupa özel başlıklarıyla Ulusal Tez Merkezi veri tabanında yapılan taramada 81 adet tez çalışmasına ulaşılmıştır.

Yapılan literatür taramasında, esasında şemsiye hibe programı olan "Avrupa Birliği Hibe Projelerinin" araştırmacılar tarafından daha çok program alt başlıklarına göre çalışıldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Avrupa Birliği Projelerinin bütüncül bir

yaklaşımdan uzak olarak ele alındığı ve konu ağırlıklarının çok kültürlülük, hoşgörülü olma, kişisel ve mesleki gelişim becerilerinin geliştirilmesi olduğu görülmektedir. Okullarda yürütülen AB projelerinin ise öğretmen, öğrenciler, müdürler arasındaki ilişkiyi geliştirdiği, kültürleri tanıma fırsatı sunduğu, öğrencilerin dil öğrenme becerilerini geliştirdiği ve okula prestij kattığı yönünde sonuçlara ulaşılmıştır (Kesik, 2016).

Literatürde, yenileşmeyi içerisinde barındıran, globalleşen dünyaya uyum sağlamak için kendini güncelleyen ve sürdürülebilir kılan AB Proje hibe programlarının, örgütlerin yenileşme, yenilikçilik iklimine katkılarına yönelik hiçbir çalışma yapılmamıştır. 1 Nisan 2004 yılından itibaren AB proje hibe programlarına dâhil olan ve 34 ülke arasında en fazla proje başvurusu alan ülkemizde AB projelerinin okul yenileşme iklime katkısına yönelik yapılan ilk çalışmadır.

### 2.11.1. Yurt içinde Konu ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Aydoğan ve Şahin'in (2006), Comenius okul ortaklıkları projelerinin, comenius amaçlarının gerçekleşmesine katkısını inceleyerek öğretmenlerin ve öğrencilerin; iletişim becerilerini, yaratıcılıklarını ve işbirlikçi çalışma becerilerinin gelişimine sağladığı katkıyı ortaya koymuştur.

Ultay (2010), "AB Projelerinde Proje Hazırlama Sürecindeki Değişkenlerin Yönetimi Üzerine Bir Araştırma" isimli çalışmasında proje hazırlama süreci ve mevcut değişkenlerin proje başarısı üzerine etkisini ölçmüştür. Programların tam olarak anlaşılması, programın hibe verdiği proje temalarına uygun fikir bulma, doğru hedef belirleme, ilgili hedef kitleyi seçme, kaliteli ortak seçimi, iş paketleri gibi değişkenlerin proje teklifi yazan kişide farkındalık düzeyi proje teklifi kabul düzeyini doğrudan etkilediği saptanmıştır.

Abacı (2014), "AB Projelerinin Kurumsal Kapasite Gelişimi Ve Bölgesel Kalkınmaya Etkisi" isimli araştırmasında kurumsal kapasite ve bölgesel kalkınma üzerine etkisini incelemiş ve AB proje hibesi alan kurumların kapasitesini geliştirdiği ve bölgelerindeki kalkınmaya katkı sağladığı sonucuna ulaşmıştır.

Selek (2013), “Proje Temelli Politika Transferi: Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Uygulanan Ab Projeleri” isimli çalışmasında AB mali yardımlarının Milli Eğitim Bakanlığı’nın politika yapma sürecine etkisini araştırmıştır. Araştırmanın soncunda AB Hibe programların MEB’in politika yapma süreci transferinde zayıf kaldığı, MEB’in dirençli durduğu saptamıştır.

Avrupa Birliği Comenius Programı’na ait; Türkiye'deki okullarda Comenius projelerine etkin bir şekilde katılımı (Türkoğlu, 2004); Comenius Programı'na katılan öğretmenlerin görüşleri (Öztürk, 2015); Avrupa Birliği Comenius Programı'na katılan öğretmenlerin hareketlilik programının etkililiğine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi (Başcı, 2015); Comenius 1 programının amaçlarına ulaşma düzeyinin programa katılan öğretmen ve öğrenci görüşleri (Tavşan, 2013); Öğretmen algısına göre Comenius projelerinin amacına uygun gerçekleşme düzeyi (Aydoğmuş, 2013); Avrupa Birliği Comenius programlarının Türkiye'deki uygulamasına ilişkin katılımcı görüşleri (Kulaksız, 2010); Comenius programının amaçlarına ulaşma düzeyinin programa katılan yönetici ve öğretmen görüşleri (Erdoğan, 2009);Comenius projelerinin incelenmesi (Tümen, 2008); Comenius projelerinin öğrenci, öğretmen, okullar ve dersler üzerindeki etkilerinin incelenmesi (Dilekli, 2008); Okullarda comenius projelerinin işlerliğinin incelenmesi (Acir, 2008); Comenius 1 ve eğitim kurumları proje koordinatörlerinin program hakkında görüşleri (Haspolatlı, 2006) pek çok çalışma yapılmıştır.

Fidan ve Öztürk (2015), “Devlet ve özel okul öğretmenlerinin yaratıcılığının içsel motivasyonları ve okul yenileşme iklimi ile ilişkisi” isimli çalışmalarında öğretmenlerin yaratıcılık düzeylerinin içsel motivasyon düzeyleri ve okulların yenileşme iklimleriyle ilişkisini ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın sonucunda içsel motivasyonun öğretmen yaratıcılığı ile pozitif ilişkili olduğu, yenileşme ikliminin iki alt boyutunun ise pozitif ilişkili olmadığı saptanmıştır.

Yenilik, Yenileşme İklimi, Okul Yenileşme İklimine ait çalışmalar; Liderlik tarzının yenileşme iklimine, yenileşme ikliminin ise çalışanların yenilik yapma davranışı üzerine olan etkisinin incelenmesi (Bozkurt, 2019); Türkiye'de telekomünikasyon sektöründe yenileşme iklimi (Önhon, 2016); Mizah tarzları ile

yaratıcılık arasındaki ilişkide yenileşme ikliminin düzenleyici rolü (Koçak, 2019); Sağlık yöneticilerinin dönüşümcü ve otantik liderlik özelliklerinin yenileşme iklimine ve yenilikçi iş davranışına etkisi (Korku,2018); Yenileşme iklimi ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide dönüşümcü liderliğin düzenleyici rolü (Bayram, 2017); Sosyal sermaye ve bilgi paylaşımı davranışının yenileşme iklimine etkisi (Turgut, 2013); Yenilikçi okul ve örgüt iklimine ilişkin öğretmen görüşleri (Bodur ve Argon 2019); Okulun yenilikçi iklimiyle, okul kültürü ve örgütsel adaletin ilişkisinin incelenmesi (Özgür, 2017); Müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının okulun yenilikçi iklimi ile ilişkisi (Sağnak, Kuruöz ve diğerleri 2015); Okul yenilikçiliği ile öğretmen yaratıcılığı arasındaki ilişkinin (Yüner ve Özdemir 2020); Okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin yeterlik inançları (Bülbül, 2012); Öğretmen yenilikçiliğini etkileyen faktörler (Belgin ve Akbaşlı 2021) başlıklı araştırmalar yapılmıştır.

### 2.11.2 Yurt Dışında Konu ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Vera Berg (2014), Oslo ve Akershus Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Norveç, Teresa Grange, Vallène d'Aoste Üniversitesi, İtalya, Soledad Guardia González, Madrid Universidad Complutense, İspanya ve Dominique Trumel, Cergy-Pontoise Fransa Üniversitesitelerinden Erasmus değişim programında yer alan öğretmen yetiştirme kurumlarındaki profesörlerden oluşturulan bir grup akademisyen araştırma projesinde Erasmus Programına katılan öğrencilerin ve öğretmenlerin bilgi, beklenti, görüş, düşünce, duygu ve tutumlarını tanımlamışlardır.

E-Value-ate Your Exchange: Research Report of the ESNSurvey 2010, 2011; Maiworm ve Teichler, 1996; Berg, V. 2014; çalışmalarında Erasmus programını; dil öğrenimi, Avrupa vatandaşlığı duygusu, iyi uygulama değişimi, kültürlerarası diyalog ve kişisel gelişim kavramlarıyla incelemişlerdir.

De Feo (2020), "Oyun Değiştirici mi?" isimli çalışmasında 2021-2027 yılları arasında uygulanacak olan Çok Yıllı Mali Çerçeve Programının ve Yeni Nesil AB için fazladan tahsis edilen 750 milyar Euro'nun; bu fasılda bu önlemlerin MFF'nin yaklaşımını nasıl değiştireceğini ve Avrupa entegrasyonunun inşasında bir değişiklik oluşturup oluşturmadığını araştırdı. Araştırma sonunda De Feo, Çok Yıllı Mali Çerçeve

Programının ve Yeni Nesil AB'nin bazı eksikliklerinin hala var olduğunu sonucuna varılmıştır.

Salcedo-López ve Cuevas-López (2021) "Erasmus+ Programı Kapsamında Yeni Daimi Öğretmen Yetiştirme Faaliyetlerinin COVID-19 Zamanlarında İspanya Katılımcıları Perspektifinden Analizi ve Değerlendirilmesi" isimli çalışmasında araştırma için kullanılan anketle, ülkedeki öğretmen eğitiminin durumu, gelişimi, öğretmenlerin görüşleri ve farklı Erasmus+ KA101 projelerinin tasarımı ve başvuru gereklilikleri ile ilgili önerileri içermektedir. Bu öneriler bize, Erasmus+ KA101 projelerinin tasarımı ve başvurusuyla ilgili diğer yönler üzerinde çalışmak için daha fazla materyal sağlar. Son olarak, çalışma sırasında gözlemlenen cinsiyet farklılıkları, örneklemde daha fazla kadın katılımcı bulunması, bayanlar için projelerin mevcut motivasyon kaynağı olması, bu konuda daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Hoe, (2011), "Bir organizasyonun yenileşme iklimini ölçmek: Singapur'dan bir vaka çalışması" isimli çalışmasında organizasyonlarda gelişim ve öğrenme amacıyla özelleştirilmiş bir yenileşme iklimi ölçeği tasarlamıştır. Bu ölçek, akademik anlamda "zor" bir araç olmasa da, yöneticilere ve organizasyon geliştirme uzmanlarına bir organizasyonun inovasyon iklimini daha iyi ölçmeleri ve inovasyon kültürü anlayışını derinleştirmeleri için rehberlik edebileceği bulgularına ulaşılmıştır.

McGeown (1979), "Süreç ve ürün olarak okul yenilikçiliği" isimli çalışmasında yenilikçiliğin süreç ve ürün boyutlarının birbiriyle karmaşık ilişkisini incelemek için çoklu ölçüt ölçekleri geliştirmiştir. Yeniliklerin okul düzeyinde benimsenmesi, uygulanması ve içselleştirilmesi her okulun kendi süreç ve ürün ölçümlerinin birbirinden önemli ölçüde farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Xiaohong Xu, Lixin Jiang ve Hai Jiang Wang (2019), "Yenilik için ekibinizi nasıl kurarsınız? Takım kişiliği, yenilik, yaratıcılık ve iş yaratma için takım iklimi için çapraz düzey bir arabuluculuk modeli" isimli çalışmalarında yenilik için ekip iklimi, hem bireysel yaratıcılık hem de iş yaratma ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Demircioğlu (2016), ‘‘Organizasyonel Yenilik’’ makalesinde organizasyonel düzeyde inovasyona (örgütsel inovasyona) odaklanır ve inovasyonun neden önemli ve hatta gerekli olduğunu tartışır, ardından organizasyonel inovasyon üzerine araştırma yapar. Sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji, ekonomi, antropoloji, siyaset bilimi, bilgi ve iletişim teknolojisi, iletişim çalışmaları, sağlık çalışmaları ve organizasyon ve yönetim çalışmaları gibi birçok akademik disiplin, inovasyon çalışmalarına katkıda bulunmaktadır.

# BÖLÜM III: YÖNTEM

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

## 3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma; nitel araştırma yöntemiyle yürütülmüştür. Nitel bir araştırma yapmak için veri tabanı oluşturmak yeterli değildir. Ham verileri yeni bilgiye dönüştüren bulgular üretmek için nitel bir araştırmacı, araştırmanın tüm aşamalarında aktif ve zorlu analitik süreçlere dahil olmalıdır (Thorne, 2000).

Nitel araştırma yöntemiyle yürütülen bu araştırma, durum çalışması (case study) desenlerinden biri olan tek araçsal durum deseni ile desenlenmiştir. Durum çalışmasındaki "durum" ise AB projelerinin okul yenileşme iklimine olan etkisidir. Tek araçsal durum deseni olarak amaçlı ölçüt örneklem metoduyla seçilen öğretmenlerin görüşlerinden bu etki incelenmiştir. "Nitel yöntemler", "nicel" olamayan yöntem ve teknikleri kapsayan genel bir terimdir. Nitel araştırma yöntemlerinin temel amacı, olguları katılımcıların görüşlerinden önemli ve belirli sosyal gerekçelerden kavramaktır (Toloie-Eshlaghy, Chitsaz, Karimian ve Charkhchi, 2011).

Araştırmada, öncelikle uzman görüşü alınarak araştırmacı tarafından hazırlanan görüşme formu ile öğretmenlerin Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına ilişkin düşünceleri yüz yüze veya online görüşme ile kayıt altına alınmıştır. Araştırmada daha sonra elde edilen veriler içerik analizine tabi tutularak kod ve temalar oluşturulmuştur.

## 3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubu İstanbul ilinde resmi kurumlarda görev yapan AB Projesi yazan/yürüten/görev alan ve projenin başından sonuna kadar aynı okulda görev yapan 20 öğretmeni kapsayarak, amaçlı ölçüt örneklem metoduyla çalışma grubu belirlenmiştir. Tek araçsal durum deseni olarak ölçüt örneklem metoduyla örneklenen

öğretmenlerin görüşlerinden AB projelerinin okul yenileşme iklimine olan etkisi ortaya konmuştur. Araştırma, nitel araştırma desenlerinden durum çalışmasıyla desenlenmiştir.

2021-2027 yılları arasında uygulanacak olan AB Projeleri; 7 tematik başlık atında toplamda 51 programdan oluşmaktadır. ERASMUS+ bunlardan sadece bir tanesidir. Araştırmada 51 adet AB Proje Programından sadece ERASMUS+ programı yapan öğretmenlerle çalışılmıştır.

Araştırma grubuna seçilen öğretmenlerin çalıştıkları okulda projenin başından sonuna kadar görev yapmış olmaları kriterine dikkat edilmiştir. Bu kriteri belirlerken, okullarda projelerin 1 yıllık hazırlık, yazım ve kabul sürecinin olması, proje kabulünden sonra en az 1 yıl, en çok 3 yıl uygulanma sürecinin olması, okul stratejik planlarının 5 yıllık planlanarak, proje faaliyetlerinin planlama sürecine dahil edilmesi ve en az 4 yılda bir mezun verilerek öğretmenlerin mezunlarla birlikte okulun yenileşme iklimi sürecinde planladıkları eylemleri hayata geçirerek yenileşme iklimine dahil olması etkili olmuştur. Özmantar (2011), bir okul hazırladığı stratejik planıyla geride bıraktığı ilk 5 yılında durum analizini, misyonunu, vizyonunu tahlil ederek belli süreçlerden geçerek temel ihtiyaçlarıyla ilgili ihtiyaçları ve farkındalığı yaşamış olmaktadır. Öğretmenler adına aradığımız bu kriter, araştırma için gerekli altyapıyı sunmaktadır.

Çalışma yapılan öğretmenlerle araştırma hakkında önceden bilgi verilip, görüşme formu ön yazısı paylaşılmıştır. Araştırma kapsamında 20 öğretmene ulaşılmıştır. Katılımcıların bazı demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 9'da verilmiştir.

**Tablo 9:** Katılımcılara Dair Demografik Dağılım

| Katılımcılar | Yaş | Cinsiyet | İl/İlçe | Medeni Durum | Eğitim Düzeyi | Mesleki Kıdem | Branş | Okulda Çalışma Süresi | Okul Türü | AB Projel Deneyim Süresi |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| K1 | 60 | Erkek | Ankara/ Çankaya | Bekar | Lisans | 25 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 10 (yıl) | Genel Lise | 16 (yıl) |
| K2 | 44 | Kadın | İstanbul/ Kağıthane | Evli | Yüksek Lisans | 22 (yıl) | Sınıf Öğretmeni | 5 (yıl) | İlköğretim | 5 (yıl) |
| K3 | 48 | Kadın | Muğla/ Ortaca | Evli | Lisans | 26 (yıl) | Türkçe Öğretmeni | 7 (yıl) | Ortaokul | 6 (yıl) |
| K4 | 42 | Kadın | İstanbul/ Tuzla | Evli | Yüksek Lisans | 19 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 5 (yıl) | Ortaokul | 11 (yıl) |
| K5 | 32 | Kadın | İstanbul/ Tuzla | Evli | Lisans | 7 (yıl) | Ulaştırma Hizmetleri Öğretmeni | 7 (yıl) | Mesleki Teknik Lise | 3 (yıl) |
| K6 | 50 | Erkek | İstanbul/ Pendik | Evli | Yüksek Lisans | 25 (yıl) | Sınıf Öğretmeni | 10 (yıl) | İlköğretim | 16 (yıl) |
| K7 | 53 | Kadın | Rize/ Pazar | Evli | Lisans | 30 (yıl) | İngilizce | 7 (yıl) | Mesleki Teknik Lise | 10 (yıl) |
| K8 | 43 | Kadın | İstanbul/ Tuzla | Bekar | Yüksek Lisans | 18 (yıl) | Muhasebe ve Finans Öğretmeni | 5 (yıl) | Mesleki Teknik Lise | 5 (yıl) |
| K9 | 38 | Kadın | Adana/ Sarıçam | Evli | Lisans | 15 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 5 (yıl) | Mesleki Teknik Lise | 8 (yıl) |
| K 10 | 41 | Kadın | Urfa/ Kara köprü | Evli | Doktora | 18 (yıl) | Matematik Öğretmeni | 5 (yıl) | Genel Lise | 4 (yıl) |
| K 11 | 46 | Erkek | Konya/ Meram | Evli | Lisans | 24 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 5 (yıl) | Genel Lise | 16 (yıl) |
| K 12 | 47 | Erkek | İstanbul/ Beykoz | Evli | Lisans | 23 (yıl) | Elektrik Elektronik Öğretmeni | 23 (yıl) | Mesleki Teknik Lise | 18 (yıl) |
| K 13 | 40 | Erkek | İstanbul/ Ümraniye | Evli | Lisans | 17 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 13 (yıl) | İlköğretim | 17 (yıl) |
| K 14 | 36 | Kadın | Antalya/ Kepez | Evli | Lisans | 13 (yıl) | Bilişim Teknoloji Öğretmeni | 5 (yıl) | Ortaokul | 5 (yıl) |
| K 15 | 36 | Erkek | İstanbul/ Başakşehir | Evli | Lisans | 12 (yıl) | Bilişim Teknoloji Öğretmeni | 8 (yıl) | Ortaokul | 11 (yıl) |

Tablo 9'un devamıdır.

| Katılımcılar | Yaş | Cinsiyet | İl/İlçe | Medeni Durum | Eğitim Düzeyi | Mesleki Kıdem | Branş | Okulda Çalışma Süresi | Okul Türü | AB Projelerinde Deneyim Süresi |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| K 16 | 44 | Erkek | İstanbul/ Tuzla | Evli | Yüksek Lisans | 21 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 9 (yıl) | Mesleki Teknik Lise | 12 (yıl) |
| K 17 | 40 | Kadın | Ankara/ Mamak | Evli | Lisans | 20 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 10 (yıl) | Mesleki Teknik Lise | 8 (yıl) |
| K 18 | 43 | Erkek | Erzurum/ Oltu | Evli | Lisans | 15 (yıl) | Sınıf Öğretmeni | 7 (yıl) | İlköğretim | 5 (yıl) |
| K 19 | 45 | Erkek | Samsun/ Merkez | Evli | Lisans | 20 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 7 (yıl) | Mesleki Teknik Lise | 10 (yıl) |
| K 20 | 40 | Kadın | İzmit/ Gebze | Evli | Lisans | 15 (yıl) | İngilizce Öğretmeni | 9 (yıl) | Ortaokul | 8 (yıl) |

Tablo 9 incelendiğinde araştırmaya katılan 20 öğretmenin 11'i kadın, 9'nun erkek olduğu görülmektedir. En küçük katılımcı 32 yaşında, en büyük katılımcı ise 60 yaşındadır. 30 ila 40 yaş aralığında 4 katılımcı, 40 ila 50 arasında 14 katılımcı, 50 ila 60 yaş arasında 2 katılımcı bulunmaktadır. Katılımcılar; İstanbul (9), Ankara (2), Muğla (1), Rize (1), Adana (1), Urfa (1), Konya (1), Antalya(1), Erzurum (1), Samsun (1), İzmit (1) illerinden araştırmaya katılmışlardır. Katılımcıların medeni durumu Evli (18), bekar (2)'dir. Katılımcıların eğitim düzeylerinin lisans (14), yüksek lisans (5), doktora (1) olduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki kıdem durumlarına bakıldığında 7-10 yıl arası kıdeme sahip 1 katılımcı, 11-15 arası kıdeme sahip 5 katılımcı, 16-20 yıl arası kıdeme sahip 6 katılımcı, 20 yıl üzeri kıdeme sahip 8 katılımcı bulunduğu görülmektedir. Katılımcıların branşları İngilizce Öğretmeni (10), Sınıf Öğretmeni (3), Bilişim Teknolojileri Öğretmeni (2), Türkçe Öğretmeni (1), Matematik Öğretmeni (1), Muhasebe ve Finansman Öğretmeni (1), Elektrik Elektronik Öğretmeni (1), Ulaştırma Hizmetleri Öğretmeni (1) olarak dağılım göstermiştir. Katılımcıların proje sundukları okullarında çalışma süreleri en az 5, en çok 23 yıl arasında değişkenlik göstermektedir.

Katılımcıların proje sundukları okul türüne bakıldığı zaman İlköğretim (4), Ortaokul (5), Genel Lise (3), Mesleki Teknik Lise (8) olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların AB Projelerinde deneyim süresine bakıldığında en az 3, en fazla 18 yıl deneyim kazandıkları görülmektedir.

### 3.3. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Bu araştırmada görüşme soruları hazırlanmadan önce AB projeleri ve okul yenileşme iklimi ile alakalı mevzuatlar, uluslararası raporlar, tezler ve yayımlanan makaleler taranarak, Avrupa Birliği projelerinin yenileşme fikri ile çıkışı, yeni dönem (2021-2027 yılları arası) 51 çeşit hibe programı, temaları, araştırmacılara sağlanan kaynaklar yenileşme açısından incelenerek, uzmanların görüşüne başvurulmuştur.

Araştırmada öğretmenlere ait bazı demografik bilgileri belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından kişisel bilgi formu eklenmiştir. Araştırmada, öncelikle uzman görüşü ile araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile öğretmenlerin Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına ilişkin düşünceleri yüz yüze veya online görüşme ile kayıt altına alınmıştır. Görüşmeler ortalama 40 dk. sürmüştür.

Veri toplama aracı olarak Ek-1 sunulan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Formun başlangıcında araştırmanın amacı ile ilgili kısa bir bilgi verilmiş, ardından katılımcıya ait bazı verilerin toplanması için bölümler tasarlanmıştır. Bu bölümde katılımcının adı, cinsiyeti, medeni durumu, çalıştığı kurum türü, proje deneyim süresi (yıl), projeye dahil olma sayısı, hazırladığı proje teklifi sayısı ve kaç tanesinin kabul edildiği, hangi tür projelerle ilgilendiği ve bu projelerde görevlerinin neler olduğuna ilişkin bilgi istenmiştir. Böyle, katılımcıların genel profili hakkında çaplı bilgi edinilmiştir.

### 3.4. Verilerin Analizi

Nitel veriler, nitel araştırmanın özel alanı değildir. Terim, daha ziyade, nicel olmayan veya sayısal biçime dönüştürülen herhangi bir şeye atıfta bulunabilir. Birçok nicel araştırma, açık uçlu anket sorularını, yarı yapılandırılmış görüşmeleri veya diğer

nitel veri biçimlerini içerir. Nicel bir araştırmadaki verileri nitel olarak tasarlanmış bir çalışmada üretilenlerden ayıran şey, doğruluk ve gerçeklikle ilgili bir dizi varsayım, ilke ve hatta değerlerdir (Thorne, 2000).

Nitel içerik analizinde kategoriler tümevarım yoluyla materyaller incelenerek geliştirilir veya tümdengelim yöntemi ile bireysel olarak oluşturulur (Mayring, 2004).

Bu araştırma, nitel araştırma yöntemiyle yürütülerek, durum çalışması (case study) desenlerinde biri olan tek araçsal durum deseni ile desenlenmiştir. Durum çalışmasındaki "durum" AB projelerinin okul yenileşme iklimine olan etkisidir. Tek araçsal durum deseni olarak ölçüt örneklem metoduyla seçilen öğretmenlerin görüşlerinden bu etki belirlenmeye çalışılmıştır.

İçerik analizi, yazılı, sözlü veya görsel iletişim mesajlarını analiz etme yöntemidir (Cole 1988). Sosyal Bilimlerde kullanılan içerik analizi olası bir araştırmanın sonucunda edinilen transkript ya da kayıtların, ya da medyadaki yazılı veya görsel mesajlardan anlamlar çıkarılarak uygulanan biçimci bir araştırma tekniğidir (Olgun, 2008). Durum çalışmasıyla desenlenen araştırmada elde edilen veriler içerik analizine tabi tutuldu. Titscher ve diğerleri (2000), içerik analizini, "ampirik sosyal araştırma yöntemleri kümesi arasında en köklü metin analizi yöntemi olarak tanımlar. Babbie ve Benaquisto'ya (2001) göre içerik analizi, "kayıtlı insan iletişimlerinin incelenmesi" olarak tanımlanır. Kodlama, "ham verileri standartlaştırılmış bir forma dönüştürme süreci" olmakla birlikte, "esas olarak bir kodlama işlemidir" (Babbie, 2001; akt. Houghton, Murphy ve diğerleri, 2015). Araştırmada; kayıtlı insan iletişimiyle elde edilen veriler için kod ve temalar oluşturuldu. Oluşturulan kod ve temalarla öğretmenlerin Avrupa Birliği projeleri ve okul yenileşme iklimine ilişkin düşünceleri tespit edilmiştir.

### 3.5. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Bulgular uygulamada kullanılacaksa ve sunumuna dahil edilecekse, araştırmanın kalitesinin değerlendirilmesi esastır (Noble ve Smith 2015). Niteliksel araştırma sıklıkla, benimsenen yöntemlerin yetersiz gerekçelendirilmesiyle birlikte bilimsel titizlikten yoksun olması, analitik prosedürlerde şeffaflığın olmaması ve

bulguların yalnızca araştırmacı yanlılığına tabi olan kişisel görüşlerin bir derlemesi olması nedeniyle eleştirilir (Rolfe, 2006).

Nitel araştırma zordur çünkü bu tür araştırmaların yargılanması gereken standartlar hakkında kabul edilmiş bir fikir birliği olmadığı görülmektedir (Sandelowski, 1993). Nicel araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini belirlemek için kullanılan testler ve ölçümler nitel araştırmaya uygulanamasa da geçerlilik, güvenilirlik ve genellenebilirlik gibi terimlerin nitel araştırmayı değerlendirmek için uygun olup olmadığı konusunda devam eden tartışmalar vardır (Rolfe, 2006). Geçerlilik uygulanan yöntemlerin bütünlüğüne ve uygulanmasına ve bulguların verileri doğru bir şekilde yansıttığı kesinliğe atıfta bulunurken, güvenilirlik, kullanılan analitik prosedürler içindeki tutarlılığı tanımlamaktadır (Long ve Johnson, 2000).

Bu araştırmada geçerlik ve güvenirliği sağlamak için önlemler alınmıştır. Öncelikle, araştırmanın geçerlik ve güvenirliğini sağlam kılmak amacıyla, uygulama öncesinde görüşme formunun kapsam geçerliği, makul uygulanma süresi hakkında bilgi almak için 2 uzman görüşüne başvurulmuştur.

Araştırma, ilk taslaktan, yöntemlerin geliştirilmesine ve bulguların raporlanmasına kadar araştırma sürecinde şeffaf ve net bir şekilde uygulama yapıldı. Açık şekilde ifade edilen araştırma soruları ile araştırmanın aşamalarının tutarlı olmasına titizlik gösterilmiştir.

Araştırmaya dahil olan katılımcılardan izin alınarak, kayıt cihazı kullanılmış ve veri kaybı önlenmiştir. Yarı yapılandırılmış, sesli kaydedilmiş görüşmeler, ortaya çıkan temaları kontrol etmek için verilerin tekrar tekrar gözden geçirilmesine izin verilmiş ve katılımcıların görüşme formundaki sorulara ilişkin açıklamalarına bağlı kalınmıştır. Veriler sonuç kısmında uygun şekilde tartışılmış ve veriler arasındaki tutarlılık kontrol edilmiştir.

Görüşmelerin sonunda katılımcılara eklemek ya da çıkarmak istedikleri bir bölüm olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma süreci ve bu süreçte yapılanlar hakkında bilgi vermek amacıyla; araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerin analizi ve yorumlanması gibi adımlar ayrıntılı bir biçimde

açıklanmıştır. Veriler araştırma sorularının gerektirdiği biçimde ayrıntılı ve amaca uygun bir biçimde toplanmıştır, bulgular yorum yapılmadan sunulmuştur. Veriler sonuç kısmında uygun şekilde tartışılmıştır ve veriler arasındaki tutarlılık kontrol edilmiştir.

### 3.6. Araştırmacının Rolü

Nitel araştırmalarda, temel nokta; nitel araştırmacıların kanıta dayalı ancak ölçümden çok anlama odaklanan iyi bir hikâye sunmaları gerektiğidir. Nitel sorgulamada, araştırmacıların kendileri dahil olur, deneyimleri bir kaynak haline gelir. Araştırmacılar anlamlarını ve deneyimlerini tam olarak sunamasalar da kendilerini diğer katılımcılardan uzaklaştıramazlar. Araştırmacılar aşırı duygusal veya bencil olmak yerine bilinçli ve duyarlıysa, nitel araştırma daha aydınlatıcı, kişi merkezli ve hümanist olabilir. (Holloway ve Biley, 2011). Araştırmacının AB Projeleri hakkında bilgi ve tecrübesi, komisyonca kabul edilen iyi uygulama projesinin olması (https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/eplus-project details/#project/2016-1-TR01-KA201-035379 09.01.2022 tarihinde erişildi.) yaklaşık 350 yararlanıcıyı yurt dışında eğitim aldırması, devlet kurumlarına hibe kazandırarak kurumsal modernizasyona katkı sağlaması, danışmanın öngörüsüyle araştırma konusunun seçiminde önemli bir rol oynamıştır. Araştırmacının konu hakkında bilgi ve tecrübesi araştırmada kaynak haline gelirken, çalışma grubuna müdahale etmeden, yönlendirmeden araştırmayı sürdürmesi, araştırma sonuçlarına da daha bilinçli ve duyarlı yaklaşmasıyla sonuçlanmıştır.

# BÖLÜM IV: BULGULAR

Bu bölümde AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine katkısına ilişkin öğretmen görüşlerine yönelik bulgular yer almaktadır. Bu bulgulara görev yaptıkları resmi okullarda AB Projesi yazıp yürüten 20 katılımcı ile derinlemesine görüşme yapılarak, ses dosyaları deşifre edilmiştir. Deşifre edilen metinler kodlar bağlamında tematize edilerek nitel araştırma bulguları desteklenmiştir.

Bu doğrultuda derin görüşme metinleri; "yeniliğin tanımı", "okul yenileşme iklimi tanımı", "okulların yenileşme ihtiyacına ilişkin görüşler", "katılımcıların AB Proje Programlarıyla tanışma süreci", "AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanlarına ilişkin görüşler", "AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler", "AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşler", "AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler", "AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler", "AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler" bağlamında 10 ana temada değerlendirilmiştir. Temalar Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 10:** Ana Temalar

| | |
|---|---|
| 1 | Yeniliğin Tanımı |
| 2 | Okul Yenileşme İkliminin Tanımı |
| 3 | Okulların Yenileşme İhtiyacına İlişkin Görüşler |
| 4 | Katılımcıların AB Proje Programlarıyla Tanışma Süreci |
| 5 | AB Projelerinin Teklif Ettiği Yenilik Alanlarına İlişkin Görüşler |
| 6 | AB Projeleriyle Yeni Modellerin Tanınması ve Uygulanmasına İlişkin Görüşler |
| 7 | AB Transfer Odaklı Yeniliğin Boyutuna İlişkin Görüşler |
| 8 | AB Projelerinde Kaynak Dinamiğine İlişkin Görüşler |
| 9 | AB Proje Çıktılarının Yenileşme İklimine Yansımasına İlişkin Görüşler |
| 10 | AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Faydalı Olması İçin Öneriler |

### 4.1. Yeniliğin Tanımına İlişkin Görüşler

Öğretmenlere "Yenilik sizce nedir?" sorusu yöneltilerek görüşleri alınmış, elde edilen kodlar Tablo 11'de yer verilmiştir.

**Tablo 11:** Yeniliğin Tanımına İlişkin Görüşler

| Alt Problem 1 | Yenilik sizce nedir? | | |
|---|---|---|---|
| Tema 1 | Yeniliğin Tanımı | | |
| Alt Tema | Kod | Katılımcılar | f |
| İcat | Daha önce hiç yapılmamış olan | K14, K16 | 2 |
| | Yeni fikir | K6, K13 | 2 |
| Yenileşme | Uygulama | K2, K3, K18 | 3 |
| | Dönüşüm | K4, K8, K9, K19, K17 | 5 |
| Yenileme | Mevcut durumun değişimi | K15, K12 | 2 |
| | Mevcut durumun gelişimi | K7, K5, K11, K20 | 4 |
| | Mevcut duruma adaptasyon | K1, K10 | 2 |

Tablo 11'i incelediğimizde yeniliğin tanımına ilişkin görüşlerin 3 farklı alt tema altında toplandığı görülmektedir. Katılımcılar yeniliği "icat", "yenileşme", "yenileme" olarak tanımlamışlardır. Buna göre alt tema olarak icatta "daha önce hiç yapılmamış olan ve yeni fikir" eşit sayıda vurgulanmış iken, yenileşme alt temasında ise "dönüşüm" en fazla vurgulanmış, yenileme alt temasında ise "mevcut durumun gelişimi" kodunun en çok vurgulandığı tespit edilmiştir.

### 4.1.1. İcat

Yapılan yeniliğin tanımına ilişkin görüşlere bakıldığında katılımcılar "daha önce hiç yapılmamış olan" ve "yeni fikir" konusu vurgulandığı tespit edilmiştir. Aşağıda bazı katılımcılara ait görüşlere yer verilmiştir.

Yeniliği "daha önce hiç yapılmamış olan" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

"*Yenilik bence daha önce hiç olmayan bir şeydir. Daha önce hiç yapılmamış ilk kez olan şeylerdir."* (K14)

*"Bence yenilik; daha önce yapılmamış bir şeyi yapmak, icat etmektir."* K(16)

Yeniliği "yeni fikir" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

*"Tabii yenilik derken bir çözüm, bir icat, yeni bir fikir kazandırma ile ilgili olması gerekiyor. Aslında yeni bir çözüm amaçlı yeni bir görüş kazandırmaktır."(K6)*

*"Yenilik deyince; bir takım sorunlar var, durumlar var bunu hepimiz biliyoruz ama takılıyoruz. Bu böyle gider bir şey yapamayız tarzında düşüncelere kapılıyoruz. Ama sonra birinin aklına, daha önce kimseye gelmeyen bir şey geliyor, işte o yeniliktir." (K13)*

### 4.1.2. Yenileşme

Yeniliğin tanımına ilişkin görüşlere bakıldığında katılımcılar "uygulama" ve "dönüşüm" konusunu vurguladığı tespit edilmiştir. Aşağıda bazı katılımcılara ait görüşlere yer verilmiştir.

Yeniliği "dönüşüm" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

*"Yenilik eskimiş yetersiz kalan bir durumu daha yeterli bir durumla değiştirme çabasıdır. Var olan eskileri gelişmiş olanlarla işlevsel bir uygulamayla değiştirme dönüştürme."(K4)*

*"Bence yenilik, var olana olumlu eklemeler yaparak daha iyiye ulaşmak ya da var olanı tamamen değiştirerek daha iyi sonuçlara dönüştürmektir." (K8)*

*"Yenilik bence, çağa ayak uydurarak, ihtiyaçlara göre bir şeylerin yeniden düzenlenmesi, yeni gelişmelerle dönüşümün olması, yenileşmesidir." (K9)*

Yeniliği "uygulama" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

*"Yenilik deyince okulda farklılık yaratmayı anlıyorum. Tamamen yeni bir nefes getirmek, bu nefesi içimize çekmek, hatta herkese yenilik uygulamaktır. Biz yaptığımız projeler de bunu gördük. Öncesi ve sonrası yani Milattan önce ve sonrası gibi bir şey bizim okul için." (K2)*

*"Genel anlamda yenilik ihtiyaçlar dahilinde yapılan olumlu değişikliklerin yapılması, hayatta uygulanır olması anlamına geliyor." (K3)*

### 4.1.3. Yenileme

Yeniliğin tanımına ilişkin görüşlere bakıldığında katılımcılar "mevcut durumun değişimi" ve "mevcut durumun gelişimi" ve "mevcut duruma adaptasyon" kodları elde edilmiştir. Aşağıda bazı katılımcılara ait alıntılara yer verilmiştir.

