



## STRATEJİK YÖNETİM ALANINDA EĞİTSEL VIDEO GELİŞTİRME: BİR YOL HİKÂYESİ\*

**Ozan AĞLARGÖZ\*\***

### Öz

*Bu çalışmanın amacı stratejik yönetim alanında tasarlanan bir dizi eğitsel videonun nasıl geliştirildiğini paylaşmaktır. Çalışmanın temel hareket noktası öğrencilerin öğrenme tarzları ile eğitim amacıyla kullanılan materyaller arasında uyum sağlandığı hallerde eğitim ve öğretim faaliyetlerinin daha etkili olacağı yönündeki beklentilerdir. Çalışma kapsamında yürütülen tasarım süreci, ilgili kavramsal çerçeveye desteklenerek, adım adım betimlenmektedir. Tasarım sürecinde Kolb'un Öğrenme Stili Modeli temel alınmış ve ADDIE modeli rehberliğinde yapılandırılmış görüşmeler ve gözlem verilerine dayalı olarak stratejik yönetim süreci ile stratejik ittifaklar, kurumsal sosyal sorumluluk ve stratejik liderlik konularını kapsayan 9 bölümlük bir eğitsel video serisi elde edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Stratejik yönetim, yönetim ve organizasyon eğitimi, eğitsel video.*

\* Bu çalışma Selçuk Üniversitesi tarafından 22 – 24 Mayıs 2014 tarihleri arasında, Konya'da düzenlenen 22. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulan ve özeti kongre bildiri kitabında yer alan aynı adlı eserin tam metin olarak güncellenip yeniden gözden geçirilmiş halidir.

\*\*Yrd. Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, ozanaglargoz@anadolu.edu.tr

## DEVELOPING EDUCATIONAL VIDEO IN THE FIELD OF STRATEGIC MANAGEMENT: A ROAD TRIP STORY

### **Abstract**

*The purpose of this study is to share the design process of how a series of educational material within the field of strategic management developed. The main logic behind the study is the idea when the coherence between the students' learning styles and educational material is ensured, the effectiveness of learning and teaching activities expected to be increased. Design process conducted within this study has been step-by-step described supported by relevant literature. A series of educational videos, 9 episodes encompassing strategic management process as well as strategic alliances, corporate social responsibility and strategic leadership, were designed based on Kolb's Learning Styles, guided by the ADDIE model, resting upon the empirical material extracted from semi-structured interviews and observation.*

**Keywords:** *Strategic management, management and organization education, educational video.*

### **1. GİRİŞ**

Yönetim ve organizasyon alanında strateji söyleminin teorik, pratik ve eğitsel açıdan önemli bir yere sahip olduğu ve neredeyse sorgulanmadan kabul edilmesi gereken bir bilgi birikimi mertebesine ulaştığı yönünde genel bir mutabakatın varlığından söz edilmektedir (Thomas, Wilson ve Leeds, 2013). Fakat sadece bu dogmatik yaklaşımın varlığı bile konunun hem kuramsal hem uygulama hem de eğitsel açıdan sorgulanmasının gerekliliğine işaret eden bir durumdur. Gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri eğitimin içeriğini olduğu kadar eğitim amacıyla tercih edilen yöntemleri de etkilemekte ve çeşitlendirmektedir (Alavi ve Gallupe, 2003). Bu bağlamda gerek örgün gerekse de açık ve uzaktan eğitim alanında yaşanan yönetsel değişimin yansımalarının stratejik yönetim alanında da görülmesi kaçınılmazdır. Çalışma kapsamında Anadolu Üniversitesi, Açık ve Uzaktan Eğitim sisteminde yer alan Stratejik Yönetim – I ve Stratejik Yönetim-II derslerinin içeriğinin öğrencilere daha etkili biçimde sunulmasında

önemli bir yer teşkil eden eğitsel videoların tasarım süreci ve bu sürecin çıktıları, alana ilişkin kavramsal altyapıyla desteklenerek, paylaşılmaktadır.

Çalışmanın amacına geçmeden önce videoların akademide nasıl kullanıldığını genel olarak betimlemek, çalışmanın kuramsal olarak konumlandırılmasını kolaylaştıracaktır. Videolar akademik bağlamda araştırma ve eğitim olmak üzere iki temel amaçla kullanılmaktadır. Araştırma amaçlı video kullanımı daha çok görsel etnografi olarak adlandırılmaktadır. Görsel etnografide videolar birer araştırma nesnesi olarak değerlendirilerek analiz edilmektedir. Videoların daha canlı, dikkat çekici ve etkileyici içeriğe sahip olmaları videolar aracılığıyla yapılan araştırmaların sadece metin odaklı yürütülen araştırmalara göre daha verimli sonuçlar doğuracağı sonucuna bizi götürmekte (Schembri ve Boyle, 2013) ve ayrıca videoların araştırmacıların kendilerini ifade etme konusunda sağladıkları zenginliğe vurgu yapılmaktadır (Hietanen, Rokka ve Schouten, 2014). Yönetim ve organizasyon alanında videolara dayalı olarak yürütülen araştırma yöntemlerinin gelecekte daha yaygın bir şekilde kullanılması beklenmektedir. Jarzabkowski, LeBaron, Philips ve Pratt'ın (2014) *Organizational Research Methods* dergisi için yayınladıkları videolara dayalı araştırma yöntemleri konulu özel sayı çağrısı da bu gelişmenin önemli bir işareti olarak değerlendirilmelidir. Bu çalışmada ise videolar eğitsel potansiyelleri açısından ele ele alınmakta, kavramsal çerçeve bu yönde kurgulanmakta ve eğitsel videoların, stratejik yönetim özelinde, tasarım, bir başka ifadeyle geliştirme, süreci öğrenme stilleriyle ilişkilendirilerek örneklendirilmektedir.

### 1.1. Çalışmanın Amacı

Genel olarak ele alındığında eğitim; öğretene ile öğrenen arasında kurulan etkileşime dayalı bir performans olarak düşünülebilir. Gioia ve Brass (1986) etkili öğrenme ortamının ancak eğitimcilerin öğretme tarzlarıyla öğrencilerin öğrenme tarzları arasında uyum sağlandığında oluşabildiğini belirtmektedir (Proserpio ve Gioia, 2007: 71). Çağdaş yönetim eğitimi hem 1970’li hem de 2000’li yıllarda analiz ve sentez unsurlarını eşzamanlı olarak öğrencilere sunma konusundaki eksikliği nedeniyle eleştirilere hedef olmuştur (Mintzberg, 1976; Mintzberg, 2004). Bu eleştirilerin etkisiyle yönetim ve organizasyon konularında eğitim verilen birçok yükseköğretim kurumunda stratejik yönetim dersi; alana ilişkin çeşitli fonksiyonların bir arada ele alındığı birleştirici bir ders olarak eğitim programlarında yer almaktadır. Bu konumundan hareketle stratejik yönetim ders(ler)ine kilit taşı benzetmesi yapılmakta; dersin örgüt çevresi ve örgüte ilişkin daha önceki dönemlerde edinilen bilgi birikimi üzerine yapılandırılarak, öğrencilerde örgüt olgusuna ilişkin bütünlük bir yaklaşımın yaratılması hedeflendiği belirtilmektedir. Vurgulanan bütünlük bir konumuna rağmen stratejik yönetim eğitiminin bazı modeller aracılığıyla (Örn. SWOT Analizi, PESTEL Analizi, Değer Zinciri Analizi vb.) gerçeğin basitleştirilmiş bir aktarımı şekline dönüşme eğiliminde olduğuna dikkat çekilmekte ve daha yaratıcı eğitsel çözümler konusundaki beklenti dile getirilmektedir (Audebrand, 2010: 416).

Stratejik yönetim dersi hem örgüt içi karmaşıklıkları hem de çevresel belirsizlikleri anlamayı, yorumlamayı ve uygun eylem planlarını geliştirmeyi konu edinen bir ders olarak tasarlanmakta, bu yönüyle analiz ve sentez unsurlarını eş zamanlı olarak içinde barındırması beklenmektedir (Maranville, 2011: 782-783).

Anadolu Üniversitesi’nde yaşanan Bologna Süreci’ne uyum çabaları 2012 yılında açık ve uzaktan eğitim programlarını da içine alacak şekilde ivmelenmiştir. Bu dönüşüm kapsamında açık ve uzaktan eğitim yoluyla eğitim veren fakültelerin

(Açıköğretim, İşletme ve İktisat) eğitim programları güncellenerek, dönemlik kredili sistemle faaliyet gösteren programlara dönüştürülmüştür. Bu dönüşüm kapsamında stratejik yönetim konusunun Stratejik Yönetim-I (Tokgöz, Ulukan, Erdoğan, Demirci, Baraz, Tiltay, Taşcı ve Besler, 2012), Stratejik Yönetim-II (Mirze, Besler, Şakar, Barca, Paşaoğlu, Ağılgöz ve Dalyan, 2012) ve Stratejik Yönetim (Akdemir, Konakay, Küçükaltan, Marangoz, Ulukan, Gümüştakin ve Hepkul, 2012) şeklinde üç başlık altında kaleme alınan eserler ve aynı adlı dersler aracılığıyla öğrencilere sunulması ve eğitim programlarında yer alması öngörülmüştür. Bu durum derslerin temel eğitsel materyali olan kitapların yanı sıra eğitsel videoların yapımı, kitapların etkileşimli sürümlerinin geliştirilmesi ve ders konularına ilişkin Açık Sınıf olarak adlandırılan televizyon (TV) programları gibi eğitsel destek materyallerinin hazırlanmasını gerekli kılmıştır. Bu gerekliliğin bir yansıması olarak bu çalışmanın yazarı ilerleyen bölümlerde yapısı aktarılacak ekipte Stratejik Yönetim – I ve Stratejik Yönetim – II derslerine ilişkin eğitsel videoların hazırlanması konusunda görevlendirilmiştir. Söz konusu görevlendirme çalışmada betimlenen tasarım sürecinin de başlangıç noktasını oluşturmaktadır.

