



OYUN KURAMINA DAYALI TAVSIYELERİN OKUL ÖNCESİ YÖNETİCİLERİ TARAFINDAN NE KADAR YARARLI BULUNDUĞUNUN İNCELENMESİ (Erzincan ili örneği)

Investigation Of How Much Advice Based On Game Theory Are Useful By Preschool Managers (Example For Erzincan City)

Fatma AKKAYA

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Böl., Yüksek Lisans Öğrencisi, Erzincan, Türkiye
ORCID ID: 0000-0002-2977-0856

Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Erzincan, Türkiye
ORCID ID: 0000-0002-7830-4763

Cite As: Akkaya, F. & Özbaş, M. (2021). "Oyun Kuramına Dayalı Tavsiyelerin Okul Öncesi Yöneticileri Tarafından Ne Kadar Yararlı Bulunduğunun İncelenmesi (Erzincan İli Örneği)", International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 7(44): 871-879.

ÖZET

Okul öncesi yöneticilerinin oyun kuramına dayalı tavsiyeleri ne kadar yararlı bulunduğuna ilişkin görüşlerinin incelendiği bu araştırma, nitel araştırma yönteminde, olgu bilim deseninde tasarlanmıştır. Öncelikle konuyla ilgili literatür taranarak araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Daha sonra okul öncesi yöneticileri ile görüşmeler gerçekleştirilerek görüş ve önerileri alınmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2020-2021 eğitim öğretim yılında Erzincan merkezde görev yapmakta olan 13 okul öncesi yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Görüşme formunda okul öncesi yöneticilerinin oyun kuramına dayalı tavsiyeleri ne kadar yararlı bulunduğuna ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla 4 adet açık uçlu soru yer almaktadır. Araştırmadan elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre okul öncesi yöneticilerinin görüşleri zaman zaman farklılık göstermekle beraber birbirine benzemektedir. Çabanın ödüllendirilmesi tavsiyesinde yöneticiler hemfikirlerdir. Yöneticiler çabanın takdir ve tebrik edilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Taraflar arasında işbirliğini kolaylaştıran en iyi yollardan birinin gelecekte de karşılıklı ilişkilerin devam edeceği izleniminin verilmesi olduğunu, bunu karşı tarafa dolaylı veya dolaysız olarak hissettirmek gerektiğini tavsiye eden oyun kuramının bu görüşüne biri hariç tüm yöneticiler katıldığını belirtmiştir. Okul öncesi yöneticilerinin tamamı katılımcı, şeffaf ve adaletli davrandığını ifade etmiştir. Yöneticiler arasındaki en fazla görüş ayrılığı işbirliğinde grup büyüklüğü konusundadır. Eğitim yönetimi açısından değerlendirildiğinde kuramın yeterince bilinmediği ve faydalanılmadığı düşünülmektedir.

Anahtar Sözcükler: yönetim, oyun kuramı, okul öncesi

ABSTRACT

This research, which examined the opinions of preschool administrators on how useful the recommendations based on game theory are, it is designed in qualitative research method, phenomenology pattern. First of all, the theoretical framework of the research was formed by scanning the literature on the subject. Then, interviews were held with the preschool administrators and their opinions and suggestions were received. The working group of the research consists of 13 preschool administrators working in Erzincan central schools in the 2020-2021 academic year. The research data were collected through a semi-structured interview form developed by the researcher. In the interview form, there are 4 open-ended questions in order to determine the opinions of preschool administrators about how useful the recommendations based on game theory are. The data obtained from the research were subjected to content analysis. According to the results obtained from the research, though the opinions of the preschool administrators differ from time to time, they are similar to each other. Managers agree on the recommendation to reward effort. Managers advocate that the effort should be appreciated and congratulated, and everyone should be evaluated according to their abilities and skills. One of the best ways to facilitate cooperation between the parties is to give the impression that mutual relations will continue in the future, he stated that all managers except one agrees with this view of game theory, which recommends that it should be made to be felt directly or indirectly. All of the preschool administrators stated that they behave participatory, transparent and fair. The most disagreement among managers is on group size in collaboration. When evaluated in terms of management in general and education management in particular, it is seen that the theory is not sufficiently known and utilized.

Key words: administration, game theory, pre-school

1. GİRİŞ

Günlük hayatımızda birçok konuda kararsız kalabiliyoruz ya da kendi menfaatlerimiz için insanlarla karşı karşıya gelebiliyoruz. Her iki durumda da tercihler genellikle kendi menfaatlerimiz için hareket etmek olacaktır. Kendi menfaatlerimize göre en iyi sonuca ulaşabilmek için, stratejiler geliştirip uygulamaya koyarız. Aslında gerçek hayattaki çatışma durumlarının analizi, faktörlerin çokluğu ve karmaşıklığı nedeniyle oldukça güçtür. Fiziksel değişkenler belirlenebilse de herkes için değişebilen pek çok değişken



