

İŞLETMECİLİK EĞİTİMİNDE KULLANILAN ÖĞRETİM METOTLARI VE AKTİF BİR EĞİTİM ARACI OLARAK YÖNETİM OYUNLARI

Yrd. Doç. Dr. Yonca GÜROL

Yıldız Teknik Üniversitesi
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı

ÖZET

Globalleşmenin yaşandığı, enformasyon teknolojilerinin hızla geliştiği yeni bir binyılın başlangıcında, üniversiteler ve özellikle iş hayatına hazırlayıcı işletmecilik eğitimi veren kurumlar, mezun olduğunda pazarda rekabet edebilecek, çalışma yaşamına hazır ve işletme yönetimi araçlarını iyi bilen öğrenciler yetiştirebilmek için, kullandıkları öğretim metotlarını gözden geçirmek durumundadırlar. Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; işletmecilik eğitiminde yaygın olarak kullanılan öğretim metotlarının ne olduğu ve hangi amaçla kullanıldıkları incelenecektir. İkinci bölümde; işletmecilik eğitiminde aktif bir eğitim aracı olarak kullanılan yönetim oyunlarının ne olduğu, tarihçesi, hangi amaçla kullanıldıkları ve nasıl oynandığı konusu incelenmektedir. Daha sonra yönetim oyunlarının diğer işletme yönetimi öğretim metotları ile kıyaslaması yapılmaktadır. Yönetim Oyunları sadece eğitimde değil işletmelerde stratejik yönetimde karar verme aracı olarak da kullanılmaktadır. Bu çalışmada ise yönetim oyunlarının eğitimdeki yeri ele alınacak ve diğer öğretim metotlarına göre Türk yazınında yeterince kaynak olmamasından dolayı daha fazla yer verilecektir. Üçüncü bölümde ise Türkiye’de işletme yönetimi eğitimi veren fakültelerde kullanılan öğretim metotlarının neler olduğunu ve yönetim oyununun bu metotlar içindeki yeri ve kullanım amacını tespit etmek için yapılan anket çalışmasına ve bulgularına yer verilecektir.

Anahtar Sözcükler: Öğretim Metotları, Yönetim Oyunu, Aktif Eğitim

ABSTRACT

At the outset of a new millennium where globalization and information technologies are on the rise, universities and business schools which prepare students to the business world ought to review their teaching methods in the aim of training people to have better competitive abilities, with readiness to the complexities of business and a firm knowledge of management tools. This study consists of three parts. In the first part, teaching methods most frequently used in business education are reviewed, along with their objectives. In the second part, business games as a tool for active training in business education are examined: the main points of focus are how they have evolved, what they aim at and how they are played. Also, business games are compared to other teaching methods in business education. Business games are not only used in business education, but also in companies as a tool for making decisions in strategic management. However, in this study business games are considered in the context of business education and will be given higher priority since studies on this topic are very few in Turkish literature. In the third part, the findings of an empirical study are presented in which the teaching methods used in business education in the business schools of Turkish universities are investigated along with the place occupied by business games in this context.

Keywords: Teaching Methods, Business Game, Active Training

GİRİŞ

21. Yüzyıl, ekonomik hayatta ve ticari kurumlarda, nasıl insanın değerini vurgulayan, insanı öne çıkaran kavram ve yönetim anlayışlarına (Toplam Kalite Yönetimi gibi) kucak açıp onları zirveye çıkarmışsa, aynı doğrultuda eğitim ve öğretim kurumlarının da insanın gelişmesini sağlayacak şekilde yenilenmesini zorunlu hale getirmiştir. Eğitim sürecinin diğer önemli bir boyutu olan "eğitimin kalitesi" yönü ise eğitime tabi tutulmuş kişilerin kendi eğitimleri ile ilgili bilgi, beceri ve davranışlarıyla toplumun ihtiyaç ve isteklerine beklenen düzeyde ve derecede cevap verebilmelerini ifade etmektedir (Bayrak, 1999, s. 78-79). Globalleşmenin yaşandığı, enformasyon teknolojilerinin hızla geliştiği yeni bir binyılın başlangıcında, üniversiteler ve özellikle iş hayatına hazırlayıcı işletmecilik eğitimi veren kurumlar, mezun olduğunda pazarda rekabet edebilecek, çalışma yaşamına hazır ve işletme yönetimi araçlarını iyi bilen öğrenciler yetiştirebilmek için, kullandıkları öğretim metotlarını gözden geçirmek durumunda dırlar (Harrison, 2000, s. 43-46).

Günümüzde işletmecilik eğitiminde kullanılan geleneksel, klasik öğretim yöntemlerinin yanı sıra öğrenciyi eğitimi sonrası çalışma yaşamına hazırlayan aktif eğitimin önemi yadsınamaz. Aktif eğitim, her şeyden evvel eğitim ve öğretim kurumlarının en belirgin özelliği olarak "öğrenme" yeteneğini yeniden anlamamızı sağladığı için yeniden başlayan bir anlayışı temsil etmektedir. Aktif eğitimi, "insanların kendi gerçeklerini nasıl yaratacaklarını keşfettikleri bir anlayıştır" şeklinde tanımlayabiliriz. Aktif eğitimin tanım karşılığı en çarpıcı haliyle Arşimet'in şu sözlerine karşılık gelmektedir: "Bana yeterince uzun bir kaldıraç verin, tek başıma dünyayı yerinden oynatabilirim" (Bayrak, 1999, s. 80).

Rekabet edebilmek için öğretim metotlarının uygun ve etkin biçimde kullanılması bir zorunluluktur. Uzun vadede eğitimin en önemli amacı,

öğrencilerin yeteneklerini geliştirmesine ve gelecekte daha kolay ve etkin bir biçimde öğrenmesine yardım etmektir (Joyce ve Weil, 1986, s. 1). Eğitimin çıktıları arasında öğrencinin hayal gücünü, anlama ve düşünme kabiliyetlerini, problem çözme becerilerini ve iletişim becerilerini geliştirmesi bulunmaktadır (Rees ve Porter, 2002, s. 7).

Bütün bu sıralanan beceri ve yetenekleri öğrencilerin kazanabilmesi için öğretim metotlarını gözden geçirmeye ihtiyaç vardır. Bu çalışmada, işletmecilik eğitiminde yaygın olarak kullanılan yöntemler ve aktif bir öğretim metodu olan yönetim oyunları ele alınacaktır. Kullanılan metotların ne olduğu, hangi amaçla kullanıldıkları incelenecektir.

1. ÖĞRETİM METOTLARI

Bu bölümde işletme eğitiminde ağırlıklı olarak kullanılan yöntemler ele alınacaktır. Bir öğretim modeli, sınıfta veya herhangi bir eğitim ortamında yüz yüze öğretimi tasarlamak ve öğretim materyallerini şekillendirmek için kullanılan bir plan veya tasarım olarak tanımlanabilir (Joyce ve Weil, 1986, s. 2). Günümüzde yüz yüze öğretimin yanı sıra, uzaktan eğitim de mümkün olabilmektedir.

1.1. Ders Anlatma

Uygulamada ders verme, konferans ve benzeri terimlerle ifade edilen anlatım metodu, bir eğiticinin, öğretilmesi planlanmış bir konuyu, eğitilecek gruba ya da geniş bir dinleyici kitlesine anlatması esasına dayanır. Bu yöntem genellikle teorik bilgilerin aktarılmasına yöneliktir. Anlatım metodu, eğitilecek kişilerin rolü ve katkıları da sınırlıdır. Eğiticilerin konuya iyi hakim olmaları gerekir. Metot, verilmek istenen bilgilerin, sistemli bir şekilde aktarılması ve kısa zamanda çok sayıda kişinin eğitilmesine olanak tanır. Ancak burada, tek yönlü iletişimin söz konusu olması nedeni ile, dinleyicileri uyanık tutacak bir dinamizm için-

de konuyu aktarmak her zaman mümkün olmayabilir (Kaynak vd., 1998, s. 196). Kullanılması en basit öğretim yöntemidir. Eğitici, burada öğrencilerine sunmak istediğini sadece söylemekle yetinir. Sunma aracı olarak da kelimeleri kullanır. Söylev şeklinde sunma yöntemi olarak da adlandırılabilir. Söylev şeklinde sunma şekilleri olarak şunlar belirtilebilir: rapor, hikaye etme, tasvir etme, açıklama (Hesapcioğlu, 1998, s. 175).