Bu çalışma kapsamında odaklanılan stratejik yönetim konulu eğitsel videoların geliştirilme süreci gerek daha önce üretilmiş uygulama örneklerinin olmaması gerek hazırlanan videoların TV programı olarak yayınlanacak olması ve gerekse de hedef kitesinin oldukça heterojen bir dağılım göstermesi sebebiyle diğer destekleyici eğitsel materyallerden önemli ölçüde farklılaşmaktadır. Söz konusu bu ayırt edici özellikleri sebebiyle eğitsel videoların yapım süreci ve sonuçlarının paylaşılmasının oldukça anlamlı olduğu düşünülmektedir. Çalışma kapsamında aydınlatılmamaya çalışılan temel soru *“stratejik yönetim alanına yönelik açık ve uzaktan eğitim odaklı eğitsel video serisi nasıl geliştirilmelidir?”* şeklinde ifade edilebilir. Devam eden bölümlerde detaylandırılacak olan bu çabanın Friga, Bettis ve Sullivan’ın (2003: 236) öne sürdüğü ve Seers’in (2007) sorguladığı

yönetim ve organizasyon alanına ilişkin bilgi üretiminde üniversitelerin zayıflayan konumuna, olumlu yönde güçlü bir katkı sunması beklenmektedir.

Öğrenme yaklaşımlarında yaşanan sözelden görsele, görselden de sanala doğru olan dönüşüm yönetim ve organizasyon eğitimini de kaçınılmaz bir şekilde etkilemektedir (Proserpio ve Gioia, 2007: 70). Videoların eğitsel amaçlarla yönetim ve organizasyon konularını açıklarken kullanımı yeni bir olgu değildir. Sinema filmleri, sinema filmlerinden alıntılanan bazı bölümler ve animasyonlar yönetim eğitiminde videoların kullanımına verilen yaygın örneklerdir (Champoux, 1999; Champoux, 2001). Schultz ve Quinn videolar aracılığıyla öğrenmenin çok yönlü bir öğrenme ortamı sunması, kavramların uygulamada gözlemlenmesini olanaklı kılması ve öğrencilerin anlama kapasitesini geliştirmesi açısından önemsenmesi gerektiğini düşünmekte, eğitsel videoların yönetim ve organizasyon alanında çalışan eğitimciler tarafından etkili bir araç olarak değerlendirildiğini belirtmekte ve bu durumun gelişen internet altyapısıyla doğru orantılı bir eğilim izleyeceğini öne sürmektedir (2013: 234-236).

Çalışmanın belirtilen amacı kapsamında stratejik yönetim alanında eğitsel video tasarım sürecine ilişkin literatür üç aşamalı olarak sunulacaktır. Öncelikle, stratejik yönetim alanını da kapsayacak şekilde, videoların eğitsel amaçlı olarak yönetim ve organizasyon alanında kullanımına değinilecek, daha sonra eğitsel video geliştirme sürecinin öğrenme stilleriyle olan ilişkisi irdelenecek ve son olarak da açık ve uzaktan eğitim yoluyla stratejik yönetim eğitimi, içeriği ve hedef kitlesi açısından, betimlenmeye çalışılacaktır.

### **1. 1. 1. Yönetim ve Organizasyon Alanında Eğitsel Video Kullanımı**

Eğitsel video kullanımı açısından en çok örneklenen uygulamanın sinema filmlerinin bütünü aracılığıyla belirli yönetim ve organizasyon konularının vurgulanması olduğu belirtilebilir. Örneğin liderlik ve güç konusunda *Harry Potter ve Ateş Kadehi* [Mike Newell, 2005] (Rosser, 2007); *Aslan Kral* [Roger Allers ve Rob Minkoff, 1994] (Comer, 2001) ve *Yaratık* [Ridley Scott, 1979] (Harrington ve Griffin, 1990), motivasyon konusunda *Yedi Silahşorlar* [John Sturges, 1960] veya iş yerinde cinsel taciz konusunda *Taciz* [Barry Levinson, 1994] filmi (Comer ve Cooper, 1994) eğitsel materyal olarak sinema filmlerinin bütüncül kullanımına örnek olarak verilebilir.

Sinema filminin bütüncül olarak değil de seçilmiş belli bölümlerinin eğitsel amaçla kullanımı da literatürde yer alan bir başka eğitsel amaçlı kullanım örneğidir. Bu kapsamda öğrencilerin kendilerinin sinema filmlerinden çeşitli bölümleri seçerek yönetim ve organizasyon kavramlarıyla ilişkilendirilmelerinin istendiği uygulamalara (Tyler, vd., 2009) rastlanabilmektedir.

Bazı filmler belli konularda eğitsel amaçlı olarak oldukça yoğun bir şekilde kullanılmakta ve bir bakıma o konuya ilişkin eğitsel *kült* olarak nitelendirilmektedir. Örneğin *Modern Zamanlar'ın* [Charles Chaplin, 1936] bilimsel yönetim yaklaşımının anlatımında kullanılması veya *12 Öfkeli Adam'ın* [Sidney Lumet, 1957] grup dinamiklerini açıklarken kullanımı bu durumun oldukça yaygın örnekleri arasında sayılmaktadır. Kültleştirme eğilimini eleştiren Waller vd., (2013: 451) çeşitli filmlerden iki dakikayı geçmeyen kısa videoları öğrencilerine hızlı bir şekilde izleterek onlardan filmlerde dikkatlerini çeken grup dinamikleri hakkında yorum yapmalarını istemekte ve bu uygulamanın öğrencilerinin algılama becerilerini daha etkili bir şekilde geliştirdiğini savunmaktadır.

Bu kısma kadar değinilen video kullanımlarında sinema filmleri genellikle ders kitabı ve diğer eğitsel materyalleri desteklemek amacıyla kullanılmaktadır. Smith (2009) ise sinema filmlerini örgütsel davranış dersine ilişkin birincil eğitsel materyal olarak kullanmış ve sonuçların, sadece ders kitabı aracılığıyla yürütülen eğitim veya videolarla desteklenmiş eğitim yöntemleriyle kıyaslandığında, öğrenci başarısı açısından olumlu yönde gelişme gösterdiğini belirlemiştir. Bu bulgu genelde eğitsel videolar özelde ise sinema filmlerinin eğitsel amaçlı kullanımının yoğun, dramatik ve dinamik yapıları aracılığıyla gerçek yaşamdaki düzensizlikleri basitleştirilmiş ve bölümlendirilmiş ders kitaplarına göre daha güçlü bir şekilde aktarma potansiyeline sahip olduğu savını destekler niteliktedir (Huczynski ve Buchanan, 2004).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler öğrenciler ve eğitimciler arasındaki etkileşimi ve işbirliğini oldukça kolay ve olanaklı kılmaktadır (Beldarrain, 2006: 140). Videoların eğitsel amaçla kullanımındaki son gelişmeler videolardan öğrenmek yerine videolarla öğrenmeyi öne çıkartmaktadır. Gelişen yazılım teknolojileri ve donanım erişiminin kolaylaşması ile öğrencilerin kendi çektikleri videolar aracılığıyla yönetsel kavramları betimleyerek öğrenmelerini hedefleyen yöntemlerin gelişme aşamasında olduğu belirtilmektedir (Schultz ve Quinn, 2013: 238). Ayrıca eğitsel videolar eğitim programlarında giderek daha sıklıkla karşılaştığımız (Zantow vd., 2005: 451) işletme simülasyonları aracılığıyla yürütülen derslerde öğrencilerin yönetim ve organizasyon konularına ilişkin bilgilerini tazelemek amacıyla da kullanılabilir.

### **1. 1. 2. Öğrenme Stilleri ve Eğitsel Videolar**

Stratejik yönetim kapsamındaki derslerin oldukça iddialı hedefleri gerçekleştirmesi beklenmekte ve bu durum stratejik yönetim derslerinin öğrenme çıktılarının sağlanması noktasında önemli bir baskı yaratarak hâlihazırda aktarılması zor bir bilgi birikimi olarak nitelendirilen stratejik



yönetime ilişkin kavramların öğrenilmesi daha da zorlaştırmaktadır (Schneider ve Lieb, 2004). Felder ve Silverman (1988)'a göre bu zorluk öğrenme stilleri ile uyumu dikkate alan eğitsel materyallerin geliştirilmesiyle aşılabılır.

Yönetim ve organizasyon alanında yürütülen eğitim programlarının daha önceden verilmiş cevapları aktarmak yerine bu cevapların yarattığı sorunsalın sorgulanmasına odaklanması gerektiği belirtilmektedir (Clegg ve Ross-Smith, 2003: 85). Daha bağlantılı, ağ tipi bir eğitim ortamına geçiş yönünde değişim yaşandığı açıktır (Beldarrain, 2006). Ortamın ve hedef kitlenin değiştiğini kabul etmekle beraber, eğitsel videoların böyle bir bağlamda da önemini koruyacağı düşünülmektedir. Proserpio ve Gioia (2007: 70) eğitim tarzımızla günümüzün yükseköğretim öğrencilerinin öğrenme tarzını uyumlu hale getirme konusunda sorumluluk almamız gerektiğini belirtmektedir. Şimşek (2002: 36), söz konusu uyumun öğrenme üzerindeki etkisine ilişkin mutabakata işaret etmekte ve savını Hein ve Budyn'in (2000) bu kapsamda yürüttükleri meta-analizinin bulgularına dayandırmaktadır. Oral (2003: 426) da öğrenme stilleri dikkate alınarak tasarlanan öğrenme deneyimlerinin öğrencileri edilgenlikten alıkoyacağını ve öğrenme yönünde güdüleyeceğini belirtmektedir.

