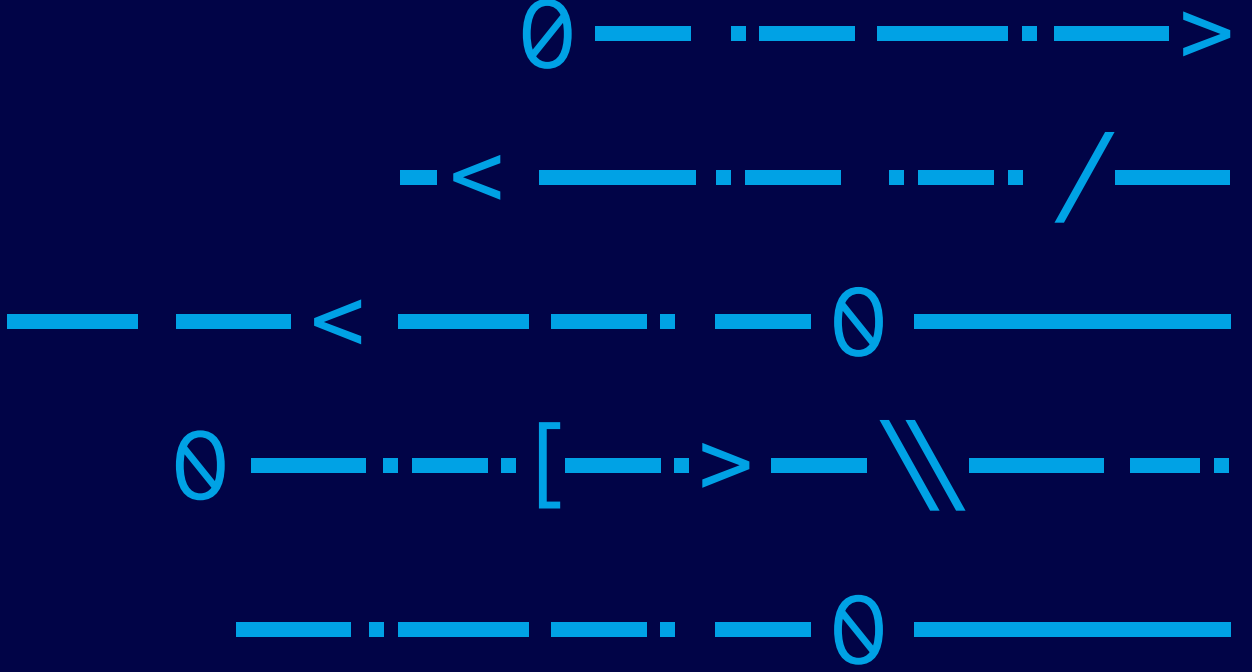




21. YÜZYIL OKUL EĞİTİM PROGRAMLARI

# 21.YÜZYIL OKULLARI

TEMEL BECERİLER VE LİDERLİK  
GELİŞİMİNE GİRİŞ

KATILIMCI KAYNAKLARI

[www.britishcouncil.org](http://www.britishcouncil.org)



# İÇİNDEKİLER

|                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. PROGRAMA GİRİŞ</b>                                        | <b>7</b>  |
| 1.1 EĞİTİM PROGRAMINA GENEL BAKIŞ                               | 7         |
| 1.2 KATILIMCILAR İÇİN BİÇİMLENDİRİCİ DEĞERLENDİRME              | 8         |
| 1.3 TERİMLER SÖZLÜĞÜ                                            | 9         |
| <b>2. NEDEN DEĞİŞİM GEREKLİ?</b>                                |           |
| <b>BRITISH COUNCIL TEMEL BECERİLERİ<br/>SİSTEMİNE GİRİŞ</b>     | <b>10</b> |
| 2.1 GİRİŞ                                                       | 10        |
| 2.2 TEMEL BECERİLER SİSTEMİNE GİRİŞ                             | 11        |
| 2.3 DERİN ÖĞRENME VE YÜZEYSEL ÖĞRENME                           | 12        |
| <b>3. CTPS'NİN TEMEL ÖZELLİKLERİ</b>                            | <b>16</b> |
| 3.1 CTPS'NİN TEMEL ÖZELLİKLERİ VE UYGUN ÖĞRETİM<br>UYGULAMALARI | 16        |
| 3.2 KANIT TEMELLİ DEĞERLENDİRME                                 | 17        |
| 3.3 FARKLI PERSPEKTİFLERİ GÖZ ÖNÜNE ALMA                        | 19        |
| 3.4 ETKİLİ SORULAR                                              | 23        |
| 3.5 AÇIK VE KAPALI SORULAR                                      | 24        |
| 3.6 DERİN ÖĞRENME İÇİN SORU SORMA                               | 25        |
| 3.7 YAPICI GERİ BİLDİRİM VE DÜZELTME                            | 27        |
| <b>4. MICRO:BIT VE KODLAMA KULÜPLERİ</b>                        | <b>29</b> |
| 4.1 MICRO:BIT'E GİRİŞ                                           | 29        |
| 4.2 OKUL KODLAMA KULÜPLERİ                                      | 31        |
| <b>5. ÇOCUK KORUMA</b>                                          | <b>33</b> |
| <b>6. LİDERLİĞİN ÖNEMİ</b>                                      | <b>35</b> |
| 6.1 OKULDA CTPS REHBERLİĞİ VE YÖNETİMİ                          | 35        |

|                                                                                                                                                                       |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>7. VİZYON OLUŞTURMA VE PAYLAŞMA</b>                                                                                                                                | <b>39</b> |
| 7.1 CTPS İÇİN OKUL VİZYONU                                                                                                                                            | 39        |
| <b>8. TAKIM KURMA</b>                                                                                                                                                 | <b>41</b> |
| 8.1 OKULDA TAKIM ÇALIŞMASI                                                                                                                                            | 41        |
| 8.2 TAKIM GELİŞTİRME AŞAMALARI                                                                                                                                        | 42        |
| 8.3 TAKIM ROLLERİ                                                                                                                                                     | 44        |
| 8.4 BAĞLILIK OLUŞTURMA                                                                                                                                                | 46        |
| <b>9. ETKİLİ LİDERLİK VE DEĞİŞİM YÖNETİMİ</b>                                                                                                                         | <b>48</b> |
| 9.1 ENGELLERİN YÖNETİMİ VE DEĞİŞİMİN AŞAMALARI                                                                                                                        | 48        |
| 9.2 UYGULAMA PLANLAMASI                                                                                                                                               | 52        |
| <b>10. EKLER</b>                                                                                                                                                      | <b>55</b> |
| <b>EK 1</b>                                                                                                                                                           |           |
| Öğrenim, İş ve Toplum İçin Temel Beceriler; Giriş<br>Susan Douglas ve Björn Hassler                                                                                   | 57        |
| <b>EK 2</b>                                                                                                                                                           |           |
| Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme<br>Lüks mü yoksa zorunluluk mu? Eleştirel düşünme ve problem<br>çözme herkes için öğrenmenin özünde yer almalıdır<br>Artur Taevere | 60        |
| <b>EK 3</b>                                                                                                                                                           |           |
| Temel Beceriler                                                                                                                                                       | 63        |
| <b>EK 4</b>                                                                                                                                                           |           |
| Eleştirel Düşünme ve Problem Çözmenin Önemi Nedir?                                                                                                                    | 64        |
| <b>EK 5</b>                                                                                                                                                           |           |
| Güçlü Vizyon İfadeleri                                                                                                                                                | 65        |
| <b>EK 6</b>                                                                                                                                                           |           |
| Takım Çalışması Anketi                                                                                                                                                | 66        |
| <b>EK 7</b>                                                                                                                                                           |           |
| Grup Gelişim Aşamaları – bir model                                                                                                                                    | 70        |
| <b>EK 8</b>                                                                                                                                                           |           |
| Konuyla İlgili İki Küresel Kriz - Grafikler                                                                                                                           | 72        |





# 1 | PROGRAMA GİRİŞ

Bu eğitim, okul liderlerinin, müfredattaki kritik düşünme ve problem çözme becerilerini tanıma ve planlama, plan stratejileri geliştirme, gözlemlleme ve öğretme ve öğrenmeyi geliştirme dahil olmak üzere, okul müfredatına temel becerilerin etkili bir şekilde entegrasyonunu sağlamak için ihtiyaç duydukları etkili araçları ve yaklaşımları sağlayacaktır. Ek olarak, okul liderleri, okullarında micro:bit ve kodlama kulüplerinin açılmasıyla ilgili rehberliklerin yanı sıra çocuk korumanın okul kültürüne entegrasyonu kavramı hakkında da ilk bilgileri alacaklardır.

## 1.1 EĞİTİM PROGRAMINA GENEL BAKIŞ

Okul müdürleri eğitim programı, okul müdürlerinin bilgi ve becerilerini geliştirmeyi ve böylece onların eleştirel düşünme, problem çözme ve kodlama becerilerinin öğretme ve öğrenme sürecine entegrasyonunu kolaylaştırmalarını amaçlamaktadır.

**Eğitimin uzunluğu:** iki gün, sekiz oturum.

**Odaklanılan alanlar:**

- Temel becerilere giriş ve özellikle eleştirel düşünme ve problem çözmeye ek olarak temel becerilerin geliştirilmesine destek olacak micro: bit ve kodlama kulüpleri;
- Okul liderlerinin eleştirel düşünme ve problem çözme ile ilgili okul içindeki değişimi yönetme ve destekleme kabiliyetlerini geliştirme.

**Amaçlar:**

### 1.GÜN

- Farkındalık yaratmaya ve okul liderlerinin temel becerilerin (özellikle eleştirel düşünme ve problem çözme) öğrencileri için neden önemli olduğunu daha iyi anlamalarını sağlamaya odaklanma;
- Katılımcıların okullarında halihazırda olan eleştirel düşünme ve problem çözmenin ne kadar iyi öğretildiğini ve desteklendiğini izlemeleri ve değerlendirmeleri için bazı uygun araçları tanıtmak;
- Micro: bit eğitim girişimini tanıtmak;
- Okul kodlama kulüpleri konseptini geliştirmek.

### 2.GÜN

- Müfredata temel becerileri yerleştirmek için bir vizyon oluşturmanın ve bunu ana paydaşlara anlatmanın önemini ortaya koyma ve inceleme;
- Bir takım oluşturmanın önemini, o takımın gelişim aşamalarını ve içerisindeki farklı rolleri tanıtmak ve inceleme;
- Değişimin etkili bir şekilde nasıl yönetileceğini araştırma, uygulanmasının planı ve bu eylem planının etkililiğinin değerlendirilmesi;
- Liderliğin öğretme ve öğrenme kalitesini etkilemede, geliştirmede ve sürdürmedeki rolünü daha fazla inceleme.

Bu iki günlük okul liderleri için eğitim programı aşağıdaki konuları içermektedir:

| 1.GÜN                                                                                      | 2.GÜN                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>Oturum 1</b><br>Neden değişim gerekli? British Council temel beceri sisteminin tanıtımı | <b>Oturum 1</b><br>Liderliğin Önemi                                      |
| <b>Oturum 2</b><br>CTPS'nin (eleştirel düşünme ve problem çözmenin) temel özellikleri      | <b>Oturum 2</b><br>CTPS için vizyon ve misyon oluşturma ve paylaşma      |
| <b>Oturum 3</b><br>CTPS'nin temel özellikleri                                              | <b>Oturum 3</b><br>Takım oluşturma ve takım çalışması                    |
| <b>Oturum 4</b><br>Micro:bit and kodlama kulüpleri                                         | <b>Oturum 4</b><br>Değişimi etkili bir şekilde yönetme ve rehberlik etme |

## 1.2 KATILIMCILAR İÇİN BİÇİMLENDİRİCİ DEĞERLENDİRME

Katılımcıların anlamalarını kontrol etmek ve eğitmenin öğretimlerini ve katılımcıların öğrenmelerini iyileştirmek için çeşitli biçimlendirici değerlendirme teknikleri kullanılacaktır. Örneğin, aşağıdaki değerlendirme yöntemleri kullanılacaktır:

**Düşün / eşleştir / paylaş:** Katılımcılara bir soru sorulacak ve cevaplarını yazmaları istenilecek. Daha sonra cevaplarını tartışmak için iki katılımcı biraraya gelecek.

Bir süre sonra katılımcılar tüm grupta cevaplarını tartışacaklar.

**Çıkış fişi:** Katılımcılardan oturumdan çıkmadan önce birkaç basit soruyu yanıtlamaları istenilecek. Örneğin:

- Bugün öğrendiğim üç şey;
- İlginç bulduğum iki şey;
- Hala aklımda olan bir soru.

**Öz-değerlendirme:** Katılımcılar günü bitirdikten sonra, eğitmenin kullandığı aynı matrisi kullanarak kendilerini değerlendirecek. Öz değerlendirmelerini tartışacak.

**Üç kez özetleme:** Anlaşmayı kontrol etmek için katılımcılardan üç farklı özet yazmaları istenilecek. Her bir özet ayrıntılara farklı bir dikkat göstermelidir. Katılımcılar özetleri yazdıktan sonra, bir partnerle karşılaştırabilirler:

- 10–15 kelimedenden biri;
- 30–50 kelimedenden biri;
- 75–100 kelimedenden biri.



**Bir dakikalık makaleler:** Katılımcılardan kısa bir soruyu yazılı olarak cevaplamaları istenilecek. Katılımcıların görüşleri hakkında farkındalık kazanmaları için kağıtları toplanacak ve analiz edilecek. Sorulabilecek tipik sorular:

- Ana nokta;
- En şaşırtıcı konsept;
- Cevaplanmayan sorular;
- Konunun en kafa karıştırıcı alanı.

## 1.3 TERİMLER SÖZLÜĞÜ

**Kritik düşünme.** Yeni ve yenilikçi fikirler üreten ve problem çözen bağımsız düşünme. Öğrenme deneyimlerine ve süreçlerine eleştirel bakma ve ortak tuzaklardan kaçınarak etkili kararlar verme, örneğin: bir sorunun yalnızca bir tarafını görmek, fikirlerinizi onaylamayan yeni delilleri azaltmak, mantıktan çok duygusal düşünmek ve ifadeleri kanıtlarla desteklememek.

**Problem çözme.** Herhangi bir nedenden ötürü – kaynak eksikliği, bilgi eksikliği vb. – engellenen bir hedefe sahip olduğunuz her yerde bir sorununuz var demektir. Hedefinize ulaşmak için yapmanız gereken, problem çözmedir.

**Olağan problemler.** Olağan problemler, daha önceden adım adım usulüyle öğrenilen metotların öğrencilere tanıdık gelen yöntemlere benzetilerek kullanılmasıyla çözülebilir.

**Olağan dışı problemler.** Olağan dışı problemler, görev, görev talimatı veya çalışılan bir örnek tarafından açıkça öngörülebilen, iyi prova edilmiş bir yaklaşımı veya yolu bulunmayan sorunlardır.

## 2 NEDEN DEĞİŞİM GEREKLİ? BRITISH COUNCIL TEMEL BECERİLERİ SİSTEMİNE GİRİŞ

### 2.1 GİRİŞ

#### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Kendinizi tanıtmaya ve eğitmen ve diğer katılımcılar hakkında ilk bilgi edinme;
- Eğitim programının yapısı hakkında bilgi edinme;
- Eğitim amaçları ve öğrenme kazanımlarını genel olarak öğrenme;
- Temel kurallar ve katılımcı olarak sorumluluklarınız hakkında bilgi edinme;
- Bu eğitim için kişisel öğrenme hedeflerinizi paylaşma.

#### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- Kendinizle ilgili ilk bilgiyi grupla paylaşın;
- Kişisel beklentilerinizin bu eğitimin amaçlarına nasıl uygun olduğunu düşünün;
- Bu eğitim için kişisel öğrenme hedeflerinizi ve / veya beklentilerinizi yazın.

#### Etkinlikler:

##### 2.1.1 Karşılama ve Giriş

Karşılama mesajı, tanıtım, eğitim programı hakkında kısa bilgi.

Kendini tanıtmaya ve diğerlerini tanımaya çalışma.

##### 2.1.2 Temel Kurallar

Her katılımcı, seminer için gerekli temel kurallara uymalıdır.

- Karşılıklı destek ve işbirliği ile aktif katılım üzerinde durulacaktır. Tüm katılımcılar aktif olarak sürece ve seminer çalışmalarına katılmalıdırlar;
- Katılımcılar herkesin katkısına saygı duymalı ve diğerlerinin ilgilerini ve katılımlarını sağlamak için onları saygıyla teşvik etmeli ve desteklemelidir;
- Tüm katılımcılar dinlenmeli ve herkesin fikir, görüş ve fikirlerine saygı gösterilmelidir. Tüm katılımcılar, başkalarının paylaştığı farklı bağlamları, algıları ve durumları takdir etmeli ve onlara duyarlı olmalıdır;
- Tüm katılımcıların bilgi ve fikir paylaşım faaliyetlerine katılmaları gerekecektir ve ilk düşünce ve fikirler, münazara, tartışma ve gelişmeyi ilerletmek için iyi fikirler olarak kabul edilmelidir.

## 2.2 TEMEL BECERİLER SİSTEMİNE GİRİŞ

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- British Council'in Temel Beceriler Sistemi hakkında bilgi alma;
- Temel becerilerin neden önemli olduğunu ve neden okullardaki eğitim paradigmalarının değişimini desteklemenin gerektiğini anlama;
- İlköğretim eğitime eleştirel düşünme ve problem çözme becerilerinin gelişimini dahil etmenin gerekliliğinin daha iyi anlaşılması.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme kazanımlarını sağlamak için şunları yapmalısınız:

- Temel beceriler hakkında esas bilgileri hatırlayın;
- Örgün eğitimde temel beceri geliştirmenin önemi hakkındaki görüşünüzü paylaşın;
- Okul müfredatına zaten dahil olan eleştirel düşünme ve problem çözme unsurları hakkındaki düşüncelerinizi paylaşın.

### Etkinlikler:

#### 2.2.1 Temel Becerilerin Adlarını Tanımlarıyla Eşleştirme

“Öğrenim, İş ve Toplum İçin Temel Beceriler” (Ek 1) makalesi, temel becerilerin kapsamlı bir açıklamasını sağlamaktadır ve gençlerin küreselleşmiş bir toplumda başarılı olmaları için bu becerilerin neden gerekli olduklarının gerekçelerini içeren ayrıntıları sunmaktadır.

Neden temel becerilere ihtiyacımız var?

- Gelecek nesile doğru becerileri kazandırmak;
- İşverenlerin beklentilerini sağlamak
- Sınıflarımızda temel becerilerin kullanımıyla sınıfta öğretme ve öğrenme kalitesini artırmak;
- UNESCO'nun çapraz becerilerine dayandırmak;
- Incheon Deklarasyonu Sürdürülebilir Hedef.

Okul sistemlerinin, eğitimin amaçları hakkında net olması ve gençlerin yaşadıkları ve yaşayacakları dünya ile ilgili temel becerileri ve yetkinlikleri (genellikle 21. yüzyıl becerileri veya derin öğrenme becerileri olarak bilinen) geliştirmeleri konusunda fikir birliği önem kazanmaktadır. Bu beceri ve yetkinlikler aşağıdakileri içermektedir:

**Çalışma biçimleri:** iletişim ve işbirliği.

**Düşünme biçimleri:** eleştirel düşünme, problem çözme, yaratıcılık ve yenilik, öğrenmeyi öğrenme ve üst biliş yapma.

**İş hayatı için gerekli yetenekler:** bilgi okuryazarlığı, bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) okuryazarlığı.

**Dünya vatandaşı olmanın yolları:** yetkinlik dahil sosyal sorumluluk ve sosyal girişimi içeren küresel vatandaşlık, kültürel farkındalık.

## 2.2.2 Temel Becerilerin Esas İlkeleri ve CTPS Teorisi

**Temel beceriler**, gençlerin küresel bir ekonomide yaşamaya ve çalışmaya tamamen hazırlıklı olmaları için gereken önemli becerilerdir. Bazen **derin öğrenme** veya **21. yüzyıl becerileri** olarak adlandırılan bu beceriler, gençleri yeni çalışma biçimleri, yeni düşünce biçimleri ve küresel bir dünyada yeni yaşam biçimleriyle tanıştırlar.

Bu becerilerin geliştirilmesi, gençlerin hem kendileri hem de gelecek nesiller için geleceği şekillendirmeye hazır, yaratıcı ve eleştiren vatandaşlar olmalarına yardımcı olacaktır.

Bu kılavuzun sonundaki makaleleri okuyarak ek becerileri ve eleştirel düşüncüyü ayrıca incelemelisiniz:

Ek 1 – Öğrenme, İş ve Toplum İçin Temel Beceriler

Ek 2 – Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme

## 2.2.3 Okulum ve CTPS

Şimdi okul müfredatına dahil edilmiş olan CTPS öğelerini tanımaya çalışacağız. Gruplar halinde çalışacağız. Her katılımcı, CTPS unsurlarını içeren bir karakteristik okul stratejisi, faaliyeti veya girişimi örneği bulmalıdır. Bazı bulguları sunmaya hazır olunuz.

## 2.3 DERİN ÖĞRENME VE YÜZEYSEL ÖĞRENME

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Derin öğrenme ve yüzeysel öğrenme arasındaki farkı anlayacaksınız;
- Katılımcılar, üst düzey düşünmeye dayalı öğrenme davranışlarının değerini anlayacak ve bunu Bloom Taksonomisi modeline karşı tekrar gözden geçireceklerdir.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- Derin öğrenme ve yüzeysel öğrenme görüşünüzü başkalarıyla paylaşın;
- Örgün eğitimde temel beceri geliştirmenin önemi hakkındaki görüşünüzü paylaşın;
- Okul müfredatına zaten dahil olan eleştirel düşünme ve problem çözme unsurları hakkındaki düşüncelerinizi paylaşın.

### Etkinlikler:

#### 2.3.1 Derin Öğrenme

Aşağıdaki soruları göz önünde bulundurun:

- CTPS ile okulda öğrenme şeklimiz arasındaki bağlantıyı açıklayabilir misiniz?
- Derin öğrenmeden ne anlıyorsunuz?
- Derin öğrenmenin yararları neler olabilir?
- Derin öğrenmenin nerede uygulandığını gördünüz?

## 2.3.2 Öğrenme Davranışları Tablosu

Aşağıdaki tabloda yer alan öğrenci öğrenme ifadelerini, istenen (öğrenmeye her zaman yararlı) ve daha az istenen olmalarına göre sınıflandırınız.

### Öğrenme davranışları tablosu

Her ifadeyi bir onay işareti, çarpı işareti veya bir soru işareti ile uygun gördüğünüz şekilde işaretleyin.



öğrenmeye her zaman faydalıdır



öğrenmeye her zaman faydalı olmaz



emin değilim

| Öğrencilerin öğrenmesine her zaman yararı olur ... |  |                                               |  |
|----------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------|--|
| Kavramları anlamak                                 |  | Öğrenme ile gerçek dünyayı ilişkilendirmek    |  |
| Formüllere güvenmek                                |  | İlgi ile motive edilmek                       |  |
| Uygulamadan hatırlamak                             |  | Başarısızlık korkusuyla motive edilmek        |  |
| Fikirleri birbirine bağlamak                       |  | Toplu yanıtlar                                |  |
| Yeni gerçekleri kabul etmek                        |  | Eleştirel olmadan konuları sırayla öğrenmek   |  |
| Cümleleri ezberlemek                               |  | Akıl yürütmeyi açıklamak                      |  |
| Prensipleri iyi kavramak                           |  | Ders ya da ders programının ötesinde çalışmak |  |

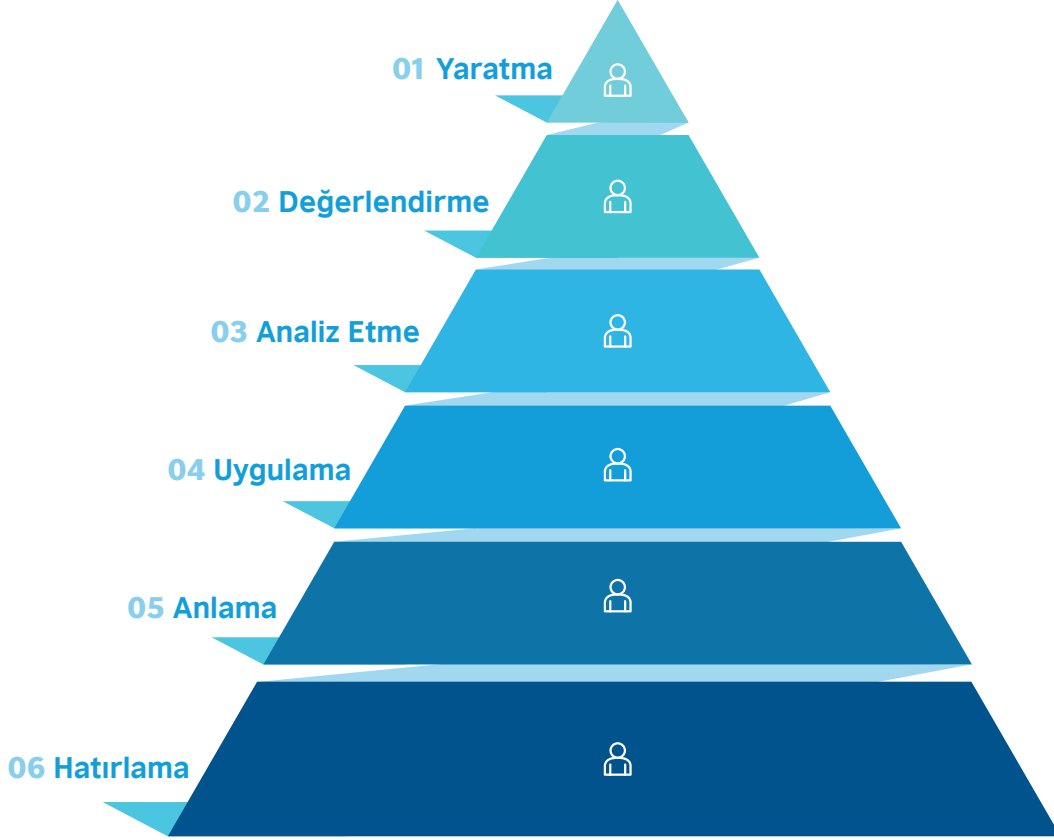
Cümleleri ezberlemek, formüllere güvenmek veya sırayla konuları öğrenmek gibi ifadelere bir an dikkat edin. Bu özellikler yararlı olsa ve yüksek test puanlarına yol açsa bile, mutlaka derin öğrenmeye, yani anlayışı teşvik eden bir öğrenmeye yol açmazlar. Benzer şekilde, derin öğrenme tutum ve davranışları tek başlarına, yararlanılacak bir bilgi birikimi veya gerçekler olmadan, öğrencilerin belli bir seviyenin ötesinde ilerlemesine izin vermeyebilir.

