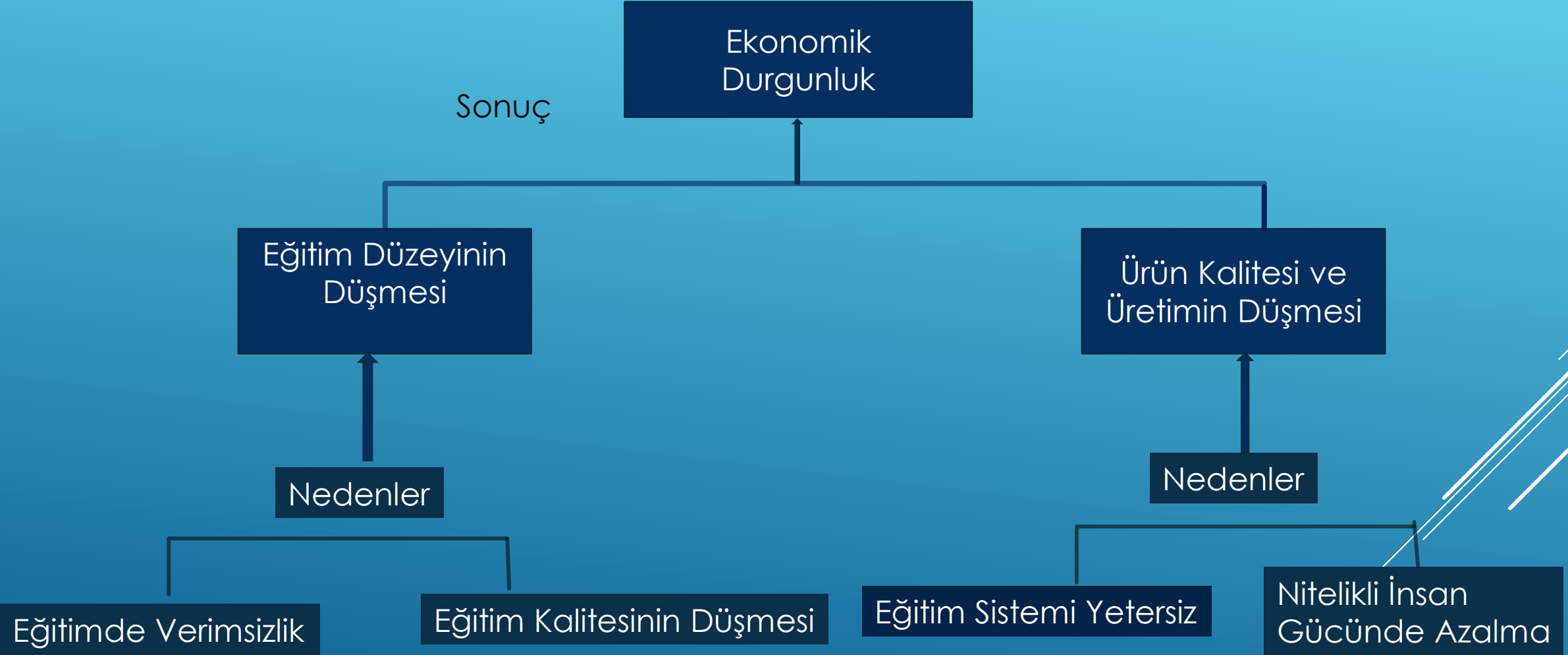


14. HAFTA

The image features a solid blue background with a gradient from light blue at the top to a darker blue at the bottom. In the bottom right corner, there are several white, parallel diagonal lines that create a sense of motion or a stylized graphic element.

Problem ağacı problemlerin hiyerarşik bir düzen ile yerleştirilmesidir. Bu nedenle tamamlandığında mevcut negatif durumun kapsamlı bir resmi ortaya çıkmış olur.



## Hedef Analizi

Hedeflerin analizi, istenen gelecek durumun pozitif yönlerini ortaya koyan metodolojik bir yaklaşımdır.

Bunun için;

- Problemlerin hedefler şeklinde yeniden formülasyonu,
- Hedefler hiyerarşisinin oluşturulması gereklidir.

