



Vakayla Öğretim ve Hızlı Başvuru Kılavuzu

Şubat 2017

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.

Avrupa Birliği'nin Erasmus+ Programı tarafından desteklenmektedir. Ancak, burada yer alan bilgilerin herhangi bir şekilde kullanılmasından Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

Vakayla Öğretim Kılavuzu

Hazırlayan: Dr. Scott Andrews

İçerik

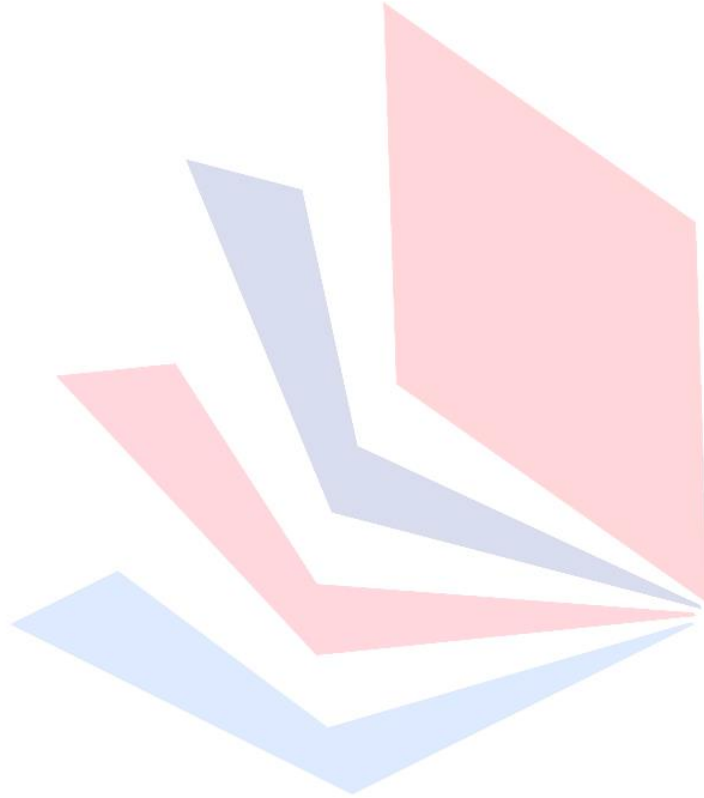
Önsöz	4
1.0 Vaka Çalışması Yöntemine Giriş	5
1.1 Vaka Öğrenimi Kolaylaştırıcısının (Eğitmenin) Görevleri	7
1.2 Öğretmeden Öğrenmeye	9
2.0 Öğretim vakası türleri.....	12
2.1 Bir vakayı iyi yapan şey nedir?.....	13
2.2 Vaka Çalışmasının Anatomisi.....	15
3.0 Vaka Çalışmaları ile Öğretime Hazırlık.....	17
3.1 Vaka Dersine Hazırlık.....	18
3.2 Öğrencinin Hazırlanması	19
3.4 Bakış Açısına Karar Vermek	22
4.0 Vaka Öğretim Planı.....	26
4.1 Tartışmayı Açma ve Yönlendirme.....	26
4.2 Vaka Haritası.....	28
4.3 Vaka Tartışmasını Sağlamak İçin Doğru Soruları Tanımlamak	32
4.4 Vaka Yöntemi Yoluyla Öğrenmeye Dair Teoriler	33
4.5 Farklı Şekillerde Sunulan Vakalar (örneğin multimedya vakaları) ile Öğretim.....	37
4.6 Vakaları Lisans, Yüksek Lisans ve Yönetici Programları Düzeyinde Kullanma.....	40
5.0 Vaka Çalışması Katılımının Değerlendirilmesi	43
6.0 Değerlendirme İçin Vakaların Kullanımı	44

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.



7.0	Vaka Öğretimi Notları.....	45
8.0	Türkiye'de Vaka Öğretimine Dair Son Tespitler	49
9.0	Hızlı Başvuru Kılavuzu	52
	Bibliyografya	62

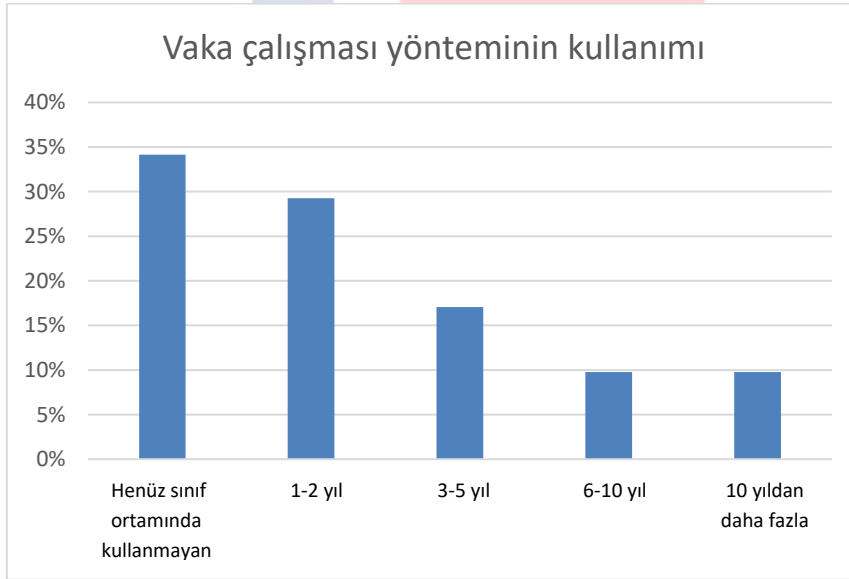


Erasmus+ Programı kapsamında Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmektedir. Ancak burada yer alan görüşlerden Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu tutulamaz.

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.

Önsöz

Bu Vaka Öğretimi Kılavuzu'nun aşağıdaki bölümleri Case-Study Alliance Turkey (CAT) Vaka Öğretim Çalıştayları'nı desteklemek için bilgi sağlar. Kılavuzun sonunda, vaka kolaylaştırıcısı olarak görevinize başlamanıza yardımcı olacak bir Hızlı Başvuru Kılavuzu bulunmaktadır. Bu kitapta yer alan materyaller, vaka çalışması yöntemi üzerine 20 yıldan uzun süredir gerçekleştirilen araştırmalar ve dünya çapında vaka eğitmenlerinden alınan geri bildirimlerin bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur. Bu Kılavuz, aynı zamanda Türkiye çapındaki üniversitelerden ve eğitim kurumlarından gelen, işletme eğitiminde vaka yöntemi alanında çalışan 200'den fazla eğitmen arasında yakın zamanda gerçekleştirilen bir araştırmadan da bilgiler almıştır. Bu araştırma ile bazı katılımcıların vaka yazarı olduğu ancak eğitmen olmadığı, bazılarının ise henüz vaka ile öğretime başlamadığı ortaya koyulmuştur. Vaka yönteminin kullanılması ile ilgili, aşağıdaki tabloda da vurgulandığı üzere, geniş çaplı deneyimler bulunmaktadır:



Bu Ders Kitabı; Türkiye çapında lisans, yüksek lisans ve yönetici eğitimi programlarında vaka yöntemi üzerinden öğrenmeyi keşfederken Türk eğitmenlerin (kolaylaştırıcı ve yazarlar) ve öğrencilerin (öğrenenler) karşı karşıya kaldıkları zorluklara yönelik benzersiz bir içgörü sunar.

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.

1.0 Vaka Çalışması Yöntemine Giriş

"Vakalar, Harvard'ın işletme yönetimi derslerine 1900'lerin başında dahil edilmiş ve yazılı vakalara yönelik ilk kitap 1921 yılında ortaya çıkmıştır."

Heath, 2006

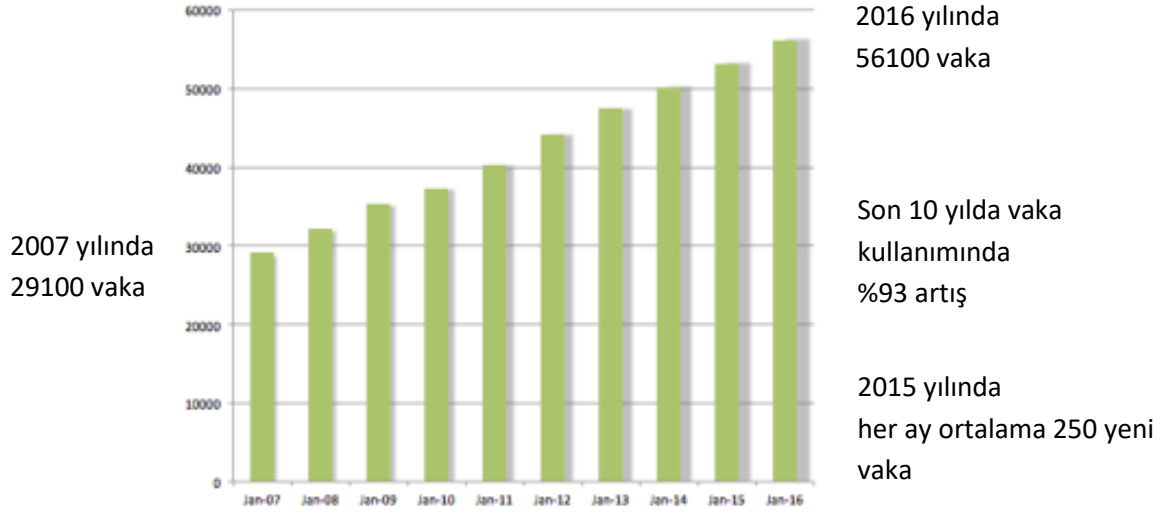
Vaka çalışması veya vaka yöntemi, işletme eğitiminde yaklaşık 100 yıl önce kullanılmaya başlanmıştır. İlk olarak Harvard İşletme Fakültesinde, işletme eğitiminin öğretilmesinde ve öğrenilmesinde yeni düşünce biçimlerine duyulan ihtiyaca cevaben geliştirilmiştir.

Vaka yönteminin Harvard'daki bu ilk öncüleri ve eğitmenleri, üniversitenin Hukuk ve Tıp Fakültesinden ilham almıştır. Doktorlar, yüzyıllar boyunca bugün bildiğimiz modern tıbbın temelini oluşturan 'vaka notları' tutmuştur. Benzer şekilde, Batı dünyasındaki hukuk sistemleri bugün 'içtihat hukuku' olarak bilinen kavramın gelişmesiyle oluşturulmuştur. Bu nedenle, Harvardlı akademisyenlerin bu yaklaşımları fark etmiş ve bunları günümüzde oldukça popüler hale gelen yönetim vaka çalışması yaklaşımı için uyarlamış olmaları şaşırtıcı değildir.

"Yeni sorunlara orijinal yanıtlar düşünmek veya eski sorunlara yeni yorumlar getirmek, çoğu lisans eğitiminde bir yetişkin işlevi olarak değerlendiriliyor ve öğrencilere bunun için olanak sağlanmıyor." (Gragg, 1940) Harvard

Vaka yöntemi yaklaşımı ilerleyen zamanlarda dünya çapındaki İşletme Okulları ve Yönetim Merkezlerinin eğitmenleri tarafından çeşitli farklı şekillerde benimsenmiş ve uyarlanmıştır ve günümüzde sınıfta yapılan sunumlarda profesörler/eğitmenler/kolaylaştırıcıların araç kutusunun tamamen içine işlemiş bir parçası haline gelmiştir. Bir zamanlar yalnızca lisansüstü düzeye özgü olan vaka yöntemi; günümüzde lisans öğrencileri, deneyim sahibi/yönetici düzeyindeki öğrenciler ile stajyerler arasında da aynı popülerliğe sahiptir.

Vaka kullanımının zaman içerisinde yaygınlaşması (kaynak: The Case Centre, UK, 2016)



Yukarıdaki şekilde görüleceği üzere, son on yılda vaka yönteminin kullanımında önemli düzeyde bir artış gerçekleşmiştir. Vaka yönteminin kullanımı ile ilişkili yaklaşımlar her yerde değişiklik gösterebiliyor ve öğrenme deneyimini iyileştirmek için çeşitli teknolojilerden faydalanılıyor olsa da, vaka yönteminin genel ilkeleri ve yaklaşımları aynı kalmıştır: bir kurumda meydana gelen bir durumun veya bir dizi olayın anlatımına dayalı olarak tartışma, analiz ve eleştirel düşünce yoluyla 'keşfederek' ve 'düşünerek' öğrenmeyi teşvik etmek.

Bu ders kitabı, dünyanın farklı bölgelerinde çeşitli öğrenme bağlamları içinde vakalar sunmuş olan kişilerin bilgilerinden faydalanırken, aynı zamanda Türk kültürünün vaka yöntemine ilişkin olarak keskin bir şekilde odaklandığı belirli yönleri de irdeler. Vaka yöntemi metinde sunulan 'yönetim durumunun' yanı sıra, yönetim türü durumlarına daha iyi nasıl yanıt verileceğinin öğrenilmesi için, vakayı çalışacak öğrencilerin özellikleri ve tarzlarını da dikkate almalıdır. Bu amaç doğrultusunda, sınıf kültürünün ve vaka çalışmasını yapacak öğrencinin özelliklerinin değerlendirilmesi oldukça önemlidir.

Bu ders kitabı (küçük gruplara, büyük gruplara, uzaktan öğrenmeye, değerlendirmelere veya hizmet içi öğrenmeye yönelik) birbirinden farklı çeşitli öğrenme ortamlarında başarılı ve etkili olduğu ispatlanmış olan çeşitli metodolojiler ve yaklaşımlar ortaya koyar.

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.

İlk bölümde, 'öğretimden' 'öğrenmeye' doğru yaşanan zihniyet değişimini değerlendireceğiz. Vaka dersini vermekle sorumlu kişinin, 'eğitmenin' veya 'öğretmenin' veya 'uzman bilgi sağlayıcının' sahip olduğu daha geleneksel işlevlerden gelen aktarım biçimlerini uyarlamasının ne anlama geldiğini dikkate alması gerekebilir. Vaka öğretimine dair ilkeler ve uygulamalara geçmeden önce, eğitmenin rolleri ve güdümlü öğrenim yaklaşımından bir 'öğrenim kolaylaştırıcısı' olmaya geçmenin ne demek olduğu üzerine düşünmek önem arz eder.

1.1 Vaka Öğrenimi Kolaylaştırıcısının (Eğitmenin) Görevleri

"Kaliteli vaka öğretimi yoğun bir hazırlık, dikkatli düşünme ve olağanüstü bir kişisel özveri gerektirir."

Erskine, Leenders ve Mauffette-Leenders, 2003



'Güdümlü' öğrenmeye yönelik Türkiye'deki bilinen yaklaşım, yüzyıllardır süregelen sınıf içi öğretimlerden gelişmiştir. Bununla birlikte, vaka yöntemi katılımcı merkezli bir öğrenme yaklaşımını benimser. Bunu başarmak için, öğrencinin öğrenmenin yöneticisi ve uzman bilgi sağlayıcı olarak öğretmene/eğitmene bağlı olma zihniyetinden sıyrılması gereklidir.

Bunu başarmak için, vaka eğitmeninin aşağıdaki rolleri ve sorumlulukları değerlendirmesi gereklidir:

- Grup öğreniminin yöneticisi
- İyi bir dinleyici
- Öğrenci ilgisini teşvik eden kişi
- Tartışma kolaylaştırıcısı/yönlendiricisi
- Öğrencileri yetkilendiren kişi (akranları gibi?)

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.

- Kritik öğrenme konularını geliştiren kişi
- Uzman bilgi sağlayıcı (bazen)
- Süre tutucu
- Tartışma kaydedici
- Grup tartışmasının özetleyicisi
- Grubun ortak karara varmasını sağlayan kişi

Belki de en önemlisi; vaka eğitmeni şevk sergileyen, bir espri anlayışına sahip, ulaşılabilir, kolay anlaşılır ve ilham verici birisi olmalıdır. Bu roller, Türk düşünce yapısı için bazı zorluklar ortaya koymaktadır ve öğrencilerin vaka yöntemini, ilkelerini ve uygulamalarını ilk kez öğreneceği bir alıştırmaya süreci gerçekleştirmek yararlı olabilir. Bir alıştırmaya süreci sırasında, öğrenciler eğitmenler/kolaylaştırıcılardan neler bekleyebileceklerini ve eğitmenlerinin onlardan nelere bekleyebileceğini değerlendirmeye davet edilecektir. Bu, genel olarak 'eğitim sözleşmesi yapmak' şeklinde ifade edilir ve öğrencilerin vaka yöntemine aşina hale gelmelerini ve eğitim başlamadan önce bir 'prova' gerçekleştirmelerini sağlamak için bir örnek vakanın sunumunu içerebilir. Türkiye'deki bir öğrencinin sınıftaki diğer kişilere ve özellikle de eğitmeniye meydan okuma konusunda kendisini rahatsız hissetmesi oldukça normaldir. Bu nedenle sınıf içi tartışmalarda kabul edilebilir yaklaşımın ne olacağına yönelik tüm taraflar arasında bir anlaşma sağlanması gereklidir.

200'ün üzerinde Türk vaka eğitmenine, Türkiye'de vaka yöntemi kullanımı ile ilgili en zor şeyin ne olduğu soruldu. En sık karşılaşılan yanıtlardan bazıları aşağıda verilmiştir (verilen yanıtların tamamı bu ders kitabının sonunda Ek 3'te sunulmuştur):

- En zor şey, öğrencilerin bazen tembel olması ve derse hazırlanmadan gelmeleri.
- Öğrencilerin doğru, derinlemesine analiz yapmaya alışkın olmaması.
- İlgili bilgiler almak için şirketler ile bağlantı kurmak.
- Ne öğrencilerin ne de öğretmenlerin çok fazla deneyiminin bulunmaması.

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.

- Türkiye'ye odaklanan çok az sayıda iyi ve geçerli vakanın bulunması.
- Öğrencilerin daha güdümlü bir yaklaşımı tercih etmesi.