Öğrenme stilleri söyleminin Carl Jung'un (1920'lerin sonu) Kişilik Tipleri Teorisi'yle başladığı belirtilmektedir (Ekici, 2013). Demir (2008: 137) ise öğrenme stili araştırmalarının tarihsel olarak 1940'lı yıllarda başladığını ifade etmekte, konunun 1970'lerde yaygın kabul gören bir araştırma alanına dönüştüğünü ifade etmektedir. Demir (2008) öğrenme stili kavramını "öğrenim gören bireylerin eğitim-öğretim çevrelerini algılama şekillerini, bu çevreyle nasıl etkileşim kurduklarını, bilgiye nasıl tepki gösterdiklerini ortaya koyan kişisel özellikleri ve tercihleri" olarak tanımlamaktadır. Şimşek (2002: 35)'de öğrenme stilline ilişkin benzer bir tanımlamaya gitmekte ve öğrenme stillerine ilişkin modellerden öne çıkanları Hill'in Bilişsel Harita Modeli, Dunn ve Dunn'ın

Öğrenme Stilleri Modeli, Myers ve Brigs'in Tür Göstergesi Modeli, Grasha ve Reichman'ın Öğrenme Stilleri Modeli, Gregorc'un Düşünce Stilleri Modeli, Herrmann'ın Beyinsel Baskınlık Modeli, Felder ve Silverman'ın Öğrenme Stillerinin Boyutlarına İlişkin Modeli ve Kolb'un Deneysel Öğrenme Modeli şeklinde sıralamaktadır.

Bu çalışma kapsamında girilen eğitsel video tasarım sürecine David A. Kolb tarafından, daha çok 1984'e atfedilse de, ilk kez 1971'de ifade edildiği belirtilen (Kolb, 1971'den aktaran Kolb ve Kolb, 2005: 195) ve aynı isimle anılan Deneysel Öğrenme Stili Modeli rehberlik etmektedir. Yönetim ve organizasyon alanında da kendine uygulama sahası bulan (Örn. Kolb ve Kolb, 2005) modelde öğrenme stilleri somut yaşantı, soyut kavramsallaştırma, aktif yaşantı ve yansıtıcı gözlem şeklinde ifade edilen dört boyutlu bir yapıya indirgenerek betimlenmektedir. Somut kavramsallaştırma için hissederek, yansıtıcı gözlem için izleyerek, soyut kavramsallaştırma için düşünerek ve aktif yaşantı için yaparak öğrenmenin daha etkili olduğu belirtilmektedir (Aşkar ve Akkoyunlu, 1993; Akkoyunlu, 1995).

Bu çalışmada açık ve uzaktan eğitim yoluyla stratejik yönetim eğitimi alan ve TV programlarına ek olarak eğitsel videolar aracılığıyla öğrenme konusunda istekli olan bireylerin daha çok öğrenme döngüsünün somut yaşantı ile yansıtıcı gözlem boyutları arasında konumlandıkları düşünülmüş ve devam eden bölümlerde ifade edilen geliştirme süreci bu bakış açısıyla tasarlanmıştır. Bu durum Felder ve Silverman (1988: 676)'in görsel/işitsel öğrenme ve yükseköğretim alanında yaşanan eğitsel uyumsuzluğa ilişkin çıkarımlarıyla da koşutluk göstermektedir.

### **1. 1. 3. Açık ve Uzaktan Eğitim Yoluyla Stratejik Yönetim Eğitimi**

Türkiye’de yönetim ve organizasyon alanının tarihsel gelişimine ilişkin olarak yürütülen analizler stratejik yönetimin kendi karakteristikleri itibariyle ancak 2000’li yıllarda ortaya çıkabildiğini göstermektedir (Barca ve Hızıroğlu, 2009; Üsdiken ve Erden 2002). Akademik bir ilgi alanı olma konusunda yaşanan *gecikmeli* gelişime rağmen eğitsel açıdan, özellikle lisans seviyesinde, böyle bir gecikme yaşanmadığı söylenebilir. Anadolu Üniversitesi’nde açık ve uzaktan eğitim yoluyla stratejik yönetim alanında derslerin yürütülmeye başlanması 1996 yılında gerçekleşmiştir. Bu derslerde kullanılan eğitsel materyal Prof. Dr. Erol Eren tarafından kaleme alınan, toplam 18 bölümlü, iki ciltlik *Stratejik Yönetim* başlıklı ders kitabıdır. Daha önce belirtildiği gibi, bugün açık ve uzaktan eğitim yapan Açıköğretim, İşletme ve İktisat Fakülteleri’nde stratejik yönetim alanında kullanılan temel eğitsel materyaller Stratejik Yönetim-I (Tokgöz vd., 2012), Stratejik Yönetim-II (Mirze vd., 2012) ve Stratejik Yönetim (Akdemir vd., 2012) başlıklı ders kitaplarıdır. Bu eserlerden eğitsel video hazırlanması konusunda seçilen derslerin içerikleri ile alanda baskı sayısı itibariyle öne çıkan İngilizce stratejik yönetim konulu ders kitaplarının 2011-2012 yılı baskılarındaki içerikleri karşılaştırmalı olarak Tablo 1’de görülmektedir.

**Tablo 1. Stratejik Yönetim Başlıklı Ders Kitaplarının İçerikleri: Anadolu Üniversitesi ve Dünya Örneği**

Strategic Management Concepts: Competitiveness and Globalization (Hitt vd., 2012).	Stratejik Yönetim – I (Tokgöz vd., 2012).	Stratejik Yönetim – II (Mirze vd., 2012).
Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts (David, 2012).		
Strategic Management: Text and Cases (Dess vd., 2011).		
Bölüm Başlıkları	İçerik	
Stratejik Yönetim, Rekabetçilik, Temel kavramlar	✓	-
İşletmelerde Vizyon ve Misyon	✓	-
Dış Çevre Analizi	✓	-
İç Çevre Analizi	✓	-
Stratejilerin Uygulanması, Rekabet Dinamikleri ve Operasyonel Konular	(Kısmen)	✓
İşletme Stratejileri	-	✓
Kurumsal Stratejiler	(Kısmen)	✓
Uluslararası Stratejiler	-	✓
Stratejilerin Denetimi	-	✓
Stratejik Yönetim ve Kurumsal Yönetişim	-	✓
Stratejik Yönetim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İş Etiği	-	✓
Stratejik Yönetim ve Örgüt Yapısı	✓	-
Stratejik Liderlik	-	-
Yenilikçilik ve Girişimcilik Stratejileri	-	-

**Kaynak:** Hitt, Ireland ve Hoskisson, 2012; David, 2012; Dess, Lumpkin, Eisner ve McNamara., 2011; Mirze vd., 2012; Tokgöz vd., 2012'nin içerik bilgilerinden yararlanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 1'de yer alan kitapların bölüm başlıklarının konsolidasyonu sonunda elde edilen listeye ilişkin genel bir değerlendirme yapıldığında stratejik yönetime ilişkin temel kavramlar, stratejilerin formüle edilmesi, stratejilerin uygulanması ve denetimi şeklinde özetleyebileceğimiz stratejik yönetim sürecinin kapsamlı bir şekilde ele alındığı belirtilebilir. Stratejik yönetim alanında baskı sayısı itibarıyla öne çıkan eserlerde temel kavramlar ve stratejik yönetim süreci konularına ek olarak stratejik liderlik, kurumsal yönetişim, kurumsal sosyal sorumluluk, iş etiği, çevresel sürdürülebilirlik, yenilikçilik ve girişimcilik gibi

konulara da değinildiği görülmektedir. Tablo 1 aracılığıyla yapılan karşılaştırmalar Anadolu Üniversitesi tarafından Stratejik Yönetim – I ve Stratejik Yönetim – II dersleriyle öğrencilere sağlanan içeriğin alanda genel kabul görmüş içerikle uyumlu bir yönelimde olduğunu göstermekte ve bu durum hazırlanan eğitsel videoların kavramsal meşruiyetini pekiştirmektedir.

### **1. 2. Açık ve Uzaktan Eğitim Yoluyla Stratejik Yönetim Eğitimi: Kim İçin?**

Yükseköğretim alanında zamanın ruhuna uygun bir dönüşüm sürekli olarak yaşanmaktadır. Gioia ve Brass'ın (1986) dönemin yükseköğretim öğrencilerini betimlemekte kullandıkları "TV Nesli" teriminden hareketle Proserpio ve Gioia (2007) günümüzün yükseköğretim öğrencilerini "Sanal Nesil" olarak tanımlamaktadırlar. Sanal nesil, internet nesli veya milenyum çocukları gibi ifadelerin tümü kabaca 1980 ile 1994 arasında doğan ve henüz yükseköğretim almakta olan bireyleri betimlemek için kullanılan sıfatlardır. Kullanılan nitelemeler farklı olsa da söz konusu kitlenin; öğretim üyelerinin ders verme biçimlerini, sınıfların yapısını ve genel olarak yükseköğretimin doğasını değiştirme potansiyelleri önemle üzerinde durulan konulardandır (Carlson, 2005: 1). Bu durum ilk bakışta Türkiye'deki geçmişi 30 yılı aşan televizyonla eğitim çabalarının sonuna geldiği şeklinde yorumlanabilir. Fakat uzaktan eğitim alanına ilişkin pedagojik eğilimler irdelendiğinde TV ve daha genel olarak eğitsel videolar aracılığıyla eğitimin geçerliliğini korumaya devam edeceği izlenimi edinilmektedir (Anderson ve Dron, 2011). Sanal-nesil-odaklı açık ve uzaktan eğitim çabalarında amacın etkileşimli ve işbirlikçi bir öğrenme ortamı yaratmak olduğu hatırlanırsa (Beldarrain, 2006: 144), eğitsel videoların böyle bir ortamın temel yapı taşlarından birisi olarak değerlendirilmesi de kaçınılmaz görülmektedir.

**Tablo 2. Öğrenme Tarzlarına İlişkin Karşılaştırma**

Televizyon Nesli	İnternet Nesli
Bilginin doğrusal bir yolla edinilmesi	Bilginin doğrusal olmayan bir mantıksal silsile sonunda elde edilmesi
Gerçeklerin anlatılmasına ve bilgi birikimin aktarılmasına odaklı	Öğrenmeyi öğretme odaklı
Yönlendirerek öğrenme	Kendi kendine öğrenme
Belli zamanlarda öğrenme	7 Gün 24 saat öğrenme
Yüz yüze öğrenme	Etkileşimli ve sanal öğrenme
Bir görev olarak öğrenme	Eğlenceli bir faaliyet olarak öğrenme
Ezberci yaklaşım	Analojik yaklaşım

**Kaynak:** Proserpio ve Gioia, 2007: 75.

Hazırlanan eğitsel materyalin içeriği kadar eğitsel materyal ile hedef kitlenin öğrenme ihtiyaçları ve tarzı arasında denge kurulması da oldukça önemlidir (Beldarrain, 2006: 150). Ders kitapları, doğal olarak, öğrenciler için kaleme alınan eserlerdir. Stratejik Yönetim –I ve Stratejik Yönetim – II kitaplarının hedef kitlesi de ilgili dersleri alan öğrencilerdir. Bu durum her iki kitabında önsözünde yer alan, aşağıdaki ifadelerle açıkça ortaya konmaktadır.

