

Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı
Tezli Yüksek Lisans Programı
YBS 517 Örgütlerde Stratejik Liderlik

Ders Sorumlusu: Prof. Dr. İzzet KILINÇ

Amaç

Bu dersin amacı, stratejik liderliği bireysel liderlik özellikleri ya da stratejik planlama faaliyetlerinin ötesinde; örgütün uzun vadeli yönünü, temel yeteneklerini, kültürünü, insan kaynağını, teknoloji kullanımını ve kontrol mekanizmalarını şekillendiren bütüncül bir yönetim pratiği olarak ele almaktır.

Ders kapsamında öğrencilerin, stratejilerin başarısını belirleyen asıl unsurun stratejik planların kendisi değil, bu planları mümkün kılan liderlik ortamı olduğunu kavramaları; üst düzey yöneticilerin örgütün geleceğini farkında olarak ya da olmayarak hangi kararlar ve uygulamalar yoluyla şekillendirdiğini analiz edebilmeleri ve bu süreçte oluşan stratejik körlükleri teşhis edebilmeleri hedeflenmektedir.

Bu doğrultuda ders, öğrencilerin;

- Görünen sorun ile gerçek stratejik problemi ayırt edebilmelerini,
- Stratejik yön belirleme süreçlerini çözümleyebilmelerini,
- Örgüt kültürü, insan sermayesi, teknoloji kullanımı ve etik değerlerin stratejik liderlik içindeki yerini görebilmelerini,
- Çevresel belirsizlik karşısında stratejik muhakeme geliştirebilmelerini,
- Stratejik kararların uygulanma ve kontrol süreçlerini değerlendirebilmelerini

sağlamayı amaçlamaktadır.

Ders sonunda öğrencilerin, herhangi bir örgüte bakarak o örgütün geleceğini belirleyecek kritik liderlik ve karar noktalarını teşhis edebilecek bir stratejik liderlik perspektifi kazanmaları hedeflenmektedir.

Yöntem

Bu ders, anlatım temelli bir ders değildir. Ders kapsamında stratejik liderlik kavramı, teorik açıklamalardan çok; örnek olaylar, karar verme teknikleri, kitap ve film analizleri, tartışma ve atölye çalışmaları yoluyla ele alınmaktadır.

Ders sürecinde öğrencilerin, aynı durumu farklı zihinsel çerçevelerle değerlendirebilmeleri ve stratejik kararların arkasındaki düşünme biçimini fark edebilmeleri amaçlanmaktadır.

Bu doğrultuda ders aşağıdaki yöntemlerin birlikte kullanılmasıyla yürütülmektedir:

- **Örnek Olay (Vaka) Analizleri:** Gerçek ve kurgusal vakalar üzerinden görünen sorun ile gerçek stratejik problemin ayırt edilmesi sağlanır.
- **Karar Verme Teknikleri:** Altı Şapkalı Düşünme, Nominal Grup Tekniği, Delphi Tekniği, Varsayımların Ortaya Çıkarılması (Assumption Surfacing), Önceden Başarısızlık Analizi (Pre-Mortem), Senaryo Planlama ve Gözle-Yorumla-Karar Ver-Uygula (OODA) Döngüsü gibi teknikler kullanılarak aynı durum farklı bakış açılarıyla yeniden değerlendirilir.
- **Kitap ve Film Tabanlı Yönetimsel Analizler:** Seçilen eserler, liderlik ve stratejik liderlik perspektifiyle birer yönetim vakası olarak ele alınır.
- **Tartışma Temelli Oturumlar:** Öğrencilerin görüş üretmeleri, varsayımlarını sorgulamaları ve farklı bakış açıları geliştirmeleri teşvik edilir.



- **Atölye Çalışmaları:** Dersin son haftalarında öğrenciler, stratejik liderlik unsurlarını kullanarak geleceğe dönük örgüt tasarımı ve stratejik körlük analizi yaparlar.
- **Stratejik Karar Yazımı Çalışmaları:** Öğrencilerden belirli vakalar için üst yönetime sunulabilecek nitelikte kısa ve gerekçeli karar metinleri yazmaları beklenir.