Eğitiminin müdahale düzeyi çeşitli faktörler tarafından belirlenecektir. Vaka eğitmeninin hedefi genellikle, daha az güdümlü bir yaklaşım ortaya koymaktır. Zira öğrenciler sınıf içi tartışma sürecini idare etme konusunda zamanla daha fazla özgüven kazanır. Ancak daha güdümlü bir yaklaşım ortaya koymanın neden daha tercih edilebilir olabileceğine dair bir takım gerekçeler aşağıda sıralanmıştır:

	Daha güdümlü yaklaşım	Daha az güdümlü yaklaşım
Pedagojik hedefler	Bir kavramı göstermek	Öğrencileri kendi kavramlarını geliştirme noktasında teşvik etme
Vakanın doğası	Yapısız	Açıkça yapılandırılmış
Kurstaki zamanlama	Başlangıçta	Sonradan
Öğrenci hazırlığı	Pek yüksek değil	İyi
Öğrencinin tecrübesi	Tecrübesiz	İleri düzey veya tecrübeli

Vaka tartışmasının planlanan sunumu için seçilen yaklaşım daha sonra ele alınacaktır, ancak ilk olarak vaka çalışmasının öğrenme hakkında düşünme şeklimiz üzerindeki etkisini değerlendirmemiz önem taşımaktadır.

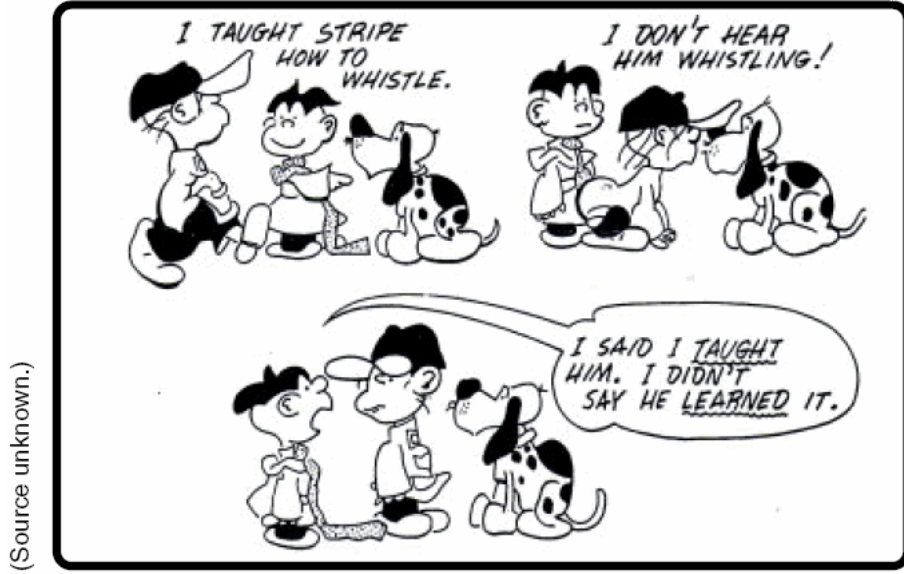
1.2 Öğretmeden Öğrenmeye

"Öğrenciler en iyi kendi kendilerine öğrettikleri şeyi öğrenirler. Pasif ve düşünmeden öğrenme kısa ömürlü olur. Aktif ve düşünerek öğrenme ise akılda kalır. Vaka yöntemi, sizi müdahalede bulunmanız gereken durumlar içine koyarak öğrenmenin akılda kalmasını sağlar."

Bruner and Darden, 2001

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 yönteminin sınıfta nasıl kullanılabileceğini düşünmeden önce, öğrenmeyi kolaylaştırmak için nasıl kullanılabileceğini değerlendirmek önemlidir. Vaka çalışması basitçe bilgi aktarmanın ötesine geçer. Bireysel öğrenim ve grup öğrenimi, tartışmalar ve keşif ve derinlemesine düşünmeyi kapsayan, öğrenci merkezli bir öğrenme fırsatı sunar.

Peki, öğrenme ile kastettiğimiz nedir? Şunu söyleyebiliriz: dersin sonunda öğrenciler..

- daha önceden bilmedikleri bir şey öğrenmiş veya
- daha önce yapamadıkları bir şeyi yapabiliyorlarsa (ya da daha iyi yapabiliyorlarsa) veya
- bir konu hakkında önceden sahip olmadıkları bir fikir edinmişlerse öğrenmişler demektir.

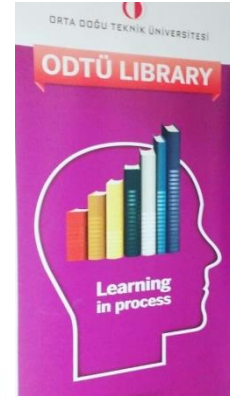
Ancak hepimiz farklı şekillerde öğreniriz ve bunun bize vaka oturumlarının tasarlanması hakkında nasıl bilgi verdiğini değerlendirmek önemlidir. Örneğin, herkesin vakanın meselelerine müdahil olmasını, herkesin bir katkıda bulunma fırsatına sahip olmasını, tüm bakış açılarının dikkate alınmasını, sınıftaki içe dönük öğrencilerin sınıftaki dışa dönük öğrencilerle eşit bir role sahip olmasını nasıl sağlarsınız?

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.

Farklı bilim insanlarının öğrenmeye yönelik yaklaşımları nasıl yorumladığına dair birkaç örnek görüş aşağıda verilmiştir:

- Sadece öğrenmeye merak duyduğumuz şeyleri öğreniriz
- Öğrenme, öğrenme isteğine bağlıdır
- Bir durumu özgün bir şekilde yanıtlama özgürlüğümüz olduğunda en iyi şekilde öğreniriz
- Öğrenme, cevapları bilmemeye bağlıdır
- Hepimiz kendi tarzımızla öğreniriz
- Öğrenmek, çoğunlukla duygusal bir tecrübedir
- Öğrenmek değişmektir



Eski bir atasözü şöyle der:

"Bana söylersen, dinlerim

Bana gösterirsen, izlerim

Beni dahil edersen, öğrenirim!"

Vaka deneyiminin merkezinde öğrencinin *katılımı* vardır. Öğrenciler; vaka "öğretmenin" rolünün cevapları vermekten ziyade, öğrencilere rehberlik etmek olduğu bir öğrenci merkezli tartışmaya katılmaya davet edilir.

Vaka çalışmasındaki verilere dayanan öğrenci tartışması gerçek (veya gerçeğe uygun) durumlardan yararlanmalıdır. Burada, vakadaki verilerin ortaya çıkardığı meselelere dair analiz yapma ve kaniya ulaşma sorumluluğu öğrencilere aittir.

Dolayısıyla, öğrencilerin kendi bireysel ve ortak çabaları yoluyla öğrenmesi odak noktasında olan şeydir.

2.0 Öğretim vakası türleri

Vaka materyalleri temin etmenin ilk adımı, sınıf oturumlarınızda kullanmak isteyebileceğiniz vaka çalışması türlerini düşünmektedir. Vakalar genel olarak altı farklı kategoriye veya türe bölünebilir:

Olay Vakası

Bu tek bir olayı betimleyen oldukça kısa bir vakadır. Bir ders veya konuşma sırasında bir kavramı örneklendirmek veya tartışma konusu ortaya atmak için kullanılabilir. Hızlıca okunabilir ve normalde öğrencilerin ders öncesi hazırlık yapmasını gerektirmez. Vaka olayları öğrencilere vaka yöntemini tanıtmının faydalı bir yolu olabilir.

Arka plan Vakası

Burada ana amaç; bir endüstri, şirket veya yöntem hakkında geleneksel okuma parçaları veya broşürlerden daha ilgi çekici bir şekilde bilgi aktarmaktır. Öğrenciler vaka şeklinde sunulan verilerle, kişisel olmayan bir belgeye kıyasla daha kolay bağ kurabilir. Tipik bir arka plan vakası bir çerçeve olarak kullanılabilir ve bu çerçeve kapsamında diğer vakalar spesifik meseleleri inceleyebilir.

Alıştırma vakası

Bu vaka türü, öğrencinin belirli bir tekniği uygulamasına fırsat verir ve nicel analizin gerekli olduğu durumlarda sıklıkla kullanılır. Gerçek bir durum bağlamında sayısal verilerin manipüle edilmesi, öğrenciler için aynı becerilerin yalnızca akademik bir alıştırma için kullanılmasından daha ilgi çekicidir.

Durum Vakası

'Vaka çalışması' dediğimizde, genelde akla bu tür vakalar gelir. Öğrencilerden vakadaki bilgileri analiz etmeleri ve farklı veriler arasında mevcut olan anlamlı ilişkileri betimlemesi istenir. Bu, genellikle 'işler neden kötü gitti ve bu nasıl önlenbilirdi?' sorusunu içerir.

Karmaşık Vaka

Bu, durum türündeki vakaların gelişmiş halidir. Önemli meseleler, çoğu ilgisiz olan verilerden oluşan bir yığının içine gömülmüştür. Öğrencinin çözmesi gereken sorun, sadece dikkat dağıtma işlevi gören bir dizi yüzeysel mesele arasından önemli olanları ayırt etmektir. Bunu daha da karmaşıklaştıran bir başka şey de, vakanın içindeki meselelerin birbiriyle bağlantılı olabilmesidir.

Karar Verme Vakası

Bu tür, yukarıda sıralananlardan bir adım daha öteye gider. Burada, öğrenci, betimlenen şartlar altında ne yapacağını belirtmeli ve bir eylem planı geliştirmelidir. Bunu yapabilmek için, öğrencinin çeşitli uygulanabilir yaklaşımlar geliştirmesi ve daha sonra da en yüksek başarı olasılığına sahip gibi görünen yaklaşımı seçmek için muhakeme yeteneğini kullanması gerekir.

2.1 Bir vakayı iyi yapan şey nedir?

İyi bir vaka öğrenme deneyiminin ayırıcı özelliklerinin ne olduğu konusunda çok sayıda araştırma vardır. İyi bir deneyimin kalbinde iyi bir vaka çalışması yatar. İyi bir vaka çalışması; bir mesele veya bir dizi meseleyi irdelemek için yeterli veri içerir, bunun üzerinden öğrencilerin betimlenen bir duruma veya aktarılan bir olaylar dizisine dair bir analiz yapmasına imkan verir, tartışmaya açık meseleler ortaya koyar ve hakkında potansiyel çözümler ve/veya sonuçların çıkarılmasına imkan tanır (Heath, 2006).

Deneyimli bir vaka eğitmeni ve yazarı olan ve İsviçre'deki IMD okulunda çalışan Profesör Derek F. Abell, bir vakayı iyi yapan şeyin ne olduğu kendisine sorulduğunda aşağıdaki fikirleri ileri sürmüştür:

- Pedagojik hedefleri yerine getirir
- Geçerli, önemli bir sorunu ele alır
- Kişisel bir dokunuşa sahiptir
- Güncel olarak faydalı genellemeler sağlar
- Karşıtlıklar ve kıyaslamalar içerir

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.

- Sorunu ele almak için yeterli veriyi içerir fakat çok fazla veri içermez
- Tartışmalıdır
- Kısadır
- İyi yapılandırılmıştır ve okuması kolaydır

2016 yazında, aynı soru Türk vaka eğitmenlerine de sorulmuş ve aşağıdaki fikirler ortaya koyulmuştur (cevapların tam bir dökümü Ek B'de verilmiştir):

- Derslere hem öğrenciler hem de eğitmenler için dinamizm getirir
- Teori ve pratik arasında net bağlar kurar
- Girişimci veya uzman kişinin yerine kendini koymaya imkan verir
- Uygulamaya dayalı öğrenim için çok faydalıdır
- Gerçek yaşamdaki sorunları çözmek için bir fırsat sunar
- Analitik düşünmeye katkıda bulunur
- Karar alma becerilerini geliştirir
- Sınıf içinde ilgiyi ve katılımı sağlar

Rotterdam İşletme Fakültesinin yaptığı diğer bir araştırma da Profesör Abel'i destekler niteliktedir. Ek olarak, iyi bir vakanın net bir odağa sahip; bir duruma özgü; karşıtlıklar, gerilimler, tartışmalı durumlar ve diğer dramatik unsurlara sahip güncel bir konu olması ve çok katmanlı bir dizi mesele sunması gerektiğini söyler. Bu araştırma, ayrıca, en popüler vakaların bazılarının aşağıdakileri içerdiğini belirtir ve bunları tavsiye eder:

- Geniş ilgil gören sıcak bir gündem maddesi
- Daha kısa vakalar (10 sayfa veya daha kısa)
- Gelişen ekonomiler hakkında vakalar

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.

- Somut ödev soruları veya alıştırmaları da içeren öğretim notları bulunan vakalar
- Rol oynama uygulamaları ve alıştırmaları teşvik eden vakalar (talimatlar oldukça açık olmalıdır).

Dünyanın en büyük yönetim vakası çalışmaları arşivinin sahibi, Birleşik Krallık merkezli Case Centre başarılı vakaların temel kurallarının aşağıdaki faktörler olduğunu öne sürer:

- Bir veya iki ana mesele
- Bir başkahraman içerir
- Bir toparlanma hikayesi anlatır
- Hikayenin heyecanlı bir yerde biter
- Öğrencilerin bildiği şirket veya markalara dayanır

Özet olarak, buradaki belirgin zorluk seçilen vakaların hedeflenen öğrenci grubu ile iyi bir bağ kurmasını sağlamaktır. Bu nedenle, vaka seçiminin hem pedagojik hem de kültürel ihtiyaçlara en iyi şekilde uymasını sağlamak için öğrencileri iyi tanımak oldukça önemlidir. Öğrencilerin vaka verilerinin içeriğine aşina olmasının yanı sıra yerel okuyucular için uygun olacak şekilde yazım stiline de bağlama uygun hale getirilmesi gerekir.

2.2 Vaka Çalışmasının Anatomisi

Öğrencileriniz için doğru vaka türünü ne olduğunu değerlendirirken sormak isteyebileceğiniz birtakım başka sorular da vardır. Bu sorular, aşağıdakilerden oluşan vaka anatomisiyle ilişkili yönleri dikkate almanızı sağlamalıdır:

Genel ortam:		
Hikaye nerede geçiyor	öğrencilerin aşına olduğu	aşına olmadığı
Konu:		
Hikayenin ne hakkında	öğrencilerin aşına olduğu	aşına olmadığı
Meseleler:		
Vaka dahilindeki mevzular	az	bağımsız

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.

	çok	birbiriyle bağlantılı
Veriler:		
Vakanın içindeki bilgiler	az	açık
	çok	üstü kapalı
Gereken tartışma süresi:	kısa	uzun
Yaklaşım:		
Gereken düşünme biçimi	tümdengelim (teoriyi uygular)	yakınsak (analitik)
	tümevarım (teori geliştirir)	ıraksak (yaratıcı)
Analiz:		
Elde edilebilecek tür	kapalı	açık
	(tek cevap)	(birden fazla olası)

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.

3.0 Vaka Çalışmaları ile Öğretime Hazırlık

"Vaka tartışmaları öğrencilerin aktif, etkili katılımına bağlıdır. Öğrenci, dahil olmalı ve öğrenmesi konusunda sorumluluğun büyük bir (daha doğrusu, başlıca) kısmını üstlenmelidir.

Shapiro, 1984

Bu ders kitabının buraya kadar olan kısmında, doğru vakayı seçmenin başarılı vaka öğretiminin kritik bir unsuru olduğu açıklanmıştır. Vakanın ders oturumunun pedagojik hedeflerine uygun olması gerekir. Ancak vaka, bir sınıf tartışmasına tam olarak hazır olmak için gerekli hazırlığı yapma konusunda öğrencilerin motive ve istekli olmalarını sağlamalıdır.



Önceki bölüm; boyut, kapsam, format ve yazım stili bakımından farklı olan çok sayıda farklı vaka çalışması türlerinin olduğunu ortaya koymuştur. Öğrenim hedeflerine dayanarak bir vaka seçmenin önem arz etmesinin yanı sıra öğrenci grubunun konuya dahil olma konusunda istekli olup olmama ihtimalini de göz önüne almak gerekir.

Vakanın formatı öğrenciyi metne dahil olmaya teşvik etme konusunda önemli bir işleve sahiptir. İçerik önemlidir, fakat öğrenme sürecini kolaylaştırmada sunum stili de temel bir rol oynar. Vaka; yazılı kapsamlı bir dizi veriden, birbirini takip eden bir dizi kısa vakaya kadar pek çok farklı formatta sunulabilir.

Bu kitabın ilerleyen kısımlarında da görüleceği gibi, vakalar video formatında, çevrimiçi, veya multimedya öğrenim araçları şeklinde de sunulabilir. Peki öğrencilerinizle uygulamak istediğiniz vakayı seçtikten sonra, vakanın sınıfta sunumu konusunda izlemeniz gereken sonraki adımlar nelerdir?

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.

3.1 Vaka Dersine Hazırlık

Sınıf tartışmanızı planlarken, sınıfın profilini dikkate almak önemlidir. Şüphesiz ki büyük gruplar küçük gruplardan daha farklı şekilde idare edilmelidir. Büyük gruplar için hazırlık yaparken, sınıfı küçük gruplara bölmek ve azami katılımı sağlamak adına tüm gruba yönelik genel geri bildirim için kısa ödevler/sorular belirlemek gerekli olabilir.

Öğrenim hedeflerinin elde edilmesine en uygun olan sunum yaklaşımını sağlamak için, oturumların öğrenim hedefleri ve tartışmayı destekleyecek mevcut kaynaklar/materyaller göz önüne alınmalıdır.

Vaka çalışmaları hiçbir zaman tek başına kullanılmaz. Aksine, bir öğrenim programının parçası olarak aktarılmalıdır ve her bir vaka çalışmasının program dahilinde nerede kullanılacağını planlarken de, teori ve diğer çalışma alanlarıyla olan net bağlantılar dikkate alınmalıdır.

Vaka değerlendirilecekse, değerlendirmenin amacı ve değerlendirme hedeflerine giriş planlanmalıdır. Bu konu, Kısım 6 altında ele alınmıştır.

