

2026

KARAR VERME & STRATEJİ GELİŞTİRME

Yerel Yönetimler İçin
Toplumsal Katılım
II



2026

KARAR VERME & STRATEJİ GELİŞTİRME

Yerel Yönetimler İçin
Toplumsal Katılım
II

STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ





İçindekiler

1. GİRİŞ	6
2. YÖNETİCİ ÖZETİ.....	7
3. KARAR VERME VE STRATEJİ GELİŞTİRME	17
3.1. Problem Tanımlama ve Analiz.....	17
3.1.1. Problem Ağacı (Problem Tree)	18
3.1.2. Sorun Ağacı (Cause and Effect Analysis)	20
3.1.3. Bir Ağaç Çiz (Draw a Tree)	22
3.1.4. Balık Kılçığı Analizi (Ishikawa / Fishbone Analysis)	24
3.1.5. Beş Neden ve Bir Nasıl (5WH / 5N1K / WWWWWH)	26
3.1.6. Sorun Tanımlama Süreci	28
3.1.7. Zorluğu Netleştirme (Clarifying Challenge)	30
3.2. Önceliklendirme ve Oylama.....	32
3.2.1. Nokta Oylaması (Dot Voting) ve Nokta Demokrasisi (Dotmocracy)	33
3.2.2. Fikir Satın Alma (Idea Purchase/ Buy a Feature).....	36
3.2.3. 25/10 Kitlese Kaynak Kullanımı (25/10 Crowd Sourcing)	38
3.2.4. Nominal Grup Tekniği (NGT).....	40
3.2.5. Yıldırım Hızında Karar Verme Çabası / Yıldırım Karar (LDJ - Lightning Decision Jam) .	42
3.2.6. Fikir Birliği Oylaması (Consensus/Approval Voting).....	44
3.2.7. MoSCoW (Must–Should–Could–Won't)	46
3.3. Çok Kriterli Karar Verme.....	48
3.3.1. Çok Kriterli Karar Analizi (Multi Criteria Decision Analysis-MCDA).....	49
3.3.2. Karar Matrisi Analizi (Decision Matrix Analysis)	51
3.3.3. Harris Profili (Harris Profile)	53
3.3.4. NAF Tekniği (Novelty - Yenilik/Özgünlük, Appropriateness - Uygunluk, Feasibility - Uygulanabilirlik)	55
3.3.5. Tekliflerin Karşılaştırılması (Comparing Proposals).....	57
3.3.6. Etki Analizi (Impact Analysis).....	59
3.3.7. Etki ve Çaba Matrisi (Impact and Effort Matrix)	61
3.4. Stratejik Öngörü ve Gelecek Tasarımı	63
3.4.1. Gelecek Paneli (Future Panel)	64
3.4.2. Gelecek Arama Konferansı (Future Search Conference)	66
3.4.3. Vizyon Oluşturma (Visioning)	68
3.4.4. Gelecek Öyküleri (Future Stories / Scenarios)	70
3.4.5. Senaryo Kaydırıcısı (Scenario Slider)	72

3.4.6. Senaryo Planlaması ve Senaryo Atölyesi (Scenario Planning)	74
3.4.7. Geriye Doğru Tahmin (Backcasting)	76
3.4.8. CIVISTI - Vatandaşların Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Vizyonları (Citizens' Visions on Science, Technology and Innovation)	78
3.4.9. Trend Çizgisi (Trendline)	80
3.5. Uzlaşma ve Katılımcı Karar	82
3.5.1. Konsensus Çalıştayı (Consensus Workshop / Atölyesi)	83
3.5.2. Konsensus Konferansı (Consensus Conference)	85
3.5.3. Arabuluculuk (Mediation)	87
3.5.4. Bir Buçuk Seçenek (Option One-and-a-Half)	89
3.5.5. Derin Demokrasi (Deep Democracy-The Lewis Method)	91
3.5.6. Müzakereci Haritalama (Deliberative Mapping)	93
3.6. Stratejik Analiz ve Değişim	95
3.6.1. SWOT Analizi	96
3.6.2. Kuvvet Alanı Analizi (Force Field Analysis)	99
3.6.3. Değişime İlişkin Görsel Teori (ToC Theory of Change/ Make a Visual Theory of Change)	101
3.6.4. Cynefin Çerçevesi (Cynefin Framework)	103
3.6.5. Değişimin Dört Çeyreği (Four Quadrants of Change)	105
3.6.6. Değişimin Beş Rengi (Five Colours of Change)	107
3.6.7. Dokuz Boyut (Nine Dimensions)	109
3.6.8. Kano Modeli (KANO Analizi)	111
3.6.9. Anlaşma-Kesinlik Matrisi (Agreement-Certainty Matrix - Stacey Matrix)	113
3.7. Fikir Sentezi ve Kolektif Zekâ	115
3.7.1. Yakınlık Haritalaması (Affinity Mapping – Diagramming)	116
3.7.2. KJ Yöntemi (KJ Method/Affinity Diagram)	118
3.7.3. Sentez (Synthesis)	120
3.7.4. 1-2-4-Hepsi (1-2-4-All)	122
3.7.5. Geliştirilmiş Çözümler (Improved Solutions)	124
3.7.6. Bilge Kalabalıklar (Wise Crowds)	126
3.7.7. Ne Olmuş Yani, Şimdi Ne Olacak? (What? So What? Now What? - W^3)	128
3.8. Sistem, Organizasyon Analizi ve Eylem Planı	130
3.8.1. RACI Matrisi (Sorumluluk Atama Matrisi)	131
3.8.2. Matris Diyagramı-Sorumluluk Matrisi (Matrix Diagram)	134
3.8.3. Venn Diyagramı (Venn Diagram/Küme Diyagramı)	136
3.8.4. Ortaklık Anlaşmaları (Partnership Agreements)	138
3.8.5. Sözleşme (Learning Contract)	141
3.8.6. Faaliyet Planlama (Action Planning)	143

3.8.7. Kim-Ne-Ne Zaman Eylem Planı (Who What When Matrix).....	145
3.8.8. Hazırlanın ve Devam Ettirin (Get Ready for it and Keep it Going).....	147
3.9. Uygulama ve İnovasyon.....	149
3.9.1. Yalın Girişim (Lean Startup).....	150
3.9.2. Minimum Özellikler (Min Specs)	152
3.9.3. %15 Çözümler (15% Solutions).....	154
3.10. Katılımcı Yönetişim	156
3.10.1. Katılımcı Bütçeleme (Participatory Budgeting)	157
3.10.2. Katılımcı Stratejik Planlama (Participatory Strategic Planning)	159
4. DİJİTAL UYGULAMA ARAÇ VE KANALLARI	161
5. KAYNAKÇA.....	170

1. GİRİŞ

Kamu yönetimi açısından yerel yönetimler, vatandaşa en yakın ve vatandaş odaklı birimlerdir; bölgesel düzeyde iyi bir planlama ve yönetme fonksiyonu ile etkin ve etkili hizmet sunması (yerelleşme) bir zaruret olarak öne çıkmaktadır. Paydaşlarla birlikte yerel düzeyde ekonomik yönden gelişimi, kalkınmayı, eğitim plan ve çalışmalarını desteklemeleri, bölgeler arası iş birliklerinde öncü ve yardımcı olmaları beklenmektedir.

Yerel yönetim ve vatandaş ilişkisi, etkileşimin en çok ve hassas olduğu, katılım ve iş birliğinin kritik değer olarak merkeze yerleştiği bir yapıyı ortaya koymaktadır. Vatandaş memnuniyetine önem veren bir anlayış ve sistem ile halkın istek ve ihtiyaçlarını gerçekleştiren yerel yönetimler, yerelde yönetim anlayışı ile demokratik yönetişime dair anlayış ve uygulamaların yerelden genele yayılmasını sağlayan reformist bir yapıya sahiptir. Bu bağlamda yerel düzeyde sağlanan iyi bir yönetişim modeli, toplumsal düzeyde memnuniyete ve merkezi yönetimin yönetsel sürecine de olumlu katkı verebilecektir.

Çalışma kapsamında Marmara Belediyeler Birliği tarafından düzenlenen katılımcılık eğitimlerinden yararlanılmış, internet kaynakları taranarak yöntem isimleri ve kaynak verilere ulaşılmış; düzenleme ve tasnifleme için kişisel derleme ve kontrollerin yanı sıra yapay zekâ free versiyonlarından (Chatgpt, Gemini vb.) defaatle destek alınmıştır.

Bu rapor kapsamında yerel yönetimler (belediyeler özelinde) için paydaşlar ortaklığında aktif bir yönetişime katkı verecek katılım yöntemleri ele alınmıştır. Çalışmada katılım yöntemleri, düzeylerine ve konularına göre ayrılarak tasnifleme yapılmıştır. (Katılımın bilgilendirme; istişare; diyalog/dahil etme; ortaklık/birlikte iş yürütme düzeyleri bulunmaktadır.)

Yöntemlerin filtreleme kategorileri;

- Görüşlerin Alınması ve Hep Birlikte Katılım (Bilgi toplama, diyalog, saha araştırması)
- Karar Verme ve Strateji Geliştirme (Önceliklendirme, planlama, analiz)
- Yaratıcı Düşünce ve Tasarım Odaklı Düşünce / Yaratıcılık ve Zihin (İnovasyon, zihinsel modeller, prototipleme), şeklinde kurgulanmıştır.

Mevcut rapor, “Karar Verme ve Strateji Geliştirme” kategorisindeki yöntemleri içermektedir.

Bu gruptaki yöntemler, sorun analizi, gelecek tasarımı, fikir üretimi, hızlı eleme, rasyonel karar, uygulama ve planlama yönleriyle değerlendirildiğinde, “*SWOT Analizi, Kuvvet Alanı Analizi, Problem Ağacı, Balık Kılçığı Analizi, 5W1H / 5N1K, Gelecek Arama Konferansı, Senaryo Planlaması, Geriye Doğru Tahmin, Nominal Grup Tekniği (NGT), 1-2-4-All, Yakınlık Haritalaması, LDJ, Nokta Oylaması, MoSCoW Yöntemi, Etki ve Çaba Matrisi, KANO Analizi, Çok Kriterli Karar Analizi (MCDA), Faaliyet Planlama, RACI Matrisi, %15 Çözümler, Katılımcı Bütçeleme*” gibi uygulamalar öne çıkmaktadır.

Raporda yer alan yöntemler, birbirinin aynı, benzer ve ikame varyasyonlar ya da tamamen ayrı niş yöntemler olarak ele alınmaktadır. Bazı yöntemler, temelde aynı olmakla birlikte uygulama yapılan ülke, yer ya da topluluğa göre farklı isimler almakta ve uygulama adımlarında farklılaşmalar görülmektedir. Bu sebeple aralarında benzerlik olduğu belirtilen yöntemlerin bazıları, farklı uygulama örneği oluşturmaları nedeniyle raporda ayrı olarak yer almıştır.

2. YÖNETİCİ ÖZETİ

Katılım süreci, demokratik bir yönetim anlayışıyla ortaya çıkan; vatandaş odaklı ve etkin hizmet anlayışına dayanan, paydaş ve uygulayıcıları güçlendiren bir yapı sunmakta; aynı zamanda net plan ve yöntemler içeren, kapsayıcı bir saha pratiğine dönüşmektedir. Katılımı artırmak için geliştirilen çeşitlilikler sayesinde hem akademik araştırmalar hem de yerel politika üretiminde daha kapsayıcı ve yenilikçi çözümler sağlanabilmektedir.

2.1. YEREL YÖNETİMLERDE KATILIMCI SÜREÇ TASARIMI

Yerel yönetimler; belirli bir coğrafi sınır içindeki halkın ortak ve yerel ihtiyaçlarını karşılayan, genel karar organları vatandaşlar tarafından seçilen ve anayasal güvenceye sahip kamu tüzel kişileri, mahalli idarelerdir. Yerelde hizmet üretmek ve sürdürmekle görevli bu yapıların idari ve mali özerkliği, Anayasa ile güvence altına alınmıştır.

Türkiye'de idari yapılarına göre yerel yönetimler temelde üç gruba ayrılır; “Belediyeler, İl Özel İdareleri, Köyler.”

Köyler: Kırsal alan yerel yönetimini oluşturan en eski ve küçük yapılardandır. Kısıtlı mali kaynak ve bütçeye sahiptir, ancak köyü temsil eden muhtar ve yönetim kurulu doğrudan seçmenler tarafından seçildiğinden, demokratik açıdan oldukça önemlidir.

İl Özel İdareleri: Belediye sınırlarının dışında kalan alanlarda, il halkının mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan yapılardır. İllerde eğitim, sağlık, spor gibi alanlarda fiziki altyapıyı meydana getirmek ve kırsal alanda yerleşim yerleri, tarımsal üretim altyapısını oluşturmak gibi görevleri vardır.

Belediyeler: İmar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi imar planlama ve kentsel alt yapı; çevre, temizlik, atık yönetimi, park ve yeşil alanlar gibi çevre ve temizlik hizmetleri; zabıta, itfaiye ve acil yardım gibi denetim ve güvenlik hizmetleri; kültür, sanat, turizm, gençlik ve spor gibi sosyal ve kültürel faaliyetler alanlarında hizmet veren sorumlu birimlerdir. Türkiye Cumhuriyeti yönetim sisteminde belediyeler, kapsamı itibarıyla, yerel yönetim sisteminin ana unsuru olarak kabul edilmektedir.

Yerel yönetimler, politika geliştirme, stratejik plan ve proje uygulamalarının hayata geçirilmesi gibi konularda yerel düzeyde yükümlü aktif kurumlardır. Vatandaş odaklı bu yapılar, etkin bir hizmet anlayış ve gelişimini sağlayabilmek için paydaşların da söz sahibi olduğu metotlar aracılığıyla ilerlemek durumundadır. Demokratik yerel yönetim anlayışı, kararların yalnızca resmi kapılar ardında değil, tüm paydaşların sürecin doğal parçası olduğu açık bir ekosisteme dayanır. Bu süreç aynı zamanda net plan ve yöntemler içeren, kapsayıcı bir saha pratiğine dönüşmektedir.

Yerel Yönetim Katılım Alanları

- Stratejik Plan, Yıllık Performans Programı,
- Alan yönetimi,
- Şehir planları, imar planları ve diğer tematik master planlar,
- Proje/hizmet,
- Tematik danışma, politika geliştirme,
- Kent Konseyi,
- Mahalle yönetimi,

- Çatışma önleme ve çözüm.

Katılım Sürecinin Planlanması

Bir katılım sürecinin başarılı olması; katılımın amacı (*Kuruluş neden katılım sürecini işletiyor?*), katılımın kapsamı (*Katılım sürecinde hangi konulara odaklanılacak?*) ve paydaşlar (*Hangi paydaşlar katılım sürecinde yer alacak?*) konularının doğru tespitine bağlıdır.

1. Katılım amacı,
2. Katılım kapsamı/bağlamı,
3. Paydaşların net olarak belirlenmesi,
4. Katılım düzeyi ve kullanılacak yöntemler (*Etkileşimli mi? Danışma düzeyinde mi?*),
5. Katılım faaliyet planı,
6. Raporlaştırma.

Katılımın Amacı: Mevzuatta tanımlanmış yasal gerekliliklere uygun, kurumun genel vizyonu ve stratejileri ile ilişkili ve tüm taraflar için anlamlı olmalıdır; devam etmekte olan faaliyetlerle ilgili paydaş görüşlerinin öğrenilmesi, hizmetlerin iyileştirilmesi, paydaş ilişkilerinin geliştirilmesi, yeni bir proje/uygulamanın tasarlanması gibi.

Katılım Bağlamı: Katılım uygulamasının gerçekleştiği yerel, politik, yasal, sosyal, kültürel ve kurumsal çerçeveye ilgilidir. Ayrıca değişimler, farklı bölgelerdeki uygulamalar hakkında bilgi edinilmelidir.

Katılım Kapsamı: Süreçte ele alınacak konuyla ilgilidir. Konu, katılımı gerektiren nitelikte ve tüm taraflar için önemli olmalıdır. Kurum karar ve faaliyetlerinin geliştirilmesi için paydaş katkısının gerekli olduğu veya katılımcı sürecin bir etki yaratacağı durumlarda tercih edilir.

Paydaşların Belirlenmesi: Süreci doğru şekilde etkileyecek paydaşların tespit edilmesiyle ilgilidir. Katılımcılar arasındaki çatışmalar, özel durum ve ihtiyaçlar, katılımcıların toplumsal kesiti yeterince temsil etmesi, katılımcı sayısı gibi faktörlere dikkat edilir. Katılacak kişilerden uygulama öncesi teyit alınmalıdır.

Katılım Düzeyi ve Kullanılacak Yöntemler: Katılım düzeyi, katılımcıların ne kadar etkili olacağı üzerinedir (*Katılımcılar sadece görüş mü bildirecek? / Katılımcı görüşleriyle birlikte ortaya çıkan veriler, sonuçları gerçekten şekillendirecek mi?*). Katılımın “Bilgilendirme (*Tek yönlü bilgi aktarımı*), İstişare (*İki yönlü iletişim*), Diyalog/Dahil etme (*Çoklu iletişim ve dahil etme*), Ortaklık/Birlikte iş yürütme (*Etkileşimli iletişim ve birlikte üretim*)” düzeylerinden hangisiyle ilgili olduğu; kurum kaynak ve koşulları, paydaşların katılım istekleri ve katılımcı profili gibi yöntem seçimine ilişkin verilerle ilgilidir. İzlenecek yöntem verinin kalite ve analizi üzerinde etkilidir, ayrıca etik uygunluk sorgulaması için de gereklidir.

- Bilgi Alma (*Katılımcı; Bilgilendirilir, Sunumu dinler, Soruları cevaplar. Düzenleyici; Konuyu anlatır, Önceden belirlenen çerçevede veri toplar. Çıktı; Görüş listesi, Tanımlayıcı analiz.*)
- Görüş Alma (*Katılımcı; Kendi deneyim ve fikrini paylaşır, başkalarının görüşüyle ilişkisi sınırlıdır. Düzenleyici; Soruları belirler, veriyi analiz edip sonuçları çerçeveler. Çıktı; Temalar, Alıntılar, Rapor için güçlü nitel veri.*)
- Birlikte Tartışma (*Katılımcı; Başkalarının görüşlerini duyar, Fikirlerini gözden geçirir, Gerekeçlendirir. Düzenleyici; Süreci kolaylaştırır, Tartışma kurallarını belirler, Sonuçları birlikte görünür kılar. Çıktı; Gerekeçli görüşler, Uzlaş / ayrışma noktaları.*)
- Birlikte Üretme (*Katılımcı; Çözüm üretir, Öncelik belirler, Çıktının içeriğini doğrudan şekillendirir. Düzenleyici; Çerçeve sunar, Teknik destek sağlar, Katılımcının ürettiğini olduğu gibi belgeler. Çıktı; Katılımcı imzalı öneriler, Politika notu taslakları.*)

Katılım Faaliyet Planı: Tüm tespitlerden sonra katılımcı faaliyetin adım adım planlanmasıyla ilgilidir.

Raporlaştırma: Organizasyon süreci ve katılımcılık yönteminin uygulanması ile ortaya çıkan verinin sonuç uygulama ya da tavsiye rehber niteliğinde düzenlenerek paydaşlar ve karar vericiler ile paylaşılmasını içerir.

Katılımcı süreç tasarımı uygulama kalitesi için;

- Etik ve onamlar (Onam; Açık rıza, etik kurul onayları, anonimleştirme, fotoğraf izni vb.) önceden tamamlanmalıdır.
- Atölye kurgusu (Yaş grupları, hibrit ya da odaklı gruplar, yapılacak uygulamanın şekline bağlı olarak atölye/masa düzenleri ve malzeme seçimi; Her masaya niteliğine göre bir isim ya da kod yazılması; her katılımcı için anonim bir ID verilmesi.) belirlenmelidir.
- Katılımcıların eşit söz hakkı korunmalı, dominant katılımcılar dengelenmelidir.
- Çoklu ifade biçimleri ve erişilebilirlik (Sözlü, yazılı, görsel, mekânsal, zamansal) desteklenmelidir.
- Kademeli derinleşme (Görüş → Neden → Çözüm → Öneri) sağlanmalıdır.
- Dokümanite edilebilirlik (Analize uygun veri üretimi, nitel ve nicel verilerin birlikte kullanımı ve raporlaştırma) konusuna dikkat edilmelidir.
- Geri besleme ve doğrulama (Geri bildirim verme; Sürdürülebilirlik için her projeye en az iki temas noktası olacak şekilde yıllık katılım planları, moderatör ve katılımcıların eğitimleri) adımları sağlanmalıdır.

Vatandaş katılım uygulamalarında, anketler, yüz yüze görüşme ve buluşmalar, odak grup çalışmaları, çalıştay gibi yöntemler ve uygulamalarda sıklıkla kullanılan masalar, renkli kağıtlar, tartışmalar gibi araçların etkin olduğu klasik yöntemlerin yanı sıra dijital platformlar, yaratıcı atölyeler, oyunlaştırma ve sokak etkinlikleri gibi çok çeşitli metotlar da kullanılabilir. Katılımcının görüş ve önerilerini ortaya çıkaran katılımcı yöntemlerde eşit katılım, yaratıcı düşünme, derinlemesine görüş alma ve ortak çözüm üretme odakta olmalıdır.

(Sözen, 2019); (Şarbak, 2017); (Güleç, Sivil Toplum Kuruluşlarının Karar Alma Mekanizmalarına Katılımı: Yerel Yönetimlerde Kaliteli ve Anlamlı Bir Katılım için Uygulama Rehberi, 2020); (Güleç, 2025); (Copilot, 2026); (ChatGPT, 2026); (Gemini, 2026).

2.2. KARAR VERME VE STRATEJİ GELİŞTİRME

2.2.1. Problem Tanımlama ve Analiz

Problemin nedenlerini ve etkilerini anlamak, ortaya çıkarmak için kullanılır. Neden sonuç ilişkisi ve görsel analiz yapmayı sağlar. Sorunun görünen kısmı yanında kökünü de inceler.

- **Problem Ağacı (Problem Tree):** Temel stratejik sorunların kök nedenlerine inen, nihai etkilerini analiz ederek sorumlulukları netleştiren ve gelecek projeksiyonları kuran bir yöntemdir.
- **Sorun Ağacı (Cause and Effect Analysis):** Müdahale noktalarını belirlemek için neden-sonuç analizi sağlar. Mevcut durumu analiz eden, sorumlulukları dağıtan ve yön belirleyen bir yöntemdir.
- **Bir Ağaç Çiz (Draw a Tree):** Sorunların neden (kök) ve sonuçlarını (dal) analiz ederek müdahale stratejisi kurmaya destek olur, seçeneklerin netleştirilmesini sağlar.
- **Balık Kılçığı Analizi (Ishikawa / Fishbone Analysis):** Mevcut durumu analiz eden ve ilerleme stratejisi belirleyen bir yöntemdir. Nedenleri kategorik (insan, çevre, süreç, bütçe vb.) olarak ayırır.
- **5 Whys:** Kök neden sorgusudur. Her bir soruna "*Neden bu bir sorun?*" diye sorularak yüzeysel şikâyetlerin ötesine geçilip asıl meseleye inilmesini sağlar.
- **Beş Neden ve Bir Nasıl (5W1H / 5N1K / WWWWWH):** Mevcut durumu analiz eden ve ilerleme stratejisi belirleyen yöntemdir. Bir sorunu veya planı (Kim, Ne, Nerede, Ne Zaman, Neden, Nasıl) sorularıyla tüm boyutlarıyla netleştirmeye yöneliktir; hızlı sorgulama sağlar.
- **Sorun Tanımlama Süreci (Problem Definition Process):** Mevcut durumu analiz eden, sorumlulukları dağıtan ve yön belirleyen bir yöntemdir. Problemin sınırlarını, kapsamını ve aktörlerini ortaya koyar.
- **Zorluğu Netleştirme (Clarifying Challenge):** Karmaşıklığı yönetme ve teknik değerlendirme yöntemidir. Problemin sınırlarını, kapsamını ve aktörlerini netleştirmeyi sağlar.

2.2.2. Önceliklendirme ve Oylama

Çok sayıdaki fikir arasından seçim yapmak için kullanılır. Önceliklendirme ve kaynak yönetimi için filtre görevi görür. Zaman daraldığında ve genel eğilimi hızla somutlaştırmak gerektiğinde, fikirlerin netleştiği kritik eşiktir.

- **Nokta Oylaması (Dot Voting):** Katılımcılara verilen sınırlı sayıdaki yapışkan noktalarla seçenekler arasında hızlıca önceliklendirme yapma sürecidir, evrensel bir oylama biçimidir.
- **Nokta Demokrasisi (Dotmocracy):** Katılımcıların özel tasarlanmış formlar üzerinde fikirlerin yanına noktalar koyarak "Katılıyorum, Kararsızım, Farklı bir fikrim var" gibi derecelendirmeler yapmasını sağlar.

- **Fikir Satın Alma (Idea Purchase/ Buy a Feature):** Katılımcıların hayali bir bütçe aracılığıyla hangi faaliyetin öncelikli olduğunu belirlemelerini sağlayan ve gelecek senaryoları kuran bir metottur.
- **25/10 Kitlese Kaynak Kullanımı (25/10 Crowd Sourcing):** Kalabalık gruplarda en iyi 10 fikri hızla bulma ve oylama yöntemidir. Sorunları çözmeye, önceliklendirmeye ve somut yol haritaları çizmeye odaklanır.
- **Nominal Grup Tekniği (NGT):** Tartışmayı minimumda tutarak yapılandırılmış oylama ve sentez sağlayan bir yöntemdir. Sessiz çalışma ve oylama sürecine dayandığından baskın karakterlerin grubu domine etmesini engeller. Önceliklendirme, yasal iş birliği ve rasyonel seçim süreçlerini barındırır.
- **Yıldırım Hızında Karar Verme Çabası / Yıldırım Karar (LDJ - Lightning Decision Jam):** Sorunları farklı açılardan görüp önceliklendirmeyi ve hızlı aksiyon almayı sağlar. Tartışmaları minimumda tutar. Tasarım ve startup hızı için ve hemen bir aksiyon listesi lazımsa etkilidir.
- **Fikir Birliği Oylaması (Consensus/Approval Voting):** Hangi faaliyetin öncelikli olduğunu belirleyen ve gelecek senaryoları kuran bir mutabakat yöntemidir. Çatışmayı önlemek ve uzlaşarak için kullanılır. Fikirler olgunlaşmış ve yalnızca seçim yapılacaksa tercih edilir.
- **MoSCoW (Must–Should–Could–Won't):** Gereksinimleri "Must (Mutlaka), Should (Olmalı), Could (Olabilir), Won't (Olmayacak)" şeklinde sınıflayarak önceliklendirme yapar (sınıflandırma ve kategorilendirme). Önceliklendirme, rasyonel seçim ve müzakereye dayalı karar alma araçlarındandır.

2.2.3.Çok Kriterli Karar Verme

Alternatifleri değerlendirmek için kullanılır. Seçenekleri belirli kriterlere göre puanlayıp "toplam skoru" en yüksek olanı bulmaya çalışır.

- **Çok Kriterli Karar Analizi (Multi Criteria Decision Analysis-MCDA):** Alternatifleri maliyet, etki, kabul edilebilirlik gibi kriterlerle puanlayarak rasyonel seçim yapmayı sağlar. Karmaşıklığı yönetme ve teknik değerlendirme yöntemidir.
- **Karar Matrisi Analizi (Decision Matrix Analysis):** Birden fazla seçenek arasından en uygun olanı belirlemek için kullanılan, nicel ve sistematik bir değerlendirme yöntemidir. Yaratıcı fikirlerin belirlenmiş somut kriterlere göre değerlendirilmesini sağlar ve veriye dayalıdır.
- **Harris Profili (Harris Profile):** Fikirleri belirli kriterlere göre puanlayarak objektif bir karşılaştırma ve seçim yapmayı sağlar. Planlama, önceliklendirme ve gelecek tasarımı için kullanılır.
- **NAF Tekniği - Novelty Appropriateness Feasibility (Yenilik, Uygunluk, Uygulanabilirlik):** Fikirleri “Yenilik, Uygunluk ve Uygulanabilirlik - Novelty, Appeals, Feasibility” yönleriyle değerlendirmeyi ve hazır çerçeveye sunmayı sağlar.

- **Tekliflerin Karşılaştırılması (Comparing Proposals):** Maliyet, etki ve verimlilik açısından objektif kıyaslama sağlar. Fikirler ve proje/politika tekliflerini" teknik, mali ve idari şartnamelere göre nötr bir zeminde yarıştıran bağımsız bir uzman değerlendirme aracıdır.
- **Etki Analizi (Impact Analysis):** Planlanan bir eylemin yaratacağı olumlu/olumsuz sonuçları öngörmeyi sağlar. Bir stratejinin yaratacağı sosyal etkiyi tasarlarken, çıktıların dalga etkisini ölçmek için kullanılır.
- **Etki ve Çaba Matrisi (Impact and Effort Matrix):** "En az çaba ile en çok etki" yaratan işleri bulmaya, fikirleri sıralamaya yönelik önceliklendirme aracıdır. Rasyonel fayda/maliyet dengesine bakar.

2.2.4.Stratejik Öngörü ve Gelecek Tasarımı

Gelecek senaryoları (hedef belirleyerek gelecek inşası) ve vizyon geliştirmek için kullanılır. Henüz var olmayan bir “ideal durum” ile ilgilidir. Bu grup, birbirini tamamlayan yöntemlerden oluşur.

- **Gelecek Paneli (Future Panel):** Hangi faaliyetin öncelikli olduğunu belirleyen ve gelecek senaryoları kuran bir yöntemdir. Bir danışma ve öngörü toplantısı olduğundan nihai karar yine yetkili organdadır; ancak kararın toplumsal kabulünü sağlar.
- **Gelecek Arama Konferansı (Future Search Conference):** Geniş paydaş gruplarıyla ortak bir gelecek vizyonu için öncelikli faaliyetleri belirler ve gelecek senaryoları kurmayı sağlar.
- **Vizyon Oluşturma (Visioning):** Yol haritası çizme, analiz yapma ve stratejik vizyon kurma araçlarındandır. Gelecekte ulaşılmak istenen ideal durumu kolektif olarak tanımlamayı sağlar.
- **Gelecek Öyküleri (Future Stories / Scenarios):** Olası gelecek durumlarını hikâyeleştirerek strateji geliştirmeyi sağlar. Öncelikli faaliyetler belirlenerek gelecek senaryoları kurulabilir.
- **Senaryo Kaydırıcısı (Scenario Slider):** Sorunların kökenine inerek, sorumlulukları netleştiren ve gelecek projeksiyonları kuran bir yöntemdir. Parametreleri değiştirerek sonuçları simüle etmeyi sağlar.
- **Senaryo Planlaması ve Senaryo Atölyesi (Scenario Planning):** Olası gelecek durumlarını modelleyerek strateji kurmayı sağlar. Sorunların kökenine inen, sorumlulukları netleştiren ve gelecek projeksiyonları kuran bir yöntemdir.
- **Geriye Doğru Tahmin (Backcasting):** İstenen, ideal bir gelecek vizyonu için yapılır. Planlama, önceliklendirme ve gelecek tasarımı için kullanılan bir yöntemdir. Aktif müdahale içerir.
- **CIVISTI - Citizens' Visions on Science, Technology and Innovation (Vatandaşların Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Vizyonları):** Vatandaş vizyonunu politika planlarına dönüştüren bir yöntemdir. Yol haritası çizme, analiz yapma ve stratejik vizyon kurmayı sağlar.
- **Trend Çizgisi (Trendline):** Geçmiş verilerden yola çıkarak gelecekteki eğilimleri (nüfus, enerji tüketimi vb.) tahmin etme ve strateji belirlemeye yönelik bir yöntemdir. Uzlaşma sağlama, gelecek projeksiyonu ve rasyonel yol haritaları çizmeyi sağlar.

2.2.5.Uzlaşma ve Katılımcı Karar

Farklı paydaşların ortak çıkarlar doğrultusunda karar vermesini sağlar. Çoğunluğun dediği olur" yaklaşımından sıyrılıp "Herkesin içine sinen veya en azından kimsenin şiddetle karşı çıkmadığı" ortak yolu bulmayı hedefler.

- **Konsensus Çalıştayı (Consensus Workshop / Atölyesi):** Uzmanların dahil olduğu ve fikirlerin kümelenecek ortak başlıkların çıkarıldığı bir yöntemdir. Uzlaşma sağlama, kuvvet dengelerini ölçme ve minimum gereksinimleri belirlemeyi sağlar. Strateji belgesi hazırlanırken kullanılabilir.
- **Konsensus Konferansı (Consensus Conference):** Bilimsel veya teknik bir konuda (örneğin, GDO, nükleer enerji), rastgele seçilmiş bir vatandaş heyetinin uzmanları dinleyip kamu adına bir rapor hazırladığı katılımcı teknoloji değerlendirme modelidir. Kritik karar uzlaşıcısıdır.
- **Arabuluculuk (Mediation):** Çatışan taraflar arasında uzlaşma ve ortak karar sağlamak için sorunları çözmeye, önceliklendirmeye ve somut yol haritaları çizmeye odaklanan bir yöntemdir.
- **Bir Buçuk Seçenek (Option One-and-a-Half):** Mevcut bir seçeneği modifiye ederek orta yol bulma ve karar verme tekniğidir. Sorunun köküne inip seçenek netleştirmeyi sağlar. Konsensus sürecini hızlandırır.
- **Derin Demokrasi (Deep Democracy-The Lewis Method):** Azınlık fikirlerini sisteme dahil ederek ortak karar almayı sağlar. Değişimi planlar, çatışmaları yönetir ve rasyonel yol haritaları çizer. Baskın muhalefetin olduğu gruplarda klasik oylama yerine "Derin Demokrasi" ikamesi yapılır.
- **Müzakereci Haritalama:** Paydaşların bir konu hakkındaki bilimsel/teknik belirsizliklere verdikleri değerleri ve argümanları görsel bir harita üzerinde eşleştirerek, uzlaşamayan "kilit alanları" geometrik olarak ortaya koyan analitik bir yöntemdir. Argümanları görselleştirir ve orta yol bulmayı sağlar.

2.2.6.Stratejik Analiz ve Değişim

Kurumsal dönüşümü planlamak ve büyük resmi görmek için kullanılan yöntemlerdir. Karmaşıklığı yönetir ve süreç başarısını ölçerek bir işin "neden ve nasıl" başarılı olacağını analiz eder.

- **SWOT Analizi:** Mevcut durumu analiz eder, sorumlulukları dağıtır ve yön belirler. İç ve dış faktörleri (Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit) statik bir tabloda toplar.
- **Kuvvet Alanı Analizi (Force Field Analysis):** Dirençleri kırmak, engelleri aşma bir değişime girmek için kullanılan bir yöntemdir. Değişimi destekleyen (itici) ve engelleyen (direnç gösteren) faktörleri denge olarak görür.
- **Değişime İlişkin Görsel Teori (Theory of Change/ Make a Visual Theory of Change):** Bir müdahalenin nasıl ve neden bir değişime yol açacağını gösteren mantıksal haritadır. Girdiden etkiye giden mantık zincirini çizer. Teknik bir projenin planlanmasında kullanılabilir.

- **Cynefin Çerçevesi (Cynefin Framework):** Sorunları "Basit, Karmaşık, Kaotik veya Belirsiz (Basit, Karmaşık, Karmaşık-Zor, Kaotik ve Düzen dışı)" olarak sınıflandırıp uygun yönetim stratejisini belirlemeyi sağlar. "Önce algıla, sonra eyleme geç" şeklinde bir karar rotası çizer.
- **Değişimin Dört Çeyreği (Four Quadrants of Change):** Değişimi bireysel (psikolojik) ve kolektif (kültürel/sistemik) boyutlarıyla analiz etmeyi sağlar. Değişim teorisi ve mantıksal akışla ilgilidir.
- **Değişimin Beş Rengi (Five Colours of Change):** Değişim yaklaşımlarını (güç, çıkar, değerler vb.) beş farklı renkle kodlayan strateji aracıdır. Değişimi planlar, çatışmaları yönetir ve rasyonel bir yol haritası çizer.
- **Dokuz Boyut (Nine Dimensions):** Bir projeyi veya kurumu 9 farklı stratejik açıdan değerlendirmeyi sağlayan matematiksel karşılaştırma modelidir. Fikirlerin etkilerini süzmeyi ve hesaplamayı sağlar.
- **Kano Modeli (KANO Analizi):** Ürün veya hizmet özelliklerini, müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisine göre (temel, performans, heyecan verici) sınıflandırarak önceliklendiren çok kriterli karşılaştırma modelidir. Bütüne ya da farklı tekliflere odaklanır.
- **Anlaşma-Kesinlik Matrisi (Agreement-Certainty Matrix - Stacey Matrix):** Sorunların karmaşıklık düzeyine göre (basit, karmaşık, kaotik) strateji belirleme yöntemidir. Teknik kesinlik ve paydaşlar arası anlaşma düzeyini ölçer.

2.2.7.Fikir Sentezi ve Kolektif Zekâ

Fikirleri gruplamak ve sentezleme yapmak için kullanılır; rasyonel, uygulanabilir ve verimli olanı arar. Sezgisel oylamadan ziyade matematiksel ve kriter bazlı bir süzgeç sunar.

- **Yakınlık Haritalaması (Affinity Mapping – Diagramming):** Dağınık haldeki verileri ortak temalar altında toplayarak ana sorunları/çözümleri belirlemeyi sağlar. Rasyonel seçimler, bütçe yönetimi ve uzun vadeli planlama aracıdır.
- **KJ Yöntemi (KJ Method/Affinity Diagram):** Fikir gruplamayı sağlar, kaostan düzene giden sentez grubudur. Özellikle bilimsel veya daha sistematik bir gruplandırma gerektiğinde kullanılır.
- **Sentez (Synthesis):** Farklı kaynaklardan gelen dağınık bilgileri birleştirerek anlamlı ve uygulanabilir stratejik bütüne dönüştüren bir yöntemdir. Sorunların kökenine iner, sorumlulukları netleştirir ve gelecek projeksiyonları kurar.
- **1-2-4-Hepsi (1-2-4-All):** Bireysel düşünceden başlayıp grup kararına giden "eleme" süreçlerini içerir. Sorun çözme, önceliklendirme ve somut yol haritası çizmeyi sağlar.
- **Geliştirilmiş Çözümler (Improved Solutions):** Mevcut önerileri eleştirilerle rafine ederek uygulama aşamasına getirmeyi sağlar. "Neyi önce yapmalıyız?" sorusuna bütçe ve zaman kısıtlarını gözeterek cevap veren stratejik filtreler içerir.
- **Bilge Kalabalıklar (Wise Crowds):** Bir soruna kalabalığın deneyimiyle (akran danışmanlığı ve deneyim paylaşımı) hızlı çözüm bulmayı sağlar. Hızlı karar ve önceliklendirme için etkilidir.

- **Ne Olmuş Yani, Şimdi Ne Olacak? (What? So What? Now What? - W^3):** Bir olaydan (What), çıkarım yapıp (So What), eyleme geçmeye (Now What) yöneliktir. Önceliklendirme, rasyonel seçim ve müzakereye dayalı karar alma aracıdır. Veriden anlam çıkarmayı sağlar.

2.2.8.Sistem, Organizasyon Analizi ve Eylem Planı

Roller, ilişkiler ve yönetim yapılarını tasarlamak, somut yol haritası oluşturarak kararları operasyonel hale getirmek için kullanılır. “Kim, neyi, ne zaman yapar?” sorusuna yönelik çözümleyici yöntemler içerir.

- **RACI Matrisi (Sorumluluk Atama Matrisi):** Kimin sorumlu (Responsible), hesap verebilir (Accountable), danışılan (Consulted) ve bilgilendirilen (Informed) olduğunu belirleyerek proje yönetimini netleştirmeyi sağlar. Sorunların kökenine inen, sorumlulukları netleştiren ve gelecek projeksiyonları kuran bir yöntemdir.
- **Matris Diyagramı-Sorumluluk Matrisi (Matrix Diagram):** Görevlerin kimde olduğunu netleştirir; iki, üç veya dört bilgi grubu arasındaki ilişkiyi gösterir.
- **Venn Diyagramı (Venn Diagram):** Farklı paydaş çıkarlarının veya çözüm kümelerinin kesişim noktalarını görselleştirerek uzlaşma alanı bulmayı sağlar. Yol haritası çizme, analiz yapma ve stratejik vizyon kurma aracıdır.
- **Ortaklık Anlaşmaları (Partnership Agreements):** Kurumlar arası iş birliğinin sınırlarını ve sorumluluklarını belirleyen stratejik belgelerdir. Önceliklendirme, yasal iş birliği ve rasyonel seçim süreçlerini içerir.
- **Sözleşme (Learning Contract):** Bir öğrenme veya çalışma sürecinde tarafların karşılıklı taahhütlerini belirleyen anlaşmadır. Mevcut durumu analiz eder, sorumlulukları dağıtır ve yön belirler.
- **Faaliyet Planlama (Action Planning):** Bir vizyonu veya hedefi gerçekleştirmek için gerekli somut adımların, sorumluların ve zaman çizelgelerinin belirlendiği operasyonel yönetim yöntemidir.
- **Kim-Ne-Ne Zaman Eylem Planı (Who What When Matrix):** Kimin, neyi, ne zaman yapacağını belirleyerek somut uygulama takvimi oluşturmayı ve gelecek senaryoları kurmayı sağlar.
- **Hazırlanın ve Devam Ettirin:** Katılım süreçlerinin sürdürülebilirliği için strateji geliştirmeye yöneliktir. Planlama, önceliklendirme ve gelecek tasarımı için kullanılır.

2.2.9.Uygulama ve İnovasyon

Hızlı başlangıç ve iterasyon (yineleme/tekrarlama) modelidir. Büyük planlar yapıp beklemek yerine, mevcut kaynaklarla hemen aksiyona geçmeyi sağlar.

- **Yalın Girişim (Lean Startup):** "Yap-Ölç-Öğren" döngüsüyle, kaynakları israf etmeden hızlıca uygulanabilir çözümler geliştirme stratejisidir. Yol haritası çizme, analiz yapma ve stratejik vizyon kurma aracı olarak bilinir.

- **Minimum Özellikler (Min Specs):** Başarı için "mutlaka olması gereken" ve "asla yapılmaması gereken" kuralları gösterir. Uzlaş, kuvvet dengeleri ölçümü ve minimum gereksinimleri belirleme için kullanılır.
- **%15 Çözümler (15% Solutions):** Kaynak beklemeden, mevcut imkânlarla hemen atılabilecek adımlar için %15'lik etki alanına odaklanıp eylemsizliği kırmayı amaçlayan bir mikro eylem yöntemidir.

2.2.10. Katılımcı Yönetişim

Sentez ve oylama yöntemlerinin kamusal ölçekte uygulandığı en üst düzey makro metodolojik çerçevelerdir. Vatandaş / paydaş rolünü, fikir aşamasından alarak kaynağın (bütçenin) veya uzun vadeli kurumsal stratejinin nereye harcanacağına doğrudan dahil eder.

- **Katılımcı Bütçeleme (Participatory Budgeting):** Belediye bütçesinin belirli bir kısmının nereye harcanacağına doğrudan halkın karar vermesini sağlar. Rasyonel seçimler, bütçe yönetimi ve uzun vadeli planlama araçlarındandır.
- **Katılımcı Stratejik Planlama (Participatory Strategic Planning):** Kurumun veya kentin geleceğini tüm paydaşlarla birlikte tasarlama sürecidir. Rasyonel seçimler, bütçe yönetimi ve uzun vadeli planlama araçları arasındadır.

3. KARAR VERME VE STRATEJİ GELİŞTİRME

Katılımın, kararları netleştirmek ve stratejiyi belirlemek için kullanılan boyutunu içerir. Şartlara göre yöntemler birbirinin yerine kullanılabilir.

3.1. Problem Tanımlama ve Analiz

Amaç: Problemin nedenlerini ve etkilerini anlamak, ortaya çıkarmak.

Neden sonuç ilişkisi ve görsel analiz yapmayı sağlar. Sorunun görünen kısmı yanında kökünü de inceler.

Benzeşen Yöntemler: Problem Tree (Problem Ağacı), Cause and Effect Analysis (Sorun Ağacı), Draw a Tree (Bir Ağaç Çiz), Fishbone (Ishikawa - Balık Kılçığı Analizi), 5 Why, 5W1H / (Beş Neden ve Bir Nasıl 5N1K), Problem Definition Process (Sorun Tanımlama Süreci), Clarifying Challenge (Zorluğu Netleştirme).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** Problem Ağacı (Problem Tree).
- **İkizler/Varyasyonlar:** Sorun Ağacı (Cause and Effect Analysis), Bir Ağaç Çiz (Draw a Tree) ve Problem Ağacı (Problem Tree), aynı aileden ikiz yöntemlerdir (Ağaç Ailesi) ve birleştirilebilir. Balık Kılçığı Analizi (Ishikawa - Fishbone), ikame yöntemidir. 5 Why ve 5W1H, ikame-yakın/tamamlayıcı yöntemler olarak değerlendirilir. Sorun Tanımlama Süreci (Problem Definition Process) ve Zorluğu Netleştirme (Clarifying Challenge), yakın yöntemlerdir.
- **Analiz:**
 - Sorun Ağacı (Cause/Effect), Bir Ağaç Çiz (Draw a Tree) ve Problem Ağacı (Problem Tree), kök neden analizine yöneliktir ve sonuçları görmeyi sağlar.
 - Fishbone (Ishikawa - Balık Kılçığı Analizi), sorunun alt nedenleri kategorilere ayırarak analiz edilecekse tercih edilir.
 - 5 Whys, kök neden sorgusu olup yüzeysel şikâyetleri geçerek asıl meseleye inmeyi sağlar (5 defa Neden, sorusunu sorarak kök nedeni buldurur).
 - 5W1H, kök neden analizi yapan bir yöntem değil; problemi bütün yönleriyle tanımlayan bir çerçevedir. Fishbone veya Problem Tree'den önce uygulanması en doğru yaklaşımdır.
 - Sorun Tanımlama Süreci, dağınık veriler üzerinde çalışarak gerçek problemi netleştirmeyi sağlar, bireysel çalışma veya resmi raporlama için uygundur.
 - Zorluğu Netleştirme (Clarifying Challenge), bir durum hakkında tüm boyutların eksiksiz görülebilmesi için sorgulama ve çerçeveleme sağlar.

3.1.1.Problem Ağacı (Problem Tree)

Bir sorunun ana nedenlerini (kökler) ve sonuçlarını (dallar) görselleştirerek çözüm stratejisi geliştirir.

Hakkında

Bir sorunun temel nedenlerini ve sonuçlarını görsel ve sistematik biçimde analiz etmek için kullanılan katılımcı analiz aracıdır. Merkezde ana konuyu ele alarak bu sorunun altında yatan nedenleri (kökler) ve ortaya çıkardığı sonuçları (dallar) belirlemeyi sağlar. Karmaşık sorunların daha iyi anlaşılabilir şekilde çözüm geliştirilmesi için analitik temel oluşturur. Özellikle politika geliştirme, proje tasarımı ve çok paydaşlı süreçlerde sorunların yapılandırılmasında yaygın olarak kullanılır.

Amaç

Bir sorunun temel nedenlerini ve sonuçlarını analiz etmek; sorunun farklı boyutlarını sistematik biçimde ortaya koymak; paydaşlar arasında sorun hakkında ortak anlayış oluşturmak; çözüm ve strateji geliştirme süreçlerine analitik temel sağlamak; politika veya proje tasarımında müdahale alanlarını belirlemek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Proje planlama ve program tasarımı süreçlerine, kamu politikası geliştirmeye, stratejik planlamalara, karmaşık sosyal sorunların çözülmesine, paydaş çalıştaylarında ortak problem analizine uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Yöntemin görsel yapısı basit olsa da neden-sonuç ilişkilerinin doğru kurulması analitik düşünme ve iyi bir kolaylaştırma gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Genellikle toplantı alanı ve temel kolaylaştırma materyalleri.)

Süre

Toplam uygulama süresi: 60-90 dk
 Hazırlık ve problem tanımlama: 15 dk
 Nedenlerin belirlenmesi: 25-30 dk
 Sonuçların belirlenmesi: 20-25 dk
 Analiz ve değerlendirme: 10-15 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 8-25 kişi (Katılımcı sayısının çokluğu halinde küçük grup çalışmaları yapılır.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Moderatör
- Proje veya politika geliştirme ekibi
- Paydaş temsilcileri
- Konu uzmanları

Donanım ve Araçlar

- Büyük boy kâğıt veya pano, post-it notlar, renkli kalemler, problem ağacı şablonu

Yaş ve Uyarılma

Yetişkin katılımcılar için uygundur. Proje ekipleri, kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ile yaygın olarak uygulanır. Gençlik ve eğitim çalışmalarında basitleştirilmiş problem analizi olarak uyarlanabilir.

Problem Ağacı (Problem Tree) Uygulama Adımları

Sorunu yönetilebilir ve tanımlanabilir parçalara ayırır; önceliklendirme sağlayarak hedeflere odaklanmaya destek olur. Odak sorun, herkesin tutkuyla bağlı olduğu, genel ve anahtar kelimelerle tanımlanmış gerçek bir konu olmalıdır. Karmaşık problemlerde farklı neden seviyeleri (doğrudan nedenler, temel nedenler vb.) ayrı ayrı analiz edilebilir. Çalışmanın özü, ağacı oluşturma sürecinde ortaya çıkan tartışma, münazara ve diyalogdur.

Uygulama sürecinde insanların duygularını ve gerekçelerini açıklamalarına zaman tanınmalı ve ortaya çıkan ilgili fikirler ve noktalar 'çözümler', 'endişeler' ve 'ikilemler' başlıklarıyla kaydedilmelidir.

1. Açılış (10-15 dk)

- Çalışmanın amacı açıklanır, ele alınacak sorun tanımlanır; yöntem ve süreç hakkında bilgi verilir.

2. Ana problemin belirlenmesi (10-15 dk)

- Gövde: Katılımcılar analiz edilecek temel sorunu belirleyerek pano ya da flip chart'ın ortasına asar, böylece problem ağacının gövdesi oluşturulur. Bu, odak sorundur.

3. Nedenlerin belirlenmesi (20-30 dk)

- Kökler: Katılımcılar sorunun nedenlerini tartışır ve post-it notlara yazar. Bu nedenler, kökler olarak ağacın alt kısmına yerleştirilir.

4. Sonuçların belirlenmesi (20-25 dk)

- Dallar: Ana problemin ortaya çıkardığı sonuçlar belirlenir. Bu sonuçlar ağacın dalları ve yaprakları olarak üst kısma yerleştirilir.

5. Analiz (Neden-sonuç ilişkileri) ve Ortak Çıktı Duvarı (10-15 dk)

- Neden-sonuç ilişkisi: Katılımcılar notları yeniden düzenleyerek mantıklı bir neden-sonuç yapısı oluşturur. Analiz süreci genellikle ortak anlayış, amaç ve eylem duygusu oluşturmaya yardımcıdır.
- Çözüm alanları: Oluşturulan problem ağacı tüm katılımcılar tarafından incelenir, eksik neden veya sonuçlar eklenir; en kritik nedenler belirlenir, çözüm geliştirme için öncelikli alanlar tartışılır.

6. Kapanış ve Çıktılar (5-10 dk)

- Özet ve plan: Analiz sonuçları özetlenir, bir sonraki adım olarak çözüm geliştirme veya amaç ağacı çalışması planlanır.
- Çıktılar: Problem ağacı diyagramı, neden-sonuç analizi, müdahale alanları, proje veya politika tasarımına temel oluşturacak analiz çıktıları.

Varyasyonlar

Amaç Ağacı: Sorun ağacı analizini takiben, sorunların her birini olumlu ve arzu edilen sonuçlara dönüştürmek üzere, sorun zaten çözülmüş gibi düşünerek bir amaç ağacı oluşturulabilir. Temel nedenler ve sonuçlar temel çözümlere dönüştürülür ve önemli proje veya etki giriş noktaları hızla belirlenir.

Fırsat Ağacı: 'Sorunlara' odaklanmak yerine, ağacı fırsatları analiz etmek için kullanmak da mümkündür. Bu, başlangıçtaki soruyu "sorun nedir ve altta yatan nedenler nelerdir"den "iyi giden şeyler nelerdir ve altta yatan nedenler nelerdir"e değiştirmeyi gerektirir.

(MSP, 2026); (ODI, 2026); (Gemini, 2026).

3.1.2.Sorun Ağacı (Cause and Effect Analysis)

Müdahale noktalarını belirlemek için neden-sonuç analizi sağlar.

Hakkında

Sorun Ağacı, bir problemin anatomisini ağaca benzeterek açıklar.

- Gövde: Ele alınan temel (merkezi) sorun.
- Kökler: Sorunu besleyen "Nedenler" (Kök nedenler).
- Dallar: Sorunun yol açtığı "Sonuçlar" (Etkiler). Bu metot, "Neden?" sorusunu sorarak aşağıya, "Peki o zaman ne oluyor?" sorusunu sorarak yukarıya doğru ilerleyen mantık yürütme biçimidir.

Yöntem sayesinde çözülmesi gereken sorunların bir listesi oluşturularak uygun şekilde düzenlendikten sonra, diğer problem çözme adımı için iyi bir konumda olunabilir.

Amaç

Karmaşık bir durumu basitleştirmek, bir sorunun sadece semptomlarını değil gerçek nedenlerini bulmak ve bu neden-sonuç ilişkilerini tüm paydaşlar için görünür kılarak çözüm odaklı bir "Hedef Ağacı" oluşturmaya zemin hazırlamak amacıyla kullanılır. Karşılaşılan sorunlara genel bakış sağlar.

Uygunluk Önerisi

Sorunları yeniden çerçeveleyerek ve netleştirerek, işe yarayan bir problem çözme modeli geliştirmek için uygun bir sorun belirleme ve analiz tekniğidir. Sorunun kök nedenlerine dair grup içi fikir birliği, projenin odaklanacağı müdahale alanlarının netleşmesi ve güçlü bir proje gerekçesi için idealdir.

Zorluk Düzeyi

Orta (Mantıksal tutarlılık ve nedenleri sonuçlardan ayırma yetisi gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Kâğıt, post-it veya dijital beyaz tahta.)

Süre

Toplam süre: 120-240 dk (Yaklaşık yarım gün)

Hazırlık süresi: 30 dk (Merkezi sorunun ilk taslağının belirlenmesi)

Uygulama süresi: 90-180 dk (Tartışma ve ağacın inşası)

Katılımcı Sayısı

İdeal grup sayısı, 6-12 kişi (Farklı bakış açılarına sahip paydaşların olması ağacın derinliğini artırır.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, katılımcıları "Bu bir neden mi yoksa sonuç mu?" diye sorgulatan kişi ve Katılımcılar

Donanım ve Araçlar

- Geniş bir duvar alanı veya büyük boy kartonlar, iki farklı renk post-it (Nedenler için bir renk, sonuçlar için başka bir renk.)

Yaş ve Uyarılama

Gençler ve yetişkin profesyoneller için daha uygundur. Çocuklar için "Neden-Sonuç" ilişkileri resimlerle anlatılabilir; profesyonel raporlarda bu ağaç "Hedef Ağacı"na (Objective Tree) dönüştürülerek strateji belgesi oluşturulur.

Sorun Ağacı (Problem Tree / Cause and Effect Analysis) Uygulama Adımları

Karmaşık bir meseleyi çözmenin ilk adımı, meseleyi parçalara ayırarak kök nedenleri ve doğurduğu sonuçları görmektir. Sorun Ağacı (Problem Tree / Cause and Effect Analysis) yöntemi, projenin en başında karşılaşılan sorunlara genel bir bakış sağlamak ve etkili çözümler geliştirmenin temelini atmak için kullanılır. Bu teknik, bir ekibin problemi net şekilde tanımlamasına, analiz etmesine ve ekip içinde hızlıca uyum yaratarak ivme kazanmasına yardımcı olur. Tasarımı ve uygulama aşamalarını etkileyen tüm negatif durumları hiyerarşik bir düzende görselleştirir. Sorunları küçük kağıtlara (post-it) yazmak, hiyerarşiyi kurarken maddelerin yerinin kolayca değiştirilmesi için gerekli esnekliği sağlar.

Sorun Ağacı tamamlandıktan sonra, her negatif maddeyi pozitifçe çevirerek (Örneğin, "Hava kirliliği" → "Hava kalitesinin artırılması") otomatik olarak bir Hedef Ağacı oluşturulur. Maddeler, önemliden daha az önemliye veya soyuttan pratiğe doğru bir düzen içinde (hiyerarşi kuralı) yerleştirilmelidir.

1. Açılış ve Listeleme (15 dk)

- Merkezi Sorun: Temel (çekirdek) sorun netleştirilir ve kâğıdın tam ortasına (ağacın gövdesine) yazılır (Örneğin, "Şehirde hava kirliliğinin artması").
- Sorun Listesi: Tasarım ve uygulama sürecini etkileyen tüm sorunlar listelenir. Sorunlar net ve negatif ifadelerle yazılmalıdır (Örneğin, "Kapasite eksikliği").

2. Kökleri Bulma - Neden Analizi (45-60 dk)

- Neden Sorgulaması: "Bu soruna ne sebep oluyor?" sorusu sorulur ve cevaplar gövdenin altına (kökler) yerleştirilir.
- Derinleşme: Daha alt düzeydeki nedenleri bulmak için 5 kez "Neden?" (5 Whys) sorusunun sorulması önerilir.

3. Dallarını Belirleme - Etki Analizi (45-60 dk)

- Sonuç Sorgulaması: "Bu sorun devam ederse ne olur?" sorusu sorulur.
- Hiyerarşi: Ortaya çıkan etkiler gövdenin üzerine (dallar) önem derecesine veya soyutluk düzeyine göre sıralanarak yazılır.

4. Doğrulama ve Sentez (30 dk)

- Mantıksal Akış: Oklar yardımıyla nedenler ve sonuçlar arasındaki ilişki doğrulanır.
- Kapanış: Ağacın en altındaki "somut ve çözülebilir" kök nedenler, projenin ana faaliyet alanları olarak belirlenir.
- Nihai Çıktı: Projenin özünde yatan nedenleri ve doğurduğu somut sonuçları gösteren bir "Görsel Sorun Ağacı Diyagramı" ve buna dayalı "Neden-Sonuç Analiz Raporu" oluşturulabilir.

(SessionLab, 2026); (DSSToolkits, 2026); (Gemini, 2026).

3.1.3. Bir Ağaç Çiz (Draw a Tree)

Görsel sorun analizine yöneliktir. Sorunların köklerini (nedenler) ve dallarını (sonuçlar) analiz ederek müdahale stratejisi kurmayı sağlar.

Hakkında

Karmaşık bir sorunu parçalayıp analiz etmek için kullanılan görsel ve metaforik problem çözme tekniğidir. Katılımcıların verileri "yapısal bir hiyerarşi" içinde anlamlandırmasını sağlar. Gövdeye çözülmek istenen ana sorun yazılır, altına kökler çizilerek ana sorunu besleyen nedenler yazılır. Gövdenin üst bölümüne çizilen dallara ana sorunun yol açtığı sonuçlar yazılır. Strateji geliştirmek için *"Kök iyileştirildiğinde ağacın üstündeki hangi dallar kuruyup yok olur?" sorusunun cevabı aranır.*

Amaç

Bir sorunun altında yatan gizli, kök nedenleri ortaya çıkarmak, sorunun yarattığı görünür sonuçları ve ikincil etkileri (dalları) belirleyerek etki değerlendirmesinde bulunmak, odak noktası olan ana sorunu (gövdeyi) diğer bileşenlerden ayırıştırarak netleştirmek ve bütüncül bir bakış geliştirmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Sorunun sadece "semptomlarını" tedavi etmek yerine "kaynağına" inme, grup içinde fikir birliği ve görsel bir analiz haritası çıkarmak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Görselleştirme kolaydır, neden-sonuç ilişkileri derinlemesine düşünmeyi gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Büyük boy kâğıtlar, renkli kalemler veya post-it'ler.)

Süre

Toplam süre: 55-70 dk

Hazırlık süresi: 10 dk

Uygulama süresi: 45-60 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-15 kişilik küçük gruplar (En az 3+ kişi olmalıdır. Büyük kalabalıklar alt gruplara bölünerek her biri farklı bir "ağaç" çizebilir).

Rol Alanlar

- Fasilitatör/Kolaylaştırıcı, tartışmayı yönlendirir, "Neden?" ve "Sonuç ne?" sorularını sorar.
- Çizim Sorumlusu, grubun fikirlerini ağaç metaforu üzerine yerleştirir.

Donanım ve Araçlar

- Flipchart kâğıtları, kalın uçlu kalemler, yapışkanlı kâğıtlar, indeks kartları.
- Dijital Araçlar (Miro, Mural veya Jamboard gibi dijital iş birliği tahtaları).

Yaş ve Uyarılama

8 yaş ve üzeri için uygundur. Metaforik düşünme becerisi olan her yaş grubu katılabilir.

Bir Ağaç Çiz (Draw a Tree / Problem Tree) Uygulama Adımları

Belediyecilikte karmaşık sorunların sadece görünen yüzüne odaklanmak, geçici çözümler üretilmesine neden olur. Bir Ağaç Çiz (Draw a Tree / Problem Tree) yöntemi, hem bir "buz kırıcı" (ice-breaker)

egzersizi olarak grubun algısını açmak, hem de bir sorunun görünmeyen nedenlerini (köklerini) ve doğurduğu sonuçları (dallarını) sistematik olarak analiz etmek için kullanılır. Bu yöntem, katılımcıların genellikle "göz önünde olmayan" kritik unsurları ihmal etme eğilimini kırmak ve bir sorunu tüm boyutlarıyla (Neden-Sorun-Sonuç) görselleştirmek için kullanılır. Yapılan çizimin sanatsal kalitesi önemli değildir; fikirlerin mekansal yerleşimi ve kök-dal ilişkisi önceliklidir. Grubu oturumun geri kalanındaki zorlu problem çözme becerilerine hazırlar ve harekete geçirir.

1. Aşama: Algı Şoku (Isınma Egzersizi)

Bu hızlı egzersiz, grubun "görünmeyi düşünme" becerisini harekete geçirmek için tasarlanmıştır:

- Hızlı Çizim: Herkese bir kâğıt ve kalem verilir; 45 saniye içinde bir ağaç çizimleri istenir.
- Yüzleşme: Çizimler bittiğinde kolaylaştırıcı sorar: *"Kaçınız ağacı çizerken kökleri de dahil etti?"*.
- Öğrenme Noktası: Genellikle çoğu kişi kökleri çizmez. Kökler görünmez oldukları için ihmal edilir; oysa ağacı ayakta tutan ve besleyen onlardır. Bu "seçici düşünme" alışkanlığının fark edilmesi, derinlemesine analiz için grubu hazırlar.

2. Aşama: Problem Ağacı Şeması (Analiz)

Isınma aşamasından sonra, gerçek bir sorun, ağaç metaforuyla masaya yatırılır:

- Gövde (Ana Sorun): Ağacın gövdesine çözülmek istenen temel mesele yazılır (Örneğin, "Genç İşsizliği").
- Kökler (Nedenler): Gövdenin altına kökler çizilir. Her kök, sorunu besleyen bir "neden"dir (Eğitim eksikliği, ulaşım zorluğu vb.). Bir nedenin altına alt nedenler eklenerek kökler derinleştirilebilir.
- Dallar (Sonuçlar): Gövdenin üstüne dallar çizilir. Her dal, bu sorunun yol açtığı bir "sonuç"tur (Göç, umutsuzluk, ekonomik daralma).
- Strateji Geliştirme: Kolaylaştırıcı en derin kökleri işaret eder: *"Eğer bu kökü iyileştirirsek, ağacın üstündeki hangi dallar kuruyup yok olur?"*.
- Nihai Çıktı: Bir adet kapsamlı "Problem Ağacı Şeması" ve kök nedenlere dayalı stratejik çözüm yol haritası oluşturulur.

Varyasyonlar

Sorun Ağacı, "Çözüm Ağacı" (Solution Tree) versiyonuna dönüştürülebilir: Kökler "ihtiyaç duyulan kaynaklar", gövde "hedeflenen çözüm", dallar ise "beklenen olumlu çıktılar" olarak tanımlanır.

Çevrimiçi Uygulama İpuçları

- Dijital Tuval: Miro veya Mural gibi geniş ve yakınlaştırılabilir bir çevrimiçi beyaz tahta aracı seçilmelidir (Çevrimiçi bir beyaz tahta aracı yoksa oluşturulan görselleri paylaşmak ve yorumlamak için Slack veya Google Dokümanlar kullanılabilir).
- Görsel Paylaşımı: Katılımcılar ağaçlarını kâğıda çizip fotoğraflarını yükleyebilir veya dijital çizim araçlarını kullanabilirler.
- Hızlı Alternatif: Zaman darsa, resim paylaşma adımı atlanarak sadece "kökleri kimler çizdi?" tartışması üzerinden ilerlenebilir.