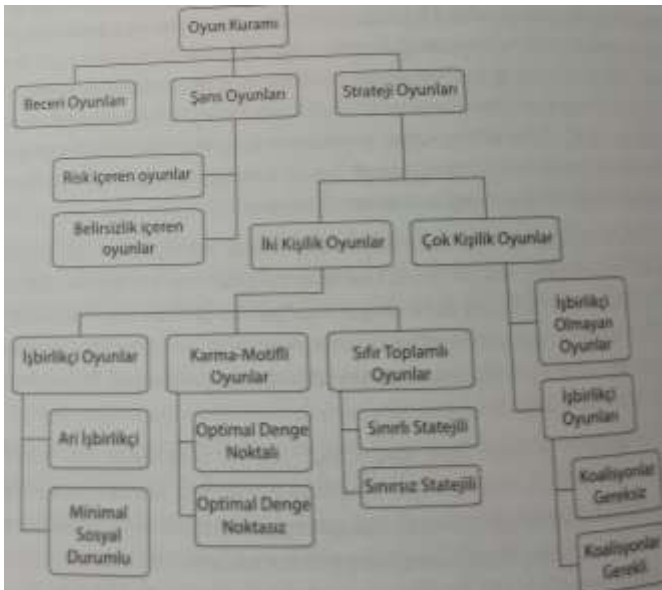
olabilir. Oyun teorisi, bu çatışma durumlarının basitleştirilmiş modellerle çözümlenmesini olanaklı kılar (Akdağ ve Özari, 2016).

Oyun denince akla ilk gelen belli kuralları olan eğlencelerdir. Satranç, futbol gibi oyunların ortak noktaları bunların belli kuralları, kendilerine özgü stratejik yapı ve sonuçları olmasıdır. Bu kurallar oyunların birbirlerinden nasıl ayrıldıklarını gösterir. Temel ortaklık sonuçların ve sonuçların içerdiği değerlerin sadece tek bir karar verenin alacağı kararlara bağlı olmamasıdır: sonuçlar oyuncuların birbirine bağlı davranışlarının neticesi olarak ortaya çıkarlar. Her oyuncu hareket ederken karşısındaki oyuncunun ne yapacağını düşünür. Bir oyuncunun kararı diğer oyuncu ya da oyuncuların kararlarına bağlı olarak değişebilir. Buna karar etkileşimi, ya da etkileşimli karar verme süreci de denilebilir. Davranışıyla bir başka oyuncunun durumunu etkileyemeyen oyuncu olarak nitelendirilmez. En az iki karar vericinin etkileşim içinde olduğu durumlar bir oyundur. Etkileşimler karşılıklı kararlar anlamında stratejiktir (Güner, 2003). Bir oyun oyuncuların seçtiği stratejilerdeki kesin kuralları düzenleyen, seçtiklerinde sahip oldukları bilgiyi ve çıktı sonuçlarının faydalarını nasıl değerlendirdiklerini ifade eden her bir oyuncunun sahip olduğu stratejilerden oluşmaktadır. (Aktan ve Bahçe, 2013). Stratejik yapı alınan bazı kararların iyi ya da kötü sonuçlar doğurması ile bağlantılıdır. Oyun kuramı bu etkileşimleri ve süreçlerini matematiksel olarak inceler. Oyunların üç temel belirleyicisi kurallar, belirgin sonuçlar ve etkileşimdir (Güner, 2003).

Oyunların durumları üç biçimde temsil eder; işbirlikçi oyun, işbiriksiz oyun ve karma-güdümlü oyun. İşbirlikçi oyunda sonuç, oyuncular karar ve çıkarlarının çakışmasına bağlıdır. İşbirlikçi oyunda oyuncuların diğer oyunculara niyetlerini belli etmesi gerekir. İşbiriksiz oyunda oyuncuların çıkarlarının zıt olduğunda oyuncular niyetlerini birbirinden gizlemektedir. Eğer bir oyuncunun kazancı diğer oyuncunun kaybına eşitse bu tür oyunlar sıfır-toplamlı oyunlardır. Eğer oyuncuların çıkarları aynı anda kısmen zıt ve kısmen ortak ise karma-güdümlü oyun denilmektedir. Oyuncular herhangi bir oyunun bağımsız karar alan birimleridir. Oyuncular bireysel kişiler, organizasyonlar ve bazı durumlarda doğanın kendisi olabilmektedir. Bir oyunda iki ya da daha fazla oyuncu bulunmaktadır (Aktan ve Bahçe, 2013).

Oyunlar getirilerine göre de farklı şekilde sınıflandırılabilir. Bunlar sıfır toplamlı oyunlar, sıfır toplamlı olmayan oyunlar olarak adlandırılır. Sıfır toplamlı oyunlarda; oyunculardan birinin kazancı diğerinin kaybına eşit olur. Oyunları strateji sayılarına göre de sınıflandırılabilir, sonlu ve sürekli oyunlar. Herhangi bir oyunda, herhangi bir oyuncunun strateji sayısı belirsiz sayıda ise o oyun sürekli oyun, strateji sayısı sonlu ise o oyun sonlu oyun olarak adlandırılır (Özari, Erol ve Kurtulmuş, 2019).

Oyunlar üç çeşit olarak sınıflandırılmıştır; yetenek oyunları, şans oyunları ve strateji oyunları. Yetenek oyunlarında sonuçlar üzerinde tam kontrole sahip tek bir oyuncu vardır ve tek kişili oyundur. Şans oyunları doğaya karşı tek kişili oyunlardır. Şans oyunlarında oyuncu sonuçları tam olarak kontrol edemez ve stratejik seçimleri değiştirilemez bir şekilde kesin sonuçları göstermez. Strateji oyunları doğanın dahil edilmediği, iki ya da daha fazla oyuncunun dahil edildiği ve oyuncuların her birinin sonuçlar üzerinde kısmi kontrollerinin bulunduğu oyunlardır. Strateji oyunları "belirsizlik" içeren oyunlardır. Strateji oyunları iki kişili ve çok kişili oyunlar olarak sınıflandırılabilir (Aktan ve Bahçe, 2013).