Akıl yürütmeyi açıklama gibi üst düzey düşünme becerileri ile ilgili öğrenme davranışları, ezberleme gibi düşük dereceli düşünme becerileri ile ilgili öğrenme davranışlarıyla ilişkili

olduğunda daha derin öğrenmeye yol açabilirken, yalnızca düşük dereceli düşünme becerileri ile ilgili öğrenme davranışları, daha az derin öğrenmeye ya da yüzeysel öğrenmeye yol açabilir.

### 2.3.3 Bloom'un Taksonomisi

Bloom'un Taksonomisi tarafından tanımlanan düşünme becerileri şunlardır.



Derin öğrenme, bizi yaşam boyu öğrenmeye hazırlayan şeydir. Bizi bilmek ve hatırlamaktan anlamaya ve ötesine götürür. Eski ve yeni bilgi arasında sağlam bağlantılar kurmak, öğrenmedeki derinlik ve çeşitlilik ile ilgilidir.

Öğrenme, bilinmesi gereken bir temelden büyümesi gereken bir yere doğru ilerler. Bilgi bu bağlamda faydalı ve alakalı hale gelir ve sınıfta öğrenilen beceriler yaşam tarzı becerileri olur - öğrencilerin başkalarıyla birlikte yaşama ve geçinme becerileri, bu da öğrencilerin sınıfın ötesinde yaşamlarını sürdürmelerine yardımcı olur.

Akıl yürütmeyi açıklama gibi üst düzey düşünme becerilerine ilişkin öğrenme davranışları, hatırlama gibi düşük dereceli düşünme becerilerine ilişkin öğrenme davranışlarıyla birleştirildiğinde **daha derin öğrenmeye** yol açabilir.

Kendi başlarına sergilenen düşük seviyeli düşünme becerileri ile ilgili öğrenme davranışlarının daha az derin veya **yüzeysel öğrenmeye** yol açması muhtemeldir.

Derin öğrenme tutum ve davranışları kendi başlarına, yaralanacakları bilgi birikimi ya da gerçekler olmadan, öğrencilerin belli bir seviyenin ötesine ilerlemesini sağlamayacaktır.

Öğrencilerin derin öğrenmeye iten davranış türleriyle meşgul olmaları için, bazı temel becerileri, örneğin ele aldığımız altı temel beceri, geliştirmelerine izin verilmesi gerekir.



Tüm dersler veya etkinlikler Bloom'un Taksonomisinin tüm seviyelerini kapsamamaktadır. Öğretmenlerin faaliyet seviyesini hızlı bir şekilde kontrol etmeleri için şu iki soruya cevap vermeleri gerekir:

- Öğrenciler bu derste ne yapacaklar (öğretmen değil) ve hangi seviyede (düşük veya yüksek)?
- Öğrencilerin belirli, bilinen bir cevapla (düşük seviye) cevap vermeleri bekleniyor mu veya özgün düşünce (yüksek seviye) üretmeleri isteniyor mu?



## 3 CTPS'NİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

### 3.1 CTPS'NİN TEMEL ÖZELLİKLERİ VE UYGUN ÖĞRETİM UYGULAMALARI

#### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Eleştirel düşünme ve problem çözme hakkında ek bilgi edinmek;
- CTPS'nin dört temel özelliğini anlamak;
- Özellikle CTPS'nin farklı özelliklerini geliştirmek için uygun olan farklı öğretim uygulamaları hakkında düşünmek.

#### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- CTPS'nin dört temel özelliği arasındaki benzerlik ve farklılıkları belirlemek;
- Farklı öğretim uygulamalarının CTPS gelişimi için uygunluğunu değerlendirmek.

#### Etkinlikler:

#### 3.1.1 CTPS'nin Temel Özellikleri

British Council tarafından eleştirel düşünmenin günümüze uygun bir tanımı:

*Eleştirel düşünme, yeni ve yenilikçi fikirler üreten ve problemleri çözen bağımsız bir düşüncedir. Öğrenme deneyimleri ve süreçlerine ve etkili kararlar vermeye eleştirel bakar.*

Hank Kahney'in (1993) problem çözme tanımı:

*Nerede olursa olsun herhangi bir nedenle – kaynak eksikliği, bilgi eksikliği vb. nedenlerle – engellenen bir hedefiniz varsa probleminiz var demektir. O hedefinize ulaşmak için yaptığınız her şey, problem çözmedir*

Önümüzdeki birkaç oturumda, temel olarak CTPS'nin dört temel özelliğinin unsurlarına odaklanacağız:

- Olağan dışı problemleri ve soruları çözme;
- Konularda farklı bakış açılarını dikkate alma;
- Farklı durumlar için ve onların aleyhine delil değerlendirme;
- Konuların derin yapısını anlama.

CTPS'nin bu özelliklerini geliştirmek için, üç öğretim uygulamasını kullanma ve analiz etme şansına sahip olacaksınız:

- Daha derin düşünmeyi geliştirmek ve anlamayı kontrol etmek için sorular kullanmak;
- Eleştirel düşünmeyi ve problem çözmeyi modellemek;
- Sistematik geribildirim ve düzeltmeler sağlamak.

**Farklı bakış açıları düşünün** – bir konuya birden fazla bakış açısıyla bakın. Örnek: Yağmur



ormanlarını kesmenin ekonomik ve çevresel etkisi nedir? Bu, düşünmenin etkili olmasını sağlamak ve bir sorunun yalnızca bir tarafını görmek gibi yaygın tehlikelerden uzak olmasını sağlamak için önemlidir.

**Kanıtları değerlendirin** – daha önce sahip olduğunuz görüşlerle örtüşmese bile, tüm yeni kanıtlara açık olun. *Örnek:* Öğrencilerimizin işgücü piyasasında başarılı olmak için ihtiyaç duyacakları becerileri öğrendiğine veya öğrenemediklerine dair kanıt nedir? Bu, düşünmenin etkili olmasını sağlamak ve kanıtları görmezden gelmek veya daha önce aldığınız görüşlerle örtüşmeyen yeni delilleri saymamak gibi yaygın tehlikeye uzak durmak için önemlidir.

**Olağan dışı problemleri çözün** – çözümlerinin tanıdık, iyi prova edilmiş bir yaklaşımı yol bulunmayan problemleri çözün. *Örnek:* 'Odada on kişi var ve herkes herkesle el sıkışıyor. Kaç el sıkışma gerçekleşti?' 'Bu soru cebir öğrenmeye başlayan çoğu öğrenci için rutin değildir. Bu eleştirel düşünme ve problem çözme özelliği oldukça önemlidir, çünkü öğrencilerin bağımsız ve yeni düşünmeyi uygulamalarına izin verir.

**Derin yapıları araştırın** – temel prensibi anlamak için belirli bir örneğin yüzeysel yapısının ötesine geçmeye çalışın. *Örnek:* Önceki örnek el sıkışmalarına dair bir soru olarak karşımıza çıkıyor, ancak daha derin yapısı cebirle ilgili. Eleştirel düşünme ve problem çözmenin bu özelliği önemlidir, çünkü öğrencilerin sadece belirli bir örneğin yüzey seviyesindeki ayrıntılarına odaklanmak yerine, etkili bir şekilde düşüncelerini ve sorunları daha derinlemesine anlamalarını sağlar.

## 3.2 KANIT TEMELLİ DEĞERLENDİRME

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Gerçek verilerle ilgili duygu ve düşüncelerinizi sorgulama;
- Kanıtların önemini ve kararlarımızı sağlam kanıtlara dayandırmanın önemini yeniden düşünme.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- Kanıt temelli değerlendirmenin önemi hakkında konuşmaya katılmak;
- Kısa anketi doldurma.

### Etkinlikler:

#### 3.2.1 Fikrimizi Nasıl Oluştururuz?

#### İnsani Gelişme Endeksi Gerçeklerinin Farkındalığı:

1. Geçen yüzyılda her yıl doğal afetlerden ölüm oranı nasıl değişti?
  - a) İki katından fazla
  - b) Değişmeden kaldı
  - c) Neredeyse yarı yarıya

2. 30 yaşındaki kadınlar okulda ortalama kaç yıl geçirdi? (Aynı yaştaki erkekler yaklaşık sekiz yıl geçirdi).

- a) Yedi yıl
- b) Beş yıl
- c) Üç yıl

3. Son 20 yılda, aşırı yoksulluk içinde yaşayan insanların yüzdesi

- a) Neredeyse iki katına çıktı
- b) Aynı kaldı
- c) Neredeyse yarı yarıya indi

(Doğru cevaplar: “c”, “a” ve “c” dir.)

Çoğu zaman insanlar duygularına dayanarak cevap seçme eğilimi gösterirler ve bu nedenle genellemeleri de yanlış olmaya meyillidir. Örneğin, 30 yaşındaki kadınların okulda kaç yıl geçirdiği ihtimalini soran soruda, duygularımız ve önyargımız bizim en aza, yani en uç vakalara odaklanma eğiliminde olduğumuz için üç yıl olduğuna inanmamıza neden oldu. Bununla birlikte, vakalara bir bütün olarak bakmak zorunda kalırsak, resim nötrleşmeye ve daha olumlu olmaya başlayabilir, çünkü o zaman kadın eğitim oranı yüksek olanlar da dahil olmak üzere daha geniş bir ülkeler yelpazesine bakıyor oluruz. Bazı konulardaki cehaletimizi düzeltmenin yolu (çünkü düşüncelerimiz yanlış olabilir) kendimizi gerçekler, veriler ve kanıtlarla tanıştırmaktır.

Yukarıdaki sorulara bakıldığında, doğal afetler nedeniyle son on yılda ölümlerin azaldığını ya da aşırı yoksulluk içinde yaşayan insanların yüzdesinin indiğini duygularımıza dayandırmak yerine tüm dünyada azaldığını gösteren verilerimize bakarak doğru cevapları verebilirdik. Ancak, kanıtlar insanlar tarafından genellikle göz ardı edilebiliyor, çünkü

- İnsanlar duygulara dayalı şeylere inanır ve;
- İnançlarına aykırı kanıtları değerlendirmek istemez.

### 3.2.2 Kanıtların Önemi

Bu videoya bir göz atalım ve birlikte bazı soruları düşünelim:

- İklim değişikliği gerçek mi?
- Kanıt neden önemlidir?
- Eğitimciler ve öğretmenler olarak, öğrencilerimizin kanıtların ve kararlarımızı sağlam kanıtlara dayandırmanın önemini kavramasını nasıl sağlayabiliriz?



Video  
İklim Değişikliği Gerçek mi?  
(Uzunluk: 5:11)

Video, inandırıcı bir kanıtla desteklenmesine rağmen, bir şeyin inançlarımıza uymadığı zaman, biz insanların inanmayı reddedebileceğini ve kanıtların meşruiyetini sorgulamaya başlayabileceğimizi göstermektedir. Dolayısıyla, kanıtlarla desteklendiğinde alternatif bir bakış açısını düşünmeye açık olmak ve yalnızca duygularımızla inançlara yol açmamak eleştirel düşünmede önemli bir husustur.

Fikirleriniz, düşünceleriniz, sorularınız neler?

## 3.3 FARKLI PERSPEKTİFLERİ GÖZ ÖNÜNE ALMA

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Konuyu farklı açılardan ele almaya dayalı uygulama etkinliği;
- CTSP'nin istihdam edilebilirlik açısından önemi hakkında ek bilgi kazanma.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

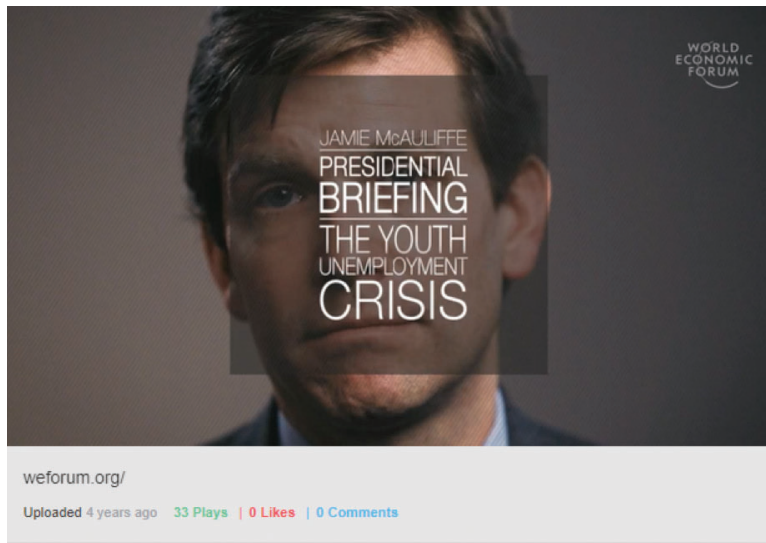
Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- Grup çalışmasına aktif olarak katılmak ve sonuca katkıda bulunmak;
- Konuyla ilgili iki küresel kriz hakkındaki bilgileri okumak;
- CTSP'nin önemi ve gençlerin işgücü piyasasında rekabet edebilmek için sahip olması gereken yeterlilikleri hakkındaki görüşünüzü paylaşmak.

### Etkinlikler:

#### 3.3.1 Konuyla İlgili İki Küresel Kriz

**Grup çalışması:** Yüksek düzeyde genç işsizliği ve kritik iş becerisine sahip kişilerin sayısının azlığını analiz etmek.



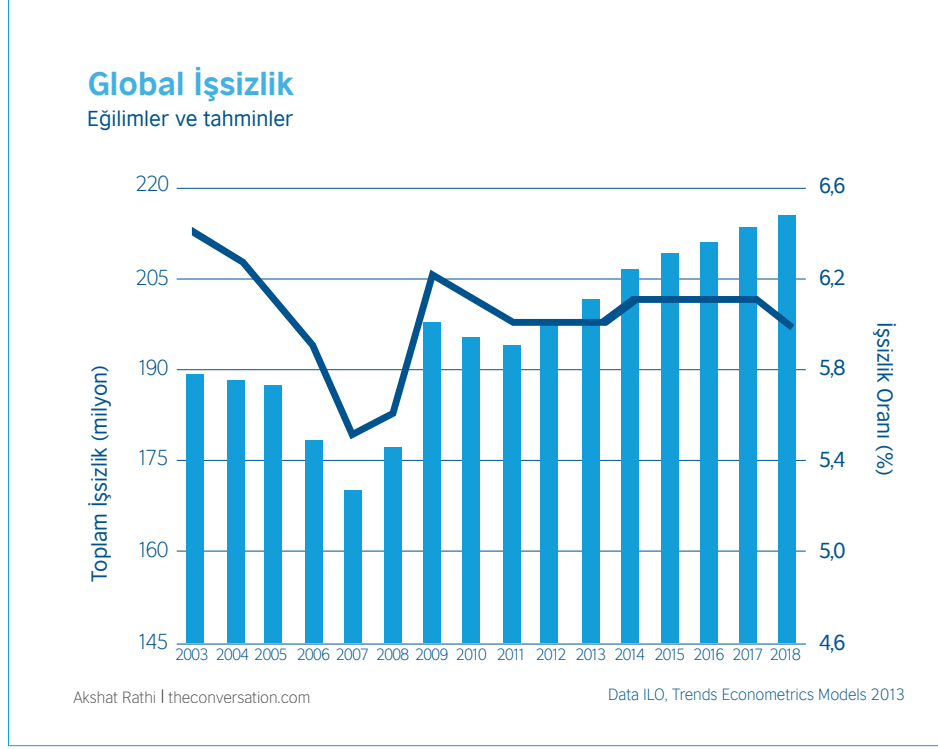
Giriş videosu

(ilk 1,5 dakika)

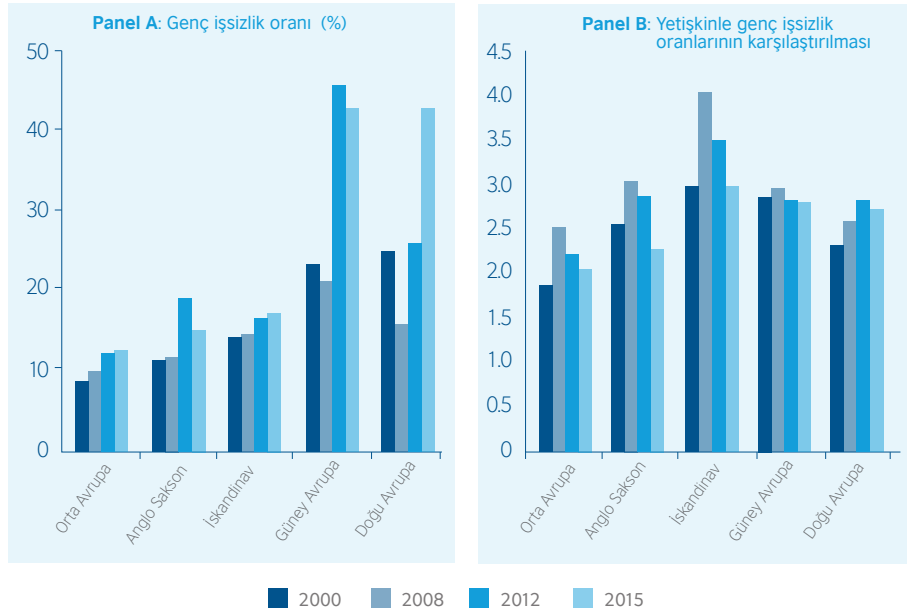
<https://vimeo.com/channels/wefyouth/101295775>

Bir sonraki aktivitede işsizlik ve beceri eksikliğini gösteren verileri analiz edeceğiz ve bazı sonuçlar çıkaracağız.

Göreviniz, çizelgelerde sunulan verilerin arkasındaki ana mesajı çıkarmak ve dikkat çekici bir gazete başlığı şeklinde sunmaktır.



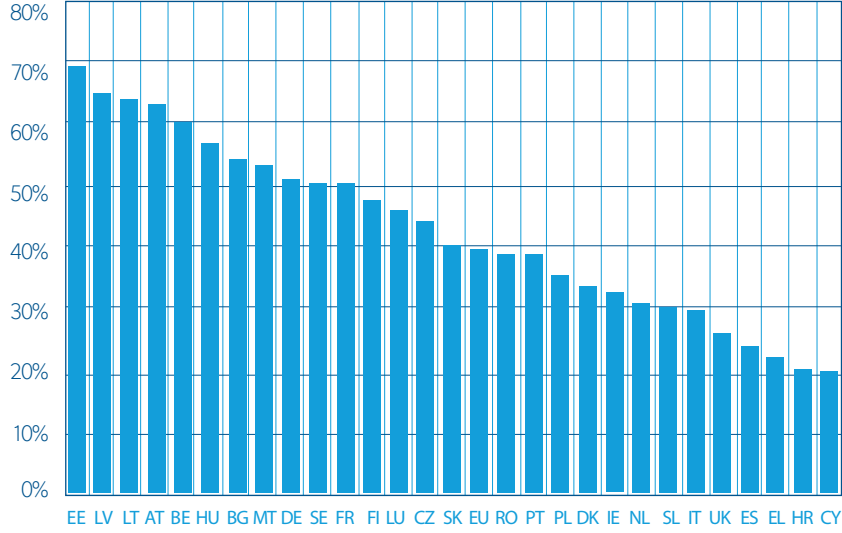
Şekil 1: Genç işsizlik oranı ve yetişkinle genç işsizlik oranlarının karşılaştırması



**Not:** Ülkeler okul ve iş hayatı koşullarındaki benzerliklerine göre gruplanmıştır. Orta Avrupa ülkelerine Avusturya, Danimarka, Fransa, Almanya, Hollanda ve İsviçre dahil edilmiştir. Anglo Sakson ülkeleri Avustralya, Kanada, İrlanda, Yeni Zelanda, Birleşik Krallık ve ABD'dir. İskandinav ülkelere Finlandiya, Norveç ve İsveç dahil edilmiştir. Güney Avrupa ülkeleri Yunanistan, İtalya, Portekiz ve İspanya'dan oluşmaktadır. Doğu Avrupa ülkelerine Çekya, Estonya, Macaristan, Polonya ve Slovakya dahil edilmiştir.

Kaynak: Author's own compilation based on OECD data. Online at: <http://stats.oecd.org/>

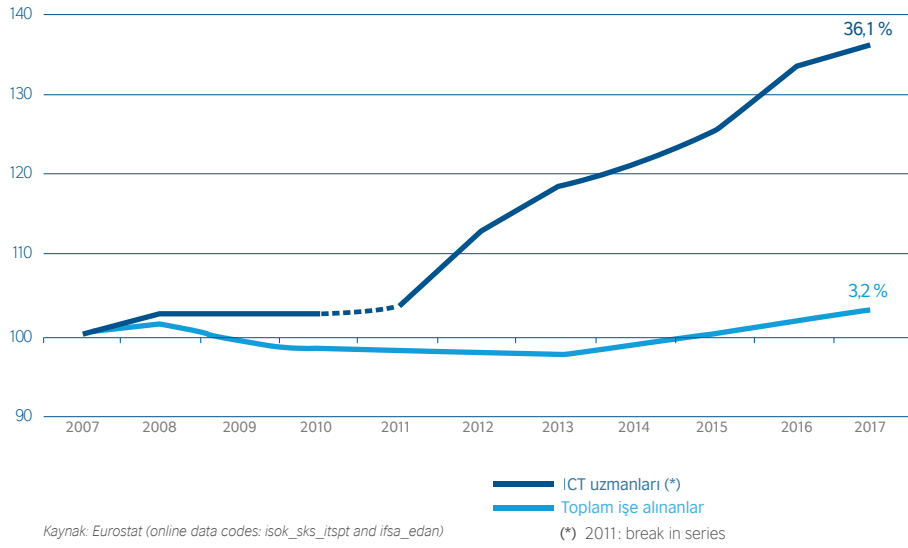
Şekil 2: **AB firmalarında gerekli becerilere sahip personel bulmanın zorlukları**, 2013, AB-28



Oranlar, "Kurumunuz, gerekli becerilere sahip personel bulmada zorluk çekti mi?" sorusuna verilen cevaplara göre oluşturulmuştur.

Kaynak: Eurofound, ECS-2013

**ICT uzmanı olarak işe alınanlarla (koyu mavi) toplam işe alınanların sayılarının (açık mavi) indeksi, AB-28, 2007-2017**



### 3.3.2 Eleştirel Düşünme ve Problem Çözmenin Önemi Nedir?

Şimdi eleştirel düşünme ve problem çözmenin önemi hakkındaki metni okumalısınız (Ek 4).

Düşünün ve cevap vermeye çalışın:

- Gençlerin en çok hangi bilgi, beceri ve tutumlara ihtiyacı var?
- Eleştirel düşünme ve problem çözmenin önemi nedir?
- Okul müfredatı bu konuyu nasıl ele alabilir?

## 10 Temel Beceri

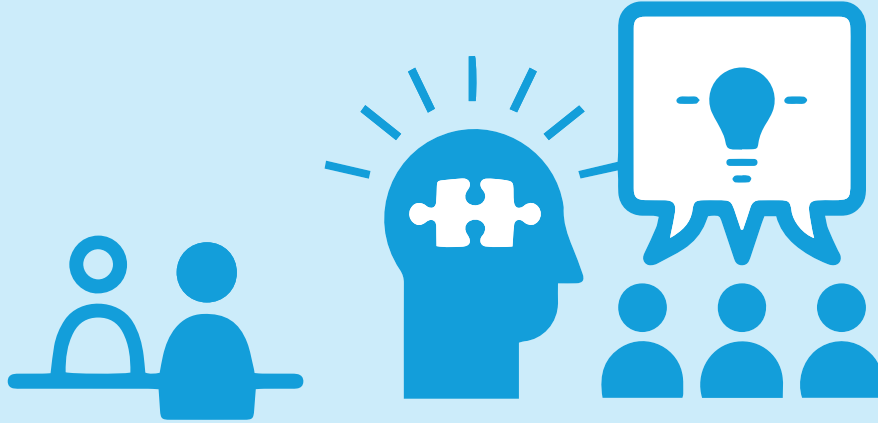


### 2020'de

- 1 Kompleks Problem Çözme
- 2 Eleştirel Düşünme
- 3 Yaratıcılık
- 4 İnsan Yönetimi
- 5 Başkalarıyla Koordinasyon
- 6 Duygusal Zeka
- 7 Muhakeme ve Karar Verme
- 8 Servis Oryantasyonu
- 9 Müzakere
- 10 Zihinsel Esneklik

### 2015'te

- 1 Kompleks Problem Çözme
- 2 Başkalarıyla Koordinasyon
- 3 İnsan Yönetimi
- 4 Eleştirel Düşünme
- 5 Müzakere
- 6 Kalite Kontrolü
- 7 Servis Oryantasyonu
- 8 Muhakeme ve Karar Verme
- 9 Aktif Dinleme
- 10 Yaratıcılık



Kaynak: Geleceği işleri raporu, Dünya Ekonomik Forumu

### 3.3.3 CTPS'nin Temel Özelliklerini Teşhis Etme

Tartışılacak soru:

- CTPS'nin önceki oturum sırasında aktivitelere dahil olan temel özelliklerini tanımlayabilir misiniz?
- Örnek verebilir misiniz?

