

T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ DÜZEYLERİ
İLE KARAR VERME STİLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Hazırlayan
Mustafa USLU

Danışman
Prof. Dr. Remzi KILIÇ

Yüksek Lisans Tezi

Mayıs 2016
KAYSERİ

T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ DÜZEYLERİ
İLE KARAR VERME STİLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

(Yüksek Lisans Tezi)

Hazırlayan
Mustafa USLU

Danışman
Prof. Dr. Remzi KILIÇ

Mayıs 2016
KAYSERİ

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Mustafa USLU

İmza:

YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI

II

YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI

“Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri İle Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki” adlı Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi’ ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan
Mustafa USLU



Tez Danışmanı
Prof. Dr. Remzi KILIÇ



Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanı
Prof. Dr. Remzi KILIÇ

ONAY:

Prof. Dr. Remzi KILIÇ danışmanlığında Mustafa USLU tarafından hazırlanan "Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri İle Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki" adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

31.05/2016

JÜRİ:

Danışman : Prof. Dr. Remzi KILIÇ

Üye

Üye

: Yrd. Doç. Dr. Hasan Hüseyin KILIÇ

ONAY:

Bu tezinin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 09/06/2016 tarih ve 2016-02 sayılı kararı ile onaylanmıştır.



09.06/2016

Doç. Dr. Cevdet KIRPIK
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırmada birçok kişinin katkısı olmuştur. Öncelikle yüksek lisans eğitimim süresince değerli fikirleriyle bana yol göstererek cesaret veren, araştırma sürecince görüş ve önerilerinden yararlandığım, danışman hocam Sayın Prof. Dr. Remzi KILIÇ' a teşekkürlerimi sunuyorum. Öğrencisi olmaktan kıvanç duyduğum değerli hocalarım Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN'e, Doç. Dr. Mustafa DURMUŞÇELEBİ'ye ve Doç. Dr. Mustafa GÜÇLÜ'ye en içten saygılarımı sunuyorum. Öğrenim hayatımın her döneminde beni yüreklendiren annem, babam ve kardeşlerime teşekkür ederim. Tez süresince değerli fikirlerini benden esirgemeyen değerli meslektaşım Mehmet ÇANAK'a gönülden teşekkür ederim. Araştırmama gönüllü olarak katılarak destekleyen, araştırmam esnasında kolaylık gösteren okulların yönetim kademesindeki tüm yöneticilere gösterdikleri anlayış ve yardımlarından dolayı teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimime başladığım günden bu yana sabır ve anlayışları ile hep yanımda olan, benimle her türlü sevinci ve sıkıntıyı paylaşan, çalışmalarımı sağlıklı bir şekilde sürdürebilmem için her türlü olanağı sağlayan değerli eşim Kevser' e, kızım Zeynep' ve oğullarım Yusuf'a ve Halim'e sonsuz teşekkür ederim.

Mustafa USLU

Kayseri /Mayıs/2016

OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ DÜZEYLERİ İLE KARAR VERME STİLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Mustafa USLU

Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Mayıs, 2016

Danışman: Prof. Dr. Remzi KILIÇ

ÖZET

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlayan bu çalışmada, Kayseri ili merkez ilçelerinde görev yapan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stillerinin çeşitli değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı sorgulanmıştır. Bu amaçla 2014-2015 eğitim öğretim yılında Kayseri İli merkez ilçelerindeki okullarda görev yapan 361 okul yöneticisinden kullanılabilir veriler elde edilmiştir. Betimsel bir çalışma olan bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmada veri toplamak amacıyla, okul yöneticilerinin bazı demografik özelliklerini belirlemek için “Kişisel Bilgi Formu”, psikolojik iyi oluş düzeylerini belirleyebilmek için “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği”, karar verme stillerini belirleyebilmek için “Karar Verme Stilleri Ölçeği” kullanılmıştır. Kişisel bilgi formu, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği ve Karar Verme Stilleri Ölçeğinden elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarıldıktan sonra çözümlenmiş, manidarlıklar minimum ,05 düzeyinde sınanmış ve bulgular araştırmanın amaçlarına uygun olarak tablolar halinde sunulmuştur. Araştırma grubunu oluşturan okul yöneticilerinin demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem ve görev yaptıkları yönetim kademesi) betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmıştır. Örneklemi oluşturan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ve karar verme stilleri ölçeğinden aldıkları puanların cinsiyet, medeni durum, görev yaptıkları yönetim kademesi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *bağımsız gruplar için t testi*, mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *tek yönlü varyans analizi (ANOVA)*, ANOVA sonucu anlamlı bulunan farklılıklarda farkın kaynağını belirlemek için yöntemlerinden *TUKEY testi*, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği ve Karar Verme Stilleri Ölçeğinden almış oldukları

puanlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon analizi kullanılmıştır. Yapılan istatistikî analizler sonucunda okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasında pozitif yönlü ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticisi, Psikolojik İyi Oluş, Karar Verme Stilleri



**THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEVEL OF PSYCHOLOGICAL
WELL-BEING OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND THEIR STYLE OF
MAKING DECISION**

Mustafa USLU

Erciyes University, Institute of Educational Sciences

MA Thesis, May, 2016

Advisor: Prof. Dr. Remzi KILIÇ

ABSTRACT

In this study which aims to determine the level of the school administrators' psychological well-being and Decision Making Style, it was investigated whether there is a correlation between school administrators' psychological well-being and Decision Making Style and whether these change according to certain variables.

To this end, usable data were obtained from 361 school administrators who work in central districts of Kayseri in 2014-2015 School Year. Relational screening model was used in this descriptive study. Data were collected through "Personal Information Form", which is developed by the researcher with the aim of identifying some demographical characteristics of the participants, psychological well-being scale to establish the participants' well being, and finally "Decision Making Style Scale" to determine the participants' Decision Making Styles. Critical alpha level was set to be .05 and the results were presented in the tables in accordance with the aims of the study. Frequency and percentage distribution were obtained to illustrate the demographic characteristics of school administrators such as gender, professional seniority, educational and marital status. After that, ss. values were appointed for the sub-dimension points of the scale. Independent Samples T-test was used to determine whether class teachers' points that they get from , school administrators psychological well-being scale and organizational trust Scale change according to the variables such as gender, marital status and level of administration. The One-Way Analysis of Variance (ANOVA) was used to determine whether these points change according to variables such as professional seniority. TUKEY's Test was used to find out the causes of the differences in statistically significant ANOVA results. Pearson Product Moment

Correlation analysis was used to determine whether there is a correlation between school administrations' points , psychological well-being scale and Decision Making Style Scale. Research results indicate a highly positive correlation between school administrators' Psychological well-being, and Decision Making Styles points

Key Words: School administrators, Pyschological well-being, decision making styles.



İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	I
YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI	II
ONAY:.....	III
ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR	III
ÖZET.....	V
ABSTRACT	VII
İÇİNDEKİLER	IX
TABLolar LİSTESİ.....	XII
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XIV
1.GİRİŞ	1
1.1.Araştırmanın amacı	3
1.1.1. Araştırmanın Alt Amaçları.....	3
1.2.Araştırmanın önemi.....	4
1.3.Araştırmanın Varsayımları.....	4
1.4.Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1.5.Tanımlar	5
2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ	6
2.1.1. İyi Oluş ve Psikolojik İyi Oluş Kavramı.....	7
2.1.2.Psikolojik İyi Oluş Kavramının Tarihsel Gelişimi	7
2.1.3.Psikolojik İyi Oluşun Bileşenleri	9
2.1.4.Kuramlar ve Psikolojik İyi Oluş	14
2.1.5.Psikolojik İyi Oluşu Etkileyen Etmenler	24
2.2.KARAR VERME.....	27
2.2.1.Karar Verme Kavramının Tanımı	28
2.2.2.Karar Verme Kavramına İlişkin Görüşler.....	28
2.2.3.Yönetim ve Karar Verme	29
2.2.4.Yönetim ve Karar Verme İlişkisi	30
2.2.5.Yönetsel Kararın Boyutları	36
2.2.6.Karar Verme Davranışını Etkileyen Faktörler	37
2.2.7.Karar Verme Süreci.....	40
2.2.8.Karar Verme Sürecinin Aşamaları	43

2.2.9.Karar Verme Stilleri.....	49
2.2.10.Karar Verme İle İlgili Kuramlar	54
2.2.10.1.Krumboltz'un Sosyal Öğrenme Kuramı	54
2.2.11.Karar Verme Modelleri.....	60
2.3.Konu ile İlgili Literatür	65
2.3.1. Psikolojik İyi Oluş ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	66
2.3.2.Psikolojik İyi Oluş ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	69
2.3.3.Karar Verme Stilleri ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Bazı Araştırmalar.....	70
2.3.4.Karar Verme Stilleri ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	76
3. YÖNTEM.....	79
3.1. Araştırma modeli.....	79
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	79
3.3. Verilerin Toplanması	81
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu.....	81
3.3.2.Psikolojik İyi Oluş Ölçekleri.....	81
3.3.3.Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II)	82
3.4. Verilerin Çözümlemesi ve Analizi.....	83
4.BULGULAR VE YORUM.....	85
4.1.Alt Problemlere İlişkin Bulgular	85
5.TARTIŞMA	100
5.1. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumlanması	100
5.1.1. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması	100
5.1.2. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması	101
5.1.3. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Mesleki Kademelerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması	101
5.1.4. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Görev Yaptıkları Yönetim Kademesine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması	103
5.2.1. Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması	103

5.2.2. Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması	104
5.2.3. Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması	105
5.2.4. Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillerinin Görev Yaptıkları Yönetim Kademesine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması	106
5.3. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri İle Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumlanması	107
6.SONUÇ VE ÖNERİLER.....	108
6.1. Sonuçlar	108
6.1.1.Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerine İlişkin Sonuçlar	108
6.1.2.Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillerine İlişkin Sonuçlar	110
6.1.3. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri İle Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkiye İlişkin Sonuçlar	112
6.2. Öneriler	112
KAYNAKÇA	114
EKLER.....	123
ÖZGEÇMİŞ.....	130

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Okul yöneticilerin “cinsiyet” değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları.....	80
Tablo 2. Okul yöneticilerin “Medeni Durum” değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları.....	80
Tablo 3. Okul yöneticilerin “Mesleki Kıdem” değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları	81
Tablo 4. Okul yöneticilerin “Görev Yaptıkları Yönetim Kademesi” değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları.....	82
Tablo 5. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları.....	85
Tablo 6. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları.....	87
Tablo 7. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları.....	88
Tablo 7.1. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmasına ilişkin TUKEY testi sonuçları.....	89
Tablo 8. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin görev yaptıkları yönetim kademesine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları.....	91
Tablo 9. Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları.....	92
Tablo 10. Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları.....	93
Tablo 11. Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları.....	95
Tablo 11.1. Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmasına ilişkin TUKEY testi sonuçları.....	96

Tablo 12. Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin görev yaptıkları yönetim kademesine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları.....	97
Tablo 13. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişki.....	99



KISALTMALAR LİSTESİ

Akt.	: Aktaran
F	: Varyans Analizi
KT	: Korelasyon Toplamı
KO	: Korelasyon Ortalaması
N	: Frekans
ort	: Ortalama
P	: Anlamlılık düzeyi
ss	: Standart sapma
std.	:Standart
T	: t değeri
sd	: Serbestlik derecesi
vd.	: Ve diğerleri

1.GİRİŞ

İnsanlar yaşamlarının her devresinde maddi ve manevi ihtiyaçlarını karşılamak için tatmin olanakları sağlayarak mutluluğa ulaşmak isterler. Fiziksel ve psikolojik olarak da adlandırabileceğimiz bu ihtiyaçların karşılanması için çok çeşitli tatmin yolları bulunmaktadır ve seçilen yola göre kısa veya uzun süreli iyi hissetme sağlanabilir. Psikoloji tarihi boyunca teorisyenler, insanların hayattaki ihtiyaçlarını ve doyum yollarını göstermeye çalışarak sağlıklı ve mutlu insan modelini açıklamaya çalışmışlardır (Topuz, 2013, 1).

Bilimde ve teknolojiadaki yaşanan gelişmeler günümüz insanının yaşamını kolaylaştırmayı hedeflemekte, pek çok konuda sayısız imkân sunmaktadır. Elbette değişen dünyanın etkisiyle insanların amaçları, dünya görüşleri, değerleri, ilişkileri ve ihtiyaçları da değişmektedir. Ancak günümüz koşullarının bireylerin mutluluğuna ne yönde katkı sağladığı tartışma konusudur. Son yıllarda ruh sağlığını korumaya yönelik çok sayıda haber ve yayın yapıyor olması bu değişim sürecinde yaşanan sorunlara çözüm bulma arayışının göstergesidir. Modern psikolojinin sınırlarını aşan bir akım olarak dikkat çeken pozitif psikoloji ile birlikte ruh sağlığı kavramının da içeriği değişmiştir.

Günümüz dünyasında ruh sağlığı bireyin psikolojik bir rahatsızlığının olmamasından çok daha öte; bir takım olumlu özelliklere sahip olması anlamına gelmektedir. Bu noktada Ryff'in (1989) tanımladığı psikolojik iyi oluş modeli, iyi oluşu çok boyutlu bir yapı içinde sunması açısından önemlidir. Ryff'a (1989) göre olumlu psikolojik sağlık altı bileşeni içerir. Bu bileşenler; kendini kabul, diğerleriyle olumlu ilişkiler, otonomi, yaşam amacı, çevresel hâkimiyet ve bireysel gelişimdir. Bu bileşenlerden ilki olan '*kendini kabul*' bireyin geçmiş yaşamına veya kendisine ilişkin olumlu değerlendirmelerini, benliğin çeşitli yönlerini tanımayı ve kabul etmeyi temsil eder. İkinci bileşen olan '*diğerleriyle olumlu ilişkiler*' başkalarıyla olan ilişkilerinde kaliteye sahip olmayı, güçlü bir empati, sevgi ve dostluk eğilimini içerir. '*Otonomi*' ise kendi

kendine karar verme duygusunun, benliğe ilişkin saptamaların, bağımsızlık ve davranışlarını bunlara göre ayarlamanın bileşkesi niteliğindedir. Dördüncü bileşen olan ‘*çevresel hâkimiyet*’ bireyin kendi yaşamını ve etrafındaki yaşamı etkili bir şekilde yönetebilme kapasitesini, aktif katılımı kasteder. ‘*Yaşam amacı*’ ise bireyin yaşamının anlamlı ve amaçlı olduğu inancı, kişinin istekleri, hedefleri ve bunlara eşlik eden anlamlılık ve bütünlülük duyguları olarak tanımlanmaktadır. Son bileşen olan ‘*bireysel gelişim*’ de gelişmeye devam ettiği duygusuna sahip olmak, yeni deneyimlere sahip olmak, kendi potansiyelini gerçekleştirme duygusuna sahip olmak anlamına gelmektedir (Cenkseven, 2004).

Karar verme stili; bir karar alma durumunda bir kişinin yaklaşım, tepki ve eylemlerde bulunduğu duruma denir. Her insanın kendine özgü bir karar verme stili vardır. Bunları da kısaca anlatacak olursak; bunlardan ilki “rasyonel stil”dir. Bu stil bilginin kapsamlı araştırılması, alternatifler oluşturulması ve bu alternatiflerin mantıksal değerlendirilmesi ile karakterize edilir. Rasyonel karar vericiler, sistematik değerlendirme ve mantıksal düşünme stratejileri kullanır. Bir diğer stil “sezgisel stil” olarak tanımlanmıştır. Bu stil sistematik araştırma ve bilgi işlemeden çok, bilgi akışındaki ayrıntılara dikkat etme, karar verirken duygulara ve önseziye güvenme ile karakterizedir. Sezgisel karar verenler daha çok hayal, hissetme ve duygular üzerinde dururlar. Üçüncü stil “bağımlı stil” olarak isimlendirilmiştir. Bağımlı stil, önemli bir karar vermeden önce diğer insanların tavsiye ve rehberliğine başvurma şeklinde betimlenir. Dördüncü stil olan “kaçınmacı stil” ise mümkün olan her durumda karar vermekten kaçınma, karar vermeyi son ana kadar erteleme gibi özelliklerle ifade edilir. Son stil olan “spontan stil”, karar vermede acelecilik, karar verme işini mümkün olduğunca kısa sürede tamamlama gibi özelliklerle betimlenmektedir (Scott ve Bruce, 1995).

Karar verme stilleri kişiden kişiye farklılık arz ettiğinden dolayı, örgütteki yönetimlerinin de farklı kişilerden oluşması, her bir örgütte farklı bir karar verme stili olduğu varsayımını desteklemektedir. Buradan sonuçla; yöneticilerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin karar verme stillerine etki düzeyi merak konusu olmuştur

Eğitim yönetiminde psikolojik iyi oluş düzeyleri kavramı ve karar verme stilleri kavramı ve bu ikisi arasındaki ilişki başarılı bir yönetim için mutlaka incelenmesi ve üzerinde çalışılması gereken kavramlar niteliğindedir. Örgütlerin verimli bir şekilde çalışabilmeleri için, örgütsel roldeki bireylerin gereksinimlerinin incelenmesi, psikolojik

ihtiyaçlarının belirlenmesi, ruhsal ve psikolojik iyi olma düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkilerin bilinmesi yararlı olacaktır. Bireysel gelişme ve toplumsal kalkınmayı etkileyen en önemli değişkenlerden biri olan eğitim sisteminin ve eğitim yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri konusunda çalışma yapılması, yöneticilerin başarıya ulaşılması için büyük önem taşımaktadır. Bu amaçla eğitim sisteminin merkezinde bulunan yöneticilerin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri konularında bilgi sahibi olunması gerekmektedir. Bunun için bu konuda gerekli araştırmanın yapılması önem taşımaktadır.

1.1.Araştırmanın amacı

Bu araştırmanın amacı; Kayseri ili merkez ilçelerinde görev yapmakta olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stillerinin cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, görev yaptığı yönetim kademesi değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek ve okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkinin düzeyini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1.1.1. Araştırmanın Alt Amaçları

1. Okul Yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri cinsiyet değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
2. Okul Yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri medeni durum değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
3. Okul Yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
4. Okul Yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri görev yaptıkları yönetim kademesi değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Okul Yöneticilerinin karar verme stilleri cinsiyet değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
6. Okul Yöneticilerinin karar verme stilleri medeni durum değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

7. Okul Yöneticilerinin karar verme stilleri mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
8. Okul Yöneticilerinin karar verme stilleri görev yaptıkları yönetim kademesi değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
9. Okul Yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.2.Araştırmanın önemi

Eğitim örgütlerinde görev yapan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin güçlü olması, okul yöneticilerinin vereceği kararlar ile direkt ilişkilidir. Okul yöneticileri eğitim örgütlerinin en temel unsurlarındandır ve onların vereceği kararlar ile kendi psikolojik durumlarıyla yakından ilgilidir. Bunlardan dolayı okul yöneticilerinin vereceği kararlar çok önemli olup yapılan kaynak taramasında okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisi üzerinde çok da çalışmaya yapılmadığı gözlenmiştir. Bu araştırma Kayseri ilinde bulunan okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise seviyesindeki eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi açısından önemlidir. Böyle bir araştırmanın daha önce yapılmamış olması araştırmayı önemli kılmaktadır. Çalışma sonucunda elde edilecek bulguların, Milli Eğitim Bakanlığı ve ilgili kurumlarına oluşturacakları projelere katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bundan sonra yapılacak başka araştırmalara kaynak olma özelliği taşıyarak, yeni araştırmalara yol göstermesi de beklenmektedir.

1.3.Araştırmanın Varsayımları

- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin ölçme araçlarına samimi ve doğru cevaplar verdiği varsayılmaktadır.

1.4.Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmada elde edilen veriler;

- 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Kayseri İli Kocasinan, Melikgazi, Talas, Hacılar, İncesu Milli Eğitim Müdürlüklerine bağlı merkez ilçe okullarında görev yapan okul yöneticileri ile sınırlıdır.
- Araştırma, veri toplama araçlarından toplanan verilerle sınırlıdır.

1.5.Tanımlar

Psikolojik İyi Oluş. Kişinin kendisine ve geçmişine, büyüme ve gelişme kapasitesine, yaşamının amaç yönelimliliği ve anlamlılığına, diğer insanlarla kurduğu ilişkilerin niteliğine, yaşamına ve dış dünyaya hâkimiyetine ve son olarak bağımsızlığına ilişkin altı farklı boyutta yaptığı psikolojik işlevselliğe dair bütüncül bir değerlendirmedir (Ryff, 1995).