(SessionLab, 2026); (Thiagi, 2026); (Gemini, 2026).

3.1.4. Balık Kılçığı Analizi (Ishikawa / Fishbone Analysis)

Bir sorunun nedenlerini görselleştirerek çözüm stratejisi geliştirmeye yöneliktir.

Hakkında

Bir sorunun nedenlerini hiyerarşik yapıda sunan görsel diyagramdır. Baş, ana sorunu temsil eder, omurgadan ayrılan kılçıklar ise soruna yol açan temel neden kategorilerini simgeler. Katılımcıların "Neden?" sorusunu defalarca sorarak yüzeysel cevapların ötesine geçmesini sağlar.

Balık kılçığı diyagramı / Ishikawa diyagramı, 1960'lı yıllarda kalite yönetiminin öncülerinden Profesör Kaoru Ishikawa tarafından geliştirilmiş ve 1990 yılında "Kalite Kontrolüne Giriş" adlı kitabında yayınlanmıştır. Metot, "Nedensellik sıralama diyagramı, Balık kılçığını işleme, Kartların eklenmesiyle oluşturulan neden-sonuç diyagramı (CEDAC), İstenen sonuç balık kılçığı diyagramı, Ters kılçık diyagramı gibi" farklı prosedür ve sonuçlar içeren çeşitli varyasyonlara sahiptir.

Amaç

Bir sorunun derinde yatan asıl ve kök nedeni bulmak; ekip için sorunu farklı açılardan (insan, makine, çevre vb.) düşünmeye zorlayarak dar bakış açısını kırmak ve sistematik düşüncüyü kazandırmak; karmaşık bir sebep-sonuç ilişkisini tek bir bakışta anlaşılır kılmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Nedenleri sınıflandırma ve aralarındaki ilişkiyi anlamaya uygundur. Sorunun temelini analiz ederek yapılandırılmış düşünme ve muhakeme sürecini etkinleştirmeyi, olasılık ve fırsatları belirlemeyi sağlar.

Zorluk Düzeyi

Orta (Diyagramı çizmek kolay, doğru kategorileri seçerek "Neden?" sorularıyla derinleşmek zordur.)

Maliyet

Düşük (Büyük bir kâğıt/tahta, post-it'ler ve kalemler)

Süre

Toplam Süre: 60-90 dk

Sorun Tanımı: 10 dk

Beyin Fırtınası (Kılçıkların Doldurulması): 40-60 dk

Önceliklendirme: 10-20 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı, 5-12 kişi veya daha farklı sayılarda olabilir (Sorunun farklı yönlerini bilen ekip/kişi).

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı ve Katılımcılar, sorunun farklı yönlerini bilen kişiler.

Donanım ve Araçlar

- Balık iskeleti çizilmiş büyük bir pano, markerlar.
- Dijital araçlar (Miro, Mural, Concept Board veya Lucidchart gibi beyaz tahta araçları, verilerin düzenlenmesini sağlar ve üyelerin aynı belge üzerinde çevrimiçi çalışmasına olanak tanır.)

Balık Kılçığı Analizi (Fishbone Analysis) - Ishikawa Diyagramı Uygulama Adımları

Bir hizmet aksadığında veya bir proje beklenmedik engellerle karşılaştığında, sadece yüzeydeki semptomları tedavi etmek sorunu kalıcı olarak çözmez. Balık Kılçığı Analizi (Ishikawa Diyagramı), bir sorunun arkasındaki tüm olası nedenleri sistematik olarak kategorize eden ve gerçek "kök nedenleri"

bulmayı sağlayan görsel analiz aracıdır. Bu yöntem, neden ve sonuçların net bir şekilde anlaşılmasını sağlayarak tasarım kararlarını etkileyebilecek olası sorunları analiz etmek için kullanılır. Temel amacı, semptomları değil, sorunun kendisini çözmektir.

Tüm kategorilerin doldurması zorunluluk değildir. Bazı dalların boş kalması, sorunun o alanla ilgili olmadığını gösterir.

1. Sorunu Tanımlamak (Balığın Başı) (10 dk)

- Net Tanım: Üzerinde çalışılan sorun (etki), kısa ve net bir ifadeyle bir kutu içine yazılır ve sağ tarafa yerleştirilir.
- Omurga: Kutudan sol tarafa doğru uzun, yatay bir ok (balığın omurgası) çizilir.

2. Ana Kategorileri Belirlemek (Ana Kılçıklar)

Nedenleri sınıflandırmak için omurgadan çıkan dallar çizilir. En yaygın "6M" veya "4M" modeli kullanılır:

- İnsan (Manpower): Eğitim yetkinliği, iletişim, yorgunluk gibi insani faktörler.
- Yöntemler (Methods): Prosedürler, teknikler, süreçler ve düzenlemeler.
- Makineler / Ekipman (Machines): Ekipmanlar, araçlar, yazılımlar ve bozuk cihazlar.
- Malzemeler (Materials): Parçalar, ham maddeler veya kalitesiz veriler.
- Ölçüm (Measurements): Hatalı veriler, yanlış hedefler veya toplama noktaları.
- Çevre/Doğa Ana (Mother Nature): Ofis ortamı, yasalar veya dış etkenler.
- (Opsiyonel) Para: İşletme giderleri ve sermaye yatırımları.

3. "Neden?" Diye Sormak (Küçük Kılçıklar) (40-60 dk)

- Beyin Fırtınası: Her kategori altında "Bu neden oluyor?" sorusu sorulur ve cevaplar küçük kılçıklar olarak eklenir.
- Derinleşme: Daha derin nedenlere inmek için ikincil ve üçüncül kılçıklar oluşturulur; bu katmanlar nedensel ilişkileri gösterir.

4. Analiz ve Önceliklendirme (10-20 dk)

- Oylama: Katılımcılara belirli sayıda oy (örneğin, 5 puan) verilir. En kritik görülen nedenler oylanır; oy sayısı arttıkça nedenin kritikliği artar.
- Seçim: En çok tekrarlanan veya en yüksek etkiye sahip kök nedenler daire içine alınarak eylem planı için önceliklendirilir.
- Nihai Çıktı: Kök nedenlerin önceliklendirildiği kapsamlı bir "Ishikawa Diyagramı" ve buna dayalı çözüm için Eylem Planı oluşturulur.

Çevrimiçi Uygulama

Bir görüntülü/sesli konferans uygulaması, grup içinde fikirlerin daha iyi beyin fırtınası yapılmasına ve kolaylaştırıcının genel bir moderasyon ve kolaylaştırma etkisine sahip olmasına olanak tanır.

- Araçlar: Görüntülü konferans (Zoom, Teams) ile Miro veya Mural gibi dijital beyaz tahtalar kombinlenmelidir.
- Hazırlık: Zaman kazanmak için Miro/Mural üzerindeki hazır balık kılçığı şablonları kullanılabilir.
- Katılım: Farklı nedenleri belirtmek için farklı renkli dijital post-it notlar kullanılır.

(SessionLab, 2026); (DSSToolkits, 2026); (TICON, 2026); (ASQ, Fishbone Diagram, 2026); (Gemini, 2026).

3.1.5.Beş Neden ve Bir Nasıl (5W1H / 5N1K / WWWWWH)

Mevcut durumu analiz ederek ilerleme stratejisi belirlemeye destek verir.

Hakkında

Karmaşık bir durumu temel bileşenlerine ayırarak netlik kazanmayı sağlar. Altı temel sorudan oluşan bir kontrol listesidir (**Who** (Kim) olaya dahil oldu / **What** (Ne) oldu / **Where** (Nerede) gerçekleşti/Nereden geldi / **When** (Ne Zaman) gerçekleşti / **Why** (Neden) bu oldu / **How** (Nasıl) oldu. Benzer soru dizisi antik çağlardan beri kullanılır. Yunan retorikçi Temnoslu Hermagoras (MÖ 1. yüzyıl) bir konu hakkında bilgi kaynağı olarak yedi “durum” tanımlamıştır: “Kim, Ne, Ne zaman, Nerede, Neden, Ne şekilde, Hangi yolla.” Ayrıca İngiliz gazeteci ve yazar J. R. Kipling’in “Filin Çocuğu” masalına eşlik eden ünlü şiirinde ise; “Altı dürüst hizmetçim var, Bildiğim her şeyi bana onlar öğretti; İsimleri Ne ve Neden ve Ne Zaman ve Nasıl ve Nerede ve Kim.” şeklinde geçer.

Amaç

Bir projenin veya sorunun hiçbir boyutunun gözden kaçmaması için kapsamlı analiz yapmak; karmaşık bir durumu basit ve yapılandırılmış sorularla parçalara ayırarak bilgi toplamak; ekip üyeleri için ortak bilgi geliştirmek ve ortak dil oluşturmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Belirsizliklerin ortadan kalkması ve "varsayımlar" yerine "verilerle" hareket edilmesi, bütüncül bakış açısı, operasyonel netlik ve eksik bilgilerin tespiti için uygundur. Bilgi toplama, haber yazımı ve problem çözme süreçlerinin altın kuralıdır.

Zorluk Düzeyi

Düşük (Herkesin bildiği sorulardır, ancak disiplinli bir şekilde uygulanması derinlik sağlar.)

Maliyet

Düşük (Kâğıt, kalem veya dijital not defteri, tablo)

Süre

Toplam süre: 30-60 dk

Soru-Cevap süreci: 45 dk

Sentez: 15 dk

Katılımcı sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-8 kişi (Bireysel çalışmalarda ya da grup tartışmalarında kullanılabilir.)

Rol Alanlar

- Sorgulayıcı, soruları soran ve cevapları not alan kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- 5N1K şablonu, post-it'ler veya zihin haritalama araçları.
- Dijital araçlar (Ekran paylaşmak ve katılımcılarla iletişim kurmak için Zoom, MS Teams veya benzeri bir platformun yanı sıra beyin fırtınası için araçlar Miro, Mural, Conceptboard gibi).

Beş Neden ve Bir Nasıl (5W1H) Uygulama Adımları

Hem bir birey hem de bir ekip tarafından sorunu derinlemesine anlamak veya bir eylem planı oluşturmak için kullanılır. Temel felsefesi; gerçeklere dayanan, basit bir "evet" veya "hayır" ile geçirilemeyecek açık uçlu sorular sormaktır. Yöntem, bir projenin veya sorunun "röntgenini" çekerek, hiçbir detayın

atlanmadığından emin olmayı sağlayan en temel ve etkili durum tanımlama aracıdır. Bir fikri, projeyi veya sorunu Kim, Ne, Nerede, Ne Zaman, Neden ve Nasıl sorularıyla sorgular.

5N1K içindeki "Neden", sorunun köküne inmekten ziyade projenin amacını ve gerekçesini sorgular. Gerekiyorsa sorunun köküne inmek için ayrıca "5 Neden Analizi" yapılabilir (Neden sorusunu sorup her cevap için bunu tekrarlamak ve bu işlemi beş defa yapmak). İhtiyaca göre "Kaça?" (Maliyet) veya "Hangi Risklerle?" gibi ek sorular da eklenerek yöntem genişletilebilir.

1. Konu Tanımı ve Odaklanma (Açılış)

- Odak Noktası: Analiz edilmek istenen sorun veya proje fikri kâğıdın merkezine yazılır. Bu ifade, tüm süreç boyunca ekibin odak noktası olarak kalacaktır.

2. Soruları Sırayla Cevaplama

Katılımcıların, konuyla ilgili şu altı soruyu beyin fırtınası yaparak cevaplaması beklenir:

- Kim?/ Who? (Kim sorumlu? Kimler etkilenecek? Çözüme kimler dahil olabilir?)
- Ne?/ What? (Sorun nedir? Ne yapılması planlanıyor? Ana çıktı nedir?)
- Neden?/ Why?(Bu neden bir sorun veya fırsattır? Amacımız ve gerekçemiz nedir? Neden bu çözümü seçiyoruz?)
- Ne Zaman?/When? (Takvim nedir? Kritik tarihler neler? Ne zamana kadar çözüm bulunmalı?)
- Nerede?/ Where? (Olay nerede gerçekleşiyor? Çözümler nerede uygulanabilir olacak?)
- Nasıl?/ How? (Süreç nasıl işleyecek? Kaynaklar nasıl bulunacak? Başarı nasıl değerlendirilecek?)

3. Boşlukları Tespit Etme

- Kontrol Mekanizması: Eğer "Nasıl?" veya "Kim?" veya "Ne Zaman?" gibi sorulara net ve kanıta dayalı cevap verilemiyorsa, o alanda bir planlama hatası veya bilgi eksikliği olduğu kabul edilir.

4. Eylem Planına Dönüştürme (Kapanış)

- Durum Matrisi ve Yol Haritası: Elde edilen tüm bilgiler, bir zihin haritası, matris veya sunum dokümanı haline getirilir. Sorulara verilen cevaplar, doğrudan projenin uygulama stratejisini ve zaman çizelgesini oluşturur.

Ekip Çalışması Yöntemleri

1. Beyin Yazısı (Brainwriting): Ekip üyeleri bir masada toplanır. Herkes farklı bir soru kâğıdıyla (Örneğin, "Ne?" sayfası) başlar. Birkaç öneri yazdıktan sonra kâğıdı yanındakine aktarır. Tur tamamlandığında her soru için çok sayıda alternatif fikir birikmiş olur.
2. Beyin Fırtınası: Bir kolaylaştırıcı flipchart başında soruları sorar ve gruptan gelen hızlı cevapları not eder. Bu yöntem grubun ivme kazanmasını sağlar.

Çevrimiçi Uygulama

- Dijital Beyaz Tahta (Miro/Mural) Kullanımı: Hazır "5 Whys" veya "5W1H" şablonları üzerinden ilerlenebilir. Analiz edilmek istenen konu merkeze yazılır ve dijital post-it notlar ile çevresi doldurulur.
- Görsel Kodlama: Yapışkan notlar; sorunun aciliyetine, ciddiyetine veya sorumlusuna göre renklendirilerek görsel hiyerarşi oluşturulabilir.
- Etkileşim: Video konferans araçlarıyla birlikte kullanıldığında, katılımcılar @bahsetme özelliği ile birbirlerine görev atayabilir veya yorumlar üzerinden anlık tartışmalar yürütebilir.

(TICON, 2026); (DSSToolkits, 2026); (Gemini, 2026).

3.1.6.Sorun Tanımlama Süreci

Dağınık verilerden yola çıkarak üzerinde çalışılacak gerçek problemi netleştirmeyi sağlar.

Hakkında

Bir problemi, zorluğu veya fırsatı tanımlamak, fikir üretmek için kullanılır. Genelde sorun olarak görülenler daha derin bir problemin semptomlarıdır. "Doğru şeyi mi çözüyoruz?" sorusuna cevap arar. Öncelikle odaklanılacak bir soru belirlenir ve bu sorunun nasıl ortaya çıktığı incelenir. Ardından, her biri sorunu farklı bir yöntemle (kaçış, tersine çevirme, abartma, çarpıtma veya dilek) ele alacak beş takım oluşturulur. Yöntemlerine uygun olarak takımlar sorun hedefi geliştirip fikirler üretir.

Amaç

Yanlış sorunu çözmek için kaynak (zaman, bütçe, emek) harcanmasını önlemek, problemin kapsamını belirlemek ve tüm paydaşların sorunun tanımı üzerinde fikir birliğine varmasını sağlamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Bir projenin "Arka Plan" ve "Gerekçe" bölümlerini yazmadan önce, çözülecek meselenin sınırlarını çizmede, bir uygulama stratejisine yönelik teknik verileri tanımlamada, web geliştirmek için genel şikayetleri spesifik ve teknik bir sorun tanımına dönüştürmede kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Analitik düşünme ve önyargıları bir kenara bırakma becerisi gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Sadece ekip zamanı ve beyin fırtınası araçları)

Süre

Toplam süre: 1-3 gün (Analiz ve veri toplama süreçleri dahil.)

Uygulama süresi: 60-120 dk (Sürecin derinliğine göre değişebilir.)

Katılımcı Sayısı

İdeal grup sayısı, 3-7 kişi (Sorundan doğrudan etkilenenler ve çözümü yürütecek teknik ekip ile az sayıda kişiyle yürütülebilir; 26-50 kişilik uygulamalar da yapılabilir.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, ekibi Çözüm önerme sürecinden Sorunu anlamaya odaklayan kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- 5N1K Analizi (Kim, Ne, Nerede, Ne Zaman, Neden?), "Sorun Çerçeveleme" (Problem Framing) şablonları, veri setleri, 5 adet flip chart, kâğıt, kalemler.
- Dijital Araçlar (Çevrimiçi iş birliği tahtası veya paylaşılan belgeler).

Yaş ve Uyarılama

Gençler ve yetişkin profesyoneller için uygundur. Toplum odaklı projelerde, vatandaşların diliyle ifade edilen sorunları teknik birer "problem cümlesine" dönüştürmek için kullanılabilir.

Sorun Tanımlama Süreci (Problem Definition Process) Uygulama Adımları

Bir sorunu çözmeye çalışmadan önce yapılacak en büyük hata, yanlış sorunu çözmeye başlamaktır. Sorun Tanımlama Süreci (Problem Definition Process), ekibin erken çözüm üretme tuzağına düşmesini

engelleyerek, enerjinin asıl "kök nedene" odaklanmasını sağlayan uçtan uca bir metodolojidir. Bu süreç, problemin keşfedilmesinden doğru çözümün seçilmesine kadar olan tüm aşamaları kapsar.

Problem cümlesi asla bir "çözüm" barındırmamalıdır. Ön hazırlık olarak odak sorusu flipchart'a açıkça yazılmalı ve gizli yönlendirmelerden kaçınılmalıdır. Atölye çalışmasında ele alınacak fikirleri örneklerle açıklamak için hazırlık yapmak gerekebilir. Her raporun ardından açıklık konusunda soru işaretleri giderilmeli ve ekiplerin sonuçları paylaşılan bir belgeye toplanarak şeffaflık korunmalıdır.

1. Sorunun Teşhisi ve Tanımlanması (Yaklaşık 110 dk)

- Gözlem ve Veri Toplama (20 dk): Soruna dair tüm şikayetler, veriler ve saha gözlemleri masaya yatırılır.
- 5N1K Sorgulaması (40 dk): Sorun kimleri etkiliyor, nerede yaşanıyor ve neden bir sorun olarak görülüyor sorularına cevap aranır.
- Symptom vs. Kök Neden (30 dk): Görünen sonuçlar (semptomlar) ile asıl sebepler ayrıştırılır.
- Problem Cümlesi Oluşturma (20 dk): Ekip, "X grubundaki insanlar, Y durumundan dolayı Z zorluğunu yaşamaktadır" kalıbında tek bir cümle üzerinde mutabık kalır.

2. Yaratıcı Fikir Üretimi (Ideation) (30 dk)

Bu aşamada grup beş takıma ayrılır ve her takım aşağıdaki yöntemlerden birini kullanarak yenilikçi fikirler geliştirir:

1. Kaçış: Mevcut varsayımları reddetmek.
2. Tersine Çevirme: Sorunu tam tersinden düşünmek.
3. Abartma: Sorunun boyutlarını aşırı büyütüp düşünmek.
4. Çarpıtma: Mevcut dinamikleri bilinçli olarak bozmak.
5. Hayal Kurma: İdeal ve kısıtsız bir dünya kurgulamak.

Burada her takım aşağıdaki adımları uygular.

- Yöntemleri tartışılır.
- Kendi yöntemlerini kullanarak "Problem Hedefleri" oluştururlar.
- Problem hedeflerine cevap olarak fikirler/kavramlar geliştirirler. Yenilikçi ve yaratıcı olmaya çalışırlar ve bu aşamada nasıl yapılacağı konusunda endişelenmeleri gerekmez.
- Katılımcılar, sorun hedeflerini ve fikirlerini/kavramlarını iş birliği için bir beyaz tahtaya/paylaşılan belgeye yazarlar.

3. Değerlendirme ve Seçim (15 dk)

- Kriter Belirleme: Çözümler için 3-4 adet seçim kriteri belirlenir. Sadece iki kriter varsa "C-Kutusu" (C-Box) matrisi kullanılır.
- Fikir Kombinasyonları: "Kriterleri daha iyi karşılamak için birleştirilebilecek fikirler var mı?" sorusuyla fikirler zenginleştirilir.
- Puanlama Matrisi: Fikirler 1 ile 10 arasında puanlanır (1: Kriteri karşılamıyor, 10: Tamamen karşılıyor). En yüksek oyu alan iki fikir üzerinden ilerlenerek karşılaştırmalar yapılır.

(SessionLab, 2026); (Gemini, 2026); (IDEO, 2026).

3.1.7.Zorluğu Netleştirme (Clarifying Challenge)

Sorunun ne olduğunu tam olarak tanımlayıp çözüm yolunu açma sürecini içerir.

Hakkında

Yaratıcı problem çözme sürecinin en kritik aşamasıdır. Yöntem, karmaşık ve bulanık bir durumu parçalarına ayırarak, asıl çözülmesi gereken "**odak noktayı**" bulmayı sağlar. Şikâyetleri ve engelleri, üzerinde çalışılabilir "eylem odaklı sorulara" dönüştürür; katılımcıların eski fikirlerini bırakıp yeni ve yaratıcı fikirler geliştirmesini sağlar.

Amaç

Karmaşık ve iç içe geçmiş sorun yumaklarını ayırıştırarak belirsizliği gidermek; Sorunları, yaratıcılığı tetikleyen "Nasıl yapabiliriz ki?.. (How might we?..)" formatına dönüştürmek; Enerjiyi, çözüldüğünde en büyük etkiyi yaratacak olan ana zorluğa odaklayarak önceliklendirmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Bir projenin başlangıç aşamasında, paydaşlar arasında fikir ayrılıkları olduğunda veya "bir şeyler ters gidiyor ama tam olarak ne?" denilen tıkanıklık anlarında kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Katılımcıların yüzeysel şikâyetlerden derin nedenlere inmesi için güçlü moderasyon gereklidir.)

Maliyet

Düşük (Beyaz tahta, kâğıt ve kalem)

Süre

Hazırlık süresi: 15 dk

Uygulama süresi: 45-90 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 3-8 kişi (Çekirdek ekipler veya karar vericiler. 25+ kişinin katılımına da uygundur)

Rol Alanlar

- Fasilitatör, soruları yönelten ve süreci disipline eden kişi.
- Katılımcılar, sorunu yaşayan ve çözüm arayan paydaşlar.

Donanım ve Araçlar

- Flipchart, yapışkan notlar, "5 Neden" şablonları.
- Dijital Araçlar (Miro, Mural, Concept board, Evernote, MindMeister, Padlet, Mindmup, Stopwatch/Timer (on computer or personal phone) veya "5 Neden" şablonları).

Yaş ve Uyarılama

12 yaş ve üzeri katılımcılar için uygundur (Analitik düşünme becerisi olan gruplar). Yerel yönetimlerde "Vatandaş Odaklı Hizmet Tasarımı" atölyelerinde ilk adım olarak uygulanabilir.

Zorluğu Netleştirme (Clarifying Challenge) Uygulama Adımları

Zorluğu Netleştirme (Clarifying Challenge) yöntemi, zihindeki dağınık fikirleri boşaltmak, varsayımlardan kurtulmak ve ekibi gerçek mesele üzerinde odaklamak için tasarlanmış dinamik bir süreçtir. Yöntem, karmaşık bir meseleyi çözülebilir eylem cümlelerine dönüştürmek için kullanılır. Katılımcıların kafasındaki fikirlerden kurtulmalarını sağlayarak ortak bir anlayış oluşturur.

Öncelikle tüm olası zorluklar listelenir, ardından en önemlisi seçilir (Önce Genişle, Sonra Daral). Kayıt altına alınarak oluşturulan dijital belge, katılımcıların erişebileceği bir yerde saklanmalıdır; “Yapamayız” kalıbını “Nasıl yapabiliriz?” haline dönüştürmek motivasyon ve yaratıcılığı değiştirir.

1. Veri Toplama ve Fikir Boşaltma

- Hazırlık: Soruna dair tüm şikâyetler, veriler ve gözlemler ortaya dökülür.
- Bireysel Sessizlik: Katılımcılar, belirli bir süre (örneğin, 1 dakika) içinde konuyla ilgili akıllarına gelen her şeyi sessizce not eder.

2. Derinleşme: Beş Neden (5 Whys)

- Kök Neden Sorgusu: Her bir soruna "Neden bu bir sorun?" diye sorularak yüzeysel şikâyetlerin ötesine geçilir ve asıl meseleye inilir.

3. Soruyu Formüle Etme (Dili Değiştirme)

- Eylem Odaklılık: Sorunlar negatif ifadelerden çıkarılıp "Nasıl yapabiliriz?" şeklinde eylem cümlelerine çevrilir.
 - *Örnek:* "Bütçemiz yok" yerine "Kısıtlı bütçeyle bu projeyi nasıl finanse edebiliriz?".

4. Seçim ve Kabul

- Stratejik Odak: Ortaya çıkan çok sayıda "zorluk sorusu" arasından en kritik olanı seçilir.
- Mutabakat: Tüm ekip, "Evet, çözmemiz gereken asıl mesele budur" diyerek üzerinde anlaşılan hedefte el sıkışır.

Çevrimiçi Uygulama

Bu yöntem çevrimiçi ortamda (MS Teams gibi) paylaşılan bir Microsoft PowerPoint veya Miro panosu üzerinden etkili bir şekilde yürütülebilir. Kolaylaştırıcı veya öğretmen, her biri yalnızca bir N sorusu (Ne/Nerede/Nasıl/Neden gibi) içeren gerekli sayıda slayt ekleyecektir. Paylaşılan PowerPoint hazırlanır. Herkesin erişebileceği, çevrimiçi platforma yüklenir. Bu işlem en geç oturumdan önceki akşam yapılır.

- Zaman Yönetimi: Her aşama için (Ne/Nerede/Neden soruları gibi) katılımcılara 45-60 saniyelik çok kısa süreler verilir.
- Müzik Kullanımı: Katılımcılar sessizce fikirlerini yazarken (sözsüz) bir müzik çalınması odaklanmayı artırır.
- Kümeleme (Clustering): Yazılan çok sayıda cevap, ikinci turda katılımcılar tarafından tematik gruplar halinde kümelenecek genel bir bakış açısı kazanılır.
- Süreç Sahibi: Her slayt/konu için seçilen bir katılımcı, grubun anlayışını pekiştirmek adına bulguları özetler.

(TICON, 2026); (Gemini, 2026).

3.2. Önceliklendirme ve Oylama

Amaç: Çok sayıdaki fikir arasından seçim yapmak.

Önceliklendirme ve kaynak yönetimi için filtre görevi görür. Zaman daraldığında ve genel eğilimi hızla somutlaştırmak gerektiğinde, fikirlerin netleştiği kritik eşik olma işlevi taşır.

Benzeşen Yöntemler: Dot Voting (Nokta Oylaması), Dotmocracy (Nokta Demokrasisi), Idea Purchase (Fikir Satın Alma), 25/10 Crowd Sourcing (Kitlese Kaynak Kullanımı), Nominal Group Technique - NGT (Nominal Grup Tekniği), Approval Voting/Consensus (Fikir Birliği Oylaması), Lightning Decision Jam - LDJ (Yıldırım Karar).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** Nokta Oylaması (Dot Voting).
- **İkizler/Varyasyonlar:** Nokta Oylaması (Dot Voting) ve Nokta Demokrasisi (Dotmocracy), aynı aileden ikiz yöntemlerdir (Nokta ailesi). Fikir Satın Alma (Idea Purchase), 25/10 Kitlese Kaynak Kullanımı (25/10 Crowd Sourcing), Nominal Grup Tekniği (Nominal Group Technique – NGT), Fikir Birliği Oylaması (Approval Voting/Consensus) ikame yöntemlerdir. Yıldırım Karar (Lightning Decision Jam – LDJ) yakın yöntemdir (kısmen benzerlik). MoSCoW (Must–Should–Could–Won't), diğer yöntemlerle yakın ve tamamlayıcı etkiye sahiptir.
- **Analiz:**
 - Nokta Oylaması Ailesi (Dot Voting ve Dotmocracy), Katılımcılara verilen sınırlı sayıdaki yapışkan noktaların (sticker), duvardaki fikirlere yapıştırılması esasına dayanır. Nokta Demokrasi, oylama dışında ayrıca derecelendirme yapmayı sağlar.
 - Fikir Satın Alma (Idea Purchase/ Buy a Feature), bir oyunlaştırma yöntemidir ve bütçe kısıtı yoluyla kolektif değeri ölçer.
 - 25/10 Kitlese Kaynak Kullanımı (25/10 Crowd Sourcing), katılımcıların anonim, hareketli ve hızlı puanlama döngüsüyle en iyi fikirleri seçtiği yüksek enerjili bir yöntemdir.
 - Nominal Grup Tekniği (Nominal Group Technique-NGT), hızlı karar ve önceliklendirmede zaman yönetimi konusunda etkin olup tartışma süresini kısaltarak aksiyon almayı kolaylaştırır. NGT klasik, bireysel puanlamaya dayalı bir akademik/bürokratik formattır, akademik ve resmi puanlama odaklı sıralamalarda tercih edilir.
 - Yıldırım Karar (LDJ - Lightning Decision Jam), tartışmaları minimumda tutup hızlı fikir oylama ve aksiyon almayı sağlar. LDJ, özellikle tasarım ve startup hızı için ve acil bir aksiyon listesi lazımsa kullanılabilir.
 - Fikir Birliği Oylaması (Consensus/Approval Voting), çatışmayı önlemek ve uzlaşi aramak için kullanılır ve grup içindeki kabul düzeyini görünür kılar.
 - MoSCoW (Must–Should–Could–Won't), fikirleri öncelikli sınıflara ve kategorilere ayırır.

3.2.1.Nokta Oylaması (Dot Voting) ve Nokta Demokrasisi (Dotmocracy)

Nokta Oylaması; katılımcılara verilen sınırlı sayıdaki yapışkan noktalarla seçenekler arasında hızlıca önceliklendirme yapma sürecidir.

Nokta Demokrasisi; katılımcıların yapışkan noktalarla seçim yapması yanında, özel tasarlanmış formlar üzerinde fikirlerin yanına noktalar koyarak "katılıyorum", "kararsızım" veya "farklı bir fikrim var" gibi derecelendirme yapmasını sağlar.

Hakkında

Büyük bir fikir kümesini hızlıca daraltmak, seçenekleri önceliklendirmek ve grubun eğilimlerini görsel olarak ortaya koymak için kullanılan hızlı karar alma yöntemidir. Karmaşık puanlama sistemlerinin aksine, anlık ve sezgisel bir geri bildirim mekanizması sunar. Seçenekler veya fikirler yapışkan notlara yazılır ve tüm grubun görebilmesi için duvara yapıştırılır. Herkes en güçlü olduğunu düşündüğü seçenekler için oy verir. Teknik olarak evrensel ve kümülatif bir oylama metodolojisidir.

Kökenleri belirsizdir, ancak 1980'li yıllardan beri profesyonel kolaylaştırıcılar tarafından kullanılır. Çevik ve yalın metodolojileri benimseyen ekipler, hızlı işbirlikçi kararlar almak için kullanır. Nokta Oylaması, Çoklu Oylama, Etiket Oylaması, Yapışkan Nokta Oylaması, Yapışkan Noktalar, Dotmokrasi, Nokta-Mokrasi, Nokta Demokrasisi gibi isimlerle bilinir.

Amaç

Çok sayıdaki fikir arasından grubun en çok desteklediği seçenekleri belirleyerek hızlı önceliklendirme sağlamak, baskın karakter etkisini azaltarak herkesin kendi yöneliminin ortaya çıkmasını desteklemek ve hangi konuların ortak hangilerinin kutuplaşılan olduğunu saptamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Herhangi bir öge kümesini iş birliği içinde önceliklendirmede kullanılır. Özellik listesini iyileştirmeye, tartışma konuları üzerinde anlaşmaya veya stratejiler ve kavramlar arasından seçim yapmaya uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit (Her yaşta ve eğitim seviyesinden bireyin kolayca katılabileceği bir yöntemdir.)

Maliyet

Düşük (Renkli yapışkan noktalar, kalemler ve fikirlerin yazılı olduğu kâğıtlar/panolar kullanılır.)

Süre

Toplam Süre: 15-40 dakika (Katılımcı sayısına göre değişebilir).

Fikirlerin Sunumu: 5-10 dk

Derecelendirme (Noktalama): 5-20 dk

Sonuçların Analizi: 5-10 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 4-20 kişi (Kalabalık gruplarla yapılabilir; lojistik plan ve çok sayıda pano gerekir.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, kuralları ve oylama kurallarını anlatan ve sonuçları yorumlayan kişi.
- Katılımcılar, STK'lar, araştırmacılar, uzmanlar, vatandaşlar gibi gerçek kişi ve temsilciler.

Donanım ve Araçlar

- Fikir Sayfaları (Idea Sheets), her fikrin altında oylama skalası olan özel formlar (Dotmocracy stili), Fikirlerin yazılı olduğu kartlar, post-itler, panolar, büyük fikir kâğıtları (flipchart), bant, kalemler.

- Fikir Derecelendirme Çizelgeleri (Idea Rating Sheets), 5 veya 6 dereceli ölçek içeren formlar. Nokta Çıkartmalar (dots), her katılımcıya belirli sayıda olmak üzere verilen renkli yapışkan noktalar (Genellikle katılımcılara seçenek sayısına göre 3 ila 10 adet verilebilir, anlamlı bir oylama için her katılımcıya beş oy hakkı verilmesi önerilir. Farklı renkteki noktalar farklı anlamlar taşıyabilir (Örneğin, Yeşil = Olumlu, Kırmızı = Riskli, Mavi = İnovatif gibi.).
- Feedback Frames, daha profesyonel uygulamalar için gizli oylama sağlayan çerçeveler.
- Dijital Araçlar (Mentimeter, Miro (Sticky dots) veya Mural, Zoom, MS Teams gibi).
- Zaman Tutucu (Telefon, saat, bilgisayar).

Yaş ve Uyarılama

5 yaş ve üzeri herkes için uygundur. Okuma yazma bilmeyenler veya çocuklar için fikirler "resimlerle" temsil edilerek oylama yapılabilir. Çocuklara özgü yapıldığında "Çok Sevdim", "Emin Değilim", "Hiç Sevmedim" gibi emoji skalar kullanılabilir.

Nokta Oylaması (Dot Voting) ve Nokta Demokrasisi (Dotmocracy) Uygulama Adımları

Nokta oylaması sırasında "sürü psikolojisini" (başkalarının nereye oy verdiğini görüp oraya yönelme) kırmak için oylamayı herkesin aynı anda yapması veya oylama öncesi 2 dakika "sessiz düşünme" süresi verilmesi önerilir. Seçenek sayısı ne kadar az olursa oylama o kadar net ve kolaydır (Bir düzine ya da daha az seçenek).

Katılımcılara beş oy hakkı vermek, bireysel önceliklendirme talep ederken anlamlı olmak için yeterlidir; ancak bu kesin bir kural değildir. Nokta oylamada olumlu ve olumsuz fikirleri almak için iki farklı renkte (örneğin, yeşil ve kırmızı) noktalar kullanılabilir.

Nokta Demokrasisi (Dotmocracy) ise fikirleri belirli bir ölçek üzerinde derecelendirmeyi sağlayan yapılandırılmış bir karar destek yöntemidir. Grup içindeki uzlaşi düzeyinin (kolektif yargının) görselleştirilmesini sağlar. Noktaları kendi görüşlerine uygun dereceye (Tamamen Katılıyorum - Kararsızım - Hiç Katılmıyorum) yerleştirirler.

1. Hazırlık

Bir grup insan seçilerek oturuma davet edilir. Fikir seçeneklerinin sergilenmesi için seçenekler (yazılı veya görsel) duvara veya masalara yerleştirilir.

2. Açıklamalar (5-10 dk)

- Moderatör tarafından fikirlere dair açıklamalar yapılır. Burada katılımcılar gerektiğinde açıklama da isteyebilir.
- Katılımcılara kaç nokta hakları olduğu ve bunları nasıl kullanacaklarına dair kurallar hatırlatılır. (Örneğin, "En sevdiğiniz 3 nokta, orta bulduğunuza 1 nokta koyun").

3. Noktalama (Oylama) (5-10 dk)

- Her katılımcıya eşit sayıda nokta çıkartma verilir (Her bir kişiye, mevcut seçeneklerin toplam sayısının yaklaşık dörtte birine eşit sayıda çıkartma verilir, bu sayı genelde 3 ya da 5 olur).
- Katılımcılar sessizce dolaşarak noktalarını yapıştırırlar. Oylama tek seferde yapılmalıdır.
- Az sayıda kişiden oluşan gruplarda renkli kalem de kullanılabilir. Bu bölümde katılımcıların bir fikre dair yorumları varsa formun altındaki "notlar" kısmına yazmaları istenebilir.

4. Isı Haritası Analizi (10-15 dk)

- En çok nokta alan veya en "yoğun" bölgede birleşen fikirler tespit edilir.
- Fikirleri çoktan aza doğru bir çizgi üzerinde düzenleyerek göreceli avantajları tartışmak uygundur.

5. Sonuç ve Kapanış (5-10 dk)

- Sonuçlar katılımcılarla paylaşılır ve en yüksek puanlı fikirler üzerine kısa kapanış tartışması yapılır.

- Sonuç olarak puanlanmış ve önceliklendirilmiş bir “Öncelikler Haritası” ortaya çıkar ve bir sonraki eylem planına geçilir.

Çevrimiçi Uygulama

Ekran paylaşımı yapıp katılımcılarla iletişim kurabilecek MS Teams, Zoom gibi bir platforma ihtiyaç vardır. Ayrıca (Miro, Mural, FigJam vb.) dijital yapışkan noktaları olan bir beyaz tahta çözümü de gereklidir. Geniş ve yakınlaştırılabilir bir tuval kullanmaya imkân veren çevrimiçi bir beyaz tahta aracı seçilir. Her konuyu, tıpkı bir odanın duvarlarına yerleştirir gibi tahtanın farklı bir alanına yerleştirerek düzenleme yapılır. Katılımcılar, yakınlaştırmaya davet edilir; her bölüm ziyaret edilerek fikirlerini yapışkan notlar olarak eklemeleri istenir.

Çevrimiçi bir beyaz tahta kullanılmadığında, her adım için bilgileri ayrı bir başlık altında toplamak üzere Google Docs gibi bir iş birliği aracı kullanılabilir. Katılımcılar, belgeye davet edilir. Burada katılımcıların düzenleme hakları konusuna dikkat edilmelidir.

Nokta oylama sürecinde, örneğin Mural'ın oylama oturumu aracıyla oylama özellikleri kullanılabilir; oy toplamak için Google Dokümanlar'da yorum ekleyebilir veya katılımcılardan Slack'te bir fikre başparmak yukarı emojisi eklemeleri de istenebilir.

(SessionLab, 2026); (Dotmocracy, 2026); (Diceman, 2019); (Feedbackframes, 2026); (TICON, 2026); (Gamestorming, 2026); (Gemini, 2026).

3.2.2.Fikir Satın Alma (Idea Purchase/ Buy a Feature)

Hangi faaliyetin öncelikli olduğunu belirleyerek gelecek senaryoları kuran bir metottur.

Hakkında

Yeni bir ürün ya da fikre zaman ve kaynak yatırımı yapmadan önce uygulanabilirliğini test etmek için kullanılır. Yöntem, katılımcılara sınırlı bir "sanal bütçe" vererek onları gerçekçi kararlar almaya zorlar. Katılımcılar, ellerindeki sınırlı kaynağı (parayı/puanı) en çok inandıkları fikirlere yatırarak, hangi fikirlerin toplumsal veya kurumsal açıdan daha yüksek bir yatırım değerine sahip olduğunu belirler. "Fikir Satın Alma" veya "100 Dolarlık Test" yöntemi olarak adlandırılır.

Amaç

Fikirlerin sadece beğeni düzeyinde değil, "kaynak ayırmaya değer mi?" sorusuyla değerlendirilmesini sağlamak, en geniş kabul gören ve yüksek potansiyele sahip seçeneği belirlemek, katılımcılar tarafından sürecin sahiplenilmesine destek olmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Bütçe bilincinin gelişmesi, odak noktasının netleşmesi, en uygulanabilir fikirlerin seçilmesine uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit (Oyunlaştırma içeren eğlenceli bir yöntemdir.)

Maliyet

Düşük (Oyuncak paralar, renkli pullar veya puan kartları kullanılabilir.)

Süre

Toplam Süre: 30-45 dk (Uygulama niteliğine göre daha az ya da fazla sürebilir.)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 10-30 kişi (Gruplar halinde de uygulanabilir).

Rol Alanlar

- Bankacı/Moderatör rolü, paraları dağıtan ve sayımı yapan kişi.
- Yatırımcılar, karar verici görevi üstlenen katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Pano üzerine asılmış fikir listeleri, sanal para birimleri (puan etiketleri), "Satın Alındı" mühürleri.
- Dijital Araçlar (Çevrimiçi uygulamalarda, paylaşılan bir belgeye erişim için uygulamalar (Google doc, Word), dijital yapışkan noktalı bir beyaz tahta (Miro veya Mural) ve katılımcılarla iletişim kurmak için bir platform (MS Teams, Zoom) ve Timer/Zamanlayıcı (phone, watch, computer) kullanılır).

Yaş ve Uyarılama

Her yaş grubu için uygundur. Okuma yazma bilmeyen çocuklarla meyve/oyuncak resimleri üzerinden "kaynak yönetimi" eğitimi olarak yapılabilir.

Fikir Satın Alma (Idea Purchase) Uygulama Adımları

Kısıtlı kaynakların hangi projelere veya fikirlere harcanacağı konusunda toplumsal bir uzlaşa sağlamak ve katılımcıların önceliklerini somut bir şekilde ölçmek için kullanılan en etkili yöntemlerdendir.

Katılımcıların ellerindeki sanal sermayeyi (oyuncak banknotlar) sunulan fikirler arasında paylaştığı, bir fikrin "değerini" piyasa mantığıyla ölçen önceliklendirme tekniği olarak kullanılır. Bu yöntem, fikirlerin sadece popülerliğini değil, katılımcıların bu fikirler için ne kadar "risk" almaya veya kaynak ayırmaya gönüllü olduğunu da gösterir. Grup dinamiğine sahip bu uygulama, üzerinde daha çok uzlaşılmış bir "kısa liste" ile sonuçlanır.

1. Fikir Pazarı ve Hazırlık

- Fikirlerin Sunumu: Üretilen tüm fikirler veya çözümler, herkesin görebileceği şekilde duvara (fiziksel ortamda) veya dijital beyaz tahtaya (çevrimiçi ortamda) asılır.
- Fiyatlandırma: Her fikrin bir "fiyatı" veya tanımlayıcı bir numarası bulunur.
- Sermaye Dağıtımı: Her katılımcıya veya gruba (Örneğin, 100 birimlik) oyuncak banknotlar / sanal para verilir.

2. Yatırım Turu (Uygulama)

- Tahsisat: Katılımcılar fikirleri inceler ve ellerindeki 100 birimi harcarlar.
- Strateji Belirleme: Katılımcılar paralarını tek bir fikre yatırabilecekleri gibi, farklı fikirler arasında da paylaştırabilirler.
- Bireysel veya Grup Uygulaması: Teknik bireysel yapılabileceği gibi bir ekibin ortak kararına dayalı grup egzersizi olarak da uygulanabilir.

3. Piyasa Analizi ve Gerekçeleştirme

- Savunma: Yatırım yapıldıktan sonra katılımcılardan kararlarını gerekçeleştirmeleri ve "Bu fikir neden bu paraya değer?" sorusunu cevaplamaları istenir.
- Piyasa Analizi: En çok yatırım toplayan "şampiyon fikirler" belirlenir.

4. Müzakere ve Kapanış

- Stratejik Sorgulama: Az yatırım alan ancak önemli görülen fikirler için "Neden satılamadı?" sorusu üzerinden geri bildirim toplanır.
- Değerlendirme: Tüm fikirler sorguya dayalı olarak yeniden değerlendirilir.

Çevrimiçi Uygulama

Dijital platformlarda "token" veya "sanal kredi" dağıtılarak çok büyük kitlelerle online olarak uygulanabilir.

- **Hazırlık:** Seans öncesinde dijital beyaz tahta üzerinde fikirler sunulmalı ve katılımcı/grup sayısı kadar 100 birimlik parasal değer kopyası hazırlanmalıdır.
 - **Uygulama:** Dijital ortamda katılımcıların banknotları, fikirlerin üzerine sürükleyip bırakarak yöntemiyle harcamaları ve kararlarını sesli şekilde açıklamaları sağlanabilir.
-

(TICON, 2026); (Gemini, 2026).

3.2.3.25/10 Kitlese Kaynak Kullanımı (25/10 Crowd Sourcing)

Kalabalık gruplarda en iyi 10 fikri bulma ve oylama yöntemidir, hızlı filtreleme sağlar.

Hakkında

Büyük bir topluluk içindeki en parlak ve en cesur fikirleri çok kısa sürede (yaklaşık 30 dakika) "yüzeye çıkarmak" için kullanılan, yüksek enerjili bir yöntemdir. Hiyerarşiye takılmadan ve derin tartışmalara girmeden, en uygulanabilir ve yenilikçi fikirleri kolektif olarak puanlayıp sıralar. İsmi, 25 puan üzerinden yapılan değerlendirme ve en iyi 10 fikrin seçilmesinden alır.

Amaç

Büyük fikir havuzundaki en değerli fikirleri hızla bularak fikir madenciliği yapmak, fikirlerin sahibine değil içeriğine göre (anonim) değerlendirilmesi için demokratik sistem sunmak, fiziksel hareket ve hızlı değişim aracılığıyla grup dinamiğini canlandırmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Tüm fikirlerin ifade edilip nitel kazanım sağlanmasına uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Yöntemin kendisi basittir, ancak binlerce kâğıdın karıştığı bir ortamda zamanlama ve yönergelerin netliği kritik önem taşır.)

Maliyet

Düşük (Sadece dizin kartları veya küçük kâğıtlar ile kalem yeterlidir.)

Süre

Toplam Süre: 30 dk

Fikir Yazımı: 5 dk

Puanlama: 15-20 dk (5 tur şeklinde yapılan toplam puanlamayı içerir.)

Sonuçların İlanı: 5 dk

Katılımcı Sayısı

Minimum,10-12 kişi (Bu sayıdan daha az kişi katıldığında fikir çeşitliliği azalır; maksimum katılımcı sayısında sınır yoktur ve 1.000+ kişiyle dev salonlarda bile başarıyla uygulanır.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, zamanı yöneten kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Katılımcıların serbest hareket edeceği, engelsiz bir alan (masa ve sandalye olmayan geniş bir alan).
- Herkes için 1 adet boş kart (veya post-it olmayan sert kâğıt) ve kalem, müzik çalar ve/veya zil, mikrofon (hareketli ve geniş ortamlarda kullanılmak üzere).

Yaş ve Uyarılama

10 yaş ve üzeri için uygundur. Okuma-yazma bilen, basit toplama işlemi yapabilen kişiler katılabilir.

25/10 Kitlese Kaynak Kullanımı (25/10 Crowd Sourcing) Grup Uygulama Adımları

Büyük bir grubun (30-100+ kişi) en parlak fikirlerini sadece 30 dakika içinde belirlemesini sağlayan, eğlenceli ve yüksek tempolu bir önceliklendirme aracıdır. Fikrin "kimden" geldiğine değil, "ne kadar değerli" olduğuna odaklanarak gerçek kolektif zekâyı ortaya çıkarır.

Bir toplantıya cesur fikirlerle hızlı bir giriş yapmak, üretilen fikirleri daraltmak ve topluluğu harekete geçirmek, grup üyeleri arasındaki bağı güçlendirmek ve somut bir çıktı üretmek için "kapanış çemberi" şeklinde de uygulanabilir.

Fikirlerin büyük yazılması ve puanların gizli tutulması, sürecin tarafsızlığı için önemlidir. Sezgisel ve dürtüsel puanlamayı teşvik için hızlı bir tempoyla ilerlemelidir; Fikirleri test etmek ya da farklı perspektifler kazanmak için grup üyeleri değiştirilir veya soru tipi güncellenerek ikinci bir tur yapılır.

1. Hazırlık ve Yazım (5 dk):

- Cesur Soru: Herkes elindeki karta şu soruya cevap veren en cesur/yaratıcı fikrini yazar: *"Eğer risk alabilseydiniz, bu sorunu çözmek için yapacağınız ilk büyük hamle ne olurdu?"*

Bu soru akabinde katılımcıların fikir üretmeleri için bireysel olarak not kartını yazmaları istenir.

- Alternatif Sorular: Odak noktasına göre "Sizi geride tutan hangi kararı geri alırdınız?" veya "Gelecek için hangi pratik adımı atardınız?" gibi sorular da tercih edilebilir.

2. Karıştırma ve Değiş-Tokuş (2 dk):

- Dinamik Geçiş: Müzik başlar ve herkes ayağa kalkar. Katılımcılar ellerindeki kartları kimseye okutmadan hızlıca birbirleriyle takas ederek salonda yürürler.
- Kural: Zil çaldığında veya müzik durduğunda takas durur; her katılımcının elinde artık başkasına ait anonim bir kart bulunmalıdır.

3. Puanlama Turları (Her biri 3 dk - Toplam 5 Tur):

- Puanla: Düşünce alışverişi yapmak için katılımcılar ellerindeki kartları tek tek puanlar. Elindeki kartın arkasına, okuduğu fikre göre 1 ile 5 arası bir puan verir (1: çok zayıf (hiç hoşuma gitmedi), 5: harika (beni çok mutlu etti)).
- Karıştır: Müzik yeniden başlar, kartlar tekrar takas edilir.
- Tekrarla: Bu işlem toplamda 5 kez yapılır (5. tur sonunda her kartın arkasında 5 farklı puan).
- Puanların Anonimliği: Puanlar mutlaka kartın arkasına yazılmalı ve puan veren kişi ismini belirtmemelidir.

4. Toplama ve Sıralama (5 dk):

- Skor Hesaplama: 5. turun sonunda herkes elindeki kartın arkasındaki 5 puanı toplar (Maksimum puan 25'tir).
- Geri Sayım: Kolaylaştırıcı en yüksek puandan aşağı doğru sayar: *"25 puanı olan var mı? 24? 23?..."*

5. Kapanış (5 dk):

- Top 10 Fikir Listesi: En yüksek puanı alan ilk 10 fikir, tüm gruba okunur.
- Tanıtım: İsteğe bağlı olarak bu fikirlerin sahipleri kendilerini tanıtarak fikri kısaca detaylandırabilir.

Fikirlerin test edilebilmesi için ikinci mevcut grupta olmayan diğer kişileri de dahil ederek ikinci tur yapılabilir. Bu sırada cesur fikirleri istemek yerine, *"Sizi geride tutan bir kararı geri alabilseydiniz, bu ne olurdu? Bu kararı geri almak için ilk adımınız ne olurdu?"*, *"Hangi cesur konuşmayı yapmıyorsunuz? Cesaretinizi tetikleyecek ilk adım ne olabilir?"*, *"Gelecekte ne olmasını umuyorsunuz? Dengeleri bu yöne çevirmek için şimdi hangi pratik ilk adımı atabilirsiniz?"* şeklinde sorular sorulur.

Çevrimiçi Uygulama

Çevrimiçi ortamlarda Mural veya Miro gibi araçlarda "oylama" (voting) özellikleri kullanılabilir veya özel formlarla dijital olarak simüle edilebilir; ancak fiziksel hareketin yarattığı enerjiyi dijitalde yakalamak zordur.

(LiberatingStructures, 2026); (Gemini, 2026).

3.2.4.Nominal Grup Tekniği (NGT)

Fikirlerin eşitlikçi bir şekilde oylanıp sıralandığı yapılandırılmış karar alma sürecidir.

Hakkında

Bir grubun bir konuya dair fikir birliğine varmasını sağlayan, karar alma ve önceliklendirme yöntemidir. Fikirler önce bağımsız ve sessizce yazılır, ardından yapılandırılmış bir oylama süreciyle sıralanır. Bireysel grup üyelerinin önem derecelendirmelerini grubun nihai ağırlıklı önceliklerine birleştirir. İsmi, sürecin büyük bir kısmında grubun sadece "nominal" (isimsel / kâğıt üzerinde) olarak bir arada bulunması, yani bireysel (nominal) katkıya odaklanmasından alır. Katılımcılar, “sessiz bireysel fikir üretimi → sıra ile paylaşma → ortak tartışma → oylama” adımlarını izler.

Amaç

Baskın katılımcıların domine etkisini engelleyerek herkese eşit söz hakkı sağlamak (denge); bireysel çalışmayla özgün fikir üretimini teşvik etmek; grup düşüncesi riskini azaltmak; tartışmayı odağında tutmak ve sonucu hedeflemek; çok sayıda karmaşık fikir arasından seçim yapmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Katılımcı fikirlerinin kaydedilmesiyle gelen yüksek aidiyet duygusu, demokratik bir sıralama ve grup konsensüsü sağlar. Uzlaşma gerektiren kararlar, tartışmalı veya hassas konular, seçenekler arasından önceliklendirme, adil katılım ve güç dengesizliğine sahip gruplarda kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Kolaylaştırıcının/Fasilitatörün oylama ve puanlama sürecini hatasız yönetmesi gerekir.)

Maliyet

Düşük (Kâğıt, kalem ve oylama için küçük etiketler/noktalar, kâğıt, kalem, yazı tahtası ve post-it.)

Süre

Toplam süre: 60-90 dk

Sessiz fikir üretimi: 10-15 dk

Fikirlerin kaydedilmesi: 20-30 dk

Netleştirme tartışması: 20 dk

Oylama ve sentez: 15 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-10 kişi (Daha büyük gruplarda katılımcılar küçük masalara bölünür; her masa kendi "ilk 3" fikrini seçer ve sonunda tüm masaların birincileri genel kurula sunulur.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, süreci yöneten, zamanı tutan ve tartışmanın fikirler üzerinde kalmasını sağlayan tarafsız kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Büyük kâğıtlar (flipchart) ya da büyük bir yazı tahtası, yapışkanlı kâğıtlar, kâğıt, kalem/kurşun kalem, işaretleme kalemleri, bant, renkli oylama noktaları.
- Dijital Araçlar (Canlı oylama özelliği için AhaSlides, Miro veya Mentimeter).

Yaş ve Uyarlama

12 yaş ve üzeri herkes için uygundur (Soyut düşünme ve önceliklendirme yetisi gerektirdiği için).

Çocuklarla çalışırken puanlama yerine "en sevilen 3 fikre yıldız koyma" gibi daha basitleştirilmiş versiyonlar kullanılır.

Nominal Grup Tekniği (Nominal Group Technique-NGT) Uygulama Adımları

Bir grubun hem yaratıcılığını kullanmasını hem de demokratik bir şekilde, en az çatışmayla en hızlı karara varmasını sağlayan yarı-yapılandırılmış bir grup karar verme tekniğidir.

Oylama aşamasında katılımcılar, birbirlerinin puanını görmemelidir (sürü psikolojisini önlemek). Her fikir listede eşit şekilde yer bulmalıdır (hiyerarşiyi askıya almak). Zaman yönetimine dikkat edilmelidir.

1. Hazırlık ve Sorunun Tanımı (5 dk)

- Odak Sorusu: Çözülecek sorun veya cevap aranan soru net bir şekilde tahtaya yazılır. (Örneğin, "Mahallemizdeki trafik sorununu en hızlı hangi 3 müdahale ile çözebiliriz?" / "Personel motivasyonunu artırmak için ne yapmalıyız?")
- Malzeme: Her katılımcıya küçük kâğıtlar (dizin kartları) ve bir kalem verilir.

2. Sessiz Fikir Üretimi (10 dk)

- Bireysel Çalışma: Katılımcılar kimseyle konuşmadan, soruyla ilgili tüm fikirlerini kendi kâğıtlarına not ederler.
- Avantaj: Bu aşama, sosyal baskıyı ortadan kaldırır ve her bireyin kendi özgün düşüncesine odaklanmasını sağlar.

3. Sırayla Paylaşım ve Tur Kayıt (20 dk)

- Paylaşım: Moderatör sırayla her katılımcıdan sadece bir fikrini söylemesini ister.
- Kayıt: Moderatör bu fikri herkesin göreceği bir tahtaya/kâğıda yazar. Bir tur bittikten sonra, katılımcıların elindeki tüm fikirler bitene kadar turlar devam eder.
- Kural: Bu aşamada asla tartışma yapılmaz; sadece fikirler listelenir.

4. Netleştirme ve Tartışma (15 dk)

- İnceleme: Listedeki her madde üzerinden geçilir. "Bu fikirle ne kastediliyor?" sorusuyla belirsiz ifadeler netleştirilir, benzer maddeler birleştirilir.
- Kritik Kural (Eleştiri Yasağı): Maddeler üzerinde "bu kötü bir fikir" veya "bu imkânsız" gibi değerlendirmeler yapılamaz. Amaç sadece herkesin aynı maddeyi aynı şekilde anladığından emin olmaktır. Benzer maddeler grup onayıyla birleştirilebilir.

5. Bireysel Oylama ve Sıralama (10 dk)

- Gizli Oylama: Katılımcılar listedeki en önemli buldukları 5 fikri seçer.
- Puanlama: Seçtikleri fikirleri 1'den 5'e kadar puanlarlar (5 en önemli, 1 en az önemli). Oylamanın bağımsızlığı için kâğıtların gizli yazılması ve sonra moderatöre verilmesi önerilir.

6. Grup Önceliklendirmesi ve Kapanış (10 dk)

- Sonuç: Moderatör puanları toplar. En yüksek puanı alan maddeler grubun ortak öncelikleri olarak ilan edilir.
- Karar: En üstteki fikirler üzerinden nasıl bir eylem planı izleneceği paylaşılarak süreç sonlandırılır.
- Nihai Çıktı: Puanlanmış, hiyerarşik olarak dizilmiş ve grup tarafından meşruiyeti kabul edilmiş bir "NGT Öncelikli Eylem Listesi" hazırlanabilir.

Çevrimiçi Uygulama

Dijital ortamlarda "sohbeti kapatma" ve "anonim anket" özellikleri kullanılarak online toplantılara kolayca uyarlanabilir.

(ChatGPT, 2026); (Gemini, 2026); (AhaSlides, 2026); (ASQ, Quality Resources, 2026).

3.2.5. Yıldırım Hızında Karar Verme Çabası / Yıldırım Karar (LDJ - Lightning Decision Jam)

Tartışmaları minimumda tutup fikirleri hızlıca oylayarak aksiyon planına dönüştüren verimlilik aracıdır.

Hakkında

Temel felsefesi "Birlikte, Yalnızca" (Together, Alone) ilkesidir. Ekip üyeleri aynı odada bulunur; fikirlerini (zorluklar, endişeler, hatalar vb.) bireysel olarak sessizce yazar, daha sonra sunum ve oylama yapılır. Sorunların yeniden çerçevelenmesi, çözüm üretimi ve nelerin uygulanacağına yöneliktir. Yöntem ilk olarak AJ&Smart Berlin'in Kurucu Ortağı ve Ürün Tasarım Direktörü olan Jonathan Courtney tarafından Medium'da yayınlanmıştır.

Amaç

Büyük ve karmaşık sorunları yönetilebilir parçalara ayırarak ekip içindeki fikir birliğini hızlıca sağlamak ve saatler süren verimsiz toplantıları 1 saatlik somut bir eylem planına dönüştürmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Yüksek verimlilik, ekip motivasyonu ve "analiz felci"nden (analysis paralysis) kurtulmayı sağlar.

Zorluk Düzeyi

Orta (Sıkı bir zaman yönetimi ve disiplinli bir Kolaylaştırma/fasilitasyon gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Post-it notlar, kalemler ve bir zamanlayıcı.)

Süre

Uygulama süresi: 45-90 dk (Sabit zamanlı adımlar.)

Katılımcı Sayısı

İdeal grup sayısı, 4-10 kişi.

Rol Alanlar

- Moderatör ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Dikdörtgen yapışkan kâğıtlar (Sarı), iki farklı renkte kare yapışkan kâğıtları (Pembe ve Mavi), iki farklı renkte noktalı çıkartmalar (Kırmızı ve Yeşil). Büyük bir beyaz tahta veya yeterli duvar alanı. Kalın uçlu keçeli kalemler, zamanlayıcı, odaklanmayı sağlayacak müzik.
- Dijital Araçlar (Uzaktan toplantılar için Zoom, Webex, Skype veya Google Meet gibi video konferans araçları; gerçek zamanlı iş birliği için Miro veya Mural gibi sanal bir beyaz tahta.)

Yıldırım Hızında Karar Verme Çabası (Lightning Decision Jam-LDJ) Uygulama Adımları

Bu yöntem, "Tartışmayı Kes, Yazmaya Başla" prensibini merkeze alır. Bir grubun yaratıcılığını kullanarak karmaşık sorunları kısa bir sürede tanımlamasını, çözüm üretmesini ve hemen uygulanabilecek eylem adımlarına dönüştürmesini sağlar. Her aşamada bireysel ve sessiz çalışmak, baskın karakterlerin grubu etkilemesini önler. Eylem adımları tüm sorunu çözmek zorunda değildir, önemli olan ivme kazanmak, fikri test etmektir.

1. Yelkenli Metaforu ile Başlangıç (15 dk)

- Hazırlık: Beyaz tahtada bir yelken tahtası tuvali oluşturulur. Önce büyük bir kare çizilir ve ortadan dalgalı bir çizgiyle yatay olarak ikiye bölünür. Her iki yarıda da yeterli sayıda yapışkan

notlara yer kalmalıdır. Dalgalı çizgi, okyanusun su seviyesini temsil eder. Karenin üst yarısında yelkenler, alt yarısında suyun altına sarkan bir çapa çizilir. Üst yarı (yelkendeki rüzgârla birlikte) iyi gidenleri, alt yarı (çapa) ise sorun, zorluk ve geride tutanları temsil eder.

- Yelken (Pozitifler): Önce nelerin iyi gittiğini belirleyerek olumlu bir hava yaratılmalıdır. Herkes sessizce yazar, sırayla tahtaya asar (yelkenli teknenin üst yarısına yapıştırılır) ve kısaca açıklar. Açıklayanın sözü kesilmez, ancak açıklayıcı bir soru sorulabilir.
- Çapa (Sorunlar): Ekibi geride tutan tüm engelleri, "çapa" gibi aşağı çeken sorunlar post-it'lere yazılır ve yelkenli teknenin su altında kalan kısmına yapıştırılır.

2. Sorunları Önceliklendirme ve Çerçeveleme (6 dk)

- Oylama: Herkesin 2-3 oy hakkı vardır. Çözülmesi en kritik olan "çapalar" (sorunlar) oylanır.
- Yeniden Çerçeveleme (HMW): En çok oy alan sorunu "Nasıl yapabiliriz?" (How Might We) sorusuna dönüştürür.
 - HOW, harekete geçileceği ve çözümler bulunabildiği varsayımına dayanır.
 - MIGHT, birden fazla olası çözümün olduğunu öne sürer.
 - WE, birlikte çalışma ve karşılıklı fikirlerden faydalanma önerilir.
 - *Örneğin*, "Veriler geç geliyor" sorusunu, "Veri girişini nasıl daha zahmetsiz hale getirebiliriz?" sorusuna dönüştürmek.

3. Çözüm Üretme ve Seçme (12 dk)

- Sessiz Çözüm: Herkes HMW sorusuna yönelik çözüm fikirlerini yazar.
- Oylama: Çözümler oylanır ve en çok ilgi görenler belirlenir.

4. Etki / Efor Analizi (10 dk)

Oylanmış çözümler, aşağıdaki matrise yerleştirilir (Çaba/Etki Ölçeği):

- Çaba/Effort Eksen: Karenin alt kenarı boyunca uzanan yatay çizgi – X eksen, "Çaba" eksenidir. Fikri hayata geçirmek için ne kadar zamana ve emeğe ihtiyaç olduğunu tahmin eder ("çok az"dan "çok"a kadar).
- Etki/Impact Eksen: Sol kenardaki dikey çizgi – Y eksen, "Etki" eksenidir. Çözümün sorunu ne ölçüde çözeceğine yönelik düşüncüyü gösterir ("hiç"ten "tamamen"e kadar).