## 3.4 ETKİLİ SORULAR

### Öğrenme Kazanımları:

Bu kısa oturumda:

- Mevcut müfredat ve uygulamada CTPS geliştirmek için etkili sorgulamayı bir araç olarak tanımak.

### Öz Değerlendirme Kriterleri

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- CTPS geliştirmenin önündeki engeller hakkındaki fikirler üretme ve paylaşma;
- Öğretmen tarafından kullanılan soru sorma tekniğini analiz etme.

### Etkinlikler:

#### 3.4.1 Sınıfta CTPS Geliştirmenin Önündeki Engeller Nelerdir?

Aşağıdakilerle ilgili beyin fırtınası yapın: Öğrenci olduğunuz zamanları düşünün. Okulda eleştirel düşüncenin gelişmesini engelleyen faktörleri tanımlayabilir misiniz?

- Gerçekçi olan ve “yumuşak” insan becerilerine değer vermeyen müfredat;
- Sınıfta sıkı öğretmenlere karşı korku;
- Öğrencilerin standart bir cevaba bağlı kalmasını isteyen öğretmenler;
- Notlara aşırı odaklanan öğretmenler;
- Akran grubu tarafından aptal veya fazla yetenekli olmaktan korkma;
- Hata yapma ve hatalardan ders alma özgürlüğü verilmeyen öğrenci;
- Neyi ve nasıl öğreneceklerinin kontrolü kendilerine verilmeyen öğrenciler;
- Birey olarak değil, bir sınıf olarak ele alınan öğrenciler;
- Sınıfta demokratik davranmayan bazı öğretmenler ve öğrenenler için bir rol modeli olmaması;
- Çok fazla kapalı soru soran öğretmenler.

#### 3.4.2 Video: Sınıfta Soru Sorma





Videoyu izledikten sonra katılımcılar sorulan soruların etkinliğini analiz ediyor ve fikirlerini grupta paylaşıyorlar. Katılımcılar dersi veya konuyu tartışmaya başlarsa, tartışmayı soruların özelliklerine doğru yönlendirmeye hazırlıklı olun.

## 3.5 AÇIK VE KAPALI SORULAR

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Açık ve kapalı sorular arasındaki farkı ve bunların üst düzey düşünme ve derin öğrenme üzerindeki etkilerini anlama.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- Sınıf içi gözlem sorularının oluşturulmasına aktif olarak katılma;
- Öğretmen tarafından kullanılan soru sorma tekniğini analiz etme.

### Etkinlikler:

#### 3.5.1 CTPS için Sınıf Gözlem Kontrol Listesi

Bir sonraki aktivitede, sınıf gözlem kontrol listesi için sorular hazırlayacağız. Gruplarınızda, sınıf içi gözlem sırasında CTPS'yi değerlendirmek için önemli olduğunu düşündüğünüz beş soru hazırlayın.

Şimdi açık soruları kapalıya ve kapalıları tam tersine dönüştürmeye çalışın. Nasıl sonuç çıkarabilirsiniz?

### Kapalı ve Açık Sorular

**Kapalı sorular** olgusaldır ve doğru cevaplara odaklanır.

Öğrencilerin temel gerçekleri hatırlayıp hatırlamadıklarını kontrol etmek veya öğrencilerin önceki bilgilerini değerlendirmek için kullanılabilir, ancak derin düşünmeyi veya öğrenmeyi teşvik etmediklerinden, daha zorlayıcı diğer soru türlerinden ayrı kullanılmamalıdır. Genellikle hızlı bir şekilde cevaplanabilirler ve soruyu soran kişi soru üzerinde kontrol sahibidir.

Örneğin:

Soru: Hangi faktörler bitkilerde terleme oranını artırır?

Cevap: Işık, sıcaklık, rüzgar, nem.

**Açık sorular** öğrencilerin düşüncelerinin derinliğine bağlı olarak çeşitli cevaplar verecektir.

Öğrencilerin hatırlamadan daha fazlasını yapmalarını ister - iyi bir yanıt vermek için üst düzey bir düşünmeye ihtiyaç duyulur. Genellikle kapalı sorulardan daha uzun bir sürede cevaplanırlar ve soruyu cevaplayan kişi soru üzerinde kontrol sahibidir. Öğretmenlerin çoğu, açık olanlardan çok daha kapalı sorular sormaktadır.

Örneğin:

Soru: Bitkiler neden soluyor?

Cevap: Bitkiler su az olduğunda veya kökleri zarar gördüğünde suyu korumak için solarlar. Ayrıca osmoz nedeniyle deniz suyuyla kirlenmeye tepki olarak solarlar.

## 3.6 DERİN ÖĞRENME İÇİN SORU SORMA

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Hedef temelli sorgulamanın ve soruların dikkatlice hazırlanmasının önemini kavrama;
- Bloom'un Taksonomisini kullanarak soruları farklılaştırma ve üst düzey düşünme için soru oluşturma pratiği yapma;
- Derin düşünmeyi, öğrenmeyi ve eleştirel düşünmeyi destekleyen bir güdüm olarak etkili soru sormayı eleştirel bir şekilde ele alma;
- Mevcut gözleminizi gözden geçirme ve benimseme;
- CTPS değerlendirme teknikleri – soru sormanın öğretme / öğrenme sürecini etkileyişi.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- Gözlemden sonra öğretmenle soru sorma hedeflerini tasarlama;
- Bloom'un Taksonomisinin farklı seviyelerinde kullanılacak soru oluşturma toplantısı için sorular hazırlama.

### Etkinlikler:

#### 3.6.1 Derin Öğrenme İçin Soru Sorma

Gruplar şimdi “*Sınıfta CTPS*” konulu Bloom'un Taksonomisinin her seviyesi için uygun bir soru öne sürmelidir.

**İlk görev:** Amaç hakkında hemfikir olun. Öğretmen hedefleri çok düşük belirlerse, yüzeysel öğrenme gerçekleşecek ve daha düşük dereceli düşünme gerçekleşecektir.

Hedefiniz hakkında hemfikir olun. Öğretmenle konuşarak ne keşfetmek istiyorsunuz? Öğretmenin sohbetinizden ne kazanmasını istiyorsunuz?

**Önemli:** Hedef? Hazırlanan sorular.

**Hedef:** Öğretmenin CTPS'yi etkinleştirme stratejilerini sınıfta uygulamadaki uzmanlık düzeyini belirlemek.

**İkinci görev:** Sınıf gözleminde sonra öğretmenle yapılacak toplantıda sormak için sorular hazırlayın.

Öğretmenin CTPS gelişimini desteklemek için mevcut öğretim uygulamalarını ve tekniklerini uyarlaması gerektiğini varsayarsak, bir okul lideri (OL) olarak nasıl destek sağlayabiliriz?

Öğretmenin CTPS'de başarılı olacağından emin olmak için okul liderinin öğretmene yöneltebileceği sorular nelerdir?

|                  |               |                                                                                                            |  |                      |
|------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------|
| DERİN ÖĞRENME    | YARATMA       | Nasıl gelişirsiniz?<br>Ne yenilik yapabilirsiniz?<br>Ne tasarlayabilirsiniz?<br>Nasıl benimseyebilirsiniz? |  | YÜKSEK DÜZEY ÖĞRENME |
|                  | DEĞERLENDİRME | Etkisi nedir?<br>Sonuç nedir?<br>Farzedelim..?<br>Ne olurdu... *                                           |  |                      |
|                  | ANALİZ ETME   | Neden kullanılır?<br>Neden çalışıyor?<br>Sebep nedir?<br>Nedeni ne?<br>Bu ne anlama geliyor?               |  |                      |
| YÜZEYSEL ÖĞRENME | UYGULAMA      | Nasıl kullanılır?<br>Nasıl çalışır?<br>Nasıl uygulanabilir?                                                |  | ALT DÜZEY DÜŞÜNME    |
|                  | ANLAMA        | Neden?<br>Nasıl?<br>Kendi sözleriyle açıkla?                                                               |  |                      |
|                  | HATIRLAMA     | Nerede?<br>Ne zaman?<br>Kim?<br>Ne?                                                                        |  |                      |

### Derin Öğrenme için Soru Sorma

#### En etkili uygulamalarda öğretmenler:

Öğrencilerin alt yapıları üzerine kapalı, hatırlama sorularından, detaylandırarak, başka bir şekilde ifade ederek ve ayrıntılandırma yaparak geri bildirimler sağladıkları yüksek seviye, açık sorulara kadar çeşitli sorular sorar.

#### Daha az etkili uygulamalarda, öğretmenler:

Öğrenciyi kısaca övmek ya da tüm sınıfı alkışlatmak dışında yanıtını nadiren değiştirir, detaylandırır ya da ayrıntılandırır; Hardman ve diğ. (2012), öğrencilerin derse katılırken kavramalarının kontrol edilmediğine ve dolayısıyla bu ritüelist soru ve cevap oturumlarında “herhangi bir öğrenme” gerçekleşmediğine işaret etmektedir (Westbrook, *Geliřmekte Olan Ülkelerde Pedagoji, Müfredat, Öğretim Uygulamaları ve Öğretmen Eğitimi Raporu*).

## Yüzeysel ve Derin Sorular

**Yüzeysel sorular** bir fikri veya bazı fikirleri ortaya çıkarır. Çok az işlem gerektiren veya derin düşünme gerektirmeyen basit bir cevapla cevaplanabilirler, ancak genellikle iyi cevaplanmaları için bir anlama düzeyi gerektirir.

*Örneğin:*

- *Soru:* Rüzgarın terleme oranını nasıl etkilediğini açıklayın.
- *Cevap:* Rüzgar, nemli havayı yaprağın etrafından havaya uçurarak terleme oranını artırır, böylece yapraktan daha fazla su kaybedilir.

**Derin sorular** fikirler ve genişletilmiş fikirler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarır. Derin bir soruya tatmin edici bir cevap vermek için üst düzey düşünme becerilerinin kullanılması gerekir. Bu tür sorular, öğrencilerin eleştirel düşüncelerini geliştirmeleri için iyidir, ancak onların motivasyonunu kırmamak için soruları cevaplanabilir kılmaya özen göstermelidir. Soruların ve yanıtların karmaşık doğası nedeniyle, bazı öğrenciler zorluk çekiyorlarsa onları doğru yöne yönlendirmek için ipucu gerekir.

*Örneğin:*

- *Soru:* Rüzgarlı bir sıcak günde niçin çamaşır ipindeki ıslak giysiler daha hızlı kurur?
- *Cevap:* Sıcak ve rüzgarlı bir günde, kıyafetlerden suyun buharlaşma oranı yüksek olacaktır. Bunun sebebi, giysilerin etrafındaki nemli havanın havaya uçması ve böylece onlardan daha fazla suyun buharlaşmasıdır. Bu buharlaşma sıcak bir günde daha hızlı olur...

“Peki ya...?” Ve “Neden...?” ile başlayan sorular sormak, öğrencilerin düşüncelerinin daha derinine inmenize yardımcı olabilir.

## 3.7 YAPICI GERİ BİLDİRİM VE DÜZELTME

Öğrencilerimizin daha iyi eleştirel düşünürler ve problem çözücüler olmasını istiyorsak, en önemli öğretim stratejilerinden biri etkili geri bildirim sağlamak olmalıdır.

Öğrencilerin geribildirim almasının en yaygın yolu, cevaplarının doğru mu yanlış mı olduğu söylenen resmi değerlendirmelerdir. Ancak, geri bildirim, yalnızca nihai cevabın doğru veya yanlış olup olmasından daha ayrıntılı olduğu zaman daha etkilidir.

Etkili ve yapıcı geribildirim vermek bazen kültürün değişmesini gerektirir. Kendinizi her zaman öğrencilerin yerine ve onların yeterlilik seviyesine koyun ve onları motive etmenin yollarını ve becerilerini ve bilgilerini nasıl geliştirebileceklerini düşünün.

Fikrini koruyup savunmadan geri bildirim almak da zor. Geribildirim, öğrenmeyi geliştirmek için verilen arkadaşça bir tavsiye olarak görülmelidir. Öğrenci bunu kabul edebilir veya reddedebilir. Öğrenciler kendi öğrenmelerinden sorumludur.

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Öğrenmeyi geliştirmek ve CTPS’yi desteklemek için sınıfta uygun geri bildirimin önemini kabul etmek;
- Yapıcı geri bildirim verme adımlarını belirlemek.

## Öz Değerlendirme Kriterleri

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- Etkili ve yapıcı geribildirim veren uygulama.

### Etkinlikler:

## 3.7.1 Sorgulayan Bir Okul – Yapıcı Geribildirim ve Düzeltmeler Verme

Yapıcı geri bildirimin temelleri üzerine sunum.

## 3.7.2 Eğiticinin Becerileri Üzerine Yapıcı Geri Bildirim Verme

Eğiticinin yönetim becerileri üzerine kısa geri bildirimler yazınız.

### Yapıcı Geribildirim Verme

Geribildirimleri her zaman öğrenme hedefleriyle ilişkilendirmek önemlidir.

Yapıcı geri bildirim için dört adım:

1. Öğrencinin çalışmalarıyla ilgili kendi görüşünü alarak başlayın (öz yansıtma);
2. Neyin iyi yapıldığına olumlu tepki verin;
3. Öğrencilerin çalışmalarında ortaya çıkan yanlış kavramları doğrulayın ve çalışmalarının nasıl geliştirilebileceği konusunda yardımcı önerilerde bulunun;
4. Öğrenciyi devam etmesi için teşvik ederek ve motive ederek iyi bir sonla tamamlayın.

Her öğrencinin bireyselliğine ve değerine daima saygı duymayı unutmayın.

Yapıcı geribildirim:

- Öğrenmeye devam etmeleri için öğrencileri motive eder;
- Öğrencileri iyi ve kötü davranışlar hakkında bilgilendirir;
- Öğrencilere kendilerini nasıl geliştireceğini söyler;
- Beklentileri yükseltir.

Lütfen aşağıdakileri de göz önünde bulundurun:

- Zamanında yapın. Geri bildirim en kısa sürede verildiğinde en etkilidir;
- Geri bildirim verirken vücut dilinizi, pozisyonunuzu, ses tonunuzun farkında olun;
- Direkt, açık ve dürüst olun;
- Dil ve terminolojiyi öğrenciler için basit ve anlaşılır tutun.

Unutmayın, geribildirim, öğrencinin ondan bir şeyler öğrenebildiği ve onu öğrenmeye devam etmesi için motive ettiği zaman yapıcı ve etkilidir.

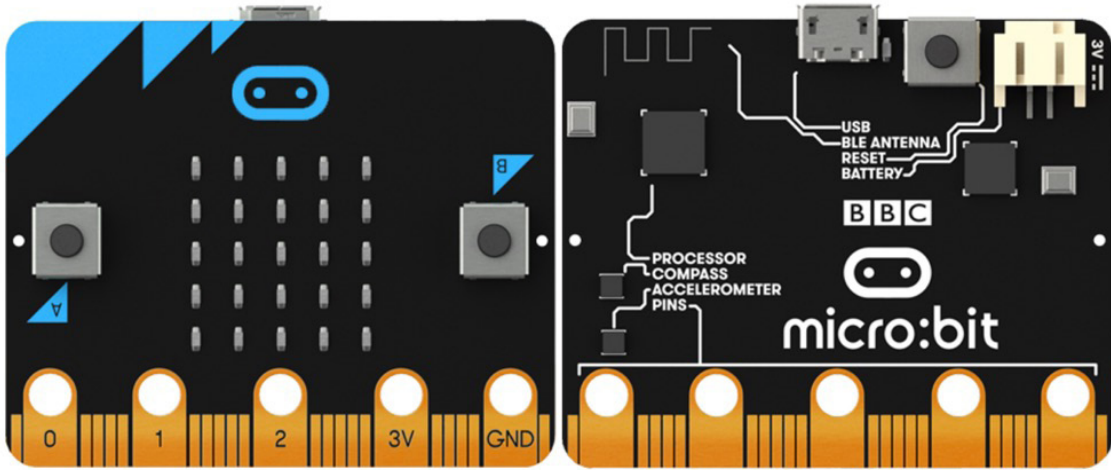
## 4 MICRO:BIT VE KODLAMA KULÜPLERİ

### 4.1 MICRO:BIT'E GİRİŞ

BBC micro:bit, robotlardan müzik aletlerine kadar her türlü harika yaratımlar için kullanılabilecek, taşınabilir, programlanabilir mini bir cep bilgisayarıdır – olasılıkları sınırsızdır<sup>1</sup>.

BBC micro:bit, çocukları günümüzün hızla değişen dünyasına hazırlamak için temel kodlama ve programlama becerilerini öğrenmeye teşvik eder. Micro:bit, çok sayıda farklı işlemleri yapmak ve farklı fikirleri hayata geçirmek için kodlanabilir, özelleştirilebilir ve kontrol edilebilir.

Bir micro:bit programlamak için çocuğun onu sadece bilgisayarına bağlaması ve blokları kullanması veya istediği kullanışlı bir cihazı yaratmak için bazı basit kod satırları eklemesi gerekir.



Micro:bit, 25 LED ışık, iki adet programlanabilir düğme ve giriş ve çıkışlar için beş halka bağlantıdan oluşan bir ekrana sahiptir. Aynı zamanda bir ivmeölçer, manyetometre, yerleşik pusula, Bluetooth ve USB bağlantısı özelliklerine sahiptir. Sensörleri sayesinde ışık seviyesini ve sıcaklığını da ölçebilir.

Her micro:bit bir USB, kablo ve pil tutucu ile birlikte gelir.

Micro:bit dünyadaki okullarda yaygın olarak kullanılmaktadır.

#### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Micro:bit eğitim girişimi hakkında bilgi edinme;
- Micro:bit cihazı ve temel özelliklerini tanıma;
- Micro:bit'in problem çözme becerilerini geliştirmek için nasıl kullanılabileceğini anlama;
- Micro:bit kullanarak temel kodlama örnekleri elde etme.

<sup>1</sup> <https://microbit.org>

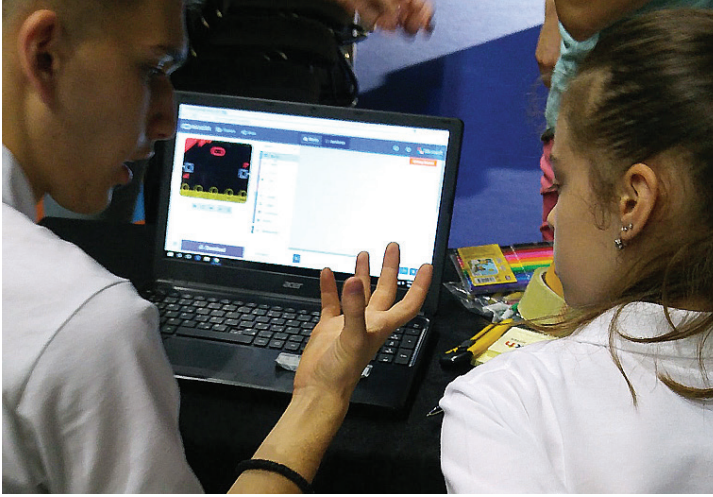
## Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme hedeflerine ulaşmak için şunları yapmalısınız:

- Kodlamanın eleştirel düşünme ve problem çözmeye dayalı olduğunu anlayın;
- Micro:bit ve makecode bloklarını kullanarak kodlamayı deneyin.

## Etkinlikler:

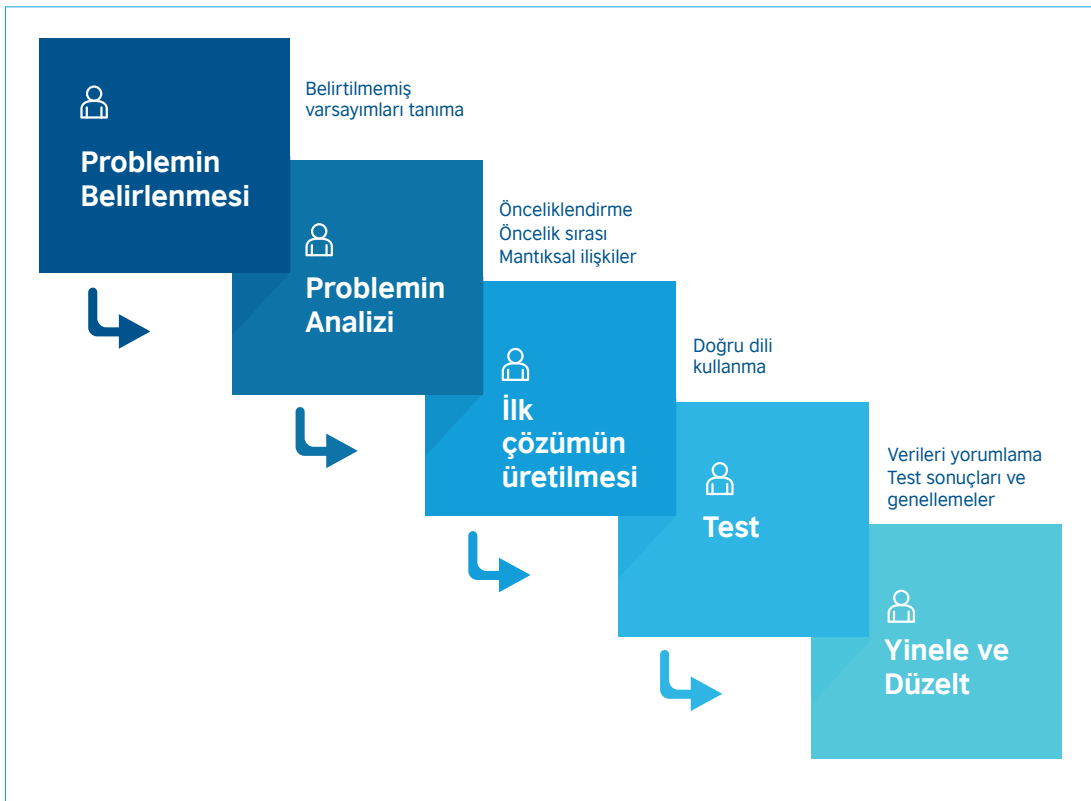
### 4.1.1 Micro:bit'e ve Micro:bit Eğitim Girişimine Giriş



Belgrad'da düzenlenen  
"Eğitimde Yeni Teknolojiler  
2018" etkinliğinde  
kodlama yarışmasındaki  
öğrencilerin kısa videosu

### 4.1.2 Micro:bit'le Kodlama

Bir sonraki aktivitede, Microsoft makecode block düzenleyicisini kullanan basit micro: bit projelerle kodlama sürecinin olanaklarını ve özelliklerini keşfedeceğiz.





Micro:bit ve makecode kullanan örnek kodlama projelerini bu linkte bulabilirsiniz  
(<https://makecode.microbit.org/>)

Yeni başlayanlar için önerilen egzersizler: metin kaydırma, ışık ölçer, sıcaklık...

Örnekler ve dersler için kaynak: <https://makecode.microbit.org/lessons>

## 4.2 OKUL KODLAMA KULÜPLERİ

### 4.2.1 Okullarda Micro:bit ve Kodlama Tanıtımı

Kodlama kulüplerinin okullarda başarılı bir şekilde başlatılması için önemli bazı soruları düşünün:

- Kodlama kulübünün asıl amacı nedir?
- Kodlama kulüpleri mevcut okul müfredatına nasıl dahil edilir?
- Kodlama kulübü ve konu öğretimi birbirini nasıl etkiler?
- Kodlama kulüpleri okulun yerel topluluklarla, BT şirketleriyle ve ebeveynlerle işbirliğini nasıl tetikleyebilir?
- Bir kodlama kulübü nasıl olmalıdır?

### 4.2.2. Okul Kodlama Kulüpleri Kavramı

#### Okulunuzun Kodlama Kulübü

Öğretmenlerin micro: bit aygıtlarını kullanarak kodlama yetkisine sahip olmasının yanı sıra, her okul, öğrencilerin temel becerilerini geliştirmek için öğrencilerin öğrenme sürecinde kullanılacak hibe olarak mikro: bitler alacak.

21. yüzyıl kilit beceriler olarak kodlama becerilerinin tanıtılması amacıyla kodlama kulüplerinin okullarda başlatılması, bu projenin çok önemli bir unsurudur. Kodlama kulübü, öğrencilerin ve öğretmenlerin fikir alışverişinde bulunmaları ve yaratıcı kodlama teknikleriyle öğretim uygulamalarını geliştirmeleri için bir buluşma alanı ve aynı zamanda öğrencilerin diğer okullardan gelen akranlarıyla fikir alışverişinde bulunmaları için bir platform olmalıdır. Ayrıca, eğitim sürecini desteklemek için kodlama kulüplerinin gelişmesine katkıda bulunarak ve yardım ederek yerel toplumun, ebeveynlerin ve yerel BT şirketlerinin de dahil olmasını sağlayan mükemmel bir fırsattır.

Okul müdürleri, micro: bit aygıtlarının farklı derslerde kullanımında ve bir kodlama kulübünün kurulmasını teşvik etmede hayati bir role sahiptir. Kodlama kulübü, öğrencilerin kodlama yoluyla yaratabileceklerini keşfetmelerine, öğrencilerin birbirleriyle ve diğer okullarla fikir alışverişinde bulunmalarına ve daha önemlisi öğretmenlerin yaratıcı kodlama yoluyla öğretmenlik uygulamalarını geliştirmelerine olanak tanıyacaktır.