Ders anlatımı yönteminin yüzeysel öğrenme sağladığı, başka araçlar ile desteklenmez ise sıkıcı ve verimsiz olabildiği gözlemlenmiştir (Rees ve Porter, 2002, s.5-6). Büyük gruplara eğitim veriliyorsa ders anlatımı uygun bir metottur. Bu metodu geliştirmek ve öğrencinin aktif katılımını sağlamak için ders anlatımı görsel araçlar ile (yazı tahtası, tepegöz, sınıfta dağıtılan ders materyalleri) desteklenmelidir (Newble ve Cannon, 1990, s. 1). Bunun yanı sıra interaktif ders anlatımı da bu yöntemin etkinliğini arttırabilir. Eğitici ve öğrenci arasında işlenen konu ile ilgili soru ve cevaplar dersi geliştirmeye imkan tanır (Hegarty vd., 1998, s. 9).

1.2. Örnek Olay (Vak'a Çalışması)

Örnek olay incelemesi tıp, sosyal hizmetler, hukuk, ticaret ve genel yönetim öğretimde geniş ölçüde kullanılmaktadır. Şimdilerde bu alanlara sosyal bilimler alanı da dahil olmuştur. Örnek olay incelemesi yöntemi, öğrencilerin sorunlu bir olay hakkında gerçek ve geçerli bilgileri, bizzat kendilerinin bu olayı anlatmaları, olay hakkında genel verileri toplamaları, bunları öğrenip analiz etmeleri ve değerlendirmeleri yoluyla elde etmelerini sağlayan bir yöntemdir (Hesapcioğlu, 1998, s. 226).

Bu yöntem ilk kez 1920'li yıllarda Harvard Üniversitesi İşletme Okulu tarafından eğitim alanında uygulamaya konmuş, ancak sonraları yaygın bir kullanım alanına sahip olmuştur. Yöntem genellikle genç yöneticilerin ve yönetici adaylarının iş-

letme yönetimine alıştırmaları için uygulanmaktadır.

Örnek olay yönteminde temel amaç, bir tartışma ortamı içinde, bir gerçek durumu ya da sorunu bütün ayrıntılarıyla bir gruba incelettirmek ve her olay tartışmasından sonra, katılanları daha bilinçli düşünmeye, etkili kararlar almaya ve çözümler bulmaya yöneltmektir. Böylelikle eğitime katılanların, bir olayı analiz etme, varsayımları değerlendirmek, çeşitli görüşleri eleştirme ve karar alma yetenekleri geliştirilmeye çalışılmaktadır. Bu yöntemde sorunlar eğitilenlere "örnek olay" ya da "vak'a" adı verilen bir metinle sunulmaktadır. Bu metinde yer alan işletme probleminin, bireylere tarafsız bir şekilde ve tüm ayrıntıları ile verilmesi gerekir. Burada eğitici olaya bizzat çözüm getirmek yerine, tartışmalara katılanları; çözüm aramaya yöneltmeli, tartışmanın gereksiz yönleri kaydırılmasını önlemeli ve onların tutum ve davranışlarını olumlu yönde gelişmesine yardımcı olmalıdır (Kaynak vd., 1998, s. 196).

Öğrencinin teşhis ve analiz yeteneğini geliştirilmesi, işlenen konu ile ilgili fonksiyonel bir entegrasyon ve derinlemesine öğrenme ve motivasyon sağlaması, aynı zamanda edindiği bilgileri deneysel metotlar ile uygulama imkanını bulması, bu yöntemin sağladığı avantajlar arasında sayılabilir (Rees ve Porter, 2002, s. 5-7). Bu metotta eğitici-nin rolü daha çok bir kolaylaştırıcı (facilitator) niteliğindedir. Aynı zamanda bu yöntem öğrencinin probleme bütüncül bakış açısı ile bakmasını sağlamaktadır (Raju ve Sankar, 1999, s. 502). Örnek Olay metodu bireyin iletişim ve içsel becerilerini geliştirmede ve stratejik yönetimin öğretilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Bu yöntem ile yapılan stratejik analizin, stratejik düşünceyi önemli ölçüde geliştirdiği bulgulanmıştır (Jennings, 1996, s. 2-4).

1.3. Rol Oynama Yöntemi

Rol Oynama Yöntemi, bireyleri gerçek iş yaşamına alıştıran, başkalarıyla yakın ilişkiler kur-

mayı ve işbirliğini öğreten, sorunlara çözümler aramaya yönelten bir eğitim yöntemidir. Bu yöntemin esası, iki ya da daha çok kişinin, gerçekçi bir durumu temsil etmelerine dayanmaktadır. Rol oynama yönteminde, katılanların belirli roller benimsemeleri ya da varsayımsal bir sosyal durum içinde, rollerini o anda içlerinden geldiği gibi geliştirmeleri söz konusudur. Burada iyi yapılandırılmış canlı bir deneyim sonucu olarak, kişinin kendi ve diğerlerinin davranışlarının sezinlenmesine olanak sağlanır. Örneğin; gözetimcinin işgören rolünü üstlenerek bu eğitime tabi tutulmaları, bu kişilerin gerçek iş yaşamında birbirlerinin davranışlarını daha iyi analiz etmesine imkan verir. Görüldüğü gibi, rol oynama yönteminde zihinsel yeteneklerin ve bilgilerin öğretilmesi yanında, oyundaki mevcut durumların duygusal içeriğinin de anlaşılması çok önem taşımaktadır. Yöntem, özellikle bireysel ilişkiler ve tepe yönetim süreçlerinin gösteri yolu ile öğreniminde etkili olmaktadır. Bu yöntemin etkili bir şekilde uygulanabilmesi; konunun, katılımcıların işlerinde karşılaşılabilecekleri sorunlardan oluşması ve kendilerini ilgilendirecek tarzda olmasıyla sıkı sıkıya bağlıdır (Kaynak vd., 1998, s. 1997).

Rol oynama, katılanlara, her davranışın bir nedeni olduğu, nedenlerin genel olarak çok çeşitli olduğu ve bu davranışın ortaya çıktığı koşulların nedenlerden biri olduğu düşüncesine ulaşmasına yardım eder. Bir rol oynama, katılanlara, davranış, sadece “iyi” ya da kötü olarak değil, “anlaşılır” olarak değerlendirmeyi mümkün kılar. Bu teknik ile, öğrencileri başkalarının duygularına karşı duyarlı yapmak amaçlanmaktadır. Daha açık bir ifadeyle, gerginlikler ve duygular dile getirilmekte, farklı roller tanınmaya çalışılmakta, değer sistemleri aydınlatılmakta, bir grup dayanışması geliştirilmekte ve sorun çözme öğretilmektedir (Hesapçioğlu, 1998, s. 240). Rol oynama aynı zamanda öğrencilerin sosyal değerler ve problemler hakkında bilgi toplamasına, bu bilgiyi organize etmesine, başkaları ile empati kurmasına ve sosyal beceriler geliştirmesine de imkan tanır (Weil ve Joyce, 1986, s. 11).

1.4. Seminer

Zaman bakımından sınırlı ve esasen birlikte çalışma eğilimlerine yönelik bir öğretim yöntemidir. Seminerin belli spesifik bir konusu vardır ve sosyal öğrenmeyi söz konusu konunun öğrenilmesi ile ilişkilendirir. Seminerin gerçekleştirilmesinde önce konu ve kullanılacak materyaller açıklanır (konu listesi ve literatür listesi) ve katılanlarca tartışılır. Her seminer oturumunda seminere katılanlardan birisi ana temanın bir bölümünün sunusunu üstlenir. Bu sunu hemen arkasından başlayacak olan genel tartışma için temel metin görevi görür. Seminerleri anlamlı bir şekilde istihdam edebilmek için net bir amaç, belirlenmiş zaman ve grubun yönetimini üstlenen bir seminer yöneticisine ihtiyaç vardır. Seminer oturumları kural olarak blok oturumlar şeklinde (45'er dakikalık iki ders saati) düzenlenir (Hesapçioğlu, 1998, s. 219).

1.5. Araştırma Projeleri

Araştırma projeleri genellikle yüksek lisans ve doktora seviyesinde kullanılmaktadır. Bu projeler öğrencinin çalıştığı konu ile ilgili gerçek hayat deneyimi elde etmesine imkan tanır. Birçok öğrenciyi gerçekten motive eden ve aktif katılımı sağlayan bir metottur. Araştırma projeleri bireysel, grupça ve takım olarak da yapılabilir. Eğitiminin araştırma projesini yönlendirmedeki rolü çok önemlidir (Newble ve Cannon, 1990, s. 63-64). Proje ödevlerinin değerlendirilmesinde Kalite Yönetimi yaklaşımının uygulanması proje hazırlama aşamasında öğrencinin faaliyetlerinin yönlendirilmesi ve değerlendirilmesini içerir. Proje değerlendirmesinde dersin amaçları iyi tanımlanarak öğrenme sürecini de içermelidir. Bu amaçlar doğrultusunda belirlenecek değerlendirme kriterleri, not verme sürecini dokümantasyon sayesinde kolaylaştıracak ve güvenilirliğini arttıracaktır.