Vakaya dayalı ders oturumlarına hazırlanırken dikkate almak isteyebileceğiniz diğer birtakım noktalar aşağıda verilmiştir:

- Öğrenciler kim?
- Vakanın amacı nedir?
- Öğrenciler/öğretmen olguları tam olarak öğrenmiş mi?
- Kişisel plan ile öğretim notunu birbiriyle karşılaştırma (daha fazla detay için bkz. Kısım 4.2)
- Vakada herhangi bir tuzak var mı?
- Sınıfın ilerleme kaydetmesini sağlayacak öncü sorular hangileridir?
- Sona gelmeden önce irdelenmesi gereken ara meseleler var mı?
- Düşünmeye/tartışmaya teşvik edici en iyi sıçrama tahtaları neler olabilir?

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.

- Yoğun sayısal hesaplamalara hangi noktada ve nasıl değinmek en iyisi olacaktır?
- Öğrencileri dikkate aldığımızda, tartışmalarımızın olası gidişatının ne olması beklenir?
- Tartışma için ortaya koyulacak en iyi yapı hangisidir?
- Çeşitli tartışma kısımları için ne kadar zaman gereklidir?
- Ortaya çıkan meseleleri, daha önceki derslere/sonraki konulara/diğer konulara nasıl bağlayabilirim?
- Vaka tartışmasına net bir açılış ve kapanış yapmak
- Tahtayı kullanımı planlanıyorsa – (a) Hangi başlıkları kullanmalıyım? (b) Tahtayı nasıl yapılandırılmalıyım?

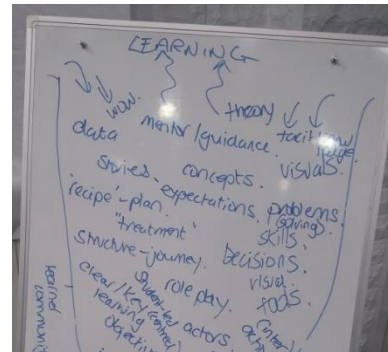
3.2 Öğrencinin Hazırlanması



Türkiye'deki bazı öğrenciler için vaka yöntemiyle öğrenim oldukça yabancı bir yaklaşım olabilir ve öğrencilerin öğrenim deneyimi için tam olarak hazır olmalarını sağlamak amacıyla dikkatli bir oryantasyon ve destek gerektirir. Bunu yapabilmek için, öğrencilerden vaka hazırlıklarının bir parçası olarak yedi genel hususu dikkate almaları istenebilir:

Vakanın temel meseleleri nedir?

Normalde vakalarda bir temel mesele bulunur, ancak temel meseleyle bağlantılı veya bu meseleden bağımsız olabilecek çeşitli yan meseleler de bulunabilir. Yan meselelerle olan bu bağlantılar, genellikle vaka analizinde keşif yapma imkanı sunar.



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.

Kilit paydaşlar kimdir?

Bu soru, öğrencileri vakadaki tüm farklı kilit paydaşları öngörmeye ve ortaya çıkarılan temel meseleri çeşitli olası bakış açıları veya perspektiflerden değerlendirmeye davet eder. Farklı bakış açılarından yapılan analiz sayesinde, genellikle, vakada ortaya sunulan gerçek meselelere yönelik daha zengin ve dolu bir tablo ortaya çıkar.

Vakada ortaya çıkan meseleleri daha iyi değerlendirmek için hangi ilave verilere erişim faydalı olur? Ve bunları nerede bulabilirim?

Vaka yöntemine yönelik geleneksel Harvard felsefesi, vakada ortaya çıkan meseleleri ele almak için gerekli olan tüm verilerin, vakanın anlatımı içinde bulunabileceği yönündedir. Ancak bu yaklaşım, internetin ortaya çıkışı ile uzun süre önce popülerliğini kaybetmiştir. İnternet sayesinde öğrenciler vaka çalışmalarında sunulan kurumlar (veya benzeri kurumlar) hakkında sayısız veri kaynağına ulaşabilmektedir. Günümüzde vakalar, genellikle öğrencileri meseleleri daha fazla araştırmaya teşvik eden birer kılavuz görevi görür. Öğrenciler, kendi bağımsız veya gruba dayalı araştırmaları yoluyla üçüncü taraflardan gelen bilgilerden faydalanabilir ve bunları tartışma sırasında sınıf ortamına taşıyabilir.

Bu vakada hangi beceriler test edilmektedir?

Vaka çalışmasının orijinal amacı öğrencilere vakayı 'çözmelerini' sağlayacak verileri sağlamak olsa da, vakalar artık birçok farklı becerinin ortaya konulmasını sağlayan farklı öğretim ve öğrenme hedefleri sağlamak üzere gelişmiştir. Örneğin:

- Analiz ve eleştirel düşünme
- Karar alma
- Eylem planları arasında seçim yapma
- Tahmin ve çıkarımları yönetme
- Bir bakış açısı sunma
- Diğerlerini dinleme ve anlama

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.

- Teori ve pratięi ilişkilendirme

Kesintiler veya gizli meseleler mevcut mu?

Vaka çalışmasında genellikle, daha fazla araştırma ve/veya analize imkan veren birtakım gizli sürprizler bulunur. Bazen tartışmayı ileri taşımak amacıyla yeni bir teori veya daha fazla veri/görsel sunmak için sınıf tartışması sırasında bir sekte yapmak gerekli olabilir. Bir değerlendirme yapabilecek konumda olmak için, öğrencilerin tüm ilgili verilere ‘nereden’ erişebileceklerini ve verileri etkili biçimde analiz etmek için ‘ne’ yapmaları gerektiğini bilmeleri önemlidir.

Vaka kesintileri ve gizli sürprizler genellikle, vakanın kronolojik veya zamansal yapısında bulunabilir. Sınıf tartışmasına ön hazırlığın bir parçası olarak, öğrencilere vakada özetlenen tüm olayların bir zaman çizelgesini çıkarma talimatı vermek faydalı olabilir. Bu, vakanın farklı kısımlarının arasındaki bağlantıları tespit etmeyi kolaylaştırmalıdır. Bunu yapmak, kapsamlı vaka çalışmalarında bilhassa faydalı olacaktır.

Vaka analizi hangi yönetim teorisi, modeli veya öğrenim araçları ile desteklenebilir?

Öğrencilerin vakada ortaya çıkan meseleler hakkında düşünme biçimlerine katkıda bulunmak için teorinin rolünü dikkate almaları önemlidir. Öğrenciler bazen analizlerini bilgiye dayalı hale getirmek için belirli bir iyi yönetim uygulaması modelinden veya yaklaşımından faydalanmaya davet edilebilir. Bazen de öğrencileri daha önce öğrendikleri hangi yönetim teorisi yaklaşımlarının bu vaka verileri ile ilişkili olabileceğini kendi başlarına bulmaları konusunda teşvik etmek daha faydalı olabilir. Bu ‘tümdengelimci’ (teori uygulayan) yaklaşımlara ek olarak; vaka, ‘tümevarımcı’ (teori geliştiren) öğrenim yaklaşımlarını da teşvik edebilir. Vaka çalışmaları bir ders veya modülün ilk aşamalarında devreye sokulduğunda, vaka eğitmeni daha yönlendirici bir yaklaşım benimseyebilir. Bu sayede vaka, bir teorik kavramın geliştirebileceği veya çıkarılabileceği bir tartışmaya yardımcı olabilir.

Vakanın Açılışını ve Kapanışını Mercek Altına Almak

Vakanın ortaya koyduğu temel mesele (ana başlık) genellikle açılış bölümünde bulunabilir. Bu ana mesele/konu genellikle, vaka yazarları tarafından vakanın kapanış bölümünde pekiştirilir. Vakada bulunan ve öğrencilerin ele alması gerekebilecek kilit noktaları netleştirmek için, tezat oluşturan açılış ve kapanış bölümleri tasarlamak faydalı bir yaklaşım olabilir.

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.

3.4 Bakış Açısına Karar Vermek

Her hikayenin bir anlatıcısı vardır, bu yüzden vaka yazarı hikayeyi kimin anlatacağına karar vermelidir. Vaka pek çok farklı bakış açısından yazılabilir. Vaka yazarı tarafından seçilen bakış açısı, bazen hedef öğrenci grubunuz için en iyi bakış açısı olmayabilir. Bu durumda şu soruyu sormak önemlidir: "Öğrencilerimin ihtiyacı olan öğrenim olanaklarına en iyi uyan bakış açısını sağlamak için, öğrencinin vaka verilerini ele alış yöntemini ne şekilde değiştirebilirim?"

Bakış açısı seçiminiz okuyucularınızın ne kadar şeyi bilmesine izin vereceğinizi belirler. Bu nedenle, vakanın sunuş yapısına ilişkin kilit bir meseledir. Öğrenciler, vakadaki meseleleri iki temel bakış açısından, yani tanrısal (herşeyi bilen) veya karakter (aktör) bakış açılarından ele almaya davet edilebilir.

Tanrısal Bakış Açısı

Yazarlar verileri bu bakış açısından sunmayı tercih ettiğinde, öğrenciler hikaye örgüsünü oluşturan her şeyi görür, bilir ve keşfeder. Dolayısıyla, bu bakış açısı büyük bir özgürlük sunar. Zira hikaye dışarıdan bir gözle anlatılır, yazarın seçtiği her şeye yorum yapılabilir. Her şeyi bilen tanrısal izleyiciler olan öğrenciler, meseleleri kişisel olmayan bir biçimde ele alabilir ve yorumlarını hikayedeki belirli bir karaktere atfetmezler.

Öğrencilere büyük bir özgürlük sunsa da, tanrısal bakış açısının birtakım noksanları vardır. Birincisi, öğrencinin vakanın meselelerine doğrudan dahil olmasını zorlaştırır. Yazarın sesinin çok bariz bir şekilde araya girmesi, okuyucunun okuduğu şeyin sadece başka bir vaka olduğunu unutmasını zorlaştırır. İkincil olarak, yazarın duruma dair değerlendirmesinin ortaya çıkması ve bunun okuyucunun vakaya dair kendi değerlendirmesinin önüne geçmesi riski söz konusudur.

Karakter Bakış Açısı

Karakter bakış açısı, hikayenin hikayedeki (vakadaki) bir veya daha fazla karakterin (aktörün) gözünden anlatılmasına ve sadece karakterin bildiklerinin ve hissettiklerinin bilinmesine ve açığa vurulmasına izin verir. Birinci şahıs ve üçüncü şahıs (ana karakter) bakış açıları, anlatıcı-gözlemci (yan karakter) bakış açısı ve çoklu bakış açısı bu kategoriye dahildir.

Birinci şahıs ve üçüncü şahıs bakış açısı hikayeyi (vakayı) tek bir bakış açısından anlatma avantajına sahiptir. Bununla birlikte, 'ben' veya 'o' yalnızca bildiği veya hissettiği şeyi aktarabilir.

Anlatıcı-gözlemci bakış açısı, konumu veya sahip olduğu bilgisi sayesinde inandırıcı bir gözlemci haline gelen bir yan karakterin bakış açısıdır. Ayrıca, okuyucunun hikayedeki diğer karakterlere kıyasla daha kolay bağ kurabileceği biri de olabilir. Sherlock Holmes hikayelerinin anlatıcı-gözlemcisi olan Dr. Watson, bu bakış açısının kullanımının en iyi örneklerinden biridir.

Çoklu bakış açısı, hikayenin sırasıyla birden fazla karakterin bakış açısından anlatılmasıdır.

Vakanın yazılma amacı olan öğretim ve öğrenme hedefleri vaka eğitmeninin seçtiği bakış açısından etkilenecektir.

Eğer öğrenciyi vakadaki durumun içinde bulunan bir karar alıcının konumuna koymak istiyorsak, birinci şahıs veya üçüncü şahıs bakış açısı kullanmak uygun olabilir. Yalnızca bu kişinin deneyimlediği, bildiği ve üzerine bir fikri olduğu olaylar aktarılır. Öğrenciye sadece, karar alıcının erişebildiği veriler sunulur, daha fazlası sunulmaz. Dolayısıyla, vakadaki karar alıcının durumunun bir kopyası oluşturulur. Aynı şartlar altında ve aynı verilere sahip olan öğrenci ne yapacaktır?

Çoğu vaka durumunda, çoklu bakış açısı da faydalı olabilir. Örneğin, bir yöneticiye ekibindeki çeşitli kişiler tarafından bir konuya dair farklı görüşler ve fikirler sunulabilir. Yönetici, bunlardan yola çıkarak duruma dair kendi fikrini oluşturmak ve gereken eyleme karar vermek zorunda kalacaktır. Bu vaka türü, aynı zamanda sınıfta bir rol oynama alıştırmaları yapılmasına da neden olabilir.

Anlatıcı-gözlemci (yan karakter) bakış açısı, vaka içinde genç öğrencilerin kıdemli yöneticilerle kurduğundan daha kolay bir bağ kurabileceği bir kişi sunma konusunda faydalı olabilir. Örneğin, bir iş yerinde çalışan/staj yapan bir stajyer veya yüksek lisans öğrencisi, doğrudan dahil olmadığı bir iş meselesine dahil farklı kişilerin eylemlerini gözlemlemek için iyi bir konum teşkil edebilir. Duruma dair 'olgular' ve 'fikirler', böyle bir bakış açısından objektif ve nispeten tarafsız bir şekilde aktarılabilir.

Vaka yazarının bir bağımsız analist veya danışmanın bakış açısınıninkine benzer bir bakış açısı yaratmaya çalıştığı durumlarda, tanrısal bakış açısı kullanmak uygun olabilir. Bağımsız analist

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.

veya danışman bir konu hakkında çok sayıda kaynaktan veri toplamış ve şimdi muhtemelen üst yönetim veya başka bir kurum dışı makam için bir rapor hazırlıyor olabilir.

Örnekler (kaynak: Heath, 2006)

Aşağıdaki kısa bir vaka olayı üç farklı bakış açısından anlatılmıştır.

1. Garip bir olay (tanrısal bakış açısı)

Bir meslek okulunda danışman olan Mary O'Hara bir sabah stajyerlerinden biri ile karşılaştı. Stajyer, bir konu hakkında telaşlı görünüyordu. Ofisten çıkan bir adamı gösterdi ve adamı az önce montunun ceplerini karıştırırken gördüğünü söyledi. Mont, diğerleri ile birlikte kapının yanındaki bir askılıkta asılı duruyordu.

Mary ofisten çıkan adamın şirketin elektrik bakım teknisyeni olduğunu fark etti.

Stajyere montun cebinden kaybolan bir şey olup olmadığını sordu. Stajyer, muhtemelen olmadığını söyledi.

Mary O'Hara ne yapması gerektiğinden emin değildi.

2. Garip bir olay (birinci şahıs bakış açısı)

"Meslek okulunda danışman olduktan kısa bir süre sonra, bir sabah, stajyerlerimden biri telaşlı bir biçimde masama geldi. Biraz önce montunun ceplerini karıştıran bir adam gördüğünü söyledi. Mont, diğerleri ile birlikte kapının yanındaki bir askılıkta asılı duruyordu.

Kafamı kaldırdım ve ofisten çıkan bir adam gördüm. Bu adam, şirketin elektrik bakım teknisyeniydi.

Ceplerinden kaybolan bir şey olup olmadığını sordum. Stajyer, muhtemelen olmadığını söyledi.

Ne yapmam gerektiğinden emin değildim."

3. *Garip bir olay (anlatıcı-gözlemci bakış açısı)*

"Olay ben stajyerken yaşandı. Danışmanımız Mary O'Hara'nın masası benimkine yakındı. Bir sabah diğer stajyerlerden biri, telaşlı bir şekilde Mary'nin masasına gitti. Mary'e az önce montunun ceplerini karıştıran bir adam gördüğünü söyledi. Mont, diğerleri ile birlikte kapının yanındaki bir askılıkta asılı duruyordu.

Etrafıma baktım ve ofisten çıkan bir adam gördüm. Bu adam, şirketin elektrik bakım teknisyeniydi.

Mary, stajyer kıza ceplerinden kaybolan bir şey olup olmadığını sordu. Kız, muhtemelen olmadığını söyledi.

Gördüğüm kadarıyla, Mary ne yapmasını bilmiyor gibiydi.

4.0 Vaka Öğretim Planı

"Bir vaka, kendini açıklamayı reddeden bir metindir."

Ellett, 2007

Vaka yöntemi katılımcı odaklı öğrenme fırsatını teşvik etmesine rağmen, vaka eğitmeni grup öğrenimi yöneticisi olarak hala sorumluluk sahibidir. Bu nedenle sınıf içi tartışma hazırlığının bir parçası olarak eğitmenin aklında bir öğretim planının olması gereklidir. Yüksek seviyeli, ileri düzeydeki öğrencilere yönelik olarak öğrenme hedeflerinin gerçekleştirilmesi için bu plana sıkı sıkıya bağlı kalmak gerekemeyebilir. Bu durumlarda, çok resmi olmayan bir söylemsel ortam tercih edilebilir. Ancak daha deneyimsiz öğrenciler için temel öğrenme hedeflerine ulaşılmasının sağlanması amacıyla öğrenim sürecini, hızını ve tartışma yönünü yönetmek daha önemlidir. Türk öğrencilerden oluşan bir grup için vaka tartışması planlarken ilk olarak önceki deneyimlerini, 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:

4.1 Tartışmayı Açma ve Yönlendirme

"Birine söz vererek bir vakaya başladığımda, tartışmayı daha sonra ellerini kaldırmış olanlar için genel olarak ortaya atarım. Sonrasında kime söz vermek gerekir? Bu noktada birkaç şeyi aklımda tutarım. Konuşmanın sınıf geneline yayılmasını, kişiden kişiye geçmesini, önden arkaya geçmesini ve böylece herkesin konuşmaya dahil olmasını arzu ederim."

Schmenner, 2002



Vaka çalışmasına yönelik sınıf tartışmasını sağlamak, öğrencilerin cevaplaması için çeşitli sorular sormaktan çok daha fazlasıdır. Vaka kolaylaştırıcısı, öğrencileri süreç boyunca bazı sürprizler içeren bir keşif "yolculuğuna" çıkarmaktan sorumludur. Harvard İşletme Fakültesinden Prof. Malcolm McNair, bu yolculuğu tanımlamak için Shakespeare çalışmalarına ait bir terimi kullanır ve öğrencilerin vakanın "hikaye" anlatısının içine girebilmesi için "kuşkların istemli bir şekilde askıya alınması" gerektiğini öne sürer.