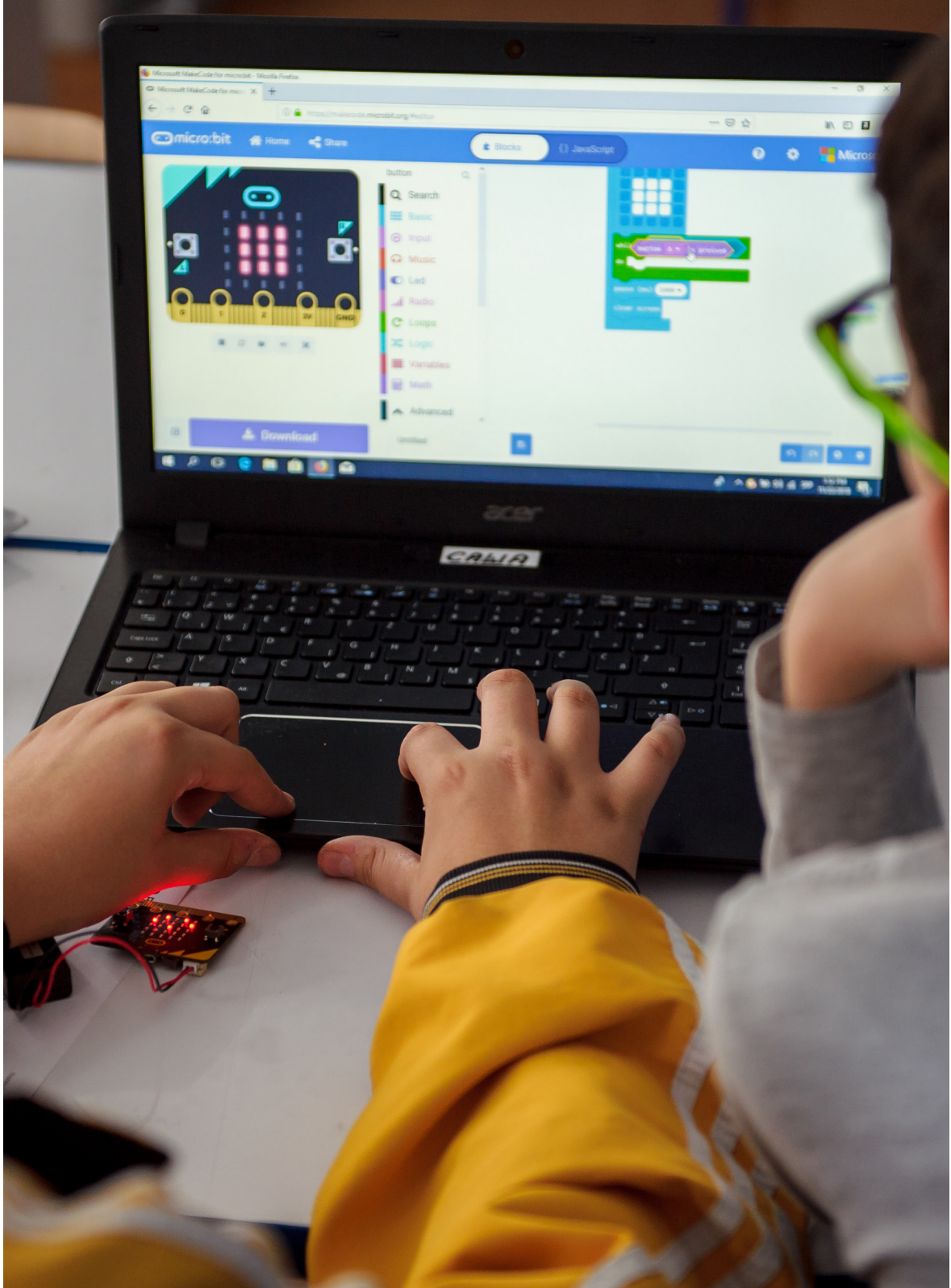
Kodlama kulüpleri, 10-14 yaş arası öğrencilerin micro: bit aygıtlarını kullanarak ortak projeler geliştirmeleri için belirlenmiş bir okul alanında (sınıfta) haftada en az bir kez toplanmalarını hedeflemelidir. Bu faaliyetler bölgeden ve dünyadan diğer okullarla da etkileşimi içermelidir.

Kodlama kulüplerinde yerel etkinlik örnekleri içeren videolar gösterin.

### 4.2.3 Kodlama Kulüplerinin Öğrencinin ve Okulun Yararına Olmaları Nasıl Sağlanır?

Tartışma:

- Kodlama kulüpleri okullarımızda gerçekten işlevsel olabilir mi?
- Kodlama kulüplerinin sürdürülebilirliğini nasıl sağlayabiliriz?



## 5 ÇOCUK KORUMA

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- British Council Çocuk Koruma Politikasını tanıma;
- Çocuk korumanın temel prensiplerini anlama;
- Çocuk korumanın okul müfredatına ve mevzuatına entegrasyonu hakkında fikir edinme.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme kazanımlarını karşılamak için şunları yapmalısınız:

- Çocuk korumanın okulunuza entegrasyonunun gerekliliği hakkında fikir edinmek;
- Okulunuzda çocuk koruma konusundaki mevcut prosedürleri yeniden incelemek.

### Etkinlikler:

#### 5.1.1 Çocuk Koruma

Örnek olay incelemelerinin sunumu.

#### British Council Küresel Politika Beyanı (2018)

##### Çocuk Koruma

British Council, Birleşik Krallık'ın kültürel ilişkileri ve eğitim olanakları için çalışan uluslararası bir kurumdur.

Çocuk korumada herkesin sorumluluk alması gerektirdiğine ve her çocuğun önemli olduğuna inanıyoruz. Çocukların bakımı, korunması ve refahının çok önemli olduğunu ve tüm çocukların her türlü zarardan korunma hakkına sahip olduğunu kabul ediyoruz. Ayrıca çocuklarla iletişim kuran veya çocuklar üzerinde etkide bulunan tüm programlarımız ve faaliyetlerimizde çocuklara karşı temel bir görevimiz olduğunu biliyoruz. Bu, aşağıdakilerden kaynaklanan zarar riskinden çocukları koruma görevini içerir:

- Personelimiz veya ortaklarımız tarafından suiistimal;
- Yetersiz uygulama;
- Programlarımızın ve faaliyetlerimizin yetersiz tasarımı veya teslimi.

Bunu, Birleşik Krallık'ın çocuk koruma yasalarına ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin her birindeki ilgili yasalarına uyarak ve 1989 Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Sözleşmesi'nin (BMÇHS) 19. maddesine bağlı kalarak başarmayı hedefliyoruz.

Bir çocuk, British Council'de, çocuğun bulunduğu ülkede veya kendi ülkesinde çoğunluğun yaşına bakılmaksızın, 18. yaşını doldurmamış bir kimse (BMÇHS 1989), olarak tanımlanır.

British Council şunları taahhüt eder:

- Çocuklara değer vermek, saygı duymak ve dinlemek;
- Personel alımı sırasında gerekli tüm kontrollerin yapılmasını sağlamak;
- Personel için sağlam çocuk koruma sistemleri ve prosedürlerinin sürdürülmesi;

- Personelini eğitmek ve planlama ve uygulama çalışmalarında çocuk koruma konularına ilişkin ortak bir anlayış sağlamak;
- Çocuklarla ve ebeveynlerle / bakıcılarla çocukların korunması ve bu konudaki iyi uygulamalar hakkında bilgi paylaşımı;
- İlgili kurumlarla ilgili endişeler hakkında bilgi paylaşımı ve ebeveynlerin ve çocukların uygun şekilde dahil edilmesi;
- Net süreçler, denetim ve destek sağlayarak personel için etkin yönetim sağlamak<sup>2</sup>.

Bu politikayı uygulamak için yeterli ve uygun kaynakları sağlayacak ve bunun açıklanmasını ve anlaşılmasını sağlayacağız.

British Council, yeni yasalar ve mevzuatlarla ilgili gelişmeleri takip etmek ve iyi uygulamaları sağlamak için bu küresel politika bildirimini yıllık olarak gözden geçirecektir.

---

2 <https://www.britishcouncil.org/organisation/transparency/policies/child-protection>

## 6 LİDERLİĞİN ÖNEMİ

Kanıtlar ortada, liderlik kalitesinin öğrenci sonuçları üzerinde önemli bir etkisi olabilmektedir. Liderlerin etkisi bazen doğrudan olabilirken, çoğunlukla öğretme ve öğrenmenin kalitesini arttırmaları, dolaylı sebeplerden kaynaklanmaktadır. Liderlerin stratejik ve operasyonel düşünmenin merkezine okulun temel amacını (öğretme ve öğrenme) koymaları gerekir. Bu, okulun her zaman doğru önceliklere odaklanmasını sağlar. Durumlardan bağımsız olarak, liderler öğretme ve öğrenmeye odaklanmak için uygun ortamı, beklentileri oluşturmada rol model olarak güçlerini küçümsememelidir.

### 6.1 OKULDA CTPS REHBERLİĞİ VE YÖNETİMİ

#### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Okulunuzda CTPS geliştirilmesinde farklı liderlik ve yönetim rollerini anlama;
- Okul liderlerinin CTPS geliştirilmesinde oynayacağı rolü anlama;
- Okullarda CTPS'yi denetlemek için farklı modelleri tanıma.

#### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme kazanımlarını karşılamak için şunları yapmalısınız:

- Tartışmaya katılmak, liderlerin öğretme ve öğrenme kalitesinin iyileştirilmesi üzerindeki etkisiyle ilgili fikirlerinizi başkalarıyla paylaşmak;
- Gruptaki farklı görüşleri aktif olarak dinleyiniz ve eleştirel olarak yansıtınız.

#### Etkinlikler:

##### 6.1.1 Neden CTPS'yi Okullarda Tanıtıyoruz?

CTPS'yi okullara neden tanıtmamız gerekiyor:

- CTPS, çocuklarda geliştirilecek becerilerdir;
- Düzgün bir şekilde öğretilmeleri çok önemlidir;
- CTPS stratejileri öğretme ve öğrenmeyi geliştirir;
- Sınıfta iyi CTPS verilmesi, daha aktif öğrenmeyi sağlar;
- İyi aktif öğrenme, bireysel olarak öğrencinin daha fazla öğrenmesini sağlar.

Unutmayın, okulun ana işi öğrenme / öğretme sürecinin kalitesini sağlamaktır.

## 6.1.2 Liderliği ve Yönetimi Tanımlamak

*Bir okuldaki öğrenci başarısı neredeyse hiç bir zaman liderliğinin ve yönetiminin kalitesini aşma.*

F. Wheelan, 2009

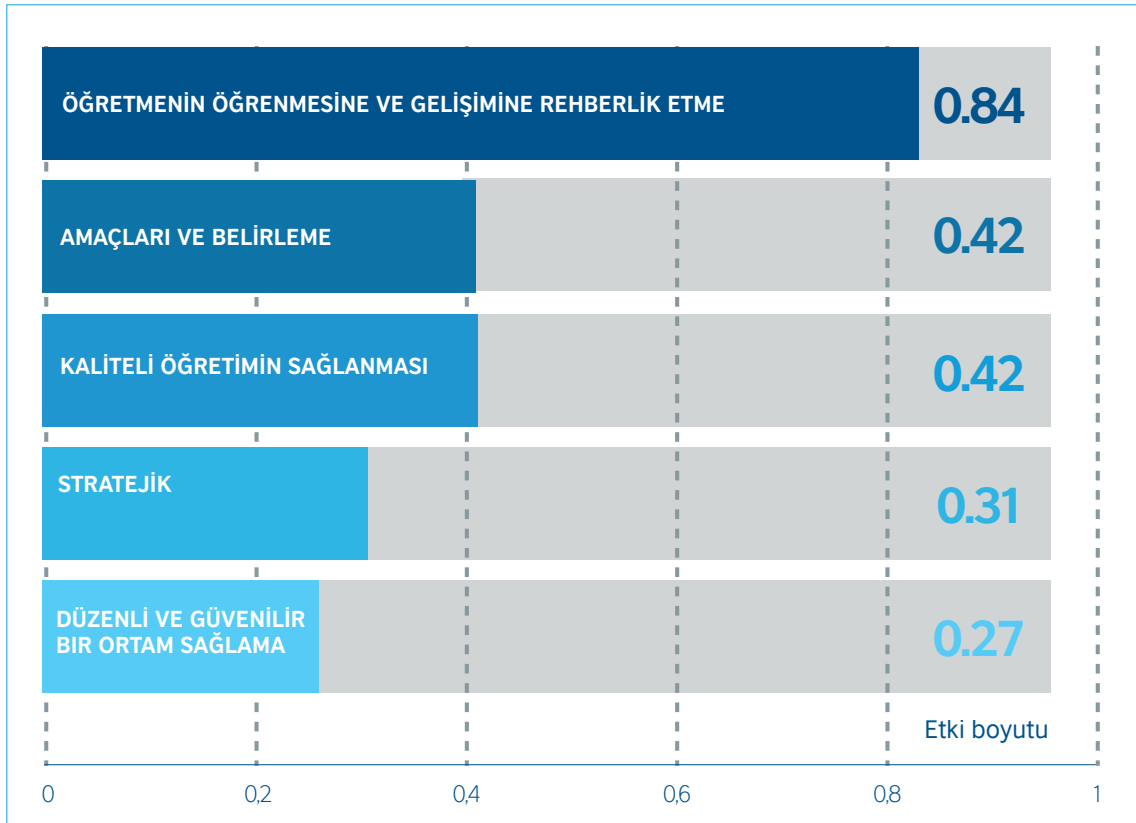
*Okul liderliği, sınıf öğretiminden sonra öğrencinin öğrenmesine etkisinde en önemli ikinci şeydir.*

K. Leithwood, ve arkadaşları 2008

*Başarılı okul liderleri, öğretmeyi ve öğrenmeyi ve öğrencinin kazanımlarını geliştirir...*

C. Day, vd, 2010

Liderliğin diğer okul görevlerine kıyasla etkisi aşağıdaki grafikte görölmektedir:



V Robinson 2011

*Bir lider, yolu bilen, o yolda giden ve yolu gösteren kişidir.*

John C. Maxwell

*Kötü bir lider iyi bir personele sahip olabilir ve onu yok edebilir, bu da en iyi çalışanların kaçmasına ve geri kalanların tüm motivasyonlarını kaybetmelerine neden olabilir.*

jmlalonde.com



### 6.1.3 Liderliğe karşı Yönetim



CTPS'nin tanıtımını destekleyen bir liderlik eylemi örneği verebilir misiniz?

|                 |                                                                             |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Liderlik</b> | • CTPS'nin tanıtımıyla ilgili bir tartışma belgesi yazma                    |
| <b>CTPS</b>     | • CTPS gerekçesini görüşmek üzere bir paydaş toplantısına başkanlık etme    |
| <b>Yönetim</b>  | • CTPS'in tanıtımını görüşmek üzere toplantıya gelecek paydaşları belirleme |

#### Liderlik ve yönetim arasındaki farklar

##### Araştırmalar bize ne söylüyor?

*Liderlik ve yönetim, organizasyonlarda iki farklı, ancak birbirini tamamlayan eylem sistemleridir.*

*Liderlik değişim ile baş etmekle ilgilidir, yönetim ise karmaşıklıkla baş etmekle ilgilidir.*

J. Kotter (1990a, 1990b) Harvard İşletme Okulu

*Yönetim işleri doğru yapıyor, liderlik doğru şeyler yapıyor.*

P. Druker, (2006)

*Etkili liderlik ilk şeyleri ilk sıraya koyar. Etkili yönetim disiplindir ve onun uygulanmasıdır*

S. Covey (2004)

*Yönetim, liderler tarafından sağlanan vizyon ve yönlendirmeyi uygulamak, organizasyonu koordine etmek, personeli görevlendirmek ve günlük sorunları ele almaktan oluşmaktadır.*

R. House (1997)

Liderlik aşağıdaki yollarla doğrudan sınıf ve ders uygulamalarına etkili edebilmektedir:

- Stratejik düşünme ve karar verme yoluyla;
- Yüksek beklentiler ve yapabileceğine inanan zihniyet kültürü yaratarak;
- Personel ve kaynakları güvence altına alarak ve tahsis ederek;
- Öğrencilerin güvende olmalarını ve desteklenmelerini sağlayarak;
- Uygulamalar ve gelişimler için öncelikleri belirleyerek;



- Okulu müfredat, zaman çizelgesi, eğitim vb. konularda organize ederek;
- Okul politikalarını geliştirerek.

Diğer yandan, liderlik dolaylı olarak da sınıf ve ders uygulamalarını etkileyebilir:

- Örnek olarak liderlik - öğretme ve öğrenmeyi göstermek bir önceliktir;
- Müfredatı planlamak, değerlendirmek ve izlemek için personel ile birlikte çalışmak;
- Öğrencilerin ve öğretmenlerin öğrenme ve gelişme konusundaki tartışmalarını teşvik etmek ve bu tartışmalara katılmak;
- Dersleri ziyaret etmek ve öğrencilerin öğrenmelerine ilgi göstermek;
- Meslektaşları öğretme ve öğrenme hakkında konuşmaya teşvik etmek;
- Bireysel öğrencilerin nasıl ilerlediğini bilmek;
- Personel toplantılarında öğretme ve öğrenmeye odaklanmak;
- Öğretmenleri birlikte ders planlamaya teşvik etmek;
- Öğretmenleri yeni yaklaşımlar denemeleri ve etkilerini değerlendirmeleri konusunda teşvik etmek;
- Dersleri gözlemlemek ve öğretmenlere doğru, yapıcı geri bildirim vermek;
- Öğrencilerle öğrenmelerine yardımcı olacak şeyler hakkında konuşmak;
- İlerlemeyi izlemek ve iyileştirme önceliklerini belirlemek için değerlendirme verilerini kullanmak;
- Öğretmenlerin birbirlerini nerede destekleyebileceklerini ve birbirlerinden neler öğrenebileceklerini belirlemek.

Liderler ayrıca aşağıdakileri öğrenmek için bir ortam yaratabilir:

- Öğrencilerin hızlı çalışmalarını sağlayan dersler ve rutinler için dakiklik;
- Derslerde sınıfı canlandıran başlangıçlar ve planlanmış bitirmeler;
- Uygun bir şekilde metheder - hırsı güçlendirmeye teşvik etme;
- Başarı dilini kullanmak, hem çabayı hem de başarıyı tanımak;
- Öğrenme hedeflerini öğrencilerle paylaşmak ve gerçek dünyayla ilgili öğrenmeyi sağlamak;
- Tüm öğrencilerin öğrenenler olarak gelişip başarılı olabileceği inancını sağlamak;
- Karşılıklı saygı temelinde pozitif öğretmen / öğrenci ve öğrenci / öğrenci ilişkileri.

Okul liderlerinin öğretme ve öğrenmede etkili olabileceği çeşitli yollar vardır – okul liderlerinin bu stratejileri ne ölçüde kullanabilecekleri her okulun kendi ortamına bağlıdır:

- Okulunuzdaki öğretme ve öğrenmeyi etkilemek ve kontrol etmek için gereken fırsatları düşünün;
- Varsa, hangi kısıtlamaların okulunuzda öğretme ve öğrenmenin üzerinde etkisi var? Nasıl?
- Bu kısıtlamaların etkisinin nasıl en aza indirilebileceğini düşünün.
- Öğretme ve öğrenme konusundaki etkinizi artırmak için daha ne yapacaksınız?

Grupla paylaşmaya hazır olun.

Uygulama.

## 7 VİZYON OLUŞTURMA VE PAYLAŞMA

### 7.1 CTPS İÇİN OKUL VİZYONU

#### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Tüm okul yaklaşımının CTPS'ye kaymasına ve OL'nin bu süreçteki rolüne olan gereksinimini yeniden değerlendirmek;
- CTPS'deki çalışma için güçlü vizyon ve misyon ifadeleri oluşturmanın önemini farkında olmak;
- Kendi okul vizyonunuzu ve misyonunuzu gözden geçirmek;
- Vizyon ve misyon yaratmada kilit paydaşları dahil etmek için bir strateji düşünmek (ekip çalışması ile bağlantı).

#### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme kazanımlarını karşılamak için şunları yapmalısınız

- Okul liderinin süreç içindeki rolü hakkındaki görüşlerinizi paylaşmak ve diğer katılımcıların görüşlerini analiz etmek;
- Bir grup içinde taslak vizyon ve misyon beyanı oluşturmak;
- Kilit paydaşlar hakkında tartışmaya katılmak.

#### Etkinlikler:

##### 7.1.1 CTPS'ye Yönelik Değişiklik Başlatma

#### Değişim Yönetimi Sürecindeki Adımlar

Okulda önemli değişiklikler yapmadan önce, değişim yönetimi sürecindeki kilit adımlarınızı tanımlamanız gerekir.

Bilmeniz gereken **üç temel değişim yönetimi** süreci adımı vardır:

1. **İhtiyaç belirleme** (ne istiyoruz?)
2. **Takımınızı Değişime Uyumlu Hale Getirme ve Hazırlama** (Değişikliği kim yönetecek ve yürütecek?)
3. **Uygulama** (Değişikliği nasıl uygulayacağız?)

##### 7.1.2 Vizyon ve Misyon – Önemleri ve Tanımları

Vizyon ve misyon ifadeleri arasındaki farkı inceleyin.

**Misyon ifadesi** okulun şimdi ne yaptığını açıklar.

**Vizyon ifadesi**, okulun gelecekte ne istediğini açıklar.

Vizyon, bazen okulun içinde bulunduğu dünyanın nasıl olmasını istediğini de tanımlayan uzun vadeli bir bakış açısıdır.

Vizyon, karar alma sürecini basitleştirmeye yardımcı olur, çünkü okulların sürekli değişen eğitim ve dünya ortamlarında sadece ayakta kalabilmeleri için her gün yüzlerce karar vermeleri gerekir.

### 7.1.3 CTPS için Vizyon ve Misyon Oluşturma

Kuruluşları / kurumları vizyon beyanlarıyla tanıyın ve ilişkilendirin (Ek 5).

*“Herkesin sağlıklı, üretken bir hayat yaşayabileceği bir dünya”* – Dünya Sağlık Örgütü

*“Her çocuğun önemli olduğuna ve öğrenmenin eğlenceli, amaçlı ve zorlu olması gerektiğine inanıyoruz”* – Apley Wood İlköğretim Okulu

*“İnsan acı çekmelerini önleme ve hafifletme ve böylece dünyadaki insan onurunun ve barışın korunmasına ve desteklenmesine katkıda bulunmak amacıyla, Ulusal Toplamların tüm insani faaliyet biçimlerine her zaman ilham vermek, teşvik etmek, kolaylık sağlamak ve destek vermek”* – Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Dernekleri Federasyonu

*“Bir gün küresel bir fark yaratacak liderler geliştirmek”* – Harvard Üniversitesi

*“Her bir insana, tüm bilgi birikiminin toplamına serbest erişim verilen bir dünya”* – Vikipedi, özgür ansiklopedi

*“Her çocuğun haklarının uygulandığı bir dünya”* – UNICEF

*“Her bireye manevi, ahlaki, entelektüel, fiziksel, sosyal ve duygusal olarak özen gösterildiği bir ortam yaratmak”* – Spalding Okulu

Gruplar halinde, okul CTPS vizyonu ve misyonu için taslak ifadeler oluşturun ve bunları grafik kağıdına yazın.

### 7.1.4 Paydaşların Belirlenmesi

Genel Kurul – CTPS için okul vizyonunuzun arkasında kim duracak? Paydaşlar kimlerdir?

Bir dakika düşünün ve fikrinizi grupla paylaşın:

- Misyon ve vizyon beyanlarınızla ilgili olarak hangi kilit paydaşların katılımı gerekecektir?
- Yeni oluşturduğunuz vizyon ifadelerini analiz ederseniz, diğer paydaşların onları kucaklayacağına inanıyor musunuz?
- Değişim sürecine en etkili şekilde nasıl başlayabiliriz?

## 8 TAKIM KURMA

### 8.1 OKULDA TAKIM ÇALIŞMASI

#### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Etkili takım çalışmasının önemini anlama;
- Bir grup insan ile takım çalışanları arasında ayırım yapma;
- Ekibin temel özelliklerini tanıma.

#### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme kazanımlarını karşılamak için şunları yapmalısınız:

- Okul liderinin süreç içindeki rolü hakkındaki görüşünüzü paylaşma ve diğer katılımcıların görüşlerini analiz etme;
- Bir grup içinde vizyon ve misyon ifadeleri oluşturma;
- Kilit paydaşlar hakkındaki tartışmalara katılma.

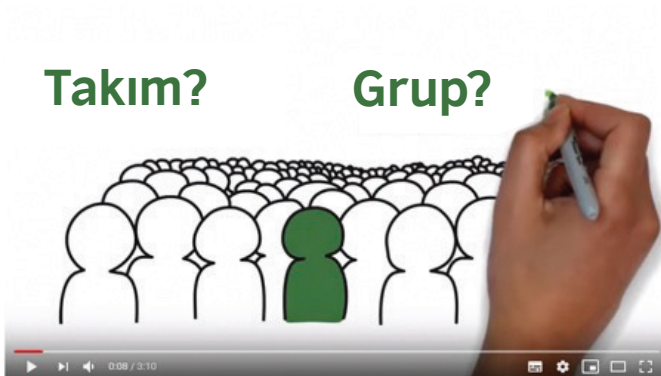
#### Etkinlikler:

#### 8.1.1 Takım Çalışmasının Okuldaki Önemi

*“Okul liderliği genellikle müdürlük anlamına geliyor. Böyle bir bakış açısı liderliği bir kişiye sınırlar ve yalnız liderliği ifade eder. Birinin gücüne uzun süredir duyulan inanişe meydan okunuyor. Bugün paylaşılan liderlik, liderlik ekipleri ve dağıtılmış liderlik hakkında her zamankinden çok daha fazla konuşuluyor” – Geoff Southworth*

#### 8.1.2 Gruplar ve Takımlar

Bir grup insan ile takım çalışanları arasındaki fark nedir?