Öğretim metotlarının üniversitelerde kullanımı

üzerine yapılan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Başkent Üniversitesi'nde yapılan bir araştırmada öğretim elemanları tarafından en çok kullanılan yöntem anlatım, daha sonra sırasıyla örnek olay, tartışma ve uygulama yöntemleri olarak belirlenmiştir (Altuğ ve Aksoydan, 1998, s. 126). Amerika'da işletme ve psikoloji öğrencileri üzerinde eğitim metotlarından beklentileri üzerine yapılan bir araştırmada, öğrencilerin en çok interaktif ders anlatımından, rol-oylama metodundan ve seminer derslerinden hoşlandıkları bulgulanmıştır. Ders değerlendirmesinde ise araştırma projeleri en çok tercih edilmiştir (Sander, Stevenson, King ve Coates, 2000, s. 309). Temple Üniversitesi'nde yine öğrenciler üzerinde yapılan bir çalışmada iyi hazırlanmış interaktif ders anlatımının en çok tercih edilen yöntem olduğu bulgulanmıştır (Leeds, Stull ve Westbrook, 1998, s.78).

2. AKTİF BİR EĞİTİM ARACI OLARAK YÖNETİM OYUNLARI

Bu bölümde işletmecilik eğitiminde kullanılan yönetim oyunları incelenmektedir. Yönetim oyunlarına diğer öğretim metotlarına göre daha geniş yer verilmesinin sebebi Türkçe literatürde bu konu ile ilgili yeterince kaynak bulunmamasıdır. Keys ve Wolf (1990) bu konuda altmışa yakın çalışmada yönetim oyunlarının verimini incelemiş ve ne denli etkin olduklarını ispatlayan önemli kanıtlar sunmuştur. 1995 yılında Faria ve Nulsen (1996) dünyada yönetim oyununun 11.836 öğrenci ve 7.808 işadama tarafından kullanıldığını tespit etmiştir (Wolfe, 1998, s. 310). Yapılan araştırmalar, yönetim oyunlarının etkin ve aynı zamanda eğlenceli birer eğitim aracı olduklarını kanıtlamışlardır. Aktif katılımı öngördüklerinden, duyma ya da görme yoluyla bir işin nasıl yapıldığını öğrenmek yerine, kişinin kendi başına neler yapabileceğini, pratik yapma yoluyla öğrenmesini sağlayan bir metottur (Walters ve Coalter, 1997, s. 170).

Bugün, birçok endüstri, eğitim ve devlet kurum-

ları kendi oyunlarını geliştirmişlerdir. Yönetim oyunları, yönetici geliştirme programlarında, işletmecilik eğitiminde ve askeriyede kullanılmaktadır. Oyunların çoğu, genel yönetim konularına (örgüt teorisi, uzun vadeli planlama, karar verme, iletişim vb.) ve zamanın, insanın ve materyalin etkin kullanımı üzerine yoğunlaşmıştır (Kibbee, Craft ve Nanus, 1961, s. 9). Bugün işletmecilik eğitimi veren üniversitelerimizde yönetim oyunları özellikle stratejik yönetimin öğretilmesinde önemli bir araç olarak kullanılmaktadır.

2.1. Yönetim Oyunları ile İlgili Tanımlar

Yönetim oyunlarının ne olduğu ve neden oyun olarak adlandırıldıkları konusunda çelişkiler bulunmaktadır. Yönetim oyununu tanımlarken pozitif ve gerçekçi bir ifade ile tanımlama yapmak önemlidir.

Yönetim Oyunu, katılımcıların üst yönetim seviyesinde planlama ve karar verme becerilerini deneyebilecekleri benzetimli bir iş ortamıdır (Henshaw ve Jackson, 1990, s. 3). Benzetim "gerçek verilerden hareketle ya da gerçeği bilmeden bir şeyin ya da olayın görüntüsünün ve etkilerinin tahmin edilmesidir" (Vance, 1960, s: 23). Bir başka tanıma göre benzetim "belli bir süreci taklit eden, hayalde canlandıran, belli bir konuda performansı değerlendiren ve kaynak kullanımını bilgisayar aracılığı ile gerçekleştiren güçlü bir yönetim aracıdır" (Milton, 2000, s. 441). Benzetimler yaygın olarak askeriyede ve işletmelerde kullanılmaktadır. Üç tip benzetim modeli tanımlanmaktadır; yazılım mühendisliğinde benzetim, örgütsel değişim sürecinde benzetim ve iş kolaylaştırıcı benzetim. Yazılım mühendisliğinde benzetim yaklaşımı çok sayıda kullanıcı tarafından uygulanabilmesi için geliştirilmiştir. Örgütsel değişim sürecinde benzetimde ise kurulan model, müşteriye örgüt ile ilgili problemleri daha iyi anlatabilmek amacıyla kullanıcıya yardım ederek adeta değişim ajanı rolünü üstlenmektedir. İş kolaylaştırıcı

cı benzetim modeli grup toplantısında kullanılır, amacı gerçek dünyayı anlamak ve gelişim sürecine yardımcı olmaktır (Robinson, 2002, s. 515).

Benzetimlerin en çok kullanıldığı alan askeri örneklerdir. Savaş oyunları olmadan veya savaşa girmeden bir ordunun gücünü test etmesi olanaksızdır. Ancak savaş benzetimleri bu deneyimi ordulara, oyun süreci sonucunda kazandırmaktadır (Vance, 1960, s. 23). Faria'nın (1989) yaptığı bir araştırma sonucunda A.B.D.'de 1700'den fazla okulda 200'ün üzerinde benzetimin kullanıldığı tespit edilmiş ve mevcut eğitim yöntemlerine kıyasla benzetimlerin daha gerçekçi olduğu bulunmuştur (Fripp, 1997, s. 138). Ülkemizde de harp akademilerinde özel benzetim dersleri uygulamalı olarak verilmektedir.

Bir başka tanıma göre ise Yönetim Oyunu, "oyunculara strateji geliştirip, uygulama alanında deneyim kazandıran bilgisayar bazlı bir benzetimdir." Oyunu oynayanlar, tıpkı birer yönetici gibi şirketlerini rekabetin yüksek olduğu pazarlarda ayakta tutup, başarılı olmaya çalışırlar. Bu sayede risk almayı ve rakiplerin ataklarına hazırlanmayı ve karşılık vermeyi öğrenirler (Doyle ve Brown, 2000, s. 330).

Yönetim oyunları için en basit fakat aynı zamanda en tartışmalı tanım Gibbs tarafından yapılmıştır. Yönetim oyunları "iş birliği yapan ya da rekabet eden üst düzey yöneticilerin hedef ve amaçlarını gerçekleştirmeye çalıştıkları aktivitelerdir." Greenblat'ın alternatif olarak sunduğu diğer bir tanım oyunların gerçek hayattaki olayları benzetimlemek için kullanılabileceğinin altını çizmektedir (Kibee, Craft ve Nanus, 1961, s. 149).

Yönetim oyunlarının tarihçesine bakıldığında bu tanımların nasıl ortaya çıktığı ve geliştiği konusu daha aydınlanacaktır.

2.2. Yönetim Oyunlarının Tarihçesi

Yönetim bilimi, son yıllarda işletme yönetimi problemlerinin çözümünde uygulanan bilim dalı

olarak tanımlanmaktadır. Daha önceleri, şirket yöneticiliği, fabrika yöneticiliği ve bilimsel yönetim adlarıyla bilinmekteydi. Klasik Yönetim Düşüncesinin başlangıcı olan Bilimsel Yönetimin kurucusu Frederick W. Taylor'dır. Taylor'ın 1911 yılında yayınladığı kitabı da aynı isimle çıkmıştır. Takip eden 30 yılda, Towne, Taylor, Gantt, Gilbreth ve arkadaşlarının desteklediği görüş, "endüstriyel yönetim" in bilimsel metotlar tarafından aydınlatılan temel prensip ve doğruların bir bütünü olduğudur. O dönemden itibaren bilimsel yönetim, A.B.D ve dünyada önemli bir çalışma alanı olmuştur. Bu çabaların ışığında "yönetim bilimleri" ve benzetim oyunlarının temel taşı olan "yönetim prensipleri" doğmuştur. Endüstriyel mühendislik çerçevesinde "bilimsel yönetim" üzerindeki yoğunlaşma işletme yönetiminin profesyonelleşmesine neden olmuştur. Söz konusu dönem, işletme eğitiminde deney ve uzmanlaşmanın da geliştiği dönemdir. Profesyonel işletme okullarındaki eğitim teknikleri de bu doğrultuda değişmiştir (Hausrath, 1971, s. 194-195).

