Azərbaycanda Vətəndaş Cəmiyyətinin Dəstəklənməsi Layihəsi Çərçivəsində

Layihələrin Hazırlanması və İdarəedilməsi

May 2010

Bu layihə Avropa Birliyi tərəfindən maliyyələşdirilir

"Bu sənəd Avropa Birliyinin maliyyə yardımı ilə hazırlanmışdır. Bu sənəddə qeyd edilənlərə Menecment Mərkəzi və İqtisadi və Sosial İnkişaf Mərkəzi məsuldur və Avropa Birliyinin mövqeyini əks etdirmir."

Osman Paşa Ave. No 31/4, Köşklüçiftlik Nicosia, N. Cyprus
www.mc-med.eu info@mc-med.eu Tel: 90 392 227 7234; Fax: 90 392 227 7226

Layihələrin İdarəedilməsi

Kursun Məqsədləri

- Layihələrin İdarəedilməsi konsepsiyaları və praktika ilə bağlı biliklərin inkişaf etdirilməsi
- Layihələrin və proqramların idarəedilməsində praktik metodların tətbiqi üçün biliklərin və məlumatlılığın artırılması

Kursun Tərkib Hissələri

- Layihənin Əhatə Dairəsi
- Steykholderlər və İştirakçılar
- Problemlərin müəyyənləşdirilməsi və həll yollarının prioritetləşdirilməsi
- Layihənin məqsədləri, nəticələri və fəaliyyətlərinin uzlaşdırılması
- Layihələrin və proqramların monitorinqi və qiymətləndirilməsi
- Layihə çərçivəsində hər hansı bir dəyişikliyə reaksiyanın verilməsi
- Layihənin idarəedilməsi üçün praktik metodlar

Giriş və Layihənin Əhatə Dairəsinin Təsviri	
Məqsədlər	1. Təlimçilər və iştirakçılar ilə məqsədlərin və gözləntilərin paylaşdırılması 2. Layihənin İdarəedilməsinin hər bir mərhələsində bütün məsələlərin və eləcə də layihənin əhatə dairəsinin başa düşülməsi
Proses 15 dəq	1. **Fəaliyyətlər**: Aşağıdakı suallara uyğun olaraq cavabların hazırlanması və kağızlara yazılaraq divara yapışdırılması: a. Təlimçidən gözləntilərin nədir? b. Əvvəllər hansı layihələri idarə etmisiniz? c. Kursdan gözləntiləriniz nədir? d. Biz qrup olaraq necə davranmalıyıq? e. Layihənin idarəedilməsi üzrə hər hansı problemlər olurmu? f. Kursla bağlı fikirləriniz? • İştirakçılar gələn zaman onlara kağız verilir və suallara cavabın yazılması istənilir, daha sonra yazılan cavablar məktubun içərsinə qoyulur. • Bütün iştirakçılar gəldikdən sonra onlardan 2-4 nəfərlik qrup şəkilində işləməsi və iştirakçıların yazdıqlarını müzakirə etməsi istənilir. Mövzular qruplaşdırılır və prioritet müəyyənləşdirilir, sonra cavablar divara yapışdırılır. • Əsas ideya və mesajlar üzrə müzakirələr aparılır.
10 dəq	2. **Təqdimatlar. Təlimçinin və iştirakçıların təqdimatı.** 3 əsas məsələyə diqqət yetirilir: 1. ad, 2. Iş yeri, 3. Xoşladığı yemək. İştirakçılar hər biri özünü təqdim edir.
5 dəq	3. **Proqramın və kursun məqsədlərinin təqdim edilməsi.** Filipçartda kursun məqsədlərini göstərmək və onların müzakirəsini təşkil etmək. Kursun proqramını gündəliyə uyğun olaraq izah etmək və iştirakçıların suallarını cavablandırmaq.
10 dəq	4. **Layihələrin idarəedilməsinin təsvir edilməsi.** Təlim otağının ortasında kursun məqsədlərinin böyük kağızlara yazmaq: hər bir iştirakçı bir kağız götürür və orada vətəndaş cəmiyyətində layihələrin idarəedilməsi ilə bağlı fikirlərini yazır. Başqa iştirakçlar ilə müzakirələr aparır və onların şərhlərini alır. Təlimçi iştirakçlara suallar ünvanlayır: • Hər hansı mesajlar? Məqsədlər ilə bağlı hər hansı təklif və şərhlər varmı? və s.
30 dəq	5. **Layihənin idarəedilməsinin təsviri (avtobus daynacaqları).** Layihənin əhatı dairəsinin hər bir mərhələsi kağızlara yazılır və təlim otağında paylaşdırılır. Hər bir mərhələ üzrə iştirakçılara qısa izahat verilir. İştirakçlar 5 qrupa bölünür; qruplarda onlar aşağıdakı faəliyyətləri həyata keçirirlər: • Hər bir mərhələ müzakirə edilir • Hər bir mərhələdə olan müzakirələr kağızlarda qeyd edilir ➢ Məqsədlər və fəaliyyətlər; əsas məsələlər (yaşıl kağızda qeyd edilir) ➢ Mümkün dəyişikliklır (qırmızı kağızda qeyd edilir) • Qruplar 5 dəqiqəlik digərlərinə baş çəkirlər və müzakirələr aparırlar. • Yenidən ümumu müzakirələr: hər bir iştirakçı öz qrup müzakirələri ilə bağlı məlumat verir. Təlimçi müzakirələri ümumilləşdirir və öz rəyini bildirir

10 dəq	6. **Əsas terminlərin izah edilməsi**– Layihə və Proqram ilə bağlı terminlərin cümlələr ilə izah edilməsi. 2 qrupa bölünürlər: Layihələr qrupu və Proqramlar qrupu. Hər bir iştirakçıya yazmaq üçün kağızlar təqdim edilir. Müzakirələr hər bir mərəhələnin yenidən müzakirə edilməsi və ideyalarln ümumilləşdirilməsi həyata keçirirlir. Layihələrin müzakirəsinə daha çox önəm verilir; proqramların izah edilməsinə də yer verilir. *Əsas Məqamlar:* • Layihə fəaliyyətinin mərhələləri • İdeyalar və Layihə fəaliyyəti ilə bağlı əsas məsələlər • Layihələr və Proqramlar terminlərinin izahatı
Vaxt	1 saat 30 dəqiqə
Materiallar Slaytlar Paver Point Flipcharts	Kiçik kartların, açıqcaların, ad kartlarının, layihə mərhələləri ilə bağlı kağızların seçilməsi və istifadə edilməsi. Layihə və proqram terminlərinin izahatı ilə bağlı terminlərin izahatı. Kursun Proqramı; Kursun məqsədləri; Layihələr və Proqramların Terminləri Yoxdur Kursun Təsviri; Kursun məqsədləri; təqdimatlar

LAYİHƏLƏR VƏ PROQRAMLAR

‘LAYİHƏ xüsusi qrup əhalinin vəziyyətinin yaxşılaşdırılması üçün müəyyən müddətdə həyata keçirilən fəaliyyətlərin ümumilləşdirilməsidir.’

PROQRAM nəticələrin əldə edilməsi üçün həyata keçirilən strategiyalar sistemidir. Proqram müxtəlif metodları əhatə etməklə özündə bir-biri ilə əlaqəsi olan layihələr və fəaliyyətləri birləşdirir. Proqram bacarıqrların artırılması, vəkillik, şəbəkələşmə, yardım və inkişaf kimi müxtəlif məsələləri əhatə edə bilər.

Layihə fəaliyyətlərinin idarəedilməsi

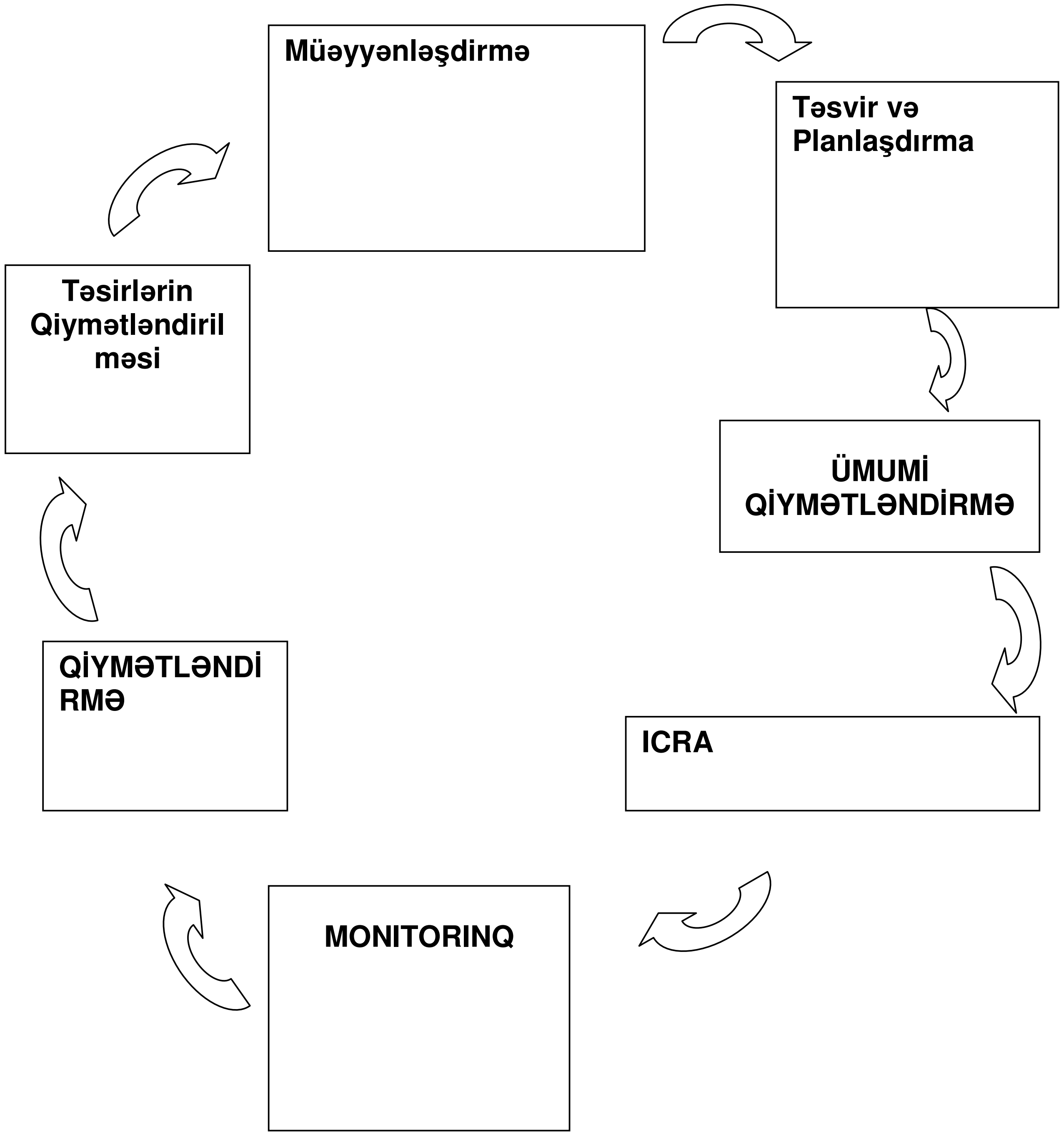
Layihələrin planlaşdırılması və həyata keçirilməsi layihələrin fəaliyyətləri kimi xarakterizə edilə bilər.

Layihə fəaliyyəti ideya ilə başlayır və onları icra planı çərçivəsinə daxil edərək icra edilməsi və qiymətləndirilməsi üçün baza yaradır.

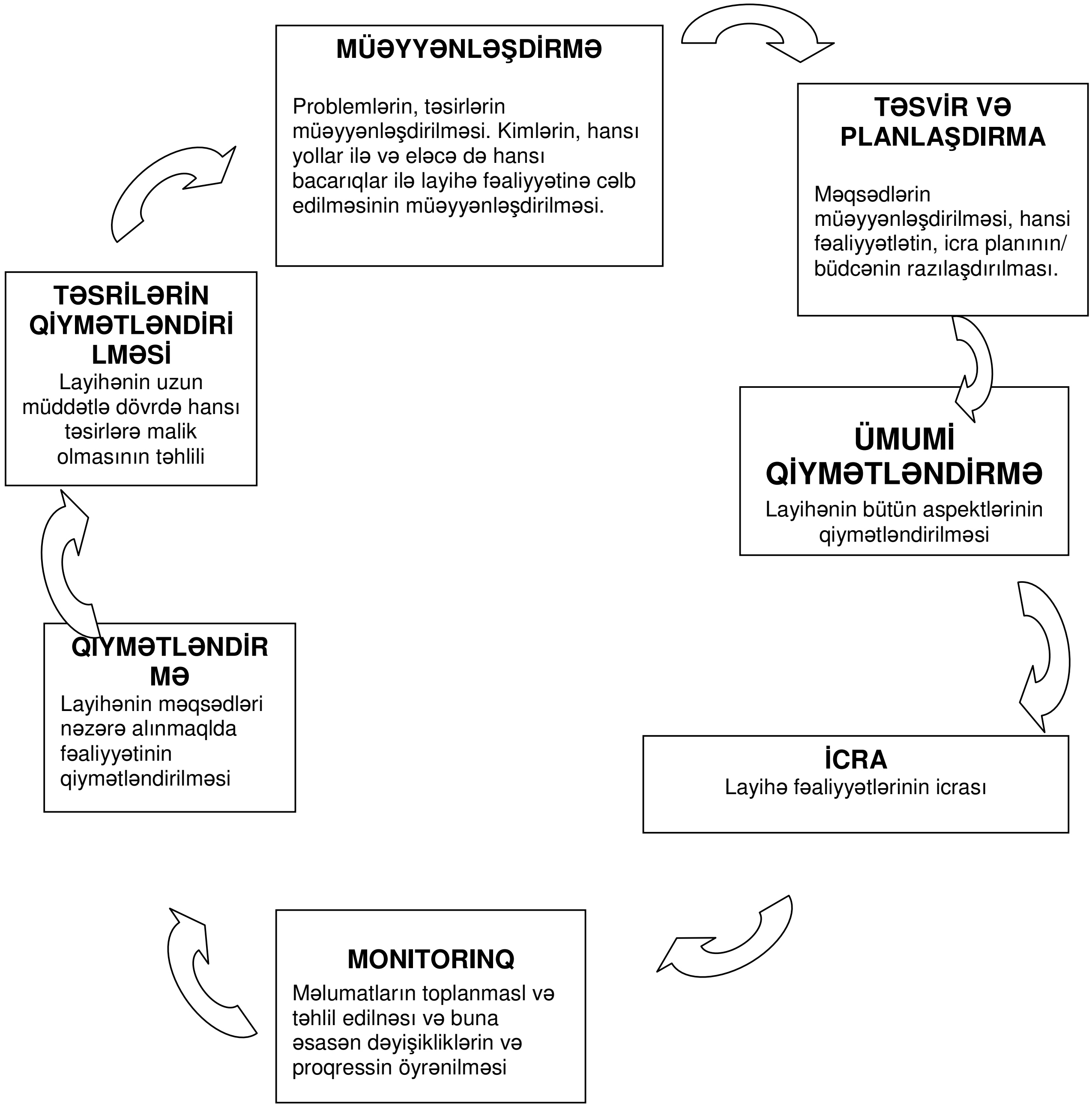
Layihə fəaliyyətinin mərhələləri aşağıdakı kimi qruplaşdırılır:

- Layihənin əsas istiqamətlərini müəyyənləşdirilir və həyata keçirilməsi üçün baza formalaşdırılır
- Problemlər və ideyalar layihələr şəkilində formalaşdırılır
- Layihələr texniki və institutsional fizibiliti nəzərə alınmaqla sənədləşdirilir və hazırlanır
- Müxtəlif layihələr arasında prioritetləşdirmənin aparılmasına yardım edir
- Dayanaqlı nəticələrin əldə edilməsinə yardım edir
- Monitorinq və hesabatlılığı inkişaf etdirir
- Təcrübə vasitəsi ilə öyrənmə prosesini inkişaf etdirir və stimul yaradır

LAYİHƏ FƏALİYYƏTLƏRİ



LAYİHƏ FƏALİYYƏTİ



Steykholderlər və İştirakçılar Vətəndaş Cəmiyyəti nümayəndəsi tərəfindən inkişaf etdirilməlidir	
Məqsədlər	1.
Proses	1. **Təqdimat:**
Vaxt	
Materiallar **Slaytlar** **Paver Point** **Flipçartlar**	

STEYKHOLDER TƏHLİLİ

Steykholder Konsepsiyası

QHT-lərin işi və laiyhə fəaliyyətləri bir-biri ilə əlaqələndirilir və heç zaman bir-birindən təcrid edilə bilməz. Eyni zamanda layihələrdə gender məsələləri də nəzərə alınmalıdır və steykholderlər prosesə cəlb edilməlidir.