*Kendilerinden çok şey öğrendiğimiz siz sevgili öğrencilerimize kitabımızın faydalı olmasını diliyoruz (Taşcı ve Ulukan, 2012).*

*Stratejik Yönetim II adı altında hazırlanan bu kitapta siz değerli öğrencilerimize yararlı olması için sırasıyla sekiz farklı konuya yer verilmiştir (Koparal ve Şakar, 2012).*

O halde sorulması gereken soru bu öğrencilerin kim olduğudur. Çalışma kapsamında odaklanılan Stratejik Yönetim–I ve Stratejik Yönetim–II derslerinde eğitsel videolarının önemi ve gerekliliğini daha net bir şekilde ortaya koyabilmek amacıyla ilgili derslere kayıtlı öğrenci profilini incelemek yerinde olacaktır.

**Tablo 3a. Stratejik Yönetim – I ve Stratejik Yönetim – II Derslerine İlişkin Öğrenci Profili (Türkiye)**

	<b>Stratejik Yönetim – I Dersi Öğrenci Profili 2012 – 2013 Güz Dönemi</b>	<b>Stratejik Yönetim – II Dersi Öğrenci Profili 2012 – 2013 Bahar Dönemi</b>
Derslerin Yer Aldığı Program	İşletme Fakültesi/İşletme Programı	İşletme Fakültesi/İşletme Programı
Kayıtlı Öğrenci Sayısı	157595	153094
Öğrencilerin Yaş Ortalaması	27	27
Çalışmadığını Belirten Öğrenci Sayısı	826	819
Dönem Sonu Başarı Ortalaması	50,02	41,55
Dersi Alan Öğrencilerin Yaşadığı İller (En Yüksek Frekanslı İl)	İstanbul/41523	İstanbul/40585

**Kaynak:** Tabloda yer alan veriler Anadolu Üniversitesi Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAUM) tarafından sağlanmıştır.

**Tablo 3b. Stratejik Yönetim – I ve Stratejik Yönetim – II Derslerine İlişkin Öğrenci Profili (Yurtdışı)**

	<b>Stratejik Yönetim – I Dersi Öğrenci Profili 2012 – 2013 Güz Dönemi</b>	<b>Stratejik Yönetim – II Dersi Öğrenci Profili 2012 – 2013 Bahar Dönemi</b>
Derslerin Yer Aldığı Program	İşletme Fakültesi/İşletme Programı	İşletme Fakültesi/İşletme Programı
Kayıtlı Öğrenci Sayısı	167	157
Öğrencilerin Yaş Ortalaması	32	32
Çalışmadığını Belirten Öğrenci Sayısı	145	136
Dönem Sonu Başarı Ortalaması	51,55	46,73
Dersi Alan Öğrencilerin Yaşadığı İller (En Yüksek Frekanslı İl)	-	-

**Kaynak:** Tabloda yer alan veriler Anadolu Üniversitesi Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAUM) tarafından sağlanmıştır.

Tablo 3a ve 3b istatistiki olarak çıkarım yapmaya elverişli veriler içermiyor olsa da, stratejik yönetim alanında eğitim alan öğrencilerin sayılarının 150000'in üzerinde olması, ülke farklılıkları, genel olarak herhangi bir işte çalışan bireyleri içermesi ve coğrafi dağılımının yapısı hedef kitlenin heterojen bir karakteristiğe sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu durum Jones vd.'nin (2010: 730-731) internet neslini tekil ve homojen bir kitle olarak değerlendirmenin doğru olmayacağı yönündeki bulgularıyla örtüşmektedir. Devam eden bölümde aktarılan eğitsel video tasarım sürecinde hedef kitlenin heterojen yapısı göz önünde bulundurulmuştur.

## 2. YÖNTEM

Çalışma kapsamında Cresswell'in 1998 önerdiği beş temel nitel araştırma yaklaşımı yerine, betimsel düzeyde bir nitel araştırma yaklaşımı yeterli görülerek benimsenmiştir. Eğitsel videoların geliştirilme sürecinde içerik üretiminin oldukça önemli bir bölümü yarı-yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Yarı-yapılandırılmış görüşmeler için editöryel ekip soru formları hazırlamış ve bu formlar görüşme öncesi katılımcılara iletilmiştir. Görüşme teması yarı-yapılandırılmış soru formlarındaki soruların belirlenmesinde kullanılmıştır. Yarı-yapılandırılmış görüşme tekniğinin tercih edilmesinde; tekniğin çalışma konusuna ilişkin gerekli verilerin elde edilmesinin yanında katılımcılara kendilerini ifade edebilecekleri bir alan sağlamanın da (Freebody, 2003: 133) önemi büyüktür.

Eğitsel videoların içeriğinin oluşturulmasında Stratejik Yönetim-I ve Stratejik Yönetim-II derslerinin içeriği (Bkz. Tablo 1.) belirleyici olmuş ve bu içerik yarı-yapılandırılmış görüşme katılımcıların seçimine de rehberlik etmiştir. Katılımcıların yarısından fazlası Türkiye'deki çeşitli üniversitelerde görevli akademisyenlerden oluşmakta (10), altı katılımcı profesyonel olarak yönetimin stratejik boyutuyla ilgili işlerde görev yapmakta, bir katılımcı ise (Prof. Dr.



Nurettin Kaldırmacı) akademik kimliğinin yanı sıra rekabet konusundaki yönetsel konumu nedeniyle öne çıkmaktadır.

Stratejik yönetim alanında eğitsel videoların geliştirilme sürecinin paylaşıldığı bu çalışmada eğitsel videoların içeriğinin geliştirilmesinin yanında ve belki de ötesinde, videoların yapımının paylaşımı oldukça önemle üzerinde durulması gereken bir boyut olarak düşünülmektedir. Yapım sürecinin nasıl yürütüldüğü sorusunun cevabı bu çalışmanın yazarı tarafından gerçekleştirilen katımlı gözlemler aracılığıyla verilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada tasarım sürecinin aktarıldığı bölüm, her ne kadar geçmişe dönük olarak yazıya aktarılmış olsa da, alan çalışması Bernard'ın (2000: 318) üzerinde durduğu katılımcı gözlemci bilinciyle yürütülmüştür.

Yöntem kısmına ilişkin betimlemeye son vermeden önce üzerinde durulması gereken konu çalışma kapsamında elde edilen görgül materyalin geçerliliği ve güvenilirliğidir. Nicel araştırmalarda çalışmanın kalitesinin önemli bir belirleyicisi olan geçerlilik ve güvenilirlik konusu eğitsel video tasarım sürecinin niteliksel açıdan ele alındığı bu çalışmada bütüncül bir şekilde ve inandırıcılık (ing. trustworthiness) kavramı kapsamında değerlendirilmektedir. İnanırcılığın sağlanması konusunda üzerinde durulan bileşenler onaylanabilirlik, güvenilmeye layık olma, transferedilebilirlik ve inanılabilirlik (Guba, 1981; Uzuner, 1999: 191-192; Yıldırım ve Şimşek, 2002). Bu çalışma kapsamında katılımcıların amaçlı olarak seçimi, görgül materyalin *tam* olarak kayıt altına alınması, kurgu aşamasında editör ve editör yardımcısının belirleyici olması ve tasarlanan videoların TRT Okul aracılığıyla yayınlanacak olmasının getirdiği disipline edici etki, çalışmanın inandırıcılığı konusunda değinilmesi gereken temel başlıklar olarak karşımıza çıkmaktadır.

## 2. 1. Eğitsel Video Tasarımı

Her ne kadar kaynağına ilişkin çelişkili görüşler olsa da (Molenda, 2003) eğitsel materyal tasarımı konusunda ADDIE (Analyze, Design, Development, Implementation, Evaluation) Model sıklıkla başvurulan bir rehber niteliğindedir. Türkçe'ye genelde analiz, tasarım, geliştirme, uygulama ve değerlendirme şeklinde tercüme edilen model; materyal tasarım sürecini adım adım yönlendirmekte ve gerektiğinde adımlar arasında düzeltme amaçlı geri dönüşlere de olanak tanımaktadır. Burada yürütülen eğitsel materyal geliştirme süreci de ADDIE model rehberliğinde gerçekleştirilmiştir.

Eğitsel videoların geliştirilme sürecinin paylaşıldığı bu çalışmada tümevarım ve tümdengelim yaklaşımları eş zamanlı olarak kullanılmıştır. Sürecin ilk aşamalarında çıkış noktası Stratejik Yönetim – I ve Stratejik yönetim – II derslerine ait içerikler, editöryel ekibin stratejik yönetim eğitime ilişkin tecrübeleri ve öğrencilerden elde edilen geri bildirimlerdir. Buradan hareketle hazırlanan yarı-yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla katılımcılardan odaklanılan konuya ilişkin görüşlerini belirtmeleri talep edilmiştir. Katılımcıların görüşleri daha sonra bütüncül olarak değerlendirilerek analiz edilmiş ve eğitsel video içeriği oluşturulmuştur.

Ortaya konan içeriğin görsel olarak paylaşılması beklenilmeyen (Alvesson ve Kärreman, 2007) bazı anlatım zorluklarına neden olmuştur. Bu zorluklar videolar aracılığıyla aktarılan yarı-yapılandırılmış görüşmelere ek olarak Tablo 4'te örnekleri verilen; animasyon, metafor, stratejik yönetim terimleri sözlüğü, görüntülü anekdotlar ve görsel kaynak gösterimleri gibi materyaller geliştirilerek aşılmaya çalışılmıştır.