Bu yöntemler sayesinde öğrencilerin, stratejik liderliği kavramsal düzeyin ötesinde, uygulama ve karar üretme düzeyinde deneyimlemeleri hedeflenmektedir. Ayrıca derste kullanılacak karar verme tekniklerin amacı öğrencilere doğru kararı öğretmek değil, aynı duruma farklı zihinsel çerçevelerle bakabilme becerisi kazandırmaktır.

Bu Derste Başarılı Olabilmek İçin Öğrenciden Beklenenler

Bu ders, ezberlenen bilgiyi değil; stratejik düşünme, analiz etme ve karar üretebilme becerisini değerlendirmektedir. Bu nedenle öğrencilerin derse yalnızca dinleyici olarak değil, aktif bir katılımcı olarak dahil olmaları beklenmektedir.

Ders kapsamında öğrencilerden;

- Tartışma, vaka analizi ve atölye çalışmalarına düzenli ve nitelikli katılım sağlamaları,
- Ele alınan örnek olaylarda görünen sorunların ötesine geçerek gerçek stratejik problemi teşhis edebilmeleri,
- Stratejik kararların arkasındaki liderlik zihniyetini, varsayımları ve kör noktaları ortaya koyabilmeleri,
- Örgüt kültürü, insan kaynağı, teknoloji kullanımı ve etik değerler ile stratejik yön arasındaki ilişkiyi analiz edebilmeleri,
- Karar verme tekniklerini kullanarak aynı duruma farklı zihinsel çerçevelerden bakabilmeleri,
- Belirsizlik içeren durumlarda gerekçeli ve tutarlı kararlar üretebilmeleri,
- Yapılan analizleri sözlü ve yazılı olarak açık, sistematik ve teorik çerçeveye dayalı biçimde ifade edebilmeleri,
- Film, kitap ve vaka analizlerini yönetim ve stratejik liderlik perspektifiyle ele alabilmeleri,
- Tasarım ve atölye çalışmalarında örgütün geleceğini şekillendirecek stratejik unsurları bütüncül biçimde kurgulayabilmeleri

beklenmektedir.

Bu derste başarı, doğru cevabı vermekle değil; doğru soruları sorabilmek, farklı bakış açıları geliştirebilmek ve stratejik muhakeme ortaya koyabilmekle ilişkilidir.

Ders İçeriği Ve Zaman Çizelgesi

Dersi oluşturan konular, derste gerçekleştirilecek faaliyetler ve zaman çizelgesi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Ders, **liderlik düşüncesinin klasik yaklaşımlardan stratejik liderliğe evrimini** izlemektedir. Dersin son haftası, dönem boyunca öğrenilen çerçeveler kullanılarak gelecekte ortaya çıkabilecek liderlik yaklaşımlarına dair değerlendirmeler yapılacaktır.

Haftalar	Konular	Ders Faaliyetleri
1.Hafta	Temel Ders Konuları, Kullanılacak Yöntemler ve Değerlendirme Ölçütleri Üzerinde Öğrenci İhtiyaçları Doğrultusunda Karar Verilmesi Liderliğe Giriş	Ders hocasının açıklamaları ve tartışma
2. Hafta	Liderlikte Temel Kavramlar	Ders hocasının sunumu, tartışma ve