Stekholderlər **QHT və ya layihənin təsir etdiyi və ya təsirinə məruz qaldığı bütün tərəflər** hesab edilir. Onlar *fərdlər, qruplar, icmalar və ya institutlar* ola bilərlər.

Steykholder İştirakı

Steykholder iştirakı layihələrin inkişafı üçün həlledici əhəmiyyətə malikdir. Steykholderlərin iştirakı layihələrinin təkmilləşdirilməsi üçün vacibdir:

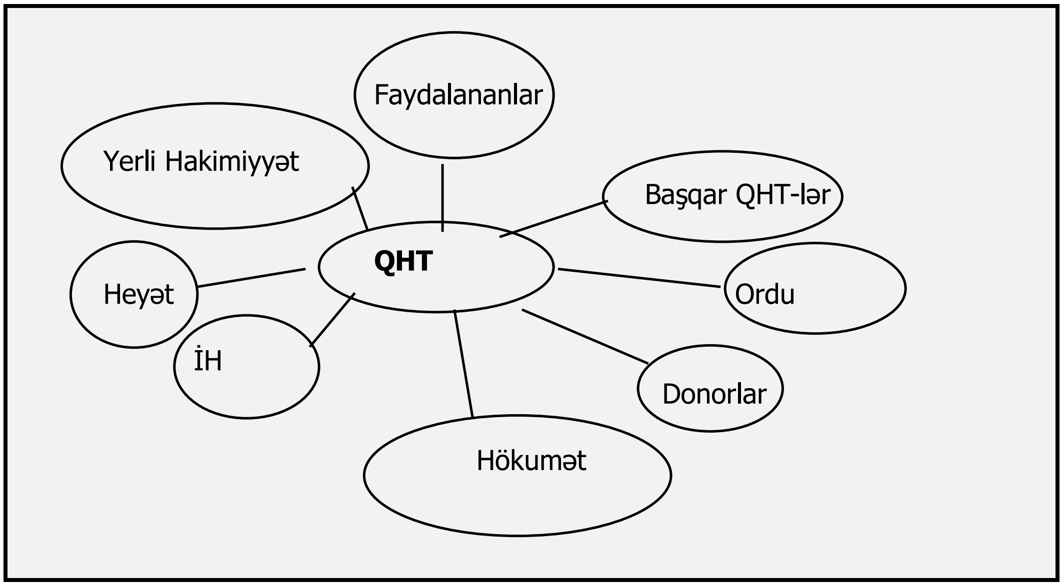
- **Səmərəlilik**
- **Faydalılılıq**
- **Dayanaqlılıq**
- **Şəffaflıq**
- **Hesabatlılıq**

Steykholder Təhlili

QHT-lər tez-tez steykholder təhlilindən istifadə edirlər, bunun əsas səbəbi isə odur ki, QHT-lər aralıq qurumlar kimi müxtəlif steykholderlərin təsirlərinə məruz qalırlar. Belə təhlil QHT-lərə imkan verir ki, onların fəaliyyətlərində maraqları olan bütün tərəfləri müəyyənləşdirə bilsinlər və daha sistemli yol ilə maraqların toqquşmasından çəkinsinlər və tələbləri müəyyənləşdirsinlər. Bu eləcə də əvvəllər müəyyənləşdirilməyən təsirləri üzə çıxarmağa imkan verir. Bu cür məlumatlar QHT-lərun menecmentində olduqca vacibdir, çünki bunlardan layihələrin planlaşdırılmasında, strateji qiymətləndirmədə, monitorinq və qiymətləndirmədə və eləcə də əlaqələrin qurulmasında istifadə edilir.

Birinci mərhələ– Steykholderlərin müəyyənləşdirilməsi

Steykholder əskər hallarda "əqrəb diqaramı" formasında qruplaşdırılır. Aşağıda belə bir diqarma nümunə kimi təqdim edilir.



Qruplar müəyyənləşdirildikdən sonra onlar matriksdə müxtəlif təsir səviyyələri üzrə qruplaşdırılır.

Layihənin steykholder lәre təsirləri

	Aşağı	**ORTA**	**YÜKSƏK**
YÜKSƏK	Cəlb olunmasi vacibdir	Cəlb olunmasi vacibdir	Cəlb olunmasi vacibdir
Orta	Cəlb olunmasl arzuolunandır	Cəlb olunmasl arzuolunandır	Cəlb olunmasi vacibdir
AŞAĞI	Mümkün olarsa cəlb oluna bilər	Cəlb olunmasl arzuolunandır	Cəlb olunmasi vacibdir

Layihədə steykholderlərin maraqları

İkinci mərhələ– Steykholderlər ilə məsləhətləşmələr

İnformasiyaların əldə edilməsi üçün müxtəlif metodlardan istifadə edilir.

- *Rəqəmlər* (Kəmiyyət): informasiya rəqəmlər ilə müqayisə edilir
- *Təsvirici* (Keyfiyyət): izahedici məlumat
- *Birbaşa məlumatlar*: yeni məlumatlar spesifik layihələr üzrə yığılır
- *İkinci dərəcəli məlumatlar*: başqa insanların tədqiqatlarından əldə edilən məlumatlar
- *Obyektiv məlumatlar*: əldə edilən faktlar
- *Subyektiv məlumatlar*: əldə edilən rəylər

Steykholder təhlili üçün əldə edilən məlumatlar **deskriptiv, birbaşa və subyektiv** olar bilər.

Üçüncü mərhələ– əldə edilənlərin istifadə edilməsi

Steykholderlərdən əldə edilən məlumatlar layihə təsvirinin və planlaşdırılmasının inkişaf etdirilməsi üçün istifadə edilir. Bu məlumatların yoxlanması üçün aşağıdakılardan istifadə edilir:

- Layihənin məqsədləri cəmiyyətlərin marağlarına hansı səviyyədə uyğundur?
- Layihənin nəticələri yerli prioritetlər və resourslara baza yaradırmı?
- Layihənin uğur qazanması üçün ən ciddi risk nə ola bilər?
- Əldə edilən məlumatlar əsasında hansı fərziyyələr irəli sürmək olar?
- Cəmiyyət və ya layihə ilə bağlı bliklərində hər hansı boşluq varmı? Yenidən məlumatların əldə edilməsinə zərurət varmı?

STEYKHOLDERIN PROFİLİ

Steykholder profile QHT-lərə steykholderləri başa düşməyə imkan verir.

Steykholderlərin profilini necə yaratmaq olar?

- Hər bir steykholderin maraqlarını qruplaşdırmaq və layihənin məqsədləri ilə uyğunluq səviyyəsini müəyyənləşdirmək
- Hər bir steykholderin layihəyə təsir imkanlarını nəzərə almaq
- Cəmiyyətdə, ölkədə steykholderlərin mövqelərinin qiymətləndirilməsi
- Hər bir steykholderin layihədə iştirak imkanlarının müəyyənləşdirilməsi
- Steykholderlərin proses ilə bağlı öhdəliklərinin müəyyənləşdirilməsi
- Steykholderlərin bir-biri ilə münasibətlərinin müəyyənləşdirilməsi

Öz Layihə üzrə steykholderlərin biri üçün cədvəli tamamla:

Steykholder:.................................

Maraqlar	
Təsir	
Status	
Bacarıq	
Öhdəlik	
Başqa steykholderlər ilə münasibətlər	
İştirakçı kimi üstünlüyü	
İştirakçı kimi çatışmazlığı	

İştirak Matriksi

	Məlumat	Məsləhət	Tərəfdaşlıq	Nəzarət
Müəyyənləşdirmə				
Təsvir və Planlaşdırma				
İcra				
Monitorinq və qiymətləndirmə				

Layihənin müəyyənləşdirilməsi: Problem Ağacları və Həll Matriksi	
Məqsədlər	1. İştirakçıların layihə ilə bağlı əsas vacib mərhələləri haqqında məlumatı olacaq. 2. İştirakçılar özlərinin iştirak etdikləri layihələri təhlil etmək üçün problem ağacı və həll matriksi qurmaq imkanları olacaq.
Proses 5 dəq 10 dəq	**1. Təqdimat:** əvvəlki sesiyada müzakirə edilən istifadə edilən layihə fəaliyyətlərindən istifadə edin və iştirakçılara hər bir mərhələyə necə yanaşması ilə bağlı izahatlar verin. **2. Təlimçi üçün qısa təsvir:** Problem ağacı çək (gövdə= problem, köklər=səbəblər, qollar =təsirlər). Nümunələr ilə izah et: mənim kiçik oğlum çox dəcədlir (problem); o gec yatır (səbəb); o internetde çox vaxt keçirir (səbəb); o məktəbdə təzyiq altındadır (səbəb); o çox yorulduğu üçün futbol oynaya bilmir (təsir); o öz otağını yığışdırmaqdan boyun qaçırır (təsir) ; o öz ev tapşıqırlarını yerinə yetirə bilmir (təsir) və s… 3. **Fəaliyyət:** İştirakçılar 3-4 nəfərlik qruplara bölünürlər. Hər bir qrupa istifadə etmək üçün kartlar verilir. İştirakçılar layihə problem müəyyənləşdirərək problem agacı təsvir edirlər. 4. **Fəaliyyətin təqdimatı:** Qruplara digər qruplara baş çəkərək digər qrupların çəkdikləri ağaclar ilə özlərinin təsvir etdikləri problem ağacını müqayisə edirlər. Qısaca olaraq müzakirə edilir: sən nəyi etdin? Əldə edilən biliklər hansıdır? 5. **Öz layihələrin üçün imkanlar:**. Bir sıra məsələlərin birgə müzakirəsi / problemlər/ layihələr. İştirakçılardan imkan daxilində spesifik olması istənilir, məsələn "Layihə yaşlı insanların cəmiyyətdən izolasiyasını azaldır" ideyası "Yaşlı insanlara yardim edir" ideyasından daha spesifikdir. İştirakçılar onları maraqlandıran ən əsas problemlərə səs verir və onları qruplaşdırır. Ən çox səs ala iki problem seçilir. İştirakçılar onlardan birini seçir və 2 qrup şəkilində fəaliyyətlərini davam etdirirlər. 6. **Qrup öhdəliyi:** Təlimçilər / Faciliteyterlər qrupla birlikdə işləyərək aşağıdakı məsələləri müzakirə edirlər: Birinci hissə: Problem Ağacı a) Əsas problemləri /məsələləri kartda yazmaq b) Qruplardakı hər bir nəfərdən problemlərin səbəblərini

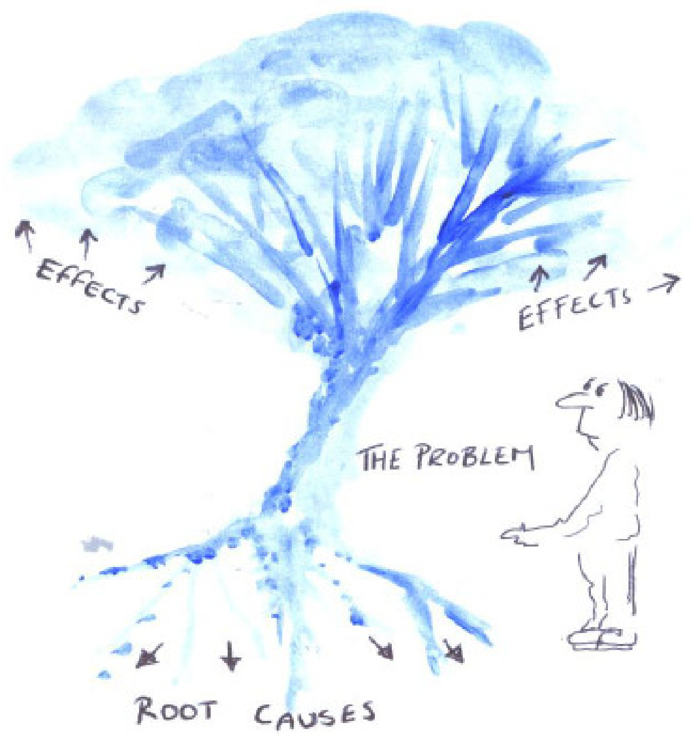
45 dəq	müəyyənləşdirmək və kartda yazmaq üçün bir neçə dəqiqə verilir. c) Diqqət yetir ki, qrupdakı hər bir iştirakçı, bir nəfər deyil bu səbəbləri yaz. d) Kartlara bax və əsas səbəbləri müəyyənləşdir. e) Səbəbləri qruplaşdır və iştirakçılarda bu səbəbləri seçmə səbəblərini öyrən f) Əgər kartlarda oxşar səbəblər varsa onları qruplaşdır və bunu qrupla müzakirə et. g) Problemin təsirlərini müzakirə et (hər bir təsir üçün səbəbləri iştirakçılar ilə müzakirə et). h) Bütün "ağacı" müzakir et: əsas təsirlər və səbəblər əhatə edilibmi? Yaddan çıxan nə isə varmı? Əgər onlar çoxdursa (məsələn, 3-4 dənə) o zaman onları yenidən müzakirə et
15 dəq (Fasilə verilə bilər)	7. **Təqdimatlar və Müzakirələr:** Hər bir qrup təsvir etdiyi "ağacı" digərlərinə təqdim edir. Başqa qruplar şərhlər və suallar verir. Müzakirələr başlayır: hər bir layihə üçün prosesə steykholderləri cəlb etmək üçün nələr tələb edilir? Onların prosesə cəlb edilməsi nəyi dəyişəcək? Bu proses zamanı hansı çətinliklər ilə üzləşirsiniz? Onları necə aradan qaldırmaq olar? Daha faydalılısı hansıdır? Bunlar reallıqda necə tətbiq edilə bilər?
5 dəq	8. **Həll Matriksinin Təqdimatı:** Flipçartdan istifadə etməklə matriksdə "problem ağacının" problemlərini qeyd etmək. Matriksin hazırlanması üçün bütün iştirakçıları cəlb etməklə müzakirələrin təşkili.
30 dəq	9. **Qrup tapşırıqlarının davam etdirilir:** Öz "problem ağacları" ilə iki qrup müzakirələrə başlayır … İkinci hissə: Həll Matriksi *a)* Əsas problemin səbəblərini qruplaşdırın və onları filipçartda qeyd edin. Matriksin iki qolunu ayırın: "Strategiyaların idarəedilməsi" və "Yerli əhali bunları necə edə bilər?" *(fasiliteytər tərəfindən hazırlanır)* b) Qrup üzvlərindən kiçik kartlarda bəzi strategiyalar və insanların onların necə formalaşdırmasının yazılması istənilir. c) Həmin kartları qutulara yapışdırın. d) Qrupdan qeyd edilən strategiyalara diqqət yetirmək istənilir və onlar bu strategiyalar ilə bağlı müzakirələr aparırlar və lazım gələrsə yeni strategiyalar əlavə edirlər. e) "Yerli əhalinin rolu" iştirakçılar ilə müzakirə edilir. Bu