Bu yolculuğun, hem içeriğin genişliğini hem de analizin derinliğini dikkate alması ve öğrencilerin gelişim düzeyini yansıtmaları gerekmektedir. Yolculuğa çıkmak, öğrencilerin tam etkileşimini ve katılımını sağlamak için önemli bir fırsattır. Öğitmenler, genellikle, mutlak bir doğru veya yanlış cevabı olmayan açık uçlu bir soru sorabilir. 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"

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.

Bu yönlendirici soru türleri, katılımcıların kendilerini yolculuğa kaptırmak için hikayede ele alınan meselelerin içine doğrudan girmelerini sağlar. Yolculuk başlar başlamaz esasen bir keşif sürecini yönlendirmekten sorumlu olduğunuzu unutmayın. Bunun için aşağıdakiler kullanılabilir:

1. İyi hazırlanmış sorular
2. Hassas öğrenme
3. Öğrencilerin yorumlarına yapıcı cevaplar

Bu süreci öğrencinin yolculuğunu bir parçası olarak yönetmek için, vaka çalışması verilerinin yanında eğitmenin kendisini veriler içinde yönlendirmek için kullanabileceği bir eğitmen haritası oluşturmak genellikle faydalı olur.

4.2 Vaka Haritası

Bu vaka haritası kolaylaştırıcı tarafından öğrencileri sınıf tartışması 'yolculuğunda' yönlendirmeye yardımcı olmak için kullanılabilir. Bu harita birtakım temel özelliklere sahiptir:



- Başlangıç noktası: öğrencilerin sınıfa getirdiği ön koşullar nedir?
 - Hedef noktası: temel öğrenme hedefleri
 - İlginç ziyaret noktaları (analiz fırsatları)
 - Yönler: dikkatle hazırlanmış sorular aracılığıyla türetilir
- Yolculuk için bir çerçeve sağlar

Sınıf oturumunun planlanması, vaka yönteminin etkili bir şekilde kullanılmasının önemli bir parçasıdır. Sınıfta sunmayı istediğiniz vakayı seçtikten ve yazar tarafından sağlanan ek bilgileri (genellikle öğretim notları aracılığıyla sağlanır) değerlendirdikten sonra, öğrencileri vakadaki veriler içindeki yolculuklarında yönlendirmek ve desteklemek için sınıfta zamanının nasıl etkili bir şekilde kullanabileceğini planlamak eğitmenlerin görevidir. Öğrenciler, bu şekilde, yol

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.

boyunca "İlginç ziyaret noktalarıyla" karşılaşırken, bir yandan da analiz, tartışma ve değerlendirme süreci aracılığıyla bir varış noktasına (genellikle temel öğrenme hedefi olarak adlandırılır) doğru ilerleyebilmelidir.

Bu kitabın sonundaki ekte bu türde bir dersi planlamaya yardım etmek amaçlı kullanılabilecek bir örnek şablon verilmiştir. Vaka ekolaylaştırıcısının, vakanın amacı ve sınıftaki öğretme ve öğrenime sağladığı katkı konusunda son derece net olması önemlidir. Kolaylaştırıcı, öğrencilerin belirli amaçlara ulaşmak için vakadaki verilerde ele alınan meselelerden sonuç çıkarmak amacıyla "keşif" ve "düşünme" süreçlerini nasıl gerçekleştirebileceğini dikkate almalıdır. Bu amaçlara aşağıdaki durumlar dahil olabilir:

- Yeni fikirler keşfetmek, ilişkileri tanımlamak, kuramları test etmek, hipotezleri formüle etmek için bir bağlam sağlamak.
- Öğrencilerin çalışma alanlarını daha geniş bir bağlamda algılamalarını sağlamak.
- Yüzeysel öğrenme yerine derin öğrenme sağlamak.
- Daha üst düzey sentez, analiz, değerlendirme, muhakeme, problem çözme, iletişim becerileri geliştirmek.
- Bireyler arası becerileri, ekip çalışmasını geliştirmek.
- Katılımı ve motivasyonu arttırmak: daha keyifli bir öğrenme deneyimi.

Bir dizi veya bir grup sorunun sağlanması, öğrenim sürecini desteklemek için gerekli araçların bir kısmını sağlayacaktır, ancak öğretim planının bu araçların ötesine geçmesi gereklidir. Vaka kolaylaştırıcısının yolculuğu planlamasına olanak tanıyan bir haritanın oluşturulmasında aşağıdaki temel hususlar dikkate alınmalıdır:

- Öğrencilerin sınıfa getirdiği ön koşulları anlama.
- Meseleler içinde ilerleme(genişlik) ve "Analiz" ve ilgili vaka verilerinde "Ele Alınan Meselelerin" incelenmesi (derinlik) fırsatını sağlamak için dikkatli bir şekilde hazırlanmış bir dizi soru.

- Yayımlanan kaynaklardaki teorilerin, modellerinin, matrislerin ve iyi yönetim uygulamalarının vakada ele alınan meselelerin öğrenciler tarafından analiz edilmesine nasıl katkı sağlayabileceğinin değerlendirilmesi.
- Açık olarak tanımlanmış bir dizi öğrenme hedefi ve analizin gerçekleştirilebileceği ilginç kilit ziyaret noktalarının değerlendirilmesi.

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

Ön koşullar: yolculuğun başlatılması

Sınıfa gelen her öğrenci, vaka tartışması sırasında ele alınan meseleleri anlamalarına ve anlamlandırmalarına katkı sağlayabilecek önceki deneyimler ve bilgilerden oluşan 'gizli bir kişisel geçmişi' beraberinde getirir. Vaka kolaylaştırıcısının, derse başlamadan önce öğrenciler hakkında mümkün olduğunca çok bilgi edinmesi faydalı olur. Bu sayede eğitmen, amaca yönelik öğretim yaklaşımlarını daha iyi şekilde benimseyecek, öğrencilerin (kendi gizli geçmişlerinden beslenen) kendi bakış açıları ve görüşlerinden daha iyi şekilde faydalanacaktır. Bunlar yoluyla vakadaki meselelerin sınıfın tamamı tarafından incelenme şekline yeni boyutlar getirilebilir. Vaka kolaylaştırıcısı, vaka tartışmasını yapan öğrencilerin davranışlarını, deneyimlerini ve yetkinliklerini ne kadar iyi anlarsa, öğrencilerin vaka yolculuğunda öğrenmelerini en iyi şekilde destekleyen bir yaklaşım geliştirme olasılığı o kadar artacaktır. Bu sayede, öğrenciler yolculuğun sonunda vakaya yönelik olarak tartışmanın başında sahip olduklarından daha farklı veya daha gelişmiş bir bakış açısına sahip hale gelmelidir.

Özenle hazırlanmış sorular

Soru oluşturma ve şekillendirme yöntemi, yolculuğun gerçekleştirilme şekline dair önemli bir unsurdur. Örneğin, bazı sorular karar almayı sağlarken bazı sorular da verilerde sunulan durumun daha derin analizini teşvik etmek amacıyla kullanılır. Bu soruların ifade edilme şekli, vaka yolculuğu sırasında farklı "yönlendirmeler" sağlar. Bu, bir sonraki bölümde daha ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Analiz sağlayan sorular ile temel öğrenme hedeflerine (TÖH) ilerlemeyi sağlayan sorular arasında bir denge sağlanma önemlidir. Bu şekilde, sorular vaka tartışmasında hem genişlik hem de derinlik sağlamak için kullanılabilir.

İlginç ziyaret noktaları

Her yolculuk, öğrencinin bir konuyu daha derin ve ayrıntılı bir şekilde keşfetmek için "oyalanabileceği" yerler olan "ilginç ziyaret noktaları" içerme kapasitesine sahiptir. Vaka yolculuğundaki bu ilginç ziyaret noktaları, genellikle analizin gerçekleştiği yerlerdir. 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, konuşmayı ilerletme eğiliminde olabilir, ancak vaka eğitmeni öğrencilerin ele alınan meseleleri (analiz aracılığıyla) derinlemesine incelemesini sağlamak amacıyla ele alınmakta olan meselelerde oyalanmasını sağlamaya çalışmalıdır.

Öğrenci Yönlendirme ve Bakış Açısı

Öğrenciler bazen karmaşık bir vakada veya vakadaki yönetim düzeyine aşina olmadıkları vakalarda yollarını bulmak konusunda zorluk yaşayabilir. 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 meselelere, vakada yer alan belirli bir karakterin bakış açısıyla bakmalarını istemek kadar basit bir soru olabilir veya öğrencilerden, hikayedeki taraflardan birine karşılaştıkları durumun belirli bir yönüyle ilgili tavsiye vermesi gereken bir danışman olduklarını hayal etmeleri istenebilir (kısım 3.4'de ele alındığı üzere).

Bakış açıları belirlenirken, öğrencilerin kendi gelişim düzeylerini ve önceki deneyimlerini göz önünde bulundurmak önemlidir. Örneğin; bir lisans programına katılmak için evinden henüz yeni ayrılmış bir öğrenci, büyük bir global işletmenin bir CEO'sunun düşünce yapısını benimseyebilmek konusunda yeterince deneyimli hissetmeyebilir. Öğrencinin vakayla ilgili olarak benimsemesi gereken en mantıklı bakış açısı veya perspektifi belirlemek, etkili öğrenmeyi teşvik etmek için önemli bir etkidir.

Temel Öğrenme Hedefleri: Hedef noktası

Sonuç olarak, yolculuk için temel hedef noktası, temel öğrenme hedeflerine (TÖHLere) ulaşmaya çalışmaktır. Ancak bir vaka eğitmeni için bu, genellikle vaka planlaması için de bir başlangıç noktasıdır. Harita, öğrenme hedeflerine ulaşmak için öğrencileri belirli yönlerle doğru yönlendirmelidir. Tartışma planlamasında öncelikle TÖHLerin belirlenmesi yararlıdır. Bu sayede planlamanın geri kalanı (hedef noktası olarak) TÖHLere ulaşmayı düşünerek gerçekleştirilir. Bu hedef noktası belirlendikten sonra öğrencilerin ilginç ziyaret noktalarından geçmeleri ve hedef noktasına ilerlemelerini sağlayacak şekilde yolculuklarına devam etmelerine yardımcı olmak için yönetici ve yönlendirici türde sorular geliştirilebilir. Buradaki zorluk; hedeflerin sayısının, karmaşık bir yolculuğa yol açan bir kafa karışıklığı neden olmayacak kadar fazla olmamasını ve öğrenciye, yolculuğun yeterli bir anlam sunmadığı duygusunu hissettirecek kadar az olmamasını sağlamaktır. Eğitmenler tek bir sınıf "yolculuğu" için genellikle 3-4 tane TÖH içeren vaka haritaları geliştirir.

4.3 Vaka Tartışmasını Sağlamak İçin Doğru Soruları Tanımlamak

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

Soru:	Yönlendirme:
• Buradaki sorun nedir?	Sorun tanımlama
• ... 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 mısınız?	Kişisel tercihler

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

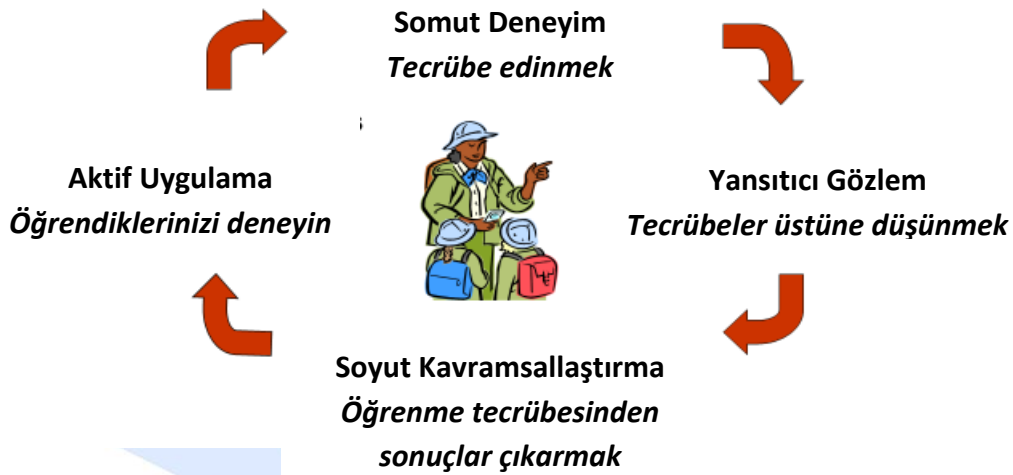
Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- "Bedeli" ne olurdu? Teklif değerlendirmesi
- Siz ne yapardınız? Özdeşleştirme

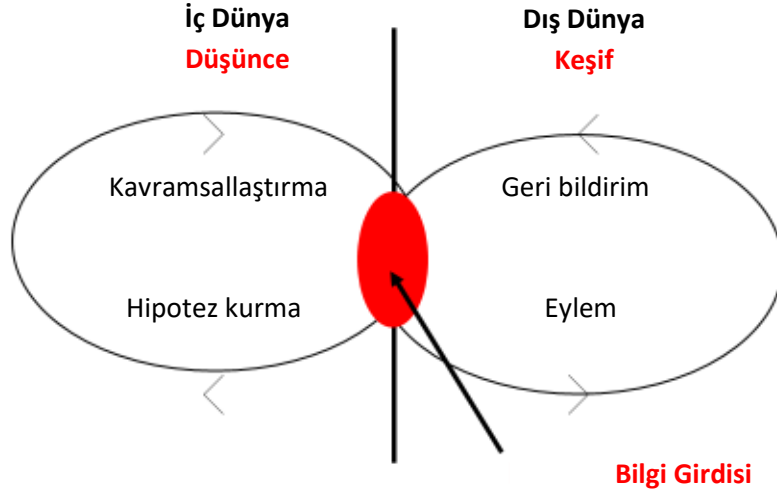
Özetle, bu kitabın sonundaki ek kullanılarak bir şablon geliştirilebilir ve daha sonra bu şablon öğrenciler için yolculuğun yapısını belirlemek amacıyla kullanılabilir.

4.4 Vaka Yöntemi Yoluyla Öğrenmeye Dair Teoriler

Vaka yöntemi yaşantısal öğrenme konusunda, bilgi girdisi, keşif ve düşünmeyi kapsayan üç katmanlı bir yaklaşım benimser. Uyarlanmış bir örneği aşağıda verilmiş olan Kolb döngüsü, yaşantısal öğrenmenin farklı boyutlarını ifade etmek için sıklıkla kullanılan bir modeldir:



Aşağıdaki öğrenme modeli üç farklı öğrenme biçimi olduğunu söyler: girdi, keşif ve düşünme:



Teori ile pratiğin vaka yöntemi kullanarak nasıl ilişkilendirileceğini incelerken, aşağıda örneklenen gibi farklı öğrenme döngülerinin kullanılabileceği öne sürülür:

Girdi-keşif-düşünme

"İşte birkaç veri ve bir yöntem. Yöntemi verilere uygula ve birtakım sonuçlarla geri gel."

Girdi - düşünme - keşif

"İşte bir teori. Bu durumda ne olduğunu daha iyi anlamak için bu teorinin bize nasıl yardım edebileceğine ve başka hangi koşullarda uygulanabileceğine dair biraz düşünelim. Daha sonra bu teoriyi başka bir durumda test edelim ve uygulama içindeki değerini keşfedelim."

Keşif-düşünme-girdi

"Bu etkinliği deneyimleyin. Daha sonra bir araya gelelim ve ne olduğunu ve bunun neden olduğunu tartışalım. Daha sonra sizlere araştırmacıların bu konuda ne tespit ettiğini söyleyeceğim."

Öğrenme Stilleri Teorisi

Vaka tartışmasını planlarken, öğrenciler tarafından sergilenen öğrenme stillerini dikkate almak faydalıdır. Hepimiz farklı şekilde öğreniriz ve farklı öğrenme stilleri sergileriz. Kişi; kişiliği, daha önceki öğrenme deneyimleri ve çevresinin etkisiyle tercih ettiği bir öğrenme stili geliştirir. Bu

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.



yaklaşımlar genel olarak, aşağıda özetlenmiş olan dört genel tür altında kategorize edilebilir (Honey ve Mumford, 2001'den uyarlanmış):

Aktivistler

Aktivistler, yeni deneyimlere tam olarak ve ön yargısız biçimde dahil olurlar. Yeni olan her şeye karşı açık görüşlü ve heveslilerdir. Felsefeleri şudur: "Her şeyi en az bir kez denerim". Birçok kişinin denemeye korktuğu şeylere hevesle atılırlar. Kısa süreli kriz mücadelesinden zevk alırlar. Sorunları beyin fırtınası yaparak irdelerler. Yeni deneyimlere dair zorluklarda başarılı olmaya meyillilerdir, fakat uygulama ve uzun süreli sağlamlaştırma söz konusu olduğunda sıkılırlar. Sürekli diğer kişilerle etkileşimde bulunan sosyal insanlardır.

Aktivistler için en iyi öğrenme şekli, bir şeyler öğrenebilecekleri yeni deneyimler, sorunlar ve fırsatlar içeren; kendilerini kaptırabildikleri iş oyunları, rekabete dayalı takım çalışmaları, rol oynama uygulamaları gibi kısa süreli 'burada-şimdi' etkinlikleri barındıran; hazırlıksız biçimde zor oldukları düşündükleri bir görevle görevlendirildikleri; diğer insanlarla etkileşim kurup ve sorunları takımın bir parçası çözdükleri etkinliklerdir.

Düşünürler

Düşünürler, deneyimler üzerine geride durup düşünürler ve bunları farklı pek çok açıdan gözlemlerler. Hem ilk elden hem de diğer kişilerden veri toplar ve bir sonuca varmadan önce bunları iyice sindirmeyi tercih ederler. Kesin sonuçlara ulaşmayı mümkün olduğu kadar uzun süre ertelemeye meyillilerdir. Felsefeleri temkinli olmaktır: "Yapmadan önce iyice düşün". Bir eylemde bulunmadan önce tüm olası bakış açılarını ve görüşleri değerlendirmek isteyen düşünceli insanlardır.