Yeniliği "mevcut durumun değişimi" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

*"Bir şeyi yenileyebilir değiştirebilir biz buna yenilik olarak bakabiliriz. İlla yeni bir şeyi üretmek anlamında değil var olan bir şeyin üzerinde değişiklik yapmak anlamında da kullanılır yenilik bence budur."* (K15)

*"Bir şeyin değişimi, o değişimden doğan sinerjiyle yeni eğitim öğretim tekniklerinin çıkmasıdır."* (K12)

Yeniliği "mevcut durumun gelişimi" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

"*Eğitimde kalite ve verimliliği artırmak için zaten var olan öğrenme ve öğretme süreçlerinin geliştirilmesidir.*(K7)

*"Yeniliğe eğitimci olarak kendi alanımdan bakıyorum yenilik gelişimdir. Oldukça meraklıyımdır, dünyada var olanları araştırıp, bildiklerime ekleyip geliştiriyorum, yeniliyor, yenileniyorum. İngilizce alanında teknolojiden faydalanıp kuluçka aşamasında olan projem var mesela. Toplum 5.0, Web 3.0 yönelik projelerim var. Yenilik dediğim zaman bunlar aklıma geliyor."* (K11)

*"Yenilik dendiğinde, var olan gelişen teknolojiyi kullanarak toplumsal, kültürel ve yönetimsel olarak gelişim aklıma geliyor."* (K20)

Yeniliği "mevcut duruma adaptasyon" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

*"Yenilik adaptasyondur. Artık bu gelişen dünyaya ayak uydurmanın bir adıdır, bence. Özellikle bizim eğitim sektörümüzde insanlarla çocuklarla gençlerle uğraştığımız için de gençlerin çocukların geleceğe yönelik onların geleceğe hazırlanmasını sağlamaya çalıştığımız için yani şu anda dünyadaki var olan mevcut duruma uyma, ne tür yenilikler var dünyada o yenilikleri bulmak araştırmak kendimize adapte edebilmek. Bunlar teknolojik olabilir, sosyal yenilikler olabilir, öğrencilerin psikolojik gelişmesini sağlayacak yenilikler olabilir, yani son düzeyi çalışmaların takip edilmesi veya araştırılması, bulunması ve uyarlanması olarak algılıyorum.*" (K10)

*"Bir hedef kitlenize daha önce yapılmış bir projenin farklı bir kitleye veya coğrafyaya uyarlanması da yeniliktir."* (K1)

### 4.2. Okul Yenileşme İklimi Tanımına İlişkin Görüşler

Öğretmenlere "Okul yenileşme iklimi denilince ne anlıyorsunuz ?" sorusu yöneltilerek görüşleri alınmış, elde edilen kodlar Tablo 12'de yer verilmiştir.

**Tablo 12**: Öğretmenlerin Okul Yenileşme İklimi Tanımına İlişkin Görüşler

| Alt Problem 2 | Okul yenileşme iklimi denilince ne anlıyorsunuz? | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 2 | Kod | Katılımcılar | |
| Okul Yenileşme İklimi Tanımı | Okulun yenileşme sürecine adaptasyonu | K3, K4, K9, K10, K15, K17, K18, | 7 |
| | Yaratıcı düşünme ortamı | K5, K8, K14 | 3 |
| | Okulun proje ekosistemini deneyimlemesi | K1, K11, K12, K19, K20 | 5 |
| | Paylaşılan İşbirlikçi Algı | K2, K6, K7, K13, K16 | 5 |

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcılar okul yenileşme iklimini "okulun yenileşme sürecine adaptasyonu", "yaratıcı düşünme ortamı", "okulun proje ekosistemini deneyimlemesi" ve "paylaşılan işbirlikçi algı" şeklinde tanımladıkları görülmüştür. Aşağıda bazı katılımcılara ait görüşlere yer verilmiştir.

Okul yenileşme iklimini "okulun yenileşme sürecine adaptasyonu" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

> *"Yeniliklerden beslenerek okulu o yenileşme sürecine adapte edebilmek; bu teknolojik bir süreç olabilir, yapılan bilimsel çalışmalar olabilir ya da sosyal kültürel etkinlikler olabilir. Eğer var olan mevcut halin dışında daha ileriye genel geleceğe yönelik yapılabilecek çalışmaları, biz okulumuza adapte edebiliyorsak, okulun yenileşme iklimini sağlarız diye düşünüyorum." (K10)*

> *"...Yenileşme okul bazında alırsak, okul yenileşme iklimi sürekli değişen ve gelişen bir sisteme ayak uydurmak, bu teknoloji olabilir, her anlamda olabilir*

*farklı materyaller olabilir, bunların okula entegre edilmesi, yani sürekli değişen ve gelişen sisteme ayak uydurması durumu..."(K15)*

*"Okul yenileşme iklimi ise okullarımızın dünya gelişimine ayak uydurmasıdır. Hedef kitlemiz sürekli değişirken bizim bunlara kayıtsız kalmamız imkânsız buradaki mevcut durumumuzu yenileme, okul yenileşme iklimini ortaya koyuyor aslında." (K4)*

*"Yani bana göre, okul yenileşme iklimi mevcut eğitim öğretim sistemindeki kısmen statik dönemin sona ererek hem müfredat içeriklerinde hem de metot ve tekniklerde ihtiyacı merkeze alan ve evrensel gelişmeleri takip ederek sürekli kendini güncelleyen bir değişime ayak uydurulması ve bunu kurum kültürü haline getirmesini anlıyorum." (K18)*

*"Okul yenileşme iklimi; aynı şekilde cağa uyak uydurmak, okulunda özellikle öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde tasarlanması eğitim öğretim programı gibi..." (K9)*

Okul yenileşme iklimini "yaratıcı düşünme ortamı" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

*"Okul yenileşme iklimi, okul yönetim araçlarının güncellenerek yaratıcı düşünce ortamının oluşturulması anlıyorum. Okul idarecilerinin yaratıcılığı desteklemesi, kaynakların ve olanakların geliştirilmesi okul yenileşme iklimine katkı sağlayacaktır" (K5)*

*"Okul yenileşme iklimi deyince de okulda bizi bir adım ileriye götürecek ve hali hazırda olan şeylere eklemeler yapabileceğimiz yaratıcı ortamların okullarda sunulmasıdır. Bu ortamlarda ortaya çıkan yenilikler, gelişmeler beraberinde okulda pozitif yönde bir enerji oluşur." (K14).*

*"Okul Yenileşme İklimi denilince aklıma ilk gelen okuldaki eğitim ve öğretim sisteminin daha iyi olması için yaratıcı görüş ve düşünceyle yenilikçi havanın oluşmasıdır." (K8)*

Okul yenileşme iklimini "okulun proje ekosistemini deneyimlemesi" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

> *"Okul yenileşme iklimi; bir projenin farklı bir kitleye veya coğrafyaya uyarlanması, daha önce geliştirilmiş projelere çıktılar ve sonuçlar üretmek. yenileşme iklimini bir kurumun okulun tüm proje ekosistemini deneyimlenmesini anlarım." (K1)*

> *"Okulda yenileşme iklimi okulda proje kültürünün oluşması demektir. Yenileşme iklimi hemen olmaz, olması için belli bir birikim lazım. Birikim olmadan sadece bir proje ile de yenileşme olmaz. Proje kültürü oluşursa ancak o zaman bir yenileşme iklimi oluşur. Bir defa proje yaptık yenileştik diyemeyiz. Ancak kültür haline dönüşüp çeşitli projeler yapılırsa ulusal ve uluslararası düzeyde kültür oluşacaktır. Ekipler oluşmalı ve çalışmalı, ancak o zaman proje kültürü oluşur ve yenileşme iklimi sağlanır." (K12)*

> *"Yenileşme iklimi deyince proje ikliminin kurumda hakim olması geliyor aklıma. Projenin kurumda uygulanması yenilik ikliminin orada esmesi demektir. Yenilik olmayan proje, zaten proje değildir. 2013 yılında ERASMUS projesi kapsamında İdea Expo diye endüstri 3.0 alanında ilk projenin ağızdan çıkması oldu. Şimdi Japonya da 5.0 var mesela, toplum buna hazır mı değil. Toplumu buna hazırlamak lazım, projeler üretmemiz lazım, Teknolojiyi nasıl kullanacağımıza dair, eğitim gelişmesi, 5.0'a geçilmesi ve eğitime entegrasyonu, için insanları nasıl hazırlamaya buna dair AB Projeleri hazırlanmalı, proje iklimi hakim olmalıdır."(K11)*

Okul yenileşme iklimini "paylaşılan işbirlikçi algı" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

> *"Yeniliği herkesin istemesi ve uygulaması lazım. Bu ortak duyguya, algıya sahip olan okullar yenileşme iklimine sahiptir."(K13).*

> *"Bence, yenileşme fikrinin, yenilik fikrinin okulda idare ve öğretmenler tarafından benimsenmesi ile oluşur, bu iklimde yenileşme iklimidir." (K16)*

*"Okul yenileşme iklimi ise etkili öğrenmeyi sağlamaya yönelik uygulamaların okul müdürü, öğretmen topyekûn okulda çalışan herkesin hatta işbirliğinde yapılmasına istekli olma, onların bakış açısını, benimseme, bunu isteme algısıdır." (K7)*

*Okul Yenileşme İklimi; Sadece bir kişinin oluşturabileceği bir alan değil, yani hem lider, takım lideri, hem okul öğretmenleri, takım bizlerle birlikte bu yenileşmeyi, bir şekilde gerekli hali benimsenmiş hale getirilmesi gerekiyor. Aksi halde değişime karşı değişmez bir direnç vardır. Bu değişime karşı dirençleri maalesef yenileşme hareketini geriye doğru frenliyor kalitenin düşmesine her alanda, yani yaşam kalitesi, eğitim kalitesi, Hangi açıdan bakarsanız bakınız, değişimi direnç maalesef kaliteyi her açıdan düşürüyor. Tabii sadece dediğim gibi bir kişinin değil, bütün herkesin yenileşiyoruz diyerek olmalı okullarda bu iklim oluşturmak zor olmakla birlikte, büyük hedefler koyarak sürekli en başta öğretmenleri koşturarak bir şekilde bu hareketi desteklemek gerekiyor." (K6)*

*"…Yani yenileşme iklimi okulun tüm paydaşlarına sirayet eden bir şey okulun, yeni bir nefes, Bu nefesin herkes tarafından solunması…" (K2)*

### 4.3. Okulların Yenileşme İhtiyacına İlişkin Görüşler

Öğretmenlere "Okulunuzda yenileşme ve değişim ihtiyacı olduğunu düşünüyor musunuz? Bu ihtiyacın AB projelerinden karşılayacağını düşünüyor musunuz? AB projelerini tavsiye eder misiniz?" sorusu yöneltilerek görüşleri alınmıştır. Elde edilen kodlar Tablo 13'te yer verilmiştir.

**Tablo 13:** Öğretmenlerin Okulların Yenileşme İhtiyacına İlişkin Görüşleri

| Alt Problem 3 | Okulunuzda yenileşme ihtiyacı olduğunu düşünüyor musunuz? Bu ihtiyaç AB Projeleriyle karşılanır mı? AB Projelerini tavsiye eder misiniz? | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 3 | Kod | Katılımcılar | |
| Okulların Yenileşme İhtiyacına İlişkin Görüşler | Acil yenileşme ihtiyacı olması | K3, K5, K16, K20 | 4 |
| | Kesin yenileşme ihtiyacı olması | K13, K14, K8, K10, K17, K18 | 6 |
| | Her kurum gibi yenileşme ihtiyacı olması | K1, K2, K4, K6, K9, K7, K11, K12, K15, K19 | 10 |
| | Yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilir | K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K14, K16, K13, K15, K18, K19, K20 | 16 |
| | Yenileşme ihtiyacını AB Projeleriyle kısmen karşılanabilir | K1, K11, K12, K17, | 4 |
| | Tavsiye merkezi | K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18, K19, K20 | 20 |

Tablo 13 incelendiğinde, tüm katılımcıların genel anlamda okullarında yenileşme ihtiyacı olduğunu ve bunu "acil yenileşme ihtiyacı", "kesin yenileşme ihtiyacı", "her kurum gibi yenileşme ihtiyacı" görüşleriyle vurguladıkları tespit edilmiştir. Katılımcıların 4'ü okulunun acil yenileşme ihtiyacı olduğunu, 6'sı kesin yenileşme ihtiyacı olduğunu, 10 katılımcı ise "her kurum gibi yenileşme ihtiyacı olduğunu belirtmiştir. Bu bulgulardan hareketle, tüm katılımcıların yenileşmeye açık ve istekli

duruş sergilediği tespit edilmiştir. Katılımcılara " Bu ihtiyaç (yenileşme) AB Projeleriyle karşılanır mı?" sorusu sorulduğunda; "yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilir" ve "yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle kısmen karşılanabilir" şeklinde görüş belirtildiği görülmüştür. En yoğun vurgulanan kod "yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilir" görüşü olduğu tespit edilmiştir. Tüm katılımcıların AB Projelerinin "tavsiye merkezi" hakkında aynı görüşe sahip oldukları tespit edilmiştir.

AB Projeleriyle yenileşme ihtiyacına ilişkin "acil yenileşme ihtiyacı olmasından" bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *Okulumuzun yenileşme ihtiyacı içerisinde olduğunu acil düşünüyorum. Mutlaka kaçınılmaz bir şekilde bir değişme ihtiyacı içerisinde. Bunun çok sebepleri var. Birincisi gençler, zaman değiştiği için gençlerin içerisinde büyüdükleri dünyada değişiyor, okulun, kurumun, okul kurum derken, okulu ve kurumun içerisinde kişileri kast ediyorum. Çünkü kuralların uygulayıcısı Onlar. Onlar bu yeni değişen dünya sistemine adapte olmaları veya bir yere dünya sistemini getirme bakış açısını kendi ana ilkelerine adapte edebilmeleri gereklidir. Dolayısıyla yenileşme kaçınılmazdır." (K16)*

> *"Evet, acil olduğunu düşünüyorum hem de." (K5)*

> *"Okulumun yeni olan birçok şeye direnç gösterdiği için ivedilikle yeniliğe ihtiyacı olduğunu düşünüyorum." (K20)*

AB Projeleriyle yenileşme ihtiyacına ilişkin "her kurum gibi yenileşme ihtiyacı olmasından" bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Okulumuzun yenileşme ihtiyacı olduğunu düşünüyorum yani dijital çağa ayak uydurmak için eski bilgilerle yeni nesil yetiştiremeyeceğimiz için, Dijital yerliler dediğimiz, en farklı istekleri olan bu yeni nesli, eski bilgilerle eğitim yapamayacağımız için, yenileşme ihtiyacı olduğunu düşünüyorum. Yenileşmenin her zaman şart olduğunu düşünüyorum. Bunun devam etmesi gerektiğini düşünüyorum. Tamam, yenileştik diye bir olgudan söz edemeyiz, yenileşme her*

*zaman devam etmelidir. Her okul gibi bizimde sürekli yenileşmeye ihtiyacımız var."(K4)*

*"Bana göre, her okul yenileşme ihtiyacı içerisindedir. Yani okullar bu ihtiyacı karşılayarak; kalite ve verimliliği artırabilir. Yani ben mükemmelim diyen bir okul asla kendini geliştiremez ve Avrupa Birliği projelerinin gerçekten de öğretmenlerin yenilikçi uygulamaları öğrenmeleri, bunları kendi okullarında entegre etmeleri konusunda çok faydalı olduğunu düşünüyorum." (K7)*

*"Yani her kurumun her an yenileşme ihtiyacı vardır. Yenileşme içinde olan kurumlarında yenileşme ihtiyacı vardır. Hep farklı bir şey görmeye ihtiyaçları vardır. Oldukları gibi kalmamaları için yani…"(K2)*

*"Evet, yenileşme ihtiyacı var bütün okulların topyekûn. Mesela bizim okul fazla ders odaklı çalışan bir okul. Mesela Türkiye birincileri çıkarmaya odaklı. Yenileşmeye ve etrafta olan yenilikleri Türkiye'de ve Avrupa'da olan yeniliklere çok dikkat eden bir okul değildir. Akademik başarısı çok yüksek bir okul. Fakat eski sistemle geliyorlar her şeyin akademik başarı olduğu düşünülüyor. Şimdi yenilik değişmeden kasıt şöyle; günümüz sistemine 21 yüzyıl becerisi olur, dijital beceriler olur, bu tarz sistemlere ayak uydurmak aslında önemlidir yenileşme adına bunu da uygulayan okul sayısı yok denecek kadar azdır. Bu yüzden bütün okulların yenileşme ihtiyacı olduğunu düşünmekteyim." (K15)*

AB Projeleriyle yenileşme ihtiyacına ilişkin "kesin yenileşme ihtiyacı olmasından" bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Yenileşme ihtiyacı kesinlikle vardır."(K13)*

*"Benim okulum bir mahallenin içerisinde ve her çeşit öğrenci var parçalanmış aile çocukları var. Kozmopolit bir bölgede kesinlikle yenileşme ihtiyacı içerisinde…" (K14)*

*"Evet, kesinlikle düşünüyorum." (K8)*

*"Evet evet okulumun yenileşme ihtiyacı içinde olduğun kesinlikle düşünüyorum."* K(10)

AB Projeleriyle yenileşme ihtiyacına ilişkin "yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilirliğinden" bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Avrupa Birliği projeleri ile karşılanabilir yenileşme ihtiyacı." (K6)*

*"Kesinlikle Avrupa Birliği projeleri okun yenileşme ihtiyacını karşılar diye düşünüyorum. Avrupa Birliği yenileşme ihtiyacın da okul yenileşmesinde bir basamak olarak mutlaka kullanılmalı ve Avrupa Birliği projelerinde daha geniş bir etkiye sahip olacak. Farklı ülkeler, farklı insanlar, farklı kültürlerle birlikte projeler yapıyorsunuz, projelerinde de çok farklı temalar var sadece personel hareketliliği bulunduğu ya da öğrencilerin bulunduğu projeler var. Buralardan yenilikçilik ihtiyacı karşılanır." (K10)*

*"Yenileşme ihtiyacını giderme adına Avrupa Birliği projeleri bu açıdan bence büyük avantaj. Tabii uygulanma düzeyi her kurumda farklılık gösterse de faydalarının yadsınamaz olduğunu düşünüyorum. Hem bireysel olarak hem de genel olarak pozitif etkileri olduğu düşünüyorum".(K9)*

*"AB projelerinin, proje tabanlı öğrenmenin kesinlikle çok etkili ve önemli olduğunu düşünüyorum. Bir yere bir yenilik getireceksek öncelikle oradaki problemleri tespit edip, sonra problemleri çözecek doğrultuda yenilikler getirmek gerekir, Öncelikle o problemlerin çözümünü tespit edip ilerleyerek gelen yeniliklerin daha etkili olduğuna inanıyorum." (K14)*

*"Bu yenileşme ihtiyacı kesinlikle Avrupa Birliği projeleri ile karşılanabilir. Zaten Avrupa Birliği projelerinde temalar var ve bu temanın etrafında toplanıyorsunuz. Bu temalarda dünyadaki yenilikçi güncel sorunları problemleri takip eden temalardır. Bu temalar yeni temalar güncel temalar yani dünyanın ihtiyacı olan yeniliklere yönelik Avrupa Birliği o temalarını da güncelliyor"(K4)*

*"Projeler ile karşılanabilir mi Avrupa Birliği projeleri karşılanabilecek en iyi yollardan biri." (K2)*

*"Evet, ihtiyacı karşılar. AB projeleri ile örnek uygulamaları gözlemleyerek deneyim kazanma, fırsatları yakalama söz konusudur. Öğretmenlerin mesleki gelişimi ile okul vizyonu ve misyonunda yenilikçi kararlar alınır. AB projeleri kişisel gelişim ve yenilikçi düşünme yapısına da katkısı olur. Bireysel ve grup hareketliliğinin okul paydaşları olan öğrenci-öğretmen-okul idaresi ve veliler tarafına da bilgi, deneyim ve tecrübelerin aktarımı ile yenileşme hareketi sağlanır." (K5)*

AB Projeleriyle yenileşme ihtiyacı karşılanması hakkında "yenileşme ihtiyacını AB Projeleriyle kısmen karşılanabilir " şeklinde verilen görüşler aşağıda yer almıştır:

*"Ben çok karşıladığını düşünmüyorum. Bizdeki projeler havada kalıyor. ERASMUS projelerinde öğrenci döndüğünde bir şeyler kazanmış olur. Müdürler genelde oradaki eğitimlere katılmaz. Gezerler, dinlenir ve yemek yerler. Gelince okullarda çok uygulanamıyor, eğitim almayan idareciler, yenilikleri okullarında nasıl uygulayabilir ki... Böylece projeler havada kalıyor, yenilik ihtiyacını tam karşılar diyemiyorum bu yüzden."(K11)*

*"Yıllardır bu işin içinde olan ve zamanla daha da aktif çalışan biri olarak gördüm ki ERASMUS konusundaki tecrübelerime dayanarak şunu söyleyebilirim; sadece AB projeleriyle karşılanamaz. Gerçek manada Türkiye'de yapıldığına inanmıyorum. Proje yapılıyor ama iki gün sonra herkes unutuyor. Hakkıyla yapanlar da var ama turistik gezi gibi düşünülüyor. Bu durumda da öğretmenler başarılı olamıyor." (K12)*

*"Tüm yenileşme ihtiyacı AB Projeleri ile karşılanamaz. Yalnızca katkı sağlar, tavsiye ederim." (K1)*

AB Projeleriyle yenileşme ihtiyacı temasında “tavsiye merkezinden" bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*“Farklı ülkeleri ve kültürleri tanımak, farklı uzmanlar tanıyarak birlikte proje geliştirip sorunlara yönelik çalışmalar yapmak bakımından tabiî ki tavsiye ederim.” (K1)*

*“Kesinlikle tavsiye ederim Şiddetle tavsiye ederim”( K2)*

*“AB projelerini elbette tavsiye ederim.” (K3)*

*“Kesinlikle tavsiye ediyorum. Ben okulumda etkisini çok görüyorum.”(K4)*

*“AB projelerinin yapılmasını tüm okul paydaşlarına tavsiye ederim.” (K5)*

*“Yenileşme anlamında; AB projeleri özellikle bir fırsattır. Bu fırsatın bizim okullar tarafından değerlendirilmesini tavsiye ediyorum.” (K6)*

*“AB projelerinin faydalı olacağını düşünüyorum ve kesinlikle tavsiye ediyorum.” (K8)*

*“Evet, tavsiye ediyorum, zaten kesinlikle her okul Avrupa Birliği projelerin içerisinde yer almalı.” (K10)*

*“Kesinlikle AB projelerini tavsiye ediyorum.”(K11)*

*“AB projelerini herkese tavsiye ediyorum.” (K12)*

*“Kesinlikle tavsiye ederim Avrupa Birliği projesi yapmayı her öğretmene. Her öğretmenin bir şekilde bu projeler sürecine dahil olması çok önemlidir.”(K16)*

*“Kesinlikle tavsiye ediyorum” (K13)*

### 4.4. AB Proje Programlarıyla Tanışma Süreci

Öğretmenlere “AB proje hibe programlarıyla tanışma sürecinizi açıklayabilir misiniz? Yenileşme ihtiyacı AB projelerine katılmanızda etkili oldu mu?” sorusu yöneltilerek görüşleri alınmıştır. Elde edilen kodlar Tablo 14’te yer verilmiştir.

Tablo 14: Katılımcıların AB Proje Programlarıyla Tanışma Süreci

| Alt Problem 4 | "AB proje hibe programlarıyla tanışma sürecinizi açıklayabilir misiniz? Yenileşme ihtiyacı AB projelerine katılmanızda etkili oldu mu?" | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 4 | Kod | Katılımcılar | |
| AB Proje Programlarıyla Tanışma Süreci | Yeni bilgi, yeni uygulama yaratma dürtüsü | K1, K2, K4, K6, K13, K19 | 6 |
| | Kartopu etkisi | K8, K12, K15, K16, K17, K20 | 6 |
| | Yenilenme arzusu | K3, K7, K9, K10, K11, K14, K18 | 7 |
| | Probleme çözüm arayışı | K5 | 1 |

Tablo 14 incelendiğinde, öğretmenlerin AB Proje Programlarıyla tanışma süreçlerini "yeni bilgi, yeni uygulama yaratma dürtüsü", "kartopu etkisi", "yenilenme arzusu", "probleme çözüm arayışı" olarak ifade ettikleri görülmüştür. Aşağıda bazı katılımcılara ait alıntılara yer verilmiştir.

AB Proje programlarıyla tanışma sürecini "yeni bilgi, yeni uygulama yaratma dürtüsü" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

> *"Yeni şeylerin, başarıların peşindeydik, farklı ne yapabiliriz?, öğrencileri, okulu nasıl geliştiririz derdi ve merakındaydık arkadaşımla. İlk AB projemizi 2004 yılında yazdık. Engelli çocukların okul öncesinde kaynaştırılması- İsveç uygulamalarının yerinde görülmesi üzerine bir projeydi. Uzmanlar iki hafta İsveç Stockholm şehrinde proje çalışması düzenlemesiydi. 2004 yılındaki bu projeyi 2005 yılında hayata geçirdik. Sonrasında da zaten hep AB projelerinin içinde yer aldık. Bir kendimiz için, iki çalıştığımız kurum için, üç de ilimiz ve ülkemiz için yenilikler ve yeni kavramlar, yeni çözüm önerilerinin peşindeydik. İlk projemizden sonra farklı bir ülke ve kurumla deneyimlemek ufkumuzu açtı.*

*Farklı tip projelerde, Erasmus, Leonardo, Comenius gibi projelerin sağlayacağı yararları düşündük, kurumumuzun kişisel gelişimimizin yenileşmesi bakımından önemli katkı sağladı." (K1)*

*"Zaten şöyle bir şey sürekli yenilik arayan bir öğretmendim, kesinlikle farklı şeyler arıyor, başta kendimi geliştirme anlamında Avrupa Birliği projeleriyle bu anlamda tanışmış oldum. Daha sonra bir proje yazdım fakat bu proje geçmedi bu benim için bir öğrenme oldu. Daha sonra yazdıklarım geçti. Bu şekilde tanışmış oldum. İyi ki de tanışmışım." (K2)*

*"Farklı olan, yeni olan, eğitimde, sınıfımda, hayatımda fark yaratacak, faydalı olacak eğitimlere hep katılırım. Kocaeli'de Sokrates programı için eğitime gelmişlerdi. İlk o zaman tanışmıştım. Yenileşme ihtiyacı etkili oldu mu evet çok oldu." (K13)*

*"Ben her zaman yeni bir şey yapma, başkalarından farklı işler yapma çabasında olan biriyimdir. Öğretmenliğe ilk başladığım zaman; daha önce özel sektörde bilgisayar kullanmayı öğrenmiştim 96-97 yılları arasında bilgisayar kullandığımı gören arkadaşlarımın bana çok değer verdiğini gördüm. Bu yenilikçi olma dürtümü okulda AB Projeleriyle karşıladım." (K6)*

*"Ben farklı olmaya çalışıyorum, bir fazla daha ne yapabilirim diye düşünen biriyim. Klasik olmayan, yeni işler yapmak için çalışan, kritik olmayı düşünen biriyim. Bu bakış açısıyla projelerle ilk çıktığı yıllarda 2004'te 2005'te tanıştım." (K19)*

AB Proje programlarıyla tanışma sürecini "kartopu etkisi" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

*"İlk olarak 2015 yılında atandığımda okulda bir arkadaş projelerle ilgileniyordu. Onun vasıtasıyla projelerle tanıştım. Okulumuz bir AB projesine ortak olmuştu. Bu projede muhasebe sistemlerinin Avrupa'da nasıl olduğu araştırılıyordu. Avusturya'ya gittik. Benzer ve farklı uygulamaları gördük, heyecan veriydi. Yenilikler, bize olumlu katkılar sağlıyor. Bu nedenle evet AB*

*projelerine katılımımda büyük etkisi oldu. Yeni insanlarla tanışmak, yeni kültürleri tanımak, yeni ülkeleri görmek, ortak dil kullanmak, aynı konuda farklı düşünceleri görmek çok etkileyici. Bende o günden sonra AB projesi yazmaya devam ettim." (K8)*

*"Üniversite döneminde Erasmus diye duyuyorduk arkadaşlardan bu dönemlerden aşinalık vardı Ama içinde değildik. Okulumda bir arkadaş proje yapıyordu Benim de hoşuma gitti biraz baktım ben zaten TÜBİTAK, Bu Benim Eserim projelerini de yapıyordum. Ama Erasmus projeleri farklıydı. İçinde en çok fırsat sunan, yenilik veren, kaynak sağlayan projelerdir. Projelerim kabul edilmeye başlayınca, beni İlçe Milli Eğitim ARGE'ye aldılar Erzurum'da. O zamandır, farklı şehirlerde olsam da devam ediyorum projelere" (K15)*

*"Bir abimizin verdiği başvuru formu üzerine başladım. Mesleki eğitim formu doldurdum. Bu şekilde ERASMUS ile tanışmam oldu. İşin içine iyice girmemle serüvenim başladı. Benim açımdan çok iyi oldu, çevrem genişledi. Çalıştığım bir müdürümün güzel bir sözü vardır; Sadece derse girip çıkan öğretmen robot öğretmendir demişti. Hala bu söz aklımdadır. Öğretmenin fark yaratması ve kendini geliştirmesi, yenilik sunması lazım. Bunun da en iyi yolu projedir." (K12)*

*"Şanlıurfa'da görev yaparken orada projelerle tanıştım. Okulumuzdaki öğretmenlerden bir tanesinin Erasmus projesi kabul edildi ve bana bak proje diye bir şey var, konusu bu, çok şey kazanırsın dedi. Okulda ben de o takıma dahil oldum. İşin hakkından iyi kalkar sorusunu akla gelen ilk isimlerden olmuştum. ben de bir başka öğretmen arkadaşımın beni de projeye dahil etmesi ile ilk Avrupa Birliği projeleri süreci başladı. İlk Yurt dışına gidip yurtdışına ortaklarla tanıştıktan sonra, gösterdiğim performans beğenildim, çok iyi arkadaş olduk sonraki yapacağımız projelerde tekrar birlikte proje oluşturduk. O gün bugündür 12 yıl boyunca devam ediyor projelerle haşır neşirliğimiz." (K16)*

AB Proje programlarıyla tanışma sürecini "yenilenme arzusu" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

> *"Dürüst olmak gerekirse AB projelerine giriş nedenim önce kendimi yenileme çabamla ilgiliydi. Yurt dışı deneyimim yoktu ve farklı bir ülkede bulunmak, o ülkede bir çalışmaya katılacak olmak, yabancı meslektaşlarımızla ve öğrencilerle tanışmak, yaptıkları çalışmaları yerinde gözlemleyerek öğrenebilmek hayal gibiydi. İlk projemi kendim için yazdım, 18 öğretmenimizle birlikte ortak bir hedef doğrultusunda projeyi tamamladık. Okulumuzun ciddi bir ihtiyacını çözmeye yönelik bir çalışmaydı. O ilk deneyim hepimize çok şey kazandırdı. Her şeyden önce öğrencisine farklı bir açıdan bakan ve onunla daha etkin iletişim kuran 18 öğretmen kazandık." (K3)*

> *"Olağan durumdan, sabah kalk okula git, okulda aynı şeyleri anlat, küçük bir pencereden sadece senin anlattıkların, senin okulun var gibi, etraf yok, çevre yok, dünya yok gibi. Çok sıkıldığımı hatırlıyorum monotonluktan. Yeni bir şeyler, farklı şeyler yapmak, kendimi geliştirmek istedim, yenilenmek, değişmek istedim hatta. Bu arayış içindeyken AB projelerine 2014'te bir eğitim vardı Ulusal Ajans'ın ona başvuru yaptım ve seçildim. Yeni dönemde, Erasmus plus projelerini anlatan bir eğitim kursuydu. Böylece Avrupa Birliği projeleriyle tanıştım bu eğitimden sonra dedim ki, değişik proje türleri varmış, bende okulum için bir şeyler yapayım dedim. Hatta ilk personel hareketliliği projesi yazdım bir KA1sonra okul ortaklığı projelerini başvurduk Bunlar kabul edilen projelerimizdir, okulumuza ilk defa bir Avrupa Birliği projesi getirdik bu bir yeniliktir. Hala canımla proje yazmaya devam."(K9)*

> *"Projelerle tanıştım yani yeni bir şeyler üretme isteği, ihtiyacı içindeydim. Araştırdım AB projelerini buldum. Buradaki öğrencilerin, bu projelere ihtiyacı var, yenileşmeye ihtiyacı var, açılmaya ihtiyacı var, Vizyon sahibi olmaya ihtiyacı var diyerek Avrupa Birliği projelerine dahil olmaya çalışıyorum. AB projeleriyle ihtiyacını karşılandığını fark ettiğim için, yani süreçte AB projelerine katıldıktan sonra da bu yenileşme ihtiyacının karşılandığını fark ettiğim için yenileşme hedefim daha da devam ediyor." (K10)*

*"İngilizce öğretmeniyim zaten. Projelerle tanıştığımda 10. yılımdı. Bu okula geldikten sonra ortaokul zor geldi. Kendimi yenilemek için ne yapabilirim diye düşünürken AB Projelerini araştırmaya başladım. İlk projem İngiltere Fransa ve Polonya ortakları ile başladı. Onlar bize geldiler biz onlara gittik. Cebinizden para harcamadan öğrencilerinizi götürebiliyorsunuz. Başka il/ilçeye gitmeyen bir çocuğu Paris'e götürüyorsunuz. Oradaki çocukların akranlarının nasıl eğitim aldığını, nasıl davrandığını görüyor. Bu çocuğun ufkunun genişlememesi imkânsız. Birbirlerine olan saygıyı görüyor, canlı görüyor ve geldiğinde de yorumlayabiliyor. Dolayısıyla kesinlikle çok iyi oldu benim için. Hadi şu varmış bu çeşit varmış yapalım diye projelere yoğun bir şekilde çalıştığım oldu. Bu sayede üniversiteler vs. ile proje yapmaya başladık, işler büyüdü. Çevrenizdeki insanlar genişliyor. Sürekli kendinizi yenilemeniz gerekiyor." (K11)*

*"Benim küçük bir kızım var 8 yaşında. Onun doğduğu dönem benim meslek hayatımda bir durağanlık yaşadım. Sonra artık bir şeyler yapmam lazım dedim ve e-twinning, Erasmus gibi AB projelerini araştırmaya başladım. AB Projesi yazmaya başladım. O zaman mesleki olarak hakikaten bir ilerleme içinde olduğunu, dinamik olduğunu proje yaptığım zaman anladım. Hem yeni bir şeyler öğreniyorsun hem de ortağınıza öğretiyorsun. Yerine göre bir öğrenci oluyorsun, Yerine göre bir uzman oluyorsun." (K14)*

*"Evet yenileşme isteğim çok oldu. Başka ülkelerde öğretmenler dersleri nasıl işliyorlar, hangi yöntem ve teknikleri kullanıyorlar, nasıl soru hazırlıyor, Yabancı Dil Eğitimini yurt dışına nasıl yapıyorlar, kendimi bu alanda geliştirmek, yenileşmek istedim. Bu projeler sayesinde yurtdışındaki meslektaşlarımıza bilgi alışverişi yaparak kendi mesleki gelişimine katkı sunuyorum." (K7)*

AB Proje programlarıyla tanışma sürecini "probleme çözüm arayışı" olarak tanımlayan görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

*"AB projeleri ile okulumda tespit ettiğim sıkıntılı konuların üzerinde çalışmalar yaparken tanışma fırsatım oldu. Okulumda yenilikçi çalışmalarda bulunma*

*konusunda AB projesi çok teşvik edici oldu. AB projelerinin sunduğu fırsatlar, farklı uygulamaları keşfetmek, o uygulamalar hakkında bilgi edinip okulumda yenilikçi uygulamalarda bulunma isteği benim AB projelerinde yer almamda etkili oldu." (K5)*

### 4.5. AB Projelerinin Teklif Ettiği Yenilik Alanlarına İlişkin Görüşler

Öğretmenlere "AB proje hibe programının size hangi alanlarda yenilik sağladığını düşünüyorsunuz?" sorusu yöneltilerek ilgili katılımcı görüşleriyle AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanlarına ilişkin görüşler teması elde edilmiştir. Görüşler Tablo 15'te verilmiştir.

**Tablo 15:** AB Projelerinin Teklif Ettiği Yenilik Alanlarına İlişkin Görüşler

| Alt Problem 5 | AB proje hibe programının size hangi alanlarda yenilik sağladığını düşünüyorsunuz? | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 5 | Kod | Katılımcılar | |
| AB Projelerinin Teklif Ettiği Yenilik Alanlarına İlişkin Görüşler | Mesleki alan | K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K11, K12, K14, K16, K18 | 14 |
| | Akademik alan | K5, K8, K14 | 3 |
| | Kişisel alan | K1, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K16, K17, K18, K19, K20 | 17 |
| | Kurumsal alan | K4, K10, K11, K12, K17 | 5 |
| | Yetişkin eğitimi alanı | K1, K9 | 2 |

Tablo 15 incelendiğinde, AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanlarına ilişkin görüşler "mesleki alan " ve "akademik alan", "kişisel alan", "kurumsal alan" ve "yetişkin eğitim

alanı" olarak belirtildiği görülmüştür. Bazı katılımcılar birden çok koda ait görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "kişisel alan" iken en az vurgulanan görüşün "yetişkin eğitimi alanı "olduğu tespit edilmiştir.

AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanları temasında "mesleki alan"dan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Mesleki anlamda bakacak olursak teknolojiyi görme ve kullanma açısından çok faydası oldu. Katıldığımız projelerde öğrencilerle gittiğimiz zaman yeni cihazlar ve atölyeler gördük. Bunlar bize yenilik kattı. Öğretmen olarak ufkunuz genişliyor. Avrupa anlayışını tam olarak yakalayamıyorsunuz ama fikriniz oluyor." (K12)*

> *"Öncelikle mesleki gelişimime büyük katkı sağlıyor. Akademik alanda yeni sistemler öğrenmemizi varsa eksiklerimizi görmemizi sağladı. Kişisel gelişimimize katkı sağladı. Organizasyon yapabilme, çok yönlü düşünebilme, sorumluluk alma, risk durumunda çözüm oluşturabilme gibi yetiler kazandık." (K8)*

> *"Akademik hariç tüm alanlarda faydası oldu. AB projeleri daha çok zamanımı aldığı için akademiye yönelmedim. Eğitim alanı çok önemli. Oxford kitapları kullandık hep ama gidip gözümle gördüm orda. Beni çok mutlu etti. X kafesinde gidip kahve içmek çok güzeldi. Bu anlamda beni doyurdu. Yıllardır kendi anlattığım şeyleri orda gidip görmek çok mutlu etti beni." (K11)*

> *"Herhangi bir şeye bakarken ben buradan nasıl bir proje çıkarabilirim diye bakıyorum. Gördüğüm şeyleri sınıfımda uygulama sınıfımda uyguladığım şeyleri de proje yazma şeklinde. Ben böyle bir yelpaze olarak yönelim olduğunu düşünüyorum. kendi uygulamalarımdan da bir başkasına faydalanmasına ve başka yerlerde yapılan şeylerden de bizim faydalanmamız noktasında yenilik sağladı."(K2)*

> *"Benim kullandığım öğretim programı, eğitim sürecine acayip katkıda bulundu. Bir ortağım Estonya'dandı ve Estonya'dan çok şey öğrendim robotik kodlama*

*anlamından. Keza Portekiz'den de. Öğrenciler öğrencilerimle beraber onlar da onlardan çok şeyler öğrendiler. Çok iyi etkileşime geçtiler. Yani şöyle söyleyebilirim mesleki anlamda, akademik anlamda, kişisel anlamda, hem bana hem öğrencilerime, hem de kurumuma acayip yenilikler getirdi." (K14)*

*"Akademik olarak aldığımız belgeler işimize yaramıyor. Ben onları daha çok manevi kazanç olarak görüyorum ama mesleki olarak çok fazla faydasını gördüm." (K9)*

AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanları temasında "kişisel alan"dan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"...Neyi iyileştirebiliriz gibi sorulara kendi içinizde daha iyi cevap verebiliyorsunuz. Riskler projede her zaman vardır ama ben artık riskleri bildiğim için çözümleri de biliyorum. Grup üyelerimiz her gün sorular soruyor. O sorulara cevap verdikçe siz de gelişiyorsunuz. Örneğin uçak KDV konusunda aldığım bir soruda acente bile bilmezken ben onlara kanun maddesi gönderdim. Gençlik ve ya halk eğitimle alakalı sorular da geliyor. İşte bu tür durumlarla karşılaştıkça hazırda tuttuğumuz cevaplardır bunlar. Tecrübe açısından iyi bir noktadayız."(K12)*

*"Kişisel olarak öz tatmin sağlıyor, kendinizde iyi görmediniz yönleri iyileştirmeye çalışıyorsunuz" (K4)*

*"Ulus ötesi işbirliği sayesinde pek çok artı sundu; benim pek çok insanla birlikte işbirliği yapabiliyorum. Birbirimize sorular sorabiliyor fikir alabiliyoruz, yenilikler konusunda birbirimize destek olabiliyoruz, anlatabiliyoruz bu çok önemli bir işbirliği. AB Projeleri hem kişinin kendi gelişimine, hem mesleki anlamda daha yetkin bir kişi olmasına hem de kendi öğrencilerine daha faydalı olmasına, öğrencilerinde dünya görüşünün değişmesine; sadece dünyanın yaşadıkları çevreden ibaret olmadığını gören çocuklar olmasını, önlerine hedef koyma açısından mutlu çocuklar yetişmesine sebep oluyor. Bu açıdan AB Projeleri pek çok güzel şeyi tetikliyor ve destekliyor. Bu açıdan ben çok önem*

*veriyorum. Yabancı dil öğrenme konusunda bana çok katkısı oldu. Benim normalde yabancı dilim Almanca ama İngilizceyi projeler sayesinde öğrenmiş oldum. Bu da benim için çok önemli bir katkıdır. " (K6)*

*"İnan ki bir proje yazarken birçok şeyi araştırıyorsunuz, araştırma tekniklerini öğreniyorsunuz, akademik olarak yüksek lisans yapmak için her türlü teknik yöntemi zaten biliyor, öğreniyorsunuz. Akademik çalışma yapabilecek düzeye geliyorsunuz. Ama zaman olmadığı için akademik çalışma yapamıyorsunuz. Projelere ara vermek lazım akademik çalışma yapmak için. Kişisel olarak düşünce ufkumu geliştirdi. birçok yönden becerilerim arttı. Herkese de bu nedenlerden dolayı herkese de tavsiye ettiğin bir durum. Ne kadar ufkumu geniş tutarsam, her alanda bir proje var. Avrupa Birliği'nde Projeleri Erasmusla, ka1, ka2 ile sınırlı değil. bir sürü şey var. Önemli olan eksikleri problemleri görüp onları eşleştirip birleştirip bir çalışma ortaya çıkarabilmektir. Birde AB Projeleri sabırlı ve planlı olmayı öğretti bize." (K13)*

*"...Tabii ki bir projeye katıldığım zaman yeni bir projede daha yer almak istiyorsunuz. Proje demek proje yazmak demek, araştırmak, okumak, öğrenmek, demek ve her yazımda birçok konuda birçok şeyi öğreniyorsunuz. Bu da benim için hani yeni şeyler öğrenmek heyecanını yaşamamı sağladı. Bunlar tabi ki heyecan uyandırıyor. Artık böyle durağan bir hayatınızdan ziyade daha hareketli daha farklılıklara sahip yenilikçi bir hayatınız oluyor. Ve böylece Hani o mesleki tükenmişliği yaşadığımız, çevremizde gördüğümüz; Bu tarz çalışmalar bu tarz proje faydaları içerisinde bulunmak bu mesleki tükenmişliğin önüne geçmiş oluyor çünkü o heyecan taşıyorsunuz. Bunlar benim kişisel olarak bana sağladıkları faydalar." (K20)*

*"Bakış açımı, vizyonumu değiştirdi. Çok daha büyük düşünen, büyük ama ayakları yer basan değişimlere liderlik edebilme becerisi kazandırdı. Mesleki anlamda kazandırdıkları zaten tartışılmaz." (K3)*

*"...Daha önce çok olumlu bakmadığım şeylere olumlu bakmaya başladım. Örneğin daha fazla Empati kurmayı öğrendim toleranslı oldum. Gördükçe*

*öğrendikçe O insanları daha da anladım Bu anlamda bu daha büyük bir kazançtır. Yabancı dilimi çok geliştirdim İngilizcede zaten belli bir yetkinliğim vardı ama onun dışında İspanyolca öğrenmek istedim ve öğrendim Onun dışında farklı dillere bu sefer ilgi duymaya başladım bu dillerde de farklı kelimeler ve cümleler kurmayı öğrendim." (K9)*

*"Benim AB projeleri kapsamında ilk olarak bulunduğun ülke Fransa'ydı. Paris'e gitmiştim orada çalışmalarımız olmuştu. Paris'teki Fransızca dilini duymuş olmam ben de yeni bir dil öğrenme isteğini uyandırdı. Şu an Fransızca öğrendim. biraz daha farklı dilleri öğrenmek istediğimi fark ettim. Bunun için çalışıyorum şimdi. Bunun dışında farklı ülkelerdeki kültürler, kültürleri tanımak için daha fazla istekli olduğumu fark ediyorum. (K10).*

*"AB Proje ve programları bana yeni araştırma konularında çok güzel yönler sağladı. Nedir mesela Avrupa'da uygulanan yeni bir yöntem vardır mesela dijitali nasıl kullanırız, bazen böyle literatür taramaları yapıyoruz araştırmalar yapıyoruz bir proje yazarken mecbur bir yeniliği alıp ülkemize getirmek istediğiniz için biz bunların makalelerini tezlerini okuyoruz ve bunlar bu açıdan insana yenilik katıyor kendimizi yeniliyoruz bilgiler öğreniyoruz." (K15)*

*"Biraz daha şahsi cevap vereceğim bu soruya. Her şeyden önce kendi çalıştığım kurumlarda; özgüveni yüksek olan bir öğretmenim kendi okulumda, ülkemde. Ama bu iyi öğretmen ve iyi bir ekip arkadaşı oluşum Türk Milli Eğitim Sistemi içerisinde böyle benim özgüvenim burada kabul görüyor, rüştümü ispatladım. Ama aynısını yurtdışında geçerli olup olmayacağı konusunda net bir fikrim yoktu. Deneyimim olmadığı için. Ama defalarca yurt dışına çıkıp, orada da ekip çalışmalarıyla benzer çalışmaları yaptığım zaman, oradan onay, kabul alınca, bireysel özgüvenime büyük bir katkı sağladı. Ben "evet dünya vatandaşı" denilen tabire uyduğumu anladım "ben dünya öğretmeni" de olabilirmişim bunu anladım. Ben dünyadan herhangi biriyle de beraber çalışabilirmişim dedim ve şunu gördüm ki aklın yolu gerçekten birmiş. İyi bir projecinin Türkiye'de yaptığı iş ile iyi bir projecinin Almanya'da yaptığı iş birbirinin aynısı. İşi tam doğru,*

*hakkı ile yapmak çerçevesinde projeler bizi bir araya getiriyor, AB Projeciliğinde bunu görmüş oldum." (K16)*

AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanları temasında "yetişkin eğitimi alanından" bahseden katılımcı görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

*"Yetişkin eğitimi alanında büyük fayda sağladı. İlk projemizde uçakta giderken kişisel gelişim alanında yayın yapan bir dergide yazmış olduğum bir yazı yayınlanmıştı. Altında da eğitimci yazıyordu, profesör bir hoca siz eğitimci değilsiniz neden böyle yazıyor burada dedi. Projeler bana sadece teacher olmadığımı, trainer olduğumu, yaşam boyu eğitim kavramının olduğunu daha bir farkına varmamı sağladı. Bunun dışında öğrenmenin yaşam eğitiminde farklı yollarla kendini geliştireceğini öğrendim. Birden çok dilde eğitim yapan kurumları görmek benim için yenilikti. Farklı kavramlarla, örneğin yetişkin çalışanı kavramıyla vatandaş muhabirliği, beceri paylaşım, yenlik transferi gibi kavramların farkına vararak proje türlerinin birbirleri arasındaki ilişkiyi anlayabildiğimi düşünüyorum. Daha sonra ise projeyi yazma ve raporlama becerilerimin geliştiğini düşünüyorum." (K1)*

AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanları temasında "kurumsal alan"dan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Koçluk sistemi, öfke kontrolü ve masal pandonim üzerine birbirinden ilham almış 3 farklı projemiz var. Bu bize kurumsal olarak bir strateji sağladı, akran zorbalığı üzerine. Ama nasıl sağladı? Bir ekip çalışması olduğu için sağladı Tüm ekip aynı nefesi soludu ve bizim şimdi stratejimiz akran zorbalığı üzerine kurumsal bir stratejimiz var bunu yürüttüğümüz 3 farklı Avrupa Birliği projesi ile elde ettik." (K17)*

AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanları temasında "akademik alan"dan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Akademik, mesleki, kişisel alanlarda yenilikçi yaklaşım sağladı. Mesleki*

*anlamda edindiğim bilgilerle özel kurumlarda eğitim verme fırsatı yakaladım. Öğrencilerle proje üretme noktasında inovatif çalışmalar yaptım. Okulumuzda farklı uygulama örneklerini (öğrenci koçluğu, akran danışmanlığı, sertifikasyon eğitimleri vb.)uyguladım. " (K5)*

### 4.6. AB Projeleriyle Yeni Modellerin Tanınması ve Uygulanmasına İlişkin Görüşler

Öğretmenlere "AB projelerinin yeni öğretim, yöntem ve tekniklerini tanımaya ve uygulamaya yönelik sağladığı katkılar nelerdir, açıklayabilir misiniz?" sorusu yöneltilerek ilgili katılımcı görüşleriyle AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler teması elde edilmiştir. Temaya ait kodlar Tablo 16'da yer verilmiştir.

**Tablo 16:** AB Projeleriyle Yeni Modellerin Tanınması ve Uygulanmasına İlişkin Görüşler

| Alt Problem 6 | AB projelerinin yeni öğretim, yöntem ve tekniklerini tanımaya ve uygulamaya yönelik sağladığı katkılar nelerdir, açıklayabilir misiniz? | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 6 | Kod | Katılımcılar | |
| AB Projeleriyle Yeni Modellerin Tanınması ve Uygulanmasına İlişkin Görüşler | Yenilikçi uygulamaları tanıma fırsatı | K7, K8, K15 | 3 |
| | Yenilikçi uygulamaları deneyimleme fırsatı | K2, K4, K6, K9, K10, K11, K12, K13 K14, K15, K18 | 12 |
| | Etkili iletişimle yenilik sürecine örgüt üyelerinin katılımı | K10, K14, K17, K5, K20 | 5 |
| | Yaratıcı olmaya teşvik edilme | K1, K11, K17, K19 | 4 |
| | Sürekli kendilerini geliştirme | K1, K4, K6, K7, K8 | 5 |
| | Kıyaslama fırsatı sağlama | K3, K6, K8, K16 | 4 |

Tablo 16 incelendiğinde, AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler "yenilikçi uygulamaları tanıma fırsatı" ve "yenilikçi uygulamaları deneyimleme fırsatı", "etkili iletişimle yenilik sürecine örgüt üyelerinin katılımı", "yaratıcı olmaya teşvik edilme" ve "sürekli kendilerini geliştirme" ve "kıyaslama fırsatı sağlama" olarak belirtildiği görülmüştür. Bazı katılımcılar birden çok koda ait görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "yenilikçi uygulamaları deneyimleme fırsatı" iken en az vurgulanan görüşün "yenilikçi uygulamaları tanıma fırsatı " olduğu tespit edilmiştir.

AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanması temasında "yenilikçi uygulamaları tanıma fırsatından bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Yurtdışında yabancı dil öğretimi ile ilgili kullanılan yöntem ve teknikleri gözlemleme şansınız oluyor. Derslere giriyorsunuz, hangi yöntem ve teknikleri kullandıklarını görüyorsunuz. Farklı soru hazırlama teknikleri hakkında bilgi sahibi oluyorsunuz. Öğrencilerin motivasyonunu artırmak için mesela oyunlaştırmanın ne kadar önemli olduğunu yurtdışındaki tecrübelerimden elde ettim. Yani yöntemleri, size öğretmesi konusunda büyük katkıları oluyor."* (K7)

> *"Farklı ülkelerdeki meslektaşlarımızın tekniklerini öğrendik. Yeniliğe açık bir düşünce kattığını düşünüyorum. Farklılıkları görmek ve bilmek, kıyaslama yaparak, sisteminde farklılaşabileceğini gösterdi. Bu da bize yeni sistemleri ortaya çıkarabileceğimize inancımızı arttırdı, kendimizi geliştirme fırsatı verdi."(K8)*

AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanması temasında "yenilikçi uygulamaları deneyimleme fırsatından(yeni ürünler, hizmetler, yöntem, teknikler uygulama olanağı)" bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Ben katkı sağladığını düşünüyorum. Yeni öğretim teknikleri mutlaka önemli. Yaratıcılık, yeninin deneyimi mesela. Bizim bir projemiz de mesleki eğitimi zenginleştirme üzerineydi. Yani kalıpların formal eğitimin dışına çıkmak.*

*Burada sadece mesleki bakmadık. Türkiye'den 8 ortak olarak çıktık. Branşlar seçtik 4-5 tane ve bu branşlardan o ülkede çok sıra dışı ama mükemmel olan yöntemler seçtik. Örnek verdi herkes ve o kadar güzel bir kaynak oldu ki. Türkiye'den Sosyal Bilgiler dersinde Çanakkale üzerine bir konu öğretecekse öğretmen bunu çok farklı bir etkinlikle öğretecek. 100 yıl önce gelen mektuplar tekniği denedik. Öğretmen dersi anlatırken postacı geliyor ve kapıyı çalıyor. Bunların hepsini önceden ayarladık tabi. Gerçek postacı geliyor, posta teşkilattan birine rica ettik. Mektubu eski bir kâğıttan hazırladık. Öğretmene verilen mektupta o tarihi anlatan bir mektup. O çocuk artık Çanakkale'yi unutmayacak. Bir ilkokul öğretmeni mesela tahtalardan kendine çok farklı bir öğretme yöntemi geliştirmiş. Biz onu Romanya'da uyguladık. 6-7 saatte öğretilen bir şey 10 dakikada tüm çocuklar öğrendi. Ahşap bir tabloda ondalık sayıların kavratılmasıydı. Abaküs gibi bir şey düşünün ters U şeklinde bir ray var. İçindeki pulları oynatarak, bu problemleri de çok hızlı çözdüler. Bunu kitap haline getirdik. Hepsi ders programına çevrildi. Adım adım hangi kazanımlar bekleniyor. Harika bir projeydi. Yöntem ve teknik diyorsak böyle bir şeyler yapılabilir mesela." (K11)*

*"Projeleri tasarlarken yazarken zaten öğretim yöntem ve teknikler konusunda da artık öğrencilerimin ve kurumumun ihtiyacı doğrultusunda öncelikler belirliyorum. Örneğin benim yine yazdığım projelerden bir tanesi eğitimde dijital dönüşüm; ters düz eğitimin, eğitime entegrasyonu sağlamaktı. Bu da yeni çok yeni bir model. Aslında yer alan okullar ve öğretmenler bu öğretim metodunu öğrenip, birde sınıflarına uygulayınca, bunun faydalı sonuçlarını alıyorlar. Hem öğretmen hem öğrenci farkındalıklarını artırıyor. Çünkü farklı insanlar tanıyorsunuz farklı kurumlar tanıyorsunuz, onların neler yaptığına şahit oluyorsunuz. Böylelikle daha da bilinçlenme ve öğrendiklerimizi de uygulayabilme isteğinde motivasyon kazandırıyor Avrupa Birliği projeleri." (K10)*

*"Proje kapsamında dijital ders anlatma uygulamalarını, zoomda odalar oluşturmayı öğrendim bunu da pandemi döneminde sınıfta öğrencilerime ders*

*anlatırken kullandım yani proje sayesinde bir yeniliği öğrenmiştim ve sınıfımda öğrencilerime zoomdan ders anlatarak odalara böldüm grup çalışmaları yaptırdım bu projelerle gelen bir yeniliktir. Uygulamada bunu öğrencilerime uyarladım ve ayrıca heyecan da duydum Çünkü öğrencilerim mutluydu ders işlememde herhangi bir aksaklık olmadı yaşamadım pandemi sürecinde eğitim camiası dijital olarak ciddi bir sarsılma yaşarken ben buna yürütmüş olduğunuz projelerle kazandığınız yenilik çerçevesinde zaten hazırlıklı olarak üstesinden geldim. Yani okulumuzda yürüttüğümüz projeler sayesinde pandemi dönemini hazırlıklı olarak girmemize katkı sağladı…" (K9)*

*"Proje tabanlı eğitim varsa üretkenlik vardır, 21 yüzyıl becerilerini araştırma olsun, Avrupa Birliği projesi olmuş olsun bu üretkenliğin tamamlanmasına geçmek için, ülkelerdeki yenilikçi ürün ve hizmetleri görmek için Avrupa Birliği projeleri çok iyi bir araçtır uygulamaya yönelik olarak da katkıları tartışılmazdır." (K15)*

*"Yeni öğretim yöntem ve teknikler şimdi hocam dünyada bazen trendler oluyor. Mesela robotik kodlama, STEM, P4C felsefe öğretimi çocuklar için vesaire. Bizlerde faydalanıyoruz bu yeni yöntem ve teknikleri getirebiliyoruz Proje hibeleriyle yeni yöntem ve teknikleri alıp uygulayabiliyoruz, faydalanıyoruz. Ondan sonra Avrupa Birliği projeleri ile faydalanıyoruz bütün bunlardan bir projenin içerisinde bileşenler çok farklı olabiliyor. Mesela bizim bir projemiz sosyal duygusal beceri eğitimi üzerine TÜSİAD raporunu referans alarak hazırladığımız bir proje. Sosyal duygusal öğrenme becerileri eksikliklerinin neler olduğunu falan bunları ne ile giderebiliriz; masal anlatımı, kukla, tiyatro, pandomim, sokak oyunları gibi şeyler ile yeni eğitim yöntem ve tekniklerini dersinizin içinde kullanıyorsunuz, müfredata entegre edebiliyorsanız ve çok faydalı oluyor." (K2)*

AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanması temasında "etkili iletişimden" bahseden katılımcı görüşleri şu şekilde ifade etmiştir:

*"Yeni öğretim, yöntem ve teknikleri tanımada; farklı meslektaşlarla tanışma planlama yapma ortak etkinlik yürütme ve sürdürme sonuçlandırma şeklinde oluyor. Yürütme, sürdürme, sonuçlandırma, sonuç alma bu üçüne çok faydası var, tasarladığım bir etkinliğin başka okullar tarafından nasıl uygulandığına, tanık olma gibi bir lüksüm var. Çok güzel bir şey ne kadar farklı gözlerle inceleyebildiğimi görüyorum. Diyorum ki ben bunu neden böyle düşünemedim Romanya'daki arkadaşım da böyle, ben de böyle yapabilirim diyorum ya da benim yaptığım çok basit bir şey onlara çok fazla ve üst gelebiliyor, yani düşünemedim gibi geliyor planlama noktasında destek sağlıyor. Kreatif şeyler de katkısı olduğunu düşünüyorum."(K17)*

*"Proje arkadaşlarımızla aramızda yakın ilişkiler kurarak edindiğimiz bilgi ve deneyimleri birbirimize aktararak kurumlarımız arasında da bilgi paylaşımlarında bulunduk. Okul yönetimimizdeki kişilerde farkındalık oluşturarak yönetim faaliyetlerinde yenilikçi çalışmalarda bulunulmasına katkı sağladık." (K5)*

*"Öğretmenlerimizin yenilikçi iklimin artırılması konusundaki isteklerinin artmasını, velinin yenilikçi çalışmalara aktif katılım sağlamasını, öğrenci performansının artmasını sağladık. Akran ilişkisinin kurulması, staj çalışmalarında koçluk faaliyetleri, okul-öğrenci-iş hayatı arasında yenilikçi iklimin yaygınlaştırılmasına katkı sağladı." (K20)*

AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanması temasında "yaratıcı olmaya teşvik edilme"den bahseden katılımcı görüşleri şu şekilde ifade etmiştir:

*"İlk başta farklı bir ülke ziyaret etmek bir isteklendirme kaynağıyken daha sonra ben ne yapabilirim, biz ne yapabiliriz, farklı kuruluşlarla veya başka ülkelerle, bize komşu Romanya, Bulgaristan gibi Balkan ülkeleriyle neler yapabiliriz şeklinde kreatif düşünmeye başladım. Farklı eğitim tekniklerini, yetişkin eğitiminde nonformal ve informal eğitim tekniklerini öğrenme şansım oldu. Farklı AB kurumları, Salto gibi kurumları tanıyıp onların materyallerinden yararlanmayı sağladı. Türkiye daha çok konuşan insanların ülkesi, yazan*

*insanların ülkesi değildir. Proje yazma ve raporlama tekniklerini öğrendiğimi, ancak öğrendikçe de daha öğrenecek çok şeyin olduğunu düşünüyorum. Sürekli kendimi geliştirmeliyim. Sadece kendim için değil herkes için. Yüzlerce gencin yurt dışında deneyim sağlamasını, onlarca proje yazarının yetişmesine katkı sağladığına şahit oldum. Verdiğimiz eğitimleri ücretsiz yaptık, staj olanakları sağladık. Bu gençlerin proje araştırmacısı, proje finans sorumlusu, proje asistanı gibi alanlarda istihdam edilmelerine olanak sağlamış oldu. Yerel, lokal bir aktör olmak yerine uluslararası düzeyde bir tanınırlığımız oldu. Farklı eğitimcilerden eğitim alma olanaklarımız oldu. Kendimizi yeniden tanıma olanakları bulduk."(K1)*

*"Birde yenileşme olarak, Öğrenciler yaratıcı düşünmeye başladı, robot tasarlamayı istediler ve tasarladılar. Hatta artık tasarlamaya devam ediyorlar farklı özelliklerde, pandemi öncesi zomdan link almayı öğrenciler öğrendiler. Öğretmenler daha zoom linki almayı bilemezken öğrenciler bunu yapabiliyordu. Öğrenciler öğretmenlerine hocam alamıyorsanız zoom linkini ben alayım size göndereyim diyorlardı. Bu da bir yenilik daha kattı."(K19)*

AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanması temasında "sürekli kendilerini geliştirme"den bahseden katılımcı görüşleri şu şekilde ifade etmiştir:

*"Üniversitede hepimiz mesela pedagojik eğitim alıyoruz, ama bunu açıkçası mesleği girdiğimiz zaman yavaş yavaş unutuyoruz, dikkat etmemeye başlıyoruz. Kendimizi güncellemiyor, kendimizi geliştirmiyoruz. Avrupa Birliği projeleri benim için böyle bir şey. AB Projesinde etkinlikte, atölye çalışmasında öğrendiğimi kullanırım diyerek bilgilenmiş ve tazelenmiş oluyoruz. Oradaki öğretmenlerle deneyim paylaşımı yapıyoruz, sürekli kendimizi geliştiriyoruz. Yöntem ve teknikleri hatırlıyoruz ve araştırıyoruz proje yazım sürecinde çok ciddi araştırmalar yapıyoruz. Makale okuyorum, araştırıyorum, sınıf etkinlikleri nedir diye bakıyorum. Bazen 40 dakika ısınma etkinlikleri arıyorum, onlara bakıyorum Şu ısınma etkinliği de varmış diye bunların pdf kitabını indiriyorum. Ben bunu unutmuşum diyorum ve oraya entegre ediyorum Aslında bunu sınıfa entegre ederken sınıfta uygularken hayatımıza da entegre etmiş oluyoruz.*

*Gittiğimiz gezdiğimiz gördüğümüz yerlerde faaliyetlerle, kendimizi geliştirmiş oluyoruz aslında." (K4)*

AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanması temasında görüşler "kıyaslama fırsatı sağlama"dan bahseden katılımcı görüşleri şu şekilde ifade etmiştir:

*"...en büyük kattığı yenilikler konusunda elinizde var olan kullandığınız yöntem ve teknikleri bir başka yerle, size kıyaslama fırsatı verir. Gittiğiniz yerde dahil olduğunuz projenin içeriği buna çok uygun olmasa dahi, bir başka eğitim kurumuna gittiyseniz toplantıya yurt dışında siz toplantı arasında toplantı sonunda direkt kendi şahsi zamanınızda, vakit ayırarak gidip orayı inceleyebilirsiniz. Bu noktada ben bir örnek vermek isterim; bir projemiz için İngiltere'de Nothingam Üniversitesi'ne gittiğimizde ilk defa sınıfta projeksiyon cihazının olmadığını gördük. Onun yerine masanın üzerine birer web cam koymuşlar. Kamera aşağıya doğru bakıyor ve öğretmen defterini veya kitabını masanın üzerinde açıyor. Kamera direk öğretmenin kitabını, defterini görüyor. Ekrana bağlı direk defterin kendisini, kitabın kendisini öğrenciler görüyor. Bu bizim çok hoşumuza gitmişti Tuzla Mesleki Teknik Anadolu Lisesi öğretmenleri olarak. Daha ucuz bir sistemle, herkese bütün sınıfa kitabı paylaşılmıştı, paylaşıyorlar ve dedi ki biz niye bunu daha önceden düşünmedik?, Niye bizim aklımıza gelmedi? sonra biz bu uygulamayı kendi okulumuzda da yaptık. Bizde sınıflarımızda bunu uyguladık ve çok daha keyifli oldu başarılı oldu. Tek bir kitabınız varsa, onu taramakta zorunda değilsiniz direkt yansıtarak bütün öğrencilerle paylaşım sağlıyorsunuz. Dediğim gibi bu projeden projeye değişebilir ama kesinlikle yöntem ve teknikleri uygulanmasına yönelik çok önemli katkısı vardır Avrupa Birliği projelerinin." (K16)*

*"Aslında bildiğimiz, uyguladığımız ya da uyguladığımızı zannettiğimiz metot ve tekniklerin çok daha farklı uygulama şekilleri olduğunu öğrendik, biz de aynı şeyi yapıyoruz ama neden onlar gibi başarılı olamıyoruz? sorusunun yanıtlarını bulduk. Tek bir sorunun her ülkenin eğitim öğretim boyutunda onlarca cevabı olduğunu da gördük. Bu nedenle bir konu hakkında proje yazıyorsam en az 2-3 ülkede aynı eğitimi farklı katılımcıların almasını sağladım. Almanya'daki özel*

*eğitim uygulama teknikleri ile Portekiz'deki farklı mesela. Aynı hedefe farklı yollarla gidiliyor. Biz işte tüm sağlam ve kestirme yolları farklı ülkelerden toplamaya çalıştık." (K3)*

### 4.7. AB Transfer Odaklı Yeniliğin Boyutuna İlişkin Görüşler

Öğretmenlere "Avrupa hareketliliği ile sağlanan bilgi transferinin okullarda yenilikçi ürün ve hizmetlere ne ölçüde dönüştüğünü düşünüyorsunuz, açıklayabilir misiniz?" sorusu yöneltilerek ilgili katılımcı görüşleriyle AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşler teması elde edilmiştir. Temaya ait kodlar Tablo 17'de yer verilmiştir.

**Tablo 17:**AB Transfer Odaklı Yeniliğin Boyutuna İlişkin Görüşler

| Alt Problem 7 | Avrupa hareketliliği ile sağlanan bilgi transferinin okullarda yenilikçi ürün ve hizmetlere ne ölçüde dönüştüğünü düşünüyorsunuz, açıklayabilir misiniz? | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 7 | Kod | Katılımcılar | |
| AB Transfer Odaklı Yeniliğin Boyutuna İlişkin Görüşler | Döngüsellik | K1, K16 | 2 |
| | Sürdürülebilirlik | K20, | 1 |
| | Vizyon | K2, K3, K4, K5, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K15, K 17, K18, K19 | 14 |
| | Artımlı proje, yinelenebilirlik | K6, K7, K14, | 3 |

Tablo 17 incelendiğinde, AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşler "döngüsellik", "sürdürülebilirlik", "vizyon" ve "artımlı proje, yinelenebilirlik" olarak

belirtildiği görülmüştür. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "vizyon" iken en az vurgulanan görüşün "sürdürülebilirlik "olduğu tespit edilmiştir.

AB transfer odaklı yeniliğin boyutu temasında "döngüsellik"den bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Bilgi transferi, bu çift taraflı olan bir durumdur. Kendi kültür birikimlerinizi, okulunuzun ve arkadaşlarınızın deneyimlerinin farklı ülkelerde uygulandığını görme şansınız oluyor. Bu önemli bir şeydir, edinilen bilgilerin okuldaki diğer eğitim personeli tarafından okul müfredatına uyarlanması gerekir. Ülkenizi daha çok seviyor, ülkenizi özlüyorsunuz. Bir yandan da ülkeniz için bir şeyler yapma arzunuz pekişiyor. Yurt dışındaki insanları da kardeşiniz olarak görüyorsunuz. Farklı dinlerde, farklı ırklarda, farklı siyasi görüşlerde, farklı inançlarda olan insanlarla birlikte AB temel değerleri çerçevesinde bir araya geliyorsunuz. Bu da sizin çalışma motivasyonunuzu artırıyor. Mesleki tükenmişliğini yenmenize neden oluyor. Herkes yüzde yüz başarıya ulaşmasa bile farklı bir kültürde farklı bir okul gördüğünüzde eğitimde değişiklikler meydana geliyor. Sizin kendi ülkenizi sevdiğiniz kadar onların da kendi ülkesini sevdiğini görüp evrensel değerlerin farkına varıyorsunuz. Bu döngü sizin hem yurt içinde hem de yurt dışında bilgi transferini sağladığınızı gösteriyor." (K1)*

> *"Bizim yaptığımız bir projeden örnek vereyim; 3 boyutlu yazıcıların müfredatı ile ilgiliydi. 3 boyutlu yazıcılar olmasına rağmen bunun bir teknisyeni yok ülkemizde. Üç boyutlu yazıcı teknisyeninin olması için bunun bir ders müfredatının olması gerekiyordu. Müfredat hazırlandı, müfredatın modülü hazırlandı, o modülün bir giriş modülü hazırlandı. Sonra büyük bir grupla Milli Eğitim Bakanlığında Talim Terbiye gönderdik ve bizi görüşmeye çağırdılar. Bize dediler ki hocam biz içerisinde eğer alıntı bir metin yoksa biz bunu Milli Eğitim Bakanlığının sistemine ekleriz. Senelerdir bir modül eklenmemiş Milli Eğitim sistemine ve biz bir modül ekliyoruz ve bizim eklediğimiz modül orada duracak bundan 50 sene sonra da umarız güncellenmiş olur. Kullanılabilir bir şeyin ilk adımını atmış olduk. ... Mesleki Teknik Anadolu Lisesi kesinlikle değişti Avrupa Birliği projesi sayesinde o zaman bir yenilikçilik geldi. Düzgün yapılmış,*

*profesyonelce yönetilen proje her zaman her okula fayda sağlar, AB hareketliliği ürün ve hizmetleri yenilikçilik anlamında kesinlikle yüksek oranda, hem de yüksek oranda okullara dönüştüğünü düşünüyorum." (K16)*

AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin "sürdürülebilirlik"den bahseden katılımcı, görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

*"Yenilikçi ürün ve hizmete dönüştü tabi ki. AB projeleri hakkında seminerler düzenledik. Sürdürülebilirliği sağlamak için öğretmenlerimizi AB projesinde eğitimini aldığımız öğrenci koçluğu, oyun temelli öğrenme vb. konularında eğitimler vererek öğrencilerle çalışmalara başladık. Kurumlar arasında kaynak akışında bulunarak yenilikçi çalışmalarımızın yaygınlaşmasını sağladık. Yakın kurumlarımızı ziyaret ederek edindiğimiz deneyimlerimizi, örnek uygulamaları aktardık. Öğretmen akademisi kapsamında ilçemizde tüm okul öğretmenlerine yönelik AB projeleri hakkında bilgi aktararak öğretmenlerimizde okullarında yenilikçi iklimin artmasına katkı sağladık. Ülkemizde uygulanan yenilikçi (e-okul-MEBBİS vb.) uygulamaları Avrupa'daki proje ortaklarına aktardık. Detaylı bilgi edindikten sonra bu uygulamalarımızı uygulayacaklarını aktardılar."(K20)*

AB transfer odaklı yeniliğin boyutu temasında "vizyondan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Biz projelerimizde transfer ettiğimiz bilgiyi ürüne hizmete dönüştürüyoruz. Ama bu katılımcıların bakış açısına göre değişiyor. Bu biraz göreceli bir kavram işte yani gezmeye gidiyoruz diye düşünülürse, bilgi transferi olmaz. Bunlar eğitim programlarıdır, aslına bakarsanız bu ideal öğretmen bakış açısına göre değişir. Katılımcıları çok iyi seçmek lazım, baştan evet biz proje için çalışırız, ne gerekirse yaparız deyip bilet alınınca sadece gezip gelme sevdası olunca tabi ki transfer olmuyor." (K2)*

*"Çok uzun yıllardır içindeyim. Gezi amaçlı gidince projeler havada kalıyor. Bunun da sebebi var aslında; ulusal ajans daha farklı kişilerinde gitmesini istiyor ama bence ve çekirdek ekibin sürekli gitmesi lazım. Sonra projeden habersiz gezmek için gelen kişilerle doluyor ekip, müdür de her yere gitmek*

*istiyor ama konuyla hiç alakası yok. Oradan yenilik adına getirecek bir şey kalmıyor. Maalesef böyle durumlarla da çok karşılaştık. Yenilikçiliğe dönüşüyor mu? Evet ama çok daha fazla dönüşebilirdi. AB Projeleri gezi, turizm projesi değil eğitim programı projeleridir." (K11)*

*"Okul öğretmen ve öğrencilerinin gerçekleştirdiği yenilikçi çalışmalar okul idaresi tarafından ödüllendirilerek okul kurum kültüründe yenilikçi iklimin yaygınlaşması sağlandı. Yurtdışı ortakları ile iletişime geçme, e-twinning kullanımı, Avrupa'daki örnek uygulamaların incelenmesi noktasında edindiğim bilgileri okul müdürü ile paylaşmam neticesinde okulumuzda yenilikçi iklimin oluşmasında okul idaresinin desteklerini aldım." (K5)*

*"AB transferi bakış açısı ile de alakalı. Avrupa Birliği projeleri yani o projelerde yer alan kişileri ve okul yöneticileri gerçekten bu bilinçte ise kesinlikle ürün ve hizmetlere dönüşür. Okulda STEM atölyesi açıldı. Bu öğretmenler eğer istekli ve gönüllü olarak öğrencilere çalışmaları atölyede yapmaya devam ederlerse Evet dönüşür. Ama dediğim gibi projelere sadece bir gezi projesi olarak bakıldığı zaman maalesef dönüşmüyor Okul İdaresi yenileşmeye destek veriyorsa, yenileşmek istiyorlarsa, bu çalışmaları öğrencilere aktarmak istiyorlarsa; Evet dönüşüyor." (K10)*

*"Kişilerin bakış açısına göre, projeye katılma amaçlarına göre değişmekte. Yani bir gezi olarak gidiyorsa yurtdışına, çok bir şey almadan geliyor. Ama gerçekten bir şeyler öğrenmek, edinmek, ülkeye yeni bir şeyler getirmek, bunu transfer etmek amacıyla niyetiyle gidiyorsa, bunun derdinde gidiyorsa; dönüşte de bunun verimi ile beraber dönüyor ve yenilikçi bilgi transferini sağlayıp ürüne dönüştürüyor"(K13).*

*"Bu tamamen proje yöneticisinin vizyonu ve becerisi ile ilgili. Maalesef çoğu proje turistik bir gezi kıvamında yapılıp geliniyor. Dönüşte uygulamaya yansıyan pek bir değişiklik de olmuyor." (K3)*

*"İsteseniz de fazla dönüştüremiyorsunuz. Bir sürü engelle karşılaşıyorsunuz. Bir şeyleri düzeltmek istiyorsunuz uğraşıyorsunuz önünüze başka engeller*

*çıkabiliyor. İdarecinin desteklemesi lazım, idarecinin bakış açısında değiştirmesi lazım."(K9)*

*"Tamamen değildir, yüzde 10 civarında bir dönüşüm oluyorsa oluyordur. Daha fazla olduğunu düşünmüyorum. Projeleri gezi projesi olarak gören ve projelerden bi haber gezen katılımcılar yüzünden. Orada yeni bir şey, yenilik, bilgi öğrenme derdi olmayan kişiler ülkeye, okula gelip hangi bilgiyi alıp transfer edecekler, birde ürüne çevirmek… ancak çektikleri fotoğraflara bakarlar"(K12)*

AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin "artımlı proje, yinelenebilirlik "den bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Okullarda kesinlikle Avrupa Birliği projeleri yenilikçi ürünlere dönüşüyor. Hatta şöyle söyleyebilirim, kesinlikle dönüşüyor. Antalya'da 7-8 tane Avrupa Birliği projesi yapan okullar var, bu okullara girdiğimiz zaman inanılmaz bir kolej havası esiyor. Bizim okullarımızda da acayip değişiklikler oluyor. Bir şeylerin sergileniyor olması, ziyarete gidecek olmamız, sürekli yayında olmamız, web sitesine katkıda bulunmak zorundasın, etkinliklerle görsel manada da içerik manasında da her daim seri bir şekilde çalışıyor olduğunu kanıtlaman gerekiyor proje esnasında. O yüzden kesinlikle yenilikçiliğe dönüşüyor. Bir şeyler üretmek zorundasın ve öğretmen olarak da o öğrenciye kılavuzluk etmek durumundasın projenin final raporunda da biz o ürünleri yaptık diye ispatlamalısınız. Biz hem site, hem bir mobil uygulama, hem bir robotik uygulama, Lego uygulaması bunun gibi bir sürü ürün ve hizmete dönüştü. Yenilikçi ürün ve hizmete % 95 oranında dönüştüğünü düşünüyorum. Dediğim gibi buna kanıt olarak da özellikle çok fazla Avrupa Birliği projesi yapan okullar var Antalya'da Dr…., … İmam Hatip Lisesi bunlar 10 tane falan proje yürüten okullar. Bu okullardan içeriye girdiğiniz zaman o yenileşme iklimini, yenileşme rüzgârlarını daha kapıdan girer girmez hissedersiniz öyle söyleyebilirim kesinlikle ölçü olarak da %95 oranını verebilirim. Ne kadar çok proje o kadar çok ürüne dönüşüm." (K14)*

*"Yıllar içerisinde ne kadar çok proje yapar, ne kadar çok projeleri kabul ettirsek bu alandaki yenileşme daha çok, hep daha iyisini, bir üst seviyesini, güçlüsünü, gelişmişini yapmak lazım, bu büyük bir güçle geri döner dönüyor. 16 yıldır projelerle uğraşıyorum, yani ne kadar çok proje yapabilirsek kapasitemizi ne kadar çok arttırırsak, o kadar daha fazla ürün, daha fazla çıktıya, sahip olabiliriz. Benim kendi yaptığım projelerde şunu gördüm, benim kendi okulumu bi şekilde canlandırmaya, harekete geçirmeye yetiyor. Yani bir etkinlik yapıyorsunuz, bir heyecan geliyor, görev almak istiyor çocuklar, katılmak istiyor, onlara göre veriyorsunuz, bir bakıyorsunuz hafta sonu hemen artık rolü ise veya sergi ise hemen bir çalışma yapıp bir şekilde katılım sağlıyor. Ne kadar çok proje, o kadar çok yeniliğe dönüşüm." (K6)*

### 4.8. AB Projelerinde Kaynak Dinamiğine İlişkin Görüşler

Öğretmenlere "AB Projelerinin okula kaynak sağlama ya da var olan kaynağı etkin kullanmadaki katkısına yönelik görüşleriniz nelerdir?" sorusu yöneltilerek ilgili katılımcı görüşleriyle AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler teması elde edilmiştir. Temaya ait kodlar Tablo 18'de yer verilmiştir.