Yönetim oyunları, 1950 sonlarında eğitim alanındaki değişimler, yeni keşfedilen mainframe bilgisayarların ticari çıkışı ve 2. Dünya Savaşı'nın hemen akabinde kanıtlanan sistem teorisi ve açık sistem yaklaşımı sonucu ortaya çıkmıştır. Teknolojik alanda yaşanan gelişmeler, eğitim ve öğretim araçlarının değişimini şekillendirmeye devam etmiştir. Bilgisayar teknolojilerinde meydana gelen hızlı değişimler sonucunda öğrenmenin de doğası değişmeye başlamıştır (Wolfe, 1998, s. 310).

Yönetim oyunlarının yaygın olarak kullanılması eş zamanlı olarak birçok düşünürün aynı dönemde bu konuya önem vermesi ile başlamıştır. Bu dönemde iki oyun ortaya çıkmıştır. Bunlardan ilki 1957 yılında ortaya çıkan ve Amerikan Yönetim Derneği (American Management Association) tarafından ortaya konan bir bilgisayar oyunudur. "Top Management Decision Simulation" adlı bir kitapta yayınlanmıştır. İkinci oyun McKinsey firması adına çalışan Adlinger tarafından yakın za-

manlarda geliştirilen bilgisayara dayanmayan bir oyundur. Harvard Business Review adlı dergide yayınlandıktan sonra tanınmaya başlamıştır. Bu oyun sayesinde birçok üniversite ve yüksek lisans bölümleri kendi oyunlarını geliştirmeye başlamışlardır. Ayrıca 1961 yılında New Orleans'daki Tulane Üniversitesi, bu oyunun yönetim ve eğitim üzerindeki etkilerini incelemek üzere bir konferans düzenlemiştir.

1968'de Martin Shubik, oyunların maliyetleri hakkında bir makale yayınlamış, bu makalede bilgisayarların yaygın olarak kullanılmamasının nedeni olarak, yazılım ve donanım maliyetlerinin çok yüksek olması ve kullanım zorlukları göstermiştir (Gilgeous ve D'Cruz, 1996, s. 33). Teknoloji alanındaki gelişmelerle birlikte bilindiği üzere yazılım ve donanım maliyetleri düşmüş, bilgisayar endüstrisi ve IT teknolojileri hakettiği önem ve ilgiyi görmeye başlamıştır. Bilgisayarlar da yaşanan teknolojik gelişmeler, yönetim oyunlarının bilgisayarlar aracılığı ile yapılmasını yaygınlaştırmıştır.

2.3. Eğitimde Yönetim Oyununun Kullanım Alanları

Yönetim oyunları son yıllarda farklı eğitimler dahilinde uygulanmaya başlanmıştır. Girişimcilik eğitiminde benzetimler yaygın olarak kullanılmaktadır. Eğitimciler girişim kurma sürecini modelleyecek yollar geliştirmekte ve tüm girişim benzetimi sınıfta oynanmaktadır. Girişimciliği etkin olarak öğretmek için yeni benzetim modelleri de üretilmeye devam etmektedir (Schwartz ve Teach, 2002, s. 97-100). Joseph Wolfe ve Albert Angehrn benzetim oyunlarının pedagojik etkinliği ve eğitim amacına uygunluğu için mevcut teorik çatıyı geliştirmişlerdir. Wolfe, Fontainebleau'da (Fransa) bir işletme okulunda "Girişimciliği Başlatma ve Büyütme" adlı MBA dersinde oyunda değişiklik yaparak uygulamıştır (Hindle, 2002, s. 240).

1990'lı yıllar ve globalleşme ile birlikte ulusla-

rarası işletmeciliğin yaygınlaştığı ve uluslararası yönetim oyunlarının geliştiği dönemdir. Ticaret engelleri ve ülkelerarası savaflara rağmen de gelişmeye devam edecektir. Özellikle büyük firmaların IBM, DuPont vb. Amerikan firmalarının bu konuda önemli gelişmeler kaydettiği görülmektedir. Uluslararası yönetim oyunları çok farklı uluslardan ve farklı işletmelerin katılımı ile gerçekleşmektedir. Katılımcılar işletme fonksiyonlarını uluslararası bazda değerlendirmeyi, uzun dönemli ortaklıkların önemini ve farklı kültürleri anlamayı öğrenmektedir. E-ticaretin oyunların içine girmesi ise kaçınılmazdır. Uluslararası yönetim oyunlarının en önemli sonucu; işletme fonksiyonları arasında bütünleşmeyi sağlaması, ayrıca uluslararası rekabet ve işbirliğinin yanı sıra uluslararası kültürleri de bütünleştirmesidir (Thorelli, 2001, s. 501-505).

Yönetim Oyunu stratejik planlama ve yönetim de de etkin bir araçtır. Rekabet ortamında iş kurma ve yönetmenin bir savaşa benzediği çok yaygın bir kabuldür. İş hayatında, firmalar ordulara, rakipler ise düşmana benzetilir. Sonuç tıpkı bir savaşta gibi bir taraf için yenilgi ile sonlanabilir. Rekabet ortamında işletmeler belli bir stratejiyi izlemek zorundadırlar (Rothschild, 1995, s. 24). İş hayatında yöneticiler yönetim oyunlarından stratejilerini belirleme ve karar verme aşamasında faydalanırlar. Bu çalışmada ise yönetim oyunları işletmecilik eğitiminde kullanılan bir metot olarak ele alınacaktır.

2.4. Yönetim Oyunu Nasıl Oynanır?

Yönetim Oyunlarında herhangi bir pazarlama, üretim ve finans sorununun benzetimi yapılmakta ve katılımcıların gerçekten işletmeyi etkileyecek kararlar vermek durumundaymışçasına, tepkiler göstermeleri beklenmektedir. Yani katılımcıların bazı yeteneklerini geliştirebilecekleri, zorlayıcı bir ortam hazırlanmaktadır.

Bu yöntemde, bir yöneticinin başkanlığında eğitilecek adaylar gruplara bölünmekte ve her

grup-varsayımsal bir işletmeyi oluşturmaktadır. Bundan sonra, her işletmeye eğitim amacına uygun birtakım veriler verilmekte ve katılımcılardan bu verilere dayanarak işletmeyi yönetmeleri istenmektedir. Eğitilenler, bu yönetim işlevini yerine getirirken birtakım kararlar almaktadırlar. Alınan kararlar bir forma doldurularak ya bir jüri veya bilgisayar aracılığı ile değerlendirilmekte ve sonuçlar katılımcılara duyurularak eğitim faaliyeti tamamlanmaktadır.

Yönetim oyunları, rol oynamayı da içeren bir laboratuvar yöntemidir. Ancak rol oynama en çok, etkileşimde bulunan insanların duyguları üzerinde dururken, bu yöntem idari sorunları vurgular. Bu nedenle yönetim oyunları yöntemi, rasyonel ve duygusal ögeler arasında daha iyi denge sağlar ve gerçek iş durumuna daha yakındır. Bu yöntemde koşulların suni olarak yapılandırılmasının, amaçları belirleme, ileriye yönelik tahminler yapma, planlama yeteneğini geliştirme vb. konularda çeşitli bilgi ve beceriler kazandırıcı olduğu görüşü kabul görmektedir. Ancak yönetim oyunlarının oldukça pahalı bir eğitim yöntemi olması, bunun uygulama alanını kısıtlamakta ve genellikle yönetici personel eğitiminde kullanılan bir yöntem olarak benimsenmesine imkan vermektedir (Kaynak vd., 1998, s. 197).