Düşünürlerin için en iyi öğrenme şekli, olayları izlemeye, bunlar üzerine düşünmeye ve kafa yormaya imkanlarının olduğu veya teşvik edildikleri; olaylara bir adım geriden bakabildikleri ve dinleyebildikleri/gözlem yapabildikleri; harekete geçmeden önce düşünmeye, yorum yapmadan önce özümsemeye imkanlarının olduğu; ne olduğunu, ne öğrendiklerini değerlendirmeye fırsatlarının olduğu; baskı ve katı zaman sınırları olmadan kendi istedikleri sürede bir karara varabildikleri etkinliklerdir.

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.

Teorisyenler

Teorisyenler, gözlemlerini karmaşık ama mantıksal olarak sağlam teorilere uyarlar ve entegre eder. Sorunları dikey, kademeli, mantıksal bir biçimde ele alırlar. Her şey derli toplu olana ve mantıksal çerçevelerine oturana kadar pes etmeyen mükemmeliyetçi kişiler olma eğilimindedirler. Sıklıkla sordukları sorular şunlardır: "Mantıklı geliyor mu?" "Temel çıkarımlar neler?" Kesinliği en üst düzeye çıkarmayı tercih ederler ve öznel kanaatlerden, etrafıca düşünmeden ve ciddiyetten uzak her şeyden rahatsız olurlar.

Teorisyenler için en iyi öğrenme şekli, sunulan şeyin bir sistemin, modelin, kavramın, teorinin parçası olduğu; temel metodolojiyi, çıkarımları veya bir şeyin arkasındaki mantığı sorgulama ve irdeleme şanslarının olduğu; net bir amacı olan yapılandırılmış durumlar içinde bulundukları etkinliklerdir.

Pragmatikler

Pragmatikler fikirleri, teorileri ve tekniklerin uygulamada çalışıp çalışmayacağını deneyip görme konusunda heveslidir. Olaylar konusunda ilerleme kaydetmeyi ve onlara çekici gelen fikirler konusunda hızlı ve kendine güvenen biçimde harekete geçmeyi severler. 'Lafı dolandırmayı' sevmezler ve uzayıp giden açık uçlu tartışmalar karşısında sabırsız olma eğilimindedirler. Pratik kararlar almayı ve sorunları çözmeyi seven gerçekçi kişilerdir.

Pragmatikler için en iyi öğrenme şekli, mevzu ile bir sorun veya iş fırsatı arasında bariz bir bağlantının olduğu; bariz pratik avantajlar sunan şekilde uygulama tekniklerinin kendilerine gösterildiği; saygıdeğer bir uzman tarafından yapılan rehberlik/geri bildirim eşliğinde teknikleri deneme ve uygulama şanslarının olduğu; öğrendikleri şeyi hemen uygulama imkanın kendilerine verildiği etkinliklerdir.



Vaka eğitmeni her sınıf grubundaki öğrenci türlerini belirledikten sonra, öğrencileri karışık ortak gruplara yerleştirmeyi daha iyi şekilde uygulayabilecek konumda olur. Bu gruplar, daha geniş bir öğrenci katılımını teşvik eden farklı öğrenme stillerinin harmanlanmasını sağlar.

4.5 Farklı Şekillerde Sunulan Vakalar (örneğin multimedya vakaları) ile Öğretim



Geçmişte vakalar, yazılı bir hikaye olarak oluşturulurdu. Bu vakalar, çeşitli alt bölümlere ayrılır 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:

%23 21 sayfadan fazla

%39 1-10 sayfa arasında



%38 11-20 sayfa arasında

Kaynak: The Case Centre, UK, 2016

Bu durum, kısmen günümüzde vakaları kullanan lisans öğrencisi sayısı ve geniş ve karmaşık veri kaynaklarının bu öğrenciler için uygun öğrenim kaynakları olmamasıyla açıklanabilir. Ayrıca değişen sosyokültürel zihniyetin de bir belirtisi de olabilir. Günümüzde öğrenciler, genellikle çok daha küçük boyutlu formatlarda saklanan çok daha fazla bilgiye erişim sağlayabilmektedir. Hal böyle olunca, vaka yöntemi de zamanla değişmiştir. Günümüzde, daha büyük bir hikayenin yavaş yavaş açığa çıkmasının bir parçası olarak A vakasının B vakasına, B vakasının C vakasına yönlendirildiği ardışık küçük versiyonlara bölünmüş vaka örnekleri vardır.

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.

Bu "ardışık" vakalar, öğrencilerin öncelikle analiz için küçük miktarda veriye erişmesini ve daha sonra incelenen konularla ilgili bakış açılarını genişletmek için ek bilgilerin sunulmasını sağlar.

"Multimedya vakalar, harika bir fırsat sunuyor. Bu vakalar, çok fazla veri içeren gerçek hayatı yansıtır ve öğrenciler sonsuz sayıda yeni çözüm üretmek için daha araştırmacı yollara başvurabilir."

Gregory B Fairchild, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi,

Darden Business School

Bu küçük veri kümelerine karşın, öğrencileri kağıt yerine elektronik ortamda sunulması durumunda daha büyük ve karmaşık veri kümelerini araştırmak için teşvik etmenin bazen daha kolay olduğu görülmüştür. Bu da multimedya vaka çalışmasının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Çevrimiçi, web tabanlı ve CD-ROM vakaları öğrenciler için farklı yapısal ve biçimsel seçenekler sunar. Bu sayede öğrenciler, belirli bir vaka çalışması içinde daha geniş bir yaklaşım (veya rota) yelpazesinde ilerlerken yolculuğu yönlendirme konusunda daha fazla hakimiyete sahip olur. Bir vaka yazarı, bu yaklaşımı açık büfeye benzetmiştir. Burada öğrenciler, farklı kaynaklardan gelen verilerin farklı formatlardaki farklı sunumlarından istediklerini tercih edebilir. Bu vaka türü için kullanılan bir başka popüler metafora ise veriler aracılığıyla gerçekleştirilen vaka yolculuğu, çok katlı bir mağazada bir rota çıkarmaya benzetilir. Bu çok katlı bir mağazada, farklı katlarda bulunan farklı reyonlardaki farklı raflarda satışa sunulan farklı ürünler vardır. Bu elektronik veriler aracılığıyla öğrenciye kendi yaklaşımını seçme özgürlüğü sunulduğunda "güç kazanan" öğrenci, 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 çekti 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'Kinneide, 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 "gerçek kesit" oluşturma üzerine kurulu geleneksel Harvard felsefesi düşünüldüğünde, video biçiminin kullanılmasının öğrenciye vakayla ilgili meseler ve karakterler hakkında daha gerçekçi bir resim sunduğunu ve bu durumun, verilerle daha fazla etkileşimi teşvik etmek için bir çok açıdan vakayı canlandırabileceğini öne sürmek yanlış olmaz. Örneğin yalnızca kağıttaki yazıları okumak yerine, karakterin şartları kendi sözcükleriyle açıklamasını gördüğümüzde ve duyduğumuzda karakterle empati kurmak çok daha kolay hale gelir. Video formatının beraberinde getirdiği "*tonlama*" ve "*vücut dili*", 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 araştırmalar, 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 varsaymak mantıklı olmasına rağmen, başta video vakaları olmak üzere alternatif sunum biçimleriyle eğitim verme yaklaşımı da dikkatli bir planlama gerektirir. Vaka yönteminin temel felsefesinin katılımcı merkezli etkileşim olduğunu unutmamak gerekir. Ancak yazılı verileri uzun bir video röportajıyla değiştirmek, öğrencinin *faal* bir yanıt vermesinden ziyade *pasif* bir yanıt vermesini teşvik edebilir. Bunu önlemenin yollarından biri, videonun her bölümünden verilerle etkileşimi sağlamak için her seferinde öğrencilere yönelik bir dizi görevin yanı sıra yalnızca kısa süreli videoların kullanılmasını sağlamaktır. Bununla beraber, İngiltere merkezli Case Centre, video ve multimedya vakalarında büyüyen bir değişimin olduğunu belirlemiştir.

Yazılı olmayan vaka çalışması seçimiyle ilgili son husus da bilgi teknolojileri (BT) yönetimiyle alakalıdır. Bilgisayar ve video formatları ve platformları, sürekli olarak gelişmektedir. Öğrencilerin çevrimiçi/CD-ROM veya video materyallerine kendi kaynaklarını kullanarak

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.

erişmesi gerekiyorsa, yapılandırma sorunlarını çözmek için doğru BT desteğinin sağlanması önemlidir.

4.6 Vakaları Lisans, Yüksek Lisans ve Yönetici Programları Düzeyinde Kullanma

Vaka yöntemi, geleneksel olarak lisans üstü (veya deneyim sahibi) öğrenciler düşünülerek geliştirilmiştir. Yaklaşık 20 yıl önce bile Batı'daki birçok yönetim merkezi, vaka yönteminin lisans öğrencileriyle kullanımını eleştiriyordu. Bu merkezler, lisans öğrencilerinin vakadaki konuları değerlendirmek için kullanabilecekleri dünya deneyiminin yetersiz olduğunu öne sürmekteydi. Veya bir Harvard profesörünün zamanında dediği gibi:

"Çoğu lisans eğitiminde yeni sorunlara orijinal yanıtlar düşünmek veya eski sorunlara yeni yorumlar getirmek bir yetişkin işlevi olarak değerlendiriliyor ve öğrencilere bunun için olanak sağlanmıyor."

Gragg, 1940

Bununla birlikte, vaka yöntemi nispeten kısa bir süre içinde lisans seviyesinde yönetim eğitimi için yaygın olarak benimsenen bir yaklaşım haline geldi. Bu durumu destekleyen şey, kısmen vaka formatlarındaki değişim, kısmen de vaka yapılandırmasına karşı felsefi yaklaşımın değişimdi. Geleneksel olarak kabul edilen görüş, vakadaki meseleleri almak için gerekli tüm verilerin vakadaki verilerin içinde olduğuydu. Diğer bir deyişle, vaka tam ve eksiksiz bir öğrenme paketi idi. Bu kaynak, çevrimiçi web tabanlı materyaller ile birlikte gelişti. Günümüzde, öğrenci, makul bir şekilde yönetildiğinde vakanın analizine önemli ölçüde destek sağlayabilecek olan devasa veri arama araçlarına kolaylıkla erişebilir. Örneğin, vaka bilinen bir kurumla ilgiliyse öğrenci kuruluşun web sitesine, şirket kayıtlarına, şirket ve muadili şirketler ya da söz konusu vaka bağlamıyla benzer sorunlar yaşayan kurumlar hakkında yazılmış makalelere erişim sağlayabilir. Bu nedenle, öğrencilerin vakadaki meseleri ele almak için yalnızca vakadaki verileri kullanacağını varsaymak doğru değildir.

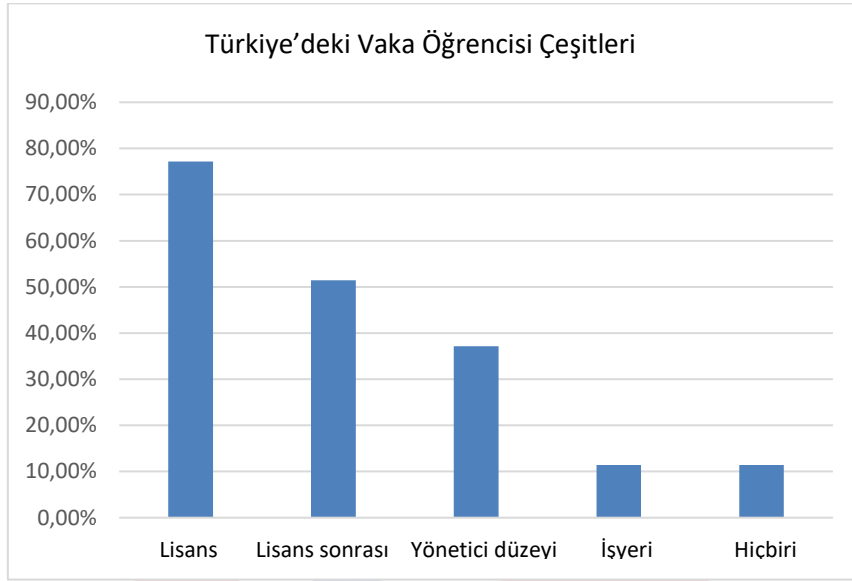
Ayrıca daha kısa vakaların ve ardışık vakaların gelişimi, bir kurumun verilerine küçük boyutlu erişim sağlar ve bu durum deneyimsiz öğrenciler için süreci daha yönetilebilir hale getirir.

Birleşik Krallık merkezli Case Centre, farklı öğrenci grupları için yaklaşımları belirlemek amacıyla vaka yönteminin kullanımı konusunda daha fazla eğitim ve akademik araştırma yapılması konusunda artan bir talep olduğunu kabul eder. İlk 'lisans seviyesi vaka geliştirme'

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.

çalıştayı, 1999 senesinde Case Centre tarafından düzenlenmiştir ve bu çalıştaylar bugün de düzenli olarak devam etmektedir. Türkiye'deki farklı öğrenci gruplarında vaka yönteminin kullanımı konusunda, 200 Türk akademisyenle yapılan bir araştırma bu yöntemin lisans öğrencileri arasında benimsenmesinin çok önemli olduğunu ortaya koymuştur:



Ancak farklı öğrenci gruplarında vaka yönteminin kullanılması konusunda bazı zorluklar vardır ve bu durum, genellikle sınıf tartışması yaklaşımını 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 daha fazla öğrencisi olan lisans düzeyinde vaka dersleri olduğunu duymak alışılmadık bir durum değildir. Bu sayı, vaka yolculuğunda gerçek bir etkileşim ve katılım geliştirmek konusunda eğitimci için birtakım zorluklar teşkil eder. 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 gruplarıyla çalışabilmek için ele alınması gereken üç önemli faktör vardır:

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.

- Tartışmanın hızı: kafa karışıklığı nedeniyle yolda insanları kaybetmemek için çok hızlı gitmemek ve öğrencinin dikkatinin dağılmasına neden olabilecek kadar yavaş gitmemek.
- Ayır/küçük grupların kullanımı: 2-3 soruyu ele almak ve daha sonra geri bildirim sağlamak amacıyla daha geniş grupların 3-6 kişilik küçük gruplara ayrılmasını istemek; bu durumda, tüm öğrencilerin katılım olasılığı daha yüksektir.
- Rol oynama uygulamasının kullanımı: farklı karakterlerin farklı rollerini (veya bakış açıları) üstlenmeleri için gruplara bölünmek; bu durum daha geniş gruba geri bildirim sağlarken çok daha iş birlikçi bir katılım sağlar.

Vaka derslerini sunarken benimsenen yaklaşımda, öğrencinin gelişim düzeyi dikkate alınmalıdır. Örneğin yönetici düzeydeki öğrenciler, her vakaya yönelik olarak benzer ve resmi olmayan bir yaklaşım benimseyen eğitmen tarafından belirli bir süre boyunca sağlanacak olan bir dizi vakayı ele almaktan oldukça memnun olabilir. Daha az deneyimli lisans öğrencileri ise, ilgiyi ve motivasyonu korumak için farklı stillerde sunulan farklı formatlardaki farklı vaka türlerinin çeşitli veya seçici bir karışımını tercih edebilir.

Öğrencinin motivasyon seviyesi, eğitmenin vaka verileriyle çalışırken benimsediği tutumu etkileyecektir. Lisans üstü ve yönetici düzeydeki öğrenciler genellikle 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 öğrenciler, fazlasıyla uzun vakaların genellikle ders hazırlığı bakımından zor birer kaynak olduklarını düşünür. Örneğin, işletme yöneticilerine yönelik bir vaka geliştirme programı tüm vakaların 1-2 sayfadan daha uzun olmaması zorunlu kılmalıdır. Bu tür öğrencilere yönelik vaka seçiminde, öğrencilerin *gelişim düzeyinin* yanı sıra sınıf tartışmalarına hazırlığın bir parçası olarak, çok miktarda veriyle baş edebilme kapasiteleri de göz önünde bulundurulmalıdır.

Özetle, ele alınması gereken 1 Numaralı husus şudur: öğrencilerin tercih ettiği öğrenme stili, gelişim düzeyleri ve hazırlığa ayırabilecekleri süreyi göz önüne alarak plan yaptığınızdan emin olmak için, ÖĞRENCİ GRUBUNUZU GERÇEKTEN TANIDIĞINIZDAN emin olun.

5.0 Vaka Çalışması Katılımının Değerlendirilmesi

Her vaka dersinin sonunda, öğrencinin vaka deneyiminden edindiği öğrenme sonuçlarını ne şekilde yakaladığını değerlendirmek faydalı olur. Bu, ders sırasında 'keşfederek' öğrenmeden 'düşünerek' öğrenmeye geçilen yerdir. Vaka kolaylaştırıcısının sınıf tartışmasını toparlarken ve vaka 'yolculuğunu' sonlandırırken kullanabileceği pek çok yol vardır. Aşağıda sıralanmış olanlar gibi sorular kullanabilir:

"Bu konuya başka nasıl yaklaşabilirdik?"

"Başka neyi keşfedebilirdik?"

"Bir parça kağıda..."

"Puan vermeniz gerekirse..."

Bu soruları soran kolaylaştırıcı, tartışma bitmeden önce tartışma üzerine düşünmeyi teşvik eder. Bu, hem kolaylaştırıcıya hem de öğrencilere faydalı bir düşünümsel anlayış da kazandırabilir. Bunu, öğrenim hedeflerinin ne derece kazanıldığına dair anlayış sunarak yapar.

Kolaylaştırıcının ders süresince edinilen fırsatlara değinmek için dersin sonunda bir dizi düşünümsel soru sorması faydalı olur.

- Öğrencilerin motivasyonu yüksek miydi? Katılmaya istekliler miydi?
- Atmosfer öğrenmeye yardımcı mıydı?
- Öğrenciler kendilerini konuşma/fikirlerini beyan etme konusunda rahat hissediyor muydu?
- Kolaylaştırıcı/öğrenciler yeterince hazırlıklı mıydı?
- Öğrenme hedeflerine ulaşıldı mı?
- Vaka en başta tasarladığınız kadar iyi miydi?
- Oturum keyifli miydi?
- Sonraki seferde nasıl daha iyi hale getirilebilir?

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.

