



# Vakayla Öğretim Kılavuzu

Ekim 2016

Scott Andrews

Nazlı Wasti, Hilal Terzi, B.A.S. Koene, Tao Yue, Deniz Tunçalp, Kutay Güneştepe

Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Telif Hakkı © 2016 **SMART** Partners

## İçindekiler

1	Giriş .....	3
2	Öğretim vakası türleri .....	3
3	Vaka Öğretim Planı.....	3
4	Doğru soruları belirleme .....	8
5	Çeşitli vaka sunum biçimleriyle öğretim (ör. multimedya vakaları) .....	9
6	Lisans, Mezun ve Yönetici Düzeyinde Vaka Kullanımı .....	11



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## 1 Giriş

Vakayla Öğretim Kılavuzu'nun aşağıdaki bölümleri, vaka eğitmeni olarak çalışmaya başlamanıza yardımcı olmak amacıyla Case-Study Alliance Turkey, Vakayla Öğretim Çalıştayları'nı desteklemek için bilgi sağlar.

Bu kılavuzda yer alan içerik, Vakayla Öğretim Çalıştayları'nda ve "Vakayla Öğretim Kitapçığı" adlı daha önceki CAT Projesi ders kitabında sağlanan içeriği tamamlar. Bunlar aşağıdaki internet adreslerinden bulunabilir:

<http://ginova.itu.edu.tr/cat/erisilebilir-kaynaklar>

<http://cat.ba.metu.edu.tr/tr/cat-dokumanlari>

Bu kılavuz; önceki içeriklerde yer alan öğretim vakası türleri, öğretim planı, çeşitli vaka biçimleriyle öğretim (ör. multimedya vakaları), Türkiye'de lisans, mezun ve yönetici düzeyinde vakalarla öğretim konularını kapsayacak şekilde genişletilmesiyle hazırlanmıştır.

## 2 Öğretim vakası türleri

Vaka ile öğretimde kullanacağınız içerikleri belirlemenin ilk adımı, sınıf oturumlarınızda kullanmak isteyebileceğiniz Öğretimde Kullanılan Vaka Türlerini düşünmektir. Genel olarak, vakalar altı farklı kategoriye veya türe ayrılabilir: Olay Vakası, Arka Plan Vakası, Alıştırma Vakası, Durum Vakası, Karar Vakası ve Karmaşık Vaka. Bunlar daha önceki vaka öğretimi ders kitabında ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Cranfield Üniversitesi'nde bulunan Case Centre, işletmelerle alakalı her türlü vaka çalışmasını içinde barındıran dünyanın en geniş koleksiyonuna sahiptir. 50.000'den fazla vakadan oluşan bu koleksiyon yazılı vakaları, video vakalarını, çoklu ortam ve çevrimiçi kaynakları içerir. Ayrıca Hindistan ve Endonezya'dan gelen koleksiyonların yanı sıra Harvard, Ivey, INSEAD, IMD dahil olmak üzere dünyanın her yerinden gelen koleksiyonları barındırır. [www.thecasecentre.org](http://www.thecasecentre.org) adresinden tam arama ve sipariş hizmeti kullanılabilir.

## 3 Vaka Öğretim Planı

Vaka yöntemi katılımcı odaklı öğrenme fırsatını teşvik etmesine rağmen vaka eğitmeni, grup öğrenimi yöneticisi olarak sorumludur ve bu nedenle sınıf içi tartışma hazırlığının bir parçası olarak eğitmenin aklında bir öğretim planının olması gereklidir. Yüksek seviyedeki, ileri düzeydeki katılımcılara yönelik olarak öğrenme hedeflerinin gerçekleştirilmesi için plana sıkı sıkıya bağlı kalmak gerekmeyebilir. Bu durumlarda daha az resmi olan ve sınıf içi tartışmanın daha az yönlendirildiği ortamlar tercih edilebilir. Ancak daha deneyimsiz katılımcılar için temel



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

öğrenme hedeflerine ulaşılmasının sağlanması amacıyla öğrenim sürecini, hızını ve tartışma yönünü yönetmek önemlidir. Türk öğrencilerden oluşan bir grup için vaka tartışması planlarken ilk olarak öğrencilerin tecrübelerini, gelişim düzeylerini ve sınıfta grupla öğrenme ortamına katılım eğilimlerini göz önünde bulundurmak önemlidir. Vaka tartışmasını ve öğrenim sürecini planlamak için dikkat edilmesi gereken bazı noktalar vardır:

### 3.1 Tartışmayı açma ve yönlendirme

Vaka çalışmalarında sınıf tartışmasını gerçekleştirmek, öğrencilere cevaplayabileceği çeşitli sorular sormaktan çok daha fazlasıdır. Vaka eğitmeni, katılımcıları süreç boyunca bazı sürprizler içeren bir keşif "yolculuğuna" çıkarmaktan sorumludur. Harvard Business School'dan Prof. Malcolm McNair, bu yolculuğu tanımlamak için Shakespeare çalışmalarına ait bir terimi kullanır ve katılımcıların vakanın "hikaye" anlatısına girmek için " kuşkların gönüllü olarak askıya alınması" gerektiğini öne sürer.