10 dəq 10 mins 5 mins	müzakirələrdə əldə edilən sonrdan icmalarda tətbiq edilə bilər. **10. Fəaliyyətlərin Müzakirəsi:** Sən qruplarda nə etdin? Hansı problemlər ilə üzləşdin? Onları necə həll etdiniz? Müzakirələrdə yeni nə əldə etdin? Onlardan layihələrin planlaşdırılmasında necə istifadə edəcəksən? Kimlər layihələrin planlaşdırılmasına cəlb edilməlidir? **11. Təlimçinin Töhvəsi:** Layihənin bu mərhələsində başqa hansı metodlardan istifadə edilə bilər; Rəsmi statistika; bələdiyyələrin yaydığı məlumatlar, BMT və s. Ümumilləşdirmə: Nə üçün bizim "Problem Ağacından" istifadə etməyimizin səbəblərini ümumilləşdirmək (3). **12. Nəticələr:** *Öyrənilən əsas məqamlar* • *Layihənin müəyyənləşdirilməsi prosesinə çoxlu sayda steykholderlər cəlb edilə bilər, ancaq bu zaman əsas layihədən faydalananlar və təsir imkanları olanlar nəzərə alınmalıdır* • *"Problem Ağacı" ideyaların yaranmasına, problemin səbəblərinin müəyyənləşdirilməsinə və layihənin ünvanlandığı əsas məsələlərin müəyyənləşdirilməsinə imkan verir.* • *Həll matriksi steykholderlərə daha realistic yol ilə icmaları problemlərin həllinə cəlb etməyə imkan verir.* • *Steykholderlər layihəinin məqsədlərinin müəyyənləşdirilməsinə yardım etmək üçün prosesin bu mərhələsində cəlb edilməlidirlər.*
Vaxt	1 saat 15 dəq (Problem Ağacı) + 1 saat (Həll Matriksi)
Materiallar **Slaydlar**	• Flipçart və markerlər, böyük kartlar - A4 ölçülü yarım səhifələr (hər 3 iştirakçı üçün) • 4 cür cartlar və əgər mümkündürsə kartların rəngləri fərqli olsun Problem Ağacına nümunə, Həll Matriksinə nümunə; diaqram, Həll Matriksi kağızı, müddət; Problem Ağacının slaydları (3)

Paver Point	Yoxdur
Flipçartlar	Nə üçün problem ağacından istifadə edilir; problem ağacının təsviri; Həll Matriksi

Problem Ağacları

Problem ağacları vəziyyəti təhlil etmək və layihənin təsir edəcəyi əsas problemləri müəyyənləşdirmək üçün istifadə edilir. Ağacın gövdəsi əsas problem, kökləri problemin səbəblərini və qolları təsirlərini ifadə edir. Vizual təsvir baxımından bu daha praktik yol ilə məlumatların əldə edilməsi üçün ideal vasitədir.

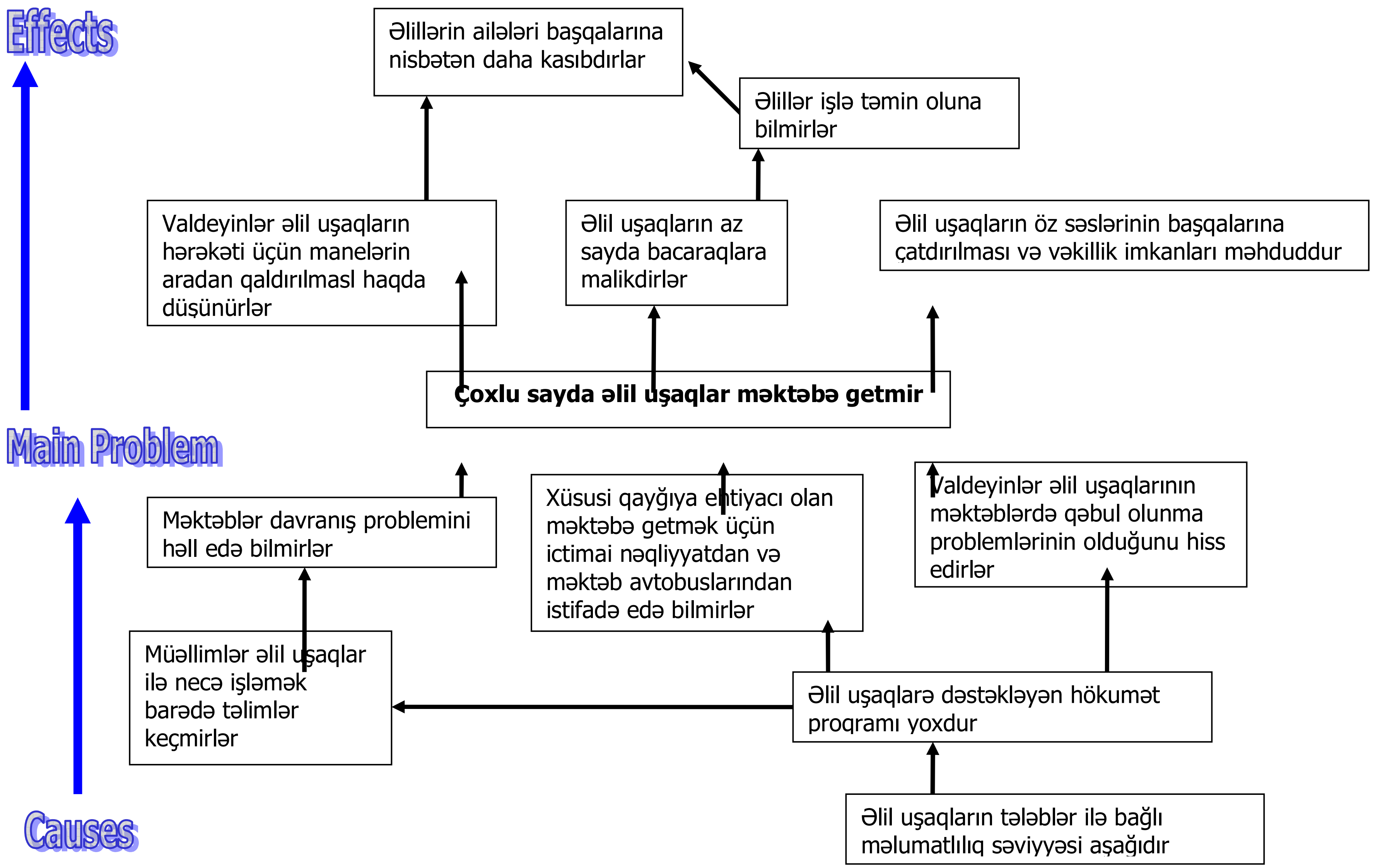


Problem ağaclarından istifadə edilməsi:

- … vəziyyəti təhlil etməyə yardım edir
- … layihənin ünvanlanacağı əsas məsələləri müəyyənləşdirməyə yardım edir
- … problemın səbəblərini izah etməyə yardım edir
- **…** steykholderlərə layihənin məqsədlərinin müəyyənləşdirilməsində iştirak etməyə imkan yaradır

Necə?

- Qrupdan cəmiyyətin üzləşdiyi əsas problemlərin müəyyənləşdirilməsi və müzakirəsinin təşkili- ağacın **gövdəsi**
- Problemin yaranma səbəblərini göstər... ağacın **köklərinin**
- Problemin cəmiyyətə təsirlərə haqqında danış... **ağacın qollarının** izahatı


Effects
Main Problem
Causes
Əlillərin ailələri başqalarına nisbətən daha kasıbdırlar
Əlillər işlə təmin oluna bilmirlər
Valdeyinlər əlil uşaqların hərəkəti üçün manelərin aradan qaldırılmasl haqda düşünürlər
Əlil uşaqların az sayda bacaraqlara malikdirlər
Əlil uşaqların öz səslərinin başqalarına çatdırılması və vəkillik imkanları məhduddur
Çoxlu sayda əlil uşaqlar məktəbə getmir
Məktəblər davranış problemini həll edə bilmirlər
Xüsusi qayğıya ehtiyacı olan məktəbə getmək üçün ictimai nəqliyyatdan və məktəb avtobuslarından istifadə edə bilmirlər
Valdeyinlər əlil uşaqlarının məktəblərdə qəbul olunma problemlərinin olduğunu hiss edirlər
Müəllimlər əlil uşaqlar ilə necə işləmək barədə təlimlər keçmirlər
Əlil uşaqlarə dəstəkləyən hökumət proqramı yoxdur
Əlil uşaqların tələblər ilə bağlı məlumatlılıq səviyyəsi aşağıdır

Həll Matriksi: Əlil Uşaqların Çoxu Məktəbə Gedə Bilmir

Problemin Səbəbləri	Strategiyaların Hazırlanmasl	Yerli Əhalı Probelmi Necə Həll Edə Bilər
Müəllimlər əlil uşaqlar ilə necə işləmək barədə təlimlər keçmirlər	• Valdeyinlər uşaqlara yardım üçün məktəblərə gedirlər • Valdeyinlər müəllimlər ilə izahedici söhbət aparırlar	• Serapistlər məktəblərdə əlil uşaqlar ilə işləmək üçün könüllülər hazırlayırlar • Çevik məktəb saatları ilə bağlı danışıqlar aparırlar
Məktəblər davranış problemini həll edə bilmirlər	• Bəzi məktəblərdə yardımçılar xüsusi qayğıya ehtiyacı olan uşaqlara yardım edirlər • Bəzi uşaqlar özləri öz davranışlarını dəyişirlər.	Təqaüdə çıxmış müəllimlər siniflərd könüllü şəkildə xüsusi qayğıya ehtiyacı olan uşaqlara yardım edirlər.
Xüsusi qayğıya ehtiyacı olan məktəbə getmək üçün ictimai nəqliyyatdan və məktəb avtobuslarından istifadə edə bilmirlər	• Valdeyinlər uşaqlar üçün özəl avtobuslar təşkil edilər • Valdeyinlər özləri uşaqları məktəbə aparırlar.	Kiçik avtobuslar kirayələnir.
Əlil uşaqlarə dəstəkləyən hökumət proqramı yoxdur	• Yerli QHT vəkillik siyasəti həyata keçirir. • Millət vəkilləri əlil uşaqlara yardım etməyə çalışırlar.	Beynəlxalq qanunlar ilə bağlı məlumatlılıq səviyyəsinin artırılması- UNİCEF-in yerli nümayəndəliyi ilə əlaqənin yardılması; ictimai tədbirlərin təşkili və TV/radio proqramlarının təşkili.
Valdeyinlər əlil uşaqlarının məktəblərdə qəbul olunma problemlərinin olduğunu hiss edirlər	• Bəzi valdeyinlər uşaqların istəkləri ilə bağlı müəllimlər ilə söhbət aparırlar. • Bəzi məktəblər əlil arabaları ilə siniflərə daxil olma imkanlarını genişləndirir.	Məktəblər arasında əlilləri qəbul etməyəyn uşaqların mübadiləsi həyata keçirilir.
Əlil uşaqların tələblər ilə bağlı məlumatlılıq səviyyəsi aşağıdır	Yerli QHT icmada məlumatlılıq səviyyəsinin artırılması istiqamətində işləyir.	Yerli hakimiyyət ilə əlillərin təhsili ilə bağlı müzakirələr təşkil edilir.

Həll Matriksi: Əlil Uşaqların Çoxu Məktəbə Gedə Bilmir

Problemin Səbəbləri	Strategiyaların Hazırlanmasl	Yerli Əhalı Probelmi Necə Həll Edə Bilər

Tarixi Trendlər və Zaman

Məqsəd:

Müəyyən spesifik maraq ilə bağlı olan dəyişiliklərin səbəblərinin tarixi aspektdən qiymətləndirmək. Layihənin planlaşdırılması prespektivindən bu müəyyən xüsusi bir problemin qiymətləndirilməsi ola bilər. Bu məhz müzakirələrin başlaması üçün baza ola bilər və eləcə də problemin həlli üçün mümkün strategiyaların hazırlanmasına yardım edə bilər.

Necə:

Tarixi məlumatlara əsaslanan müzakirələr başlamaq üçün üç yol var– yazılı formada, matriks formasında və qrafik formasında. Matriksiin hazırlanması üçün tarixi trendlərin ümumiləşdirilməsi vacibdir:

1. Belə vəziyyətlərdə hansı hadisələrin vacib olması ilə bağlı razılığın əldə edilməsi.

2. Böyük vərəqdə üfiqi və şaqulu sütunlar vasitəsilə matriks çəkilir. Onlara müəyyən tarixi zamanlar qeyd edilir, məsələn "bu gün", "10 il əvvəl" və ya "20 il əvvəl".