**Tablo 4. Tasarım Sürecinde Geliştirilen Görsel/İşitsel Materyaller**

Materyal Türü	Tanımı	Örnek Uygulama
Animasyon	Birçok resim ve grafiğin belli bir senaryo bağlamında hareketlendirilmesidir.	At fırçasından dış fırçasına geçişin temel yeteneklerle ilişkilendirilerek öykülenmesi
Metafor	Daha az bilinen bir kavramın anlaşılmasını kolaylaştırmak amacıyla daha çok bilinen başka bir kavramla ilişkilendirilmesidir.	Stratejik düşünmenin satranç oynayan bireylerle ilişkilendirilerek anlatılması
Stratejik Yönetim Terimleri Sözlüğü	Yarı-yapılandırılmış görüşmelerde söz edilen fakat detaylı olarak ele alınmayan kavramların müzik ve belli ritimle sözlü olarak tanımlanmasıdır.	Vizyon ve misyon kavramlarının tanımlanması
Görsel Anekdot	Yarı-yapılandırılmış görüşmelerde söz edilen kısa hikâyelerin görüşme formatı dışındaki görsellerle desteklenerek gösterilmesidir.	Köklü aile işletmelerinden söz ederken bazı örnek işletmelerin kısa süreli olarak ekranda görünmesi
Görsel Kaynak Gösterimi	Anlatım içinde geçen ve özellikle vurgulanan kaynak eserler ve/veya yazarlarının görsel olarak ekrana getirilmesidir.	Ayşe Buğra'nın Devlet ve İşadamları kitabından söz ederken kitabın ekranda belli bir süre belirmesi

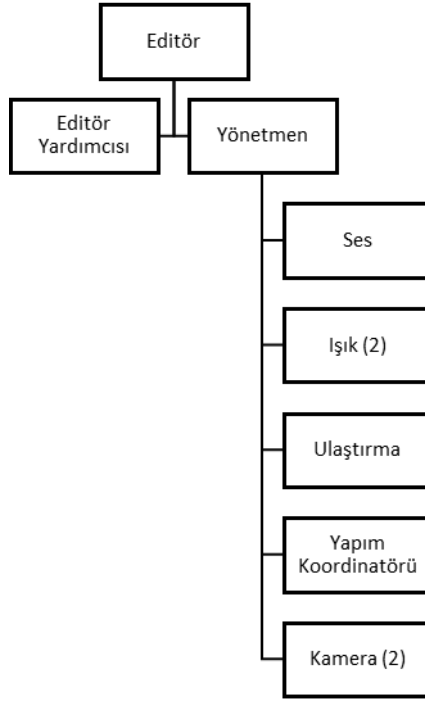
## 2. 2. Eğitsel Videoların Yapımı

Tiyatro için oyuncunun, sinema için yönetmenin, televizyon için ise yapımcının ifade aracı denir (Mutlu, 1995: 6). Peki, eğitsel video kimin aracıdır? Bir başka ifadeyle eğitsel videolar kimin kavramsal çerçevesini ökülemektedir? Genel olarak değerlendirildiğinde eğitsel videoların yapımı birçok açıdan çapraz-fonksiyonel etkileşim gerektiren bir ekip işi olarak düşünülmelidir. Çapraz etkileşimli ekiplerin yeni ürün geliştirme konusundaki başarısı genel olarak net

bir amacın varlığı, karar alma konusunda yetki göçerimi, ekip üyelerinin yetkinlikleri ve üretken bir iklimin varlığı şeklinde sıralanan dört faktörle ilişkilendirilmektedir (McDonough III, 2000). Bu faktörlerin yansımaları videoların yapım sürecinde görev alan ekibin yapısında ve yönetiminde de kendisini göstermektedir. Yapım sürecine ilişkin detaylara geçmeden önce, yapım kavramı konusunda bir parantez açarak kavramın buradaki kullanımının netleştirilmesi oldukça önemlidir. Yapım kavramı sinema ve televizyon alanındaki program yapımını (ing. production) betimlemektedir. Eğitsel videoların geliştirilmesi (ing. development) ise daha çok yeni ürün geliştirme veya eğitsel materyal tasarımı süreçlerine vurgu yapan geniş kapsamlı bir faaliyettir.

### **2. 2. 1. Yapım Ekibinin Yapısı**

Ekip, çoğu zaman, 9-10 kişinin katılımıyla hareket etmektedir. Ekibin yönetiminde sorumluluk editöre aittir. Editör yardımcısı editörle birlikte videoların akademik içeriğinin üretilmesi sorumluluğunu üstlenmektedir. Editöre bağlı olarak görev yapan yönetmen sürecin teknik boyutunu üstlenmektedir. Yönetmen kendisine bağlı olarak görev yapan ışık, ses, ulaştırma, kamera gibi çekim ekibinin faaliyetlerini koordine etmekte ve yönetmektedir. Yönetmene bu iş kapsamında yapım koordinatörü destek olmaktadır. Eğitsel videoların yapımında görev alan ekibin yapısı Şekil 1'de görülmektedir.



**Şekil 1.** Eğitsel Video Geliştirme Ekibinin Organizasyon Şeması

### 2. 2. 2. Yapım Süreci

Yol hikâyesi olarak nitelediğimiz video geliştirme sürecinde bir çekim gününü betimlemek yaşanan deneyimin tam olarak aktarılması açısından önemlidir. Videolarla ilgili çekim yapılacağı gün çekim ekibi, önceden kararlaştırılmış mekânlarda, görüşme yapılacak ortama uygun olarak hazırlık yapmış ve ilgili yere intikal etmiştir. Yönetmene bağlı olarak görev yapan ekip editör veya editör yardımcısıyla birlikte seyahat etmiştir. Kurulum sonunda görüşme editör veya editör yardımcısı tarafından soru-cevap şeklinde gerçekleştirilmiş, ekip gerektiğinde kullanılmak üzere ortama ilişkin detay çekimler yaparak geri dönüş hazırlıklarını gerçekleştirmiştir. Merkeze ulaşım sonrasında elde edilen görüntüler sabit disklere aktarılmış ve kurgu için hazır hale getirilmiştir.

Bu çalışma kapsamında aktarılan eğitsel videoların geliştirilme süreci birbirini izleyen beş aşamada gerçekleştirilmiştir. Şekil 2’de görülen süreç öncelikle ilgili ders kitapları kapsamında odaklanılacak içeriğin belirlenmesiyle başlamaktadır. Videolar bazen tek bir ünite üzerine odaklanırken bazı durumlarda birden fazla ünite kapsama dâhil edilmiştir. Ünitelerin seçim sürecinde; eğitsel videoların dönem içerisinde TV aracılığıyla yayınlanacak olması ve dönemlik muhtemel video sayısının 4-5 şeklinde verilmesinin de etkili olmuştur. Sonuç olarak Stratejik Yönetim – I ve Stratejik Yönetim – II ders kitaplarında yer alan toplam 16 ünite için 9 video üretilmiştir.



**Şekil 2.** Eğitsel Video Yapım Süreci

Genel olarak değerlendirdiğimizde Stratejik Yönetim – I dersine ilişkin olarak toplam dört, Stratejik Yönetim – II için ise beş video hazırlanmıştır. Video tasarım süreci öncelikle editör, editör yardımcısı ve yönetmenin katılımıyla gerçekleştirilen tasarım toplantılarıyla başlamaktadır. Bu toplantılarda ilgili ders

kitaplarından hareketle program başlıkları ve muhtemel içerikleri tasarlanmıştır. Gerçekleştirilen toplantılar sonucunda her iki dönem için beş video hazırlanması görüşünde karar kılınmış fakat gerek zaman kısıtları ve gerekse de görüşülmesi düşünülen kişilerin yoğunlukları dolayısıyla bir videonun çekimi gerçekleştirilememiştir. Videoların tümüne ilişkin olarak belirlenen içerik editör ve editör yardımcısı tarafından özetlenerek her programda üzerinde durulması gereken konular üzerinde mutabakat sağlanmıştır. Daha sonra bu özetler yönetmene iletilmiş ve yönetmen kendisine verilen özetleri senaryolaştırmıştır.

Yönetmenin senaryo hazırlıklarıyla eş zamanlı olarak, editör ve editör yardımcısı görüşme soruları ve görüşülecek kişilerin belirlenmesi işine girişmiştir. Videoların içeriğinin izleyici sıkılmaması ve öğrenme yolunda merak uyandırması adına dinamik bir yaklaşım benimsenmiştir. Görüşme sorularının nitel araştırma yaklaşımında sıklıkla kullanılan yarı-yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla, bir başka ifadeyle soru formu oluşturarak katılımcılara yöneltilmesi uygun bulunmuştur (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 122). Bu şekilde hem katılımcıların belirtmek istedikleri görüşlerine yer verme fırsatı doğmuş hem de programa ilişkin olarak belirlenen ana temaya bağlı kalınabilmiştir. Katılımcıların seçimi amaçlı olarak yapılmıştır (Patton, 2002: 243-244).

Görüşme katılımcılarının seçiminde ilk hareket noktası *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* danışma ve değerlendirme kurullarında görev yapan ve akademik yönelimleri stratejik yönetim olan öğretim üyelerine erişilmesi şeklinde belirlenmiştir. Katılımcılara yönelik olarak hazırlanan yarı-yapılandırılmış görüşme soru formu çekim öncesi kendilerine iletilmiş ve çekim tarihinde çekimler bu forma bağlı kalınarak yürütülmüştür. Bir başka ifadeyle Prof. Dr. Kadir Varoğlu, Prof. Dr. Uğur Yozgat, Prof. Dr. Mehmet Barca ve Prof. Dr. Fulya Sarvan'la gerçekleştirilen görüşmelerde benzer sorular kullanılmıştır. Bu görüşmeler videolarda odaklanılan konulara ilişkin teorik altyapının

oluşturulması açısından oldukça etkili sonuçlar vermiştir. Diğer katılımcıların seçiminde teorik ve pratik bilgi birikimleriyle bireysel ilişkilerin, bir başka ifadeyle erişimin, rolü büyük olmuştur. Her görüşmenin ana temasıyla ilişkili olarak editör ve editör yardımcısı tarafından yarı yapılandırılmış soru formları hazırlanmış ve görüşmeler bu formlar aracılığıyla yürütülmüştür. Görüşmeler 04.09.2013 ile 10.12.2013 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde soru-cevap süreci ortalama bir saat sürerken hazırlık ve lojistik gereksinimlerini de hesaba kattığımızda görüşmelerin 3-4 saatlik yoğun bir ekip çalışması gerektirdiği belirtilebilir. Videoların hazırlanması sürecinde yürütülen görüşmelere ilişkin bilgiler çalışmanın sonunda (*Ek*) kronolojik olarak verilmiştir. Görüşme sürecinde katılımcılardan hem kurumsal hem de bireysel düzeyde, yazılı ve sözlü olarak, izin talep edilmiş ve izinleri doğrultusunda elde edilen görgül materyalin nasıl kullanılacağı kendilerine açıklanmıştır.