Bu yolculuğun, hem içeriğin genişliğini hem de analizin derinliğini ele alması ve katılımcıların gelişim düzeyini yansıtmaları gerekmektedir. Yolculuğun başlangıcı, katılımcıların tam etkileşimini ve katılımını sağlamak için önemli bir fırsattır. Genellikle eğitmenler, katılımcılara mutlak doğru veya yanlış bir cevabı olmayan açık uçlu bir soru yöneltir. Bu tür sorular, tüm katılımcıların yanıt vermesini teşvik edecek şekilde tasarlanır ve aşağıdakilere benzer cümleler içerebilir:

- 1 ila 10 arasında bir puan verecek olsanız.....
- Aşağıdaki seçeneklerden hangisi ..... durumunu en iyi anlatır?
- Bir kağıda ... yazın

Bu tarz yönlendirici sorular, katılımcıların hiç vakit kaybetmeden hikayede ele alınan sorunların içine girerek kendilerini yolculuğa kaptırmalarını sağlar. Yolculuk başlar başlamaz esasen bir keşif sürecini yönlendirmekten sorumlu olduğunuzu unutmayın. Bunun için aşağıdakiler kullanılabilir:

1. İyi hazırlanmış sorular
2. Hassas öğrenme
3. Yapıcı yorumlar



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

### 3.2 Vaka Haritası

Katılımcıyı sınıf içi tartışmaya hazırlamak için kullanılan yaklaşımlardan biri harita oluşturmaktır. Eğitimci, bu haritayı katılımcıya sınıf içi tartışma "yolculuğunda" yol göstermeye yardımcı olmak amacıyla kullanabilir. Harita, bazı temel özelliklere sahiptir:

- Yolculuk için bir çerçeve sağlar
- Başlangıç noktası: öğrencilerin sınıfa getirdiği ön koşullar
- Hedef: temel öğrenme hedefleri
- İlginç ziyaret noktaları (analiz fırsatları)
- Yönlendirmeler: dikkatle hazırlanmış sorularla sağlanır



Ders işlenişinin planlanması, vaka yönteminin etkili bir şekilde kullanılmasının önemli bir parçasıdır. Derste kullanmayı istediğiniz vakayı seçtikten ve yazar tarafından sağlanan ek bilgileri (genellikle öğretim notları aracılığıyla sağlanır) değerlendirdikten sonra, vakadaki verileri kullanarak katılımcıları yolculuklarında desteklemek için sınıfta zamanı nasıl etkili bir şekilde kullanabileceğini planlamak eğitmenlerin görevidir. Bu şekilde öğrenciler yol boyunca "ilginç ziyaret noktalarıyla" karşılaşarak analiz, tartışma ve değerlendirme süreçlerinden geçerek hedeflerine (genellikle temel öğrenme hedefi olarak adlandırılır) doğru ilerleyebilir.

Bu kılavuzun sonundaki görsel, bu tür bir oturum planlamak için kullanabileceğiniz örnek bir şablon sunar. Vaka eğitmeninin, vakanın amacı ve vaka konusunun öğretime ve öğrenime sağladığı katkı ile ilgili son derece net olması önemlidir. Eğitimci, öğrencilerin belirli amaçlara ulaşmak için vakadaki verilerde ele alınan konulardan sonuç çıkarmak amacıyla "keşif" ve "yansıtma" süreçlerini nasıl gerçekleştirebileceğini düşünmelidir. Bu amaçlara aşağıdaki durumlar dahil olabilir:

- Yeni fikirler keşfetmek, ilişkileri tanımlamak, kuramları test etmek ve hipotezleri belirlemek için bir bağlam sağlar.
- Öğrencilerin çalışmada uzmanlaştıkları alanları daha geniş bir bağlamda algılamalarını sağlar.
- Yüzeysel öğrenme yerine derin öğrenmeyi teşvik eder.



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Sentez, analiz, değerlendirme, muhakeme, problem çözme, iletişim gibi becerileri daha üst düzeylere çıkararak geliştirir.
- Bireyler arası becerileri, ekip çalışmasını geliştirir.
- Katılımı ve motivasyonu artırır. Bu da daha keyifli bir öğrenme deneyimi sağlar.