Şekil 1: Oyun Kuramı Taksonomisi Kaynak: Demir ve Yılmaz, 2018

Oyun kuramı uygulaması, oyun kuramsal temel öğelerle açıklanması amaçlanan etkileşim arasında ilintiler kurulması anlamına gelir. Bu temel öğeler oyuncu, araçsal ussallık, stratejiler, etkileşim sonuçları, bu sonuçlar üzerinde oyuncuların tercih sıralamaları ve denge(ler)dir (Güner, 2003).

John Nash doktora tezinde “Nash Dengesi” olarak bilinen kavramı ortaya atmıştır ve daha sonra oyun kuramının en önemli ayağı haline gelmiştir (Demir ve Yılmaz, 2018). Nash dengesi, her oyuncunun stratejisinin diğer oyuncuların stratejilerine en uygun cevap olan stratejiler profilidir. “Nash dengesi” kavramı geniş tabanlı oyunlarda geçerli olma avantajına sahiptir (Aktan ve Bahçe, 2013). Denge bilimin farklı alanları açısından önemlidir. Denge koşulların uyum veya kararlılık durumunda olduğu anlamına gelmektedir. Nash oyun kuramında kararlılık üzerine düşünürken fiziksel bir dengeyi zihninde kurmuştur. Nash dengesi stratejik oyunda her oyuncunun diğer oyuncunun davranışıyla ilgili doğru beklentide olmasını ve rasyonel davrandığı oyunun kararlı durumunu ifade eder. Ancak kararlı duruma ulaşılmasını sağlayan süreci inceleme girişiminde bulunmaz. Nash dengesi oyuncuların inandıkları bir denge olarak düşünülebilir. Oyuncular arasında stratejik bağların olduğu durumlarda oyuncuların davranışlarını tahmin etmede yararlanılabilir bir metottur (Demir ve Yılmaz, 2018).

Yönetim süreçlerinin ilk basamağını karar verme oluşturur. Verilen kararın uygunluğuna göre tüm yönetim süreci olumlu ya da olumsuz etkilenebilmektedir. Dolayısıyla örgütlerde her karar verme aşamasında doğru adımlar atabilen kişilere ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü alınan kararların ortaya çıkardığı sonuçlar örgüt üzerinde uzun süre etkili olacaktır. Bu tür durumlarda sistematik şekilde karar verilmesinin oluşacak olumsuz durumları azaltabileceği düşünülmektedir. Bu sistematik yaklaşımlardan birisi, özellikle son yarım yüzyılda kaydettiği ilerlemeyle oyun kuramı olmuştur (Deniz ve Akbaşlı, 2018).

Oyun kuramı günlük yaşam problemlerine her zaman açık ve uygulanabilir çözümler sağlayamaz. Bunun sebepleri şu şekilde açıklanabilir:

- ✓ Oyun kuramında ikna edici çözümler katı rekabetçi oyunlar için geçerlidir.
- ✓ İnsanoğlunun bütün oyunları çözmesi beklenemez. İş örgütlerinde de irrasyonel kararlara sıkça rastlanabilir.
- ✓ Oyun kuramı kesin reçeteler yazan bir araç değil çok özel bir durumda ne olduğunu tanımlayan bir yöntemdir.
- ✓ Oyun kuramı ortamın tahmin edilebilir ve karar değişkenlerinin az olduğu birkaç oyunculu basit oyunlar için faydalı bir yöntem olabilir.
- ✓ Oyun kuramı bağımsız durumlarda insan davranışının altında yatan mantığı anlamada çok etkili değildir (Demir ve Yılmaz, 2018).

Yapılan araştırma ve incelemeler genelde yönetim, özelde ise eğitim yönetimi açısından değerlendirildiğinde oyun kuramından yeterince faydalanılmadığı göstermektedir. Uygulamalı bir alandaki bilim insanlarının, sahada uygulamanın başındaki insanlara bir takım tavsiyeler verebilmesi gerekir. Bu bağlamda oyun kuramına dayalı tavsiyelerin yöneticiler açısından ne kadar yararlı olduğu sorusu akla gelmektedir. Bu araştırmada okul öncesi yöneticilerinin oyun kuramına dayalı tavsiyeleri ne kadar yararlı bulunduğu ilişkin görüşler incelenmiştir. Araştırmanın amacı kuramın tavsiyelerinin okul öncesi yöneticileri tarafından ne kadar faydalı ve uygulanabilir görüldüğünü ortaya çıkarmaktır.

Oyun kuramının tavsiyelerinden bazıları şu şekildedir:

- ✓ Çalışanlar örgüt adına sağlamış oldukları çıktılar doğrultusunda değil göstermiş oldukları çaba doğrultusunda ödüllendirilmelidir.
- ✓ Taraflar arasında işbirliğini kolaylaştıran en iyi yollardan biri gelecekte de karşılıklı ilişkilerin devam edeceği izleniminin verilmesidir, bunu karşı tarafa dolaylı veya dolaysız olarak hissettirmek gerekir.
- ✓ Çalışanların adalet duygusu davranışı motive eden güçlü bir faktördür. Yöneticiler karar verme durumlarında katılımcı, şeffaf ve adaletli davranmalıdır.
- ✓ Küçük gruplarda işbirliğini sağlamak çok daha kolay olduğu için büyük gruplar daha küçük gruplara bölünmelidir. Bununla birlikte örgüt içerisinde sayıca çok fazla grup olması işbirliğini zorlaştırabilir.