Karar verme. Karar verme, bir gereksinimi giderecek çeşitli nesnelere olduğu ya da gereksinimi gidereceği düşünülen belli bir nesneye götüreceği birden fazla yol olduğu zaman yaşanan sıkıntıyı giderici bir yöneliştir (Kuzgun, 2005).

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu başlık altında araştırmaya konu olan psikolojik iyi oluş kavramı ve karar verme stilleri kavramı çeşitli boyutlarıyla incelenmiştir.

2.1. PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ

İyi oluş kavramı (Well-being) Aristo'ya kadar dayanmaktadır. Aristo, insan davranışı ile başarılabilen şeylerin zirvesinde iyi oluş (eudaimonizm) olduğunu belirtmiştir. Felsefeden ayrıldıktan sonra psikoloji, iyi oluşu kendi paradigması içerisinde tartışmaya devam etmiştir. Bradburn (1969) Aristo'nun eudaimoni tanımını “mutluluk” olarak anlamlandırmıştır. Onun için mutluluk, süreç değil olumlu ve olumsuz duygu dengesinin ve yaşam doyumunun sonucudur (Akt: Diener, Suh ve Oishi, 1997). Ryff (1989) iyi oluşun patolojinin yokluğu anlamına gelmeyebileceğini belirtmiş; iyi oluşun temelinde, var olan potansiyeli en üst düzeyde kullanabilmenin olduğuna vurgu yapmıştır. McGregor ve Little'e göre (1998) iyi oluş yaşamın anlamının ve yaşamdaki amaçların değerlendirilmesiyle ilişkilidir. Ryan ve Deci (2001), iyi oluşu psikolojik ihtiyaçla açıklamıştır. Özerklik, yeterlik ve ilişki kurma temel psikolojik ihtiyaçlardır ve bunların karşılanma becerisi iyi oluşu açıklamaktadır.

Zamanla iyi oluşla ilgili iki temel bakış açısı olduğu kabul edilmiştir: (a) Hedonizm (hazcılık) ve (b) Eudemonizm (psikolojik işlevsellik). Hazcılık bakış açısı iyi oluşu yaşam doyumunu ve mutluluk olarak tanımlamaktadır. Olumlu duyguların olumsuz duygulardan fazla yaşanması ve hayatın çeşitli alanlarında (iş, aile, okul vb.) doyum sağlanması önemlidir. Burada kişi iyi oluşunu kendi belirlediği standartlara göre değerlendirir. Tek bir ölçüt vardır o da kişi ve kişinin özel değerleridir. Bu tür iyi oluşun kavramsal karşılığı öznel iyi oluştur. Psikolojik işlevsellik bakış açısına göre ise iyi oluş kendini gerçekleştirme, anlamlılık, canlılık, potansiyelini işlevsel biçimde kullanabilme olarak açıklanmaktadır ve psikolojideki kavramsal karşılığı “psikolojik iyi oluş” tur (Keyes, Shmotkin ve Ryff, 2002). Psikolojik iyi oluşu kişinin kendisi değil, standart

sağlıklı davranış kriterleri belirlemektedir. Bu durum iki perspektif arasındaki temel farklılıktır (Ryff, 1995). Psikolojik ve öznel iyi oluş birbiri ile ilişkili olsa da her biri genel iyi oluşun ayrı bir yüzü olarak düşünülmektedir, öznel iyi oluş öznel yüzü, psikolojik iyi oluş nesnel yüzüdür (Diener, Sapyta ve Sulh, 1998).

2.1.1. İyi Oluş ve Psikolojik İyi Oluş Kavramı

Psikolojik iyi oluş, kişinin hayat endişesi ile bireysel ve sosyal ilgileri arasındaki dengeyi kurmak için çabalayacak gücünün olmasıdır (Ryff, 1989). Psikolojik iyi oluş alanındaki önemli araştırmacılardan olan Ryff (1989), psikolojik iyi oluşun pozitif psikoloji kapsamında değerlendirilmesi gerektiğini açıklamıştır. Psikolojik iyi oluşu olumlu psikolojik işlevsellik olarak tanımlamış; iyi oluşun yaşam doyumu ve duygu temelli değerlendirilmesinin bu işlevsel bakış açısını ihmal ettiğini öne sürmüştür. Psikolojik iyi oluş kavramı ile olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım ve yaşam doyumunun basit bir birleşiminden çok, yaşam tutumlarından oluşan çok boyutlu bir yapının anlatılması gerektiğini belirtmiştir.

2.1.2. Psikolojik İyi Oluş Kavramının Tarihsel Gelişimi

Psikolojik iyi oluşun, olumlu psikolojik işlevselliğe ilişkin mutluluk, yaşam doyumu, öznel iyi oluş ve benzeri kavramlardan farklı bir kavram olarak literatüre girmesi ancak 20. yüzyılın ikinci yarısında gerçekleşmektedir (Bradburn, 1969). Fakat psikolojik iyi oluş kavramının ortaya çıkmasına aracı olan kavramların temelleri antik Yunan filozoflarına dayanmaktadır (Bradburn, 1969; Ryff 1989a; Ryff ve Singer 2008). Bu temel kavramlardan ilki, Latince bir kelime olan eudaimonia'dır. Aristoteles Nikomakhos'a Etik adlı kitabında "insanoğlunun ulaşabileceği en üst erdem nedir?" sorusu ile psikolojinin olumlu yönünü aydınlatmaya yönelik girişimde bulunan ilk düşünürlerdendir (Ryff, 1989a). Aristoteles'e (1997) göre bir insanın ulaşabileceği en büyük erdem eudaimonia'dır. Bradburn (1969), Aristoteles'in eudaimonia kavramının mutluluk anlamına geldiğini belirtmektedir. Fakat burada bahsedilen mutluluk, hedonik (hazcı) bakış açısına ait olan "acıdan kaçınma ve haz veren eylemlerde bulunma" düşüncesinden farklı bir mutluluktur (Waterman, 1993). Aristoteles'e (1997) göre ciddi şeyler gülünebilecek şeylerden daha iyidir ve insanoğlunun mutluluk için yapacağı eylemler bir amaca yönelik olmalıdır. Bu amaç içimizdeki en iyiyi ortaya çıkarmaktır.

Hazcı felsefede, bireylerin haz verici eylemlerde bulunmaları ve acıdan kaçınmaları söz konusu iken Aristoteles'in eudaimonia'sında, bireylerin mutluluğa ulaşmaları için gerektiğinde hoş olmayan duygulara katlanmalarından bahsedilmektedir (Waterman, 1993). Birey mutluluğa ulaşma yolunda hoş olmayan durumlarla karşılaşsa amacını gerçekleştirmek ve gerçek mutluluğa ulaşabilmek için bu durumlarla mücadele edebilmelidir (Waterman, 1984). Aristoteles'e (1997) göre bireyin hayatında ulaşması beklenen en nihai hedef, gerçek potansiyelini fark etmesidir. Birey potansiyelini keşfetme yolunda çeşitli zorluklarla karşılaşabilir fakat bu zorluklar ile başa çıkarken bireyin gerçek potansiyelini keşfetme fırsatını bulacağı söylenebilir. Birey için en üstün erdem olan mutlu bir yaşam, ancak bireyin potansiyelini fark etmeyi başarması ile mümkün olabilir (Aristoteles, 1997).

Psikolojik iyi oluş kavramının ortaya çıkmasına etki eden bir diğer felsefe ise hedonizm (hazcılık)'dir (Ryan ve Deci, 2001). Hedonizm de eudaimonistik düşünce gibi antik Yunan filozoflarına dayanmaktadır. Socrates'in öğrencisi olan Aristippus hedonizm kavramının doğmasına öncülük etmiştir (Akın, 2009). Aristippus'a göre insanoğlu, mutlu olmak için kendine zevk veren eylemlerde bulunmalıdır ve acı veren eylemlerden kaçınmalıdır (akt. Diener, Lucas ve Oishi, 2002). Bu yaklaşıma göre bireyin yaşamında mutlu olması için mümkün olduğunca zevk verici eylemlerde bulunması ve acı veren eylemlerden kaçınması gerektiği söylenebilir. Hedonist düşünceye göre iyi bir toplum kendini seven, kendisiyle barışık olan ve yaşamdan zevk alan bireylerden oluşmaktadır (Ryan ve Deci, 2000). Hedonizm, yaşam deneyimlerini zevkli hale getiren faktörlere odaklanmaktadır. Bir başka deyişle hedonizm bireyin mutluluğu için, fiziksel zevkler gibi, yaşamın çeşitli ve farklı alanlarında bireyin arzu edilen amaçlarına ulaşması gerektiğini savunmaktadır (Diener, Sapyta ve Suh, 1998). Eudaimonistik felsefede bireylerin mutluluğa ulaşmalarının yolu kendi potansiyellerinin keşfinden geçmekte iken, hedonist felsefeye göre herkes için ortak bir mutluluk kavramının bulunmadığı söylenebilir. Çünkü bireylerin mutlu olmak için haz almaları ve acıdan kaçmaları gerekmektedir ve her bir bireyin haz aldığı eylemlerin ve acıdan kaçındığı eylemlerin farklılıklar gösterdiği söylenebilir. Hedonist felsefeye göre bireyin iyi oluşu kendi belirlediği standartlara ve değerlere göre değerlendirilmektedir (Diener, Oishi ve Lucas, 2003). Örneğin, arabesk müzik dinlemek bir birey için haz verici ve severek yapılan bir eylem olabilirken, bir başka birey için ise acı veren, diğer bir deyişle bireyin yapmaktan kaçındığı bir eylem olabilmektedir. Bu yüzden hedonistik düşünceye göre her bir birey

için geçerli olan ortak bir mutluluk kavramının olmadığı söylenebilir. Her bir birey için mutluluk vardır fakat bireylerin mutlu olma yöntemleri öznedir (Bradburn, 1969). Özetle, psikolojik iyi oluş kavramının doğuşu 2010'lu yıllardan 50 yıl öncesine dayansa da kavramın ortaya çıkmasına etki eden görüşlerin antik Yunan felsefecilerine kadar dayandığı söylenebilir.

2.1.3.Psikolojik İyi Oluşun Bileşenleri

Ryff ve Singer (2008), psikolojik iyi oluş ölçeğinin kuramsal destekli boyutlarının geçerlik çalışmaları sonrasında, kişinin sahip olma durumuna göre alt boyutları aşağıdaki şekilde tanımlamışlardır. Yüksek puan ve düşük puan alan kişilerin genel özellikleri de aşağıda belirtilmiştir.

2.1.3.1.Kendini Kabul (self-acceptance)

Yüksek Puan: Kendisi hakkında olumlu düşüncelere sahiptir. iyi ve kötü yönleri ile birlikte kendini tanıyıp kabul eder. Geçmiş hakkında olumlu düşüncelere sahiptir.

Düşük Puan: Kendi ile ilgili genel bir memnuniyetsizlik durumu hâkimdir. Geçmişte yaşanmış olaylar hakkında hayal kırıklığı hisseder. Kişisel yönleri ve özellikleri konusunda rahatsızlık duyar. Şu anda olduğu kişiden farklı bir kişi olabilme isteği içindedir.

Yunan felsefecilerinin bireye yönelik önemli bir vurgulaması olan “Kendini Bil” yöneltmesi, bireyin davranışlarını algılaması, motivasyon ve duygularını anlamaları yönünde bir uğraş içinde olmaları amacıyla yapılmıştır. Birey, çok boyutlu bir tanıma süreci sonunda kendine ait özsaygı anlayışına sahip olmaktadır. Bireyin kendini tanıma süreci sonunda kazandığı özsaygı anlayışı Jahoda'nın ruhsal sağlık anlayışının merkezi ögesi, Maslow'un kendini gerçekleştirme yaklaşımının belirgin bir özelliği, Rogers'ın ideal fonksiyon gösteren insan kavramının ve Allport'un olgunlaşma anlayışının da önemli bir ögesi olarak değerlendirilmektedir. Yaşam süreçli kuramlar (Erikson, Neugarten) kişinin geçmiş yaşamı da dâhil olmak üzere kendini kabulün önemine vurgu yapmaktadırlar. Jung'ın bireyselleşme kuramı kişinin olumsuz, karanlık yanlarının da kişi tarafından kabul edilmesine daha çok vurgu yapmaktadır. Erikson'un benlik bütünlüğü formülasyonu ve Jung'ın bireyselleşme anlayışı kendine saygı boyutunun oldukça üstünde bir kendini kabul anlayışına sahiptir. Kendini kabul, uzun dönemli bir

kendini değerlendirme, farkındalık gerektiren ve kişiliğin güçlü ve zayıf yönlerinin de kabulünü de içeren bir durumdur (Ryff ve Singer 2008:20-21).

2.1.3.2. Diğerleriyle Olumlu İlişkiler (positive relations with others)

Yüksek Puan: Diğer insanlarla samimi, doyum verici, güvenilir ilişkilere sahiptir. İnsanlarla bir arada iken kendini huzurlu ve rahat hisseder. Güçlü empati yeteneğine sahiptir. İnsan ilişkilerinde etkileyici ve ilgili tavırlara sahiptir. İnsan ilişkilerinin belirli bir denge (alma – verme) üzerine olduğunu bilir ve buna uygun davranır.

Düşük Puan: Diğer insanlarla olan ilişkilerinde uzak ve mesafeli tavırlar ortaya koyar. Genel olarak insanlara karşı zor ısınan bir yapısı vardır. Problemlerden dolayı kişilerle olan iletişimini aniden kesebilir, ilişkilerden hemen soğuyan bir yapıya sahiptir. İnsan ilişkilerinde iletişime kapalılık ve ilgisizlik gösterir. Kişilerarası ilişkilerde kendini izole eder ve engelleyici tavırlar ortaya koyar. Diğer insanlarla bağ, iletişim kurmayı gerektiren konularda istersiz davranır. Kişilerarası bir alanda yer almak, kuramcılar tarafından pozitif, iyi bir yaşamın en temel özelliği olarak gösterilmektedir. Aristo etik adlı eserinde arkadaşlık ve sevgi konularına diğer konulara göre daha fazla yer vermiştir. Jahoda, sevme yeteneğinin ruhsal sağlığın merkezi bir özelliği olduğunu ifade etmiştir. Freud, sağlıklı insanı tanımlarken “sevebilen ve üreten insan” şeklinde ifade etmiştir. Maslow kendini gerçekleştiren insanı tarif ederken, güçlü empati duygularına sahip, insanlara karşı şefkatli, anlayışlı, büyük aşk ve derin, samimi arkadaşlık yaşayabilme kapasitesine sahip bir birey olarak tarif etmektedir. Allport'a göre insanlarla yakın ilişkiler kurabilmek bir olgunluk göstergesidir. Erikson ergenin gelişim evreleri kuramında “yakınlık” (intimacy) durumunu diğer insanlarla samimi, içten ilişkiler kurma olarak bir gelişim dönem ihtiyacı olarak belirtmektedir. Erikson diğer kişilere rehberlik etmek, yönlendirebilme (generativity) durumunu da önemli bir gelişim görevi olarak görür. Sevme, empati ve etkililik iyi oluş merkezli bir yaşamın kritik öğeleridir ve diğer insanlarla olumlu etkileşimlerle ortaya çıkabilecek yaşantılar içermektedir. Diğer insanlarla kurulan ilişkilerin yönü ve niteliği gibi unsurlar, bireyin nasıl bir yaşamsal iyi oluşu hedeflediği yönünde de kapsamlı bilgi vermektedir (Ryff ve Singer 2008). Kültürel perspektiften bakıldığında da kültürler arası iyi oluş araştırmalarında diğerleriyle olumlu ilişkiler kurma boyutu kültürlere göre anlamlı farklılıklar ortaya koyan önemli bir boyuttur.

2.1.3.3. Kişisel Gelişim (personal growth)

Yüksek Puan: Devamlı olarak kendini geliştirme, ilerletme hissine sahiptir. Kendini gelişen ve gelişmekte olan bir insan olarak görür. Yeni deneyimlere açıktır. Kendi hakkında, potansiyeli hakkında farkındalık sahibidir. Gelişim imkânları için zaman ve çaba harcar. Zamanın üstünde kalma isteği vardır. Kendi hakkındaki algısı ve etkililiği değişime açıktır ve farklı yollarla değişebilmektedir.

Düşük Puan: Kişisel durgunluk hissine sahiptir. Gelişme hissi ve zamanın üstünde kalma isteği zayıftır. Yaşamla ilgili sıkılmış ve ilgisiz tavırlara sahiptir. Yeni davranışlar ve tutumlar geliştirmeyi mümkün görmez.

İyi oluşun bütün yönlerini de kapsayacak şekilde geniş bir kapsama alanı olan kişisel gelişim, kendine en yakın anlamını Aristo" nun "Eudiamonia" kavramında bulmaktadır. "Eudiamonia" kavramı bireyselliğin kendini ispatı, göstermesi olarak yorumlanmaktadır. Bireyin dinamik bir potansiyelini geliştirme süreci içinde olması, bireyselliğini kazanma sürecinde öncül bir süreçtir. Maslow" un ihtiyaçlar hiyerarşisi, genel olarak bireyin kişisel potansiyelini gerçekleştirmesini amaçlamaktadır. Jahoda'nın pozitif ruhsal sağlık algısı da, kendini geliştiren insan üzerinedir. Rogers tam olarak fonksiyonel olan insanın deneyimlere açık, devamlı bir gelişme ilerleme içinde ve karşılaştığı problemlere karşı mutlak surette bir çözüm arayışı içinde olduğunu belirtir. Yaşam süreçli kuramlar da (Buhler, Erikson, Neugarte, Jung) bireyin devamlı olarak bir gelişme içinde olması gerektiğini ve yaşamlarının farklı dönemlerinde çeşitli meydan okumalarla karşılaşabileceğini vurgulamışlardır (Ryff ve Singer 2008).

2.1.3.4. Yaşam Amacı (purpose in life)

Yüksek Puan: Yaşam amacına sahiptir ve amaca yönelik davranışlar sergiler. Şu anın ve geçmişin anlamlı olduğunu düşünür. Yaşam amacına kaynaklık eden inançlarını sahiplenir, korur. Belirli yaşam hedeflerine ve isteklerine sahiptir.

Düşük Puan: Yaşamında anlam eksikliği vardır. Çok az düzeyde hedefi ve isteği vardır. Belirgin bir yön, hedef tayin edemez. Geçmiş yaşamında belirgin bir amaç göremez. Kendisine verilen yaşam hakkında genel bir görüşü ve yaşam amacı, inancı yoktur.

Psikolojik iyi oluşun yaşam amacı boyutu varoluşsal açıdan Victor Frankl'in "Anlam Arayışı" kavramından esinlenmektedir. Frankl'in logoterapi kuramı bireylerin yaşam

süreçlerinde karşılaştıkları sıkıntılar ve sancılardan kendi yaşam anlamlarını ve amaçlarını bulmalarını hedeflemektedir. Sartre'ye göre bireyin yaşam anlamını oluşturması ve hayat yönünü belirlemesi, kişinin kendini aşması ve otorite anlayış düşüncelere karşı bir meydan okumadır. Jahoda, bireyin yaşam anlamına ve bir amaca sahip olmasını ruhsal sağlık açısından önemli bir gereklilik olarak görür. Yaşam amacına sahip olmayan bireylerin kişisel ve sosyal yönleri ile bir boşluk içinde oldukları ifade edilir. Allport olgunluğu tarif ederken, bireyin yaşam amacına ait açık bir anlayışının, niyetinin olması gerektiğini de vurgulamıştır. Sonuç olarak yaşam süreçleri gelişim teorileri, farklı gelişim dönemlerinde bireylerin yaşam amaçlarının değişebileceğini ifade etmişlerdir. Yaşam tecrübelerinin psikolojik iyi oluşu etkilemesi üzerine olan çalışmalarda, yaş dönemlerine göre bireylerin farklı psikolojik iyi oluş öğelerine öncelik verdiği görülmüştür (Ryff ve Heidrich, 1997). Orta yaş bireylerinin daha üretken tarzda hedefleri var iken, ileri yaşlarda duygusal bütünleşme ve kazanılanları koruma tarzında yaşam hedeflerinde değişiklik olabilmektedir (Ryff ve Singer 2008).