Ortasından ve merkezinden geçen iki çizgiyle kare, dört çeyreğe bölünür: Kolaylaştırıcı yapışkan notu, ekip üyeleri yerleşimden memnun kalana kadar "Etki" ekseninde yukarı veya aşağı hareket ettirir. Fikir birliğine varmak ve 20 saniyeyi aşan konuşmaları durdurmak konusunda moderatör dikkatli olmalıdır.

- Yüksek Etki / Düşük Efor (Hemen Yap): En kısa sürede en büyük başarıyı (quick wins) getirecek olanlar.
- Yüksek Etki / Yüksek Efor (Proje Yap): Daha uzun vadeli, planlama gerektiren büyük projeler.
- Düşük Etki / Düşük Efor (Görev Yap): Küçük işler.
- Düşük Etki / Yüksek Efor (Şimdilik Unut): Kaynak israfı olan fikirler.

5. Uygulanabilir Eylem Adımları (5 dk)

- Somut Adım: "Hemen Yap" alanındaki çözüm için 1-2 haftayı geçmeyecek şekilde 3 eylem adımı belirlenir.
- Sorumlu Atama: İlk adımın kim tarafından, ne zaman atılacağı netleştirilir.

Çevrimiçi Uygulama

Geniş ve yakınlaştırılabilir tuval kullanmaya olanak tanıyan çevrimiçi bir beyaz tahta aracıdır. Her konu, tahtanın alanına yerleştirilir, tıpkı bir odanın duvarlarında yaptığı şekliyle düzenlenerek uygulanır.

(SessionLab, 2026); (Gemini, 2026).

3.2.6.Fikir Birliği Oylaması (Consensus/Approval Voting)

Grup içinde en geniş mutabakatı sağlayan seçeneğe odaklıdır.

Hakkında

Katılımcıların kabul edilebilir buldukları birden fazla seçeneği işaretleyebildiği karar alma yöntemidir. Üzerinde en çok uzlaşılan seçenek öne çıkar. 18. Yüzyıl Fransa'sında Academie des Sciences, zamanın monarşik hükümetin alternatiflerini tartışmıştır. Le Maquis de Condorcet ve Jean-Charles de Borda tarafından iki oylama alternatifi önerilmiştir (Oy verenlerin belli seçenekler arasında tercihlerini sıralaması). 1950'lerde toplumsal tercih kuramı (kamu tercihi kuramı) ve Duncan Black ile Anthony Downs'un çalışmalarıyla yeniden canlanmıştır

Amaç

Toplunun büyük bir kısmının "itiraz etmediği" ve "onayladığı" seçenekleri yani ortak paydayı tespit etmek; “desteklediğim seçeneklerden biri kabul gördü” algısını güçlendirerek kutuplaşmayı azaltmak; çok kişinin onay desteğiyle kararların meşruiyetini sağlamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Müzakereye teşvik, herkesin oyu ve düşüncesinin dikkate alınması, açık ve meşru bir karara ulaşma, kararların arkasındaki toplumsal desteğin sayısal olarak kanıtlanması, görüşlerin geniş ölçekte toplanabilmesi, derinlerde yer tutan meselelerin çözülmesi için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit (Anlatılması ve uygulanması geleneksel oylama kadar kolaydır.)

Maliyet

Düşük (Kâğıt pusulalar veya basit dijital anket araçları kullanılabilir). Sürecin maliyeti katılımcı sayısına göre ve oylamanın yapılacağı yere göre değişir.

Süre

Toplam Süre: 1,5-2,5 saat

Oylama: 10-30 dk (Duruma bağlı olarak yarım veya tam gün)

Sayma: Katılımcı sayısına göre 1-2 saat.

Süreç, oy verenler ve oylanacak seçeneklerin sayısına bağlıdır.

Katılımcı Sayısı

Sınırsız (10 kişilik bir kuruldan, 1 milyonluk bir kente kadar her ölçekte uygulanabilir.)

Rol Alanlar

- Seçim Kurulu, oyları sayan ve kuralları açıklayan ekip.
- Seçmenler, karar verici vatandaşlar/paydaşlar.

Donanım ve Araçlar

- Çoklu işaretlemeye uygun oy pusulaları, sandıklar.
- Dijital Araçlar (Mentimeter, Doodle, özel e-demokrasi yazılımları gibi).

Yaş ve Uyarılama

Her yaş grubu için uygundur. Çocuk meclislerinde "sevdiğiniz tüm oyun parkı oyuncaklarını işaretleyin" şeklinde çok basit bir görsellikle uygulanabilir.

Fikir Birliği Oylaması (Consensus/Approval Voting) Uygulama Adımları

Fikir Birliği Oylaması, katılımcıların sunulan seçenekler arasından "onayladıkları" veya "makul buldukları" tüm alternatiflere oy verebildikleri, dengeli bir oylama sistemine dayanan katılım tekniğidir. Sadece birincinin seçildiği geleneksel oylamaların aksine, grubun en geniş paydada bulunduğu seçeneği belirleyerek katılım sürecinde daha esnek ve kapsayıcı sonuçlar üretir. Herkesin görüşü dikkate alınarak dengeli temsil gözetilmelidir. Farklı fikirlerden bir fikir birliğine varılması katılımcılar nezdinde meşruiyeti artırır ve kabul edilip desteklenmeyi sağlar.

Yeni fikirlere karşı gönülsüzlük varsa, sistem mevcut durumu korumaya çalışan azınlığa avantaj sağlayabilir. Bireylerin grup iradesine karşı gelmeme isteği yüzünden, kimsenin aslında istemediği bir eylem planında karar kılınması riskine karşı dikkatli olunmalıdır.

Oylamanın teknik kurgusu için bilişim ve kolaylaştırma becerileri orta/ileri seviyede tutulmalıdır.

1. Seçeneklerin Sunumu ve Öneri Hakkı

- Adil Tanıtım: Oylanacak tüm alternatifler (A, B, C, D) katılımcılara eşit şekilde tanıtılır.
- Öneri Hakkı: Katılım sürecinde bireylerin veya grupların kendi önerilerini de seçenekler listesine sunma hakkı bulunur.

2. Esnek Kuralın Açıklanması

- Çoklu Seçim: Katılımcılara şu talimat verilir: *"İstediğiniz kadar seçeneğe oy verebilirsiniz. Size makul gelen, desteklediğiniz her kutucuğu işaretleyin"*. Bu esneklik, katılımcıların kararlarını tek bir seçenekle sınırlamaz.

3. Oylama (Uygulama)

- İşaretleme: Herkes kendi pusulasında onayladığı tüm şıkları işaretler. Örneğin, bir kişi mahalle parkı projesi için sunulan hem "bisiklet yolu" hem de "çocuk oyun alanı" seçeneklerine aynı anda oy verebilir.
- Süre: Oylama işlemi genellikle katılımcı ve seçenek sayısına bağlı olarak yarım gün veya bir gün sürer.

4. Sayım ve Sonuç (Kapanış)

- Onay Toplama: Her seçenek için toplam kaç "onay" geldiği sayılır. En çok puanı/onayı toplayan seçenek kazanır.
- Uzlaşma Raporu: En çok onay alan seçeneğin ilan edildiği, grubun üzerinde en çok birleştiği noktayı gösteren bir fikir birliği raporu hazırlanır.

(Yılmaz, 2013); (Gemini, 2026).

3.2.7. MoSCoW (Must–Should–Could–Won't)

Gereksinimleri "Must (Mutlaka), Should (Olmalı), Could (Olabilir), Won't (Olmayacak)" şeklinde sınıflayarak önceliklendirme yapar (sınıflandırma ve kategorileendirme).

Hakkında

Bir projenin gereksinimlerini veya çözüm önerilerini önem sırasına göre gruplandıran bir önceliklendirme tekniğidir. İsmi; Must have (Mutlaka olmalı), Should have (Olmalı), Could have (Olsa iyi olur) ve Won't have (Bu seferlik olmayacak) kelimelerinin baş harflerinden oluşur. Kısıtlı kaynak (zaman, bütçe, personel) durumunda hangi işlerin hayati olduğunu belirlemek için kullanılır.

Amaç

Nelerin uygulanması gerektiği ve mevcut kısıtlamalar dahilinde nelerin dahil edilmesinin mümkün olmadığı konusunda net bir hiyerarşi oluşturmaya olanak tanır.

Uygunluk Önerisi

Olası çözümlerden birini seçmekten ziyade, hangisinin önce yapılacağına ve hangisinin proje kapsamına uymayacağına öncelik vermek söz konusu olduğunda kullanışlıdır. Kaynakların boşa harcanmaması, ekip içinde fikir birliği ve gerçekçi proje takvimleri belirlemek için idealdir.

Zorluk Düzeyi

Basit (Anlaşılması kolaydır, ancak "Mutlaka" kategorisini dar tutmak disiplin gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Sadece tahta, kalem veya dijital bir tablo).

Süre

Toplam Süre: 45-60 dk (Uygulama durumuna göre 120-240 dk arasında değişebilir).

Fikirlerin Listelenmesi: 15 dk

MoSCoW Kategorilerine Atama: 30 dk

Kapanış ve Mutabakat: 15 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-12 kişi (Karar vericiler ve uygulayıcı ekiplerin bir arada olması önerilir.)

Rol Alanlar

- Fasilitatör, tartışmayı yöneten ve "Must" kategorisinin şişmesini engelleyen kişi.
- Uygulayıcı ekipler, destek verir.
- Karar vericiler, sonuçların uygulanmasında etkilidir.

Donanım ve Araçlar

- Dört bölmeli MoSCoW panosu, post-it notları (Her fikir bir kâğıda), oylama çıkartmaları (Nokta oylama için).
- Dijital Araçlar (Miro, çevrimiçi beyaz tahta araçları veya Trello, Google Dokümanlar gibi görev yönetim araçları ve Zoom gibi katılım yönetimi uygulamaları, kullanılır)

Yaş ve Uyarlama

12 yaş ve üzeri için uygundur. Çocuklarla yapıldığında "Ekmek (Zorunlu)", "Peynir (Önemli)", "Reçel (Olsa iyi olur)", "Acı Biber (İstenmeyen)" gibi metaforlarla basitleştirilebilir.

MoSCoW (Önceliklendirme Matrisi) Yöntemi Uygulama Adımları

MoSCoW, belirli bir zaman dilimi (örneğin, bir sprint veya proje aşaması) başında, geliştirilmek istenen tüm özelliklerin kritiklik seviyelerine göre dört farklı kategoriye ayrılmasını sağlayan bir önceliklendirme tekniğidir. Bu yöntem, mevcut kısıtlamalar dahilinde nelerin dahil edilmesinin mümkün olduğu konusunda gerçekçi bir yol haritası sunar, tasarım ekibi ve paydaşlar arasında nelerin uygulanabileceği konusunda net bir hiyerarşi oluşturur.

Yöntemi uygularken yapılan en büyük hata, her şeyi "Must" (Mutlaka) kutusuna koymaktır, bu duruma karşı **"Bu olmasa proje iptal olur mu?"** sorusuyla yaklaşılması önerilir. Başarılı projelerde zamanın %60'ı Must, %20'si Should ve %20'si Could işlerine ayrılır.

1. Açılış ve Listeleme (15 dk)

- Gereksinimlerin Belirlenmesi: Geliştirilmek istenen tüm potansiyel özellikler, projeler veya gereksinimler net bir liste haline getirilir.

2. Kategorizasyon ve Tartışma (30 dk)

Her bir madde sırayla tartışılır ve şu dört kutudan birine yerleştirilir:

- Must Have (Olmazsa Olmaz/Mutlaka olmalı):** Başarılı bir ürün/proje için kritik öneme sahip, mutlaka uygulanması gereken özelliklerdir. Bunlar yapılmazsa proje başarısız sayılır.
- Should Have (Olsa İyi Olur/Olmalı):** Önemli ancak kritik olmayan, farklı bir şekilde de çözülebilecek özellikler. Eksikliği çözüm gerektirir ama projenin iptaline yol açmaz.
- Could Have (Olabilir/Olsa iyi olur):** Sahip olması güzel (nice-to-have) olan, ancak kullanıcı deneyiminde büyük bir fark yaratmayacak küçük dokunuşlar. Kaynak kalırsa yapılır.
- Won't Have (İsterdik Ama Elde Edemeyeceğiz/Bu seferlik olmayacak):** Bu aşamada bütçeyle veya mevcut kısıtlamalarla uygulanması çok zor olan ve kesinlikle yapılmayacak maddeler.

3. Pano Sonlandırma ve Çıktı Duvarı

- Altın Kural (%60):** Projenin sağlıklı ilerlemesi için "Must" (Olmazsa olmaz) kategorisindeki işlerin toplam iş yükünün %60'ını geçmemesi gerekir. Gerçekçilik: Facilitatör grubu "Bu olmazsa proje gerçekten iptal mi olur?" sorusuyla gerçekçi olmaya zorlamalıdır. Zira en büyük hata, her şeyi "Must" (Mutlaka) kutusuna koymaktır.
- Nihai Çıktı:** Tasarım ekibi arasında dağıtılacak, uygulama sırasını gösteren onaylı bir "Önceliklendirme Matrisi ve Çalışma Planı" elde edilir.

4. Kapanış ve Onay (15 dk)

- Mutabakat:** Herkesin üzerinde anlaştığı liste imzalanır; fotoğraflanır ve dijital araçlarla kaydedilir.
- İletişim:** Oluşturulan çalışma planı ekibe açıkça iletilir ve uygulama süreci izlenir.

Çevrimiçi Uygulama

- Dijital Araçlar:** Miro gibi çevrimiçi beyaz tahta araçları veya Trello, Google Dokümanlar gibi görev yönetim araçları ekran paylaşımı yoluyla kullanılabilir.
- Katılım Yönetimi:** Zoom gibi platformlarda tepki emojileri veya "el kaldırma" gibi sözsüz geri bildirim araçları kullanılarak tartışma düzeni sağlanabilir.

(SessionLab, 2026); (DSSToolkits, 2026); (Gemini, 2026).

3.3. Çok Kriterli Karar Verme

Amaç: Alternatifleri objektif kriterlerle değerlendirmek.

Seçenekleri belirli kriterlere göre puanlayıp "toplam skoru" en yüksek olanı bulmaya çalışır.

Benzeşen Yöntemler: MCDA - Multi Criteria Decision Analysis (Çok Kriterli Karar Analizi), Decision Matrix Anlysis (Karar Matrisi Analizi), Harris Profile (Harris Profili), NAF - Novelty Appropriateness Feasibility (NAF Tekniği), Comparing Proposals (Tekliflerin Karşılaştırılması), Impact Analysis (Etki Analizi), Impact-Effort Matrix (Etki-Çaba Matrisi).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** MCDA - Multi Criteria Decision Analysis (Çok Kriterli Karar Analizi).
- **İkizler/Varyasyonlar:** Harris Profili (Harris Profile), ikame; Karar Matrisi Analizi (Decision Matrix Anlysis), NAF Tekniği (Novelty Appropriateness Feasibility), Tekliflerin Karşılaştırılması (Comparing Proposals), Etki Analizi (Impact Analysis), yakın metodolojidir. Etki-Çaba Matrisi (Impact-Effort Matrix), bağımsız olarak nitelendirilebilecek yöntemdir.
- **Analiz:**
 - Çok Kriterli Karar Analizi (Multi Criteria Decision Analysis-MCDA), çok kriterli karşılaştırma grubu olarak toplam skoru en yüksek olanı bulmaya çalışır, matematiksel bir modeldir.
 - Karar Matrisi Analizi (Decision Matrix Analysis), Harris Profili (Harris Profile), NAF Tekniği, Tekliflerin Karşılaştırılması (Comparing Proposals), fikir veya projeleri maliyet, zaman, etki gibi önceden belirlenmiş belirli kriter setlerine göre puanlayarak/matrise dökerek rasyonel olarak karşılaştıran kardeş analiz araçlarıdır.
 - Etki Analizi (Impact Analysis), performans takibi sağlar, tahminleme ve öngörü için kullanılabilir.
 - Etki ve Çaba Matrisi (Impact and Effort Matrix), sınırlı kaynak (zaman, çaba veya bütçe) altında fikirleri hızlıca önceliklendirmeye yarar. En az çaba ile en çok etki yaratan işleri bulmayı sağlar.

3.3.1.Çok Kriterli Karar Analizi (Multi Criteria Decision Analysis-MCDA)

Maliyet, etki, kabul edilebilirlik gibi kriterlerle alternatifleri puanlamaya dayanır.

Hakkında

MCDA, bir karar verme sürecinde birbiriyle çatışan veya farklı önceliklere sahip birden fazla kriteri (ekonomik, çevresel, sosyal vb.) aynı anda değerlendirerek en uygun seçeneği belirlemeye yarayan yapılandırılmış bir karar destek yöntemidir. Karmaşık sorunları yönetilebilir parçalara ayırarak hem teknik verileri hem de paydaş değerlerini karar sürecine dahil eder. Teknik, en çok tercih edilen tek seçeneği belirlemek, sıralamak, ayrıntılı değerlendirme için kısa listeye almak veya basitçe kabul edilebilir olasılıkları kabul edilemez olasılıklardan ayırmak için kullanılır.

Amaç

Karar verme sürecini kişisel görüşlerden arındırıp şeffaf ve ölçülebilir bir zemine oturtturarak objektiflik sağlamak, farklı paydaşların (örneğin, maliyeci, çevreci, mahalle sakini) önem verdiği kriterleri ağırlıklandırarak ortak bir payda bulmak ve uzlaşma yaratmak, mevcut alternatifler arasından en yüksek performansı göstereni matematiksel olarak kanıtlayarak seçenekleri sıralamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Çeşitli kriterlere dayalı olarak farklı seçeneklere yönelik ağırlıklı kamuoyu tercihleri, bilimsel veya analiz alanının detaylı ve kapsamlı değerlendirilmesi, kararın "neden" alındığının matematiksel kanıtı, artan şeffaflık ve azalan itiraz riski için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Kriterlerin belirlenmesi, ağırlıklandırılması ve verilerin analizi için teknik uzmanlık ve dikkatli bir kolaylaştırıcılık gerektirir).

Maliyet

Orta (Uzman personel zamanı, veri toplama maliyetleri ve varsa analiz yazılımları).

Süre

Bu yöntemin organizasyonu bir yıla kadar sürebilir. Etkinliğin kendisi ise birkaç güne yayılabilir.

Hazırlık: 1-2 hafta (Veri toplama ve kriter belirleme).

Uygulama: 3-6 saat (Paydaşlarla ağırlıklandırma çalışması).

Analiz ve Raporlama: 3-5 gün.

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, karar grubu olarak görev alacak 5-15 kişilik uzman ve paydaş temsilcisi (Daha geniş kitlelerden anket yoluyla kriter ağırlığı alınabilir).

Rol Alanlar

- Analist/Kolaylaştırıcı, süreci yöneten ve puanlamayı yapan uzman.
- Karar Vericiler, kriterleri oylayan paydaşlar.
- Teknik Uzmanlar, seçeneklerin kriterlere göre performans verilerini sağlayan kişiler.
- Diğer katılımcılar, STK'lar, politika yapımcılar, araştırmacılar, vatandaşlar, sanayiciler gibi kişi ve topluluklar.

Donanım ve Araçlar

- Karar matrisleri, puanlama kâğıtları, bilgisayar.
- Dijital Araçlar (Excel / MCDA şablonları, Decision Lens veya açık kaynaklı MCDA yazılımları).

Yaş ve Uyarılma

18 yaş ve üzeri kişiler için uygundur. Teknik ve mantıksal bir süreç olduğu için yetişkin gruplarla daha verimli geçer.

Basitleştirilmiş versiyonları (Puanlama kartları ile) gençlik meclislerinde proje seçimi için kullanılabilir.

Çok Kriterli Karar Analizi (Multi Criteria Decision Analysis - MCDA) Uygulama Adımları

MCDA, kararları sübjektiflikten ve "gizli gündemlerden" kurtararak, veriye dayalı ve şeffaf bir hiyerarşi oluşturulmasını sağlar. Bir dizi seçeneği (A, B, C) belirli kriterlere göre değerlendirerek, en çok tercih edilenden en az tercih edilene doğru bilimsel sıralama yapar. Önceliği sorunu doğrudan çözmek değil, sorun hakkındaki düşünceleri yönetilebilir parçalara bölerek tutarlı bir tablo oluşturmaktır. Bu süreç bir kerede bitmek zorunda değildir; model elde edilene kadar adımlar tekrarlanır.

Gelişmiş kolaylaştırma ve proje yönetimi becerileri gerektirir. Erken aşamada yapılan bir MCDA, seçenek ve kriter tanımlamadaki eksiklikleri ortaya çıkararak çözüm sürecine rehberlik yapar.

1. Karar Bağlamı ve Sosyo-Teknik Tasarım (30 Dakika)

- Kapsam: Karar verilecek konu, hedefler ve kilit paydaşlar tanımlanır.
- Tasarım: Değerlendirme sürecinin gerçekleşeceği sosyal ve teknik sistem tasarlanır.

2. Seçeneklerin ve Kriterlerin Belirlenmesi

- Alternatifler: Değerlendirilecek tüm seçenekler listelenir.
- Kriter Hiyerarşisi: Seçenekleri değerlendirecek kriterler (Örneğin, Maliyet, Uygulama Hızı, Çevresel Etki) belirlenir ve hiyerarşik bir yapı içinde gruplandırılır.

3. Puanlama ve Performans Değerlendirmesi

- Performans Puanı: Her seçenek, her bir kritere göre (genellikle 1-10 arası) uzmanlarca veya paydaşlarca puanlanır.
- Tutarlılık: Her kriterdeki puanların birbiriyle tutarlı olup olmadığı kontrol edilir.

4. Ağırlıklandırma (Göreceli Önem)

- Etki Oranı: Paydaşlar her kriterin karardaki ağırlığını puanlar (Örneğin, Maliyet %30, Çevresel Etki %50, Hız %20). Bu yönelim, karara olan göreceli önemi yansıtacaktır.

5. Birleştirme ve Görselleştirme

- Genel Değer: Her seçeneğin ağırlıkları ve puanları birleştirilerek genel ağırlıklı puanlar hesaplanır.
- Ortak Çıktı Duvarı: Hesaplanan sonuçlar bir tablo ("Karar Matrisi") halinde duvara asılarak hangi seçeneğin neden öne çıktığı görselleştirilir.

6. Duyarlılık Analizi ve Final (30 Dakika)

- Duyarlılık Analizi Testi: "Diğer tercihler veya ağırlıklar sıralamayı değiştirir mi?" sorusuyla duyarlılık analizi yapılır (Seçeneklerin avantaj ve dezavantajlarına bakılarak seçenek çiftlerinin karşılaştırılması).
- Kapanış: Son tartışma yapılır, başlangıçtakilerden daha iyi olabilecek yeni seçenekler geliştirilebilir ve "en iyi seçenek" tutanak altına alınır.
- Yinelemeli Süreç: Gerekli model elde edilene kadar yukarıdaki adımlar tekrarlanabilir.
- Nihai Çıktı: Her seçeneğin puanını gösteren bir "Karar Matrisi" ve gerekçeli "Seçenek Analiz Raporu" ortaya çıkabilir.

(ActionCatalogue, 2026); (Gemini, 2026).

3.3.2. Karar Matrisi Analizi (Decision Matrix Analysis)

Yaratıcı fikirlerin sadece "beğeniye" değil, önceden belirlenmiş somut kriterlere göre elenmesini sağlayan nicel ve sistematik değerlendirme yöntemidir.

Hakkında

Birden fazla seçenek arasından en uygun olanı belirlemek için kullanılan, nicel ve sistematik bir değerlendirme yöntemidir. Yaratıcı fikirlerin sadece "beğeniye" değil, önceden belirlenmiş somut kriterlere göre elenmesini sağlar. Karar Matrisi Analizi, Çok Kriterli Karar Analizinin (Decision Matrix Analysis, Mind Tools) basitleştirilmiş bir versiyonudur.

Amaç

Seçenekleri kişisel tercihlerden ayırıp aynı standart kriterleri uygulayarak nesnel karar verme ve en adil sonuca ulaşmak; kararın neden alındığı ve hangi kriterlerin (maliyet, süre, etki gibi) ağır bastığını paydaşlara kanıtlarla sunarak şeffaflık sağlamak; sınırlı kaynakların (bütçe, personel) hangi projeye aktarılacağını mantıksal bir sıralama ile belirleyerek önceliklendirme yapmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Düşük riskli kararlar, hesap verilebilirlik ve ekip içinde fikir birliği için uygundur.

Zorluk Derecesi

Orta (Kriterlerin belirlenmesi ve her birine doğru "ağırlık" verilmesi uzmanlık veya grup mutabakatı gerektirir).

Maliyet

Düşük (Excel sayfası veya bir yazı tahtası yeterlidir).

Süre

Uygulama süresi: 45-90 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 3-7 kişidir, 15 kişiye kadar uygulanabilir (Karar verici heyet veya uzman grubu).

Rol Alanlar

- Moderatör, kriterleri netleştiren ve puanlamayı yöneten kişi.
- Puanlayıcılar, kendi uzmanlık alanlarına göre seçeneklere not veren ekip.

Donanım ve Araçlar

- Karar Matrisi Şablonu (Puan tablosu).
- Dijital Araçlar (Çevrimiçi paylaşılan Excel dosyası; MS Teams, Google Meet veya Zoom gibi bir görüntülü/sesli konferans uygulaması; değerlendirme aracı olarak Roobrix (ücretli), Rubistar (ücretsiz), Proprefs (temel versiyonu ücretsiz) gibi uygulamalar.

Yaş ve Uyarılama

18 yaş ve üzeri için uygundur.

Karar Matrisi Analizi (Decision Matrix Analysis) Uygulama Adımları

Yöntem, her seçeneği belirlenmiş kriterler üzerinden puanlayarak karşılaştırmayı ve "en mantıklı" olanı sayısal bir skorla belirlemeyi sağlar. Karmaşık kararları yönetilebilir parçalara böler ve her bir seçeneğin genel seçime katkısını somutlaştırır. Seçeneklerin skorlarını ve ağırlıklı etkilerini bir koordinat sistemi

veya matris üzerinde görselleştirmek kararın anlaşılabilirliğini artırır. Kriterlerin ve puanlama skalasının (renk kodları veya sayısal aralıklar) önceden netleştirilmesi objektiflik algısına katkı sunar ve katılımcılar arasında tutarlılık sağlar.

"Basit Matris" (Sadece +/- puanlama) veya "Ağırlıklı Matris" (Bazı kriterlerin diğerlerinden daha önemli olduğu gelişmiş model) olarak uygulanabilir.

1. Tablo Oluşturma ve Listeleme

- Seçeneklerin Listelenmesi: Değerlendirilecek tüm alternatifler (Örneğin, A, B, C projeleri) tablodaki satırlara yazılır.
- Kriterlerin Belirlenmesi: Kararı etkileyecek ana faktörler (Maliyet, Uygulama Hızı, Sosyal Fayda, Risk vb.) sütunlara yerleştirilir.

2. Ağırlıklandırma (Opsiyonel)

- Önem Derecesi: Her bir faktörün genel karar üzerindeki etkisi belirlenir. Örneğin; Sosyal Fayda %50, Maliyet %30, Hız %20 etkili olacak şekilde bir ağırlık katsayısı atanabilir.

3. Puanlama (Uygulama)

- Değerlendirme: Her bir seçenek/faktör kombinasyonu 0 ile 5 (veya 1-10) arası puanlanır.
- Ölçek: 0 "en zayıf", 5 ise "en iyi" performansı temsil eder.

4. Hesaplama ve Sıralama

- Çarpım ve Toplam: Her puan, ilgili faktörün ağırlığıyla çarpılır ve seçenek bazında toplanır.
- Rasyonel Birinci: En yüksek toplam puanı alan seçenek "en iyi seçenek" kabul edilir ve seçenekler önem sırasına göre görselleştirilir.

5. Takip ve Geliştirme

- Eğilim Analizi: Sonuçlar üzerinde çalışılır; herhangi bir eğilim veya favori fikir var mı incelenir.
- İyileştirme: Çok yüksek puan alan fikirler, uygulama planı için daha da geliştirilmek üzere ayrıştırılır.

Çevrimiçi Uygulama

- Hazırlık: Tüm katılımcıların paylaşılan bir Excel tablosuna veya "Whiteboard" gibi işbirliği araçlarına erişimi olduğundan emin olunmalıdır. Roobrix veya Rubistar gibi dijital değerlendirme araçlarından yardım alınabilir.
 - Süreç: Uygulama sırasında kriterler katılımcılara netçe açıklanmalı, puanlama bittiğinde hesaplamalar için kısa bir mola verilerek sonuçlar tablo haline getirilmelidir.
-

(TICON, 2026); (Gemini, 2026).

3.3.3.Harris Profili (Harris Profile)

Fikirleri belirli kriterlere göre puanlayarak objektif karşılaştırma ve seçim yapma sağlar.

Hakkında

Bir projenin veya çözüm önerisinin belirli kriterlere göre görsel bir performans grafiğine döküldüğü, karşılaştırmalı değerlendirme yöntemidir, karar verme sürecini kolaylaştırır. Kriterler; ekonomik, sosyal, teknik ve çevresel boyutlarda belirlenerek, önerinin hangi alanda güçlü, hangi alanda zayıf olduğu tek bir bakışta görülür. Yöntem, tasarım konseptlerinin ilk elemesinden sonra ve prototipleme aşamasına geçmeden önce kullanılan, projelerin güçlü ve zayıf yanlarını bir "zıgzak" grafik üzerinde gösteren değerlendirme tekniği olarak bilinir. Her kriterin yarattığı etkiyi ayrı ayrı analiz eder.

Amaç

Harris Profili, farklı tasarım konseptlerinin güçlü ve zayıf yönlerini görselleştirmek amacıyla uygulanan bir yöntemdir. Hangi kavramların gereksinimleri tam olarak karşıladığını net bir genel bakışla görmek ve geliştirmeye değer olanları seçmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Birden fazla fikri aynı kriterlerle ölçerek, her birinin profilini (grafiksel izdüşümünü) ortaya çıkarmak, bir çözümün ekonomik olarak çok avantajlıyken sosyal olarak yıkıcı olup olmadığını veya tam tersini saptamak, profilde "çukur" (zayıf) kalan noktaları tespit ederek projenin hangi yönünün iyileştirilmesi gerektiğini netleştirmek için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Kriterlerin ağırlıklandırılması ve dürüst bir puanlama süreci gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Sadece Harris Matrisi şablonu ve değerlendirme ekibi)

Süre

Değerlendirme: 60-120 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-10 kişi (Karar vericiler ve teknik uzmanlardan oluşan bir panel)

Rol Alanlar

- Moderatör, puanlamayı yöneten kişi ve Uzman Panelistler, kriterlere göre puan veren yetkililer.

Donanım ve Araçlar

- Harris Profili Matrisi (Dörtlü skala: Çok Kötü (-2), Kötü (-1), İyi (+1), Çok İyi (+2)), grafik kağıdı veya Excel şablonu.

Yaş ve Uyarlama

18 yaş ve üzeri için uygundur. Analitik düşünme gerektiren profesyonel süreçlerde kullanılır. Vatandaş katılımında "Mahalle Öncelikleri Profili" adıyla vatandaşlar için basitleştirilebilir.

Harris Profili (Harris Profile) Uygulama Adımları

Bir projenin sadece "ortalama başarısına" değil, hangi noktalarda hayati riskler taşıdığına odaklanmak gerekir. Yöntem, bir çözümün toplam puanı yüksek olsa bile, tek bir kritik kriterdeki başarısızlığın (Örneğin, -2 puan) tüm projeyi nasıl çökertebileceğini görselleştiren bir analiz aracıdır.

Hızlı görselleştirme sağlamak için olumlu (+1, +2) ve olumsuz (-1, -2) sütunlarda farklı renkler kullanılması tavsiye edilir. Toplam puanı yüksek olsa bile tek bir kriterde -2 alan bir proje, o risk yönetilemezse başarısız sayılabilir. Harris Profili bu "tökezleme noktalarını" açığa çıkararak risk analizi yapılmasını sağlar. Profilin sağ tarafta (pozitif) olduğu halde zayıf kaldığı (+1) noktalar, projenin geliştirilmesi gereken alanlarını netleştireceğinden iyileştirme fırsatı için değerlendirilmelidir.

1. Gereksinimlerin Tanımlanması

- Başarı Kriterleri: Tasarım konseptinin başarılı olması için önemli olan 5 ile 10 arasında kritik gereksinim tanımlanır ve listelenir (Örneğin, Maliyet, Uygulanabilirlik, Halkın Kabulü, Çevresel Etki).

2. Ölçek ve Matris Tasarımı

- 4 Puanlık Matris: Gereksinimler listesinin yanına, her konsept için -2, -1, +1, +2 değerlerinden oluşan bir matris hazırlanır.
- Nötr Noktası: Geleneksel Harris profilinde sıfır noktası mevcut durumu temsil ederken, bu modelde "çok kötü" (-2) ile "çok iyi" (+2) arasında net bir kutuplaşma hedeflenir.

3. Puanlama ve Profil Çizimi

- Değerlendirme: Her konsept, belirlenen gereksinimlere göre incelenir. Gereksinimi ne kadar iyi karşıladığına bakılarak ilgili puan işaretlenir.
- Görselleştirme: İşaretlenen noktalar bir çizgiyle birleştirilir. Ortaya çıkan zikzak çizgi, projenin "karakteristik profilini" oluşturur.

4. Filtreleme ve Karar

- Genel Bakış: Tüm konseptler değerlendirildikten sonra, farklı gereksinimlere ne kadar iyi uyduklarına göre bir filtreleme yapılır. Böylece projenin güçlü ve zayıf yönlerini gösteren "Harris Profil Grafiği" oluşturulur. Eğer çizgi sol tarafa (negatif) çok kayıyorsa proje risklidir. Profil sağ tarafta (pozitif) ama zayıf olduğu noktalar bulunuyorsa iyileştirme planı yapılır.
- Seçim: En umut vadeden çözümler (grafiki sağ tarafa/pozitive meyilli olanlar) prototipleme aşaması için seçilir.

(DSSToolkits, 2026); (Gemini, 2026).

3.3.4.NAF Tekniği (Novelty - Yenilik/Özgünlük, Appropriateness - Uygunluk, Feasibility - Uygulanabilirlik)

Yenilik, Uygunluk ve Uygulanabilirlik (Novelty, Appeals, Feasibility) ile fikirleri puanlar.

Hakkında

NAF Tekniği, fikirlerin sadece "yaratıcı" olmasına değil, aynı zamanda "işe yarar" ve "gerçekleştirilebilir" olmasına odaklanarak en verimli olanın seçilmesini sağlar. Aynı zamanda “New, Appeal and Feasibility” açılımıyla da tanımlanır. Bir grup fikir arasından “En Yeni, Çekici ve Uygulanabilir” olanları belirlemeyi amaçlayan bir fikir seçim yöntemidir. Yenilik, fikrin ne kadar orijinal ve yeni olduğu ile ilgilidir. Çekicilik, çözümün sorunu ne ölçüde çözdüğünü değerlendirir. Fizibilite ise bir fikrin gerçeklikle ne kadar ilgili olduğunu ve pratikte işe yarayıp yaramayacağını değerlendirir. Yöntem, yaratıcılığı (yenilik) disiplin ve mantıkla (uygunluk/uygulanabilirlik) birleştirir.

Amaç

Spontane duygulara dayalı fikirleri değerlendirmeye yönelik bu teknik, subjektif değerlendirmeleri minimize etmek, fikirleri somut verilere dayalı olarak yarıştırmak, zamanı en iyi fikirler üzerinde kullanmak ve yaratıcı düşünce ile gerçekçi uygulama arasında denge kurmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Eleştirel düşünme becerisinin gelişmesi, grup içinde fikir birliği (konsensüs) sağlanması ve kaynak israfının önlenmesinde uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit (Net kriterler sayesinde hızlıca uygulanabilir.)

Maliyet

Düşük (Sadece puanlama tabloları)

Süre

Toplam süre: 30-60 dk (Değerlendirilecek fikir sayısına bağlı olarak)

Fikirler için uygulama süresi: 2-5 dk (Her fikir başına uygulama süresi)

Katılımcı Sayısı

İdeal sayı, 3-8 ya da 15 kişidir, ancak 25+ fazla kişi için de uygundur (Değerlendirme ekibi veya karar vericiler).

Rol Alanlar

- Moderatör, puanlama sürecini yöneten ve sonuçları toplayan kişi.
- Puanlayıcılar, fikirleri kriterlere göre değerlendiren uzmanlar veya paydaşlar.

Donanım ve Araçlar

- NAF Değerlendirme Matrisi (Tablo), her katılımcı için puanlama kâğıtları, pano/tahta.
- Dijital araçlar (Miro ve Kahoot gibi beyaz tahta aracı; Roobrix ve Rubistar gibi bir değerlendirme aracı; Zoom ve Teams gibi çevrimiçi bir video konferans aracı; Microsoft Word ve Evernote gibi bir metin belgesi).

Yaş ve Uyarılma

Her yaşa uygundur. Çocuklarla yapılan yaratıcılık atölyelerinde puanlar yerine "yıldız" veya "gülen yüz" çıkartmaları kullanılabilir; profesyonel projelerde ise 1-10 arası hassas puanlama tercih edilir.

NAF Tekniği - Novelty Appropriateness Feasibility (Yenilik, Uygunluk, Uygulanabilirlik) Uygulama Adımları

NAF Tekniği (Yenilik, Uygunluk, Uygulanabilirlik), fikirlerin yaratıcılığını (yenilik) disiplin ve mantıkla (uygunluk/uygulanabilirlik) birleştirerek en dengeli projeleri seçmeyi sağlar. Yöntem, fikirlerin "parlatılması" için kullanılan bir değerlendirme aracıdır; yenilik değeri yüksek, ancak uygulanabilirliği düşük fikirlerin nasıl daha gerçekçi hale getirileceğine odaklanır. Fikirleri seçmek için, görüş ve kanıtlara dayalı olarak her bir özellik için 1-10 arası bir ölçekte sıralama yapılır.

Süreci yönetmek için bir gönüllü atanmalı veya bu rol bir profesyonelce üstlenilmelidir.

1. Fikirlerin Hazırlanması ve Listelenmesi

- Görünürlük: Değerlendirilecek tüm fikirler tahtaya veya dijital platforma net bir şekilde yazılır.
- Sunum: Katılımcıların fikirlerini yüksek sesle okumalarına ve paylaşımlarına izin verilir.

2. Puanlama (1-10 Ölçeği)

Her fikir için katılımcılar şu üç temel soruyu cevaplayarak 1'den (en düşük) 10'a (en yüksek) kadar puan verir:

- Yenilik (Novelty): Bu fikir ne kadar yeni ve özgün? Daha önce benzer bir uygulama yapıldı mı?
- Uygunluk/Çekicilik (Appropriateness): Bu bir çözüm olarak ne kadar çekici? Hedeflerimize hizmet ediyor mu? Sorunu tamamen çözüyor mu yoksa sadece kısmi bir çözüm mü sunuyor?
- Uygulanabilirlik/İşlevsellik (Feasibility): Bunu hayata geçirmek ne kadar mümkün? Gerekli bütçe, zaman ve teknik beceriye sahip miyiz?

3. Veri Analizi ve Tartışma

- Varyans Kontrolü: Her bir parametrede, özellikle de uygulanabilirlik puanlarındaki farklılıkları (varyans) görmek için veriler analiz edilir.
- Kritik Eşik: Genellikle toplamda ortalama 5 puandan fazla alan fikirler geliştirilmeye değer kabul edilir.
- Denge Analizi: Bir fikir "Yenilik"ten 10, "Uygulanabilirlik"ten 1 alıyorsa; bu fikir tamamen reddedilmek yerine "gelecek için saklanacak fikirler" kategorisine ayrılabilir veya yaratıcı yaklaşımlarla nasıl güçlendirilebileceği tartışılır.

4. Karar ve Final Çıktı

- Uygulama Planı: En dengeli puan dağılımına sahip (her üç kriterde de makul puan alan) fikirlerin uygulama planı hazırlanır.

Çevrimiçi Uygulama ve İkili Karşılaştırma

- Dijital Araçlar: Çevrimiçi oturumlarda Miro veya Kahoot gibi beyaz tahta uygulamaları veya paylaşılan elektronik tablolar oldukça etkilidir.
 - İkili Karşılaştırma Çizelgesi: Öğelerin göreceli önemini anlamak için kullanılır. Bir satırdaki nitelik sütundakine tercih edilirse 1, edilmezse 0 puan verilir ve toplamlar üzerinden sıralama yapılır.
 - Grup Çalışması: Katılımcıları gruplara ayırmak etkileşimi artırır ve zamandan tasarruf sağlar. Grup çalışması için oturumdan önce (örneğin, kimin hangi grubun parçası olduğunu gösteren bir liste) grup atamaları hazırlanır.
 - Grup Dışı Çalışma: Katılımcıların gruplar halinde çalışması isteniyorsa oturumdan önce grup atamaları hazırlanır (örneğin, kimin hangi grubun parçası olduğunu gösteren bir liste yapılır).
-

(TICON, 2026); (Gemini, 2026).

3.3.5. Tekliflerin Karşılaştırılması (Comparing Proposals)

Sunulan çözüm yolları için maliyet, etki ve verimlilik düzeyinde objektif kıyaslama sağlar.

Hakkında

Karar verme aşamasında duygusal veya öznel yaklaşımlardan ziyade; önceden belirlenmiş kriterler üzerinden rasyonel bir değerlendirme yaparak en sürdürülebilir seçeneği ortak akılla belirlemek için kullanılır. Farklı senaryo/teklifler yan yana getirilerek artıları, eksileri ve potansiyel etkileri görülür. Bu yöntem, farklı bakış açılarından gelen önerileri değerlendirmek ve ilgili "ödünleşmeleri" (bir avantaj için nelerden vazgeçileceği) analiz etmek için kullanılan sistematik bir matristir.

Amaç

Alternatifler arasındaki farkları netleştirmek; paydaşlar arasında ortak bir değerlendirme zemini oluşturmak; kaynakların en yüksek verimle kullanılacağı seçeneği belirlemek ve alınan kararın "neden" alındığını belgelenabilir hale getirerek karar alma süreçlerini desteklemek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Farklı bakış açılarının karşılaştırılması gerektiğinde kullanımı uygundur. Şeffaf karar alma süreci, paydaşlar tarafından kabul görmüş bir sonuç ve risklerin erkenden fark edilmesi için idealdir.

Zorluk Düzeyi

Orta (Kriterlerin tarafsız belirlenmesi ve puanlama doğruluğu dikkat gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Değerlendirme matrisleri ve puanlama cetvelleri)

Süre

Toplam süre: Yaklaşık yarım gün

Hazırlık: 1-2 saat (Kriterlerin ve karşılaştırma tablosunun oluşturulması)

Uygulama: 60-120 dk (Tartışma ve oylama)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 3-10 kişi (Karar verici veya uzman ekibi)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, tartışmanın kriterler dışına çıkmasını önleyen ve tarafsızlığı koruyan kişi.
- Değerlendirme Kurulu, teklifleri inceleyen paydaş temsilcileri.

Donanım ve Araçlar

- Karşılaştırma Matrisi (Comparison Matrix), puanlama kartları, ağırlıklı derecelendirme tabloları.

Yaş ve Uyarılama

Yetişkin profesyoneller ve uzmanlar için uygundur.

Tekliflerin Karşılaştırılması (Comparing Proposals) Uygulama Adımları

Tekliflerin Karşılaştırılması (Comparing Proposals) yöntemi, karmaşık sorunlara basit çözümler aranması yanılgısından kaçınarak, en sürdürülebilir seçeneği ortak akılla belirlemeyi sağlar.

Bu yöntem, farklı bakış açılarından gelen önerileri değerlendirmek ve ilgili "ödünleşmeleri" (bir avantaj için nelerden vazgeçileceği) analiz etmek için kullanılan sistematik bir matristir. Nihai amaç, sadece bir

seçenek üzerinde uzlaşmak değil, kararın tüm paydaşlar tarafından sahiplenilmesini sağlamaktır. Güven oluşturmak için "Temel Kurallar" nceden belirlenmeli ve kazanma/kaybetme duygusundan kaçınmak için kararlar, paydaşların ortak sahipliği üzerine inşa edilmelidir.

Bazı katılımcıların süreci manipüle etme ya da yetkisi olmadığını iddia ederek kararı geciktirmesine ve sürecin sonunda asıl konuyla ilgisiz yeni bir sorunun ortaya atılması riskine karşı dikkatli olunması gerekir. Bir teklif, teknik olarak kusursuz olsa bile, paydaşlar arası dengeyi bozuyorsa sürdürülebilir olmadığından dikkat edilmelidir (Politik kabul edilebilirlik). Her konuda tam uzlaşma sağlanamıyorsa, "Anlaşma Dereceleri" aracı kullanılarak paydaşların karara ne kadar yakın olduğu araştırılır. Katılımcılar süreci yavaşlatıyorsa, direncin sebepleri incelenmelidir.

Topluluk düzeyinde "Seçenekler Duvarı" (Options Wall) olarak basitleştirilebilir; katılımcılar en beğendikleri teklife nokta oylaması (dot-mocracy) yapabilir.

1. Kriterlerin Belirlenmesi (20 dk)

- Kıyaslama Temelleri: Teklifler hangi somut kriterlere göre değerlendirilecek? (rneğin, Maliyet, Uygulama Süresi, Sürdürülebilirlik, Risk, Politik Kabul Edilebilirlik).
- Ağırlıklandırma: Her kriter aynı öneme sahip olmayabilir. Örneğin, "Güvenlik" kriteri, "Maliyet"ten %50 daha önemli olarak tanımlanabilir.

2. Sunum ve İnceleme (40 dk)

- Eşit Süre: Her teklif sahibi veya seçenek savunucusu eşit sürede sunum yapar.
- Aktif Dinleme: Katılımcılar sunum sırasında kendi notlarını alır.

3. Puanlama ve Sentez (60 dk)

- Matris İşleme: Her paydaş, belirlenen kriterler üzerinden 1-5 arası puanlama yapar.
- Derinlemesine Tartışma: Puanlar matrise işlendikten sonra en yüksek puanı alan teklifin gerçekten "en iyi" olup olmadığı, paydaşlar arası dengeyi bozup bozmadığı tartışılır.

4. Kapanış ve Raporlama

- Nihai Karar: Seçilen teklifin gerekçeli kararı ve elenen seçeneklerin zayıf yönlerinin analizini içeren bir rapor oluşturulur.

(MSP, 2026); (Prykucki, 2018); (ChatGPT, 2026); (Gemini, 2026).

3.3.6.Etki Analizi (Impact Analysis)

Planlanan bir eylemin yaratacağı olumlu/olumsuz sonuçları öngörmeyi sağlar.

Hakkında

Bir fikrin, projenin veya değişikliğin uygulanması durumunda ortaya çıkabilecek olumlu ve olumsuz sonuçları sistematik olarak değerlendiren bir karar destek ve risk yönetim aracıdır. Ne olacağının yanı sıra bu değişikliğin kimleri, nasıl ve ne ölçüde etkileyeceğini öngörmeyi sağlar. Yaratıcı süreçlerde fikrin uygulanabilirliğini test etmek ve beklenmedik yan etkileri (dominon etkisi) görmek için kullanılır. Değişim etki analizi olarak da bilinen Etki Analizi, ilk olarak 1996 yılında Amerikalı yazılım mühendisleri Robert S. Arnold ve Shawn A. Bohner tarafından Yazılım Bakımı adlı kitaplarında tanımlanmıştır. Kitapta etki analizinin “bir değişikliğin olası sonuçlarını belirlemek veya bir değişikliği gerçekleştirmek için nelerin değiştirilmesi gerektiğini tahmin etmek” olduğu belirtilmiştir.

Amaç

Bir kararın zincirleme etkilerini (sosyal, ekonomik, çevresel) henüz uygulama aşamasına geçmeden haritalayarak öngörü oluşturmak; olası olumsuz etkileri erkenden tespit ederek "B planı" geliştirip riskleri minimize etmek; karardan kimlerin zarar görebileceğini veya kimlerin maksimum fayda sağlayacağını netleştirmek (paydaş odaklılık) için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Daha bilinçli karar alma süreci, krizlerin önlenmesi ve kaynakların doğru yönetimi için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Geniş bir bakış açısı ve farklı birimlerin görüşlerinin sentezlenmesini gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Temel araçlar; uzman görüşleri, analiz şablonları ve beyin fırtınası oturumlarıdır.)

Süre

Uygulama süresi: 2-4 saat (Bir atölye çalışması formatında)

Derin Analiz süresi: Karmaşık projelerde birkaç hafta sürebilir.

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-15 kişi (Projenin etkileyeceği farklı birimlerden uzmanlar ve paydaş temsilcileri)

Rol Alanlar

- Analist, etkileri kategorize eden kişi.
- Paydaş temsilciler, karardan etkilenecek grupların sesi olan kişiler.

Donanım ve Araçlar

- Etki Analizi Matrisi, büyük panolar, farklı renklerde kartlar.
- Dijital Araçlar (Mural, Miro, Concept Board gibi).

Yaş ve Uyarılama

Yetişkinler ve uzmanlar için uygundur. Vatandaş toplantılarında "Bu parkı buraya yaparsak hayatınızda ne değişir?" sorusu üzerinden basitleştirilmiş bir "Vatandaş Etki Analizi" oturumuna dönüştürülebilir.

Etki Analizi (Impact Analysis) Uygulama Adımları

Önerilen bir değişikliğin veya projenin sonuçlarını ve risklerini sistematik olarak inceleme yöntemidir. Bu analiz, sadece "ne kazanacağız?" sorusuna değil, "bu kararın maliyeti (sosyal, ekonomik, teknik) ne olacak?" sorusuna da dürüst bir cevap aranmasını mümkün kılar. Farklı grupların veya bireylerin yaptığı analizleri karşılaştırmak için standart bir puanlama ve raporlama şablonu kullanmak tutarlı ve adil bir değerlendirme sağlar. Analizin kalitesini artırmak için "en kötü senaryolara" odaklanılmalı ve iyimserlik önyargısından (Optimism Bias) kaçınılmalıdır. Analiz tamamlandıktan sonra süreci izleyen adımlar hakkında ekibe geri bildirim vererek gelecekteki çalışmaların kalitesi artırılabilir.

1. Değişimi ve Kapsamı Tanımla (Açılış)

- Net İfade: Uygulanması planlanan fikir, belirsizliğe yer bırakmayacak şekilde tanımlanır (Örneğin, "Belediye hizmet binalarında %100 kâğıtsız ofis sistemine geçiş").
- Hedef Belirleme: Analizin kapsamı (hangi departmanlar dahil edilecek?) ve amacı netleştirilir.

2. Etki Alanlarını Belirle ve Veri Topla

- Beyin Fırtınası: Kararın temas edeceği üst düzey alanlar seçilir: Bütçe, personel iş yükü, vatandaş memnuniyeti, yasal mevzuat, teknik altyapı.
- Paydaş Listesi: Değişiklikten etkilenecek tüm departmanlar listelenir. Gerekirse ilgili birimlerden anket veya ikincil kaynaklar (mevcut veri setleri) aracılığıyla bilgi toplanır.

3. Analiz: Fırsatlar, Riskler ve Puanlama

Her bir etki alanı için iki yönlü bir inceleme yapılır:

- Olumlu Etkiler (Fırsatlar): Verimlilik artışı, maliyet tasarrufu, prestij.
- Olumsuz Etkiler (Riskler): Halkın tepkisi, teknik aksaklıklar, ek iş yükü.
- Nicel Değerlendirme: Etkiler 1 ile 5 arası puanlanır (Puan ne kadar yüksekse etki o kadar büyüktür; pozitif puanlar faydayı, negatif puanlar sakıncaları gösterir).

4. Önleyici Faaliyetler ve Raporlama (Kapanış)

- Risk Yumuşatma: Özellikle yüksek negatif puan alan (yüksek riskli) alanlar için: "Bu etkiyi nasıl azaltabiliriz?" sorusuna cevap aranır.
- Sonuç: Kararın artılarını, eksilerini ve risk önleme stratejilerini içeren bir "Etki Değerlendirme Raporu" hazırlanır.

Çevrimiçi Uygulama

Hazırlık oturumundan önce bir zaman çizelgesi hazırlanarak yöntemi kullanma amacı netleştirilir. Katılımcılarla paylaşmak üzere bir senaryo ve önerilen değişiklikler oluşturulur. Görevin gerekli sonuçları katılımcılara iletilir (daha önce açıklandığı gibi nicel veya kategorik çıktı gerekliliği gibi).

Tekniği çevrimiçi bir ortamda uygulamak için beyaz tahta uygulaması kullanılabilir. Beyaz tahta, verilerin düzenlenmesini sağlarken üyelerin aynı belge üzerinde iş birliği içinde çevrimiçi olarak çalışmasına olanak tanır (Mural, Miro, Concept Board gibi araçlar).

Etki analizi görevi, grup ya da bireysel ödev olarak verilebilir. Görev bireysel olarak verilirse, çevrimiçi araçlar zorunlu değildir, çünkü birey görevi kelime işlemci ve elektronik tablo uygulamaları gibi mevcut araçlarla gerçekleştirilebilir.

Etki Analizi yaparken "iyimserlik önyargısından" kaçınmak gerekir. Sadece başarılarla değil, en kötü senaryolara odaklanmak analizin kalitesini artırır.

(TICON, 2026); (Gemini, 2026).

3.3.7.Etki ve Çaba Matrisi (Impact and Effort Matrix)

Önceliklendirme ve kaynak yönetimiyle ilgilidir. "En az çaba ile en çok etki" yaratan işleri bulmaya, fikirleri sıralamaya yönelik bir araçtır.

Hakkında

Bir beyin fırtınası seansı sonrasında ortaya çıkan çok sayıda fikri veya görevi önceliklendirmek için kullanılan stratejik bir karar verme aracıdır. Yöntem, sınırlı kaynakların (zaman, bütçe, insan gücü) en yüksek geri dönüşü sunacak işlere yönlendirilmesini sağlar. Fikirler, "ne kadar fayda sağlayacağı - (Etki)" ve "ne kadar kaynak gerektireceği - (Çaba)" kriterlerine göre iki eksenli bir düzleme yerleştirilir. Katılımcılar, önerilen bir fikrin pratikte nasıl işleyeceği konusunu düşünmeye davet edilir. Fikirler üretildikten sonra etki ve çabaya dayalı olarak 2x2'lik bir matrise göre sınıflandırılır.

Amaç

Hangi işlerin hemen yapılması gerektiğini, hangilerinin ise ertelenebileceğini veya eleneceğini belirlemek; düşük çabayla fark yaratacak işler yaparak hızlı kazanımlar elde etmek; çok yüksek çaba gerektiren işlerde ertelemeye giderek kaynak israfını önlemek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Fikir aşamasından potansiyel çözümleri değerlendirmeye doğru ilerlerken Etki ve Çaba Matrisini kullanmak uygundur. Ekip içi fikir birliği (consensus), odaklanmış bir çalışma planı ve net bir yol haritası oluşturmayı sağlar.

Zorluk Düzeyi

Basit (Herkesin kolayca anlayabileceği görsel bir mantığa sahiptir.)

Maliyet

Düşük (Bir tahta/duvar ve Post-it notları yeterlidir.)

Süre

Toplam süre: 30-60 dk (Fikir sayısına bağlı olarak toplam uygulama süresi)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 3-15 kişi (Karar verici veya uygulama ekibi)

Rol Alanlar

- Moderatör, tartışmayı yöneten kişi.
- Katılımcılar, fikirleri oylayan ve matrise yerleştiren ekip.

Donanım ve Araçlar

- Büyük bir koordinat düzlemi (X eksen: Çaba, Y eksen: Etki), yapışkanlı kâğıtlar, kalem.

Yaş ve Uyarılma

Her yaş grubu için uygundur. Gençlik meclislerinde projeleri seçmek için iyi bir yöntemdir.

Etki ve Çaba Matrisi (Impact and Effort Matrix) Uygulama Adımları (Dört Çeyrek Analizi)

Etki ve Çaba Matrisi - Dört Çeyrek Analizi, üretilen fikirlerin potansiyel getirisi (Etki) ile gerçekleştirilme maliyeti/zorluğu (Çaba) arasındaki dengeyi görselleştiren bir 2x2 matristir. Ekibin enerjisini en yüksek değer üretecek alanlara yönlendirmesini sağlar. Yöntem, bir fikrin sadece ne kadar cazip olduğuna değil, onu hayata geçirmenin ne kadar "pahalıya" mal olacağına da odaklanır.

Bir fikrin grup tarafından desteklenmesi ve potansiyel etkisinin artması veya çabasının azalması yaygın bir durumdur. Bu bağlamda, yüksek etki, düşük çaba kategorisi genellikle grubun en çok üzerinde anlaşıldığı ve bağlı kaldığı fikirler kümesini içerir. Kâr amacı gütmeyen belediyeçilik bağlamında, sağ üst çeyrekteki "Büyük Projeler" (Örneğin, altyapı çalışmaları) zahmetli olsa da kurumun varlık sebebidir ve sektörel bakış açısına göre "belki" denilerek geçiştirilemez. Matris, "neyi önce yapalım?" sorusuna rasyonel bir cevap sunar.

Çaba ve etki subjektiftir. Mali hizmetler birimi "maliyeti", saha ekibi ise "uygulama zorluğunu" temsil ederek puanlamayı birlikte yapmalı, disiplinlerarası tartışma ihmal edilmemelidir.

1. Çerçeveyi Kurma ve Eksenleri Çizme

- Hedef Belirleme: Süreç, "Hedefimize ulaşmak için neye ihtiyacımız var, neler yapılmalıdır?" gibi net bir soruyla başlar.
- Görselleştirme: Yatay eksene "Çaba" (Eylemi gerçekleştirmenin maliyetidir. Zaman, para, teknik zorluk); dikey eksene "Etki" (Eylemin potansiyel getirisi. Fayda, değer, vatandaş memnuniyeti) yazılır.
- Önemli Not: Eksenlerin en alt ve en sol noktaları "negatif" değil, sadece "düşük" değerleri temsil eder.

2. Fikir Üretme ve Yerleştirme (Uygulama)

- Bireysel Hazırlık: Katılımcılar yapışkan notlara fikirlerini yazar.
- Tartışmalı Konumlandırma: Her fikir matrise yerleştirilirken ekipçe tartışılır. Tartışma sırasında bir fikrin etkisi artabilir veya çabası azalabilir.

3. Dört Çeyreğin Analizi

- Hızlı Kazanımlar (Quick Wins - Sol Üst): Yüksek Etki / Düşük Çaba. Hemen Yap! Grubun en çok anlaşıldığı ve bağlı kaldığı en değerli işlerdir.
- Büyük Projeler (Major Projects - Sağ Üst): Yüksek Etki / Yüksek Çaba. Planla ve Başla. Bunlar belediyenin misyonunun özüdür; zorlu olsa da yapmaya değer işlerdir.
- Dolgu İşler (Fill-ins - Sol Alt): Düşük Etki / Düşük Çaba. Vaktin Kalırsa Yap. Küçük iyileştirmelerdir.
- Zaman Kayıpları (Thankless Tasks - Sağ Alt): Düşük Etki / Yüksek Çaba. Vazgeç / Ele. Enerjiyi tüketen verimsiz işlerdir.

4. Aksiyon Kararı (Kapanış)

- Önceliklendirme: Özellikle "Hızlı Kazanımlar" arasından seçilen ilk 3 madde uygulama takvimine alınır.

Çevrimiçi Uygulama

Dijital ortamlarda (Miro, Mural) sürükle-bırak yöntemiyle çok hızlı sonuç verir.

(Gamestorming, 2026); (SessionLab, 2026); (Gemini, 2026).

3.4. Stratejik Öngörü ve Gelecek Tasarımı

Amaç: Gelecek senaryoları ve vizyon geliştirmek.

Vizyon ve ortak bir gelecek inşası (hedef belirleme) sağlar. Henüz var olmayan bir “ideal durum” ile ilgilidir. Bu grup, birbirini tamamlayan yöntemlerden oluşur.

Benzeşen Yöntemler: Future Search Conference (Gelecek Arama Konferansı), Future Panel (Gelecek Paneli), Visioning (Vizyon Oluşturma), Trendline (Trend Çizgisi), CIVISTI - Citizens' Visions on Science, Technology and Innovation (Vatandaşların Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Vizyonları), Future Stories / Scenarios (Gelecek Öyküleri), Scenario Slider (Senaryo Kaydırıcısı), Scenario Planning (Senaryo Planlaması ve Senaryo Atölyesi).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** Visioning (Vizyon Oluşturma).
- **İkizler/Varyasyonlar:** Vizyon Oluşturma (Visioning), Gelecek Arama Konferansı (Future Search Conference), Gelecek Öyküleri (Future Stories/ Scenarios), Senaryo Planlaması ve Senaryo Atölyesi (Scenario Planning), Geriye Doğru Tahmin (Backcasting) birbirinin yerine kullanılabilir yakın ve ikame yöntemlerdir. CIVISTI - Citizens' Visions on Science, Technology and Innovation (Vatandaşların Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Vizyonları), bağımsız bir yöntemdir. Ancak bu grup, birbirini tamamlayıcı etkiye sahiptir.
- **Analiz:** Bu gruptaki yöntemler, birbirini tamamlayan özelliğe sahiptir.
 - Vizyon Oluşturma (Visioning), Gelecek Arama Konferansı (Future Search Conference), Gelecek Paneli (Future Panel), ortak vizyon, kolektif mutabakat ve eylem birliği sağlar; ortak gelecek inşasına odaklıdır.
 - Senaryo ve Öyküleme yöntemleri, olasılık modellemeye yöneliktir. Teknik strateji için Senaryo; toplumsal farkındalık için Öyküleme kullanılabilir. Senaryo Planlaması, gelecekteki farklı olasılıkları (Örneğin, ekonomik kriz veya teknolojik sıçrama) rasyonel modellerle kurgular. Geleceğe yönelik farklı risk, kırılma ve fırsat senaryolarını hikayeleştirerek veya parametrik (kaydırıcı) olarak kurgulayan simülasyonlardır. Gelecek Öyküleri, bu senaryoları halkın anlayacağı birer "hikâyeye" dönüştürür. Senaryo Kaydırıcısı ise bu olasılıkların parametrelerini (Örneğin, nüfus artış hızı %2 yerine %5 olursa ne olur?) değiştirerek sonuçları dijital/mechanik olarak görmeyi sağlar.
 - Geriye Doğru Tahmin (Backcasting), ideal bir gelecek belirler ve Aktif müdahale içerir. Strateji oluştururken güçlü bir araçtır.
 - CIVISTI, tüm bu vizyonları bilimsel ve politik verilere dayandırarak "politika paketine" dönüştüren daha teknik bir Avrupa modelidir.

3.4.1. Gelecek Paneli (Future Panel)

Hangi faaliyetin öncelikli olduğunu belirler ve gelecek senaryoları kurar (Danışma ve öngörü sağlar).

Hakkında

Belirli bir teknolojik gelişmenin, çevresel değişimin veya sosyal politikanın uzun vadeli etkilerini değerlendirmek üzere geçici bir komite olarak politikacılar, uzmanlar ve sivil toplum örgütleri arasında iş birliğine dayalı bir çerçeve oluşturan öngörü ve danışma yöntemidir. Farklı önerileri ve her birinin artılarını ve eksilerini değerlendirme olanağıyla dürüst ve geniş bir tartışma başlatır.

Amaç

Politikacıların özgürce tartışabileceği ve toplumsal aktörlerden ve uzmanlardan toplumsal bir sorun hakkında bilgi edinebileceği bir alan yaratmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Bir komisyon çalışması olarak politikacılar ve diğer taraflar arasındaki tartışmaya katkı sağlamak, tarafların diyalog sürecini desteklemek, iyi edinilmiş bilgi sayesinde lobiciliği ve taraflı gündemi önlemek, proje fikirlerinin ve önerilerinin proje süreci boyunca kamuoyu tartışmasında ortaya çıkmasına olanak tanımak, geniş kapsamlı sorunların çözüm sürecine katkıda bulunmak için uygundur.

Zorluk Derecesi

Orta/Zor (Doğru uzman seçimi ve katılımcıların teknik konularda önceden bilgilendirilmesi önemlidir.)

Maliyet

Orta (Uzman honorariumları, mekân, profesyonel moderasyon ve raporlama)

Süre

Kısa süreli uygulamalarda aşağıdaki plan uygulanır.

Hazırlık süresi: 4-8 hafta (Bilgilendirme dokümanlarının hazırlanması)

Uygulama: 1-2 gün (Yoğun oturumlar)

Uzun uygulama 24 aya kadar sürer.

Katılımcı Sayısı

Panelistler, 5-8 uzman (Farklı disiplinlerden)

Katılımcı grup, 15-30 vatandaş (Toplumu temsil eden örneklem)

Rol Alanlar

- Moderatör, uzman dili ile halk dili arasında köprü kuran kişi.
- Uzman Panelistler, teknik öngörü sunanlar.
- Vatandaş Paneli, sorgulayan ve değer biçen grup (STK'lar, politika yapıcılar, araştırmacılar, sanayiciler, vatandaşlar).