Video (3:10)  
<https://www.youtube.com/watch?v=uG-FLOi400U>

## Gruplar ve Takımlar Arasındaki Farklılıklar

Bir takım, ortak bir amaç ve hedef için biraraya gelmiş bir grup insandan oluşur. Takımlar, özellikle karmaşıklığı yüksek ve birbiriyle bağlantılı birçok alt görevi olan işleri yapmak için uygundur. Oturumun bu bölümünde, temel becerilerin müfredata eklenmesiyle ilgili olarak takım oluşturma'nın önemine odaklanacağız.

Takımlar aşağıdakilere göre karakterize edilir:

- Tanımlanmış görevler;
- Kapsayıcı süreçler;
- Derin bağlılık;
- Ortak uzmanlık.

Etkili takımların, okul liderlerinin, personelin sahip olduğu farklı güçlerden faydalanmalarını sağlamaları nedeniyle okullarda yer alması önemlidir; bu yüzden, bir takım, birey topluluğundan çok daha güçlüdür.

Hep birlikte ekip üyeleri fikirleri tartışabilir, sorunları çözebilir ve çözümleri kabul edebilir. Ekip üyeleri birbirlerini destekleyip öğrenirken, hem bireyler hem de ekip güçlenir, böylece okulda kapasite geliştirir, sonuçları iyileştirir. Bir takım ciddi etkili hale geldiğinde, okul gelişiminde önemli bir fark yaratabilir.

*“Eğitim sistemindeki değişimler için elverişli bir iklim yaratmanın temel ön koşulu, müdür ve öğretmenlerin yanı sıra öğretmenlerin kendileri arasında güçlü işbirliğine dayalı ilişkilerin geliştirilmesidir”, (Hargreaves, 1997).*

### 8.1.3 Bir Ekibi Etkili Kılan Nedir?

Etkili ekipler oluştururken, şunları yapmalıyız:

- Kendi davranışlarımızı, liderlik tarzlarımızı ve tercih edilen takım rollerimizi anlama;
- Diğer ekip üyelerinde var olan stilleri ve rolleri bilme – geçerliliklerine değer verme;
- Başarıya ulaşmak için birbirini tamamlayan stilleri ve tercih edilen takım rollerini biraraya getirerek takımları oluşturma;
- Stil farklılıklarına ve / veya tüm eksikliklere uygun gelen ekip üyelerini atama;
- Bireyleri güçlü yönleri, özellikleri ve tercihlerine uygun rollere atayarak onlardan faydalanma;
- Görevin niteliğine göre takımın yapısını değiştirme;
- Göreve göre fonksiyonel ekip liderliğini paylaşma.

## 8.2 TAKIM GELİŞTİRME AŞAMALARI

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Takım geliştirme kavramını anlama;
- Takım geliştirme aşamalarının temel özelliklerini tanıma;
- Kendi okul takımınızın şu andaki aşamasını tanımlama.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

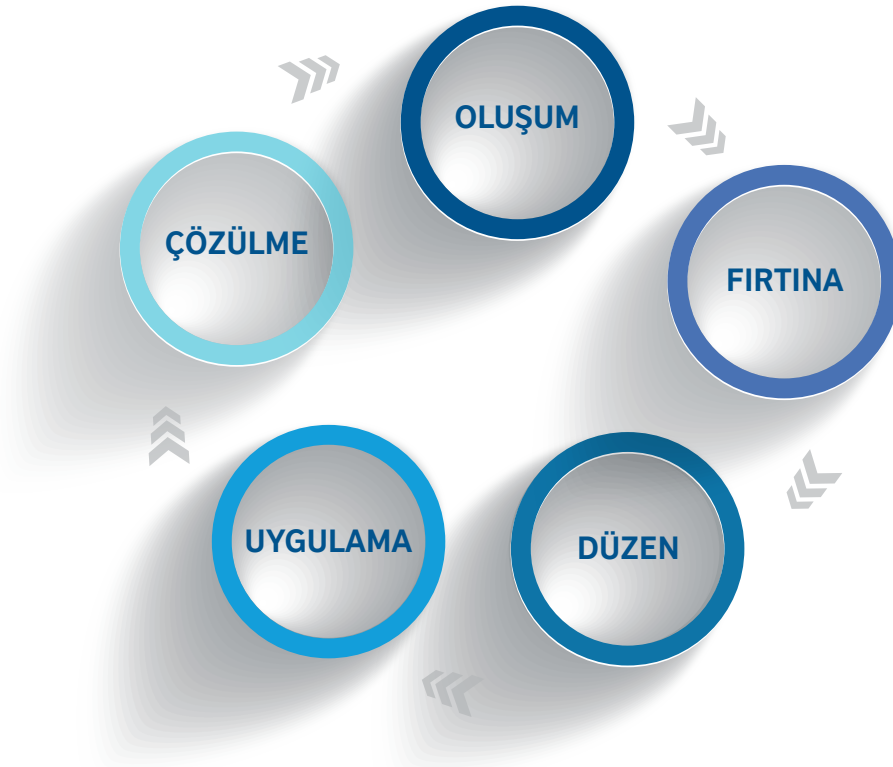
Öğrenme Kazanımlarına ulaşmak için:

- Takım gelişim aşamaları hakkındaki görüşünüzü diğer katılımcılarla paylaşın;
- Kendi okul takımlarınızın işleyişini Tuckman'ın modeline göre analiz edin;
- Takım geliştirme aşamalarının açıklamasını okuyun.

### Etkinlikler:

#### 8.2.1 Takım Geliştirme Aşamaları

- Tuckman'nın grup geliştirme aşamalarını biliyor musunuz?
- Bu döngüyü içinde bulunduğunuz veya oluşturduğunuz takımlarda gözlemlediniz mi?
- Tecrübelerinize dayanarak, her aşamayı nasıl tarif edersiniz? Hem takım lideri hem de takım üyelerinden hangi davranışları görmeyi beklediğinizi düşünün.



Takım kurma; takım geliştirme aşamaları (Tuckman, Jensen, 1977)

#### 8.2.2 Takım Çalışması Anketi

Yakın zamanda katıldığınız veya şu anda okulunuzda aktif olan okul ekibini düşünün. Ardından, ekibinizin çalıştığı aşama hakkında size bilgi verecek anketi doldurun.

Ek 5 – Takım Çalışma Aşamaları Anketi

Ek 6 – Takım Geliştirme Aşamaları

## 8.3 TAKIM ROLLERİ

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Başarılı takımlarda farklı rol türlerini tanıma;
- Takımdaki kendi rolünüzü düşünme;
- Başarılı takımların liderlik stillerinin ve liderliğin güçlü yönlerinin bir karışımından oluştuğunu hatırlama.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme Kazanımlarına ulaşmak için:

- Takım gelişim aşamaları hakkındaki görüşünüzü diğer katılımcılarla paylaşınız;
- Kendi okul takımlarınızın işleyişini Tuckman'ın modeline göre analiz ediniz;
- Takım geliştirme aşamalarının açıklamasını okuyunuz;
- Bir takımda tercih ettiğiniz rolü tanıyınız ve paylaşınız.

Etkili bir takımdaki farklı rol türlerini göz önüne alacağız.

Belbin (1993) başarılı takımların bulundurma gereken çeşitli rolleri aşağıdaki gibi belirtmişlerdir:

- Koordinatör – ekibi yönetir ve çalışmalarını koordine eder;
- Uygulayıcı – fikirleri görevlere dönüştüren metodik, pratik yönetici;
- Motivator (şekillendirici) – görev için güdüyü ve tutkuyu sağlar;
- Yenilikçi (fabrika) – fikir ve tekliflerin kaynağı olan yaratıcı kişi;
- Kaynak araştırmacısı – gruba yeni temaslar veya fikirler getiren topluluk üyesi;
- Monitör değerlendirici – hataları arar, kontrol eder ve analiz eder;
- Ekip çalışanı – başkalarını destekler, destekler ve dinler;
- Tamamlayıcı (işveren) – ekibin zaman çizelgelerine bağlı kaldığından ve görevleri tamamladığından emin olur;
- Uzman – Görevlerle ilgili uzman bilgisi sağlar.

Şunu vurgulamakta yarar var:

- İdeal bir ekip tüm bu rollere sahip olmalıdır;
- Bireylerin birden fazla rolü olabilir;
- Ekipler, birincil roller dengesi olduğunda ve ekip üyeleri rollerini bildiğinde, güçlü yönleriyle çalıştıklarında ve zayıf yönlerini aktif olarak yönettiklerinde en iyi şekilde çalışırlar.

Ekipler genellikle bireylerin mevcudiyeti ve becerilerine göre oluşturulur ve liderler genellikle ekip üyelerini seçemez. Liderlerin gerçekte ihtiyaç duyduğu şey, insanların bir takımda nasıl davranacaklarını düşündürmektir. O zaman bile, ekip üyelerinin rolü sabit değildir, ancak durumdan, yapılacak görevden, üyeler arasındaki ilişkilerden ve etkileşimlerden vb. etkilenebilir.

Liderin rolü, mümkün olduğunca dengeli bir ekip oluşturmaya çalışmaktır. Lider bir takımın yapısı üzerinde tam bir kontrole sahip değilse, takım içinde tercih edilen çalışma stilleri, ayrıca kişisel güçlü ve zayıf yönlerin tartışılması önemlidir..

### Etkinlikler:



### 8.3.1 Belbin Takım Roller

Dokuz Belbin rol başlığını bir sonraki sayfadaki tanımlarla eşleştirin:

- Koordinatör
- Uygulayıcı
- Motive edici (şekillendirici)
- Yenilikçi (fabrika)
- Kaynak araştırmacısı
- Monitör (değerlendirici)
- Takım çalışanı
- Tamamlayıcı / son işlemci
- Uzman

### 8.3.2 Etkili ve Dengeli Takımlar

- Bir parçası olduğunuz takımlarda hangi rolleri oynuyorsunuz?
- Bir takımda gerçekten hangi rollere ihtiyaç vardır?
- Birkaç üyenin aynı rolde olma eğiliminde olduğu takımlarla nasıl başa çıkılır?

Belbin, etkili ve dengeli bir ekibin aşağıdakilere sahip olduğunu söyler:

- Lider olarak bir koordinatör veya motive edici (şekillendirici) (Belbin ikisine birden aynı anda ihtiyaç olmadığını düşünüyor);
- Fikirleri teşvik eden bir yenilikçi (fabrika);
- Dürüstlüğü ve netliği sağlamak için bir monitör/ değerlendirici;
- Bir ya da daha fazla uygulayıcı, ekip çalışanı, kaynak araştırmacısı ya da işlerin gerçekleşmesi için tamamlayıcı/ işveren.

| Rol | Tanım                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrencilerimin ve öğretmen meslektaşlarımin çalışmalarını koordine etmeye çalışıyorum.</li><li>• İnsanların güçlü yanlarını tespit etmeyi ve onları iyi bir şekilde kullanmayı seviyorum.</li><li>• İşleri çoğunlukla iş için en iyi kişiye devrediyorum.</li></ul> |
|     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Takımımın başarılı olmasını gerçekten istiyorum.</li><li>• Ekibimi hedeflerimize ve önceliklerimize odaklarım.</li><li>• Ekibi aktiviteye odaklı tutmaya çalışıyorum.</li></ul>                                                                                     |
|     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Fikirleri ve planları pratik görevlere dönüştürmeyi severim.</li><li>• Sıklıkla başkalarının yapamayacağı işleri üstlenirim.</li><li>• Genelde işleri zamanında hallederim.</li></ul>                                                                               |
|     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Hata olmaması için ayrıntıları dikkatlice kontrol etmeyi severim.</li><li>• Sık sık zamana, son teslim tarihlerine ve doğruluğuna dikkat ederim.</li><li>• Ayrıntılar hakkında endişeleniyorum (bazen çok fazla).</li></ul>                                         |
|     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Yeni fikirler ve yaratıcı çözümler önermeyi severim.</li><li>• Sık sık yeni fırsatları tespit ediyorum.</li><li>• Genelde sorunları fırsat olarak görüyorum.</li></ul>                                                                                              |

| Roli | Përshkrimi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fikirlerini gerçekçi olup olmadıklarını görmek için objektif olarak değerlendirmeye çalışıyorum.</li> <li>Karmaşık sorunları mantıksal olarak yorumlamayı ve değerlendirmeyi seviyorum.</li> <li>Doğru sonuca ulaşmak için mevcut tüm seçenekleri gözden geçirmeyi seviyorum.</li> </ul> |
|      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Takımın dışında olup bitenlerle takımın iletişim halinde olmasını istiyorum.</li> <li>Dış dünyadaki fikirleri, bilgileri ve gelişmeleri öğrenmekten zevk alıyorum.</li> <li>Başkalarından iyi fikirleri almayı ya da kopyalamayı severim.</li> </ul>                                     |
|      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diğerlerini, örneğin öğrencilerimi teşvik etmeyi severim.</li> <li>Başkalarına, örneğin meslektaşlarıma yardım etmeye çalışıyorum.</li> <li>İnsanların ihtiyaçlarına ve duygularına duyarlı olduğumu hissediyorum..</li> </ul>                                                           |
|      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Katkıda bulunabileceğimi düşündüğüm uzmanlık bilgisine veya deneyime sahibim.</li> <li>Cevabı bilmiyorsam, araştırıp öğrenirim.</li> <li>Başkalarına öğrendiğim şeyleri anlatmayı seviyorum.</li> </ul>                                                                                  |

## 8.4 BAĞLILIK OLUŞTURMA

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Lider ekibin bağlılığına kıyasla okul personelinin bağlılığını dikkate almak;
- Farklı okul personelinin katılımını ve performansını ayırt etmek ve çalışanların katılımını ve performansını geliştirmek için neler yapabileceklerini düşünmek.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme Kazanımlarına ulaşmak için:

- Okul personelinizi çalışanların katılımıyla ilgili araştırma verilerine göre değerlendirin.

### Etkinlikler:

#### 8.4.1 Okul Personelinin Değişim Taahhüdü

Gallup'a göre<sup>3</sup>, üç tür çalışan var ve araştırma yoluyla, dünya genelindeki toplam nüfus içindeki temsilini belirlemek mümkün.

<sup>3</sup> Gallup's State of the Global Workplace report 2013

1. **Bağlı Çalışanlar** – Bağlı çalışanlar, tutkuyla çalışır ve şirketleriyle derin bir bağlantı kurar. İnovasyonu teşvik ederler ve organizasyonu ileriye taşırlar.
2. **Bağısız Çalışanlar** – Bağısız çalışanlar esas olarak ‘çıkış yapmışlardır.’ İş günlerinde uyurgezerlik yaparlar, işlerine zaman ayırır, ancak enerji ya da tutku katmazlar.
3. **Aktif Bağısız Çalışanlar** – Aktif bağısız çalışanlar işte sadece mutsuz değildir; mutsuzluklarını gidermekle meşgullerdir. Günlük olarak, bu işçiler bağlı çalışanlarının başardıklarını baltalar..

Dikkate alınacak sorular:

- Bu veriler okulda değişim yönetimi hakkında fikirleri nasıl etkiler?
- Liderler bu durumu iyileştirmek için ne yapabilir?

#### 8.4.2 Bağlılık Seviyeleri

|                 |                    |                   |                    |             |       |
|-----------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------|-------|
| Lider Bağlılığı | Yapan              | 3                 | 4                  | 5           | 5     |
|                 | Yardım Eden        | 2                 | 3                  | 4           | 5     |
|                 | İzin veren (pasif) | 1                 | 2                  | 3           | 4     |
|                 | Direnen (aktif)    | 1                 | 1                  | 2           | 3     |
|                 |                    | Direnen (aktif)   | İzin veren (pasif) | Yardım Eden | Yapan |
|                 |                    | Çalışan Bağlılığı |                    |             |       |

Grafiğe bir göz atın. Bu, bir okul geliştirme projesi için bir okul ekibinde bulunabilecek bağlılık seviyesini göstermektedir. Tablo, personelin bağlılığıyla liderlik ekibinin bağlılığını karşılaştırmaktadır.

- “Direnen” insanlar okul geliştirme projesinin gerçekleştiğini görmek istemez.
- “İzin veren” insanlar ‘Pekala, olabilir, ama buna katkıda bulunmayacağım’ diye düşünebilir.
- “Yardım eden” insanlar rehberlik ve liderlik sağlandıkları sürece destek sunarlar.
- “Yapan” insanlar projede gerçek bir başarı elde etme kararlılığını göstereceklerdir.

## 9 ETKİLİ LİDERLİK VE DEĞİŞİM YÖNETİMİ

### 9.1 ENGELLERİN YÖNETİMİ VE DEĞİŞİMİN AŞAMALARI

#### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Başarılı bir değişim planı yapma ve karşılaşılabileceğiniz bazı zorluklara karşı ne tür planlama yapılması gerektiği hakkında bilgi edinmek;
- Değişim sürecindeki aşamaları ve bunlarla nasıl etkili bir şekilde ele alabileceğinizi düşünmek.

#### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme Kazanımlarına ulaşmak için:

- Deneyimlerinizi paylaşın ve meslektaşlarınızdan öğrenin;
- Geçmiş projelerinizi başarılı kılan faktörleri ve Güç Alanı analiz modelini kullanarak deneyimlediğiniz değişimin önündeki engelleri analiz edin;
- Değişime karşı direncin üstesinden gelmek için görüşünüzü paylaşın.

#### Etkinlikler:

##### 9.1.1 Liderliğin Önemi – video



Video uzunluğu (2:25)  
<https://youtu.be/z6dgYHOCB40>

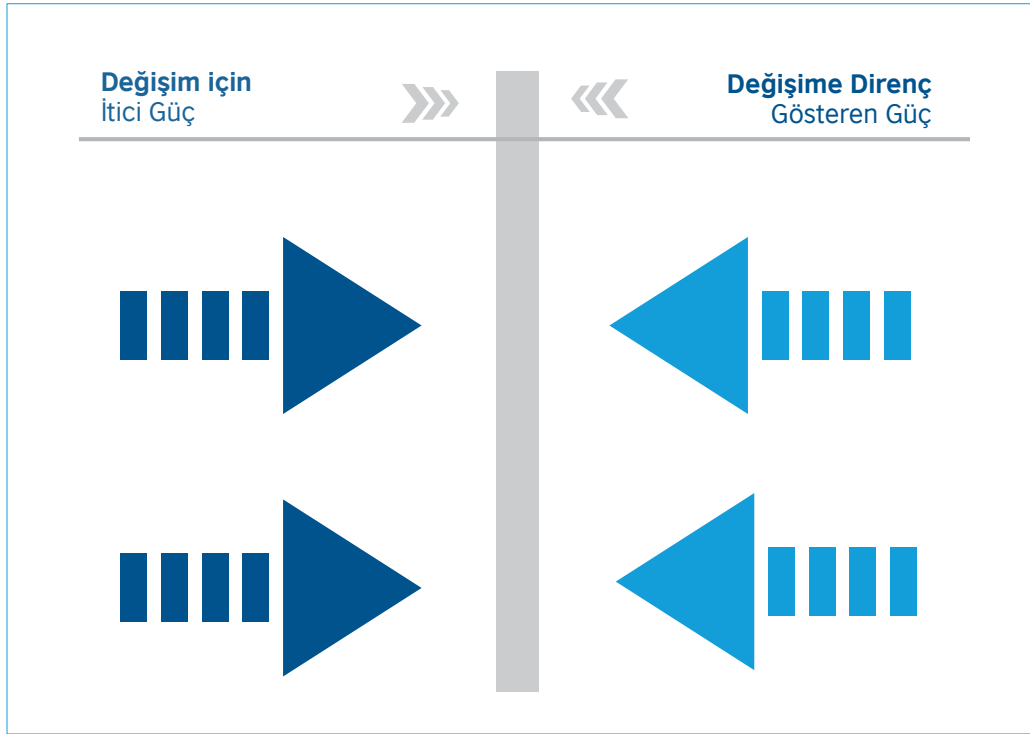
##### 9.1.2 Engellerin Yönetimi ve Değişimin Aşamaları

Son zamanlarda ortaya koyduğunuz ve özellikle iyi giden değişiklikleri düşünün.

Hangi faktörler başarıya katkıda bulundu? Bunu bazı meslektaşlarınızla paylaşın.

İkincisi, deneyimlediğiniz değişim engellerini belirleyin. Bunları çözmeye nasıl çalıştınız? Çözülmeyen sorunlar nasıl ele alındı?

### 9.1.3. İtici Güç ve Değişime Direnme



Lewin Güç Alanı Analiz Modeline Dayalı (Lewin's Force Field Analysis Model)

**Güç Alanı analizi** değişime neden olan güçler ile değişime direnç gösteren güçler arasındaki dengeye genel bir bakış sunar. Değişimin gerçekleşebilmesi için itici güç değişime direnç gösteren gücü aşmalıdır.

Son zamanlarda katıldığınız projeleri veya etkinlikleri düşünün ve projeleri başarılı kılan faktörleri bir tarafa yazın. Diğer tarafa da deneyimlediğiniz değişimin önündeki engelleri yazın. Değişim için iç faktörlere / güçlere odaklanmaya çalışın (okul içi).

- Hangi engelleri veya ketleri çözmek diğerlerinden daha kolaydır?

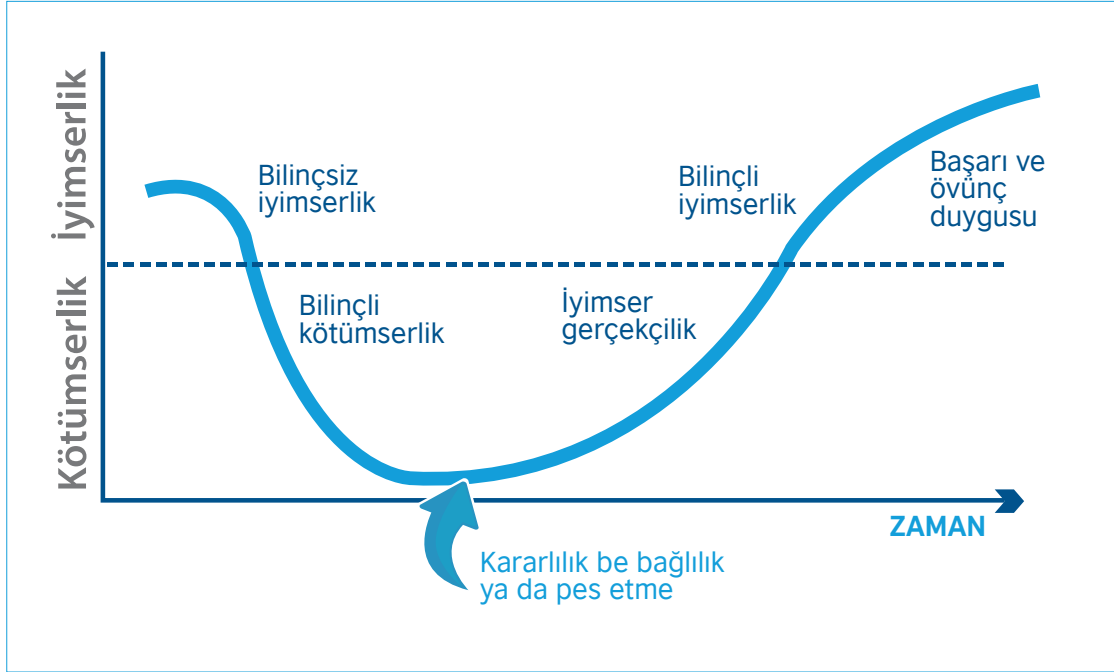
ABD’de yapılan yeni bir ankette, değişimin önündeki en büyük engellerin öncelik sırasına göre aşağıdaki gibi olduğu ortaya çıkmıştır:

1. Çalışan direnci
2. Uygun olmayan kültür
3. Kötü iletişim / plan
4. Eksik takip
5. Stratejide yönetim onayı eksikliği
6. Yetersiz beceri

Dikkate alınması gerekenler:

- Değişim, mevcut durumdan hoşnutsuzluğun sonucudur;
- Değişim sadece ihtiyaç duyulduğunda gerçekleşmez - daha iyi bir alternatif için, iyileştirme için vizyonu geliştirmek önemlidir;
- Değişimi uygulamak için stratejiler geliştirilmeli ve kabul edilmelidir;

- Değişime direnç kaçınılmaz olarak gerçekleşecektir, ancak bunun üstesinden gelmek mümkündür.



Yukarıdaki grafik (Fullan\ 20013), performans düşüş (dip) eğimini ve birçok insanın değişim sürecinde geçirdiği aşamaları – bilinçsiz iyimserlikten, bilinçli iyimserliğe ve başarı ve övünç duygusuna kadar – göstermektedir. CTPS projenizi tanıtırken, bireylerin bu eğride nerede olduklarını anlamak, onları bir sonraki aşamaya nasıl taşıyacağınızı bilmek kadar önemlidir. Bireyler dip seviyesine girdikçe, korku ve kaygılar değişime karşı her türlü engel, bahane ve direnci güçlendirip artıracaktır.

#### 9.1.4 Değişimin Aşamaları

Şimdi, Değişimin Beş Aşaması kavramını düşünün.

Bunlar:

1. Şok ve inkar;
2. Öfke ve suçlama;
3. Direnç;
4. İsteksiz kabul;
5. Değişme taahhüdü.

Aşağıdaki soruları kullanarak her bir aşama ile nasıl başa çıkabileceğinizi tartışın. Cevaplarınızı daha geniş bir grupta paylaşmaya hazır olun.