Oyun kuramı ile ilgili yapılan çalışmaların alanları açısından bir değerlendirme yapıldığında bankacılık, bilgi belge yönetimi, elektrik elektronik mühendisliği, bilgisayar mühendisliği, ekonometri, ekonomi, endüstri

mühendisliği, uluslararası ilişkiler, eğitim ve öğretim, felsefe, halkla ilişkiler, güzel sanatlar, hukuk, hemşirelik, kimya mühendisliği, matematik, istatistik, halkla ilişkiler, inşaat mühendisliği, işletme, maden mühendisliği, tarih, turizm ve ziraat gibi geniş bir yelpazeye sahip olduğu görülmektedir. Çalışmaların alanlara sayısal dağılımı açısından ekonomi, matematik ve endüstri mühendisliğinin ağırlıkta olduğu görülmektedir. Oyun teorisinin uygulama alanının bu denli geniş olması onun eğitim örgütlerinde uygulanabilirliği sorusunu akla getirmiştir. Bu sorudan hareketle yapılan araştırmanın amacı, oyun teorisinin eğitim örgütlerine yönelik fayda sağlayacak durumların ardından ise oyun teorisinin eğitim örgütlerine uygulanabilirliğini tartışmaktır. Yapılan araştırma ve incelemeler genelde yönetim, özelde ise eğitim yönetimi açısından değerlendirildiğinde oyun kuramından yeterince faydalanılmadığı göstermektedir (Demir ve Yılmaz, 2018).

2. YÖNTEM

Okul öncesi yöneticilerinin oyun kuramına dayalı tavsiyeleri ne kadar yararlı bulunduğuna ilişkin görüşlerinin incelendiği bu araştırma, nitel araştırma yönteminde, olgu bilim deseniyle tasarlanmıştır. Öncelikle konuyla ilgili literatür taranarak araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Daha sonra okul öncesi yöneticileri ile görüşmeler gerçekleştirilerek görüş ve önerileri alınmıştır.

2.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2020-2021 eğitim öğretim yılında Erzincan merkezde görev yapmakta olan 13 okul öncesi yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışma grubuna ait sayısal veriler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Çalışma grubunun demografik dağılımı

Demografik Özellikler		f
Cinsiyet	Kadın	9
	Erkek	4
Öğrenim Durumu	Lisans	12
	Lisansüstü	1
Yöneticilik Yaptığı Süre	3-6 yıl	6
	6-9 yıl	3
	9-12 yıl	2
	15-16 yıl	2

2.2. Veri toplama araçları

Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Form, demografik bilgi soruları ve açık uçlu sorular olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. Görüşme formunda okul öncesi yöneticilerinin oyun kuramına dayalı tavsiyeleri ne kadar yararlı bulunduğuna ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla 4 adet açık uçlu soru yer almaktadır.

2.3. Verilerin analizi

Araştırmadan elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur.

3. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu kısmında elde edilen verilere dayalı olarak bazı bulgulara yer verilmiştir.

Yöneticilere görüşme sırasına göre kodlar verilmiştir. Y1, Y2, Y3 .. şeklinde.

Okul öncesi yöneticilerine sorulan “Oyun kuramı, çalışanları örgüt adına sağlamış oldukları çıktılar doğrultusunda değil göstermiş oldukları çaba doğrultusunda ödüllendirmeyi tavsiye eder. Sizin bu konudaki görüşleriniz ve uygulamalarınız nelerdir, sebepleriyle açıklar mısınız?” sorusuna verdikleri yanıtlara göre alınan veriler Tablo 2 de kodlanmıştır.

Tablo 2: Çabanın ödüllendirilmesi konusunda görüş ve uygulamalar

Tema	Kodlanmış ifade	f
Çaba	Çabanın ödüllendirilmesi önemlidir, ben çalışanlarımın çabalarını ödüllendiririm	13
	Önemli olan çıktıdır. Bu doğrultuda ödüllendirme yaparım	0

Tablo 2 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin tümünün çabayı ödüllendirdiği ifade edilmiştir.

Bu konu ile ilgili olarak okul öncesi yöneticilerinin görüşlerinden bazıları aşağıya çıkarılmıştır:

Y1 “Oyun kuramının bu tavsiyesine katılmaktayım. Yapılandırmacı eğitim yaklaşımında da bunun üzerinde fazlasıyla durulmuştur. Bu yaklaşımda sonuçlardan çok çalışan ve öğrencinin yaşadığı öğrenme süreci değerlendirilir. Aynı zamanda okulda uygulanan etkinliklerde ortaya çıkan ürünlerin kusursuzluğunu ve güzelliğini değil, bu süreçte çalışan ve öğrencilerin göstermiş olduğu çabayı ve sürece ne kadar aktif katıldıklarını daha çok dikkate almaktayım. Bunun sağlanması adına yaptığım etkinliklerimi ve uygulamalarımı bu doğrultuda belirlemekteyim.”

Y2 “ Bence de çıktılar yerine çaba daha önemlidir. Her zaman emeğe saygı duyulmasından yanayım. Çalışmalarımızda arkadaşlarımızın gayreti ve özverisi benim için değerlidir.”

Y3 “Kesinlikle katılıyorum. Herkese göre bir başarı, yetenek ve kabiliyet vardır. Her insan parmak izi gibi... Herkes kendi olunca güzel ve faydalı. Her toplantıda niyet ve çabanın önemine vurgu yaparım. Bir müdür olarak “Çatlak Kova” hikâyesinden ilham alırım. Yönetim anlayışımı yansıtıyor.”