2.1.3.5. Çevresel Hâkimiyet (enviromental mastery)

Yüksek Puan: Çevresini yönetme konusunda yeteneklidir ve çevresine üstünlük kurabilir. Sosyal etkinliklerin karışık düzenlerini organize edebilir. Çevresindeki imkânları, fırsatları etkili bir şekilde kullanabilir. Kişisel ihtiyaçlarına ve değerlerine uygun ortamları seçebilir ve oluşturabilir.

Düşük Puan: Günlük işlerini yürütmede zorlanır, çevresindeki koşulları geliştirmenin ya da değiştirmenin mümkün olmadığını düşünür, çevresel fırsatların farkında değildir, dış dünyayı kontrol edebilme düşüncesi zayıftır.

Jahoda, ruhsal sağlığı yerinde olan kişinin kendisine uygun ortamı seçebilecek, oluşturabilecek yeteneğe sahip olduğunu belirtir. Yaşam süreçli kuramlar özellikle orta yaş grubundaki bireylerin, karışık çevresel durumları kontrol edebilme ve bu durumları yönlendirebilme konusunda yetenekli olmaları gerektiğini vurgular. Allport'un olgun birey kriterleri içinde yer alan "extend the self" kavramı ile kişiyi çevreleyen ortamlarda kendini ifade etmesi, ortaya koyması ve kendi olmaya devam etmesi kastedilmektedir. Bireyin ortamlara aktif olarak katılması ve çevresel hâkimiyet kurması olumlu bir psikolojik fonksiyon göstergesidir. İyi oluş durumu çevresel hâkimiyet konusunda

başka psikolojik yapılarla da ortaklık göstermektedir. Bunlar, kontrol odağı ve yetkinlik inancıdır. Bireyin ihtiyaçlarını bilerek yetkinlik inancına göre hareket etmesi çevresel hâkimiyet konusunda bir ön gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır (Ryff ve Singer 2008).

2.1.3.6. Özerklik (autonomy)

Yüksek Puan: Birey, kendi kendine karar verebilir ve bağımsızdır. Düşüncelerine ve davranışlarına yönelik gelen sosyal baskılara karşı direnç gösterebilir. Düşüncelerine ve belirli tarzda davranması yönünde gelen sosyal baskıları uygun şekilde karşılayarak kendine uygun düzenlemeyi yapabilir. Davranışlarını kendi içinden geldiği şekilde ayarlar, kendini kişisel standartları ile değerlendirir.

Düşük Puan: Başkalarının beklentileri ve değerlendirmeleriyle ilgilendir. Önemli bir karar vermede başkalarının yargılarına güvenir. Belirli tarzda davranma ve düşünmeye yönelik sosyal baskılara uyum gösterir.

Psikolojik iyi oluş çok boyutlu yönüyle öz belirleme kuramı ile birlikte özerklik boyutunun önemini vurgulamaktadır. Kendini gerçekleştirme modelinde özerk davranış göstermek, sosyal kontrol sürecine karşı bir direnç olarak tanımlanmaktadır. Rogers, tam fonksiyon gösteren bireyi tanımlarken, kişinin kendi içsel değerlendirme kriterlerine sahip olduğunu, başkalarının yönlendirme ve onaylamaları ile hareket etmediğini ve kendi kişisel standartları ile kendini değerlendirdiğini belirtmiştir. Jung, bireyselleşen kişinin ortak, gelenek – adetten uzak eğilimlere sahip olduğunu belirtmiştir. Bireyselleşen kişi kalabalıkların, halkın ortak fikirleri, korkuları ve kuralları ile uzun süre devam etmeyerek, kendi kural ve yargılarını oluşturacaktır. Erikson, Neugarten ve Jung gibi gelişim kuramcıları da bireyin kararlarında ileri yaşlara doğru bir içe dönüş yaşayarak, kendi içsel kararlarını ortaya koyabileceğini, günlük yaşamın normlarından bağımsızlığını kazanabileceğini ifade etmişlerdir (Ryff ve Singer 2008).

Ryff ve Singer (2008) kuramın oluşmasına kaynaklık eden gelişim ve kişilik kuramcılarının yanında John Stuart Mill ve Bertrand Russell'in Aristo kaynaklı öznel iyi oluşa karşılık gelen mutluluk görüşlerinden de faydalanmışlardır.

2.1.4.Kuramlar ve Psikolojik İyi Oluş

Ryff (1989) “psikolojik iyi oluş” modelini kişilik ve gelişim kuramcılarının olumlu psikolojik sağlığa ilişkin kuramsal açıklamalarını temel alarak oluşturmuştur. Aşağıda söz konusu kuramların psikolojik iyi oluş modeline sağladığı katkılar açıklanmıştır.

2.1.4.1. Psikoanalitik Kuram ve İyi Oluş

Psikoanalitik kurama göre iyi uyum yapmış bir bireyin id, ego ve süper egosu egonun liderliğinde görelî bir uyum içinde çalışır (Ewen, 1988; Akt: Cenkseven, 2004).

Psikoanalitik kuramın temel ilkesi zihnin yapısının çocuklukta biçimlenmesidir. Bu nedenle zihin önceden verili bir şey değildir, ancak bir süreç boyunca gelişmektedir. (Poster, 1989). Freud’a göre davranışlarımız geleceğe ilişkin amaçlarımızla değil geçmiş nedenlerle şekillenir. İnsanlar kendi belirledikleri bir amaca doğru hareket etmekten ziyade çaresizce yaşam ve ölüm içgüdüleri arasındaki çatışmanın içine sıkışıp kalmışlardır. Yaşam içgüdüleri (life instincts-eros) açlık, susuzluk, cinsellik gibi kendini korumaya ve türün devamını sağlamaya yönelik faaliyetleri kapsar. Bunlar libido yoluyla ortaya konan hayatın sürmesini sağlayacak yaratıcı güçler ve enerji şekilleridir. Ölüm içgüdüleri (death instinct-thanatos) ise yıkıcı bir güçtür. Bu içgüdü, mazoşizmde veya intiharda olduğu gibi içe yönelik ya da saldırganlık veya nefrette olduğu gibi dışa yönelik olabilir (Schultz ve Schultz, 2007).

Freud’a göre kişi dürtülerine doyuma ulaştırdığı ölçüde haz ve mutluluğu yakalar ve bu sayede kendini iyi hisseder. Bebeklik çağında en önemli nesnelere bir kısmı çocuğun kendi bedeninin parçaları, örneğin el, ayak parmakları ve ağızıdır (Freud, 1914; Akt. Başarır, 2005). Çocuğun farkına vardığı ilk nesnelere olan tutumu doğal olarak tamamen bencildir ve ilk önce nesnenin verebileceği hazlarla, yani nesnenin kendi gereksinmelerini doyurucu yönüyle ilgilidir. İlk nesne ilişkilerinin özelliği nesne ile özdeşim kurulmasıdır. Ego gelişmesinde çok büyük önemi olan, yaşantılara ve deneyimlere bağıntılı başka bir süreç de genellikle çevredeki kişilerle olan, Freud’un nesne ile özdeşim olarak adlandırdığı süreçtir. Özdeşimden kastettiği düşünce ve davranışların, bir ya da birçok yönden birisi ya da bir nesne gibi olması olayı ya da sürecidir. Nesne ilişkileri, özdeşim eğilimi, yani o nesne gibi olma isteğini taşımaktadır. Ego gelişmesi ne kadar ilkelse özdeşim eğilimi de o kadar kuvvetli olmaktadır. Eğer özdeşim, yetişkinin hayatındaki nesne ilişkilerinde önemli bir rol oynamaya devam

ediyorsa bu, egonun patolojik kabul edilebilecek kadar az gelişmiş olmasının bir kanıtıdır. Freud, özdeşim sürecinde nesneden uzun süreli ya da sürekli ayrılık ya da nesnenin fizik olarak ölümü anlamına gelmek üzere nesne kaybı adını vermiştir. Bu durumlarda yitirilen nesne ile özdeşim kurmaya güçlü bir eğilim bulunmaktadır. Bir klinik durum olan depresyonların psikopatolojisinde yitirilen nesne ile düzenli olarak yapılan bilinçdışı özdeşim önemli bir rol oynamaktadır (Freud, 1914; Akt. Başarır, 2005).

Freudun gelişim kuramına göre çocukta psikolojik ve cinsel gelişim, her biri bir önceki dönemin üzerine kurulan beş dönemde tamamlanır. Freud, her dönemdeki dürtülerin kaynağını, düzenlenişini, yönelişini ve dışa-vuruluşu tanımlarken, her dönemi yaşanabilecek çatışmalar bakımından da açıklamıştır. Bu dönemlerden ilki oral dönemdir ve doğumdan birinci yılın sonuna dek sürer. Gelişimin ilk basamağı olan bu evrede haz ilkesi egemendir. Bu dönemde başlıca haz kaynağı ağızdan besin almaktır. Ağız bölgesinde algılanan duyuların başlıcaları; açlık, susuzluk, anne memesi ya da onun yerine geçen nesnelere oluşturduğu ve hoşlanma duygusu yaratan dokunma uyarımları, yutma ve doymaya ilişkin duygulardır. Bu dönemde çocuğun tek iletişim kaynağı ağızdır ve sadece beslenme içgüdüleri faaliyetlerini sürdürür (Geçtan, 2002; Özgü, 1994; Öztürk, 1995). Oral ihtiyaçların yeterinde karşılanmaması ya da aşırı oranda karşılanması normal dışı kişilik özelliklerinin gelişmesine sebep olur. Birinci yılın sonundan üçüncü yılın başına ya da ortalarına kadar uzanan anal dönemde ise çocuk içeride birikmiş dışkısını tutarak ya da bırakarak bir haz duyar. Bu dönem üçüncü yaşın sonuna kadar sürer. Anal dönem tuvalet eğitimi açısından önemlidir ve bu süreç kişilik gelişiminde ileriye dönük önemli etkiler bırakır. Bu dönemde, bağımlılığı bebek kalmayı destekleyen aşırı koruyucu ve denetleyici tutum sergilemek ya da çocuğa sıkı, katı, cezalandırıcı tuvalet eğitimi vermek anal dönemde saplanmaya neden olur. Anal dönemde saplanmış kişilerde, aşırı düzenlilik, katı görüşlülük, inatçılık, dik kafalılık, cimrilik, kararsızlık, tuvalet işlemleriyle aşırı uğraşma gibi özellikler gösterirler (Geçtan, 2002; Öztürk, 1995).

Üç yaşından altı yaşa kadar olan süre ise fallik dönem olarak adlandırılır. Fallik dönemde çocuğun toplumsal çevre ile bağları genellikle ve yakın aile üyeleri aracılığıyla olmaktadır. Bu dönemde çocuk, cinsel ayrılıkları öğrenir, cinsel benlik duygusu başlar ve cinsiyetine uygun roller öğrenir. Bu yaşta çocuğun öğrenme tutkusu,

toplumun cinselliğe karşı tutumlarına da yönelir. Çocuk, cinsel yasakları ve değerleri hızla öğrenir. Cinsel ilgiler ve cinsel rollerin benimsenmesi çocukların oyunlarında çok belli olur (Öztürk, 1995). Fallik dönemin diğer bir önemli gelişmesi de oedipus karmaşası ve iğdişlik korkusudur. Fallik dönemde anne baba ve çocuk ilişkisinde yaşanabilecek sorunlar ileriki yaşamın nevrotik eğilimlerine temel oluşturmaktadır. (Geçtan, 2002). Çocukta 6-7 yaşlarından 12-15 yaşlarına yani, ergenlik çağına dek olan dönem gizil dönemdir. Bu dönemde çocuğun yaşadığı ruhsal ve cinsel çalkantılar durulur. Bu dönemde kız ve erkek çocukların oynadığı oyunların niteliği farklılaşırken, cinsel ve saldırgan enerjiler, öğrenme, oyun, çevreyi araştırma ve diğer insanlarla daha etkin ilişkiler kurmada kullanılırlar (Geçtan, 2002; Öztürk, 1995).

Genital dönem ise erinliğin başı olarak kabul edilmektedir. Bu dönemin amaçlarından biri ergenin ebeveynlerinden koparak aile dışındaki karşı cinsten olgun ilişkiler kurabilmeyi öğrenmesi, diğer amacı ise ergenin öğrenimine ve mesleğine ilişkin kalıcı bir karar vermesi ve seçim yapabilmesidir. (Geçtan, 2002). Freud yaşam boyunca birtakım güçlükler ve bazı mutsuzlukların yaşanmasının kaçınılmaz olduğunu ancak psikolojik olarak sağlıklı bireylerin iki şeyi iyi yapabildiklerini söylemektedir ki bunlar sevmek ve çalışmaktır (Ewen, 2003).

Freud'a göre çocuklar psikoseksüel dönemlerden geçerken gelişim krizleri ile mücadelede ekonomik davranarak ve az miktarda libido kullanır. Çocuklar dönemlerden birinde, sarsıcı bir deneyim yaşarsa orada bol miktarda libido saplanır ve benlik saplandığı o dönemden kalma bazı özellikler gösterir (Burger, 2006). Freud'un çocukluk dönemini kapsayan bu gelişim dönemlerinin zorlanmadan ve takılmadan yaşanması bir bakıma sağlıklı bir ruhsal yapının göstergesi olarak değerlendirilebilir, dolayısıyla aynı zamanda bir psikolojik iyi oluş kaynağı olarak da yorumlanabilir.

2.1.4.2. Analitik Kuram ve İyi Oluş

Jung'a (1968) göre, bireyin davranışları geçmişinden etkilenir; ancak geleceğe dönük olarak yapılır. Böylece birey gelecekte olmak istediği biçimde hareket eder. Bu durumda, birey kendi geleceğini tayin edecek kişiliğe sahiptir. Jung (1968), bireyin devamlı kendini yenilediğini ve yaratıcı bir gelişim düşüncesi içinde olduğuna inanır. O'na göre, bireyin davranışları, bireyselliğin ve kalıtımsallığın yanı sıra amaçları ve idealleri tarafından şekillenir.

Jung kişisel bilinçaltından ayrı olarak, ortak bir bilinçaltına sahip olduğunu ileri sürer. Freud'un bahsettiği bilinçaltı kavramı gibi ortak bilinçaltımız da, bilinç düzeyine çıkartılması zor olan düşünce ve imgelerden oluşur. Jung bu imgelere genel olarak arketipler adını vermiştir. Hepimiz bu bilinçaltı malzemeyle doğarız ve bu malzeme herkeste temelde aynı özellikleri gösterir. Yaşamımızda rastlanan durumlar kadar çok sayıda arketipin olduğunu vurgulayan Jung'un özellikle tanımladığı arketipler arasında anne, baba, yaşlı, bilge adam, güneş, ay, kahraman, gölge ve tanrı yer alır. Jung bu imgeler sayesinde bireyin bazı durumlara uyum sağladığını belirtir. Örneğin gölge arketipi insanlığın kötülüğe eğilimli yönüdür. Gölgenin bir kısmı, bastırılmış duygular şeklinde kişisel bilinçaltındadır, bir kısmı da ortak bilinçaltındadır. Jung kötülüğün, de tıpkı iyi/kötü karşıtlığı gibi bütün kültürlerin en sık tekrarlanan ortak teması olduğunu belirtmiştir. Çünkü insanlığın ortak bilinçaltı, herkesi bu kavramı kabul etmeye hazırlayarak bireyin bu durumlara uyumlarını kolaylaştırmaktadır ve Jung'a göre iyi uyum göstermiş insanlar iyi ve kötü yönlerini kendi içlerinde bütünleştirmişlerdir (Burger, 2006). Bu uyumun bireyin mutluluğuna ve psikolojik iyi oluşuna katkı sağlayacağı söylenebilir.

Jung'a göre bireyleşme süreci bireyin "bütün insan" olmasıdır. Bütün insan olmak, kişiliğin göz ardı edilmiş yönleriyle uzlaşmaya varmaktır. Bireyselleşme süreci kendimiz olabilmek için kendimizle çok açık olarak yüzleşmek cesaretini göstermeyi gerekli kılmaktadır. Kişiliğimizin beğenmediğimiz karanlık yönlerinden kaçmak, onları dışa yansıtmak ya da onları değişik meşruluk maskelerinin arkasına saklamak hiçbir şekilde bireyselleşme sürecinin gelişimine katkı sağlamamaktadır. Bu bağlamda bireyin psikolojik olarak sağlıklı olması bireyleşme süreci sonucunda bireyin bütün insan olması ve içinde bulunduğu yaşam mümkün olabilir. "Jung'a göre, şimdiki kişiliğimiz, hem kim ve ne olduğumuz, hem de nasıl bir kişi olmayı ümit ettiğimiz düşünceleriyle belirlenmektedir ve kendini gerçekleştirme süreci geleceğe yöneliktir" (Corey, 2005).

Jung (1968) bireyin kendisini gerçekleştirmeye ve mükemmelliğe ulaşma yönünde güdüleyici olan evrensel bir benlik tanımı ortaya koymuştur. Jung bilinç ve bilinçaltı öğelerini birleştiren orta noktayı "benlik" olarak adlandırmış ve onu bireyleşmenin son noktası olarak nitelendirmiştir. Jung'a (1968) göre bireyleşme süreci, doğal bir süreçtir ve fiziksel gelişim ile birlikte ortaya çıkmaktadır. İnsan doğasındaki bu süreç,

kendiliğinden doğal bir şekilde ortaya çıkabileceği gibi, aynı zamanda kalıtım, aile, çevre gibi bazı etmenlere bağlı olarak engellenebilmektedir.

2.1.4.3. Bireysel Psikoloji ve İyi Oluş

Adler'in terapisi sorumluluk almayı, kişinin kendi yazgısını kendisinin oluşturduğunu ve yaşama yön vermek için kişinin değerleri ve hedefleri bulunması gerekliliğini vurgulayan gelişimsel bir yaklaşımdır (Corey, 2005). Adler'e göre kişinin uyum gösterebilmesi için "sosyal ilgi" olarak adlandırdığı davranışlara sahip olması gerekir. Adler sosyal ilgiyi "normallik" veya "sağlıklı insan" kavramının bir ölçütü olarak ele almıştır. Sosyal ilgi ruh sağlığının barometresi, saldırgan davranışların düzenleyicisidir. (Ansbacher, 1991). Sosyal ilgi doğuştan var olan ve toplumsal yaşam içinde kendini gösteren bir olgu olup ilk belirtileri ilk kez çocuğun annesiyle ilişkisinde gösterir. Başlangıçta oldukça ilkel biçimde olan bu eğilim, çocuk büyüdükçe birbirini izleyen gelişme dönemlerinden geçer ve yetişkin yaşama ulaşıldığında "yaşam felsefesi"nin de oluşmasıyla, karmaşık bir biçim alır. Toplumsal ilginin ilk belirtileri, çocuğun birinci yaştan itibaren çevresindeki insanlara sevgi ve yakınlık tepkileri göstermesi, daha sonraki yıllarda oyuncaklarını diğer çocuklarla paylaşması, ana babasına yardımcı olmaya çalışması gibi davranışlarda görülür. Adler'e göre, insan aslında dost ve yardımsever bir varlıktır. Benmerkezcilik, çocuğun çevresiyle etkileşiminde "öğrenmediği" kusurlu bir davranıştır (Gençtan, 2002).

Bireysel psikolojinin altında, mutluluğun ve başarının büyük ölçüde sahip olunan sosyal bağlantılarla ilişkili olduğu inancı yatar. Adler'e göre, toplumsal duygunun eksikliği ya da yokluğu normal dışı davranışların temel belirleyicisidir. Bireyler kendilerini güvende, kabul edilmiş ve değerli hissetmek gibi temel gereksinimlerini karşılamak için aile ve toplum içinde yer edinmenin yollarını ararlar (Corey, 2005).

Psikolojik olarak sağlıklı bir birey insanlara sevgi ve yakınlık gösteren bir sosyal ilgiye, hem kendisinin hem de diğer insanların amaçları ve çıkarlarını gözetken duygu ve düşüncelere sahiptir. Bireyin yaşamında ulaşmak istediği hedefleri olması gerekir. Adler'e göre psikolojik olarak sağlıklı bir birey yaşamın üç temel uğraştırıcı unsurunu başarılı bir şekilde karşılamaya hazırdır. Bunlardan birincisi arkadaşlık kurma, ikincisi yakın ilişki oluşturabilme ve son olarak topluma katkıda bulunabilmektir (Corey, 2005).