6.0 Değerlendirme İçin Vakaların Kullanımı

Vaka yöntemi; yazılı raporlar, reflektif makaleler ve sınıf katılımlarının değerlendirilmesi yoluyla, neredeyse 100 yıldır bir değerlendirme aracı olarak kullanılmaktadır. Yazılı makaleler ve/veya sınavlar değerlendirilirken, ele alınması gereken birkaç soru vardır:

- Değerlendirme, Temel Öğrenme Hedeflerini nasıl destekliyor?
- Değerlendirme, öğrenmeye '*yönelik*' bir değerlendirme olmanın yanı sıra öğrenmenin kendisine '*dair*' bir değerlendirme olarak da geliştirilebilir mi? (örn: Öğrenmeye olan katkısı nedir?)
- Değerlendirme için en uygun olan vaka türü hangisidir? (boyut/format)
- Düşünerek öğrenmeyi daha fazla teşvik etmek için etkili geri bildirim nasıl sağlayabilirsiniz?
- Öğrenciler değerlendirme öncesinde vakaya dair önizleme yapma şansına sahip olacak mı, olmayacak mı?
- Öğrencinin beklentisi nedir? - kendilerine neye göre not veriliyor?

Sınıf katılımını değerlendirmeyi düşünürken, öğrencinin hangi kriterlere göre değerlendirildiğini bilmesi gerekir. Vakaya yönelik birçok farklı türden gelişim göstergeleri bu kitabın önceki bölümlerinde ortaya konulmuştur, ancak bunlara ilave olarak aşağıdaki tablo öğrencilerin ödüllendirilebileceği ve cezalandırılabilen bazı olası alanlara yönelik öneriler sunmaktadır:

“Ceza ver”

Katılmaya isteksiz olmak
Vakayı tekrarlamak
Genel ifadeler kullanmak
Laf kalabalıklığı yapmak
Gereğinden fazla analiz yapmak
Konu dışı yorumlarda bulunmak
Kendine gülmeyi bilmemek

“Ödüllendir”

Soğukluğu gidermek için bireysel çaba harcamak
Olumlu / yaratıcı düşünceler
Bilgili yorumlarda bulunmak
İkna yeteneği / keskinlik
Zeka kıvraklığı / Risk almak
Sezgiyle analizi dengeleyebilmek
Tevazu / başkalarına karşı hassas olmak

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.

7.0 Vaka Öğretimi Notları

2015 yılı Aralık ayı itibarıyla, Case Centre arşivindeki vakaların %46'sı öğretim notu içermektedir. Ancak en popüler 50 vakada bu rakam %95'e yükselmektedir; bu da öğretim notlarına sahip vakaların diğer vakalara kıyasla kullanıcılar arasında çok daha popüler olduğunu göstermektedir. Case Centre'a göre, thecasecentre.org adresinden ayda 1485 öğretim notu indirilmektedir. Notların boyutları aşağıdaki şekilde değişkenlik göstermektedir:

- En uzun: 120 sayfa
- En kısa: 1 sayfa
- Ortalama: 11 sayfa

Öğretim notu, vaka yazarının kendi haritasının resmi bir sunumundan oluşur. Vakanın nasıl ve hangi amaçlar için oluşturulduğuna ışık tutar, Temel Öğretim Hedeflerini (TÖH) elde etmek için vakanın sınıf tartışmalarında nasıl en iyi şekilde kullanılabileceğine dair örnekler sunar. Öğretim notundan faydalanan kişiler, yazarın kendi görüşünden faydalanabilir ve vakanın sınıf oturumlarında nasıl karşılanmış olduğunu keşfedebilir.



Genel olarak, çoğu öğretim notunun aşağıdaki bölümleri içermesi gereklidir:

Vakanın özeti

Bazı vakalar kasıtlı olarak gizli, belirsiz veya yanlış yönlendiren veriler içerecek şekilde kurgulanır. Öğretim notunun yalnızca vaka eğitmenlerine yönelik olduğu düşünülürse, vaka özeti vakanın içeriğine ve hikayede betimlenen duruma dair net bir açıklama sunmalıdır.

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.

Öğretim hedefleri ve hedef kitle

Bunlar, öğrencinin çıkması beklenen yolculuğun haritasını çıkarmak için başlangıç noktası sağlayan TÖHlerdir. Hedef kitle, bu türden bir vakanın hedeflediği olası gelişim seviyesine dair bir fikir sunar.

Öğretim yaklaşımı ve stratejisi

Bu kısım öğrencilerin sınıf tartışması sırasında çıkabilecekleri yolculuğu açıklayarak başlar ve vakanın etkili bir öğrenim aracı olduğu/olmasının muhtemelen olduğu koşulları detaylandırmalıdır. Yazar, aşağıdakilerden bazıları konusunda öneride bulunmayı seçebilir:

- Vakanın 'öğretilmesine' dair yaklaşımlar
- Öğrencileri hazırlamaya yönelik koşullar/ele alınacak sorular
- Benimsenecek yaklaşımlar - sınıf tartışması/rol oynama/diğerleri?
- Önerilen tartışma gidişatları/tartışılacak noktalar
- Önerilen açılışlar
- Tartışma sırasında geçiş yapmaya dair öneriler
- Tartışmayı sonlandırma/temel öğrenim noktalarını yakalama yöntemleri
- Değerlendirme metodolojileri/ödev soruları
- Öğrenmeyi pekiştirme yolları



Analiz

Yolculuğun idaresi genişliğe (A'dan B'ye gitmek) ve derinliğe ilişkin süreçler içerir. Derinlik kısmı öğretim notunun analiz bölümünde ele alınır. Burada, harita üzerindeki '*ilginç ziyaret noktalarına*' vurgu yapılır. Bunlar genellikle, vakadaki verilerin yönetim teorisi ile bağlantılı

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.

hale getirilme yöntemi ile uyumludur. Yazar, bu bölümde aşağıdaki konularda ayrıntılı bilgi sunabilir:

- Analizde ele alınacak olan vakaya dair temel sorun veya meselelerin tespit edilmesi ve sunulması
- Vakanın tartışma sırasında ortaya çıkabilecek olan (hem nitel hem de nicel) içeriğin üzerinde "çalışılması"
- Analizde kullanılacak tekniklerin belirtilmesi/sorulan sorulara dair kapsamlı cevaplar sunulması
- Pedagojik açıdan önemli tartışma konularını yapılandıran ve vurgulayan, ortaya çıkarılmış tartışma verilerine yönelik olarak yönergeler düzenlenmesinin önerilmesi
- Önemli analitik çatışma noktalarının gösterilmesi

Ek okuma parçaları veya referanslar

Bu bölüm, vakayla bağlantılı bir şekilde kullanılabilir önerilen ek okuma parçaları/ diğer öğrenim destek materyali kaynaklarını, sunulacak bir liste içinden ödev olarak verilebilecek belirli okuma parçalarını ve uygun olan yerlerde, faydalı web sitesi bağlantıları içerebilir.

Geri Bildirim

Birleşik Krallık merkezli Case Centre, global arşivlerine gönderilen tüm vakaların sınıf içinde halihazırda denenmiş ve test edilmiş olmasını şart koşar. Öğretim notu genellikle, vakanın sınıf içinde nasıl sonuç verdiğine dair eğitmen tarafından yapılan bir geri bildirim içerir. Bu geri bildirim, çıkarılan derslere ve farklı öğrenci gruplarında neyin işe yaradığına neyin yaramadığına vurgu yapar. Ayrıca, vakanın yazılı değerlendirme veya sınıf için ne derece uygun olduğuna dair bir fikir de sunabilir.

Daha sonra ne oldu...?

Öğretim notu, eğer ne olduğu biliniyorsa, vakadaki durumun gerçek sonucunun detaylarını ve akabinde gerçekleşen birtakım olguları sunabilir.

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.

Ek görseller

Vaka çalışmasının sonundaki ek görsellere ilaveten, öğretim notu da zaman zaman ek görseller içerebilir. Bunlar, eğitime daha fazla bilgi sağlamak amaçlıdır. Bu kaynaklar bazen öğrencilere tartışma öncesinde, sırasında veya sonrasında çıktı şeklinde dağıtılabilir. Ek görseller aşağıdaki amaçlar için kullanılabilir:

- Karmaşık verileri (özellikle sayısal olanları) net bir şekilde sunmak
- Mekansal ilişkileri göstermek (organizasyon şemaları, süreç ilişkileri)
- Önerilen tahta planı
- Asıl sunum slaytı şeklinde hazırlanmış ek görseller

Bu temel bölümlere ek olarak, bazı öğretim notları aşağıdakileri de içerir:

- Vakaya dair yeni bakış açıları
- Tartışma notları
- Ödev soruları
- Öğretim soruları
- Zaman aralığı
- Arka plan materyalleri/slaytlar

Bir uyarı: Yoğun bir vaka eğitmeni, vaka öğretim notunu doğrudan alıp, yazar tarafından üretilen *haritayı* etkin bir biçimde kullanma eğilimi gösterebilir. Fakat vaka yazarı vakayı sizin öğrencileriniz için özel olarak tasarlamadığından dolayı, bunu yapmak her zaman yanlış bir hareket olacaktır. Vaka eğitmeni olarak; kendi öğrencilerinizi ve öğrencilerinizin sınıfa taşıdığı *ön koşulları*, sunmak istediğiniz *ilginç ziyaret noktalarını* ve elde etmek istediğiniz *TÖHleri* göz önüne alarak kendi *haritanızı* tasarlamanız ve daha sonra haritanızı, planladığınız yolculuğa değer katıp katmadığını görmek için yazarın haritası ile karşılaştırmanız çok daha verimli olacaktır. Bunun aksini yapmak, muhtemelen hem sizin hem de öğrencileriniz için daha az verimli ve daha az duyarlı bir yolculuğa sebep olacaktır.

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.

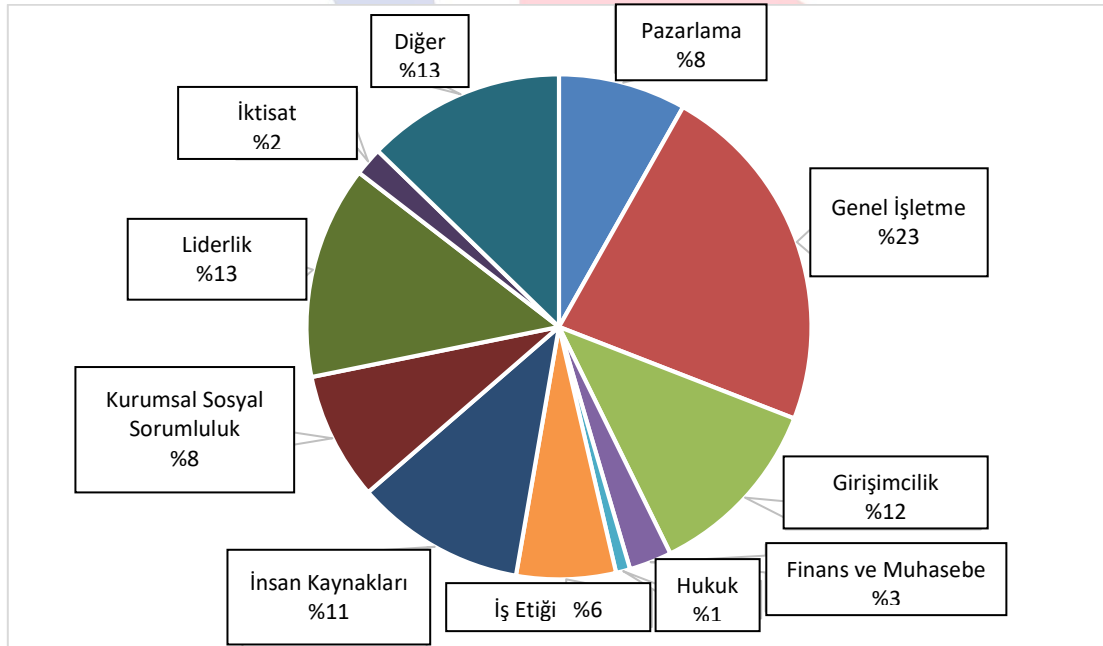
8.0 Türkiye'de Vaka Öğretimine Dair Son Tespitler

“Vaka yönteminin Türkiye'deki lisans programlarının 1/4'ünde, lisans üstü programların ise 1/2'sinde kullanılması gerektiğini düşünüyorum.”

Anonim bir Türk, Yönetim Bilimleri Akademisyeni ve Vaka Eğitmeni, 2016

Vaka çalışmaları, işletme ve yönetime ilişkin çok kapsamlı bir dizi alan içinde kullanılmaktadır. Vakaların Türkiye çapında işletme ve yönetime ilişkin alanlar içinde güncel kullanım aralığı (Türk vaka yazarları arasında yapılan güncel bir araştırmaya bazında), Case Centre'dan alınan global kullanım rakamlarıyla karşılaştırmalı bir şekilde aşağıdaki iki tabloda gösterilmiştir.

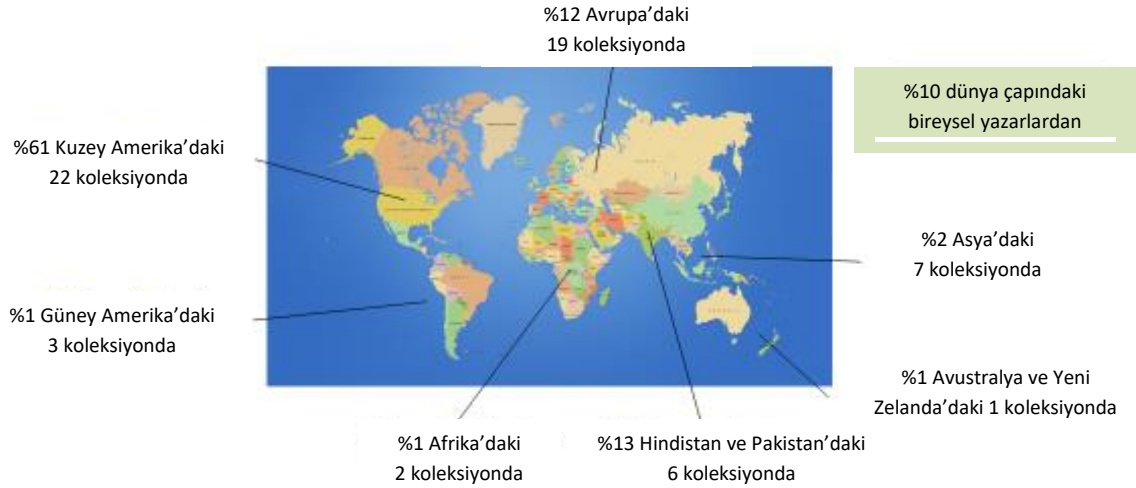
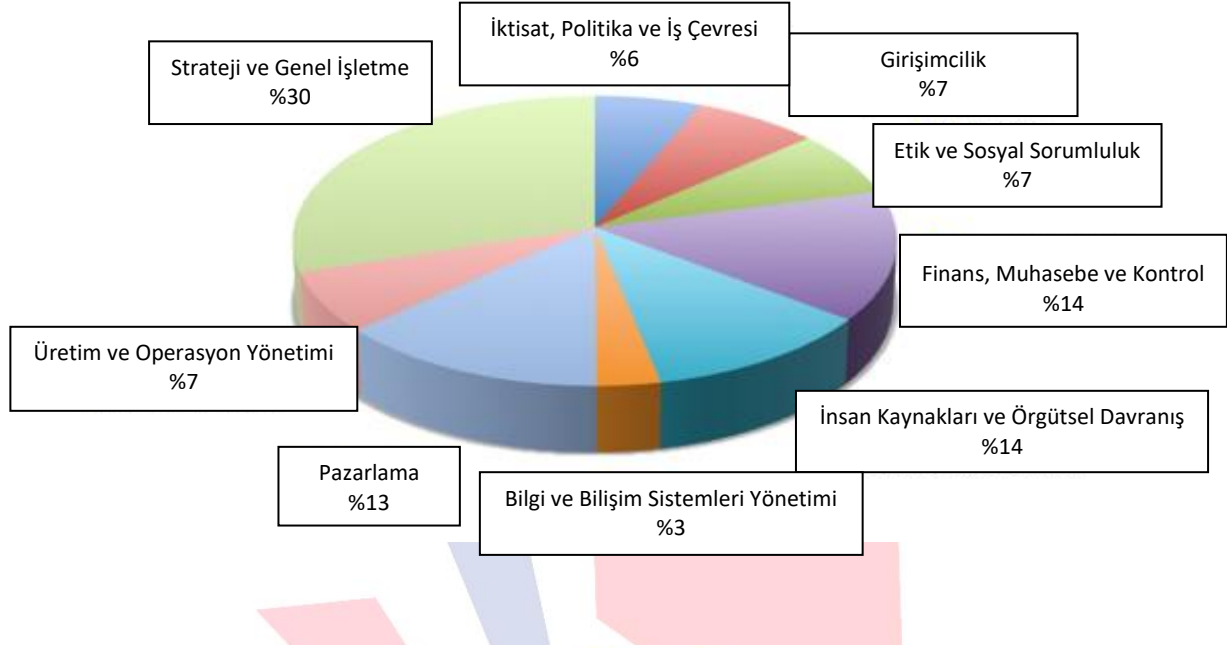
Alan Bazında Türkiye'de Vaka Yöntemi Kullanımı:



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.

Alan Bazında Global Vaka Arşivine dünya genelinde yapılan katkılar (kaynak: The Case Centre, UK, 2016):



Kaynak: The Case Centre, UK, 2016

Yukarıdaki grafikte de görüldüğü üzere, vaka yönteminin kullanımı artık global bir olgudur. Fakat Türkiye pazarında halihazırda çok az sayıda kaynak mevcuttur. Harvard, Ivey, INSEAD, IMD, RSM ve LSE; kendi öğrencileri için yüksek kalitede çok sayıda vaka üreten tanınmış vaka

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.



yazım kurumlarıdır. Bununla birlikte, bu kurumlardan hiçbiri özellikle Türkiye'deki öğrencileri dikkate alarak vaka yazmamaktadır. Diğer bir deyişle, Türk öğrencilerin ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayacak olan vaka türleri ve vaka öğretim notlarının Türk üniversitelerinin kendi bünyesinden ortaya çıkması çok daha olasıdır. Mevcut vakaların Türkiye'ye özgü yönetim bilimi programlarının ihtiyaçlarına uyduğu durumlarda dahi, hedef öğrenci grubunun pedagojik ihtiyaçlarına en iyi uyumu sağlamak için öğretim planı ve aktarım tarzının kişisel olarak geliştirilmesi önem arz eder.