Donanım ve Araçlar

- Uzman sunumları için görsel materyaller, senaryo kartları, soru-cevap setleri.

Yaş ve Uyarılma

16 yaş ve üzeri için uygundur (Gelecekte en çok etkilenecek gençlerin katılımı kritiktir). Dijital platformlar üzerinden "E-Gelecek Paneli" olarak daha geniş kitlelerin katılımına açılabilir.

Gelecek Paneli (Future Panel) Uygulama Adımları

Gelecek Paneli, karmaşık ve uzun vadeli toplumsal sorunlara (örneğin, sürücüsüz araçlara geçiş, enerji dönüşümü) sistemik çözümler üretmek amacıyla politikacıları, uzmanları ve sivil toplumu 2 yıllık bir vizyoner çalışma zemininde buluşturan stratejik bir yöntemdir. Gerçek bir Gelecek Paneli başlamadan önce tüm siyasi partilerden tam destek alınması şarttır; bu hazırlık süreci aylarca sürebilir. Farklı sektörlerin ve uzmanlık alanlarının sınırlarını aşan, vizyoner bir yaklaşım benimsenmelidir (sistemik düşünce). Amacın sadece tartışmak değil, parlamento komitelerine temel oluşturacak sağlam çözümler sunmak olduğu unutulmamalıdır (Etki odaklılık).

1. Kurumsal Yapı ve Görev Dağılımı

Bu yöntem, profesyonel bir yönetim ve geniş katılımlı bir iş birliği ağına dayanır:

- Gelecek Paneli: Parlamentodaki tüm partilerden atanan en fazla 20 milletvekilinden oluşur; strateji ve öneri geliştirmede merkezi role sahiptir.
- Yönlendirme Grubu: Konuyla ilgili uzmanlar ve STK temsilcilerinden oluşur; organizasyona ve sonuçların derlenmesine yardımcı olur.
- Proje Yönetim Ekibi: Kayıt tutma, tartışmaları özetleme ve danışma belgeleri hazırlama görevini üstlenen profesyonel ekiptir.

2. Uygulama Zaman Çizelgesi (24 Ay)

Proje süreci, hazırlık ve derinleşme aşamalarından oluşan yaklaşık 2 yıllık bir takvime yayılır:

- 1. Ay (Tanıtım): Giriş semineri düzenlenerek projenin genel içeriği ve oturum başlıkları belirlenir (Konu ve senaryo belirleme).
- 4.-19. Aylar (Oturumlar): Dört ana duruşma gerçekleştirilir. Politikacılar, STK ve uzmanlar grubuna sorular yöneltilir; ardından değerlendirme yapılarak bültenler yayınlanır. Oturumları organize etmek amacıyla gerekirse ara dönem seminerleri de düzenlenebilir (Örneğin, 4. Ay birinci duruşma, 9. Ay gelecek panel ve yönlendirme grubu ile seminer, 13. Ay ikinci duruşma, 19. Ay dördüncü duruşma). Bilgilendirme ve sunumlar yapılır; politikacılar ve vatandaşlar uzmanları sorgular, tartışır.
- 21. Ay (Sentez): Sonuç semineri ile tüm bulgular paydaşlarca değerlendirilir ve ortak rapor hazırlık aşamasına geçilir.
- 24. Ay (Final): Nihai rapor yayınlanır.

(ActionCatalogue, 2026); (Gemini, 2026).

3.4.2. Gelecek Arama Konferansı (Future Search Conference)

Geniş paydaş gruplarıyla ortak gelecek vizyonu kurma ve planlama sağlayan bir yöntemdir.

Hakkında

Gelecek Arama Konferansı (literatürdeki adıyla *Gelecek Araştırmaları Konferansı*), karmaşık bir sistemin (bir şehir, kurum veya topluluk) tüm paydaşlarını "aynı odaya toplayarak" ortak bir gelecek vizyonu ve eylem planı oluşturmalarını sağlayan stratejik bir planlama metodolojisidir.

Marvin Weisbord ve Sandra Janoff tarafından geliştirilen yöntem, sorunlara veya geçmişteki çatışmalara odaklanmak yerine, herkesin uzlaştığı "Ortak Zemin" üzerine gelecek inşa etmeyi hedefler.

Amaç

Bir meseleyi tüm paydaşların (belediye, esnaf, genç, yaşlı, yatırımcı) gözünden görerek sistemi bütünsel algılamak ve "büyük resmi" kavramak; farklılıkları bir kenara bırakıp herkesin "evet" dediği arzulanan gelecek senaryolarını netleştirerek ortak bir zemin bulmak; planlanan işlerin sadece bir kurum tarafından değil, tüm paydaşlarca gönüllü olarak sahiplenilmesini sağlamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Bir toplum veya belirli bir yerel sorun için ortak hedefleri ve olası eylem planlarını tanımlamak için uygundur. Anlaşmazlıkların "bir kenara bırakıldığı" ve konunun diğer yönlerine odaklanıldığı tartışmalı ve çatışmalı konular için kullanılabilir. Ağ oluşturmaya sağlar. Paydaşlar arası yüksek güven oluşturulması, çatışmaların azalması ve kolektif sorumluluk duygusunun ortaya çıkarılması için idealdir.

Zorluk Düzeyi

Zor (Lojistik hazırlık, zaman yönetimi ve deneyimli moderasyon ekibi gerektirir.)

Maliyet

Yüksek (Konaklama/yemek, geniş mekân kiralama, profesyonel kolaylaştırıcılar ve materyaller)

Süre

Toplam süre: 4-6 ay

Fikir toplama süresi: 1 ay

Planlama süresi: 3-5 ay (Paydaşların belirlenmesi ve daveti, program, tesisler, ikramlar)

Uygulama süresi: 3 gün (Genellikle 3 güne yayılan konferans "yarım gün/tam gün/yarım gün" formatında uygulanır.)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 64 kişi (Sistemin farklı parçalarını temsil eden 8 ayrı paydaş grubundan 8'er kişi ya da 80 kişi).

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcılar, süreci yöneten tarafsız ekip.
- Paydaş grupları, yerel yönetim, STK, iş dünyası, politika yapıcılar, uzmanlar, halk temsilcileri vb.

Donanım ve Araçlar

- Duvar boyu zaman çizelgeleri, çok sayıda pano, renkli kartlar, post-itler.
- Dijital Araçlar (Gerçek zamanlı dokümantasyon için ortak bulut dosyaları gibi).

Yaş ve Uyarılama

Her yaştan temsilcinin masada olması (kuşaklar arası köprü kurmak için) şarttır.

Gelecek Arama Konferansı (Future Search Conference) Uygulama Adımları (5 Aşamalı Döngü)

Üzerinde uzlaşılan ortak idealleri temel alan kapsamlı bir demokratik planlama yöntemidir. Bu yöntem, 10-20 yıllık bir perspektifle toplumsal veya kurumsal bir vizyon oluşturmak için kullanılır. Ana kuralı, "Bütün sistemi aynı odaya topla" prensibidir. Karar vericiler masada yoksa çıkan sonuçların uygulanma şansı düşer; temel kural olarak tüm kilit aktörlerin tam taahhüdü önemlidir.

Normal şartlarda 60-80 kişi ile uygulanır, ancak paralel odalarda yüzlerce katılımcıyla da yapılabilir. İdeal durumda, katılımcıların konferans boyunca akran grupları ve karma gruplar arasında geçiş yapabilmeleri için bu grupların eşit sayıda katılımcı ile temsil edilmesi gerekir.

2-3 gün süren bu organizasyon için mekân ve zamanlama planlaması oldukça zorlayıcı olabilir. Süreç, gelişmiş kolaylaştırma becerilerine sahip, tecrübeli bir yönlendirici tarafından yönetilmelidir. Katılım iptalleri riskine karşı her gruptan ihtiyaç duyulandan daha fazla kişinin davet edilmesi önerilir.

Organizasyonel Parametreler;

- Süre: Toplam 3 güne yayılır (1. gün öğleden sonra başlar, 3. gün öğlen biter). Bu yapı, katılımcıların oturum aralarında dinlenmesine ve fikirlerin olgunlaşmasına olanak tanır.
- Katılımcı Profili (60-80 Kişi):
 1. Profesyonel bilgi sahibi uzmanlar.
 2. Yetki ve kaynağa sahip karar vericiler.
 3. Sonuçlardan etkilenecek paydaşlar (vatandaşlar gibi).

1. Geçmiş Bakış ve Ortak Hafıza

- Zaman Çizelgesi: Katılımcılar, verilen tema ile kişisel, kurumsal ve toplumsal tarihlerindeki önemli dönüm noktalarını dev bir kâğıda işleyerek geçmişe dair ortak bir deneyim zemini oluşturur.

2. Mevcut Durum ve Dış Etkenler

- Trend Analizi: Küresel ve yerel eğilimler (teknoloji, iklim gibi) analiz edilir.
- Zihin Haritası: Her katılımcı en önemli 7 eğilimi belirleyerek mevcut durumun fotoğrafını çeker ve öncelikler üzerinde fikir birliği sağlar.

3. İdeal Gelecek Senaryoları

- Yaratıcı Canlandırma: Gruplar, ütöpik olmayan ancak arzu edilen gelecek hayallerini skeç veya çizimlerle sunar. Mevcut davranışların olumlu yönleri ve iyileştirme alanları tartışılır.

4. Ortak Zeminin Tespiti

- Vizyon Birliği: Tüm senaryolardaki ortak paydalar listelenir. Üzerinde anlaşılamayan konular bir kenara bırakılarak sadece "birlikte çalışılması kabul edilen" projelere odaklanılır. Görev, mükemmel bir gelecek senaryosu yaratmak için hangi çözümlerin kullanılacağını hayal etmenin yanı sıra, bu gelecekteki hedefe ulaşmak için aşılması gereken engelleri ve zorlukları hayal etmeyi içerir. Gruplar vizyonları üzerinde çalışmaya devam eder ve bunları ortak projelere dönüştürebilir.

5. Eylem Planlama ve Taahhüt (3. Gün)

- Gönüllü Gruplar: Kısa ve uzun vadeli somut görevler belirlenir. Katılımcılar devam etmek istedikleri projeleri imzalarıyla onaylayarak gönüllü eylem taahhüdünde bulunur.
- Nihai Çıktı: Katılımcıların imzasıyla onaylanmış, toplumun her kesimince sahiplenilen bir "Ortak Gelecek Stratejisi" ortaya çıkar.

(ActionCatalogue, 2026); (Yılmaz, 2013); (Gemini, 2026).

3.4.3. Vizyon Oluşturma (Visioning)

Gelecekte ulaşılmak istenen ideal durumu kolektif olarak tanımlamayı sağlar.

Hakkında

Yöntem, "Şu an neredeyiz?" sorusundan ziyade "Nerede olmak istiyoruz?" sorusuna odaklanır. Katılımcıları, günlük operasyonel sorunlardan uzaklaştırarak 5, 10 veya 20 yıl sonrasına dair ilham verici bir tablo çizmeye teşvik eder. Farklı çıkarları olan paydaşların (belediye, STK, özel sektör) ortak bir paydada buluşmasını sağlayan "duygusal ve stratejik bir çapa" görevi görür.

Amaç

Geleceğe dair ortak bir yön duygusu yaratmak, paydaşlar arasındaki motivasyonu ve sahiplenmeyi artırmak, stratejik planlama için temel bir referans noktası oluşturmak ve karmaşık projelerde "büyük resmi" görünür kılmak için kullanılır. Ortak hedef, umut, cesaret, yaratıcı düşünme ve tutku oluşturur.

Uygunluk Önerisi

Ortak hedef birliği ve ortak yaratım aşamalarında kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Yaratıcılığı tetiklemek ve soyut fikirleri somut bir bildiriye dökmek maharet ister.)

Maliyet

Düşük (Renkli kâğıtlar, dergiler, çizim araçları veya dijital beyaz tahtalar)

Süre

Kısa süreli uygulamalar: 2-3 saat

Kapsamlı Atölye: 1-2 tam gün

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 10-40 kişi (Daha büyük gruplar alt çalışma gruplarına ayrılarak yönetilebilir.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, katılımcıları "imkânsız" diye bir şeyin olmadığına ikna eden ve yaratıcı düşünceyi provake eden lider.
- Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Büyük boy kağıtlar (flipchart), görsel kolaj materyalleri (dergi kesikleri), post-it'ler.

Vizyon Oluşturma (Visioning) Uygulama Adımları

Vizyon Oluşturma (Visioning) yöntemi, paydaşlara kontrol ve motivasyon duygusu aşılayarak, bir projenin veya bölgenin gelecekteki ideal halini ortaklaşa tasarlamayı sağlar. Bir "eylem planı" değil; tüm planlara ve kararlara rehberlik eden bir "yıldızdır". Bu süreç, sorun odaklı düşünmekten (geçmişten uzaklaşmak) hedef odaklı düşünmeye (geleceğe ilerlemek) geçişi sağlar. Vizyon, geleceğe çok uzak olursa motivasyon yaratmaz; bugüne çok yakın olursa sadece basit bir plan gibi görünür.

Vizyon oluştururken teknik ve siyasi sorunlara saplanmak yaratıcılığı öldürür; bu aşamada "nasıl yapılacağından" ziyade "ne görülmek istendiğine" odaklanmalıdır.

İyi Bir Vizyonun Özellikleri;

- Denge (Hem gerçekçi hem de mevcut durumun çok ötesine geçebilecek kadar iddialı/cesur olmalıdır).
- Paradigma değişimi (Sadece sorunları çözmeye odaklanmaz; temel bir değişim olasılığı sunar).
- Ortak yön (Gruplar arasındaki birliği ve ortak yön duygusunu besler).

1. Aşama: Zaman Yolculuğu ve Hayal Kurma

- Zihinsel Hazırlık: Katılımcılardan gözlerini kapatmaları ve 5-10 yıl sonrasına gittiklerini hayal etmeleri istenir.
- Belgesel Senaryosu: “Organizasyonunuza bir belgesel ekibinin geldiğini hayal edin. Onlara hangi başarıları göstereceksiniz? Hangi paradigmlar değişti? İnsanlar nasıl yaşıyor?” Yaklaşımlarıyla düşüncelerin şekillenmesi istenir.

2. Aşama: Bireysel Çizim ve Beyin Fırtınası

- Fikir Listesi: Herkes gelecekte gördüğü somut unsurları ve hayallerini kâğıda döker. Bu aşamada etkileşimden kaçınılarak bireysel yaratıcılık korunur.
- İkili Paylaşım: Katılımcılar yanlarındaki kişiyle en önemli 5 unsuru belirler ve en kritik 2 tanesini işaretler.

3. Aşama: Gruplandırma ve Temalaştırma

- Fikirlerin Birleştirilmesi: Birbiriyle uyumlu, aynı amaca hizmet eden fikirler gruplandırılır.
- Adlandırma: Her fikir grubuna (kümesine) ortak yönlerini temsil eden kısa ve öz isimler verilir.

4. Aşama: Vizyon Bildirgesi Oluşturma

- Bağlantı Kurma: Belirlenen unsurlar arasındaki hiyerarşi ve bağlantılar tartışılır.
- Vizyon Cümlesi: Anahtar kelimeler kullanılarak kısa, öz ve ilham verici bir cümle kurulur.

(MSP, 2026); (Gemini, 2026).

3.4.4. Gelecek Öyküleri (Future Stories / Scenarios)

Olası gelecek durumlarını hikâyeleştirerek strateji geliştirmeyi sağlayan bir yöntemdir.

Hakkında

Stratejik planlama ve toplumsal öngörü süreçlerinde kullanılan, katılımcıların arzulanan veya olası gelecekleri edebi ve kurgusal bir dille kaleme aldıkları bir vizyon geliştirme yöntemidir. Veriler ve istatistikler yerine "hikâye anlatıcılığının" (storytelling) gücünü kullanır. Katılımcılar, kendilerini 10, 20 veya 50 yıl sonrasındaki bir senaryonun içine koyarak o günkü yaşamı, çevreyi ve sosyal ilişkileri birer "öykü kahramanı" gibi tasvir eder.

Amaç

Geleceği, yaşanılan bir deneyim olarak hissedip duygusal bağ kurmak; teknolojik, çevresel ve sosyal değişimlerin gündelik hayata nasıl yansıtılacağını somutlaştırmak; "En iyi, En kötü, En olası" geleceği öyküleştirerek riskleri ve fırsatları önceden görüp alternatifleri keşfetmek için kullanılabilir.

Uygunluk Önerisi

Empati yeteneği gelişimi, projenin algılanan öneminin artırılması, uzun vadeli düşünme becerisi ve toplumsal aidiyet duygusu oluşumu için uygun bir yöntemdir.

Zorluk Düzeyi

Basit (Yaratıcı yazım ve hayal gücü odaklıdır, teknik uzmanlık gerektirmez.)

Maliyet

Düşük (Kâğıt, kalem veya dijital yazı araçları)

Süre

Atölye çalışması: 2-3 saat

Bireysel yazım: Katılımcıların serbest zamanına bırakılabilir

Katılımcı Sayısı

Sınırsız (Bireysel yazılabileceği gibi, küçük gruplar halinde ortak bir hikâye de kurgulanabilir.)

Rol Alanlar

- Yazar/Katılımcı, geleceği kurgulayan kişi.
- Editör/Fasilitatör, öykülerdeki ortak temaları ayıklayan uzman.

Donanım ve Araçlar

- Hikâye kartları (karakter, mekân, olay kartları), ilham verici görseller.
- Dijital Araçlar (Blog siteleri, Padlet gibi dijital iş birliği panoları).

Yaş ve Uyarılma

7'den 70'e herkes için uygundur. Okuma-yazma bilmeyenler veya küçük çocuklar için "Gelecek Resimleri" veya "Gelecek Masalları" (Sesli anlatım) şeklinde uyarlanabilir.

Gelecek Öyküleri (Future Stories / Scenarios) Uygulama Adımları

Gelecek Öyküleri (Future Stories / Scenarios) yöntemi, şehri yaşayan bir organizma olarak ele alır. Yöntem, insanları bütçe ve bürokrasi gibi teknik kısıtlamaların dışına çıkararak olanı, yani "asıl arzulanan" keşfetmeyi sağlar; soyut vizyon cümlelerini somut ve yaşanabilir senaryolara dönüştürür.

Bu süreçte katılımcılar birer "gelecek yazarı" haline gelerek şehrin 20-30 yıl sonraki halini kurgular. Süreç, katılımcıların özgür hayal gücüne dayandığından hangi bilginin nasıl sunulduğu üzerinde tam bir kontrol kurmak zordur. Bu yöntemin en güçlü yanı, bütçe ve bürokrasi gibi mevcut engelleri yok sayarak en ideal olanı ortaya çıkarması ve kısıtlamalardan özgürleşme sağlamasıdır.

Etkiyi Artıracak Görsel ve Yaratıcı Aktiviteler;

- Gelecek Postası: Katılımcıların bugünkü kendilerine gelecekte yazdıkları kartpostallar tasarlanabilir.
- Yapay Zekâ Görselleştirmesi: Yazılan öykülerdeki mekân tasarımları, üretim araçları (AI) kullanılarak anında görselleştirilip panolara yansıtılabilir.
- Haber Bülteni: "2050 Akşam Haberleri" konseptli kısa skeçler veya video kolajlar hazırlanabilir.

1. Zaman Yolculuğu (Giriş)

- Katılımcılara bir zaman belirlenir (Örneğin, "Yıl 2050, sabah uyandınız ...").

2. Karakter ve Mekân Tasarımı

- Hikâyenin kahramanı kim? Nerede yaşıyor? (Örneğin, "Emekli bir öğretmen, dikey ormanlarla kaplı bir mahallede ...").

3. Çatışma ve Çözüm (Uygulama)

- Gelecekteki bir sorunun (örneğin, su kıtlığı) nasıl çözüldüğü veya yeni bir teknolojinin (örneğin, uçan toplu taşıma) hayatı nasıl kolaylaştırdığı öyküye işlenir.

4. Hasat (Analiz)

- Yazılan öyküler yüksek sesle okunur. "Hangi öykülerde ortak hayaller var?", "Hangi korkular ön plana çıkıyor?" soruları tartışılır.

5. Politika Çevirisi (Kapanış)

- Öykülerdeki kurgusal unsurlar, belediyenin stratejik hedeflerine dönüştürülür (Örneğin, öyküdeki "temiz hava" vurgusu, "Sıfır Emisyon Bölgesi" projesine ilham verir).

(Yılmaz, 2013); (Gemini, 2026).

3.4.5.Senaryo Kaydırıcısı (Scenario Slider)

Sorunların kökenine inen, sorumlulukları netleştiren ve gelecek projeksiyonları kuran bir yöntemdir. Parametreleri değiştirerek sonuçları simüle etmeyi sağlar.

Hakkında

Katılımcıların belirli değişkenleri (örneğin, bütçe, süre, yoğunluk) manuel olarak "kaydırarak" (artırıp azaltarak) sonucun nasıl değiştiğini anlık olarak görmelerini sağlayan bir karar destek aracıdır.

Amaç

Karmaşık verileri somutlaştırmak, karmaşık kararlarda katılımcıların önceliklerini netleştirmek, "her şeyi aynı anda istemenin" imkansız olduğu durumlarda gerçekçi bir denge kurmak ve grubun genel eğilimini (konsensüs noktaları) anında görmek amacıyla kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Kararların sonuçlarını anında görselleştirme, şeffaf karar alma ve karmaşık verilerin demokratikleşmesi için idealdir. Yeni bir fikir, model, işletme veya ürünün seçildiği beyin fırtınası ya da önceliklendirme çalışmasının ardından kullanılabilir.

Zorluk Düzeyi

Basit (Kullanıcı için kolaydır, teknik ekip için zorluklar barındırır; değişkenler doğru belirlenmelidir.)

Maliyet

Orta/Yüksek (Yazılım veya iyi tasarlanmış fiziksel maketler kullanıldığında yüksek maliyet getirir.)

Düşük (Fiziksel kâğıt/bant veya dijital formlar ile yapıldığında düşük maliyet sağlar.)

Süre

Uygulama öncesi hazırlık süreci: Haftalar sürer (Yazılımın veya fiziksel mekânın kurulmasına bağlı)

Toplam uygulama süresi: Yaklaşık 1 saat

Hazırlık: 30 dk (Zıt kutupların/parametrelerin belirlenmesi)

Uygulama: 20-40 dk (Bireysel işaretleme ve tartışma)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-25 kişi (Katılımcı sayısı arttıkça, ölçek üzerindeki yoğunlaşma noktaları daha anlamlı hale gelir, bir tür anket gibi çalışır.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, parametreleri tanımlayan ve zıt uçların ne anlama geldiğini açıklayan kişi.
- Katılımcılar

Donanım ve Araçlar

- Uzun bir kâğıt rulosu, yere çekilen bir bant veya dijital bir kaydırıcı arayüzü, renkli yapışkan noktalar (dot-voting) veya kalemler.
- Tabletler, dokunmatik ekranlar veya mekanik sürgülü panolar, interaktif simülasyon araçları (Dashboardlar).

Senaryo Kaydırıcısı (Scenario Slider) Uygulama Adımları

Toplumsal hizmet sunan projelerde kaynakların sınırlı olduğu ve farklı önceliklerin çatıştığı durumlarda, en makul dengeyi bulmak için kullanılabilir.

Yöntem, katılımcıların "ideal karışımı" görsel bir ölçek üzerinde belirlemelerini sağlayarak topluluk eğilimlerini somut verilere dönüştürür. Kaydırıcının her iki ucu da "geçerli ve kabul edilebilir" olmalıdır. Eğer bir taraf çok olumsuz gösterilirse tüm oylar diğer tarafa yığılır ve yöntem analiz gücünü kaybeder. Katılımcılara senaryonun "imkânsız" olduğunu söylemek yerine, o kısıtlar altında "nasıl yapılacağına" odaklanmaları söylenerek gerekli esneklik sağlanabilir.

Dijital ortamda (Miro gibi) noktaların şeffaflığı ayarlanarak "ısı haritası" etkisi yaratılabilir. Gruplardan fikirlerini karalamalar veya modellerle somutlaştırmalarını istemek, değerlendirme sürecini kolaylaştırır.

1. Hazırlık ve Açılış (10 Dakika)

- Eksenlerin Belirlenmesi: Karar verilmesi gereken ana değişkenler seçilir.
 - *Örnek:* Bir uçta "Tamamen Dijital Katılım", diğer uçta "Tamamen Yüz Yüze Katılım".
- Bağlam Tanımı: Kaydırıcıların temsil ettiği değerler açıklanır (Örneğin, bütçe aralığı veya zaman kısıtı).

2. Uygulama: İdeal Dengenin Bulunması (15-20 Dakika)

- Bireysel Tercih: Katılımcılar, ölçek üzerinde kendilerine en uygun gelen noktaya bir işaret koyar.
- Fiziksel Uygulama: Eğer çalışma fiziksel bir alanda yapılıyorsa, yere çekilen bir hat (bant) üzerinde katılımcıların tercih ettikleri noktada durmaları istenir.
- Senaryo Geliştirme: Gruplara uç noktalardan oluşan senaryolar atanabilir (Örneğin, "Sınırsız bütçe ama çok kısıtlı zaman") ve bu kısıtlar altında nasıl bir yaklaşım geliştirecekleri sorulur.

3. Ortak Çıktı ve Analiz (15 Dakika)

- Yoğunluk Analizi: İşaretlerin / katılımcıların toplandığı noktalar ve uçlarda kalan tercihler incelenir.
- Isı Haritası: Dijital ortamlarda (Miro gibi) noktaların şeffaflığı ayarlanarak bir "ısı haritası" etkisi yaratılır.
- Sorgulama: "Neden bu noktayı seçtiniz?" ve "Hangi kısıtlar müzakere edilemez?" sorularıyla tartışma derinleştirilir.

4. Kapanış ve Karar (10 Dakika)

- Ortalama Denge: Grubun üzerinde uzlaştığı ağırlıklı merkez noktası not edilir.
- Eylem Planı: Çıkan ortak profil, projenin stratejik yönünü belirlemek için bir rehber olarak kabul edilir.

(MSP, 2026); (Gamestorming, 2026); (Gemini, 2026).

3.4.6. Senaryo Planlaması ve Senaryo Atölyesi (Scenario Planning)

Olası gelecek durumlarını modelleyerek strateji kurmayı sağlayan bir yöntemdir.

Hakkında

Gelecekte karşılaşılması muhtemel durumların (iyimser, kötümser ve olası senaryo) kurgulanarak, karşı stratejiler geliştirilmesini sağlayan katılımcı bir yöntemdir. İlk olarak, 90'lı yılların başında, çevresel sorunların ele alınmasında yeni ve entegre yöntemlere duyulan ihtiyacı karşılamak amacıyla, Danimarka Teknoloji Kurulu tarafından geliştirilmiş; sonrasında Avrupa Farkındalık Senaryo Atölyesi adıyla uyarlanarak, 1994 yılında Avrupa'da yeniliği destekleyen sosyal bir ortamın teşvik edilmesi için yeni olası eylemleri ve sosyal deneyleri keşfetmek amacıyla pilot faaliyet olarak başlatılmıştır.

Amaç

Katılımcıların olası gelecekler hakkında düşüncelerini sağlamak, yaratıcı ve ileriye dönük düşünmeyi teşvik etmek amacıyla kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Acil müdahale gerektiren yerel ve bölgesel sorunların çözümü; tartışmalı ve karmaşık konular için ortak bir vizyon oluşturmak; ortak yaratım; adımların planlanması ve strateji geliştirme vb. için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Veri analizi ve yüksek düzeyde soyut düşünme becerisi gerektirir.)

Maliyet

Orta (Uzun süreli oturumlar ve uzman kolaylaştırıcı desteği gerekebilir.)

Süre

Toplam uygulama, süreç odaklıdır ve haftalara yayılabilir.

Hazırlık süresi: 1-2 hafta (Mevcut durum verilerinin toplanması)

Uygulama: 1-2 tam gün (Senaryoların oluşturulması ve test edilmesi)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 15-30 kişi

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, stratejik planlama konusunda deneyimli moderatör.
- Veri Analisti, sunulan senaryoların gerçekçiliğini kontrol eden teknik uzman.
- Katılımcılar, STK, politika yapımcılar, araştırmacılar, iş insanları, sanayiciler, vatandaşlar, uzmanlar.

Donanım ve Araçlar

- Etki/Belirsizlik matrisleri, büyük duvar kâğıtları, senaryo yazım şablonları.

Yaş ve Uyarılama

Genellikle yetişkin profesyoneller ve topluluk liderleri katılır; etkilenen vatandaşlar da dahil olur. Yerel topluluklar için "Mahallemizin 20 yıl sonrası" gibi hikayeleştirilmiş formatlar kullanılabilir.

Senaryo Planlaması ve Senaryo Atölyesi (Scenario Planning & Workshop) Uygulama Adımları

Yöntem, bir tahmin/prediction (gelecekte ne olacak?) değil, bir provadır, olasılıktır/possibility (gelecekte neler olabilir ve biz ne yapmalıyız?). Bu süreçte, kurumun kontrolü dışında gelişen dışsal faktörlere (itici güçler) odaklanarak "yarının hikâyeleri" yazılır.

En az bir "çılgın/beklenmedik" senaryo eklemek yaratıcılığı artırır. Beyin fırtınası, tartışma, oylama, sunum ve genel oturumlara dayalıdır.

Kolaylaştırıcılar İçin İpuçları ve Tuzaklar;

- Dışarıdan İçeriye Bakış: Paydaşların kontrol dışı dış etkileri de düşünmeleri sağlanır.
- Tahmin Değil Olasılık: Katılımcılara senaryoların birer "kehanet" olmadığı, sadece tartışmayı teşvik eden "olası gelecekler" olduğu hatırlatılır.
- Süre Yönetimi: İdeal süre 2 tam gündür; katılım kolaylığı için 3 saatlik versiyonlar da uygulanabilir.
- Eşit Söz Hakkı: Vatandaşların rahat görüş bildirmesi için küçük grup çalışmalarına ağırlık verilir.

Hazırlık: Atölye Öncesi (Organizatör İçin);

- Doğru Konuyu Seçin: Konu ne çok dar ne de tüm kararların önceden alındığı bir alan olmalıdır. Toplumsal önemi olan ve henüz fikir birliği sağlanmamış bir mesele seçilmelidir.
- Katılımcıları Belirleyin: Uzmanlar, karar vericiler ve vatandaşlardan oluşan 25-30 kişilik, günlük deneyimi olan bir grup kurulur. Katılımcılar, 'rol gruplarına' veya 'tema gruplarına' ayrılır.
- Taslak Senaryolar Hazırlayın: Atölyede ilham vermesi için farklı sosyal ve teknik yolları tasvir eden (örneğin, bir ailenin gelecekteki bir günü gibi) kısa senaryolar yazılır.

Adım 1: Mevcut Durum ve İtici Güçlerin Analizi (2 Saat)

- Meseleyi Netleştirin: Ele alınan konuyu destekleyen veya kısıtlayan kurum ve faktörler listelenir.
- İtici Güçleri Belirleyin: Geleceği şekillendirecek ancak kontrol dışında olan dış faktörler (ekonomi, teknoloji, sosyal tutumlar gibi) belirlenir (Meseleyi destekleyen veya kısıtlayan faktörler ve kurumlar dikkate alınır).
- Önceliklendirme: Bu güçler iki kritere göre puanlanır:
 1. Mesele üzerindeki Önem Derecesi.
 2. Bu güçle ilgili Belirsizlik Derecesi.
- Kritik Belirsizlikler: En önemli ve en belirsiz olan iki ana güç seçilir. Bunlar senaryo matrisinin temel eksenleri (X ve Y) olacaktır.

Adım 2: Gelecek Senaryolarının Yazılması (4-6 Saat)

- Senaryo Matrisi: Belirlenen iki ana güç, bir artı işareti (+) gibi çizilir. Ortaya çıkan 4 çeyrek, 4 farklı gelecek senaryosudur.
- Hikâyeleştirme: Her çeyrek için şunlar tartışılır:
 - Bu dünyada hayat nasıl (Her senaryoda ne olur)?
 - Hangi fırsatlar ve zorluklar var (Her senaryo için hangi politika seçenekleri mevcuttur)?
 - Beklenmedik bir "çılgın kart" olay eklense ne olurdu (Her bir senaryoya hazırlık için hangi müdahaleler gereklidir)?
- Çıktı: Her senaryo için yaklaşık 500 kelimelik bir hikâye ve bir görsel/resim hazırlanır.

Adım 3: Eleştirel Analiz ve Vizyon Oluşturma

- Yorumlama: Gruplar, hazırlanan senaryoları "tahmin" olarak değil, kendi vizyonlarını tetikleyecek araçlar olarak değerlendirir. Olumlu/olumsuz yönleri ve engelleri tartışır.
- Kişisel Vizyon: Her katılımcı, bu senaryolardan yola çıkarak "arzu edilen gelecek" için kendi parçalarını seçer ve birleştirir.

Adım 4: Uygulama ve Eylem Planı (2 Saat)

- Engelleri Belirleyin: Vizyonların önündeki ekonomik, politik ve teknik engeller listelenir.
- Sağlam Stratejiler: Tüm senaryolarda işe yarayacak ortak eylemler seçilir.
- Nihai Karar: Öneriler somut bir Eylem Planına dönüştürülür ve paydaşların onayına sunulur.

(ActionCatalogue, 2026); (MSP, 2026); (TICON, 2026); (WorldEconomicForum, 2017); (Gemini, 2026); (Deloitte, 2026).

3.4.7. Geriye Doğru Tahmin (Backcasting)

İdeal bir gelecek vizyonundan bugüne doğru gelerek, gerekli adımları planlama üzerine kuruludur.

Hakkında

Geleneksel "bugünden yarına" yapılan tahminlerin aksine, önce ideal bir gelecek tablosu çizip ardından o geleceğe ulaşmak için bugünden itibaren hangi adımların atılması gerektiğini geriye doğru planlayan bir stratejik öngörü yöntemidir. Mevcut kısıtlamaların ötesine geçen, radikal değişimler yaratan vizyoner projeler için tasarlanmıştır. "Eğer yarın oraya varmak istiyorsak, dün ne yapmış olmalıydık?" sorusuna cevap arayan yöntem genellikle paydaş katılımlı atölye çalışması formatında uygulanır.

Amaç

Bütçe, bürokrasi, teknik engeller gibi yaratıcılığı kısıtlayan mevcut durumlardan özgürleşmek; büyük dönüşümler için radikal çözümler üretmek; her adımın büyük bir vizyonun parçası olduğu bilinciyle stratejik uyumu gözetmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Uzun vadeli ve büyük dönüşüm gerektiren vizyon belgelerinin pratik eylem planlarına dönüştürülmesinde kullanılır. "Bugün ne yapmalıyız?" sorusuna vizyon odaklı cevaplar vermek, büyük hedeflere dair net bir yol haritası çizmek ve motivasyon sağlamak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Derinlemesine analiz ve yaratıcı bir akıl yürütme gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Beyin fırtınası araçları, zaman çizgisi tabloları ve vizyoner bir ekip)

Süre

Detaylı planlama süresi: 1-2 hafta

Atölye süresi: 3-6 saat

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 8-15 kişi (Farklı uzmanlık alanlarından karar vericiler ve vizyoner vatandaşlar)

Rol Alanlar

- Vizyoner, gelecek tablosunu çizen kişi.
- Stratejist, geriye doğru adımları planlayan kişi.
- Fasilitatör/Kolaylaştırıcı, zaman çizelgesini yöneten kişi.

Donanım ve Araçlar

- Uzun bir duvar rulosu (zaman çizelgesi için), post-itler, "Gelecekte Gelen Mektup" şablonları.

Yaş ve Uyarılama

16 yaş ve üzeri için uygundur (Geleceği yaşayacak gençlerin katılımı bu yöntemde kritiktir).

Geriye Doğru Tahmin (Backcasting) Uygulama Adımları

Geriye doğru tahmin, "olabilecek olanı" değil, "olması gerekeni" tasarladığı için toplumsal irade ve liderlik gerektiren bir yöntemdir. Ortaya çıkan uzun vadeli hedefler, gözden geçirilir ve gerekirse revize edilir, akabinde plan uygulanır.

1. Gelecek Vizyonunu Belirleme (Hedef)

- Uzak bir gelecekte (1-20 yıl arasında zaman dilimleri düşünülebilir) ulaşılmak istenen ideal durum net bir şekilde tanımlanır (örneğin, "Şehrimizde hiçbir araç fosil yakıt kullanmıyor").

2. Geriye Doğru Adımlama (Zaman Yolculuğu)

- Uzun vadeli hedefe ulaşmak için gerekli adımlar, geriye doğru belirlenir (Hedefe ulaşılan andan bugüne doğru geri gelinir).
 - *Hedefe 5 yıl kala (Örneğin, Şarj istasyonları tüm şehri kapladı).*
 - *Hedefe 10 yıl kala (Örneğin, Toplu taşımanın %80'i elektriklendi).*
 - *Hedefe 15 yıl kala (Örneğin, Yeni fosil yakıtlı araç girişi yasaklandı).*

3. Bugünün Eylemlerini Tespit Etme

- "Gelecekteki o noktaya ulaşmak için bugün (yarın sabah) yapmamız gereken ilk şey nedir?" sorusu cevaplanır (Örneğin, Elektrikli otobüs ihalesine çıkmak veya mevzuat değişikliği hazırlamak).

2. Engelleri ve Fırsatları Tanımlama

- Bu yolculuk sırasında karşılaşılabilecek olası engeller ve ihtiyaç duyulan kaynaklar (Karşılaşılabilecek zorluklar, atılması gereken adımlar ve hedefe ulaşmak için gereken kaynaklar) not edilir.

3. Eylem Planı (Kapanış)

- Geriye doğru kurgulanan adımlar kronolojik olarak bugünden geleceğe doğru bir takvime bağlanır (Gelecekte bugüne doğru uzanan "Stratejik Geri Sayım Planı").

(DSSToolkits, 2026); (Gemini, 2026).

3.4.8.CIVISTI - Vatandaşların Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Vizyonları (Citizens' Visions on Science, Technology and Innovation)

Vatandaş vizyonunu, politika planlarına dönüştüren bir yöntemdir.

Hakkında

CIVISTI, inovasyonun sadece laboratuvar koşullarıyla değil, toplumun beklentileri doğrultusunda şekillenmesi gerektiğini savunur. Vatandaşlar, 30-40 yıl sonrasının dünyasını hayal eder. Uzmanlar ise bu hayalleri (vizyonları) analiz ederek, istenen geleceğe ulaşmak için bugün hangi bilimsel araştırmaların veya teknolojik teşviklerin yapılması gerektiğini "tersten mühendislik" ile belirler.

Amaç

Bilim ve teknoloji politikalarını demokratikleştirmek, toplumun korkularını ve umutlarını inovasyon süreçlerine dahil etmek, uzun vadeli stratejik planlama yapmak ve bilimsel harcamaların toplumsal ihtiyaçlarla örtüşmesini sağlamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Toplumla barışık inovasyon, stratejik çeviklik ve uzun vadeli vizyon birliği kurmak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Yüksek (Gelecek senaryoları kurgulamak, vatandaş vizyonlarını teknik araştırma konularına dönüştürmek uzmanlık gerektirir.)

Maliyet:

Yüksek (Uzun süreli atölye çalışmaları, uzman analizleri ve raporlama maliyetleri)

Süre

Hazırlık süresi: 2-3 ay

Uygulama süresi: 6-9 ay (2 ana aşamalı atölye dizisi sürecidir, daha uzun sürelere yayılabilir.)

Uygulama süresine örnek:

1. Ay (Konunun çerçevelenmesi, tanımlar, sınırlandırma)
5. Ay (Vatandaş istişarelerinin kolaylaştırıcılarının eğitimi)
- 6-7. Aylar (Vatandaşların bilgilendirilmesi/yönlendirilmesi)
8. Ay (Vatandaş istişarelerinin ilk turu)
10. Ay (Uzman/paydaş çalıştayı)
14. Ay (Vatandaş istişarelerinin ikinci turu).
- Politika çalıştayı ve raporlaştırmalar

Katılımcı Sayısı

Vatandaş Paneli katılımcı sayısı, 20-30 kişi (Her ülkeden/bölgeden seçilen demografik örneklem)

Uzman Grubu katılımcı sayısı, 10-15 bilim insanı ve politika yapıcı

Rol Alanlar

- Fütüristler ve Kolaylaştırıcılar, vatandaşların yaratıcılığını tetikleyen vizyoner liderler.
- Analiz Uzmanları, vatandaş vizyonlarını bilimsel projelere dönüştüren teknik ekip.
- Katılımcılar, STK'lar, politika yapıcılar, araştırmacılar, vatandaşlar.

Donanım ve Araçlar

- Senaryo yazım kartları, gelecek haritaları (future maps), görselleştirme araçları.

Yaş ve Uyarlama

Yetişkinler ve özellikle "geleceğin sahibi" olan gençlerin katılımı için uygundur. "Okul Vizyonları" olarak uyarlanıp, öğrencilerin 20 yıl sonraki eğitim teknolojilerini hayal etmesi ve okul yönetiminin bu doğrultuda yatırım yapması sağlanabilir.

Vatandaşların Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Vizyonları (CIVISTI) Uygulama Adımları

Belediyecekte teknolojik yatırımlar ve akıllı şehir uygulamaları genellikle uzmanların bakış açısıyla şekillenir. Ancak CIVISTI (Citizens' Visions on Science, Technology and Innovation) yöntemi, bu süreci tersine çevirerek inovasyonun merkezine vatandaşın hayallerini koyar. Yöntem, uzmanların vatandaşa "ne yapalım?" diye sorması değil, vatandaşın "nasıl bir dünya istiyorsun?" sorusuna verdiği cevabı uzmanların teknik bir dile ve Ar-Ge politikasına tercüme etmesidir. CIVISTI, gelecekteki bilimsel ve teknolojik faaliyetleri belirlemek için toplumsal talepleri temel alan katılımcı bir yöntemdir.

En büyük zorluk, ilk atölye ile ikinci atölye arasındaki zaman diliminde aynı vatandaş grubunu korumaktır. Organizatörlerin bu motivasyonu sağlamak için yoğun çaba sarf etmesi gerekir.

Uzmanların vatandaş hayallerini teknik verilere dönüştürürken "ruhunu bozmadan" Ar-Ge programlarına aktarabilmesi kritiktir. Sonuçlar mutlaka bir politika çalıştayında siyasi aktörlere sunulmalı ve Ar-Ge bütçe planlamalarına dahil edilmelidir.

1. Vizyon Oluşturma (1. Vatandaş Atölyesi)

- Katılımcı Seçimi: Standartlaştırılmış bir metodolojiye göre seçilen yaklaşık 25 kişilik bir vatandaş grubuyla başlanır.
- Hayal Kurma: İki günlük çalıştayda, teknik kısıtlamalar düşünülmeden 30-40 yıllık bir zaman ufkuyla "arzu edilen gelecek" vizyonları üretilir.
- Odak: Vatandaşların uzun vadeli ihtiyaçlarına, umutlarına ve endişelerine odaklanan bilgilendirilmiş bir müzakere süreci yürütülür.

2. Kriter Belirleme

- Dönüştürme Kriterleri: Üretilen vizyonların bilim, teknoloji ve inovasyon faaliyetleri için somut alanlara dönüştürülmesini sağlayacak kriterler geliştirilir.

3. Uzman Analizi ve Teknik Tercüme

- Çok Disiplinli İnceleme: Bilim insanları ve paydaşlar, belirlenen kriterleri kullanarak vatandaş vizyonlarını analiz eder.
- Politika Önerileri: Uzmanlar şu soruya cevap arar: "Vatandaşın bu hayalini gerçekleştirmek için hangi teknolojiler eksik ve Ar-Ge bütçesi nasıl planlanmalı?".

4. Onay ve Önceliklendirme (2. Vatandaş Atölyesi)

- Doğrulama: Uzmanların çıkardığı teknolojik seçenekler ve öncelikler tekrar aynı vatandaş grubuna sunulur.
- Son Karar: Vatandaşlar, önerilen araştırma programlarını onaylar ve hangilerinin daha öncelikli olduğuna karar vererek sürece içsel meşruiyet sağlar.

(ActionCatalogue, 2026); (Gemini, 2026).

3.4.9. Trend Çizgisi (Trendline)

Geçmiş verilerden yola çıkarak gelecekteki eğilimleri (nüfus, enerji tüketimi vb.) tahmin etme ve strateji belirleme üzerine kullanılan bir yöntemdir.

Hakkında

Önemli olayların listelenmesi ve topluluk üzerindeki etkilerinin (artan/azalan grafiklerle) analiz edilmesine imkan verir. Katılımcılar bir "zaman tüneli" üzerinde, çevre, ekonomi, sosyal yapı gibi konulardaki değişimleri "yukarı yönlü" (iyileşme) veya "aşağı yönlü" (kötüleşme) çizgilerle ifade ederler. Sorunların nedenlerini tarihsel bir perspektifle görmeyi sağlar. Trend çizgisi bilimsel bir veri tablosu değildir; paydaşların süreci nasıl algıladığını gösteren bir "sosyal veri" aracıdır.

Amaç

Değişimin ana dinamiklerini saptamak, topluluğun ortak hafızasını canlandırmak, krizlerin ve fırsatların zamanlamasını anlamak ve geçmişteki başarılı/başarısız müdahalelerden ders çıkararak gelecek stratejilerini bu temele oturtmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Çok disiplinli planlamanın erken aşamalarında, sorun keşfi ve ortak dil oluşturmada kullanılabilir.

Zorluk Düzeyi

Orta (Katılımcıların geçmişi hatırlamasını teşvik etmek ve farklı perspektifleri dengelemek gerekir.)

Maliyet

Düşük (Kâğıt, kalem ve uzun bir duvar alanı)

Süre

Toplam süre: Yarım gün (Analiz ve geleceğe projeksiyon aşamasıyla birlikte)

Uygulama: 60-120 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı, 10-20 kişi (Toplumsal farklı kuşak ve kesimlerini temsil eden grup veriyi zenginleştirir.)

Rol Alanlar

- Fasilitatör, zaman çizelgesini çizen ve katılımcıları sorularla yönlendiren kişi.
- Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

Uzun rulo kâğıtlar (duvara asılan), farklı renklerde markerlar, semboller (etiketler).

Yaş ve Uyarılma

Her yaşa uygundur; özellikle yaşlıların "geçmiş deneyimi" ile gençlerin "gelecek vizyonu"nu birleştirmek için kullanışlı bir yöntemdir. Veriye dayalı projelerde, gerçek istatistiksel grafiklerin üzerine katılımcıların "algı çizgilerini" (hissettikleri değişim) ekleyerek kıyaslama yapılabilir.

Trend Çizgisi Uygulama Adımları

Öncelikle çalışma grupları oluşturularak yöntem hakkında bilgi verilir. Bu yöntem, paydaşlar arasındaki "kim suçlu?" tartışmasını "sistemde ne değişti?" odaklı bir analize dönüştürmek için çok etkilidir.

1. Zaman Ekseninin Çizilmesi

Boş bir matris çizilir; ardından bir grafik çizilir. Yıllar cinsinden ölçülen zamanın yatay ekseninde soldan sağa doğru nasıl hareket ettiğini, parametre yoğunluğunun/kullanılabilirliğinin ise dikey ekseninde yukarı doğru nasıl hareket ettiği açıklanır.

Yatay eksene yıllar (Örneğin, 1990 - 2026), dikey eksene ise değerlendirilen kriter (Örneğin, "Yaşam Kalitesi" veya "Biyçeşitlilik") yerleştirilir.

2. Önemli Olayların İşlenmesi

Katılımcılara toplulukta meydana gelen değişiklikler hakkında ne düşündükleri sorulur; geçmişte daha fazla mı yoksa daha az mı yoğunluk/erişilebilirlik vardı? Ne zaman daha fazlaydı? Ne zaman daha azdı? Bu zaman noktalarını referans alarak, yıllar boyunca bir trend çizgisi çizilir. Görüşler farklı olduğunda, bir fikir birliğine varılana kadar farklı renklerde birkaç çizgi çizilebilir.

Katılımcılar, belirlenen dönemlerdeki dönüm noktalarını (yasalar, krizler, büyük projeler gibi) tarih şeridine ekler.

3. Trend Çizgisinin Çizilmesi

Katılımcılar kavramı kavradıktan sonra, kolaylaştırıcı geri çekilmeli ve katılımcılardan birinden çizim yapmasını istemelidir.

Katılımcılar tartışarak, seçilen kriterin zaman içindeki gidişatını (inişli çıkışlı bir çizgi olarak) çizerler.

4. Nedenlerin Analizi

Katılımcılar ana eğilimleri tartışmaya teşvik edilir. Değişikliklerin neden meydana geldiği her zaman sorulmalıdır. Diyagramın kenarlarına yorum/açıklama yazılır.

"Bu düşüşün sebebi neydi?" ve "Bu yükselişi ne tetikledi?" gibi sorularla grafiğin kırılma noktaları analiz edilir.

5. Geleceğe Bakış

Mevcut trend devam ederse 5 yıl sonra nerede olunacağı ve bu çizgiyi yukarı taşımak için ne yapılması gerektiği (müdahale noktaları) belirlenir. Sonuçlar diğer kaynaklarla karşılaştırılır.

5. Nihai Çıktı

Duvar büyüklüğünde bir Trend Çizgisi grafiği ve bu grafikten çıkarılan "Kritik Değişim Faktörleri" raporu ortaya çıkar.

(MSP, 2026); (Gemini, 2026).

3.5. Uzlaşma ve Katılımcı Karar

Amaç: Farklı paydaşların ortak karar vermesini sağlamaktır (Farklı çıkarlar arasında ortak payda bulan yöntemler).

Gruplar arası kutuplaşma olduğunda veya herkesin "evet" diyebileceği bir orta yolun hayati olduğu durumlarda seçilebilir. Çoğunluğun dediği olur" yaklaşımından sıyrılıp "Herkesin içine sinen veya en azından kimsenin şiddetle karşı çıkmadığı" ortak bir yol bulmayı hedefler.

Benzeşen Yöntemler: Consensus Workshop (Konsensus/Uzlaşma Atölyesi), Consensus Conference (Konsensus/Uzlaşma Konferansı), Mediation (Arabuluculuk), Deep Democracy - The Lewis Method (Derin Demokrasi), Deliberative Mapping (Müzakereci Haritalama), Option One-and-a-Half (Bir Buçuk Seçenek).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** Konsensus/Uzlaşma Atölyesi (Consensus Workshop).
- **İkizler/Varyasyonlar:** Konsensus/Uzlaşma Konferansı (Consensus Conference) ikame; Arabuluculuk (Mediation) yakın yöntem; Bir Buçuk Seçenek (Option One-and-a-Half/ One and a Half Choice), yakın tamamlayıcı yöntem; Derin Demokrasi (Deep Democracy-The Lewis Method), bağımsız niş yöntem; Müzakereci Haritalama (Deliberative Mapping) bağımsız niş yöntemdir.
- **Analiz:**
 - Konsensus/Uzlaşma Atölyesi (Consensus Workshop), Konsensus/Uzlaşma Konferansı (Consensus Conference) ve Arabuluculuk (Mediation); Konsensus Ailesi olarak sınıflandırılır. Oylama yapmak yerine herkesin tartışarak onaylayabileceği bir noktaya gelmeyi hedefler. Dağınık fikirleri ortak bir stratejiye dönüştürmek ve grup mutabakatı için elverişlidir.
 - Bir Buçuk Seçenek (Option One-and-a-Half/ One and a Half Choice), iki seçenek arasında sıkışıldığında, diğer tarafın itirazlarını giderecek şekilde modifiye ederek yaratıcı bir orta yol için melez çözüm üretmeyi sağlar.
 - Derin Demokrasi (Deep Democracy-The Lewis Method), çatışma yöntemiyle ilişkilidir. Grup içindeki itiraz bilgisini alarak ana karara ekleyip güçlendirilmesini sağlar.
 - Müzakereci Haritalama (Deliberative Mapping), argümanları görselleştirerek orta yol bulmaya odaklanır.

3.5.1. Konsensus Çalıştayı (Consensus Workshop / Atölyesi)

Uzlaşma sağlama, kuvvet dengelerini ölçme, minimum gereksinimleri belirleme aracı olarak kullanılır.

Hakkında

Konsensus Çalıştayı ve Konsensus Atölyesi, literatürde tamamen aynı yöntemi ifade eder. Yöntem, bir grubun bireysel fikirlerini kolektif bir vizyona veya eylem planına dönüştürmek için kullanılan, yapılandırılmış bir kolaylaştırma (facilitation) sürecidir; fikirler kâğıtlara yazılarak duvarda kümelenir. "Odaklanmış Tartışma" ve "Atölye Metodu"na dayanır.

Amaç

Belirli toplumsal zorlukların ele alınmasına dair vizyon geliştirmek ve öneriler sunmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Yüksek grup motivasyonu, kararların sahiplenilmesi ve şeffaf yönetim algısı sağlar. Vatandaşların günlük yaşam deneyimlerine dayanan ulusal veya uluslararası araştırma gündemlerinde uygulanacak araştırma yönleri için somut girdiler ortaya çıkarmak, araştırma önceliklerini tanımlamak üzere alternatif yollar sağlamak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Kolaylaştırıcının, fikirleri kümelendirirken tarafsızlığı ve grubun akışını yönetmesi beceri ister.)

Maliyet

Düşük (Renkli büyük kartlar, yapıştırıcı bant ve bir duvar)

Süre

Hazırlık süresi: 3 ay

Uygulama süresi: 2-4 saat (1 günlük ya da 2 günlük yapılabilir.)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 12-40 kişi (Daha büyük gruplar alt kümelere bölünerek yönetilebilir. 5-8 katılımcıdan oluşan gruplar oluştururlar).

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, süreci 5 adımda yöneten uzman.
- Katılımcılar, fikir üreten paydaşlar. STK, politika yapımcılar, vatandaşlar, sanayiciler (Vatandaş paneli, yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, coğrafi bölge gibi kriterler açısından yüksek çeşitlilik sağlayacak şekilde seçilmelidir).

Donanım ve Araçlar

- Yarım A4 boyutunda renkli kartlar (her karta tek fikir), kalın uçlu kalemler, "Sticky Wall" (yapışkanlı kumaş pano), kâğıt bant.
- Dijital Araçlar (Miro, Mural).

Yaş ve Uyarılma

12 yaş ve üzeri için uygundur. Yetişkin profesyoneller ve topluluk liderleri önceliklidir. Gençlerin, yaşlıların ve düşük eğitilmiş bireylerin rahat hissetmelerini sağlayacak bir eşitlik ortamı kurulmalıdır. Çocuk ve gençlik meclislerinde "renkli kartlar" (Yeşil: Onaylıyorum, Sarı: Çekincelerim var, Kırmızı: Durmalıyız) kullanılarak görselleştirilebilir.

Konsensus Çalıştayı / Atölyesi (Consensus Workshop) Uygulama Adımları

Karmaşık toplumsal zorluklara karşı ortak vizyonlar geliştirmek ve tüm paydaşların (vatandaşlar, uzmanlar, karar vericiler) üzerinde mutabık kaldığı çözüm önerileri sunmak için kullanılan yöntem, sadece "en çok oyu alan" fikri değil, grubun ortak aklını yansıtan "birleşmiş" bir vizyonu ortaya koyar.

- Öncelikle yaş, cinsiyet, eğitim ve coğrafi bölge açısından yüksek çeşitlilik sağlayan bir vatandaş paneli oluşturulması için katılımcılar seçilir.
- Tartışmaları zenginleştirecek, farklı bakış açılarını temsil eden 7-12 uzman belirlenerek uzman panelleri için katılımcılar belirlenir.
- Konuyla ilgili teknik terimlerin açıklandığı, tarafsız senaryoları içeren bir "bilgi kataloğu" hazırlanarak etkinlikten önce katılımcılara gönderilmesi önemlidir.

Uzmanların temel görevi bilgi vermektir ve vatandaşları manipüle etmelerine izin verilmemelidir. Masa kolaylaştırıcıları, tartışmaların kaydını tutmalı ve grubun tıkanması durumunda "kötü fikirleri ortaya koyma" gibi yaratıcı egzersizlerle süreci canlandırmalıdır.

Uygulama (2 Günlük Akış)

1. GÜN: Bilgilenme ve Sorgulama

- Karşılama ve Bağlam (Context): Kolaylaştırıcı/Fasilitatör odak sorusunu sorar (Örneğin, "Mahallemizdeki sosyal dayanışmayı artırmak için neler yapabiliriz?"). Katılımcıların tanışması için buz kırıcı egzersizler yapılır.
- Soruların Formülasyonu: Vatandaşlar küçük gruplarda beyin fırtınası yaparak merak ettikleri temaları belirler ve uzmanlara sormak üzere soru kümeleri oluştururlar.
- Uzmanlara Danışma: Vatandaşlar hazırladıkları soruları genel kurulda uzmanlara yöneltir. Uzmanlar, katılımcıları ikna etmek yerine farklı bakış açıları sunarak tartışmayı derinleştirir.

2. GÜN: Müzakere ve Karar

- Katılımcılar için öncelikle genel bakışı hatırlatan ve etkiyi kuvvetlendirecek bir motivasyon konuşması yapılır (Gündemin genel özeti ve katılımcılara önceki günkü izlenimleri üzerinde düşünmeleri için alan tanıma).
- Beyin Fırtınası (Brainstorm) ve Kümeleme (Clustering): Katılımcılar bireysel olarak veya küçük gruplarda (4-6 kişilik alt gruplar) fikirlerini kartlara yazar. Kartlar duvara asılır ve birbirine benzeyen fikirler fasilitatör eşliğinde yan yana getirilerek kümeler oluşturulur.
- İsimlendirme (Naming): Her fikir kümesini temsil eden, grubun onayladığı 1-3 kelimelik "üst başlıklar" oluşturulur.
- Önceliklendirme ve Karara Bağlama (Resolve): Gruplar önerilerini 5 dakikalık sunumlarla paylaşır. Son aşamada her katılımcı, en alakalı bulduğu senaryolara etiket (oy) yapııştırarak öncelikleri belirler (Katılımcılara iki adet etiket verilir ve en alakalı buldukları senaryolara yapıştırmaları istenir. 7 ve üzerinde öneri varsa oylama için 3 etiket verilmesi önerilir).
- Karar vericiler için somut bir girdi oluşturan, başlıklandırılmış ve eyleme dönüştürülebilir bir "Grup Konsensus Şeması" ve "Öncelikli Politika Önerileri Raporu" ortaya çıkar.

Çevrimiçi Uygulama

Dijital araçlar (Miro, Mural) kullanılarak uzaktan çalışan ekipler için online versiyon uygulanabilir.

(EPA, 2026); (ActionCatalogue, 2026); (Gemini, 2026); (Cimulact, 2018).

3.5.2.Konsensus Konferansı (Consensus Conference)

Bilimsel veya teknik bir konuda rastgele seçilmiş bir vatandaş heyetinin uzmanları dinleyip kamu adına rapor hazırladığı katılımcı teknoloji değerlendirme modelidir. Kritik karar uzlaşıcısı olarak bilinir.

Hakkında

Bilginin demokratikleşmesini sağlayan yöntemlerdendir. Genellikle 10-16 kişilik "vatandaş paneli" (çeşitli sosyo-demografik kriterlere göre seçilmiş sıradan bireyler), belirli bir konuda uzmanlardan eğitim alır. Bu grup, halka açık bir oturumda uzmanları "çapraz sorguya" çeker ve sonunda politika yapıcılara sunulmak üzere ortak bir tavsiye kararı yayınlarlar. Genellikle bilim, teknoloji ve sağlık gibi konuları temel alan yöntem, 1987 yılında Danimarka Teknoloji Kurulu tarafından uygulanmıştır.

Amaç

Bilimsel ve teknik konularla toplumsal değerler arasındaki köprü kurmak; karar alma süreçlerine halkın doğrudan ve bilgili katılımını sağlamak; toplumsal tartışmaları kutuplaşmadan uzaklaştırarak rasyonel bir uzlaşmaya taşımak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Karmaşık, ulusal düzeyde tartışmalı konularda uygulanır. Kararların toplumsal meşruiyet kazanması, uzmanlarca domine edilen konuların yeni bakış açısıyla yeniden ele alınması, medyada tartışılan bir konu hakkında daha geniş ve daha iyi bilgilendirilmiş bir halk tartışması oluşturması, halkın teknik konulardaki farkındalığının artması ve siyasetçiler için güvenilir bir "halk sağduyusu" raporu ortaya çıkması için kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Yüksek (Organizasyonel titizlik, uzman seçimi ve tarafsız moderasyon hayati önem taşır.)

Maliyet

Yüksek (Katılımcıların konaklama/ulaşım giderleri, uzman ücretleri, mekân ve rapor basım maliyetleri)

Süre

Toplam uygulama süresi: Yaklaşık 6-8 ay (Raporun yayınlanmasıyla birlikte)

Hazırlık süresi: 3-6 ay (Panel seçimi ve bilgilendirme dökümanlarının hazırlanması)

Uygulama: 2 hafta (Genellikle iki ana hafta sonu hazırlık toplantısı ve 3-4 günlük ana konferans)

Sorunun karmaşıklığına göre uygulama, 2 saatten birkaç güne kadar yayılabilir. Uzlaşma sağlanana kadar tekrarlanan oturumlar gerekebilir.

Katılımcı Sayısı

Vatandaş Paneli; 10-16 kişi (Demografik olarak bölgeyi temsil eden sıradan vatandaşlar).

Uzman Paneli; 10-20 kişi (Farklı görüşlere sahip bilim insanları, hukukçular, teknokratlar).

Dinleyiciler; Basın ve halk.

Rol Alanlar

- Yönlendirme Komitesi, süreci tarafsız yöneten üst kurul.
- Kolaylaştırıcı/Facilitator, vatandaşların kendi aralarında uzlaşmasını sağlayan moderatör.
- Katılımcılar, vatandaş, bilirkişi ve uzmanlar, medya.

Donanım ve Araçlar

- Bilgi paketleri (background papers), canlı yayın altyapısı ve sonuç bildirgesi taslağı.

Yaş ve Uyarlama

Yetişkinler, profesyoneller ve topluluk liderleri için uygundur. Konunun ağırlığına göre 18 yaş üstü katılım tercih edilir. Küçük yaş grubu için uyarlamalar gereklidir. Çocuk ve gençlik meclislerinde "renkli kartlar" (Yeşil: Onaylıyorum, Sarı: Çekincelerim var, Kırmızı: Durmalıyız) kullanılarak görselleştirilebilir. Yerel düzeyde "Vatandaş Meclisleri" veya daha küçük ölçekli "Planlama Hücreleri" şeklinde daha ekonomik modellere uyarlanabilir.

Uzlaşma Konferansı (Consensus Conference) Uygulama Adımları

Sosyo-demografik açıdan toplumu temsil eden 10-16 kişilik vatandaş grubunun, uzmanları sorgulayarak belirli bir konuda ortak değerlendirme ve tavsiye raporu hazırladığı kamusal bir paneldir.

Vatandaş, teknoloji veya sağlık gibi uzmanlık gerektiren karmaşık konularda derinlemesine bilgi sahibi olduktan sonra aktif vatandaş olarak sağduyu raporu ortaya çıkarır. Sürecin güvenilirliğini sağlayabilmek için, sonuçlardan doğrudan çıkarı olmayan bağımsız bir organizasyon tarafından yürütülmeli ve şeffaflık korunmalıdır. Vatandaşlar doğrudan karar verici değil, "tavsiye edici"dir; ancak raporun kamuoyu gücü, siyasi kararları doğrudan etkiler.

Konaklama, eğitilmiş yöneticiler ve büyük tesis ihtiyacı nedeniyle yüksek maliyetli bir tekniktir.

1. Seçim ve Hazırlık Eğitimi (2-3 Hafta Sonu)

- Seçim: Vatandaşlar kura veya örneklem yöntemiyle belirlenir; bu kişilerin konuyla daha önceden profesyonel bir bağı olmaması şarttır.
- Bilgilendirme: Panelistler, uzmanlarca hazırlanan tarafsız dokümanları içeren detaylı bir bilgi paketi alırlar.
- Eğitim: Hafta sonları düzenlenen seanslarda bağımsız bir yönetici eşliğinde konuyu derinlemesine öğrenirler.

2. Soru Hazırlama

- İnisiyatif Vatandaşa: Tartışılacak anahtar noktaları ve uzmanlara sorulacak kritik soruları vatandaşlar kendi aralarında tartışarak belirler. Bilirkişilerin seçimine de vatandaş grubu karar verir.