- Şok ve inkar – şok hangi yollarla en aza indirgenebilir ve insanların gerçeklerle yüzleşmesine nasıl yardımcı olunur?
- Öfke ve suçlama – insanların öfkesini en aza indirmek için öfke ve suçlama hangi yollara yönetilebilir?
- Direnç – personelin ilgisini çekmek için bu direnç hangi yollarla kırılabilir?

- İsteksiz kabul – personel hangi yollarla daha az isteksiz olmaya ve sürece daha fazla katılmaya teşvik edilebilir?
- Bağlılık – bu ne şekilde sağlanabilir?

### **Çözümler şunları içerebilir:**

#### **1. Aşama**

Anlayışlı ve sabırlı olun ancak değişim ihtiyacını azaltmayın, bu açık ve net olmalıdır. İnsanların gerçeği görmeleri için yardım edilmeleri gerekebilir. Kanıtları elinizde tutun ve olumsuz eleştiriler yapmayın. Empatik ve dürüst olun. Önceden planlayın, tutarlı olun, insanlar liderleri kendi duygusal rehberleri veya rol modelleri ve kesinlikle istikrarları olarak görecektir. Değişikliklerin ne olacağı ve rollerinin ne olduğu konusunda net olun, mümkünse zaman çizelgeleri verin (fazladan zaman verin ki planın ilerisinde olduklarında kendilerini iyi hissetsinler.) İnsanlara hazırlanmaları için zaman verin (çok fazla değil) ve en önemlisi, sürekli iletişim kurduğunuzdan emin olun.

#### **2. Aşama**

İnsanların sözlerini söylemelerine izin verin – ne hissettiklerini ifade etmeleri önemlidir ve bunu keşfetmeleri gerekir. Nasıl hissettiklerini ifade edebiliyorlar mı?

O şekilde hissetmelerinin nedeni nedir?

#### **3. Aşama**

Direnç – insanların söyleyeceklerini dinleyin. Eğer insanlar duyulmadıklarını hissediyorlarsa, ayak direyeceklerdir. Düşüncelerini ve duygularını reddetmeyin ya da sadece kendilerine çekidüzen vermelerini söyleyin. Onlar sadece duygularının onaylanmasını istiyorlar.

#### **4. Aşama**

İnsanların desteklenmesi ve teşvik edilmesi gerekiyor. Bu, eğitimin en etkili olabileceği aşamadır. İnsanlar planlama ve karar alma sürecine dahil edilmelidir. Erken ilerlemeyi görmek için bazı kısa vadeli kazanımlara odaklanın, insanlar bir şeyler olduğunu görür ve erken başarıya ulaşabilirlerse olumlu yanıt vereceklerdir.

#### **5. Aşama**

Değişimi pekiştirmenin, değişime iyi yanıt veren insanları belirlemenin ve ödüllendirmenin zamanı geldi.

Direncin nasıl üstesinden gelineceğine dair bazı öneriler şunlardır:

- Sürece paydaşları dahil etmek;
- İnsanları eğitmek;
- Değişimi anlaşılması kolay terimlerle açıklamak;
- Ortak paylaşılan bir vizyon geliştirmek;
- Sebeplerini açıklamak;
- Paydaşların endişelerini gidermek;
- Hepsinden önemlisi, iletişim kurmak.

İnsanları değişimi benimsemeye teşvik etme konusunda bir başka öneri de, değişimin faydalarını algılamalarını sağlamaktır. Bunlar şunları içerebilir:



- Gelişmiş çalışma koşulları;
- Büyüme, kişisel gelişim, tanınma veya terfi için fırsatlar;
- Yeni zorluklar için potansiyel;
- Değişimin gerekli olduğu hissi.

## 9.2 UYGULAMA PLANLAMASI

### Öğrenme Kazanımları:

Oturumun bu bölümünde şunları yapacaksınız:

- Değişimin etkili bir şekilde yapılması ve yönetilmesi sürecinde eylem planlamanın önemini anlamak;
- Bir sistem kullanarak planlama süreci üzerine çalışmak.

### Öz Değerlendirme Kriterleri:

Öğrenme Kazanımları için:

- Okulunuza değişikliğin getirilmesi için bir eylem planı taslağı oluşturun.

### Etkinlikler:

#### 9.2.1 Değişimi Planlama – Eylem Planı

1. Birkaç dakika kendi başınıza **odaklanın** ve CTPS'nin hangi yönünü okulunuzda tanıtmak istediğinizi düşünün.
  - a. CTPS'nin bir yönüne veya bir bütün olarak tamamına konsantre olmaya karar verebilirsiniz.
  - b. Bunu, eğitim müfredatıyla veya ders dışı etkinlikler aracılığıyla yapmak isteyebilirsiniz.
  - c. Öğrencilerinize CTPS kullanma ve geliştirme konusunda sebep ve fırsat sağlamak için okul düzeyinde hangi önlemleri almanız gerektiğini değerlendirebilirsiniz.
2. **Neden?** Birkaç dakika boyunca, bu alanda nelerin değişmesi gerektiğini düşünün. Öğrencilerin daha iyi ne yapabilmelerini istiyorsunuz?
3. **Mevcut durum.** Birkaç dakika boyunca geçmişte neler olduğunu ve şuanda neler olduğunu düşünün ve öğrencilerinizin ve öğretmenlerinizin CTPS kullanabilmeleri için bu etkinlikleri geliştirme ve uyarlama fırsatlarına bakın.

Okul projesi:

1. Müfredatlar arası bir okul projesi yürütmek için yasal yıllık gerekliliği yerine getiren ve birçok farklı konudan öğretmenleri içeren;
2. Sınıflarda ve sonrasında okul genelinde yeni öğrenme stilleri geliştiren ve yerleştiren bir proje olabilir.

## Eylem Planı Şablonu

Bu şablon, okulunuzdaki CTPS'ye yönelik değişimi sağlamak için bir sonraki adımları nasıl atacağınızı düşünmenize yardımcı olmak için sağlanmıştır. Bu aşamada amaç, atmanız gereken acil adımları ve eylemleri belirlemenizi teşvik etmektir. İsterseniz daha fazla satır ekleyebilirsiniz.

Etkili bir şekilde planlamanıza yardımcı olması için bu şablonu değiştirmek ve ihtiyaçlarınıza göre uyarlamaktan veya kendi şablonunuzu kullanmaktan çekinmeyin.

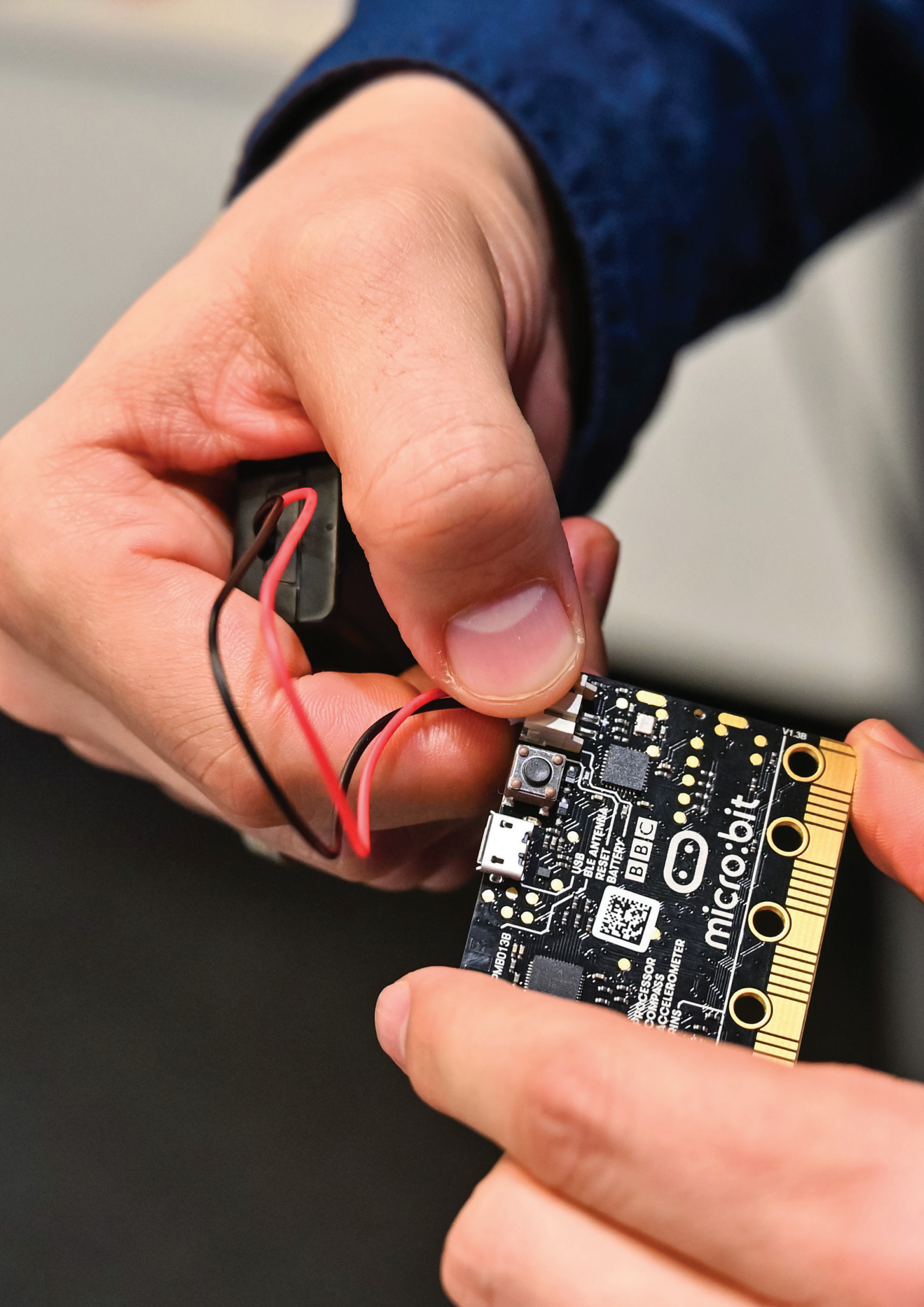
|                                                                                            |                                                                                                       |                                           |                                                             |                                                   |                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Odak                                                                                       | Neye odaklanmak istiyorsun?                                                                           |                                           |                                                             |                                                   |                                                           |
| Neden                                                                                      | Projenin neden yapılması gerekiyor? Projenin amaç ve hedeflerini açıkça belirtin ve açıklayın.        |                                           |                                                             |                                                   |                                                           |
| Mevcut durum                                                                               | Durum nedir? Okulunuzda ortaya çıkarmak istediğiniz değişikliklerle ilgili mevcut durumu netleştirin. |                                           |                                                             |                                                   |                                                           |
| <b>Neyin</b><br>değişmesi<br>gerekiyor?<br>(Ele alınması<br>gereken<br>sorunu<br>belirtin) | <b>Nasıl?</b><br>Sorunu<br>çözmek için<br>gerekli eylem<br>(ler)                                      | Eylemden<br><b>kim</b> sorumlu<br>olacak? | <b>Ne zaman?</b><br>Zaman dilimi<br>– başlangıç<br>ve bitiş | <b>Kaynaklar</b><br>– neye<br>ihtiyacınız<br>var? | <b>Başarılı</b><br>olduğunuzu<br>nasıl<br>anlayacaksınız? |
|                                                                                            |                                                                                                       |                                           |                                                             |                                                   |                                                           |
|                                                                                            |                                                                                                       |                                           |                                                             |                                                   |                                                           |
|                                                                                            |                                                                                                       |                                           |                                                             |                                                   |                                                           |
|                                                                                            |                                                                                                       |                                           |                                                             |                                                   |                                                           |



## 10 EKLER

|                                                                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>EK 1</b>                                                                                                 | <b>57</b> |
| Öğrenim, İş ve Toplum İçin Temel Beceriler; Giriş                                                           |           |
| Susan Douglas ve Björn Hassler                                                                              |           |
| <b>EK 2</b>                                                                                                 | <b>60</b> |
| Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme                                                                          |           |
| Lüks mü yoksa zorunluluk mu? Eleştirel düşünme ve problem çözme herkes için öğrenmenin özünde yer almalıdır |           |
| Artur Taevere                                                                                               |           |
| <b>EK 3</b>                                                                                                 | <b>63</b> |
| Temel Beceriler                                                                                             |           |
| <b>EK 4</b>                                                                                                 | <b>64</b> |
| Eleştirel Düşünme ve Problem Çözmenin Önemi Nedir?                                                          |           |
| <b>EK 5</b>                                                                                                 | <b>65</b> |
| Güçlü Vizyon İfadeleri                                                                                      |           |
| <b>EK 6</b>                                                                                                 | <b>66</b> |
| Takım Çalışması Anketi                                                                                      |           |
| <b>EK 7</b>                                                                                                 | <b>70</b> |
| Grup Gelişim Aşamaları – bir model                                                                          |           |
| <b>EK 8</b>                                                                                                 | <b>72</b> |
| Konuyla İlgili İki Küresel Kriz – grafikler                                                                 |           |







# Öğrenme, iş ve toplum için temel beceriler

## Giriş

Susan Douglas ve Björn Hassler



Eğitim tek çözümdür. Önce eğitim.

Malala Yousafzai

Dünyadaki her ülkenin, gençlerin küreselleşmiş bir ekonomide yaşamaları ve çalışmaları için bilgi, beceri ve değerleri geliştirmelerini ve hem yerel hem de küresel olarak sorumlu bir şekilde katkıda bulunmalarını destekleyen yüksek kaliteli, kapsayıcı ve adil bir okul sistemine ihtiyacı vardır<sup>2</sup>.

Bununla birlikte, eğitim sistemlerimiz ve onların içindeki gençler, göz korkutucu zorluklarla karşı karşıyadır. Eğitime erişimin iyileştirilmesinde önemli kazanımlar olsa da, bazı ülkelerde diğer iki kuşak için daha evrensel ilköğretim sağlamayacaktır<sup>3</sup>. Diğer durumlarda, öğrenciler okulda olsalar bile, kalite sağlama ve altyapı eksikliği temel bilgileri öğrenmeden gittikleri anlamına gelir<sup>4</sup>. Kanıtlar, diğer öğrencilerin okullardan sadece entelektüel olarak koptuğunu gösterirken<sup>5</sup>, tüm dünyadaki ülkelerin karşılaştığı bir sorun olan koşullardan memnuniyetsiz olduklarını ve bilgi edinme ve yüksek seviyelerde performans gösterme yetkisine sahip olmadıklarını belirtmektedir. İnsan etkileşimi kapasitesi, bizim bir nesil önce hayal edilemeyeceğimiz şekillerde değişiyor. Fırsatlarda ve etkileşimde bulunma ve bağlantı kurma alanlarındaki büyük artış yeni zorluklar yaratmaktadır.

Dünya kırılganlığını koruyor, artan eşitsizliklerle gençlerin üstesinden gelmek için gerekli becerilerine ve bağlılıklarına ek olarak bu konularla yüzleşmek ve konuşmak için uygun beceri ve yeterliliklere ihtiyaçları var. Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin ele almak istediği ortak zorluklar çağında,

ilgili bir eğitim mutlaka bu becerileri, okuryazarlık ve sayısal alanda geleneksel temel yeterlilikle birlikte sağlamalıdır.

İşverenler, geleneksel el kitabı ve düşük seviyeli bilişsel becerilerin aksine, işgücünden üst düzey bilişsel beceriler talep ediyorlar. Ekonomiler uzun vadede başarılı olarsa, gençlerimizin şunları yapabilmeleri gerekir:

- yeni fikirler, çözümler ve ürünler üretmek ve uygulamak<sup>6</sup>
- bilgiyi keşfetme, kaynak yaratma ve iletişim için dijital araçları kullanmak
- gerçek dünyadaki problemleri çözmek için bilgilerini uygulamak

Bunu yapmak için, okul sistemlerinin eğitimin amaçları konusunda açık olması ve yalnızca yaşadıkları dünyayla değil aynı zamanda içinde yaşayacakları gelecekteki dünyayla ilgili temel becerileri ve yetkinlikleri olan gençleri geliştirmeleri gerektiği konusunda artan bir fikir birliği vardır.

Bunlar genellikle 21. yüzyıl becerileri veya derin öğrenme becerileri<sup>7</sup> olarak bilinir ve şunları içerir:

- çalışma yolları: iletişim ve işbirliği
- düşünme yolları: eleştirel düşünme, problem çözme, yaratıcılık ve yenilik, öğrenmeyi öğrenme ve üst biliş
- çalışma araçları: bilgi okuryazarlığı, bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) okuryazarlığı
- dünyada yaşamının yolları: kültürel farkındalık ve yetkinlik dahil olmak üzere küresel vatandaşlık ve sivil sorumluluk<sup>8</sup>.

İster Lagos'ta, ister Glasgow, ister Jakarta veya Bogota'da bir genç olsanız da, bu gibi temel becerilerin kazanılmasıyla birlikte akademik uzmanlığın gelişimini destekleyen eğitime erişiminiz, sizin gelecekteki başarınız, geleceğimiz, başkalarının iyiliği ve bir bütün olarak küresel toplumumuzun refah ve güvenliği için çok önemli olacaktır.

### The British Council'in odağı

- Bu nedenle, derin pedagoji çerçevesine<sup>9</sup> ve UNESCO'nun çapraz becerilerine<sup>10</sup> ve ağımdaki geniş bir paydaşla istişareye dayanarak, British Council, öğretmenlerin aşağıdaki alanlarda pedagojilerini geliştirmelerini destekleyerek bu temel becerilerin ve yeterliliklerin geliştirilmesini savunmaktadır:
- **Eleştirel düşünme ve problem çözme:** Yeni ve yenilikçi fikirler üreten ve problem çözen bağımsız düşünmeyi teşvik etmek; eleştirel olarak öğrenme deneyimlerini ve süreçlerini yansıtmak ve etkili kararlar almak.
- **İşbirliği ve iletişim:** Etkili iletişimi desteklemek (sözlü ve yazılı olarak); farklı ve çok dilli ortamlarda diğerlerini aktif olarak dinlemek ve sözlü ve sözsüz iletişimi anlamak; yeni ve yenilikçi fikirler üretmek için ortak sorumluluk almak, işbirliği yapmak, liderlik yapmak, yetki verme ve ödün verme dahil olmak üzere farklı uluslararası ekiplerde çalışma yeteneğinin geliştirmek.



- **Yaratıcılık ve hayal gücü:** Ekonomik ve sosyal girişimciliği teşvik etmek; yeni fikirler hayal etmek ve peşinde koşmak, değerleri yargılamak, yenilik ve merak geliştirmek.
- **Vatandaşlık:** İnsan ve çevresel sürdürülebilirlik konularını ele almak ve karşılıklı saygı ve açık diyalog ruhu içinde daha adil bir dünyaya doğru çalışmak için gerekli becerilere, bilgiye ve motivasyona sahip, aktif ve küresel ölçekte bilinçli vatandaşlar geliştirmek; Kendi ülkelerinin vatandaşı olmanın ne demek olduğu ve kendi ülkelerinin değerleri hakkında bir anlayış geliştirmek.
- **Dijital okuryazarlık:** Küreselleşmiş bir ekonomide bilgi ve bilgiyi keşfetme, edinme ve iletme becerilerini geliştirmek; uluslararası işbirliği yoluyla öğrenmeyi güçlendirmek, yaygınlaştırmak ve derinleştirmek için teknolojiyi kullanmak
- **Öğrenci liderliği ve kişisel gelişim:** Dürüstlük ve empatinin önemini tanımak; başkalarının ihtiyaçlarını ve güvenliğini tanımak; sebat, esneklik ve kendine güveni geliştirmek; liderlik,

düzenlilik ve sorumluluk, kişisel sağlık ve refah, kariyer ve yaşam becerilerini keşfetmek; öğrenmeyi öğrenme ve yaşam boyu öğrenme.

Bunu yaparken, British Council, UNESCO'nun Yeniden Düşünme Eğitiminde<sup>11</sup> yakın zamanda hatırlatıldığı ve yeniden yapılandırıldığı gibi öğrenmenin ekonomik, sosyal, kültürel ve sivil boyutlarına eşit önem verildiği argümanını desteklemektedir.

#### Yetenek ve bilgi

Bununla birlikte, bu temel becerilere bağlı olarak pedagoji geliştirmek, bilginin ve gerçekten de uzmanlığın gelişimi pahasına olmamalı. Bilgi ve beceriler iç içe geçmiştir ve öğrenciler her ikisini de aynı anda geliştirirken, daha verimli öğrenirler.

Joe Kirbyer'in açıkladığı gibi: 'bilgi ve beceriler çift sarmal gibi, yüzeysel öğrenmeden derin öğrenmeye paralel olarak ilerler... yetenek ilerlemesi bilgi edinmeye. Önce yüzeysel bilgiyi (gerçekler) ve bir kez sonra, öğretmenler

bu gerçeklerin uygulamasını ve manipülasyonunu ve öğrencilerin becerilerini geliştirmek için bunları nasıl kullandıklarını test eden derin öğrenme becerilerine geçebilirler.

#### Etkili sınıf uygulaması

Bu nedenle, öğretmenlerin bu tür becerilerin öğretimini uygulama biçimi, oldukça etkili tekniklere ve öğretim yaklaşımlarına odaklanmalıdır. Etkileşimli öğrenci merkezli pedagoji bu nedenle önemli bir rol oynayacaktır ve en etkili yaklaşımlar şunları içerir:

- öğrencilerin geçmişine ve öğretimdeki deneyimlerine göre çizim yapma - öğrencilere yönelik olumlu tutumlarla.
- metabilişselliği artırma, öz düzenleme ve öz-yönelimli (bağımsız) öğrenme.
- öğrencilere duyarlı geribildirim verme – sürekli ve kapsayıcı öğretmen geri bildirimleri dahil.
- işbirlikçi öğrenme – uzmanlık eğitimi ve akran desteği ile; akran eğitimi, çift ve grup çalışması.

2. UNESCO (2015) *UNESCO and Sustainable Development Goals*. Available online at: <http://en.unesco.org/sdgs>. Sustainable Development Goal 4.
3. [en.unesco.org](http://en.unesco.org) (2016) *Global Education Monitoring Report*. Available online at: <http://en.unesco.org/gem-report/>. Reports from 2012, 2013 and 2014.
4. UNESCO (2014) *Teaching and Learning – Achieving Quality for All*. Available online at: [www.uis.unesco.org/Library/Documents/gmr-2013-14-teaching-and-learning-education-for-all-2014-en.pdf](http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/gmr-2013-14-teaching-and-learning-education-for-all-2014-en.pdf);
- Gov.uk (2016) *Education: improving learning, expanding opportunities* – Publications – GOV.UK. (online) Available at: <https://www.gov.uk/government/publications/education-improving-learning-expanding-opportunities>
5. OECD (2013) *PISA 2012 Results: Ready to Learn: Students' Engagement, Drive and Self-Beliefs* (Volume III). PISA: OECD Publishing; Willms, JD, Friesen, S and Milton, P (2009) *What did you do in school today? Transforming classrooms through social, academic and intellectual engagement*. (First National Report) Toronto: Canadian Education Association.
6. National Research Council. (2012) *Education for life and work: Developing transferable knowledge and skills in the 21st century*. Washington: National Academies Press.
7. *New Pedagogies for Deep Learning* (2016) Homepage – New Pedagogies for Deep Learning. (online) Available online at: <http://npdl.global/>
8. Binkley, M, Erstad, O, Herman, J, Raizen, S, Ripley, M and Miller-Ricci, M (2012) 'Defining Twenty-First Century Skills' in Griffin, P, McGaw, B and Care, E (ed) *Assessment and Teaching of 21st Century Skills*, first edition. Dordrecht: Springer Netherlands.
9. Fullan, M and Langworthy, M (2013) *Towards a New End: New Pedagogies for Deep Learning*. Seattle, Washington, USA. Available online at: [www.newpedagogies.nl/images/towards\\_a\\_new\\_end.pdf](http://www.newpedagogies.nl/images/towards_a_new_end.pdf)
10. UNESCO (2013) *Integrating Transversal Competencies in Education Policy and Practice*. Available online at <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002319/231907E.pdf>. 11. UNESCO (2015) *Rethinking Education: Towards a Global Common Good*. Available online at: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002325/232555e.pdf>
12. Cited in Christodoulou, D (2014). *Seven Myths About Education*, London: Routledge.

- çeşitliliği içeren ders planlama – yani, çeşitli öğretim yaklaşımları üzerine çizim yapmak.
- sözlü dil müdahaleleri – etkileşimli sorgulama stili, diyalog, dil öğrenimi ve yerel dillerin kullanımı ve / veya kod değiştirme.
- öğrenme materyallerinin kullanımı – dijital ve dijital olmayan ve aynı zamanda yerel kaynaklar.

### Profesyonel gelişme

Öğretmenler, bu becerileri öğretmen pratik becerisini, öğretmenlerin pratiği ile güçlü bir ilişkisi olan ve destekleyici ve yansıtıcı uygulama toplulukları - John Hattie'nin ortak etkinliği- yaratmayı amaçlayan, dikkatlice planlanmış öğretmen mesleki gelişimi aracılığıyla edinirler<sup>14</sup>. Bu tür mesleki gelişim programları ideal olarak amaçlanan temel becerilerin öğrenciye edinilmesini destekler.

British Council, değişik dersler ve yaş grupları<sup>16</sup> ile birlikte çalışan öğretmenlere dayanan ve öğretmenlerin kendi bağlamlarına dayanarak öğrenci gelişimi için değerlendirme ve ölçüm tasarımlarına izin veren okul temelli bir mesleki gelişim modeli<sup>15</sup> geliştirilmesini ele almaktadır.