Yönetim oyunu, işletmelerde karşılaşılan olayları modelleyen dinamik bir eğitim alıştırmasıdır. Oyunu oynayanlar birbirleriyle yarışan şirketlerdeki gibi bir yönetim oluşturacak şekilde gruplanarak gerçek yaşamdaki gibi operasyonel ve politik kararlar verirler. Oyun, aslında kendi içinde gelişen dinamik bir iş senaryosudur. Firma içi davranışlar ve dış etkenler rekabetçi firmalar tarafından belirlenir. Şirketler küçük gruplar (tek kişi de olabilir) tarafından yönetilir ve oyunun kuralları eğitmen, oyun idarecisi ya da bilgisayara dayalı bir model tarafından belirlenir. Ancak oyun içinde gerçek hayatta da karşılaşılabilecek ne olduğu önceden tahmin edilemeyen sürprizler de vardır. Bu sürprizler kimi zaman hatalı ekonomik tahminler,

kim zaman da oyuncuların oyun konusunda eksik bilgileridir. Diğer riskler ve belirsizlikler ise diğer şirketlerin hamleleri ve stratejileri sonucunda ortaya çıkar. Birçok benzetim aynı temel yapıya sahiptir. Bu yapıda takımların birbiriyle yarıştığı gerçek bir iş ortamı yaratılır. Takımlar belli ürün ve hizmetler geliştirir ve pazarda var olabilmek için, finans, pazarlama ve satış gibi alanlarda atılımlar yaparlar. Bu atılım ve kararlar ekonomik durum gibi diğer etkenlerle ilişkilendirilir ve bilgisayar yardımıyla değerlendirilir. Model aynı zamanda yazılı ve grafik sonuçlar üretip, belirli aralıklarla bu kararları tekrarlayabilir (Frapp, 1997, s. 138).

Yönetim oyununun değişik versiyonlarında öğrencilere, küçük gruplar oluşturup, bağımsız bir şirketi aynı endüstrideki rakip firmalarla yarıştırmaya fırsatı verilir. Oyunda, öğrencilerin ürün fiyatlandırması, üretim ve pazarlama gibi şirket operasyonlarını yönlendirmesi ve şirketi en üst düzeye taşıyacak kararlar alması gerekir. Analiz sonucunda her şirket için raporlar çıkartılır. Oyunun öğrencilere faydası, bu süreçler sonucunda karar verme ve planlama yeteneklerinin gelişmesidir (Doyle ve Brown, 2000, s. 33).

2.5. Yönetim Oyununun Diğer Eğitim Araçlarıyla Kıyaslanması

Yönetim oyununun diğer eğitim araçları ile; ders anlatma, vak'a çalışması ve rol oynama metodu ile kıyaslaması yapılacaktır.

2.5.1. Yönetim Oyunu ve Ders Anlatma

Yönetim Oyunu, ders anlatma metodunun yerini almaktan ziyade dersleri destekleyici bir metod olarak kullanılır. Ders anlatımı esnasında elde edilen bilgiler, kişilerin bu oyunları anlamasını kolaylaştırır ve derinleştirir. Oyundaki katılımcılar oyunu oynarken daha fazla sorumluluk aldıkça, motivasyonları artar ve daha hızlı öğrenirler. Oyun, gerçeklerin bir izdüşümü olduğundan, katı-

lınımlar deneme yoluyla öğrenip, yeteneklerini test etme imkanı bulurlar. Farklı işletme fonksiyonları ele alındığından öğrenim geniş bir yelpazeyi kapsar (Gilgeous ve D'Cruz, 1996, s. 34).

2.5.2. Yönetim Oyunu ve Vak'a Çalışması

Yönetim oyununda ise varsayımsal bir şirket ele alınır. Tasarlanan model istenilen sonucu ve ortamı doğuracak şekilde kullanılabilir. Bu yolla, katılımcılar verdikleri kararların ne denli doğru ya da yanlış olduğunu görme fırsatı bulurlar. Aynı zamanda verilen kararların ne gibi sonuçlar doğurduğu ve gelecekte alınması gereken önlemler üzerindeki etkileri incelenebilir. Farklı yaklaşımlara imkan tanıyan bir modelin, vak'a çalışmasına göre avantajı ise yeni fikirler ışığında tekrar tekrar oynanıp denenebilmesidir. Oysa ki vak'a çalışması buna sadece bir kez imkan tanır. Vak'a çalışması, işletme operasyonlarına dair prensiplerin öğretilmesinde sıkça kullanılır. Ancak bu metot öğrencilerin verdikleri kararların değerlendirilmesi hususunda yetersiz kalmaktadır ve zaman kısıtlaması olduğundan, oyuncuların hamle ve stratejilerine karşı yeni uygulamalar ve kararlar üretmenin imkanı da yoktur (Gilgeous ve D'Cruz, 1996, s. 34-35).

2.5.3. Yönetim Oyunu ve Rol Oynama

Yönetim oyununun rol oynama yönteminden farkı, rollerin çok genel oluşu ve tüm işletme işlevlerini ve çerçevesini içermesidir. İzleyiciler pazarda birkaç işletmeyi temsil eder türde rol alırlar. Verecekleri kararlar, tam yarışma koşulları altında, işletmenin finans, pazarlama, üretim, ar-ge gibi işlev alanlarını kapsar (Uzunçarşılı, s. 7-8). Yönetim Oyunu hem vak'a hem de rol oynama metodunun avantajlarını bünyesinde toplar. Yönetim oyunu, verilerin oyuncuların attığı adımlarla bağdaştırıldığı bir durum değerlendirilmesi olarak da algılanabilir. Aynı zamanda vak'a çalışmasının prensipleriyle, rol oynama metodunun dinamizmi-

ni birleştirir. Canlandıranlar, deneyimli olmadıkları rolleri oynamakla yükümlüken, oyundaki olaylar çok daha gerçekçi olduğundan katılımı artırır (Gilgeous ve D'Cruz, 1996, s. 34-35).

2.6. Yönetim Oyununun Avantajları

Yönetim oyunlarının kişiyi hayata hazırlama, performansının ölçümü, deney imkanı sağlama ve kişinin motivasyonunu artırma gibi faydaları olduğunu söyleyebiliriz. İngiltere'de 1997 yılında yapılan bir araştırmada oyunun kişileri takım çalışmasına hazırladığı, risk alma eğilimini arttırdığını ve yaratıcılığı geliştirdiği bulgulanmıştır. Oyunda temel amaç kar etmek olsa da asıl hedef öğrenmektir (Henshaw ve Jackson, 1990, s. 7). Oyunun gerçek kazananları, oyundan maksimum bilgiyi alanlar ve bu bilgiyi işletme ile ilgili temelleri ve işletmenin fonksiyonlarını anlamada ve bu alanda pratik kazanmada yol kat edenler olacaktır.

Yönetim oyununun katılımcılar için faydaları (Gilgeous ve D'Cruz, 1996, s. 34-35):

- Katılımcılar karar verme yeteneklerini geliştirme fırsatını yakalar
- Analitik teknikleri test etmek için oldukça uygun bir ortamdır
- Oyuncular aktif olarak öğrendiklerinden daha başarılı olurlar
- Yapılan hatalar ve elde edilen deneyimler sonucu oyuncular strateji geliştirmeyi öğrenirler
- Oyuncular tıpkı gerçek hayattaki gibi birçok değişkeni göz önünde bulundurmaları gerektiğini öğrenirler
- Zaman kriterinin karar verme mekanizmasındaki etkileri daha iyi anlaşılır.

Yönetim oyunlarının kullanımı ile ilgili yapılan araştırmalar arasında Gilgeous ve D'Cruz (1996), oyunun en çok ilgiyi artırma, ikinci olarak ise öğretme ve dersi eğlenceli kılma gibi amaçlarla kullanıldığını bulgulanmıştır. Amerika'da yapılan Fripp'in (1993) daha eski bir çalışmasında ise

TABLO 1: "Yönetim Oyununun Öğrenme Sürecine Etkisi"

Anlama ve Farkına Varma	Bilgi ve Pratik Kazanma
Firmanın ne durumda olduğunun belirlenmesi ve değerlendirilmesi.	Satış ve muhasebe raporlarının doğru olarak okunması. Karar verme yeteneklerinin gelişmesi
İşletme fonksiyonları	Fonksiyonel bölümler hakkındaki kararların tahmini
Firmanın entegre bütünlüğü ve alınan kararların bir bütün olarak tutarlılığı	Fonksiyonel bölümlerle ilgili kararların tutarlılığının test edilmesi
Rekabetçi bir ortamın tipik özellikleri ve firma yönetimindeki etkileri	Rekabetçi faktörlerin sezinlenmesi ve değerlendirilmesi
Enflasyon ve kur değerleri gibi kritik ekonomik değişkenler	Ekonomik değişikliklerin sezinlenmesi ve değerlendirilmesi
Planlama ihtiyacı	Doğru bir karar verme mekanizmasının çalışması için planlamanın etkili kullanılması
Kararların kolaylaştırılması için analitik tekniklerin değeri ve önemi	Uygun ve doğru analitik tekniklerin seçilmesi
İşletme deneyimlerden gerekli bilgileri edinme ihtiyacı	Deneyimin sunduğu bilgileri keşfetmek ve bunlardan faydalanmak

Kaynak: R.C. HENSHAW ve J.R. JACKSON, 1990, The Executive Game, 5th Ed. Chicago, Irwin.

oyunun en fazla motivasyonu artırma ve takım ruhu geliştirme için kullanıldığı saptanmıştır.