3. Həmin matriksdə əsas daxili və xarici hadisələr(məsələn, yerli qruplara və şəxslərə təsirlər, əsas social, ətraf mühit və iqtisadi dəyişikliklər) ilə yanaşı əsas trendlər (məsələn baş verən dəyişikliklər aspektindən spesifik məqamları başa düşmək üçün meyarlar və ya sualların müəyyənləşdirilməsi) qeyd edilir.

4. Qrup üzvləri və ya müxtəlif, məsələn daha homogenus qruplar ilə iş qurulur və cədvəlin doldurulması həyata keçirilir. Müzakirələr qeyd edilən məsələlər konteksində insanların baxışının necə dəyişilməsinə ünvanlanır. Kəmiyyət rəqəmləri mütləq rəqəmlər olmur, ancaq bununla belə, müxtəlif zaman daxilində müqayisəi şəkildə dəyişiklikləri göstərir.

5. Sen matriksə dördüncü sütunu da əlavə edə bilərsən, bu "gələcək" olacaq, və həmin sütünda iştirakçılar proseslərin necə dəyişməsini və eləcə də bu prosesin gələcəyini necə görmək istədiyini yaza bilərlər. Bu dəyişikliklər mahiyyətindən və cəmiyyətə təsirlərindən asılı olaraq "pozitiv, neytral və neqativ" ola bilər.

Layihənin Formalaşdırılması: Baxış	
Məqsədlər	• İştirakçılar layihənin planlaşdırılması prosesinə müxtəlif baxışların necə təsir etdiyini müzakirə edəcəklər • İştirakçılar layihə baxışınən inkişaf etdirilməsi üçün praktik bacarıqları inkişaf etdirəcəklər.
Proses 5 dəq 40 dəq 10 dəq 5 dəq	1. **Təqdimat:** Layihə fəaliyyətlər ilə bağlı baxışın necə formalaşması və eləcə də onların layihəyə uyğunluğu barədə müzakirələr təşkil edilir. 2. **Fəaliyyət:** İştirakçılar qruplara bölünür və bu zaman əvvəllər öz layihələri üçün baxış formalaşdıranlar birgə işləyirlər. Qrupa tapşırıqlar və qaydalar təqdim edilir. Qrupun liderləri həm-təlimçilər olur. 3. **Ümumi müzakirələr üçün şərhlər:** Hər bir qrup öz qruplarında gördükləri iş barədə məlumat verirlər və onlar öz layihələri üçün müəyyənləşdirdikləri baxışı və ya əsas ideyaları qeyd edirlər. 4. **Müzakirələr:** Proses necə gedir? Sən nə öyrəndin? Öyrəndiklərini öz fəaliyyətində necə tətbiq edəcəksən? *Əsas məqamlar* • *Baxış prosesi planlaşdırma prosesi ilə əhəmiyyətli əlaqəyə malikdir– layihənin planlaşdırılması ilə problemin müəyyənləşdirilməsi arasında.* • *Proses müəyyən zaman tələb edir və onun uğurlu olması üçün hər bir steykholderin töhvəsinə ehtiyac var.* • *Baxış layihənin yaxşı işlənməsi üçün güclü təşəbbüs formalaşdırır.*
Zaman	1 saat
Materials **Slaytlar** **Power Point**	Flipçartlar və müxtəlif rəngli markerlər (9 qrupun istifadə etməsi üçün); Layihə üçün baxışın izah edilməsi, məsələn, Layihənin Baxışı, Qrup Tapşırıqları, Məsələlər və s. Yoxdur

Flipçartlar	İstifadə edilə bilər

Layihənin Baxışının Formalaşdırılması

Baxış nədir?

Baxış gələcəyə yanaşmanın formalaşdırılması üçün əsas steykholderlərə yardım üçün istifadə edilən bir texnikadır. Layihənin planlaşdırılmasında o aşağıdakılara cavab verir:

- Fəaliyyətlərin nəticəsi necə olacaq?
- Nəticədə kasıb /imkansız insanların həyat tərzi necə dəyişəcək?

Nə zaman layihə üçün baxış formalaşdırılır?

Layihənin planlaşdırılması prosesində, problemi və mövcud vəziyyəti aydın şəkildə təsvir etdikdən sonra və eləcə də layihənin detal planını işləməmişdən əvvəl layihənin baxışı formalaşdırılır. O sənin layihənin məqsəd və vəzifələrini inkişaf etdirmək üçün baza formalaşdırır.

Bunu necə etməli?

Layihədə baxış dəyişirsə özündən soruşmağın lazımdır: "Bizim önəm verdiyimiz gələck necə olmalıdır" və əmin ol ki, aşağıdakıları edirsən:

- Təşkilatının baxışını, inancını və məqsədini formalaşdırmısan.
- Gələcəyi necə görmək istədiyini təsvir etmisən.
- Məsələlərə yanaşman spesifikdir.
- Pozitiv və müsbət enerji maliksən.
- Sistemin hər zaman bu günki kimi olacağını düşünmürsən.
- Təşkilatın fəaliyyətinə, istifadə etdiyin metodologiyalara, tədris texnologiyasına və s. hər zaman dəyişikliklər edirsən.

Layihədə baxışın əsas elementləri

<u>Öz inaclarını nəzərə al</u>

- Sənin baxışın sənin inaclarına uyğun olmalıdır.
- Sənin inacların sənin təşkilatının və eləcə də icmanın məqsədlərinə uyğun olmalıdır.
- Sənin inacların sənin dəyərlərinin təcəssümüdür
- Sənin inacların sənin gözlədiyin nəticələrin əldə edilməsi üçün görünən bir bəyannamədir
- Sənin inacların konkret və praktik olmalıdır
- Sənin inacların sənin cəlb olunduğun fəaliyyətlərə uyğundur
- Sənin inacların əsaslandırılmış və fəlsəfidir

- Sənin inacların strateji planlaşdırmanın əsas komponentidir

Baxışın Qazancları

Layihədə baxış prosesnin özü və eləcə də nəticələr bəzi hallarda geniş və şişirdilmiş ola bilir. Amma uzun müddətli dövr üçün qazanclar dayanıqlı olur:

- Səni sərhələşdirilmiş düşüncədən xilas edir.
- Planlaşdırma üçün baza yaradlr.
- Məqsəd və istiqamətləri müəyyənləşdirir.
- Gərəkli dəyişiklikləri steykholderlərin diqqətinə çatdırır.
- Öhdəlik və maraqları müəyyənləşdirir.
- Daha yaradıcı həllərin və şəffaflığın formalaşmasına xidmət edir.
- İnamı formalaşdırır.
- Sahibkarlıq vasitəsi ilə neytrallıq yaradır.
- Daha məhsuldar və səmərəli nəticələr formalaşdırır.

Layihə Baxışın Əngəlləri

Layihədə baxışı formalaşdlran zaman aşağıdakı maneələri də nəzərə almaq lazımdır:

- Ənənə
- Qəbul olunma problemi
- İnsanların stereotipləri, şərtlər və idarəetmər
- Bəzi steykholderlərin münasibəti
- Liderlik problemi
- Dar düşüncə
- "Naysayerlər" (bəzi insanlar hər şeyi tənqid edirlər)

Ədəbiyyat siyahısı:

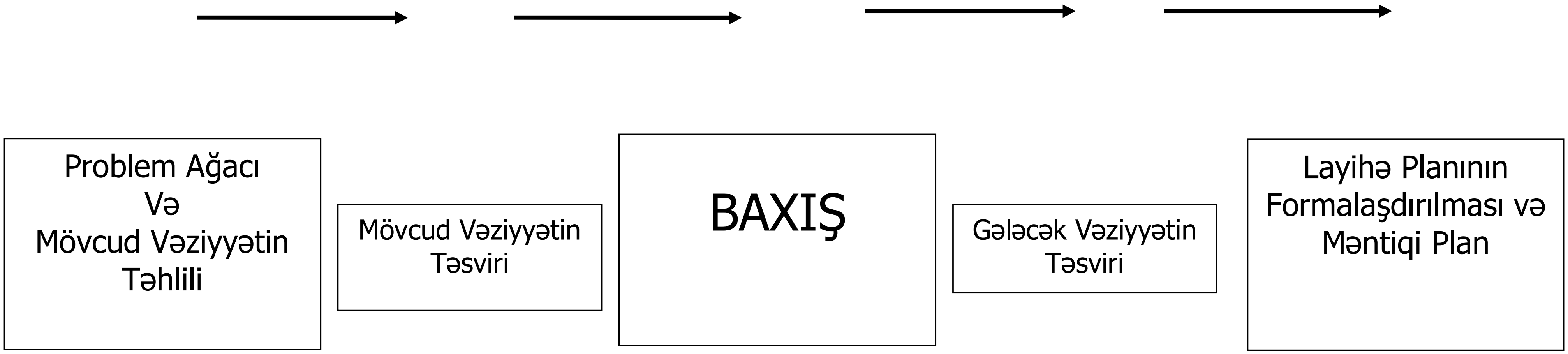
1. National School Boards Association, Education Leadership Toolkit

http://www.nsba.org/sbot/toolkit/cav.html

2. Tools for Development / version 15 / September 2002, DFID

http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/toolsfordevelopment.pdf

Layihə Baxışından Harada İstifadə Edilir



Nümunə

Efopiya Təhsil Layihəsi

T. Kennedy və S. Jonesun, Efopiya Təhsil Layihəsi Üzrə Hesabatdan (1997) istifadə edilmişdir

Növbəti 5 ildə bu layihə ölkənin üç regionunda aşağıdakı nəticələrə səbəb ola bilər:

Şagirdlər:

- Bütün məktəb yaşlı qızlar və oğlanlar məktəblərə gedərərk təhsil almaq imkanları qazanacaqlar.
- Ana dilində daha çox fənnlər və eləcə də praktik vərdişlər tədris ediləcək.
- Sinifdə qalmaq səviyyəsi azalacaq.

Məktəblər:

- Məktəblərin sinifləri və kitabxanaları daha müasir avadanlıqlar ilə təchiz olunacaq.
- Məktəblər sanitariya məsələləri yaxşılşacaq.
- Elektrik enerjisi alan məktəblərin sayı artacaq və onlar computer və vidolardan istifadə imkanları qazanacaqlar

Müəllimlər:

- Müəllimlər təlim keçəcəklər daha çox əməkhaqqı alacaqlar və professional inkişafları üçün imkanlar yaradacaq.

Məktəb Direktorları

- Direktorların menecment qabiliyyətləri inkişaf edəcək və daha professional fəaliyyət həyata keçirəcəklər.

Valdeyinlər:

- Təhsilin əhəmiyyəti ilə bağlı məlumatlıq artacaq
- Məktəblərin menecmentində əməkdaşlıq edəcəklər
- Öz uşaqlarının məktəbə göndərməkdə maraqlı olacaqlar

Qrup Tapşırıq: Baxış Məsələsi

Məqsəd:

Təsəvvür et ki, sənin layihən icra edildikdən 5 il sonra sənin yaşadığın cəmiyyətdə vəziyyət ideal olacaq və bütün problemlər həll olunacaq!

Iayihə imkansızlara yardım edir:

Hansı yollar ilə sən insanların, onların ailələrinin və bütövlükdə cəmiyyət yaşam standartlarını dəyişə bilərsən?

Və yaxud

Layihə infrastruktrunun inkişafına xidmət edir:

Sənin həyata keçirdiyin layihə cəmiyyətdə hansı dəyişikliklərə səbəb olacaq? İnsanlara necə təsir göstərəck? Sən öz ətrafında hansı dəyişikliklər hiss edəcəksən?

Bu mərhələdə, ideal gələcəyi necə formalaşdırmaq deyil, gələcəyin necə olacağı haqda düşünün.

Kiçik Qrup İşləri:

a. 3 nəfərdən ibarət kiçik qruplar yaradın.
b. Hər qrupda gələcəyin necə olacağını müzakirə et və Həll Matriksi çək.
c. İdeal gələcək ilə bağlı fikirlərinizi bölüşün.
d. Öz nəticələrini qrup daxilində müzakirə et.

Kiçik Qrup Müzakirələri:

a. Hər bir qrup razılaşdırdığı nəticələri digər qruplar ilə müzakirə edir.
b. Təqdimat zamanı əsas sözləri və frazaları auditoriya üçün izah et (təlimçi həmin sözləri filipçarta yazır).
c. Digər qrupların təqdimatlarına diqqətlə qulaq as. Bu zaman tənqidi suallardan daha çox ideal gələcək ilə bağlı müzakirələrə və şərhlərə üstünlük ver.
d. Başa düşmədiyin məsələlər ilə bağlı suallar ver.

Vahid Baxışın Formalaşdırılması:

a. Hər bir qrupdan 3 ən vacib terminləri müzakirə et.
b. Qrupların toxunduğu eyni və ya oxşar terminlər varmı?

c. Onları qeydə al və qrupda müzakirəsini təşkil et
d. Bu müzakirələrin nəticəsini bir neçə cümlə şəkilində ümumilləşdir.

Layih Baxışı ilə bağlı nümunələr ...

Kipr Vətəndaş Cəmiyyəti Dialoqu:

Layihənin uzun müddətli məqsədi Avropa Birliyi çərçivəsində adanın gələcəyi ilə bağlı müzakirələrin aparılması üçün ideyaların və siyasətlərin müzakirəsini təşkil etməkdən və bu məqsədlə beyin mərkəzinin yaradılmasından ibarətdir. Kipr AB Asosiyasiyası bu beyin mərkəzinin yaradılmasına dəstək verəcək və onun tədbirlərinin, seminarlarının, konfranslarının keçirilməsinə yardım edəcək. Başqa tərəfdaşlar da bu istiqamətdə yardımlarını əsirgəməyəcəklər. http://blogora.net/page/Cyprus+Civil+Society+Dialogue

---

İpək Yolu Layihəsi

Bu layihə çətir təşkilat kimi fəaliyyət göstərir və müxtəlif mədəni, təhsil və incəsənət proqramlarını resursla təmin edir. İpək Yolunun tarixi mədini ənənəsini təhlil etməklə İpək Yolu ölkələrində bu mədəni ənənələrdən istifadə imkanları araşdırılmışdır. Məhz bununla layihə dünyanın baxışını dəyişə biləcəyinə və insanların mədəni ənənələrinin daha daha inkişaf edəcəyinə yardım göstərəcəyinə inanır.