IMD'de çalışan Prof. Abell'in de belirttiği gibi, iyi bir vaka, kişisel olmalıdır. Hem (vaka eğitmeni olarak) sizi hem de sınıfınızın sosyokültürel yapısını yansıtan kişisel bir aktarım tarzı geliştirmek, etkili bir öğrenme deneyimi için daha geniş bir kapsam sağlayacaktır.

Vaka eğitmenleriyle yakın zamanda yapılan bir araştırmada, katılımcılardan biri şöyle demiştir:

"Bu çalıştayların Türk vaka çalışmalarına dair bir literatür oluşturma konusunda vaka yazarı adaylarına yardım edebileceğini, dolayısıyla eğitmenlere kendi konularına en iyi şekilde uyan vakaları seçebilecekleri çok daha geniş bir vaka arşivi sunabileceğini düşünüyorum."

Bu düşünceyi dikkate alan Case study Alliance Turkey (CAT) projesi, Türkiye'deki okullarda bulunan kullanıcılar için Türkiye'deki akademisyenler tarafından oluşturulmuş bir vaka arşivinin geliştirilmesini teşvik etmek amacıyla hem vakayla öğretimi hem de vaka yazım becerilerini geliştirmeyi amaçlar. CAT projesi kapsamında, çeşitli vakayla öğretim ve vaka yazım çalışmaları düzenlenmiştir. Bu proje ile ilgili daha fazla bilgi için, lütfen www.cat.ba.metu.edu.tr adresini ziyaret edin.

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.

9.0 Hızlı Başvuru Kılavuzu

Vaka Kullanırken Sorulacak Yirmibeş Soru

“Vaka yöntemi, yönetim becerileri edinmenin en geçerli ve en pratik yolu olmanın yanı sıra eğlenceli ve heyecan vericidir. Fakat hakkında çok fazla bir bilginiz yoksa, kafa karıştırıcı da olabilir.” (Hammond, 1976)

Bu hızlı başvuru kılavuzu, sınıf tartışmalarında vaka kullanımına ilişkin en iyi uygulamayı sağlamak için değinilmesi gereken kilit soruları ele almayı amaçlar. Çok farklı türde öğrencilerin vaka çalışmalarında faydalanabileceği geniş kabul gören bir gerçektir. Dolayısıyla bu kitap, hiçbir şekilde bir 'el kitabı' değildir. Daha ziyade, vaka kullanımına ilişkin meselelere dair daha derin düşünmeyi teşvik etme amacı taşır. Bu amaç doğrultusunda, bu hızlı başvuru kılavuzu cevaplar bulmaya çalışmaz. Aksine, doğru soruların sorulmasını sağlamaya çalışır. Bu bağlamda, çok sayıda vaka yöntemi uygulayıcısından edinilmiş verilere dayanarak derlenmiş, en çok incelenen ve tartışılan 25 mesele, beraberindeki ek açıklamalar ile birlikte aşağıda verilmiştir. Bunlar, gelecekteki vaka seçimleri ve sınıf tartışması planları için birer örnek teşkil etmeyi amaçlar.

Yönetim bilimleri eğitiminde vaka kullanımı, ilk kez 1920lerin başında Harvard Yüksek Lisans Öğrencileri arasında uygulanmasından bu yana, yıllardır geniş çaplı olarak kabul görmektedir.

“Vaka yöntemi, öğrencilerin bir forum sırasında teori geliştirmelerine veya uygulamaya koyacakları teorilerini ortaya sunmalarına olanak veren araçları sağlar. Burada, söz konusu teoriler başka hiçbir yerde olması muhtemel olmayan biçimlerde yeniden incelenebilir.” (Clawson, 1995)

“Bir vaka, sınıfın katılımını sağlamak için basit ve sürekli bir anlatım tarzı ile yazılmalıdır. Sonuçta, bir vakanın öğrenciler için öğrenim değeri taşıması gerekir.” (Vedpuriswar, 2003)

“İyi vakaları soğana benzetebiliriz –dış katmanları soydukça, içeride çok daha fazlasını keşfedersiniz.” (Abell, 1997)

A. ÖĞRENCİ HAKKINDA

1. Öğrenciler kim?

- ☐ Kaç öğrenci var?
- ☐ Eğitim programlarının hangi aşamasındalar? - Başı, Ortası, Sonu?

2. Öğrencilerimin önceki vaka yöntemi deneyimleri neler?

- ☐ Kaç tane vaka deneyimleri var?
- ☐ Ne türde vakalarla çalışmışlar?
- ☐ Önceki vakalarda hangi rolleri ve sorumlulukları sergilemeleri gerekmiş?

3. Öğrencilerim geçmişlerinden ne tür hayat deneyimlerini sınıf ortamına getiriyor?

- ☐ Daha öncesinde bir iş yerinde çalışmış veya staj yapmışlar mı?
- ☐ Yetişkin öğrenciler mi?

4. Farklı öğrenim yaklaşımları veya farklı öğretim yöntemlerine ilişkin önceki deneyimleri neler?

- ☐ Vaka öğretiminin rolünü/değerini anlamaları, takdir etmeleri, kabul etmeleri ne derece olası?
- ☐ Katılım konusunda bir isteksizlik yaşanabilir mi?

B. VAKA HAKKINDA

5. Şu anki mevcut ihtiyaçları en iyi karşılayan vaka türü hangisi?

- ☐ alıştırma vakası
- ☐ karar alma
- ☐ karmaşık
- ☐ durumsal
- ☐ olay
- ☐ arka plan

6. Bu vakayla hangi öğrenim ve gelişim özellikleri test ediliyor?

- ☐ Bu özellikleri test etmenin ve geliştirmek için kullanılacak en iyi araç bu mu?
- ☐ Beklenen öğrenim sonuçlarını öğrencilere net bir şekilde aktarabilir miyim?

7. Vaka öğrencileri en iyi nasıl şekilde kendine çeker, motive eder ve bilgilendirir?

- ☐ Başlık/konu/kurum/zaman ve mekan öğrenciler için uygun mu?
- ☐ Vakanın içine rol oynama uygulaması ekleme imkanı var mı?
- ☐ Öğrenciler bağımsız olarak mı yoksa grup halinde mi çalışacak?
- ☐ Vaka uygun uzunlukta mı?
- ☐ Vaka uygun karmaşıklık seviyesinde mi?
- ☐ Öğrencilerin hazırlanması ne kadar meşakkatli olacak?

8. Vaka eğitmeni en iyi nasıl şekilde kendine çeker, motive eder ve bilgilendirir?

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.

- ☐ Öğretmenin bir keşif yolculuğuna rehberlik etmek için kullanması için yeterli materyal mevcut mu?
- ☐ Bir öğretim notu var mı?
- ☐ Öğretmenin hazırlanması ne kadar meşakkatli olacak?

9. Mevcut vakalar, hedef öğrenci grubu için daha etkili öğrenme araçları olacak şekilde nasıl 'modifiye' edilebilir? [telif haklarını ihlal etmeden]

- ☐ Öğrenim sonuçlarının sayısı bir diziden fazla mı?
- ☐ Bu hikaye durumu diğer bakış açılarından/çalışma alanlarından irdelemek için kullanılabilir mi?
- ☐ İyi bir lisans düzeyi vakasının ayırt edici özellikleri nelerdir?
- ☐ Geçmişte hangi vaka türleri öğrencilerinizde başarılı sonuç verdi? Bunun nedeni neydi?

C. VAKA, ÖĞRENCİ VE DERS PROGRAMI

10. Vaka, mevcut ders programına nasıl uyuyor?

- ☐ Bu vakanın öğrenim hedefleri ile bu oturumun/dersin/birimin/programın öğretim ve öğrenim hedeflerinin uyumlu olduğundan emin miyim?
- ☐ Eğer değilsem, daha iyi bir uyum elde etmek için ne yapmam gerek?
- ☐ Programdaki diğer birimleri/meslektaşlarımı ortak öğretim ve/veya ortak değerlendirme için bağlantı kurmaya imkan var mı? Bütünleşik bir yaklaşımın değeri nedir?

11. Bu vaka bir vaka dizisine ne şekilde uyuyor?

- ☐ Seçilen vakanın tamamlaması için veya daha iyi "uyacağı" için yerine kullanılabilinecek başka vakalar da var mıdır?
- ☐ Bu vaka ile öğretmek, programın öğretme ve öğrenme amaçlarına erişilmesine nasıl yardımcı olacak? (konu/yetenek geliştirmek ve benzeri)
- ☐ Bu vakanın öğretilmesi bu konu alanındaki, konferans, atölye veya seminer gibi öğretme ve öğrenmeye diğer yaklaşımlara nasıl uyum sağlıyor?

12. Öğretme ve öğrenme amaçlarına en iyi şekilde erişmek için bu eylemler nasıl planlanmalıdır?

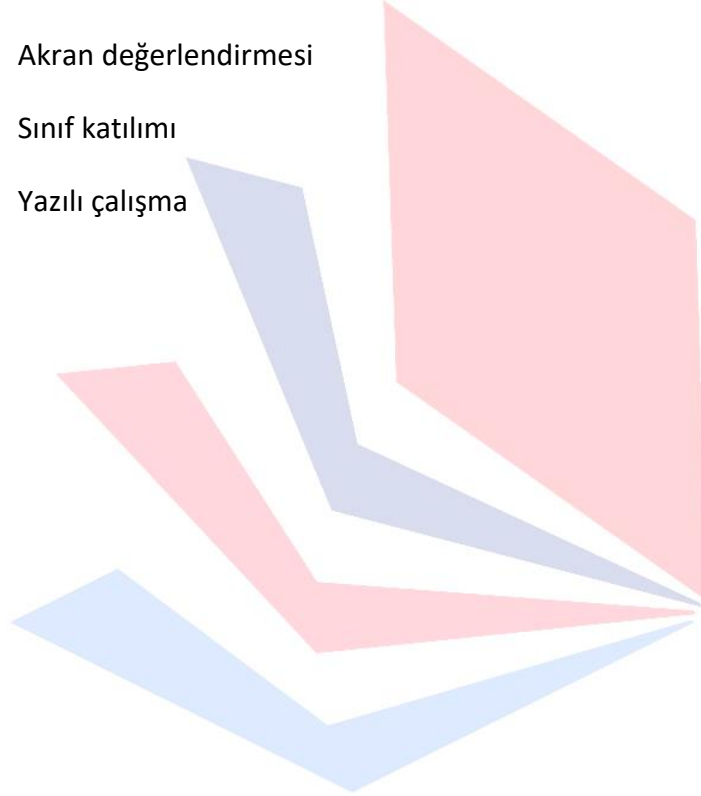
- ☐ bir konuya giriş olarak mı?
- ☐ bir ünitadaki bir serinin parçası olarak mı?
- ☐ program boyunca diğerleriyle birlikte olarak mı?

13. Vaka değerlendirilmeli mi?

- ☐ Öğretme ve öğrenme sonuçlarına erişmek nasıl değerlendirilmeli?
- ☐ Öğrenmeyi daha da ilerletmek için öğrenci geri bildirimi nasıl sunulmalı?

14. Kim veya ne değerlendirilmeli?

- ☐ Birey ya da grup
- ☐ Akran değerlendirmesi
- ☐ Sınıf katılımı
- ☐ Yazılı çalışma



D. ORTAMI ÖĞRENMEK

15. Öğrenme ortamı nedir?

- ☐ Yararlanılabilir kaynaklar nelerdir?
- ☐ Odanın kısıtlamaları nelerdir?
- ☐ Hangi elektronik kaynaklardan yararlanılabilir?

16. Bunları karşı tarafa nasıl vereceğim?

- ☐ sınıf tartışmasıyla mı?
- ☐ atölye gibi, öğretme elemanı ile mi?
- ☐ rol yaparak mı?
- ☐ video kayıtlı sunumlarla mı?

17. Vaka, hangi başka bakış açılarıyla verilebilir?

- ☐ Bu, öğrencinin geçmiş hayat tecrübelerini nasıl aksettiriyor?
- ☐ Öğrenciler, durum/kilit karakterlerle ilişkilendirme yapabilmeleri için önceden öğrendiklerini nasıl kullanabilir?

18. Sınıf grubum ne kadar büyük?

- ☐ Büyük modül gruplarında vakalar nasıl etkili olarak kullanılabilir?
- ☐ Vaka alıştırması (ör. rol yapma) süresince büyük gruplar farklı etkinliklere ne kadar uygundur?

19. Vakaların etkili olarak kullanılabilmesi için hangi sınıf öncesi planlamalara gerek duyulmaktadır?

- ☐ Ne kadar zaman bulunmakta?
- ☐ Farklı "ziyaret noktalarını" ayrılmış zaman sınırlarına nasıl ayırabilirim?

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.

20. Ortamın kurulmasında öğrencilerin rolü (var ise) nedir?

- ☐ Vaka seçenekleri neler?
- ☐ Öğrenciden hangi role bürünmesi/perspektiften bakması istenmelidir?
- ☐ Hali hazırda bulunan sınıf kültürünün neden olduğu zorluklar nelerdir?

21. Öğrenme ortamını geliştirmek için neler yapmam gerekiyor?

- ☐ sıra/oturma düzenini değiştirmek mi?
- ☐ başka ekipman almak mı?
- ☐ daha birleşik bir yaklaşım için iş arkadaşlarıyla tartışmak mı?
- ☐ öğrencilere katılım/hazırlık/değerlendirme yöntemleri hakkında farkındalık konularında beklentileri açıkça belirtmek mi?

E. VAKA KAYNAKLARI VE ÖĞRENME SÜRECİNİ GELİŞTİRMEK

22. Öğrenme tecrübesini geliştirecek başka hangi kaynaklar bulunmaktadır?

- ☐ Bunlar, konu alanında teori ile bağlantıyı nasıl güçlendirilebilir?
- ☐ Ek okuma kullanılabilir mi?
- ☐ Çevrimiçi öğrenme kaynaklarına bağlantılar sağlanabilir mi?
- ☐ "Vaka kaynağı" olarak sayılmaları için öğrencilerin nasıl bir yeterliliğe sahip olmaları gerekmektedir?
- ☐ Öğrencilerinizle oluşturabileceğiniz "eğitim anlaşması" neler içermelidir?

23. Hedef öğrenciler için yeni vaka materyalleri nasıl geliştirilebilir?

- ☐ Öğrencilerime uygun olan vaka türleri için yeni materyaller nereden elde edilebilir?
- ☐ Öğrenciler, gelecek öğrenme vakaları için hangi seviyeye kadar vaka yazarı olabilir?

24. Öğrenme sürecini geliştirmek için hangi yaratıcı girişimlerde bulunulabilir?

- ☐ konuk konuşmacılar mı?
- ☐ şirket ziyaretleri mi?
- ☐ ürün numuneleri mi?
- ☐ tanıtıcı yazın ürünleri mi?

25. Öğrenme tecrübesini derinleştirmek için düşünme işlemini nasıl uygulayabilirim?

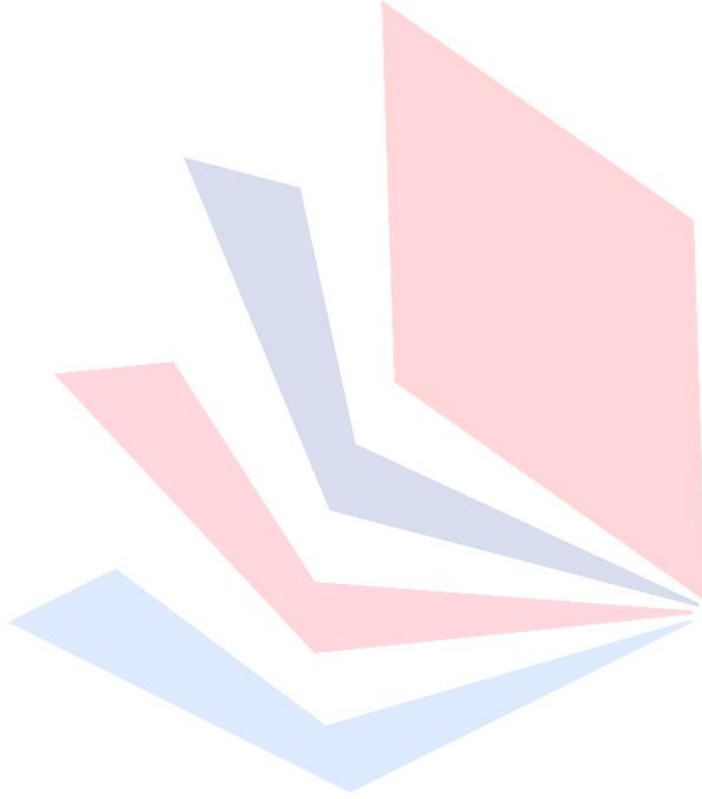
- ☐ alınan kararlarla ilgili düşünceler mi?
- ☐ öğrenme süreci ile ilgili düşünceler mi?
- ☐ bireysel performans ile ilgili düşünceler mi?

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.



- ☐ Bunu teşvik etmek için öğrencilere nasıl bir geri bildirim vermeliyim?



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.