3. Halka Açık Konferans (3 Gün)

- 1. Gün: Uzmanlar konuyla ilgili sunumlarını yapar.
- 2. Gün: Vatandaşlar uzmanları sorgular; halk ve basın süreci şeffaf bir şekilde izler.
- 3. Gün (Müzakere): Vatandaşlar kapalı bir oturumda toplanarak aldıkları cevaplar ışığında ortak bir metin üzerinde uzlaşmaya çalışır.

4. Sunum ve Raporlama

- Uzlaşma Raporu: Hazırlanan rapor, konferansın son günü basın ve politika yapıcılar huzurunda okunur. Rapor, önemli karar alıcılara ve medyaya dağıtılır.

(EPA, 2026); (Yılmaz, 2013); (Gemini, 2026).

3.5.3. Arabuluculuk (Mediation)

Çatışan taraflar arasında uzlaşa ve ortak karar sağlamaya yönelik bir yöntemdir.

Hakkında

Bir çatışmanın taraflarının, tarafsız ve bağımsız bir üçüncü kişinin (arabulucu) yardımıyla, aralarındaki sorunları tartışarak kendi çözümlerini kendilerinin bulmalarını sağlayan, gönüllü ve gizli bir uyuşmazlık çözüm yöntemidir. Geleneksel yargı yollarından farkı, "kazanan-kaybeden" yerine "kazan-kazan" (win-win) ilkesine odaklanmasıdır. Yöntem, ilk olarak antik çağlarda görülmüştür. Antik Yunan'da geliştirilmiş; Roma Uygarlığı tarafından değerli görülerek uyarlanmıştır.

Amaç

Taraflar arasındaki gerilimi azaltarak ve tıkanmış olan iletişim kanallarını açarak çatışmayı çözümlmek; çözümün dışarıdan bir otorite tarafından dayatılması yerine, tarafların rızasıyla oluşturulmasını sağlamak; özellikle yerel topluluklarda, komşuluk veya iş ortaklığı gibi uzun vadeli ilişkilerin zarar görmeden devam etmesinde ilişkileri korumak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Anlaşmaya varılamayacak derecede karşıtlık söz konusu olduğunda veya katılımcıların ortak bir zemin için taviz vermeye, pazarlık yapmaya yanaşmadığı durumlarda kullanılır. Tarafların birbirini anlamasını (empati) sağlamak, toplumsal barışı güçlendirmek ve olası çatışmaları önlemek için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Süreç, ileri düzey iletişim becerileri, tarafsızlık disiplini ve hukuki/etik çerçeve bilgisi gerektirir.)

Maliyet

Orta (Profesyonel bir arabulucu ücreti ve uygun bir toplantı mekânı maliyeti vardır; maliyet, zaman ile orantılır. Arabulucuların eğitilmesi ve tarafların bir araya getirilmesi de gider oluşturur.)

Süre

Toplam Süre: Anlaşmazlığın kimyasına ve süreç boyunca katedilen mesafeye bağlıdır.

Ön Hazırlık: 1-2 hafta

Oturumlar: 2-6 saatlik bir veya birkaç toplantı

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 2 taraf ve 1 arabulucu (1 veya 2). Toplumsal arabuluculukta (Community Mediation) taraf sayısı artabilir; verimlilik için temsilciler üzerinden yürütülmesi önerilir.

Rol Alanlar

- Arabulucu, süreci yöneten tarafsız kişi.
- Taraflar ve varsa Danışmanlar/Avukatlar.

Donanım ve Araçlar

- Eşit mesafeli oturma düzenine sahip, tarafsız bir mekân (sivil bir merkez tercih edilebilir).
- Gizlilik sözleşmeleri, beyaz tahta (seçenekleri görselleştirmek için), ayrı odalar (özel görüşmeler için).

Yaş ve Uyarılama

Yetişkin odaklıdır; ancak okullarda "Akran Arabuluculuğu" adıyla öğrenciler arasında da başarıyla uygulanabilir.

Arabuluculuk (Mediation) Uygulama Adımları

Belediyecilikte bazen komşular arasında, bazen bir sivil toplum kuruluşu ile belediye birimi arasında, bazen de mülkiyet sınırları gibi hassas konularda keskin kutuplaşmalar yaşanabilir. Arabuluculuk (Mediation), tarafların bir anlaşmaya varmak için tarafsız bir üçüncü taraftan (arabulucudan) yardım aldığı, konuyu her iki tarafın da kabul edebileceği ortak bir çözüm zeminine taşımak için kullanılan etkili "alternatif uyuşmazlık çözümü" yöntemidir. Arabulucu bir hâkim veya karar verici değil; iletişimi kolaylaştıran, duyguların altındaki asıl ihtiyaçları saptayan ve "kazan-kazan" odaklı seçenekler geliştirilmesine yardımcı olan bir kolaylaştırıcıdır.

Süreç, çatışma çözümü konusunda eğitilmiş, anlayışlı ve sabırlı profesyoneller gerektirir. Arabulucu asla kimin haklı olduğuna karar vermez; taraf tuttuğu hissedildiği an süreç çöker, bu sebeple hakim rolü değil, kararlaştırıcı rolü üstlenir. Taraflardan biri istediği an masadan kalkma hakkına sahiptir; gönüllülük esasına dayanan bu özgürlük, sürece duyulan güveni artırır.

1. Hazırlık ve Giriş

- Güven İnşası: Arabulucu tarafları karşılar ve sürecin temel kurallarını (gizlilik, karşılıklı saygı, gönüllülük) açıklar.
- Ortamın Kurulması: Tarafların kendilerini rahat ve güvende hissedecekleri bir ortam oluşturulur.

2. Hikâyelerin Dinlenmesi (Problem Tanımı)

- Kesintisiz Anlatım: Her iki taraf da sırayla, sözü kesilmeden kendi bakış açısını ve sorunu nasıl deneyimlediğini anlatır.
- İhtiyaç Analizi: Arabulucu, anlatılanların arkasındaki asıl "çıkarları" ve "ihtiyaçları" tespit etmeye çalışır.

3. Gündem Oluşturma ve Müzakere

- Konu Listesi: Tartışılacak başlıklar (Örneğin, Tazminat, tasarım değişikliği, kullanım hakları) listelenir.
- Özel Görüşmeler: Arabulucu, tarafların birbirine söyleyemediği hassas noktaları anlamak için gerekirse onlarla ayrı odalarda özel görüşmeler yapar.

4. Seçeneklerin Değerlendirilmesi ve Karar

- Uygulanabilirlik Testi: Tarafların ürettiği çözüm seçeneklerinin ne kadar gerçekçi olduğu ve her iki tarafın ihtiyacını karşılayıp karşılamadığı test edilir.
- Anlaşma Metni: Uzlaşılan noktalar net bir şekilde yazıya dökülür ve taraflarca imzalanır.

Çevrimiçi Uygulama

"Çevrimiçi Uyuşmazlık Çözümü" platformları üzerinden görüntülü görüşmelerle mesafe engeli aşılabılır.

(Yılmaz, 2013); (Moore, 2004); (Gemini, 2026).

3.5.4. Bir Buçuk Seçenek (Option One-and-a-Half)

Mevcut bir seçeneği modifiye ederek orta yol bulma ve karar verme tekniğidir.

Hakkında

Grupların bir karar verme aşamasında tıkanıp veya iki kutba ayrıldığı durumlarda kullanılan yaratıcı kolaylaştırma (facilitation) yöntemidir. Genellikle bir grup "A" seçeneğini, diğeri "B" seçeneğini savunurken ortaya çıkan engeli aşmak için tasarlanmıştır. Mevcut seçeneklerden birini tamamen reddetmek yerine, bir seçeneği temel alıp diğeri en güçlü yönlerini ona entegre ederek "hibrit" bir yol bulmayı amaçlar. Her iki seçeneğin de avantajlarını korurken, dezavantajları ortadan kaldırır. Bob Dick tarafından geliştirilen bu araç, görünüşte uzlaşmaz olan iki farklı fikri, üçüncü ve daha iyi bir seçeneğe dönüştüren diyalektik bir süreçtir. İsimdeki "buçuk" ifadesi, çözümün tek bir tarafa ait olmadığını, her iki dünyanın da en iyisini bir araya getiren iş birliği ürünü olduğunu simgeler.

Amaç

İnsanları yaratıcı düşünmeye ve farklı fikirler arasında bağlantılar kurmaya teşvik eder. *Ya hep ya hiç* mantığından kurtulup orta yolu bulmak ve kutuplaşmayı azaltmak; iki karşıt fikrin en iyi özelliklerini birleştirerek herkesin sahipleneceği "1.5" seçeneği üretmek yaratıcı uzlaşma sağlamak; tartışmaların sonsuz bir döngüye girmesini engelleyerek süreci ilerletmek ve hızlı karar almak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Ayrışmaların dengelenmesi, çatışma yönetimi, paydaş memnuniyeti ve pratik çözümler için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (İnsanların savundukları fikirden bir miktar "esnemesini" sağlamak ve sentez yapmak kolaylaştırıcı/fasilitatör becerisi gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Fiziksel bir toplantı alanı ve not alma araçları yeterlidir.)

Süre

Hazırlık süresi: 15 dk

Uygulama süresi: 30-60 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 6-15 kişi (Karar verici gruplar veya paydaş heyetleri)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, tarafsız kalarak her iki tarafın "vazgeçilmezlerini" belirleyen kişi.
- Sözcüler, karşıt fikirleri savunan temsilciler.

Donanım ve Araçlar

- İkiye bölünmüş bir beyaz tahta veya flipchart.
- Dijital Araçlar (Miro veya Conceptboard gibi görsel iş birliği araçları).

Yaş ve Uyarılma

15 yaş ve üzeri için uygundur (Müzakere becerisi gerektiren gruplar).

Bir Buçuk Seçenek (Option One-and-a-Half) Uygulama Adımları

Bir Buçuk Seçenek, bir tarafın kazanıp diğerinin kaybettiği "ya o ya bu" ikilemini ortadan kaldırarak, her iki tarafın da "kazandığını" hissettiği hibrit bir sentez yaratmak için kullanılır. Görünüşte uzlaşmaz olan iki farklı fikri, üçüncü ve daha iyi bir seçeneğe dönüştüren diyalektik bir süreç sağlar. Sadece kazananı belirlemek yerine, her iki tarafın en iyi yönlerini korumaya odaklandığı için katılımcıların süreci sahiplenme oranı yüksektir (psikolojik etki).

1. Seçeneklerin Tanımlanması ve Anlaşılması

- Listeleme: Mevcut iki zıt seçenek (Seçenek 1 ve Seçenek 2) tahtaya yazılır.
- Sadece Bilgi Talebi: Taraflar birbirine sadece anlamaya yönelik sorular sorar; seçeneklerin artıları veya eksileri hakkında tartışmak bu aşamada yasaktır.

2. Karşılıklı Analiz (Avantaj ve Dezavantajlar)

- Avantaj ve Dezavantajların Belirlenmesi: 1. seçeneğin önemli avantajları ve dezavantajları belirlenir. Aynı işlem, 2. seçenek için de yapılır. 1. seçeneğin savunucuları kendi avantajlarını belirlerken, 2. seçeneğin savunucuları 1. seçeneğin en büyük dezavantajlarını oylar.
- Zıt Grupların Değerlendirmesi: 1. Seçeneğin dezavantajlarını 2. Seçeneğin destekçileri oylar; 2. Seçeneğin dezavantajlarını ise 1. Seçeneğin destekçileri oylar. Böylece her iki taraf da karşı tarafın çekincelerini ve değerlerini somut olarak görür.

3. "Bir Buçuk" Seçeneğin İnşası

- Ortak Problem Çözme: Her iki tarafın üyelerinden oluşan küçük gruplar kurulur.
- En İyiyi Birleştirme: Seçenek 1 ana iskelet (1.0) olarak kabul edilirken, Seçenek 2'nin vazgeçilmez avantajları bu iskelete eklenir (+0.5).
- Dezavantajlardan Arınma: Yeni seçeneğin her iki tarafa ait temel dezavantajları içermediğinden emin olunur.
- Onay: Ortaya çıkan yeni "Bir Buçuk Seçenek" grubun onayına sunulur.
- Nihai Çıktı: Her iki tarafın da üzerinde mutabık kaldığı, dezavantajlarından arındırılmış bir "Sentez Karar Metni" ortaya çıkar.

4. Olası Sonuçlar (Sentez Karar Metni)

1. Görüş Birliği: Süreç sonunda bir seçeneğin diğerinden üstün olduğu ortaklaşa fark edilir (genelde iletişim eksikliği olan durumlarda görülür).
2. Sentez (En Yaygın): İki seçeneğin birleşimiyle yeni bir yol haritası oluşur.
3. Yenilik: Çatışmanın yarattığı enerjiyle tamamen yeni ve yaratıcı bir seçenek doğar.
4. Çözumsuzlüğü Görme: Hiçbir seçenek çıkmasa dahi, grubun sorunu yeniden çerçevelemesi veya bırakması için değerli bir veri sağlar.

(MSP, 2026); (Research, 2000); (Gemini, 2026).

3.5.5.Derin Demokrasi (Deep Democracy-The Lewis Method)

Azınlık fikirlerini sisteme dahil ederek ortak karar almayı sağlar.

Hakkında

Bir gruptaki azınlık görüşleri ve aykırı sesleri, karar alma sürecine dahil eden bir çatışma yönetimi ve kolaylaştırma aracıdır. Metodun temel felsefesi, çoğunluğun kararına karşı çıkanların (direncin) içinde grup için değerli bir "bilgelik" barındırdığıdır. Bu sesi, karara entegre edip toplumsal mutabakatı güçlendirir. Myrna ve Greg Lewis tarafından geliştirilmiştir.

Amaç

Karara itiraz edenlerin sunduğu riskleri veya alternatif çözümleri sürece dahil ederek azınlık bilgeliğini ortaya çıkarmak, görüşü alınmayanların süreci alttan alta sabote etmesini (dedikodu, pasif direniş) engellemek, herkesin "birlikte yaşayabileceği" daha güçlü kararlar üretmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Grup içi güven artışı, kararların uygulanmasında az engelle karşılaşma ve kapsayıcılık için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Güçlü bir kolaylaştırıcılık becerisi ve grubun duygusal tansiyonunu yönetme yeteneği gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Ekstra ekipman gerektirmez, sadece güvenli bir alan ve eğitimli bir kolaylaştırıcı yeterlidir.)

Süre

Uygulama süresi: 2-6 saat (Çatışmanın derinliğine göre değişebilir, 1-2 gün süren yoğun diyalog ve oturumlar yapılabilir.)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 8-25 kişi (Büyük gruplarda "Balık Fanusu" gibi ek tekniklerle desteklenebilir).

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, tarafsız kalan ve azınlık sesini cesaretlendiren kişi.
- Katılımcılar, tüm paydaşlar (STK'lar, araştırmacılar, vatandaşlar, sanayiciler gibi).

Donanım ve Araçlar

- Sandalyeler (Daire düzeni), konuşma nesnesi.

Yaş ve Uyarılama

12 yaş ve üzeri için uygundur. Empati kurma yetisi gelişmiş her grup için kullanılabilir. "Direnci Çizgisi" gibi basit alt tekniklerle okul uygulamalarına veya gençlik gruplarına uyarlanabilir.

Derin Demokrasi-Lewis Yöntemi (Deep Democracy - The Lewis Method) Uygulama Adımları (5 Adım)

Derin Demokrasi, bir grubun ilerlemesini engelleyen altta yatan duyguları ve çatışmaları yüzeye çıkararak çözmeyi amaçlar. Geleneksel demokrasiden farkı, çoğunluk kararı alındıktan sonra durmaması; azınlığın sesini karara dahil ederek herkesin üzerinde mutabık kaldığı daha "akıllı" bir sonuç üretmesidir. Bu yöneme göre itirazlar birer engel değil, projenin kalitesini artıran değerli katkılardır. Bireylerden ziyade "rollere" odaklanır. Hedefe ulaşmak için çeşitlilik sağlanmalı, farklı görüşler arasındaki diyaloga tam bir açıklık gösterilmelidir.

Uygulama için deneyimli ve iyi eğitimli kolaylaştırıcılar gereklidir. Kolaylaştırıcı, dolaylı konuşanların yerine geçerek söylenenleri daha doğrudan hale getirir ve çatışma sürecinin şeffaflaşmasını sağlar.

1. Tüm Bakış Açılarının Ortaya Konması

- Herkesin Sesi: Kolaylaştırıcı, herkesin fikrini özgürce söylemesini teşvik eder.
- Sessizlerin Cesaretlendirilmesi: "Başka kimin farklı bir bakış açısı var?" sorusuyla, aykırı veya çekimser kalan görüşlerin dile getirilmesi sağlanır.

2. Azınlığın Bilgeliğini Aramak

- İtirazın Dinlenmesi: Çoğunluğa katılmayanların neden "hayır" dediği derinlemesine dinlenir.
- Günah Keçisi İlan Etmeme: Karşıt görüş dile getirildiğinde, kolaylaştırıcı diğerlerine de aynı fikirde olup olmadıklarını sorarak itiraz edenin dışlanmasını önler.

3. Karar Verme

- Çoğunluk Görüşü: Grup içinde baskın olan görüş (çoğunluk yolu) netleştirilir.

4. Azınlığın Sesini Dahil Etme

- Kararın Revize Edilmesi: Çoğunluğa şu soru yöneltilir: "Aldığımız bu kararı, azınlığın endişelerini giderecek şekilde nasıl güncelleyebilir veya detaylandırabiliriz?"

5. Birlikte Hareket Etme

- Rızanın Alınması: Azınlığa sorulur: "Bu yeni şart eklendiğinde, karara uymayı kabul ediyor musunuz?" Eğer hala güçlü bir direnç varsa, süreç yeniden gözden geçirilmek üzere başa döner.

(ActionCatalogue, 2026); (Lewis, 2009); (Gemini, 2026).

3.5.6. Müzakereci Haritalama (Deliberative Mapping)

Görsel ve analitik uzlaşma aracıdır, çıkarların nerede çakıştığını veya nerede birleştiğini görmeyi sağlar.

Hakkında

Karmaşık ve belirsizlik içeren politika kararlarında, teknik uzmanların ve vatandaşların (meslekten olmayan kişiler) görüşlerini ortak bir analitik çerçevede almayı sağlayan karar destek ve katılım yöntemidir. Uzmanların "teknik değerlendirmeleri" ile vatandaşların "değer yargıları ve beklentilerini" aynı matris üzerinde karşılaştırmalı olarak görmeyi sağlar. Farklı seçeneklerin (senaryoların) belirli kriterlere göre puanlanması ve bu puanların haritalandırılması esasına dayanır. Müzakereci haritalama, özellikle riskli teknoloji ve çevre politikalarında toplumsal kabulü %50'den fazla artırmaktadır.

Amaç

Süreçleri kamu değerlerini daha iyi yansıtan, sağlam, demokratik ve hesap verebilir karar alma için temel olarak kullanmayı sağlar.

Uygunluk Önerisi

Katılım alanında yaklaşımları birleştirmeye ve uzman katılımcıların süreci domine etmesini önlemeye, politika hakkında daha verimli tartışmaların geliştirilmesine yardımcı olabilecek çeşitli uzman ve vatandaş bakış açılarını dengelemeye, uzmanların sürece hakim olmadan katkıda bulunmasına, farklı yaklaşımların birleşimine, kamu önceliklerine dair derin ve anlaşılır bir kavrayış yaratmaya uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Nitel tartışmaları, nicel puanlama ve çok kriterli analiz yöntemlerini içerdiğinden teknik hazırlık gerektirir.)

Maliyet

Orta/Yüksek (Uzman katılımı, vatandaş panelleri, veri analizi yazılımları ve profesyonel kolaylaştırıcılık masrafları.)

Süre

Toplam süre: 2-3 ay (Çok sayıda toplantı ve seminer içerir ve yoğun zaman alır. 4 aydan 1 yıla değişen sürelerde uygulanabilir.)

Hazırlık ve kriter belirleme: 3 hafta

Panel Çalışmaları: 4 Hafta (Uzman ve vatandaş için ayrı paneller)

Ortak haritalama ve sentez: 2 hafta

Katılımcı Sayısı

Katılımcı grup ölçeği, 10-20 uzman ve 30-40 vatandaş (Temsili küçük gruplar). Yaklaşık 40 kişilik bir vatandaş grubu ile 20 kişilik bir uzman grubunu ayrı ayrı ve ortak çalıştaylarda buluşturarak, bir politikanın toplumsal ve teknik röntgenini çeker.

Rol Alanlar

- Analiz Ekibi, puanları işleyen ve haritalandıran kişiler.
- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, müzakereleri yöneten kişi.
- Uzmanlar ve Vatandaşlar: Değerlendirme yapan taraflar (STK'lar, politika yapımcılar, araştırmacılar, vatandaşlar).

Donanım ve Araçlar

- Çok Kriterli Karar Verme (MCDA) yazılımları veya gelişmiş tablo araçları.
- Değerlendirme matrisleri ve puanlama kartları, kalem ve kâğıtlar.

- İncelenecek senaryoları anlatan teknik dosyalar.

Yaş ve Uyarılama

18 yaş ve üzeri için uygundur.

Müzakereci Haritalama (Deliberative Mapping) Uygulama Adımları

Müzakereci Haritalama (Deliberative Mapping), "uzmanların her şeyi bildiği" veya "halkın sadece duygusal davrandığı" ön yargısını kıran, her iki tarafın bakış açısını bilimsel bir grafik üzerinde birleştiren en kapsamlı yöntemlerdendir. Farklı seçeneklerin ekonomik, sosyal ve etik açılardan nasıl performans göstereceğini değerlendirmek için tasarlanan hibrit bir uygulamadır.

Yaklaşık 40 kişilik bir vatandaş grubu ile 20 kişilik bir uzman grubunu hem ayrı ayrı hem de ortak çalıştaylarda buluşturarak, bir politikanın toplumsal ve teknik röntgenini çeker. Vatandaş ve uzman katılımcılar panellere ayrılır (genellikle cinsiyet ve sosyo-ekonomik geçmişe göre). Ortak çalıştayda uzmanların vatandaşları domine etmemesi için çok güçlü bir kolaylaştırıcılık gereklidir.

Yerel düzeyde "Akıllı Karar Matrisleri" olarak basitleştirilebilir; ancak bilimsel geçerlilik için uzman ve vatandaş panellerinin bağımsız çalışıp sonra birleşmesi kuralına uyulmalıdır.

Uygulama Adımları (6 Toplantı + Ortak Seminer)

1. Aşama: Vatandaş ve Uzman Gruplarının Hazırlığı

- Toplantı 1-2 (Tanışma ve Seçenekler): Gruplar ayrı ayrı toplanır. Değerlendirilecek projeler (Örneğin, A, B ve C tesisleri) tanımlanır ve seçeneklerin ne anlama geldiği üzerinde uzlaşılır.
- Toplantı 3 (Kriter Belirleme): Panelin farklı seçeneklerinin artılarını ve eksilerini değerlendirmek için kullanacağı ortak bir kriterler kümesi üzerinde görüşülür. Katılımcılar, seçenekleri değerlendirirken hangi gözle bakacaklarını (Örneğin, Maliyet, Gürültü, Estetik, Çevresel Etki) belirler.
- Toplantı 4 (Bağımsız Puanlama): Uzmanlar teknik verilere göre, vatandaşlar ise kendi deneyim ve değerlerine uygun olarak belirlenen kriterlere göre projeleri puanlar. Bu aşamada nicel analiz yazılımlarından (MCM-Çok Kriterli Eşleme, nicel, bilgisayar destekli bir görüşme süreci yazılımı) destek alınabilir.

2. Aşama: Ortak Seminer (Sentez)

- Yüzleşme ve Öğrenme: Vatandaşlar ve uzmanlar bir araya gelir. Gruplar neden farklı puan verdiklerini tartışır. Örneğin, uzman maliyeti düşük bulurken, vatandaşın çevresel etkiden dolayı neden düşük puan verdiği analiz edilir. Bu süreç, uzman baskısı olmadan her iki tarafın birbirini anlamasını sağlar.

3. Aşama: Revizyon ve Karar Haritası

- Toplantı 5-6 (Yeniden Değerlendirme): Ortak seminerden/çalıştaydan elde edilen bilgiler tartışılır ve katılımcılar puanlarını günceller. Sonuçlar, hangi seçeneklerin "ideal", hangilerinin "riskli" olduğunu gösteren bir grafik üzerinde haritalandırılır.
- Nihai Çıktı: Farklı seçeneklerin performansını ve gruplar arası görüş farklarını bilimsel olarak gösteren "Müzakereci Karar Haritası" ortaya çıkar.

(Yılmaz, 2013); (ActionCatalogue, 2026); (Gemini, 2026).

3.6. Stratejik Analiz ve Değişim

Amaç: Değişim yönetimi, kurumsal dönüşümü planlamak için kullanılır.

Karmaşıklığı yöneten ve süreç başarısını ölçen modellerdir. Bir projenin "neden ve nasıl" başarılı olacağını analiz eden, büyük resmi görmeyi sağlayan yöntemleri içerir.

Benzeşen Yöntemler: SWOT Analizi, Force Field Analysis (Kuvvet Alanı Analizi), Theory of Change (Değişime İlişkin Görsel Teori), Cynefin Framework (Cynefin Çerçevesi), Four Quadrants of Change (Değişimin Dört Çeyreği), Five Colours of Change (Değişimin Beş Rengi), Agreement-Certainty Matrix - Stacey Matrix (Anlaşma-Kesinlik Matrisi).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:**
- **İkizler/Varyasyonlar:** SWOT Analizi ve Kuvvet Alanı Analizi (Force Field Analysis), Cynefin Çerçevesi (Cynefin Framework), Dokuz Boyut (Nine Dimensions), Agreement-Certainty Matrix - Stacey Matrix (Anlaşma-Kesinlik Matrisi), yakın yöntemlerdir. Değişimin Dört Çeyreği (Four Quadrants of Change), Değişimin Beş Rengi (Five Colours of Change), Değişime İlişkin Görsel Teori (Theory of Change), KANO Analizi (Kano Modeli) bağımsız niş yöntemlerdir.
- **Analiz:**
 - SWOT Analizi ve Kuvvet Alanı Analizi (Force Field Analysis), Durum analizi ve teşhis grubudur. SWOT iç ve dış faktörleri 4 çeyrekte statik olarak listelerken; Kuvvet Alanı Analizi, değişimi destekleyen "itici güçler" ile değişimi engelleyen "direnc güçlerini" birbiriyle yarışan dinamik vektörler olarak analiz eder.
 - Değişime İlişkin Görsel Teori (Theory of Change - ToC / Make a Visual Theory of Change), değişim mantığına dayanır ve sistemsel planlama için kullanılır.
 - Cynefin Çerçevesi (Cynefin Framework), karmaşıklığı yönetme ve teknik değerlendirme için kullanılır.
 - Değişimin Dört Çeyreği (Four Quadrants of Change / Integral Theory), bireysel, kültürel, davranışsal ve sistemsel değişimi entegre eden bütüncül bir model sunar.
 - Değişimin Beş Rengi (Five Colours of Change), organizasyonel değişim stratejilerini renk kodlarıyla açıklar.
 - Dokuz Boyut (Nine Dimensions), Seçenekleri belirli kriterlere göre puanlayıp toplam skoru en yüksek olanı bulan bir karşılaştırma yöntemidir.
 - Kano Modeli (KANO Analizi), Seçenekleri belirli kriterlere göre puanlayıp toplam skoru en yüksek olanı bulan bir karşılaştırma yöntemidir.
 - Anlaşma-Kesinlik Matrisi (Agreement-Certainty Matrix - Stacey Matrix), Stratejik konumlandırma ve karmaşıklık analizidir. Sorunun zorluk seviyesine göre yöntem seçmeyi sağlar.

3.6.1.SWOT Analizi

Mevcut durumu analiz eden, sorumlulukları dağıtan ve yön belirleyen bir genel tablo yöntemidir.

Hakkında

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) veya GZFT (Güçlü, Zayıf, Tehdit, Fırsat) Analizi, sahip olduklarımızı, arzu edilen nihai duruma göre değerlendirmenin yanı sıra neleri geliştirebileceğimizi de ele alan, uzun zamandır kullanılan bir tekniktir. Yaklaşan fırsatları ve tehlikeleri ölçmeye ve geleceği etkileyen koşulların ciddiyetini değerlendirmeye olanak tanır. Böylece, bundan sonra ne olacağını etkilemek mümkün olur.

SWOT/GZFT analizi; bir durumun fotoğrafını dört farklı perspektiften çeker:

- Güçlü Yönler (Internal): Rakiplerden ayıran üstünlükler ve mevcut kaynaklar.
- Zayıf Yönler (Internal): Geliştirilmesi gereken alanlar ve eksiklikler.
- Fırsatlar (External): Dış çevrede avantaj sağlayabilecek trendler ve olaylar.
- Tehditler (External): Başarıyı engelleyebilecek dışsal riskler ve engeller.

Albert Humphrey'nin geleneksel SWOT analizinden esinlenilerek üretilen ve Analitik Teknikler içinde yer alan bu yöntem, sistematik analiz için bir yapı sağlayarak ekiplerin fikirleri birden fazla açıdan değerlendirmesine yardımcı olur.

Amaç

Fikirlerin, stratejilerin veya kararların güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini değerlendiren çerçeveyi ortaya çıkarmayı ve değerlendirmeyi sağlar. Mevcut durumu gerçekçi bir şekilde analiz etmek; stratejik kararlar için veri sağlamak; riskleri önceden görüp önlem almak ve eldeki kaynakları en verimli şekilde kullanacak stratejiler geliştirmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Stratejik planlama ve karar verme, birden fazla seçeneği inceleme, uygulamaya geçmeden önce fizibiliteyi değerlendirme, risk tanımlama ve iş planlama için uygundur. Durumun kapsamlı değerlendirmesi, iç ve de dış faktörlerin dikkate alınması, risklerin erken belirlenmesi, anlayış paylaşımı, veriye dayalı kararların desteklenmesinde uygulanabilir.

Zorluk Düzeyi

Basit (Ancak dürüstlük ve nesnellik gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Karton, post-it veya online beyin fırtınası araçları)

Süre

Toplam uygulama süresi: Yaklaşık 2 saat

Hazırlık süresi: 15 dk (Matrisin hazırlanması)

Uygulama süresi: 60-120 dk (Tartışma ve doldurma)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-20 kişi (Farklı birimlerden temsilcilerin katılımı objektifliği artırır.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, "çözüm" bulmaya değil, "durumu tespit etmeye" yönlendiren kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Sunumlarda kullanılan büyük yazı kâğıtları ve tahtaları (2x2'lik büyük bir matris panosu), farklı renklerde post-itler, işaretleyiciler, renkli kalemler, etkileşimli sunum araçları (Ahaslides gibi).

- Dijital Araçlar (Zoom ve Teams, Roobrix, Rubistar, Excel, MS Word, Evernote).

Yaş ve Uyarılama

Her yaş için uygundur. Çocuklar için "Artılarım ve Eksilerim" olarak basitleştirilebilir; profesyoneller için dış çevre analizi (PESTEL) ile birleştirilerek derinleştirilebilir.

SWOT / GZFT Analizi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats / Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) Uygulama Adımları

Bir bireyin, grubun veya kuruluşun içsel kapasitesini (Güçlü ve Zayıf Yönler) keşfetmek ve dışsal çevrenin sunduğu olasılıklar ile riskleri (Fırsatlar ve Tehditler) belirlemek için kullanılır. Gerçekçi bir bakış açısı sunarak, enerji ve kaynakların nereye odaklanması gerektiği konusuna rehberlik eden en temel ve etkili stratejik araçtır.

SWOT bir "şikâyet listesi" değildir. Her madde gözleme veya somut veriye dayalıdır. Analizin başarılı olması, grubun içerik sunma ve analiz hakkında çekinmeden hareket etmesiyle ilgilidir. Bu amaçla "zayıflık" kavramı, geliştirilebilir bir şey olarak; "tehdit" kavramı, performans iyileştirme için bir katalizör görevi görebilecek şey olarak çerçevelenebilir. Tehditler ve zayıflıklar sanki bir iyilik yapıyormuş gibi değerlendirilebilir. *"Bu tehdit, organizasyonu nasıl daha dayanıklı hale getirebilir?"* sorusu sorulmalıdır (yaratıcı bakış yaklaşımı). Karmaşık sorunlarda çeyrek sayısı artırılabilir veya paydaş analizleriyle bu süreç desteklenebilir (esneklik).

1. Hazırlık ve Matris Tasarımı (10 dk)

- Görsel Alan: Duvara veya ekrana 4 bölmeli bir matris çizilir. Sol üstte "Güçlü Yönler", sol altta "Zayıf Yönler", sağ üstte "Fırsatlar" ve sağ altta "Tehditler" yer almalıdır.
- Tanımlama: Analiz edilecek konu (Örneğin, "İlçenin Dijital Dönüşüm Stratejisi") net bir şekilde tanımlanır.

2. Beyin Fırtınası ve Kümeleme (40 dk)

- Sessiz Fikir Üretimi: Katılımcılar her bir çeyrek için fikirlerini yapışkan notlara (post-it) yazar.
 - İçsel Faktörler (S-W): Gurur duyulan başarılar (Güçlü yönler / Olumlu) ve iyi çalışmayan (Zayıf yönler / Olumsuz) iç süreçler.
 - Dışsal Faktörler (O-T): Dışarıdan gelen avantajlar (Olanaklar / Olumlu) ve gelişimi kısıtlayan riskler (Tehditler / Olumsuz).
- Sıralama: Yapışkan notlar toplandıktan sonra, benzer fikirler (Örneğin "Şeffaflık", "Veri Paylaşımı") bir araya getirilerek kümeler oluşturulur.

3. Önceliklendirme ve Oylama (30 dk)

- Nokta Oylaması: Katılımcılar, her karedeki en kritik gördükleri 2-3 kategorinin yanına işaret koyarlar. En çok oy alan maddeler daire içine alınır.
- Önem Sırası: En önemli maddeler matrisin merkezine daha yakın yerleştirilerek görsel bir hiyerarşi oluşturulur.

4. TOWS Analizi (Ters SWOT) ve Aksiyon Planı (30 dk)

Sadece listelemek yetmez; verileri stratejiye dönüştürmek için şu sorular sorulur:

- S-O Stratejisi: Güçlü yönler, fırsatları değerlendirmek için nasıl kullanılabilir?
- W-T Stratejisi: Tehditleri önlemek için zayıf yönler nasıl iyileştirilebilir?

Ayrıca;

- Güçlü yönler, tehditleri savuşturmak için nasıl kullanılabilir?
- Ufukta beliren tehditler?

Nihai Çıktı: Öncelikli eylem önerilerini içeren bir "SWOT Matrisi Tablosu" ve strateji belgesi için somut girdi listesi oluşturulur.

Çevrimiçi Uygulama

Bu tekniği çevrimiçi bir ortamda uygulamak için aşağıdaki araçlar gereklidir:

- İletişim kurmak ve katılımcıları dahil etmek için Zoom ve Teams gibi bir çevrimiçi video konferans aracı.
- Daha etkili dereceli puanlama anahtarları oluşturmak için Roobrix veya Rubistar gibi bir değerlendirme aracı (Burada Excel bir alternatiftir).
- MS Word, Evernote gibi bir Metin Belgesi.

Uygulamaya çevrimiçi video konferans yoluyla bağlanmak için Zoom ya da Teams gibi uygulamalar yüklenir. Tekniği uygulayabilmek için Roobrix veya Rubistar gibi iyi bir elektronik tablo kullanılır. Uygulama kolaylığı için bu araçlarla bir hesap oluşturularak erişim paylaşılır.

Öncelikle SWOT/GZFT analizi yöntemine ilişkin kısa bir sunum aracılığıyla bilgilendirme yapılır. Amaç ve süreç hakkında bilgi verilir. Tartışma noktalarının analiz edilebilmesi için grupların şablonu kullanması istenir (Elde edilen dört karenin soluna Güçlü Yönler, sağına Zayıf Yönler, sol alt kısmına Fırsatlar ve sağ alt kısmına Tehditler yazılır).

Her grup dijital ortamda 20-30 dakika beyin fırtınası yapar, süre bitiminde sonuç ekranını paylaşır. Yapılan çalışma daha sonra raporlanır.

(AhaSlides, 2026); (SessionLab, 2026); (MSP, 2026); (TICON, 2026); (Gamestorming, 2026); (BetterEvaluation, Swot Analizi, 2026); (Gemini, 2026).

3.6.2.Kuvvet Alanı Analizi (Force Field Analysis)

Değişimi destekleyen (itici) ve engelleyen (direnç gösteren) faktörleri belirleyip denge kurmayı sağlar.

Hakkında

Mevcut durumu anlamayı sağlar ve değişimi başlatmak için hangi kuvvetlerin güçlendirilmesi, hangilerinin zayıflatılması gerektiğini görselleştirir. Bir değişimin gerçekleşmesini sağlayan "itici güçler" (driving forces) ile değişime engel olan "engelleyici güçler" (restraining forces) arasındaki dengeyi inceleyen bir stratejik karar alma aracıdır. Yöntem, Kurt Lewin (1951) tarafından geliştirilen Kuvvet Alanı Analizi çerçevesine dayanır.

Amaç

İstenen değişimi etkileyen, destekleyici ve engelleyicilerin güçlü yönlerini belirlemek ve değerlendirmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Potansiyel bir örgütsel sorun veya müdahale üzerinde etkili olan tüm farklı güçlerin kaynaklarını ve güçlü yönlerini kapsamlı bir şekilde değerlendirmek, riskleri önceden görmek, paydaş desteklerinin artırılması, değişimin önündeki görünmez engelleri keşfetmek ve genel bir bakış elde etmek için kullanılabilir. Bir müdahalenin tasarım veya değerlendirme aşamasında ya da kurumsal değişikliklere ilişkin karar verme süreçlerinde kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Düşük (Temel bir tablo çizimi ve beyin fırtınası yeterlidir.)

Maliyet

Düşük (Kâğıt, kalem veya beyaz tahta)

Süre

Uygulama süresi: 45-90 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-30 kişi (Farklı bakış açılarına sahip paydaşlar)

En iyi sonuçlar, farklı birimlerden gelen 6-8 kişilik küçük ve yetkin gruplarla alınır.

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, kuvvetleri puanlatan ve tartışmayı yöneten kişi.
- Katılımcılar, konuyla ilgili uzmanlar veya paydaşlar.

Donanım ve Araçlar

- Büyük bir kâğıt veya tahta, renkli kalem.

Yaş ve Uyarılama

15 yaş ve üzeri için uygundur. *Hızlı Analiz* ile acil kriz anlarında 15 dakikada temel bariyerler listelenir.

Kuvvet Alanı Analizi (Force Field Analysis) Uygulama Adımları

Politika belirleme süreçlerinde amaç; sadece itici güçleri artırmak değil, asıl direnç noktası olan engelleyici güçleri zayıflatmak veya onları desteğe çevirmektir. Kuvvet Alanı Analizi (Force Field Analysis), bir değişimin önündeki destekleyici ve engelleyici güçleri tartan güçlü bir analiz aracıdır.

En önemli parçası puanlardan ziyade ortaya çıkan tartışmadır. Katılımcılar endişeler, belirtiler ve çözümler arasında ayırım yapmaya teşvik edilir. Okları toplantı sırasında canlı olarak çizmek veya üzerinden geçmek grubun konuya odaklanmasını ve görsel bir tatmin yaşamasını sağlar (Vay Be Etkisi).

1. Hedef Belirleme ve Görselleştirme

- Merkezi Sütun: Sayfanın veya beyaz tahtanın ortasına arzulanan hedef yazılır veya sembolize edilir. (Örneğin, "Şehir Merkezinin Yayalaştırılması" veya "Sıfır Atık Yönetimine Geçiş").
- Eksenlerin Hazırlanması: Sol taraf "Değişimi Destekleyen Güçler", sağ taraf ise "Değişime Karşı Olan Güçler" olarak etiketlenir.

2. İtici ve Engelleyici Güçlerin Listelenmesi

- Beyin Fırtınası: Katılımcılardan 5-10 dakika sessizce fikir üretmeleri istenir.
- İtici Güçler (Sol): Hava kirliliğinin azalması, turizm potansiyeli, hibe destekleri gibi konuya uygun olarak üretilen fikirler yazılır.
- Engelleyici Güçler (Sağ): Otopark sorunu, esnafın alışkanlıkları, lojistik zorluklar gibi konuya uygun olarak üretilen fikirleri yazılır.

3. Puanlama (Ağırlıklandırma)

- Etki Ölçeği: Her bir kuvvete etkisine göre 1 (zayıf) ile 5 (son derece güçlü) arası bir puan verilir.
- Görsel Temsil: Okların uzunluğu veya kalınlığı puanları temsil edecek şekilde çizilir. Bu, hangi engellerin "kritik" olduğunu anında görmeyi sağlar.

4. Gruplandırma ve Analiz

- Kümeleme: Benzer fikirler (Örneğin, "Maliyet", "Bütçe", "Finansman") ortak temalar altında toplanır ve bu kümenin ortalama puanı hesaplanır.
- Değerlendirme: Her iki taraftaki toplam puanlar karşılaştırılarak hedefin uygulanabilirliği tartışılır.

5. Eylem Planı: Dengeleri Değiştirme

- Strateji: Analiz sonunda şu soruya odaklanılır: "Engelleyici güçleri nasıl zayıflatabiliriz?"
 - Örneğin, Esnafın ciro kaybı endişesini (Engelleyici Güç), bölgeye gelecek turist sayısındaki artış verileriyle (İtici Güce Dönüştürme) nasıl dengeleyebiliriz?
- Nihai Çıktı: İtici ve engelleyici güçlerin ağırlıklandırıldığı, somut bir eylem planına temel oluşturan "Kuvvet Alanı Diyagramı" oraya çıkar.

(MSP, 2026); (Gamestorming, 2026); (ODI, 2026); (Gemini, 2026).

3.6.3. Değişime İlişkin Görsel Teori (ToC Theory of Change/ Make a Visual Theory of Change)

Bir müdahalenin nasıl ve neden bir değişime yol açacağını gösteren mantıksal haritadır.

Hakkında

Değişim Teorisi, karmaşık bir müdahalenin veya projenin nasıl ve neden belirli bir değişikliğe yol açacağını açıklayan bir "yol haritası" oluşturma yöntemidir. Paydaşlar arasındaki varsayımları netleştirir ve projenin mantıksal akışını (girdilerden nihai etkiye kadar) herkes için anlaşılır bir diyagrama dönüştürür. "Eğer X'i yaparsak, Y olur; çünkü Z varsayımı geçerlidir" mantığına dayanır.

Amaç

Projenin nihai amacına ulaşması için geçmesi gereken kritik eşikleri belirlemek; "Faaliyet bu sonucu doğurur mu?" sorusunu sorarak riskleri erkenden görmek ve varsayımları test etmek; farklı paydaşların projenin başarısından ne anladığını ortak bir görsel şemada birleştirerek paydaş uyumunu temin etmek için kullanılır. Paydaşların Değişim Teorilerini görselleştirmelerine yardımcı olmayı sağlar.

Uygunluk Önerisi

Proje tasarımındaki mantık hatalarının giderilmesine destek olur; izleme ve değerlendirme için sağlam bir zemin ve güçlü bir iletişim aracı olmaya uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Analitik düşünme, neden-sonuç ilişkisi kurma, karmaşık yapıları basitleştirme yeteneği gereklidir.)

Maliyet

Düşük (Büyük duvar kâğıtları, post-it'ler, renkli kalemler veya dijital çizim araçları)

Süre

Hazırlık süresi: 1 gün (Veri ve paydaş hazırlığı)

Uygulama süresi: 1-2 gün (Derinlemesine çalıştay formatında düzenlenecek 1 ya da 2 tam gün)

Revizyon süresi: Proje ömrü boyunca periyodik olarak

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 8-15 kişi (Projenin tüm aşamalarına hâkim kilit paydaşlar ve karar vericiler)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, mantıksal akışı sorgulayan ve "Neden?" sorusunu soran uzman.
- Paydaşlar, proje ekibi, yararlanıcılar ve uzmanlar.

Donanım ve Araçlar

- Duvarı kaplayan büyük şemalar, farklı renklerde post-it'ler (Girdiler, çıktılar ve etkiler için farklı renkler).
- Dijital Araçlar (Miro, Mural veya TheoryMaker gibi özel ToC yazılımları).

Yaş ve Uyarılma

18 yaş ve üzeri için uygundur (Stratejik planlama becerisi gerektirdiği için). Vatandaş için "Mahallemiz Nasıl Değişecek?" başlığıyla, daha az teknik terim ve daha çok görsel ikon kullanarak basitleştirilebilir.

Değişime İlişkin Görsel Bir Teori Oluşturun (Make a Visual Theory of Change) Uygulama Adımları

Görsel Bir Değişim Teorisi (Visual Theory of Change), en sona, yani "Neyi değiştirmek istiyoruz?" sorusuna götürür. Yöntem, bir projenin sadece faaliyetlerini değil, o faaliyetlerin nasıl ve neden toplumsal bir etkiye dönüşeceğini gösteren stratejik bir yol haritasıdır. Değişim Teorisi, bir projenin başlangıcından nihai etkisine kadar geçen süreci bir hikâye gibi anlatır. İnsanların görmeyi umdukları, görmeyi bekledikleri ve görmeyi varsaydıkları şeylerin birleşimidir. İyi bir görselleştirme, karmaşık projelerin "büyük resmini" herkesin aynı şekilde görmesini sağlar, paydaşları motive eder ve sadece kâğıt üzerinde kalan planları yaşayan bir stratejiye dönüştürür. Yalnızca metin içeren raporlar yerine çizimler kullanmak, katılımcıların konuyu hızlıca kavramasını ve yaratıcı katkı sunmasını sağlar.

Değişim Teorisi yaşayan bir dokümandır. Yol tıkanıldığında veya yeni bir bilgi geldiğinde harita güncellenebilir, rota değiştirilebilir (esneklik). Ne yapılacağının yanı sıra neden yapıldığı ve neyin hedeflendiği de paydaşlar düzeyinde tek bakışta anlaşılır hale gelir (şeffaflık).

1. Geriye Doğru Planlama (Backwards Mapping)

- Nihai Etki: Önce nihai etkiyi belirlemek için en tepeden başlanır. "10 yıl sonra bu şehirde veya bu hedef grupta ne değişmiş olacak?" (Örneğin, "Genç işsizliğinin %20 oranında azalması").
- Ara Sonuçlar (Outcomes): Nihai etkiye ulaşmak için hangi ön koşulların gerçekleşmesi gerekir? Tersten giderek basamaklar dizilir.

2. Faaliyetler ve Çıktılar

- Somut Adımlar (Activities): Belirlenen sonuçları doğuracak faaliyetler planlanır.
- Fiziksel Ürünler (Outputs): Bu faaliyetler sonucunda ne üretilecek? (Eğitim kitapçığı, açılan kurs, kurulan merkez gibi).

3. Varsayımları Tanımlama

- Varsayımların Yazılması: Her ok/bağlantı üzerine "Neden A adımının B sonucuna yol açacağına inanıyoruz?" sorusu sorulur ve cevabı (Varsayımlar) eklenir.
 - Örneğin, "Gençlere teknik eğitim verilirse (Faaliyet), istihdamları artar (Sonuç)."
Varsayım: "Piyasada bu teknik beceriye ihtiyaç var."

4. Görselleştirme ve Metafor Kullanımı

- Yol Metaforu: Değişim, bir dağın zirvesine (Vizyon) çıkan engebeli bir yol olarak çizilir.
- Semboller: Süreçteki hareketliliği göstermek için "dişli çarklar", döngüsel gelişim için "spiraller" veya dönüm noktaları için "bayraklar" kullanılır.
- Görselleştirme ve Kontrol: Akış kontrol edilir. Mantıksal kopukluklar giderilir ve şema nihai haline getirilerek, projenin tüm aşamalarını, mantıksal bağlantılarını ve varsayımlarını gösteren, tek sayfalık Görsel Değişim Haritası elde edilir.

(MSP, 2026); (Gemini, 2026).

3.6.4.Cynefin Çerçevesi (Cynefin Framework)

Sorunları "Basit, Karmaşık, Kaotik veya Belirsiz (Basit, Karmaşık, Karmaşık-Zor, Kaotik ve Düzen dışı)" olarak sınıflandırıp uygun yönetim stratejisini belirlemeyi sağlar.

Hakkında

Cynefin (Galce'de *habitat* veya *yer* anlamına gelir), liderlerin ve grupların içinde bulundukları durumun doğasını anlamalarına yardımcı olan bir karar verme ve analiz çerçevesidir. Dave Snowden tarafından geliştirilen bu araç, sorunları yapılarına göre beş farklı alana ayırır: Basit (Net), Karmaşık (Complicated), Kompleks (Complex), Kaotik ve Düzensiz. Yöntem, yanlış soruna yanlış yönetim stratejisi uygulama riskini ortadan kaldırır. Önce algı, sonra eyleme geç şeklinde bir karar rotası çizer.

Amaç

Katılımcıların bir durumun karmaşıklık düzeyini anlamalarına ve müdahale stratejileri üzerindeki etkilerini incelemelerine yardımcı olmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Stratejik netlik, kaynakların doğru yere aktarımı, kriz anlarında yönetim için kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Kavramların doğru anlaşılması ve bir sorunun hangi alana girdiğine dair grup içi mutabakat sağlanması derin bir analitik yetenek gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Beyaz tahta ve marker kalem)

Süre

Hazırlık süresi: 20 dk

Uygulama süresi: 70-90 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-12 kişi (Karar verici veya uzman gruplar)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, alanlar arasındaki farkı çok iyi bilen rehber.
- Katılımcılar, strateji belirleyen yöneticiler veya paydaşlar.

Donanım ve Araçlar

- 4 ana bölgeye ayrılmış büyük bir kanvas.

Yaş ve Uyarılama

Yetişkinler için uygundur (Stratejik yönetim seviyesi). Sadece teknik sorunlar için değil, "paydaş ilişkilerinin yönetimi" için de bir haritalama aracı olarak kullanılabilir.

Cynefin Çerçevesi (Cynefin Framework) Uygulama Adımları

Cynefin Çerçevesi, yöneticilerin karşılaştıkları durumun doğasını doğru teşhis etmelerini ve yanlış müdahale stratejileriyle (örneğin, karmaşık bir sorunu basit bir prosedürle çözmeye çalışmak) kaynak israfı yapmalarını önleyen bir karar verme modelidir. Bu çerçeve, liderlerin strateji üzerindeki karmaşıklık etkilerini anlamalarına yardımcı olur. Sorunları beş farklı alana ayırarak, her bir durum için en uygun liderlik modelini ve öğrenme sürecini belirlemeyi sağlar.

"Net" (Basit) alan ile "Kaotik" alan arasındaki sınır en tehlikeli sınırdır. Basit çözümlere aşırı güvenmek, sistemin aniden çökmesine ve kaosa sürüklenmesine yol açabilir (özgüven tuzağı). Kompleks durumlarda büyük planlar yapmak yerine, neyin işe yaradığını görmek için bir dizi deneysel müdahale yapmak ve başarılı olanı ölçeklendirmek gerekir. Karmaşık alan, uzmanları (mühendisler, hukukçular) gerektirirken; kompleks alan, daha çok paydaş katılımı ve kolektif öğrenme gerektirir (disiplinlerarası yaklaşım).

1. Alanların Tanıtımı (20 dk)

Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, sorunun içinde bulunduğu beş temel alanı ve yönetim tarzlarını açıklar:

- Net (Basit/Apaçık): Neden-sonuç ilişkisi herkesçe bilinir. *Yöntem:* Algıla - Kategorize Et - Cevapla (En İyi Uygulamalar).
- Karmaşık (Complicated): Uzmanlık ve analiz gerektirir. *Yöntem:* Algıla - Analiz Et - Cevapla (İyi Uygulamalar).
- Kompleks (Complex): Neden-sonuç ancak geriye dönük algılanır, daha önceden algılanamaz. *Yöntem:* Dene/Araştır - Algıla - Cevapla (Ortaya Çıkan Uygulamalar).
- Kaotik (Chaotic): Sistem düzeyinde neden-sonuç ilişkisinin olmadığı kaotik bir ortamdır. Düzen yoktur, hızlı müdahale gerekir. *Yöntem:* Harekete Geç - Algıla - Cevapla (Yeni Uygulamalar).
- Karmaşa (Disorder): Sorunun hangi alanda olduğunun bilinmeme durumudur. En riskli alandır; insanlar panikle eski alışkanlıklarına döner.

2. Sorunların Yerleştirilmesi (40-60 dk)

- Kategorizasyon: Katılımcılar ellerindeki projeleri veya birim sorunlarını post-itlere yazarak Cynefin matrisi üzerinde uygun gördükleri alanlara, yukarıda açıklanan şekilde, yerleştirir.
- Derinleşme: "Bu sorun neden karmaşık (uzmanlık işi) değil de kompleks (belirsiz)?" sorusu üzerinden tartışma yürütülür.

3. Eylem Planı ve Geçiş Analizi (30 dk)

- Müdahale Stratejisi: Her bir alandaki sorun için Cynefin'in önerdiği yönetim tarzı (Dene/Analiz et gibi) belirlenir ve her alanın kendi kuralı uygulanır. Örneğin, kompleks bir sorun için "en iyi uygulama" aranmaz, bunun yerine küçük deneyler tasarlanır.
- Alan Değişimi: Sorunların nasıl yer değiştirebileceği tartışılır. (Örneğin, iyi bir analizle kompleks bir sorunun "karmaşık" alana çekilmesi).
- Nihai Çıktı: Mevcut projelerin doğasına göre doğru yönetim tarzıyla eşleştirildiği bir "Durum ve Müdahale Matrisi" elde edilir.

(MSP, 2026); (Wikipedia, 2026); (Gemini, 2026).

3.6.5. Değişimin Dört Çeyreği (Four Quadrants of Change)

Değişimi bireysel (psikolojik) ve kolektif (kültürel/sistemik) boyutlarıyla analiz etmeye yöneliktir.

Hakkında

Ken Wilber'ın Bütünsel (Integral) Yaklaşımı'na dayanan yöntem, değişimin sadece teknik veya yapısal olmadığını; bireysel inançlar, toplumsal kültür ve kurumsal sistemlerin birbirini nasıl etkilediğini anlamayı sağlayan bütüncül bir analiz ve strateji sunar. Bir değişimin kalıcı olabilmesi için dört çeyreğin (Bireysel/Kolektif ve İçsel/Dışsal) tamamında eş zamanlı veya uyumlu bir dönüşüm gerçekleşmelidir.

Amaç

Değişimin önündeki gizli engelleri (kültürel direnç veya bireysel korkular gibi) tespit ederek bütüncül bakış açısı geliştirmek, sadece "sistem" kurmanın yetmediği durumlarda, "zihniyet" veya "kültür" için adımlar tasarlayarak müdahale stratejisi belirlemek, teknik çözümler (Dışsal) ile insani değerler (İçsel) arasındaki boşluğu kapatarak denge sağlamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Değişim sürecindeki "kör noktaların" keşfi, daha az dirençle karşılaşan politika tasarımları ve artan toplumsal kabul için kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta/Zor (Soyut kavramlar ile somut uygulamalar arasında bağ kurmayı gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Görsel matris şablonu, post-it'ler ve markerlar)

Süre

Hazırlık süresi: 20 dk

Uygulama süresi: 2-4 saat (Derinlemesine grup çalışması)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 6-15 kişi (Proje yöneticileri, sosyologlar, teknik uzmanlar ve saha çalışanlarından oluşan karma bir ekip)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, dört çeyreğin mantığını açıklayan rehber.
- Analiz grubu, sorunu her bir çeyrek açısından sorgulayan katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Duvara çizilmiş dev bir koordinat düzlemi (4 Çeyrek).
- Dijital Araçlar (Miro veya Mural üzerinde hazırlanmış Integral Model şablonları).

Yaş ve Uyarılama

18 yaş ve üzeri için uygundur (Stratejik planlama ve sistem düşüncesi odaklıdır). Vatandaşlarla çalışırken "Birey, Davranış, Mahalle Kültürü, Belediye Kuralları" şeklinde basit başlıklarla uygulanır.

Değişimin Dört Çeyreği (Four Quadrants of Change) Uygulama Adımları

Bir uygulamanın, kâğıt üzerinde kusursuz görünüp sahada dirençle karşılaşmasının temel sebebi, değişimin "görünen" kısmına odaklanmasıdır. Değişimin Dört Çeyreği, değişimi sadece sistemlerle değil; zihniyet, kültür ve davranış boyutlarıyla bir bütün olarak ele almayı sağlar.

Bu çerçeve, değişimin gerçekleşmesi için dört farklı alanın da eş zamanlı ve uyumlu bir şekilde ilerlemesi gerektiğini savunur. Çoğu kamu projesi sadece dışsal unsurlara (sistemler ve davranışlar) odaklanırken; bu model, içsel unsurların (zihniyet ve kültür) eksikliğinin tüm süreci nasıl kilitleyebileceğini gösterir. Kamu projelerinde görülen direnç genellikle "Sistem" yetersizliğinden değil, "Kültür" veya "Zihniyet" katmanındaki çatışmalardan kaynaklanır; yöntem, direnci anlamayı sağlar.

Değişim ağırları genellikle dışsal unsurlara odaklanma eğilimindedir. Bu metot, yöneticileri ön yargıları aşmaya ve "görünmeyen" ama "belirleyici olan" kültürel unsurları yönetmeye davet eder.

1. Çerçeveyi Tanıtma ve Fiziksel Konumlanma (20 dk)

- Dört Çeyreğin Yapısı ve Tanıtımı:
 - Üst-Sol (Bireysel/İçsel - Zihniyet): Bireylerin inançları, değerleri, niyetleri, duyguları, kişisel kimlik, algılama biçimleri ve dünya görüşleri. (Örnek Soru: "Bu değişimin gerekli olduğuna şahsen inanıyor muyum?")
 - Üst-Sağ (Bireysel/Dışsal - Davranış): Gözlemlenebilir eylemler, beceriler, davranış, davranışın nasıl geliştirildiği ve biyoloji. (Örnek Soru: "Bu yeni sistemi kullanmak için gerekli beceriye sahip miyim?")
 - Alt-Sol (Kolektif/İçsel - Kültür): Ortak değerler, kültür, inançlar, sosyal normlar, dil ve paylaşılan anlamlar. (Örnek Soru: "Kurumumuzda/Mahallemizde bu değişim destekleniyor mu?")
 - Alt-Sağ (Kolektif/Dışsal - Sistemler): Yasalar, yapılar, teknoloji ve ekonomik sistemler gibi sosyal sistemlerin yapıları ve süreçleri. (Örnek Soru: "Belediyenin yeterli altyapısı ve mevzuatı var mı?")
- Fiziksel Haritalama: "Kişisel", "Davranış", "Kültürel" ve "Sistem" yazılı kâğıtlar yere yerleştirilir.
- Pozisyon Alma: Katılımcılara "Sizce değişim için başlangıç noktası neresidir?" sorusu sorulur ve herkes kendini en yakın hissettiği kâğıdın yanına gider. Bu, ekip içindeki farklı bakış açılarını (Örneğin, Teknik personel sisteme, sosyal hizmet uzmanı kültüre gider) görselleştirir.

2. Mevcut Durum ve Engel Analizi

- Denge Kontrolü: Değişimi nelerin engellediğini bulmak amacıyla hedeflenen değişim her bir çeyrek için ayrı ayrı sorgulanır. "Sistem (Sağ-Alt) hazır ama insanların zihniyetinde (Sol-Üst) bir güvensizlik mi var?" sorusuyla darboğazlar tespit edilir.
- Sol Tarafın Keşfi: Çoğu projenin "Sol" taraf (Manevi-Psikolojik-Kültürel) ihmal edildiği için çıktığı vurgulanır.

3. Bütünleşik Müdahale Haritası

- Her dört çeyrekteki eksikliği giderecek somut eylem maddeleri planlanır. Sadece teknoloji yatırımı değil, aynı zamanda liderlik eğitimi ve kültür dönüşümü çalışmaları da plana eklenir. Dört alan arasındaki denge kontrol edilerek "Bütünleşik Müdahale Haritası" oluşturulur.

(MSP, s. 2022); (Gemini, 2026)

3.6.6.Değişimin Beş Rengi (Five Colours of Change)

Değişim yaklaşımlarını (güç, çıkar, değerler gibi) beş farklı renkle kodlayan strateji aracıdır.

Hakkında

Bir organizasyonda veya toplumda değişimin nasıl gerçekleştiğine dair beş farklı düşünce biçimini temsil eden stratejik analiz ve yönetim modelidir. İnsanların değişime yaklaşımını "renkler" üzerinden kategorize ederek, hangi durum için hangi müdahale tarzının daha etkili olacağını belirlemeyi sağlar. Leon de Caluwé ve Hans Vermaak tarafından geliştirilmiştir. Farklı düşünme biçimleri renklerle etiketlenir: Sarı (Politik), Mavi (Teknik / Rasyonel), Kırmızı (Sosyal / Motivasyonel), Yeşil (Öğrenme Odaklı), Beyaz (Evrimsel / Doğal). Her düşünme türü, değişim hakkındaki bir teori ailesine dayanır. İletişim ve teşhis araçları olarak işlev görür ve olası değişim stratejilerinin bir haritasını sunar.

Amaç

Bir projenin başarısı için en uygun yönetim stilini (Güç odaklı mı, öğrenme odaklı mı?) seçerek değişim stratejisini netleştirmek; bazı paydaşların belirli yöntemlere neden direnç gösterdiğini (farklı "renklerde" düşünme) analiz ederek çatışmaları anlamak; değişim sürecini yöneten ekip arasında metodolojik bir uyum sağlayarak ortak dil oluşturmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Anlama, görme ve değerlendirme farklılıkları belirginleştğinde kullanımı uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta/Zor (Kavramsal bir modeldir; renk felsefesini anlayıp vakaya adapte etmeyi gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Modeli anlatan kartlar veya sunum görselleri)

Süre

Hazırlık süresi: 30 dk

Uygulama süresi: 2-4 Saat (Analiz çalıştay)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-12 kişi (Proje yöneticileri, değişim liderleri ve karar vericiler)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, beş rengin özelliklerini açıklayan uzman.
- Değişim ekibi, kendi stratejilerini analiz eden grup.

Donanım ve Araçlar

- Renkli kartlar (Sarı, Mavi, Kırmızı, Yeşil, Beyaz).
- Beş rengin özelliklerini içeren karşılaştırma tablosu.

Yaş ve Uyarılama

18 yaş ve üzeri için uygundur (Yönetimsel ve kurumsal bir araç). Gönüllü gruplarda veya sivil toplum kuruluşlarında "İş yapış tarzımızı nasıl değiştiririz?" sorusuna cevap aramak için basitleştirilebilir.

Değişimin Beş Rengi (Five Colours of Change) Uygulama Adımları

Değişimin nasıl gerçekleştiğine dair farklı inanç sistemlerini temsil eder. Her projenin kendine has bir ruhu ve rengi olduğunu hatırlatır.

Bir mühendis "Mavi" (teknik) süreç, bir siyasetçi için "Sarı" (politik), bir eğitmen için "Yeşil" (öğrenme) odaklıdır. Ortak dil oluşturarak "renk körlüğünü" aşmayı sağlar; karmaşık projeler için stratejik karışımı (hibrit planı) bulmaya yardımcı olur. İnsanlar genellikle tek bir renge yatkındır (Mühendisler Mavi'ye, Siyasetçiler Sarı'ya gibi). İyi bir ekip, farklı renklerin birleşiminden oluşur (hibrit çözüm planları).

1. Renklerin Tanıtımı (30 dk)

Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, her rengin felsefesini belediyeçilikten somut örneklerle anlatır. Katılımcıların kendi baskın renklerini fark etmeleri sağlanır.