**Tablo 18:** Katılımcıların AB Projelerinde Kaynak Dinamiğine İlişkin Görüşler

| Alt Problem 8 | AB Projelerinin okula kaynak sağlama ya da var olan kaynağı etkin kullanmadaki katkısı yönelik görüşleriniz nelerdir? | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 8 | Kod | Katılımcılar | |
| AB Projelerinde Kaynak Dinamiğine İlişkin Görüşler | Finansal kaynak | K1, K2, K3, K4, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13 K14, K15, K16, K17, K18, K19, K20 | 18 |
| | Zaman kaynağı | K2, K15 | 2 |
| | İnsan kaynağı | K1, K10, K4, | 3 |
| | Bilgi kaynağı | K1, K6 | 2 |
| | Yenilik kaynağı | K3, K5, K7, K15 | 4 |

Tablo 18 incelendiğinde, AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler "finansal kaynak " ve "zaman kaynağı", "insan kaynağı", "bilgi kaynağı" ve "yenilik kaynağı" olarak belirtildiği görülmüştür. Bazı katılımcılar birden çok koda ait görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "finansal kaynak" iken en az vurgulanan görüşün "zaman kaynağı" ve "bilgi kaynağı" olduğu tespit edilmiştir.

AB Projelerinde kaynak dinamiği temasında "finansal kaynak"dan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Kaynak sağlaması kesinlikle çok değerli. Dediğim gibi drama sınıfı açamazken bunu kaynak sayesinde yaptık. Yine okulumuzda İngilizce Sokağı adında bir koridorumuz var bunun kaynağını biz Avrupa Birliği projesinden almıştık. Kendi bütçemizle yapabileceğimiz şeyler değil bunlar." (K4)*

> *"AB Projelerinin türlerine göre maddi kaynağın miktarı değişebiliyor ancak genel itibariyle yeterli kaynak verilmektedir." K(8)*

> *"Şimdiye kadar dahil olduğum bütün projelerin bütçe olarak kaynaklarına baktığımda genel olarak şimdiye kadar bir sorun yaşadığımızı düşünmüyorum. İhtiyacımız olan, bizim yapacağımız hedefe yönelik kaynağımız mevcut oluyor, yani proje kapsamında hedefe ulaşabilmemiz için gerekli maddi kaynak sağlanıyor." (K16)*

> *"AB projelerinin kurumsal destek bütçe kalemi, yaygınlaştırma çalışmalarında etkin olarak kullanılabiliyor. Bence fazlasıyla yeterli." (K3)*

> *"Okul öncelikleri ile Avrupa Birliği'nin ortaya koyduğu öncelikleri örtüştürerek kaynakları etkin şekilde kullanmaya çalışıyorsunuz. Şimdi şöyle düşünüyorum, kendi imkânlarımızla yurt dışında bir gözlem yapmak bir teknik ziyarette bulunan vesaire imkânsız. Ama AB Projelerinin çok rahat bir şekilde sağladığı bir kaynakla yapabiliyorsun, bunu hem de çok güzel kaliteli bir şekilde yapabiliyorsunuz. AB Proje programları sürekli kendini bu konularda geliştiriyor özellikle basitleştirme, her bütçeyi etkin kullanma, bütçeleme konusunda kolaylaştırıcı uygulamalar yapıyor. Dolayısıyla kaynak sağlama*

*noktasında bizim amaçlarımızı, hedeflerimizi ortaya çıkıyor. AB'nin kaynak sağlayacak önceliklerinden öngörerek yenilikçi fikirlerinizi yazıyorsunuz ve kabul ederlerse size fikriniz için kaynak veriyor. Dolayısıyla AB Proje hibe programları önemli bir kaynak sağlar. (K13)*

*"Bu kaynaklar yerinde kullanılıyor, yani alınan hibeyle öğrenciye yurtdışı bileti alıyoruz, artı işte oradaki oteli, yemeği, eğitimi, müze gezisi gibi faaliyetlerin hepsi bu ücretlerden karşılanıyor, yerinde amacına yenileşmeye kaynak sağlayacak şekilde kullanıyoruz." (K7)*

AB Projelerinde kaynak dinamiği temasında "yenilik kaynağı"ndan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin oluşması için bir kaynağa ihtiyaç var. Mesela okulumuzda bir kütüphane var. Ama bu kütüphaneye yenilik katmak istiyoruz farklı tarz vermek istiyoruz Belki bir Z kütüphane oluşturmak istiyoruz veya bir atölye ardunyo malzemesi almak için de bir kaynağa ihtiyacımız var. Bu kaynağı bize verebiliyor Avrupa Birliği projeleri. AB projeleri ve kaynaklarının yenilikçiliğe katkı sunduğunu ve nitelikli olarak kullanıldığını düşünüyorum. Mesela uçak bileti alıyoruz hareketlilik için uçak bileti almak da bir kaynak sağlamaktır. Çünkü Avrupa'da yurt dışında bir yenilik var bir araştırma var bunun için bir kaynağa ihtiyacımız var bunu görmek için yerinde incelemek için ve bize uçak bileti ve zaman kaynağı sağlıyor. Devlet memuruyuz, izinsiz, hele de okulların açık olduğu dönemlerde yurt dışına çıkamayız. Ama Projeler zaman kaynağı sağladığını ve bu sağlanan zaman çerçevesinde kurumlarımızdan resmi izinle yurt dışına gidip eğitim alma imkânı, yani zaman kaynağı sağlıyor. Dolayısı ile Avrupa Birliği projeleri yenilikçilik anlamında iyi bir kaynaktır. Projelerin zaten amacı yeniliktir yeni kaynak yeni yöntem ve teknikleri ülkemize Avrupa okulumuza çarpan etkisi ile yenilikleri getirmektir etkisini sunmaktır." (K15)*

*"Yenileşme çalışmalarında kaynakların etkin ve verimli kullanımı çok önemli. AB projelerinin bizlere vermiş olduğu bütçe ile yenilikçi çalışmalar yapabildik." (K5)*

*"...yenileşme sürece için bir kaynağa ihtiyaç vardır okullarda Yani bir yenilik yapmak için maddi bir kaynak olmadan olmaz. Bir tanesi de zaman kaynağı olmadan yenilik yapmak biraz güç. Kaynağı kullanmayı da bilmek lazım ki, yenileşme kaynağı da oluşmuş olsun. Bunların hepsi de AB projeleriyle karşılanıyor.(K2)*

AB Projelerinde kaynak dinamiği temasında "insan kaynağı"ndan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Proje okulu olduğu için çok uzak mesafelerden gelen öğrencilerimiz var aslında maddi imkânı olmayan ama azmetmiş bir grup öğrencim var bu çocuklar zaten okuması bile imkânsızken bu çocukları yurtdışına götürüyoruz Yani bu gerçekten başka türlü olmazdı çok büyük bir kaynak, çocuk görecek ve bir ilham alacak diyecek ki böyle bir şey de varmış ben bunu böyle böyle yapmalıyım. Onları da yetiştiriyoruz. İnsan kaynağı yetiştiriyoruz böylece. Zaten aslında gerçekten Avrupa Birliği projeleri sadece okullara kaynak değil de daha böyle öğrenci bazlı düşünürsek öğrenciler için bir kaynaktır, iyi bir kaynaktır nitelikli oluyorlar, yurtdışı deneyimi kazanmış, öğrenciler için aslında çok iyi bir kaynak."(K4)*

*"İnsan kaynağı ve maddi kaynak olarak düşünürüm. Ulaşım gibi konularda kaynak sağlanıyor evet ama bilgi kazanma konusunda kaynak sağlanması esastır. Üretebileceğinizi görüyorsunuz, insan kaynağı gelişimine projeler katkı sağlıyor. İnsanların belirli bir sürede istihdam edilmesine yarar sağlıyor."(K1)*

*"Genelleme yapamayacağım ben. Okulum olarak bu kaynakların okula katkısı oldu. Örneğin; az önce bahsettiğim STEM atölyesinin malzemeleri AB Projesi ile alındı. AB kaynak sağlıyor ve projemize bu kaynağın faydası oldu. Birde tüm faaliyet olarak baktığımızda kaynaklar sağlıyor yani düşünün şimdi 70 kişilik*

*öğretmenin bulunduğu bir okulda 15 öğretmen yurtdışında bulunmuş ve gelmiş oluyor burada personelinizin vizyonunu geliştirmiş oluyorsunuz. Kalifiye nitelikli insan kaynağı oluşuyor. Tabii ki bu projeler içerisinde olan ekibi, bu hibeye ya da kaynağı kullanacak kişilerin bakış açısıyla çok alakalı. Proje bittikten sonra maalesef projenin adını bile bilmeyen kişilere bu kaynağı aktarırsanız; maalesef katkısını, etkisini göremez olursunuz. Bu katkıyı sağlamaya hevesli istekli sonucunda geri dönüşü alabileceğimiz kişilerle yürütürsek, evet okula kesinlikle kaynak sağlayacağını düşünüyorum. Böylece Avrupa Birliği'nin de katkısının çok olacağını düşünüyorum." (K10)*

AB Projelerinde kaynak dinamiği temasında "bilgi kaynağı"ndan bahseden katılımcı görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

*"AB projelerinde yaptığımız çalışmalarda şunu gördük; her şeyi verimli ve etkili kullanma. Yani yapacağımız, atacağımız her adımı, hatta söyleyeceğimiz her sözün Smart olması; yani akılcı olması, uygulanabilir olması, efektif olması, insana, çevreye, çocuklara odaklanması, herkese bir şekilde değer katıyor olması; kaynağı düzgün kullanmak gerekiyor. Dolayısıyla bize yeni bir çalışma, yeni bir bakış açısı da sağlıyor. Yani daha akılcı, daha paylaşımcı bilgi kaynağı, daha etrafınızdaki insanlardan bilgi alma-verme." (K6)*

### 4.9. AB Proje Çıktılarının Yenileşme İklimine Yansımasına İlişkin Görüşler

Öğretmenlere "AB projelerinin sonunda ne tür somut ürünler ortaya çıktı? Okul yenileşme iklimine yansımasını nasıl yorumlarsınız?" sorusu yöneltilerek ilgili katılımcı görüşleriyle AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler teması elde edilmiştir. Temaya ait kodlar Tablo 19'de yer verilmiştir.

**Tablo 19:** AB Proje Çıktılarının Yenileşme İklimine Yansımasına İlişkin Görüşler

| Alt Problem 9 | AB projelerinin sonunda ne tür somut ürünler ortaya çıktı? Okul yenileşme iklimine yansımasını nasıl yorumlarsınız? | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 9 | Kod | Katılımcılar | |
| AB Proje Çıktılarının Yenileşme İklimine Yansımasına İlişkin Görüşler | Erasmus köşesi | K14, K6 | 2 |
| | Basılı materyal | K1, K2, K4, K5, K6, K7, K14, K9, K15, K19 | 10 |
| | Sözlü materyal | K2, K4, K11 | 3 |
| | Görsel materyal | K4, K6, K11, K15 | 4 |
| | Mobil uygulamalar | K2, K4, K6, K7, K14, K15 | 6 |
| | Kurumsal tanınırlık | K1, K2, K5, K6, K7, K8 | 6 |
| | Sosyal ağ grupları | K2, K4, K5, K6, K8, K11, K14, K17, K20 | 9 |
| | Model, modül, müfredat, program | K2, K8, K15 | 3 |
| | Eğitim alanı | K4, K8, K10, K19 | 4 |
| | Politika reformuna destek ve dernek kurma | K13 | 1 |

Tablo 19 incelendiğinde, AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler "erasmus köşesi", "basılı materyal", "sözlü materyal", "görsel materyal", "mobil uygulamalar", "kurumsal tanınırlık", "sosyal ağ grupları", "model, modül, müfredat, program", "eğitim alanı" ve "politika reformuna destek ve dernek kurma" olarak belirtildiği görülmüştür. Bazı katılımcılar birden çok koda ait görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "basılı materyal" iken en az vurgulanan görüşün "politika reformuna destek ve dernek kurma" olduğu tespit edilmiştir.

AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansıması temasında "erasmus köşesi"nden bahseden katılımcı görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Öncelikle Erasmus köşesi, okulumuzdaki herkesin gördüğü ve anlayabildiği bir köşe bir yerde proje boyunca yaptığımız, ay ay etkinliklerimiz var. Her bir etkinliğin bitişinde bir ürün var. Örneğin bir yemek kitabımız var, yemeklerin tarifleri ya da mobil uygulamaları var. Projemizin kullanabildiği mesela öğrenci kayıt sistemini uygulamasını kontrol ettiğimiz ve kaydettiğimiz bunun bir programlaması var. Android bir programlama mobil uygulama yapıldı. Tabii bunun da hem öğrencilerimiz hem biz öğretmenlerimiz biliyor. Tabii bu da okulda acayip bir yenilik oldu. Öğrenci yoklama sistemi gibi geçen 1 çıktı oldu, ürün oldu. Yeni Web sitemiz var, projenin web sitesi var. Bunlar orada yayınlanıyor kesinlikle yenileşme iklimine yansıdığını gösteren ürünler olduğunu düşünüyorum. Bazı öğretmen arkadaşlarım vardı, akıllı tahtaları kullanırken bile buna gerek yok. Ben teknolojiden pek anlamıyorum gibi ifadeler kullanıyorlardı ama şimdi web.02 araçlarını da öğrendikten sonra öğrencilerinde, öğrencilerden de aldıkları dönütler onları da tetikledi artık. Şimdi onlarda bunlarla gelip soru soruyorlar şuna şununla yapabilir miyim?, bu konuda şöyle bir quiz hazırlayabilir miyim sınıfıma? Diye soruluyor, çocukların çok hoşuna gidiyor çocuklar derse çok katılıyor çok iyi geri dönüşler oluyor, Ne yapabilirim?, diye soruyorlar böyle deneyimlerim oluyorum, kesinlikle okul yenileşmesine yansımasının çok olduğunu düşünüyorum."(K14)*

AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımaları temasında "basılı materyal"den bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Empati dergisi, dijital dergiler, akran zorbalığı ile elele dergisi yaptık. Öfke kontrol şarkısı. Mindfulness ile Veli katılım çalışmaları yaptık Profesör Dr ... hocanın eşliğinde. Veli katılım egzersizleri, yapıldı. Ama şu an sayamayacağım kadar, o kadar çok böyle şey var ki hocam döküm, drive olsun Instagram Facebook projenin araçlarında temel olarak. Birisi eliyle karıştırırsa çok şey bulabilir." (K2)*

*"Proje sonunda bir kitapçık hazırladık. İlçemizde yer alan kurumlara (okul, belediye vb.)Yerel basında okulumuzun, AB projemizin haberi yapıldı. Velilere okulumuzun yenilikçi çalışmalarını tanıtmış olduk. AB projeleri takım çalışmasında bulunma ve sosyal ağ kurmaya yönelik katkıları oldu. Yenilikçi yaklaşımların paylaşılması ve uygulamaya konulması açısından AB projeleri oldukça önemli." (K5)*

*"Eğitim materyalleri araştırma sonuçları rehber kitaplar gibi kitapların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu fikri çıktının üretilme sürecine tanık olup uygulanmasında emeğinizin olması çok değerli bir şey. Öğrendiğiniz yeni metotlarla da somut ürünlerin çıkmasına katkıda bulunduğunuzda kurumun tanınırlığını artırarak kurum çıtasının yükselmesine ve sonuç odaklı projelerin çıkmasına katkıda bulunuyor." (K1)*

AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansıması temasında "model, modül, müfredat, program"dan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Bizim üç boyutlu bir modelimiz var somut çıktı olarak Ayrıca 5 dilde eğitim hizmeti veren bir web sayfamızı var Üç boyutlu yazıcı eğitimi insanların alabileceği elimizde hazırlanmış bir model var ve bir de bir modül hazırlandı…" (K16)*

*"Modüller, staj rogramları, kitaplar, kitap basımları öğrencilerin öğretmenlerin aldığı eğitimler, öğretmenlerin eğitimlerin öğrencilere yansıtılması, öğrencilerine aktarmaları, bunların hepsi somut ürünlerdir. Bu ürünlerin, öğretmenlerin öğrencilerine, meslektaşlarına aktarımları, öğretmenleri sisteme dahil olarak yürütme ile alakalı olarak makale yazmaları yeni bir projeye destek sağlamaları, bir ders programında yer almaları, ders programı kitabının yazımında yer almaları gibi, daha çok şey.. Bunlar okulların yenileşme iklimine olan yansımalarıdır, çok şeye katkısı oldu." (K15)*

AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansıması temasında "görsel materyal"den bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Çok farklı şeyler oldu. O kadar çok ki… Başka bir projede şu oldu; Hollanda'dan laleler alındı ve çocuklara dağıtıldı. Her gün çocuklar fotoğraf çekti. Youtube videosu haline getirdik. Bahsettiğim İyi Örnekler kitabında bunlar var. Mesela bir maskot belirliyorsunuz, sık sık başka bir ülkeye gidiyor. Reel bu arada, okula ulaşıyor vs. Projenin maskotu mesela; X-Man Hollanda'da! Maskot yer alıyor ve nihai ürün keyifli oluyor. İlk yazdığım projelerden birisi zincir hikâyelerdi. Kendi okulumuzda da 4-5 kişilik ekibiniz var. Başka ülkeye gittiğinizde aynı hikâye devam ediyor. Bunun draması maskotla devam ediyor. Nihai ürünlerin hepsi güzel." (K11)*

AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansıması temasında "sosyal ağ grupları"ndan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*" Hem yurt içinde hem de yurt dışında sohbet edebileceğim arkadaş gruplarımız oluştu, sosyal ağ grupları, sohbet edileceğim yabancı arkadaşlarım oldu. Whatsapp grubumuz var, 70-80 kişilik. Hiç mesela proje yapmadığım halde İtalyan bir arkadaşım özel dini gününde bir ekmek yapmış bana da göndermiş, sende tat, diye bana göndermiş. Bence çok güzel bir şey Avrupa okul ağı, proje işbirliği kadar güzel bir şey yok, zaten biz birbirimizi tanımıyor olsak yani böyle bir şey hiç olmazsa düşensenize penceresi olmayan bir odada durmak gibi bir şey yani bir odada havasız bir şekilde kendinizin ve yaptığınızın en iyisi olduğunu düşünmek gibi. Farklı yaklaşımlar; hepimizin birbirimizden öğrenecek çok şeyi var o yüzden işbirliği iyi ki; var. Keşke mesela öyle bir program olsa Japonya Amerika'da da olsa bu çok güzel olurdu.(K2)*

*"2018 yılında kurduğum whatsapp grubunda öyle bir bilgi akışı var ki, herkes kendi alanında çok iyidir. Şu an en büyük sorun, pcr testi var mı diye sorduğunuzda muhakkak iki gün önce birisi dönmüştür ve size anlatır. Mesleki eğitimle alakalı bir projede Hollanda'da otomatlı bir kütüphaneye gittik. Oradaki ipad sizi yönlendiriyor. Bir çocuk düşünün etiketine resmine bakarsın, kare kod yapmışlar ve okutunca size başlıyor anlatmaya. Merak ediyorsan kitabı almalısın diyor. Nasıl merak etmez ki bu çocuk, alıyor ve okuyor. Kitabı okutup alıp gidebiliyorsunuz. Hava alanı gibi sistem yapmışlar, kitap işi bitince yerini*

*buluyor ve gidiyor yerine. Dokunmatik oyunlar yapmışlar. İçinde sayılar var, anlatıyor ve öğretiyor. Onunla ilgili bir yenilik getirmeye çalışıyoruz şimdi grupta, Türkiye'de de olsun akıllı kütüphane diye, gelecek yıllarda belki olur." (K11)*

*"Dergilerimiz, İngilizce sokağı, dijital içerikler, oyunlar, animasyon, filmler hazırladık. Takvim, şarkılar, şiirler vb. çok şey hazırladık… Özellikle pandemi döneminde ne yaptığımızı birbirimizden sorup öğrenebildik, çok faydası oldu. Bir arkadaşlık, bir sosyal ağ var, çevrem genişledi. Network'üm genişledi. Bu da bir sosyal çıktı, somut çıktı, benim için mesela; öğrenciler de diyorlar ki Öğretmenim ben Romanya'daki arkadaşımla geçen hafta görüştüm. Yazın bize gelecek bizde kalacak hala öğrenciler için de devam eden bir süreç var bu kıvılcımı yakmak, önemli olan bir yerden başlatmak, çocuklarında görüşlerini ufuklarını açmak bu şekilde devam ediyor ve böyle de devam edecek diye düşünüyorum ben." (K4)*

AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansıması temasında "kurumsal tanınırlık"tan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Bir de AB projelerinin kimseye zararı yok, faydası var, okulunuzun tanıtımına artı katkısı oldu, inanılmaz oldu inanılmaz. İlçede çok meşhur olduk, prestijimiz arttı. Çünkü bir ilkokuldan bunu beklemiyorlardı insanlar. Bizim ilçede de minik bir okuluz. Ben ilçeye yeni geldiğimde AB projelerini 2 okul yapıyorduk sadece. Şimdi ilçede çoğaldı, şu anda ilçede en öndeyiz geçen birkaç ay önce yaygınlaştır ziyaretlerini yaptık. İşte Belediye Başkanı, Kaymakam beyi ziyaret ettik Sürekli soruyorlar, 3 proje inanmıyorlar yani böyle bir şey olduğunu aynı anda ilkokulun yürüttüğü olduğuna. Güzel ilgili … ilçe milli eğitim müdürümüz de ziyaret etti okulumuzu geçen hafta. Bize zaten duymuş sosyal medyadan sürekli bahsediyor … müdürümüzün güzel bir enerjisi var, ilgide gösterdi sağ olsun."(K2)*

*"Bir model yazıyorduk, SDÖ Becerileri, sosyal duygusal beceriler ile Boğaziçi Üniversitesi'nin bir ölçme değerlendirme birimi vardı. Bir gün beni Ziya Selçuk*

*hocanın özel kalem müdürü aradı. SDÖ becerileri için model ile ilgili bir toplantıya çağrıldım. Biz 4-5 okul vardık toplantıda çok güzel bir deneyimdi. İnanılmaz bir ortamdı benim için. Akademisyenlerle, bakanla görüşme fırsatımız oldu, bunun kurumsal tanıtımımıza çok faydası oldu. AB projeleriyle kendimizi her daim geliştirmek, yenilemek ihtiyacımızı karşılıyor, fırsatlar sunuyor." (K2)*

AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansıması temasında "eğitim alanı"ndan bahseden katılımcı görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

*"Projedeki somut çıktığımız STEM atölyesiydi. Öğrencileri bu atölyede, kodlama, yapay zekâ alanında yeni projeler için çalıştırıyoruz. Yeni farklı gelişmeleri ve yenilikleri öğrencilerine gösteriyoruz." (K10)*

AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansıması temasında "politika reformuna destek" ve "dernek" alanından bahseden katılımcı görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

*"Benim ilk projem disleksi ile ilgiliydi. Hazırlık ziyaretlerine başvurduk İtalya'da. Biz de bilmiyorduk Türkiye'de bu konuda çalışma yoktu, İtalya'da da yoktu, Bulgaristanlı ortak biraz biliyordu. 2008 yılında O zaman şu an aradan 14 yıl geçti buna bizim çok büyük katkı sağladığımızı düşünüyorum. Bu tarihten sonra biz yaklaşık 7-8 tane disleksi ile ilgili proje yazdık, bir networkmüz oldu ve bunun çok etkisi oldu Türkiye'de. Hiç birşey yoktu, internette bile bilgi yoktu. Türkçe bilgi yoktu, İngiltere'de bu çalışmayı yapan bir uzman doktor vardı ondan eğitimler aldık. İstanbul Üniversitesi ile akademisyenlerle çalıştık, bir disleksi Derneği kurduk Kocaeli'de. Bunlar benim için somut çıktılarıdır. Bu konuda ülkede farkındalık oluşturduk. 11 proje daha yaptık disleksi ile ilgili, kitaplar yayınladık. Dislexis'nin Türkiye'de bilinmesinde, gündeme gelmesine katkı sunduğumuzu düşünüyorum. Bu bizim projelerimizin bu konuda ciddi katkı sağladığına somut örnek olarak verebilirim." (K13)*

### 4.10. AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Faydalı Olması için Öneriler

Öğretmenlere "AB projelerinin yenilikçi çıktılarının okul yenileşme iklimi sürecine yeterince dahil edildiğini düşünüyor musunuz? AB Projelerine okulunuzda yenilikçiliği

destekleme adına gereken önemin verildiğini düşünüyor musunuz? Bu süreçteki engeller nelerdir? Açıklayabilir misiniz? AB Projelerinin okul yenileşme iklimine katkı sunması için sizce neler yapılabilir?" sorusu yöneltilerek ilgili katılımcı görüşleriyle AB projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler teması elde edilmiştir. Temaya ait kodlar Tablo 20'de yer verilmiştir.

**Tablo 20:** AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Faydalı Olması için Öneriler

| Alt Problem 10 | AB projelerinin yenilikçi çıktılarının okul yenileşme iklimi sürecine yeterince dahil edildiğini düşünüyor musunuz? AB Projelerine okulunuzda yenilikçiliği destekleme adına gereken önemin verildiğini düşünüyor musunuz? Bu süreçteki engeller nelerdir? Açıklayabilir misiniz? AB Projelerinin okul yenileşme iklimine katkı sunması için sizce neler yapılabilir? | | f |
|---|---|---|---|
| Tema 10 | Kod | Katılımcılar | |
| AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Faydalı Olması için Öneriler | Ulus ötesi hareketliliğin amaca hizmet etmesi | K7, K6, K10, K12, K13, K14, K16, K17, K20 | 9 |
| | İşbirlikçi tutumun hakim olması | K1,K7, K8, K15, K18 | 5 |
| | Destekleyici yönetici tutumu | K2, K3, K4, K5, K7, K8, K10, K12, K15, | 9 |
| | Bürokratik engellerin aşılması | K4, K7, K9 | 3 |
| | Fon artışı | K7, K11, K12 | 3 |
| | Risk yönetim becerisi | K1, K11, K12, K16 | 4 |
| | Proje yazma ve yönetme kalitesini güçlendirilmesi | K3, K6, K15, K18 | 4 |

Tablo 20 incelendiğinde, AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler "Ulus ötesi hareketliliğin amaç dışı kullanılması" ve "işbirlikçi tutum",

"yönetici tutumu", "bürokrasi " ve "fon artışı", "risk yönetimi", "proje yazma ve yönetme kalitesini güçlendirme" olarak belirtildiği görülmüştür. Bazı katılımcılar birden çok koda ait görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüşler "ulus ötesi hareketliliğin amaç dışı kullanımı" ve "yönetici tutumu" iken en az vurgulanan görüşler "bürokrasi" ve "fon artışı" olduğu tespit edilmiştir.

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler temasında "ulus ötesi hareketliliğin amaç dışı kullanılması"ndan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

> *"Avrupa Birliği projelerine bakış açımızın değişmesi gerekiyor öncelikle. Bir kültür çalışması gerekli. Hani şeye proje yapalım da gezelim söylemi çok hakim. Projede aracı olarak bir eğitim hareketliliği var buna böyle baktığın zaman yenilik getirebilirsiniz. Bu hedefe katkı sağlayacak yeterli niteliğe vizyona sahip kişilerin projede yer alması gerekiyor."(K10)*
>
> *"Açıkçası yeterince dahil edilmiyor. Genelde bunu gezi gibi görenler var. Bu bakış açısı bizi boğuyor." (K7)*
>
> *"Katılımcıların eğitimlerdeki performansı, yurda dönüşten sonraki performansı çok önemli, gezi projesi olarak görülmemesi lazım. Genelde bunlar istenen seviyede olmuyor. Giderken çok istekli oluyor, sonra yok… Sorun orda başlıyor, uygulanmayınca da eğitimlere katılmayınca insanlar ne gördüğünü ne kazandığını bilmiyor. Okuldaki uygulamalarda önderlik edecek olanların onlar olması gerekir. Ama dediğim gibi durum böyle olunca katılımcı en büyük sıkıntıdır. Gerçek katılımcıları seçersek daha iyi olabilir. Yani projeyi turistik bir gezi değil, eğitim programı olarak gerçek katılımcılar katılmalıdır" (K12)*
>
> *"Projelerde çalışmak profesyonellik ister. Profesyonel bakmak lazım, profesyonel ekip kurmak lazım Gezme amaçlı yapılan projeler ve gezme amaçlı projeye katılan kişilerle proje yürümez. Projeye katılan kişilerin amaçlarının iyi bilinmesi gerekir. Hadi bir proje yap da gezelim mantığı, müdürden ve müdür yardımcısına kadar mantık böyle. Bizi hayattan soğutan zorluklardan bir*

*tanesidir. Yani evet hadi gezelim Ama bu bir gezi projesi değil bunlar eğitim programlarıdır. Bunun böyle bilinmesi lazım. Tabiri caizse canımızdan bezdirdi.. Görüşmenin bu kısmını özellikle İngilizce söyleyeceğim Çünkü ben bunu yurtdışında yabancı ortaklarından çok duyuyorum ve duyduğum zaman da utanıyorum ülkemin katılımcıları adına (K16)*

*"Biz turistik bir faaliyet olarak algılıyoruz. AB Projelerinin bir sonuca ulaşması, bir hedefin ne olduğu bir soruna çözüm bulabilmek için yapılmış bir proje olması gerektiğini bilmek lazım. Evet, buradaki hareketlilik, gezmek bir araç, amaç değildir. Hani bunu amaç olarak yaptığımız zamanda yenileşmeye faydalı olduğunu düşünmüyorum. Bu olaya biraz daha öğrenci merkezli bakarsak, biz öğrencilerimizi geliştirmek için bu imkânları nasıl kullanırız nasıl kendimizi bulduklarımızı öğrendiklerimizi ötesine, geçebiliriz. Gelişim odaklı olma ile alakalı. Eğer bunu öğrenmek istiyorsanız araştırıp, yazın. Yazının da ötesine gitmek istiyorsanız Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme eğitimine katkısı büyük olacaktır."(K20)*

*"Bazen gereken önemin verilmediğini düşünüyorum. Kendi okulumda değil, çevre okullardan gözlemliyorum. Engeller; projeye dahil edilen kişinin, projeleri gezi projesi olarak değerlendirmesi, maalesef kan kaybıdır."(K6)*

*"Algıların değişmesi lazım önce, bunlara gezi projesi olarak bakılmamalı. Çalışmak güzel bir şey ama iyi niyetli olmak lazım. Gerçekten fayda eksenli gitmek lazım ve sonuç odaklı olmak lazım."(K13)*

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler temasında "işbirlikçi tutum"dan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

"*Projeyi yazan yükünü çekiyor ancak diğer katılımcıların sadece amaçları gezmek, işte hoşça vakit geçirmek, yani diğer katılımcılardan büyük destek bekliyoruz. Yani projenin yaygınlaştırma safhasında diğer katılımcıların daha proje koordinatörü kadar aktif olmasını, işe dahil olmasını bekliyoruz." (K7)*

*"Yürütücü iken bütün işlemleri siz yapıyorsunuz Daha sonrasında Zaten herkes kayboluyor ve bütün işlemler sadece sizin üzerinize kalıyor ekip çok önemli." (K15)*

*"Ayrıca idarenin yerel yönetimlerle iletişimi kuvvetli olmalı ki birlikte işler daha güzel yürütülecektir"(K8)*

*"Bir Hint atasözü der ki, kardeşinin salını karşıya geçirmesine yardım et, göreceksin ki sen de karşıdasın. Demokratik kültürün yerleşmesi çok önemli. Her şeyi ben bilirim, ben yaparım değil, biz kavramının yücelmesi lazım." (K1)*

*"Kişiler birbirleri ile paylaşım yapmalı, birbirlerini rakip olarak görmemeli, okul anlamında neticede toplam kalite yönetiminde olduğu gibi toplam başarı ve devamlılık önemlidir. Bu yüzden okuyan, araştıran, yazan ve raporlayan bir okul olmayı seçmek lazım. Bu projeler hem öğrenci için iş olanağı sağlıyor. Hem de diğer personel için imkân sağlıyor. Aileleri işin içerisine katabilmek gerekir. Okulda proje geliştirme kültürünü yaymak gerekiyor."(K18)*

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler temasında "yönetici tutumu"ndan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*Okul müdürümüz bu konuda bana büyük destek veriyor. Yani ben şimdiye kadar çalıştığım tüm okul müdürleri bu konuda öğretmenlere destek veren kişilerdi. Onların desteğiyle okulumda yenileşme oldu. Bir de dediğim gibi yurtdışına gelenlerin projeyi gezi projesi olarak görmesi olmasa %100 yenileşme olurdu. Bu da bi hak bence bir başkası gelip yenileşmeye, öğrencilere daha çok faydası olacak iken, onun hakkına girmektir." (K7)*

*"Benim çalıştığım okul müdürleri bu konuda yardımcı oldular, hatta teşvik ettiler. Yönetici desteği çok önemlidir. Bir de maddi sorumluluktan kaynaklı, bazı okul müdürlerinin projeleri istemediğini görüyoruz. Bu tarz sorunlar yaşanıyor, imza atmıyor, ben karışmam diyor. Risk yönetimi sorun olabiliyor." (K12)*