Problem ifadelerinin hedeflere dönüşümü şu şekilde gösterildiği gibi yapılmaktadır.

Problem

Hedef

Eğitim Düzeyinin Düşmesi

Eğitim ve Öğretimin Geliştirilmesi

Ürün Kalitesi ve Üretimini Düşmesi

Ürün Kalitesi ve Üretimini Artırılması

Problemlerin hedeflere dönüştürülmesi, problem ağacındaki negatif ifadelerin pozitif ifadelerle dönüştürülmesidir. Fakat tam dönüştürme zorunlu değildir. Özellikle problem ağacı için yeterli araştırma yapılmamış ve ifadeler istenen durumları karşılamıyorsa, hedeflerde daha yeterli ve biraz farklılaştırılmış ifadeler kullanılabilir.

Problem ağacındaki sonuç amaca, nedenler ise araçlara dönüştürülür.



# Strateji Analizi


Çoğu kez tüm hedefler yalnızca bir proje ile gerçekleştirilemez ve çeşitli ana ve ara hedefler farklı projelerin konusu olur. Hedef ağacı genellikle öngörülen proje ile gerçekleştirilemeyecek bazı hedefleri de kapsayacağından hangi hedeflerin gerçekleştirileceği konusunda bir tercihin yapılması gerekir.

Bu aşamada proje stratejisi seçilecektir. Hedef ağacındaki aynı türden hedef kümelerine stratejiler denir. Strateji analizi, proje kapsamı içinde ve dışında kalacak hedefleri ortaya çıkarır. Böylece projede genel hedeflerin ve proje amacının ne olacağı belirlenmiş olur.



# Strateji analizi için yapılması gerekenler:

Stratejileri seçmek için kriterlerin belirlenmesi,  
Olası farklı stratejilerin belirlenmesi,  
Çeşitli faktörlere göre proje stratejisinin seçilmesidir.

A decorative graphic consisting of several parallel white lines of varying lengths, slanted upwards from left to right, located in the bottom right corner of the slide.

En uygun ve gerçekleştirilebilir strateji seçiminde projeden etkilenenlerin öncelikleri, bütçe, stratejinin analizi, başarı şansı ve proje süresi vb. gibi ölçütler temel oluşturmalıdır. Bu ltler, alternatif stratejilerin değerlendirilmesinde ve gelecekte yapılacak eylemlerin seçilmesinde kullanılır. ltler, başta karar verme organları olmak üzere ilgili taraflarca belirlenir. Seçilen stratejiler mantıksal çerçevenin ilk sütununa yerleştirilir.

Ekonomik  
Kalkınmanın Sağlanması

Eğitim ve Öğretimin Geliştirilmesi

Ürün Kalitesi ve Üretimin Artırılması

strateji

strateji

Eğitim yatırımlarının  
arttırılması

Eğitim Kalitesinin  
Yükseltilmesi

Ulusal Eğitim  
Sisteminin kurulması

Gereksinim  
duyulan insan  
gücünün  
yetiştirilmesi

## İLGİLİ TARAFLARIN ANALİZİ

Proje ile ilgili olan herhangi bir birey, grup, kurum, firma ve çeşitli birimler ilgili taraf olarak tanımlanabilir. İlgili tarafların analizinin, projenin tanımlanma aşamasında yapılması önemlidir. Geçmişte ilgili tarafların dahil edilmediği uygulamalar, çoğu kez sahipsiz projelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu nedenle projelerde hedef gruplar ve diğer ilgililerin dikkate alınması önemlidir.