Bir dizi sorunun veya soru setinin temin edilmesi, öğrenim sürecini desteklemek için gerekli araçların bir kısmını sağlayacaktır ancak öğretim planının bu araçların ötesine geçmesi gereklidir. Vaka eğitmeninin yolculuğu planlamasına olanak tanıyan bir harita aşağıdaki temel hususlar göz önüne alınarak oluşturulmalıdır:

- Öğrencilerin sınıfa getirdiği bilgi birikimini anlama
- "Analiz" ve ilgili vaka verilerinde "Ele Alınan Konuların" incelenmesine fırsat sağlamak için dikkatle hazırlanmış sorulardan oluşan bir koleksiyon
- Yayımlanan kaynaklardaki kuram modellerinin, matrislerin ve iyi yönetim uygulamalarının vakada ele alınan konuların öğrenciler tarafından analiz edilmesine nasıl katkı sağlayabileceğinin düşünülmesi.
- Net olarak tanımlanmış öğrenme hedefleri ve analizin gerçekleştirilebileceği temel ilginç ziyaret noktalarının değerlendirilmesi.

Bu harita oluşturma alıştırmaları, daha sonra yeni vaka öğretimi notları geliştirmek için kullanılabilir ancak ilk aşamada etkili ders planlaması için vazgeçilmezdir. Öyleyse bu vaka haritasının her bir özelliğini yakından inceleyelim:

### **Ön koşullar: yolculuğun başlatılması**

Sınıfa gelen her öğrenci, vaka tartışması sırasında karşılaşılan konuları anlamalarına ve anlamlandırmalarına katkı sağlayabilecek tecrübe ve bilgilerden oluşan "gizli bir geçmiş" ile birlikte gelir. Vaka eğitmeninin, derse başlamadan önce katılımcıların birikimi hakkında mümkün olduğunca çok bilgi toplaması faydalıdır. Bu sayede eğitmen, katılımcıların kendi bakış açıları ve yaklaşımlarından (bunları katılımcıların gizli geçmişleri oluşturur) yararlanarak ulaşmak istediği amaca yönelik öğretim yaklaşımlarının oluşması konusunda daha çok fırsata sahip olur. Ayrıca katılımcıların bakış açıları ve yaklaşımları, vakadaki konuların sınıfça bütün olarak incelenmesine yeni boyutlar getirebilir. Aynı zamanda vaka tartışmasını gerçekleştirecek olan öğrencilerin birikimi, eğitmenin vaka için bu ön koşullardan beslenen bir yaklaşım hazırlamasını kolaylaştırır. Bu sayede öğrenmeyi kolaylaştıran bir yolculuk yapılması



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

sağlanır. Böylece katılımcılar tartışmanın sonunda, vakayla ilgili olarak tartışmanın başındaki tutumlarından farklı bir tutuma veya bakış açısına geçiş yapmak durumunda kalır.

### ***Dikkatle hazırlanmış sorular***

Soru oluşturma ve şekillendirme yöntemi, yolculuğun nasıl gerçekleştirileceği ile ilgili önemli bir unsurdur. Örneğin, bazı sorular karar vermeyi sağlarken bazı sorular verilerde sunulan durumun daha derin analizini teşvik etmek amacıyla kullanılır. Bu soruların ifade edilme şekli, vaka yolculuğu sırasında farklı "yönelimler" in oluşmasını sağlar. Bu, bir sonraki bölümde daha ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Analiz sağlayan sorular ile temel öğrenme hedeflerine ulaşmayı sağlayacak sorular arasında dengenin sağlanması çok önemlidir. Böylece, vaka tartışmasında sorular hem genişlik hem de derinlik sağlamak için kullanılabilir.

### ***İlginç ziyaret noktaları***

Her yolculuk, katılımcının bir konuyu daha derin ve ayrıntılı bir şekilde keşfetmek için "oyalanabileceği" yerler olan "ilginç ziyaret noktaları" içerme kapasitesine sahiptir. Vaka yolculuğunda bu ilginç ziyaret noktaları, genellikle analizin gerçekleştiği yerlerdir. Örneğin; bu noktalar, yönetim teorisinin tanıtılması ve/veya uygulanması için SWOT analizinin gerçekleştirilmesi gibi fırsatlar içerebilir veya vaka verilerinin finansal değerlendirmesinin bir parçası olarak hesaplama yapmak amacıyla kullanılabilir. Vaka tartışmasının bu kısımlarında öğrenciler, sohbeti devam ettirme eğiliminde olabilir ancak vaka eğitmeni öğrencilerin karşılaşılan konuları derinlemesine incelemesini (analiz aracılığıyla) sağlamak amacıyla keşfedilen konularda "oyalanmalarını" sağlamaya çalışmalıdır.

### ***Öğrenci Yönelimi ve Bakış Açısı***

Bazen öğrenciler karmaşık bir vakada veya vakada bahsi geçen yönetim düzeyini bilmedikleri durumlarda yollarını bulmakta zorlanabilirler. Bu tür durumlarda, genellikle öğrencilere, söz konusu vakayla ilgili belirli bir bakış açısı sunarak hikayeye bir giriş noktası sağlamak yararlı olur. Bu giriş noktası, öğrencilerden vakadaki konulara vakada yer alan belirli bir karakterin bakış açısıyla bakmalarını istemek kadar basit bir soru olabilir. Öğrencilerden karşılaşılan sorunun belirli bir yönüyle ilgili hikayedeki taraflardan birine tavsiye vermesi gereken bir danışman olduklarını hayal etmeleri istenebilir (bölüm 3.4'de ele alındığı üzere).