Adler'e göre toplumsal ilgisi yeterince gelişmiş birey, yaşam sorunlarının üstesinden gelmeye yönelik uğraşlar verir, insanlığa katkıda bulunma, dünyayı yaşanabilir bir yer haline getirme ve kendini gerçekleştirme uğraşı içindedir. Adler bu eğilime toplumsal ilginin bir yansıması "yüreklilik" adını vermiştir. Kişinin kendisinin ve diğer insanların ortak özelliklerine ve amaçlarına uygun düşen düşünce ve değer yargıları geliştirebilmiş olmasını da "sağduyu" olarak tanımlar. Sağduyuyla gerçekleştirilen çözümler daima toplumun çıkarlarını da içerir. Sağduyudan yoksun insan, kendisini ve dünyayı yalnızca kendi bakış açısından görür ve kendi çıkarlarına yönelik amaçlardan başkasını düşünmez. Adler her normal insanda yüreklilik ve sağduyunun geliştiğini savunur. Normal dışı davranışlar gösteren kişi bu niteliklerden yoksundur (Geçtan, 2002).

2.1.4.4. Psikososyal Gelişim Kuramı ve İyi Oluş

Erikson gelişimi çözülmesi gereken belli krizlerle bölünmüş olan ve tüm yaşam boyu süren bir süreç olarak açıklamaktadır. Erikson'a göre kriz, üstesinden gelme veya geri çekilme potansiyeli olan yaşamın dönüm noktalarıyla eş anlamlıdır. Birey bu dönüm noktalarında ya içinde bulunduğu gelişim döneminin gelişim görevlerini yerine getirir ve yaşadığı gelişimsel çatışmaları sağlıklı bir biçimde çözüme kavuşturur ya da bu çatışmaları çözemez ve tüm yaşamı bu durumdan olumsuz etkilenir (Corey, 2005). Her dönemin başarısı bir önceki dönemin ne ölçüde başarılı geçtiği şartına bağlıdır. Birinci evre olan güvene karşı güvensizlik bebeğin özellikle kişiler arası ilişkilere ve dış dünyaya karşı güven duygusunun geliştiği evredir. Bu evrenin başarılı geçmesi bebeğin temel gereksinimlerinin karşılanmasına bağlıdır. Erikson'a göre psikososyal gelişimin ikinci evresinin temel gelişimsel görevi özerkliğe karşı kuşku ve utanç krizinin başarılı bir şekilde çözülmesidir. Erikson'a göre, bebeklikte ortaya çıkan kendi eylemlerini düzenleyebilme çocuğa yeni bir özgürlük sağlamaktadır. Yürümek, kendi kendine yemek yemek ve tuvalet eğitimini kazanmak gibi girişimler özerklik isteğinin göstergeleridir. Böylece, bir ve üç yaşları arasındaki bu gelişme çocuğun özerkliğini etkilemektedir. Suçluluk Duygusuna karşı girişim evresinde okul öncesi dönemde olan çocuk kendisi için anlamlı olan girişimleri seçmekte özgürlük tanındığı takdirde kendisine ilişkin olumlu görüş geliştirerek belirlediği hedefler doğrultusunda ilerleyebilmektedir. Aksi halde yaşantılarına suçluluk duygusu hakim olmakta ve başkalarının kendisi için tercih yapmasını kabul etmektedir. Okul dönemi olan çalışkanlığa karşı aşağılık duygusu evresinde temel olgu kişisel hedefler belirleyerek bu

hedeflere ulaşmak için üretken bir çaba göstermektir. Rol Karmaşasına karşı kimlik evresi ergenlik döneminde yaşanmakta olup anne babadan kopma çabasının yaşandığı, yaşamın hedeflerinin ve anlamının belirlendiği evredir. Kimlik oluşturmada yaşanan başarısızlık, kimlik karmaşası ile sonuçlanabilir. Yalnızlığa karşı yakınlık evresinde genç yetişkinin gelişim görevi kişisel ilişkiler kurmaktır. Erikson yetişkinlik dönemi çatışmalarının kişiler arası ilişkilere odaklandığını belirtirken, bu dönemde kişinin yakın ilişkiler geliştirmedeki başarısının önemine dikkat çeker (Ryff, 1989). Orta yaşta yaşanan üretkenliğe karşı durgunluk evresi bireyin hayalleri ve gerçek başarıları arasında denge kurduğu dönemdir. Yaşlılıkta yaşanan bütünlüğe karşı ümitsizlik evresinde gelişim görevi ego bütünlüğünü sağlamaktır. Bu da kişinin geriye baktığında yaşadığı hayattan mutlu olmasına geçmişini dolu ve üretken geçirdiğini düşünmesine bağlıdır. Erikson bu evrede sadece kişinin kendini kabulüne değil yaşamındaki başarı ve başarısızlıkları da kabullenmesi durumuna değinmiştir (Ryff, 1989).

2.1.4.5. Kişilerarası İlişki ve İyi Oluş

Sullivan'ın kişiler arası ilişkiler kuramına göre, insan toplumsal bir varlıktır. Toplumsallaşma süreci, doğum anında ya da doğumdan kısa bir süre sonra başlar. Sullivan'a göre bebeğin davranışları kendi ihtiyaçlarına sağlayabilecek oranda gelişmediğinden, ihtiyaçlarının giderilmesi için bir diğer insana bağımlıdır. Böylece, doyum sağlama olayı insanlar arası etkileşimle sonuçlanır. Fizyolojik ihtiyaçlar kolayca kişiler arası ihtiyaçlara dönüşür ve bebek, tepkilerini diğer insanlardan gelecek davranışlara göre ayarlamayı öğrenir. Sullivan bu görüşten hareket ederek, sevgi ihtiyacı, güvenlik ihtiyacı, yakınlık ihtiyacı, eşit ilişki ihtiyacı gibi bazı örüntülerin tanımını yapmıştır. Başkalarıyla ilişkiye geçme eğilimi insanın yapısında var olduğundan, bu örüntüler kolay oluşur ve evrensel niteliktedirler (Geçtan, 2002).

Sullivan da, yetişkin kişiliğinin gelişiminde erken çocukluk deneyimlerinin önemini vurgulamış, kişilik gelişiminin ilerleyen yıllarda da devam ettiğini belirtmiştir. Gelişim evreleri büyük oranda toplumsal durumlarla belirlenir. Çocukların bir evreyi belli bir şekilde atlatması, hem o evrenin biyolojik özellikleriyle hem de o yaşta içinde buldukları koşullarla belirlenir. Bu nedenle, farklı kültürlerde yetişen çocuklar birbirlerinden oldukça farklı gelişim evrelerinden geçerler (Burger, 2006).

Sullivan, gelişim kuramında yedi evreden üçünü oluşturan ergenlik yıllarına ayrı bir önem verir. Ön-ergenlik ve bunu izleyen yıllarda yaşananların, yetişkinlikte tatmin edici ilişkiler yürütebilmek için çok önemli olduğunu söyler. Sullivan, yetişkin hastalarının çoğunun sorunlarının, ergenlikte tatmin edici ilişkiler kuramamalarından kaynaklandığını gözlemlediğini belirtmiştir (Burger, 2006).

Sullivan'a göre davranış bozukluklarının temelinde ilişkiler vardır (Yanbastı, 1996). Sullivan'a göre, gerçek ya da hayal ürünü kişiler arası bir ilişki olmadan kişilik var olamaz. Kişilik insanın yaşadığı ve varlığını bulduğu karmaşık kişiler arası ilişkilerden asla soyutlanamaz (Burger, 2006). Sullivan'a göre, normal dışı davranışlar, gelişim aşaması süresinde yer alan bozuk yaşantılar sonucu, kişinin kendisiyle ve diğer insanlarla yetersiz ilişki ve yanlış personafikasyonlar geliştirmiş olmasından kaynaklanır (Altıntaş ve Gültekin, 2005).

2.1.4.6. Varoluşçu Yaklaşım ve İyi Oluş

Varoluşçu yaklaşım insanın biricik oluşunu ve özgün olma özelliğini hiçe sayarak onu bir nesne gibi ele alan yaklaşımlara karşı bir tepki olarak doğmuştur. Varoluşçu düşünce insanın kendini yaşamakta olduğu zaman içinde var edebileceği ve değiştirilebileceği ilkesine dayanmaktadır. Varoluşçu düşünce akımı var oluş felsefesinin insanın doğası üzerindeki varsayımları ile fenomenolojik inceleme yöntemini birleştirerek insan sorunlarını incelemek için Avrupa'da ortaya çıkmış bir yaklaşımdır (Gençtan, 2002). Bu yaklaşıma göre insan her şeyden önce tanımlanması gereken bir nesne değil bir var oluştur. Kaygıda bir hastalık değil yaşamın sorumluluklarından kaçışın bir anlatımıdır. İnsan yaşamının belirleyicileri insanın geçmişi ve içsel dürtüleriyle kısıtlanamaz. Varoluşçu yaklaşımda bireyin problemlerinin çözümü insanın geçmişinde ya da biyolojik yapısında değil yaşam yollarını özgürce seçip sorumluluğunu üstlenmesindedir (Bezirci, 1997).

Varoluşçu psikolojinin vurguladığı en önemli nokta insanın özgür olduğu ve varoluşundan yalnızca kendinin sorumlu olduğu (Geçtan, 2002) ve insanın kendisini bilmesinin ve kendisi olmasının, mutluluğunun anahtarı olduğudur (Burger, 2006). Bununla birlikte, sorumluluk duygusuyla hareket etmeyi gerektirdiği bilinmektedir.

Viktor Frankl tarafından temel bir insani motivasyon olarak görülen yaşamda anlam, iyi oluşa ilişkin kuramların temel bir ögesi olarak ele alınmıştır. Yaşamda anlam,

“anlam arayışı” ve “anlamın varlığı” olmak üzere iki farklı boyutta ele alınır. Anlamın varlığı, bireylerin yaşamlarını önemli ve anlamlı olarak algılayış derecesini ifade ederken, anlam arayışı ise bireylerin yaşamlarının anlamı, önemi ve amacına ilişkin bir anlayış oluşturmak ya da bunu arttırmaya dönük arzu ve çabalarının gücü, şiddeti ya da buna dönük eylemleri olarak ifade edilir (Steger, Fraizer, Oishi, ve Kaler, 2006).

Varoluşsal boşluk varoluşçuluğun temel kavramlarından birisidir. Viktor Frankl (1997), varoluşsal boşluğu bireyin yaşamak için bir neden bulamamasının ve bundan ötürü yaşamı sorgulamasının, bireyin ruhunda yarattığı boşluk duygusu olarak tanımlar. Frankl’a (1997) göre, yaşamda anlam bulmanın üç yolu vardır. Birincisi bir eser yaratarak ya da bir iş yapmak, ikincisi bir şey yaşamak ya da bir insanla etkileşmek (insanı sevmek) ve üçüncü yolu ise kaçınılmaz olan acıya karşı bir tavır geliştirmektir. Birey umutsuz bir durumla karşılaştığında ya da değiştirilemez bir kaderle yüz yüze geldiğinde bile yaşamda bir anlam bulabilir. Birey ancak böyle bir durumda, kişisel bir trajediyi kişisel bir zafere dönüştürebilir, bu sadece insana özgü bir durumdur. Birey bu durumu değiştiremeyecek bir noktaya geldiğinde, kendini değiştirme yoluna gidebilir ve acıyı göğüsleyebilir.

Varoluşçular insan kaygı ve mutsuzluğunun kaynağının, yaşamın anlamının bulunamaması ve varolmama (ölüm) tehdidi olduğunu düşünürler.

2.1.4.7. Hümanistik Yaklaşım ve İyi Oluş

Rogers’a göre her insan doğuştan mutluluğu arar, potansiyellerini gerçekleştirmek için çabalar. Rogers insanın yaşamında doyum noktasına ulaşmak için doğal bir çaba gösterdiğini belirtmiş ve bu hedefe ulaşan insanı da potansiyelini tam kullanan kişi olarak tanımlamıştır (Burger, 2006). Rogers’a göre tam işlev yapan insanlar yeni yaşantılara açık, her anı dolu dolu yaşama eğiliminde, başkalarının düşünceleri yerine kendi içgüdüleriyle davranabilme yeteneğine sahip, düşünce ve davranışta özgürlük duygusuna sahip ve yüksek düzeyde yaratıcı olan kişilerdir (Schultz ve Schultz, 2007). Hümanistik yaklaşıma göre terapide yatan amaç, bireyin tam olarak fonksiyonda bulunan kişi olmasına yardımcı olan bir ortamın sağlanmasıdır (Corey, 2005).

Maslow psikolojik olarak sağlıklı bireyin kendini gerçekleştirmekte olan birey olduğunu söylemektedir. Sağlıklı olarak değerlendirilebilecek insanların özelliklerini ise kendini olduğu gibi kabul eden, algıları kuvvetli, içinden geldiği gibi davranan, yaratıcı,

keşfedici, doyurucu ve ödüllendirici arkadaş ilişkilerine sahip, mizah anlayışı olan, kendine yeterliği olan, doğru, dürüst, adaletlidir şeklinde açıklamıştır (Burger, 2006).

Ryff çok boyutlu psikolojik iyi oluş kavramını oluştururken Allport'un olgunluk, Johada'nın olumlu ruh sağlığı kavramından, Buhler'in temel yaşam eğilimleri ve Neugarten'in yetişkinlik ve yaşlılıkta kişilik değişimine ait düşüncelerinden de yararlanmıştır (Ryff, 1989).

Allport, kişilik kuramını geliştirirken normal insanı, yani hasta olmayan bireyi ölçüt olarak almıştır. Allport kişiliği "bireyin çevresine özel uyumunu belirleyen psikofizyolojik sistemlerin dinamik bir örgütü" olarak tanımlamıştır (Yanbastı, 1996).

Allport olgunlaşma ile psikolojik sağlığı paralel görmektedir. Allport'a göre olgun kişiliğin özellikleri, geniş bir benlik duygusuna sahip olmak, başkalarıyla hem yakın ilişkilerde hem de genel ilişkilerde sıcak bağlar kurmaya yetenekli olmak, temel bir duygusal güvenliğe sahip olmak ve kendini kabul etmek, dış gerçeklikle bağlantı içinde olmak, içgörüye sahip olmak, yetenekli olmak, bütünleşmiş bir yaşam felsefesiyle uyum içinde yaşamak (Allport, 1961; Akt., Onur, 1995).

Jahoda'ya göre zihinsel olarak sağlıklı bir kişi kendini gerçekte nasılsa öyle gören, algılayabilen ve isteklerine uydurabilmek için algısını çarpıtmayan biridir. Jahoda olumlu ruh sağlığı için gerekli gördüğü altı ölçüt öne sürmüştür: ruhsal güçlerin dengesi, kendini gerçekleştirme, strese dayanıklılık, özerklik, yeterlilik ve gerçeklik algısıdır (Jahoda, 1958; Akt., Doğan, 2006).

Neugarten, evre kuramcılarının tek yönlü ilerleme görüşünü reddederek yaşam sürecinde değişmez bir kararlılık olmadığını vurgulamaktadır. Kişiliği değişime de kararlılığa imkan veren karmaşık ve dinamik bir sistem olarak görmektedir. Neugarten'e göre evden ayrılma, evlenme, ana baba olma, menopoz, emeklilik gibi olaylar yaşamın normal dönüm noktalarıdır. Neugarten'e göre bu dönüm noktaları benlikte bir takım değişimlere yol açsalar da bunalım yaratmazlar. İnsanlar bu durumları farklı güçlük derecelerinde yaşarlar (Neugarten, 1980, Akt. Onur, 1995).

Bühler ve öğrencileri 1930'larda Viyana da topladıkları yaşam öykülerinden elde ettikleri verileri kullanarak yaşam akışını incelemişlerdir. Yaşam döngüsünde meydana çıkan olaylar, tutumlar ve başarılardaki değişimlere dayanarak yaşam akışını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Bu noktada yaşam öykülerinde ortaya çıkan yaşam akışı ile

biyolojik yaşam akışının benzer noktalarını birleştirmişlerdir. Bu yolla beş biyolojik dönem saptamışlardır. 1) İlerleyici büyüme evresinde çocuk(0-15 yaş), kendi belirlediği amaçlardan yoksundur. 2) Büyümenin cinsel üretme yeteneğiyle birlikte sürmesi (15-25 yaşlar); kişinin kendi belirlediği amaçları denediği evredir. 3) Büyümede kararlılık (25-45 yaşlar)kişinin amaçlarını özel ve kesin biçimde kendisinin belirlediği dönemdir. 4) Cinsel üretme yeteneğinin yitirilmesi (45-65 yaşlar); belirlenen amaçlar için sarf edilen çabanın değerlendirildiği evredir. 5) Gerileyen büyüme ve biyolojik iniş (65 yaş ve ötesi); kalan yıllarının süre giden uğraşlarla veya çocukluğun gereksinim giderici yönelimlerine geri dönüşle geçirildiği evredir (Horner, 1968; Kimmel, 1974, Akt. Onur, 1995).

2.1.5.Psikolojik İyi Oluşu Etkileyen Etmenler

Yapılan çalışmalar, bireylerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin hem öznel deneyimlerinden hem de fiziksel, ruhsal ve sosyal özelliklerinden etkilendiğini göstermiştir (Hidalgo vd., 2010). Bu açıdan; hem kişisel özelliklerin, hem de sosyal ve kültürel unsurların psikolojik sağlamlık ile ilişkisi incelenerek psikolojik iyi oluş kavramının daha kapsamlı anlaşılması sağlanabilir.

2.1.5.1. Demografik Değişkenler (Yaş ve Cinsiyet)

Psikolojik iyi oluşun farklı alt boyutları demografik değişkenlerden farklı şekilde etkilenmektedir. Çevreye hâkimiyet yaş ile beraber artarken; yaşam amacı ve kişisel gelişim ise yaş ile beraber azalmaktadır. Bunun yanında, kendini kabul ve olumlu ilişkiler düzeylerinin yaşla beraber fazla değişmediği görülmektedir (Ryff ve Singer, 2006). Bu değişimler, bireylerin yaşlandıkça kendileri ve çevreleri hakkındaki algılarının değişmesinden ve psikolojik iyi oluşun alt boyutlarına verdikleri önemin azalmasından dolayı olmaktadır. Gençlerin gelecek yaşam idealleri yüksek olduğu için kendilerini geliştirme konusunda yoğunlaştıkları, yaşlılar ise geçmiş odaklı yaşadıkları için geleceğe dair hedeflerinde azalma olduğu görülmektedir (Hidalgo vd., 2010). Diğer yandan, yaşa bağlı bu değişimlerin sadece yaşanılan dönemin özelliklerinden dolayı oluşabileceği de belirtilmektedir (Ryff ve Singer, 2006).

Psikolojik iyi oluşun cinsiyet ile ilişkisini inceleyen çalışmalar farklı sonuçlar sunmaktadır. Farklı yaş grupları üzerinde araştırma yapan bir çalışmada, cinsiyetin psikolojik iyi oluşun belirleyici bir etmeni olmadığı görülmüştür. Başka çalışmalar ise,

yaşlı kadınların yaşlı erkeklerden daha mutsuz olduğunu fakat bu farklılığın genç kadın ve erkekler arasında bulunmadığını göstermiştir (Pinquart ve Sörensen, 2001; Akt. Hidalgo vd., 2010). Ayrıca, cinsiyetler arası psikolojik iyi oluş düzeylerinin farklı olmasının diğer etmenlerden kaynaklandığı belirtilmektedir (Hidalgo vd., 2010).

2.1.5.2. Evlilik

Mutlu evliliği olan bireylerin genel olarak psikolojik iyi oluşları yüksek olmaktadır (Hidalgo vd., 2010). Ancak; evli, evlenmemiş ve boşanmış çiftlerde psikolojik iyi oluşun alt boyutlarında farklılıklar gözlenmektedir. Boşanmış bireylerin evlilere göre, kendini kabul ve olumlu ilişkiler düzeylerinin oldukça düşük olduğu ve dul kalmış kadınların ise kendini kabul ve yaşam amacı düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Bunun yanında, hiç evlenmemiş kişilerin ise kişisel gelişim yönleri oldukça gelişmişken; kendini kabul ve olumlu ilişkiler açısından düşük oldukları söylenmektedir. Hiç evlenmemiş kadınlar evlendikleri zaman altı alt boyutun hepsinde yükselme yaşarken, erkeklerde sadece yaşam amacı, çevreye hâkimiyet ve kişisel gelişim açısından gelişme görülmektedir (Ryff ve Singer, 2006).