Edinburq Universiteti, yeni kitabxana üçün İnformasiya Xidmətləri Baxışı:

Əsas Kitabxana binasının yenidən qurulması onu funksiyasını dəyişəcək:

- Universitetin intelektual mərkəzinə çevriləcək s
- Tədqiqat və öyrənmə prosesində daha geniş imkanlar yaradacaq
- İndikidən daha açıq və daha asan istifadə edilə bilən olacaq
- Kitabxana istifadəçilərin bir araya gəlməsi ideyalarını paylaşması və müzakirələr təşkil etməsi üçün imkanlar yaradacaq
- Gələcək inkişaf üçün yeni imkanlar yaradacaq

Aqrar Layihə, Kənd Təsərrüfatı Nazirliyi, Kipr

Layihənin baxışı: Global və eləcə də Avropa Birliyində baş verən dəyişiklikləri nəzərə alaraq aqrar sektoru inkişaf etdirmək imkanları qazanmaq mümkündür.

LAYİHƏNİN DƏYƏRLƏNDİRİLMƏSİ…

10 suala cavab vermək lazımdır

Layihə icradan əvvəl dəyərləndirmək üçün 10 suala cavab verməykn lazımdır. … Əgər həmin sualları cavablandıra bilməsən layihənin təsirini öncədən görmək mümkün deyil və ona görə də, icradan əvvəl daha yaxşı olar ki, əlavə məlumatlar toplayasan və layihənin məqsədlərini yenidən hazırlayasan.

- **Kim**…. *Cəlb edilib*
- **Nələr ediləcək**… *fəaliyyətlər / tapşıqırlar*
- **Nə zaman**… *fəaliyyətlərin vaxtı*
- **Harada…** *məkan*
- **Necə…** *yanaşma, metodlar*
- **Nəticələr…** *material, insan, maliyyə*
- **Kim üçün…** *steykholderlər/ faydalananlar/ tərəfdaşlar*
- **Nə üçün…** *ümumi məqsəd və vəzifələr*
- **Bu baş verəcək əgər …** *fərziyələr, risklər*
- **Nəticələri necə qiymətləndirəcəyik** *meyarlar*

Layihə/ Proqram Məntiq Matriksi Yerli təlimçi tərəfindən tərtib edilir	
Məqsədlər	
Proses	
Zaman	
Materiallar **Slaytlar** **Paver Point** **Flipçartlar**	

LAYİHƏ PLANLAŞDIRILMASI

Məntiq Matriksi: MƏQSƏDLƏRİN DÜZÜLÜŞÜ

Bu matriks nədir?

Məntiq Matriksi (*sonralar Loqfreym kimi qeyd ediləcək*) layihə planlaşdırılmasında ən çox istifadə edilən alətlərdən biridir. Bu layihənin əsas fəaliyyətləri ilə inkişaf məqsədləri arasında əlaqə yaradır.

Nə üçün faydalıdır?

- Bu düşünməyə yardım edir
- Bu fəaliyyətləri nəticələr ilə əlaqələndirir
- Bu məsuliyyəti müəyyənləşdirir
- Bu layihənin fəaliyyət planı kimi istifadə edilir
- Bu steykholderlər arasında əlaqə formasıdır
- Bu steykholderlər arasında konsesus yaradır

Nə üçün "məntiqi"?

Bu **əgər... o zaman** məntiqindən istifadə edir

Əgər bu şərtlər varsa **o zaman** bu fəaliyyətlər həyata keçirilə bilər. Növbəti, **əgər** bu fəaliyyətlər həyata keçiriləcəksə **o zaman** bu nəticələr əldə ediləcək. **Əgər** bu nəticələr əldə ediləcəksə **o zaman** məqsədə çatmış hesab edilir.

Loqfreymde hansı limitlər var?

- Belə freym formalaşdırmaq vaxt tələb edir və bəzi hallarda təlimlərin keçirilməsini tələb edir
- Mürəkkəb ideyalar, proseslər və münasibətlər sadələşdirilir
- Səbəb-təsir konsepsiyası heç də həmişə doğru olmur, xüsusən də münaqişə zamanlarında
- Menegerlər spesifik hədəflərə daha çox ünvanlana bilərlər- bu hədəflər realistik olmaya bilər
- Bu layihələrdə kifayət qədər ciddi konsentrasiyaya yol aça bilər və dəyişikliklər nəzərə alınmaya bilər

Bu limitləri necə aradan qaldırmaq olar?

- Loqfreymlər "yaşayan" sənədlərdir və dəyişikliklərə məruz qala bilər
- Layihənin formalaşdırılmasında dövründə daha ətraflı məlunat toplamaqla layihənin məqsədlərini daha aydın formalaşdırmaq olar
- *Əmin ol ki, istifadə etdiyin meyarlar əsaslandırılmışdır (spesifik, ölçülə bilən, əldə edilə bilən, realistik və vaxtla məhdudlaşdırılmış)*

LOQFREYM:

Məqsədlərin Düzülüşü

Məqsəd (Ümümi/ Daha geniş)	Layihənin ümumi məqsədi adətən bir ümumi inkişaf məqsədi olur. Bu bizim görmək istədiyimiz uzun müddətli dəyişiklikdir. Layihənin məqsədi dəyişilə bilməz və layihə başa çatdıqdan sonra əldə edilə bilməz. Nümunə: **'Gənc nəsilin yaşayış standartlarının yüksəldilməsi'**
↑	
Vəzifə (spesifik məqsədlər)	Layihənin məqsədləri birbaşa təsirlərə istiqamətlənir– bu layihənin hansı **dəyişikliklərə** səbəb olacağını göstərir. O hansı qrup insanların layihədən faydalanacağını da göstərir Nümunə: ***'Məktəblərdə şagirdlərin biliklərinin artırılması'*** ***'Məktəbə getməyən uşaqların sayının azaldılması'***
↑	
NƏTİCƏLƏR	Layihənin şərtləri spesifik olmaqla yanaşı məqsədlərə uyğunlaşdırılmalıdır. Onlar layihə fəaliyyətlərinin nəticələrinə ünvanlanır. Nümunə: ***'Təlimçilərin praktiki qabiliyyətləri inkişaf etdirilir*** ***'Yeni materiallar buraxılır və məktəblərdə istifadə edilir***
↑	
FƏALİYYƏTLƏR	Layihə fəaliyyətləri nəticələri əldə etmək üçün istifadə edilən tədbirlərdir. Fəaliyyətlər zaman məhdudlaşdırılır və nə zaman, neçə dəfə və hansı müddətdə həyata keçiriləcəyi göstərilir. Nümunə: **'İxtisasartırma sxeminin təşkil edilməsi'**
↑	
ŞƏRTLƏR	Şərtlər layihənin bütün resurslarıdır- vaxt, pul, insanlar, bacarıqlar, bilik və s. Bunlar layihə fəaliyyətlərini həyata keçirmək üçün tələb edilir. Nümunə. ***'Təlim bilikləri olan layihə yardımçısı'***

LOQFREYM MATRİKSİ

Layihənin Strukturu/Qısa Təsvir	Meyarlar	Təsdiqləyici Faktorlar	Risklər və Gümanlar
Məqsəd Iayihənin ümümi məqsədi məqsədləri əldə etməkdir	Məqsədə nail olunduğunu göstərən əsas (kəmiyyət və keyfiyyət)	İnformasiyaların mənbəyi /meyarları qiymətləndirmək üçün rəqəmlər	Uzun müddətli dövr üçün məqsədlərin dayanaqlılığına nail olmaq üçün əsas xarici faktorlar vacibdir
VƏZİFƏ Hədəf qruplarına və eləcə də layihənin sferasına birbaşa təsir- layihə vasitəsilə dəyişikliklər əldə etmək üçün	Vəzifəyəy nail olunduğunu göstərən əsas (kəmiyyət və keyfiyyət)	İnformasiyaların mənbəyi /meyarları qiymətləndirmək üçün rəqəmlər	Uzun müddətli dövr üçün vəzifənin dayanaqlılığına nail olmaq üçün əsas xarici faktorlar vacibdir
NƏTİCƏLƏR Vəzifəyə nail olmaq üçün specific nəticələrin əldə edilməsi	Nəticəyə nail olunduğunu göstərən əsas (kəmiyyət və keyfiyyət)	İnformasiyaların mənbəyi /meyarları qiymətləndirmək üçün rəqəmlər	Uzun müddətli dövr üçün nəticələrin dayanaqlılığına nail olmaq üçün əsas xarici faktorlar vacibdir
FƏALİYYƏTLƏR Nəticələrə çatmaq üçün tapşırıqlar	Fəaliyyətlərin həyata keçirildiyini göstərən əsas (kəmiyyət və keyfiyyət)	İnformasiyaların mənbəyi /meyarları qiymətləndirmək üçün rəqəmlər	Uzun müddətli dövr üçün nəticələrin dayanaqlılığına nail olmaq üçün əsas xarici faktorlar vacibdir

Vasitələr və Metodlar	
Məqsədlər	1. İştirakçıları layihənin icrası üçün praktiki alətlər ilə tanış etmək. 2. İştirakçılara həmin altətlərdən istifadəni praktiki olaraq izah etmək. 3. Müxtəlif metdoların üstünlükləri və çatışmazlıqlarını izah etmək.

Proses 15 dəq 1 saat Fasilə 1 saat 15 dəq 15 dəq	**1.** 5 alətin qısa olaraq təsvir edilməsi və onların nə üçün istifadə edilməsinin **təqdimatı**. İştirakçılardan hansı alətlərdən istifadə etmək istədiklərini filiçartlarda yazmaqlarını xahiş edin. İzah edin bəzi alətlər yalnız kiçik qruplarda istifadə ediləcək daha sonra isə ümümi iştirakçılara təqdim ediləcək (məsələm, Venn diagram və ya Matriks qiymətləndirmə alətləri); bununla belə, təsir qrupları və vaxt cədvəli daha kiçik qruplarda hazırlanacaq və sonra hamıya təqdim ediləcək. **2. Fəaliyyət** İştirakçılar aşağıda seçdikləri alətlərə müvafiq olaraq qruplara bölünür və alətlərdən praktiki istifadə edirlər: • Təsir qrupu: suallar hazırla, fasiliyetor seç və notları götür və s. Ümümi təqdimatdan (20 dəq) sonra işləyəcək təsir qruplarının necə seçilməsini müəyyənləşdir. • Matriks qiymətləndirmə: böyük kağızdan istifadə edin. Əgər vaxt varsa müxtəlif matriks qiymətləndirilməsindən istifadə edin. Filipçart hazırlayın daha sonra ümumi qrupa təqdim edin. • Venn diaqramları: bu Matriks qiymətləndirməsi kimi olacaq. • Vaxt cədvəli: seçdiyin mövzuya uyğun olaraq vaxt cədvəli hazırla. Fasilədən sonra bütün qrupla birlikdə vaxt cədvəlini tamamla (25 dəq). • Rolların oynanılması: bunu praktikadan keçir. Fasilədən sonra bütün qrupa təqdim et (maksimum 10 dəq). **3. Təqdimatlar:** Qruplar öz alətlərini təqdim edirlər. Hər bir təqdimatdan sonra alətlərin necə istifadə olunduğunu, çətinlikləri və bu alətlərdən layihənin planlaşdırılmasında və icrasında nə zaman və necə istifad olunduğunu müzakirə et. **4. Nəticələr** İştirakçıları dəvət et hazırladıqları alətlər barədə məlumat versinlər və onlardan öz layihələrində istifadə edib-etmədiklərini bildirsinlər. İştirakçılardan soruş ki, o hansı alətlərdən öz fəaliyyətində istifadə etmək niyyətindədir.

	Bu mövzuda istifadə edilə bilinəcək ədəbiyyatları və internet ünvanlarını bildir (məs. M və E üçün IFAD bələdçisi). *Əsas öyrənilən məqamlar* • *Müxtəlif alətlərdən düzgün istifadə* • *Metodlardan yaradıcı istifadə* • *Alətlərdən istifadə də inam və onlardan öz işində istifadə* • *Alətlərdən istifadə də motivasiya və onlardan istifadənin əhəmiyyəti.*
	2 saat 45 dəq
Materials **Slaytlar** **Power Point** **Flipçartlar**	Böyük ölçülü filipçart kağızlar, müxtəlif rəngli A5 kartlar, qələmlər, qayçılar, Alətlər üzrə slyatlar Alət 1: Təsir qrupları Alət 2: Matriks qiymətləndirmə Alət 3: Venn Diaqramları Alət 4: Vaxt Cədvəli Alət l 5: Rolların Oyanılması yoxdur 5 alətin təsviri

Alətlər

<u>Texnikası</u>

Dinləyici sorğu

Bu sorğu insanların müxtəlif vəziyyətlərdə (məs. Avtobusda, çörək növbəsində, gənclər klubunda və s.) nə deməlırinə qulaq asmaqla hazırlana bilər və cavablar insanlar, mövzular və s. üzrə qruplaşdırıla bilər.

Rolun Oynanılması

Qrupların rolu cəmiyyətdə dəyişikliklərə nail olmaqdır. Müxtəlif qruplar eyni vəziyyətdə müxtəlif rollar oynaya bilərlər. Müxtəlif qruplar eyni problem necə görməsi barədə öz şərhlərini də verə bilərlər.

Arzular və ya Baxışlar

Bu insanların hansı dəyişiklikləri öz cəmiyyətində görmək istədiklərini göstərir. M&E meyarların müəyyənləşdirilməsi və eləcə də layihənin planlaşdırılması üçün yaxşı bazanın yaradılmasl üçün vacibdir. 2-5 irəliyə baxsanız sizing xeyli zamanınız var. Fərdi olaraq gələcək ilə bağlı oxşar arzuları olan insanlar ilə birlikdə qrup yaradın və qrup şəkilində fəaliyyət göstərin.

Ən vacib dəyişikliklər

İştirakçılar öz cəmiyyətlərində görmək istədiklər dörd mühüm dəyişiklikləri yarada bilərlər (qadınların müdafiəsi, gənc insanların icma işlərinə cəlb edilməsi, onlara inamən artması və yerli hakimiyyət orqanları ilə əməkdaşlıq). Qrupda qadınların müdafiəsi ilə bağlı son illər həyata keçirilən ən mühüm dəyişikliyin nədən ibarət olduğunu soruş. Cavablar neqativ və pozitiv ola bilər.

Xərtələr

Xərtənin çəkilməsi

İcmanın xərtəsi ərazilərin sexmli çəkilməsidir, bundan yerləşməni və eləcə də icmanın hansl resurslardan istifadə etməsini müəyyənləşdirmək üçün istifadə edilə bilər. Bu məqsədlə müxtəlif məlumatlardan istifadə edilə bilər təbii ki, əgər xərtə müxtəlif qruplar (məs. qadın, uşaqlar və s.) tərəfindan hazırlanırsa.

Zaman

Vaxt cədvəli

Müəyyən vaxt müddətində fərdlərin, ailələrin, icmaların və ya təşkilatın həyatında baş verən əsas hadisələri təsvir edir.

Mövsümi Təqvimlər

Bunlar mövsümlə bağlı olaraq iqlim, gəlirlərin yaranmasına ünvanlanan fəaliyyətlər, səhiyyə və xəstəliklər və digər hadisələr və ya mövzular üzrə baş verən dəyişiklikləri özündə əhatə edir.