Y5 “Bende bireysel çabaların ödüllendirilmesinin örgüt adına daha başarı sağlayacağını düşünenlerdenim. Bunun içinde okulda buna yönelik çeşitli etkinlikler yapmaktayım. Ayın en başarılı öğretmenini seçip çeşitli hediyeler vermekteyiz. Çünkü bireysel çabaların ödüllendirilmesinin grup başarısını daha arttırdığını yaptığım uygulamaların sonuçlarında daha olumlu olduğunu gördüm.”

Y6 “Ben de aynı görüşe katılıyorum. Örgütlerde bir bütünlük olsa da o örgüte daha fazla yarar sağlayanlar daha fazla ve farklı ödüllendirilmeyi hak ediyor. Diğer türlü çalışan ile çalışmayan arasında bir fark kalmaz. Birileri çok emek ve gayret içinde ise tabii ki diğerlerine göre farklı bir ödüllendirmeyi hak ediyor demektir. Ben örgüt içinde aynı çabayı gösteren herkese eşit davranmaya çalışıyorum. Ama diğerlerinden biraz daha gayreti ve çabasını daha fazla gördüğüm bir öğretmen arkadaşın farklı ödül alması için de gereken çabayı gösteriyorum.”

Y8 “Her çalışan örgüt adına çalışmalar yaparken kendi yetenekleri ve ilgileri doğrultusunda çalışmalar ortaya koyar. Fakat her çalışan bu doğrultuda istenen çıktıları veremeyebilir. Önemli olan bireysel olarak ortaya koydukları çaba ve samimi ve özverili çalışmalarıdır. Dolayısıyla ödüllendirme sistemini tamamen çıktılar üzerinden yapmak ve değerlendirmek çok sağlıklı olmayabilir. Bunun yerine her bireyi kendi potansiyelleri doğrultusunda ortaya koydukları çaba ile değerlendirmek çoğu zaman daha doğru bir yaklaşım olacaktır.”

Y11 “Başarmak için yaptıkları eylemler ve uğraşlar onların tecrübe kazanmasında etkili diye düşünüyorum. Bir eylemin sonucu başarıya odaklanmamalıdır. Önemli olan başarmak için ne kadar uğraşıldığıdır. Bizler de çabaları takdir ve tebrik etmeliyiz.”

Okul öncesi yöneticilerine sorulan “Oyun kuramı taraflar arasında işbirliğini kolaylaştıran en iyi yollardan birinin gelecekte de karşılıklı ilişkilerin devam edeceği izleniminin verilmesi olduğunu, bunu karşı tarafa dolaylı veya dolaysız olarak hissettirmek gerektiğini tavsiye eder. Sizin bu konudaki görüşleriniz ve uygulamalarınız nelerdir, sebepleriyle açıklar mısınız?” sorusuna verdikleri yanıtlara göre alınan veriler Tablo 3 de kodlanmıştır.

Tablo 3: Karşılıklı ilişkilerin devam edeceği izlenimi konusunda görüş ve uygulamalar

Tema	Kodlanmış ifade	f
Karşılıklı ilişkinin devamı	Bir örgüt için işbirliği çok önemlidir, karşılıklı ilişkilerin devam edeceği izleniminin verilmesine yardımcı olurum.	12
	Önemli olan işbirliğidir, karşılıklı ilişki devam etmeyecek olsa bile işbirliği içinde çalışılmalıdır. (Y 8)	1

Tablo 3 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin neredeyse tamamı gelecekte de karşılıklı ilişkilerin devam edeceği izleniminin verilmesi gerektiğini, bunu karşı tarafa dolaylı veya dolaysız olarak hissettirmek gerektiğini ifade etmiştir. Bu tavsiyeden karşılıklı ilişkilerin devam etmeyeceği durumlarda çalışanların işbirliğine dahil olmayabileceği anlamı da çıkmaktadır; önemli olan işbirliğidir, karşılıklı ilişki devam etmeyecek olsa bile işbirliği içinde çalışılmalıdır ifadesini kullanan 1 yönetici olmuştur. Yöneticilerin işbirliğinin önemine odaklandığı için bu ihtimalin düşünülmediği ya da yöneticilere göre geçici süre çalışılan bir yerde işbirliğine katkı sağlanmayabileceği gibi bir anlam çıkmaktadır..

Bu konu ile ilgili olarak okul öncesi yöneticilerinin görüşlerinden bazıları aşağıya çıkarılmıştır:

Y1 “Sadece okul ortamında değil, hayat genelinde de gelecekte karşılıklı ilişkilerin devam edeceği izlenimi, insanlar arasındaki işbirliğini kolaylaştıran bir durumdur. Bu izlenimi çocuklar ve çalışanlar üzerinde sağlamak çok daha kolaydır. Aynı zamanda çocuklara erken yaşta bu beceriyi kazandırmak gelecekte sosyal

hayatlarında insan ilişkilerini pozitif yönde etkileyecektir. Bundan dolayı oyun kuramının bu tavsiyesine katılmaktayım.”

Y2 “ Ekip ruhuyla çalışmanın önemli olduğunu düşünüyorum. İyi niyetli olup üzerimize düşen görevi en iyi şekilde yapmalıyız. Uygulamada sağlıklı iletişim kurup çalışmaları desteklerim.”

Y3 “Biz okulda ne yaparsak yapalım istişare, yardımlaşma, paylaşma ile yaparız. Çünkü hiçbirimiz tek başımıza hepimiz kadar zeki değiliz, akıl akıldan üstündür. Örneğin bir sergi yapılacağı zaman organize oluruz, iş bölümü yaparız. Önemli olan dostluk ve güzel anılar.”