2.1.5.3. Sosyoekonomik Düzey

Psikolojik iyi oluşun yordayıcılarından biri de refah düzeyidir. Bu durum, sosyoekonomik seviyenin artması ile çeşitli imkânlarla ulaşabilme ile bağlantılıdır. Düşük sosyoekonomik seviyeden gelen bireylerin ulaşabildikleri eğitim ve sağlık gibi imkânlarının kısıtlı olmasının onların iyi oluşlarını olumsuz etkilediği saptanmıştır. Ayrıca, sosyoekonomik düzey ile kendini kabul, yaşam amacı ve kişisel gelişim boyutları arasında açık bir ilişki vardır. Bu durumda, gelir düzeyinin hem genel iyi oluşu hem de alt boyutların düzeyini (özerklik hariç) etkilediği söylenebilir (Ryff, 2001; Akt. Hidalgo vd., 2010).

2.1.5.4. Sosyal İlişkiler

Olumlu ilişkiler kurmaya insanların ihtiyacı vardır. Bu sebeple, bireylerin iyi oluş düzeyleri sosyal ilişkilerden oldukça etkilenmektedir (Hidalgo vd., 2010). Diğer yandan bu ilişkinin iki yönlü olduğu; yani insanlarla ilişkileri iyi olanların iyi oluşlarının yüksek; iyi oluşları yüksek olan bireylerin de sosyal ilişkilerinin iyi olduğu görülmektedir (Hidalgo vd., 2010).

2.1.5.5. Sağlık

Fiziksel sağlık ile psikolojik sağlık arasında ilişki olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Özellikle kişinin sağlık durumunu nasıl algıladığı ile psikolojik iyi oluş arasında bağlantı olduğu kaydedilmiştir. Kişilerin kendilerini sağlıklı olarak hissetmelerinin psikolojik iyi oluşu destekleyeceği görülmüştür (Cho, Martin, Margrett, MacDonald ve Poon, 2011).

Çeşitli hastalıklar ve psikolojik iyi oluş arasında yapılan çalışmalar da göstermiştir ki, hastalıklar ile psikolojik iyi oluşun alt boyutları arasında karşılıklı bir ilişki mevcuttur. Fakat farklı boyutların sağlık ile farklı ilişkileri olabileceği ortaya konmuştur (Ryff ve Singer, 2006).

2.1.5.6. Fiziksel Etkinlik

Psikolojik sağlamlık ile fiziksel etkinlik arasında pozitif bir ilişki vardır. Özellikle spor yapmak hem psikolojik olarak öz-yeterliliği artırdığı hem de fizyolojik sağlığı desteklediği için; fiziksel aktivitenin bireylerin genel psikolojik iyi oluşları üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmektedir (Hidalgo vd., 2010).

2.1.5.7. Kişilik Özellikleri

Öznel iyi oluşa benzer şekilde psikolojik iyi oluşu etkileyen kişilik özelliklerinin de nevrotilik ve dışadönüklüktür.

Nevrotiklik kişilik özelliği olumsuz duygu mekanizmasını etkilemektedir. Duygusalık, dürtüsellik, öfke ve korku gibi nevrotilik özellikler taşıyan bireylerin çok daha çabuk mutsuz olmaya eğilimli oldukları ve daha fazla olumsuz duygu taşıdıkları belirtilmektedir (Hidalgo vd., 2010). Bu nedenle, yaşamlarındaki başarılarını olumsuz algılamaya ve geçmiş, şimdi ve gelecek hakkında daha az tatmin olmaya yatkındırlar. Bu durum da onların psikolojik iyi oluş seviyelerini olumsuz etkilemektedir.

Olumlu duyguları dışa vuran bireylerin dışadönük olduğu belirtilerek, bu özelliği taşıyan bireylerin daha hızlı mutlu olmayı öğrendikleri görülmüştür. Dışadönük bireylerin kendilerini mutlu eden ortamları hazırlamaya daha eğilimli oldukları da belirtilmektedir (Hidalgo vd., 2010). Kendini iyi hissedip bu mutluluğun devamını sağlayacak durumlar oluşturan dışadönük bireylerin bu nedenle yaşamları ve kendileri ile ilgili algılamaları olumlu olduğu ve yaşamlarının da tatminli olduğu söylenebilir.

Psikolojik iyi oluş ile ilintili olan diğer kişilik özellikleri de arkadaş canlısı olmak ve uysal olmaktır. Bu özellikleri taşıyan bireylerin yaşamdan daha yüksek doyum aldıkları söylenmektedir. Ayrıca, duygusal zekâları yüksek olan kişiler duygularını anlamlandırabildikleri ve olumlu duyguları olumsuz duyguların önüne geçtiği için yaşam amacına ulaşmada ustaca davranabilmektedir. Bu nedenle, duygusal zekânın da psikolojik iyi oluş ile bağlantılı olduğu belirtilmiştir (Hidalgo vd., 2010).

2.2.KARAR VERME

Bu başlık altında araştırmaya konu olan psikolojik iyi oluş kavramı ve yöneticilerin karar verme stilleri çeşitli boyutlarıyla incelenmiştir.

İnsan akıl, düşünce ve irade ile donatılmış bir varlıktır. Önceden saptanmış amaçlara ulaşmak üzere bu donanımı kullanmaktadır. Karşılaştığı durumlar, bilinçli ya da bilinçsiz olarak bir karar verme işlemi gerektirmektedir. Zihinsel bir süreç olarak karar verme, insanın en önemli yaşam becerilerinden birisidir. Karar verme, kavram olarak incelendiğinde farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Kuzgun(2005)' e göre karar verme, bir gereksinimi giderecek çeşitli nesnelere olduğu ya da gereksinimi gidereceği düşünülen belli bir nesneye götüreceği birden fazla yol olduğu zaman yaşanan sıkıntıyı giderici bir yöneliş olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca karar verme kavramı (Taymaz, 2000);

- a) Eylemi etkileyen her türlü yargı,
- b) İnsanın istediği sonuca ulaşmak için alternatifler arasından seçim yapması,
- c) Bir sorunu çözmek için uygulanacak yaptırımın tespit etme süreci,
- d) Yapılan değerlendirmeler sonucunda hüküm verme süreci,
- e) Olay ya da sorunla ilgili bilgileri yorumlayarak ve kıyaslama yaparak bir yargıya varma süreci olarak da tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, karar verme dinamik bir süreçtir ve birey bu süreçte etkin rol oynamaktadır (Ersever,1996).

Kuzgun (1993) , dinamik ve karmaşık bir süreç olan karar vermeyi etkileyen çeşitli etmenler arasına toplumsal değerler ve kültürel sınırlamaları eklemiştir. Kuzgun (2000)' a göre karar verme davranışının ortaya çıkabilmesi için üç koşulun bulunması gerekmektedir:

1. Karar verme ihtiyacını ortaya çıkaran bir güçlüğün varlığı ve bu güçlüğün birey tarafından hissedilmesi.
2. Güçlüğü giderecek birden fazla seçeneğin bulunması.
3. Bireyin seçeneklerden birine yönelme özgürlüğüne sahip olması.

2.2.1.Karar Verme Kavramının Tanımı

En genel anlamıyla karar verme, bir bireyi erişmeye çalıştığı hedefe götürmesi düşünülen çeşitli yollardan birini seçme işlemidir. Yani, karar verme, bir ihtiyacı gidereceği düşünülen bir objeye ulaştırabilecek birden fazla yol olduğu zaman, yaşanan sıkıntıyı giderici bir yöneliş şeklinde tanımlanabilir (Deniz, 2002). Zunker (1989)'a göre, karar verme, bireyin var olan seçeneklerden birisini seçmesidir (Akt: Şeyhun, 2000). Karar verme, sunulan seçenekler arasından en uygun olanın seçilmesidir. Develioğlu (2006)'na göre, karar verme alanındaki kuramsal görüşlerin bireyin seçimlerini bazı karar durumlarında gözlemesi ve bu seçimlere bakarak içsel karar verme süreci hakkında bilgi edinilmesi yoluyla belirlenmektedir. Köse (2002)'ye göre, karar verme, bir amaca ulaşabilmek için eldeki olanak ve koşullara göre mümkün olabilecek çeşitli olası eylem biçimlerinden en uygun görünenin seçmesidir. En genel anlamıyla karar verme; sunulan veya mevcut alternatifler arasından en uygununun seçilmesi olarak tanımlanabilir. Karar verme ile ilgili tanımlara baktığımızda genellikle “seçenekler arasından uygun bir seçim yapılması” ilkesi dikkatimizi çekmektedir. Karar verme, en önemli yaşam becerilerinden biridir. Yerinde, zamanında, doğru ve uygun verilmiş kararlar bireyin yaşamında olumlu değişimlere neden olurken, aksine hatalı verilmiş kararlar bireylerin yaşamını olumsuz yönde etkileyecektir. Genel olarak karar verme bilişsel (zihinsel) bir süreçtir ve bir ihtiyaç durumunda bu ihtiyacı karşılamak amacıyla mevcut seçeneklerden duruma en uygun olanın seçilmesi olarak tanımlanabilir (Güçray, 1998).

2.2.2.Karar Verme Kavramına İlişkin Görüşler

Deniz (2004)'e göre, kişinin sahip olduğu bireysel farklılıkların, karar verme davranışı üzerinde etkileri vardır. Çok seçenekli karar alma süreçleri, bireyler açısından daha fazla güçlük ortaya çıkarmaktadır. Bu durum bireyde stres durumlarının yaşanmasına neden olabilmektedir. Aynı zamanda bu karar verme karmaşıklığı, bireyi karar vermede

olumsuz etkilemektedir. Mann (1989), ergenlik döneminde, bireyin karar verme alanındaki yeterliliği ile ilgili bazı önemli değişikliklerin oluştuğunu belirtmekte; Lewis (1981), yaşı ileri olan ergenler, daha çok seçenek oluşturabilmekte, geleceğe yönelik sonuçlara daha fazla önem vermekte, uzmanlara daha çok başvurmakta ve verilen tavsiyelerin doğurgularının daha çok farkında olmaktadır; Schvaneveldt ve Adams (1983), ergenlik döneminde, bireyin farklı stratejilerden parça parça kullandığını; Baron ve arkadaşları (1993), karar verme becerilerinin, matematik ve fizik kavramlarıyla ilişkili olduğu ve bireyi özgür bir şekilde karar verme sorunuyla karşı karşıya getirmeyen, bireye seçim hakkı tanımayan bir eğitim sistemine sahip olan kültürlerde yavaş geliştiğini söylerler (Akt: Ersever, 1996).

Günlük yaşamda aşılması gereken bazı engellerle karşılaşılır ve bunların aşılması için bazı problem çözme yolları denir. Karar verme kuramcıları, etkili karar vermeyi, kişinin durumu ile hedeflediği durum arasındaki, çelişkiyi fark etmesi ile başlayıp, bu çelişkiyi azaltmak için çeşitli seçenekleri tanımlama ve değerlendirmeyi, seçmeyi, hareket planı yapmayı, gerekli hareketleri yapmayı, hareketin sonuçlarını değerlendirmeyi, hareketin etkililiği ile ilgili olarak bilgiyi işleme ve geri bildirimleri depolamayı içeren çok öğeli bir süreç olarak değerlendirmektedirler (Korkut, 2004). Günlük yaşamda oluşan hızlı değişiklikler bireyi doğru ve çabuk kararlar almaya yöneltmektedir. Bu nedenle kararsızlık durumu günümüz insanının yaşadığı sosyal destek, bilgi eksikliği, çatışma, kaygı ve kendilik saygısı vb. değişkenlere bağlı olarak bireylerin yaşamlarında önemli bir sorun teşkil etmektedir (Sarı, 2006)

2.2.3.Yönetim ve Karar Verme

Fergan (1974)'a göre, yönetimin temel işlevi amaçlara ulaşılması için etkin kararlar vermek ve onların yerine getirilmesini sağlamaktır. Bu nedenle karar verme mekanizmasının yer almadığı bir yönetim düşünülemez. Bu bakımdan yönetim, yapısal olarak insanlar ve onlara ilişkin eylemler; işleyiş mekanizması yönünden ise karar verme süreciyle ilgilidir (Akt: Taşçı 2011). Örgütlerde karar verme süreci sonunda farklı yapı ve nitelikteki kararları, değişik kıstaslara göre gruplamak ve türlere ayırmak mümkündür. Böyle bir sınıflandırmanın yararı, farklı karar türlerinde farklı teknik ve yaklaşımların kullanılabileceğini göstermektir (Koçel 2001). Yönetimde kararların sınıflandırılmasında ortak bir görüş birliği olmamasına rağmen; hiyerarşi derecesi ve yapılarına göre sınıflandırma yapılabilmektedir (Taşçı 2011).

Simon'a göre karar iki ayrı uçta toplanmıştır. Bunlar, programlanmış ve programlanmamış kararlardır. Alışılmış (rutin) ve tekrarlanan, her defasında gözden geçirilmeye ihtiyaç duyulmayan kararlara programlanmış kararlar adı verilmektedir. Yeni, programa bağlanmamış, önemli sonuçlar doğurabilecek nitelikteki kararlar ise programlanmamış kararlar olarak tanımlanmaktadır (Taşçı 2011). Programlanmış kararlar ilk kez verilirken düzenlenir ve aynı tip kararlar vermek durumunda kaldığı zaman, önceden verilmiş karar örneği buna da uygulanır. Programlanmış kararlar, daha çok örgütün alt kademeleri tarafından alınırlar. Programlanmamış kararlar ise, bir kez için verilen ve yenilik gösteren kararlardır. Bu kararların tekrarlanması uzun zaman aralıkları gerektirir. Bu tür kararlar, genellikle üst yönetim kademeleri tarafından alınırlar. Programlanmış kararların alınmasında alışkanlıklar, standart çalışma usulleri ve örgüt yapısı önemli rol oynamaktadır. Bunun yanında, yöneylem araştırması, matematiksel araçlar, elektronik işlem makineleri gibi modern araç ve tekniklerde kullanılmaktadır. Programlanmamış kararlarda ise, sezgi ve yaratıcılık, geçmiş deneyimler ve uygulamaya dayalı iş görme gibi geleneksel teknikler uygulanmaktadır (Taşçı 2011). Hiyerarşi derecesine göre karar, yetki dağılımı ile orantılı olarak üç gruba ayrılmaktadır. Örgütün alt kademelerinde alınan kararlar; kısa vadeli, teknik kararlardır. Genellikle, üst kademece verilen kararların uygulanmasına yöneliktir. Orta kademe kararları, üst ve alt kademe arasında uyum ve koordinasyon sağlamak amacıyla alınan taktik kararlardır. Üst kademe kararları ise, uzun dönemli etkiler yaratan, geniş kapsamlı, belirsizliğin baskın olduğu stratejik nitelikteki kararlardır (Koçel 2001).

2.2.4.Yönetim ve Karar Verme İlişkisi

Yönetim faaliyetinin ilk insandan günümüzdeki modern insana kadar, insanlık tarihinin her aşamasında gerçekleştirilen bir faaliyet olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Peki bugünkü anlamıyla yönetim kavramının yakın tarih içerisinde kısa hikayesi nedir, yönetim günümüzde nasıl tanımlanmaktadır ve yönetimin karar verme ilişkisi nedir? Bilimsel yönetim kavramı operasyonel araştırmalar ve yaklaşımların ortaya çıkışı II. Dünya Savaşı esnasında meydana gelen karmaşık askeri problemlere bilim insanlarının çözüm arayışlarına kadar dayandırılabilir (Certo, 2000, s.34). Ancak, yönetim ile ilgili bir çok kaynakta da belirtildiği gibi, bilimsel bilgiye dayanan yönetimin önemi 1950 yıllarında ortaya çıkmıştır. II. Dünya Savaşı sona erdikten sonra, geri kalmış ülkelere yapılan sermaye ve teknolojik yardım bu ülkelerin tahmin edilen hızla kalkınmalarını

sağlamamıştır. Sebebinin de bu yardımları verimli ve ussal bir biçimde kullanacak yönetim bilgisine sahip yöneticilerin bulunmamasından kaynaklandığı, yapılan araştırmalardan anlaşılmıştır. Yönetim bilimi, gelişme kaydetse de genel olarak ussallık temel kavramına dayalı kalmıştır. Ancak ussallık ölçütleri zamanla değişmiş, bu ölçüte zamanla yeni ölçütler eklenmiştir. Klasik düşüncede temel ölçüt amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi, Neo-klasik düşüncede bu ölçüt amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi ve ek olarak çalışan kişilerin tatmini ve gelişmesi halini almıştır. Modern düşüncede ise örgütlerde otoriteyi azaltarak demokrasiyi sağlamak gibi alt amaçlar benimsenmiştir. Neo-modern düşüncede ise ek olarak örgüt yapılarına uyum yeteneği sağlayacak organik ve açık sistem niteliklerini kazandırmak önemli bir amaç olmuştur. Örgüt amaçlarında meydana gelen değişiklik insan unsuru ile ilgilidir. Klasik düşünce insanı veri, herhangi bir üretim unsuru, biyolojik fizyolojik bir varlık sayarken, Neo-klasik düşünce ise; insanı bir değişken kabul eden, diğer üretim unsurlarından farklı sayan, biyolojik, fizyolojik, psikolojik, sosyolojik bir bütün olarak kabul etmiştir (Yaşlıoğlu, 2007). Bu kısa yönetim tarihi özetinden sonra yönetim kavramının tanımlarına bakılınca birçok tanımın birbiriyle özdeş anlamlar içerdiği, araştırmacıların yönetim tanımının genel hatları üzerinde hemfikir oldukları görülecektir. “Yönetim, insanların ortak amaçlar olarak belirlediği hedeflere en kısa zamanda ve en iyi biçimde ulaşmaları için grup halinde eyleme geçmeleridir.” (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001).

Yönetim, örgütsel amaçlara ya da hedeflere etkili ve verimli bir şekilde ulaşmak için çeşitli faktörlerin bir araya getirilmesi, koordine edilmesi ve kullanılması sürecidir (Gribbins ve Hunt, 1978, Griffin, 2000). Yönetim, amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi maksadıyla bir insan grubunda işbirliği ve koordinasyon sağlamaya yönelik faaliyetlerin tümüdür (Aktaş, 2002). Yönetim, önceden belirlenmiş amaçların etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için insanların birlikte çalışabilecekleri bir ortamın oluşturulması ve sürdürülmesi sürecidir (Koontz ve Weichrich, 1988). “Yönetim; kıt kaynakların amaçlar doğrultusunda etkin ve verimli kullanılmasıyla ilgili kararların verilmesi ve verilen bu kararların yerine getirilmesi ile kontrol edilmesi süreci olarak tanımlanabilir.” (Otlu ve Demir, 2005).

Yönetim ile ilgili tanımların çoğunluğunda, önceden belirlenmiş bir amacın gerçekleştirilmesine yönelik eylemler bütünü’nün ‘yönetim’ eylemi olarak tanımlandığı

görülmektedir. Kişiler önceden tespit ettikleri bir ana eylemi ve/veya amacı gerçekleştirebilmek için çeşitli eylemler yapmaktadır. En temel noktadan bakıldığında yönetim eyleminin temelinde en az bir amaç belirleme durumunun varlığı görülmektedir. İşte tam bu esnada ilk karar verilmektedir. Yani, yönetim eylemi karar verme eylemi ile iç içe gerçekleştirilmektedir. Amacı olmayan bir yönetim eyleminden bahsetmek mümkün değildir. Çoğu durumda bu amacın gerçekleştirilmesi için alt amaçların veya hedeflerin de belirlenmesi ihtiyacı da ortaya çıkabilmektedir. Ve yine her bir alt amacın ve hedefin belirlenmesinde yine bir karar verme eylemi söz konusu olmaktadır. Örneğin yurtdışına açılmak isteyen bir firma öncelikle yurt dışına açılma eylemine karar vermekte ve bunu bir amaç olarak tespit etmektedir. Ardından bu amaca ulaşmak için yurt dışında hangi ülkeye açılmak istediğine karar vermektedir. Yurt dışına açılma sürecinin yönetimi bu kararların verilmesinden sonra gerçekleştirilmektedir. Başka bir örnek vermek gerekirse, tatile çıkmak isteyen bir birey önce nasıl bir tatil istediğini düşünmekte, arzu ettiği tatilin amacına ve içeriğine beklentileri ve sahip olduğu olanaklar çerçevesinde karar vermekte, daha sonra da arzu ettiği bu tatili nerede, ne zaman, nasıl gerçekleştireceğine karar vermektedir. Tatile çıkma eylemine ise bu kararları verdikten sonra başlamaktadır. Görüldüğü gibi en az bir amacın ortaya konması da bir kararın verilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Karar verme eylemi yönetim eylemi ile bu kadar iç içe olan bir eylemdir. Peki, yönetim açısından karar verme kavramı, konuyla ilgili çalışmalar yapan araştırmacılar tarafından nasıl tanımlanmaktadır?