Zaman trendləri

Bu qrafiklər hadisələrin müəyyən zaman müddətində necə dəyişdiyini özündə ehtiva edir. Zaman trendləri müxtəli meyarlar üzrə formalaşdırıla bilər; əkin sahələri, qiymətlər, uçot stavkası, miqrasiya, məktəblər və s. istiqamətlər qruplaşdırılır.

Gündəlik dəyişiklikləri xarakterizə edən diaqramlar

Bu müxtəlif qrup insanların həyatına baş verən gündəlik dəyişiklikləri izləməyə imkan verir. Bu eyni zamanda tədbirlərin keçirilməsi üçün uyğun zamanların tapılması üçün əhəmiyyətlidir. Bu eyni zamanda dəyişiklikləri qiymətləndirmək və onları uyğunlaşdırmaq baxımından da əhəmiyyətlidir.

Gəlirlərin Təhlili Diaqramları

Bu ailələrin davranışlarının, qərarlarının və eləcə də strategiyalarının müxtəlif social-iqtisadi dəyişikliklərdə necə dəyişməsini xarakterizə edir. Bu təhlildə aşağıdakı indikatorlardan istifadə edilir: gəlirin mənbələr üzrə bölgüsü, müxtəlif xərc maddələri, kredit və debit.

Qrafiklər və Şəkillər

Axın Qrafikləri

Bu layihənin təsirlərini və eləcə də dəyişiklikləri təhlil etmək üçün səbəbləri, effektləri və münasibətləri göstərən alətdir. İnsanlar, institutlar, resurslar və s. diaqramlarda əks etdirilə bilər. Bu diaqramlar onlar arasındakı münasibətlərin necə dəyişdiyini göstərir. Məsələn, siyasi, iqtisadi və mədəni faktorlar arasındakı münasibətlər ətraf mühütün daha da korlanmasına səbəb ola bilər; cəmiyyətdəki əsas dəyişikliklərə təsir göstərə bilər.

Venn Diaqramı

Venn Diaqramı müxtəlif növ dairələrin cəmidir- hər bir dairə hər hansı bir institute təqdim edir və cəmiyyət və ya ailələr arasındakı münasibətləri və institutların buna necə təsir göstərdiyini əks etdirir. Dairələrin ayrı-ayrı təsvir edildiyi hal isə onlar arasında münasibətlərin olmadığını göstərir. Daha güclü qruplar və ya frədlər daha böyük dairələrə malikdirlər.

Reytinq vermə

İnsanlar müəyyən prioritetlər əsasında siyahılar tərtib edirlər və sonradan onlara səs verərək reytinq cədvəli formalaşdırırlar.

Sərvət və gəlirlilik reytinqi

Bundan cəmiyyətdə sərvətlər arasındakı fərqi və eləcə də qeyri-bərarbərliyi göstərmək üçün istifadə edilir. Bu eyni zamanda layihə ən kasıb insanlara ünvanlanan zaman daha faydalı olur. Bu zaman siyahı tərtib edilir və insanlar və ya ailələr arasında aparılan sorğu əsasında onların sərvətləri müəyyənləçdirilir. Adətən bu zaman 3 kateqoriyadan istifadə edilir: yoxsullar, orta və varlı sinif.

Videolar və Şəkillər

Şəkillər

Eyni məkanda müxtəlif zamanlarda şəkillər çəkilə və dəyişikliklər göstərilə bilir.

Videolar

Müsahibələr və başqa müzakirələrdə videolardan istifadə edilər bilər və sonradan onlardan istifadə edilə bilər.

Qrup Tapşırığı
Tətbiqi Metod:

Alət 1

TƏSİR QRUPLARI

İzahat

Təsir qrupları qrup müzakirələri vasitəsi ilə həyata keçirilir və müsahibə götürən qrup üzvlərinə müxtəlif suallar ünvanlayırlar. Qrup üzvləri isə bu suallara cavab verməklə müzakirələri təşkil edirlər.

NƏ ÜÇÜN TƏSİR QRUPLARINDAN İSTİFADƏ EDİLİR?

Qrup müzakirələri vasitəsi ilə geniş baxış dairəsi formalaşdırılır və bu zaman müzakirə edilən məsələyə yeni yanaşmalar əldə edilə bilir. Bununla çoxlu sayda informasiyalar əldə edilir, mövzu ilə bağlı müxtəlif fikirlər ümumilləşdirilir. Qrup müzakirələrin məqsədi insanların üz-bə-üz müsahibələr vasitəsilə aşkara çıxarıla bilinməyən yanaşmalarını, düşüncülərini, inaclarını, təcrübələrini və s. öyrənməkdir.

NEÇƏ İŞTİRAKÇI OLMALIDIR VƏ HANSI ZAMANDA?

Qrup müzakirələri üçün ideal variant iştirakçılarln sayının 6-10 arasında olmasıdır, bu zaman hər bir şəxsə öz fikirini bildirmək imkanı vermək olur. İdeal zaman ise 1.5-2 saatdır.

KİMİ DƏVƏT ETMƏLİ?

Adətən ümümi tərəflər olan (məsələn, uyğun fəaliyyət, yaş, müxtəlif gender və s.) 6-10 iştirakçı müzakirələrə cəlb edilir. Bu ona görə vacibdir ki, eyni məsələyə müxtəlif qrup insanların (yaş və ya gender və s.) baxışlarını müəyyənləşdirmək mümkün olsun. Məsələn, məsələn cavan anaların hər hansı bir prqram və ya məsələ ilə bağlı fikirlərini öyrənmək və bunu yaşlı anaların baxışları ilə müzakirə etmək. Bu zaman çalışmaq lazımdır ki, iştirakçılar qrup müzakirəsinədək bir-birlərini tanımasınlar. Çünkü iştirakçılar bir-birlərini tanımayanda daha açıq və özlərinə daha inamlı danışırlar.

YER VƏ MÜHÜT

Müzakirələrin keçirildiyi yer rahat və əlverişli olmalıdır. Əgər müzakirəyə dəvət edilən iştirakçılar bir-birlərini tanımırlarsa daha yaxşı olar ki, müzakirələrə başlamamışdan öncə onlara bir-birləri ilə tanış olmaq üçün müəyyən qeyri-formal zaman verəsən. Bu insanların müzakirələrdən əvvəl müəyyən qədər yüngülləşməsinə səbəb ola bilər. Əgər görüşdən əvvəl heç də insanların hamısı bir-birləri ilə tanış olmurlarsa o zaman onların hər birinə özləri, ailələri haqda danışmaq üçün 5 dəqiqə vaxt verir. Bundan

sonra isə artıq qrup müzakirələrinə başlamaq mümkündür, bu zaman qrup müzakirələri daha asan keçiriləcək.

Qrup müzakirələrində mövzu ilə bağlı müəyyən alətlərin gətirilməsi də məqsədə uyğundur. Məsələn, əgər müzakirələr köprənin necə böyüdülməsi ilə bağlıdırsa o zaman müzakirələrə uşaq oyuncaqları gətirilə bilər. Və ya müzakirəllər müəlimlər ilə aparılırsa müzakirə otağına kitablar və başqa uyğun əşyalar gətirilə bilər...

TƏSİR QRUPLARI ÜÇÜN TƏLƏB EDİLƏN İNSANLAR

- Müzakirələr zamanı sualların auditoriyaya ünvanlanması və eləcə də müzakirəkərin təşkili üçün 1 və ya 2 fasiliteytərin olması vacibdir- onların mövzu ilə bağlı təcrübələrinin və eləcə də bliklərinin səviyyəsinin yüksək olması əhəmiyyətlidir.
- Notları götürən- bir nəfər müzakirələrin yazılmasına məsul olmalıdır.
- Təşkilatı məqsədi ilə digər insanlar- çay fasilələrinin təşkil və ya uşaqlara baxmaq üçün və s.

SUALLARIN HAZIRLANMASI

Təsir qrupunun müxtəlif fazalarında istifadə edilməsi üçün suallar hazırlanır. Üç növ suallar haqqında düşünmək daha faydalıdır:

- İştirakçıların mövzu ilə bağlı düşünməsi üçün ümumi suallar
- İstənilən informasiyanın əldə edilməsi üçün daha spesifik suallar
- Daha detal suallar– izləyici suallar– bu daha detal və daha spesifik məlumatları əldə etmək üçün vacibdir. Bu zaman daha dərindən başa düşmək üçün "nə üçün" və yenə də "nə üçün" suallarını vermək olar.

Əvvəlcədən müzakir üçün 10 sual hazırla. Suallları qruplaşdıra da bilərsən. Sualların verilməsi ardıcıllığı müzakirələrin istiqamətindən asılı olaraq müəyyənləşir. Eyni zamanda, əgər sən düşünürsənsə əvvəlcədən hazırladığın sualların heç də hamısını verməyə ehtiyac yoxdur, o zaman bütün sualları soruşma.

Suallar çox detal olmamalıdır. Sadəcə suallar başa düşülən olmalıdır və müzakirələrə stimul yaratmalıdır. Daha yaxşı olar ki, sualları pilot qrupla müzakirə edəsən, o zaman həmin sualları inkişaf etdirmək imkanı qazanırsan.

MÜZAKİRƏLƏRİ NECƏ MARAQLI ETMƏK OLAR

Fasliteytor çalımalıdır müzakirələr müzakirələrin mövzusuna uyğun olaraq aparılsın, amma eyni zamanda iştirakçılara imkan verilməlidir ki, mövzuya yaxın olan məsələlərə toxunulunsun. Bu müzakirələri daha çevik edir və yeni məlumatlar verir və eləcə də iştirakçıları təşviq edir ki, öz təcrübələrini və ya fikirlərini bölüşə bilsinlər.

Sən iştirakçıların daimi olaraq müzakirələrdə qalmağa çalışmalısan. Əgər hiss etsen ki, müzakirələr mövzudan yayınır və ya çox fərdiləşir o zaman başqa sualı ver və iştirakçıları yenidən müzakirələrə qaytar.

Nəhayət, sualları cavablarını ümumilləşdirmək çox vacibdir. Çünki cavablar təhlil edilməsə və ya ümumilləşdirilməsə iştirakçılar müzakirələrin gərəksiz olduğunu

düşünər. Əmin olmalısan ki, bütün yanaşmaları ümumiləşdirmədə əhatə edə bildin. Sən özün belə bir ümumiləşdirmənin apara bilərsən və ya iştirakçılardan xahiş edə bilərsən ki, özləri bunu etsinlər. Oldquca vacibdir ki, iştirakçılara xatırladasan ki, bu debat deyil, sadəcə yanaşmaların müzakirəsidir.

TƏSİR QRUPUNUN GÜNDƏLİYİ

Sənin təsir qrup müzakirələrin aşağıdakı mərhələləri əhatə etməlidir:

- Salamlaşma
- Niyə biz buradayıq- özünu və başqa fasiliteytorları təqdim et
- Görüşün məqsədlərini izah et: - sən görüşdən nə gözləyirsən və nə üçün bu müzakirələr vacibdir. İzah et ki, sənin üçün *iştirakçıların fikirləri* olduqca vacibdir. *Bu debat deyil.* Heç kim başqasını onun fikirləri ilə razılaşmağa məcbur etməməlidir. Burada "düzgün" və "səhv" cavablar yoxdur. Buna görə də, biz bütün iştirakçıların öz fikirlərini bölüşəcəyini, öz təcrübələri barədə danışacağını gözləyirik. İştirakçılar öz ideyalarlnı, baxışlarını bizimlə bölüşsələr bu bizim üçün çox faydalı olar.
- Müzakirələrin necə qeydə alınacağını de (diktafona yazılacaq, yoxsa sadəcə qeydlər götürüləcək və s…)
- Yazılacaqsa nə baş verəcək? Bütün yanaşmalar gizli qalacaq. İzah et, iştirakçıların adları qeyd ediləcək ya yox və eləcə də müzakirələr anonym qalacaq ya yox. Müzakirələrin nəticələri ilə iştirakçıların tanış olmaq imkanları olacaqmı? Bu mərhələdə şəffaf olmaq olduqca vacibdir.
- Təqdimatlar
- Müzakirələr– bu mərhələ artıq yuxarıda izah edilmişdir.
- Yekun– bütün iştirakçılara müzakirələrə qatıldığı üçün təşəkkür et. Onlara bird aha de, müzakirələr necə işlənəcək, onlara müzakirələrin yekunları təqdim ediləcək ya yox ….

BİZ NİYƏ TƏSİR QRUPLARINDAN İSTİFADƏ EDİRİK?

- Tədqiqat üçün: bu o zaman vacibdir ki, biz xüsusi qrupların üzləşdiyi məsələləri daha dərindən öyrənməyə çalışırıq. Bu bizə konkret məsələləri daha dərindən başa düşməyə yardım edir.
- Mövzunun sərhədlərini müəyyənləşdirməyə yardım edir. Bu əvvəlki səbəbə uyğun gəlir, sadəcə burada söhbət ondan gedir ki, bu fəaliyyəti planlaşdırmağa yardım edir və eləcə də müxtəlif rəylər əsasında öz işini də qiymətləndirə bilirsən.
- Mövzu ilə daha dərinləşdirilmiş yanaşmaya imkan verir.
- Bu qrup müzakirələri vasitəsi ilə rəylərin necə formalaşdığını və eləcə də necə dəyişdiyini görməyə imkan verir.

NƏTİCƏLƏRDƏN İSTİFADƏ

Əgər sən qrup müzakirələrdə qeyd edilən fikirlərdən öz hesabatında istifadə etmək istəyirsənsə o zaman qeydləri götürən zaman fikirləri olduğu kimi yazıldığına xüsusi diqqət yetirməlisən. Eyni zamanda fikirlərini qeyd etdiyin insan haqqında daha detal məlumatları (yaşı, iş yeri, cinsi və s.) da göstərməlisən. Əgər yekun hesabatda qrup müzakirədə iştirak edənlər anonim saxlanılacaqsa o zaman iştirakı ilə bağlı bəzi məlumatları qeyd etsən də belə onun adını qeyd etməməlisən.

Eyni zamanda yadda saxlamaq lazımdır ki, qrup müzakirələrində olan fikirləri daha geniş kateqoriyanın fikirləri ilə eyniləşdirə bilməzsən. Bu heç de təsir qrupunun məqsədi deyil. Məqsəd sadəcə mövzunu müxtəlif insanların baxışı acısından qiymətləndirməkdir.