Yönetim oyunu katılımcılara, karar verme, sosyal sorumluluk ve iş ahlakı konusunda yüklediği rollerle daha da önem kazanmaktadır. Ayrıca yönetim oyunu katılımcıların girişim ve iletişim becerilerini geliştirmektedir. Keys (1976) yönetim oyunlarının klasik eğitim metotları ile karşılaştırmasını yapmış ve yönetim oyunlarının yönetim becerilerini geliştirmek için çok güçlü bir araç olduğunu bulgulamıştır (Faria, 2001, s. 100-103). Bu konuda çalışanlar, yönetim oyunlarının işletme politikası ve stratejik yönetimin öğretilmesin-

de iyi bir metot olduğu konusunda hemfikirdirler. Katılmakta olduğum bu görüşten yola çıkarak işletmecilik eğitiminde kullanılan öğretim metotları ve yönetim oyunlarının kullanımı konusunda bir araştırma yapmayı uygun buldum.

3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırma, Türkiye'de işletme eğitimi veren devlet ve vakıf üniversitelerinde eğitim aracı olarak kullanılan öğretim metotlarını geçmiş, şimdi ve gelecek olmak üzere 3 boyutta kullanılma düzeyini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştır-

manın diğer bir alt amacı ise yönetim oyunlarının kullanım amaçlarını ve ne sıklıkla kullanıldığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Bu araştırma, Türkiye’de devlet ve vakıf üniversitelerinde yönetim alanında çalışan öğretim üye ve yardımcılarını kapsamaktadır. Yönetim oyununun üniversitelerde daha çok işletmenin yönetim dalında çalışanlar tarafından kullanıldığı düşünülürse, bu oyunun yönetim biliminin öğretilmesindeki katkısının anlaşılması ve diğer öğretim metodları ile kullanımının kıyaslamasının yapılabilmesi için bu grup örneklem olarak seçilmiştir.

Grubun kimlerden oluştuğunu tespit etmek için iki yol izlenmiştir. Birinci olarak üniversitelerin web sayfalarında ilgili bölümler taranmıştır. İkinci olarak, yönetim bilimi dalında çalışan öğretim üye ve yardımcılarının bilgilerini paylaşmak için bilgisayar ortamında oluşturduğu 300 kişilik yönetim organizasyon e-grubu temel alınmıştır. Üniversitelerin web sayfalarından elde edilen akademisyen e-mail adresleri ve yukarıda bahsedilen yönetim organizasyon e-grubunu oluşturan kişilerin e-mail adresleri ile birlikte 350 kişi araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Tanımlayıcı nitelik taşıyan ve mevcut durumu ortaya koymaya çalışan araştırmada, anket formu, zaman, maliyet, geri dönüşüm hızı ve oranı gibi unsurlar dikkate alınarak elektronik ortamda hazırlanmıştır. Anket bir web adresine konulmuştur ve cevaplayıcılar kendilerine gönderilen e-mail’deki web adresi linkine tıklayarak anket sayfasına ulaşmışlardır. Kendilerinden, önce demografik bilgileri, sonra diğer anket sorularını kendilerine en yakın gelen cevabı seçerek işaretlemeleri istenmiştir. Araştırmada öğretim metodu ile ilgili sorular geçmiş, şimdi ve gelecek boyutunda olmak üzere (0: hiç kullanılmayan – 5: sıkça kullanılan) olarak 6 düzeyde derecelendirilmiştir. Oyunun kullanım amaçları için ise ilgili kutucuğun

tıklanması istenmiştir.

Anket formu gönderilen bazı kişiler teknik problemlerden dolayı anketi doldurduktan sonra gönder butonuna tıkladıklarında bir hata oluştuğunu ve anketin gönderilemediğini bildirmişlerdir. Bu kişiler arasında dokuz kişinin anketleri faks yolu ile alınmıştır. Sonuç olarak anket formu gönderilen 350 kişiden toplam 50 tanesinden cevap alınmıştır. Anketin cevaplandırılma oranı %14.3’tür.

Ankette dört soru sorulmuştur. Birinci soru, akademisyenlerin kullandığı öğretim metodlarının neler olduğunu anlamaya yöneliktir. Sonraki sorular yönetim oyununu kullananları hedeflemekte ve oyunun kullanım amacı, hangi ders kapsamında ve hangi sıklıkta kullanıldığı sorulmaktadır. Hangi ders kapsamında ve hangi sıklıkta kullanıldığına ilişkin sorulara verilen cevaplar tutarsızlık gösterdiği için bu iki soru değerlendirme dışı bırakılmıştır.

Verilen cevaplar geçmiş, bugün ve gelecek boyutlarında cevaplayıcıların verdiği puanların toplanması suretiyle değerlendirilmiştir. 0’ın hiç kullanılmamayı, 5’in ise en fazla kullanılmayı ifade ettiği ölçekte, anket sorularına verilmiş yüksek puanlar söz konusu maddeler için en çok kullanıma, düşük puanlar ise en az kullanıma işaret etmektedir. Bu üç boyutu içermeyen diğer sorularda ise, sorulara verilen yanıtların frekansı esas alınmıştır.

3.2. Bulgular ve Yorum

3.2.1. Demografik Özellikler

Anketi cevaplayanların %40’ı kadın, %60’ı erkektir. Bu kişilerin çalıştığı kurum tipine bakıldığında %88’inin Devlet, %12’sinin de Vakıf üniversitesinde çalıştığı saptanmıştır. Yaş dağılımı ise, bu kişilerin %18’inin 20-30 yaş arasında, %60’ının 31-40 yaş arasında, %12’sinin 41-50 yaş arasında ve %10’unun da 51 yaş ve üstünde

olduğunu göstermektedir.

3.2.2. Öğretim Metodu ile İlgili Bulgular

Anketi cevaplayanların verilen öğretim metodlarından geçmiş, bugün ve gelecek boyutlarını kapsamak üzere hangilerini kullandıklarına ilişkin soruya verdiği yanıtların ortalama değerleri, aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablodan da görüldüğü gibi ders anlatımı geçmiş, bugün ve gelecek boyutlarında en fazla kullanılan öğretim metodu olarak karşımıza çıkmaktadır. Onu sırasıyla örnek olay, araştırma projeleri ve seminer takip etmektedir. Bu bulgular, yukarıda sözü edilen Başkent Üniversitesi'nde yapılan araştırmanın bulgularıyla paralellik göstermektedir (Altuğ ve Aksoydan, 1998, s. 126). Yönetim oyunu ve rol oynamanın ise benzer kullanım sıklığıyla ortaya çıktığı görülmektedir.

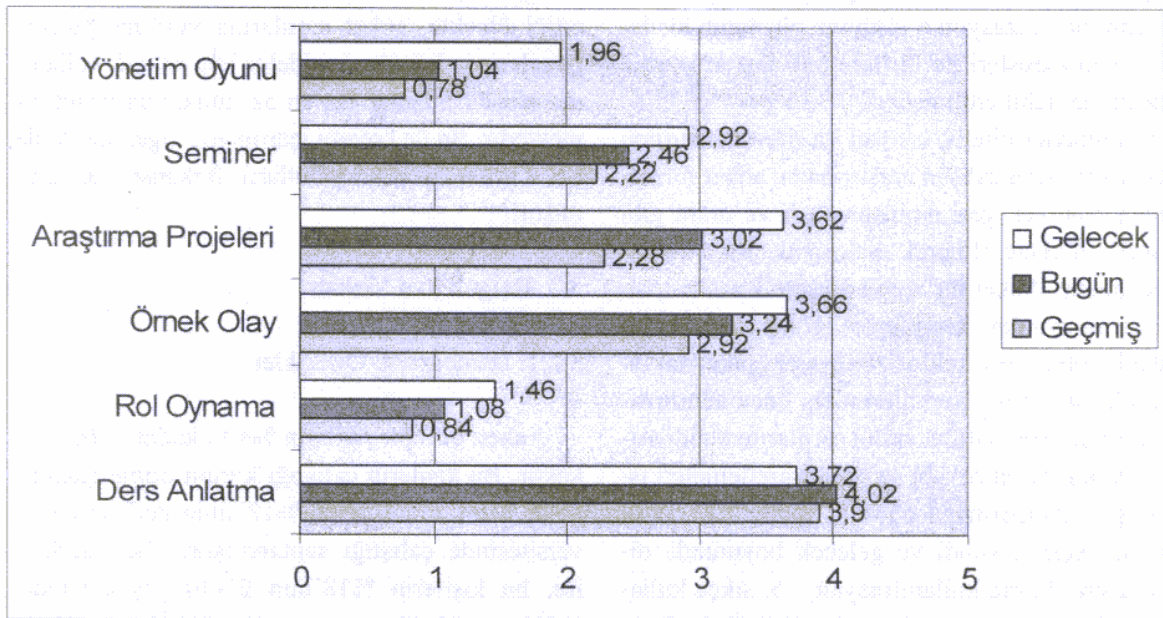
Öte yandan, geçmiş, bugün ve gelecek boyutlarındaki öğretim metodu kullanım ortalamalarının karşılaştırılmasına gidilmiştir. Yapılan varyans