Karar verme, Bağırkan (1983) tarafından, yönetimin tüm seviyelerinde çözümlenmesi zorunlu olan bir veya bir dizi sorunun çözümü konumunda olan farklı seçeneklerin, tüm yönleriyle değerlendirilerek en uygun sonuca götüreceği olanın seçilmesi (Bağırkan, 1983) şeklinde tanımlanırken, Sağır (2006) tarafından, gerek yönetsel bir işlev, gerekse örgütsel bir süreç olarak ifade edilmiş, karar vermenin yöneticinin genel sorumluluğu olduğu için yönetsel bir faaliyet olduğu vurgulanmıştır. Karar vermenin bu yönetsel yönünden dolayı bazılarının karar verme ile yönetimi eş anlamlı saydığını belirtmiş ve devamında şunları ifade etmiştir; kişilerin yalnızca yönetsel bir unvana sahip olması onların yönetici olmasına yetmez. Bir kişinin yönetici olup olmadığını anlamak için onun karar verme sorumluluğu olup olmadığına bakmak gerekir. Karar verme diğer yandan, örgütsel bir süreçtir. Çünkü modern örgütlerde karar verme bireysel yöneticiyi

aşan, grup, ekip ve hatta bilgisayar ürünü bir süreçtir. Yönetici çevresinden soyutlanmış değildir (Sağır, 2006).

Karar verme, Cosgrave (1996) tarafından bütün yöneticilerin en önemli görevlerinden biri (Cosgrave, 1996) olarak tanımlanmıştır. Karar verme davranışı, büyük oranda, yöneticilerin davranışlarını özetleyen ve yöneticileri toplumdaki diğer mesleklerden ayırt eden bir eylemdir (Harrison, 1996, Cosgrave, 1996). Diğer taraftan bakılırsa yönetim faaliyeti tamamıyla karar verme faaliyeti olarak görülebilir (Laroche, 1995). Hatta birçok yazar etkili kararlar verme eyleminin, yönetim faaliyetinin kalbinde yer aldığı konusunda hemfikirdirler (Johnson ve Powell, 1994, s.123). Mintzberg (1975), yönetimin on rolünden dördünü karar rolleri olarak tanımlamıştır. Karar verme yönetim faaliyetlerinden yalnızca bir tanesi değil aynı zamanda yönetim faaliyetinin bir parçasıdır (Cosgrave, 1996).

Harrison (1996), karar verme eyleminin örgüt içerisinde tepeden tabana kadar etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi gerektiğini şiddetle vurgulamıştır, çünkü eğer karar verme eylemi üst düzey yönetimde verimsiz bir şekilde gerçekleştiriliyorsa, daha alt seviyelerde gerçekleştirilen karar verme eylemlerinin benzer şekilde verimsiz olacaktır. Bununla birlikte, üst düzey yönetimin stratejik kararları başarılı bir şekilde gerçekleştiriyorsa, bu durum örgütün diğer tüm bölümlerini aynı şekilde etkileyecektir (Harrison, 1996). Başarılı şirketler, rakiplerine karşı en az üç farklı yolla rekabet üstünlüğü sağlarlar, bunlar; başarılı şirketler rakiplerine nazaran, daha doğru kararlar alırlar, daha hızlı karar alırlar, aldıkları kararları daha verimli bir şekilde uygularlar (McLaughlin, 1995). Yöneticiler, görevlerini, sorumluluklarını yerine getirme sürecinde başarımla karar verirler. Yöneticiler başarılı kararları sonucunda ödüllendirilirken, aynı şekilde başarısız kararları sonucunda da eleştirilebilirler. Etkin bir yönetimde olmazsa olmaz olan şey, karar verme işleminde sürdürülebilir bir başarının elde edilmesidir. Bu yönetsel başarının en önemli ölçütüdür (Harrison ve Pelletier, 2000). Modern yöneticiler ve liderler vermiş oldukları kararların nitelikleri ile yargılanırlar, kararlar ki başarıya öncülük eder, kararlar ki hatalar yaratır (Eberlin ve Tatum, 2008). Bilindiği üzere şirketlerin yaşamları, içlerinde barındırdıkları bireylerin aldıkları kararların amaçlara uygunluğu veya uygunsuzluğu ile son derece yakından ilgilidir. Dolayısıyla, yönetim sorumluluğu almış bireyler, sonuçları az veya çok zararlı, amaca kısa veya uzun yoldan ulaşan, anlamlı veya anlamsız, şirketin parasını veya

çalışanları gözeten, şirketin ömrünü uzatan veya kısaltan, vb. milyonlarca karar verme durumundadırlar (Emhan, 2007). Bütün yönetsel sorumluluklarda, yönetme ve liderlik edebilme kabiliyeti, ilk olarak etkin kararlar verebilme ile geliştirilebilir, çünkü kararlar eylemlerin temellerini oluşturmaktadırlar (Rausch, 2003). Organizasyonun hangi kademesinde yer aldığı, hangi konularla uğraştığı, yaptığı işi sevip sevmediği önemli olmaksızın, 'yönetici' durumuna gelen bir kişinin vazgeçemeyeceği en önemli iş 'karar vermektir'. Karar vermek yöneticiliğin o kadar asli bir işidir ki, bazen yöneticilik bir 'karar verme işi' olarak da tanımlanmaktadır (Özkan, 2007). Drucker (1992)'a, göre karar verme yöneticinin görevlerinden en önemlisidir ve etkili karar vermek için yönetici özel bir çaba sarf etmek zorundadır. Anılan yazara göre örgütün başarısı yöneticinin vereceği kararlarla doğrudan ilişkilidir ve karar uygulamaya konulmadığı müddetçe iyi niyetten ileri gidemeyecektir. (Çelikten, 2001). Örgütlerin yönetiminde 'karar verme' eylemi yönetimin en önemli işlevlerinden birisidir. Yüksek kaliteli kararlar verme süreci örgütsel kaygıların en önde gelenlerindedir ve özellikle de yöneticinin karar verme sürecini nasıl işlettiğiyle yakından ilişkilidir. Örgütün üst düzey yöneticisi güvenilir ve dinamik bir karaktere sahip olması gerekli bir kişi olarak, kararların verilmesini sağlayan ve bu kararlar doğrultusunda örgütü harekete geçiren kişidir. Karar verme, yöneticinin zamanını oldukça alan bir süreç olup, iyi yönetici aynı zamanda etkili kararlar verebilen kişi olarak düşünülür (Özmen ve Yörük, 2005). Yönetim ve karar verme eylemlerine ilişkin çeşitli araştırmacıların görüşleri şu şekildedir. 'karar verme', yönetim sürecinin kalbidir. Herhangi bir konuda karar verme yönetimin özüdür, esasıdır. Yönetim sürecinin niteliği karar verme süreci tarafından belirlenir. Yönetim sürecinin tüm diğer nitelikleri karar vermeye bağlıdır; karar verme ile örülmüş, bütünleşmiş ve karar verme için vardır. Karar vermek, 'problem'i çözmek için yöneticinin yargıda bulunmasıdır. Yönetim, kararlar başlayıp kararlarla bitmektedir (Dağlı, 2004).

Bir örgüt içerisindeki faaliyetlerin tümü nasıl örgüt içerisindeki kültürden etkileniyorsa, örgütün en önemli eylemlerinden biri olan karar verme eylemi de benzer şekilde örgüt içerisindeki kültürden etkilenmektedir. Peki adını sıkça duyduğumuz 'kültür' kavramı tam olarak neyi ifade etmektedir? Aslında kültür kavramının antropolojide bile genel olarak hemfikir olunan bir tanımının yapılamadığı düşünüldüğünde, yönetim uygulamalarında popülerliğinin ve öneminin gün geçtikçe artmasına rağmen örgütsel araştırmalarda örgüt kültürünü açıklayan birçok farklı görüş ve tanımlamaların var

olmasına şaşırılmamak gerekir. Tanımlar arasındaki bu farklılıkların, örgüt kültürünün farklı bakış açılarından ele alınmasından ve araştırma amaçlarındaki önemli çeşitlilikten kaynaklandığı düşünülmektedir (İlhan, 2006). Kültür, yukarıda da ifade edildiği gibi üzerinde çok konuşulan, tartışılan ancak tanım konusunda bir fikir birliğine varılamayan, kullanılması çok kolay ancak tanımlanması da en az bir o kadar zor olan bir kavramdır. Bu nedenle kültürle ilgili yapılan tanımların, bu kavramın içine aldığı tüm öğeleri kapsamaya olanaklı görülmemektedir. Kültüre ilişkin geliştirilen tanımlar içerisinde en ilgi çekici tanımlardan birisi Hofstede (1980)'nin tanımıdır.

Hofstede (1980) kültürü; bir grup insanı diğerlerinden ayıran zihinsel programlama olarak tanımlamaktadır. Bu tanımdan hareketle, bireysel düzeyde zihinsel programlara ilişkin kaynakların, kişinin yetiştiği ve yaşam deneyimlerini elde ettiği sosyal çevrelerde yattığını söylemek mümkündür. Programlama aileden başlamakta, okulda, arkadaş gruplarında, çalışma ortamında-örgütlerde ve içinde yaşanılan toplumda devam etmektedir. Hofstede (1980)'e göre kültür; öğrenme sonunda oluşmaktadır, bir başka deyişle, kişinin genlerinden değil, sosyal ortamından kaynaklanmaktadır (Ay, 2005, s.32). Bir örgütün kültürü, normlarda, inançlarda, faaliyetlerde, örgüt içi kurumlarda, karar verme ve iletişim kalıplarında örgüt içindeki insan gruplarının geleneklerinde gözlemlenebilir. Kısaca tanımlamak gerekirse örgüt kültürü 'bir şeylerin bir yerdeki yapılış tarzıdır (Basi, 1998).

Örgütlerde karar vermenin anlaşılması için örgütsel kültür kavramına bir hayli dikkat çekilmektedir. Kültürle ilgili yapılan birçok güzel tanımdan biri de şudur; 'kültür' bir grubun üyelerinin paylaştıkları geçmişleri, normları, değerleri ve inançlarıdır. Örgütlerde karar verme eylemi temel olarak, örgütün değerleri ve amaçları ile ilişkilidir. Karar vermede başarılı olabilmek için, örgütün lideri, örgüt içerisindeki bireysel değerler ve kültürü, gözden geçirmeli ve örgüte uygun olan bir karar verme yöntemini seçmelidir. Eğer ki karar, doğru değerleri yansıtmıyorsa, bu karar muhtemelen örgüt içerisindeki tansiyonu yükseltecek ve başarısız olacaktır (Briggs ve Little, 2008). Çünkü; kültür, bir organizasyonun karar verme yönteminde yaşamsal bir rol oynamaktadır (Yousef, 1998).

Yukarıdaki tanımlardan da görüldüğü gibi, karar verme eylemi araştırmacıların tümü tarafından örgüt içerisindeki kültürden etkilenen, yönetimin-yöneticinin en önemli faaliyetlerinden biri olarak tanımlanmış, hatta yönetim eyleminin karar verme eylemi ile

özdeş bir niteliğe sahip olduğu vurgulanmış, karar verme eylemi olmadan yönetim faaliyetinin gerçekleştirilemeyeceği ifade edilmiştir. İşte karar verme kavramı yönetim ile dolayısıyla insan, örgüt, kültür ve işletme ile bu kadar iç içe bir eylemdir. Peki, bir yönetim eylemini icra etmek için verilen bir kararın, taşınması gereken özellikler ve kararın sahip olduğu boyutlar nelerdir?

2.2.5.Yönetmel Kararın Boyutları

Şüphesiz karar verme, her tür organizasyonun her seviyedeki yöneticisinin en önemli faaliyetidir ve yöneticilerin yaptıkları işlerin tam olarak kalbinde yer almaktadır (Harrison ve Pelletier, 2000). Harrison ve Pelletier (2000), yönetmel kararın yedi boyutunu tanımlamışlardır. Yönetmel kararın boyutlarında, yönetmel bir kararın sahip olduğu ve sahip olması gereken nitelikler şu şekilde ortaya konmuştur (Harrison ve Pelletier, 2000):

1. Örgüt: Yönetmel kararın verildiği yer formal organizasyonlardır. Yönetmel karar yöneticiler tarafından örgütün amaçlarına ulaşılabilmesi için verilir. Yani yönetmel kararın doğduğu yer örgütün içerisi iken yönetmel kararın amacı da örgütün amaçları ile alakalıdır.
2. Seviye: Örgüt içerisindeki kararlar farklı seviyelerdeki yöneticiler tarafından verilebilirler. Yöneticinin bulunduğu örgütsel seviye ile verilen kararın seviyesi paraleldir.
3. Önem: Kararlar, örgütlerin yaşamsallığı ile ilgilidirler ve örgütün en temel eylemlerinden biridirler. Daha önce de vurgulandığı gibi örgüt içerisindeki kararların tümü işletme için küçük veya büyük çapta önem taşımaktadır.
4. Rasyonellik: Yönetmel kararlar örgütün uzun vadeli varlığı için büyük önem arz ederler, dolayısıyla bu kararlar rasyonel bir şekilde alınmış olmalıdır.
5. Strateji: Bütün örgütün genel stratejisi, alınan yönetmel kararların stratejisinin de anahtarlarıdır. Örgüt içerisinde alınan yönetmel kararlar örgütün genel stratejisi ile uyumsuzluk göstermemelidir.
6. Sonuç: Verilen kararlardan beklenen sonuca ulaşabilmek, karar verme sürecinin başarısı ile ilgilidir. Kararlar belirli bir sonucu elde edebilmek için verilmektedirler. Bir kararın başarılı olup olmadığı da bu sonucu elde edip edememesine bakılarak ölçülür.

7. Belirsizlik: Belirsizlik yönetsel faaliyetlerde sınırlandırılabilir de her zaman için ortadan tamamıyla kaldırılabilmesi mümkün değildir (Harrison ve Pelletier, 2000).

2.2.6. Karar Verme Davranışını Etkileyen Faktörler

Bireysel kararlarda birey tek başına bir problemin varlığını hisseder, çözüm yolu için görünen seçenekleri dikkate alır ve bunu yaparken de kendi belleğine, bilgisine, değerlerine ve gerek duyduğunda diğer kaynakların bilgisine de başvurur. Ancak seçimi kendisi yapar. Bu tür kararlar bireysel kararlar gibi görünse de sonuçta bireyin bağımsız kişiliğinin ürünü değildir. Genellikle bireyin karar verirken, kararlarının toplumca kabul edilmiş bazı standartlara uygun olmasına dikkat ettiği ve diğer bireylerle etkileşimin etkisinde kaldığı gözlemlenir. Kısaca belirtmek gerekirse toplumsal etkenler bireyin kararında etkili olmaktadır. Karar, bireyin kendi değerleri, toplum ve kişilik üçlüsünün kesiştiği noktadır (Batçioğlu, 1994).

Özcan (1999)' a göre, karar sürecinde birinci derecede rol oynayan etkenler, algı, duygu ve iradedir. Algı, kavramsallaştırma ve değerlendirme gibi karar sürecinin daha çok zihinsel yönlerine etki eder. Duygu, seçeneklerin değerlendirilmesinde rol oynayan heyecanlarla ilgilidir. İrade de kararlara yön veren bir kontrol etkenidir.

Karar alma, psikolojik yönden zihinsel ve iradeye dayalı bir çabayı gerektirir. Kararın basitlik ve karmaşıklık derecesine göre bu çaba, her bireyin her zaman üstesinden gelemeyeceği nitelik ve nicelikte olabilir. Günlük hayatta sadece önemli kararları değil, günlük yaşamlarına ait basit kararları bile başkalarına verdirme eğiliminde olan kişilere rastlanır. Bu kısmen yeteneklerin sınırlı olmasının yanı sıra daha çok zihinsel durgunluk ve tembelliğin sonucudur. Böyle karaktere sahip kişiler, özellikle hızlı karar verilmesi gereken durumlarda başarısızlığa uğrar (Tosun, 1992; Akt. Köse, 2002).

Rogers (1951)' a göre, eğer bir kimse çevreden ve organizmasından gelen uyarılara açıksa, bunları rahatça algılar, bu algılarını sistemleştirip kavramlaştırır ve bunları belli sıfatlarla ifadelendirip benliğine mal edebilir. Birey bunları yapabiliyorsa yaşantılara açık demektir. Bu koşullarda bireye seçme özgürlüğü sağlandığında, iyiyi, doğruyu ve gelişmeye götürecek davranışları seçer. Eğer kişi çevreden ve organizmadan gelen yaşantıları eksik ve ya çarpık bir biçimde algılıyor ve kavramlaştırıyorsa, savunma halindeyse, kaygıları varsa sağlıklı seçim yapması mümkün değildir (Eldeklioğlu, 1996).

Karar alma durumunda olan bireyin bu kararını belirlilik ya da belirsizlik altında alması da karara yön verir. Belirlilik ortamında karar vermede, seçeneklerin hangi koşullar altında gerçekleşeceği kesin olarak bilinir. Bir başka deyişle, ortaya çıkacağı beklenen olayın olasılığı birdir ancak herhangi bir faaliyetin sonucu bilinmediğinde belirsizlik durumu vardır (Öztürk, 1994). Belirsizlik ortamı karar verici için risk taşır. Bursik ve Baba (1986)'nın tanımladığı sosyolojik modele göre, bireylerin benzer durumlarda algıladıkları risk miktarı farklı olmaktadır. İnsanların risk durumlarında karar verirken durumun ağırlık verdikleri boyutları da birbirlerinden farklılık gösterir. Öte yandan bazı insanlar risk almaktan hoşlanırlar, bazıları da riskin her türlüünden kaçar. Bunlara bağlı olarak da verilen kararlar farklılaşır (Tiryaki, 1997).

Zaman etkeni de kararları etkileyebilen faktörlerden biridir. Etkili kararlar verebilmek için yeterli zamana sahip olmak gerekir. Alınacak olan karar, amaçların gerçekleştirilmesinde büyük etkiye sahip olabilecek bir karar ise, en etkili yolu bulabilmek için ihtiyaç duyulan zamanı kullanmak gerekir ama yeterli zaman yoksa kararın sağlıklı bir karar olma olasılığı düşer. Problemin ivediliğine göre alınan karar için ayrılan zaman uzun ya da kısa olabilir. Verilen kararın ve ya karar sürecinin bir maddi maliyeti olması verilen kararları etkiler. Kimi zaman karar sürecinin maddi külfetleri olması karar vericileri daha basit eylemlere, kolay seçimlere zorlar.

Hem karar verme sürecinde hem de öncesi ve sonrasında birey, sınırlı kaynaklarını, en iyi şekilde kullanmalı ve sınırlayıcı engellere takılmaktan kaçınmalıdır. Bu yolla karar verenler amaçlarına ulaşmalarını engelleyebilecek, sınırlama, önyargı ve kişisel eğilimleri yönetebilirler (Byrnes, 1998). Byrnes'ın bahsettiği karar verme sürecini etkileyen "yönetmel faktörler"; önyargılar, stres, psikoaktif maddeler, kişisel özellikler ve aktif hafıza sınırlamalarıdır. Yaşça büyük olan bireyler aşına olunan durumlara ilişkin olarak alınan kararlarda, iki karar seçeneğinin olası faydalarını bir diğerine göre, genç bireylere oranla aktif hafızada daha fazla karşılaştırabilmektedir. Böylece, bir grup karmaşık seçeneklerden, en iyi seçeneği seçme ihtimali yaşı büyük bireyler için daha fazla olabilmektedir. Bununla birlikte kararlar basit olduğunda ya da içerdiği konular iki yaş grubuna eşit yakınlıkta olduğunda, yaşı büyük bireylerin en iyi seçimi yapma ihtimalleri daha fazla olmamaktadır.

Stres ise, dikkati dağıtarak ve seçeneklerin gelişigüzel değerlendirilmesine neden olarak karar verme sürecini etkiler (Keinan, 1987; Akt. Köksal, 2003). Başka bir deyişle stres,

karmaşık bir durumda en iyi seçeneğin keşfedilme şansını azaltır. Stres aynı zamanda korku yaratır. Fakat insanlar, çok da önemli olmayan bir amaca ulaşmaları gerektiğinde stres yaşamazlar (Byrnes, 1998).