Çekim süreci ilerledikçe ekip üyeleri arasında oluşan etkileşimden doğan sinerji artmış ve sürecin başlarında görülen çeşitli sorunların üstesinden daha kolay gelinebilmiştir. İlk üç programda odaklanılan konulara ilişkin çekimler tamamlandıktan sonra süreç görüntülerin kurgulanmasıyla devam etmiştir. Kurgu süreci editör, editör yardımcısı, yönetmen ve kurgu asistanı eşliğinde, Final Cut Pro X programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Kurgulama kapsamında elde edilen görüşme kayıtlarından videoların temasına ilişkin olarak seçimler yapılmış ve bu seçimlerin uygun bir şekilde bir araya getirilmesi sağlanmıştır. Videolara ilişkin olarak verilen 20 dakikalık zaman kısıtı ve programların dinamik bir yapıda hazırlanması gereğinden dolayı seçilen ham görüntülerin yaklaşık 16 dakika ile sınırlandırılması gerekmektedir. Bu durum görüşme kayıtlarından seçim yapma işini oldukça zorlaştırmış ve en doğru kurgunun yapılabilmesi amacıyla görüşme kayıtlarının tekrar tekrar izlenmesini gerekli kılmıştır.



Kurgu süreci sonunda elde edilen taslak video daha ilgi çekici ve dinamik kılınması için bazı görsel malzemelerle desteklenmesi gereklidir. Bu aşamada yönetmen tarafından odaklanılan konulara ilişkin sokak röportajları, müzikli görüntüler, dramatik uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Ayrıca videolarda üzerinde durulan stratejik yönetim kavramlarının daha akılda kalıcı bir şekilde sunulması amacıyla stratejik yönetim terimleri sözlüğü, çeşitli animasyonlar ve görüntülü anekdotlara (Bkz. Tablo 4) yer verilmiş ve bu öğelerin hazırlanmasında editör, editör yardımcısı ve yönetmen Anadolu Üniversitesi TV Yapım Merkezi'nin grafik tasarım ekibinden destek almıştır. Destek malzemeleriyle birlikte 19 dakikalık eğitsel videoların hazırlanma süreci sona ermektedir. Videoların son hali editör, editör yardımcısı ve yönetmen tarafından izlenmiş ve olası hataların bu aşamada en aza indirilmesi amaçlanmıştır.

Burada anlatılan ve Şekil 2'de görsel olarak özetlenen süreç tüm videolar için tekrar etmiş ve sonuçta Stratejik Yönetim – I ve Stratejik Yönetim – II derslerine ilişkin dokuz bölümlük eğitsel video serisi (Bkz. Tablo 5) elde edilmiştir. Serinin *Picasso'nun Meninas'ına bakıp Velázquez'in Meninas'ını görme* çabalarına rehberlik ederek stratejik yönetim alanında yürütülen eğitsel faaliyetlere katkı sağlaması beklenmektedir.

Peki, nereden çıktı bu *Meninas* hikâyesi? Çalışmaya ilişkin sonuç ve önerilere geçmeden önce bu anekdotun hatırlatılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Haşim Akman ve Mehlika Babaoğlu (2011: 120-121) tarafından kaleme alınan "O Muhan Soysal'dı" isimli eserde Prof. Dr. Muhan Soysal'ın stratejik yönetimin işlevini vurgulamak için kullandığı pedagojik bir anekdotta Soysal'ın öğrencilerine önce Pablo Picasso'nun Las Meninas isimli tablosunu gösterdiği, belli bir süre geçtikten sonra ise gerçekçiliğin önemli temsilcilerinden olan Diego Velázquez'in aynı adlı tablosunu gösterdiği belirtilmektedir. Öğrencilerin strateji yönetiminin işlevini anlamlarını amaçladığı

bu anektotta Soysal iş dünyasını kübik akımın kurucusu kabul edilen Picasso'nun Velázquez'in Meninası'nı yeniden yorumladığı tablosuna benzetmekte ve stratejinin yönetimi konusunda başarının Picasso'ya bakarak Velázquez'i görmekte yattığını dile getirmektedir. Aslında bu hikâye, buraya kadar açıklanan eğitsel video geliştirme sürecindeki çabaların temel hedefini çarpıcı bir şekilde ortaya koymaktadır.

**Tablo 5. Stratejik Yönetim Eğitsel Video Serisi**

Bölüm No	Video Başlığı
1	Stratejik Yönetimin Tarihsel Gelişimi
2	Stratejik Bilinç ve Stratejik Yönetim Süreci
3	Stratejik Yönetimde Çevre
4	Oyunun Kuralları: Rekabet Kurumu Örneği
5	Temel Yetenek
6	İnsan Stratejinin Neresinde?
7	Stratejik İttifaklar – İşbirlikçi Rekabet
8	Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Ters Açık
9	Stratejik Liderlik

### 3. SONUÇ ve ÖNERİLER

Eğitim ve öğrenme konularında bazı temel ilkeler nesiller boyu devam etse de bu ilkelerin aktarımında zaman içerisinde değişim yaşanması kaçınılmazdır (Proserpio ve Gioia, 2007: 69). Araştırma sonuçları alınan biçimsel eğitim üzerinden geçen süreyle iş hayatında kullanılan stratejik yönetim araçlarının türü arasında bir bağlantı kurulamadığını belirtmekte ve bu durumu stratejik yönetim dersi olarak mezun olan öğrencilerin ders kapsamında edindikleri teknik bilgileri mezun olur olmaz kullanamamalarına bağlamaktadır (Jarzabkowski vd., 2013: 18). Stratejik yönetim alanında hazırlanan eğitsel videoların mezun öğrencilerin stratejik yönetime ilişkin bilgi birikimini canlı tutma konusunda önemli bir katkı sağlayacağı düşünülebilir.

Bu çalışmada genel olarak eğitsel video geliştirme süreci ve özel olarak da stratejik yönetim alanında bu tür bir girişimin betimlenmesine odaklanılmaktadır. Eğitsel materyalle öğrenme stili arasında uyumun sağlanması durumunda hedef kitlenin öğrenme potansiyelinin gelişeceği oldukça açıktır. Bu varsayımı kabul etmekle beraber, günümüzde bu uyumu sağlamanın, özellikle de açık ve uzaktan öğretimle yürütülen programlar açısından, zorlaştığı düşünülebilir. Bu durumun gerek eğitsel materyali sunan taraf gerekse de bu materyalin hedef kitlesi açısından önemli sorunlar doğurabileceğine işaret edilmektedir. Çalışma da temel olarak söz edilen soruna ilişkin üretilen çözümlerden yalnızca bir tanesi üzerinde durulmaktadır. Eğitsel videoların tasarım süreci farklı akademik ve uygulama altyapılarına sahip bireylerin bir arada çalışmasını gerektiren zor bir süreçtir. Ayrıca sürecin finansal ve teknik açıdan desteklenmesi de önemli bir gerekliliktir. Süreç sonunda ortaya çıkan eser bu açıdan, Türkiye bağlamında, alanında ilk olma özelliğine sahiptir. Bu nedenle eserin geliştirilme sürecinin açık ve anlaşılır bir şekilde paylaşılması oldukça önemlidir.

Burada paylaşılan yapım süreci belli kaynaklar ve çevresel şartlar altında geliştirilen bir eylem planı olarak düşünülebilir. Farklı kaynak yapısı ve farklı çevresel şartların daha farklı geliştirme süreçlerini ortaya koyması muhtemeldir. Temel amaç yaşanan deneyimin paylaşılması ve bu yolla gelecekte yürütülecek benzer çabalara rehberlik edecek bir yol haritası sunabilmektedir.

Bireylerin öğrenme stilleri ve bilgiye erişim yolları değişse de, elde edilen videoların kullanım alanlarının daralacağı beklenmemelidir. Gelecekte videolar açık ve uzaktan eğitim alanında televizyon ekranlarında belki daha az görüntülenecektir. Fakat videoların paylaşım siteleri, açık ders malzemesi arşivleri ve etkileşimli kitaplar aracılığıyla eğitsel işlevlerini yerine getirmeye devam edeceği düşünülmektedir. Ayrıca hazırlanan videoların örgün

öğrencilerin derslerinde, stratejik yönetim kavramlarını ve sürecini daha etkili bir şekilde öğrenmelerine destek olabileceği de unutulmamalıdır.

Tüm bilimsel çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmanın da bazı sınırlılıkları vardır. Öncelikle, çalışma kapsamındaki tasarım sürecinde ADDIE modele bağlı kalınmakla beraber, modelin son basamağı olan değerlendirme aşamasına ilişkin veri elde edilememiştir. Gelecekte, tasarlanan eğitsel videoların değerlendirilmesi ve var olan eğitsel videolar üzerinde düzeltici tedbirler alınması videolardan sağlanan katkının sürdürülebilirliği açısından önemli bulunmaktadır. Ayrıca yine çalışma kapsamında Kolb'un Öğrenme Stili Modeli'ne ilişkin varsayıma dayalı bir tercih gerçekleştirilmiştir. Bu tercihin devam eden çalışmalarda görgül bulgularla desteklenmesi önerilebilir. Son olarak tasarlanan eğitsel videoların internet ortamında paylaşılması aşamasında üretilen görsel materyallerin etkileşimli hale getirilmesinin videolardan daha kapsamlı bilgi edinilmesi sonucunu doğuracağı unutulmamalıdır.