Bu yaklaşım mesleki gelişimin işin içine gömülü olmasının önemini vurgularken öğrenmenin işbirlikçi, aktif ve sürdürülebilir olması gerektiğini öne süren Darling-Hammond ve meslektaşlarının tarafından desteklenmektedir. Bu, eğitim paketlerimizin dayandığı ve giderek artan bir araştırma<sup>18</sup> grubuyla da aynı sonucu vermektedir. Örneğin, Sahra Altı Afrika'sında yapılan araştırmalar

etkili mesleki gelişim için aşağıdakilerin yapılması gerektiğini belirtiyor:<sup>19</sup>

- sınıf uygulamasına odaklanmak, öğretmenlerin mevcut bilgilerine dayanmak ve farklı bağlamlarda uygulama için fırsatlar sunmak.
- birkaç zaman aralıklı etkileşimi içererek uzun vadeli ve yapılandırılmış olmak.
- yoğun bir eğitimin ardından öğretmenlerin birlikte çalışması, öğrenmelerini iyileştirmesi ve sürdürmesi için fırsatları teşvik etmek ve yaratmak.
- öğretmen kurumu ve liderliği geliştirmek.
- modelleme, öğretmenlerin kendi uygulamalarına yansıtma, gözlemleme ve yüksek kaliteli geri bildirim alma için fırsatlar sunmak.
- kaynakları elde etmeleri için öğretmenleri teşvik etmek ve desteklemek.

Paylaşma, öğrenme topluluklarının kritik bir bileşenidir<sup>20</sup> ve merkezi alanlarda gelişmiş öğretime odaklanan, farklı gruplar arasındaki bu yapılandırılmış profesyonel işbirliğinin sonuçta hem öğretmenlere hem de gençlere yararı olur. Etkili programlar, en zorlu koşullarda bile, öğrencinin kazanımını etkileyebilir.

Ek olarak, uluslararası paylaşma ve işbirliği yapma fırsatları sunulan öğretmenler kültürel bağlamlarda birbirlerinden bir şeyler öğrenerek etkili uygulamaları daha fazla bilgilendirir. Barber ve meslektaşları,<sup>21</sup> başarılı inovasyonun ancak, insanların farklı ekiplerde çalışma fırsatını sağlamalarını da içeren belirli kilit koşullar mevcutsa ortaya çıkacağını iddia ediyor: 'en iyi ekipler, farklı geçmişlere ve bakış açılarına sahip bireyleri ortak bir misyon

ve değerler kümesi etrafında bir araya getirir.'

Mesleki gelişime odaklanma, öğretmenlerin her zaman eğitim için uluslararası bağlılığı önemseyen, özellikle adil ve kapsayıcı bir şekilde, öğrenci kazanımlarını arttırmalarını desteklemelidir.<sup>22</sup>

### Devam edilecek bölümler

Takip eden bölümlerde, altı temel beceriyi inceleyip, her biri için daha ayrıntılı bir tanım ve bunun önemi için bir gerekçe sunacağız. Alandaki uzmanlarla birlikte çalışan British Council, öğretmenlerin uygulamasıyla güçlü bir ilişkisi olan ve destekleyici ve anlayışlı uygulama toplulukları oluşturmayı amaçlayan kanıta dayalı bir metodoloji uygulamaya çalışmıştır. Böylece yukarıda ana hatlarıyla anlatılan teknikler ve yaklaşımlar her bir bölümün temelini oluşturur.

- Westbrook, J., Durrani, N., Brown, R., Orr, D., Pryor, J., Boddy, J., and Salvi, F. (2013) *Pedagogy, curriculum, teaching practices and teacher education in developing countries: final report*. (No. EPPI-Centre reference number 2110). Available online at: <https://eppi.ioe.ac.uk/cms/Default.aspx?tabid=3433>;
- Nag, S., Chiat, S., Torgerson, C., and Snowling, M.J. (2014) *Literacy, Foundation Learning and Assessment in Developing Countries*. Available online at: [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/305150/Literacy-foundation-learning-assessment.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/305150/Literacy-foundation-learning-assessment.pdf);
- Hennessy, S., Haßler, B., Hofmann, R. (Forthcoming) *Challenges and opportunities for teacher professional development in interactive use of technology in African schools*. Technology Pedagogy and Education: Special Issue 'Capacity Building for 21st Century Learning in Africa: A Focus on ICT Integration in Education'.
- Hattie, J. (2011) *Visible Learning for Teachers*, London: Routledge.
- Wiliam, D. (2007/2008 December/January) *Changing classroom practice*. *Educational Leadership*.
- Hattie, J. (2011) *Visible Learning for Teachers*. London: Routledge.
- Darling-Hammond, L., Wei, R.C., Andree, A., Richardson, N., and Orphanos, S. (2009) Dallas: *National Staff Development Council*. Available online at: <https://learningforward.org/docs/pdf/nsdcstudytechnicalreport2009.pdf?sfvrsn=0>
- Cordingley P., Bell, M., Isham C., Evans D., Firth A. (2007) *What do specialists do in CPD programmes for which there is evidence of positive outcomes for pupils and teachers?* Technical Report. In: Research Evidence in Education Library. London: EPPI-Centre, Social Science Research Unit, Institute of Education, University of London. Available online at: [http://educationendowmentfoundation.org.uk/uploads/toolkit/EEF\\_Toolkit\\_-\\_21st\\_November\\_2014.pdf](http://educationendowmentfoundation.org.uk/uploads/toolkit/EEF_Toolkit_-_21st_November_2014.pdf)
- Joyce, B and Showers, B. (1999) *Student Achievement through Staff Development: Fundamentals of School Renewal* 2nd Edition. London: Pearson.
- Cited in Coe, R. (2013) *Improving Education: A triumph of hope over experience* (online) Available online at: <http://www.cem.org/attachments/publications/ImprovingEducation2013.pdf>
- Haßler, B., Hennessy, S. and Hofmann, R. (forthcoming) *Experiences of developing and trialling the OER4Schools professional development programme: Implications for sustaining pedagogic innovation in sub-Saharan Africa*;
- Hennessy, S., Haßler, B. and Hofmann, R. (forthcoming). *Pedagogic change by Zambian primary school teachers participating in the OER4Schools professional development programme for one year*.
- Hord, S.M. (1997) *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Austin: Texas: Southwest Educational Development Laboratory.
- Leo, T and Cowan, D. (2000) *Launching professional learning communities: Beginning actions. Issues About Change*, Austin: Southwest Educational Development Laboratory.
- Morrissey, M.S. (2000). *Professional Learning Communities: An Ongoing Exploration*. Austin: Southwest Educational Development Laboratory.
- Barber, M and colleagues (2013) *Oceans of Innovation* London: Institute for Public Policy Research.
- Unesco.org (2016) *Education for All* | Education | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. Available online at: [www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/](http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/)



# Eleştirel düşünme ve problem çözme

## Lüks mü yoksa zorunluluk mu? Eleştirel düşünme ve problem çözme herkes için öğrenmenin özünde yer almalıdır

Artur Taevere

Çoğu çocuğun hala temel becerileri öğrendiği bir dünyada bile, eleştirel düşünme ve problem çözme öğretilabilir ve öğretilmelidir

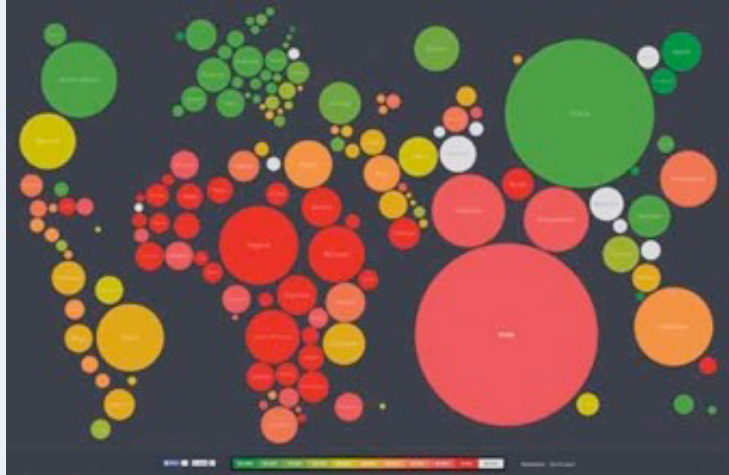
**Okuma, yazma ve aritmetik konularında temel öğrenme seviyesine ulaşan çocukların yüzdesi<sup>25</sup>**

Her ülke kendi nüfusu ile orantılı bir daire ile temsil edilmektedir

Hindistan, Güney Delhi'deki düşük gelirli bir toplulukta öğrenciler Harry Potter ve Felsefe Taşı'nı okuyorlar. Bugünkü tartışma iksir ustasıyla ilgili.

Öğretmen öğrencileri bağımsız düşünmeye teşvik ediyor. 'Yazarın size verdiği çözümleri istemiyorum. Düşünmenizi, daha iyi bir çözüm hayal etmenizi istiyorum'. Sonra ne olacak? Öğrencilerin oldukça kafa yorduğu açıktır; farklı cevaplar bulmaya çalışıyorlar. Derin öğrenme gerçekleşiyor. YouTube'da India Hindistan'da Süper Kahraman Öğretisi Olmayı Öğrenmek'i aratıp, bu sınıfın ilham verici bir videosunu görebilirsiniz<sup>23</sup>.

Eleştirel düşünmeyi ve problem çözmeyi öğrenmek kolay değildir, ancak bunun gibi sınıflar tüm çocukların bunu yapabildiğini göstermektedir. Bununla birlikte, dünyadaki çoğu okuldaki gerçeklik oldukça farklıdır. Çocuklar eleştirel düşünme ve problem çözme becerisine sahip olsalar bile, şu anda bu becerilerde uzmanlaşmıyorlar. On ilköğretim öğrencisinden sadece dördü, matematik, okuryazarlık ve bilim alanlarında temel bir yeterlilik seviyesine ulaşmaktadır<sup>24</sup>. Bu gerçeklik göz önüne alındığında, eleştirel düşünme ve problem çözmenin rolü nedir? Bu beceriler hiç öğretilbilir mi?



23. YouTube (2015) *Student voice: Learning to be a superhero* (Teach For India). [online]. Available online at: [www.youtube.com/watch?v=sylcrjN1T0&feature=youtu.be](http://www.youtube.com/watch?v=sylcrjN1T0&feature=youtu.be)

24. Whelan, F (2014) The learning challenge: How to ensure that by 2020 every child learns. Available online at: [www.acasus.com/wp-content/uploads/2014/02/Acasus-The-Learning-Challenge-Report.pdf](http://www.acasus.com/wp-content/uploads/2014/02/Acasus-The-Learning-Challenge-Report.pdf), p. 6.

25. Acasus (2014) Almost all children are in school – but how many are learning? [online.] Available online at: [www.acasus.com/who-learns/circle-map](http://www.acasus.com/who-learns/circle-map)



### Eleştirel düşünme ve problem çözmenin anlamı

Bilişsel bilim adamları üç tür düşünme olduğunu öne sürmektedir: akıl yürütme, karar ve hüküm verme ve problem çözme. Eleştirel düşünme, belirli bir düşünme şeklidir. Bu, mantığın eleştirel ya da eleştirilemez olabileceği anlamına gelir. Aynıısı diğer iki düşünce türü için de geçerlidir.

Eleştirel düşünmenin şu üç özelliğe sahip olması kritik öneme sahiptir:

**Etkili** – eleştirel düşünme, bir konunun sadece bir tarafını görmek, önceden sahip olduğunuz görüşlerle çakıştığında yeni kanıtları görmezden gelmek, mantıktan çok duygusal eleştiri yapmak ve kanıtlarla ifadeleri desteklememek gibi yaygın hatalardan kaçınır.

**Orijinal** – eleştirel düşünme, yalnızca size rehberlik edecek kadar benzer çözümleri veya durumları hatırlamaktan çok farklı yollarla düşünmeyi içerir.

**Kendi kendini yöneten** – eleştirel düşünme, öğretmen gibi başkaları tarafından aşırı kontrol edilmeyen bir şekilde, bağımsız düşünmeyi içerir.<sup>26</sup>

Gençler ne iş yapacaklarını seçtikleri zaman, birden çok bakış açısını dikkate alarak eleştirel düşünebilirler: aile üyelerinin görüşleri, olası iş olanakları, ücretler ve mezuniyet işe yerleştirme oranları. Yakın tarihli bir uluslararası anket, gençlerin yarısından azının bu farklı bakış açıları hakkında gerekli bilgiye sahip olduğunu göstermektedir.<sup>27</sup>

Etkili düşünme aynı zamanda açık fikirli olmayı gerektirir: daha önceki görüşlerle çelişse bile yeni kanıtlara

açık olmak. Örneğin, bazı insanlar HIV hastalığının banyoları, havluları veya çatal bıçak takımlarını paylaşarak ya da aynı tuvaletleri veya yüzme havuzlarını kullanarak yayıldığını düşünürler.<sup>28</sup> Aslında, bunların hiçbiri doğru değildir. Ancak birçok toplumda ayrımcılık devam ediyor, çünkü insanların görüşleri yanlış bilgilendirme ve önyargılara dayanıyor. HIV'in gerçekten nasıl yayıldığına dair kanıtlar sunulduğunda insanlar nasıl tepki verecekler? Fikrini değiştirmek kolay değil, özellikle de sorun çok duygusal ise. Bu nedenle açık fikirli olma ve yeni delillere açık olma tutumu okulda uygulanmalı ki böylece alışkanlık haline gelebilsin.

### Önemli mi?

Eleştirel düşünme ve problem çözme, genç bir felsefe öğrencisinin üniversitede konuşacağı terimler gibi gelebilir, ama bunlar herkes için önemli beceriler.

Başlıca nedenlerden biri ekonomiktir: iş ve geçim kaynakları ile ilgilidir.

Eleştirel düşünme, insanların daha iyi kararlar almalarını ve geçim kaynaklarını iyileştirmelerini sağlar. Bu herkes için hayati öneme sahiptir.

Örneğin, yoksulluk içinde yaşayan insanların yüzde 78'i kırsal kesimdekiler ve çiftçiler. Su ve otlak yönetimine farklı yaklaşımlar hakkında eleştirel düşünebilme verimliliği artırabilir ve geliri artırabilir. Bazı topluluklarda, farklı cinslerin benimsenmesi süt verimini yüzde 65 artırdı ve daha iyi otlak yönetimi çobanların gelirini iki katına çıkardı.<sup>29</sup>

Ekonomik argüman geniş kapsamlı sonuçlara sahiptir. Teknolojik değişim ve verimlilik artışı nedeniyle, işin doğası tarımda ve diğer birçok sanayide değişmektedir. Artan işlerin oranı artık rutin problemlerin aksine, benzersiz problemleri çözmek için birlikte çalışan insan ekiplerini gerektirmektedir.<sup>30</sup>

Çoğu ülkede, on (15 yaşında) öğrenciden birinden daha azı, 2012'deki PISA testlerine göre oldukça karmaşık sorunları yaratıcı bir şekilde çözebilmektedir.<sup>31</sup>

### 15 yaşındakiler arasında yaratıcı problem çözme

Yönetim danışmanlığı yapan McKinsey & Company'ye göre, dünyadaki 75 milyon gencin işsiz olduğu ve 2020'ye kadar 85 milyon yüksek ve orta vasıflı işçi eksikliğinin yaşanması bekleniyor. Son zamanlarda yapılan uluslararası bir ankette, 10 işverenden dördünün giriş seviyesindeki pozisyonlardaki boşlukların beceri yetersizliği olduğunu söylemiştir. Genel iş etiği ve takım çalışması becerileri yanında, problem çözme işverenler arasında çok değerli olan beceriler arasında yer almaktadır - fakat yeni çalışanların yeterliliği beklentileri karşılamamaktadır.<sup>32</sup>

Eleştirel düşünme ve problem çözme, işlerin ötesine geçen başka bir nedenle de önemlidir. Eğitimin amacı, öğrencilerin potansiyellerini gerçekleştirmelerini ve dünyaya olumlu bir katkıda bulunmalarını sağlamaktır. Daha iyi eleştirel düşünme ve problem çözme her ikisini de mümkün kılar.



### Öğretilebilir mi?

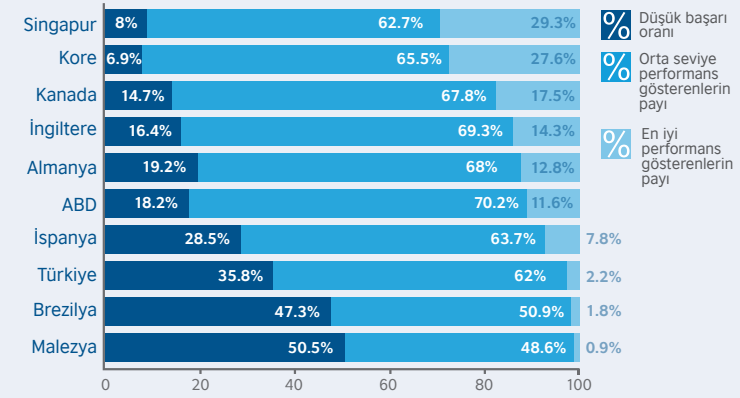
Tüm bunlar bizi şu soruya götürüyor: Eleştirel düşünme ve problem çözme önemiyse, bu beceriler öğretilebilir mi?

Genel eleştirel düşünme programları geçmişte nispeten popüler olmuştur. Bunlar genellikle 'nasıl düşünüleceğini' öğrenmeye odaklandı, ancak araştırmalar bu yaklaşımın genellikle

çok az yararı olmuştur.<sup>33</sup> Neden? Eleştirel düşünme genel bir beceri değildir; her zaman bir şey hakkında düşünürüz. Tarihsel olaylar hakkında eleştirel düşünebilmek, aynı kişinin çiftçiliğin nüansları hakkında eleştirel düşünebildiği anlamına gelmez. Hem eleştirel düşünme stratejileri hem de içerik bilgisi gereklidir.<sup>34</sup>

Bu nedenle, daha ümit verici bir yaklaşım eleştirel düşünmeyi konulara entegre etmeyi içerir. Eleştirel düşünme stratejileri - bir konuya birden fazla bakış açısıyla bakmak gibi - öğretmen tarafından açıkça belirtilmeli ve öğrenciler tarafından yoğun olarak uygulanmalıdır.

Yukarıdakilerin hepsi ancak öğretmenler için yüksek kaliteli profesyonel öğrenme



programlarına yatırım yaparsak - eleştirel düşünmeyi nasıl modelleyeceğinizi, açık soruları nasıl soracağımızı ve öğrencilerin rutin olmayan problemleri çözmelerini sağlayacak geri bildirim nasıl sağlayabileceğimizi düşünmeliyiz.

Öğretmenlerin bu beklentileri karşılamak için yeni becerilere ve daha iyi araçlara ihtiyaçları vardır. Müfredat kaynakları, eleştirel düşünme ve problem çözme

dikkate alınarak yeniden tasarlanmalıdır. Son olarak, sınavların odağının bu becerileri de değerlendirmek için değişmesi gerekiyor.

Öğrenciler eleştirel düşünmeyi ve problem çözmeyi öğrenirlerse, geçim ve mutluluklarında büyük fark yaratabilir. Bu bir lüks meselesi değildir.

26. Based on Willingham, D (2007) *Critical thinking: why is it so hard to teach?* American Educator, Summer 2007, pp. 8-19. Available online at: [www.aft.org/sites/default/files/periodicals/Crit\\_Thinking.pdf](http://www.aft.org/sites/default/files/periodicals/Crit_Thinking.pdf) p. 11.

27. Mourshed, M, Farrell, D and Barton, D (2012) *Education to Employment: Designing a System that Works*. McKinsey Center for Government. Available online at: [http://mckinseysociety.com/downloads/reports/Education/Education-to-Employment\\_FINAL.pdf](http://mckinseysociety.com/downloads/reports/Education/Education-to-Employment_FINAL.pdf), p.31.

28. National AIDS Trust: *What everyone should know about HIV: facts and myths*, [online.] Available online at: [www.hivaware.org.uk/facts-myths/faqs-myths.php](http://www.hivaware.org.uk/facts-myths/faqs-myths.php)

29. The World Bank (2014) *Brief: Raise Agricultural Productivity*. Available online at: [www.worldbank.org/en/topic/agriculture/brief/raise-agricultural-productivity](http://www.worldbank.org/en/topic/agriculture/brief/raise-agricultural-productivity)

30. Autor, Levy and Murnane (2001) cited in Cisco Systems, Inc. 2010. *The Learning Society*. Available online at: [www.cisco.com/web/about/citizenship/socio-economic/docs/LearningSociety\\_WhitePaper.pdf](http://www.cisco.com/web/about/citizenship/socio-economic/docs/LearningSociety_WhitePaper.pdf)

31. OECD (2014) *PISA 2012 Results: Creative Problem Solving: Students' Skills in Tackling Real-Life Problems* (Volume VI), PISA, OECD Publishing. Available online at: [www.oecd.org/pisa/keyfindings/PISA-2012-results-volume-VI.pdf](http://www.oecd.org/pisa/keyfindings/PISA-2012-results-volume-VI.pdf) p. 15.

32. Mourshed, M, Farrell, D, Barton, D (2012) *Education to Employment: Designing a System that Works*. McKinsey Center for Government. Available online at: [http://mckinseysociety.com/downloads/reports/Education/Education-to-Employment\\_FINAL.pdf](http://mckinseysociety.com/downloads/reports/Education/Education-to-Employment_FINAL.pdf) pp. 11-44.

33. Willingham, D (2007) *Critical thinking: why is it so hard to teach?* American Educator, Summer 2007, pp. 8-19. Available online at: [www.aft.org/sites/default/files/periodicals/Crit\\_Thinking.pdf](http://www.aft.org/sites/default/files/periodicals/Crit_Thinking.pdf), pp. 12-13.

34. Willingham, D (2007) *Critical thinking: why is it so hard to teach?* American Educator, Summer 2007, pp. 8-19. Available online at: [www.aft.org/sites/default/files/periodicals/Crit\\_Thinking.pdf](http://www.aft.org/sites/default/files/periodicals/Crit_Thinking.pdf) p. 8.

## Temel Yetenekler

\_\_\_\_\_ uluslararası işbirliğiyle öğrenmeyi derinleştirmek için teknolojiyi kullanırken küreselleşmiş bir ekonomide bilgi birikimini keşfetme, edinme ve iletme becerilerini geliştirmekle ilgilidir.

\_\_\_\_\_ yeni ve yenilikçi fikirler üreten ve problemleri çözen bağımsız düşünceyi teşvik ederler. Ayrıca öğrenme deneyim ve süreçlerine ve etkili kararlar vermeye eleştirel olarak bakarlar.

\_\_\_\_\_ ekonomik ve sosyal girişimciliği teşvik etmek, yeni fikirleri hayal etmek ve kovalamak, değeri yargılamak ve yeniliği ve merakı geliştirmek ile ilgililerdir.

\_\_\_\_\_ başkalarının ihtiyaçları ve güvenliği dahil olmak üzere, dürüstlük ve empatinin diğerlerine karşı önemini kabul etmektir. Aynı zamanda liderlik, kendi kendini düzenleme ve yaşam tarzı ile kariyerlerini iyileştirme sorumluluğunu uygulamakla da ilgilidir.

\_\_\_\_\_ çeşitli, çok dilli ortamlarda aktif olarak dinleyerek ve başkalarıyla etkileşime girerek ve sözlü olmayan iletişim yoluyla da etkili iletişimi teşvik etmekle ilgilidir. Başkalarından öğrenmeye ve başkalarının öğrenmesine katkıda bulunmak da dahil olmak üzere çeşitli uluslararası takımlarda çalışma yeteneğini geliştirmekle ilgilidir.

\_\_\_\_\_ insani ve çevresel sürdürülebilirliği ele alma becerisine, bilgisine ve motivasyonuna sahip, küresel ölçekte aktif olan vatandaşları geliştirmekle ilgilenmektedir. Kendi ülkenizin vatandaşı olmanın ne demek olduğu hakkında bir anlayış sağlamak ve kendi ülkenizin değerlerini anlamak ile ilgilidir.

Öğrenci liderliği | Eleştirel düşünme ve problem çözme | Dijital okuryazarlık | Vatandaşlık | İşbirliği ve iletişim | Yaratıcılık ve hayal gücü

## Eleştirel Düşünme ve Problem Çözmenin Önemi Nedir?

*McKinsey web sitesi üzerinden, McKinsey Hükümet Merkezi'nin Eğitimden İstihdama adlı raporundan bir alıntıdır*

Japonya'da, hikikomori olarak bilinen yaklaşık 700.000 gencin, nadiren evden ayrıldığı ve toplumdan çekildiği görülüyor. Kuzey Afrika'da ise, huzursuz gençler, Mısır ve Tunus'ta hükümetleri deviren gösterilerin öncülerindendi. Amerika Birleşik Devletleri'nde, hala bocalayan ekonomi, Y kuşağı için o kadar zor ki, sonu olmayan ya da ücretsiz işlere zorlanan 20 kişilik bir üniversite grubu hakkında Underemployed adında bir televizyon programı bile var. Bu bir komedi, ancak kahkahaların gözyaşlarına karıştığı cinsten.