Bakış açıları belirlenirken, öğrencilerin kendi gelişim düzeylerini ve deneyimlerini göz önünde bulundurmaları önemlidir. Örneğin; bir lisans programına katılmak için evinden henüz yeni ayrılmış bir öğrenci, büyük bir global işletme CEO'sunun zihniyetini benimsemek için yeterince



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

deneyimli hissetmeyebilir. Öğrencinin vakayla ilgili olarak benimsemesi gereken en mantıklı bakış açısı veya perspektifi belirlemek, etkili öğrenimi teşvik etmek için önemli bir etkidir.

### **Temel Öğrenme Hedefleri: hedef noktası**

Sonuç olarak, yolculuk için temel hedef noktası, temel öğrenme hedeflerine (TÖH) ulaşmaya çalışmaktır. Ancak, bir vaka eğitmeni olarak bu durum genellikle vaka planlaması için de bir başlangıç noktasıdır. Vaka Haritası, öğrenme hedeflerine ulaşmak için katılımcıları belirli yönlere doğru yönlendirmek zorundadır. Tartışma planlamasında öncelikle TÖH'lerin belirlenmesi yararlıdır. Bu sayede planlamanın geri kalanı TÖH'ler (hedef noktası olarak) daima göz önünde bulundurularak gerçekleştirilir. Bu hedef noktası belirlendikten sonra katılımcıların ilginç ziyaret noktalarından geçmeleri ve hedeflerine ilerlemelerini sağlayacak şekilde yolculuklarına devam etmelerine yardımcı olmak için yönetici ve yönlendirici sorular oluşturulmalıdır. Buradaki zorluk, hedeflerin sayısının, ne karmaşık bir yolculuğa yol açan karışıklığa neden olacak kadar fazla ne de öğrenciye yolculuğun yeterli bir anlam sunmadığı duygusunu hissettirecek kadar az olmamasını sağlamaktır. Genel olarak, eğitmenler tek bir sınıf "yolculuğu" için 3-4 tane TÖH'e sahip vaka haritaları geliştirir.

### **4 Doğru soruları belirleme**

Tartışmanın yönünü/yönelimini belirlemek için seçilen soru türlerinin spesifik olması gerekir. Örneğin, bazı soru türleri ilerlemeyi desteklerken bazıları daha fazla analiz derinliği sağlayabilir:

Soru:	Yönelim:
• Buradaki sorun nedir?	Sorun tanımlama
• Bu konu hakkında ne hissediyorsunuz?	Tutumu/fikri ortaya çıkarma
• Neler dikkatinizi çekti?	Dikkat çekme
• Buna benzer örnekler verebilir misiniz?	Düşündürme
• Bu konuda neler yapılabilir?	Sorun çözme/azaltma
• Başka neler yapılabilir?	Alternatiflerin oluşturulması
• Bunu yapar mıydınız?	Kişisel tercihler



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

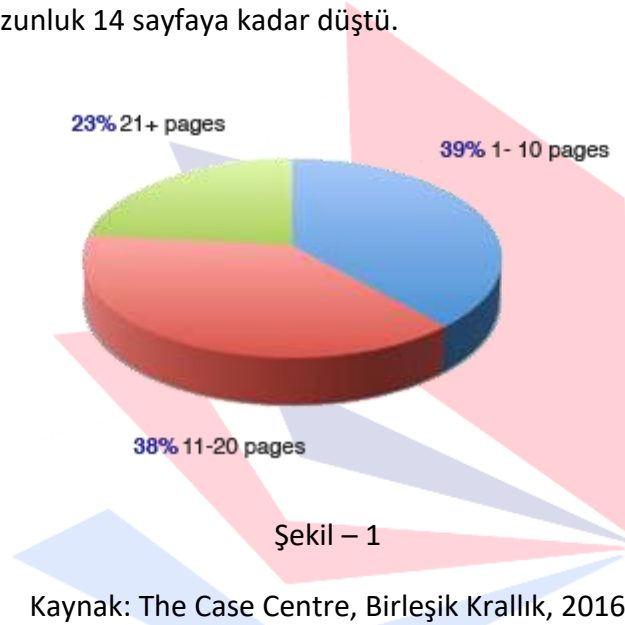


- "Maliyeti" ne olurdu? Teklif deęerlendirmesi
- Ne yapardınız? Tanımlama

Özetle bu Kılavuz'un sonundaki görsel kullanılarak bir şablon geliştirilebilir ve daha sonra bu şablon katılımcılar için yolculuğun yapısını belirlemek amacıyla kullanılabilir.