*"Yenilikçiliği destekleyen bir idarenin olması gerekir. Yani yenilikçiliği desteklemiyorsa engeller çıkar. En büyük engel idarenin kendisidir. Şimdi imza yetkisi idare de. Her işi siz yapıyorsunuz bütün yükü yazıyorsunuz 100-200 sayfalık proje ama imzalamıyorum ben burada diyorsa, elimiz kolumuz bağlı kalıyor yani yenilikçiliğe açık değilse okul müdürünüz idareniz hiçbir şey yapamıyorsunuz." (K15)*

*"Son 4 yılda okulumuz personel ve öğrencileri 56 hareketlilik yaptı. Şunu net olarak söyleyebilirim ki hiç kimse gittiği gibi dönmedi. Hepsi daha heyecanlı ve enerji dolu girdi sınıflarına. Fakat şunu da gözlemledim ki eğer okul yöneticisi bu değişimi gerektiği gibi yönetemiyorsa en çok 1 sene sonra öğretmenler eskiye dönüyor. Yapılan hareketlilikler sadece güzel bir anı olarak kalıyor. Okul liderinin vizyonu çok önemlidir." (K3)*

*"Kurum amirinin bu konudaki tavrı çok önemli. Okul müdürünün bu projelerin katkılarını ve önemini bilmesi gerekiyor. Aksi takdirde öğretmene yeterli destek verilmiyor. Çalışma alanı oluşturulmuyor. Okul müdürünün yenilikçi bir düşünceye sahip olması, projelere desteği arttırıyor ve proje sonrasında da eğitim öğretime uygulanıyor ancak bu tarz yöneticilerimizin sayısı maalesef ki çok az. Okul müdür ve yardımcılarının bu konuda destek vermelerinin sağlanması lazım.."(K8)*

*"Yeni gelen bir idareci de beraber yapılan eski çalışmaları tamamen ortadan kaldırıyor. Bu aslında idarecinin bakış açısı ile ilgili sürekliliği sağlamak istiyorsak bir kurumda bir politika haline gelmesi lazım. İdarenin öğretmene destek olup ruhunu okşayarak, maddi hiçbir beklentimiz yok, biraz güler yüz, gönül alma; hocam arkanızdayız, devam edin, yürüyün. Biz destekçininiz demek bütün her şeyi çözüyor Çünkü zaten o çalışma aşkı o emek bizde var, Bizim sadece istediğimiz arkamızda güçlü bir idare ve bize destek olacak meslektaşlar."(K4)*

*"Yenilikçi çıktıların okul yenileşme iklimi sürecine yeterince dahil edildiğini düşünüyorum. Çünkü okulumuz idaremiz bize destekçi, direkt kendim istediğim*

*gibi yayınlıyorum haberimi. İyi bir yönetim kadrosu var her zaman destekçi. Hocam zaten desteklemezse, ben yapmam yani çalışamam, desteklemeyen bir kadroya neden ki çalışalım, yani çünkü fedakârlıkta belli bir noktaya kadar olur, yani destek olacak ki siz de seve seve çalışalım. Çok çok destekçi sağ olsun Okul Müdürümüz. İki tane de idareci arkadaşımız var, Onlar da Tabii ki her zaman yanımızda olumlu bir iklim olmazsa ekip de rahat çalışamaz ve ekip gibi bir şey oluşamaz bunu çok etkili görüyorum." (K2)*

*"Çoğu zaman uygulamaların hayata geçirilmesi konusunda bir dirençle karşılaşıyoruz. AB Projelerinin yapılmasını destekleyen okul müdürlerinin bulunduğu okullarda daha çok proje yapılıyor ve yenilik ve yeni insanlara daha destekçi tutum gösteriyorlar. Okul idaresinin yenilikçi çalışmalara tavrı çok önemli. AB projelerinin katkılarının ve önemi kavratılmadığı zaman proje yapacak kişilere gerekli destek verilmeyebiliyor. Yenilikçi bir düşünceye sahip olan kurum müdürleri projeleri destekliyor ve proje çıktılarını kurumlarında uygulayarak yenilikçi iklimin yaygınlaşmasın katkı sağlıyor." (K5)*

*"Evet, yeterince önem verildiğini düşünüyorum. Okul İdaresi de tüm çalışmalarımıza, hep bizim yanımızda. Yapmak istediğimiz şeylere engel olmadılar, her seferinde destek oldular. Bu anlamda aslında onlarında yenileşme iklimine katkı sağlamayı düşündüklerini düşünüyorum." (K10)*

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler temasında "bürokrasi"den bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"İl milli eğitim izin süreçlerinde sorun yaşıyoruz, öğretmenler için izin alırken, il milli eğitimdeki çalışanların bu konuda yeterli bilgiye sahip olmadığını düşünüyorum. Onlarla yaşadığım sıkıntı dışında başka bir sıkıntı yaşamadım."(K7)*

*"Çok fazla bürokratik işlem var. Koşturuyoruz, sürekli koşturuyoruz aynı gün içerisinde 2 ayrı yerde olmak gerekiyor. İl milli eğitime gidip hem Pasaportta hem okuldayım. Mal müdürlüğü sürecimiz var. Her şeyin fotokopisini*

*çekiyorum. Bazı yazılardan sonra her şeyin fotokopisini çekip, aslı gibidir yapıyorum. Çok fazla bürokratik işlem var. Bu kadar işleme gerek var mı? Biraz daha kolaylaştırıcı işlemle, bizim için daha kolay olacak. Bir yapan bir daha artık yapmak istemiyorum diye vazgeçen çok kişi var, biz devam edenler arasındayız Ama bu bürokratik işlemler gerçekten bizi yoruyor."(K4)*

*"Ulusal Ajans'ın Milli Eğitim Bakanlığı ile daha fazla ortaklık yapması gerektiğini düşünüyorum. Aldığımız Europass sertifikaları çok bir işe yaramıyor. En azından proje yürütücüleri koordinatör olanlara güzellik yapılması lazım. Çünkü çok stresli bir süreç projenin yazılması, projenin geçmesi ve yürütmesi ayrı bir süreç. Her gün saatlerce bazen ekran başında duruyoruz. Saatlerce yazışmalar yapıyoruz, bir şeyleri ayarlıyoruz. Gidiyoruz, geliyoruz. Ayrıca birçok evrak işi oluyor yaygınlaştırması şusu busu. O yüzden onlara bir güzellik yapılması gerekiyor. Çünkü projeye imza atan Müdür de çok fazla risk alıyor. Bu konuda aynı şekilde yürüten arkadaş da çok fazla risk alıyor. Europass sertifikalarının MEB tarafından tanınması faydalı olacaktır."(K9)*

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler temasında "fon artışı"dan bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Öncelikle fonların artırılması gerektiğini düşünüyorum Mesela daha önce ayrılan bütçe daha fazlaydı. Şimdi il milli eğitimler akredite olduktan sonra bireysel yazılan projelere verilen hibe miktarı düştü. Mesela 180 tane K1 projesi geçerken bu sene sadece 80 tane K1 projesi geçti. Yani bu fonların daha da artırılmasını ümit ediyorum.(K7)*

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler temasında "risk yönetimi"nden bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

"*Benim çalıştığım okul müdürleri bu konuda yardımcı oldular, hatta teşvik ettiler. Yönetici desteği çok önemli. Bazı sorunlar yaşanıyor, imza atmıyor, ben karışmam diyor. Risk yönetimi sorun olabiliyor." (K12)*

*"...sorunlar olabilir, oluyor da. Sorunları çözme sanatı önemli, zorluklarla baş etme ve risk faktörlerini yönetme becerisini kazanmak gerektiğini görüyorsunuz. En az zarar ve en çok fayda sağlama çabası oluyor."(K1)*

*"Proje yürütme risklerle doludur.2-3 yıl sonrasına planlama yapıyorsunuz. Yarın ne olacağını bilmiyorsunuz. Ayrıca son 2 sene içerisinde pandemi oldu. Pandemiden dolayı yarıda kalan yürütülemeyen projelerimiz var. Dünyanın her yerinde bu tip sorunlar her zaman çıkar projeye başlarsınız projede birisi hastalanır, biri vefat eder. Ben şimdi bir örneğe şahidim. Ukrayna'da savaş sebebiyle ortak olunan kurumun adı değişti ve hatta Ülkesi değişecek yani o kurum artık lağvedildi. Risk yönetimi önemlidir projelerde ve sizi güçlendirir." (K16)*

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler temasında "proje yazma ve yönetme kalitesini güçlendirme"den bahseden bazı katılımcılar görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*"Burada öğrenci ve öğretmenler için ciddi bir fırsat var bu fırsatları elde edebilmek için de öğretmenlerin, idareci hatta öğrencilerinde proje yazım sürecini iyi bilmeleri gerekiyor. İyi bir eğitim almaları gerekli. Yani ne kadar eğitim alırlarsa bazen 5 kere eğitim almıştır. Ama hala proje nasıl yazacağım, nasıl yapılıyor diye sorar hiçbir projesi geçmemiştir. Biz proje yazabiliyoruz Buna da Yüce Yaradan'ın vermiş olduğu bir zekâ diyebiliriz zordur. Farklıdır proje yazmak, herkesin yapabileceği bir şey değil ama çalışılarak emek verilerek, yapılıp yürütülür. Burada önemli olan projeyi okuyan uzmanı ikna edebilmektir, amacımız şudur ortada bir sorunu tespit etmek, bu soruna yönelik çözüm önerisini sunmak, sistem üzerinden karşılamak istiyorsanız, bu sistemde sunulan fırsatları iyi tanımak, fırsatlara yönelip probleme çözümler sunmak gerekir. Proje yazma ve yönetme kalitesini geliştirmek için bu sürecin; idareciler, öğrenciler, öğretmenler boyutunda bilinmesi gerekiyor. Asla özel kurumlara, danışmanlık firmalarına proje yaptırılmamalı. Kurumun kendi personeli sorunu tespit edip, araştırarak proje yazarsa o zaman okula katkısı*

*olur sadece yenileşme değil her anlamda. Aksi halde bi gezip gelmiş olurlar. ”* (K15)

*“Her okulun bu deneyimi yaşaması gerektiğini düşünüyorum. Kendi projesini kendi yazmalı, yönetmeli, kalitesini ortaya koymalı. Ama il akreditasyon çatısı altında değil; başlı başına projeyi üreterek, sahip çıkarak, düşerek, kalkarak ama en sonun da biz başardık diyerek yapmalılar projeyi. Bir başkasının hayalinde figüran olmadan…” (K18)*

*“Öncelikle ilçelerde ARGE ekipleri mutlaka oluşturulmalı. Proje yazmak, hazırlamak, uygulamak, diğer okulları yönlendirmek, onlara destek olmak, attıkları her adımda hem denetleyici hem yönlendirici olmak gerek. Yurt dışı hareketliliklerinden elde edilen kazanımların hayata geçirildiğini biri denetlemeli. Ve şu akreditasyon saçmalığından vaz geçilmesi de şart. Her okulun ihtiyacı, ihtiyaç derecesi, okulu etkileyen dinamikleri farklıdır. İl genelini kapsayan bir soruna yönelik proje yazmak ve okullardan 2 şer 3 er öğretmen almakla kesinlikle proje amacına ulaşmayacaktır. İşte o zaman sadece turistik gezi olacak bu projeler.” (K3)*

*“En başında tabi ki proje yazma kapasitemizi hem öğretmenler olarak, hem kurum olarak hem de öğrenciler olarak bunu bir geliştirmemiz lazım. Eğitimlere katılmamız lazım. Ajansımızın daha çok program tanıtımı yapması lazım.” (K6)*

# BÖLÜM V: SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın amacına uygun olarak ortaya konulan alt problemlere ilişkin elde edilen bulgulardan ulaşılan sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

## 5.1. Tartışma ve Sonuç

Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimine katkısına ilişkin öğretmen görüşlerinin alındığı çalışma kapsamında 20 katılımcı ile görüşme yapılmıştır. Araştırmanın verilerinden elde edilen bulgular; "yeniliğin tanımı", "okul yenileşme ikliminin tanımı", "okulların yenileşme ihtiyacına ilişkin görüşler", "katılımcıların AB proje programlarıyla tanışma süreci", "AB projelerinin teklif ettiği yenilik alanlarına ilişkin görüşler", "AB projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler", "AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşler", "AB projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler", "AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler" ve "AB projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için öneriler" olmak üzere 10 ana tema altında toplanmıştır. Elde edilen bu bulgular, literatürdeki araştırmalar dikkate alınarak tartışılmıştır.

### 5.1.1. Yeniliğin Tanımına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, "Yenilik sizce nedir?" sorusuna verdikleri cevaplar üç alt tema ve yedi kod altında ele alınmıştır.

Katılımcılar yeniliği, üç alt temadan elde edilen kodlarla;

1.İcat

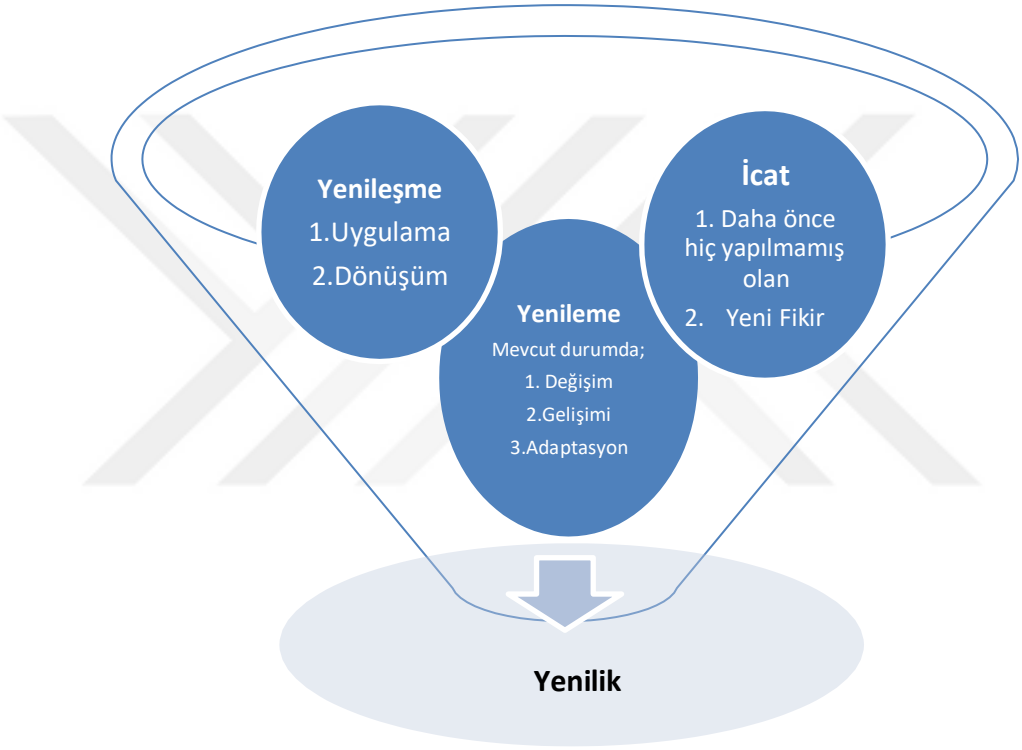
- Daha önce hiç yapılmamış olan K14, K16
- Yeni fikir K6, K13

2.Yenileşme

- Uygulama K2, K3, K18
- Dönüşüm K4, K8, K9, K19, K17

3. Yenileme

- Mevcut durumun değişimi K15, K12
- Mevcut durumun gelişimi K7, K5, K 11, K20
- Mevcut duruma adaptasyon K1, K10 şeklinde tanımlamışlardır.




Şekil 2: Yeniliğin Tanımına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Katılımcılar yeniliği "icat", "yenileşme", "yenileme" olarak tanımlamaktadırlar. Buna göre alt tema olarak belirlenen icat "daha önce hiç yapılmamış olan ve yeni fikir "olarak eşit sayıda vurgulanmış iken, yenileşme alt temasında ise "dönüşüm" en fazla vurgulanmış, yenileme alt temasında ise en çok "mevcut durumun gelişimi" vurgulandığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların yeniliği tanımlamaları istendiğinde üç farklı alt temada; icat, yenileşme, yenileme olarak sıraladıkları görülmüştür. Katılımcıların görüşleri, Enos (1962) ile benzerlik göstermiştir. Enos, Massachusetts Institute of Technology'de yaptığı çalışmasında yeniliği bileşkeleriyle birlikte tanımlar. Yenilik, birçok farklı aktivitenin birleşimidir. Genellikle bir buluş yapılır ve tanınır, piyasalar geliştirilir, üretim ve dağıtım gerçekleşir. Yenilik ilerledikçe, orijinal olan, icat edilmiş olan, gerçeklere daha uygun hale getirmek için değiştirilebilir, yenilenebilir (Enos, 1962).

Yeniliğin tanımına ilişkin görüşlere bakıldığında katılımcılar icat (invention), daha önce hiç yapılmamış olan ve yeni fikir konusunu vurgulamışlardır. K6, K13, K14, ve K16 yeniliği "yeni fikir" ve "hiç yapılmamış olan" olarak tanımladıkları ve var olan sorunları, var olan yöntemlerle değil, şimdiye dek kimsenin aklına gelmeyen; yeni fikir, yeni görüş açısı, yeni çözüm ve icat ile olacağını tasvir etmişlerdir. Yenilikle ilgili çalışmaların ortak bir odak noktası yeni bilgi üretimine sahip olmasıdır (Moolenaar, Daly ve Sleegers, 2011).Yeni fikir; yeni olarak algılanan fikir, süreç, ürün ve hizmet üretimi ve kabul görmesidir (Zhou, Chi ve David, 2005). Yenilik kişi veya gruplar açısından yeni olan ve benimsenmesiyle, kullanılmasıyla birlikte değişime getiren nesne veya fikirdir (Goldsmith ve Foxall, 2003). Yenilik çalışmalarının en göze çarpan ve tutarlı özelliklerinden biri, mevcut bilginin aktarılması yerine yeni bilginin yaratılmasına yapılan vurgudur (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Katılımcılar yeniliği yeni doğan bir bebek gibi ilk olana, yeni üretilen bakir bilgiye, olguya benzettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yenileşme, problemin tanımlanması ile başlayan yeni fikir ve düşüncelerin oluşturulmasıyla devam eden (Scott ve Bruce, 1994) yeni düşünce ve davranışların örgüt tarafından benimsenmesi ile sonuçlanan aşamalı bir süreçtir (Damanpour, 1992). Damanpour'un ifade ettiği gibi yenileşme; yeniliğin uygulama ve dönüşüm sürecidir. Derinlemesine görüşmelerde elde edilen verilere göre katılımcılar yeniliği "uygulama ve dönüşüm" süreci olarak tanımlamıştır. Gerçek yeniliklerin geliştirilmesi, benimsenmesi ve uygulanması okul gelişimini anlamak için önemlidir (Geijsel, Van den Berg ve Sleegers, 2001). Yenilik, katılımcılar tarafından yenileşme (renewal) uygulama ve dönüşüm olarak tanımlandığı görülmüştür. Bu tanım, Tall'ın (1988) ifadesiyle

benzerlik gösterir. Bazı örgütler iyileşme sürecinde yapılarını, içlerindeki bileşenlerini kendi değerlerini ve hatta bazen örgütün amaçlarını farklılaştırmak zorunda kalabilirler. Sonuç olarak yenileşme; yapılan değişimin hayata dönüşmesi ile gerçekleşebilen bir kavramdır (Tall, 1988). Katılımcıların yeni gelişmelerle dönüşümün olması, hayatta uygulanır olması yorumu, Yılmaz'ın (2016), ifadesiyle benzerlik göstermiştir. Öğretmenlerin geçmişin dünyasıyla seçilmiş eğitim programları, ders planları ve ders kitaplarıyla boş levhalara (tabula rasa) bilgi dayatmak geçmişin dünyasında makul görülebilir, lakin yenidünyada eğitim yeni gelişmeler ışığında topyekûn yenileşmelidir (Yılmaz, 2016). Eğitim sisteminde yeniliklere doğru bir dönüşüm yapılması zorunludur. Bu nedenle değişimler eğitimciler tarafından yorumlanıp öncelikle okullara entegre edilmelidir. Okulların yeniliklere adapte olabilmesi ve değişen ihtiyaçların karşılanabilmesi için istenilen niteliklere sahip okul iklimine dönüşümü gerekmektedir (Özden, 2005).

K2 tarafından yapılan yenileşme tanımı; "tamamen yeni bir nefes getirmek, bu nefesi içimize çekmek, hatta herkese bu yeniliği uygulamaktır, olumlu değişikliklerin yapılmasıdır" görüşü, Özer'in (2022) yaptığı araştırmada yenileşme için söylediği ifade ile benzerlik göstermiştir. Her alanda yenileşme, hep birlikte yenilikçi uygulamaların yapılması, sahiplenilmesi, sürdürülmesi ve herkesin senkronize biçimde çalışmaları ile mümkün olabilecektir (Özer, 2022). K2, K3, K4, K8 ve 9 tarafından yenilik; fiili olarak icra edilmesi, uygulanması ve gerçekleşmesi gereken fiili dönüşümün olma süreci olarak tanımladığı sonucuna varılmıştır. Yenilik, yenileşmedir, yeniliğin eylem süreci olarak tasvir edildiği bulgusuna erişilmiştir.

Katılımcıların "yenileme" görüşü mevcutta var olanı değiştirme, geliştirme, adaptasyon olarak tanımlandığı görülmüştür. K15 ve K12 tarafından yenilik "mevcut durumun değişimi" olarak tanımlanmıştır. K15 tarafından yapılan düşünce önerisi "illa yeni bir şey üretmek değil, var olan bir şeyin üzerinde değişiklik yapmaktır", Yorgancıoğlu'nun ifadesiyle eşleşmiştir; zaten var olan ürünleri daha iyi, daha kaliteli, daha üstün özelliklere yenilemek, değiştirmek ve farklılaştırmak, rekabet üstünlüğünü sürdürebilir kılar (Yorgancılar, 2011). Bilgi toplumunda toplumsal yapı ile birlikte toplumsal kurumlarda da hızlı bir değişim ve yenilenme süreci yaşanmaktadır ve bir açık sistem

olan okullar, değişimden en çok etkilenen kurumların başında gelmektedir (Parlar, 2017).

K7, K5, K 11 ve K20 tarafından "mevcut durumun gelişimi" olarak tanımlanmıştır. K7 tarafından yapılan "yenileme", "zaten var olan öğrenme ve öğretme süreçlerinin geliştirilmesi" görüşü eğitim alanında son yıllarda yapılan araştırmalarda, öğrencilerin kavramsal güçlüklerini artan ölçüde anlamayı ve var olan öğrenme stratejilerini yenilemeyi geliştirmektedir (Ersoy, 2005) görüşüyle desteklenmiştir.

K1 ve K10 tarafından yenilik "mevcut duruma adaptasyon" olarak tanımlanmıştır. K10'un "Yenilik adaptasyondur. Gelişen dünyaya ayak uydurmaktır" görüşü Abbak, (2018) ve Özer (2022)'in görüşleriyle uyuşmaktadır. Toplumu oluşturan bireylerin tüm bu değişim ve yeniliklere ayak uydurabilmesi için kendilerini geliştirmeye ve yenilemeye ihtiyacı vardır (Abbak, 2018). Eğitim kurumlarının da kendilerini yenilemesi ve provizyonlarını genişletmesi bakımından sürekli olarak değişimleri takip etmeleri ve kendilerini bu yenilenme sürecine adapte etmeleri gerekmektedir (Parlar, 2017).

### 5.1.2. Okul Yenileşme İkliminin Tanımına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "Okul yenileşme iklimi denilince ne anlıyorsunuz?" sorusuna verdikleri cevaplar 4 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar okul yenileşme iklimini;

- Okulun yenileşme sürecine adaptasyonu K3, K4, K9, K10, K15, K17, K18,
- Yaratıcı düşünme ortamı K5, K8, K14
- Okulun proje ekosistemini deneyimlemesi K1, K11, K12, K19, K20
- Paylaşılan işbirlikçi algı K2, K6, K7, K13, K16 olarak tanımlamışlardır.

Katılımcılar okul yenileşme iklimini "okulun yenileşme sürecine adaptasyonu", "yaratıcı düşünme ortamı", "okulun proje ekosistemini deneyimlemesi" ve "paylaşılan işbirlikçi algı" şeklinde tanımladıkları tespit edilmiştir. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "okulun yenileşme sürecine adaptasyonu" iken en az vurgulanan görüşün "yaratıcı düşünme ortamı "olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yenileşme iklimini "yenileşme sürecine adaptasyonu" olarak tanımlayan K3, K4, K9, K10, K15, K17 ve K18 sürekli değişen ve gelişen sisteme ayak uydurma, dünyaya ayak uydurma tanımları yapılarak global uyum gerekli görülmüştür. K15 okul yenileşme iklimini değişen ve gelişen sisteme ayak uydurması durumu ve bu yenileşme iklimini kurabilecek öğretmenlerin kurumlarda olması gerektiği olarak açıklamıştır. Karpuzoğlu (2001) çağın mecbur bıraktığı, ihtiyaç hâsıl olan gelişimlerde kendilerini geliştiremeyen kurumlar geride kalır. Yenilik örgütün etrafındaki yeniliklere adapte olması ve çevreyi de yenilikleriyle buluşturmasıdır. Bu da ancak örgütün yenilikçi temelli olmasıyla mümkündür (Öğüt, Aygen ve Demirsel, 2007). Yenilikleri takip etmek, sürekli gelişimin bir parçası olmak uyum sağlamak gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

K5, K14 ve K8 okul yenileşme iklimini okulda "yaratıcı düşünce ortamının" oluşturulması olarak tanımlamıştır. K5 "Yaratıcılığı desteklemesi, kaynakların ve olanakların geliştirilmesi okul yenileşme iklimine katkı sağlayacaktır" görüşü West ve Sacramento'nun (2012) yaptığı araştırmada ulaştığı sonuçla uyumludur. Okullardaki yenileşme iklimi büyük ölçüde müdür ve öğretmenlerin yaratıcı fikirleriyle ilgilidir (West ve Sacramento, 2012). Bu bağlamda okullardaki yenileşme ikliminin merkezinde, öğretmen ve okul müdürleri bulunmuştur. Öğretmen ve okul müdürlerinin okul yenileşme iklim sürecine yönelik motivasyonlarını yüksek tutmak gerekir.

K1, K11, K12, K19 ve K20 tarafından okul yenileşme iklimi, "okulun proje ekosistemini deneyimlemesi" olarak tanımlanmıştır. AB projesi yazarken, proje yazarının başvuru formunda "Projeyi yenilikçi yapan ne?" sorusuna cevap vermesi beklenmiştir. Projenin neden yenilikçi olduğunun ve Avrupa'nın o konudaki stratejisine neden katkı sağlayacağının ifade edilmesi gerekir (Kesik, 2016). Bu soruya anlamlı cevap verilmiş projelerin Türkiye Ulusal Ajansı ve AB Komisyonu tarafından kabul edilme ve hibe alma olasılığı yüksektir. Bu soruya hiç cevap verilmemiş ise projenin kabul edilip hibe alması kesinlikle mümkün değildir. Yenilikçilik yaratma konusunda sorular sorularak, bu konudaki düşünceleri tespit edilmeye çalışılmıştır (Kesik, 2016). Yenilik, yenilikçilik kavramı AB projelerinin karakteridir.

K11, “2013 yılında Erasmus projesiyle endüstri 3.0 alanında ilk projenin ağızdan çıkmasıyla olduğunu şimdi *5.0'a* geçilmesi ve eğitime entegrasyonu için AB Projeleri hazırlanması gerekir” olarak ifade etmiştir. Buradan anlaşıldığı üzere AB projelerinin global dünyada gerçekleşen her türlü yeniliği araştırdığı, geliştirdiği ve hatta getirdiğini, insanlara yeniliğe uyum sağlama noktasında katkı sağlamıştır. Globalleşme birçok alanda olduğu gibi eğitim alanında da büyük önem arz etmektedir. Eğitimde küreselleşmenin yollarından biri de Avrupa Birliği Proje Programları ile uluslararası eğitimlere dahil olmaktan geçmektedir (Türkoğlu, 2004). OECD'ye göre bir ülkede refahın ve istihdamın artması, o ülkenin inovasyon yapma ve benimseme kapasitesine bağlıdır (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD] Oslo Manual, 2006). AB proje programlarının hepsinde birbirinden farklı amaçlar, öncelikler ve hedef çalışma grupları vardır lakin hepsi özellikle ülkeler arası işbirliğini geliştirerek, yenilikçilik anlayışının yerleşmesini desteklemektir. Proje fikrinin doğmasında; problemlerin fark edilip, çözüm için yeni yolların araştırılması, yenilikle temas edilmesi isteği vardır (Kesik, 2016). Avrupa Kalite Çerçeve Planının hedefleri; a) Eğitim ve öğretimde yenilikçi uygulamaların geliştirilmesine ve bunların bir katılımcı ülkeden diğerine transferini kolaylaştırmak, b) Eğitim sistemlerinde yenilikçi bilgi ve iletişim teknolojileri temelli bilimsel yaklaşımların desteklenmesi ve dil öğrenimi ile dil çeşitliliğinin teşvik edilmesi, (European Qualification Framework, 2019) katılımcıların neden okullarda proje ekosistemi olması gerektiği görüşünü destekler nitelikte olmuştur. Günümüz küresel bilgi çağında AB Proje programlarının sunduğu okul personeli eğitimi, mesleki eğitim, staj eğitimi, stratejik ortaklıklar gibi birçok farklı program öğretmenlere, öğrencilere Avrupa Okullarındaki uygulamaları gözlemleme imkânı sunmuştur. Yenilikçi öğretim metotlarının geliştirilmesi, kültürlerarası diyalog, iyi uygulamaların paylaşılması, gerçek tecrübeler kazanılması AB Projeleriyle mümkün olmuştur. Çünkü Erasmus program rehberine göre proje çıktıları yeni öğretim metotlarını desteklemeli, erişilebilir ve uygulanabilir olmalıdır. Proje çıktıları proje bitiminde son anda çıkarılan sonuçlar değildir. Proje yazım aşamasından başlayarak; proje içeriğine, döngüsüne, bütçesine, katılımcı profiline, ortak kurumlarına, etki ve sürdürülebilirliğine kadar derinlemesine projeye hakim olan ürünleridir. Proje çıktılarının yenilik boyutunun olması gereklidir. Katılımcıların ifade ettiği gibi “bir kez proje yaptık yenileştik, proje kültürü, proje iklimi oluştu diyemeyiz, daha çok proje

yapmalıyız, çeşitli alanlarda yapmalıyız". Çok proje yapan kurumlarda yenilikçiliğin hakim olacağı, proje çıktılarının yenileşme rüzgârlarına etki edeceği sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yenileşme iklimini "paylaşılan işbirlikçi algı" olarak tanımlayan görüşler K2, K6, K7, K13, K16 tarafından verilmiştir. Katılımcılar yenileşme fikrinin okul idaresi, öğretmenler, hatta çalışan personel tarafından topyekûn takım ruhu ile istenmesi olduğunu vurgulamışlardır. Yeni bilgi ve yeni uygulamaların kullanımı örgüt çalışanlarının paylaşılan algısı ile ilgilidir (Moolenaar ve Sleegers, 2010). Yenileşme ikliminin olması için bunu örgütteki herkesin istemesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

### 5.1.3. Okulların Yenileşme İhtiyacına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Öğretmenlerin "Okulunuzda yenileşme ve değişim ihtiyacı olduğunu düşünüyor musunuz? Bu ihtiyacın AB projelerinden karşılayacağını düşünüyor musunuz? AB projelerini tavsiye eder misiniz?" sorusuna verdikleri cevaplar 6 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar okulların yenileşme ihtiyacına ilişkin görüşlerini

- Acil yenileşme ihtiyacı olması K3, K5, K16, K20
- Kesin yenileşme ihtiyacı olması K13, K14, K8,K10, K17, K18
- Her kurum gibi yenileşme ihtiyacı olması K1, K2, K4, K6, K9, K7, K11, K12, K15, K19
- Yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilir K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K14, K16, K13, K15, K18, K19 K20
- Yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle kısmen karşılanabilir K1, K11, K12, K17,
- Tavsiye merkezi K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18, K19, K20 olarak ifade etmişlerdir.

Tüm katılımcıların genel anlamda okullarında yenileşme ihtiyacı olduğunu ve bunu "acil yenileşme ihtiyacı", "kesin yenileşme ihtiyacı" ve "her kurum gibi yenileşme ihtiyacı" görüşleriyle vurguladıkları görülmüştür. Katılımcıların 4'ü okulunun acil yenileşme ihtiyacı olduğunu, 6'sı kesin yenileşme ihtiyacı olduğunu, 10 katılımcı ise "her kurum gibi yenileşme ihtiyacı olduğunu belirtmiştir. Bu bulgulardan hareketle, tüm katılımcıların yenileşmeye açık ve istekli duruş sergilediği tespit edilmiştir.

Demircioğlu (2016), yenileşme ihtiyacını, örgütün çevresi sıklıkla değiştiğinden, kuruluşların hayatta kalmak ve gelişmek için yenilikçi olmaları gerekir, diyerek katılımcıların yenileşme ihtiyacını "acil" ve "kesin" ifadelerini desteklediği görülmüştür. Damanpour (1991) yeniliği "benimseyen organizasyonun performansına veya etkinliğine katkıda bulunabileceğini" savunur. Katılımcılara "Bu ihtiyaç (yenileşme) AB Projeleriyle karşılanır mı?" sorusu sorulduğunda; "yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilir" ve "yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle kısmen karşılanabilir "şeklinde görüş belirtildiği görülmüştür. En yoğun vurgulanan kod "yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilir" görüşü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm katılımcıların projeleri "tavsiye merkezi" olarak kabul ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcı K1, K2, K4, K6, K9, K7, K11, K12, K15 ve K19 tarafından "her kurumun yenileşme ihtiyacı olduğunu" yeniliği benimseyen vizyonlarıyla örgütsel performansa ve etkinliğe katkıda bulunmayı desteklendiği görülmüştür. Örgütlerin yenilikçi ve yaratıcı sistemler haline gelerek ve üyelerini bu yönde teşvik ederek giderek değişen çevre koşullarına, yeni fikir ve yöntemlere uyum sağlamak için yeni ürünler, fikirler ve süreçler geliştirmeleri gerekmektedir (Fidan ve Öztürk 2015). Tüm katılımcıların yenileşme ihtiyacının olduğunu farklı yoğunlukta düşünmeleri bize Rogers'ın (1995, akt. Xafakos, Kaldi ve diğerleri 2020), bireyleri yenilik özelliklerine göre beş farklı kategoriye ayırdığı araştırmayı hatırlatmıştır. Bu kategoriler: a) Yenilikçiler; yeni bir şey denemeye istekli risk alanlar, b) Erken Benimseyenler; ayrıca yenilikçidirler ancak yenilikleri benimsemede daha seçici ve ihtiyatlıdırlar, c) Erken Çoğunluk; zamanı veya diğer kaynakları riske atmak istemeyen dikkatli ve bilinçli bireyler, d) Geç Çoğunluk; değişimden şüphelenen veya değişime direnen kişiler ve e) Gecikenler; değişime direnmekte tutarlı olan bireylerdir.

Katılımcıların tamamı "yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilir" görüşünde olmuştur. Hiçbir katılımcı tamamen karşılanamaz görüşünde olmamıştır. K2 "Avrupa Birliği projeleri karşılanabilecek en iyi yollardan biri", K5 "AB projeleri ile örnek uygulamaları gözlemleyerek deneyim kazanma, fırsatları yakalama, mesleki gelişim ile okul vizyonu ve misyonunda yenilikçi kararlar alma, kişisel gelişim, yenilikçi

düşünmeye katkısı olur" ifadeleriyle yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle karşılanabilir görüşünde olmuştur.

"Yenileşme ihtiyacı AB Projeleriyle kısmen karşılanabilir" görüşünde olan K1, K11, K12 ve K17 bunun sebebini; katılımcılar ve yöneticiler tarafından AB projelerinin turistik gezi olarak görülmesine, eğitimlere katılınmamasına bağlamıştır. AB Projeleri, ülkeler arası staj ve çalışma ziyaretleri gibi ulus ötesi hareketlilik faaliyetleri sayesinde iş bağlantılı deneyimle eğitim olanağı, dil öğrenme, başarılı uygulamaların değişimi ve eğitim alanındaki tüm sosyal ortakların bir araya gelmesini sağlayarak hem ülkeler arası iş birliğinin hem de iş dünyası ile eğitim kurumları arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi için faydalıdır (Öztürk, 2015). AB projelerini diğer projelerden ayıran en net özelliği ulus ötesi hareketlilik; yurt dışına gidiş imkânı sunmuş olmasıdır. K11'in "*Eğitim almayan idareciler, yenilikleri okullarında nasıl uygulayabilir ki... Böylece projeler havada kalıyor, yenilik ihtiyacını tam karşılar diyemiyorum*" şeklinde ifade ettiği gibi bu fırsatın amaç dışı kullanılması; AB projelerinden kısıtlı faydalanma ile sonuçlandığını göstermiştir.

Katılımcılar tarafından en çok vurgulanan ve hem fikir olunan görüş projelerin tavsiye edilebirliği olmuştur. Yenilik ihtiyacı AB projeleriyle kısmen karşılanabilir ya da tamamen karşılanabilir görüşünde olan tüm katılımcılar AB Projelerini "tavsiye merkezi" olarak atfetmiştir. AB Projeleri oluşturduğu network sayesinde, okulun geleceği için net bir vizyonun kolektif olarak gelişimini destekleme ve öğretmenlerin mesleki gelişim ve entelektüel gelişim ihtiyaçlarını karşılamada katkı sunduğu gibi aynı zamanda bir tavsiye merkez" olarak ta değerli hale gelmiştir. Teknolojinin gelişim ve bu gelişimin insanlardaki dönüşümü, insan yapısını, kültürel sosyal, bilimsel bakışını ve örgütlerin işleyişini derinden etkilemiştir. Tüm bunların bir sonucu olarak örgütlerde değişim ihtiyacı kaçınılmazdır (Gündüz ve Balyer, 2013).