	(Güç, Motivasyon, İletişim ve Kültür)	örnek olay çözümü https://izzetkilinc.com/wp-content/uploads/2026/02/ornek-olay-cozum-rehberi-liderlik-ve-stratejik-yonetim-perspektifiyle.pdf
3. Hafta	Liderlik Yaklaşımları I Özellikler Yaklaşımı Davranışsal ve Durumsal Liderlik Yaklaşımları	Ders hocasının sunumu, tartışma ve Nominal Grup Tekniği ile örnek olay çözümü
4. Hafta	Liderlik Yaklaşımları II Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Yaklaşımları Karizmatik Liderlik Yaklaşımı	Ders hocasının sunumu, tartışma ve Altı Şapkalı Düşünme Tekniği ile örnek olay çözümü
5. Hafta	Liderliğin Örgütsel Sonuçları: Alegoriler Üzerinden Okuma (Liderliğin sonuçlarını dolaylı anlatılar üzerinden görme)	Hayvan Çiftliği - George Orwell Sineklerin Tanrısı – William Golding kitaplarının tahlili https://izzetkilinc.com/wp-content/uploads/2026/02/kitap-tabanli-yonetimsel-vaka-analizi-rehberi.pdf
6. Hafta	Strateji ve Stratejik Yönetim Bağlamlarında Stratejik Liderlik (Bu hafta, liderlikten stratejik liderliğe geçiş haftasıdır.)	Ders hocasının sunumu, tartışma ve Varsayım Avcılığı Tekniği ile örnek olay çözümü
7. Hafta	Stratejik Liderliğin Yapısal Unsurları Stratejik Yönünün Belirlenmesi Temel Yeteneklerinin Belirlenmesi	Ders hocasının sunumu, tartışma ve Senaryo Planlama Tekniği ile örnek olay çözümü
8. Hafta	Ara dönem değerlendirmesi	-----
9. Hafta	Stratejik Liderliğin Yapısal Unsurları İnsan Sermayesinin Geliştirilmesi Yeni Teknolojilerin Etkinlikle Kullanılması (İnsan, teknoloji ve stratejik uyum)	Ders hocasının sunumu, tartışma ve Ön Otopsi Tekniği (Önceden Başarısızlık Analizi) ile örnek olay çözümü
10. Hafta	Stratejik Liderliğin Yapısal Unsurları Sürdürülebilir Etkin Bir Örgüt Kültürünün Oluşturulması Etik Değerlerin Örgüt Kültürüne Yerleştirilmesi (Kültür ve etik: Stratejinin taşıyıcı zemini)	Ders hocasının sunumu, tartışma ve OODA (Gözle – Yorumla – Karar Ver – Uygula Döngüsü) Tekniği ile örnek olay çözümü
11. Hafta	Stratejik Liderliğin Yapısal Unsurları Etkin Kontrol	Ders hocasının sunumu, tartışma ve J. C. Chandor tarafından yönetilen “Margin Call (2011)” filminin tahlili https://izzetkilinc.com/wp-content/uploads/2026/02/film-tabanli-yonetimsel-vaka-analizi-rehberi.pdf
12. Hafta	Stratejik Liderlikten Dijital Liderliğe Uzanan Yol Yapay Zeka Liderliği	Ders hocasının sunumu, tartışma ve “Jonathan Rosenberg, Eric Schmidt tarafından yazılan “Google Nasıl Yönetiliyor?” kitabının tahlili https://izzetkilinc.com/wp-content/uploads/2026/02/kitap-tabanli-yonetimsel-vaka-analizi-rehberi.pdf
13. Hafta	Stratejik Liderlik Uygulaması 2035'te Var Olacak Bir Örgütün Tasarlanması	Atölye çalışması https://izzetkilinc.com/wp-content/uploads/2026/02/atolye-calismasi-rehberi.pdf
14. Hafta	Stratejik Körlüklerin Analizi 2035 İçin Tasarlanan Örgütün 2040'ta Neden Başarısız Olacağını Belirlenmesi	Atölye çalışması https://izzetkilinc.com/wp-content/uploads/2026/02/atolye-calismasi-rehberi.pdf
15. Hafta	Ders boyunca Öğrenilen Çerçeveler Kullanılarak Gelecekte Ortaya Çıkabilecek Liderlik Yaklaşımlarına Dair Değerlendirmeler	Ders hocasının sunumu, tartışma ve form doldurma



	Dersin ve Ders Hocasının Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesi	
--	---	--

Değerlendirme

Öğrencilerin başarı puanları, iki aşamalı bir değerlendirme süreci sonunda belirlenmektedir.

Ders İçi Etkinliklere Katılım (%40)

Öğrenciler, dönem boyunca yürütülen örnek olay analizleri, tartışmalar, karar verme uygulamaları ve atölye çalışmalarındaki katılım düzeyleri ve ortaya koydukları stratejik muhakeme üzerinden değerlendirilmektedir.