FASİLİTEYTORUN BİLİKLƏRİ

Qrup müzakirələrində açıq, tolerant, qarşılıqlı ittihamın olduğu mühitin formalaşdırılması olduqca vacibdir. Bu insanların öz fikirlərini sərbəst ifadə etməsinə imkan yaradacaq. Fasiliteytor cavabları aydın verilə biləcək sualları iştirakçılara ünvanlamalıdır. Əlavə məlumat almaq lazım gəldiyi hallarda gücləndirici suallar verilə bilər. Fasiliteytor müzakirə edilən məsələlər ilə bağlı öz şəxsi fikirlərini bildirməkdən çəkinməlidir. Onun işi heç də müzakirələri müəyyən istiqamətə yönəltməkdən ibarət deyildir.

VƏZİFƏ

Mövzunu seç və müzakirələrin təşkil edilməsi üçün suallarını öncədən hazırla. Qrupun müxtəlif üzvləri arasında vəzifələri bölüşdür (qeydləri aparan, fasiliteytor və s.) Qrup müzakirələrində könüllülərdən istifadə et.

Qrup İşi
Təsirin Qiymətləndirilməsi Tapşırığı

Alət 2
Matriks Qiymətləndirilməsi

Məqsəd:

Məqsəd məhz müxtəlif fikirlər, müxtəlif mövzullar, müxtəlif həlləri fərqli zamanlarda müqayisə etmək imkanını qazanmaqdır. Matriks qiymətləndirməsi ən yaxşı ideyaların meyarları necə qarşıladığını göstərir. Bu metod həmçinin insanların fikirini başa düşmək üçün istifadə edilə bilər, məsələn, müxtəlif təşkilatların xidmətləri zamandan asılı olaraq dəyişir və ya problem həll etmək üçün müxtəlif fəaliyyətlər həyata keçirilə bilər.

Necə:

1. Əvəlla, nəyi müqayisə etmək istədiyini öncədən müəyyənləşdir. Aşağıda qeyd edilən qərar matriksi sənə imkan verir ki, kənddə hansı ağacların yetişdirilməsini müəyyənləşdirəsən.
2. Müzakirə et və razılşadır ki, nələri iştirakçılara göstərmək istəyirsən.

3. Bu metodun qiymətləri müzakirələrdən doğur; iştirakçılar müzakirələrin yekunu olaraq hansı meyara, faktora və ya fikirə qiymət verməsini müəyyənləşdirirlər.
4. Bütün meyarlar eyni yanaşma ilə cümlələr ilə ifadə edilməlidir, məsələn, pozitiv və ya neqativ mənada qruplaşdırıla bilər (pozitiv fikirlərə verilən qiymət neqativlərə veriləndən fərqli ola bilər)
5. Qiymətləndirmə meyarlarını öncədən müəyyənləşdir: sən hər bir meyar üzrə qiymətin maksimum həddini, və ya bütün meyarlara veriləcək qiymət üçün maksimum hədd müəyyənləşdirə bilərsən.

Fruit tree	Good taste	Easy to sell	High productivity	Less land occupation	High market price	Total
Little apple	****	****	*****	*****	****	22
Walnut	*****	*****	*****	*	*****	21
Peach	*****	***	****	****	***	19
Persimmon	**	*****	*****	**	*****	19
Plum	***	**	*****	*****	**	17
Pear	*****	**	**	**	**	13
Apple	*****	*	**	****	*	13

6. Qiymətləndirməni qrup olaraq apar. Müzakirələr vasitəsi ilə razılığın əldə edilməsi olduqca vacibdir. Qrupda qiymətləndirmə ilə bağlı kansesusun alınması olduqca əhəmiyyətlidir.

Tapşırıq

1. Hansı mövzunu müzakirə edəcəyini müəyyənləşdir.
2. Yuxarıda qeyd edilən formada matriks hazırla.
3. Əgər zamanın varsa o zaman başqa qiymətləndirmə sistemi olan matriks hazırla.
4. Qrupla müzakirələrdə faydalı hesab etdiyin məqamları və eləcə də çətinlikləri müzakirə et.
5. Filipçartdan istifadə etməklə əhəmiyyətli fikirlərin qeydiyyatının və müzakirəsinin aparılmasını unutma.

Qrup İşi
Tətbiqi Metod:

Alət 3
Venn Diaqramları

Məqsəd:

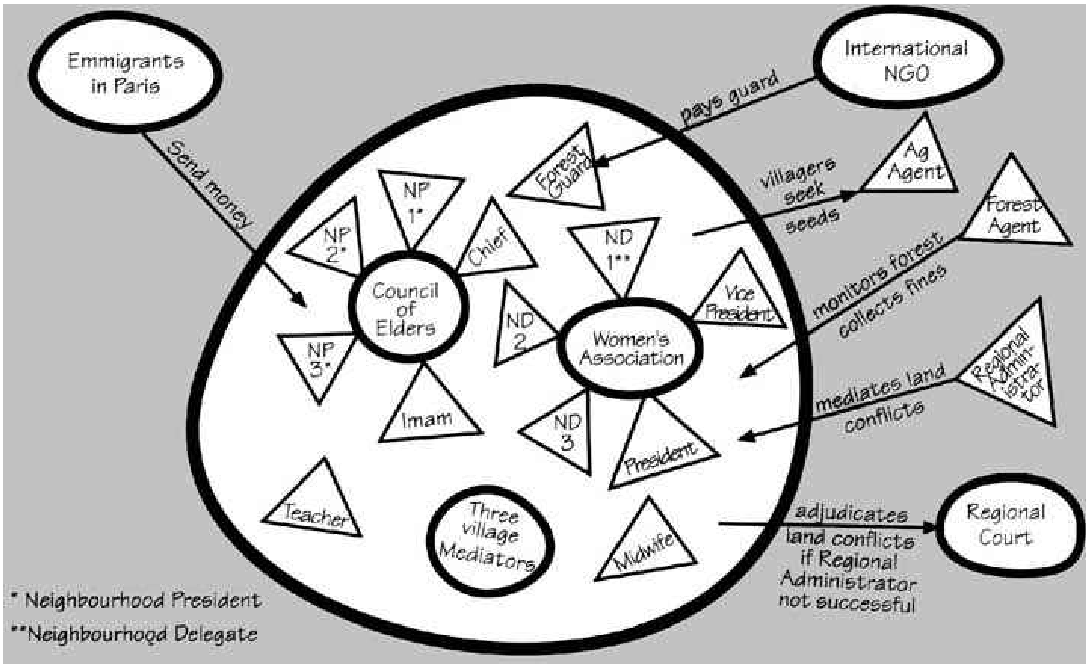
Cəmiyyətdəki insanların, təşkilatların, layihələrin və ya xidmətlərin bir-biri ilə hansı səviyyədə əlaqəli olduğunu göstərmək və onların bağlılığının vacibliyini müəyyənləşdirmək. Bu həmçinin münasibətlərin keyfiyyətini və eləcə də onların necə dəyişməsini monitor etməyə imkan verir.

Proses:

1. Bu mövzulardan birini seç:
   a. Kiprdə vətəndaş cəmiyyətinin dəstəklənməsinə cəlb edilən müxtəlif qrupların müqayisəli vacibliyi– 5 il əvvəl və indi.
   b. Sənin təşkilatlarından biri ilə (donorlar, tərəfdaşlar, nazirliklər və s.) əməkdaşlıq edən bütün qrupların müqayisəli əhəmiyyəti
   c. Kiprdə ətraf mühit ilə əlaqəli işləyən bütün təşkilatların müqayisəli əhəmiyyəti- 5 il əvvəl və indi.
   d. (və ya özün müəyyənləşdir)

2. Əmin ol ki, hamıya nə ilə məşğul olacağı tam aydındır: bir cəmiyyətdə qrupların, insanların, təşkilatların əhəmiyyəti və onların seçilmiş mövzu ilə qarşılıqlı əlaqəsi. "Əhəmiyyətlilik" deyəndə nəyi nəzərdə tutduğunu müəyyənləşdir: bu
   a. Onların seçilən mövzuya təsir imkanları
   b. Onların sənin təşkilat və ya layihə ilə əməkdaşlıq səviyyəsi ola bilər

3. Müxtəlif qrupların, insanların və təşkilatların seçilmiş mövzuya hansı səviyyədə əlaqəsi olduğunu qrupda müzakirə et və filipçartda qeydlər apar. 15-20 əsas məqamları qeyd et.
4. Öz təşkilatını təqdim etmək üçün böyük kağızda böyük dairə çək və onu otağın ortasında yerləşdir
5. Sonra qeyd etdiyin bütün təşkilatlar və insanlar üçün eyni formada dairə hazırla. Dairələrin həcmi oldquca vacibdir: daha mühüm və təsirli təşkilatlar üçün daha böyük dairə çək.
6. Dairələri birinci dairəyə yaxın yerləşdir: ən yaxın dairələr həmin təşkilatlar arasında daha yaxın əlaqənin olduğunu göstərir.
7. Sən öz dairəndən digərlərinə linklər çəkməlisən.
8. Müəyyən zamanda dəyişiklikləri göstərmək üçün iki müxtəlif diaqram çək və müqayisə et.
9. Daha böyük qrupa məlumatı necə təqdim etmək istədiyini müzakirə et və qısa təqdimat hazırla.



Venn Diaqramlara nümunələr. Bu şəkildə üçbucaqlar fərdləri göstərir. Böyük dairə isə kəndi təsvir edir.

Venn Diaqramları üçn Vəzifə:

- Hansı mövzunu müzakirə etmək istədiyini müəyyənləşdir.
- Yuxarıdakı kimi diaqram hazırla.
- Əgər vaxtın varsa ikinci diaqramı hazırla.
- Qrupla müzakirələrdə faydalı hesab etdiyin məqamları və eləcə də çətinlikləri müzakirə et.
- Filipçartdan istifadə etməklə əhəmiyyətli fikirlərin qeydiyyatının və müzakirəsinin aparılmasını unutma.

Qrup İşi
Tətbiqi Metod:

Alət 4
Zamancədvəli

Məqsəd:

Bu metod bütövlükdə vəziyyəti, problemi təsvir etmək vı ya layihədə iştirak edən bütün steykholderlərinproblemə yanaşmanı göstərmək vasitəsi ilə planlaşdırılan fəaliyyətlərin icrasına təsir göstərir. Bu qrupa keçmişi təhlil etməklə gələcəkəd nələrin edilməli olması ilə barədə müzakirələr aparmağa imkan verir.

Materiallar: böyük ölçülü filipçart, A5 ölçülü müxtəlif rəngli kartlar, hər bir iştirakçı üçün markerlər.

Time: Qrup üzvlərinin sayından asılı olaraq– daha idealı 1 saatdır.

Qrupda iştirakçıların sayı: Ən azı 8

Proseduralar:
1. Cartları ilin aylarının üzərlərinə düz (hansı vaxt zamanını götürməyindən asılı olaraq).
2. İştirakçılar 4 qrupa böl və onlardan hər bir ay üçün əhəmiyyətli bildikləri hadisəni kartda qeyd etmələrini istə.
3. Kartları topla və onları diqqətlə oxu, daha sonra hadisələri kağızda ayların qarşısında qeyd et.
4. Nəticələri qısa olsa da ümumilləşdir və müzakirə et.
5. Qrupla bu dəfə yeni kartlara yazmağa başlayacaqlar və daha detal olaraq qeyd edəcəklər.
6. Dəyişikliklər müddətinə bax, yeni kartlar ilə dəyişiklikləri qeyd et.
   Qrupla bu dəyişiklikləri müzakirə et. Bundan nə öyrəndik? Keçmişin bu günki həyatımıza təsiri necədir? Gəcələk üçün nələri öyrəndik?
7. Qrupdan gələcklə bağlı fikirlərini bildirmələrini istə.

İzahatlar / Rəylər:

- Bu metod qrupun keçmişi müzakirə etməklə gələcək üçün müəyyən nəticələr çıxarmasın imkan verir.
- Bu gələcək strateji planlaşdırma üçün olduqca vacibdir.
- Vaxt cədvəli müxtəlif qruplar, steykholderlət tərəfindən müxtəlif rənglə rənglənir- hadisələrə yanaşma eyni deyildir.
- Vaxt müsbət və mənfi hadisələri də bir-birindən ayırmağa imkan verir.
- Layihənin icrasına təsir göstərən xarici faktorları nəzərə almaq mümkün olur.
- Bu sözlərin əvəzinə şəkillər vasitəsi ilə də göstərilə biər.
- Bu fəaliyyət təlimin birinci mərhələsi üçün olduqca əhəmiyyətlidir. Bu o deməkdir ki, gələcəyə ümumi yanaşma formalaşdırmaq olar. Bu zaman son məhsul olmur, amma düzgün planlaşdırma üçün əsas yaradılır.

Tapşırıq

1. Qrupda müzakirə etmək istədiyin mövzunu müəyyənləşdir
2. Sesiyanın birinci saatında müəyyən praktiki fəaliyyətlər həyata keçirin.
3. Bundan sonra seçdiyiniz mövzu üzrə müzakirələrə başla.
4. İkinci sesiyada artıq qrup iştirakçıları tapşırıqları həll edəcəklər.
5. Prosesin necə getdiyini müzakirə et. Qrup üzvlərin kartlar təqdim et, yazılmış kartları divarlara yapışdırın.
6. Bu mərhələ üçün 25 dəqiqə ayır.

Group İşi
Tətbiqi Metod:

Alət 5
Dram / Rolun Oynanılması

Məqsəd:

Bu insanlara öz həyat tərzlərini səhnələşdirməyə, layihədə və ya proqramda nəzərdə tutulan məsələləri səhnə vasitəsi ilə müzakirə etməyə imkan verir. Dram layihənin nəticəsi kimi dəyişiklikləri müəyyənləşdirməyə və indikatorları tapmağa imkan verir.

Necə:

1. Qrupda hansı hadəsini dram vasitəsi ilə göstərmək istədiklərini soruş.
2. Müəyyənləşdir ki, sən nəyi göstərmək istəyirsən:
    a. Müxtəlif insanların yanaşmlarını, məsələn, sənin yaşadığın ərazidə yeni icma mərkəzi yaradıldıqdan sonra insanların baxışları dəyişəcək və təbii ki, bu zaman səhnələşdirilən problem fərqli olacaq
    b. Bu hadisədən əvvəlki və sonrakı vəziyyət
    c. Sənin müzakirə etmək istədiyin problem insanların görmək istədiyi dramdır.
3. Qrupda hər bir iştirakçıya qısa rol ver (maksimum 10 dəqiqə).
4. Otaqda olan istənilən mebeldən istifadə edə bilərsən.