Y6 “Hayat başlı başına bir oyun bizde bu oyun içinde farklı rollere sahip oyuncularız. İş hayatında da farklı rollere sahip oyuncularız. İşbirliği çok önemlidir. Bugün aynı ortamda olduğumuz kişiler ile başka bir gün farklı yerlerde farklı koşullarda karşılaşabiliriz. Bu bir veli de olabilir, öğretmen de olabilir.”

Y7 “Karşılıklı olarak ortak çıkarlar ve amaçlar doğrultusunda geliştirilen ilişkiler daha sonrasında da benzer ilişkilerin kurulmasına sürekliliğe, ortaklığa ve elde edilebilecek başarılarla vesile olur.”

Y8 “İşbirliğini kolaylaştırmak adına gelecek konusunda süreklilik ve devamın sağlanması izlenimi verilmesi önemli olabilir, fakat bu durum birçok riski de beraberinde getirir. Gelecek konusunda dolaylı ve dolaysız imalarda bulunurken taraflar arasındaki samimi ve güven ilişkisi çok önemlidir. Gelecekteki ortaklık ve yapılacak çalışmalar konusundaki yapmacık ve yüzeysel imalar karşı tarafı daha çok irrite ederek ortaklık ve işbirliğinin geleceğini tehlikeye sokabilir. Aradaki ince çizgiyi hassas bir şekilde koruyabilmek gerekir.”

Y12” Tamamen katılıyorum.”

Okul öncesi yöneticilerine sorulan “Oyun kuramına göre çalışanların adalet duygusu davranışı motive eden güçlü bir faktördür. Kuram, yöneticilerin karar verme durumlarında katılımcı, şeffaf ve adaletli davranmasını tavsiye eder. Sizin bu konudaki görüşleriniz ve uygulamalarınız nelerdir, sebepleriyle açıklar mısınız?” sorusuna verdikleri yanıtlara göre alınan veriler Tablo 4 de kodlanmıştır.

Tablo 4: Karar vermede katılımcı, şeffaf ve adaletli konusunda görüş ve uygulamalar

Tema	Kodlanmış ifade	f
Katılımcı, şeffaf, adil	Bir yönetici olarak karar alırken katılımcı, şeffaf ve adaletli davranırım	13
	Karar alırken katılımcı, şeffaf ve adaletli olmakta zorlanırım	0

Tablo 4 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin tamamı katılımcı, şeffaf ve adaletli davrandığını ifade etmiştir. Bu konu ile ilgili olarak okul öncesi yöneticilerinin görüşlerinden bazıları aşağıya çıkarılmıştır:

Y4 “Adalet yaşamın her anında var olmalıdır. Personel arasında adil olunmazsa bu karmaşaya sebep olur. Yönetici kişiye göre değil yapılan işe göre karar vermelidir. Şeffaf davranılmaz kurumda güven ortamı oluşturulamaz.”

Y5 “ Adalet çok hassas bir terazidir. Adaletin sağlanmadığı bir yerde güven duygusu zarar görür. Bu da insan ilişkilerini olumsuz etkiler. Bir örgütün başarılı olabilmesi için güven duygusu çok önemli bir etkidir. Bende bir yönetici olarak okulda adaletin sağlanması konusunda çok hassas davranmaktayım. Karar verirken duygularımı işin içine katmayarak değerlendirme yapıp karar veririm. Çalışanlar arasında ayırım yapmadan durumu değerlendirip doğru kararı vermeye çalışırım.”

Y8 “Yönetim konusundaki en önemli kavram adalettir. Adalet, demokratik tutum, şeffaflık gibi temel kavramların yöneticiler tarafından mutlaka özümsemesi ve uygulamalarda çalışanlarına hissettirmesi son derece önem arz eder. Bu kavramlar temeli üzerine inşa edilen her yönetim çalışanlarının takdirini ve güvenini kazanır. Bu durum o kurum veya kuruluşun stratejik amaçlarına ulaşması için hayati öneme sahiptir.”

Y10 “ Adalet olgusu eğitim kurumlarının düzenli olarak insan yetiştirmesinde ve sağlıklı bir toplum oluşmasında rol oynar. Okul müdürü olarak bunun bilincinde, tüm çalışanlar arasında adaletli davranır; okula bağlılığı, başarıyı, performansı artıracak çalışanlar arasında iletişim ve etkileşimi sağlayacak kararlar alırken şeffaf davranırım. Herkese eşit davranarak ötekileştirme ve dışlanmalara zemin oluşturmadan içten, samimi ortam hazırlarım.”

Okul öncesi yöneticilerine sorulan “Oyun kuramına göre küçük gruplarda işbirliğini sağlamak çok daha kolay olduğu için büyük gruplar daha küçük gruplara bölünmelidir. Bununla birlikte örgüt içerisinde sayıca çok fazla grup olması işbirliğini zorlaştırabilir. Sizin bu konudaki görüşleriniz ve uygulamalarınız nelerdir, sebepleriyle açıklar mısınız?” sorusuna verdikleri yanıtlara göre alınan veriler Tablo 5 de kodlanmıştır.