## 5 Çeşitli vaka sunum biçimleriyle öğretim (ör. multimedya vakaları)

Geçmişte vakalar, yazılı bir hikaye olarak oluşturulurdu. Bu vakalar, çeşitli alt bölümlere ayrılabilir ve normalde hikayenin sonunda bulunan örnek tablolar, grafikler ve resimler içerirdi. Yirmi yıl önce yönetim vaka çalışmalarının ortalama uzunluğu 25 sayfadan fazlaydı. 2016 yılında ise ortalama uzunluk 14 sayfaya kadar düştü.



Bu durum, kısmen günümüzde vakaları kullanan lisans öğrencisi sayısı ve bu öğrenciler için oluşturulmuş geniş ve karmaşık veri kaynaklarının uygun olmayan öğrenim kaynakları olmasıyla açıklanabilir. Ayrıca değişen sosyokültürel yapının da bir belirtisi olabilir. Günümüzde öğrenciler, genellikle küçük boyutlarda bulunan çok daha büyük boyuttaki bilgiye erişim sağlayabilmektedir. Vaka yöntemi zamanla gelişmiştir ve günümüzde, daha büyük bir hikayenin yavaş yavaş açığa çıkmasının bir parçası olarak A vakasının B vakasına, B vakasının C vakasına yönlendirildiği ardışık küçük versiyonlara ayrılan vaka örnekleri vardır. Bu "ardışık" vakalar, katılımcıların öncelikle analiz için küçük miktarda veriye erişmesini ve daha sonra sunulan ek bilgilerle katılımcıların vakayla ilgili daha geniş bir bakış açısına sahip olmalarını sağlar.



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

*"Multimedya vakalar, harika bir fırsat sunuyor. Bu vakalar, gerçek hayatın bir yansıması gibi çok fazla veri bulundurarak öğrencilerin çok sayıda çözüm yolları üretmelerine yardımcı olur"*

Gregory B Fairchild, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi,

Darden Business School

Bu küçük veri kümelerinin, kağıt yerine elektronik ortamda sunulması durumunda öğrencileri daha büyük ve karmaşık veri kümelerini araştırmaya yönlendirdiği görülmüştür. Bu nedenle multimedya vaka çalışmaları gelişmektedir. Çevrimiçi, web tabanlı ve CD-ROM vakaları katılımcılar için farklı yapısal ve biçimsel seçenekler sunar. Bu sayede katılımcılar, belirli bir vaka çalışması aracılığıyla daha geniş bir yaklaşım (veya rota) yelpazesinde ilerlerken yolculuğu yönlendirme konusunda daha fazla hakimiyete sahip olur. Bir vaka yazarı, bu yaklaşımı öğrencilerin farklı kaynaklardan gelen farklı biçimlerdeki verilerin farklı sunumlarından istediklerini tercih edebildiği bir açık büfeye benzetmişti. Bu vaka türü için kullanılan bir başka popüler metafor ise veriler aracılığıyla gerçekleştirilen vaka yolculuğu, çok katlı bir mağazadaki yolculuğa benzetilir. Çok katlı bir mağazada, farklı katlarda bulunan farklı reyonlardaki farklı raflarda satışa sunulan farklı ürünler vardır. Bu elektronik veriler aracılığıyla katılımcıya kendi yaklaşımını seçme özgürlüğü sunulduğunda "güç kazanan" katılımcı, metinle etkileşime geçmek ve grup tartışması için hazırlanmak üzere daha çok motive olabilir.

*"Son yıllarda, vaka yöntemi yalnızca eğitim programlarında değil eğitim kurslarında da özel bir ilgi çaktı ve daha evrensel olarak benimsenmeye başladı. Video teknolojisinin geliştirilmesi, vakalara yeni bir soluk getirdi. Gittikçe artan sayıda "açık öğretim" paketleri, kayda değer miktarda video biçiminde vaka çalışması içermeye başladı."*

O' Cinneide, 1986

Metnin yanı sıra video, gittikçe popüler bir veri kaynağı olarak öne çıkmaya başlamıştır. Case Centre tarafından küresel eğilimlerle ilgili olarak yakın zamanda gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, 2015 yılında en çok satan 50 vakanın %18'inde destekleyici videolar vardı.

Eskiden video biçimleri, vaka verilerini destekleyici örnek görevini üstlenirdi ancak belirli durumlarda video, vakanın kendisi için birincil biçim aracı haline geldi. Sınıfta "bir dilim gerçeklik" oluşturma üzerine kurulu geleneksel Harvard felsefesi düşünüldüğünde video biçiminin kullanılmasının katılımcıya vakayla ilgili konular ve karakterler hakkında daha gerçekçi bir resim sunduğunu ve bu durumun, birçok açıdan verilerle daha fazla etkileşimi teşvik etmek için vakayı canlandırabileceği öne sürülebilir. Örneğin yalnızca kağıttaki yazıları



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

okumak yerine karakterin içinde bulunduğu koşulları kendi sözcükleriyle açıklamasını gördüğümüzde ve duyduğumuzda karakterle empati kurmak çok daha kolay hale gelir. Video biçimi ile gelen "*tonlama*" ve "*vücut dili*" ekleri, karakterin karşılaştığı konularla ilgili çok daha fazla uyum ve duygusal bağlanma sağlar.