### 5.1.4. Katılımcıların AB Proje Programlarıyla Tanışma Sürecine İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin "AB proje hibe programlarıyla tanışma sürecinizi açıklayabilir misiniz? Yenileşme ihtiyacı AB projelerine katılmanızda etkili oldu mu?" sorusuna

verdikleri cevaplar 4 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar AB Proje Programlarıyla tanışma sürecine ilişkin görüşlerini

- Yeni bilgi, yeni uygulama yaratma dürtüsü K1, K2, K4, K6, K13, K19
- Kartopu etkisi K8, K12, K15, K16, K17, K20
- Yenilenme arzusu K3, K7, K9, K10, K11, K14, K18
- Probleme çözüm arayışı K5 olarak ifade etmişlerdir.

Katılımcılar tarafından en yoğun vurgulanan görüş, yenilenme arzusu, en az vurgulanan görüş; probleme çözüm arayışı olmuştur.

AB projeleriyle tanışma sürecini "yeni bilgi, yeni uygulama yaratma dürtüsü" olarak tanımlayan katılımcılar (K1, K2, K4, K6, K13, K19) önceliklerinin kendi gelişimleri olduğunu vurgulamışlardır. K1: "Bir kendimiz için, iki çalıştığımız kurum için, üç de ilimiz ve ülkemiz için yenilikler ve yeni kavramlar, yeni çözüm önerilerinin peşindeydik." Bu ifade bize yenileşmenin içten dışa doğru olduğunu göstermiştir. Kişinin kendinden başlayan yenileşme, çevresine kurumuna yansımaktadır. Yenilikçi örgüt oluşumu örgütte insan kaynağının yenilikçi ve yaratıcı çalışmasına bağlıdır (Öğüt, Aygen ve Demirsel, 2007).

K8, K12, K15, K16, K17 ve K20 AB projeleriyle tanışma süreçlerini "kartopu etkisi" olarak belirtmişlerdir. Kartopu etkisi; paylaşıldıkça değeri geometrik hızla yükselen, paydaşları zenginleştiren ve paylaşılmasından dolayı bir değer kaybına uğramayandır. Bilgi paylaşımı da "kartopu etkisi" gibidir. Yuvarlandıkça büyüyerek yoluna devam eden, paylaşıldıkça çoğalan, çoğaldıkça yeni düşünceler üreten yeni bilgiler yaratandır. (Davenport ve Prusak, 2001, akt. Demirel ve Seçkin 2008). Katılımcıların AB projeleriyle tanışma süreçleri -Davenport ve Prusak'ın araştırmasında ifade ettiği gibi- bilgi paylaşımı sayesinde olmuştur. Katılımcıların ifadeleri "okulda bir arkadaşımdan", "bir abimizden", "okulumuzdaki öğretmenlerden" olması bilgi paylaşımının kartopu etkisi yaratarak, AB proje serüvenlerinin başladığını göstermiştir. Katılımcıların tamamı

“iyi ki projelerle tanışmışım” ifadelerini kullanarak memnun olduklarını özellikle belirtmişlerdir. Severek, isteyerek proje yazdıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların çoğunluğu tarafından vurgulanan “yenilenme arzusu”; K3, K7, K9, K10, K11, K14 ve K18 için yeniliklere öncülük ettiği sonucuna varılmıştır. Bodur (2019), AB projelerinin öğretmenlerin yenileşmesi ve yenilikçilik deneyim kazanmaları için erişilebilir bir araç ve fırsat olduğu sonucunu verir. K3 “*AB Projelerine girişim kendimi yenileme çabamla ilgiydi. İlk projemi kendim için yazdım”,* K9 “*monotonluktan sıkılmıştım, yenilenmek, değişmek istedim*”, K14 ‘‘*meslek hayatımda durağanlık yaşadım’’*şeklinde ifadeleriyle kendi kimliklerini oluşturmak için değişme uyum sağlayarak, kendilerinden beklenen yeni rollerine uyum sağlama çabası içinde oldukları anlaşılmıştır. Yenilik arzu edilen noktaya seyahattir. Özellikle K3 “*Yurt dışı deneyimim yoktu ve farklı bir ülkede bulunmak, o ülkede bir çalışmaya katılacak olmak, yabancı meslektaşlarımızla ve öğrencilerle tanışmak, yaptıkları çalışmaları yerinde gözlemleyerek öğrenebilmek hayal gibiydi. İlk projemi kendim için yazdım.”* ifadeleriyle yenilik yolcuğunu arzu ettiği gibi gerçekleştirdiğini ve isteyen herkesin yenileme çabasını gerçekleştirebileceğini göstermiştir.

K5; AB Projeleriyle tanışmasını okulundaki “problemlere çözüm arayışı” içerisindeyken olduğunu ifade etmiştir. Projeler problemlerden doğar. Öncelikle problem tespit edilir, sonra onları çözmek için yenilikler aranır. Araştırmanın kavramsal çerçevesinde sunulmuş olduğu üzere Avrupa Birliği projelerinin 51 farklı programı ve 7 ana teması bulunmaktadır. Bu temalarda dünyadaki yenilikçi güncel problemleri takip eden, dünyanın ihtiyacı olan yeniliklere yönelik teklif temalardır. K5 “*AB projelerinin sunduğu fırsatlar, farklı uygulamaları keşfetmek, o uygulamalar hakkında bilgi edinip okulumda yenilikçi uygulamalarda bulundum.*” görüşüyle farklı uygulama ve fırsatların okulunun problemini çözdüğü sonucuna ulaşılmıştır. Scott ve Bruce (1994), yenileşme, problemin tanımlanması ile başlayan yeni fikir ve düşüncelerin oluşturulmasıyla devam eden ve yeni düşünce ve davranışların örgüt tarafından benimsenmesi ile sonuçlanan aşamalı bir süreçtir (Damanpour, 1992) sonucuyla da benzerlik göstermiştir.

### 5.1.5. AB Projelerinin Teklif Ettiği Yenilik Alanlarına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Öğretmenlerin "AB proje hibe programının size hangi alanlarda yenilik sağladığını düşünüyorsunuz?" sorusuna verdikleri cevaplar 5 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanlarına ilişkin görüşlerini

- Mesleki alan K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K11, K12, K14, K16, K18
- Akademik alan K5, K8, K14
- Kişisel alan K1, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K16, K17, K18, K19, K20
- Kurumsal alan K4, K10, K11, K12, K17
- Yetişkin eğitimi alanı K1, K9 olarak ifade etmişlerdir.

Bazı katılımcılar birden çok koda ait görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "kişisel alan" iken en az vurgulanan görüşün "yetişkin eğitimi alanı "olduğu tespit edilmiştir.

AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanlar incelendiğinde K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K11, K12, K14, K16 ve K18 tarafından "mesleki alan" konusuna değinildiği görülmüştür. K5: "*Mesleki anlamda edindiğim bilgilerle özel kurumlarda eğitim verme fırsatı yakaladım. Öğrencilerle proje üretme noktasında inovatif çalışmalar yaptım. Okulumuzda farklı uygulama örneklerini; öğrenci koçluğu, akran danışmanlığı, sertifikasyon eğitimleri vb. uyguladım*." ifadeleriyle AB projelerinin mesleki boyuttaki yenilik faydalarına değinmiştir. Katılımcıların bu görüşleri araştırmacıların çalışmalarıyla benzerlik göstermiştir. AB tarafından geliştirilen proje hibe programları üye ülkelerdeki mesleki eğitimleri geliştirmeyi hedef almıştır (Bardakçı, 2017). Günbay'ı, ve Vezne (2016) yaptıkları araştırmada AB projelerine öğretmenlerin katılmasının ana hedefi mesleki gelişimlerini sağlamak olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Öğretmenlerin hızla değişen dünyada farklı öğrenci gruplarının ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli becerilere sahip olmaları gerekir. Katılımcılar mesleki

gelişimlerini destekleme hususunda AB Projelerinin yenilikçilik teklif ettiğini düşünmüşlerdir.

Katılımcılardan K5, K8 ve K14 AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanı olarak "akademik alan" vurgusunda bulunmuştur. Az sayıda katılımcı, AB Projelerinin akademik alanda yenilik teklifinin olduğunu savunmuştur. Bu dikkat çekicidir. Çünkü AB projelerinin bir amacı AB ülkelerinde alınan eğitimlerin ve derecelerin akademik olarak tanınmasına ve şeffaflığın oluşmasını sağlamaktır (Öztürk, 2015). Ayrıca, Avrupa'daki kurumlarla ortaklık kurarak "müfredat geliştirme", "zenginleştirilmiş program" ve "akademik uzmanlık ağları" ile proje yazıp, bu projeleri hayata geçirmek üzere Avrupa Komisyonu'ndan bütçe desteği sağlayabilirler (AB Eğitim ve Gençlik Programları Başkanlığı, 2004). K13; akademik gelişim sağlayacak seviyeye gelip, gerçekleştiremediğini şu sözleriyle ifade eder: "*Bir proje yazarken birçok şeyi araştırıyorsunuz, araştırma tekniklerini öğreniyorsunuz, akademik olarak yüksek lisans yapmak için her türlü teknik yöntemi zaten biliyor, öğreniyorsunuz. Akademik çalışma yapabilecek düzeye geliyorsunuz. Ama zaman olmadığı için akademik çalışma yapamıyorsunuz. Projelere ara vermek lazım akademik çalışma yapmak için*". K9 "*Akademik olarak aldığımız belgeler işimize yaramıyor. Ben onları daha çok manevi kazanç olarak görüyorum*" ifadeleriyle proje kapsamında alınan Europass sertifikalarının MEB tarafından akredite olarak görülmediğinden bahsetmiştir.

Araştırmacı tarafından AB Projelerinin akademik alana yenilik sunduğu vurgusu yapan katılımcıların akademik kariyerleri ile görüş arasındaki ilişkisi merak edilmiş ve katılımcıların demografik formuna bakılmıştır. Akademik alan vurgusunda bulunan K5, K8 ve K14'ün eğitim düzeyine bakıldığında K5 ve K14'ün lisans mezunu olduğu ama yüksek lisans öğrenimi gördükleri, sadece K8'in akademik olarak yüksek lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar arasında yüksek lisans ve doktora mezunu olanların da; yükseköğrenim ve lisansüstü eğitime hitap eden AB Proje Programlarının bulunmasına rağmen akademik alana katkı sağladığını düşünmediklerini ifade etmişlerdir. Fakat katılımcılar proje yazarken yapılan akademik araştırmaları reddetmemişlerdir. Proje yazarken öğrenilen araştırma teknikleri, okunan ulusal, uluslararası makale, tez, rapor, kılavuz, bildiri gibi dokümanlar sayesinde daha hazır

bulunuşluğu yüksek olarak lisansüstü akademik çalışma yapmaya hazır oldukları sonucuna ulaşılmıştır. AB projelerinin akademik çalışmaya, direkt değil dolaylı olarak katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

K5, K8 ve K14'ün dışındaki tüm katılımcılar AB Projelerinin "akademik alanda" yenilikçilik teklifi sunmadığını düşünmüşlerdir. Bunun da sebebini Avrupa'da alınan Europass belgelerinin ülkede tanınırlığının olmaması ve proje yazma- yürütmenin uzun soluk yorucu bir süreç olduğu için akademik alanda lisansüstü eğitim alma fırsatlarının olmamasına bağlamışlardır. Fakat proje yazarken araştırma aşamasında birçok tez ve makale okuyarak akademik anlamda kendilerini geliştirdiklerini ifade ederlerken akademik olarak zaman sıkıntısından dolayı lisansüstü eğitim yapamadıklarından bahsetmeleri dikkat çekici olmuştur. AB Proje hibe programlarının Jean Monnet Burs Programı olarak lisansüstü eğitim programı bulunmaktadır. Katılımcıların bundan haberdar olmamaları bu görüşe sahip olmalarına sebep olmuş olabilir. Jean Monnet Programı Türkiye ile Avrupa Birliği arasındaki arasında imzalanan anlaşma çerçevesinde Türk bürokratlar, öğrenciler, akademisyenler ve özel sektör çalışanlarının yararlandığı AB üyesi ülkelerde yüksek lisans ve dengi bir yıllık akademik çalışma yapma fırsatı sunmaktadır (Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, 2021). AB Projeleri eğitim hareketlilikleri sonunda katılımcı öğretmen ve öğrencilere sertifikalar (Europass Sertifikaları) verilir. Bu sertifikalar MEB tarafından tanınmamaktadır. Sertifikaların tanınırlığının sağlanması öğretmenlerimizin ve öğrencilerimizim akademik gelişimlerini kariyer basamağında kayıt altına almalarında fırsat sağlayacaktır (Kıratlı, 2019).

Katılımcılardan K1, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K16, K17, K18, K19 ve K20 AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanı olarak "kişisel alan" vurgusunda bulunmuştur. Katılımcılar tarafından en çok vurgulanan alan olan kişisel gelişim şu ifadelerle yer almaktadır: Öz tatmin, kendinizin iyi görmediğiniz yönlerinizi iyileştirme, risk yönetim becerisi, tecrübe kazanımı, sabırlı ve planlı olma, yabancı dil öğrenme, empati kurabilme, tolerans, dünya vatandaşı olma, dünya öğretmeni olma, işbirliği, paylaşım, takım çalışması. Kişisel olarak yenilik anlamında tatmin olan bireyler yine AB projelerine yenilenme arzusuyla giren ve hedefleri öncelikle kendilerini yenilemek olan katılımcılarla aynıdır. Bu bize bireysel yenilikçilik terimini

hatırlatmıştır. Bireysel yenilikçilik ise "bir yeniliğin kişinin kendisi tarafından geliştirilmesi, benimsenmesi veya uygulanması" olarak tanımlanmaktadır (Yuan ve Woodman, 2010). Yenilikçi birey yeni deneyimlere açıktır, risk alır, orijinal önerilerin peşinden gider, var olan bilgiyi dönüştürür ve yeni fikirleri uygulamaya koyar (Parlar ve Cansoy, 2017). Fullan ve Pomfret (1977), öğretmenlerin gelişimi ile yenilikçi özellikleri arasında önemli bir bağlantı olduğunu belirtmişlerdir.

AB Projelerinin teklif ettiği yenilik alanları incelendiğinde K4, K10, K11, K12 ve K17 tarafından "kurumsal alan" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, AB projelerinin kurumsal anlamda uzun vadeli stratejik plan ve kurumsal modernizasyon sağladığını belirtmişlerdir. AB Projesi yürüten okular kurumsal işbirliği (ortaklık) sayesinde diğer kurumlarla çeşitli bağlar oluşturur. Bu bağlar yoluyla yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi, yaratıcılık, girişimcilik ve istihdam fırsatı elde ederler. (Öztürk, 2015). Projeler okulun ileri tarihli stratejik planlamasına katkı sağlar, üst hedefler belirlemede ortak görüş sunar, kurumların hedeflerini büyüterek, kapasitelerini geliştirmelerine imkân sunmuştur.

K1, K9 tarafında "yetişkin eğitim alanı" vurgusu yapılmıştır. K1, "yetişkin eğitim alanında" verilen eğitimlerin, staj olanaklarının gençleri proje araştırmacısı, proje finans sorumlusu, proje asistanı gibi alanlarda istihdam edilmelerine olanak sağladığı şeklinde ifade etmiştir. AB Projeleri, ülkelerarası staj ve çalışma ziyaretleri gibi ulus ötesi hareketlilik faaliyetleri sayesinde iş bağlantılı deneyimle eğitim olanağı, dil öğrenme, başarılı uygulamaların değişimi ve eğitim alanındaki tüm sosyal ortakların bir araya gelmesini sağlayarak hem ülkelerarası işbirliğinin hem de iş dünyası ile eğitim kurumları arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi için faydalıdır (Öztürk, 2015).

### 5.1.6. AB Projeleriyle Yeni Modellerin Tanınması ve Uygulanmasına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Öğretmenlerin "AB projelerinin yeni öğretim, yöntem ve tekniklerini tanımaya ve uygulamaya yönelik sağladığı katkılar nelerdir, açıklayabilir" sorusuna verdikleri cevaplar 6 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar AB Projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşlerini;

- Yenilikçi uygulamaları tanıma fırsatı K7, K8, K15
- Yenilikçi uygulamaları deneyimleme fırsatı K2, K4, K6, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K18
- Etkili iletişimle yenilik sürecine örgüt üyelerinin katılımı K10, K14, K17, K5, K20
- Yaratıcı olmaya teşvik edilme K1, K11, K17, K19
- Sürekli kendini geliştirme K1, K4, K6, K7, K8
- Kıyaslama fırsatı sağlama K3, K6, K8, K16 olarak ifade etmişlerdir.

Bazı katılımcılar birden çok koda ait görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "yenilikçi uygulamaları deneyimleme fırsatı" iken en az vurgulanan görüşün "yenilikçi uygulama tanıma fırsatı" olduğu tespit edilmiştir.

AB projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler incelendiğinde K4, K6, K8, K10, K7 ve K15 tarafından "yenilikçi uygulamaları tanıma fırsatı" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar yurtdışında derslere girerek kullanılan yöntem ve teknikleri, gözlemleme, öğrenme ve tanıma fırsatını bulduklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılar öğrendikleri yeni yöntem ve teknikleri uygulamadıklarını, sözlü olarak meslektaşlarına anlattıklarını ifade etmişlerdir.

AB projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler incelendiğinde K2, K4, K6, K9, K10, K11, K12, K13 K14, K15 ve K18 tarafından "yenilikçi uygulamaları deneyimleme fırsatı" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar gözlemledikleri yeni modelleri, tanımanın yanı sıra, uygulama fırsatı bulduklarını bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcılar yenilikçi uygulama deneyimini; kalıpların, formal eğitimin dışına çıkmak, yeni teknik, metotlar denemek, planlı etkinlikler düzenlemek, eğitime entegrasyon, sınıflarda uygulama, yeni dijital ders anlatma uygulamaları, müfredata entegre olma olarak anlatmışlardır. K2 "*Proje hibeleriyle yeni yöntem ve teknikleri alıp uygulayabiliyoruz, faydalanıyoruz*" ifadesiyle sadece tanımada kalmayıp uygulamaya geçildiğine dair bulgu tespit edlmiştir. K9:

"*Proje sayesinde bir yeniliği öğrenmiştim ve öğrencilerime zoomdan odalar oluşturarak ders anlatıyordum. Bu projelerle gelen bir yeniliktir. Pandemi sürecinde eğitim camiası dijital olarak ciddi bir sarsılma yaşarken ben buna yürütmüş olduğumuz projelerle kazandığımız yenilik çerçevesinde zaten hazırlıklı olarak üstesinden geldim. Okulumuzda yürüttüğümüz projeler sayesinde pandemi dönemine hazırlıklı olarak girmemize katkı sağladı*" şeklinde ifade etmiştir. AB Projeleri sayesinde dijital platform sıkça kullanıldığı için katılımcılar pandemi sürecinde online ders işleme ve dijital dünyaya yabancı olmadan eğitim öğretime devam ettiklerini ve diğer öğretmenlere ve yöneticilere yol gösterdiklerini, bu eğitimi alan öğrencilerin de diğer öğretmen ve öğrencilere de yol gösterici olduklarını ifade etmişlerdir. AB Projelerinin öğretmenlerin yenileşmesi ve yenilikçilik deneyim kazanmaları için erişilebilir bir araç ve fırsat olduğu anlaşılmıştır. AB projeleri öğretmenlerin liderlik davranışlarını yürürlüğe koyarak, yeniliğe daha fazla yönelen ve statükoya meydan okumak için fırsatlar sağlayan bir okul iklimini destekleyebileceğini göstermiştir. Projelerin, dijital eğitim ağının etkin kullanımı sayesinde pandemi sürecinde hazırbulunuşluk sağladığı sonucuna varılmıştır.

AB projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler incelendiğinde K10, K14 ve K17 tarafından "etkili iletişimle yenilik sürecine örgüt üyelerinin katılımı" konusuna değinildiği görülmüştür. Etkili iletişim katılımcılar tarafından farklı branşlarla ve yurtdışındaki meslektaşlarla tanışma, planlama yapma, ortak etkinlik yürütme, sürdürme, sonuçlandırma, yurtdışı ortak kurumlarla bilgi ve deneyim paylaşımı, veli, öğretmen, öğrenci arası performansa katılım odaklı etkili iletişim olarak ifade edilmiştir. Katılımcıların bu görüşleri, Pavlas'ın (2006) araştırma sonucuyla benzerlik göstermiştir. Öğretmenler arasındaki meslektaş ilişkilerinde, öğrenci, öğretmen, veli ilişkilerinde bulunması gerek etkili iletişim, etkili okullarda sistematik yapıya dönüşmüştür. İletişimle paylaşılan değerler herkese açık olup, kurumun üstlendiği tüm faaliyetlere yayılır. Pozitif değerleri yoğun olan okullar kurum içi ilişkilerde tutarlılık, ortak hareket etme kabiliyeti ve organizasyon becerilerinde hâkimiyet gözlemlenir (akt. Özdemir, 2006). Eğitimciler birbirleriyle etkileşime girdikçe, kaynakların (bilgi, materyal gibi) değiş tokuş edildiği ilişkiler kurarlar. Bir okuldaki veya okulun sosyal ağındaki bu tür ilişkilerin örüntüsü, eğitimcilere ve

okullara, kaynakların akışına ve yeniliklerin ortaya çıkmasına ve gelişmesine yönelik kısıtlamaların yanı sıra fırsatlar da sağlar (Dhanaraj ve Parkhe 2006; Frank ve diğerleri. 2004).

AB projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler incelendiğinde**,** K1, K17 ve K19 tarafından "yaratıcı olmaya teşvik edilme" konusuna değinildiği görülmüştür. Yaratıcı olmaya teşvik edilmeyi katılımcılar; farklı projeler gördükçe öğrencilerin ve kendilerinin yaratıcı düşünmeye başladıklarını *"kreatif düşünmeye başladım"* (K1), "*yenileşme olarak öğrenciler yaratıcı düşünmeye başladı, mesela robot tasarlamak istediler ve hala tasarlamaya devam ediyorlar*." (K19) olarak ifade etmişlerdir. Projelere temas eden öğrenci ve öğretmenlerin yaratıcı yönlerinin desteklendiği sonucuna varılabilir. Ayrıca, AB Projeleri, Şişman, Güleç ve Dönmez'in (2010) araştırmasında belirttiği gibi; okulun öğrencilerin yaratıcılıklarını geliştirmesine katkı sağlaması gerekir" dediği okul tipinin oluşmasına destek sağlayabilir. Yenilikçi iklime sahip örgütlerin yaratıcılık ve yenilik konusunda daha istekli oldukları, üyelerinin yeni fikirlerin peşinden gitmelerine izin verdiği (West, 2002) ve üyeler arasındaki farklılıklara karşı hoşgörülü olduğu ifade edilir (Siegel ve Kaemmerer, 1978). Bu durum, yenilikçi örgüt iklimlerinin bireyleri daha yaratıcı ve yenilikçi davranmalarına katkı sağladığını ortaya koyan çeşitli araştırmalarla da desteklenmektedir (Moon ve Choi, 2014).

AB projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler incelendiğinde; K1, K4, K6, K7 ve K8 tarafından "sürekli kendilerini geliştirme" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar "sürekli kendilerini geliştirme" görüşünü; bilgilenmiş, tazelenmiş olmak, kendini güncellemek, gelişmek, proje yazarken, araştırma yapmak, makale okumak, öğrenmek, öğrendikçe daha çok öğrenecek şeyin olduğunu düşünmek olarak ifade etmişlerdir. Katılımcıların ifadeleri Bodur'un (2019) araştırmasını destekler türdedir; "Öğretmenlere sürekli kendilerini geliştirebilecekleri, yeni ürünler, hizmetler, yöntem, teknikler uygulayabilecekleri olanaklar sağlanmalıdır." Bireysel yenilikçilik "bir yeniliğin kişinin kendisi tarafından geliştirilmesi, benimsenmesi veya uygulanması" olarak tanımlanmaktadır (Yuan ve Woodman, 2010). Yenilikçi birey yeni deneyimlere açıktır, risk alır, orijinal önerilerin

peşinden gider, var olan bilgiyi dönüştürür ve yeni fikirleri uygulamaya koyar (Parlar ve Cansoy, 2017). Fullan ve Pomfret (1977), öğretmenlerin gelişimi ile yenilikçi özellikleri arasında önemli bir bağlantı olduğunu belirtmişlerdir. AB projelerinin öğretmenlere sürekli kendilerini geliştirebilecekleri fırsatlar sunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

AB projeleriyle yeni modellerin tanınması ve uygulanmasına ilişkin görüşler incelendiğinde; K3, K6, K8 ve K16 tarafından "kıyaslama fırsatı sağlama" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar kıyaslama fırsatını; kullanılan yöntem ve tekniklerin benzerliklerini ve farklılıklarını karşılaştırma olarak tanımlamışlardır. Öztürk (2015) araştırmasında projelerin eğitim sistemimizdeki olumlu ve olumsuz yanlarını görebilme ve karşılaştırma, farklı eğitim sistemlerinin işleyişini gözlemlemenin kazanımı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Katılımcılarımızın AB Projelerini kıyaslama fırsatı sağlama olarak görmelerini onaylar niteliktedir.

### 5.1.7. AB Transfer Odaklı Yeniliğin Boyutuna İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Öğretmenlerin "Avrupa hareketliliği ile sağlanan bilgi transferinin okullarda yenilikçi ürün ve hizmetlere ne ölçüde dönüştüğünü düşünüyorsunuz, açıklayabilir misiniz?" sorusuna verdikleri cevaplar 4 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşlerini;

- Döngüsellik K1, K16
- Sürdürülebilirlik K20,
- Vizyon K2, K3, K4, K5, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K15, K 17, K18, K19
- Artımlı proje, yinelenebilirlik K6, K7, K14 olarak ifade etmişlerdir.

AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde K1, K16 tarafından "döngüsellik" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar döngüselliği; çift taraflı bir durum, kendi kültürel birikimlerimizin, okulumuzun ve arkadaşlarınızın deneyimlerini farklı ülkelerde uygulandığını görme, bu döngünün hem yurt içinde hem de yurt dışında bilgi transferini sağlaması, AB hareketliliği ürün ve hizmetlerinin yenilikçilik anlamında yüksek oranda okullara dönüşümü olarak vurgulamışlardır.

Döngüsellik, ortak yönleri bulunan, birbirleriyle karmaşık ve sürekli değişen hem kendi içinde hem de diğer sistemlerle etkileşim halinde olan ilişkili/bağlı oluşmuş bir yapılanmadır. Tüm bilgi savları yapısal olarak döngüseldir. Toplum bilimleri modern kurumların yapısal temelinin oluşumunu ikiboyutlu bir döngüsellik olarak kabul eder. Ürettikleri bilgi savları, çalıştıkları ortamın içinde ve dışında dolaştıkça uygulama anlamında gözden geçirilir (Giddens,1998). Bu da AB projelerinin, uygulanan kurumlarda etkileşim ve dönüşüm sağladığı, kurumun hedeflerini yükselterek döngüselleştiğini göstermektedir. Örgütsel yenilik; sürdürülen yinelemeli ve döngüsel bir süreçte ortaya çıkar (Kanter, 1983), bulgusuyla katılımcılarımızın görüşü desteklenmiştir.

AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde K20 tarafından "sürdürülebilirlik" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcı sürdürülebilirliği edinilen bilgilerin aktarılması, uzun vadede kullanılabilir ve görünür kılınması, ayrıca ülkemizdeki iyi uygulama örneklerinin Avrupa'daki ortaklarla paylaşılması, uzun vadede uygulanabilir ve görünür kılınması olarak tanımlamıştır. Bayraktaroğlu'nun (2015) araştırmasında belirttiği gibi sürdürülebilirlik önemlidir: Projede geliştirilen ve uygulanan çok aşamalı yenilikçi eğitim modellerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması ana hedeflerdendir. Projenin sürdürülebilirliği ve başarısının sağlanması için, yürütülen faaliyetler, takvimsel olarak uygulanabilirler, hem eğitimcilere hem de katılımcılara sağladığı bilgi ve beceri artışı açısından değerlendirilmesi gerekmektedir (Bayraktaroğlu, 2015). Faydalı bir proje, sürdürülebilirliği sağlanan projedir. Sürdürülebilirlik projenin ömrüdür. Bu sebeple, transfer odaklı yeniliğin boyutuna sürdürülebilirlik konusunda sadece tek bir katılımcının değinmesi dikkat çekicidir.

AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde K2, K3, K4, K5, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K15, K17, K18, K19 tarafından "vizyon" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar vizyonu; proje yöneticisinin, katılımcıların, okul müdürünün, öğretmen ve öğrencilerin projeleri gezi projesi olarak görmelerine, okul idaresinin projelere destek veren bakış açısına sahip olması olarak vurgu yapmışlardır. K5, idarecinin destekçi vizyonu açısından "*yenilikçi çalışmalar okul idaresi tarafından ödüllendirilerek okul kurum kültüründe yenilikçi iklimin yaygınlaşması sağlandı*."

olarak görüşünü bildirmiştir. Klein ve Sorra (1996, 1060) yenileşme iklimini, hedeflenen çalışanların, organizasyonlarında belirli bir yeniliği kullanmalarının ödüllendirilme, desteklenme ve beklenti derecesine ilişkin paylaşılan özet algıları olarak tanımlamıştır. Nitelikli liderler gelecekteki ihtiyaçları doğru bir şekilde tasavvur eder ve diğerlerini bu vizyonu paylaşmaları ve uygulamaları için yetkilendirir (Kelley, Thornton ve Daugherty, 2005). Fullan (2002), yalnızca karmaşık, hızla değişen bir ortamın üstesinden gelebilecek donanıma sahip müdürler, öğrenci başarısında sürekli gelişmeye yol açan reformları uygulayabilir olduğuna dikkat çeker. Liderin vizyonu, işe yönelik tutkusu çalışanların yaptıkları işi değiştirmeye ve dönüştürmeye yardımcı olur (Bardakçı, 2017). Vizyon sahibi eğitim liderleri öğrenci faydasını birinci plana koyarak yenilikçiliği desteklerler. AB Projesi liderlik, ortak vizyon ve hedefler geliştirebilme için verimli zemini sağlar. Bir okulun vizyonunu paylaşarak ve geliştirerek, kişisel ilgi sağlayarak ve organizasyon üyelerini entelektüel olarak teşvik ederek, AB Projelerine katılan öğretmenlerin katılmayanlar üzerinde ve ötesinde ilham verici, motive edici olabilir. AB projelerinin yazılmasına destek olan bir müdür, okulun vizyonunu toplu olarak paylaşmak ve geliştirmek gibi büyük bir fırsata sahiptir ve bu vizyonu gerçekleştirmek için gerekli kaynaklara ve zamanında erişilebilir uzaklıktadır. Bir okul müdürünün, liderin AB projelerine yakınlığı ile AB Projelerinde yer alma ve yenilikçilik iklimine katkı sunarak, kuruma stratejik avantaj sağlama arasında pozitif bağlılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kurumsal düzeyde önerilen kararların ve uygulamaların, tamamen etkili olabilmesi için yukarıdan aşağıya makro düzeyde politikalar ve artan fonlarla desteklenmesi gerekeceği anlaşılmıştır. AB projelerinde yasal temsilci sıfatıyla yer alan okul müdürleri de okuldaki yenilikçi iklimleri desteklemek için müdürlerin de ağ konumlarının kolaylaştırıcı ve engelleyici rolleri vardır. Çünkü okul müdürleri; AB projelerinde kurumun en üst yetkili amiri olarak yasal temsilci sıfatıyla projeyi imzalama yetkisine sahip tek kişidir. Okul müdürünün imzası olmadan hiçbir projenin yürütücü ya da ortak kurumu olunamaz. Bu sebeple proje ağ konumu, kaynak akışı, okul yenilikçilik iklimi okul müdürünün entelektüel teşvikiyle karakterize edilir.

AB transfer odaklı yeniliğin boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde K6, K7, K14 tarafından "artımlı proje, yinelenebilirlik" konusuna değinildiği görülmüştür.

Katılımcılar, artımlı proje, yinelenebilirlik görüşünü, sayıca çok proje yapma olarak tanımlamıştır. K6, "*yıllar içerisinde ne kadar çok proje yapar, ne kadar çok projeleri kabul ettirsek alandaki yenileşme daha çok, hep daha iyisini, bir üst seviyesini, güçlüsünü, gelişmişini yapmak lazım, büyük bir güçle geri döner, dönüyor" ve K14 "..dediğim gibi kanıt olarak çok daha fazla AB Projesi yapan okullar var..10 tane falan proje yürüten okullar.. o yenileşme iklimini bu okullarda yenileşme rüzgârlarını daha kapıdan girer girmez hissedersiniz öyle söyleyebilirim…"*olarak vurgulamışlardır. Konur (2018) artımlı, tekrarlayan projeleri şöyle tanımlamıştır: Değişikliğe dayalı projelerde ise tekrarlayan, artımlı, uyarlanan çevik yaşam döngüleri bulunur. Proje başlangıcında yapılan planlama farklılıklar göstermektedir. Artımlı ya da tekrarlayan yaşam döngülerinde projenin başında zaman ve maliyet tahminleri yapmaya yeterli üst seviyede bir planlama vardır. Kapsam her bir aşamada biraz daha geliştirmektedir. Artımlı yaşam döngüsünde her bir aşamanın sonunda ürünün bir bölümü tamamen kullanılır seviyede çıktı olarak sunulmuştur. Örneğin bir web sayfasında üye giriş ve üye işlemlerinin tamamen yapılabilir olması gibi. İkinci bir aşamada ise ürün listeleme tamamen bitmiş olabilir. Tekrarlayan yaşam döngüsünde ise her bir aşamada bütün ürünün geliştirmesine yönelik parçalar eklenmektedir. Web sitesi örneğinden gidilirse tekrarlayan metotta birinci döngüde web sitesinin çizim seviyesinde tamamı bitmiştir, ikinci döngüde tasarım seviyesinde tamamı bitmiştir, üçüncü fazda üye olmadan kullanıma dönük kodlama seviyesinde tamamlanmıştır şeklinde devam eder. Artımlı ve tekrarlayan metotlar bir arada da kullanılabilir (Konur, 2018). Katılımcıların projelerden daha çok, hep daha iyisini, bir üst seviyesini yapma görüşüyle benzerlik tespit edilmiştir. Aynı kurumda yürütülen proje sayısının yenileşme iklimine katkı sağlayacağı sonucuna ulaşılmıştır.

### 5.1.8. AB Projelerinde Kaynak Dinamiğine İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Öğretmenlerin "AB Projelerinin okula kaynak sağlama ya da var olan kaynağı etkin kullanmadaki katkısı yönelik görüşleriniz nelerdir?" sorusuna verdikleri cevaplar 5 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşlerini;

- Finansal kaynak K1, K2, K3, K4, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13 K14, K15, K16, K17, K18, K19, K20
- Zaman kaynağı K2, K15
- İnsan kaynağı K1, K10, K4,
- Bilgi kaynağı K1, K6
- Yenilik kaynağı K3, K5, K7, K15 olarak ifade etmişlerdir.

AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler incelendiğinde K1, K2, K3, K4, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13 K14, K15, K16, K17, K18, K19 ve K20 tarafından "finansal kaynak" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan görüş "finansal kaynak" iken en az vurgulanan görüşün "zaman kaynağı" ve "bilgi kaynağı" olduğu sonucuna varılmıştır.

Katılımcılar finansal kaynağı, AB Projelerinin sağladığı hibe fırsatıyla gerçekleştirmiş oldukları hareketlilik faaliyeti giderleri (uçak bileti, konaklama, transfer ücreti, iaşe vb.), eğitim hizmet bedelleri (alınan hizmetçi eğitim, workshop, seminer, konferans, gezi, kurumsal ziyaret), proje çıktılarını gerçekleştirmek, yaygınlaştırmak ve sürdürülebilir kılmak için gerekli olan bütçe olarak tanımlamışlardır. Katılımcıların finansal kaynağı etkin ve yerinde kullandıkları, İngilizce sokağı, robotik kodlama sınıfı, drama sınıfı gibi eğitim-öğretim ortamları oluşturdukları sonucuna varılmıştır.

AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler incelendiğinde K2 ve K15 tarafından "zaman kaynağı" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, yenileşme için projelerin zaman kaynağı sağladığını ve bu sağlanan zaman çerçevesinde kurumlarından resmi izinle yurt dışına gidip eğitim alma imkânı buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Proje kaynaklarını verimli kullanmak için doğru zaman planlamaları yapmaları gerekir (Konur, 2018)

AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler incelendiğinde K1, K10 ve K4 tarafından "insan kaynağı" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar insan kaynağı olarak öğrencilere yapılan yatırımdan, yurtdışı hareketliliğine katılıp eğitim alıp

gelmeleri, proje yürütücülerinin kendi kişisel gelişimlerinden ve diğer katılımcıların kazanımlarının kalifiye insan profiline dönüşmesi olarak tanımlamışlardır. Bodur (2019), yenilikçiliği etkileyen faktörler olarak; örgütün içsel faktörler olan statü ve insan kaynağını yenilik fikirlerini ve uygulamalarını etkilediğini ve örgüte göre değişiklik gösterdiğini vurgulamıştır. AB Projelerinin yetiştirdiği insan kaynağının örgütler için önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler incelendiğinde K1 ve K6 tarafından "bilgi kaynağı" konusuna değinildiği görülmüştür Katılımcılar bilgi kaynağını; daha akılcı, daha paylaşımcı etrafınızdaki insanlardan bilgi alma-verme kaynağını olarak tanımladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yenilikçi iklimlerde bilgilerin ve kaynakların birleşimi yeni fikirlerin ve uygulamaların üretilmesini tetikler (Paavola, Lipponen ve Hakkarainen, 2004).Yenilikçilik ikliminde kaynak akışının (bilgi, deneyim vb.) hız, kolaylık ve tutarlılığının birleşimi önemlidir. Çünkü bilgi, fikir ve etkileşim fırsatlarının paylaşılması yenilikçi iklimler için kritik öneme sahiptir (Mumford ve diğerleri, 2002). AB projeleri kalıtımcılara yeni bir çalışma ve bakış açısı olarak bilgi kaynağı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

AB Projelerinde kaynak dinamiğine ilişkin görüşler incelendiğinde K3, K5, K7 ve K15 tarafından "yenilik kaynağı" konusuna değinildiği görülmüştür Katılımcılar AB Projelerini yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin oluşması için kaynak oluşturduğunu düşündükleri sonucuna varılmıştır. Scott ve Bruce (1994), yenilik için destek ve kaynak tahsisi boyutları altında yenilik iklimini analiz etmektedir. Yenileşmeye destek boyutu, bireylerin örgütlerinin açık, yeni fikirleri destekleyici ve üyeleri arasındaki farklılıklara hoşgörülü olma derecesine ilişkin algılarıyla ilgilidir. Kaynak tahsisi boyutunda ise yenilik süreci için organizasyonun sağladığı personel, finansal kaynaklar, zaman vb. kaynaklar incelenmektedir (Scott ve Bruce, 1994). Yenilikler, yaratıcı fikir, başarılı uygulama ve performanslar için kaynak oluşturmaktadırlar (Bodur, 2019). AB Projeleri hibe çeşitliliği ve hitap ettiği hedef kitlesiyle devasa bir yenilik kaynağıdır.

### 5.1.9. AB Proje Çıktılarının Yenileşme İklimine Yansımasına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Öğretmenlerin "AB projelerinin sonunda ne tür somut ürünler ortaya çıktı? Okul yenileşme iklime yansımasını nasıl yorumlarsınız?" sorusuna verdikleri cevaplar 10 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar AB Proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşlerini;

- Erasmus köşesi K14, K6
- Basılı materyal K1, K2, K4, K5, K6, K7, K14, K9, K15, K19
- Sözlü materyal K2, K4, K11
- Görsel materyal K4, K6, K11, K15
- Mobil uygulamalar K2, K4, K6, K7, K14, K15
- Kurumsal tanınırlık K1, K2, K5, K6, K7, K8
- Sosyal ağ grupları K2, K4, K5, K6, K8, K11,K14, K17, K20
- Model, modül, müfredat, program K2, K8, K15
- Eğitim alanı K4, K8, K10, K19
- Politika reformuna destek ve dernek kurma K13 olarak ifade etmişlerdir.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K14, K6 tarafından "Erasmus köşesi" çıktısına değinildiği görülmüştür. Erasmus köşesi, proje yürütülen kurumda, projenin yaygınlaştırılmasına ait çeşitli materyallerin ve duyuruların paylaşıldığı projeye ayrılmış alandır. K14, herkesin gördüğü ve anlayabildiği bir köşe, her ay yapılan etkinlikler ve her etkinliğin bitişinde bir ürün olduğunu vurgulamıştır. Erasmus köşesinin projelerin tanıtımında etkin kullanıldığı, somut çıktıların, yenilikçi çalışmaların öğrenci, öğretmen, idareci, personel, veli ve ziyaretçilere tanıtım yapıldığı sonucuna varılmıştır. Her daim paylaşım yapıldığı için

katılımcılar erasmus köşesinin okulun yenileşme iklimine katkı sunduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K1, K2, K4, K5, K6, K7, K14, K9, K15, K19 tarafından "basılı materyal" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar en fazla vurguyu; yemek kitapları, rehber kitaplar, dergi, makale gibi basılı materyal çıktısına yaptıkları sonucuna varılmıştır. Basılı materyaller, sayıca çoğaltılabilen, dağıtılabilen ve elle tutulan somut çıktı oldukları için katılımcılar okulun yenileşme iklimine yansımasında katkı sunduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K2, K4, K11 tarafından "sözlü materyal" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar projelerin sonunda sözlü materyal olarak şiir, zincir hikâye, şarkı, drama, oyunlar gibi öğrencilerle birlikte ürettikleri somut çıktıların; okulun yenileşme iklimine katkı sunduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K4, K6, K11, K15 tarafından "görsel materyal" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, görsel materyalleri; dijital dergi, projenin sosyal medya hesapları, faydalı yayın içerikleri, youtube videosu, animasyonlar, film gibi sanal ortamda yayınlanabilen çıktılar olarak tanımlarlar ve bu çıktıların; okulun yenileşme iklimine katkı sunduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K2, K4, K6, K7, K14, K15 tarafından "mobil uygulamalar" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, mobil uygulamaları; proje sonunda ortaya çıkarttıkları öğrenci kayıt sistemi, öğrenci yoklama sistemi, web sayfası oluşturma, online eğitim platformları, sanal sınıflar oluşturulabilen uygulamalar gibi somut aplikasyon örnekleri vererek tanımlarken, bunları uygulamanın öğrencilerin çok hoşuna gittiğini, derse katılımlarının arttığını, meslektaşları arasında öğrenme isteği artırdığını ve okul yenileşme iklimine kesinlikle katkı sunduğunu vurgulamışlardır. Katılımcılar özellikle online uygulama ve uzaktan eğitim platformlarına aşina oldukları için pandemi

döneminde acil uzaktan eğitime geçildiğinde kendilerinin ve öğrencilerinin zorluk yaşamadığını, diğer meslektaşlarına ve okul idaresine bu platformların uygulanması için kılavuzluk ettikleri sonucuna varılmıştır.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K1, K2, K5, K6, K7, K8 tarafından "kurumsal tanınırlık" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, kurumsal tanınırlığı; yerel, ulusal ve uluslararası platformda kamu ve özel kurumlara, velilere AB proje çıktılarını, eğitimlerini, hareketliliklerini, yurt dışındaki ortak kurumlar aracılığı ile yurt dışında, yerelde de kendi imkânlılarıyla çevreye haberlerin ve sosyal medya paylaşımlarının yapılması ile kurumsal tanınırlığın olduğunu vurgulamışlardır. K5 öğrendikleri yeni metotlarla somut ürünlerin çıkmasına katkıda bulunduklarında kurumun tanınırlığının artığını, K2 "*İlçede meşhur olduk, prestijimiz arttı."* ifadeleriyle kurumsal tanınırlığın prestij olarak okulun yenileşme iklimine katkı sunduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K2, K4, K5, K6, K11, K20 tarafından "sosyal ağ grupları" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, sosyal ağ gruplarını, Avrupa okul ağı, proje işbirliği whatsapp grupları, takım çalışması, bilgi paylaşım platformu olarak tanımlamışlardır. Katılımcılar sosyal ağ gruplarının faydalı olduğunu, yenilik kattığını özellikle de Pandemi döneminde fayda sağladığını, yabancı meslektaşlarına dersleri uzaktan hangi program ve yöntemlerle işlediklerini sorup öğrenebildiklerini bunun da sosyal somut bir çıktı olduğunu vurgulamışlardır. Katılımcılar ayrıca bu sosyal ağ grubunun bazı öğrenciler arasında da olduğunu paylaşmışlardır. Katılımcılar bu sosyal somut çıktının okulun yenileşme iklimine katkı sunduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır. Xafakos, Kaldi ve diğerleri (2020) araştırmalarında, öğretmenlerin işbirliği ağı türleri yenilikçi okul iklimini ve bireysel yenilikçiliklerini etkilediği sonucuna varmıştır. Katılımcıların iştirak ettikleri sosyal ağlar ve yenileşmeye olan faydalarına ilişkin belirttikleri görüşler Xafakos, Kaldi ve diğerleri (2020)'nin yaptığı araştırma ile benzerlik görülmüştür. Sosyal ağ gruplarının, okul yenileşme iklimine katkı sunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K2, K8, K15 tarafından "model, modül, müfredat, program" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, şu ana kadar yürüttükleri proje çıktılarından 3D yazıcı müfredatı, modülü, kılavuz kitabı, sosyal duygusal becerileri modeli, veli eğitim programları, öğretmen eğitim programları, öğrenci eğitim programları gibi somut örnekler vermişlerdir. Bu çıktıların verimi olarak Milli Eğitim Bakanlığı ile görüşmeler yapıldığını ve çıktıların sürdürülebilir kılındığından bahsetmişlerdir. Katılımcıların model, modül, müfredat, program gibi somut çıktılarının sadece okul yenileşme iklimine değil ulusal düzeyde yenileşmeye yönelik katkısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K4, K8, K10, K19 tarafından "eğitim alanı" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar; eğitim alanı olarak İngilizce Sokağı, drama sınıfı, robotik kodlama atölyesi, STEM atölyesi gibi eğitim ortamlarının proje faaliyet alanı olarak oluşturup, proje çıktısı olarak işlevselliğinin hala devam ettiğini ve daimi olarak okul yenileşme iklimine katkı sunduğunu belirtmişlerdir.

AB proje çıktılarının yenileşme iklimine yansımasına ilişkin görüşler incelendiğinde K13 tarafından "politika reformuna destek ve dernek kurma" konusuna değinildiği görülmüştür. Disleksi konusunda Türkiye'de 2008 yılında herhangi bir bilgi ve uygulanabilir faydalı model olmadığını, birden fazla AB projesi yaparak, … Üniversitesi Akademisyenleri ile Disleksi Derneği'ni kurduklarını, Türkiye'de bilinmesi ve farkındalığının artmasına katkı sağladığını ifade etmiştir. Proje çıktılarının ülke gündeminde olması veya var olan sisteme düzeltme, geliştirme, yenlik sağlıyorsa çıktı; politika reformuna destek sağlamış, karar vericilerin dikkatini çekmiş demektir. AB proje çıktıları okulun yenileşme iklimine katkı sağlarken, ülke politikalarına da katkı sağlayabilir. Ülkeler arası yenilikçi bilgi transferiyle bu mümkündür. Ayrıca AB Projelerinin Politika Reformuna Destek Hibe programı da mevcuttur. K13 "*Türkiye'de disleksiyle ilgili bilgi yoktu, internette dahi yoktu, olsa da İngilizceydi. 14 yıl önceydi, yabancı ortaklarımızda bilmiyordu, sadece İngiltere'de bu çalışmayı yapan bir uzman doktor vardı ondan eğitim aldık, yeniliği transfer edip, ülke gündeminde yer alamasını sağlayarak"* disleksi konulu projelerin sağladığı somut katkı olarak vurgulamıştır.

### 5.1.10. AB Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Faydalı Olması İçin Önerilere İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin "AB projelerinin yenilikçi çıktılarının okul yenileşme iklimi sürecine yeterince dahil edildiğini düşünüyor musunuz? AB Projelerine okulunuzda yenilikçiliği destekleme adına gereken önemin verildiğini düşünüyor musunuz? Bu süreçteki engeller nelerdir? Açıklayabilir misiniz? AB Projelerinin okul yenileşme iklimine katkı sunması için sizce neler yapılabilir?" sorusuna verdikleri cevaplar 7 başlık altında ele alınmıştır. Katılımcılar AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için önerilere ilişkin görüşlerini;

- Ulus ötesi hareketliliğin amaca hizmet etmesi K7, K6, K10, K12, K13, K14, K16, K17, K20
- İşbirlikçi tutumun hakim olması K1,K7, K8, K15, K18
- Destekleyici yönetici tutumu K2, K3, K4, K5, K7, K8, K10, K12, K15,
- Bürokratik engellerin aşılması K4, K7, K9
- Fon artışı K7, K11, K12
- Risk yönetimi becerisi K1, K11, K12, K16
- Proje yazma ve yönetme kalitesini güçlendirilmesi K3, K6, K15, K18 olarak ifade etmişlerdir.

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için önerilere ilişkin görüşler incelendiğinde K7, K6, K10, K12, K13, K14, K16, K17 ve K20 tarafından "ulus ötesi hareketliliğin amaca hizmet etmesi" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar AB projelerinin yurt dışı hareketlilik faaliyetinin turistik gezi programı olarak düşünüldüğünü, bunun proje amaç, hedef ve çıktılarıyla örtüşmediğini, yenileşmenin önünde büyük bir engel olduğu hatta "*canımızdan bezdirdi*" ifadesiyle bıkkınlıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların, AB projelerinin okul yenileşme iklimi sürecine yeterince dahil edilememe sebebini, ulus ötesi hareketliliğin amaç dışı kullanılarak, eğitimlere katılmama, aktarılacak öğrenilmiş yenilik olmamasına bağladıkları sonucuna

ulaşılmıştır. Katılımcıların bu görüşü Bülbül ve Göl'ün (2012) araştırmasıyla benzerlik görülmüştür. Uluslararası hareketlilik, proje eğitimlerinde yenilik ve gelişimden bilgi sahibi olmayı sağlar. Eğitimde yenileşmede en geniş açıdan toplumsal değişime, en özel yaklaşım ise kişinin tavırlarını değiştirmesidir (Bülbül ve Göl, 2012). Ulus ötesi hareketliliğin amacına uygun hakkıyla yerine getirilmemesi, gezi amaçlı kullanılması okul yenileşme iklimi önünde engel olduğu sonucuna varılmıştır.

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için önerilere ilişkin görüşler incelendiğinde K1,K7, K8, K15 ve K18 tarafından "işbirlikçi tutumun hakim olması" konusuna değinildiği görülmüştür Katılımcılar, projenin başından sonuna kadar projenin tüm iş ve işlerinin birlikte ekipçe işbirliği içinde yapılması gerektiğini savundukları sonucu elde edilmiştir. Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olmasını engelleyen durum olarak işbirlikçi, paylaşımcı takım ruhundan kurumun mahrum olması olduğunu savundukları anlaşılmıştır. Ulukan (2019) yaptığı araştırmada; birlikte çalışılan ekibin seçimi kritik bir karardır, yolculuğa uygun ekiple çıkmak anlamlıdır sonucuna varmıştır. Aydoğmuş (2013) yaptığı araştırmada; Türkiye'de yürütülen okul projelerinin, okul paydaşları arasındaki ilişkiyi geliştirirken, aynı zamanda işbirliğinde çalışabilme kabiliyetini de kazandıran bir girişim olarak tanımlamıştır.

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için önerilere ilişkin görüşler incelendiğinde K2, K3, K4, K5, K7, K8, K10, K12 ve K15 tarafından "destekleyici yönetici tutumu" konusuna değinildiği görülmüştür. Kurum yeniliği teşvik ediyorsa, çalışanlar yeni fikirler önerdiğinde yöneticiler çalışanları destekliyorsa ve çalışanların yenilikçi fikirlerini değerlendirmek için yerleşik süreçler mevcutsa, bu organizasyon için yenilik iklimi daha yüksek olacaktır. Yenileşme iklimi sadece yeniliklere öncülük etmekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların cirolarını azaltabilir, iş tatminlerini artırabilir ve örgütsel bağlılıklarını artırabilir (Demircioglu ve Berman, 2019). Okullarının iklimini yenilikçi olarak algılayan öğretmenlerin genellikle hem AB projeleriyle hem de bu öğretmenlere yakın bir konumda bulunan proje yapılmasını destekleyen liderler tarafından yönlendirildiğini göstermiştir. Bu nedenle, AB Projelerinin yapılmasını destekleyen liderlerin, okul müdürlerinin bulunduğu okullarda daha çok proje yapıldığı ve yenilik ve yeni insanlara daha destekçi tutum sergiledikleri

görülmüştür. Bir müdürün AB projelerine yakınlık merkeziliği ne kadar büyük ise, AB Projelerinde yer alma ve yenilikçilik iklimine katkıda kuruma stratejik avantaj sağladığı düşünülmüştür. AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için yönetici desteğinin olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için önerilere ilişkin görüşler incelendiğinde K4, K7 ve K9 tarafından "bürokratik engellerin aşılması" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar bürokratik engelleri yurtdışına çıkış izin onay süreçlerini, alınan sertifikaların MEB tarafından tanınır olmaması ve aşırı dokümantasyon istemi olarak tanımlamışlardır. K4 "*Her şeyin fotokopisini çekiyorum. Bazı yazılardan sonra her şeye fotokopisini çekip, aslı gibidir yapıyorum. Çok fazla bürokratik işlem var.*" olarak ifade etmiştir. Coşkun (2005) çağdaş yönetim uygulamalarında güçlendirme ve yetkilendirmeyi bürokratik engelleri en aza indirme ve çalışanların işlerinde karar alabilmelerini sağlama şeklinde ifade etmiştir. Bodur (2019), yeniliklerin karşısında olan bürokratik engeller kaldırılarak, değişimler ve girişimler desteklenmelidir.

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için önerilere ilişkin görüşler incelendiğinde K7, K11 ve K12 tarafından "fon artışı" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, il milli eğitim müdürlüklerine verilen akreditasyon süreciyle, diğer proje türlerine verilen hibelerin düşürüldüğünü ifade etmişlerdir. Fonlarda artış olması ve harcama kalemlerinin çeşitlendirilmesiyle AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olacağı görüşünü vurgulamışlardır.

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için önerilere ilişkin görüşler incelendiğinde K1, K11, K12, K16 ve 12 tarafından "risk yönetimi becerisi" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, risk yönetim becerisini; yurt içi, yurt dışı ortaklar, hedef kitle, nihai yararlanıcılarla koordinasyon, yönetim, finansal düzenlemeler, izleme ve değerlendirme, proje sonuçları ve sürdürülebilirliğini sağlamada meydana gelen sürpriz risklere karşı çözüm üretebilme, B planı oluşturabilme becerisi olarak tanımlanmıştır. Katılımcılar, projeler sayesinde risk yönetim becerilerinin artığını çünkü; AB Projelerinde uzun yıllı öngörüsel planlama yaparak başvurduklarını ve bu süre zarfında tahmin edilemeyen zorluk ve problemlerle karşılaştıklarını belirtmişlerdir.

K16 bu durumu şöyle ifade etmiştir: "P*roje yürütme risklerle doludur. 2-3 yıl sonrasına planlama yapıyorsunuz. Yarın ne olacağını bilmiyorsunuz. Ayrıca son 2 sene içerisinde pandemi oldu. Pandemiden dolayı yarıda kalan yürütülemeyen projelerimiz var. Dünyanın her yerinde bu tip sorunlar her zaman çıkar projeye başlarsınız projede birisi hastalanır, biri vefat eder. Ben şimdi bir örneğe şahidim. Ukrayna'da savaş sebebiyle ortak olunan kurumun adı değişti ve hatta Ülkesi değişecek yani o kurum artık lağvedildi. Risk yönetimi önemlidir projelerde ve sizi güçlendirir."* Projenin yürütülme sürecinde meydana gelebilecek olası problemlere ve risklere karşı hedeflenen amaçların gerçekleşmesi için gösterilen çabaların tümü proje yönetiminin kapsamı içindedir. Burada başarı durumu, projeyi oluşturan faaliyetlerin uygun sıralama içerisinde düzenle hareket etmesine ve kaynakların hedefe uygun şekilde kullanmasına bağlıdır (Ültay, 2010). Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için proje yürütücüsü ve ekibin risk yönetimi becerisine sahip olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olması için önerilere ilişkin görüşler incelendiğinde K3, K6, K15 ve K18 tarafından "proje yazma ve yönetme kalitesinin güçlendirilmesi" konusuna değinildiği görülmüştür. Katılımcılar, proje yazma ve yönetme kalitesini güçlendirilmesini; proje yazım süreci için idareciler, öğrenciler, öğretmenlerin de iyi bir eğitim alması, her kurum projesini kendi yazarak gelişim ve yenileşmesini sağlayabilmesi, üçüncü şahıslara ve akreditasyona bağlı kalınarak, gelişim ve yenileşme olmayacağı, proje çıktılarının hayata geçirilip uygulandığının denetlemesi gerekliliği olarak tanımladıkları sonucuna varılmıştır. K3, "*Proje yazmak, hazırlamak, uygulamak, diğer okulları yönlendirmek, onlara destek olmak, attıkları her adımda hem denetleyici hem yönlendirici olmak gerek. Yurt dışı hareketliliklerinden elde edilen kazanımların hayata geçirildiğini biri denetlemeli. Ve şu akreditasyon saçmalığından vaz geçilmesi de şart. Her okulun ihtiyacı, ihtiyaç derecesi, okulu etkileyen dinamikleri farklıdır. İl genelini kapsayan bir soruna yönelik proje yazmak ve okullardan 2 şer 3 er öğretmen almakla kesinlikle proje amacına ulaşmayacaktır. İşte o zaman turistik gezi olacak bu projeler de."* ve K6 *"proje yazma kapasitemizi hem öğretmenler olarak, hem kurum olarak, hem de öğrenciler olarak bir geliştirmemiz lazım. Eğitimlere katılmamız lazım"* olarak tanımlamışlardır. Katılımcıların görüşlerinden; okullarda yenilikçiliğin benimsenmesi ve hayata geçirilmesi için

öğretmenlere, idarecilere hatta öğrencilere okullarında AB Projeleri olmasına yönelik yenilikçi tutum, duygu ve düşünceler geliştirilmelidir. Öğretmenlerin yenilikçiliği, yaratıcılığı teşvik edilmeli, sürekli kendilerini geliştirebilecekleri, yeni ürünler, hizmetler, yöntem, teknikler uygulayabilecekleri imkânlar sağlanmalıdır (Bodur, 2019). Yenileşme iklimi oluşması için kurumlarda örgüt çalışanlarına gelişim olanaklarının sunulması gerekmektedir. Gelişim olanağı sunarak çalışanların uzmanlığını artırmak gerekmektedir. Uzmanlığın artması için konferans, hizmet içi eğitimler, seminer atölye çalışmaları gibi fırsatlar verilmelidir. Bu eğitimleri alan çalışanlar konu alanında edindikleri işlevsel bilgi ile daha verimli ve üretken çalışarak yenileşme iklimine katkı sağlayabilirler. Bu yenileşme iklimini kurabilecek öğretmenlerin kurumlarda olması gerekir değerlidir. Özer (2022), diğer mesleklerdeki gibi öğretmenlik mesleğinde de kariyer gelişimleri çalışanların kendini yenilemesi ve güncellemesini ifade etmektedir. Öğretmenlerin, idareci ve öğrencilerin AB Projelerine istekli olmaları sağlanmalıdır. Eğitimler tek sefer değil, AB komisyonundaki güncel temalar takip edilerek belli aralıklarla olmalıdır. Böylece kurumsal tecrübe, öğretmenlerin gereken donanıma sahip olmaları, bilgilerini güncel tutmaları ve yenilikleri takip etmeleri sağlanabilir. Bu da proje yazma ve yönetme kalitesini güçlendirerek, AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olmasını sağlayacağı sonucuna varılmıştır.

## 5.2. Öneriler

Bu bölümde araştırma sonucunda ulaşılan sonuçlar doğrultusunda uygulamacılara ve araştırmacılara yönelik öneriler yer almıştır.

### 5.2.1. Uygulamacılara Yönelik Öneriler

1. AB Projelerinin yenilikçilik teklif ettiği en az yoğunluktaki alanın akademik gelişim alanı olması dikkat çekicidir. Katılımcılar proje yazarken yapılan akademik araştırmaları reddetmemişlerdir. Proje yazarken öğrenilen araştırma teknikleri, okunan ulusal, uluslararası makale, tez, rapor, kılavuz, bildiri gibi dokümanlar sayesinde daha hazır bulunuşluğu yüksek olarak lisansüstü akademik çalışma yapmaya hazır oldukları, AB projelerinin akademik çalışmaya, direkt değil dolaylı olarak katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Proje

yazan öğretmenlerin lisansüstü eğitimlerini tamamlama için farkındalık ve motivasyon eğitimleri düzenlenebilir.

2. AB Projeleri eğitim hareketlilikleri sonunda katılımcı öğretmen ve öğrencilere sertifikalar (Europass Sertifikaları) verilir. Bu sertifikalar MEB tarafından tanınmamaktadır. Proje kapsamında alınan Europass Sertifikalarının MEB tarafından onay görmemesi, katılımcılar arasında akademik gelişim alanına yenilik sağlamadığı görüşüne sebep olmuştur. Sertifikaların tanınırlığının sağlanması öğretmenlerin ve öğrencilerin akademik gelişiminde kariyer basamağında kayıt altına almalarında fırsat sağlayabilir. Europass Sertifikalarının MEB tarafından akredite edilerek akademik belge olarak kabul edilmesi önerilebilir.
3. AB proje hibe paylarının akreditasyon nedeniyle azaltıldığı ve projeyi yürütürken verilen hibe dışında kaynak bulmada zorluk yaşandığından AB'nin projelerin türlerine göre ayırdığı hibe paylarını tekrar revize etmesi veya artırması için çalışmalar yapılması sağlanabilir.
4. Katılımcıların görüşlerinden; okullarda yenilikçiliğin benimsenmesi ve hayata geçirilmesi için öğretmenlere, idarecilere hatta öğrencilere okullarında AB Projeleri olmasına yönelik yenilikçi tutum, duygu ve düşünceler geliştirilmelidir. Yenileşme iklimi oluşması için kurumlarda örgüt çalışanlarına konferans, hizmet içi eğitimler, seminer atölye çalışmaları gibi fırsatlar verilebilir. Eğitimler tek sefer değil, AB komisyonundaki güncel temalar takip edilerek belli aralıklarla olabilir. Böylece kurumsal tecrübe, öğretmenlerin gereken donanıma sahip olmaları, bilgilerini güncel tutmaları ve yenilikleri takip etmeleri sağlanabilir. Bu da proje yazma ve yönetme kalitesini güçlendirerek, AB Projelerinin okul yenileşme iklimine faydalı olmasına katkı sunabilir.
5. Katılımcılar, proje yazma ve yönetme kalitesinin güçlendirilmesini; proje yazım süreci için idareciler, öğrenciler, öğretmenlerin de iyi bir eğitim alması, her kurum projesini kendi yazarak gelişim ve yenileşmesini sağlayabilmesi, üçüncü şahıslara ve akreditasyona bağlı kalınarak, gelişim ve yenileşme olmayacağı, proje çıktılarının hayata geçirilip uygulandığının denetlemesi gerekliliği olarak tanımladıkları sonucuna varılmıştır. Çok proje yapan kurumlarda yenilikçiliğin hâkim olacağı, proje çıktılarının yenileşme rüzgârlarına etki edeceği sonucuna

ulaşılmıştır. Farklı türde ve sayıda proje yazma eğitimlerinin verilmesi önerilebilir.

6. Destekleyici yönetici tutumu olan kurumlarda yenilik teşvik edilir, çalışanlar yeni fikirler önerdiğinde yöneticiler çalışanları destekler ve çalışanların yenilikçi fikirlerini değerlendirmek için yerleşik süreçler mevcuttur, bu organizasyonlarda yenileşme ikliminin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okullarda destekleyici yönetici tutumunun gelişmesi için okul idarecilerine projelerin etkililiğini artırma, teknik ve bürokratik süreçlerden meydana gelebilecek sorunların üstesinden gelme, risk yönetim becerisi gibi destekleyici hizmet içi eğitimler verilebilir.
7. Ulus ötesi hareketliliğin amacına uygun hakkıyla yerine getirilmemesi, gezi amaçlı kullanılması, eğitimlere katılınmaması ve aktarılacak öğrenilmiş yenilik olmaması okul yenileşme ikliminin önünde engel olarak görüldüğü sonucuna varılmıştır. Projelerin gezi olarak algılanmasını önlemek için proje amacı, içeriği ve kazanımıyla ilgili hedef kitle için yeterli yaygınlaştırma proje uygulama sürecinin başında yapılmalıdır. İstekli katılımcılar proje iş paketlerinde üzerlerine düşen sorumluluktan haberdar olmalı, gerekirse katılımcı sözleşmeleri imzalanmalıdır. Böylece, ulus ötesi hareketliliklerden kurum içinde eşit şekilde faydalanma amacı güdülmesinden ziyade projeye fayda ve yenilik transferi sağlayacak kişilerin katılması sağlanabilir.

### 5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. AB Projelerine katılan okul yenileşme iklimini teneffüs eden öğrenci ve idarecilerle de yapılabilir.
2. Projelerin, dijital eğitim ağının etkin kullanımı sayesinde pandemi sürecinde hazırbulunuşluk sağladığı sonucuna varılmıştır. Katılımcıların özellikle online uygulama ve uzaktan eğitim platformlarına aşina oldukları için pandemi döneminde acil uzaktan eğitime geçildiğinde kendilerinin ve öğrencilerinin zorluk yaşamadığını, diğer meslektaşlarına ve okul idaresine bu platformların uygulanması için kılavuzluk ettikleri sonucuna varılmıştır. AB Projelerinin eğitimde teknoloji kullanımı tutumlarına etkisine yönelik araştırma yapılabilir.

3. Türkiye Ulusal Ajans'ı tarafından İl Milli Eğitim Müdürlüklerine verilen Akreditasyon Programı için araştırma safhasında katılımcılardan okul yenileşme iklimine katkısı olmadığına ve genel hibe payını düşürdüğüne dair eleştiri alınmıştır. AB Projeleri bağlamında Akreditasyon Programın okullardaki yenileşme iklimine katkılarına yönelik araştırma yapılabilir.

# KAYNAKÇA


AB Eğitim ve Gençlik Programları Başkanlığı, Eğitimde Diyalog Genel Eğitim Programı Haber Bülteni, "Erasmus: Yüksek Öğretim", Sayı 1, Ankara, 2004, s. 9

Abacı, H. (2014). AB Projelerinin Kurumsal Kapasite Gelişimi Ve Bölgesel Kalkınmaya Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çankırı Karatekin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çankırı*.

Åberg, A. (2021). The ways and means of ITER: reciprocity and compromise in fusion science diplomacy. History and Technology, 1-19.

Acir, E. (2008). Okullarda comenius projelerinin işlerliğinin incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.

Aguado, T., Ballesteros, B., & Malik, B. (2003). Cultural diversity and school equity. A model to evaluate and develop educational practices in multicultural education contexts. Equity &Excellence in Education, 36(1), 50-63.

Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity (Vol. 87). Boston, MA: Harvard Business School Publishing.

Andreou, G. (2021). Citizens' views on fake news and false narratives about the European Union. Policy.

Avrupa Birliği Başkanlığı. (2019). https://www.ab.gov.tr/p.php?e=51812, Web adresinden 01.05.2021 tarihinde edinilmiştir.

Avrupa Birliği Başkanlığı. (2021). https://www.ab.gov.tr/ab-programlari-hibeleri_101.html, Web adresinden 01.05.2021 tarihinde edinilmiştir.

Avrupa Birliği Başkanlığı. (2022). AB Başkanlığı Projeleri. https://www.ab.gov.tr/p.php?e=46008, Web sayfasından 14.09.2022 tarihinde edinilmiştir.

Avrupa Birliği Başkanlığı. (2022). Fasıl 21:Trans-Avrupa Ağları, https://www.ab.gov.tr/fasil-21-trans-avrupa-aglari_86.html, Web adresinden 14.09.2022 tarihinde edinilmiştir.

Avrupa Birliği Genel Sekreterliği. (2021). Jean Monnet Programı, https://www.jeanmonnet.org.tr/tr-tr/, web sayfasından 18.08.2022 tarihinde edinilmiştir.

Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu. (2019). 2019 AB Bütçesi: Komisyon'dan büyüme, dayanışma, güvenlik için devamlılık ve sonuç odaklı bütçe teklifi. https://www.avrupa.info.tr/tr/eeas-news/2019-ab-butcesi-komisyondan-buyume-dayanisma-guvenlik-icin-devamlilik-ve-sonuc-odakli, Web sayfasından 02.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu. (2021). AB'nin Tarihçesi. https://www.avrupa.info.tr/tr/abnin-tarihcesi-82, Web adresinden 01.09.2021 tarihinde edinilmiştir.

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

Aydoğmuş, M. (2013). Öğretmen algısına göre Comenius projelerinin amacına uygun gerçekleşme düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.*

Aysun, T. U. N. A. (2021). İngiltere'de Yeşil Altyapı Planlama Ve Uygulama Sürecinin Uygulama Örnekleri Üzerinden İrdelenmesi. Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi, (21), 416-423.

Babbie, E., & Benaquisto, L. (2001). Qualitative field research. *The practice of social research, 9*, 298-300.

Ball, D. L., & Wilson, S. (1990). Knowing the subject and learning to teach it: Examining assumptions about becoming a mathematics teacher. paper was presented in April 1990at the annual meeting of the American Educational Research Association. Boston.

Bancu, e. D. (2021). European union at a crossroad: becoming or assuming a model leadership on the international scene.

Bardakçı, V. (2017). Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre Avrupa Birliği Projelerinin okula katkı düzeyi ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Unpublished Master Thesis), Dokuz Eylül University, Institute of Educational Sciences, İzmir.*

Başçı, K (2015). Impact of the Comenius Assistantship Programme (Erasmus internship practice) on the professional development of English language teachers *Comenius asi stanlığı (Erasmus staj) programının İngi li zce öğretmenleri ni n mesleki geli şi mleri üzeri ndeki etki si . Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*

Bátora, J. (2005). Does the European Union transform the institution of diplomacy?. Journal of European Public Policy, 12(1), 44-66.

Baumard, P., & Starbuck, W. H. (2005). Learning from failures: Why it may not happen. Long Range Planning, 38(3), 281-298.

Bayram, H. Ş. (2017). Yenilikçilik iklimi ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide dönüşümcü liderliğin düzenleyici rolü ve bir belediye örneği. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*

Belgin, T. U. R. A., & AKBAŞLI, S. (2021). Öğretmen yenilikçiliğini etkileyen faktörler. *Uluslararası Temel Eğitim Çalışmaları Dergisi, 2(1), 15-28.*

Berg, V. (2014). Evaluation of the Outcome of European Students-Teachers' Participation in the Erasmus Exchange Programme (2008-2011) A Survey of

Students' Knowledge, Thoughts and Feelings before and after their Erasmus Exchange. *Journal of the European Teacher Education Network, 9,* 33-45.

Bodur, E. (2019). Yenilikçi okul ve örgüt iklimine ilişkin öğretmen görüşleri (Bolu ili örneği). *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Bolu.*

Bodur, E., & Argon, T. (2019). Yenilikçi okul ve örgüt iklimine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi, 1(1), 75-88.*

Bozkurt, M. B. (2019). Liderlik tarzının yenilikçilik iklimine, yenilikçilik ikliminin ise çalışanların yenilik yapma davranışı üzerine olan etkisinin incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tarsus Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Mersin*.

Bromme, R. (1994). Beyond subject matter: A psychological topology of teachers' professional knowledge. In R. Biehler, R. Scholz, R. Strässer & B. Winkelman (Eds.), Didactics of mathematics as scientific discipline (pp. 73-88). Dodrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers

Bruyninckx, H., & Basu, S. (2012). The European Union and Multilateral Governance: Assessing EU Participation in United Nations Human Rights and Environmental Fora. Springer.

Bryk, A., & Schneider, B. (2002). Trust in schools: A core resource for improvement. Russell Sage Foundation.

Bryk, A., Camburn, E., & Louis, K. S. (1999). Professional community in Chicago elementary schools: Facilitating factors and organizational consequences. Educational administration quarterly, 35(5), 751-781.

Bülbül, T. (2012). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin yeterlik inançları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14(1), 45-68.*

Cengiz, ç., & Kurtar, A. 2021-2027 Çok Yıllı Mali Çerçevesi: Avrupa Birliği'nde Güncel Zorlukların Bütçe Önceliklerine Yansımaları. Journal of Yaşar University, 14, 1-17.

Chen, C. J., Huang, J. W., & Hsiao, Y. C. (2010). Knowledge management and innovativeness. International Journal of Manpower.

Ciullo, A., Martius, O., Strobl, E., & Bresch, D. N. (2021). A framework for building climate storylines based on downward counterfactuals: The case of the European Union Solidarity fund. Climate risk management, 33, 100349.

Clegg, P. (2016). Brexit and the Overseas Territories: Repercussions for the periphery. The Round Table, 105(5), 543-555.

Coburn, C. E. (2003). Rethinking scale: Moving beyond numbers to deep and lasting change. Educational researcher, 32(6), 3-12.

Coburn, C. E., & Russell, J. L. (2008). District policy and teachers' social networks. Educational evaluation and policy analysis, 30(3), 203-235.

Coburn, C. E., Russell, J. L., Kaufman, J. H., & Stein, M. K. (2012). Supporting sustainability: Teachers' advice networks and ambitious instructional reform. *American journal of education*, *119*(1), 137-182.

Cole, F. L. (1988). Content analysis: process and application. Clinical nurse specialist, 2(1), 53-57.

Commission of European Communities (2011). E-Value-ate Your Exchange: Research Report of the ESNSurvey 2010. http://www.esn.org/sites/default/files/esnsurvey2010_final.pdf, Web adresinden 12.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

Commission of European Communities (2020a). Evaluation reports on economic and financial affairs policies and spending activities. Brussels. https://ec.europa.eu/info/evaluation-reports-economic-and-financial-affairs-

policies-and-spending-activities_en, Web sayfasından 22.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

Commission of European Communities (2020b). Explanatory Memo: European Urban Initiative, EUI Brussels. https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/brochure/explanatory_memo_eui_post_2020_en.pdf, Web adresinden 13.01.2021 tarihinde edinilmiştir.

Commission of European Communities (2020c). Funding & tenders. https://ec.europa.eu/info/fundingtenders/opportunities/portal/screen/programmes/ppa2027, Web adresinden 15.02.2022 tarihinde edinilmiştir.

Commission of European Communities (2020d). Fusion For Energy. https://fusionforenergy.europa.eu/iter/, Web adresinden 12.04.2021 tarihinde edinilmiştir.

Commission of European Communities (2020e). Home Interreg Europe. https://www.interregeurope.eu/, Web adresinden 10.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

Commission of European Communities (2020f).EU Justice, Rights and Values Fund. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_18_3975b, Web adresinden 14.08.2021 tarihinde edinilmiştir.