Psikoaktif maddeler de (alkol, uyuşturucu haplar v.s.) aynı stres gibi dikkatin dağılmasına neden olarak karar verme sürecini aksatırlar (Steele ve Josephs, 1990). Ayrıca bu maddeler, davranışların olumsuz sonuçlarını düşünme ihtimalini ve fiziksel koordinasyonu azaltır ve tepki süresinde kayba yol açarak başka problemlerin doğmasına neden olurlar (Millstein ve Moscicki, 1995).

Kişilik özellikleri Byrnes tarafından belirtilen son yönetici faktördür. Kişilik özellikleri keşif sürecini bozan ya da karar vereni en önemli amaçlardan uzaklaştıran özelliklerden en önemli olanıdır. Düşüncesizce hareket etme ve duygusallık özelliklerinin yanı sıra, utangaçlık ve heyecan da bu tür kişilik özelliklerindedir. Byrnes' a göre bu özelliklerin gücü zamanla değişir.

Aynı zamanda karar verme yeteneklerinde güven eksikliği ve tecrübe eksikliğinin çok fazla önemli olduğuna inanma, bireylerin karar vermeden önce kararın sonuçlarıyla ilgili olumsuz düşünce ve takınakları karar vermeyi olumsuz yönde etkilemektedir. Nedenlerle uğraşmak, kararsızlığa yol göstermek ya da kararı ertelemek; değerler, ilgiler ya da yetenek uyumsuzlukları karar verme davranışını zora sokmaktadır. Çevredeki diğer insanlarla etkili çatışmalar da karar vermeyi etkileyebilir. Bireyler karar verseler bile, karar vermeyi başarmak için bir planın nasıl formüle edileceğini bilemeyebilirler (Kesici, 2002). Karar verme düşünsel bir süreçtir; bir takım öğeler arasındaki düşünsel işlemlerden oluşur. Kararı oluşturan ve sınırlandıran bazı nedenler vardır (Ercan, 1992: s.42). Bunlar;

- Güdüler ve gereksinimler insanı bir takım beklentilere isteklere yöneltir. Beklenti ve isteklerin gerçekleşmesi bir uğraşmayı eylemi zorunlu kılar. Her eylem bir kararla başlar.
- Algılar, kararların oluşması için gerekli bilgileri ve görüşleri sağlar. Ancak yanlış, eksik algılayış kararları olumsuz yönde etkiler.
- Kararlarla ilgili duygular, kararların daha iyi verilmesine, çelişenlerin de sağlıklı olmasına neden olur.
- Sağlam ve güçlü bir istenç, karar işlemine başlama ve sürdürme gücünü verir.

- Düşünme yeteneği, kararın diğer öğeleri arasında ilişki kurar ve bir eylem direnci, bu dirençte de direnme durumu yaratır.

Taymaz (2000)' e göre karar verme sürecini sınırlayan etkenler; amaçların iyi tanımlanmaması, sorunun anlaşılmasında, bilgi ve seçeneklerin yetersizliği, seçeneklerin subjektif değerlendirilmesi, örnek izleme alışkanlığı, zamanın sınırlı olması, kişisel seçimler-duygusallık, beklenmedik sonuçlar, sorumluluğu belirleme güçlüğü, yetkinin patolojileri (katılmama, güvensizlik, çatışma, korku), bireyler ve gruplar, örgüt yapısı ve çevresi (toplum) (Izgar, 2003)

2.2.7.Karar Verme Süreci

Karar verme süreciyle ilgili olarak bu yapıyı açıklayan farklı görüşler ileri sürülmüştür. Zeleny (1982), Gati ve Tikotzki'ye (1989), göre bireylerin karar vermesiyle ilgili kuramsal görüşlerin oluşturulmasında sonuç üzerinde odaklaşma yaklaşımı ve süreç üzerinde odaklaşma yaklaşımı şeklinde iki grup yer almaktadır. Sonuç üzerinde yoğunlaşan yaklaşıma göre, karar verme sürecinin sonucu olarak verilen kararın sonuçları karar verme sürecinin anlaşılmasını kolaylaştırıcaktır. Bu yaklaşımın temelini, verilecek olan kararın sonuçları ve bu sonuçların doğru bir şekilde tahmin edilmesi oluşturmaktadır. Karar vermede süreç üzerinde yoğunlaşan yaklaşıma göre ise karar verme sürecinin anlaşılması ortaya çıkacak sonuçları yordayabilecektir. Temel olarak karar verme sürecini betimleyen bu yaklaşımda, kararın nasıl verildiği hakkında detaylı bilgi edinmenin, kararların en uygun şekilde nasıl verilmesi gerektiğini ortaya koyabileceği görüşü vardır. Çünkü bireylerin çoğunun, karar verirken bilişsel kapasitelerini sonuna kadar kullanmadıkları, kısa ve kestirme yolları tercih ettikleri görülmektedir (Candangil, 2005).

Gelatt (1989), karar verme sürecinde olumlu belirsizlik kavramından bahsetmiştir. Karar verme; bilgi, işlem ve seçim olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Bireylerin karar verebilmesi için sürekli bilgilerini geliştirmesi ve yeniden gözden geçirmesi gerekmektedir. Birey mantıklı bir karar stratejisi kullanarak karar verse bile toplumdaki değişim nedeniyle verdiği karar gelecekte geçerliğini yitirebilmektedir. Bu nedenle bireyin karşılaştığı belirsizlik durumuna uyum sağlayarak karar vermesi gerekmektedir. Olumlu belirsizlik kavramı doğrultusunda birey belirsizliği olumsuz bir süreç olarak nitelendirmemelidir. Olumlu belirsizliği, birey var olan bir gerçek ve bir süreç olarak

kabul etmelidir (Avşaroğlu, 2007). Psikolojik danışma ve rehberlik servislerindeki uzmanlar, bireye mantıklı karar verme becerisi kazandırmanın yanı sıra belirsizlik durumlarına uyum sağlama düzeyini geliştirici yardımlarda bulunmalıdır. Bireyin birçok seçenek arasından birini seçmesi için bir dizi bilişsel süreci gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bu süreçte seçenekler hakkında ayrıntılı bilgi edinmeli, edindiği bilgileri sınıflamalı, önem sırasına koymalı ve her birinin istekleri karşılama olasılığını araştırmalıdır. Bergland'a göre karar verme sürecinde bazı aşamalar bulunmaktadır (Akt. Eldeleklioğlu, 1999). Bunlar;

- Problemin hissedilmesi; yeni bir davranış tarzının aranması ve benimsenmesi,
- Problemin tanımı; sıkıntının hissedilerek çözülmesi gereken bir problem olarak ifade edilmesi ve adlandırılması,
- Seçeneklerin oluşturulması; gerçekleşme olasılığı en büyük olan seçeneğe yönelme,
- Seçenekler hakkında bilgi toplanması; her seçeneğin pozitif ve negatif yönlerinin ortaya konması,
- Toplanan bilgilerin istekleri karşılama açısından değerlendirilmesi,
- Uygun seçeneğin belirlenerek planın uygulamaya konması,
- Sonucun değerlendirilmesi.

Karar kuramıyla ilgili araştırmaların, karar verme süreci üzerinde yoğunlaşması gerektiğini belirten Zeleny (1982), karar verme sürecinin evrelerini üçe ayırmaktadır. Karar öncesi dönem, karar dönemi ve karar sonrası dönem. Bu evrelerin birbirinden bağımsız evreler olduğunu belirtmekte ve her karar verme evresinin, kendi içinde bir dizi ön ve son karar evresinde verilen alt kararlardan oluştuğunu belirtmekte ve bu dönemleri şöyle açıklamaktadır (Akt. Ersever, 1996).

1. Karar Öncesi Dönem: Öncelikle bir çatışma durumunun varlığı söz konusudur. Bu çatışma bireyde, karar vermesini güdülendiren bir gerginliğin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Karar verici durumundaki birey, bu çatışmayı yaşayarak, ideal olduğunu düşündüğü seçenekler aramaya başlamaktadır. Bu süreçte karar verici, seçenekleri ve ortaya çıkaracağı sonuçları kapsamlı bir şekilde değerlendirmektedir. Bu bilgi toplama ve değerlendirme süreci ilk başlarda yansız olarak yapılmaktadır. Daha sonra birey, elde ettiği bilgileri kendisine göre değerlendirmekte ve sıralamaya koymaktadır.

2. Karar Dönemi: Bu dönemde birey, karar durumuna uyum sağladıktan sonra, elinde bulunan tüm seçenekleri ideal olanla karşılaştırmakta ve elemeye başlamaktadır. Birey, ideale en yakın olduğunu düşündüğü seçeneğe yönelmekte ve bir karar verici olarak uygulamaya koyacağı kararı belirlemektedir.

3. Karar Sonrası Dönem: Birey, verdiği kararın uygulaması sonucunda ortaya çıkan durumun bir değerlendirme ve yorumunu yapmaktadır.

Karar verme sürecinde yararlanılabilecek adımları Adair (2000), beş kategoride toplamıştır.

1. Problemi (amacı) belirlemek,
2. Gerekli bilgileri toplamak,
3. Sonuca ulaşabilmek için uygun seçenekleri oluşturmak,
4. Kararı vermek,
5. Verilen kararları uygulamak ve sonuçları değerlendirmek.

Adair'e (2000), göre karar verme sürecinde öncelikle problemin ortaya konulması gerekmektedir. Yapılması gereken bir sonraki adım, gerekli bilgilerin toplanmasıdır. Ulaşamadığımız kritik bilgilerin eksikliğinde karar vermenin ertelenmesi doğru ve sağlıklı bir yaklaşımdır. Daha sonra sonuca ulaşabilmek için uygun seçenekler oluşturulmalıdır. Etkin karar verebilmek için en az üç veya daha fazla olasılık oluşturulmalıdır. Bütün olasılıklar çeşitli boyutları ile düşünülmesi için olaylara geniş bir açıdan bakılmalıdır. Karar vermede öncelikli etkinlik, seçim ölçütlerinin belirlenmesidir. Eğer bir seçenek, mutlaka olmalı, ölçütünü karşılamıyorsa bu seçenek elenmelidir. Tam tersi olarak eğer bir seçim sırasında temel ölçütlere ulaşıyorsa bunlar gerekli olan çok fazla istenenlerdir. Üçüncü ölçüt ise olsa iyi olurdu ölçütleridir. Karar verme sürecindeki son adım ise verilen kararların uygulanması ve sonuçların değerlendirilmesidir (Deniz,2002). Bireyin seçenekler arasında en yüksek olumlu ve en düşük olumsuz değere yönelirken engellenmesi kaygıya yol açabilir ve birey bir çatışma durumu ile karşı karşıya kalabilir. Bu durum bireylerin sağlıklı karar verme davranışını güçleştirir. Çatışma, birbiriyle bağdaşmayan ya da eylem çizgileri arasında seçim yapmak gerektiği zaman gerçekleşir. Bu durum amaca yönelik davranımların önlenmesi ya da yavaşlatılmasını, yani bireyin engellenmesini içerir. Dolayısı ile engellenme veya

engellenme korkusu kaygıya neden olur ve bireyler karar verme sürecinde zorlanmalar yaşarlar (Atkinson, 1999).

2.2.8.Karar Verme Sürecinin Aşamaları

Karar, karar verme, karar verme süreci, her biri karar ile ilgili ayrı dönemleri belirtir. Karar, geçmişten geleceğe uzanan önemli bir zaman dilimini kapsar. Bunun nedeni ise, çeşitli aşamalardan oluşan karar vermenin bir süreç olmasıdır, yani geçmiş diye belirttiğimiz dönem örgütün karşı karşıya kaldığı sorunların ortaya çıktığı ve tanımlandığı dönemi belirtir. Şimdiki zaman, problemin tanımlandığı, bilgilerin toplandığı, seçeneklerin belirlendiği ve irdelendiği son olarak da seçildiği dönemdir. Gelecek ise, kararın eyleme dönüştürülüp sonuçlarının değerlendirildiği dönemdir. Bu üç kavramı birleştirecek olursak, karar alma süreci bir bütün olmak kaydıyla, karar alma bu sürecin geçmişten, şimdiki zamana kadar olan kısmını oluştururken, karar, şimdiki zamanı oluşturur (Bilkay, 1990).

Karar, hangi tipe girerse girsin bir sonucu ifade eder. Karar konusunun incelenebilmesi için sadece sonucu ifade eden seçim veya tercihin incelenmesi yeterli olmayacaktır. Resmin bütününe görebilmek için, seçim yapmaya gelinceye kadar nelerin olup bittiğine bakmak gerekmektedir. Karar verme, belirli bir başlangıç noktası olan, aşamaların birbirini izlediği ve sonunda bir tercihin yapılması ile sonuçlanan bir faaliyetler topluluğu, süreçtir (Koçel, 1998). Karar verme, esnek bir davranış şeklidir. Bundan dolayı farklı kişiler aynı olaylar karşısında farklı davranışlar gösterip bu nedenle farklı kararlar verebilir. Fakat kararların alınışındaki süreç veya izlenen yol aynıdır” (Yılmaz, 2002).

Alınan kararların kesin sonuçlarının önceden bilinmemesinden doğan belirsizliğini azaltmak ve en iyi sonucu bilimsel yollardan elde edebilmek için; karar verirken geçilen temel aşamaların bilinmesi gerekmektedir. Literatürde karar sürecinin aşamaları hakkında ortak bir görüşe varılamamış, değişik görüşler geliştirilmiştir.

W. Gore, karar verme sürecini dört aşamaya ayırmaktadır (Onaran, 1975).

- Algılama,
- Yorum,
- Kuvvet kazanmak,

- Kesin kararın verilmesidir.

Henry Mintzberg, Duru Raisinghani ve André Théorét'e göre karar verme süreci üç safhada toplanabilir.

- Tanıma safhası,
- Gelişme safhası,
- Seçim safhası.

Justin G. Longenecker'e göre karar verme süreci;

- Problemin tanımlanması
- Alternatiflerin araştırılması,
- Alternatiflerin değerlendirilmesi,
- Alternatiflerin seçimi aşamalarından oluşur.

Simon ve birçok yazarca kabul edilen aşamalar ise şunlardır (Onaran, 1975):

- Sorunun ortaya çıkışı ve tanımlanması,
- Mümkün olan çözüm yollarının aranması,
- Sonuçların gözden geçirilmesi ve seçimin yapılması,
- Verilen kararın yürütülmesidir.

Karar verme bir süreç olduğuna göre genel anlamda aşamalarını aşağıdaki gibi açıklayabiliriz.

2.2.8.1.Problemin Belirlenmesi

Karar esası bakımından bir problem çözme amacı güder. Bu sebeple problemin ne olduğunu, önemini, kapsamını, etki ve sonuçlarını açık bir şekilde bilmek gerekir (Tosun, 1992). Bu da probleme isabetli bir teşhis koyma zorunluluğu getirir. Karar verme sürecinin başlayabilmesi için belirlenen amaçlar doğrultusunda ilerlerken amaca ulaşmamıza engel teşkil eden ve halledilmesi gereken bir problemin varlığı ve yöneticinin bu problemin varlığını belirlemesi ya da yöneticiye iletilmesine bağlıdır. Bu aşamada yöneticinin durumu anlayabilmesi ya da sorunu tespit edebilmesi, geçmişteki eylem ve kararları yani deneyimleri ve var olan durumdan elde ettiği veriler yardımıyla

gerçekleşir. Karar verme yöneticinin denetimi dışında birçok etmene dayanır. Buna karşın bütün etmenleri göz önünde bulundurmak mümkün olmayabilir. Bu aşamada yönetici bütün etmenleri göz önünde bulunduramayacağını bilerek, seçici ve dikkatli bir yaklaşımla en önemli ve duruma en uygun gerçeklere yönelmeye çalışmalıdır” (Can, Tuncer ve Ayhan, 1999).

Bu sürecin sağlıklı olarak işleminde problemin doğru olarak teşhis ve tespit edilmesi önemlidir. Yöneticinin, problemin ne olduğunu belirleyip ortaya çıkardıktan sonra onu, tüm ayrıntıları ile kesin, açık ve doğru olarak açıklaması, daha sonra vereceği karar için bu doğrultuda doğru tanıyı ortaya koyması gereklidir. Problemin tanımı aşamasında yapılacak hatalar, tüm karar verme sürecini atıl bir çabaya dönüştürebilir. Amaçların ve algılanan problemin belirlenmesi ile karar verme sürecinin ilk aşaması tamamlanmış olur. Karar verme durumunda olanlar, nedenlerin araştırılması için gerekli zaman, bilgi ve ustalığa sahip değillerse, konu ile ilgili uzmanlardan yararlanmalıdırlar. Bu davranışı olağan sayıp, kendilerine çok fazla güvenmemeleri gerekir. Uzmanlara başvurma konusunda yapılan ihmalci davranış, hem kararı veren yöneticiyi hem de bütün örgütü zarara sokabilir (Tosun, 1992).

Karar sürecinin başlayabilmesi için seçim yapmayı gerektiren bir durum olduğunun algılanması gerekir. Algılama, kişiden kişiye göre değişmekle beraber, kişiye has özellikler ve çevre faktörlerinden etkilenir. Aynı verilere baktıkları halde, farklı sorunların görülmesi olarak sonuçlanan algılama farklılıkları, problemin belirlenmesi safhasını etkileyecektir. Karar vermede çerçeveleme etkisi|| olarak geçen bu hususa göre; karar gerektiren olay ve durumların ifade ve takdim şekli, karar vericilerin farklı kararlar vermesine neden olacaktır (Koçel, 1998).

2.2.8.2.Probleme İlişkin Bilgilerin Toplanması

Problemi algılayamayan bir yöneticinin karara ilişkin bir eylemde bulunamayacağı gibi, probleme ilişkin bilgi sahibi olmayan bir yönetici de iradesini açıklayamaz. Karar vereceği problemle ilgili gerekli ve yeterli bilgiye sahip olması gereken yönetici için birçok bilgi kaynağı olabilir. Geçmiş dönemler de verilmiş kararlar ve sonuçları, örgütteki diğer bireyler ve yöneticiler, uzmanlar ve çevre, yönetici için göz ardı edilemeyecek bilgi kaynaklarıdır (Üstüner, 1993). Kararın gelecekle ilgili olması ve

geleceğin belirsizliği, problemin mümkün olduğunca çok boyutlu kavranması ve etkin kararlar verilebilmesi için bilgi toplamanın önemini artırmaktadır.

Yönetici, toplanması gereken bilgilerin neler olacağına, aşırı veya olmamasına, hangilerinin kurum içinden, hangilerinin kurum dışında toplanacağına, süreç içerisinde bilgi toplamak için zaman planlaması yapılmasına ve bilgi edinme maliyetinin üst sınırının belirlenmesine dikkat etmesi gerekir (Ateş, 1989).

Bilgi ihtiyacı, geçmiş ve geleceğe dönük olarak iki türlü ortaya çıkmaktadır. Geçmiş bilgilerin güvenilirliği ve ayrıntı derecesi, gelecekteki koşullarla ilgili tahminlerin isabetlilik derecesini artıracaktır. Problemlerle ilgili bilgilerin toplanmasında çeşitli kaynaklardan faydalanılabilir. G. R. Terry, bilgi kaynaklarını, karar verenin kişisel yeteneklerine göre değişen sezgiye dayanan bilgiler, yorumlamayla anlam kazanan olaylara dayanan bilgiler, geçmişteki deneyimlere dayanan bilgiler ve bilimsel uzmanlık yetkisine dayanan bilgiler olmak üzere dört grup altında toplamaktadır (Tümer, 1975).

Karar verme, bilgiyi işleme sürecidir. Yönetici kendisine gelen bilgileri inceleyecek, analiz edecek, değerlendirecek ve bunun sonucunda problemi belirleyecektir. Ancak bu safhanın işleyebilmesi için gerekli bilgilerin yöneticiye ulaşması gerekmektedir (Koçel, 1998). Bilgilerin toplanması ve işlenmesinde bilgisayarların önemi gittikçe artmakta ve insan emeğine olan ihtiyacı da azaltmaktadır. Geçmiş bilgilerin depolanması, karar verme sürecinde bilgiye ulaşımı hızlandırmaktadır. Toplanan bu bilgilerin yöneticileri bunaltmaması için ayıklanması, doğru, noksansız, zamanlı, yerinde ve ucuz olmalıdır.