Bibliyografya

1. ABELL, Derek 1997, *What Makes a Good Case?* Uluslararası Yönetim Geliştirme Enstitüsü, Lozan, İsviçre
2. Bruner, Robert F. 2001 *Note to the Student: How to Study and Discuss Cases*. Darden Business Publishing. Charlottesville, Virginia
3. CLAWSON, James G. 1995 *Case Method*. Darden Business Publishing, Virginia Üniversitesi, ABD
4. ELLETT, William 2007 *The Case Study Handbook* Harvard Business School Press, Boston
5. ERSKINE, John A. LEENDERS Michiel R. ve Mauffette-Leenders, L.A. 2003 *Teaching with Cases* (3. Baskı). Ivey Publishing, Richard Ivey School of Business, Ontario, Kanada
6. HAMMOND, John S. 1976 *Learning by the Case Method*. Harvard Business School Publishing, Boston ABD
7. HEATH, John 2006 *Teaching and Writing Case Studies: A Practical Guide* (3. Baskı). ECCH, Cranfield Üniversitesi
8. HONEY, Peter ve MUMFORD, Alan 2001 *The Learning Styles Questionnaire* Peter Honey Publications, Londra
9. O'CINNEIDE, B. 1986 *The Case for Irish Enterprise*. Enterprise Publications, Dublin
10. SCHMENNER, Roger W. 2002 *Thoughts on Case Teaching* IMD, Lozan, İsviçre
11. SHAPIRO, Benson P. 1984 *Hints for Case Teaching* Harvard Business School Press, Boston
12. VEDPURISWAR, A. V. 2003 *Developing Cases*. ICFAI Knowledge Center, Haydarabad, Hindistan

Yazar Hakkında:



Dr. Scott Andrews, 20 yıldan fazla bir süredir, vaka çalışma yönteminin destekleyicisidir ve beş kıtada 40'tan fazla ülkede yüzlerce öğrenciye ve akademisyene vaka öğretme ve yazma atölyeleri vermiştir. Dünya Sağlık Örgütü, Dünya Bankası, The British Academy of Management (Britanya İşletme Akademisi), The European Academy of Management (Avrupa İşletme Akademisi) ve ABD'deki North-Eastern Decision Sciences Network (Kuzeydoğu Karar Bilimleri Ağı) dahil olmak üzere birçok profesyonel kişiyle ve kamu kuruluşuyla vaka yöntemiyle ilgili konuşmuştur. Birleşik Krallık temelli Vaka Merkezi'nde 20 yıldır uluslararası vaka eğitmeni olarak görev almaktadır ve Worcester Üniversitesi'nde İş Odaklı öğrenme için Stratejik Yönetici olarak görev almaktadır.

Daha fazla bilgi için <http://www.worcester.ac.uk/discover/21720.html>

Veya şu adresten iletişime geçin: scott@smart-partners.co.uk

Scott, Erasmus + tarafından finansal destek sağlanan bir Case-Study Alliance Turkey (CAT) (Vaka Çalışma Birliği Türkiye) takımında yer almaktadır, bu takımda ayrıca Rotterdam School of Management (Rotterdam İşletme Okulu), İstanbul Teknik Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nden ortaklar da bulunmaktadır. CAT Projesi, ortakları, diğer vaka öğretme ve yazma kaynakları ve gelecek vaka atölyeleri için www.cat.ba.metu.edu.tr

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.

EK 1: Vaka Merkezi hakkında:



Dünyanın en büyük ve en kapsamlı işletme materyali koleksiyonu

- Bireysel vakalar ve öncü işletme okulu koleksiyonlarında toplamda 56.000'den fazla vaka
- 10.500'den fazla işletme makalesi
- 4.400'den fazla işletme eğitimi kitaplarında bireysel bölümler
- 25.200'den fazla öğretme notu ve öğretici materyaller
- 140'tan fazla multimedya belgesi
- Vakalara yardımcı olması amacıyla 600'den fazla video
- www.thecasecentre.org/collection

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.

EK 2 - SORU: Türkiye'de Yönetim Eğitiminde vaka yöntemini kullanmanın temel avantajları nelerdir:

YANITLAR:

- İlgi çekici
- Gerçek iş yaşamına yönelik bir öngörü elde etme olanağı.
- Teori ve uygulamanın entegrasyonu
- Vakalar, gerçek iş hayatının bir yansıması olduğundan öğrencilere öğretmek için en kolay ve en etkili araç
- Vaka çalışmaları öğrencilerin derslerde ve makalelerde ortaya konulan bilgi ve kavramları sentezlemelerine, değerlendirmelerine ve uygulamalarına yardımcı olur.
- Gerçek hayattan olayları görme - (öğretmenin sorduğu soruları cevaplamak yerine) Doğru soruları sorma - (verilen bir sorun üzerine çözümü yorumlamak yerine) Sorunu bulma
- Öğrendiklerini incelerler. Tartışma yetenekleri iyileşir
- Daha fazla katılımında bulunan öğrenciler
- Uygulamalar yardımıyla akademik kavramları anlama. Bu şekilde öğrenci kavramların ortaya koyduğu fikirleri daha kolay bir şekilde kafasında canlandırabilir.
- Vaka çalışması öğrencilerin kavramları daha iyi bir şekilde kafalarında canlandırmalarına yardımcı olur.
- Teorik bilgiyi (profesyonel vakaları deneyimlemeye benzer şekilde) uygulamaya dökme
- Öğrendiklerini kafalarında canlandırabilirler
- Öğrenciler arasında ve öğrenciler ile etkileşim, işleri ile ilgili işletme sorunlarıyla bağlantı
- İş hayatındaki gerçek resmi görmelerine yardımcı olur. Sınıflarda ifade edilen teoriler ve uygulamalar biraz belirsizdir ancak vaka yönteminin kullanılması öğrencilerin olguları daha kolay anlamasına yardımcı olur ve vaka çalışmasıyla olgular daha somut ve anlaşılabilir bir hale gelir.
- Vaka çalışmaları gerçek hayata dair bilgilerin öğrenilmesini sağlar. Öğrenciler durumu daha somut hale getirebilir.

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.

- Teorinin ve gerçek hayat örneklerinin etkileşimi ve karşılıklı ilişkisi
- Teoriyi anlamaya ve teorik kavramları uygulamaya geçirmek ile bağlantı kurmak.
- Teori uygulamalı olarak öğretilir, bu da daha kolay öğrenilmesini ve hatırlanmasını sağlar.
- Öğrenciler teorik bilgilerden sıkılıyorlar ve gerçek vakaları öğrenmek ve onlar hakkında düşünmek istiyorlar. Tüm dersler, öğrencilerin farklı perspektiflerinden gelen çeşitli girdiler nedeniyle özgün olduğu için; ayrıca derslere, hem öğrenciler hem de öğretmenler için dinamizm katar. Öğrenciler vaka analizi sırasında daha aktiftir ve bence bu öğrenme yolu pasif dinleyici olmaktan daha etkilidir.
- Teori ve uygulama arasında bağ kurabilirler
- Öğrenciler, uygulamalı olarak öğrenmeyi geleneksel olana göre daha çok seviyorlar
- Öğrenci gibi düşünmeyi bırakıp bir girişimcinin ya da profesyonelin yerine geçmek, hangi değişkene ne kadar önem vermek gerektiğine karar vermek, hangilerinin göz ardı edilebileceğini görmek. Hangi değişkenler görünür, hangileri görünmezdir ama öğrenilmeleri gerekir...
- Uygulama için oldukça yararlıdır... öğrenme sadece teorik sunumlardan daha etkilidir
- Etkileşimli öğrenme, daha çekici bir öğretim yöntemidir, yöneticiler tecrübelerinden bahsedebilirler.
- Hikaye temelli olduğu için daha çekicidir. Farklı ortamları ve şirketleri tanıma fırsatı elde ederler.
- Gerçek hayat sorunlarını çözmek için şans tanır, analitik düşünmeye yardım eder ve karar verme yeteneğini geliştirir
- Uygulanabilir ve teorik bilginin birleştiği bir öğrenme
- Derslerde öğretilen teorinin uygulanışını görün.
- Öğrencilerin bir konu hakkında benimle hemfikir olduklarını görmek işime yarıyor.
- Konuyu anlamalarını kolaylaştırıyor
- Bir vaka üzerinde çalışırken gerçek bir dünyada olmaları öğretici bir ortam sağlıyor, bu yüzden bence çoğu öğrenci vakalarla başa çıkmadan önce gerçek dünya sorunlarıyla başa çıkıyor.

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.

- Birkaç kanala hitap ederek, teoriyi uygulanabilir örnekle/gerçeğe yakın bir tecrübeyle birleştirerek öğrenmeyi kolaylaştırıyor. Vaka yöntemi, duyguların öğrenmenin önemli bir parçası olarak kullanılmasını sağlıyor. Vaka, ayrıca, bir kırmızı çizgi çekiyor ve "kaybolmayı" ve tartışmadan uzaklaşmayı engelliyor.
- Geleneksel bir öğretmen gibi teori öğretmeyi tercih etmiyorum, sınıf tartışmalarını tercih ediyorum. Vakaların en büyük yararı etkileşimli bir öğrenme atmosferi sağlaması.
- Konuların teorik tarafı vakalar ile destekleniyor. Öğrenciler, karar verme alıştırmaları yapıyor ve yöneticiler gibi düşünmeyi öğreniyor
- Öğrencilerimin dikkatini çekiyor ve derse katılımlarını artırıyor. Ayrıca, derse olan tutumları da olumlu yönde geliştirdi.
- Teoriyi ve gerçek hayatı birbirine bağlamak ve ilişkilendirmek
- Dinleyiciyi çekmek

EK 3 - SORU: Türkiye'de Vaka Çalışmalarını kullanmanın en zor yanı nedir?

YANITLAR:

- Uygun vakalar bulmak.
- Sınıfta kullanılan vaka, yabancı bir çalışma ortamına temelli ise kültürel farklılıklardan dolayı analiz sorunları çıkıyor.
- Türk şirketleri hakkında ve Türkçe vakaların azlığı
- İngilizce yerel vaka çalışmaları bulmak oldukça zor, bu yüzden genellikle yabancı firmaların vaka çalışmalarını kullanıyorum
- Türk öğrenciler, öğretmen odaklı bir eğitime alışıklar. Vaka çalışmaları, önemi öğretmen odağından alıp daha öğrenci odaklı etkinliklere veriyor. Bu yüzden, Türkiye'de vaka çalışmalarını kullanmak zor.
- Şirketlerden bilgilerini kullanmak için izin almak
- Türkçe vaka çalışmalarının sayısı az. Çok büyük bir sorun. Ayrıca, sadece birkaç vaka Türk bağlamına uygun.
- Türkçe yeterince materyal yok
- Eğitim sistemi farklı ve üniversiteye kadar ezbere dayalı. Eğitim biçimini değiştirmek zor.
- Özellikle zor olan ya da kullanılmalarını zorlaştıran bir şey olduğunu düşünmüyorum. Maalesef, vaka çalışmalarının kullanmak yaygın değil.
- Türkçe vaka bulmak oldukça zor. Bu durum, özellikle de İngilizce konuşmayan öğrenciler için büyük bir sorun.
- Bazı vakalar (markalar, hizmetler, konular vb.) Türk öğrencilere yabancı geliyor. Bu tür vakaları anlamak ve analiz etmek öğrenciler için zor olabiliyor.
- Türk İş Bağlamına uygun vaka seçmek
- Türk şirketleri hakkında yüksek kaliteli vaka bulmak
- Vaka çalışmaları yazmak bile sıkıntılı. Kimse doğru bilgi vermek istemiyor, ne şirketler ne de yetkililer. Başarı öyküleri abartılıyor ve kötü davranmak gibi olumsuz bilgiler hasır altı ediliyor. Şirketlerin saklamaya çalıştığı bir şeyi öğretmek sorun çıkartabiliyor.

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.

- Türk bağlamında vaka çalışmaları yazan insan sayısı az. Yabancılar tarafından yazılan vaka çalışmaları genellikle Türk bağlamına uymuyor (çoğunlukla kültürel farklılıklardan dolayı)
- Öğrenciler HBS (Harvard Business School) tipi uzun ve detaylı vakalar üzerinde çalışmaya alışkın değil. Genellikle, daha kısa vakalar kullanıyoruz. Özellikle, üniversite öğrencileri sabırsız ve isteksiz. Y jenerasyonu ile tartışmak gittikçe zorlaşıyor.
- Konuya uygun vaka çalışmaları bulmak.
- Türk öğrenciler, genellikle, bir tane doğru cevap istiyorlar. Birden fazla doğru cevaba çıkan tartışmalar Türk öğrencileri yıldııyor.
- Öğrencilerin tembel olması ve dersten önce hazırlanmaması büyük bir sorun. Bu durum, tartışmadan önce vakayı anlatmak zorunda bırakıyor. Bu yüzden, öğrencilerin dikkatini vakaya çekebilmek ve tartışmadan önce anlayabilmelerini sağlamak için ilgi çekici görseller içeren bir sunum olması iyi oluyor
- İnsanlar derinlemesine analiz yapmaya alışkın değil
- Öğrenciler vakaları okumuyor, hazırlanmadan geliyor. Vakalardaki şirketler yabancı olduğundan öğrenciler onlarla bağlantı kuramıyor.
- Bilgi almak için şirketlerle bağlantı kurmak ve ikilemlerini öğrenmek için yeterli zaman harcamak
- Türkiye'deki vaka çalışmaları açık değil
- Belki uygulanabilir hikayeler ve vakalar bulabilirsiniz
- Ne öğrencilerin ne de öğretmenlerin çok fazla deneyimi bulunmuyor. Türkiye'den çok fazla vaka bulunmuyor (öğrenciler vakalar ile daha fazla ilişki kurabilir)
- Türkiye veya daha geniş bir bölgenin kullanıldığı çok az sayıda vaka var.
- Türkiye'de nüfus fazla bu da vaka sayısının da fazla olduğu anlamına geliyor ayrıca kültür de farklı bu da satış ve pazarlama sorunlarına neden olabilir
- Öğrenciler yalnızca dinlemeyi tercih ediyor ve düşünmek, sorgulamak ve bir konuyu tartışmak yerine hazır bilgi talep ediyor.
- Öğrenciler okumayı sevmiyor...
- Gerçek vaka hikayelerinin edinilmesi

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

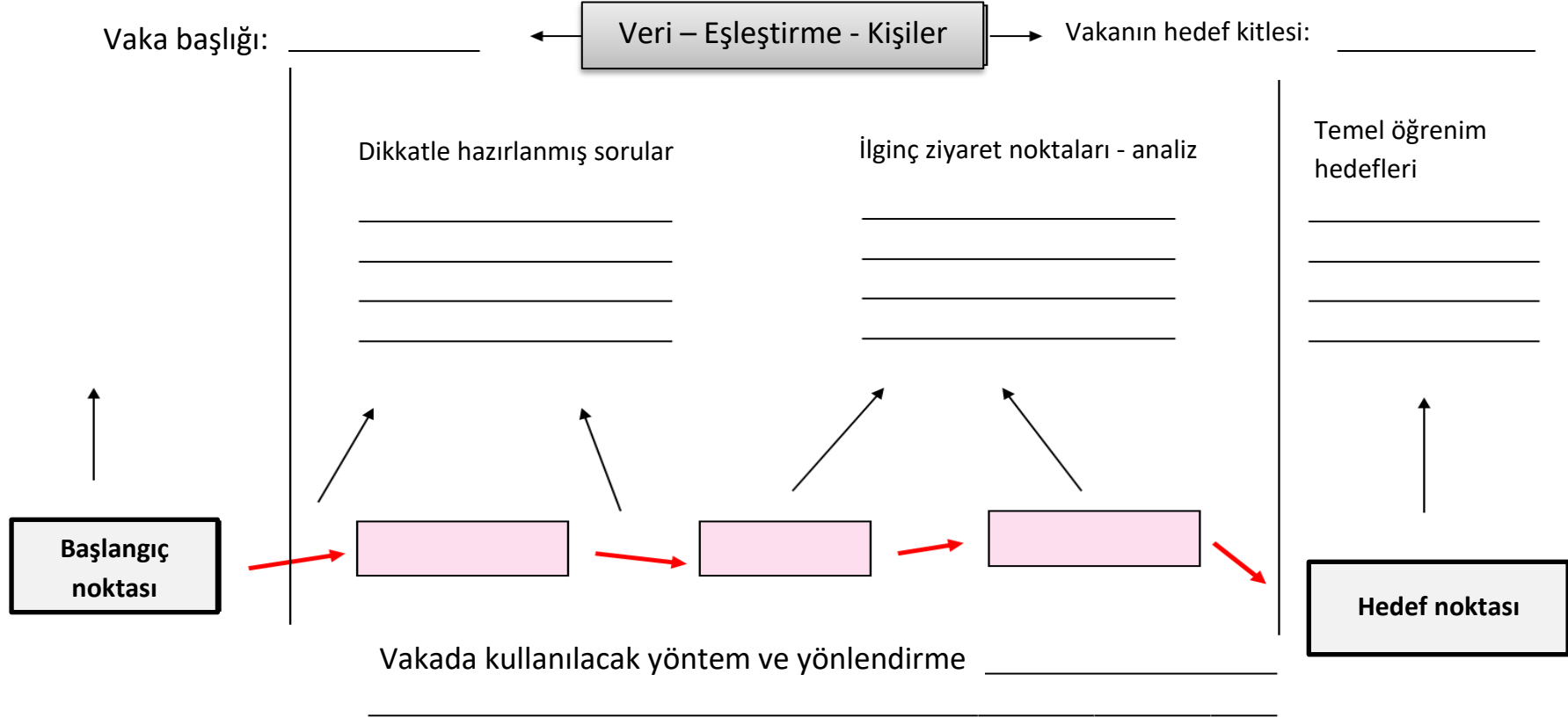
Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Farklı bölgelerden yazılmış veya toplanmış yeterli sayıda vaka yok. Aynı zamanda (tüm eğitim kaynakları ile bir tam) vaka yazmak zor...
- Türk firmaları ile ilgili iyi bir vaka bulmak zor ve aynı zamanda vakaların çoğu İngilizce ve öğrencilerin birçoğu okuyamıyor.
- Öğrencilerde öğrenme isteği yok, tüm hayatları boyunca onlara büyüklerinin sözlerini dinlemeleri gerektiğini ve onların sorunlarını kendilerine dert etmemeleri gerektiğini söylüyoruz. Bazıları "benim işim değil" diyor. Bazı Türk öğrenciler bunu tuhaf buluyor.
- Faydalı kaynakların bulunması (hem kişi hem de basılmış belge olarak)
- Gerçek vakaların edinilmesi
- Öğrenciler daha doğrudan bir yaklaşımı tercih ediyor

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.

Copyright © 2016 **SMART** Partners - no reproduction without permission: scott@smart-partners.co.uk



Erasmus+



Lider katılımcı: **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.

Copyright © 2016 **SMART** Partners - no reproduction without permission: scott@smart-partners.co.uk