

Örnek Olay (Vaka) Çözüm Rehberi

Liderlik ve Stratejik Yönetim Perspektifiyle

Bu rehber, Liderlik ve Stratejik Yönetim dersleri kapsamında kullanılan örnek olay çalışmalarının nasıl ele alınması gerektiğini açıklamaktadır. Örnek olay çözümü, metni anlamak ve teorilerle açıklamak amacı taşımaz. Amaç, öğrencinin kendisini vakadaki yönetici konumuna yerleştirerek belirsizlik altında karar vermesini sağlamaktır.

Bu çalışma bir analiz değil, **yönetimsel karar simülasyonudur**.

Amaç

Bu rehber, öğrencilerin;

- Görünen problem ile gerçek problemi ayırt edebilmelerini,
- Örgüt içindeki güç ve çıkar ilişkilerini fark edebilmelerini,
- Zor kararları tanımlayabilmelerini,
- Teorik bilgiyi karar sürecinde kullanabilmelerini,
- Stratejik körlükleri teşhis edebilmelerini

amaçlamaktadır.

Çözüm Sürecinin Temel İlkesi

Öğrenci vaka boyunca şu soruyu zihninde taşımalıdır: “Ben bu işletmenin yöneticisi olsaydım, şu an ne yapardım?”

Vakadaki Görünen Problem ve Gerçek Problem

Vaka okunduğunda ilk görülen sorun tanımlanmalıdır. Ardından şu sorgulama yapılmalıdır:

- Bu gerçekten ana problem mi, yoksa bir semptom mu?
- Asıl problem nerede gizlenmiş olabilir?

Bu aşama tamamlanmadan diğer aşamalara geçilmemelidir.

Güç, Etki ve Çıkar Analizi

Vakada yer alan aktörler incelenmelidir:

- Resmî otorite kimdedir?
- Gerçek etki gücü kimdedir?
- Kimlerin çıkarı birbiriyle çatışmaktadır?
- Görünmeyen ajandalar nelerdir?

Birçok yönetim problemi teknik değil, politiktir. Bu boyut mutlaka analiz edilmelidir.

Kritik Karar Noktasının Belirlenmesi

Vakada yöneticinin vermek zorunda olduğu en zor karar tespit edilmelidir.

- Bu karar neden zordur?
- Hangi seçenekler vardır?
- Bu seçenekler hangi sonuçları doğuracaktır?

Değer ve Öncelik Çatışmaları

Yönetici bu kararı verirken hangi değerler arasında kalmaktadır?

- Etik mi verimlilik mi?
- Kısa vade mi uzun vade mi?

- İnsan mı sonuç mu?

Bu çatışma açıkça ortaya konmalıdır.

Teorik Çerçeve ile Açıklama

Vaka, ilgili liderlik ve stratejik yönetim teorileriyle ilişkilendirilmelidir. Ancak burada amaç teoriyi anlatmak değil, karar sürecini teoriyle anlamlandırmaktır.

Ayrıca şu soru mutlaka sorulmalıdır:

Hangi teori bu vakayı açıklamakta yetersiz kalmaktadır?

Alternatif Karar Seçenekleri

Yönetici için olası alternatif kararlar sıralanmalıdır. Her alternatif için:

- Olası sonuçlar
- Kime fayda, kime zarar getireceği
- Örgüt kültürüne etkisi

değerlendirilmelidir.

Karar Verme (Zorunlu)

Öğrenci alternatifleri sıralamakla yetinmemeli, bir karar seçmelidir.

- Hangi kararı alacağını,
- Bu kararı hangi gerekçeyle aldığını,
- Bu kararın doğuracağı sonuçları

açıklamalıdır.

Bu bölüm, çalışmanın en kritik kısmıdır.

Stratejik Körlüklerin Tespiti

Vakada yer alan kişi veya kurumların göremediği açık noktalar belirlenmelidir.

- Hangi sinyaller göz ardı edilmiştir?
- Bu körlük nasıl sonuçlar doğurmuştur?

Sonuç ve Yönetimsel Çıkarımlar

Vaka üzerinden elde edilen liderlik ve stratejik yönetim dersleri açıkça ifade edilmelidir.

Bu bölümde amaç vakayı özetlemek değil, vakadan öğrenilen yönetimsel ilkeleri ortaya koymaktır.

Sonuç

Örnek olay çözümü, metni anlamak değil; belirsizlik içinde yönetici gibi düşünebilmek, zor kararları tanımlayabilmek ve bu kararların sonuçlarını öngörebilmektir.

Bu çalışma, liderlik bilgisinin uygulanabildiğini gösteren bir araçtır.

Prof. Dr. İzzet Kılınç

izzetkilinc.com