Əlavə məlumat üçün bax;
http://www.pactworld.org/resources/documents/PACTPISA_Book2.pdf

Layihələrin/ Proqramların Monitorinqi və Qiymətləndirilməsi	
Məqsədlər	• İştirakçılar monitorinq və qiymətləndirmə ilə bağlı yaranan çətinliklərin aradan qaldırılması strategiyalarını müzakirə edə biləcəklır. • İştirakçılar öz layihələri üçün monitorinq sistemləri formalaşdıracaqlar.
Proses 15 dəq 20 dəq 30 dəq 10 dəq	1. **Təqdimat / Fəaliyyət:** İştirakçılardan körpənin dünyaya gəlməsini təsvir etməsini xahiş edin. Təsəvvür edin ki, siz dünyaya uşaq gətirisiniz (yalnız qadın iştirakçıların müzakirəsi üçün). O zaman otaqda nə baş verəcək? Hansı alətlərdən istifadə edilməlidi? Nə üçün və necə? 2. Filçartda 'Monitorinq' sərlövhəli list hazırla. Doğuş prosesində nələr edilir? Uşaq necə dünyaya gəlir? Burada həkimlər özlərini necə aparmalıdırlar? 3. Filçartda 'Qiymətləndirmə' sərlövhəli list hazırla. Bu prosesin müvəffəqqiyyətlə həyata keçməsini nə göstərir? Kimin fikirləri daha önəmlidir (Ana, Ata, Həkim yoxsa Tibb Bacısının?). Nə üçün müxtəlif baxışılar önəmlidir? Əgər ən vacib məsələ ananın və uşağın sağlamlığıdırsa o zaman bu uğuru göstərmək üçün hansı indikatorlardan istifadə edilməlidir? 4. **Təlimçinin İşi:** Paver Poynt təqdimatı hazırla. 5**. Qrup İşi:** İştirakçıları 3 qrupa böl və onlardan həyata keçirdikləri layihələrin bir məqsədi üzrə monitorinq sistemi hazırlamalarını istə. Onlar müəyyənləşdirməlidirlər: • Nə monitorinq edilir? • Necə? • Nə zaman? Filipçart hazırla və onu divara yapışdır. 6. **Nəticə:** Biz nə etdik? Çətinliklər nə idi? Onları necə aradan qaldırdıq? Bunu öz işimizdə necə tətbiq edə bilərik? *Öyrənilən əsas məqamlar* • *Layihələrdə "M&E" (Monitorinq və Qiymətləndirmə) sistemli*

10 dəq	*şəkildə tətbiq edilməlidir.* • *İnsanlar informasiyaları toplamaqla yanaşı həm də istifadə etməlidirlər* • *Məlumatlar müxtəlif mənbələrdən müxtəlif yollar ilə əldə edilməlidir* • *Layihə fəaliyyətində istifadə edilməsi üçün məlumatlar şərh edilməlidir.*
Zaman	1 saat 25 dəq
Materiallar **Slaytlare** **Paver Poynt** **Flipçartlar**	• Ən azı dörd rəngdə markerlər; • Flipçartlar və qələmlər; • Standart PCM kurslarında hazırlanan məntiq feymləri; M&E Matriksi; M&E Matriks Nümunələri; Məlumatların toplanması metodları; Müxtəlif indikatorlar,; PPT Var Var

M&E (Monitorinq və Qiymətləndirmə) Matriksi

Əsas Dəyişikliklər	Informasiya və Indikatorlar	Məlumat üçün Tələblər	Məlumatların Toplanması Metodu	Formalr, Təlimlər, resurslar və s.	Təhli, Hesabatlılıq Və Şərhlər

M&E Matriksı 2-ci Hissəsi Nümunə

Əsas Dəyişikliklər	Indikatorlar	Tələb Edilən Məlumatlar	Məlumatların Yığılması Metodu
Məsələn, Qadınların Hüquqların Qorunması	Qadənların həyatlarının əhəmiyyətli hissəsi ilə bağlı fikirləri; Assosiyalarda iştirakı; seçkilərdə qazandıqları yerlərin sayı	Sorğuda iştirak edən qadınların say; tədbirlərdə iştirak edən qadınların xüsusi çəkisi %; idarəetmə sistemində qadınların payı %	Sorğu sualları / Təsir qrupları; Statistik məlumatlar

Əsas Məlumatların Toplanması Metodu

1. **Səndələrin Təhlili**

   Hansı məlumatlar hal-hazırda varımızdır?
   Məsələn, səhiyyə məntəqələrinin sayı, əhalinin statistikası, məktəbə gedənlərin sayı, köhnə foto şəkillər, bələdiyyə rəqəmləri, universitetdə kurslar, coğrafi xərtələr, və s.

2. **Steykholder Təhlili**

   M&E prosesində kim cəlb edilməlidir?
   Məsələn, layihədən faydalananlar layihənin əməkdaşları, layihənin icra olunduğu ərazidə yaşayanlar və s. Əsas steykholderlərin prosesə necə cəlb olunacağını müəyyənləşdir.

3. **Fiziki Ölcmələr**

   Çəki (məsələn, əkin sahələri), ölçü (məsələn, hazır xalçalar).

4. **Birbaşa Müşahidə**

   İcmalara, səhiyyə məntəqələrinə, fermaralara, məktəblərə olan birbaşa səfərlər. Daha yaxşı olar ki, bir yerə bir neçə insane getsin sonra isə məlumatlar müqayisə edilsin.

5. **Müsahibələr və Sorğular**

   Müsahibələr üz-üzə həyata keçirilməldiri və ya bu telefon vasitəsi ilə də ola bilər. Sorğular ən çox istifadə edilən metoddur və bu zaman suallara cavablar doldurulur.

6. **Yarı-struktur müsahibələr**

   Müsahibələr adətən əvvəlcədən hazırlanmış suallar əsasında aparılır, bununla belə, müsahibələr zamanı müəyyən yeni suallar da yarana bilər. Bu suallar və cavablar da layihənin qiymətləndirilməsinə daxil edilməlidir.

7. **Nümunələr**

   Müəyyən insanlar, ailələr, kəndlər, təşkilatlar və s. ilə bağlı xatirələrin və ya faktların qeydə alınması. Bu eyni zamanda videoyaya da çəkilə bilər.

Layihə Kontekstində Dəyişikliklərə Adaptasiya Yerli təlimçı tərəfindən doldurulmalıdır	
Məqsədlər	
Proses	
Zaman	
Materiallar **Slaytlar** **Paver Poynt** **Flipçartlar**	

Müxtəlif İndikatorlar

Ərzaq Təhlükəsizliyi	Yoxsulluq	Yerli təşkilatların dəstəklənməsi	Qadınların Dəstəklənməsi
• Ərzaq İstehsalında dəyişikliklər • Ərzaq yetişdirilən sahələrdə dəyişikliklər • Ərzaq istehlakında dəyişikliklər • Bazara çıxışda dəyişikliklər • Uşaqların qıdalanmasında dəyişikliklər • 5 yaşından aşağı uşaqların qidalanmasında dəyişikliklər	• Ailələrin real gəlirlərində dəişikliklər • Fermer təsərrüfatlarının gəlirlərinin bölgüsündə dəyişikliklər • Kapitala çıxışda dəyişikliklər • Əməkdə dəyişikliklər • Əsas xidmətlərin (elektrik, məktəb, su və s.) təchizatında dəyişikliklər	• Yerli səviyyələrdə qrupların qərarların qəbulunda iştiraklarında dəyişikliklər • İcma qurumlarının yerli hakimiyyətlərdə maraqlarının qorunması üçün lobbiçilik fəaliyyəti • İcma qurumlarını öz sosil-iqtisadi hüquqlarının qorunmasındakı dəyişikliklər • Yerli qurupların öz layihələrinin idarəedilməsindəki dəyişikliklər	• Orta məktəbə gedən qızların sayındakı dəyişikliklər • Layihə ərazisindəki aktiv qadın qruplarının sayındakı dəyşikliklər • Qadın qruplarına təqdim edilən kreditlərin məbləğindəki dəyişikliklər • Ailədəki qərarlar qadınların təsir imkanlarındakı dəyişikliklər • Yerli səviyyədə qadınların qərar vermədə iştirakındakı dəyişikliklər

Systemlər və Dəyişikliklər

Sistem nədir?

Sistem: müxtəlif elementlərin birləşməsi və onları bir-biri ilə əlaqələndirməsidir.

Nə üçün sistemlər haqda düşünürük?

Daşın və Quş Tullanması

Daşı tullayan zaman hara düşəcəyini bilirsinizmi?

Daşın trajektoriyası sadəcə materiallar qanununa əsasən müəyyənləşdirilə bilər

Canlı quşu tullayan zaman hara qonacağını bilirsinizmi?

Bunu fərz etmək müəyyən qədər asan olsa da bu birbaşa quşun özündən asılı olacaq.

Bizim planlaşdırdığımız layihələr heç də bizim yaşadığımız dünyadan tədric edilməyib, əksinə onunla qarşılıqlı əlaqədədir və təsirlərinə məruz qalır. Biz proqram məntiqi hazırlayan zaman bəzən hadisələri sadələşdiririk- məhz daşla quşun fərqli trayektoriyası kimi.

Bizim yaşadığımız humaniat sistemlər canlı orqanizmdirlər- onlar quş kimi reaksiya verirlər. Onlar proqnozlaşdırılan maşınlar deyillər. Onlar həyatdadırlar və davranışı, xatirələri və s. müəyyənləşdirə bilirlər.

Sistemdəki kiçik dəyişikliklər məhz həmin sistemdə şərhlər və multi-şərhlər vasitəsi ilə daha böyük dəyişikliklərə səbəb ola bilər. Belə şərhlər bəzi hallarda proqnozlaşdırılmayan təsirlərə gətirib çıxara bilər. Və əgər layihə məqsədlərinə nail olursa o zaman həmin şərhlər ciddi təsirlərə səbəb ola bilərlər.

> Hindistandakı Aqrar Tədqiqat Mərkəzi yerli taxıl yetişdirən fermerlərlə işləyərək onların məhsuldarlığını və son nəticə də gəlirlərini artırmağa çalışırlar. Bu fəaliyyətə başladıqdan 7 il sonra onlar məhsuldarlığın 20 senter artırılmasına nail ola bilmişdirlər. Bununla belə, fermerlər müəyyən müddətdən sonra əvvəlki toxumlardan istifadə etməyə başladılar və yeni yetişdirilən taxıllardan qida kimi istifadə etdilər. Nəticə də artan məhsuldarlığı davam etdirmək mümkün olmadı.

Nə üçün bu inkişaf proqramları üçün vacibdir?

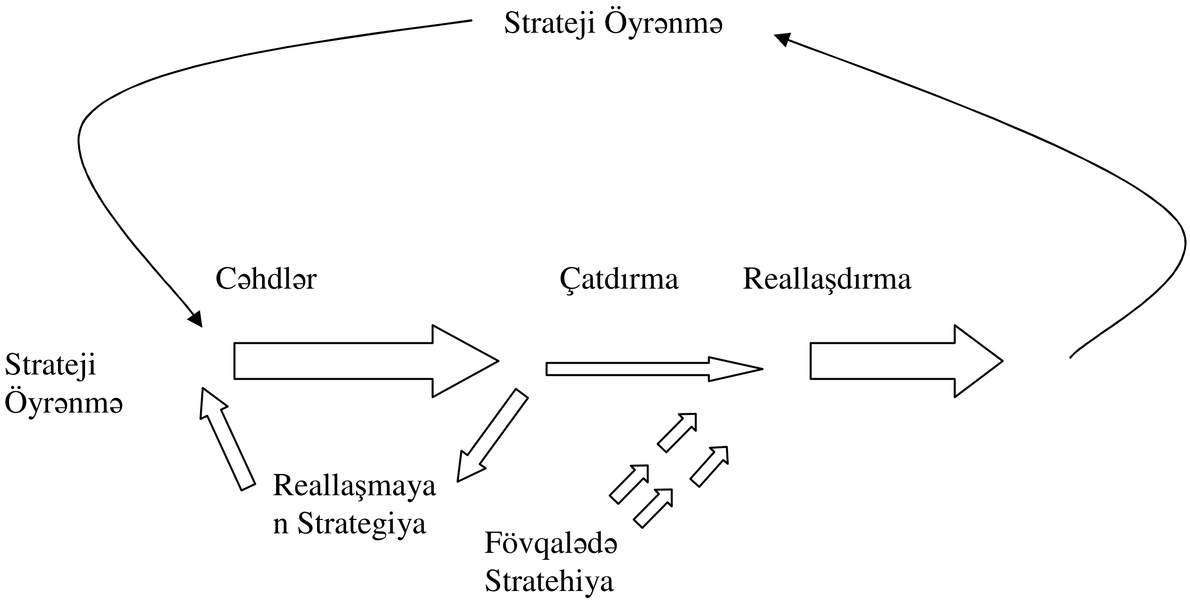
Orqanizm kimi inkişaf proqramları açıq sistemlərdə fəaliyyət göstərirlər və bunula da dəyişikliklərə reaksiya verə bilirlər.

Sistemli düşünmə insanlara daha böyük təsvirlər əldə etməyə imkan verir. Bu eyni zamanda aşağıdakılara yardım edir:

1. Daha böyük sistemləri başa düşməyə imkan verir və bunula eləcə də təsirləri müəyyənləşdirmək mümkündür.
2. Vaxt dəyişikliklərini qiymətləndirmək olur– məsələn, keçmişə və indiyə söykənərək gələcəyi proqnozlaşdırmaq.
3. Münasibətlərin və qarşılıqlı əlaqələrin əhəmiyyətini qiymətləndirmək olur.
4. Sistemin daha yaxşı işlədiyi yolları müəyyənləşdirməyə kömək edir.
5. Müəyyən kontekstdə dəyişikliklərə uyğun olaraq layihədə düzəlişlər etməyə imkan verir.

Sistemərin başa düşülməsi bizim fəaliyyətimizin necə proqnozlaşdırıla bilməyən olduğunu qəbul etməyə və eləcə də neqativ nəticələrdən qaçmağa yardım edir.

Startegiyanın Formalaşmasl: Mintzberg[1] Modeli



- **Cəhdlər Startegiyasl** strateji qollara söykənir
- **Çatdırlma Strategiyas** bu reallıqda baş verən hadisələri izah edir
- **Reallaşmayan Strategiya** həyata keçirilməsi mümkün olmayan fəaliyyətləri özündə birləşdirir
- **Fövqalədə Strategiya** orjinal strategiya reallaşa bilməyəndə xarici aləmdəki dəyişikliklər nəzərə alınmaqla yeni strategiyanın yaradılmasını nəzərdə tutur
- **Realaşan Strategiya** bu məhz çatdırılma və fövqalədə strategiya nəticəsində reallaşan strategiyadır (onlardan birinci real strategiyanın tərkib hissəsidir, digəri isə xarici dəyişikliklər ilə əlaqədar olaraq hazırlanan strategiyadır).
- **Strateji Öyrənmə** bu menecerlərin şərhləri əsasında strategiyaların qiymətləndirilməsi və gələcəkdə daha yaxşı strategiya hazırlamaq üçündür.

---

[1] Mənbə: Mintzberg H and Quinn JB (1992) *The Strategy Process: Concepts and Contexts,* Prentice Hall, USA.

Şəkil Nümunəsi