## KAYNAKÇA

- Akdemir, A., Konakay, G., Küçükaltan, D., Marangoz, M., Ulukan, İ. C., Gümüştekin, G. E. ve Hepkul, A. (2012). *Stratejik Yönetim* (Ed. Ali Akdemir ve Cemil Ulukan). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Akkoyunlu, B. (1995). "Bilgi Teknolojilerinin Okullarda Kullanımı ve Öğretmenlerin Rolü." Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11(1): 105-109.
- Akman, H. ve Babaoğlu, M. (2011). *O, Muhan Soysal'dı*. İstanbul: Mikado.
- Alavi, M. ve Gallupe, R. B. (2003). "Using Information Technology in Learning: Case Studies in Business and Management Education Programs." *Academy of Management Learning & Education*, 2(2): 139–153.

- Alvesson, M. ve Kärreman, D. (2007). "Constructing Mystery: Empirical Matters in Theory Development." *Academy of Management Review*, 32(4): 1265-1281.
- Anderson, T. ve Dron, J. (2011). "Three Generations of Distance Education Pedagogy." *The International Review of Research in Open and Distance Learning*, 12(3), 11.04.2014 tarihinde <http://www.irrodl.org/index.php/irrodl/article/view/890/1663> veritabanından alınmıştır.
- Aşkar, P. ve Akkoyunlu, B. (1993). "Kolb Öğrenme Stili Envanteri." *Eğitim ve Bilim*, 17(87): 37-47.
- Audebrand, L. K. (2010). "Sustainability in Strategic Management Education: The quest for New Root Metaphors." *Academy of Management Learning & Education*, 9(3): 413-428.
- Barca, M. ve Hızıroğlu, M. (2009). "2000'li Yıllarda Türkiye'de Stratejik Yönetim Alanının Entelektüel Yapısı." *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4:(1): 113-148.
- Beldarrain, Y. (2006). "Distance Education Trends: Integrating New Technologies to Foster Student Interaction and Collaboration." *Distance Education*, 27(2): 139-153.
- Bernard, H. R. (2000). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Carlson, S. (2005). "The Net Generation Goes to College." *The Chronicle of Higher Education*, 52(7), 11.04.2014 tarihinde <http://chronicle.com/weekly/v52/i07/07a03401.htm> veritabanından alınmıştır.
- Champoux, J. E. (1999). "Film as a Teaching Resource." *Journal of Management Inquiry*, 8(2): 206-217.

- Champoux, J. E. (2001). "Animated Films as a Teaching Resource." *Journal of Management Education*, 25(1): 79-100.
- Clegg, S. R. ve Ross-Smith, A. (2003). "Revising the Boundaries: Management Education and Learning in a Postpositivist World." *Academy of Management Learning & Education*, 2(1): 85-98.
- Comer, D. R. (2001). "Not Just a Mickey Mouse Exercise: Using Disney's The Lion King to Teach Leadership." *Journal of Management Education*, 25(4): 430-436.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- David, F. R. (2012). *Strategic management concepts: A competitive advantage approach (14<sup>th</sup> Edition)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Demir, T. (2008). "Türkçe Eğitimi Bölümü Öğrencilerinin Öğrenme Stilleri ve Bunların Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi (Gazi Üniversitesi Örneği)." *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(4): 129-148.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., Eisner, A. B. ve McNamara, G. (2011). *Strategic management: Text and cases (6<sup>th</sup> Edition)*. NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Ekici, G. (2013). "Gregorc ve Kolb Öğrenme Stili Modellerine göre Öğretmen Adaylarının Öğrenme Stillерinin Cinsiyet ve Genel Akademik Başarı Açısından İncelenmesi." *Eğitim ve Bilim*, 38(167): 211-225.
- Felder, R. M. ve Silverman, L. K. (1988). "Learning and Teaching Styles in Engineering Education." *Engineering Education*, 78(7): 674-681.
- Freebody, P. (2003). *Qualitative research in education*. London: Sage.
- Friga, P. N., Bettis, R. A. ve Sullivan, R. S. (2003). "Changes in Graduate Management Education and New Business School Strategies for the 21st Century." *Academy of Management Learning & Education*, 2(3): 233-249.

- Gioia, D. A. ve Brass, D. J. (1986). "Teaching the T.V. Generation: The Case for Observational Learning." *Organizational Behavior Teaching Review*, 10(2): 11-18.
- Guba, E. G. (1981). "Criteria for Assessing the Trustworthiness of Naturalistic Inquires." *Educational Communication and Technology Journal*, 29(2): 75-91.
- Harrington, K. V. ve Griffin, R. W. (1990). "Ripley, Burke, Gorman, and Friends: Using the Film "Aliens" to Teach Leadership and Power." *Journal of Management Education*, 14(3): 79-86.
- Hietanen, J., Rokka, J., ve Schouten, J. W. (2014). "Commentary on Schembri and Boyle (2013): From Representation towards Expression Videographic Consumer Research." *Journal of Business Research*, 67(9): 2019-2022.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. ve Hoskisson, R. E. (2012). *Strategic management concepts: Competitiveness and globalization (10<sup>th</sup> Edition)*. Canada: South Western Cengage Learning.
- Huczynski, A. ve Buchanan, D. (2004). "Theory from Fiction: A Narrative Process Perspective on the Pedagogical Use of Feature Film." *Journal of Management Education*, 28(6): 707-726.
- Jarzabkowski, P., LeBaron, C., Philips, K. ve Pratt, M. (2014). "Call for Papers: Feature Topic: Video-Based Resaerch Methods." *Organizational Research Methods*, 17(1): 3-4.
- Jarzabkowski, P., Giulietti, M., Oliveira, B. ve Amoo, N. (2013). "Management Inquiry "We Don't Need No Education "— Or Do Adoption of Strategy Tools." *Journal of Management Inquiry*, 22(1): 4-24.
- Jones, C. Ramanau, R., Cross, S. ve Healing, G. (2010). "Net generation or Digital Natives: Is There a Distinct New Generation Entering University?." *Computers & Education*, 54(3): 722-732.

- Kolb, A. Y. ve Kolb, D. A. (2005). "Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education." *Academy of Management Learning & Education*, 4(2): 193-212.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Lyon, D. W., Kirby, E. G. ve Kirby, S. L. (2011). "A Framework for Analyzing the Financial Crisis: Lessons From The Smartest Guys in The Room." *Journal of Strategic Management Education*, 7(1): 5–18.
- Maranville, S. 2011. "The Art of Strategic Management: A Case-Based Exercise." *Journal of Management Education*, 35(6): 782–807.
- McDonough III, E. F. (2000), "Investigation of Factors Contributing to the Success of Cross-Functional Teams." *Journal of Product Innovation Management*, 17(3): 221-235.
- Mintzberg, H. (1976). "Planning on the Left Side and Managing on the Right." *Harvard Business Review*, 54(4): 49-58.
- Mintzberg, H. (2004). *Managers not MBA's: A hard look at the soft practice of management development*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Mirze, S. K., Besler, S., Şakar, A. N., Barca, M., Paşaoğlu, D., Ağlargöz, O. ve Dalyan, F. (2012). *Stratejik Yönetim-II* (Ed. Celil Koparal ve A. Nurhan Şakar), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Molenda, M. (2003). "In Search of the Elusive ADDIE Model." *Performance Improvement*, 42(5): 34-36.
- Mutlu, E. (1995). *Televizyonda program yapımı*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Oral, B. (2003). "Ortaöğretim Öğrencilerinin Öğrenme Stilllerinin İncelenmesi." *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 35(Yaz): 418-435.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluations methods (3<sup>rd</sup> Edition)*. Thousand Oaks, CA: Sage.



- Proserpio, L. ve Gioia, D. A. (2007). "Teaching the Virtual Generation." *Academy of Management Learning & Education*, 6(1): 69–80.
- Rosser, M. H. (2007). "The Magic of Leadership: An Exploration of Harry Potter and The Goblet of Fire." *Advances in Developing Human Resources*, 9(2): 236–250.
- Schembri, S. ve Boyle, M. V. (2013). "Visual Etnography: Achieving Rigorous and Authentic Interpretations." *Journal of Business Research*, 66(2013): 1251-1254.
- Schneider, M. ve Lieb, P. (2004). "The Challenges of Teaching Strategic Management: Working toward Successful Inclusion of the Resource-Based View." *Journal of Management Education*, 28(2): 170-187.
- Schultz, P. L. ve Quinn, A. S. (2013). "Lights, Camera, Action! Learning about Management with Student-Produced Video Assignments." *Journal of Management Education*, 38(2): 234–258.
- Seers, A. (2007). "Management Education in the Emerging Knowledge Economy: Going Beyond "Those Who Can, Do; Those Who Can't, Teach"." *Academy of Management Learning & Education*, 6(4): 558–567.
- Smith, G. W. (2009). "Using Feature Films as the Primary Instructional Medium to Teach Organizational Behavior." *Journal of Management Education*, 33(4): 462–489.
- Şimşek, N. (2002). "Big16 Öğrenme Biçimleri Envanteri." *Eğitim Bilimleri ve Uygulama Dergisi*. 1(1): 33-47.
- Tokgöz, N., Ulukan, İ. C., Erdoğan, B. Z., Demirci, A. E., Baraz, A. B., Tiltay, M. A., Taşcı, D. ve Besler, S. (2012). *Stratejik Yönetim – I* (Ed. Deniz Taşcı ve İ. Cemil Ulukan), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Thomas, P., Wilson, J. ve Leeds, O. (2013). "Constructing the History of Strategic Management: A Critical Analysis of the Academic Discourse." *Business History*, 55(7): 1119–1142.