Değişim Renklerinin Anlamları			
Renk	Değişim Şekli	Anahtar Kavramlar	Açıklama
Sarı	Politik	Güç dengeleri, koalisyonlar, müzakere ve ortak çıkar.	Örgütler hakkındaki sosyo-politik fikirlere dayanır. Bu düşünce biçimi, insanların ancak kendi çıkarları dikkate alındığında görüşlerini değiştireceğini varsayar. Değişim bir müzakere olarak görülür ve koalisyonlar kurularak gerçekleştirilir.
Mavi	Teknik / Rasyone l	Planlama, tasarım, uzmanlık, kontrol ve izleme.	Değişimin rasyonel tasarımı ve uygulanmasına dayanır. Ampirik araştırma, sonuçların tanımlanmasının temeli olarak görülür ve planlı değişim (örneğin, proje yönetimi) bunların gerçekleştirilmesinden sorumludur.
Kırmızı	Sosyal / Motivasyonel	Ödül-ceza, aidiyet, takım ruhu ve iyi iletişim.	Motivasyona odaklanır. İnsanları doğru şekilde teşvik etmenin davranış değişikliğine yol açacağına inanılır. Müdahaleler, ödül sistemlerinden veya takım ruhunu güçlendirmekten geleceğe dair ilham verici bir vizyona kadar çeşitlilik gösterir.
Yeşil	Öğrenme Odaklı	Eğitim, koçluk, deneme farkındalık.	Eylem odaklı öğrenme ve örgütsel gelişimden köken alır. Değişim ve öğrenme birbirinden ayrılmaz bir şekilde bağlantılı kabul edilir. Değişim öncüleri, başkalarının sınırlarını keşfetmelerine ve daha etkili hareket etme yollarını öğrenmelerine yardımcı olmaya odaklanırlar.
Beyaz	Evrimsel / Doğal	Kendiliğinde n gelişim, yaratıcılık, engelleri kaldırma.	Değişimi sürekli ve yaygın olarak görür. Bu görüşe göre, değişim ajanları değişimi kontrol edemezler, ancak onu hızlandırabilirler. Değişim ajanları, altta yatan eğilimleri anlamaya, fırsatları değerlendirenleri desteklemeye ve yollarındaki engelleri kaldırmaya çalışırlar.

2. Mevcut ve İdeal Durum Analizi

- Mevcut Durum Analizi (Teşhis): "Şu an bu projeyi hangi renkle yönetiyoruz?" sorusuyla mevcut stil belirlenir.
- İhtiyaç Analizi: "Projenin doğası ve paydaşların yapısı aslında hangi rengi gerektiriyor?" sorusuyla ideal strateji tartışılır.

3. Stratejik Uyumlandırma

Mevcut stil (örneğin, sadece Mavi/Teknik) ile gereken stil (örneğin, Yeşil/Eğitim) çelişiyorsa, stratejiye eklenecek yeni müdahale türleri belirlenir.

4. Değişim Yönetim Planı

- Baskın renk seçilirken, destekleyecek yardımcı renkler de dahil edilir (Hibrit Değişim Planı).

(MSP, 2026); (Vermeak, 2026); (Gemini, 2026).

3.6.7. Dokuz Boyut (Nine Dimensions)

Çok kriterli karşılaştırma (9 farklı stratejik açı) için kullanılan matematiksel bir modeldir.

Hakkında

Dokuz Boyut, bir projenin, hizmetin veya organizasyonel yapının mevcut durumunu dokuz kritik başarı faktörü üzerinden analiz eden stratejik teşhis ve öz-değerlendirme yöntemidir. Bu araç, katılımcıların süreci sadece teknik değil; sosyal, finansal ve operasyonel yönlerden 360 derecelik bir bakış açısıyla (radar grafiği formunda) görmelerini sağlar. Yöntemin en büyük gücü, "her şey yolunda" yanılsamasını kırıp gerçek pürüzleri görsel olarak yüzeye çıkarmasıdır.

Amaç

Mevcut bir projenin hangi alanlarda güçlü, hangi alanlarda kırılgan olduğunu somutlaştırıp sistem analizi yapmak, proje uygulamalarındaki dengesizlikleri gidermek, sınırlı kaynakların (zaman, para, personel) hangi "boyutu" iyileştirmede kullanılacağına dair önceliklendirmeye ve ortak bir karara varmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Bir konudaki öngörü yoksunluğunun aşılması, veriye dayalı gelişim stratejisi oluşturma ve ekip içi çalışmanın değerlendirilmesine uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Dokuz boyutun katılımcılar tarafından doğru anlaşılması ve dürüstçe puanlanması için objektif bir kolaylaştırıcı gereklidir.)

Maliyet

Düşük (Sadece puanlama kâğıtları veya bir radar grafiği şablonu yeterlidir.)

Süre

Yöntemin toplam uygulanma zamanı iki gündür.

Hazırlık süresi: 1 gün (Boyutların projeye göre özelleştirilmesi)

Uygulama süresi: 90-120 dk (Puanlama ve tartışma dahil)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-12 kişi (Karar vericiler ve uygulayıcı ekipten temsilciler)

Rol Alanlar

- Analist/Kolaylaştırıcı, boyutları açıklayan ve grafiği oluşturan kişi.
- Değerlendiriciler, projenin paydaşları.

Donanım ve Araçlar

- Büyük boy bir "Radar Grafiği" (Örümcek Ağı) poster, renkli kalemler.
- Dijital Araçlar (Excel-Radar Chart özelliği, Miro veya Mural).

Yaş ve Uyarılama

18 yaş ve üzeri için uygundur. Genellikle profesyonel yönetim süreçlerinde kullanılır. Vatandaş grupları için boyutlar basitleştirilerek (Örneğin, "Huzur", "Erişilebilirlik", "Temizlik" gibi) mahalle memnuniyet ölçümü için kullanılabilir.

Dokuz Boyut (Nine Dimensions) Uygulama Adımları

Bir projenin başarısı, sadece bütçeye veya teknik yeterliliğe değil; çevresel ve yönetsel katmanlarla uyumlu olmasına da bağlıdır. Dokuz Boyut (Nine Dimensions) yöntemi, bir projenin veya araştırma konusunun "röntgenini çekerek" tüm yönleri kapsayıp kapsamadığını denetleyen bütüncül bir analiz aracıdır. Yöntemin en büyük gücü, "her şey yolunda" yanılması kırmasıdır. Görsel radar grafiği, projenin bir tarafı çok güçlüyken (Örneğin, Teknoloji), diğer tarafının (Örneğin, Paydaş Katılımı) ne kadar ihmal edildiğini şeffaf bir şekilde yüzeye çıkarır.

Mevcut bir projenin stratejik eksiklikleri "Radar Grafiği" ile görselleştirilir ve sahada (etnografik araştırmalarda) hiçbir detayı gözden kaçırmamak için yapılandırılmış veri toplama çerçevesi elde edilir.

A. Stratejik Analiz ve Radar Grafiği Uygulaması

1. Boyutların Tanımlanması

- İncelenen 9 kritik alan belirlenir.
- Örnek boyutlar: 1. Vizyon, 2. Ekip Yetkinliği, 3. Finansal Kaynaklar, 4. İletişim, 5. Teknoloji, 6. Paydaş Katılımı, 7. Yasal Uygunluk, 8. Sürdürülebilirlik, 9. Toplumsal Etki.

2. Puanlama ve Görselleştirme

- Bireysel Değerlendirme: Katılımcılar her boyuta 1 (çok zayıf) ile 10 (mükemmel) arası puan verir.
- Radar Grafiği: Puan ortalamaları bir radar grafiğine işlenir. Ortaya çıkan şekil, projenin "denge merkezini" gösterir.

3. Derinlemesine Tartışma ve Eylem Planı

- Odak: Grafikte merkeze en yakın (çökmüş/zayıf) olan alanlar tartışmaya açılır: *"Neden bu alanda zayıfız?"*
- Eylem Planı (Kapanış): Puanı en düşük olan 2 veya 3 boyutu yukarı çekmek için gelecek 6 aylık somut bir eylem planı oluşturulur.

B. Etnografik Araştırma ve Saha Uygulaması

Saha araştırmalarında kapsamlı bir anlayış geliştirmek için aşağıdaki 9 temel veri katmanı eksiksiz olarak listelenmelidir.

1. **Mekân:** Araştırma alanının fiziksel çevresi.
2. **Aktörler:** Sürece dahil olan tüm kişi ve gruplar.
3. **Faaliyetler:** Aktörlerin gerçekleştirdiği tüm genel işler.
4. **Nesneler:** Kullanılan araçlar, mevcut fiziki objeler.
5. **Eylemler:** Aktörlerin gerçekleştirdiği belirli ve bireysel hareketler.
6. **Olaylar:** Araştırmadan ortaya çıkan belirli ve kritik durumlar.
7. **Zamanlama:** Olayların ve faaliyetlerin gerçekleşme sırası.
8. **Hedefler:** Aktörlerin neyi başarmaya çalıştıkları.
9. **Duygular:** Aktörlerin belirli bağlamlarda nasıl hissettikleri.

(DSSToolkits, 2026); (Gemini, 2026).

3.6.8.Kano Modeli (KANO Analizi)

Sürdürülebilirlik dengesi kurma, önceliklendirme ve kural koyma sürecidir.

Hakkında

Kano Analiz modeli ("Kah-no" olarak telaffuz edilir), bir ürün veya hizmetteki özelliklerin kullanıcı/vatandaş memnuniyeti üzerindeki etkisini ölçen ve bu özellikleri önceliklendiren bir stratejik analiz yöntemidir. Neyin gerçekten fark yarattığını anlamak için kullanır. (Memnuniyeti etkileyen beş duyuşsal tepki türü; "Olmayı gereken veya sahip olunması gereken özellikler; Performans özellikleri; Çekici özellikler; Kayıtsız özellikler; Ters özellikler" olarak belirlenmiştir.) Model, Tokyo Bilim Üniversitesi'nde kalite yönetimi profesörü Dr. Noriaki Kano tarafından 1984 yılında yayınlanmıştır.

Amaç

En temel ihtiyaç alanlarında önceliklendirme yapmak; bir özelliğin eksikliğinin mi mutsuzluk yarattığını, yoksa varlığının mı ekstra mutluluk getirdiğini ayırt ederek memnuniyet dinamiklerini anlamak; henüz talep edilmeyen, ancak sunulduğunda "hayranlık" uyandıracak özellikleri keşfederek inovasyon odağı oluşturmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Kaynak israfının önlenmesi, "nokta atışı" hizmet üretimi ve vatandaş sadakat artışı için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Anket sorularının "fonksiyonel" ve "disfonksiyonel" olarak ikili kurgulanması ve bir matris üzerinde analiz edilmesi gerekir.)

Maliyet

Düşük (Online anket formları ve analiz şablonları)

Süre

Anket Uygulama: 1-2 hafta (Yöntemin kişisel uygulamaları 2 saatten fazla sürebilir.)
Analiz ve Raporlama: 2-3 gün

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 30-100+ kişi (Farklı kullanıcı profillerinden görüş alınmalıdır.)

Rol Alanlar

- Ürün/Hizmet Tasarımcısı, özellik listesini çıkaran kişi.
- Analist, verileri KANO matrisine yerleştiren kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- KANO Anketi (Her özellik için: "Bu özellik olursa ne hissedersiniz?" ve "Bu özellik olmazsa ne hissedersiniz?" soruları), KANO Değerlendirme Tablosu.
- Dijital Araçlar (Çevrimiçi uygulamalarda kullanılmak üzere üyelerin işbirliği içinde çalışmasına izin verirken verilerin düzenlenmesine olanak tanımak amacıyla kullanılan "Mural, Miro, Concept Board" gibi bir beyaz tahta platformu; Kullanıcılardan veri toplamak için uygulanacak ankete yönelik "Google Formlar, MS Formları/MS Forms, PollEverywhere" gibi araçlar).

Yaş ve Uyarılama

15 yaş ve üzeri herkes için uygun. "Hızlı KANO" atölyesiyle, katılımcılara özellik kartları verilerek fikirleri, "Olmazsa olmazlarım" ve "Olsa ne güzel olurdu" kutularına ayırmaları istenebilir.

KANO Analizi / Modeli (Beklenti ve Memnuniyet Yönetimi) Uygulama Adımları

KANO Analizi, bir hizmetin sunduğu özelliklerin vatandaş memnuniyeti üzerindeki duygusal etkisini ölçer. KANO Analizi/Vatandaş Beklenti Modeli, belediye kaynaklarını sadece "yapılması gerekenlere" değil, aynı zamanda vatandaşın "hayranlık duyacağı" yeniliklere yönlendiren bilimsel bir önceliklendirme aracıdır. Yöntem, belediyenin sunacağı bir hizmetin (Örneğin, Kreş, Kültür Merkezi, Park) hangi özelliklerinin "asli görev", hangilerinin ise "tercih sebebi" olduğunu netleştirir.

1. Özellik Listesi ve Anket Tasarımı

- Seçim: Test edilecek en fazla 20 özellik belirlenir (Örneğin, kreş projesi için kamera sistemi, organik yemek, servis).
- İkili Soru Tekniği: Her özellik için vatandaşa zıt iki soru sorulur:
 - *Olumlu*: "Kreşte kamera sistemi olursa ne hissedersiniz?"
 - *Olumsuz*: "Kreşte kamera sistemi olmazsa ne hissedersiniz?"
- Ölçek: Anketlerde genellikle 5'li veya 7'li Likert ölçeği kullanılır (Örneğin, "Çok hoşuma gider", "Beklediğim bir şey", "Fark etmez", "Hoşuma gitmez" seçenekleriyle cevaplar toplanır).

2. Veri Toplama ve Analiz

- Örneklem: Hedef persona ve segmentasyona dayalı (Örneğin, mahalle sakinleri, çalışan anneler) doğru katılımcı grubu seçilir.
- Sınıflandırma: Toplanan veriler, iki cevabın kesiştiği noktaya göre (Matris Eşleştirme) KANO Özellik Sınıfları kullanılarak, KANO'nun 5 duygusal tepkisiyle kategorize edilir.
 - KANO Özellik Sınıfları:
 - Temel (Must-be): Olmazsa olmaz. Yokluğu büyük öfke yaratır, varlığı "normal" karşılanır.
 - Performans (Linear): Ne kadar çoksa o kadar iyi. Memnuniyetle doğru orantılıdır.
 - Heyecan Verici (Delighters): Beklenmedik sürprizler. Yokluğu fark edilmez ama varlığı hayranlık uyandırır.
 - Etkisiz (Indifferent): Olup olmaması vatandaşın umurunda değildir; yatırım yapmaya değmez.

3. Karar ve Strateji

- Hiyerarşi: Önce "Temel" ihtiyaçlar karşılanır, bütçe elverdiğince "Performans" artırılır ve fark yaratmak için en az bir adet "Heyecan Verici" özellik projeye eklenir.
- Nihai Çıktı: Özelliklerin duygusal karşılığını gösteren bir "KANO Grafiği" ve buna dayalı "Öncelikli Hizmet Yol Haritası" elde edilir.

Çevrimiçi Uygulama

- Hazırlık: Miro veya Mural üzerinde bir çalışma alanı oluşturulur. Katılımcılar için özellik toplama ve analiz aşamalarını içeren bir kılavuz hazırlanır.
- Dijital Araçlar: Anket oluşturma için *Google Forms*, veri analizi ve 5 özellik türünün belirlenmesi için *Google Sheets* veya *MS Excel* entegrasyonu kullanılır.
- Uygulama: Katılımcıların oluşturduğu anket soruları, önyargı içermemesi için uygulama öncesi kolaylaştırıcı tarafından gözden geçirilmelidir.

(TICON, 2026); (Gemini, 2026).

3.6.9. Anlaşma-Kesinlik Matrisi (Agreement-Certainty Matrix - Stacey Matrix)

Sorunların karmaşıklık düzeyine göre (basit, karmaşık, kaotik) strateji belirleme yöntemidir.

Hakkında

Bir projenin veya kararın iki temel boyutunu (fikir birliği ve teknik verilerin kesinliği) değerlendirerek, durumun ne kadar "basit, karmaşık, kompleks veya "kaotik" olduğunu görselleştiren bir analiz aracıdır.

- Bir problem, kolayca tekrarlanabilen yöntemlerle güvenilir şekilde çözülebiliyorsa basittir.
- Uzmanların, istenen sonuçları öngörülebilir şekilde verecek karmaşık bir çözüm geliştirmesi gerektiğinde durum karmaşıklaşır.
- Bir sorun, çözüm için birden fazla geçerli yol mevcut olduğunda; ancak sonuçlar ayrıntılı olarak tahmin edilemediğinde karmaşıktır.
- Ortamın bir yol belirlemeyi imkânsız kılacak kadar çalkantılı olduğu durum kaotiktir.

Ralph Stacey, geliştirmiş; Henri Lipmanowicz ve Keith McCandless tarafından genişletilmiştir.

Amaç

Sorunun türüne göre (Basit mi? Karmaşık mı?) çözüm yöntemini seçerek strateji belirlemek; teknik verilerin yetersiz veya görüş ayrılığının yüksek olduğu alanları saptayarak beklentileri yönetmek; tartışmaların neden kilitlendiğini (Verisizlik mi, değer çatışması mı?) anlamak ve gereksiz çatışmayı önlemek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Sorunları basitten kaotik olana doğru sıralayarak, ekiplerin her sorun için hangi yöntemlerin uygun olduğunu ve etkili sonuçlar elde etmek için neler yapabileceklerini anlamasını sağlar.

Zorluk Düzeyi

Orta (Matris mantığı kolaydır; ancak uygulama cesaret ve iyi bir moderasyon ister.)

Maliyet

Düşük (Sadece bir yazı tahtası ve post-it'ler yeterlidir.)

Süre

Toplam süre: 30-60 dk

Konuların listelenmesi: 15 dk

Matris üzerine yerleştirme: 30 dk

Analiz ve sonuç: 15 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal grup sayısı, 5-15 kişi (Küçük gruplarda derinlemesine, büyük gruplarda genel eğilimler için)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, grubu dürüst bir değerlendirmeye teşvik eder ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Büyük bir koordinat sistemi çizilmiş duvar veya tahta “Y eksen: Kesinlik Derecesi (Teknik olarak ne kadar biliyoruz?); X eksen: Anlaşma Derecesi (İnsanlar ne kadar hemfikir?).”
- Her katılımcı için boş bir matris sayfası, renkli post-it'ler, markerlar ve kalemler.
- 4-6 kişilik gruplar halinde çalışılacak küçük masalar ve duvarda matrisin dev kopyasının bulunduğu geniş bir alan.

Yaş ve Uyarlama

Yetişkinler ve profesyonel ekipler için uygundur.

Anlaşma-Kesinlik Matrisi (Agreement-Certainty Matrix) Uygulama Adımları

Karmaşık zorlukları görselleştirerek doğru yönetim stratejisini seçmek için kullanılır. Mevcut sorunları, "Fikir Birliği" ve "Tahmin Edilebilirlik" eksenlerinde sınıflandırmaya davet eder. Bir konunun birden fazla bölgeye girmesi durumunda, konunun hem basit hem de karmaşık dinamikleri aynı anda barındırıp barındırmadığı sorgulanarak uyumsuzluklar incelenir.

1. Bireysel Odaklanma (10 Dakika)

- Konuların Listelenmesi / Liste Oluşturma: Üzerinde çalışılacak tüm kararlar, projeler veya sorunlar ayrı post-it'lere yazılır (5+dk). Katılımcılar, günlük mesailerini en çok harcayan zorlukların listesini bireysel olarak çıkarır (5 dk).
- Kişisel Matris (5 dk): Her katılımcı kendi listesindeki maddeleri, "Bu işin sonucu ne kadar öngörülebilir?" ve "Paydaşlar bu konuda ne kadar hemfikir?" sorularına göre kendi kâğıdındaki matrise yerleştirir.

2. Diyalog ve Derinleşme (15 Dakika)

- İkili Tartışma (5 dk): Katılımcılar yanlarındaki kişiyle eşleşerek kendi matrislerini ve neden o noktaları seçtiklerini tartışır.
- Grup Sohbeti (10 dk): 4-6 kişilik gruplar halinde bir araya gelinir. Ortak noktalar, farklılıklar ve stratejik uyumsuzluklar (Birinin "basit" gördüğüne diğerrinin "karmaşık" demesi) incelenir.

3. Kolektif Haritalama (5 Dakika)

- Duvar Çalışması: Tüm katılımcılar, üzerinde çalıştıkları zorlukları odadaki dev duvar matrisi üzerindeki uygun bölgelere (Basit, Komplike, Karmaşık, Kaotik) yapıştırır.
 - Matrisin Bölgeleri
 - Basit (Simple): Herkes hemfikir ve çözüm teknik olarak net. (Yaklaşım: Standart prosedürleri uygula.)
 - Komplike (Complicated): Uzmanlık gerektirir ama veriler toplanınca çözüm bulunur. (Yaklaşım: Uzmanlara danış, planla.)
 - Karmaşık (Complex): Ne tam bir fikir birliği var ne de veriler net. (Yaklaşım: Küçük deneyler yap, gözlemle ve uyarla.)
 - Kaotik/Anarşi (Chaotic): Tamamen bilinmezlik ve çatışma bölgesi. (Yaklaşım: Önce harekete geç, krizi durdur, sonra anlamlandır.)

4. Analiz ve Sonraki Adımlar (15 Dakika)

- Örüntü Okuma (5 dk): Gruplar duvardaki genel tabloya bakarak şu soruları düşünür: "Hangi örüntüleri görüyoruz?", "Hangi konularda ciddi uyumsuzluklar var?".
- Karar Verme (10 dk): Tüm grup bir araya gelir. Karmaşık alanlardaki işler için "küçük deneyler", kaotik alanlar için "kriz yönetimi" gibi sonraki somut adımlar planlanır, gereksiz çabayı azaltan, organizasyonel zorlukları görünür kılan ve yöntem-sorun eşleşmesini sağlayan bir "Eylem Haritası" oluşturulur.

Çevrimiçi Uygulama

Çevrimiçi araçlarda (Miro/Mural) önceden hazırlanmış koordinat sistemi üzerinde post-it sürükle-bırak yöntemiyle çok verimli sonuçlar verir.

(LiberatingStructures, 2026); (SessionLab, 2026); (Gemini, 2026).

3.7. Fikir Sentezi ve Kolektif Zekâ

Amaç: Fikirleri gruplamak ve sentezleme yapmak.

Çok sayıda fikri birleştirip anlamlı çıktılara dönüştürmeyi hedefler. Fikirlerde popülerlikten ziyade rasyonel, uygulanabilir ve verimliyi arar. Sezgiselden ziyade matematiksel ve kriter bazlı süzgeç sunar.

Benzeşen Yöntemler: Nine Dimensions (Dokuz Boyut), KANO Analizi (Kano Modeli), Affinity Mapping (Yakınlık Haritalaması), KJ Method/Affinity Diagram (KJ Yöntemi), Synthesis (Sentez), 1-2-4-All (1-2-4-Hepsi), Improved Solutions (Geliştirilmiş Çözümler), Wise Crowds (Bilge Kalabalıklar), What? So What? Now What? (Ne Olmuş Yani, Şimdi Ne Olacak?).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** Yakınlık Haritalaması (Affinity Mapping).
- **İkizler/Varyasyonlar:** KJ Yöntemi (KJ Method/Affinity Diagram) aynı yöntemdir. Sentez (Synthesis) ikame yöntemdir. 1-2-4-Hepsi (1-2-4-All) yakın yöntemdir. Geliştirilmiş Çözümler (Improved Solutions), Dokuz Boyut (Nine Dimensions), KANO Analizi, Bilge Kalabalıklar (Wise Crowds), Ne Olmuş Yani, Şimdi Ne Olacak? (What? So What? Now What?), bağımsız niş yöntemlerdir.
- **Analiz:**
 - Yakınlık Haritalaması (Affinity Mapping), dağınık fikirleri kartlar yardımıyla tematik kümelerle ayırma yöntemidir, hızlı olmak gerektiğinde kullanılır. KJ Yöntemi (KJ Method/Affinity Diagram) neredeyse aynıdır, daha disiplinli bir analiz için uygundur.
 - Sentez (Synthesis), çoklu fikirlerin düzenlenmesi, kaostan düzene sentez oluşturulmasıdır.
 - 1-2-4-Hepsi (1-2-4-All), çok sayıda fikri hızlı bir şekilde filtrelemeyi sağlar.
 - Geliştirilmiş Çözümler (Improved Solutions), önceliklendirme ve kaynak yönetimi için stratejik filtreler sağlar.
 - Bilge Kalabalıklar (Wise Crowds), hızlı karar alma ve önceliklendirmeye yöneliktir. Tartışma süresini kısaltarak aksiyona odaklanır, çözüm üretmeyi sağlar.
 - Ne Olmuş Yani, Şimdi Ne Olacak? (What? So What? Now What?), hızlı önceliklendirme ve karar vermeyi sağlar, zaman yönetimi etkin bir yöntemdir.

3.7.1. Yakınlık Haritalaması (Affinity Mapping – Diagramming)

Dağınık haldeki verileri ortak temalar altında toplayarak ana sorunları/çözümleri belirleme yöntemidir.

Hakkında

Beyin fırtınası gibi yöntemlerle üretilen çok sayıdaki dağınık veriyi, aralarındaki doğal ilişkilere göre gruplandırarak anlamlı kategoriler oluşturma tekniğidir. Çok sayıda fikri birbiriyle ilişkili gruplar halinde düzenleyerek kalıpları, temaları ve öncelikleri belirler. Jiro Kawakita tarafından geliştirilen KJ Yöntemi ile oldukça benzerdir. Grup dinamiklerinden yararlanma ve kolektif zekâ üzerine kurulu olan bu metotların ortak özelliği "kaostan düzen yaratma" süreci sağlamasıdır.

Amaç

Büyük miktardaki ham bilgiyi yönetilebilir ve anlaşılır alt gruplara ayırarak veri sentezi yapmak; ilk bakışta kopuk görünen fikirler arasındaki ortak tema ve örüntüleri keşfetmek; karmaşık bir konu üzerindeki düşünce yapısını görselleştirmek ve ortak anlayış birliği geliştirmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Fikirler üretildikten sonra karmaşık bilgilerin sentezlenmesi, tema ve kalıpları belirleme, kategoriler çevresinde fikir birliği oluşturma (konsensüs) ve karar alma sürecini hızlandırma için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit (Analitik düşünme gerektirir, ancak uygulama mekaniği çok kolaydır.)

Maliyet

Düşük (Farklı renklerde yapışkan notlar ve geniş bir duvar yüzeyi yeterlidir.)

Süre

Toplam süre: 45-60 dk

Fikirlerin panoya asılması: 10 dk

Sessiz gruplandırma: 20 dk

Başlıklandırma ve Tartışma: 15-30 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal grup sayısı: 3-8 kişi (Daha büyük gruplarda süreç çok karmaşıklaşabilir; bu nedenle veriler önceden küçük gruplara paylaştırılır.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, süreci yönlendiren kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Bol miktarda post-it, farklı renklerde marker kalemler, boş bir duvar veya geniş mantar pano.
- Dijital Araçlar (Fikirleri gruplandırma ve oylama özellikleri için Miro, Mural veya AhaSlides gibi).

Yaş ve Uyarılama

8 yaş ve üzeri için uygundur. Küçük çocuklarla "benzer nesneleri/resimleri bir araya getirme" oyunu şeklinde uygulanabilir. Teknik projelerde her kategoriye "öncelik puanı" eklenerek derinleştirilir.

Yakınlık Haritalaması (Affinity Mapping / Diagramming) Uygulama Adımları

Yakınlık Haritalaması (Affinity Mapping), dağınık verileri mantıksal ve tematik kümelerine ayırarak analiz etme yöntemidir.

Yöntem, büyük miktarda ham veriyi (örneğin, saha notları veya vatandaş şikâyetleri) anlamlı kategorilere dönüştürmek ve ekip içinde ortak bir anlayış geliştirmek için kullanılır. Sessiz gruplandırma sırasında bir notun sürekli yer değiştirmesi normaldir. Bu, o notun "kompleks" olduğunu veya farklı açılardan yorumlanabileceğini gösterir; sonunda bir yere yerleşeceğinden müdahale edilmemelidir. Yakınlık haritası yaşayan bir süreçtir; analiz derinleştikçe başlıklar değiştirilebilir veya gruplar yeniden düzenlenebilir, esnekliğe önem verilmelidir.

Gruplandırma yaparken aşırı detaycı olup 1-2 notluk onlarca küçük grup oluşturmak yerine, daha kapsayıcı "ana temalar" bulmaya çalışılmalıdır (büyük resme odaklanmak).

1. Verilerin Hazırlanması ve Sergileme (10 dk)

- Veri Girişi: Eldeki tüm fikirler, şikâyetler veya veriler tek tek yapışkan not kâğıtlarına (post-it) yazılır. Her notta sadece tek bir veri olmalıdır.
- Sergileme: Tüm notlar rastgele bir şekilde, herkesin erişebileceği büyük bir panoya veya duvara yapıştırılır.

2. Sessiz Gruplandırma (20 dk)

- Kritik Kural (Sessizlik): Katılımcılar hiç konuşmadan, birbirine benzer veya ilişkili olduğunu düşündükleri notları fiziksel olarak yan yana getirerek kümeler oluşturur.
- İçgüdüsel Bağ: Sessizlik, bireylerin birbirini etkilemesini önler ve veriler arasındaki mantıksal bağların daha doğal bir şekilde ortaya çıkmasını sağlar.
- Çift Kayıt: Eğer bir fikir iki farklı gruba da çok uygunsa, o nattan bir tane daha yazıp her iki kümede de sergilenebilir.

3. Tartışma ve İyileştirme (15 dk)

- Sorgulama: Gruplar oluştuktan sonra sessizlik bozulur. Katılımcılar, "Bu fikir neden bu kümede?", "Bu iki grup birleşmeli mi?" veya "Bu not başka bir yere mi ait?" gibi sorularla kümeleri düzenler.

4. Başlıklandırma (10 dk)

- Kategori Etiketleri: Her bir küme için o grubun içeriğini en iyi temsil eden kısa ve öz bir "Başlık Kartı" yazılır. Bu kart, kümenin en üstüne asılır.

5. Önceliklendirme ve Kapanış (10 dk)

- Odak Belirleme: Oluşan temalar arasından en kritik olanlar veya en çok not içerenler belirlenir. Bu çıktılar, bir sonraki eylem adımı (planlama veya raporlama) için temel teşkil eder.
- Nihai Çıktı: Tematik olarak yapılandırılmış, stratejik önceliklerin görülebildiği bir "Yakınlık Diyagramı" ve buna dayalı bir analiz raporu oluşturulabilir.

(AhaSlides, 2026); (Gemini, 2026).

3.7.2.KJ Yöntemi (KJ Method/Affinity Diagram)

Fikir gruplama ve sentez grubu (Kaostan Düzene) işlevine sahip bir yöntemdir.

Hakkında

KJ Yöntemi, büyük miktardaki dağınık veri, fikir veya karmaşık sorunu, aralarındaki doğal ilişkilere göre gruplandırarak yapılandıran bir fikir birliği ve sentez aracıdır. Beynin mantıksal ve yaratıcı taraflarını birleştirir; "kaostan düzen çıkarmayı" sağlar. Fikirlerin görsel olarak kümelenmesine odaklanır. İsmi, mucidi Jiro Kawakita'dan alır.

Amaç

Bir beyin fırtınasından çıkan yüzlerce notu anlamlı kategorilere ayırarak fikir karmaşasını düzenlemek; İlk bakışta birbirinden kopuk görünen sorunların veya çözüm önerilerinin hangi ortak paydada bulunduğu görmek ve gizli ilişkileri keşfetmek; Baskın karakterlerin konuşarak grubu domine etmesini engellemek; fikirlerin kendi ağırlıklarıyla gruplanmasıyla sessiz fikir birliğini sağlamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Kolektif anlayış birliği, önceliklerin netleşmesi ve karmaşık sorunların yönetilebilir parçalara bölünmesi için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Fikirleri gruplandırırken "zorlama" kategoriler yapmamak ve grubun sessizce çalışmasını sağlamak disiplin gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Post-it notlar, renkli kalemler ve geniş bir duvar/pano)

Süre

Uygulama süresi: 45-90 dk

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-10 kişi (Daha büyük gruplar alt ekiplere ayrılabilir.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, süreci yöneten ve kuralları hatırlatan kişi.
- Katılımcılar, fikir üreten ve gruplandıran ekip.

Donanım ve Araçlar

- Yapışkan not kâğıtları (Post-it), kalın uçlu kalemler, boş duvar veya dijital tahta (Miro, Mural gibi).

Yaş ve Uyarılama

12 yaş ve üzeri için uygundur. "Hızlı KJ" ile sadece 30 dakikada acil sorun kategorizasyonu yapılabilir.

KJ Yöntemi (The KJ Method / Affinity Diagram) Uygulama Adımları

KJ Yöntemi (İlişki Diyagramı), bir grup insanın karmaşık ve yapılandırılmamış bilgileri hızlıca organize etmesini sağlar. Dağınık fikirler, veriler veya kullanıcı görüşleri içindeki gizli kalıpları ortaya çıkarmak için kullanılan en etkili "sessiz" analiz araçlarından biridir. Geleneksel toplantıların aksine, bu yöntemde "sessiz gruplandırma" aşaması sayesinde baskın karakterlerin grubu domine etmesi engellenir ve her fikrin eşit ağırlıkta temsil edilmesi sağlanır.

Gruplandırma aşamasında konuşmamak, hiyerarşiyi ortadan kaldırır ve zihnin sadece veriye odaklanmasını sağlar. Fikir üretme ve sergileme aşamasında "bu olmaz" demek yaratıcılığı öldürür; eleştiri değil, kategorizasyon önemlidir (eleştiri yasağı).

Katılımcılar ayağa kalkmaya ve notlarla fiziksel olarak etkileşime girmeye teşvik edilir.

1. Hazırlık ve Odak Sorusu (5 dk)

- Alan: Geniş bir duvar veya boş bir beyaz tahta hazırlanır.
- Soru: Çözülmesi gereken sorun veya analiz edilecek konu herkesin göreceği şekilde en üste, net bir ifadeyle yazılır. (Örneğin, "İlçede gençlerin belediye hizmetlerinden beklentileri nelerdir?")

2. Sessiz Fikir Üretimi (10-15 dk)

- Bireysel Çalışma: Katılımcılar konuyla ilgili fikirlerini veya ellerindeki verileri yapışkan notlara (post-it) yazarlar.
- Kural: Her kâğıda sadece tek bir fikir yazılmalıdır. Cümleler kısa ve net olmalıdır.

3. Sergileme ve Tanımlama (10 dk)

- Rastgele Yerleştirme: Tüm notlar duvara rastgele ve gelişi güzel yapıştırılır.
- Açıklama: Bu aşamada, herkes ortaya atılan ve kaydedilen herhangi bir fikir hakkında açıklama isteyebilir. Moderatör, notun sahibi veya herhangi biri, anlaşılmayan bir ifade varsa kısa bir açıklama yapar; fikirlerin eleştirilmesi veya tartışılması kesinlikle yasaktır.

4. Sessiz Gruplandırma (20 dk)

- Kural: Hiç kimse konuşmadan, katılımcılar birbirine yakın veya birbiriyle ilişkili bulduğu notları yan yana getirerek kümeler oluşturur.
- Dinamik Süreç: Bir kâğıt bir kümeden diğerine taşınabilir, itiraz edilmez. Notlar arasında bir "yakınlık" (affinity) kurulana kadar bu hareket devam eder (En fazla 10 grup olması idealdir).

5. Başlıklandırma (15 dk)

- Üst Başlık: Her bir küme için o grubun özünü, ortak paydasını anlatan bir "Başlık Kartı" yazılır ve kümenin üzerine asılır (Örneğin, "Kültürel Etkinlikler", "Dijital Altyapı", "Spor Alanları").

6. Oylama ve Önceliklendirme (10 dk)

- Oylama: Önemli görülen gruplar oylanır. Böylece grubun en çok önem verdiği odak alanları netleşir. Bu bölümde nokta oylaması önerilebilir (Nokta Oylaması: Katılımcılar en önemli veya öncelikli buldukları başlıklara nokta koyarak veya işaretleyerek oy verirler).

7. Eylem Planı ve Sorumluluk (20 dk)

- Çıktı: Kazanan başlıklar üzerinden "Ne yapmalı?" tartışması başlatılır.
- Sorumluluk: Belirlenen eylemlerin sahipliği katılımcılara dağıtılır ve uygulama süreci başlatılır.
- Nihai Çıktı: Dağınık verilerin hiyerarşik olarak düzenlendiği, önceliklerin belirlendiği tek sayfalık bir "İlişki (Affinity) Diyagramı" ortaya çıkar.

(DSSToolkits, 2026); (Gemini, 2026).

3.7.3.Sentez (Synthesis)

Dağınık bilgileri birleştirerek anlamlı ve uygulanabilir bir stratejik bütüne dönüştüren yöntemdir.

Hakkında

Sentez, analiz aşamasında parçalara ayrılan bilgilerin yeniden birleştirilmesi sürecidir. Farklı paydaşlardan gelen çelişkili veya benzer görüşlerin "büyük resmi" oluşturacak şekilde gruplandırılması ve temel sonuçların netleştirilmesini sağlar. Notlar, çizimler, görüşme kayıtları ve anketler gibi ham veriler işlenerek stratejik önceliklere dönüştürülür. Süreç, katılımcıların içgörülerini hatırlamasına, ortak kararlarda netleşmesine ve projenin "neden" yapıldığını anlamlandırmasına yardımcı olur.

Amaç

Katılım oturumlarında (röportajlar, forumlar, atölyeler) elde edilen veriyi düzenlemek; öncelikli sorun alanlarını saptamak, karar vericiler için somut, uygulanabilir politika önerileri üretmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Kararların alınması ve eylemlerin kararlaştırılması gerektiğinde, etkinliklerin sonunda sonuçları işaretlemek ve ana konuları özetlemeye yardımcı olmak için kullanılır. Bilgi kirliliğinin önlenmesi, veriler arası bağlantıların keşfi ve tüm paydaşları içeren bir "ortak akıl" metni oluşturmak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Bilişsel yoğunluk, tarafsızlık ve özetleme yeteneği gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Kırtasiye malzemeleri veya dijital analiz araçları yeterlidir.)

Süre

Toplam Uygulama: Küçük bir grup için bir tam gün, büyük projeler için bir hafta

Hazırlık süresi: 1-2 saat (Ham verilerin/notların toplanması)

Uygulama süresi: 3-6 saat (Verinin yoğunluğuna göre değişir)

Katılımcı Sayısı

İdeal grup sayısı, 3-7 kişi (Analiz ekibi veya paydaş temsilcilerinden oluşan bir "yazım komisyonu")
Sentez genellikle tüm katılımcılarla değil, veriyi rafine edecek daha küçük, uzman bir grupta yapılır.

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Analist, veriler arasındaki kalıpları görebilen uzman.
- Paydaş temsilcileri, sentezin doğruluğunu teyit eden farklı grup üyeleri.

Donanım ve Araçlar

- Renkli post-itler, büyük duvar panoları, flipchart, meta kartlar ve kalemler, yakınlık diyagramları (Affinity Diagrams).
- Dijital Araçlar (NVivo, Miro gibi dijital analiz yazılımları; Mindjet, MindMeister, iMindMap HD, SimpleMind, Mindomo, Mind Mapping, MindMaps Lite, MindMemo, Mind Map Memo, MindBoard gibi Zihin haritalama araçları).
- Yazılım yüklü bir dizüstü bilgisayar veya zihin haritası uygulaması yüklü bir tablet (önceden pratik yapılmalı).

Yaş ve Uyarılma

Yetişkin profesyoneller ve analistler için uygundur.

Topluluk temelli sentezlerde, mahalle sakinlerinden oluşan bir grubun kendi söylediklerini "en önemli 5 madde" şeklinde özetlemesi istenerek süreç demokratikleştirilebilir.

Sentez (Synthesis) Uygulama Adımları

Sentez (Synthesis) yöntemi, dağınık parçaları bir araya getirerek "büyük resmi" görmeyi ve bu resimden uygulanabilir eylem planları çıkarmayı sağlar. Sadece bir özet değil, verilerin yeniden yorumlanarak yeni bir değer yaratılması sürecidir. Süreç bireysel olarak başlar, grup tartışması ve genel oturumla sona erer. Katılımcıların fikirlerini önce küçük gruplarda (çiftler/dörtlüler) paylaşması, hata yapma korkusunu azaltır ve daha samimi fikirlerin çıkmasını sağlar. Kişisel önyargılardan kaçınmak için sentez süreci mutlaka birden fazla kişi tarafından çapraz kontrol yöntemiyle yürütülmelidir. Birinin "kritik" gördüğü, diğeri için "detay" olabilir; bu tartışma kaliteyi artırır.

İnsanlar tartışırken zamanı unutulabilir. Moderatörün aşamalar arasındaki geçişleri sıkı takip ederek zaman yönetimine dikkat etmesi gerekir.

1. Veri Hazırlığı ve Amaç Belirleme (30 dk)

- Sergileme: Mevcut tüm dokümanlar (post-itler, saha notları, fotoğraflar) herkesin görebileceği bir masaya veya duvara yayılır.
- Odak: Sentezin hangi amaca hizmet edeceği netleştirilir (Örneğin, "Bu verilerden bir hibe başvurusu için 'İhtiyaç Analizi' bölümünü çıkaracağız").

2. Katılımcı Sentez Süreci (1-2-4-Hepsi Tekniği)

Katılımcıların kendilerini güvende hissetmeleri ve derinlemesine düşünmeleri için kademeli yol izlenir:

- Bireysel (1): Herkes 5 dakika sessizce verileri inceler ve en önemli 3 noktayı belirler.
- Çiftler (2): Yanındaki kişiyle bu noktaları paylaşır ve en kritik 2 maddeyi seçerler.
- Dörtlüler (4): İki çift birleşerek ortak bir sentez listesi oluşturur.
- Genel Oturum (Hepsi): Gruplar ana noktalarını meta-kartlara yazıp panoya asar. Moderatör bu kartları kümeleyerek ana başlıkları (yakınlık diyagramı) oluşturur.

3. Görselleştirme: Zihin Haritası (Mind Mapping)

- Yapılandırma: Ortaya "ÖZET" veya "VİZYON" yazarak dallar oluşturulur.
- Hiyerarşi: Katılımcıların sunduğu fikirler, ana dallar ve alt dallar olarak yerleştirilir. Bu, bilginin mantıksal yapısının görünmesini sağlar. Dijital araçlar (MindMeister gibi) veya flipchart kullanılabilir.

4. Kontrol ve Doğrulama (60 dk)

- Gerçeklik Testi: Oluşturulan yapıya uzaktan bakıldıktan sonra şu soru sorulur: "*Bu yapı sahadaki gerçeği yansıtıyor mu?*"
- Azınlık Raporu: Her şeyin "ortalamaya" indirgenmediğinden emin olunmalıdır. Çelişen veya azınlıkta kalan ama kritik öneme sahip görüşler, "Önemli Notlar" olarak mutlaka kaydedilir.

5. Kapanış ve Çıktı Taslağı (30 dk)

- Eylem Önerileri: Sentezden çıkan sonuçlar, "Anahtar Mesajlar" ve "Takip Eylemleri" olarak listelenebilir.
- Final: Süreç için bir yönetici özeti veya taslak rapor hazırlanmalıdır (Karar vericiler için hazırlanmış; yönetici özeti, stratejik öncelikler listesi ve kavramsal modelleri içeren kapsamlı bir "Sentez Raporu").

(MSP, 2026); (BetterEvaluation, Yöntemler ve Yaklaşımlar, 2026); (Gemini, 2026).

3.7.4.1-2-4-Hepsi (1-2-4-All)

Bireyselden grup kararına giden fikir eleme süreçlerini içerir. Daha çok tartışma ve fikir birliği odaklıdır.

Hakkında

Herhangi bir grubun, kişi sayısından bağımsız olarak, tüm katılımcıları aynı anda sürece dahil edip sorulara, zorluklara veya fikirlere cevap üretmesini sağlayan bir katılım hiyerarşisidir. İsmi uygulama sırasından alır: Önce **1** (Birey), sonra **2** (İkili), sonra **4** (Dörtlü) ve en son **All** (Herkes).

Amaç

Herkesin fikrini alan kapsayıcı bir yöntemdir. Çok sayıda fikirler taşıyan bireysel düşünceleri, küçük gruplarda olgunlaştırarak kısa sürede en iyi ve kolektif bir sonuca ulaşmak amacıyla kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Çekingen katılımcılara fikirlerini önce güvenli (ikili) bir ortamda deneme şansı verir. Fikirlerin "elekten geçirilmesini" sağlayarak niteliği artırmak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Düşük (Zaman yönetimi dışında karmaşık bir kuralı yoktur.)

Maliyet

Düşük (Kâğıt, kalem ve katılımcıların yer değiştirebileceği bir mekân yeterlidir.)

Süre

Toplam Süre: 12-15 dk (Hızlı ve dinamik bir yapısı vardır.)

1 (Bireysel): 1 dk

2 (İkili): 2 dk

4 (Dörtlü): 4 dk

All (Herkes): 5 dk

Katılımcı Sayısı

Süreç 1 ve 2 ve 4 kişilik birimlerle ilerler. Üst sınır yoktur, 8 kişiyle de 1.000 kişiyle de aynı sürede ve aynı verimle uygulanabilir.

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, süreleri sıkı takip eden ve geçişleri duyuran kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Masa içermeyen, sandalyelerin kolayca döndürülebileceği açık bir alan.
- Not kâğıtları, kalemler ve geçişleri belirtmek için yüksek sesli bir zil/çan.

Yaş ve Uyarılama

8 yaşından itibaren tüm bireyler için uygundur.

1-2-4-All Uygulama Adımları

Kolaylaştırıcı süreler konusunda esnek davranmamalıdır. Hız, bu yöntemin enerjisini ve başarısını belirleyen temel unsurdur.

1. Açılış ve Soru (2 dk):

- Kolaylaştırıcı, üzerinde çalışılacak soruyu veya problemi açık bir şekilde gruba sunar.

2. Bireysel Düşünme (1 dk):

- Herkes sessizce soru üzerine düşünür ve kendi fikirlerini/notlarını yazar.

3. İkili Paylaşım (2 dk):

- Katılımcılar yanlarındaki kişiyle eşleşir; fikirlerini birbirlerine anlatır ve ortak noktaları belirler.

4. Dörtlü Gruplar (4 dk):

- İkişerli gruplar birleşerek dörtlü gruplar oluşturulur. İkili aşamadan gelen fikirler karşılaştırılır; en dikkat çekici, yaratıcı veya uygulanabilir olan fikir seçilir.

5. [All] Herkesle Paylaşım (5 dk):

- Her dörtlü grup, "Grubumuzdaki en parlak fikir şuydu..." diyerek tek bir cümleyi genel gruba aktarır.
- Fikirler hızlıca tahtaya veya duvara not edilir.

6. Nihai Çıktı:

- Grubun üzerinde uzlaştığı temel fikirlerin yer aldığı bir "Öncelikli Eylemler Özeti" veya stratejik bir "Görüş Birliği Raporu" oluşturulabilir.

Çevrimiçi Uygulama

Çevrimiçi ortamlarda "Breakout Rooms" (Alt Odalar) kullanılarak 2'li ve 4'lü eşleşmelerle oldukça iyi sonuçlar verir. Zaman yönetimi dijital sayaçlarla ekran üzerinden takip edilebilir.

(SessionLab, 2026); (Gemini, 2026); (LiberatingStructures, 2026).

3.7.5. Geliştirilmiş Çözümler (Improved Solutions)

Mevcut önerileri eleştirilerle rafine ederek uygulama aşamasına getirmeyi sağlayan bir yöntemdir.

Hakkında

Mevcut bir fikri veya çözüm önerisini sistematik şekilde analiz ederek, zayıf yönlerini güçlendirmeyi ve potansiyelini maksimize etmeyi hedefleyen bir iyileştirme yöntemidir. Metot, "mükemmel iyunin düşmanıdır" felsefesinin aksine, iyi bir fikri "harika" bir çözüme dönüştürmek için eleştirel düşünce ile yaratıcılığı birleştirir. Önce ham çözümler üretilir, ardından bu çözümler belirli kriterlere göre "modifiye" edilerek optimizasyon sağlanır. Tarafsızlığı korumak için katılımcılar, altı tur boyunca her turda farklı bir sorunla ilgilenecek roller üstlenir; "*Sorun sahibi, Danışman, Eleştirmen, Destekleyici, Geliştirici ve Değerlendirici*" Sonuçta her katılımcının iki farklı puan verdiği çözüm ortaya çıkar.

Amaç

Ham aşamadaki bir önerinin eksiklerini (maliyet, uygulanabilirlik, kapsayıcılık) tespit edip gidermek ve fikirleri olgunlaştırmak; bir kişinin ortaya attığı temel fikri, grubun farklı uzmanlık ve bakış açılarıyla zenginleştirerek kolektif zekâyı kullanmak; sorunlara çözüm arayışında yapıcı bir tartışma kültürü inşa etmek için kullanılır. Sorunları tespit etmek, çözümler üretmek ve çözümleri iyileştirmek ana amaçtır.

Uygunluk Önerisi

Uygulama hatalarının önlenmesi, kaynak verimliliği ve projeye duyulan güvenin artması için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit/Orta (Eleştirel ama yapıcı bir tutum gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Tahta, kâğıt, kalem gibi basit araçlar kullanılır.)

Süre

Toplam süre: 30-180 dk

Hızlı seans: 45-60 dakika

Derinlemesine analiz: 2-3 saat

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-12 kişi (Farklı birimlerden temsilcilerle zenginleşir.)

Rol Alanlar

- Fikir sahibi, temel öneriyi sunan kişi ve Moderatör, tartışmanın yapıcı kalmasını sağlayan kişi.
- Geliştirici grup, fikri modifiye eden ekip.

Donanım ve Araçlar

- "Artı-Eksi-İlginç" (PMI) tabloları, büyük kâğıtlar, tahta, kalem.

Yaş ve Uyarılama

Her yaş grubu için uygun, teknik personel ve yöneticiler arasında süreç iyileştirme için kullanılabilir.

Geliştirilmiş Çözümler (Improved Solutions) Uygulama Adımları - Thiagi Yaklaşımı

Bir problem için önerilen ham fikri; danışman, eleştirmen, destekleyici ve geliştirici gibi farklı rollerin süzgecinden geçirerek optimize eden altı aşamalı bir kolektif akıl yürütme tekniğidir.

Kilit kural; bir fikri eleştiren kişi, eleştirisinin hemen peşinden mutlaka bir "iyileştirme önerisi" getirilmesini sağlayacak veri sunmalıdır.

1. Sorun Tanımlama (Problem Sahibi Rolü)

- Görev: Belirlenen bir konu alanında (Örneğin, kültürlerarası iletişim veya personel yönetimi) gerçek bir sorun tanımlanır ya da hazır bir problem ve istenilen sonuç üzerinden gidilir.
- Kriterler (Sorunun tanımlanması): Her oyuncu, probleme dair sorunun sahibi, bağlamı, kilit kişileri ve mevcut durum ile istenilen hedef arasındaki farka dair cevabı yazılı olarak verir.

2. Ham Çözüm Önerisi (Danışman Rolü)

- Görev (Yaratıcılık danışmanı): Her oyuncu, kendinden bir sonraki oyuncuya problem tanım kartını devreder. Bir önceki oyuncudan devredilen sorun incelenir ve yaratıcılık danışmanı statüsüyle kısa ve öz bir çözüm önerisi yazılır.
- Kural: Ek veri istemek gibi geciktirici taktiklerden kaçınılır; mevcut bilgiyle en makul ilk hamle, çözüm önerilir.

3. Kritik Sorgulama (Eleştirmen Rolü)

- Görev (Eleştirmen): Bir önceki oyuncunun çözüm ve problem açıklamasını bir sonraki oyuncuya devretmesi istenir. Oyuncular eleştirmen gözüyle problemi ve önerilen çözümü inceler. Çözümün zayıf yönleri, sınırlamaları ve olumsuz sonuçları eleştirmen rolüne sahip oyuncular tarafından kaydedilir ("Bu çözümün en zayıf noktası neresi?", "Hangi durumlarda çalışmaz?", "Kimler dışarıda kalıyor?" soruları üzerinden gidilebilir).
- Odak: Çözümün olumlu yanları tamamen görmezden gelinerek sadece "nerede çalışmayacağı" vurgulanır, belirli değişiklikler önermekten kaçınılır.

4. Güçlü Yönlerin Tespiti (Destekleyici Rolü)

- Görev (Destekleyici): Her oyuncu kendinden sonraki oyuncuya problem, çözüm ve eleştiri kartını devreder. Devredilen oyuncu tarafından problem, çözüm ve eleştiri paketi incelenir; önerinin tüm olumsuzlukları göz ardı edilerek sadece erdemleri ve olumlu çıktıları referans olarak kaydedilir. Bu roldeki kişi herhangi bir özel değişiklik önermekten kaçınılır.

5. Modifikasyon ve Sentez (Geliştirici Rolü)

- Görev (Geliştirici): Her oyuncu, elindeki tüm veriyi (sorun, çözüm, eleştiri, destekleyici referans) bir sonraki oyuncuya verir ve bu paketi geliştirici rolüyle inceleyen oyuncu, orijinal problem için bu girdilerden beslenen, tespit edilen zayıflıkları gidererek fikre yeni katmanlar ekleyecek "Geliştirilmiş Çözüm"ü yazar. Orijinal probleme daha iyi çözüm üretilmesi esastır.

6. Değerlendirme ve Puanlama (Değerlendirici Rolü)

- Görev (Değerlendirici): Her oyuncu, elindeki sorun, orijinal öneri ve geliştirilmiş çözüm kartlarını bir sonraki oyuncuya verir (Eleştiri ve referans kartları saklanmalıdır). Teslim alan oyuncu tarafından orijinal çözüm ile geliştirilmiş çözüm karşılaştırılarak puanlar verilir. İki çözüm arasında toplam 200 puan (oransal dağıtım) paylaştırılarak göreceli etkinlik ölçülür.

7. Final ve Nihai Çıktı

- Puanların Tablolanması: Etkinliği sonlandırdıktan sonra orijinal çözüm ve geliştirilmiş çözüm için puanları kaydederek farklı oyuncuların puanları tablo haline getirilir. Her çözüm çifti, ilgili orijinal problem tanımını yazan oyuncuya verilir. Oyuncular, problemlerine ilişkin iki çözümü incelemeye ve kendi çözümleri için bunları temel almaya çağrılır. Oyun sırasında oynadıkları altı farklı rolü (problem sahibi, danışman, eleştirmen, destekleyici, geliştirici ve değerlendirici) düşünmeleri ve her rolde neler öğrendiklerini değerlendirmeleri istenir. Sonraki sefer kendi problemlerini çözdüklerinde altı rolü de objektif olarak oynamaları gerektiği belirtilir.
- Oturum sonunda revize edilmiş, detaylandırılmış ve riskleri azaltılmış bir "Geliştirilmiş Proje Planı" ortaya çıkar.

(SessionLab, 2026); (Thiagi, 2026); (Gemini, 2026).

3.7.6.Bilge Kalabalıklar (Wise Crowds)

Bir kişinin sorununa kalabalığın deneyimiyle (danışmanlık formatında) hızlı çözüm bulmasıdır.

Hakkında

Bir bireyin veya birimin karşılaştığı zor bir meseleyi, gruptaki herkesin bilgi ve deneyim havuzuna sunarak "kolektif danışmanlık" almasını sağlar. Öncelikleri belirlemek, kamu politikaları için bütçeyi paylaşmak gibi ortak kararlar almak için kullanılan bir toplumsal katılım yöntemidir. Yöntem, James Surowiecki'nin "Kalabalıkların Bilgeliği" teorisinden ilham alınarak oluşturulmuştur.

Amaç

Tek bir uzmanın göremeyeceği noktaları, farklı disiplinlerden gelen kişilerin bakış açısıyla aydınlatarak kolektif zekâyı aktifleştirmek; hiyerarşiyi ortadan kaldırarak herkesin birbirine "danışmanlık" yaptığı bir yardımlaşma kültürü kurmak (akran desteği); karmaşık bir soruna dair çok kısa sürede onlarca farklı çözüm stratejisi geliştirmek ve hızlı geri bildirim almak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Katılımcılar arasında kutuplaşmaya engel olur ve empatiyi artırır, "bilgi silolarını" yıkar ve bireysel sorunların aslında toplumsal/sistemsal kökleri olabileceğini gösterir.

Zorluk Düzeyi

Basit (Katılımcıların birbirini dinleme ve yargılamadan fikir sunma disiplinine uyması gerekir.)

Maliyet

Düşük (Sadece oturma düzeni ve gerekirse notlar için kâğıt kalem yeterlidir.)

Süre

Toplam süre: 15-30 dk (Her tur için)

Sorun tanımı: 2 dk

Netleştirme soruları: 3 dk

Danışmanlık seansı: 10-15 dk

Geri bildirim: 5 dk

Çok sayıda seans için daha uzun süre gerekir.

Katılımcı Sayısı

Toplam katılımcı sayısı: 15-1.500 kişi (Katılımcılar, 5'erli gruplanır). İdeal grup sayısı, 4-5 kişilik küçük gruplar şeklindedir (Her grupta bir "danışan" ve diğerleri "danışman").

Rol Alanlar

- Danışan (Client), yardım isteyen kişi ve Danışmanlar (Consultants), fikir sunan grup üyeleri.
- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, zamanı yöneten kişi.

Donanım ve Araçlar

- Rahat sandalyeler (daire düzeni), not defterleri, kalem.
- Mekânın Düzenlenme Şekli ve Gerekli Malzemeler
- Dijital Araçlar (Zoom/Teams "Odalar" (Breakout Rooms) özelliği ile online uygulanabilir).

Yaş ve Uyarılama

12 yaş ve üzeri için uygun. Çocuklarla çalışırken "Yardım İsteme Oyunu" olarak kurgulanabilir. Teknik projelerde, her "danışman" grubunun farklı bir uzmanlık alanından gelmesiyle derinlik artırılabilir.

Bilge Kalabalıklar (Wise Crowds/ Crowd Wise) Uygulama Adımları

Bilge Kalabalıklar (Wise Crowds) yöntemi, bir kişinin veya kurumun çözemediği zorlu meseleyi, farklı disiplinlerden gelen bir grubun zekâsıyla kısa sürede masaya yatıran "akran danışmanlığı" modelidir. Yöntem sadece teknik uzmanlığın yetmediği, sahadaki esnafın, öğretmenlerin veya mahalle sakinlerinin kolektif bilgeliğinin gerekli olduğu durumlarda sorunun her açıdan incelenmesini sağlar.

En kritik özelliği, danışmanlık seansı sırasında "danışanın sırtını dönmesi" kuralıdır. Bu kural, danışanın savunmaya geçmesini engeller ve danışmanların sanki o kişi orada değilmiş gibi daha cesur, dürüst ve derinlikli öneriler sunmasını sağlar. Sürelere sadık kalınmalıdır. Danışmanlara empatiyi korurken "risk almaları" ve dürüst eleştiriler yapmaları konusunda cesaret verilmelidir.

Uygulama Adımları (Küçük Gruplar İçin)

1. Sunum ve Sorun Tanımı (2 dk)

- Danışan: Karşılaştığı zorluğu, üzerinde çalıştığı projeyi ve gruptan ne tür bir yardım beklediğini kısaca sunar.

2. Netleştirme Soruları (3 dk)

- Danışmanlar: Sorunu daha iyi anlamak için sadece kısa, açıklayıcı sorular sorar. Bu aşamada henüz çözüm önerisi verilmez.

3. Danışmanlık Seansı - Dinleme Disiplini (10-15 dk)

- Kritik Adım: Danışan sırtını gruba döner veya (çevrimiçi ise) kamerasını/mikrofonunu kapatır.
- Tartışma: Danışmanlar, danışan orada yokmuş gibi konuşmaya başlar. "Bence asıl sorun şu...", "Şunu denese nasıl olur?", "Benzer bir durumda biz şöyle yapmıştık..." gibi fikirlerini, eleştirilerini ve önerilerini paylaşırlar.
- Danışan: Sadece dinler ve not alır. Asla söze girmez, itiraz etmez veya açıklama yapmaz.

4. Geri Bildirim ve Teşekkür (5 dk)

- Danışan: Gruba döner ve dinledikleri arasından kendisi için en değerli olanları, neleri hemen uygulayabileceğini paylaşarak teşekkür eder.
- Kapanış: Rol değişimi yapılarak yeni bir tura geçilebilir.
- Varyasyon: *Crowd Wise* yaklaşımında genellikle puanlama ve oylama daha yoğundur; gerekirse sürecin sonuna bir "Nokta Oylaması" eklenebilir.
- Nihai Çıktı: Danışan için hazırlanmış, farklı bakış açılarını içeren ve hemen uygulanabilir "Strateji ve Tavsiye Listesi" oluşturulur.

Büyük Gruplar İçin Varyasyon (Crowd Wise)

Eğer 15 ile 1.500 kişi arasında çok büyük bir kitle varsa süreç daha yapılandırılmış bir oylama ile gerçekleştirilebilir:

- Seçenek Geliştirme: Gruplar farklı stratejik seçenekler üretir.
- Tercih Sıralaması: Katılımcılar tek bir seçeneği oylamak yerine tercihlerini sıralarlar. Bu, kutuplaşmayı önler ve en geniş tabanlı fikir birliğini sağlar.

(Yılmaz, 2013); (Gemini, 2026).

3.7.7.Ne Olmuş Yani, Şimdi Ne Olacak? (What? So What? Now What? - W^3)

Bir olaydan (What) çıkarım yapıp (So What) eyleme geçme (Now What) aşamalarıyla ilgilidir.

Hakkında

W^3 (Ne, Öyleyse Ne, Şimdi Ne), karmaşık bir deneyimi, toplantıyı veya olaylar silsilesini anlamlandırmak ve buradan somut aksiyonlar çıkarmak için kullanılan en etkili yansıtma ve değerlendirme tekniklerinden biridir. Bu yöntem, grupların veriye dayalı gözlemlerden (Ne), anlam çıkarmaya (Öyleyse Ne) ve nihayetinde eyleme (Şimdi Ne) geçmesini sağlayan yapılandırılmış bir "debrief" (geri bildirim) aracıdır. Uygulamanın üç aşaması boyunca, her takım üyesine bir sorun üzerinde düşünme fırsatı verilir; bu düşünme sürecinde ne olduğu, neden önemli olduğu ve ardından hangi eylemlerin yapılması gerektiği sorularını sorarlar.

Amaç

Duygusal tepkiler ile somut gerçekleri birbirinden ayırmak ve yorumları nesnelleştirmek; sadece "ne olduğunu" değil, bu olan bitenin neden önemli olduğunu keşfederek derinlemesine anlamlandırma sağlamak; tartışmaları yalnız konuşma aşamasında bırakmayıp "bundan sonra ne yapmalı?" sorusuna cevap bularak süreci tamamlamak ve eylemsizliği kırmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

"Ne, Peki Ne Olacak, Şimdi Ne Yapacağız?" problem çözme etkinliği, örgütsel veya iş sorunlarını belirleme, açıklığa kavuşturma ve analiz etme konusunda fikir ayrılıklarını ortadan kaldırırken, aynı zamanda içgörüler toplamaya ve ilerlemeye yardımcı olmak üzere tasarlanmıştır. Eleştirel düşünme becerisi, ortak vizyon ve hızla uygulanabilir bir eylem planı için uygundur.

Zorluk Derecesi

Orta/Basit (Kolaylaştırıcının/Fasilitatörün grubu bir aşamadan diğerine geçerken disiplinli tutması gerekir.)

Maliyet

Düşük (Sadece tartışma için bir mekân ve not almak için bir pano)

Süre

Toplam süre: 30-45 dk

Ne? (Gözlem): 10 dk

Öyleyse Ne? (Anlam): 15 dk

Şimdi Ne? (Eylem): 15 dk

Katılımcı Sayısı

Toplam katılımcı sayısı, sınırsız. Grup ölçeği, 5-30 kişi (Küçük gruplara bölünerek daha verimli uygulanabilir.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Moderatör, katılımcıların "Ne?" aşamasında kalıp hemen "Şimdi Ne?"ye atlamasını engelleyerek rehberlik yapan kişi.

Donanım ve Araçlar

- 5-7 kişilik küçük gruplar halinde oturmak için sandalyeler; küçük masalar isteğe bağlıdır. Üç sütuna ayrılmış bir yazı tahtası (Ne?, Öyleyse Ne?, Şimdi Ne?). Flipchart ve kağıtlar, mikrofon ya da bir konuşma nesnesi (kişiden diğerine geçirebilecek herhangi bir obje).

Yaş ve Uyarlama

Her yaş grubu için uygundur (7'den 70'e herkes bir deneyimi bu mantıkla sorgulayabilir). Çocuklarla yapıldığında "Ne gördük?", "Neden önemli?", "Hadi yapalım!" şeklinde basitleştirilebilir.

Ne Olmuş Yani, Şimdi Ne Olacak? (What, So What, Now What? - \$W^3\$) Uygulama Adımları

Bu yöntem, öğrenmenin paylaşılan deneyimlerden kaynaklandığı prensibine dayanır. "Harekete geçme" aceleciliğini dizginleyerek, veriye dayalı ortak bir anlayış oluşturur. "Çıkarım Merdiveni"ni adım adım tırmanmayı sağlayarak aynı hataların tekrarlanmasını önler. Gerçekler üzerinde uzlaşmadan eyleme geçilmediği için "ben öyle görmedim" tartışmaları biter (tartışmaları azaltır). Veri toplamadan (Ne?) çözüm üretme (Şimdi Ne?) hatasını ortadan kaldırarak kritik hataları önler.