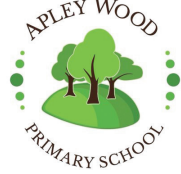
Bu örnekler, konuyla ilgili iki küresel kriz için ipucu veriyor: yüksek düzeyde genç işsizliği ve kritik iş becerisine sahip kişilerin yetersizliği. Her yerde liderler, çok fazla gencin geleceklerinin tehlikeye girdiğine inandığında sosyal ve ekonomik sıkıntı biçimindeki olası sonuçların farkındadır. Yine de, hükümetler etkili tepkiler geliştirmekte ya da bilmeleri gerekenleri tanımlamakta zorlanmaktadır. Dünya çapında gençlerin işsizlik ihtimali, ebeveynlerinin işsiz olma ihtimalinden üç kat daha fazladır. Yunanistan, İspanya ve Güney Afrika'da, gençlerin yarısından fazlası işsiz ve Avrupa, Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da işsizlik oranı yüzde 25 veya daha fazla. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) ülkelerinde, 15-24 yaş arasındaki çocukların sekizde birinden

fazlası istihdam, eğitim veya öğretimde değil (NEET). Dünyanın dört bir yanında, Uluslararası Çalışma Örgütü 75 milyon gencin işsiz olduğunu tahmin ediyor. Çalışma yaşının altındaki gençleri de tahminlere dahil edince, potansiyel olarak bu sayı üçe katlanacaktır. Bu sadece kullanılmayan yeteneklerin devasa bir havuzunu temsil etmiyor; aynı zamanda bir toplumsal huzursuzluk ve bireysel umutsuzluk kaynağıdır.

Paradoksal olarak, aynı zamanda kritik bir beceri eksikliği var. Bu raporun odağını oluşturan dokuz ülke arasında (Brezilya, Almanya, Hindistan, Meksika, Fas, Türkiye, Suudi Arabistan, Birleşik Krallık ve ABD), ankete katılan işverenlerin sadece yüzde 43'ü yeteri kadar yetenekli giriş seviyesinde işçi bulabileceklerini kabul etti. Bu sorun geçici olacaktı gibi durmuyor. Hatta, muhtemelen daha da kötüye gidecek. McKinsey Global Institute, 2020 yılına kadar, 85 milyon yüksek ve orta vasıflı işçinin küresel bir açığı olacağını tahmin ediyor.

Kaynak: Sınıfları Biraraya Getirme; Eleştirel düşünme ve problem çözme öğretme

## Güçlü Vizyon İfadeleri

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Herkesin sağlıklı, üretken hayatlar yaşayabileceği bir dünya                                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Her çocuğun önemli olduğuna ve öğrenmenin eğlenceli, amaçlı olması ve gayret gerektirmesi gerektiğine inanıyoruz.                                                                                                                                                                                 |    |
| İnsanların acı çekmelerini önleme ve acılarını hafifletme ve böylece dünyadaki insan onurunun ve barışın korunmasına ve desteklenmesine katkıda bulunmak amacıyla, Ulusal Toplulukların tüm insani faaliyet biçimlerine her zaman ilham vermek, teşvik etmek, kolaylık sağlamak ve destek vermek. |  |
| Bir gün küresel bir fark yaratacak liderler geliştirmek.                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| Her insana, tüm bilgi birikimine serbest erişim verilen bir dünya.                                                                                                                                                                                                                                |  |
| Her çocuğun haklarının korunduğu bir dünya.                                                                                                                                                                                                                                                       |  |



## Takım Çalışması Anketi

### Hedefler

Takımınızın halihazırda faaliyet gösterdiği takım çalışması modelinin mevcut aşamasını belirlemek

### Talimatlar

Bu anket ekip çalışması hakkında açıklamalar içermektedir. Her sorunun yanında, aşağıdaki puanlama sistemini kullanarak ekibinizin her davranışı ne sıklıkta gösterdiğini belirtin:

- Neredeyse asla – **1**
- Nadiren – **2**
- Bazen – **3**
- Sıkça – **4**
- Neredeyse her zaman – **5**

## Anket

1. \_\_\_\_\_ İşlerin düzenli olmasını ve sorunsuz ilerlemesini sağlamak için prosedürler veya protokoller oluşturmaya çalışıyoruz (örneğin, kesintileri en aza indirgiyoruz, herkes fikrini söyleme fırsatı buluyor).
2. \_\_\_\_\_ Elimizdeki görevi üstlenmek için çok hızlıyız ve planlama aşamasında çok fazla zaman harcamıyoruz.
3. \_\_\_\_\_ Ekibimiz hepimizin bu işin içinde olduğumuzu hissederek ve ekibin başarısı veya başarısızlığı için sorumlulukları paylaşır.
4. \_\_\_\_\_ Hedeflerimizi kabul etme ve görevlerimizi yerine getirme yöntemimizi planlama konusunda kapsamlı prosedürlere sahibiz.
5. \_\_\_\_\_ Takım üyeleri başkalarından yardım istemekten korkuyor veya hoşlanmıyor.
6. \_\_\_\_\_ Ekibimizin amaç ve hedeflerini tam anlamıyla ele alıyor ve ortak bir anlayışa varıyoruz.
7. \_\_\_\_\_ Takım lideri düzeni korumaya çalışır ve eldeki göreve katkıda bulunur.
8. \_\_\_\_\_ Sabit prosedürlerimiz yok, görev veya proje ilerledikçe bunları telafi ediyoruz.
9. \_\_\_\_\_ Çok fazla fikir üretiyoruz, ancak çok fazla kullanmıyoruz çünkü onları dinlemiyoruz ve tam olarak anlamadan reddediyoruz.



10. \_\_\_\_\_ Takım üyeleri, diğer takım üyelerine tam olarak güvenmez ve belirli bir görev üzerinde çalışan diğerlerini yakından takip eder.
11. \_\_\_\_\_ Takım lideri prosedürleri takip etmemizi, tartışmamamızı, yarıda bırakmamamızı ve hedefe yönelik çalışmaya devam etmemizi sağlar.
12. \_\_\_\_\_ Birlikte çalışmaktan zevk alırız; eğlenceli ve verimli zaman geçiriyoruz.
13. \_\_\_\_\_ Birbirimizi takımın üyeleri olarak kabul ettik.
14. \_\_\_\_\_ Takım lideri demokratik ve işbirlikçidir..
15. \_\_\_\_\_ Hedefi ve hangi görevlerin yerine getirilmesi gerektiğini tanımlamaya çalışıyoruz.
16. \_\_\_\_\_ Takım üyelerinin birçoğunun süreçle ilgili kendi fikirleri ve kişisel ajandalar vardır.
17. \_\_\_\_\_ Birbirimizin güçlü ve zayıf yönlerini tam olarak kabul ederiz.
18. \_\_\_\_\_ Takım üyelerine (takım lideri, yürütücü, zaman bekçisi, not tutucusu vb.) belirli roller veriyoruz.
19. \_\_\_\_\_ Çatışmayı önleyerek uyumu sağlamaya çalışıyoruz.
20. \_\_\_\_\_ Görevler, hayal ettiklerimizden çok farklı ve başarması çok zor görünüyor.
21. \_\_\_\_\_ Kavramlar ve konular üzerine sonu gelmeyen tartışmaları yaparız ve bunlar bazı üyelerimizin bu tartışmalara karşı tahammülünü zorlar.
22. \_\_\_\_\_ Grup problemleri üzerine birlikte çalışabiliyoruz.
23. \_\_\_\_\_ Gerçek konular üzerinde hemfikir olsak da, çok tartışırız
24. \_\_\_\_\_ Ekip genellikle projenin orijinal kapsamının üstüne çıkma eğilimindedir.
25. \_\_\_\_\_ Yapıcı olarak başkalarını eleştirebiliyoruz.
26. \_\_\_\_\_ Takıma güçlü bir bağlılığımız vardır.
27. \_\_\_\_\_ Projenin hedeflerine bakınca çok az şey başarıyor gibi görünüyor.
28. \_\_\_\_\_ Belirlediğimiz hedefler gerçekçi görünmüyor.
29. \_\_\_\_\_ Projenin amaçlarından ve sorunlarından tam olarak emin olmasak da, takımda olduğumuz için heyecanlı ve gururluyuz
30. \_\_\_\_\_ Kişisel problemleri sıklıkla birbimizle paylaşıyoruz.
31. \_\_\_\_\_ Eldeki görevlere ve kalite iyileştirme yaklaşımlarına pek çok direnç var.
32. \_\_\_\_\_ Ne kryejmë shumë punë.

## Puanlandırma

Aşağıdaki her bir anket maddesinin yanına, ankette verdiğiniz sayıyı yazın. Örneğin, maddeye 3 (ara sıra) verdiyseniz, aşağıda da o maddednin yanına 3 yazın. Bütün soruların puanlandırmasını girdikten sonra, 4 sütunun toplamını alın.

| Madde          | Puan  | Madde           | Puan  | Madde         | Puan  | Madde           | Puan  |
|----------------|-------|-----------------|-------|---------------|-------|-----------------|-------|
| 1.             | _____ | 2.              | _____ | 4.            | _____ | 3.              | _____ |
| 5.             | _____ | 7.              | _____ | 6.            | _____ | 8.              | _____ |
| 10.            | _____ | 9.              | _____ | 11.           | _____ | 12.             | _____ |
| 15.            | _____ | 16.             | _____ | 13.           | _____ | 14.             | _____ |
| 18.            | _____ | 20.             | _____ | 19.           | _____ | 17.             | _____ |
| 21.            | _____ | 23.             | _____ | 24.           | _____ | 22.             | _____ |
| 27.            | _____ | 28.             | _____ | 25.           | _____ | 26.             | _____ |
| 29.            | _____ | 31.             | _____ | 30.           | _____ | 32.             | _____ |
| TOPLAM _____   |       | TOPLAM _____    |       | TOPLAM _____  |       | TOPLAM _____    |       |
| Oluşum aşaması |       | Fırtına Aşaması |       | Düzen Aşaması |       | Çalışma Aşaması |       |

Bu anket, ekibinizin normalde hangi aşamada çalıştığını değerlendirmenize yardımcı olmak içindir. Oluşum, Fırtına, Düzen ve Çalışma “Tuckman” modeline dayanır. Bir aşama için mümkün olan en düşük puan 8 (Neredeyse asla), mümkün olan en yüksek puan 40 (Neredeyse her zaman).

Dört puanın en yükseği, ekibinizin normalde hangi faaliyet gösterdiğini aşamayı gösterir. En yüksek puanınız 32 ya da daha fazlaysa, ekibinizin içinde bulunduğu aşamanın güçlü bir göstergesidir.

Üç puanın en düşüğü, ekibinizin en az yer aldığı aşamanın bir göstergesidir. En düşük puanınız 16 ya da daha az ise, ekibinizin bu şekilde çalışmadığının güçlü bir göstergedir.

Eğer puanlardan ikisi aynıysa, büyük olasılıkla aşağıdakiler dışında bir geçiş aşamasından geçersiniz:

- Hem Oluşum hem de Fırtına aşamalarında yüksek puan alırsanız, o zaman Fırtına Aşamasındasınız demektir;
- Hem Çalışma hem de Düzen aşamalarında yüksek puan alırsanız, o zaman Çalışma Alanındasınız demektir.

Üç veya dört puan arasında yalnızca küçük bir fark varsa, bu, takımınızın nasıl çalıştığını, takımın performansının oldukça değişken olduğunu veya fırtına aşamasında olduğunuzu net bir şekilde anlamadığınızı gösterir (bu aşama yüksek ve düşük puanlar arasında istikrarsız olabilir).

Kaynak: Clark, D. (2004). <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/teamsuv.html>

## Grup Geliştirme Aşamaları – bir model

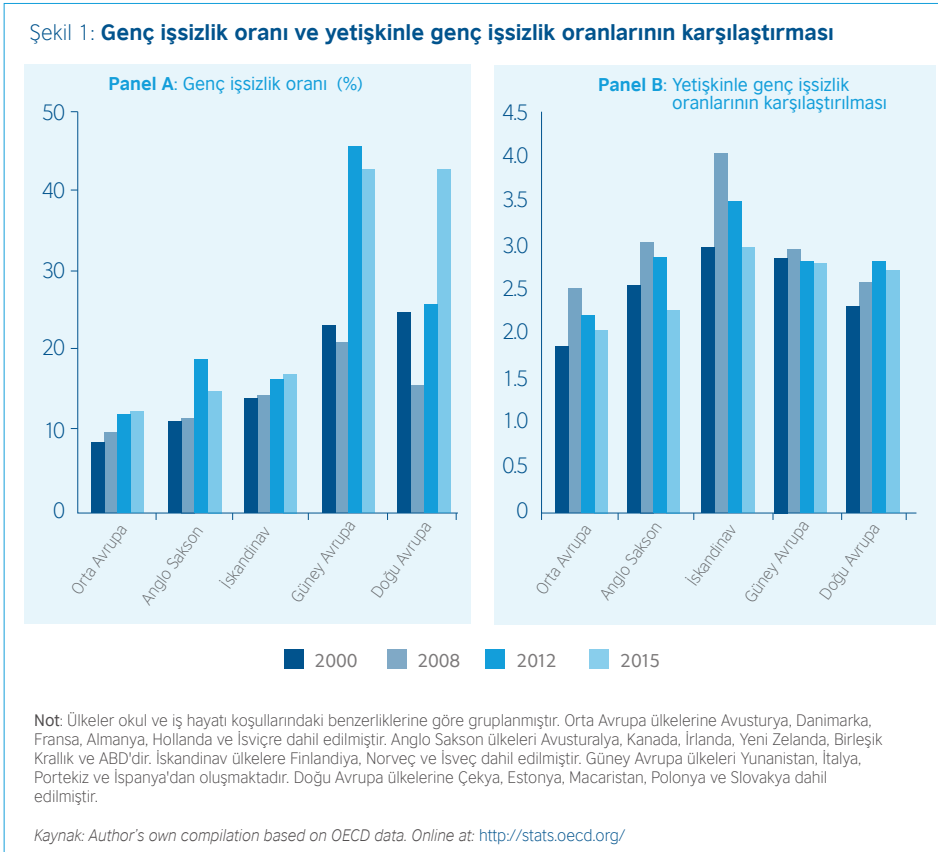
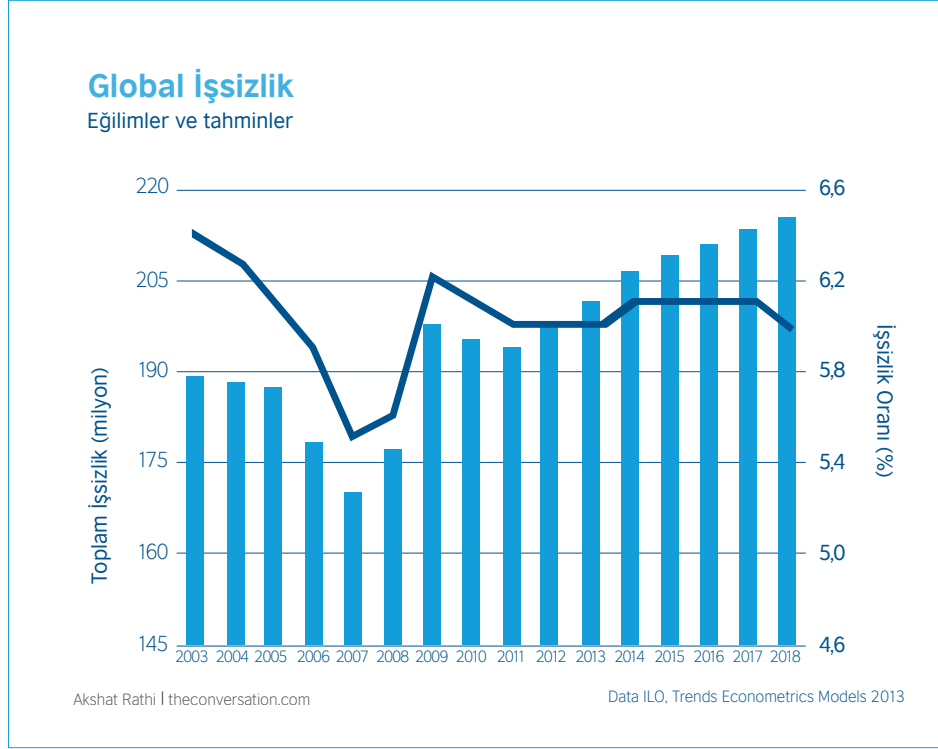
Tuckman ve Jensen (1977) takım büyümesi ve gelişimi için bazı ortak aşamalar önerdiler. Tüm grupların veya takımların, bu önerdikleri ardışık beş aşamayı sergileme eğiliminde olduklarını savunuyorlar. Aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

| Grup gelişimindeki aşamalar                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                         | Kolaylaştırma Etkinliklerine Odaklanma                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Özellikler                                                                                                                                                                                               | Tanım                                                                                                                                                                                                                                                   | Amaç                                                                                           | Stratejiler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>1. Aşama</b><br><b>OLUŞUM</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dikkat</li> <li>Belirsizlik</li> <li>Çatışmanın önlenmesi</li> <li>Yön arama</li> </ul>                                          | Bu, üyelerin kabul edilebilir grup davranışının sınırlarını keşfettiği ihtiyatlı ve heyecanlı bir evre olarak tanımlanmıştır. Takım için seçilme heyecanı gurur ile karıştığında, genellikle projenin başarısı ile ilgili biraz endişe ve kaygı oluşur. | Bilinmeyene karşı endişeyi önleyin ve güveni güçlendirin.                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bir koordinasyon ve yönlendirme işlevi benimseyin.</li> <li>Hedefleri belirlemede grubu da dahil edin.</li> <li>Belirsizliklerin ve endişelerin dile getirilmesine izin verin.</li> <li>Toplantı davranışını yönlendirmek için prosedürler oluşturun ve onlar üzerinde anlaşın.</li> <li>Tüm katkıları destekleyin.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>2. Aşama</b><br><b>FIRTINA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fikir ayrılığı</li> <li>Güç mücadeleleri</li> <li>Eleştiriler</li> <li>Zorluklar</li> <li>Önceki kararları sorgulama</li> </ul> | Bu aşama, ekibin başarı şansı ile ilgili tavrındaki dalgalanmalarla göreve karşı bir miktar direnişi ifade eder. Üyeler belki de takım içinde bir hiyerarşi düzenini açık veya üstü kapalı tanıyabilir ve sabırsızlık, kıskançlık gösterebilir.         | Olumlu sonuçlara odaklanın. Sadece bazı bireyler uygunsuz biçimde baskınlaşırsa müdahale edin. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Görev geçici olarak kesilse bile duyguların ifade edilmesini teşvik edin.</li> <li>Süreç ya da ilerleme hakkında olumsuz geribildirim kabul edin.</li> <li>Tüm görüşlerin duyulmasını sağlamak için düşünceli ve açıklayıcı geri bildirimler kullanın.</li> <li>Kişisel görüş ve önerilerinizi sunmak yerine grubu çözüme dahil edin.</li> <li>Fikirleri sentezleyerek ve fikir birliği olan görüşlerini belirleyerek çatışmanın çözümünü kolaylaştırın.</li> <li>Çatışmalar çözüldükçe, kabul edilen prosedürleri grubunu hatırlatın ve gerekirse tarafları hedeflere doğru tekrar yönlendirin.</li> </ul> |

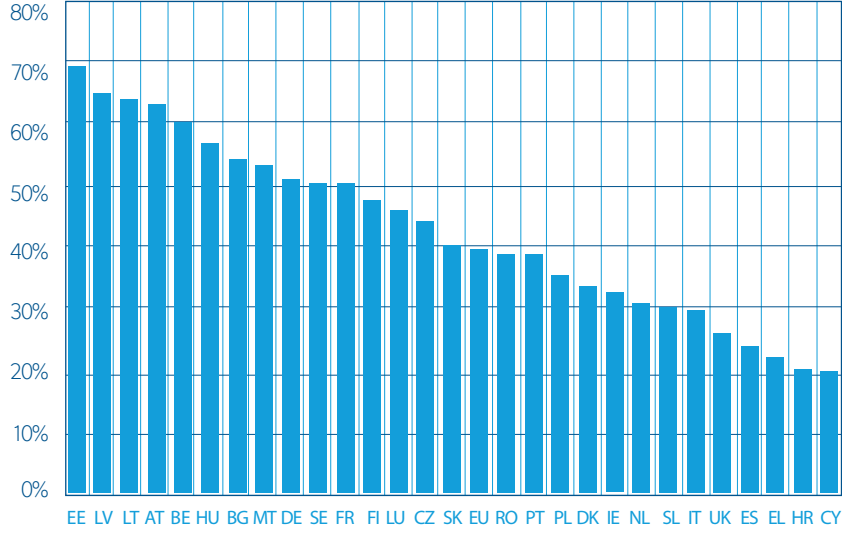
|                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3. Aşama</b><br><b>DÜZEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaynaşma</li> <li>• Karşılıklı destek</li> <li>• Alternatifleri değerlendirme isteği</li> <li>• Paylaşım</li> <li>• Şaka</li> </ul>   | <p>Bu noktada, üyeler grup normlarını ya da birey olarak oynaması istenen rolleri içeren temel kuralları anlar ve kabul eder. Duygular arasında işbirliği ve yardımlaşma hissi, zaman zaman çatışmadan kaçınma, artan takım ruhu duygusu ve eldeki görevi iletme sayılabilir..</p> | <p>Öncelikle bir gözlemci olun.</p>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diğer grup üyelerini görev ve bakım işlevlerini üstlenmeye teşvik edin.</li> <li>• Liderliği üyeden üyeye kaydırmaya teşvik edin.</li> <li>• Alternatif yaklaşımları veya gözden geçirilmiş prosedür kurallarını içeren önerileri kabul edin ve herkesle paylaşın.</li> <li>• Görev başarısı için sistematik planlamayı teşvik edin ve destekleyin.</li> </ul> |
| <b>4. Aşama</b><br><b>ÇALIŞMA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tam katılım</li> <li>• Diğer görüşlerin kabulü</li> <li>• Gönüllü çaba</li> <li>• Sıcak ilişkiler</li> <li>• Yaratıcılık</li> </ul> | <p>Bu, grubun en etkin şekilde performans gösterdiği aşamadır. Grup “aktif” ve bireysel güçlü yönleri artırırken zayıf yönleri en aza indirir. İnsanlar bu aşamada sıklıkla yakın bağlar kurarlar ve problemlerle yapıcı bir şekilde çalışabilme yeteneğini gösterirler.</p>       | <p>Koç ve danışman olun.</p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grup üyelerine, performansın yararlı bir şekilde değerlendirilebilmesi için olan kriterleri hatırlatın.</li> <li>• Üyeleri olması gerektiği gibi zaman ve kaynak kısıtlamaları konusunda uyarın.</li> <li>• Grubu, belirgin bir başarıya sahip olmaları durumunda, “aşırı performans” eğilimine karşı uyarmaya hazır olun.</li> </ul>                          |
| <b>5. Aşama</b><br><b>ÇÖZÜLME</b>                                                                                                                                                                              | <p>Bu aşamada, ekip üyeleri görevi ve ilişkiyi sonlandırır ve bir sonraki mücadeleye geçer. Eğer takım başarılı olmuşsa, bu en zor aşamalardan biri olabilir. Eğer takım başarılı olamadıysa, bitmemiş iş anlayışı gelecekteki bireysel grup gelişimine engel olabilir..</p>       | <p>Bilgilendirme ve değerlendirme yapın.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gruptan geri çekilmelerini ve durum değerlendirmesi yapmalarını isteyin.</li> <li>• Çalışmalarını, verilen değeri, sonuçları değerlendirmelerini ve deneyimleri hakkında yorum yapmalarını isteyin.</li> <li>• Grubun neyin iyi gittiğini, neyin iyileştirilebileceğini düşündüğünü belirleyin.</li> </ul>                                                     |

Tuckman, B.W. ve Jensen, M.A. (1977) Küçük grup gelişimindeki aşamalar tekrar gözden geçirildi. Grup ve Organizasyon Çalışmaları 2; 419-427.

## Konuyla İlgili İki Küresel Kriz – Grafikler



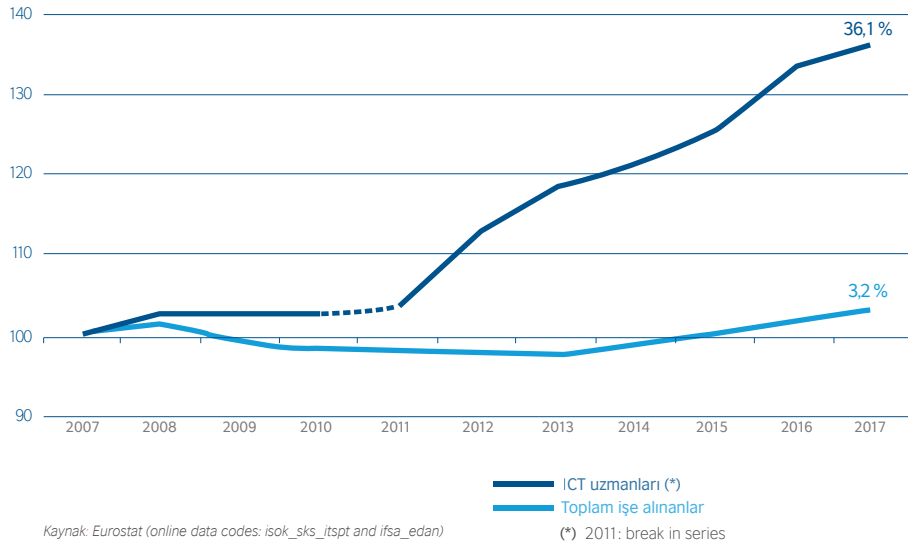
Şekil 2: **AB firmalarında gerekli becerilere sahip personel bulmanın zorlukları**, 2013, AB-28



Oranlar, "Kurumunuz, gerekli becerilere sahip personel bulmada zorluk çekti mi?" sorusuna verilen cevaplara göre oluşturulmuştur.

Kaynak: Eurofound, ECS-2013

**ICT uzmanı olarak işe alınanlarla (koyu mavi) toplam işe alınanların sayılarının (açık mavi) indeksi, AB-28, 2007-2017**









© **British Council** 2020

The British Council is United Kingdom's international organisation for cultural relations and educational opportunities.

[www.britishcouncil.org](http://www.britishcouncil.org)