Tablo 5: İletişimde büyük- küçük grup farkı konusunda görüş ve uygulamalar

Tema	Kodlanmış ifade	f
Büyük- küçük grup	İşbirliğini sağlamak adına büyük gruplarla çalışılmalıdır (Y3, Y9)	2
	İşbirliğini sağlamak adına küçük gruplarla çalışılmalıdır (Y1, Y2, Y6, Y12)	4
	Bazı durumlarda sayıca küçük gruplar halinde çalışmak kurumun yararına olacağı gibi bazı durumlarda büyük gruplar halinde çalışmak gerekir (Y4, Y5, Y7, Y8, Y10, Y11, Y13)	7

Tablo 5 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin büyük – küçük grup yorumunda farklılık görülmüştür. Bu konuda yöneticilerin, çalışan ve uygulamanın niteliğini etkileyen faktörleri göz önünde bulundurarak karar vermeleri doğru bulunmaktadır. Bu konu ile ilgili olarak okul öncesi yöneticilerinin görüşlerinden bazıları aşağıya çıkarılmıştır:

Y1 “Oyun kuramının bu tavsiyesine de katılmaktayım. Küçük gruplarda işbirliğini sağlamak büyük gruplara göre daha kolay olacaktır. Büyük gruplarda ilgiler farklılaşacağından daha küçük gruplar oluşturulmalıdır. Küçük gruplarda ilgi alanlarının ortak olduğu konular belirlemek işbirliğini sağlayacaktır.”

Y2 “ Katılıyorum, küçük grupla iletişim kurarak çalışmalarını takip etmek daha kolay oluyor.”

Y4 “Duruma göre değişiklik gösterebilir. Çünkü bazı işler büyük gruplarla bazı işler küçük gruplarla çalışmayı gerektirir.”

Y5 “Bende okulda işbirliğini sağlamak için çeşitli uygulamalar yapmaktayım. Yerine göre hem büyük grup hem küçük gruplarla işbirliğini sağlamaktayım. Örneğin; bazı zamanlar herkesi bir araya getirmek zor olabiliyor. O zamanlarda küçük grupları tercih etmekteyim.”

Y8 “Gruplara ayrılarak işbirliğini artırma konusunda her kurum ve kuruluşun kendi iç dinamikleri önemlidir. Küçük veya büyük gruplar halinde işbirliği sağlama konusunda karar vermek kurumdaki yönetici ve çalışanların sosyo-kültürel ve eğitim seviyeleri ile ilişkili olduğundan standart bir uygulama yapılması doğru olmayacaktır. Bazı durumlarda sayıca küçük gruplar halinde çalışmak kurumun yararına olacağı gibi bazı durumlarda dezavantaj yaratabilir. Dolayısıyla yönetici, çalışan ve uygulamanın niteliği bu konuda karar vermeyi etkileyen faktörlerdir.”

Y10 “ Küçük gruplarda işbirliği, kontrol, gözlem yapmak çoklu gruplara göre daha kolaydır. Ben idareci olarak çalışanlarımın sayısının az olmasından dolayı grupta yapılan işlerin iyi planlanmasına, işbirliği yapılmasına, ihtiyaca cevap verecek işler yapılmasına ve çalışanların rahat bir ortamı olmasına yardımcı olurum.”

Y11 “ Gruplar ne çok fazla kalabalık ne de çok az olmalıdır. Grubun toplam üye sayısına göre ortalama belirlenerek gruplar oluşturulmalıdır.”

Y12 “Oyunlarda küçük gruplardaki ortaklık büyük gruplara göre daha kolaydır çünkü harekette karar vermede sonuca varmada sayılar az olduğunda daha net sonuçlar alınır diye düşünüyorum”

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre okul öncesi yöneticilerinin görüşleri zaman zaman farklılık göstermekle beraber birbirine benzerdir. Çabanın ödüllendirilmesi tavsiyesinde yöneticiler hemfikirlerdir. Yöneticiler çabanın takdir ve tebrik edilmesi gerektiğini, herkesin kendi yetenek ve becerileri doğrultusunda değerlendirilmesini savunmaktadır. Oyun kuramı da çıktılarının değil çabanın ödüllendirilmesini tavsiye ettiğinden bu konuda yöneticilerin kuramın tavsiyesini faydalı bulduğu sonucuna varılmaktadır.

Taraflar arasında işbirliğini kolaylaştıran en iyi yollardan birinin gelecekte de karşılıklı ilişkilerin devam edeceği izleniminin verilmesi olduğunu, bunu karşı tarafa dolaylı veya dolaysız olarak hissettirmek gerektiğini tavsiye eden oyun kuramının bu görüşüne biri hariç tüm yöneticiler katıldığını belirtmiştir. “İşbirliğini kolaylaştırmak adına gelecek konusunda süreklilik ve devamın sağlanması izlenimi verilmesi önemli olabilir, fakat bu durum birçok riski de beraberinde getirir. Gelecek konusunda dolaylı ve dolaysız imalarda bulunurken taraflar arasındaki samimi ve güven ilişkisi çok önemlidir. Gelecekteki ortaklık ve yapılacak çalışmalar konusundaki yapmacık ve yüzeysel imalar karşı tarafı daha çok irrite ederek ortaklık ve işbirliğinin geleceğini tehlikeye sokabilir. Aradaki ince çizgiyi hassas bir şekilde koruyabilmek gerekir.” diyerek bu tavsiyenin farklı bir boyutunu ele alan yöneticinin görüşünün doğru olduğu düşünülmektedir.

Okul öncesi yöneticilerinin tamamı katılımcı, şeffaf ve adaletli davrandığını ifade etmiştir. Yöneticilerin genel olarak söylemleri şu şekildedir; yönetim konusundaki en önemli kavram adalettir. Adalet, demokratik tutum, şeffaflık gibi temel kavramların yöneticiler tarafından mutlaka özümsemesi ve uygulamalarda çalışanlarına hissettirmesi son derece önem arz eder. Adalet olgusu eğitim kurumlarının düzenli olarak insan yetiştirmesinde ve sağlıklı bir toplum oluşmasında rol oynar. Çalışanlar arasında ayırım yapmadan durumu değerlendirip doğru karar verilmeye çalışılmalıdır.