- Tyler, C. L., Anderson, M. H. ve Tyler, J. M. (2007). "Giving Students New Eyes: The Benefits of Having Students Find Media Clips to Illustrate Management Concepts." *Journal of Management Education*, 33(4): 444-461.
- Uzuner, Y. (1999). Niteliksel Araştırma Yaklaşımı. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* ( Ed: Ali Atıf Bir). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1081, Açıköğretim Fakültesi Yayınları 601. 173-193.
- Üsdiken, B. ve Erden, Z. (2002). "1990'lı Yıllarda Türkiye'de Yönetim Alanı: Disiplinin Yapısı ve Yaklaşımları." *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1): 91-112.
- Waller, M. J., Sohrab, G. ve Ma, B. W. (2013). "Beyond 12 Angry Men: Thin-Slicing Film to Illustrate Group Dynamics." *Small Group Research*, 44(4): 446-465.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (8. Baskı)*. Ankara: Seçkin.
- Zantow, K., Knowlton, D. S. ve Sharp, D. C. (2005). "More Than Fun and Games: Reconsidering The Virtues of Strategic Management Simulations." *Academy of Management Learning & Education*, 4(4): 451-458.

**Ek. Eğitsel Video Geliştirme Sürecinde Yürütülen Görüşmeler**

Katılımcı	Görüşme Tarihi	Görüşme Teması	Görüşme Yeri
Doç. Dr. Barış Baraz	04.09.2013	Stratejik yönetimde görev çevresi, aile işletmelerinde stratejik yönetim	Kiremit Ocağı Yıkıntıları - Eskişehir
Prof. Dr. Abdülkadir Varoğlu	05.09.2013	Temel kavramlar, stratejik yönetim alanının tarihsel gelişimi, stratejik yönetim süreci, temel yetenekler, stratejik ittifaklar, stratejik yönetimde insan ve liderlik	Başkent Üniversitesi - Ankara
Prof. Dr. Nihat Erdoğan	12.09.2013	Stratejik yönetimde insan, stratejik insan kaynakları yönetimi, yetenek yönetimi	Şehir Üniversitesi - İstanbul
Doç Dr. Erkan Erdemir	12.09.2013	Stratejik düşünme, stratejik yönetim süreci, temel yetenekler, vizyon ve misyon kavramları	Şehir Üniversitesi - İstanbul
Prof. Dr. Uğur Yozgat	13.09.2013	Temel kavramlar, Stratejik yönetim alanının tarihsel gelişimi, stratejik yönetim süreci, temel yetenekler, stratejik ittifaklar, stratejik yönetimde insan ve liderlik	Anadolu Üniversitesi Aksaray Konukevi - İstanbul
Prof. Dr. Mehmet Barca	24.09.2013	Temel kavramlar, Stratejik yönetim alanının tarihsel gelişimi, stratejik yönetim süreci, temel yetenekler, stratejik ittifaklar, stratejik yönetimde insan ve liderlik	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi - Ankara
Prof. Dr. Şükrü Özen	24.09.2013	İş sistemi ve Türkiye'deki iş sisteminin özellikleri	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi - Ankara

**Ek. Eğitsel Video Geliştirme Sürecinde Yürütülen Görüşmeler (Devam -1)**

Katılımcı	Görüşme Tarihi	Görüşme Teması	Görüşme Yeri
Ali İhsan Çağlayan (Başkan Yardımcısı)	02.10.2013	Stratejik yönetimde yasal-siyasal siyasal çevre, düzenleyici kurumlar, rekabet hakkı ve hukuku, rekabet uzmanlığı mesleği	Rekabet Kurumu -Ankara
Uzm. Zeynep Şengören	02.10.2013	Stratejik yönetimde yasal-siyasal siyasal çevre, düzenleyici kurumlar, rekabet hakkı ve hukuku, rekabet uzmanlığı mesleği	Rekabet Kurumu -Ankara
Prof. Dr. Nurettin Kaldırım (Başkan)	02.10.2013	Stratejik yönetimde yasal-siyasal siyasal çevre, düzenleyici kurumlar, rekabet hakkı ve hukuku	Rekabet Kurumu -Ankara
Prof. Dr. Fulya Sarvan	04.10.2013	Temel kavramlar, Stratejik yönetim alanının tarihsel gelişimi, stratejik yönetim süreci, temel yetenekler, stratejik ittifaklar, stratejik yönetimde insan ve liderlik	Akdeniz Üniversitesi - Antalya
Prof. Dr. Şahin Karasar	02.11.2013	Stratejik insan kaynakları yönetimi, stratejik işbirlikleri, stratejik liderlik, yetenek yönetimi	Maltepe Üniversitesi - İstanbul
M. Talha Çamaş (Başkan)	12.11.2013	Kurumsal sosyal sorumluluk, stratejik ittifaklar, kurumsal yönetim	Darüşşafaka Eğitim Kurumları - İstanbul

**Ek. Eğitsel Video Geliştirme Sürecinde Yürütülen Görüşmeler (Devam -2)**

Katılımcı	Görüşme Tarihi	Görüşme Teması	Görüşme Yeri
Dr. Aydın Kosova	14.11.2013	Stratejilerin değerlendirilmesi, stratejik planlama ve stratejik yönetim, üst yönetimin stratejik yönetimdeki yeri	Anadolu Üniversitesi - Eskişehir
Özlem Ece (Koordinatör)	03.12.2013	Kurumsal sosyal sorumluluk, stratejik ittifaklar ve kültür/sanat alanında stratejik yönetim	İstanbul Kültür Sanat Vakfı - İstanbul
Dr. Cem Kozlu	04.12.2013	Stratejik liderlik, ekip yönetimi, stratejik insan kaynakları yönetimi, stratejik ittifaklar	Coca Cola İçecek A. Ş. - İstanbul
Yrd. Doç. Dr. Veli Onur Çelik	10.12.2013	Spor alanında stratejik yönetim ve liderlik	Anadolu Üniversitesi - Eskişehir

## EXTENDED ABSTRACT

### Introduction

Discourse of strategic management gained enormous attention in terms of theory, practice and a field of education under the notion of broader management and organization field and the knowledge surrounding strategic management discourse has been generally accepted without further reservation (Thomas, Wilson and Leeds, 2013). Needless to say, even the existence of this dogmatic acceptance needs to be challenged either theoretically, practically or educationally. Recent advancements in information and communication technologies caused and imposed drastic changes not only on the content of education but also on preferred educational methods (Alavi and Gallupe, 2003).

This paper aims to share the development and production process of a series of educational videos which is being used to support the educational content of Strategic Management – I and Strategic Management – II bachelor level courses given by Anadolu University via distance education. However employing videos for educational purposes is not a new thing, theoretically supported academic narrative concerning the development and production of videos is quite rare. Based on a vivid example of this process, the paper provides an effective illustration on educational video development from storyboard to whiteboards in classroom setting.

Videos are generally used in two ways for academic purposes. First of all videos used in social sciences as a research method under the rubric of visual ethnography. Visual ethnography views videos not only as an object of study and but also as a unit of analysis.

Video based research is said to be more interesting, vibrant, and effective than the mere interview and observation based, text-laden qualitative studies and thus provides more fruitful results (Schembri and Boyle, 2013). Moreover, videos as research tool provides an enormous expressive space for the researcher in which she/he can articulate his/her main argument in a more convenient and persuasive way (Hietanen, Rokka and Schouten, 2014). As stated above, this paper focuses on videos for their educational purposes and as a matter of fact relevant literature of the paper is designed in line with this perspective. Henceforth, illustrative case of educational video development within the field of strategic management for distance education has been described in detail.

## **Method**

Empirical development of this paper is based on the simultaneous use of both deduction and induction (i.e. abduction). During the initial phases of the process content of Strategic Management – I and Strategic Management – II courses created the theoretical infrastructure of the study. Embarking from these content, semi-structured interview questions were prepared and the developed question form used while conducting interview. Interview participants' replies were analyzed and content of educational videos were constructed accordingly. As part of all natural construction processes (Alvesson and Kärreman, 2007), some pitfalls have been emerged in terms of visual expression. These and other developmental limitations effectively addressed by employing animations, metaphors, visual vignettes and anecdotes.

Having the purpose of this study in mind, both the development of content and the production of the educational video have given equal treatment and shared respectively by the audience. Empirical material regarding the production process were mostly composed of author's experiences as having the role of

participant observer in the educational video development project. Although author's dual role (i.e. researcher and participant) in the project may be criticized, retrospective narrative style employed in this paper made overcoming this role conflict possible.

### **Findings (Results)**

The pursuit of this paper is to share the process of educational video development within the field of strategic management. However the process may have carry some peculiarities related to strategic management, its main logic can be applied also in educational video development in other fields of social sciences.

It is asserted that when characteristics of educational material and the learning style of the target audience is matched, the learning potential of that audience is said to be leveraged. However this assumption is accepted by many educators, given the student heterogeneity and the embedded drawbacks of distance education, it is still quite hard to create mutually beneficial match between teachers' teaching style and learners' learning style. This unfulfilled gap may create serious problems on overall efficiency and effectiveness of the education program. Considering the capstone notion of the strategic management course, problematic situation may also be valid for the programs in business administration. Educational videos those developmental process is shared in the paper, should be seen and evaluated as one way among many others for overcoming this mismatch.

Design and production, or general development, process of educational videos is a complex job that requires various individual with diverse academic and practical background work together. One should also acknowledge that process have to be technically and financially supported. Outcome of this development



process is unique in many ways for the context of Turkish distance education within the field of strategic management. By providing a detailed account of this process, this paper fulfills an important mission not only for scholars in business administration but also for scholars in the field of education.

### **Conclusion and Discussion**

Process shared in this paper should be viewed as an action plan that is constructed under certain resources dependencies and environmental conditions. So it is not a one-best-way in any sense. By sharing this instructional video design experience in strategic management, this study provides an initial kick-off point for various kinds of video development projects in the future. Although learning styles and preferred ways of information access apt to change, it is not expected that the use of video for educational purposes is going to narrow down. Video sharing web sites (e.g. YouTube, Vimeo), are here to stay. Trends towards providing open source educational material is strong, interactive books are in the emergence phase, and most of them uses videos for educational purposes. And of course, we should always remember the educational potential of videos supporting classroom-based teaching for now and in the future.