Türk Vaka eğitmeni için doğru vaka biçimi tercihi, önemli bir seçimdir. Yakın zamanda gerçekleştirilen bir araştırma, Türkiye'de öğrencilerle vaka kullanımında karşılaşılan zorluklardan birinin motivasyon ve/veya verilerle etkileşim düzeyinin düşük olması olduğunu doğrulamıştır. Ancak, belirli biçimlendirme yaklaşımları Türk öğrencileri arasında daha fazla ilgi ve merak uyandırmasına rağmen vaka seçiminin *eğlenceden çok öğrenme* fırsatlarını geliştirmeye dayalı olması önemlidir. Meraklı ve motive öğrencilerin verilerle etkileşim kurma olasılığının daha yüksek olduğunu öne sürmek makul olmasına rağmen başta video vakaları olmak üzere alternatif sunum biçimleriyle eğitim verme yaklaşımı da dikkatli bir planlama gerektirir. Unutmayın, vaka yönteminin temel felsefesi katılımcı odaklı etkileşimdir. Ancak yazılı verileri uzun bir video röportajıyla değiştirmek katılımcının *faal* yanıtından daha çok *pasif* bir yanıtı teşvik edebilir. Bunu önlemenin yollarından biri, videonun her bölümünde verilerle etkileşimi sağlamak için her seferinde katılımcılara yönelik görevlerden oluşan bir setin yanı sıra videoların kısa süreli kullanılmasını sağlamaktır. Yine de İngiltere merkezli Case Centre, video ve multimedya vakalarında büyüyen bir değişimin olduğunu tespit etmiştir.

Kağıt temelli olmayan vaka çalışması seçimiyle ilgili son husus, Bilgi Teknolojileri (BT) yönetimiyle alakalıdır. Bilgisayar ve video biçimleri ve platformları sürekli olarak gelişmektedir. Öğrencilerin çevrimiçi/CD-ROM veya video materyallerine kendi kaynaklarını kullanarak erişmesi gerekiyorsa yapılandırma sorunlarını çözmek için doğru BT desteğinin sağlanması önemlidir.

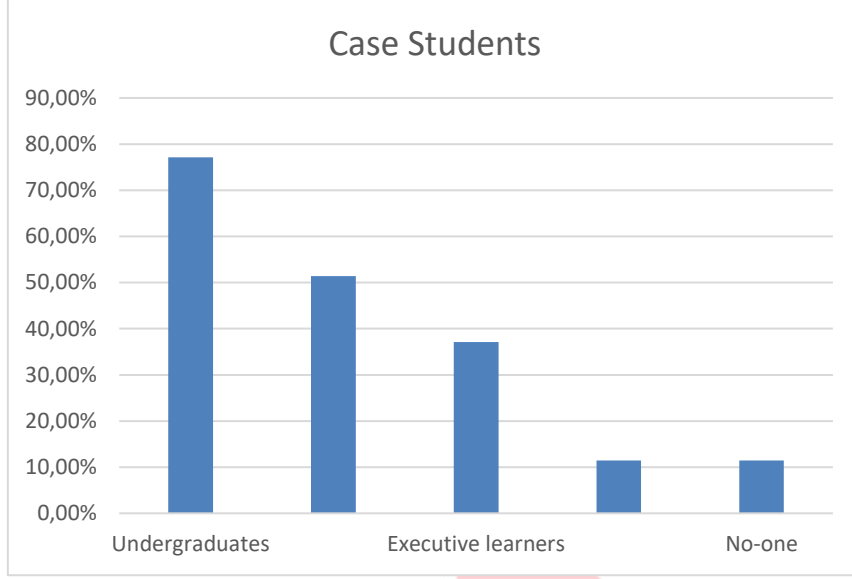
## 6 Lisans, Mezun ve Yönetici Düzeyinde Vaka Kullanımı

Türkiye'de farklı katılımcı gruplarında vaka yönteminin kullanımı üzerine 200 Türk akademisyenle yapılan bir araştırmada şunlar ortaya çıkmıştır:



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Şekil – 2

Vaka yöntemi, geleneksel olarak lisans üstü (veya deneyim sahibi) katılımcılar düşünülerek geliştirilmiştir. Yaklaşık 20 yıl önce bile Batı'daki birçok yönetim merkezi, vaka yönteminin lisans öğrencileri üzerinde kullanımını eleştiriyordu. Bu merkezler, lisans öğrencilerinin sahip oldukları deneyimin vakadaki konuları değerlendirmek için yetersiz olduğunu öne sürmekteydi.