Yöneticiler arasındaki en fazla görüş ayrılığı işbirliğinde grup büyüklüğü konusundadır. Bazı yöneticiler kuramın tavsiyesini olduğu gibi kabul ederken bazıları büyük grup etkinliklerini faydalı bulmaktadır. Yöneticilerin yarısı bazı durumlarda sayıca küçük gruplar halinde çalışmak kurumun yararına olacağı gibi bazı durumlarda büyük gruplar halinde çalışmak gerektiğini düşünmektedir. Bu görüşün doğru olduğu düşünülmektedir.

Eğitim örgütlerinde karar vermek olumlu ya da olumsuz anlamda büyük sonuçlar doğurabilir. Oyun teorisi tüm bu süreçlerde gerçekleşecek karar verme aşamalarında eğitim örgütlerine yol gösterebilir. Bu sistemlerde merkezi yapı ya da okul yönetimi tarafından alınan karar, uygulama aşamasından sonra örgütün başarısını olumlu ya da olumsuz olarak etki etmektedir. Yani alınan karar tüm örgüte bütüncül bir şekilde kazandırabilir ya da kaybettirebilir. Diğer taraftan küresel çapta okul öncesinden yükseköğretime kadar özel eğitim kurumları ile eğitimde yerleşme giderek yaygınlaşmaktadır. Özel eğitim kurumları yaşamlarını devam ettirebilmek için diğer eğitim kurumları ile sürekli yinelenen bir oyun içerisinde rekabet etmektedir. Dolayısıyla birçok noktadaki hareketlerini tıpkı birer oyuncu gibi diğer eğitim kurumlarına göre belirleyip, kararlarını da buna göre şekillendirmektedir. Tüm bu gelişmeler yakın gelecekte özel eğitim kurumlarının ve yerel eğitim bölgelerinin birbirleriyle daha sıkı bir rekabet içerisine gireceğini göstermektedir. Eğitim örgütlerinde karar verici pozisyonda bulunan eğitim ve okul yöneticileri tarafından oyun teorisinin karar alma kriterlerini bilmek ve uygulamak eğitim-öğretim süreçleri içerisinde yer alabilecek kar-zarar, maliyet verim, başarı gibi birçok konuda yardımcı olacaktır. Bunun dışında eğitim örgütlerinde özellikle stratejik önem içeren konularda eğitim ve okul yöneticisi karar verirken oyun teorisinde yer alan karar alma kriterlerinin yanı sıra diğer rakiplerinin ya da karar vericilerin davranışlarını dikkate almalıdır. Yani eğitim ve okul yöneticisi karara etki edebilecek tüm faktörleri düşünerek karar vermelidir. Bu durum yanlış kararların alınmasını azaltabileceği gibi eğitim ya da okul yöneticisinin rakiplerini daha iyi tanımasına imkan verecektir (Deniz ve Akbaşı, 2018).

Genelde yönetim, özelde ise eğitim yönetimi açısından değerlendirildiğinde kuramdan yeterince faydalanılmadığı görülmektedir (Demir ve Yılmaz, 2018).

Oyun kuramı son yıllarda büyük bir ivme kazanmıştır. Bunun nedeni özellikle ekonomist ve yönetim bilimcilerinin oyun kuramını daha verimli bir şekilde karşılaşılan problemlere uygulayabilmiş olmalarıdır (Güner, 2003).

Sonuç olarak, ekonomik problemleri çözmeye kullanılan oyun teorisinin özellikle rekabetçi koşullar altında en uygun kararın alınabilmesi argümanı, onu sosyal bilimlerin her dalında başarı ile uygulanan bir düzeye ulaştırmıştır. Nitekim oyun teorisinin günümüzde ekonomik, politik ve askeri kararların alınmasında ve karşılaşılan problemlerin çözümlenmesinde yaygın olarak kullanılması bunu kanıtlar niteliktedir (Deniz ve Akbaşı, 2018).

KAYNAKÇA

Akdağ, Y. ve Özarı, Ç. (2016). Oyun teorisi yaklaşımı ile reklam aracı seçim sürecinin ekonomiye etkileri: bulanık topsıs yöntemiyle vakıf üniversitelerinin eğitim sektörü üzerine bir uygulama. İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi, 30, (1-33)

Aktan, C. C. ve Bahçe, A. B. (2013). Kamu tercihi perspektifinden oyun teorisi. Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi, 5 (2), 93-117.

Demir, K. ve Yılmaz, K. (2018). Yönetim ve eğitim yönetimi kuramları (1). Ankara:Pegem Akademi

Deniz, Ü. ve Akbaşı, S. (2018). Oyun teorisi bağlamında eğitim örgütlerinde karar verme. C. T. Uğurlu, K. Beycioğlu, S. Koşar, H. Kahraman ve F. K. Şermin (Ed.), Eğitim yönetimi araştırmaları [e-kitap] içinde (s. 238-245). Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Yayıncılık.

Güner, S. (2003). Oyun kuramı ve uluslararası politika. METU Studies in Development, 30(2), 163-180.

Rençber, B. A. (2012). Karar vermede oyun teorisi tekniđi ve bir uygulama. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5 (3), 97-108.

Özari, Ç., Erol, E.D. ve Kurtulmuş, B.E. (2019). Oyun teorisi bağlamında örgütsel kültürün kısıtlayıcı ve yapıcı etkilerinin incelenmesi. Florya Chronicles of Political Economy, 5 (2), (125-138)