- ▶ **Mantıksal Çerçeve Matrisini Oluşturmak**
- ▶ Mantıksal çerçeve matrisi daha önce verilmişti. Buradaki birbirleriyle bağlantılı olan bu kavramlar şöyle açıklanabilir:

- ▶ • Genel Hedefler: Daha geniş kapsamlı hedeflerdir. Diğer projeler ve işlemler bu hedefe ulaşılmasına yardımcı olur.
- ▶ Projenin Amacı: Projenin gerçekleştirilmesine ve hedef kitleye sürdürülebilir yararlar kazandırır.
- ▶ Sonuçlar: Projenin amacının gerçekleştirilmesini sağlayan işlemlerin ürünüdür.
- ▶ Faaliyetler: Sonuçları elde edebilmek için yapılması gereken faaliyetlerdir.
- ▶ Müdahale Mantığı: Projenin genel hedefleri, amaçları, sonuçları ve işlemleri sürdürülebilir yararlar sağlayan bir yoldur.
- ▶ Başarı Göstergeleri: Genel hedeflerin, projenin amacının ve sonuçlarının niteliği ve niceliğinin tanımlarını gösterir.
- ▶ Doğrulama Kaynakları: Projenin amacının ve sonuçların gerçekleştirilmesine ilişkin bilgilerin nereden ve hangi biçimde sağlanacağını gösterir.
- ▶ Varsayımlar: Projenin başarısı açısından önem taşıyan ancak projenin denetimi dışında kalan işlemler, sonuçlar ve proje amacına çeşitli düzeylerde uygulanabilen faktörlerdir. Varsayımlar; projenin amacı, sonuçları ve işlemleriyle ilgili ön koşulların resmi kurumlar tarafından yerine getirilmesi ve destekleyici önlemlerin alınmasıyla ilgilidir.
- ▶ Araçlar: Planlamanın gerçekleştirilmesi için gerekli maddi ve manevi girdileri ifade eder.
- ▶ Maliyetler: Yurtiçi ve yurtdışından sağlanan finansmanı ve kaynakları gösterir.

# BİRİNCİ SÜTUN: MÜDAHALE MANTIĞI

- İlk sütunda müdahale mantığı tanımlanır. Faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde kullanılacak araçların bulunması, bu işlemler yoluyla sonuçların gerçekleştirilmesi, sonuçların projenin amacına ulaşmasını sağlaması ve proje amacının genel hedeflere katkıda bulunması için, atılması gereken bütün adımları kapsayan ve projenin temelini oluşturan stratejilerdir.

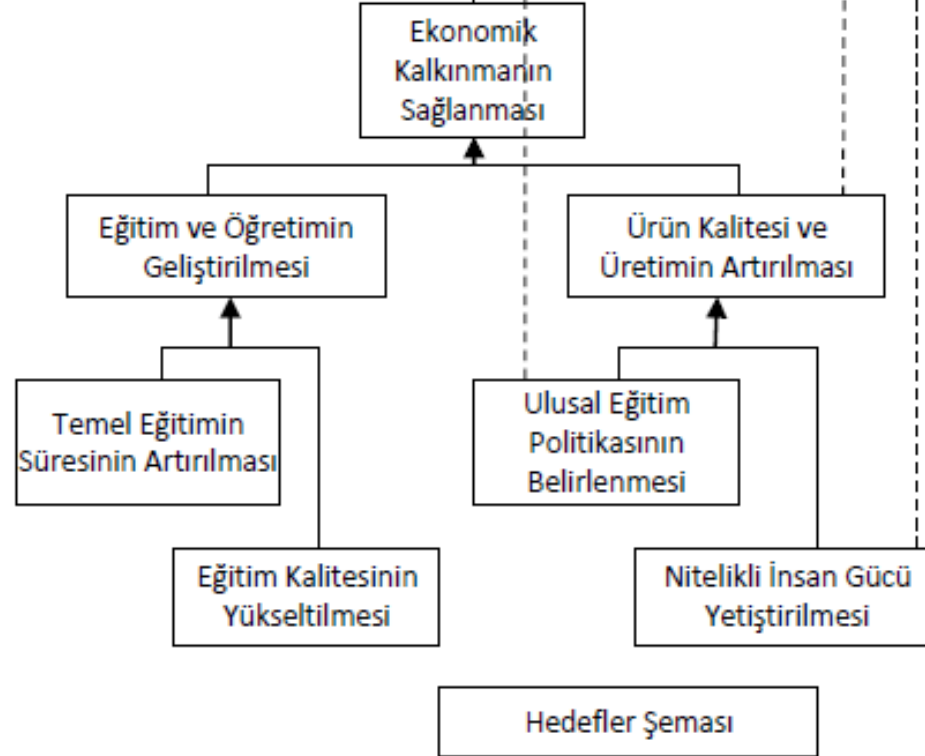
- ▶ **Genel Amaçlar:** Projenin katkıda bulunacağı uzun vadeli sosyal ve/veya ekonomik faydaları ortaya koyar. Proje toplum/sektör için neden önemlidir sorusunu cevaplamalıdır. Genel hedef projenin kendisinden daha kapsamlıdır. Genellikle proje ile genel hedeflere bütünüyle ulaşılmaz, bunun için diğer proje ve programların da katkısı gerekir.
- ▶ Hedefler şemasının üst kısmında yer alan ve amaçları tanımlayan genellikle sektör düzeyindeki bir veya birkaç hedef seçilir.