Birisi doğrudan "Şimdi şunu yapalım" dediğinde nazikçe müdahale edilerek, ilgili kişi "Ne?" veya "Peki ne olmuş?" aşamasına geri çekilir. Özellikle olumsuz geri bildirimlerin ("Peki ne olmuş?" aşamasında) açıkça söylenmesine alan açılır (dürüstlüğü teşvik etmek); aksi halde eylem adımları yüzeysel kalır.

Derinliği artırmak için sadece elinde bir nesne (kalem, taş gibi) olanın konuşabildiği bir kural uygulanabilir (konuşma nesnesi kullanma).

1. Aşama: NE? / WHAT? (Gözlemler ve Gerçekler) 5-8 dk

- Soru: "Ne oldu? Ne fark ettiniz? Hangi veriler veya somut olaylar öne çıktı?"
- Kural: Sadece gerçeklere odaklanılır. Henüz yorum, duygu veya çözüm önerisi getirilmez.
- Uygulama: Önce 1 dakika bireysel düşünme, sonra küçük gruplarda paylaşım yapılır. "Herkes aynı olayı mı gördü?" sorusuna cevap aranır.

2. Aşama: PEKİ NE OLMUŞ YANİ? / SO WHAT? (Anlam ve Çıkarım) 10-15 dk

- Soru: "Bu olanlar bizim için neden önemli? Hangi kalıplar veya sonuçlar ortaya çıkıyor? Hangi hipotezleri kurabiliriz?"
- Kural: Bu en zor aşamadır. Verilerin arkasındaki anlamı deşifre etmeye çalışmalıdır. Aceleci davranıp eylem aşamasına doğrudan geçiş yapılmamalıdır.
- Uygulama: Gözlemlerin neden-sonuç ilişkileri ve kurum için ifade ettiği değerler tartışılır. Önce 1 dakika bireysel düşünme, sonra küçük gruplarda paylaşım yapılır. "Herkes aynı olayı mı gördü?" sorusuna cevap aranır.

3. Aşama: ŞİMDİ NE OLACAK? / NOW WHAT? (Eylem ve Görev) 5-10 dk

- Soru: "Şimdi hangi adımları atmak mantıklı? Kim, neyi, ne zaman yapacak?"
- Kural: Somut, ölçülebilir ve kısa vadeli eylemler belirlenir.
- Uygulama: Ortaya çıkan eylemler tüm grupla paylaşılır, sahiplenilir ve bir takvime bağlanır. Önce 1 dakika bireysel düşünme, sonra küçük gruplarda paylaşım yapılır. "Şimdi ne olacak? Hangi eylemler mantıklı?" sorusuna cevap aranır.

Nihai Çıktı: Üç sütunlu (Ne / Peki Ne / Şimdi Ne) bir "Deneyim ve Aksiyon Matrisi" ortaya çıkar.

(SessionLab, 2026); (Gemini, 2026); (TrainersWarehouse, 2026).

3.8. Sistem, Organizasyon Analizi ve Eylem Planı

Amaç: Kararları uygulanabilir hale getirmek, roller, ilişkiler ve yönetim yapılarını tasarlamak.

“Kim, neyi, ne zaman yapar?” sorusuna yönelik çözümleyici yöntemleri içerir. Kararları, kâğıttan sahaya indirerek somut yol haritası oluşturmak ve operasyonel hale getirmek için kullanılan en temel araçlardır.

Benzeşen Yöntemler: RACI Matrisi (Sorumluluk Atama Matrisi), Matrix Diagram (Sorumluluk Matrisi), Venn Diagram (Venn Diyagramı). Partnership Agreements (Ortaklık Anlaşmaları), Learning Contract (Sözleşme), Action Planning (Faaliyet Planlama), Who What When Matrix (Kim-Ne-Ne Zaman Eylem Planı), Get Ready for it and Keep it Going (Hazırlanın ve Devam Ettirin).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** RACI Matrisi (Sorumluluk Atama Matrisi).
- **İkizler/Varyasyonlar:** Matris Diyagramı-Sorumluluk Matrisi (Matrix Diagram), tamamen benzer yöntemlerdir. Venn Diagram (Venn Diyagramı), ikame yöntemlerdir. Faaliyet Planlama (Action Planning), Kim-Ne-Ne Zaman Eylem Planı (Who What When Matrix) ikiz yöntemlerdir. Faaliyet Planlama (Action Planning), Kim-Ne-Ne Zaman Eylem Planı (Who What When Matrix), RACI Matrisi (Sorumluluk Atama Matrisi), Ortaklık Anlaşmaları (Partnership Agreements) ve Hazırlanın ve Devam Ettirin (Get Ready for it and Keep it Going) birbirinin yerine kullanılabilecek yakın yöntemlerdir. Sözleşme (Learning Contract) ve Ortaklık Anlaşmaları (Partnership Agreements) ikiz yöntemlerdir.
- **Analiz:** Karar alma süreçlerinde yetki karmaşasını çözerek rollerin netleşmesini, gruplar arası ortak paydayı görmeyi sağlar; taahhütleri, hukuki/resmi bir zemine oturtur. Görev ve Takvim Dağıtım Grubu (Eylem Planı Ailesi) olarak nitelendirilebilir. Bu yöntemler, "Yapılacaklar Listesi"ni (To-Do List) profesyonel bir proje yönetimine dönüştürür
 - Sorumluluk Matrisi genel bir tablodur. Basit mahalle projelerinde genel bir Sorumluluk Tablosu yeterli olur.
 - RACI, karar alma süreçlerinde “Sorumlu, Hesap Verebilir, Danışılan, Bilgilendirilen” rollerinin netleşmesini sağlar. Kurumlar arası (Belediye-Bakanlık-STK) karmaşık projelerde mutlaka RACI Matrisi kullanılmalıdır.
 - Venn Diyagramı, gruplar arası "ortak payda"yı kısa sürede görmeye yöneliktir
 - Ortaklık Anlaşmaları (Partnership Agreements) ve Sözleşme (Learning/Action Contract), paydaşların rollerini, sorumluluklarını ve iş birliğini taahhüt ederek imza altına aldıkları kurumsal protokoller, sembolik veya gerçek belgelerdir.
 - Faaliyet Planlama (Action Planning) ve Kim-Ne-Ne Zaman Eylem Planı (Who What When Matrix), kararların takvime, bütçeye ve somut sorumlulara döküldüğü operasyonel planlama aşamasıdır, ikiz yöntemlerdir.
 - Hazırlanın ve Devam Ettirin (Get Ready for it and Keep it Going), kararın uygulanmasını sürdürülebilir kılmaya yönelik hazırlık ve devamlılık çerçevesidir.

3.8.1.RACI Matrisi (Sorumluluk Atama Matrisi)

Sorunların kökenine inen, netleştiren ve gelecek projeksiyonları kuran bir yöntemdir.

Hakkında

RACI Matrisi, bir projedeki görevlerin, kararların ve teslimatların paydaşlar arasındaki dağılımını görselleştiren yetki ve sorumluluk tablosudur. Kimin sorumlu (Responsible), hesap verebilir (Accountable), danışılan (Consulted) ve bilgilendirilen (Informed) olduğunu belirleyerek gri alanları kaldırır ve proje yönetimini netleştirmeye destek olur.

1950'lerden beri var olan RACI modeli, projeler sırasında rolleri ve sorumlulukları belirlemek ve bu roller ve sorumluluklar konusunda karışıklığı önlemek için kullanılan basit bir araçtır.

Amaç

Katılım sürecinde rollerin çakışmasını önlemek; karar alma mekanizmalarını hızlandırmak ve paydaşlar arasındaki iletişimin, yetkinin hangi düzeyde olacağını netleştirmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Bir çözümün devreye alınmasının yönetimi söz konusu olduğunda, projenin başarısını sağlamada netlik ve hesap verebilirlik kilit faktörlerdir. RACI şeması, planlama oturumunun bir parçası olarak rolleri ve sorumlulukları belirlemek için basit ama etkili bir model olarak kullanılır.

Zorluk Düzeyi

Orta (Paydaşlar arası mutabakat gerektirdiği için)

Maliyet

Düşük (Sadece dijital veya fiziksel bir tablo gerektirir.)

Süre

Toplam Uygulama süresi: Proje başlangıcında yarım gün, proje boyunca takip gerekir.

Hazırlık süresi: 1-2 saat (Görev listesinin çıkarılması)

Çalıştay/Atölye süresi: 2-4 saat (Matrisin paydaşlarla doldurulması ve onaylanması)

Katılımcı Sayısı

İdeal çalışma grubu, 5-12 kişi (Çekirdek ekip, paydaş temsilcileri, karar vericiler ve kilit uygulayıcılar)
Etki alanı/Katılımcı türleri: Tüm proje ekibi (Matris tamamlandığında yüzlerce kişiye rehberlik edebilir, birçok katılımcı türü için geniş çapta uygulanabilir.)

Rol Alanlar

- Moderator/Kolaylaştırıcı, tartışmayı yöneten kişi.
- Yazıcı/Not tutucu: Kararları tabloya işleyen, tabloyu güncelleyen kişi.

Donanım ve Araçlar

- Büyük bir beyaz tahta, projeksiyon veya paylaşılabilen ekran, renkli post-itler.
- R, A, C, I harfleri yazılı Renkli kartlar (R: Responsible-Yapan, A: Accountable-Sorumlu/Onaylayan, C: Consulted-Danışılan, I: Informed-Bilgi Verilen).
- Dijital Araçlar (Miro, Mural, Excel, Google Sheets).

Yaş ve Uyarılama

Yetişkinler için uygundur (Profesyoneller, yerel yönetim temsilcileri, STK liderleri).

RACI Matrisi (Sorumluluk Atama Matrisi) Uygulama Adımları

1950'lerden beri kullanılan yöntem, kimin ne yaptığını netleştirerek darboğazları ortadan kaldıran stratejik bir yönetim aracıdır. Başlangıçta mutlaka proje hedeflerinin bir özeti ve RACI harflerinin (R, A, C, I) ne anlama geldiği katılımcılara aktarılır.

RACI Roller ve Tanımları

RACI kısaltması, projedeki her görev için tanımlanan dört temel rolü ifade eder:

- **Sorumlu (Responsible - R):** Görevi fiilen gerçekleştiren, işi yapan kişidir. Bir görevde birden fazla kişi bu rolü üstlenebilir.
- **Hesap Verebilir/Onay Makamı (Accountable - A):** Görevin "sahibi"dir; işin doğru ve eksiksiz tamamlanmasından sorumludur. Görev başına yalnız bir kişi olmalıdır. Kimi zaman "A", "R" de olabilir.
- **Danışılan (Consulted - C):** Görev üzerinde çalışmak isteyen, sonuçlardan etkilenen, karşılıklı iletişim yoluyla bilgi ve görüş sağlayan, genellikle konu uzmanı olan kişilerdir.
- **Bilgilendirilen (Informed - I):** Gelişmelerden haberdar edilen, sonuçlardan etkilenen ancak aktif görev almayan, genellikle tek yönlü iletişim kurulan kişilerdir.

Topluluk katılımı için kullanılıyorsa, terimler "Uygulayan", "Söz Sahibi", "Görüşü Alınan" ve "Haber Verilen" olarak yerelleştirilebilir.

1. Hazırlık ve Tanımlama (30 dk)

- Görev Listesi: Projenin tüm iş adımları (iş dağılımı) dikey eksene yazılır.
- Rol Listesi: Projedeki tüm roller (kişi isimleri yerine "Proje Yöneticisi", "İş Analisti" gibi fonksiyonel rolleri) yatay eksene listelenir.

2. Uygulama ve Atama (120-180 dk)

- Hücreleri Doldurma: Her görev için hangi rolün hangi sorumluluk seviyesine (R, A, C, I / R: Yapan, A: Sorumlu, C: Danışılan, I: Bilgi Verilen) sahip olduğu belirlenir.
- Altın Kural: Her görev için yalnızca bir tane "A" (Hesap Verebilir) belirlenmelidir. Birden fazla onay makamı süreci kilitler.

3. Analiz ve Kontrol

- Denge Kontrolü: Bir paydaşa çok fazla "R" (Sorumluluk) yüklenip yüklenmediği veya hiçbir rol atanmamış boş görevler olup olmadığı denetlenir.
- Hizalama: İnsanların bir görev için birbiriyle rekabet etmesi veya kimsenin karar vermediği durumlar, bu matrisle engellenir.

4. Onay ve Paylaşım (30 dk)

- Mutabakat: Proje başlamadan önce matris tüm paydaşlarla tartışılır ve yazılı/sözlü onayları alınır.

5. Kapanış (20 dk):

- Nihai Çıktı: Proje başlangıcında rollerin ve beklentilerin netleşmesini sağlayan, onaylanmış bir "Eylem ve Sorumluluk Tablosu" ortaya çıkar.

Çevrimiçi Uygulama

Herhangi bir değişiklik yapmaksızın çevrimiçi kullanıma uygundur. Çıktıyı kaydetmek ve ilgi çekici bir deneyim sağlamak için çevrimiçi iş birliği panoları kullanılır (Miro, Mural, Excel, Google Sheets gibi).

Varyasyonlar ve Metodolojik Uyumluluk

RACI modeli, projenin ihtiyacına göre genişletilebilir veya farklı metodolojilerle birleştirilebilir:

- **Varyasyonlar:** **RASCI** (S: “Destek” anlamına gelir), **RACIO** (O: Bilgi dışı kalanlar anlamına gelir), **RACI-VS** (V: Doğrula, S: İmza sahibi anlamlarına gelir).
- **Metodoloji Entegrasyonu:**
 - **Çevik (Agile) Metodoloji:** Sprint planlamasında beceri uyumsuzluklarını belirler.
 - **Şelale metodolojisi:** Şelale projelerinde, RACI şemaları her bir aşamadaki bireysel sorumlulukları belirlemek için kullanılabilir. Aşamalar arasındaki geçişi kolaylaştırmak, sorunsuz bir geçiş sağlamak ve darboğazları önlemek için bir kılavuz görevi görürler.
 - **Scrum:** Scrum'da RACI şeması, rol netleştirmesi için bir ölçüt görevi görür. Scrum yöneticileri ve ürün sahipleri, sprint incelemeleri sırasında tüm ekip üyelerinin rollerini doğru bir şekilde yerine getirip getirmediğini doğrulamak için bu şemaya hızlıca başvurabilirler.
 - **Six Sigma:** Kalite iyileştirmesi için kritik rolleri belirler. Böylece süreç iyileştirmeleri için daha hassas veri toplama ve analize olanak sağlar.
 - **Kritik Yol Yöntemi (KYY):** KYY içinde, RACI şeması görev bağımlılıklarını ve darboğazları ortaya koyar. Bu, proje yöneticisinin potansiyel gecikmeleri öngörmesine ve proje zaman çizelgesi için kritik olan görevlere öncelik vermesine yardımcı olur.
 - **Kanban:** Panoyu kimin denetlediğini ve akışı kimin yönettiğini netleştirir. Devam eden iş limitlerini yönetmeye ve iş akışını optimize etmeye yardımcı olur.

(SessionLab, 2026); (Gamestorming, 2026); (Gemini, 2026).

3.8.2. Matris Diyagramı-Sorumluluk Matrisi (Matrix Diagram)

Veri kümeleri arasındaki ilişkiyi analiz etmek ve göstermek için kullanılan yönetim planlama aracıdır.

Hakkında

Veri kümeleri arasındaki ilişkiyi analiz etmek ve göstermek için kullanılan yeni bir yönetim planlama aracı olarak tanımlanır. Satır ve sütunlardan oluşan bir tablo üzerinde veri setlerini eşleştirerek aralarındaki korelasyonun görülmesini sağlar. En yaygın kullanılan tipi "L-Tipi" matristir. Proje yönetiminde ise bu yapı, görevler ile kişiler arasındaki sorumluluk ilişkisini tanımlayan bir Sorumluluk Matrisi (RACI) formuna dönüşür.

Amaç

İş süreçlerinde kimin hangi görevden sorumlu olduğunu netleştirmek; görev karmaşasını önlemek; veri setleri arasındaki (örneğin, müşteri ihtiyaçları ile teknik özellikler) etkileşimi görselleştirmek ve çözüm odaklı kararlar almak amacıyla kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Yetki karmaşasının sona ermesi, süreçlerdeki eksik veya mükerrer görevlerin tespiti ve veri setleri arasındaki bağın somutlaşması için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Mantıksal tutarlılık ve tüm değişkenlerin sisteme dahil edilmesi gerekir.)

Maliyet

Düşük (Excel şablonları veya fiziksel panolar yeterlidir.)

Süre

Toplam uygulama süresi: Yaklaşık yarım gün

Hazırlık süresi: 1-2 saat (Eksenlerin ve veri setlerinin belirlenmesi)

Uygulama süresi: 2-4 saat (Eşleştirmelerin yapılması ve fikir birliği)

Katılımcı Sayısı

İdeal sayı, 3-8 kişi (İlgili süreçlerin karar vericileri ve uzmanları)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, eksenler arasındaki ilişkinin puanlanmasını (Güçlü, Orta, Zayıf) yöneten kişi.
- Katılımcılar, ilgili karar verici ve uzmanlar.

Donanım ve Araçlar

- Büyük bir matris tablosu veya paylaşımlı dijital tablolar.
- RACI kodları (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) veya ilişki sembolleri (●, ○, △).

Yaş ve Uyarılma

Yetişkin profesyoneller için uygundur. Topluluk projelerinde, kimin hangi rollerde (Örneğin, Gönüllü, Denetçi, Katılımcı) yer alacağını basit bir "Kim-Ne Yapıyor?" tablosuyla göstermek için kullanılır.

Matris Diyagramı / Sorumluluk Matrisi (Matrix Diagram) Uygulama Adımları

İki veya daha fazla öge grubu arasındaki ilişkileri grafiksel olarak analiz etmek için kullanılır. Sorumlulukların dağıtımında, yetki tek elde toplanmalı (Hesap Verebilir - Accountable), ancak uygulama sorumluluğu paylaştırılmalıdır. Matris çok karmaşık ise süreç alt matrislere bölünmelidir.

1. Açılış ve Eksenlerin Belirlenmesi (20 dk)

- **Yapılandırma:** Matrisin satırlarına "Görevler veya Ürünler", sütunlarına ise "Kişiler veya Özellikler" yazılır.
- **Şekil Seçimi:** Karşılaştırılacak grup sayısına göre uygun matris tipi (L, T, Y, X, C veya Çatı) belirlenir.

Matris Tipi	Ne Zaman Kullanılır?
L Şekli	İki grubu birbiriyle veya bir grubu kendisiyle ilişkilendirirken; en temel ve yaygın format. Gereksinimleri özetler. Bu matris ters çevrilmiş bir L harfi oluşturur.
T Şekli	Üç grubu ilişkilendirirken; iki farklı grup (B ve C birbiri ile ilişkili değildir) merkezi bir grupla (A) bağlantılıdır.
Y Şekli	Üç grubu dairesel bir şekilde birbirine bağlarken kullanılır. Her grup diğer grupla dairesel olarak ilişkilidir.
X Şekli	Dört grubu dairesel bir şekilde birbirine bağlarken kullanılır. Matrisin her eksen, bitişik iki eksenle ilişkilidir, ancak karşısındaki eksenle ilişkili değildir.
Çatı Şekli	Bir grubu kendi içindeki ilişkileri açısından değerlendirirken (genelde L veya T ile birlikte) kullanılır.
C Şekli	Üç grubu aynı anda, 3 boyutlu olarak karşılaştırmak gerektiğinde (nadir) kullanılır.

2. Eşleştirme ve İlişki Analizi (60-120 dk)

- **Sorgulama:** Her kesişim noktası için "Bu iki öge arasında nasıl bir ilişki var?" sorusu sorulur.
- **Kodlama:** İlişkinin gücünü belirtmek için semboller veya RACI (Sorumlu, Hesap Verebilir, Danışılan, Bilgilendirilen) kodları yerleştirilir.

3. Ortak Çıktı Analizi (30 dk)

- **İnceleme:** Matrisin bütününe bakılarak, üzerinde çok fazla yük olan kişiler veya sorumlusu atanmamış "sahipsiz" görevler olup olmadığı saptanır.
- **Basitleştirme:** Eğer matris çok karmaşıklıyorsa, süreç daha küçük alt matrislere bölünerek yönetilir.

4. Kapanış ve Onay (15 dk)

- **Mutabakat:** Matrisin son hali tüm paydaşlarca onaylanır ve uygulama rehberi olarak dağıtılır. Onaylanmış "Sorumluluk Matrisi", "Karar Destek Matrisi" veya "Gereksinim İzlenebilirlik Tablosu" ortaya çıkmış olur.

(ASQ, Quality Resources, 2026); (Gemini, 2026).

3.8.3.Venn Diyagramı (Venn Diagram/Küme Diyagramı)

Paydaş çıkarılarının veya çözüm kümelerinin kesişim noktalarıyla uzlaşma alanı bulma yöntemidir.

Hakkında

Sonlu bir küme koleksiyonu arasındaki tüm olası mantıksal ilişkileri gösterir. İç içe geçmiş dairelerden oluşur. Her daire bir grubu veya kavramı temsil eder. Dairelerin kesiştiği alanlar ortak özellikleri (benzerlikleri), kesişmeyen alanlar ise o gruba özgü (farklılıkları) özellikleri gösterir. Karmaşık ilişkileri basitleştirmek ve "orta yolu" veya "ideal çözümü" bulmak için kullanılan görsel bir araçtır.

Amaç

Paydaşlar arasındaki çıkar çatışmalarını ve ortak noktaları belirlemek; tasarım süreçlerinde "teknik imkanlar", "kullanıcı ihtiyaçları" ve "iş hedefleri" arasındaki dengeyi kurmak (Sweet Spot) ve veri kümeleri arasındaki mantıksal ilişkileri netleştirmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Mantıksal sınıflandırma becerisi, ortak değerlerin keşfi ve görselleştirilmiş stratejik bakış açısı kazanımı için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Düşük (Herkes tarafından kolayca anlaşılır ve uygulanır.)

Maliyet

Düşük (Sadece kalem, kâğıt veya dijital bir beyaz tahta)

Süre

Uygulama süresi: 15-30 dk (Küçük analizler için)

Derinlemesine tartışma süresi: 1 saat

Katılımcı Sayısı

Bireysel çalışmadan büyük grup tartışmalarına kadar her ölçeğe uygundur.

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, tartışmayı yönlendiren ve maddeleri doğru kümelere yerleştiren kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Birbirinin içine geçen büyük halkalar çizilmiş bir pano, renkli post-it kâğıtlar. Uygulama için kâğıt ya da dijital çalışma alanı kullanılabilir.

Yaş ve Uyarılama

Her yaşa uygundur (İlkokul seviyesinden üst düzey yönetici toplantılarına kadar). 3'ten fazla küme kullanıldığında karmaşıklık artacağı için, daha fazla değişken için "Euler Diyagramı" veya matris modelleri tercih edilebilir.

Venn Diyagramı (Venn Diagram) Uygulama Adımları

Venn Diyagramı, toplanan karmaşık bilgileri gruplandırmak, aralarındaki ortak noktaları anlamak ve bu bilgileri hızlı bir şekilde iletmek amacıyla kullanılır. Yöntem sadece bir karşılaştırma aracı değil; aynı zamanda tasarımın başarısı için kritik olan uzlaşma alanlarını belirleyen stratejik bir karar verme aracıdır. Tüm bilgileri düzenleyebilmek için diyagramın farklı sürümlerini geliştirmek gerekebilir. Elde edilen kesişim bilgileri, projenin temel tasarım kriterlerine dönüştürülür.

Diyagram, gruplar arasındaki direnci kırmak ve "ortak kazancı" görselleştirmek için bir ikna ve uzlaşma aracı olarak kullanılır.

1. Kümeleri Tanımlama ve Bilgi Toplama

- Grupları Belirleyin: Analiz edilecek 2 veya 3 ana paydaş veya kavram belirlenir (Örneğin, Belediye, Esnaf, Vatandaş).
- Bilgileri Hazırlayın: Her grubun kendine has verileri, talepleri ve öncelikleri ayrı ayrı listelenir (Gruplar tarafından renkli post-itlere yazılarak da uygulanabilir).

2. Kümeleme ve Yerleştirme

- Daireleri Oluşturun: Her bir ana grup için bir daire çizilir.
- Özellikleri Listeleme: Bilgiler kümelendirilir ve ilgili dairelerin içine yerleştirilir (yazarak ya da post-itleri yapıştırarak).

3. Kesişimleri ve Ayrışmaları Belirleme

- Ortak Noktaları Bulun: Farklı kümeler arasında örtüşen (her iki veya üç grup için de geçerli olan) maddeler, dairelerin kesişim alanlarına yerleştirilir ("Hangi maddeler her iki/üç grup için de geçerli?" sorusu sorularak bu maddeler kesişim alanlarına yazılır).
- Ayrışmaları Analiz Edin: Sadece bir gruba özgü kalan alanları inceleyerek "Neden ortaklaşamıyoruz?" sorusu üzerine tartışılır.

4. Gözden Geçirme ve İyileştirme

- Kontrol: Tüm bilgilerin doğru yere yerleştiğinden emin olunmalıdır; gerekirse kümeler alt kümelere bölünür.
- Görselleştirme: Şemanın daha iyi anlaşılması için çizim, dijital araçlar veya grafik programlarıyla iyileştirilir.

5. Strateji Geliştirme

- Odak Alanlarını Seçin: Özellikle tüm kümelerin kesiştiği merkez noktadaki maddeler, projenin "Yüksek Öncelikli" eylemleri olarak belirlenecek şekilde liste oluşturulur.

(DSSToolkits, 2026); (Gemini, 2026).

3.8.4.Ortaklık Anlaşmaları (Partnership Agreements)

Kurumlar arası iş birliğinin sınırlarını ve sorumluluklarını belirleyen stratejik belgelerdir.

Hakkında

Farklı kurum ve grupların belirli bir hedef doğrultusunda nasıl birlikte çalışacaklarını, sorumluluklarını, haklarını ve risk paylaşımını resmileştiren stratejik bir yönetim aracıdır. Bu anlaşmalar sadece hukuki bir metin değil; güven inşa eden, beklentileri netleştiren ve ortaklığın "yol haritasını" belirleyen yaşayan dokümanlardır. Kamu, özel sektör ve sivil toplum arasındaki güç dengesini korumak için tasarlanmıştır.

Amaç

Paydaşların projeden ne beklediğini ve ne taahhüt ettiğini şeffaf bir şekilde belgelemek; belirsizlikleri ortadan kaldırarak potansiyel çatışmaları önlemek; sorumlulukları belirginleştirerek hesap verebilirliği sağlamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Ortak yaratım aşamasında, ortak faaliyetlere yönelik fikirler tanımlanıp şekillendiğinde kullanımı uygundur. Özellikle karmaşık ve uzun süreli projelerde "ortaklık anayasası" işlevi görür. Kurumsallaşmış iş birliği, yasal güvence, paydaşlar arasında artan sinerji ve kaynakların (finansman, bilgi, iş gücü) optimum kullanımı için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta/Zor (Tüm paydaşların çıkarlarını dengede tutan, kapsayıcı bir metin oluşturmak müzakere becerisi ve teknik bilgi gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Temel maliyet, toplantı organizasyonları ve gerekirse hukuki danışmanlık)

Süre

Hazırlık süreci: 1-3 ay (Müzakerelerin derinliğine göre değişir.)

Katılımcı Sayısı

Grup ölçeği, genellikle 3-10 kilit kurum (Ortaklığı oluşturan kurumların temsilcileri)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı/Fasilitatör, müzakereleri tarafsız yürüten kişi.
- Hukuk Danışmanı, şartların yerel mevzuata uygunluğunu denetleyen kişi.
- Proje Koordinatörleri, teknik kapasiteyi temsil eden kişiler.

Donanım ve Araçlar

- Ortaklık Beyannamesi Şablonu (Amaç, roller ve değerleri içeren taslak); Risk Matrisi (Ortaklıkta ortaya çıkabilecek sorunların önceden tanımlandığı doküman).

Yaş ve Uyarılma

Kurumsal temsilciler (Yetişkin profesyoneller). Yerel topluluklarla yapılan küçük ölçekli iş birlikleri için daha basit "İyi Niyet Protokolleri" şeklinde basitleştirilebilir.

Ortaklık Anlaşmaları (Partnership Agreements) Uygulama Adımları

Paydaşlar arasında "eşitler" olarak geliştirilen ve iş birliği niyetlerini özetleyen bir çerçeve metindir.

Yasal bir sözleşmeden ziyade, varsayımları ön plana çıkaran, karşılıklı çıkarları netleştiren ve yanlış anlamaları erken aşamada önleyen bir "güven ve şeffaflık" aracıdır. İş birliğini, sadece iyi niyet temelli bir diyalogdan çıkarıp, herkesin neyi, neden ve nasıl yapacağını netleştirdiği stratejik bir yol haritasına dönüştürür. Anlaşma, bir ortağın tam anlamadığı veya sahiplenmediği bir metni imzalamaya zorlanmasını önlemek için birlikte geliştirilmelidir.

Etkili bir anlaşma sadece başarıyı değil, bir ortağın ayrılması veya yeni bir ortağın katılması durumunda ne yapılacağını (çıkış stratejisini) da içermelidir (sürdürülebilirlik). Bağlam değişirse veya ortakların durumunda önemli bir değişim olursa anlaşma yeniden yazılabilir.

1. Kapsam Belirleme ve Niyet Beyanı

- Vizyon Toplantısı: Ortaklığın neden kurulduğu, hangi "ortak kaygıyı" giderdiği (spesifik hedefler) ve vizyonunun ne olduğu üzerine bir ilkeler toplantısı yapılır.
- Katma Değer: Her ortağın tek başına yapamadığı, ancak birlikte yaparak yaratacağı "katma değer" netleştirilir.

2. Rol Dağılımı ve Kaynak Tahsisi

- Katkıların Listelenmesi: Her paydaşın masaya getirdiği somut kaynaklar (nakit, arazi, uzmanlık, personel, ekipman gibi) belirlenir.
- Sorumluluklar: Bu katkılar karşılığında her ortağın üstlendiği görevler protokole işlenir.

3. Yönetişim ve Karar Alma Yapısı

- Protokol Maddeleri: Kararların nasıl alınacağı (oy birliği/oy çokluğu), koordinasyonun nasıl sağlanacağı ve anlaşmazlıkların çözüm yöntemleri (uzlaşma komiteleri gibi) eklenir.
- İletişim: Bilgi paylaşım süreçleri ve üçüncü taraflarla kurulacak iletişim dili kararlaştırılır.

4. Taslak İnceleme ve Denetim Düzenlemeleri

- Teknik ve Hukuki Kontrol: Tüm paydaşlar metni kendi birimlerine inceletir.
- Gözden Geçirme Takvimi: Ortaklığın sağlığını korumak için kaç ayda bir inceleme ve mali denetim yapılacağı (Örneğin, her 6 ayda bir) not edilir.

5. İmza ve Lansman

- Resmileştirme: Anlaşma tüm paydaşlarca imzalanır ve kamuoyuna duyurulur.

Ortaklık Sözleşmesi Taslağı

Ortaklık Anlaşması taslağı hazırlama süreci, paydaşların varsayımlarını ön plana çıkarmak için güçlü bir araçtır. Taraflar genellikle başlangıç aşamasında iş birliği niyetlerinde biraz belirsizdir; ancak ortaklık olgunlaştığında işlerin daha spesifik ve net hale gelmesi gerekir.

Ortak Kuruluşlar

- Ortak A (İletişim bilgileri, İlgili kişi)
- Ortak B (İletişim bilgileri, İlgili kişi)
- Ortak C (İletişim bilgileri, İlgili kişi)

Niyet Beyanı

- Biz, aşağıda imzası bulunanlar, ... konusuna ilişkin ortak bir bağlılığımız/kaygımız olduğunu kabul ediyoruz.
- Ortak olarak birlikte çalışarak, bu taahhüdü yerine getirmek/bu endişeyi gidermek için her birimizin sağlayabileceği katma değeri görüyoruz.
- Özellikle her ortağın projeye aşağıdaki şekillerde katkıda bulunmasını bekliyoruz:
 - Ortak A...
 - Ortak B...
 - Ortak C...
 - Tüm ortaklar...

Yapılar ve Prosedürler

- Ortakların rolleri ve sorumlulukları...
- Koordinasyon ve yönetim...
- Çalışma grupları / komite(ler) / danışma grubu(lar)...
- Karar alma süreçleri...
- Sorumluluk düzenlemeleri...

Kaynaklar

Aşağıdaki kaynakları sağlayacağız

- a) Ortaklık ...
- b) Proje ...

Denetimler / İncelemeler / Revizyonlar

- Bu ortaklığa ilişkin tüm bilgileri gerektiğinde ortaklarla paylaşmayı kabul ediyoruz.
- Ortaklığı her ... ayda bir gözden geçirmeyi kabul ediyoruz.
- Ortaklığın (ve ortaklıktan doğan projelerin) mali düzenlemelerine ilişkin bağımsız bir denetim yıllık olarak gerçekleştirilecektir.
- İnceleme veya denetim sonucunda ortaklığın hedeflerine ulaşması için bunun gerekli olduğu tespit edilirse, ortaklıkta (bu sözleşmenin yeniden yazılması da dahil olmak üzere) düzenlemeler yapmayı kabul ediyoruz.

Uyarılar

Bu anlaşma, telif hakkıyla korunan materyallerin (logolar dahil) kullanımına veya gizli bilgilerin ilgili ortak(lar)ın yazılı izni olmadan herhangi bir üçüncü tarafa yayılmasına izin vermez. Anlaşma, ortak kuruluşları veya personel/yetkililerini, daha fazla resmi belge olmaksızın herhangi bir mali veya başka yükümlülüğe bağlamaz.

İmzalandı

- Ortak A adına
- Partner B adına
- Partner C adına

Tarih**Yer**

(MSP, 2026); (Gemini, 2026).

3.8.5.Sözleşme (Learning Contract)

Bir öğrenme veya çalışma sürecinde tarafların karşılıklı taahhütlerini belirleyen anlaşmadır.

Hakkında

Bir "eylem taahhüdü" aracıdır. Katılımcı, sürecin sonunda öğrendiği kritik bir bilgiyi veya beceriyi, kendi iş veya sosyal yaşamında ne zaman, nasıl ve hangi somut adımlarla uygulayacağını kâğıda döker. Kişinin kendi gelişimi için kendisiyle yaptığı psikolojik bir anlaşmadır.

Amaç

Öğrenilen bilgilerin kalıcılığını artırmak, pasif öğrenmeyi aktif eyleme dönüştürmek ve katılımcının süreçten sonraki "ilk adımını" netleştirerek bir sorumluluk duygusu yaratmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Teoriden pratiğe geçiş hızının artması, katılımcıların kendi öğrenme süreçlerinin sorumluluğunu alması ve eğitim yatırımının somutlaşması için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit (Uygulaması kolaydır, ancak takibi öz disiplin gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Sadece sözleşme formları veya dijital belgeler)

Süre

Toplam uygulama süresi: Süreç sonrası uzun vadeli etki nedeniyle değişir.

Uygulama süresi: 15-30 dk (Atölye sonunda bireysel çalışma)

Takip süresi: 1-3 ay (Sözleşmenin gerçekleşip gerçekleşmediğinin kontrolü)

Katılımcı Sayısı

İdeal grup sayısı, sınırsız (Bireysel bir çalışma olduğu için her grup büyüklüğünde uygulanabilir.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, katılımcıları SMART (Spesifik, Ölçülebilir, Ulaşılabilir, Gerçekçi, Zamana Bağlı) hedefler koymaya teşvik eden rehber.
- Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Matbu "Sözleşme" formları, mühürler (sembolik), mektup zarfları veya dijital hatırlatıcılar.

Yaş ve Uyarılama

Gençler ve yetişkinler için uygundur. Çocuklar için "Gelecek Hafta Sözü" kartları; profesyoneller için performans hedefleriyle eşleşen resmi gelişim sözleşmeleri kullanılabilir.

Sözleşme (The Contract / Learning Contract) Uygulama Adımları

Eğitim ve strateji toplantılarının en büyük riski, salondan çıkıldığı anda öğrenilenlerin ve alınan kararların günlük iş yoğunluğu içinde unutulmasıdır. Sözleşme (Learning Contract) yöntemi, öğrenmeyi bir "etkinlik" olmaktan çıkarıp kişisel bir "sorumluluğa" dönüştüren, hafızayı taze tutan ve davranış değişikliğini garanti altına alan bir taahhüt aracıdır.

Kritik Noktalar

- **Yara Bandı mı, Ameliyat mı?** Değerlendirme sonunda şu tartışılmalıdır: Öğrenilenlerin uygulanması için basit bir "yara bandı" (hızlı düzeltme) mı yeterli, yoksa sistem kökten değiştiği bir "ameliyat" mı gerekiyor? Eğer engeller sistemden kaynaklıysa, sözleşme bu engelleri aşma adımlarını da içermelidir.
- **Mikro Eylemler (Micro-actions):** Hedeflerin devasa olmamasına dikkat edilmelidir. Küçük ama başarılılabılır adımlar, "başarı hissini" besleyerek süreklilik sağlar.
- **Duygusal Bağ ve Hikâye Anlatımı:** Bilginin zihne yerleşmesi için anımsatıcı teknikler (benzetmeler, hikâyeler) kullanmak, değişime bağlılığı artırır.

Bir bölgede "Etkili İletişim ve Vatandaş İlişkileri" eğitimi alındığı düşünülerek, eğitim sonunda şu sözleşme imzalanabilir:

- **Beceri:** Aktif Dinleme.
- **Eylem:** "Gelecek 60 gün boyunca, vatandaş derdini anlatırken sözünü kesmeden not alacağım ve sonunda anladığımı teyit etmek için özetleyeceğim."
- **Ortak:** Masadaki çalışma arkadaşım. (Masadaki çalışma arkadaşı, haftalık kontrollerde "Sözleşmen nasıl gidiyor?" diye soracaktır).

(TrainersWarehouse, 2026); (Gemini, 2026).

3.8.6.Faaliyet Planlama (Action Planning)

Kararların somut uygulama takvimine dökülmesine yöneliktir.

Hakkında

Bir vizyonu veya stratejik hedefi gerçekleştirmek için gerekli olan somut adımların, sorumluların ve zaman çizelgelerinin belirlendiği operasyonel bir yönetim yöntemidir. Metot, "ne yapılmalı?" sorusundan "nasıl, kiminle ve ne zaman yapılacak?" sorularına geçişi sağlar. Faydalanıcı, uzman ve vatandaşlar bir araya gelir. Acil durum planları geliştirilir. 1980'li yıllarda Avrupa genelinde kullanılmaya başlanmıştır.

Amaç

Hedeflerin başarılması için atılması gereken adımların gün gün planlanması ve stratejik çerçevede ilerleme için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Gelişim, yenileme ve bir bölgedeki sorunların tespiti, belirsizliğin ortadan kalkması, kurumsal hesap verebilirlik ve somut sonuçlara ulaşma için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit/Orta (Disiplinli takip ve gerçekçi kaynak tahmini gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Sadece planlama şablonları ve toplantı süresi)

Süre

Hazırlık süresi: 2-4 saat (Atölye çalışması formatında)

İzleme süresi: Faaliyet süresince (Aylar veya yıllar)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 5-15 kişi (Uygulamadan doğrudan sorumlu olan teknik ekip ve karar vericiler)

Rol Alanlar

- Proje Yöneticisi, planın bütünlüğünden sorumlu kişi.
- Faaliyet Sorumluları, kendilerine atanan görevleri yürüten kişiler.
- İzleme Sorumlusu, gecikmeleri raporlayan kişi.

Yerel ve bölge yararına çalışan uzman gruplar, vatandaşlar, moderatör, oturum yöneticileri, raporlama grupları gibi rol alanlar bulunur.

Donanım ve Araçlar

- Planlama Tablosu (Matris), Gantt Şeması şablonları.
- Dijital Araçlar (Trello, Asana, MS Project, Excel).

Yaş ve Uyarılama

Yetişkinler için uygundur (Profesyonel ortamlar).

Faaliyet Planlama (Action Planning) Uygulama Adımları (5N 1K Yaklaşımı)

Bir projenin neyi, nasıl, kiminle ve ne zaman başaracağını netleştiren stratejik bir yol haritasıdır. Bu süreçte uzmanlar, vatandaşlar ve faydalanıcılar bir araya gelerek sorunları tartışır ve uygulanabilir eylemler üzerinde uzlaşırlar.

İyi bir faaliyet planı her zaman SMART (Spesifik (Özel), Measurable (Ölçülebilir), Achievable (Ulaşılabilir), Relevant (İlgili) ve Time-bound (Zamana bağlı)) kriterlerine dayanmalıdır.

Yöntem yapısı gereği oldukça detaylı ve kısmen yorucu olabilir; bu nedenle sabırlı ve sistematik bir ilerleme gerektirir. Vatandaşların sürece dahil edilmesi, planın yerel ihtiyaçlara uygunluğunu ve sahiplenilmesini artırır (katılımcılık). Plan, izleme ve değerlendirme aşamalarında ortaya çıkan engellere göre güncellenebilmeli, esnek bir yapıya sahip olmalıdır.

Hedefin ve Sorunların Tanımlanması

- Netlik: Planın neyi başarmak istediği netleştirilir (Örneğin, "Haziran ayına kadar 5 yeni çocuk parkı açmak").
- Hazırlık: Faydalancılar, uzmanlar ve vatandaşlar sorunların tartışılacağı yerde hazır bulunurlar ve planın genel çerçevesi üzerine konuşurlar.

Seminer ve Fikir Üretimi

- Tasarım Seminerleri: Herkese açık bir dizi konu ve tasarım odaklı seminer düzenlenir.
- Beyin Fırtınası: Seminerlerde ortaya çıkan fikirler üzerinden beyin fırtınası yapılarak potansiyel çözümler üretilir.

Adımların Sıralanması ve Analiz

- Parçalara Bölme: Hedefe giden süreç; arazi tespiti, ihale, kurulum ve açılış gibi yönetilebilir küçük parçalara bölünür.
- Önerilerin Analizi: Öneriler şeklinde sunulan fikirler uygulanabilirlik açısından analiz edilir.

Uygulama: Sorumlu, Takvim ve Kaynak Tahsisi

- Sorumluluk: Her adım için bir "Sahip" (Sorumlu) belirlenir.
- Zamanlama: Her görev için net bir "Bitiş Tarihi" (Takvimlendirme) atanır.
- Kaynak Yönetimi: Görevin yapılması için gereken bütçe, insan kaynağı ve ekipman not edilir.

İzleme, Değerlendirme ve Raporlama

- Denetim: Belirli periyotlarla plan gözden geçirilir; "Gecikme var mı? Engel nedir?" sorularıyla güncellemeler yapılır.
- Resmileştirme: Kabul edilen öneriler, yapılacak eylemlerin bir özetiyle beraber rapor olarak yayımlanır (Kimin, neyi, ne zaman ve hangi kaynakla yapacağını gösteren kapsamlı bir "Uygulama Takvimi / Eylem Planı" elde edilir).

(Yılmaz, 2013); (Gemini, 2026).

3.8.7. Kim-Ne-Ne Zaman Eylem Planı (Who What When Matrix)

Kimin, neyi, ne zaman yapacağını belirleyen somut uygulama takvimini oluşturmayı sağlar.

Hakkında

"Kim-Ne-Ne Zaman Matrix" ve "Eylem Planı", bir toplantı veya problem çözme seansı sonunda alınan kararları somutlaştırmak için kullanılan hesap verilebilirlik araçlarıdır. Özünde aynı amaca hizmet eder: Soyut fikirlerin havada kalmasını önlemek, her görevi bir sahibe ve bir takvime bağlamak için kullanılır. Belirsizliği kişi, olay ve zaman yönünden netleştirir. Kim/Ne/Ne Zaman Matrisi, Dave Gray tarafından tasarlanmış ve Mike Berman'ın iş koçluğu yöntemlerinden esinlenilmiştir.

Amaç

Görevlerin sahihsiz kalmasını önlemek ve sorumlulukları kişiselleştirerek hesap verilebilirliği sağlamak; sürecin hangi aşamada olduğunu ve kimin üzerinde beklediğini anlık olarak görebilmek (izlenebilirlik); projenin son teslim tarihine (deadline) sadık kalınmasını sağlamak için gerçekçi ara hedefler koymak; iyi bir zaman yönetimi yapmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Problem çözme oturumlarını sonlandırırken, karar verilen eylemlere ve çözümlere kim, ne ve ne zaman sorularının cevaplarını atfederek kullanılan bir araçtır. Görev karmaşasının son bulması, artan iş disiplini ve somut ilerleme için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Basit (Dürüstlük ve mutabakat gerektirir; ancak teknik bir karmaşıklık yoktur.)

Maliyet

Düşük (Bir tablo şablonu yeterlidir.)

Süre

Uygulama süresi: 15-30 dk (Toplantının son bölümü)

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı, 3-15 kişi (Kişi sayısı görev alacak tüm ekip üyelerinin katılımıyla ilgilidir.)

Rol Alanlar

- Moderatör, görevleri dağıtan ve onay alan kişi.
- Sekreter/Yazıcı, matrix tablosunu dolduran kişi.
- Katılımcılar, görev alacak herkes.

Donanım ve Araçlar

- Flipchart/Beyaz Tahta, İşaretleyiciler.
- Dijital Araçlar (Google Sheets, Trello vb. paylaşımlı dijital tablolar)

Yaş ve Uyarılama

18 yaş ve üzeri için uygundur (Profesyonel ekipler). "Kim-Ne-Ne Zaman-Nereye" (Who-What-When-Where) şeklinde, fiziksel mekân gerektiren saha çalışmaları için genişletilebilir.

Kim-Ne-Ne Zaman Eylem Planı (Who-What-When Action Plan) & Kim Ne Ne Zaman Matrix (Who What When Matrix) Uygulama Adımları

Bu yöntem, somut davranış değişikliği yaratılması amacıyla odağı işten ziyade "insana" ve "taahhüde" kaydırarak, katılımcıların grup önünde sorumluluk almasını sağlayan güçlü bir eylem planlama aracıdır. Geleneksel planların aksine, matris "KİM" sorusuyla başlar; böylece sorumluluk anonim olmaktan çıkar ve kişiselleşir. Matris tamamlandığında kimlerin çok, kimlerin az sorumluluk aldığı netleşir. Az katkı sağlayanların sürece nasıl destek olabileceği bu aşamada kararlaştırılarak denge kurulabilir.

1. Matrisin Oluşturulması (KİM ile Başlayın)

- Önce İnsan: Büyük bir tahtaya KİM / NE / NE ZAMAN sütunları çizilir.
- İsimlerin Yazılması: İş adımlarına geçmeden önce, odadaki her katılımcının adı, "KİM" sütununa alt alta yazılır. Bu, sorumluluğun doğrudan o kişilere ait olduğunu netleştirir (Her görev için "Gönüllülük" veya "Uzmanlık" esasına göre bir ya da birkaç sorumlu atanabilir, ancak bir ana sorumlu mutlaka belirlenmelidir).

2. Görevlerin Tanımlanması (NE)

- Görevlerin Listelenmesi: Tartışılan konulardan çıkan somut iş adımları alt alta yazılır.
- Bireysel Taahhüt: Her katılımcıya, bizzat yapmayı taahhüt edebileceği somut sonraki adımlar sorularak ve "NE" sütununa kaydedilir.
- Söz Verme Kartları: Alternatif olarak, katılımcılara küçük kartlar dağıtarak işe döndüklerinde yapacaklarına söz verdikleri 1-3 fikri yazmaları ve bunu grupta paylaşmaları istenebilir.

Takvimin Belirlenmesi (NE ZAMAN)

- Gerçekçi Tarihler: Her katılımcıya, taahhüt ettiği işi ne zaman tamamlayacağı sorulur ve tarihleri matrise eklenir.

Kaynak ve Engel Analizi

- Müdahale Kontrolü: Önerilerin hayata geçirilmesini engelleyen sistemler olup olmadığı tartışılır. Çözüm "yara bandı" gibi hızlı bir müdahale mi yoksa "ameliyat" gibi radikal bir sistem değişikliği mi gerektiriyor, analiz edilir.

Nihai Çıktı:

- Çalışma sonunda herkesin grup önünde beyan ettiği eylemleri içeren, dijital veya ıslak imzalı bir "Eylem ve Sorumluluk Tablosu" oluşturulabilir.

(SessionLab, 2026); (Gamestorming, 2026); (Gemini, 2026); (TrainersWarehouse, 2026).

3.8.8.Hazırlanın ve Devam Ettirin (Get Ready for it and Keep it Going)

Katılım süreçlerinin sürdürülebilirliği için strateji geliştirmeye yöneliktir.

Hakkında

Bir eğitim veya çalıştay sürecini sadece sınıf içindeki süreyle sınırlamayıp eğitim öncesi (pre-course) ve eğitim sonrası (follow-up) aşamalara yayan bütüncül bir öğrenme yöntemidir. Öğrenme bir olay değil, bir süreç olduğundan eğitim öncesi görevlendirmeler katılımcıları zihinsel olarak hazırlar ("Get Ready"), eğitim sonrası takip ise bilginin iş başında kalıcı olmasını sağlar ("Keep it Going").

Eğitim öncesinde katılımcıları, eğitimin kendisine doğru zihniyetle hazırlamak için küçük ön eğitim ödevleri verilir. Sonrasında eğitim çalışması ile birlikte eğitim faaliyetlerinin genel öğrenme hedefleri üzerinde durulur (öğrenme günlüğü). Eğitim sonrasındaki hafta ve aylarda ise katılımcılar ile iletişim sürdürülerek öğrenme süreçleri geliştirilir. İş yerlerine döndüklerinde öğrendikleri uygulamalarına destek verilerek eğitimin kalite ve etkinliği artırılmış olur.

Amaç

Etkili bir eğitim süreci akabinde verilen küçük görevlerle, teorik bilgilerin gerçek iş ortamındaki pratik sorunlara uygulanmasını destekleyerek öğrenmeyi etkin ve kalıcı hale getirmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Daha yüksek motivasyonlu katılımcılar, kısalan "ısınma" süreleri ve davranış değişikliği oluşturmak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Ön hazırlık materyallerinin tasarımı ve sonrasındaki takibin disiplinli yürütülmesi gerekir.)

Maliyet

Düşük (Dijital platformlar, e-posta veya basit anket araçları yeterlidir.)

Süre

Eğitim öncesi süre: 1-2 hafta (Hafif görevler)

Eğitim sonrası süre: 1-3 ay (Periyodik hatırlatıcılar)

Katılımcı Sayısı

Sınırsız (Her ölçekteki eğitim grubuna uygulanabilir.)

Rol Alanlar

- Eğitimci/Fasilitatör, süreci tasarlayan ve materyalleri gönderen kişi.
- Öğrenme yoldaşı, eğitim sonrası birbirini denetleyen katılımcı ikilileri.

Donanım ve Araçlar

- Öğrenme Yönetim Sistemi, WhatsApp/Slack grupları, video özetleri, vaka analizi dokümanları.

Yaş ve Uyarılama

Yetişkin öğrenimi ilkelerine dayandığından profesyoneller için uygundur. Okuma-yazma ağırlıklı görevler yerine, saha gözlemi veya fotoğraf çekme gibi pratik görevlerle her seviyedeki personele uyarlanabilir.

Hazırlanın ve Devam Ettirin (Get Ready for it and Keep it Going) Uygulama Adımları

Belediyecilikte eğitimler genellikle sadece salonda geçen süreyle sınırlı kalır; ancak gerçek değişim eğitimden önce başlar ve eğitimden çok sonra sahada devam eder. Bu yöntem, öğrenmeyi bir "olay" değil, bir "süreç" olarak kurgulayan ve kazanımların işyerine %100 aktarılmasını sağlayan kapsamlı bir metodolojidir.

Soru sormak ve deneyimler üzerine düşünmek, teorik bilgiyi kişisel tecrübeyle ilişkilendirerek kalıcılığa olumlu katkı verir (yansıtıcı pratik). Katılımcıların kendi öğrenme süreçlerinden sorumlu olmalarını sağlamak, bilginin davranışa dönüşmesini hızlandırır. Ön görevlerin katılımcıyı boğacak kadar ağır olmaması (maksimum 20 dk) katılım oranını ve motivasyonu artırır.

1. Hazırlanın (Get Ready): Eğitim Öncesi

- Giriş Görevi (10 Gün Önce): Katılımcılara 15-20 dakikayı geçmeyen bir ön görev gönderilir. (Örneğin, "Biriminizdeki en büyük 3 sorunu listeleyin" veya bir vaka analizi okuyun).
- Öz Değerlendirme: Katılımcılar kurs konusuyla ilgili olarak "Hangi bilgilere sahibim?" ve "Başarılı olmam için öğrenmem gereken temel şey nedir?" soruları üzerinde düşünmeye davet edilir.
- Soru Listesi: Katılımcılardan eğitim hedeflerini (hedefler, gündem, açıklama gibi) inceleyip en az 10 soru hazırlamaları istenir; bu sorular daha derin bir analiz için eğitimin odak noktalarını belirler (eğitim öncesi e-posta yoluyla paylaşılması beklenir).

2. Uygulama: Eğitim Sırasında

- Eylem Planı Taslağı: Eğitim devam ederken katılımcılar, öğrendikleri teknikleri iş yerlerinde nasıl kullanacaklarına dair tahminlerini not ederler.
- Öğrenme Günlüğü: Gün sonunda "Bugünkü temel kazanımlarım neler?", "Bunları mesleki bağlamımda nasıl uygulayabilirim?" gibi sorularla yansıtıcı düşünme pratiği yapılır.

3. Devam Ettirin (Keep it Going): Eğitim Sonrası

- Akran Destek Grupları: 3-4 kişilik gruplar oluşturulur. Eğitim bittikten sonra 4 hafta boyunca haftada bir kez bir araya gelerek; "Bu hafta neleri uyguladık?", "Hangi engellerle karşılaştık?" soruları tartışılır.
- Hatırlatıcılar (2 Hafta Sonra): Kolaylaştırıcı, katılımcılara "Planladığınız ilk adımı attınız mı?" diye bir takip mesajı göndererek süreci canlı tutar.
- Vaka İncelemeleri: Eğitimden sonraki bir ay boyunca, katılımcılara her hafta bir örnek olay veya makale gönderilerek diyalogun sürmesi sağlanır.

Nihai Çıktı: Sadece bir katılım belgesi değil; sahada fiilen uygulanmış, engelleri aşılmış ve akran desteğiyle güçlendirilmiş "Bireysel Eylem Planları" ortaya çıkar.

(ITCILO, 2026); (Gemini, 2026).

3.9. Uygulama ve İnovasyon

Amaç: Mevcut kaynaklarla hızlı bir başlangıç yaparak en iyi sonuç için aksiyon almak.

Hızlı başlangıç ve iterasyon (yineleme/tekrarlama) modelidir. Büyük planlar yapıp beklemek yerine, hemen aksiyona geçmeyi sağlar.

Benzeşen Yöntemler: Lean Startup (Yalın Girişim), Min Specs (Minimum Özellikler), 15% Solutions (%15 Çözümler).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** Yalın Girişim (Lean Startup).
- **İkizler/Varyasyonlar:** Yalın Girişim (Lean Startup), Minimum Özellikler (Min Specs), %15 Çözümler (15% Solutions) birbirinin yerine kullanılabilecek benzer ve ikame yöntemlerdir.
- **Analiz:** Herhangi bir koşulu beklemeksizin sınırlı kaynaklar aracılığıyla aksiyona geçme yöntemleridir.
 - Yalın Girişim (Lean Startup), bir çözümü, basit bir prototiple piyasaya/sahaya sürüp halkın tepkisini ölçerek (Yap-Ölç-Öğren) geliştirme sürecidir. Bir projeyi test ederek büyütmek için kullanılacak yöntemdir.
 - Min Specs (Minimum Özellikler), bir işin başarılı sayılması için "mutlaka olması gereken" ve "asla yapılmaması gereken" kuralları netleştirir (Sürecin başında).
 - %15 Çözümler, küçük başla, hemen başla felsefesine dayanır. Katılımcıların mevcut kaynaklarıyla şu an yapabileceği %15'lik etki alanını bulmasını sağlar. Bir projeye başlarken kullanılabilecek motivasyon odaklı bir yöntemdir.

3.9.1. Yalın Girişim (Lean Startup)

"Yap-Ölç-Öğren" döngüsüyle, kaynakları israf etmeden uygulanabilir hızlı çözümler geliştirir.

Hakkında

Yalın Girişim "mükemmel ürünü" gizlice geliştirmek yerine, En Küçük Değerli Ürün (MVP - Minimum Viable Product) ile sahaya çıkmayı savunur. Temel felsefesi: "Hızlı Başarısız Ol, Ucuz Başarısız Ol" (Fail Fast, Fail Cheap) ve sürekli geri bildirimle yönünü belirle (Pivot veya Sebat Et) şeklindedir. Mevcut sorunlara yenilikçi cevaplar aranmasını teşvik eden "Tasarım odaklı düşünme" ile yakından bağlantılıdır. Ancak "Yalın girişim" ayrıca bu fikri teste tabi tutar; yaratıcılığı, veriye dayalı bir disiplinle birleştirerek somut başarıya dönüştürür. Yalın Girişim sadece "startup"lar için değil, belediyeler ve hibe projeleri gibi "hata payı düşük" kamu süreçleri için de en güvenli yol olarak bilinir. Metodoloji, Kiichiro Toyota tarafından oluşturulan Yalın üretim metodolojisi ve Steve Blank'ın müşteri geliştirme metodolojisinden yararlanılarak Eric Ries tarafından geliştirilmiştir.

Amaç

Belirsizliğin yüksek olduğu projelerde riski yönetmek; boşa harcanan zaman ve bütçeyi minimize etmek; ürünün gerçekten bir ihtiyaca cevap verip vermediğini bilimsel bir deney süreciyle doğrulamak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Stratejik çeviklik, gerçek kullanıcı verisi ve kaynak verimliliği sağlamak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Zihinsel bir paradigma değişimi ve verilere karşı dürüst olmayı gerektirir.)

Maliyet

Düşük (Mevcut maliyetli uygulamanın küçük versiyon kurgusu ve düşük maliyet)

Süre

Döngü süresi: 1 hafta-1 ay (1 hafta ve 1 ay arasında değişen kısa "Yap-Ölç-Öğren" döngüleri)
Uygulama süresi: 2 saat (Uygulamaya göre süre artabilir.)

Katılımcı Sayısı

İdeal grup sayısı, 3-5 kişi (Burada ekibin çevik (agile) olması önerilir; sayı artabilir.)

Rol Alanlar

- Moderatör/Kolaylaştırıcı, süreci tarafsızca yöneten kişi.
- Konuyla ilgili bireysel katılımcılar ve gruplar.

Donanım ve Araçlar

- Masa, sandalye, kâğıt, beyaz tahta, renkli kalemler, makas, post-it.
- Dijital Araçlar (Miro, Mural, Concept Board, Kahoot, Padlet, Canva, Mentimeter, PollEverywhere, Proprofs).

Yalın Girişim (Lean Startup) Uygulama Adımları (Yap-Ölç-Öğren Döngüsü)

Yalın Girişim (Lean Startup), yaratıcılığı veriye dayalı bir disiplinle birleştirerek somut başarıya dönüştürür. Temelinde "Doğrulanmış Öğrenme" yatar. Büyük yatırımlar yaparak bir projeyi tamamlayıp halka sunmak yerine; küçük parçalar halinde (fikri küçük ölçekte test ederek) inşa edip halkın tepkisini ölçerek projeyi şekillendirmeyi hedefler.

Kamu projelerinde "hata yapma lüksünün az" olduğu durumlarda, büyük yatırımlar yapmadan önce fikri küçük ölçekte test ederek doğrulamayı sağlar.

Moderasyon, kolaylaştırıcı olarak fikirler yönlendirilmemelidir. Sadece grupların tartışmaları izlenir ve süreç yönetilir. "Mümkün olduğunca açık, net ve öz olmalıdır!"

1. YAP (Build): Minimum Uygulanabilir Ürün (MVP)

- Hipotez: Önce test edilebilir bir varsayım oluşturulur. (Örneğin, "Vatandaşlar dijital kütüphaneyi fiziksel olandan daha çok kullanır.")
- Prototip: Bu hipotezi test edecek, minimum uygulanabilir ürün olarak da adlandırılan, en basit ürün ortaya çıkarılır. Bu bir poster, basit bir mobil arayüz tasarımı, sadece bir açılış sayfası, video, bilgisayarla yapılmış bir 3D model veya Legolardan yapılmış bir maket olabilir. Önemli olan müşteriye/vatandaşa gösterecek "gerçek" bir şeyin olmasıdır.

2. ÖLÇ (Measure): Veri Toplama

- Test: İlk prototip, meslektaşlar, aileler veya arkadaşlar gibi potansiyel kullanıcılarla (eğer mümkünse duygusal bağı olmayan kişilerle test edildiğinde geri bildirim çok daha etkili olacaktır) test edilir.
- Sayısal Veri: Tepkiler, tıklanma, kayıt, kullanım süresi gibi standart bir şekilde toplanır (Örneğin, "Kaç kişi kayıt oldu?", "Hangi özelliği daha çok sordu?"). Bilimsel yöntemle bu veriler analiz edilir.

3. ÖĞREN (Learn): Doğrulanmış Öğrenme

- Analiz: Veriler hipotezi doğruladı mı? (Beklenen tepkiyi aldınız mı? Önemli bir hata tespit ettiniz mi?)
- Karar: Evet (Persevere): Hipotez doğrulandıysa aynı yolda ilerlenir.
Hayır (Pivot): Veriler olumsuzsa strateji değiştirilir; ürün halkın ihtiyacına göre yeniden şekillendirilir.

Sonuçta verilerle desteklenmiş bir "Doğrulanmış Öğrenme Raporu" ve halkın ihtiyacına tam uyumlu hale getirilmiş Geliştirilmiş Ürün/Hizmet ortaya çıkar.

Çevrimiçi Uygulama

Yöntem fiziksel ortamda (kâğıt, makas, post-it ile) daha etkili olsa da çevrimiçi araçlarla da yürütülebilir; dijital ortamda da kullanıma uygundur. Miro, Mural, Concept Board, Kahoot, Padlet, Canva, Mentimeter, PollEverywhere, Propofrs gibi dijital araçlar kullanılabilir.

- Prototip Alanı: Öğrencilerin/personelin temel prototiplerini yükleyebilecekleri ortak bir dijital alan oluşturulur.
 - Geri Bildirim Kuralları: Varsayımların test edilmesi için net ve öz kurallar tanımlanır.
-

(TICON, 2026); (Gemini, 2026).

3.9.2. Minimum Özellikler (Min Specs)

Başarı için "mutlaka olması gereken" ve "asla yapılmaması gereken" kuralların netleştirilmesini sağlar.

Hakkında

Minimum Özellikler (Min Specs), bir projenin veya girişimin başarılı olması için kesinlikle uyulması gereken "olmazsa olmaz" (mutlaka yapılması gereken) ve "asla yapılmaması gereken" kuralları belirleyen bir stratejik sadeleştirme yöntemidir. Bu araç, karmaşıklığı ortadan kaldırarak ekiplerin enerjilerini sadece başarıyı garanti eden kritik faktörlere odaklamasını sağlar. Gereksiz prosedürleri ve kısıtlamaları ayıklayarak esneklik ve yaratıcılık için alan açar.

Amaç

Projeyi boğan gereksiz kuralları eleyip sadece hayati olanları bırakarak odaklanmak, katı talimatlar yerine minimum sınırları çizerek, ekiplerin bu sınırlar içinde özgürce hareket etmesine izin vermek ve özerklik sağlamak, "Her şeyi yapmaya çalışmak" yerine "başarı için neyin zorunlu olduğunu" netleştirerek karmaşıklığı yönetmek için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Bürokrasinin azalması, karar verme hızının artması ve ekip üyeleri arasında net bir hedef birliği sağlanması için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Orta (Neyin "olmazsa olmaz" olduğuna karar vermek, alışılmış alışkanlıklardan vazgeçmeyi gerektirdiği için zihinsel bir disiplin ister.)

Maliyet

Düşük (Tartışma için bir mekân ve not alma araçları)

Süre

Toplam süre: 35-65 dk

Katılımcı Sayısı

Grup ölçeğinde ideal katılımcı sayısı, 4-8 kişi (Küçük ekipler)

Toplam kişi sayısı: 50+ kişi (Birden fazla küçük grup ile 50+ kişiye kadar uygulanabilir.)