Nispeten kısa bir süre içinde vaka yöntemi, kısmen vaka biçimlerindeki değişimden kısmen vaka yapılandırmasına karşı felsefi yaklaşımın değişmesinden destek alarak lisans düzeyinde işletme eğitimi veren kurumlarda yaygın olarak benimsenen bir yaklaşım haline geldi. Eskiden vakadaki konuları ele almak için gerekli tüm veriler, vakada sunulan verilerin içindeydi. Diğer bir deyişle vaka tam ve eksiksiz bir öğrenme paketi idi. Vakanın bu yapısı, çevrimiçi web tabanlı materyallerin değişiminden önce geliştirilmişti. Günümüzde ise katılımcı, makul bir şekilde yönlendirildiğinde vakanın analizine önemli ölçüde destek sağlayabilecek olan devasa veri arama araçlarına kolaylıkla erişebilmekte. Örneğin, vaka bilinen bir şirketle ilgiliyse öğrenci kuruluşun web sitesine, şirket kayıtlarına, şirket ve karşılaştırılabilir şirketler ya da söz konusu vaka bağlamıyla karşılaştırılabilir sorunlar yaşayan şirketler hakkındaki makalelere erişim sağlayabilmekte. Bu nedenle, öğrencilerin vakadaki sorunları ele almak için yalnızca vakadaki verileri kullanacağına yönelik bir varsayım geçerli olmayacaktır.

Ayrıca daha kısa vakaların ve ardışık vakaların gelişimi, şirketin verilerine küçük boyutlu erişim sağlar ve bu durum deneyimsiz katılımcılar için süreci daha yönetilebilir hale getirir.



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Ancak, farklı katılımcı gruplarında vaka yönteminin kullanılması bazı zorlukları da beraberinde getirir ve genellikle sınıf içi tartışmanın nasıl yönetileceğini yeniden düşünmeyi gerektirir. Lisans öğrencileri için vaka yönteminin kullanılmaya başlanması, daha genç ve deneyimsiz öğrencilerin vaka tartışmalarına daha geniş bir sınıf grubunun parçası olarak katılması anlamına gelir. 100'den fazla katılımcısı olan lisans düzeyinde vaka dersleri olduğunu duymak alışılmadık bir durum değildir. Bu sayı, vaka yolculuğunda gerçek bir etkileşim ve katılım geliştirmek için eğitiminin bazı zorluklarla karşılaşmasına neden olur. 200'den fazla Türk vaka eğitmeninin katıldığı bir araştırmada, ortalama vaka sınıfı büyüklüğünün 27, en düşük ortalama grup büyüklüğünün 5 ve en yüksek ortalama grup büyüklüğünün 60 öğrenciden oluştuğu bulunmuştur. Daha geniş lisans gruplarının uyumu için ele alınması gereken üç önemli etken vardır:

- Tartışmanın hızı: hem kafası karışan öğrencileri kaybetmemek adına çok hızlı gitmemek hem de öğrencilerin dikkatinin dağılmasına neden olabilecek kadar yavaş gitmemek.
- Ayrı/küçük grupların kullanımı: 2-3 soruyu ele almaları ve daha sonra geri bildirim sağlamaları için daha geniş grupların 3-6 kişilik küçük gruplara ayrılması öğrencilerin vaka çalışmasına katılım olasılığını artırır.
- Canlandırmanın kullanımı: grubun farklı karakterlerin farklı rollerine (veya bakış açılarına) bürünmesi; sınıfa geri bildirim sağlanırken çok daha katılımcı bir ortam sağlar.

Vaka oturumlarını sunarken benimsenen yaklaşım için, öğrencinin gelişim düzeyi de dikkate alınmalıdır. Örneğin yönetici düzeyindeki katılımcılar, belirli bir süre boyunca karşılaştıkları her vakada birbirine benzer ve resmi olmayan bir yaklaşım benimseyen eğitmenin kolaylaştırıcı olarak vaka grubunu ele almasından memnun olabilir. Deneyimsiz lisans öğrencileri ise ilgilerini ve motivasyonlarını korumak için farklı stillerde sunulan farklı biçimlerdeki farklı vaka türlerinin çeşitlenen veya çok geniş bir yelpazeden seçilen bir kısmını tercih edebilir.