Commission of European Communities (2021). EU Budget For The Future Single Market Over 2021-27:The New Eu Programme At A Glance. Brussels. https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2021_factsheet_-_budget_-_single_market_programme_2806.pdf, Web adresinden 13.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

Communication European Commission. (2020). https://ec.europa.eu/info/departments/communication_en, Web adresinden 30.10.2021 tarihinde edinilmiştir.

Costas, C. F. (2021). European Commission Proposes a New and Ambitious Agenda for Business Taxation. Cluj Tax FJ, 171.

Coşkun. F. (2005). Askeri yöneticilerin dönüşümcü liderlik özellikleri. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Van*

Council of European Union (2021). European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations. https://ec.europa.eu/echo/what/civil-protection/eu-civil-protection-mechanism_en, Web adresinden 02.02.2021 tarihinde edinilmiştir.

Council of European Union (2019). European Regional Development Fund. https://ec.europa.eu/regional_policy/en/funding/erdf/, Web adresinden 02.01. 2021 tarihinde edinilmiştir.

Council of European Union (2020a). EU4Health 2021-2027 – a vision for a healthier European Union, Public Health. (2020). https://ec.europa.eu/health/funding/eu4health_en, Web adresinden 12.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

Council of European Union (2020b). European Anti-Fraud Office, article "Success stories". https://ec.europa.eu/anti-fraud/investigations/success-stories_en 22.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

Council of European Union (2020c). European Globalisation Adjustment Fund for Displaced Workers (EGF), Employment, Social Affairs & Inclusion. https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=326&langId=en, Web adresinden 08.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

Council of European Union (2020d). European Instrument for International Nuclear Safety Cooperation, Performance. https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/performance-and reporting/programmes-performance/european-instrument-international-nuclear-safety-cooperation-performance_en, Web adresinden 16.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

Council of European Union (2020e). Digital Programme, Shaping Europe's digital future. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme, Web aderesinden 09.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

Daly, A. J. (2009). Rigid response in an age of accountability: The potential of leadership and trust. Educational Administration Quarterly, 45(2), 168-216.

Daly, A. J., & Chrispeels, J. (2008). A question of trust: Predictive conditions for adaptive and technical leadership in educational contexts. Leadership and Policy in Schools, 7(1), 30-63.

Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of management journal*, *34*(3), 555-590.

Damanpour, F. (1992). Organizational size and innovation. Organization studies, 13(3), 375-402.

Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: the problem of" organizational lag". Administrative science quarterly, 392-409.

Damro, C. (2012). Market power europe. Journal of European Public Policy, 19(5), 682-699.

David, M., Schwedler, G., Reiber, L., Tolonen, H., Andersson, A. M., Esteban López, M., Kolossa-Gehring, M. (2020). Learning from previous work and finding synergies in the domains of public and environmental health: EU-funded projects BRIDGE Health and HBM4EU. Archives of Public Health, 78(1), 1-13.

De Feo, A. (2020). The MFF 2021–2027: A Game Changer?. *EU Financing for Next Decade*, 323-43.

Demircioglu, Audretsch, Slaper, 2016. How sources of innovation affect types of innovation: evidence from the American Companies. Working paper

Demircioglu, M. A. (2016). Organizational innovation. *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*, 1-5. Indiana University-Bloomington, Bloomington, IN, USA.

Demircioglu, M. A., & Berman, E. (2019). Effects of the innovation climate on turnover intention in the Australian Public Service. *The American Review of Public Administration*, *49*(5), 614-628.

Demirel, Y., & SEÇKİN, Ö. G. Z. (2008). Bilgi ve bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkileri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *17*(1), 189-202.

Dhanaraj, C., & Parkhe, A. (2006). Orchestrating innovation networks. *Academy of management review*, *31*(3), 659-669.

Dilekli, Y. (2008). Aksaray ilinde 2006 ve 2007 yıllarında uygulanan Comenius projelerinin öğrenci, öğretmen, okullar ve dersler üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Unpublished Master Thesis), Niğde University, Institute of Social Sciences, Niğde.*

Dinan, D. (2004). Europe recast: a history of European Union (Vol. 373). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Djurovic, G. (2020). EU Financial Assistance for the Western Balkans. European Union and the Western Balkans, 83.

Enos, J. L. (1962). Invention and innovation in the petroleum refining industry. In The rate and direction of inventive activity: Economic and social factors (pp. 299-322). Princeton University Press.

Erasmus+ Programme Guide. (2020). https://erasmus-plus.ec.europa.eu/programme-guide/erasmusplus-programme-guide, Web adresinden 21.08.2021 tarihinde edinilmiştir.

Erdoğan, D. Ö. (2009). Comenius programının amaçlarına ulaşma düzeyinin programa katılan yönetici ve öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. Kırıkkale ve Ankara ili örneği. *Master's thesis, Kırıkkale Üniversitesi.*

Ersoy, Y. (2005). Matematik Eğitimini Yenileme Yönünde İleri Hareketler-I: Teknoloji Destekli Matematik Öğretimi. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, *4*(2).

Eurocities (2021). https://eurocities.eu/, Web adresinden 10.09.2021 tarihinde edinilmiştir.

Eurodiaconia (2020). https://www.eurodiaconia.org, Web adresinden 11.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Comission (2019a). European Research and Innovation Days, Research and Innovation. https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/events/upcoming-events/research-innovation-days, Web adresinden 18.02.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2019b). Co-design towards the first strategic plan for Horizon Europe A report on the web-based consultation and on the European Research and Innovation Days. Brussels. https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research_and_innovation/strategy_on_research_and_innovation/documents/ec_rtd_he-co-design-activities-report_102019_.pdf, Web adresinden 18.02.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2018). Connecting Europe Facility, Innovation and Networks Executive Agency. https://ec.europa.eu/inea/en/connecting-europe-facility, Web adresinden 13.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2019c). Commission announces top experts to shape Horizon Europe missions. Brussels. https://ec.europa.eu/info/news/commission-announces-top-experts-shape-horizon-europe-missions-2019-jul-30_en, Web adresinden 27.05.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2019d). Nuclear Decommissioning, Lithuania Performance. https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/performance-and-reporting/programmes-performance/nuclear-decommissioning-lithuania-performance_en, Web adresinden 11.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2019e). Nuclear Safety and Decommissioning Performance. https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/performance-and-reporting/programmes-performance/nuclear-safety-and-decommissioning-performance_en, Web adresinden 11.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2019f). Technical Support Instrument, TSI. https://ec.europa.eu/info/overview-funding-programmes/technical-support-instrument-tsi_en, Web adresinden 20.03.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2020a). Common Foreign and Security Policy (CFSP) European External Action Service. https://eeas.europa.eu/topics/common-foreign-security-policy-cfsp_en, Web adresinden 02.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2020b). Defence, Industry and Space. (2020). https://ec.europa.eu/defence-industry-space/eu-space-policy/eu-space-programme_en, Web adresinden 22.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2020c). EASME Executive Agency for SMEs. (2020). https://ec.europa.eu/easme/en/, Web adresinden 15.01.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2020d). Explanatory Memo: Intervention Logic of the European Urban Initiative, EUI Brussels. https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/tender/pdf/eui/annex_a_memo.pdf, Web adresinden 18.05.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2020e). Humanitarian aid. https://ec.europa.eu/echo/what/humanitarian-aid_en, Web adresinden 11.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2020f). Internal Security Fund, European Commission. https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/internal-security-fund_en, Web adresinden 28.03.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2020g). InvestEU. https://europa.eu/investeu/home_en, Web adresinden 11.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2020h). Migration and Home Affairs. https://ec.europa.eu/home-affairs/financing/fundings/security-and-safeguarding-liberties/internal-security-fund-borders_en, Web adresinden 10.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2021a). Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument, Global Europe https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/funding-and-technical-assistance/neighbourhood-development-and-international-cooperation-instrument-ndici_en, Web adresinden 11.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2021b). REACT-EU, Regional Policy. https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/coronavirus-response/react-eu, Web adresinden 14.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2021c). Recovery and Resilience Facility. Brussels. https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_en, Web adresinden 22.06.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2021d). Cohesion Fund Regional Policy https://ec.europa.eu/regional_policy/en/funding/cohesion-fund/, Web adresinden 01.09.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Commission (2022). Call for proposals to prevent and combat gender-based violence and violence against children CERV-2022-DAPHNE.

https://ec.europa.eu/info/fundingtenders/opportunities/portal/screen/opportunities/topic-details/cerv-2022-daphne Web adresinden 14.09.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Commission. (2020ı). Horizon Europe, https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en, Web adresinden 11.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Committee (2020). Pericles 2020 programme, Exchanges, assistance & training. Brussels. [Electronic resource]- URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/euroarea/euro/anti-counterfeiting/pericles-2020-programme-exchanges-assistance-training_en, Web adresinden 03.04.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Council (2019). The Just Transition Mechanism: making sure no one is left behind. (2019). https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/finance-and-green-deal/just-transition-mechanism_en, Web adresinden 14.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Council (2020a). European Defence Fund, EDF. https://ec.europa.eu/defence-industry-space/eu-defence-industry/european-defence-fund-edf_en, Web adresinden 21.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Council (2020b). Justice and Consumers Funding, Tenders. (2020). https://ec.europa.eu/info/departments/justice-and-consumers/justice-and-consumers-funding-tenders_en, Web adresinden 11.12.2021 tarihinde edinilmiştir.

European Council (2020c). Overseas Countries and Territories, International Partnerships. (2020). https://ec.europa.eu/international-partnerships/where-we-work/overseas-countries-and-territories_en, Web adresinden 10.02.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Council (2020d). The common agricultural policy at a glance. (2020). https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-

agricultural-policy/cap-glance_en, Web adresinden 02.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Council (2021).The performance framework for the EU budget, under the 2021-2027 multiannual financial framework. Volume II, Annex - Publications Office of the EU. Brussels. https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1d4ad9c8-d23b-11eb-ac72-01aa75ed71a1, Web adresinden 05.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Education and Culture Executive Agency (2020). Creative Europe. https://www.eacea.ec.europa.eu/grants/2021-2027/creative-europe_en, Web adresinden 22.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Parliament and Council (2018). Commission Staff Working Document Impact Assessment Accompanying the Document Proposal for a Regulation Of The European Parliament And Of The Council on the European Maritime and Fisheries Fund and repealing Regulation (EU) No 508/2014 of the European Parliament and of the Council EUR-Lex - 52018SC0295-EN-EUR-Lex. (2018). Brussels. https://eur-lex.europa.eu/legal content/EN/TXT/?uri=SWD:2018:295:FIN, Web adresinden 16.01.222 tarihinde edinilmiştir.

European Projects Results (2019). Erasmus+ project card. https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/eplus-project-details/#project/2016-1-TR01-KA201-035379, Web adresinden 18.02.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Qualification Framework. (2019). Brussels. https://www.cedefop.europa.eu/en/projects/european-qualifications-framework-eqf, web adresinden 10.08.2022 tarihinde edinilmiştir.

European Youth Portal (2020). European Solidarity Corps. https://europa.eu/youth/solidarity, Web adresinden 22.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

Fassbender, B. (2004). The Better Peoples of the United Nations? Europe's Practice and the United Nations. European Journal of International Law, 15(5), 857-884.

Fernández Agüero, M. (2017). Erasmus mobility and the education of interculturally competent european teachers. Journal of Supranational Policies of Education.

Fidan, T., & Oztürk, I. (2015). The relationship of the creativity of public and private school teachers to their intrinsic motivation and the school climate for innovation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *195*, 905-914.

Frank, K. A., Zhao, Y., & Borman, K. (2004). Social capital and the diffusion of innovations within organizations: The case of computer technology in schools. Sociology of education, 77(2), 148-171.

Fullan, M. (2002). The change. *Educational leadership*, *59*(8), 16-20.

Fullan, M., & Pomfret, A. (1977). Research on curriculum and instruction implementation. *Review of educational research*, *47*(2), 335-397.

Geijsel, F., Sleegers, P., van den Berg, R., & Kelchtermans, G. (2001). Conditions fostering the implementation of large-scale innovation programs in schools: Teachers' perspectives. Educational Administration Quarterly, 37(1), 130-166.

Gewertz, C. (2009). " Innovation" Push Raising Questions: Experts Urge Effectiveness, Not Just Newness, as a Goal. Education Week, 28(32), 1-12.

Giddens, A. (1998). Modernliğin Sonuçları. *Ayrıntı Yay. İstanbul*.

Giles, C., & Hargreaves, A. (2006). The sustainability of innovative schools as learning organizations and professional learning communities during standardized reform. Educational administration quarterly, 42(1), 124-156.

Goldsmith, R. E., & Foxall, G. R. (2003). The measurement of innovativeness. *The international handbook on innovation*, *321*, 330.

Göl, E., & Bülbül, T. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *8*(2), 97-109.

Günbayi, I., & Vezne, R. (2016). Opinions of Teachers on Erasmus+ Key Action 1: A Case Study. *Online Submission*, *7*(1), 1-12.

Gündüz, Y., & Balyer, A. (2013). Yükseköğretim Örgütlerinde Değişim Ve Yenileşmeye İlişkin. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, *12*(43), 47-66.

Güner, O. Avrupa Birliği'nin Pandemiye Karşı Kurtarma Fonu Planı ve Temel Beklentiler. EURO Politika, 4(2), 215-226.

Güvenç, F., & Aras, İ. (2021). Avrupa Birliği Kolluk İşbirliği Teşkilatı (EUROPOL) ve Türkiye ilişkileri. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.* Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.

Hage, J. T. (1999). Organizational innovation and organizational change. Annual review of sociology, 25(1), 597-622.

Hargreaves, D. H. (1999). The knowledge-creating school. British journal of educational studies, 47(2), 122-144.

Haspolatlı, E. (2006). Avrupa Birliği eğitim programı Comenius 1 ve eğitim kurumları proje koordinatörlerinin program hakkında görüşleri. *Unpublished Doctoral Dissertation, Bursa Uludag University, Eğitim Enstitüsü, Bursa.*

Hoe, S. L. (2011). Measuring an organization's innovation climate: a case study from Singapore. *Development and Learning in Organizations: An International Journal.*

Holloway, I., & Biley, F. C. (2011). Being a qualitative researcher. *Qualitative health research*, *21*(7), 968-975.

Honig, M. I. (2009). No small thing: School district central office bureaucracies and the implementation of new small autonomous schools initiatives.

Horizon Europa (2020). Innovations in Horizon. https://www.horizont2020.de/einstieg-neuerungen.htm, 12.04.2021 tarihinde web adresinden edinilmiştir.

Houghton, C., Murphy, K., Shaw, D., & Casey, D. (2015). Qualitative case study data analysis: An example from practice. *Nurse researcher*, *22*(5).

Hyde-Price, A. (2006). 'Normative'power Europe: a realist critique. Journal of European public policy, 13(2), 217-234.

İ. Bayraktaroğlu, (2015). Proje yönetimi ve proje yönetiminde insan kaynakları yönetimi süreçleri: Bir örnek uygulama / Project management and human resources management processes at project management: An example of implementation. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.*

Kanter, R. M. (1983). *The change masters*. New York: Simon and Schuster.

Karpuzoğlu, E. (2001). Aile şirketlerinde stratejik planlama ve aile şirketlerine özgü planlar. *Öneri Dergisi*, *4*(15), 115-124..

Kelley, RC, Thornton, B. ve Daugherty, R. (2005). Liderlik ölçütleri ile okul iklimi arasındaki ilişkiler. *EĚİTİM-INDIANAPOLIS THEN CHULA VISTA- , 126* (1), 17.

Kesik, F. (2016). Avrupa Birliği Projelerinin Okul Sağlığına Katkılarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.*

Kesik, F., & Balcı, E. (2016). AB projelerinin okullara sağladığı katkılar açısından değerlendirilmesi: Bir ölçek geliştirme çalışması. Kastamonu Eğitim Dergisi, 24(4), 1621-1640.

Ketners, K., & Pētersone, M. (2021). The personalized model for the sustaınable development of human resources ın customs. Intellectual Economics, 15(2021).

Kıratlı, A.D.(2019). Liselerde yürütülen erasmus+ projelerinin proje döngüsü yönetimine göre değerlendirilmesi (Edirne ili örneği) *Evaluation of erasmus+ projects implemented in high schools in terms of project cycle management (Edirne province case) Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Edirne. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.*

Kissuth, O. (2019). Have your say on the future of European research. *innovation*, 28_en. https://www.thelancet.com/pdfs/journals/laneur/PIIS1474-4422(19)30270-4.pdf

Koçak, G. (2019). Mizah tarzları ile yaratıcılık arasındaki ilişkide yenilikçilik ikliminin düzenleyici rolü. *Unpublished Doctoral Dissertation, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*

Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. Organization science, 3(3), 383-397.

Konijnenberg, M., Herrmann, K., Kobe, C., Verburg, F., Hindorf, C., Hustinx, R., & Lassmann, M. (2021). EANM position paper on article 56 of the Council Directive 2013/59/Euratom (basic safety standards) for nuclear medicine therapy. European journal of nuclear medicine and molecular imaging, 48(1), 67-72.

Konur, S. (2018) *Örgütlerde proje yönetimi yaklaşımının çalışanların yönetim kararlarına katılım etkisinin incelenmesi. Unpublished Master Thesis, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*

Korku, C. (2018). Sağlık yöneticilerinin dönüşümcü ve otantik liderlik özelliklerinin yenilikçilik iklimine ve yenilikçi iş davranışına etkisi. *Unpublished Doctoral Dissertation, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Eğitim Enstitüsü, Ankara.*

Kulaksız, E. (2010). Avrupa Birliği Comenius programlarının Türkiye'deki uygulamasına ilişkin katılımcı görüşleri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.*

Laatikainen, K. V. (2015). The SAGE Handbook of European Foreign Policy. "The EU and the United Nations".

Lam (2006, akt. Demircioğlu) örgütsel yeniliği "kurum için yeni bir fikir veya davranışın yaratılması veya benimsenmesi" olarak tanımlamaktadır.

Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. Journal of applied psychology, 85(3), 407.

Long, T., & Johnson, M. (2000). Rigour, reliability and validity in qualitative research. *Clinical effectiveness in nursing*, *4*(1), 30-37.

Maiworm, F., & Teichler, U. (1996). *Study Abroad and Early Career: Experiences of Former ERASMUS Students. Higher Education Policy Series 35. ERASMUS Monograph No. 21*. Jessica Kingsley Publishers, 1900 Frost Road, Suite 101, Bristol, PA 19007.

Manners, I. (2002). Normative power Europe: a contradiction in terms?. JCMS: Journal of common market studies, 40(2), 235-258.

Manolatos, P., & Iorizzo, A. (2021). EURATOM Research on SMRs.

Mayring, P. (2004). Qualitative content analysis. A companion to qualitative research, 1(2), 159-176.

McGrath, C., & Krackhardt, D. (2003). Network conditions for organizational change. The Journal of Applied Behavioral Science, 39(3), 324-336.

Mintrop, H., & Trujillo, T. (2007). The practical relevance of accountability systems for school improvement: A descriptive analysis of California schools. Educational Evaluation and Policy Analysis, 29(4), 319-352.

Moolenaar, N. M., Daly, A. J., & Sleegers, P. J. (2010). Occupying the principal position: Examining relationships between transformational leadership, social network position, and schools' innovative climate. Educational administration quarterly, 46(5), 623-670.

Moolenaar, N., Daly, A., & Sleegers, P. (2011). Ties with potential: Social network structure and innovative climate in Dutch schools. Teachers College Record, 113(9), 1983-2017.

Moon, H. K., & Choi, B. K. (2014). How an organization's ethical climate contributes to customer satisfaction and financial performance: Perceived organizational innovation perspective. *European Journal of Innovation Management*.

Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. The leadership quarterly, 13(6), 705-750.

Newmann, F. M., & Wehlage, G. G. (1995). Successful school restructuring: A report to the public and educators.

Noble, H., & Smith, J. (2015). Issues of validity and reliability in qualitative research. *Evidence-based nursing*, *18*(2), 34-35.

Nohria, N., & Gulati, R. (1996). Is slack good or bad for innovation?. Academy of management Journal, 39(5), 1245-1264.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford university press.

Official Magazine of Europa Horizon (2019). The future of European research must be inclusive - Jean-Eric Paquet, Research and Innovation (2019).

https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/horizon-magazine/future-european-research-must-be-inclusive-jean-eric-paquet, Web adresinden 19.02.2022 tarihinde edinilmiştir.

Official website of the European Union (2020). A new, stronger European Social Fund Plus. https://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=62&langId=en, Web adresinden 08.09.2021 tarihinde edinilmiştir.

Olgun, C. K. (2008). NİTEL ARAŞTIRMALARDA İÇERİK ANALİZİ TEKNİĞİ. SOSYOLOJİ NOTLARI, 66.

Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD] Oslo Manual, 2006).

Ousselin, E. (2005). Victor Hugo's European Utopia. Nineteenth-century French studies, 34(1), 32-43.

Oxford Analytica. (2021). Hopes for Cyprus solution now lie with external powers. Emerald Expert Briefings, (oxan-db).

Öğüt, A., Aygen, S., ve Demirsel, M. T. (2007). Personel güçlendirme inovasyonu hızlandırır mı? Antalya ili beş yıldızlı konaklama işletmelerine yönelik görgül bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 163-172.

Önhon, Ö. (2016). The Relationship Between Organizational Climate for Innovation and Employees' innovative work behavior; the moderating effects of leadership behavior; Ict sector in Turkey. *Unpublished Doctoral Dissertation), Marmara University, Institute of Social Sciences, Department of Business Administration.*

Özdemir, A. (2006). Okul Kültürünün Oluşturulması Ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen Ve Onlarda Gözlenen Davranışlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *4*(4), 411-436.

Özdemir, Y. (2015). Gümrük Birliğinin Türkiye Ekonomisine Etkileri. *Unpublished Master Thesis, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*

Özer, D. (2022). Okul öncesi öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi. (Özer, 2022).

Özgür, İ. N. (2017). Okul kültürü ve örgütsel adaletin okulun yenilikçi iklimiyle ilişkisinin incelenmesi *, Unpublished Master Thesis, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.*

Özmantar, Z. K. (2011). Okullarda Etkili Stratejik Plan Hazırlama Süreci: Bir Eylem Araştırması. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(4), 1389-1421

Öztürk, E. (2015). Avrupa Birliği Comenius Programı'na katılan öğretmenlerin hareketlilik programının etkililiğine ilişkin algılarının değerlendirilmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak: Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Öztürk, E. (2015). Avrupa Birliği Comenius Programı'na katılan öğretmenlerin hareketlilik programının etkililiğine ilişkin algılarının değerlendirilmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak: Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.*

Paavola, S., Lipponen, L., & Hakkarainen, K. (2004). Models of innovative knowledge communities and three metaphors of learning. Review of educational research, 74(4), 557-576.

Papatsiba, V. (2006). Making higher education more European through student mobility? Revisiting EU initiatives in the context of the Bologna Process. Comparative education, 42(1), 93-111.

Parlar, H. (2017). TÜRK EĞİTİM SİSTEMİ İÇİN İNOVATİF OKUL ÖNERİSİ.

Parlar, H., & Cansoy, R. (2017). Examining the Relationship between Teachers' Individual Innovativeness and Professionalism. *International Education Studies*, *10*(8), 1-11.

Perry-Smith, J. E., & Shalley, C. E. (2003). The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective. Academy of management review, 28(1), 89-106.

Pihie, Z. A. L., Asuimiran, S., & Bagheri, A. (2014). Entrepreneurial leadership practices and school innovativeness. South African Journal of Education, 34(1).West, M. A., & Sacramento, C. A. (2012). Creativity and innovation: The role of team and organizational climate. In Handbook of organizational creativity (pp. 359-385). Academic Press.

Polatcan, M. (2019). Okullarda Yenileşme İklimi Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *OPUS International Journal of Society Researches*, *11*(18), 364-383.

Qerimi, Q., & Sergi, B. S. (2021). Let's Lessen Conditionality in Times of Force Majeure Events. The Archaic Righteousness of the Policy of Conditionality of International Institutions Amid COVID-19. Research in International Business and Finance, 101459.

Rolfe, G. (2006). Validity, trustworthiness and rigour: quality and the idea of qualitative research. *Journal of advanced nursing*, *53*(3), 304-310.

Rowan, B. P., Correnti, R. J., Miller, R. J., & Camburn, E. M. (2012). School improvement by design: Lessons from a study of comprehensive school reform programs (pp. 653-667). Routledge.

Sağnak, M., Kuruöz, M., Polat, B., & Soylu, A. (2015). Transformational leadership and innovative climate: An examination of the mediating effect of psychological empowerment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 15(60), 149-162.

Salcedo-López, D. ve Cuevas-López, M. (2021). Erasmus+ programı kapsamındaki yeni kalıcı öğretmen eğitimi faaliyetlerinin COVID-19 zamanlarında İspanya'daki katılımcıların bakış açısıyla analizi ve değerlendirilmesi. *Sürdürülebilirlik , 13* (20), 11222.

Saleh, S. D., & Wang, C. K. (1993). The management of innovation: strategy, structure, and organizational climate. *IEEE transactions on engineering management, 40*(1), 14-21.

Sandelowski, M. (1993). Rigor or rigor mortis: the problem of rigor in qualitative research. *Advances in nursing science*, *16*(2), 1-8.

Sanders, D. P. (1981). Educational inquiry as developmental research. *Educational Researcher, 10*(3), 8-13.

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. Academy of management journal, 37(3), 580-607.

Selek Meydanlı, D. (2013). *Project based policy transfer: the case of EU projects implemented by the Ministry of National Education* (Master's thesis, Middle East Technical University).

Siegel, S. M., & Kaemmerer, W. F. (1978). Measuring the perceived support for innovation in organizations. Journal of Applied Psychology, 63(5), 553.

Smith, K. E. (2010). The European Union at the Human Rights Council: speaking with one voice but having little influence. Journal of European Public Policy, 17(2), 224-241.

Smylie, M. A. (1996). From bureaucratic control to building human capital: The importance of teacher learning in education reform. Educational Researcher, 25(9), 9–11.

Smylie, M. A., Conley, S., & Marks, H. M. (2002). Exploring new approaches to teacher leadership for school improvement. Yearbook of the National Society for the Study of Education, 101(1), 162-188.

Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring organizational citizenship behaviour from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behaviour. Journal of occupational and organizational psychology, 77(3), 281-298.

Sustainable fisheries partnership agreements, SFPAs. (2020). https://ec.europa.eu/oceans-and-fisheries/fisheries/international-agreements/sustainable-fisheries-partnership-agreements-sfpas_en,Web adresinden 26.08.2021 tarihinde edinilmiştir.

Sweetland, S. R., & Hoy, W. K. (2000). School characteristics and educational outcomes: Toward an organizational model of student achievement in middle schools. Educational Administration Quarterly, 36(5), 703-729.

Tall, D. (1988). Mathematics 15-19 in a changing technological age. *Secondary Mathematics Education*, 2-12.

Tamir, P. (1991). Professional and personal knowledge *of teachers and teacher educators. Teaching and Teacher Education, 7(3), 263-268.*

Tavşan, E (2013) Avrupa Birliği Comenius 1 programının amaçlarına ulaşma düzeyinin programa katılan öğretmen ve öğrenci görüşlerine göre incelenmesi (Karaman ili örneği) *Investigation of the levels of attaining goals of the European Union comenius 1 programme according to trainer and learners views (sample of Karaman). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.*

Thorne, S. (2000). Data analysis in qualitative research. *Evidence-based nursing*, *3*(3), 68-70.

Titscher, S., & Jenner, B. (Eds.). (2000). *Methods of text and discourse analysis: In search of meaning*. Sage.

Toloie-Eshlaghy, A., Chitsaz, S., Karimian, L., & Charkhchi, R. (2011). A classification of qualitative research methods. Research Journal of International Studies, 20(20), 106-123.

Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. Academy of management journal, 44(5), 996-1004.

Tsai, W., & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. Academy of management Journal, 41(4), 464-476.

Tubitak (2021). Ufuk Avrupa. https://ufukavrupa.org.tr/index.php/tr/alanlar-kumeler Web adresinden 26.08.2021 tarihinde edinilmiştir.

Tuček, K.(2021). Euratom activities in support to the LMFR safety.

Turgut, E. (2013). Sosyal sermaye ve bilgi paylaşımı davranışının yenilikçilik iklimine etkisi. *Unpublished Doctoral Dissertation, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Eğitim Enstitüsü, Ankara.*

Tümen, D. (2008). Comenius projelerinin incelenmesi / Analysis of comenius projects influence. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.*

Türkoğlu, Ş. (2004). Türkiye'deki Okulların Comenius Projelerine Etkin Bir Şekilde Katılımının Sağlanması Üzerine Araştırmalar ve Comenius 1-1 Fen Proje Başvurusu. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*

Ulukan, C. (2005). Girişimcilerin ve Profesyonel Yöneticilerin Kurumsallaşma Perspektifi. Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 29-42.

URBACT IV. (2020). https://urbact.eu/tags/urbact-iv, Web adresinden 05.01.2022 tarihinde edinilmiştir.

URBIS. (2019). (eib.org) https://eiah.eib.org/about/initiative-urbis.htm, Web adresinden 20.04.2021 tarihinde edinilmiştir.

Ültay, E. G. (2010). AB Projelerinde Proje Hazırlama Sürecindeki Değişkenlerin Yönetimi Üzerine Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.

Van den Berg, R., & Sleegers, P. (1996). The innovative capacity of secondary schools: A Qualitative study. International Journal of Qualitative Studies in Education, 9(2), 201-223.

Van der Vegt, G. S., Van de Vliert, E., & Huang, X. (2005). Location-level links between diversity and innovative climate depend on national power distance. Academy of Management Journal, 48(6), 1171-1182.

Varela-Vázquez, P., González-López, M., & del Carmen Sánchez-Carreira, M. (2019). The uneven regional distribution of projects funded by the EU Framework Programmes. Journal of entrepreneurship, management and innovation, 15(3), 45-72.

Vogl, V., Åhman, M., & Nilsson, L. J. (2021). The making of green steel in the EU: a policy evaluation for the early commercialization phase. Climate Policy, 21(1), 78-92.

West, M. A. (2002). Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. *Applied psychology*, *51*(3), 355-387.

Xafakos, E., Kaldi, S., Vassiou, A., Stavropoulos, V., Papadimas, L., Maratos, A., ... & Mastrothanasis, K. (2020). THE EFFECT OF TEACHERS'COLLABORATIVE NETWORKS ON INNOVATIVE SCHOOL CLIMATE AND THEIR

INDIVIDUAL INNOVATIVENESS. *European Journal of Education Studies*, *7*(11).

Yılmaz, E. (2016). 21. yüzyıl becerileri kapsamında dönüşen okul paradigması, *Eğitim Bilimlerinden Yansımalar* (s. 6-16). Konya: Çizgi Yayıncılık.

Yorgancılar, F. N. (2011). Sürdürülebilir rekabet anlayışı olarak yenilik yeteneği. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *11*(21), 379-426.

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of management journal*, *53*(2), 323-342.

Yüner, B., & Özdemir, M. (2020). Okul yenilikçiliği ile öğretmen yaratıcılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (50), 162-179.

Yünlü, M. (2006). AB‟ de Yolsuzlukla Mücadele ve OLAF. Gümrük Dünyası Dergisi, 51, 43-59.

Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2005). The effects of strategic orientations on technology-and market-based breakthrough innovations. *Journal of marketing*, *69*(2), 42-60.

# EKLER

**Ek -1: Kişisel Bilgi Formu**

AVRUPA BİRLİĞİ PROJELERİNİN OKUL YENİLEŞME İKLİMİNE KATKISINA İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ GÖRÜŞME FORMU

Tarih: …../……/2020 Saat:(Başlangıç/Bitiş):……./……

Merhabalar, adım Gülnur ÇAT. Marmara Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans öğrencisiyim. " Avrupa Birliği Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Katkısına İlişkin Öğretmen Görüşleri" konusunda bir araştırma yapmaktayım. Bu amaçla görüşlerinizin alana katkı açısından önemli olduğunu düşünüyorum.

Görüşmemize başlamadan önce burada konuşulanların sadece araştırma amacıyla kullanılacağını belirmek isterim. Ayrıca araştırma raporunda kesinlikle isimleriniz yer almayacaktır, kodlanacaktır. Görüşmemize başlamadan önce aklınıza takılan, sormak istediğiniz bir sorunuz veya söylemek istediğiniz bir düşünceniz varsa alabilirim. Eğer hazırsanız izninizle başlayalım. Öncelikle şu soruları cevaplamanızı isteyeceğim:

| KİŞİSEL PROFİL | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Meslek/Branşı/Kıdeminiz | | | | | |
| Eğitim Düzeyi | | | | | |
| Okulda Çalışma Süresi | | | | | |
| Yaş | | | | | |
| Medeni Durumu | Evli | Bekar | Cinsiyet | □ Erkek | □ Kadın |
| İl/İlçe | | | | | |
| Avrupa Birliği projelerinde deneyiminiz (yıl) | | | | | |
| Kaç adet Avrupa Birliği projesinde görev aldınız? | | | | | |
| Kaç adet AB projesi teklifi hazırladınız? | | Kaç tanesi kabul edildi? | | | |
| Avrupa Birliği Projelerinde aldığınız görev/ler | | | | | |
| Proje Yöneticisi/Yürütücü/ Koordinatör | | Grup Lideri | | | |
| Kurumsal Proje Yöneticisi/Yasal Temsilci | | İdari Personel | | | |
| Uzman (Öğretmen / Eğitimci / Araştırmacı) | | Teknik uzman | | | |
| Çalıştığınız kurumun türü | | | | | |
| | | | | | |
| Hangi tip Avrupa Birliği projelerinde görev aldınız? | | | | | |
| Gençlik | | KA2 (Yenilik Geliştirme, Stratejik Ortaklık) | | | |
| Ka1Bireylerin Öğrenme Hareketliliği | | KA3 Politika Reformuna Destek,Yenilik | | | |
| Spor | | Diğer (Lütfen belirtiniz!) | | | |
| AB Projesi yapmayı tavsiye eder misiniz? | | | | | |

**Şimdi de izninizle araştırmamıza yönelik sorulara geçiyorum:**

1- Yenilik sizce nedir? Okul Yenileşme İklimi denilince ne anlıyorsunuz?

2- Okulunuzun yenileşme ihtiyacı içinde olduğunu düşünüyor musunuz? Bu ihtiyaç AB projeleri ile karşılanabilir mi? AB projelerini tavsiye eder misiniz?

3- AB proje hibe programlarıyla tanışma sürecinizi açıklayabilir misiniz? Yenileşme ihtiyacı AB projelerine katılmanızda etkili oldu mu?

4- AB proje hibe programının size hangi alanlarda yenilik sağladığını düşünüyorsunuz?

5- AB projelerinin yeni öğretim, yöntem ve tekniklerini tanımaya ve uygulamaya yönelik sağladığı katkılar nelerdir, açıklayabilir misiniz?

6- Avrupa hareketliliği ile sağlanan bilgi transferinin okullarda yenilikçi ürün ve hizmetlere ne ölçüde dönüştüğünü düşünüyorsunuz, açıklayabilir misiniz?

7- AB Projelerinin okula kaynak sağlama ya da var olan kaynağı etkin kullanmadaki katkısı yönelik görüşleriniz nelerdir?

8- AB projelerinin sonunda ne tür somut ürünler ortaya çıktı? Okul yenileşme iklimine yansımasını nasıl yorumlarsınız?

9- AB projelerinin yenilikçi çıktılarının okul yenileşme iklimi sürecine yeterince dahil edildiğini düşünüyor musunuz?

   a. AB Projelerine okulunuzda yenilikçiliği destekleme adına gereken önemin verildiğini düşünüyor musunuz? Bu süreçteki engeller nelerdir? Açıklayabilir misiniz?

   b. AB Projelerinin okul yenileşme iklimine katkı sunması için sizce neler yapılabilir? (okul, yerel, ulusal, Avrupa, politika vs. diğer boyutlarda)

## Ek-2: Katılımcı Onam Formu

Sayın Katılımcımız

Katılacağınız bu çalışma, "**Avrupa Birliği Projelerinin Okul Yenileşme İklimine Katkısına İlişkin Öğretmen Görüşleri**" adıyla, Gülnur ÇAT tarafından 15.09.2022-15.02.2023 tarihleri arasında yapılacak bir araştırma uygulamasıdır.

Araştırmanın Hedefi: Avrupa Birliği projelerinin okul yenileşme iklimi katkısına ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesidir.

Araştırmanın Nedeni: O Bilimsel araştırma **O Tez çalışması**

Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler): İstanbul/Anadolu Lisesi, Meslek Lisesi, Ortaokul

Araştırma Uygulaması: O Anket **O Görüşme**

O Gözlem

Araştırma T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'nın ve okul/kurum yönetiminin izni ile gerçekleşmektedir. Araştırma uygulamasına katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalı olmaktadır. Çalışmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Cevaplar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir. Veriler sadece araştırmada kullanılacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.

Uygulamalar, kişisel rahatsızlık verecek sorular ve durumlar içermemektedir. Ancak, katılım sırasında sorulardan ya da herhangi başka bir nedenden rahatsız hissederseniz cevaplama işini yarıda bırakabilirsiniz.

Katılımı onaylamadan önce sormak istediğiniz herhangi bir konu varsa sormaktan çekinmeyiniz. Çalışma bittikten sonra bizlere telefon veya e-posta ile ulaşarak soru sorabilir, sonuçlar hakkında bilgi isteyebilirsiniz. Saygılarımızla,

Araştırmacı :

İletişim Bilgileri :

***Yukarıda bilgileri bulunan araştırmaya katılmayı kabul ediyorum.***

..../...../.....

İsim-Soy isim İmza:

Katılımcı Adı-Soyadı :

Telefon Numarası :