- **Proje Amacı:** Hedef grupların projeden sağlayacağı mal/hizmetlerden (çıktılardan) türetilen faydaları ortaya koyar. Hedef gruplar, proje ile problemlerine çözüm bulunan insanlardır. Proje amacı, projenin uygulanması ile sağlanacak ve projeden daha uzun ömürlü olması beklenen hedefdir. Amaç, temel problemi tamamen çözmek ve hedef gruplar için sürdürülebilir faydalar sağlamaktır. Her proje için yalnızca bir proje amacı olmalıdır. Birden fazla proje amacı projenin karmaşık olmasına ve yönetim sorunlarının ortaya çıkmasına neden olabilir. Bununla birlikte belirsizlik ve hedefler karmaşasına da neden olabilir.

- ▶ **Sonuçlar:** Proje ile sağlanacak mal ve hizmetlerdir ve bir araya geldiklerinde proje amacının gerçekleştirilmesini sağlayan faaliyetlerin ürünleridir.
- ▶ **Faaliyetler:** Proje sonuçlarının elde edilmesi için yapılması gereken eylemlerdir.

	Müdahale Mantiğı	Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedefler	Ekonomik Kalkınmanın Sağlanması			
Projenin Amacı	Ürün kalitesi ve üretimin artırılması			
Sonuçlar	1.Ulusal eğitim sisteminin kurulması 2.Yetenekli ve nitelikli insan gücü yetiştirilmesi 3.Mezunların istihdam edilmesi			
İşlemler	1.1. Ulusal eğitim politikasının belirlenmesi 1.2. Eğitim-öğretim işletim sisteminin oluşturulması 2.1. İnsan gücü planlaması 2.2. Eğitim ve öğretim programları yönetim sisteminin oluşturulması 2.3. Öğretmen yetiştirme sisteminin oluşturulması 2.4. Öğrenci seçme ve yerleştirilme sisteminin oluşturulması 2.5. Eğitim tesis ve donatım sağlanması (yatırımlar) 3.1. Mezunların istihdam politikası ve mevzuatının belirlenmesi*			



## İkinci Sütun: Doğrulanabilir Göstergeler

Nesnel göstergeler; genel hedefleri, proje amacını ve elde edilen sonuçları nitelik, nicelik ve hedef gruplar açısından tanımlar. Bu göstergeler mevcut durumu ortaya koymalı ve kabul edilebilir bir maliyetle tutarlı bir biçimde ölçülebilir olmalıdırlar. Bu tanımlamalar genel hedefleri, projenin amacını ve sonuçlar hakkında genel durumu ortaya koyar; projenin amaç ve sonuçlarının uygun ve geçerli olup olmadığının kontrol edilmesini ve bunlara ne kadar yaklaşıldığının izlenmesini sağlar.

Nesnel göstergeler ile tanımlama Őu sorulara yanıt vermelidir:

- ▶ Proje ürününün nitelik ve niceliđi nedir?
- ▶ Bedeli nasıl karşılanmaktadır ve dağıtım nasıl yapılmaktadır?
- ▶ Üründen kimler yarar sağlayacaktır?
- ▶ Ürün ne kadar süre satılacaktır?
- ▶ Nerede üretilecek ve tüketilecektir?