Katılımcının motivasyon seviyesi, eğitmenin vaka verileriyle çalışırken nasıl bir tutum benimseyeceğini etkileyecektir. Genellikle lisans üstü ve yönetici düzeyindeki katılımcılar, daha yüksek bir motivasyon düzeyi sergiler, ancak bu durum vaka tartışmaları için daha fazla hazırlık süresi ayırabilecekleri anlamına gelmez. İş yerindeki liderlik ve yönetim görevlerini sürdürürken vaka sınıflarına katılan yönetici düzeyindeki katılımcılar, genellikle oldukça uzun vakaların ders hazırlığı için zor bir kaynak olduğunu düşünür. Örneğin, işletme yöneticilerine yönelik bir vaka geliştirme programı, derslerde kullanılacak vakaların 1-2 sayfadan daha uzun olmaması şartını getirmiştir. Bu tür katılımcılar için vaka seçiminde yalnızca katılımcıların *gelişim düzeyi* değil aynı zamanda sınıf tartışmalarına hazırlığın bir parçası olarak yüksek hacimli verileri yönetmeye ayırabilecekleri sürede göz önünde bulundurulmalıdır.



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

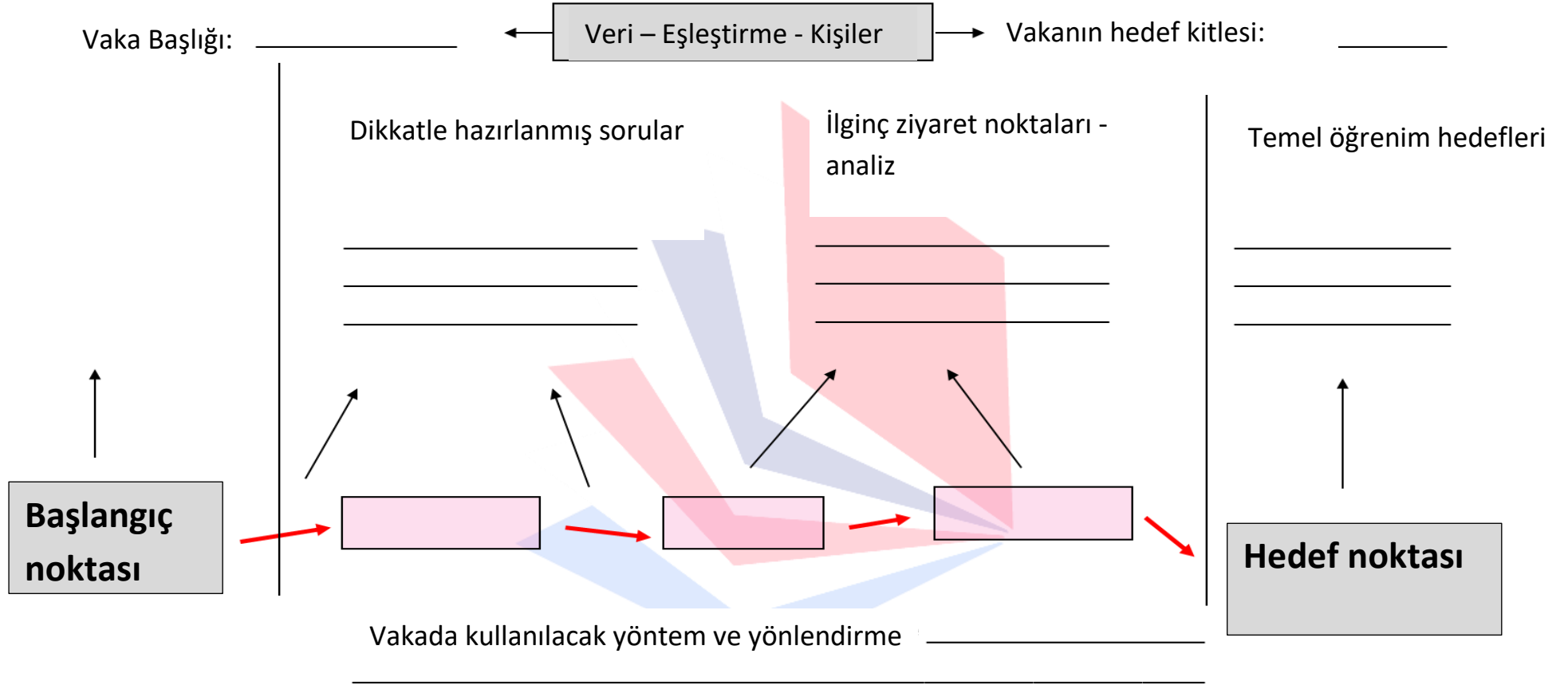
Özetle ele alınması gereken en önemli husus şudur: Katılımcıların tercih ettiği öğrenme tarzını, gelişim düzeylerini ve vaka çalışmasına hazırlanmaya ayırabilecekleri süreyi göz önüne alarak plan yapabilmemiz için KATILIMCI GRUBUNUZU GERÇEKTEN TANIDIĞINIZDAN emin olun.



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Vaka Öğretim Planı



Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Case-Study Alliance TURKEY

Lider katılımcı:

**SMART Partners**



ITUARI  
TEKNOKENT



**SMART Partners**

Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Telif Hakkı © 2016 **SMART Partners** – izinsiz çoğaltılamaz: [scott@smart-partners.co.uk](mailto:scott@smart-partners.co.uk)