analizi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Görüldüğü üzere, 0.05 alfa düzeyinde, geçmiş, bugün ve gelecek boyutlarında ders anlatma, rol oynama, örnek olay ve seminer öğretim metodları ortalamaları arasında anlamlı farklılık bulunmazken, araştırma projeleri ve yönetim oyunu kullanım ortalamaları arasında anlamlı farklılık gözlenmektedir. Bu farklılık şöyle açıklanabilir: Diğer öğretim metodlarının geçmiş, bugün veya gelecekte benzer sıklıkta kullanılması söz konusudur. Fakat araştırma projeleri ve yönetim oyununun geçmiş ve bugünkü kullanımları az olsa bile, gelecekte diğerlerine göre daha fazla kullanılması akademisyenler tarafından istenmekte, hatta amaçlanmaktadır. Bu da, araştırma projeleri ve yönetim oyununun, birer aktif öğretim metodu olarak gelecekte daha ön planda olabileceğinin göstergesi olarak düşünülebilir.

Bu ortalamaların demografik özellikler (cinsiyet, yaş, çalışılan üniversite, bitirilen lisans programı) açısından yapılan karşılaştırmalarında an-

TABLO 2: Öğretim Metodlarının Kullanımına Dair Geçmiş, Bugün ve Gelecek Boyutları Ortalamaları



TABLO 3: Öğretim Metodu Kullanımının Geçmiş, Bugün ve Gelecek Boyutları Arasındaki Karşılaştırma

Öğretim Metodu	Zaman Boyutu	Ortalamalar	F-Değeri	p
Ders Anlatma	Geçmiş	3.90	0.11	0.89
	Bugün	4.02		
	Gelecek	3.87		
Rol Oynama	Geçmiş	0.84	1.76	0.18
	Bugün	1.08		
	Gelecek	1.46		
Örnek Olay	Geçmiş	2.92	2.14	0.12
	Bugün	3.24		
	Gelecek	3.66		
Araştırma Proje	Geçmiş	2.28	6.06	0.003
	Bugün	3.02		
	Gelecek	3.62		
Seminer	Geçmiş	2.22	1.50	0.23
	Bugün	2.46		
	Gelecek	2.92		
Yönetim Oyunu	Geçmiş	0.78	6.06	0.003
	Bugün	1.04		
	Gelecek	1.96		

lamli farklılık bulunmamıştır. Yalnızca genel düzeyde anlamlı farklılık görülmesi (bkz. Tablo 3), demografik özellikler açısından bir farklılık bulunmaması, ankete katılan öğretim üyesi ve yardımcılarının bu sorulara verdikleri cevaplarda, benzer değerlendirmelerde bulunduklarını gösteriyor olabilir. Fakat katılan sayısının azlığı, devlet ve vakıf üniversiteleri üyelerinin eş düzeyde

temsil edilmemesi, yaş grupları açısından da eşitsiz bir dağılımın olması, elde edilen sonuçları etkileyen faktörler arasında sayılmalıdır.

3.2.3. Yönetim Oyunu İle İlgili Bulgular

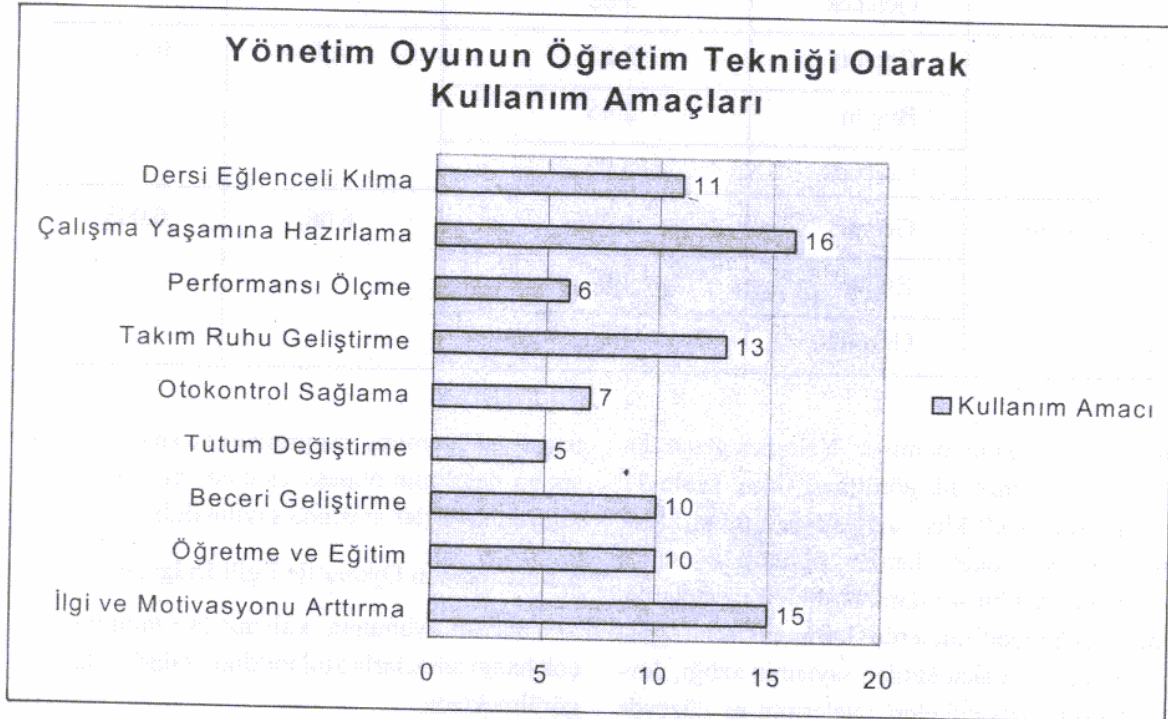
Yönetim oyununun, kullanıcıları tarafından en çok hangi amaçlarla kullanıldığı aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tabloda görüldüğü üzere, yönetim oyununun en fazla belirtilen kullanım amacı çalışma yaşamına hazırlamadır. Onu, ilgi ve motivasyonu artırma, takım ruhu geliştirme, dersi eğlenceli kılma, beceri geliştirme, öğretme ve eğitim, otokontrol sağlama, performansı ölçme ve tutum değiştirme amaçları izlemiştir. İlgi ve motivasyonu artırma, takım ruhu yaratma ve dersi eğlenceli kılma amaçları Gilgeous ve D'Cruz (1996) ile Fripp'in (1993) bulgularıyla paralellik gösterirken, öğrencileri çalışma yaşamına hazırlama hem en fazla belirtilmiş, hem de önceki araştırmalarda öne çıkmamış bir bulgu olarak dikkat çekicidir. Bu durumda, yöntemin akademisyenler tarafından en çok uygulamaya yönelik bir amaçla kullanıldığını ve bu sayede öğrencilere teorik bilgilerini pratiğe dökme fırsatı verilmeye çalışıldığını söylemek mümkün olabilir.

SONUÇ

Araştırmanın bulgularına bakıldığında, ders anlatımı geçmişte, bugün ve gelecekte en fazla kullanılan eğitim metodudur. Vak'a yönteminin ders anlatımından sonra en fazla tercih edilen yöntem olması akademisyenlerin işletmecilik eğitiminde uygulamacı bir yaklaşımı benimsediklerini ortaya koymaktadır. Araştırma projeleri ile yönetim oyunu ise, gelecekte öğretim üyeleri tarafından daha fazla kullanılmak istenmektedir. Bu da öğretim üyelerinin aktif eğitimi git gide daha fazla benimsediklerinin bir göstergesidir. Başkent Üniversitesi'nde yapılan araştırmanın sonuçları da bulgularımızı destekler doğrultudadır. Ancak yönetim oyunları ders anlatımı yöntemine bir alternatif olarak düşünülmemelidir. Çünkü oyunda alınan kararların isabetli olması derste öğrenilecek tüm işletme fonksiyonları ile ilgili bilgileri iyi bilme, öğrenme ve bilgileri oyun sırasında sentez-

TABLO 4: Yönetim Oyununun Kullanım amaçları



leyebilme yeteneğine bağlıdır.