Rol Alanlar

- Kolaylaştırıcı, grubun "bu maddeyi çıkarırsak sistem çöker mi?" sorusunu sormasını sağlayan kişi.

Donanım ve Araçlar

- Masa ve sandalye (Küçük masaların çevresine yerleştirilen 4-8 sandalye grupları). Kağıt, kalem, beyaz tahta veya pano, "Mutlaka" ve "Asla" başlıklarının olduğu hazır formlar.

Yaş ve Uyarlama

15 yaş ve üzeri için uygundur (Stratejik düşünme gerektiren gruplar). Gençlik konseylerinde "Gençlik merkezinde olmazsa olmaz 5 kuralımız nedir?" gibi daha somut sorularla sadeleştirilebilir.

Minimum Özellikler (Min Specs) Uygulama Adımları

Karmaşık bir projeyi başarıya ulaştırmak için "olmazsa olmaz" olan birkaç kritik kuralı belirleyip, geri kalan her şeyi ekiplerin inisiyatifine ve yerel çözümlere bırakmayı amaçlar. Mikro yönetimden kurtulmak ve kaynakları sadece fark yaratan kritik noktalara odaklamak üzerinedir.

Karmaşık sistemlerde başarı, çok sayıda kurala değil, birkaç doğru ve kesin kurala bağlıdır. Sahadaki çalışanların üzerindeki gereksiz baskıyı azaltır ve onları "kural takipçisi" olmaktan çıkarıp "sorun çözücü" haline getirir ve mikro yönetimi bitirir. Hızla değişen koşullarda, kalın kural kitapları yerine birkaç temel ilkeyle hareket etmek, hızlı adaptasyon sağlar ve belediyeye çeviklik kazandırır. Enerjinin "şekil şartlarına" değil, projenin gerçek çıktısına harcanmasını sağlar.

"Kaliteli olmalı", "Hızlı olmalı" gibi soyut maddeler ve basmakalıp sözlerden kaçınılmalı ve yerine "En az 3 farklı mahalleden görüş alınmalı" gibi somut kurallara odaklanmalıdır.

Bu yöntem, statik değildir; saha deneyimlerine ve Basit Etnografi gözlemlerine dayanarak zamanla güncellenmelidir.

1. Hazırlık ve Geniş Liste (Max Specs) - 20 dk

- Davet: Ele alınacak somut zorluk tanımlanır (Örneğin, "Daha katılımcı bir bütçe süreci tasarlamak").
- Listeleme: Katılımcılar önce bireysel, sonra 4-7 kişilik gruplar halinde bu süreçte uyulması gerektiğini düşündükleri tüm kural, şart ve kısıtlamaları listelenir (tüm yapılması ve yapılmaması gerekenler). Bu çalışma sonunda genelde 20-30 madde çıkar.

2. Acımasız Sadeleştirme (Eleme) - 20 dk

Her bir kural için (aşağıdaki) "Asit Testi" uygulanır:

- Soru: "Eğer bu kuralı ihlal edersek veya listeden çıkarırsak, projenin ana amacı yine de gerçekleşebilir mi?"
- Karar: Eğer cevap "Evet" ise, o madde acımasızca silinir. Sadece ihlal edildiğinde amacın çökeceği maddeler tutulur.

3. Minimum Gerekliliklerin Resmileştirilmesi - 15 dk

- Daraltma: Gruplar kendi aralarında karşılaştırma yaparak listeyi en kısa hale (ideal olarak 2 ile 5 madde arası) getirir.
- İlan: Geriye kalan bu kritik maddeler "Projenin Anayasası" olarak kabul edilir.

4. Kapanış ve Alan Açma - 10 dk

- Bu temel kurallara sadık kalındığı sürece, geri kalan tüm uygulama detaylarının sahadaki personelin ve ekiplerin yaratıcılığına bırakıldığı ilan edilir.

(LiberatingStructures, 2026); (Gemini, 2026).

3.9.3.%15 Çözümler (15% Solutions)

Kaynak beklemeden, mevcut imkânlarla hemen atılabilecek adımları %15'lik etkiyle belirlemeyi sağlar.

Hakkında

Bireylerin ve grupların; dışarıdan herhangi bir kaynak, onay veya yetki beklemezsizin, tamamen kendi kontrol alanlarında hemen gerçekleştirebilecekleri eylemleri keşfetmelerini sağlayan bir problem çözme ve katılım yöntemidir. Hemen yapılabilecekler odaklanıp büyük değişimleri küçük adımla başlatır.

Amaç

Uygulama odağıyla problemi çözme ve hızlı çözüm bulmada etkilidir. Statükonun ve karmaşık sorunların yarattığı "hiçbir şey yapamayız" hissini ortadan kaldırarak ataleti kırmak, küçük ve hızlı başarılar aracılığıyla ivme yaratarak kolektif değişim isteği uyandırmak için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Başarıyı küçük "parçalar" halinde üretip, bunları birleştirerek kolay ve ucuz bir şekilde test edilebilen basit bir prototip (düşük çözünürlüklü prototip) oluşturmak için idealdir.

Zorluk Düzeyi

Basit (Hem kolaylaştırıcı hem de katılımcılar için teknik bir ön hazırlık gerektirmez.)

Maliyet

Düşük (Temel kırtasiye malzemeleri dışında bir bütçe gerektirmez, her mekânda uygulanır.)

Süre

Toplam süre: 20-30 dk (Uygulama başlıkları ve kişi sayısına göre değişebilir).

Bireysel odaklanma süresi: 5 dk

Katılımcı alt grupları paylaşım süresi: 10-15 dk (2-4 kişilik gruplar, kişi başı 3 dk olmak üzere)

Geri bildirim ve kapanış süresi: 5-10 dk

Katılımcı Sayısı

Toplam katılımcı sayısı, 2-500+ kişi (Mikro düzeyde 2 kişi, makro düzeyde 500+ kişilik salonlarda aynı anda uygulanabilir. Ancak alt gruplarda en yüksek verim, 2-4 kişilik küçük gruplarda alınır.)

Rol Alanlar

- Ana kolaylaştırıcı, süreç akışı ve zamanı yöneten kişi ve Katılımcılar.

Donanım ve Araçlar

- Hareketli sandalyeler (Masa zorunlu değildir, etkileşimi artırmak için sandalyelerin birbirine dönük olması önerilir), kalem, not kağıdı veya yapışkan notlar (post-it), zamanlayıcı/kronometre.
- Dijital Araçlar ("Breakout Rooms" (Alt Odalar), Dijital beyaz tahtalar (Miro/Mural)).

Yaş ve Uyarlama

10 yaşından itibaren her yaş grubu için uygundur.

%15 Çözümler (15% Solutions) Uygulama Adımları

Yöntem, büyük değişimlerin küçük ve hemen atılabilir adımlarla başladığı "Kelebek Etkisi" prensibine dayanır. Katılımcıların kimseden izin almadan, ek bir kaynak beklemeden kendi yetki alanlarında başlatabilecekleri somut adımları keşfetmelerini sağlar. Uygulamayı her toplantının sonunda isteyerek rutin hale getirmek, kurumda "şikâyet kültürü" yerine "eylem kültürü" yaratır.

Katılımcılar genellikle değiştiremeyecekleri bütçe ve yasa gibi konulara (%85) odaklanma eğilimindedir. Kolaylaştırıcı odağı ısrarla bireyin kendi etki alanına (%15) çekmelidir.

1. Açılış ve Davet Sorusu (3 dk)

- Odak Noktası: Kolaylaştırıcı şu kritik soruyu sorar: *"Hiç kimseden izin almadan ve ek bütçe beklemeden, kendi yetki alanınızda şu an hemen başlatabileceğiniz %15'lik çözümünüz nedir?"*
- Hareket Özgürlüğü: Nerede takdir yetkiniz var? Daha fazla kaynak olmadan neler yapabilirsiniz?

2. Bireysel Liste Oluşturma (5 dk)

- **Sessiz Çalışma:** Herkes sadece kendi gücünün yettiği adımları yazar. "Başkalarının ne yapması gerektiği" bu listeye kesinlikle dahil edilmez.

3. Akran Danışmanlığı (15 dk)

- Küçük Gruplar: 2-4 kişilik gruplar kurulur. Herkes kendi çözümünü paylaşır.
- Güçlendirici Sorular: Grup üyeleri fikirleri eleştirmek yerine; *"Bu adımı atman için sana nasıl destek olabiliriz?"* gibi sorularla birbirine danışmanlık yapar.

4. Ortak Çıktı ve Kapanış (5-7 dk)

- Tutarlılık: Birçok küçük çözümün ortak bir amaç etrafında nasıl birleştiği gözlemlenir.
- Heyelan Etkisi: En çarpıcı çözümler tüm gruba duyurulur. Küçük değişimlerin büyük dönüşümleri tetikleyebileceği vurgulanarak oturum kapatılır.
- Nihai Çıktı: Kimseye danışmadan hemen o gün hayata geçirilebilecek, düşük maliyetli ancak yüksek etkili "Kişisel Eylem Listesi" oluşturulur.

Çevrimiçi Uygulama

Çevrimiçi ortamlarda, Katılımcıların ayrı odalara atanabileceği bir video konferans aracı (Örneğin, Zoom) tercih edilir. Yöntem, "Breakout Rooms" (Alt Odalar) kullanılarak birebir aynı verimle uygulanabilir. Dijital beyaz tahtalar (Miro/Mural) eylem listelerini görselleştirmek için kullanılabilir.

Uygulamayı özetlerken ve birlikte çalışacak grupları belirlerken, tüm katılımcılar ana video konferans odasında tutularak en iyi uygulamalar açıklanır. Bu adımdan sonra her grubun kendi görevleri üzerinde çalışabilmesi için alt gruplara ayrılma odaları etkinleştirilir. Grup çalışmaları tamamlandıktan ve katılımcılar ana odaya döndükten sonra, tatbikat değerlendirilir.

Grup tartışmasını yönetirken, katılımcıların konuşmak istediklerini belirtmek için sözsüz yöntemler kullanmaları önerilir. Örneğin, Zoom'un sözsüz geri bildirim araçları, tepki emojileri kullanılabilir veya insanların ellerini kaldırmaları istenebilir. Ardından yönetici, o kişiyi konuşmaya davet edebilir.

(SessionLab, 2026); (LiberatingStructures, 2026); (Gemini, 2026).

3.10. Katılımcı Yönetişim

Amaç: Paydaşların rolünü, sadece fikir aşamasında kalmaktan çıkararak; vatandaşla birlikte kaynak ve kurumsal stratejik yönelimi belirlemek.

Sentez ve oylama yöntemlerinin kamusal ölçekte uygulandığı en üst düzey makro metodolojik çerçevelerdir. Üst ölçekli ve katılımcı yönetim modelleri olarak bilinir. Vatandaş / paydaş rolünü, fikir aşamasından alarak kaynağın (bütçenin) veya uzun vadeli kurumsal stratejinin nereye harcanacağına doğrudan dahil eden en üst düzey karar alma yöntemleridir.

Benzeşen Yöntemler: Participatory Budgeting (Katılımcı Bütçeleme), Participatory Strategic Planning (Katılımcı Stratejik Planlama).

- **Ana Metot/Çekirdek Yöntem:** Katılımcı Stratejik Planlama (Participatory Strategic Planning).
- **İkizler/Varyasyonlar:** Katılımcı Bütçeleme (Participatory Budgeting) ve Katılımcı Stratejik Planlama (Participatory Strategic Planning), ikame yöntemler olarak kullanılabilir.
- **Analiz:** Yetki paylaşımını içerir.
 - Katılımcı Bütçeleme, somut bir paranın (Örneğin, Belediyenin yatırım bütçesinin %5'i) nereye harcanacağını halka seçtirir. Somut "yatırımları" (örneğin, park mı, kütüphane mi?) oylatmak için bütçeleme tercih edilir.
 - Katılımcı Stratejik Planlama ise paranın ötesinde, kentin 5-10 yıllık vizyonunu ve önceliklerini halkla belirlemeye yöneliktir. Kentin "yönünü" belirlemek için Stratejik Planlama kullanılabilir.

3.10.1. Katılımcı Bütçeleme (Participatory Budgeting)

Bütçenin bir kısmının nereye harcanacağına halkın karar verdiği, doğrudan demokrasi yöntemidir.

Hakkında

Yerel bütçeler, yatırım öncelikleri ve ekonomik harcamalar üzerindeki yetki veya etkiyi vatandaşlara devreden mekanizmaları kapsayan genel bir terimdir. Belediye bütçesinin belirli bir kısmının (genellikle yatırım bütçesinin %1 ila %5'i) hangi projelere harcanacağına dair kararı doğrudan vatandaşa bırakır. Vatandaşları sadece "vergi veren" değil, "kaynak yöneten" paydaşlara dönüştürür. Tek seferlik bir faaliyet olarak yürütülebilir. Ancak sosyal sermaye ve mülkiyet gibi uzun vadeli faydalar elde etmek için döngüsel bir süreçte tekrarlanması gereklidir. Bazen yapılan eş bağışlar, katılımcı bütçelemenin bir parçası olarak kabul edilir; böylece vatandaşlara, toplumsal proje ve diğer harcamalar için kaynak tahsis etme imkânı verir. Katılımcı bütçeleme, şeffaflığın artmasına ve yönetimlerin bütçe kararlarında meşruiyeti sağlamalarına imkân tanır. Ayrıca müzakere süreciyle katılımcıların yetenekleri geliştirilir ve farkındalıkları artırılır. İlk olarak 1989'da Brezilya, Porto Alegre'de uygulanan bu model, günümüzde modern yerel yönetimlerin şeffaflık ve hesap verebilirlik simgesi haline gelmiştir.

Amaç

Mali şeffaflığı en üst seviyeye çıkarmak, güven artırımı ve vatandaşın yetkilendirilmesi için kullanılır.

Uygunluk Önerisi

Yerel demokrasiye güven artışı, toplumsal barış ve halkın gerçek ihtiyaçlarına dokunan projeler ortaya çıkarmak için uygundur. Hedefe göre doğru yöntem düzeyinde incelendiğinde "Kaynak tahsisi" oluşturmak için ideal yöntemlerdendir.

Zorluk Düzeyi

Zor (Yasal mevzuat uyumu, bütçe disiplini ve binlerce kişinin katılımını yönetecek güçlü bir operasyonel yapı ve yoğun çalışma temposu gerektirir.)

Maliyet

Orta/Yüksek (Dijital oylama platformları, mahalle toplantıları organizasyonları, tanıtım kampanyaları ve seçilen projelerin uygulama maliyeti)

Süre

Döngüsel süre: Genellikle 1 yıl (Fikir toplama için; 2–3 hafta → Teknik analiz için; 2 hafta → Oylama için; 1 hafta → Uygulama).

Tek seferlik sözleşmeler 1 ila 6 ay arasında sürebilir. Ancak yöntem sürekli olarak da devam ettirilebilir.

Katılımcı Sayısı

Toplam katılımcı sayısı: Tüm şehir veya bölge halkı.

Rol Alanlar

- Süreç tasarım ekibi ve Bütçe delegeleri, mahallelerden seçilen temsilciler.
- Teknik komisyon, halkın fikirlerinin maliyetini ve yasal uygunluğunu denetleyen birim.
- Moderatörler, halk toplantılarını yöneten ekip ve Katılımcılar, STK, politika yapıcılar, vatandaşlar.

Donanım ve Araçlar

- Online oylama portalı, mahalle meclisi salonları, proje şablonları, proje maliyet tabloları, maliyet–etki matrisi.

Yaş ve Uyarlama

Yetişkinler, uygun katılımcı profilini oluşturur. 16 yaş ve üzeri için uygundur. Gençlerin katılımı teşvik edilir. "Gençlik Bütçesi" veya "Okul Bütçesi" gibi küçük ölçekli ve tematik versiyonları uygulanabilir.

Katılımcı Bütçeleme (Participatory Budgeting) Uygulama Adımları

Belediyecilikte "gerçek yetki devri" denilince akla gelen en somut ve güçlü yöntem Katılımcı Bütçeleme (Participatory Budgeting) uygulamasıdır. Bu yöntem, bütçenin sadece teknik bir hesap kitap işi değil, halkın önceliklerini yansıtan siyasi ve toplumsal bir sözleşme olduğunu kanıtlar. Kamu kaynaklarının (genellikle yatırım bütçesinin belirli bir kısmının) nasıl harcanacağına dair kararın doğrudan vatandaşlara bırakılmasıdır. Sadece fikir sormayı değil, gerçek bir harcama yetkisi devrini içerir. Süreç iyi yönetilmezse, uygulanamayan projeler nedeniyle halkta hayal kırıklığı oluşabilir. Geri bildirim kanalları hep açık tutularak beklenti yönetilmelidir. Oylama sonuçlarının Belediye Meclisi tarafından onaylanması ve "bağlayıcı" olması, yöntemin ciddiyeti için hayati önem taşır.

Toplantıların belirli gruplar tarafından domine edilmesini önlemek için kolaylaştırıcılık (facilitation) becerileri yüksek personel görevlendirilmelidir.

1. Hazırlık ve Kriterlerin İlanı

- Bütçe Sınırı: Kullanılacak toplam miktar ve proje başına üst limit (Örneğin, "Toplam 10 Milyon TL, her proje max 1 Milyon TL") ilan edilir.
- Takvim: Fikir toplama (2-3 hafta), teknik inceleme (2 hafta) ve oylama (1 hafta) süreleri netleştirilir.

2. Fikir Toplama ve Mahalle Atölyeleri

- Açık Çağrı: Vatandaşlar dijital platformlar veya mahalle toplantıları aracılığıyla "Şuraya bir kütüphane yapılınsın" gibi somut önerilerini sunar.
- Katılımın Yaygınlaştırılması: Yoksul mahallelerin ve dezavantajlı grupların sürece katılımı için mobil standlar ve yerinde bilgilendirme çalışmaları yapılır.

3. Teknik ve Hukuki Filtreleme (Belediye İncelemesi)

- Fizibilite: Belediye birimleri gelen fikirleri inceler. Hukuki-mali-teknik uygunluk düzeyinde inceleme yapılır. Mülkiyet sorunu olan, bütçeyi aşan veya teknik olarak imkânsız öneriler elenir.
- Geri Bildirim: Elenen projelerin neden elendiği şeffaf bir şekilde halka açıklanır.

4. Oylama Süreci

- Demokratik Seçim: Onaylanan projeler halkın oylamasına sunulur. Her vatandaşın belirli sayıda (örneğin, 3) oy hakkı vardır.
- Şeffaflık: Oylama sonuçları anlık veya süreç sonunda dijital portal üzerinden ilan edilir.

5. Uygulama ve Halkın İzlemesi

- Taahhüt: En çok oyu alan projeler belediye bütçesine dahil edilir.
- İzleme Portalı: İnşaat süreci ve harcamalar vatandaşlar tarafından bir portal üzerinden adım adım takip edilir.

(ActionCatalogue, 2026); (Yılmaz, 2013); (Gemini, 2026).

3.10.2. Katılımcı Stratejik Planlama (Participatory Strategic Planning)

Kentin yönünü belirlemek üzere vizyon ve önceliklerin vatandaş ile birlikte belirlenmesi yöntemidir.

Hakkında

Bir yerel yönetimin gelecek 5 veya 10 yılını kapsayan temel hedeflerinin, sadece bürokratlar tarafından değil, şehrin tüm paydaşları (vatandaşlar, STK'lar, meslek odaları, özel sektör) ile birlikte tasarlandığı bir kolektif gelecek inşası sürecidir. Planlamayı teknik bir zorunluluktan çıkarıp toplumsal bir "mutabakat belgesi" haline getirir. Katılımcılık, planın meşruiyetini artırırken, uygulama aşamasında halkın desteğini de garantiler.

Yöntem, dünya çapında yerel topluluklarla çalışan Kültür Enstitüsü (The Institute of Cultural Affairs) tarafından geliştirilmiştir. Günümüzde gönüllülük esasınca kamu sektörü ve özel sektörde yaygın olarak kullanılır, genelde "katılım teknolojileri" olarak bilinen bir grup yönlendirme metodudur.

Amaç

Katılımcıların örgütün veya toplumun nereye gitmek istediğini belirleyeceği zaman, gitmek istenilen yönle ilgili fikir birliğinin sağlanmasını; istenilenleri gerçekleştirmek için toplumsal bağlılık oluşturulmasını ve takım olmanın verdiği daha güçlü bağlılık ile doğrudan karar verilmesini veya açık bir fikir edinilmesini sağlar.

Uygunluk Önerisi

Bir grupta aidiyet ve bağlılık oluşturulmak istenildiğinde veya bir fikir birliğine varılması gerektiğinde kullanılmalıdır. Demokratik meşruiyet, gerçekçi hedefler ve toplumsal dayanışma için idealdir. Şehrin geleceğine dair ortak vizyon oluşturmak, kaynakların hangi önceliklerle ayrılacağına dair şeffaflık ve hesap verilebilirlik, yerel sahiplenme oluşturmak için uygundur.

Zorluk Düzeyi

Zor (Çok sayıda farklı görüşü sentezlemek, çatışan öncelikleri yönetmek ve süreci yasal takvime yetiştirmek profesyonel bir yönetim gerektirir.)

Maliyet

Yüksek (Geniş kapsamlı anketler, seri çalıştaylar, dış uzman danışmanlığı ve tanıtım materyalleri; seyahat, mekân, yemek, konaklama gibi hizmet gideleri.)

Süre

Uygulama süresi: 4-8 ay (Hazırlık, veri toplama, analiz ve taslak oluşturma aşamaları)
Genellikle iki gün sürer, ancak altı ayda bir tekrarlanması önerilir.

Katılımcı Sayısı

İdeal katılımcı sayısı: 5-50 kişi (Katılımcı sayısı, binlerce kişi de olabilir. Anketler yoluyla geniş kitle, çalıştaylar yoluyla 100-200 temsilci.)

En iyi sonuç belediye çalışanı, mahalle sakini, uzman gibi karma gruplarla alınır.

Rol Alanlar

- Strateji geliştirme ekibi, süreci yürüten belediye birimi.
- Kolaylaştırıcılar/Fasilitatörler, grupları yöneten uzmanlar.
- Paydaş grupları, görüş sunan temsilciler.

Donanım ve Araçlar

- SWOT Analizi matrisleri, dijital katılım portalları, önceliklendirme kartları, vizyon duvarları.

Yaş ve Uyarlama

Her yaş grubu için uygundur (Çocuk meclislerinden emekli derneklerine kadar her kesime uygun farklı oturumlar yapılabilir). Okur-yazarlık seviyesi düşük olan katılımcıların yardıma ihtiyacı olabilir.

"Hızlı Strateji" (Rapid Strategy) versiyonuyla sadece kriz dönemlerine özel kısa vadeli planlar için modifiye edilebilir.

Katılımcı Stratejik Planlama (Participatory Strategic Planning) Uygulama Adımları

Kamu sektörü ve özel sektör tarafından yaygın olarak kullanılan bu yöntem, bir topluluğun 3-5 yıl sonra nerede olmak istediğine dair ortak bir vizyon oluşturmasını ve bu vizyona giden yoldaki engelleri aşacak somut stratejiler belirlmesini sağlar. "Fikir birliği" temeline dayanır ve katılımcılarda güçlü bir aidiyet duygusu oluşturur. Planın başarısını takip edecek bir "Vatandaş İzleme Kurulu" oluşturulması, sürecin kâğıt üzerinde kalmamasını sağlar.

Fiziksel koşullar iyi ayarlanmalıdır, katılımcıların birbirini görebildiği, iyi ışık alan, fikirlerin sergileneceği geniş ve düz duvarları olan bir salon idealdir.

Süreci yönetecek eğitimli ve deneyimli (tercihen iki kişilik) bir ekip gereklidir (yönlendirici-kolaylaştırıcı).

1. Hazırlık ve Paydaş Analizi (Şehrin aktörleri ve katılım yöntemleri nasıl belirlenir?)

- Katılımcı belirleme: Şehrin aktörleri listelenir.
- Yöntem: Hangi katılım yönteminin seçileceği belirlenir (anket, odak grup gibi).

2. Pratik Vizyon Oluşturma (Nereye Gitmek İstiyoruz?)

- Atölye Çalışması: Katılımcılar bireysel ve grup halinde çalışarak şehrin 3-5 yıl içindeki ideal halini tasvir ederler. "Nasıl bir şehirde yaşamak istiyoruz?" sorusuna cevap aranır.
- Görselleştirme: Fikirlerin somutlaşması için çizimler, kartlar ve büyük duvar panoları kullanılır.

3. Çelişkilerin Vurgulanması (Bizi Ne Durduruyor?)

- Engel Analizi: Belirlenen vizyona ulaşmayı engelleyen mevcut çelişkiler, zayıf yanlar ve tehditler (SWOT analizi bileşenleri) masaya yatırılır.
- Dürüstlük: "Neden hala orada değiliz?" sorusuna gerçekçi ve cesur cevaplar aranır.

4. Stratejik İstikamet Belirleme (Nasıl Aşarız?)

- Yol Haritası: Tespit edilen engelleri aşacak yöntemler geliştirilir. Vizyona ulaşmak için gerekli stratejik amaçlar ve SMART (Ölçülebilir, Ulaşılabilir, İlgili, Süreli) hedefler paydaşlarla birlikte yazılır.

5. Uygulama Planı (Kim, Ne Zaman, Ne Yapacak?)

- Eylem Kümesi: Mevcut pozisyondan hedef vizyona geçişi başlatacak pratik eylemler belirlenir; ilk yıldan son yıla yapılacaklar sıralanır, ayrıca ilk yıl ve ilk üç ayın detaylı takvimi oluşturulur.
- Önceliklendirme: Yatırımlar halkın aciliyet sırasına göre dizilir.

Nihai Çıktı: Onaylanmış, halkın beklentilerini yansıtan ve toplumsal meşruiyete sahip resmi "Belediye Stratejik Planı" oluşturulur.

(Yılmaz, 2013); (Gemini, 2026).

4. DİJİTAL UYGULAMA ARAÇ VE KANALLARI

Araç	Web sitesi	Ne işe yarar?
<i>Adobe Express</i>	https://www.adobe.com/express/create	Yapay zekâ desteğiyle resimler, videolar, sosyal medya gönderileri ve daha fazlasını üretmeyi sağlar.
<i>Adobe Illustrator</i>	https://www.adobe.com/tr/products/illustrator.html	Vektörel resimler ve illüstrasyonlar oluşturarak tasarım yapmayı sağlar. Vektörel çizim ve logo tasarımında öne çıkar.
<i>Adobe InDesign</i>	https://www.adobe.com/tr/products/indesign.html	Sayfa tasarım ve mizanpaj uygulamalarında kullanılan dijital yayın araçlarındandır. Posterler, kitaplar, dijital dergiler, e-kitaplar ve etkileşimli PDF'ler gibi çıktılar oluşturmayı sağlar.
<i>Adobe Photoshop</i>	https://www.adobe.com/tr/products/photoshop.html	Başta resim ve fotoğraf olmak üzere görsel düzenlemeler için kullanılan piksel tabanlı programdır. Günümüzde yapay zekâ destekli versiyonları kullanılır.
<i>Adobe Suite/Adobe Creative Cloud</i>	https://www.adobe.com/tr/creativecloud.html	Fotoğraf, video, grafik tasarım, web geliştirme ve PDF yönetimi için kullanılan 20'den fazla profesyonel programı içeren tasarım yazılımlarından oluşur (Photoshop, Illustrator, Premiere Pro, After Effects, InDesign, Acrobat Pro gibi). Yapay zekâ destekleri, Bulut depolama, Esnek planlar ile öne çıkar.
<i>AhaSlides</i>	https://ahaslides.com/	Etkileşimli ve ilgi çekici sunumlar için hepsi bir arada platformdur. Canlı oylama özelliği de bulunur.
<i>Akıllı TV Arayüzleri</i>		Televizyonu internete bağlayan ve film, dizi ya da oyun bulmayı sağlayan ekran menüleridir.
<i>Alt Gruplar (Breakout Rooms)</i>		Çevrim içi ana toplantıyı küçük ve ayrı odalara bölerek katılımcıların kendi aralarında özel tartışma yapmasını sağlayan bir özelliktir. Zoom, Microsoft Teams ve Google Meet gibi uygulamalarda bulunur.
<i>Anket Formları</i>		Katılımın fikir alma, görüş bildirme yönüyle ilgilidir. Çeşitli kuralları bulunur. Dijitalde ücretli ve ücretsiz hazırlama alanları vardır. Canva, jotform, limesurvey gibi uygulamalar aracılığıyla oluşturulabilir.
<i>Artırılmış Gerçeklik Uygulamaları - AR</i>		Artırılmış gerçeklik, teknolojik bir cihaz (Akıllı Telefon, Tablet) kamerasıyla gerçek hayattan alınan bir görüntüye dijital bir cisim, materyal veya herhangi bir canlı yerleştirerek teknolojik cihazın ekranından izlenen etkileşimli görüntü oluşturma teknolojisidir. Başta eğitim olmak üzere geniş bir kullanım alanı vardır.
<i>Asana</i>	https://asana.com/	Asana, ekiplerin işlerini düzenlemesini, takip etmesini ve yönetmesini sağlayan bulut tabanlı bir proje yönetim aracıdır.
<i>Blogger</i>	https://www.blogger.com/	İyi tasarlanmış bloglar oluşturmak için kullanılır. Görüşlerin paylaşımını sağlar.
<i>Buffer</i>	https://buffer.com/	Planlama araçlarındandır. Kişisel sosyal medya çalışma alanını birbirine bağlar.
<i>Canva</i>	https://www.canva.com/tr_tr/	Her türlü tasarım için çözümler sunar. Belge paylaşımı, sunum, not alma, beyin fırtınası, anket, dijital yayın araçları için bulut tabanlı yaratıcı destekler içerir.

<i>CAPI Yöntemi</i>		CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing), bilgisayar, el terminali veya tablet gibi dijital cihazlar aracılığıyla gerçekleştirilen yüz yüze bir anket türüdür. Hata payı olmaksızın veri toplamayı ve konum doğrulamayı sağlar. En yaygın örneği Forsta CAPI mobil uygulamasıdır.
<i>CATI Sistemi</i>		Bilgisayar destekli telefon anketidir. Computer Assisted Telephone Interviewing ifadesinin baş harflerinden oluşan CATI, anketörlerin telefonla ulaştıkları katılımcılara, soruları bilgisayar ekranından okuduğu ve aldıkları cevapları, eş zamanlı olarak sisteme kaydettiği profesyonel bir veri toplama metodolojisidir.
<i>Change.org</i>	https://www.change.org/	Kampanya başlatarak ya da yapılan oylamaya katılarak toplumsal değişime katkı vermeyi sağlar. Gayri resmi bir katılım kanalıdır.
<i>Concept Board</i>	https://conceptboard.com/	Fikirler, görevler ve projeler için çevrimiçi beyaz tahta uygulamasıdır. Belge paylaşımı, not alma ve beyin fırtınası, anket uygulamaları için alan verir. Verilerin düzenlenmesini sağlarken üyelerin aynı belge üzerinde işbirliği içinde çevrimiçi olarak çalışmasına olanak tanır.
<i>Confluence</i>	https://www.atlassian.com/software/confluence/resources/guides/get-started/overview#key-terms	Bir iletişim ve iş birliği sistemidir. Bilginin tek çatı altında toplandığı ve ekip üyeleri arasında şeffaf ve sürdürülebilir bir iletişim modeli yaratan dijital uygulamadır.
<i>Consul</i>	https://consuldemo.cracy.org/	Vatandaşların kamu yönetimi ve yerel karar alma süreçlerine doğrudan katılımını sağlayan, dijital demokrasi platformudur.
<i>CRM Yazılımı</i>	https://www.bitrix24.com.tr/crm/turkce_crm.php?utm_source	CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi), şirketlerin mevcut ve potansiyel müşterileriyle kurduğu bağları yönetmesini sağlayan bir sistem ve stratejidir. Müşteri verilerini tek yerde toplar, satışları artırır ve hizmet kalitesini yükseltir.
<i>Decidim</i>	https://decidim.org/	Vatandaşların, kuruluşların ve kamu kurumlarının her ölçekte demokratik bir şekilde kendi kendilerini örgütlemelerini destekler.
<i>Decision Lens</i>	https://www.decisionlens.com/	Önemli hükümet kararlarının daha iyi ve daha hızlı alınması için kullanılır.
<i>Dijital Veri Panoları (Dashboard)</i>		Karmaşık ve çok sayıdaki veriyi tek bir ekranda grafik, tablo ve KPI (Temel Performans Göstergesi) kartları ile görselleştiren araçlardır. Canlı verileri gösterir. Power BI, Tableau, Google Looker Studio, Klipfolio gibi araçlar öne çıkar.
<i>Discourse</i>	https://www.discourse.org/	Modern tartışma platformları tasarımı.
<i>Doodle</i>	https://doodle.com/en/	Ekiplerin takvimini birbirine bağlar ve koordine eder.
<i>Drive</i>	https://desktop.google.com.tr/drive/about.html	Tüm dosyaların güvenli olarak saklandığı, işlem yapıldığı ve gerektiğinde dosya paylaşımı yoluyla ortak çalışma imkânı veren dijital alan.
<i>Dropbox</i>	https://www.dropbox.com/	Dropbox, iş birliğini kolaylaştırmayı, işleri daha hızlı ilerletmeyi ve her şeyi güvende tutmayı destekleyen yardımcı araçlar sunar.

<i>Entegre Karar Destek Sistemleri (EKDS)</i>	chrome-extension://efaidnbmnfnkceajpcggleclcfindmkaj/https://web.itu.edu.tr/~sonmez/lisans/es/KararDestek.pdf	Entegre Karar Destek Sistemleri (EKDS), farklı kaynaklardan gelen verileri birleştiren, analiz eden ve yöneticilerin en doğru kararı hızlıca almasını sağlayan akıllı bilgisayar programlarıdır. Bunlar, iş yerlerinde, hastanelerde ve devlet işlerinde plan yapmayı kolaylaştıran sektörel ayrımlı sistemlerdir.
<i>EpiCollect</i>	https://five.epicollect.net/	Akıllı telefon uygulamalarındandır. Mobil veri toplama platformudur.
<i>Etkinlik Haritası İçeren Mobil Uygulamalar</i>	https://eventee.com/blog/best-conference-and-mobile-event-apps	Etkinlik yönetimine ilişkindir.
<i>Evernote</i>	https://evernote.com/	Belge paylaşımı, not alma, beyin fırtınası ve anket için araçlar içinde yer alır.
<i>Excel</i>	https://excel.cloud.microsoft/tr-tr/	Elektronik tablolar oluşturmak için kullanılır. Veri analizinde etkilidir.
<i>Eyewire</i>	https://eyewire.org/explore	Eğlenceli katılım (oyunlaştırma) için kullanılır. Beyni haritalamaya yönelik oyunları içerir.
<i>Fold.it</i>	https://fold.it/	Eğlenceli Katılım (oyunlaştırma) için kullanılır. Bilimsel araştırmalara katkı vermeyi sağlar.
<i>Feedback Frames</i>	https://feedbackframes.com/	Toplu görüşleri hızlı ve güvenilir bir şekilde görmeyi sağlar.
<i>FigJam</i>	https://www.figma.com/figjam/	Ekiplerin birlikte daha iyi iş ve ürünler geliştirmelerini sağlar. Fikirler tanımlanır, kararlar üzerinde uzlaşırlar ve çalışmalar iletirilir. Beyaz tahta çözümlerindendir.
<i>Figma</i>	https://www.figma.com/	Sonsuz yaratıcılık için kullanılan akıllı tuval/beyaz tahta çözümlerindendir.
<i>Fiziksel Kartları Kamerayla Tarayan Uygulamalar</i>		Fiziksel kartları kamerayla tarayan uygulamalar, kartın türüne göre değişiklik gösterir. Kartvizitler için CamCard, Zoho Card Scanner veya Microsoft Lens; Pokémon, Magic; The Gathering gibi oyun kartları için TCGplayer; sporcu kartları için ise Sports Card Scanner öne çıkan popüler araçlardır.
<i>Galaxy Zoo</i>	https://www.zooniverse.org/projects/zokeeper/galaxy-zoo	Zooniverse, gönüllüler desteğiyle galaksi sınıflandırmaları yapmak için kullanılır.
<i>Google Docs</i>	https://docs.google.com/document/	Paylaşımlı dokümanlardır. Çevrimiçi bir beyaz tahta tercih edilmediğinde, her adım için bilgileri ayrı bir başlık altında toplamak üzere kullanılan iş birliği araçlarındandır. Ekran paylaşımı yoluyla kullanılabilir.
<i>Google Forms</i>	https://docs.google.com/forms/	Online anket platformları oluşturulabilir alanlardır. Kullanıcılardan veri toplamak için uygulanacak ankete yönelik araçlara yer verilebilir.
<i>Google Meet</i>	https://meet.google.com/home	Toplantı ve etkinlik planlama araçlarındandır. Çevrimiçi video konferans aracı, anket aracı olarak destekleyicidir.
<i>Google Sheets</i>		Anket oluşturma ve özelliklerin belirlenmesinde kullanılır. MS Excel benzeri, bulut tabanlı bir sistemdir.

<i>Google Sites</i>	https://sites.google.com/	Site hazırlama araçlarındandır.
<i>Google Slides</i>	https://workspace.google.com/intl/tr/products/slides/	Bulut tabanlı, yaratıcı araçlardandır. Sunumlar oluşturmayı sağlar.
<i>Hootsuite</i>	https://www.hootsuite.com/	Planlama araçlarındandır. Trendler, konuşmalar, paydaşlar ve risklerin bilinmesine yöneliktir. Önceden görme ve planlama yapmaya katkı verir.
<i>IVR (Tuşlama)</i>		IVR - Interactive Voice Response / Etkileşimli Sesli Cevap sistemi anlamına gelir. Telefonla aranan merkezlerde canlı bir personele bağlanmadan tuşlama veya sesli komutlarla işlemlerin yapılmasını sağlar.
<i>iMindMap HD</i>		Zihin haritalama araçlarındandır. iMindMap HD, Tony Buzan'ın zihin haritası ilkelerine dayanarak geliştirilen ve daha sonra Ayoa platformuna dönüşen, mobil cihazlar ve tabletler için tasarlanmış yaratıcı bir zihin haritalama ve not alma uygulamasıdır.
<i>Kahoot</i>	https://kahoot.it/	Oyunlaştırma için kullanılır. Gerçek zamanlı etkileşim sağlamak üzere sunum içerisine sorular ve küçük yarışmalar eklenerek izleyicinin dikkati canlı tutulur. Eğitim teknolojisi olarak kullanılan öğrenme tabanlı bir test oyunudur.
<i>Keynote</i>	https://www.apple.com/tr/keynote/	Klasik sunum araçlarındandır.
<i>Keypads</i>		Anlık oylama cihazlarındandır.
<i>Limesurvey</i>	https://www.limesurvey.org/tr	Profesyonel online anketler oluşturmak için kullanılır.
<i>Lucidchart</i>	https://lucid.co/lucidchart/	Veri ve otomasyon sistemi kullanarak yeni nesil diyagramlar oluşturmayı destekler. Verilerin düzenlenmesini sağlarken üyelerin aynı belge üzerinde işbirliği içinde çevrimiçi olarak çalışmasına olanak tanır.
<i>MCDA Şablonları</i>	https://online.visual-paradigm.com/ https://mcda-calculator.psi.ch/calculator https://data.mendeley.com/datasets/zjckp3b259/1	MCDA (Çok Kriterli Karar Analizi) şablonları, karmaşık kararları birden fazla kriteri ağırlıklandırarak ve seçenekleri puanlayarak çözmek için kullanılan yapılandırılmış matrislerdir. Bu şablonlar genellikle Excel, çevrimiçi hesap makineleri veya sunum formatlarında hazırlanır.
<i>MCM Çok Kriterli Eşleme</i>	https://www.1000minds.com/decision-making/what-is-mcdm-mcda	Çok kriterli eşleme veya değerlendirme süreçlerinde MCM (Multi-Criteria Mapping - Çok Kriterli Eşleme/Haritalandırma), çelişen sosyal, teknik veya çevresel seçenekleri paydaş perspektifleriyle ilişkilendiren interaktif bir karar destek ve analiz yöntemidir. (Nicel, bilgisayar destekli bir görüşme süreci).
<i>MediaWiki</i>	https://www.mediawiki.org/wiki/MediaWiki	İş birliği ve dokümantasyon platformudur. Wikipedia altyapısıyla ilgilidir.

<i>Mentimeter</i>	https://www.menti-meter.com/	Belge paylaşımı, etkileşim, not alma, beyin fırtınası ve anket için kullanılan araçlardır. Canlı oylama özelliği ile anlık nabız ölçümü yapılabilir ya da soru toplanabilir.
<i>Meta Business Suite</i>	https://www.facebook.com/business/tools/meta-business-suite	Analiz araçlarındandır. Bir işletmenin/kurumun Facebook, Messenger ve Instagram hareketlerini tek bir yerden yönetmeyi sağlar.
<i>Microsoft PowerPoint</i>	https://www.microsoft.com/tr-tr/microsoft-365/powerpoint	Sunum hazırlama aracıdır.
<i>Microsoft Sway</i>	https://sway.cloud.microsoft/	Kısa sürede görsel olarak etkileyici bültenler, sunular, belgeler oluşturmak için kullanılır.
<i>Microsoft Teams</i>	https://www.microsoft.com/tr-tr/microsoft-teams/log-in	Görevler, toplantılar, sohbetler, aramalar, dosyalara erişme gibi hizmetler sunar. Kapalı grup iletişim kanalları ve doküman paylaşım platformları olarak değerlendirilir.
<i>Microsoft Word</i>	https://word.cloud.microsoft/tr-tr/	Metin belgesi hazırlamayı sağlar.
<i>Mind Map</i>	https://mindmapai.app/tr/	Fikirleri yakalamak ve zihin haritaları oluşturmak için kullanılan yazılımlardır.
<i>Mind Mapping</i>	https://www.mindmapping.com/	Zihin haritalama araçlarındandır. Zihin haritalaması hakkında bilgi edinmeyi ve zihin haritaları oluşturmayı, bunlardan faydalanmaya yardımcı olacak fikirler sunmayı amaçlar.
<i>MindBoard</i>	https://mindboard.com/	Zihin haritalama araçları
<i>MindManager</i>	https://www.mindmanager.com/en/	Dinamik görsel diyagramlar, zihin haritaları, akış şemaları ve Gantt şemalarıyla fikir üretme aşamasından uygulamaya geçmek için kullanılır.
<i>MindMaps Lite</i>	https://mindmaple-lite.en.download.it/	Zihin haritalama araçlarındandır. MindMaple Lite, düşünceleri ve hayatı daha iyi organize etmek için kullanılır.
<i>MindMeister</i>	https://www.mindmeister.com/	Belge paylaşımı, not alma, beyin fırtınası ve anket için kullanılan araçlardır. İnsanların daha iyi düşünmelerine yardımcı olan, son derece basit bir zihin haritalama yazılımıdır.
<i>MindMemo</i>	https://mindmemo.com/en	Zihin haritalama araçlarındandır.
<i>Mindmup</i>	https://www.mindmup.com/	Zihin haritalama için kullanılır. Belge paylaşımı, not alma, beyin fırtınası ve anket için araçlar bağlamında değerlendirilebilir.
<i>Mindomo</i>	https://www.mindomo.com/	İşbirlikçi zihin haritası oluşturucudur. Zihin haritaları, Kavram haritaları, Ana hatlar ve Gantt şemaları oluşturulan araçlardır.
<i>Miro</i>	https://miro.com/tr/	Ekiplerin ve araçların birlikte düşündükleri, planladıkları ve oluşturdukları iş birlikleridir. Belge paylaşımı, not alma, beyin fırtınası ve anket için araçlardır. Sanal iş birliği için çevrim içi yapışkan notlar sağlar.
<i>MS Forms</i>	https://forms.cloud.microsoft	Kullanıcılardan veri toplamak için uygulanacak ankete yönelik araçlardır.

<i>MS Project</i>	https://www.projectmanager.com/blog/what-is-microsoft-project	Microsoft Project (MS Project), projeleri planlamak, kaynakları yönetmek, bütçe izlemek ve zaman çizelgeleri (Gantt şemaları) oluşturmak için kullanılan profesyonel bir proje yönetimi yazılımıdır.
<i>MS Teams</i>	https://www.microsoft.com/tr-tr/microsoft-teams/free	Bulut tabanlı bir iletişim ve iş birliği platformudur. Ekran paylaşmak ve katılımcılarla iletişim kurmak için kullanılır. Görüntülü konferans imkânı verir.
<i>Mural</i>	https://www.mural.co/	Mural, stratejiyi uygulamaya bağlayan ve sonuçları tek bir ortak çalışma alanına yönlendiren, uyumu sürekli bir çalışma biçimine dönüştüren bir platformdur. Belge paylaşımı, not alma, beyin fırtınası ve anket için araçlarda kullanılır. Ortak çalışma alanları ve dijital yapışkan noktalara sahip bir beyaz tahta çözümü sağlar.
<i>NAF Değerlendirme Matrisi</i>	https://www.creativiteyteacher.eu/tr/the-naf-technique/	NAF Değerlendirme Matrisi (New, Appeal, Feasibility), beyin fırtınası sonrası ortaya çıkan fikirleri filtrelemek, puanlamak ve aralarından en iyi/uygulanabilir olanları seçmek için kullanılan hızlı bir karar verme aracıdır. Fikirlerin sezgisel ve pratik yönlerini ölçer.
<i>Notion</i>	https://www.notion.com/desktop	Paylaşımlı dokümanlar. Dijital düşünce paylaşım ve yönetim araçları; fikirleri organize etmek, notlar almak, beyin fırtınası yapmak ve bunları başkalarıyla paylaşmak için kullanılır.
<i>NoiseTube</i>		Hem sanal gerçeklik (VR) dünyasında bir müzik görselleştirme uygulaması NoiseTube - Belief Engine hem de akıllı telefonlarla gürültü kirliliğini ölçmeyi amaçlayan açık kaynaklı bir araştırma projesi olarak bilinen iki farklı kavramı anlatır. Google Play Store ve Steam üzerinde bulunur.
<i>Nvivo</i>	https://nvivo.de/en/nvivo-ai/	Deşifre ve dijital analiz yazılımlarıdır.
<i>Obsidian</i>	https://obsidian.md/	Dijital düşünce paylaşım ve yönetim araçlarıdır. Fikirleri organize etmek, notlar almak, beyin fırtınası yapmak ve bunları başkalarıyla paylaşmak için kullanılır.
<i>Otter.ai</i>	https://otter.ai/	Deşifre ve analiz yazılımlarıdır.
<i>Özel e-Demokrasi Yazılımları</i>		Özel e-demokrasi (dijital demokrasi) yazılımları, halkın ve kurum üyelerinin karar alma süreçlerine internet üzerinden katılımını sağlar. Önde gelen araçlar arasında güvenli oylama için Nvotes (Agora Voting), kent katılımı için Decidim, geniş çaplı katılım için Consul Democracy ve fikir toplama odaklı Lidocracy / YourPriorities yer alır.
<i>Padlet</i>	https://padlet.com/	Yaratıcı çalışmalar ve eğitim için iş birliği kapsamındadır. Dijital düşünce paylaşım ve yönetim araçlarındandır. Fikirleri organize etmek, notlar almak, beyin fırtınası yapmak ve bunları başkalarıyla paylaşmak için kullanılır.
<i>Piktochart</i>	https://piktochart.com/?nab=0	Yeni nesil infografikler oluşturmayı sağlar. Karmaşık fikirleri, hedef kitleyi bilgilendiren ve etkileyen büyüleyici görsellere dönüştürmeye katkı verir. Kısa sürede çarpıcı infografikler, raporlar ve sunumlar oluşturulur. Tasarım deneyimi gerekmez.
<i>Pixton</i>	https://www.pixton.com/	Bir konunun oyunlaştırma, hikâye ve görselleştirmeler aracılığıyla öğrenilmesini sağlar.

<i>Planlama Tablosu (Matris)</i>		Farklı veri kümeleri, görevler veya değişkenler arasındaki ilişkileri, öncelikleri ve sorumlulukları satır ve sütunlar halinde gösteren görsel bir yönetim aracıdır. Karmaşık projeleri düzenlemek, kaynakları paylaşmak ve karar almak için kullanılır. Temel türleri; "Öncelik Matrisi (Eisenhower): Acil ve önemli işleri ayırır. Proje Planlama Matrisi (PPM): Hedefler, süreler ve çıktıları listeler. İlişki Matrisi (L, T, X Tipi): Değişkenler arasındaki etki derecesini gösterir. Sorumluluk Matrisi (RACI): Kimin hangi görevden sorumlu olduğunu belirtir."
<i>Plickers</i>	https://get.plickers.com/	Kartlar aracılığıyla biçimlendirici değerlendirme oyunu olarak uygulanır.
<i>PMI tabloları</i>	https://online.visual-paradigm.com/knowledge/brainstorming/what-is-pmi-chart/	"Artı-Eksi-İlginç" tablolarının oluşturulması için kullanılan karar alma ve eleştirel düşünme teknikleridir.
<i>PollEverywhere</i>	https://www.pollev Everywhere.com/	Belge paylaşımı, not alma ve beyin fırtınası içindir. Ayrıca kullanıcılardan veri toplamak için uygulanacak ankete yönelik araçlar kapsamındadır.
<i>Prezi</i>	https://prezi.com/	Bulut Tabanlı/Yaratıcı araçlardandır. Kavramlar arası ilişkiyi göstermek için yakınlaştırma ve döndürme özellikli dinamik sunum özellikleri sunar.
<i>Proprofs</i>	https://www.proprofs.com/	Etkileşim, iletişim, anket gibi konularda etkili yazılımlar sağlar, değerlendirme aracı işlevine sahiptir.
<i>QR Kod Sistemleri</i>		QR kodlu kısa formlar oluşturmayı sağlar. QR kod sistemleri, akıllı telefon kameraları veya özel okuyucularla taranarak bilgi aktaran, iki boyutlu kare kod teknolojisine dayanan dijital altyapılardır. Hızlı veri depolama, temassız işlem ve maliyet avantajı sunmasıyla hayatın birçok alanında kullanılır.
<i>R Dili</i>	https://www.r-project.org/	R, istatistiksel hesaplama ve grafikler için kullanılan bir yazılım ortamıdır.
<i>Radar Grafiği (Örümcek Ağı)</i>		Üç veya daha fazla sayısal değişkeni dairesel bir eksen üzerinde gösteren iki boyutlu bir grafik türüdür. Merkezden dışa doğru uzanan her bir eksen farklı bir değişkeni temsil eder ve değerler birleştirilerek ağ benzeri bir şekil oluşturur. Canva, Excel gibi programlarda oluşturulabilir.
<i>Roobrix</i>	https://roobrix.com/	Değerlendirme aracı işlevine sahip elektronik tablodur. Uygulama kolaylığı için bu araçlarla bir hesap oluşturularak erişim paylaşılır.
<i>Rubistar</i>	https://rubistar.4teachers.org/	Değerlendirme aracı işlevine sahip elektronik tablodur. Uygulama kolaylığı için bu araçlarla bir hesap oluşturularak erişim paylaşılır.
<i>Sanal Kredi</i>		Dijital platformlarda "token" veya "sanal kredi" dağıtılarak çok büyük kitlelerle online olarak uygulanabilir. Oyunlaştırma yöntemlerindendir.
<i>SimpleMind</i>	https://simplemind.eu/	Zihin haritalama araçlarından.

<i>Slack</i>	https://slack.com/	Kapalı grup iletişim kanalları ve doküman paylaşım platformlarıdır. Grubu birbirine bağlar. Çevrimiçi bir beyaz tahta aracı yoksa oluşturulan görsellerin paylaşımı ve yorumlanması için kullanılabilir.
<i>SMS Ağ Geçitleri</i>	https://www.twilio.com/docs/glossary/what-is-a-sms-gateway	Yazılım sistemleri ve mobil telekomünikasyon ağları arasında köprü kurarak bilgisayarların veya web tabanlı uygulamaların kısa mesaj (SMS) gönderip almasını sağlayan sistemdir.
<i>Sosyal Medya Araçları/Platformları</i>		Facebook, Instagram, Snapchat, X, WhatsApp, YouTube gibi kanallardır. Duygu analizi (opsiyonel) sağlar. Sunum, canlı yayın, çeşitli paylaşımlar, haberleşme, gündem oluşturma gibi pek çok işlevi vardır.
<i>SPSS</i>	https://www.ibm.com/products/spss-statistics	İstatistiksel içgörülerini ölçeklendirmeyi sağlayan veri analizi yazılımıdır.
<i>Survey123</i>	https://survey123.arcgis.com/	Basit ve sezgisel bir form tabanlı veri toplama çözümüdür.
<i>SurveyMonkey</i>	https://www.surveymonkey.com/	Online anket platformlarıdır.
<i>Sway</i>	https://sway.cloud.microsoft/my	Belge paylaşımı, not alma ve beyin fırtınası, anket gibi alanlarda kullanılan tasarım araçlarıdır.
<i>TheoryMaker</i>	https://theorymaker.netlify.app/	Değişim teorileri gibi basit ya da karmaşık diyagramlar oluşturmayı sağlar.
<i>Trello</i>	https://trello.com/	Dijital düşünce paylaşım ve yönetim araçları; fikirleri organize etmek, notlar almak, beyin fırtınası yapmak ve bunları başkalarıyla paylaşmak için kullanılır.
<i>Typeform</i>	https://www.typeform.com/	Derinlemesine araştırma ve online anket platformlarıdır.
<i>Vaka Analizi Dokümanları</i>		Vaka analizi dokümanları, gerçek veya kurgusal bir olayı, problemi ya da durumu derinlemesine incelemek için hazırlanan kılavuzlar, şablonlar ve örnek olay metinleridir. İşletme, eğitim, tıp ve psikoloji gibi alanlarda karar verme becerisini geliştirmek amacıyla kullanılır. Temel Bölümleri; "Giriş: İncelenen durumun ve temel sorunun özeti. Problem/Zorluk: Vakanın yarattığı ana güçlük. Analiz: Verilerin ve bağlamın incelenmesi. Çözüm Önerisi: Sorunu gidermek için atılan adımlar. Sonuç: Elde edilen dersler ve kazanımlar."
<i>Vennage</i>	https://venngage.com/	Fikirlerin izleyiciyi etkileyen profesyonel bir tasarım görüntüsü almasını sağlayan uygulamadır. Tasarım deneyimi gerektirmez.
<i>Village Appraisals</i>	https://www.villageappraiser.com/	Village Appraiser LLC, ticari gayrimenkul değerlendirme, emlak vergisi itirazları, pazar ve fizibilite çalışmaları, kamulaştırma, miras ve geçmişe dönük değerlendirmeler gibi müşterilerine özel kişiselleştirilmiş hizmetler sunan ticari bir platformdur.

<i>Web Tabanlı Canlı Destek Sistemleri</i>		Online araçlardır. Popüler çözümler arasında Tawk.to, JivoChat, Tidio Live Chat ve Supsis yer alır. Bu sistemler müşteri memnuniyetini artırır ve satışları hızlandırır. Temel özellikler; "Gerçek zamanlı sohbet: Ziyaretçi sorularına anında cevap. Ziyaretçi takibi: Hangi sayfada gezdiğini görme. Çoklu kanal: WhatsApp veya Instagram'ı tek panelden yönetme. Yapay zekâ botları: Otomatik ilk cevaplar ve SSS desteği." şeklindedir.
<i>Webex</i>	https://www.webex.com/	Uzaktan toplantılar için kullanılan video konferans araçlarındandır.
<i>Welphi</i>	https://www.welphi.com/	Tek bir uygulamada fikir birliği oluşturmak veya daha iyi kararlar almak için tercihlerin toplanmasına yöneliktir.
<i>WhatsApp</i>		Bilgi hattı, destek grupları vb. oluşturularak eş zamanlı haberleşme ve doküman paylaşımı sağlar.
<i>WordPress</i>	https://wordpress.com/tr/	CMS (İçerik Yönetim Sistemi), kodlama bilmeden web sitesi kurmayı, metin, görsel ve videoları kolayca yönetip yayınlamayı sağlayan bir yazılımdır. En popüler sistemler arasında WordPress, Shopify, Wix, Joomla ve Drupal yer alır. CMS Türleri; "Açık Kaynak: Ücretsiz, esnek ve geniş eklenti desteğine sahip (WordPress, Joomla, Drupal). Bulut Tabanlı (SaaS): Sunucu derdi olmayan, aylık abonelikte çalışan hazır sistemler (Wix, Squarespace). E-Ticaret Odaklı: Satış, ödeme ve stok takibi için özel altyapılar (Shopify, ikas)." şeklindedir.
<i>Yapay Zekâ Destekli Chatbotlar</i>		Yapay zekâ destekli chatbotlar, doğal dil işleme (NLP) ve büyük dil modellerini (LLM) kullanarak insan dilini anlayan, akıllı ve akıcı cevaplar üreten dijital asistanlardır. Sabit komutlarla çalışan eski sistemlerin aksine, bağlamı kavrayabilir ve her kullanıcıya özel dinamik çözümler sunabilirler. Popüler Örnekler ve Platformlar; "Genel Amaçlı Asistanlar: ChatGPT, Claude ve Microsoft Copilot günlük işler, yazım ve bilgi arama için yaygın olarak kullanılır. İş ve Müşteri Hizmetleri Çözümleri: Botpress, Zendesk ve Supsis AI gibi platformlar şirketlerin müşteri ilişkilerini otomatize etmesini sağlar." şeklindedir.
<i>Zoom</i>	https://zoom.us/tr/	Ekran paylaşmak ve katılımcılarla iletişim kurmak için kullanılır. Ara odalara (breakout rooms) imkân verir. Uzaktan görüşmeler için kullanışlı bir çevrimiçi video konferans aracıdır.

5. KAYNAKÇA

- ActionCatalogue. (2026). *Methods*. ActionCatalogue: <https://actioncatalogue.eu/search> adresinden alındı
- AhaSlides. (2026). *Beyin Fırtınası ve Nominal Grup Tekniği*. AhaSlides: <https://ahaslides.com/tr/blog/brainstorm/> adresinden alındı
- ASQ. (2026). *Fishbone Diagram*. ASQ American Society for Quality: <https://asq.org/quality-resources/fishbone> adresinden alındı
- ASQ. (2026). *Quality Resources*. ASQ: <https://asq.org/quality-resources/nominal-group-technique> adresinden alındı
- BetterEvaluation. (2026). *Swot Analizi*. Better Evaluation Knowledge: <http://betterevaluation.org/evaluation-options/swotanalysis> adresinden alındı
- BetterEvaluation. (2026). *Yöntemler ve Yaklaşımlar*. BetterEvaluation: http://betterevaluation.org/en/plan/approach/most_significant_change adresinden alındı
- ChatGPT. (2026). *Katılım Yöntemleri*. ChatGPT: <https://chatgpt.com> adresinden alındı
- Cimulact. (2018). *Avrupa Araştırma ve İnovasyon Gündemleri*. Cimulact: <http://www.cimulact.eu/> adresinden alındı
- Copilot. (2026). *Katılım Yöntemleri*. Copilot: <https://copilot.microsoft.com> adresinden alındı
- Deloitte. (2026). *Monitor Institute*. Deloitte: http://www.monitorinstitute.com/downloads/what-we-think/what-if/What_If.pdf adresinden alındı
- Diceman, J. (2019). *Geri Bildirim Çerçevesi*. Idea Rating Sheets: <https://idearatingsheets.org/> adresinden alındı
- Dotmocracy. (2026). *Nokta Oylama Sistemini Etkili Bir Şekilde Kullanma*. Nokta Demokrasisi: <https://dotmocracy.org/dot-voting/> adresinden alındı
- DSSToolkits. (2026). *Method Card*. DSS Toolkits: <https://toolkits.dss.cloud/design/method-card/> adresinden alındı
- EPA. (2026). *Halk Katılım Rehberi: Araçlar*. United States Environmental Protection Agency EPA: <https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-tools> adresinden alındı
- Feedbackframes. (2026). *Geri Bildirim Çerçevesi*. Feedback Frames: <https://feedbackframes.com/> adresinden alındı
- Gamestorming. (2026). *Kategoriler*. Gamestorming: <https://gamestorming.com/> adresinden alındı
- Gemini. (2026). *Katılım Yöntemleri*. Gemini: <https://gemini.google.com> adresinden alındı
- Güleç, B. Ö. (2020). *Sivil Toplum Kuruluşlarının Karar Alma Mekanizmalarına Katılımı: Yerel Yönetimlerde Kaliteli ve Anlamlı Bir Katılım için Uygulama Rehberi*. İstanbul: Tüsev Yayınları.
- Güleç, B. Ö. (2025). *Doğru Araçlar, Etkili Süreçler: Katılım Yöntemleri. Yerel Yönetimler için Katılım 102 Öğrenme Programı*. İstanbul: Marmara Belediyeler Birliği.
- IDEO. (2026). *Design Problem Definition*. IDEO: <https://designthinking.ideo.com/> adresinden alındı
- ITCILO. (2026). *Training Methods: Presentation Tools*. International Training Centre ITCILO: <https://www.itcilo.org/methods> adresinden alındı

- Lewis, M. (2009). *Derin Demokrasi*. Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=N7oGw48OcC8> adresinden alındı
- LiberatingStructures. (2026). *Özgürleştirici Yapılar*. Liberating Structures: <https://www.liberatingstructures.com/> adresinden alındı
- Moore, C. (2004). *Arabuluculuk Süreci: Çatışmayı Çözmek İçin Pratik Stratejiler*. Beyond Intractability: <https://www.beyondintractability.org/bksum/moore-mediation> adresinden alındı
- MSP. (2026). *MSP Araçları*. Multi-Stakeholder Planning: <https://mspguide.org/msp-tools/> adresinden alındı
- ODI. (2026). *Planlama Araçları: Problem Ağacı*. ODI Global: <https://odi.org/en/publications/planning-tools-problem-tree-analysis/> adresinden alındı
- Prykucki, B. (2018). *Uzlaşma Dereceleri*. Mİchigan State University: https://www.canr.msu.edu/news/gradients_of_agreement_can_help_move_groups_forward adresinden alındı
- Research, A. (2000). *Bir Buçuk Seçenek*. Resource Papers in Action Research: <https://www.aral.com.au/resources/options.html> adresinden alındı
- SessionLab. (2026). *40 problem çözme tekniği*. SessionLab: <https://www.sessionlab.com/blog/problem-solving-techniques/> adresinden alındı
- Sözen, S. (2019). *Kamu Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Şarbak, Z. (2017). *Türkiye'de Yerel Yönetimler*. Ankara: Türkiye Belediyeler Birliği.
- Thiagi. (2026). *Draw a Tree: Debriefing Game*. Thiagi: <https://www.thiagi.com/archived-games/2015/4/6/draw-a-tree> adresinden alındı
- TICON. (2026). *Yaratıcılık Aracı*. TICON (Çevrimiçi Yaratıcılık Eğitimi): <https://www.creativityteaching.eu/tr/yaraticilik-araci/> adresinden alındı
- TrainersWarehouse. (2026). *Debriefs*. Trainers Warehouse: <https://trainerswarehouse.com/blogs/worksmart/the-perfect-debrief> adresinden alındı
- Vermeak, H. (2026). *Değişim ajanları için renk testi*. Hans Vermaak: <https://hansvermaak.com/blog/publicaties/the-color-test-for-change-agents/> adresinden alındı
- Wikipedia. (2026). https://en.wikipedia.org/wiki/Cynefin_framework. Wikipedia: https://en.wikipedia.org/wiki/Cynefin_framework adresinden alındı
- WorldEconomicForum. (2017). *Küresel Gıda Sistemlerinin Geleceğini Şekillendirmek: Bir Senaryo Analizi*. Dünya Ekonomik Forumu: www.weforum.org/whitepapers/shaping-the-future-of-global-food-systems-a-scenarios-analysis/ adresinden alındı
- Yılmaz, M. (2013). KAMU YÖNETİMİNDE KATILIM: TÜRKİYE'DE YEREL DÜZEYDE UYGULAMA ÖRNEKLERİ. *Yüksek Lisans Tezi*. Aydın: ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI. <http://adudspace.adu.edu.tr:8080/xmlui/handle/11607/673;chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcglclefindmkaj/http://adudspace.adu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/am/handle/11607/673/10021835.pdf?sequence=1&isAllowed=y> adresinden alındı

NOTLAR

Beş Neden ve Bir Nasıl

Clarifying Challenge

Dot Voting

Problem Ağacı

Fikir Birliği Oylaması

Future Panel

Visioning

Senaryo Kayderesi

Swot Analizi



Kano Analizi

Lean Startup

Bilge Kalabalıklar

Lightning Decision Jam

Çok Kriterli Karar Analizi

Etki ve Çaba Matrisi

Ortalık Anlaşmaları

KJ Metodu