Bu değerlendirmede;

- Görünen sorun ile gerçek stratejik problemi ayırt edebilme,
- Farklı bakış açıları geliştirebilme,
- Varsayımları sorgulayabilme,
- Gerekçeli ve tutarlı yorumlar yapabilme

ölçüt olarak dikkate alınmaktadır.

Dönem Sonu Çalışması (%60)

Stratejik Liderlik Perspektifiyle Özgün Akademik Metin Üretimi

Bu çalışmada değerlendirmenin temel ölçütü; öğrencinin teorik kavramları somut bağlamla ilişkilendirerek özgün bir stratejik analiz ortaya koyabilmesidir.

Bu çalışma kapsamında öğrenciden;

- Ders süresince ele alınan kavramlardan hareketle,
- Bir örgüt, sektör, liderlik pratiği veya güncel bir dönüşüm alanını konu edinerek,
- Stratejik liderlik çerçevesinde,
- Özgün bir bildiri/makale metni hazırlaması

beklenmektedir.

Bu çalışma; öğrencinin kavramsal çerçeve kurma, teoriyi somut bağlamla ilişkilendirme, stratejik analiz yapma ve akademik ifade becerisini ortaya koymasını amaçlamaktadır.

Bu derste not; ezberi değil, düşünmeyi, katılımı ve üretimi ödüllendirir.

Önemli Hatırlatma: İlgili yönetmelik gereği öğrenciler teorik derslerin %70'ine devam etmek zorundadır. Bununla birlikte, bu dersin değerlendirme ölçütlerinin ağırlık noktası ders içi etkinliklere dayandığı için, devam sorunu yaşayabilecek öğrencilerin dersi almamaları tavsiye edilmektedir.

Kaynaklar

Dersin içeriğini oluşturan konulara farklı kaynaklardan ulaşılabilir. Öğrencilerin her hangi bir kitabı satın almaları zorunlu değildir. Bununla birlikte aşağıda sıralanan kitaplardan faydalanılabilir. Kitap satın almak isteyen öğrencilerimize mümkün olduğu ölçüde kitapların son baskılarını almaları önerilir.

Temel Ders Kitapları

- Yukl, G.((2018). Örgütlerde Liderlik, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Burns, J.M. (2010). Leadership, New York: HarperCollins Publishers
- Northouse, P.G. (2010). Leadership Theory and Practice, California: Sage Publications, Inc.
- Jones, G.R. (2017). Örgüt Kuramı, Örgüt Tasarımı ve Örgütsel Değişim, Ankara: Gazi Kitabevi.

Yardımcı Ders Kitapları

- Schein, E. H. (1992). Organizational Culture and Leadership, San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Besler, S. (2004). İşletmelerde Stratejik Liderlik, İstanbul: Beta
- Pearce II, J.A. ve Robinson Jr. R.B. (2015). Stratejik Yönetim Geliştirme Uygulama ve Kontrol, (Çeviri Editörü: Mehmet Barca), Ankara: Nobel Akademik Yayınları.

Bu ders tek bir kitaba bağlı değildir. Farklı kaynaklardan düşünme becerisi geliştirmek amaçlanmaktadır.

Ders materyalleri ve yöntem rehberleri izzetkilinc.com adresinde paylaşılmaktadır.

Ders Sorumlusuna Erişim

Uzaktan erişim sağlamak için izzetkilinc@duzce.edu.tr adresine e-posta gönderebilirsiniz. Yüz yüze görüşmeler için e-posta aracılığıyla görüşme talebinizi iletebilirsiniz. Yüz yüze görüşmelerimi İşletme Fakültesi Dekanlık Binası K-309 numaralı çalışma odamda gerçekleştiriyorum.

Özel Gereksinimi Olan Öğrencilerimizin Dikkatine

Özel gereksinimi olan öğrencilerimiz lütfen mümkün olan en kısa süre içerisinde bana ulaşınlar. Onların görüşleri doğrultusunda dersi onlar için daha uygun hale getirmek isterim.