Yönetim oyunları eğitim programı içerisine motivasyonu arttırma, dersi eğlenceli kılma gibi belli bir amacı gerçekleştirmek için konmalıdır. Belli bir amaç gözetmeyen oyun hedefe ulaşmaz ve zaman kaybına neden olur. Yönetim oyununun akademisyenler tarafından kullanım amaçlarına bakıldığında, en fazla kullanılma amacı katılımcıyı çalışma yaşamına hazırlamasıdır. Daha önce de belirtildiği gibi, öğrencilere pratik yaşama yönelik olarak teorik derslerin yanı sıra katkı sağlamak, yönetim oyununun en temel kullanım amaçlarından birini oluşturmaktadır.

Akademisyenler arasında, çalışma yaşamına hazırlama, ilgi ve motivasyonun artırılması ve takım ruhu yaratma oyunun diğer kullanım amaçları olarak saptanmıştır. Araştırmanın bu sonuçları Cruz ve Fripp'in bu konuda yaptığı araştırmanın bulguları ile de örtüşmektedir. Bulgularımızı ve enformasyon teknolojilerinin hızla geliştiğini göz önünde bulundurursak, ileride geleneksel öğretim metotlarının yerini öğrenciyi aktif kılan metotların alacağını, yönetim oyunlarının da eğitimde ve iş hayatında uygulama alanının genişleyeceğini, özellikle problem çözme ve personelin testi konusunda farklı uygulamalar getireceğini söyleyebiliriz. Yazılım alanında oluşacak yeni benzetim programlarının ortaya çıkması, Multimedia imkanlarının gelişmesi, Video Konferans ve Kablosuz Haberleşme (Wireless) teknolojilerinin katkıları ile gelecekte, yönetim oyunlarında geleneksel olmayan metotların uygulanabilmesi de mümkün olacaktır (Affisco, 2000).

Bu çalışmada öğretim metotlarının ve yönetim oyununun kullanım düzeyine öğretim üyeleri açısından bakılmıştır. Başka bir çalışma da, öğrencilerin kullanılan metotlar hakkında tercihleri ve memnuniyetlerini sorgulayabilir, böylece eğitim kurumlarının kullandıkları araçları güncelleştirmeleri konusunda yol gösterici olabilir.

KAYNAKÇA

AFFISCO, J.F., 2000, "My Experiences with Simulation/Gaming - 5 Years Further Down the Road", *Simulation & Gaming*, Vol.31, No.1, s. 42-47.

ALTUĞ, D. ve AKSOYDAN, E., 1999, "Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Ders Grupları Değerlendirme Raporları ile İlgili Bir Çalışma", *Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi Prensiplerinin Uygulanması*, Prof.Dr. Mithat Çoruh (Ed.), Ankara, Haberal Eğitim Vakfı.

AŞÇIGİL, S.F., 1999, "Toplam Kalite Yönetiminin Öğrenci Değerlendirmesinde Bazı Yansımaları", *Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi Prensiplerinin Uygulanması*, Prof.Dr. Mithat Çoruh (Ed.), Ankara, Haberal Eğitim Vakfı.

BAYRAK, S., 1999, "Yüksek Öğretimde Aktif Eğitim: Bilgi Toplumunda Kaliteli Eğitim Modeli Olarak Aktif Eğitim", *Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi Prensiplerinin Uygulanması*, Prof.Dr. Mithat Çoruh (Ed.), Ankara, Haberal Eğitim Vakfı.

DOYLE, D. ve BROWN, F.W., 2000, "Using a Business Simulation to Teach Applied Skills - The Benefits and the Challenges of Using Student Teams from Multiple Countries", *Journal of European Industrial Training*, Vol.24, No.6, s. 330-336.

FARIA, A.J., 2001, "The Changing Nature of Business Simulation/Gaming Research: A Brief History", *Simulation & Gaming*, Vol: 32, No: 1, s. 97-110.

FRIPP, J., 1997, "A Future for Business Simulations?", *Journal of European Industrial Training*, Vol.21, No.4, s. 138-142.

GILGEOS, V. ve D'CRUZ, M., 1996, "A Study of Business and Management Games", *Management Development Review*, Vol.9, No.1, s. 32-39.

- HARRISON, D.M., 2000, "The Changing Face of Business Education: Challenges for Tomorrow", *Review of Business*, Vol: 21, No: 3/4, s. 43-46.
- HAUSRATH, A.H., 1971, *Venture Simulation in War, Business and Politics*, New York, McGraw-Hill Book Company.
- HEGARTY, M., PHELAN, A. ve KILBRIDE, L. (Eds.), 1998, *Classrooms for Distance Teaching and Learning: A Blueprint*, Leuven, BG, Leuven University Press.
- HENSHAW, R.C. ve JACKSON, J.R., 1990, *The Executive Game*, 5th Ed. Chicago, Irwin.
- HESAPÇIOĞLU, M., 1998, *Öğretim İlke ve Yöntemleri: Eğitim Programları ve Öğretim*, Genişletilmiş 5. Baskı, İstanbul, Beta.
- HINDLE, K., 2002, "A Grounded Theory for Teaching Entrepreneurship Using Simulation Games", *Simulation & Gaming*, Vol: 33, No: 2, s. 236-241.
- JENNINGS, D., 1996, "Strategic Management and the Case Method", *The Journal of Management Development*, Vol: 15, No: 9, s. 4-9.
- JOYCE, B. ve WEIL, M., 1986, *Models of Teaching*, 3rd Ed., Boston, Allyn and Bacon.
- KAYNAK, Tuğray ve diğerleri, 1998, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No:276. Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- KIBBEE, J.M., CRAFT, C.J. ve NANUS, B., 1961, *Management Games: A New Technique for Executive Development*. New York, Reinhold Publishing Corporation.
- LEEDS, M., STULL, W. ve WESTBROOK, J., 1998, "Do Changes in Classroom Techniques Matter? Teaching Strategies and Their Effects on Teaching Evaluations", *Journal of Education for Business*, Vol: 74, No: 2, s. 75-78.
- MILTON, S.M., 2000, "Product Review: Process-Model Release 3.0", *Long Range Planning*, Vol.33, s. 440-442.
- NEWBLE, D. ve CANNON, R., 1990, *A Handbook for Teachers in Universities and Colleges: A Guide to Improving Teaching Methods*, London, Kogan Page.
- RAJU, P.K. ve SANKAR, C.S., 1999, "Teaching Real-World Issues Through Case Studies", *Journal of Engineering Education*, Vol: 88, No: 4, s. 501-508.
- REES, W.D. ve PORTER, C., 2002, "The Use of Case Studies in Management Training and Development. Part I", *Industrial and Commercial Training*, Vol: 34, No: 1, s. 5-8.
- ROBINSON, S., 2002, "Modes of Simulation Practice: Approaches to Business and Military Simulation", *Simulation Modelling Practice and Theory*, Vol.10, s. 513-523.
- ROTHSCHILD, R., 1995, "Ten Simple Lessons in Strategy from the Games Firms Play", *Management Decision*, Vol.33, No.9, s. 24-29.
- SANDER, P., STEVENSON, K., KING, M. ve COATES, D., 2000, "University Students' Expectations of Teaching", *Studies in Higher Education*, Vol: 25, No: 3, s. 309-323.
- SCHWARTZ, R.G. ve TEACH, R.D., 2002, "The Congruence Game: A Team-Building Exercise for Students of Entrepreneurship", *Simulation & Gaming*, Vol: 33, No: 1, s. 94-108.
- THORELLI, H.B., 2001, "Ecology of International Business Simulation Games", *Simulation & Gaming*, Vol: 32, No: 4, s. 492-506.
- UZUNÇARŞILI, Ülkü. Yayınlanmamış Ders Notları.
- VANCE, S., 1960, *Management Decision Simulation*, New York, McGraw-Hill Book Company.
- WALTERS, B.A. ve COALTER, T.M., 1997, "Simulation Games in Business Policy Courses: Is There Value for Students?", *Journal of Education for Business*, Vol.72, No.3, s. 170-174.
- WOLFE, J., 1998, "New Developments in the Use of Simulations and Games for Learning", *Journal of Workplace Learning*, Vol.10, No.6/7, s. 310-313.