2.2.8.3.Amaç ve Sorunların İrdelenmesi ve Önceliklerin Belirlenmesi

Amacın veya problemin belirlenmiş olması, iradenin açıklanması olan kararı ifade eden seçim için yeterli değildir. Bu amaç ve sorunların nedenlerinin, özelliklerinin, önceliklerinin, çözülmemesi halinde karşılaşılabilecek durumların incelenmesi ve analiz edilmesi gerekir. Böyle bir irdeleme ile amaç belirleme ve sorun tanımlama, daha sıhhatli olacaktır. Sorunların daha sistematik olarak irdelenmesi ile ilgili çeşitli teknikler geliştirilmiştir. Pareto analizi, balık kılçığı tekniği, sebep-sonuç analizi ve akış diyagramları en çok bilinen tekniklerdir (Koçel, 1998).

Verimli bir kararın gereklerinden olan kıt kaynaklar ile maksimum memnuniyetin sağlanabilmesi için sorunların önceliklerinin belirlenmesi gereklidir. Toplumun değer

yargıları değişkenlik göstereceğinden, kararın geçerli olacağı zaman dilimindeki taleplere cevap verebilecek sorunlara öncelik verilmelidir.

2.2.8.4. Alternatiflerin Belirlenmesi

Bu safha belirlenen amacı gerçekleştirecek veya ortaya konulan soruna çözüm önerileri geliştirme safhasıdır. Geliştirilen çözüm alternatifleri, bir önceki safhalarda belirlenen amaç ve tanımlanan sorunlar doğrultusunda olması gerekmektedir.

Karar vermenin bu safhasında, geçmiş uygulamalardan farklı çözüm alternatifleri oluşturulabileceği gibi, bu standartların dışına çıkan, daha önce düşünülmemiş yeni çözüm alternatifleri de geliştirilebilir. Bu safha yaratıcılığın ortaya çıktığı, olayların değişik açılardan ele alındığı ve yöneticilerin karar verme ve sorun çözmedeki yetenek farklılıklarının ortaya çıktığı safhadır (Koçel, 1998). Alternatiflerin değerlendirilmesinden önce, değerlendirebilecek kadar alternatifin bulunabilmesi önemli olmakla birlikte yöneticilerin yaratıcılığına, ileri görüşüne, sezgisine ve zekâsına bağlı olmaktadır. Bu safhada, belirlenmiş olan amaç ya da tanımlanan sorun çerçevesinde çözüm getirecek bütün alternatiflerin bir araya getirilmesi gerekir. Programlanabilir kararlarda alternatiflerin belirlenmesi kolay olurken, programlanamayan kararlarda seçim için gerekli olan birden fazla alternatifin geliştirilmesi zor olmaktadır.

Çözüm alternatifleri aranırken, yöneticinin bilgi ve beceri yetersizliği, toplanan bilgilerin düzenlenememesi ya da farklı algılanması, sorunlara duygusal, hayali ya da kalıplaşmış yaklaşımlarla çözüm aranması gibi engelleyici etmenlerle karşılaşılabilir. Bunun yanında, kişilerin ilgi ve alışkanlıkları, tutum, inanç ve değerleri, alternatiflerin belirlenmesinde etkili olmaktadır (Genç, 1991).

J. G. Longenecker, Robert Tannenbaum ve diğerlerinden aktardığına göre; alternatifler araştırılırken, karar vericinin yargı alanını etkileyen bir takım kısıtlamalar mevcuttur. Yetki kısıtlılığı, biyolojik kısıtlamalar, fiziksel kurallar, teknolojik gelişmeler ve ekonomik durumun oluşturabileceği kısıtlamalar, çözüm olabilecek alternatiflerin önüne geçerek engel teşkil ederler.

2.2.8.5. Alternatiflerin Değerlendirilmesi

Bu safhada, geliştirilen çözüm alternatiflerinin birbirleriyle karşılaştırılması yapılır. Karşılaştırma yapılırken değişik açılardan değerlendirilirler (Koçel, 1998).

- Teknik açıdan uygulanabilirliği,
- Maliyeti,
- Toplumun beklentileri, değişik kişi ve grupların beklentilerine uygunluk,
- Alternatiflerin seçilmesi durumunda muhtemel sonuçlar,
- Alternatifin seçilmesiyle başarıya ulaşma olasılığının derecesi.

Her alternatif, her örgütün kendi yapısına göre belirlediği faktörlere göre değerlemeye tabi tutularak bir sıralama oluşturulur. Sıralamanın amacı, alternatifler arasında uygulanma ve başarı yüzdesi en fazla olabilecek seçenekleri ön plana çıkararak karar vericiye bu seçenekler arasından en uygununu tercih etmesini sağlamaktır (Koçel, 1998). En uygundan maksat, en etkin ve en ucuz olanı seçmektir (Tosun, 1992).

Mevcut alternatiflerin bulunması ve sonuçlarının araştırılarak değerlendirilmesi ussal ve sistemli bir işlem gerektiren safhadır. Çeşitli bilim dalları bu konuda yöneticiye yardımcı olmaya çalışmaktadır. Örnek olarak matematiksel ve istatistiksel modeller, olasılık kuramı ve ekonomistlerin artan gelir ve gider kavramlarını gösterebiliriz (Can, 2005).

Alternatiflerin değerlendirilmesinde yöneticiler; zaman, enerji, bilgi ve uzmanlık açılarından kendi düzeyini aşan konularda uzmanlardan yardım almaları gerekmektedir (Tosun, 1992). Her bir seçeneğin amaç ile uygunluğunu değerlendirmede matematiksel modellerin faydaları oldukça fazla olup, zihinsel bir faaliyet olan karar verme sürecine objektiflik ve bilimsellik kazandırmaktadır. Alternatiflerin çok olması, değerlendirme süresini artırmakta ve zorlaştırmaktadır. Zaman kısıtlı durumlarda ve alternatiflerin değerlendirilmesinde bir eşitlik söz konusu olursa, sezgisellik ön plana çıkmaktadır.

2.2.8.6. Seçim Kriterini Belirleme ve Seçim Yapma

Seçim kriteri, alternatifler arasında tercih yapacağımız zaman hangi özellik veya özellikleri temel alarak karar vermemiz gerektiğini ifade eder. Seçeneklerin değerlendirilmesinde birçok kriterden faydalanabilir. Genellikle amaca uygunluk,

rasyonellik, etkinlik ve verimlilik kabul gören kriterler olarak yer alır. Karşılaşılan problem için maksimum faydayı sağlayacak kriter tespit edilecek ve onun ışığında seçim yapılacaktır. Yönetici, en iyi sonuç elde etmek istemekle birlikte kendisi için en tatmin edici seçenikle yetinecektir. Çünkü karar verme, insanın yaşadığı süreçtir ve akla dayanır.

Ussal bir varlık olan insanın ussallığını en üst düzeye çıkarması, zaman, tecrübe, bilgi ve bireysel ya da örgütsel değerler gibi bazı etmenlere dayanır. Sonuçta kişiler, karar verirken sınırlı bir ussallıkla hareket ederek en iyiyi değil, kendilerini ve örgütlerini en fazla tatmin edeni bulmaya çalışırlar (Can, 2005).

Karar, bir irade açıklaması olduğuna göre; bu aşama, en kritik evre olması nedeniyle azim, irade, sorumluluk gibi nitelikleri de gerektirmektedir. Önceki evrelerde daha çok bilgi, düşünce, yargılama, araştırma, değerlendirebilme gibi düşünsel nitelik ve yeteneklere gereksinim olsa da, bu evrede sezgi, ileriye görebilme, teşebbüs ve cesaret gibi moral nitelikler de önem kazanabilmektedir (Tosun, 1992). Seçim aşamasında bir eşitlik söz konusu olursa, geçmiş tecrübeler, sezgi ve muhakeme, hareket tarzlarına yön vermesi açısından önem kazanır.

Yöneticiler bu aşamaların her birisine farklı uzunlukta zaman ayırmaktadırlar. Bütün bu aşamalardan sonra kararın uygulanmasına gelinmiştir. Karar vermede zihinsel bir çaba söz konusu iken, kararların yerine getirilmesinde daha çok fiziksel bir çaba yani verilen kararın uygulanması söz konusudur. Karar uygulanabilirliği ölçüsünde başarılı olacaktır. Kararın değerlendirilebilmesi ve isabetlilik derecesinin ölçülebilmesi uygulanabilirliğine dayanmaktadır.

2.2.9.Karar Verme Stilleri

Her birey karar verirken yukarıdaki basamaklarda ifade edilen davranışları göstermez. Ayrıca bir kimsenin çeşitli karar durumlarında farklı tepkiler gösterdiği gözlenmektedir. Yukarıdaki aşamalar, mantıklı ve planlı bir karar verme biçiminde yararlanılan basamaklardır. Bu iki karar verme biçiminden başka, sezgilerine güvenen, bağımlı, aşırı titiz, kadercı, kendine güvenli, kaçınan gibi insanların benimsedikleri karar biçimleri de vardır⁸⁸. Dolayısıyla insanlar karar verirken çeşitli karar verme stilleri kullanırlar.

Karar verme durumunda, bireyler farklı stratejiler kullanmaktadır. Kullanılan bu stratejiler, karar verme durumu bir çatışmayı da beraberinde getirdiğinden, çatışma

durumuyla yüzleşmeyi ya da çatışma durumundan kaçınmayı içermektedir. Karar verme durumunda kullanılan stratejiler daha önceden planlanarak uygulanabildiği gibi, karar verme durumuyla yüzleşildiği anda da belirlenebilmektedir. Bu stratejilerin birbiriyle birleşik olarak kullanılması da mümkündür. Karar verme stratejileri, kullanımlarında harcanılan çaba ve etkililikleri açısından farklılıklar gösterebilmektedir.

Karar verme stilini belirlemede sosyal faktörlerin etkili olabileceğini, bireylerin; aile üyelerine, arkadaşlarına, yakın çevrelerine karşı kendilerini sorumlu hissettiklerini ve böylesi sorumluluk duygusunun nasıl karar verileceğini etkilediğini belirtmişlerdir. Genel olarak insanlar arasında karar verme şekilleri açısından temel farklılıklar mevcuttur. Bireysel karar verme yolları üzerinde yapılan araştırmalar, kişiler arasında dört farklı karar verme biçiminin olduğunu ortaya koymuştur. Bunlar:

Yön gösterici karar verme: Basit ve açık çözümleri tercih eden bireyler tarafından tercih edilen karar verme biçimidir. Bu şekilde karar veren kişiler, çok az bilgi kullanıp sınırlı alternatifler içerisinden tercihlerde buldukları için hızlı karar alırlar.

Analitik karar verme: Analitik karar verme belirsizliğe, yön gösterici karar vermeden çok daha fazla hoşgörülüdür. Belirsizliğe karşı hoşgörü yön gösterici karar vermede olduğundan daha kapsamlı bilgi ve alternatifin değerlendirilmesini gündeme getirir.

Kavramsal karar verme: Kavramsal karar verme biçimini benimseyen kişiler, yön gösterici ve analitik karar vermeyi benimseyenlere kıyasla daha fazla toplumsal yönelime sahiptir. Bir başka ifade ile bu karar verme biçimine sahip bireylerin yaklaşımı insani ve sanatsaldır. Güçlü bir gelecek yönelimine sahip olan kavramsal karar vericiler yeni fikirleri uygulamaktan zevk alırlar. Davranışsal karar verme: Bu tarz karar almayı benimseyenler, birlikte çalıştıkları kişilerin önerilerine açıktırlar ve bu amaçla toplantıları çok önemserler; çatışmaya mümkün olduğunca engel olur, kabul ve ittifak sağlamayı amaçlarlar.

Dinklage karar verme sorunu ile karşılaşan gençler üzerinde yaptığı gözlem ve araştırmalar sonucunda şu karar biçimlerini saptamıştır:

- **İçtepisel davrananlar:** Bu karar verme tarzını benimseyen bireyler, karşılarına çıkan ilk seçeneğe yönelerek ani karar verirler. Kararları sadece duygulara ve isteklere dayalıdır. İçtepisel karar verme, belirsizliğe dayanıksızlıktan ileri gelmiş olabilir çünkü araştırma davranışına girişmek belirsizlikle geçen süreyi

uzatmaktadır. Belirsizlik bazı kimselerde bunaltı yaratmakta ve kişi bundan bir an önce kurtulmak için seçeneklerden o anda kendisine uygun görünen birine yönelmektedir.

- Kaderciler (Fatalistic): Bu gruptaki bireyler sorunun çözümünü veya kararı çevresel olaylara veya kadere bırakırlar.
- Boyun Eğenler (Compliant): Bu gruptakiler karar verirken bir başkasının planına veya önerilerine boyun eğenler, kendi iradelerini ortaya koymazlar.
- Erteleyenler (Delaying): Kararı erteleyenler sorunu askıya alırlar, sorunun üzerinde düşünmeyi ve harekete geçmeyi ileri bir tarihe bırakırlar.
- Kendine Eziyet Edenler (Agonizing): Bu gruptakiler seçenekler hakkında bilgi toplamaya ve onlar üzerinde düşünmeye çok fazla zaman harcarlar ve topladıkları verilerin içinde kaybolurlar.
- Plan Yapanlar (Planning): Plan yapanlar, belli bir hedefe götürecek seçenekleri sistematik olarak incelerler ve isteklerle olanaklar arasında bir denge oluşturacak en uygun seçeneği bulmaya çalışırlar.
- Sezgisel Davrananlar (Intuitive): Bu gruptaki bireyler, karar verme sorununa kısmen mistikçe, kısmen bilinçaltı güdülere ağırlık veren bir yaklaşım içindedirler. Bu kişiler belli bir kararı nasıl verdiklerinin farkında değildirler ama verdikleri kararın doğru olduğundan emindirler.
- Donup Kalanlar (Paralysis): Bu gruba giren kişiler, karar verme sorumluluğunu hissederler ama ona yaklaşma gücünü kendilerinde bulamazlar. Bir karar planı yapamazlar, erteleme kararı da veremezler. Bilgi toplamaktan ve seçenekler üzerinde düşünmekten kaçınırlar ama karar vermeleri gerektiğinin de bilincindedirler.

Scott ve Bruce karar verme stillerini öğrenilmiş alışkanlık olarak açıklamışlardır. Karara ulaşılırken seçeneklerin tanımlanması ve bir karar sırasında bilgiyi düşünme miktarının stiller arasında farklılıkların anahtarının olduğunu düşünmüşlerdir. Onlara göre karar verme stili, karar verirken toplanan bilgiler ve düşünülen çeşitli alternatif durumlarıdır. Beş tür karar verme stilinden bahsetmişlerdir. Bunlar:

1. Akılcı karar verme: Karar verme durumunda, bireylerin karar vermesi gereken durumla ilgili araştırma ve inceleme yaparak duruma en uygun alternatifi seçmesidir. Akılcı karar verme stiline sahip bireyler, daha dikkatli bir tutum sergilerler.

2. Sezgisel karar verme: Karar verme durumlarında bireylerin içsel olarak duyguları ve sezgileri ile karar vermesidir. Sezgisel karar verme stiline sahip bireyler, diğerlerine göre daha hızlıdır ve öngörülerini kullanırlar.

3. Bağımlı karar verme: Karar verme durumlarında bireyin başkalarının tavsiyelerine ve yönlendirmelerine göre karar vermesidir. Bağımlı karar verme stiline sahip bireyler, kararlarının sorumluluklarını diğerlerine yansıtmaktadırlar.

4. Kaçınan karar verme: Karar verme durumunda bireyin karar vermemek için karardan uzaklaşmasıdır. Kaçınan karar verme stiline sahip bireyler, karar verme sorumluluğundan kaçma eğilimi gösterirler.

5. Spontan karar verme: Karar verme durumunda bireyin o andaki ve koşuldaki durumuna göre karar vermesidir. Spontan karar verme stiline sahip bireyler, kendiliğinden ve doğal sürecine göre karar verme eğilimi gösterirler.

Harren'a96 göre, bir karar verme durumunda rasyonel, içtepisel ve bağımlı karar verme stilleri kullanılmaktadır. Rasyonel karar verme stilini kullanan bireyler gerçekçi seçenekler oluşturup, seçenekleri sistematik bir şekilde düzenlemekte, bunlar hakkında araştırma yapmakta, kararların sorumluluğunu almakta ve problem durumlarından kaçmamaktadırlar. İçtepisel karar verme stilinde birey duygularıyla hareket etmekte, seçenek oluşturmadan ani davranışlarda bulunmaktadır. Bağımlı karar verme stilinde ise birey, kararının sorumluluğunu kendisi dışındaki etmenlere ve başkalarına yükler, çevrenin istek ve beklentileri doğrultusunda hareket eder.

Ersever uygun-etkili (mantıklı) ve uygun olmayan (içtepisel) karar verme stillerini kullanan bireylerin ortak özelliklerini aşağıdaki şekilde listelemiştir.

İçtepisel karar veren bireylerin ortak noktaları:

- Karar verme durumunda tedirgin olmak,
- Karar verme anında fazla düşünmeden ani davranışlarda bulunmak,
- Karar verme durumunda olası seçenekleri araştırmaya gerekli zamanı harcamamak,
- Karar verme durumunu sistematik olarak düzenlememek,

- Karar verme durumunun yarattığı belirsizliğe tahammül edememek ve kaygı duymak,
- Belirsizliği bir an önce sonlandırmak için ilk seçeneğe yönelmek,

Mantıklı karar veren bireylerin ortak noktaları:

- Karar verme durumunu gerçekçi olarak değerlendirmek,
- Karar verme durumundaki tüm olası seçenekleri değerlendirebilmek,
- Karar verme durumuna yönelik gerçekçi seçimler oluşturabilmek,
- Karar verme durumundaki tüm seçeneklerin, avantajlarını ve dezavantajlarını değerlendirmek,
- Plan yapmak ve yapılan planları değerlendirmek.

Yukarıda yer verilen bütün bu sınıflandırmalar göz önüne alındığında, aslında hepsinin benzer karar verme stillerini açıkladıkları görülebilir. Bu araştırmada yararlanılan Karar verme stilleri ölçeğinin alt boyutları olan karar verme stilleriyle diğer sınıflandırmalar karşılaştırıldığında:

Rasyonel karar verme stili; jung'un tipolojisindeki düşünürler sınıfı; Dinklage'nin belirlediği karar biçimlerinden plan yapanlar; Arroba'nın belirlediği tarzlardan mantıklı ve aceleci olmayan; Harren vd.'nin önerdiği stillerden rasyonel karar verme stili; Osipow ve Reed'in belirlediği özelliklerden sistematik davrananlar; Kuzgun'un belirlediği stillerden mantıklı karar verme stili; yine Ersever'in ortak özelliklerini listelediği stillerden uygun-etkili (mantıklı) karar verme stili ile benzerlik göstermektedir.

Sezgisel karar verme stili; Jung'un tipolojisindeki hissedenler; Dinklage'nin sınıflandırmasındaki sezgisel davrananlar; Haren v.d.'nin önerdiği stillerden sezgisel karar verme stili; Osipow ve Reed'in modelindeki içsel güçlerine dayananlar; Kuzgun'un belirlediği stillerden sezgisel karar verme stili ile benzerlik göstermektedir.

Bağımlı karar verme stili; Dinklage'nin belirlediği karar verme biçimlerinden boyun eğenler sınıfının özellikleri; Arroba'nın belirlediği tarzlardan uygucu tarzın özellikleri; Harren vd.'nin önerdiği stillerden bağımlı karar verme stili; Osipow ve Reed'in

modelindeki dışsal olanların özellikleri; Kuzgun'un belirttiği stillerden bağımlı karar verme stili ile benzerlik göstermektedir.

Kaçıngan karar verme stili; Dinklage'nin belirlediği stillerden kaderciler, erteleyenler ve donup kalanların özellikleri ile benzerlik göstermektedir.

Kendiliğinden-anlık karar verme stili; Dinklage'nin belirlediği stillerden içtepesel davrananların özellikleri; Osipow ve Reed'in modelindeki içten geldiği gibi, kendiliğinden (spontan) davrananların özellikleri; Kuzgun'un belirlediği stillerden içtepesel ve aceleci karar verme stilleri; Ersever'in ortak özelliklerini listelediği stillerden uygun olmayan (içtepesel) karar verme stili ile benzerlik göstermektedir.

Bu bahsedilen karar verme stillerinden mantıklı karar verme stilinin etkili karar verme ile ilişkili olduğu, bağımlı ve içtepesel karar verme stilini kullananların ise karar vermede etkili olmadıkları belirtilmektedir. Robinson'da, yapılan çeşitli sınıflamalarda karar verme sorumluluğunu üstlenme ve bunun için sistematik araştırma yapma kriterini başarılı ve etkili bir karar için temel kabul etmekte, bunun dışındaki istenmedik stiller olarak değerlendirmekte, sadece sezgisel karar stratejisinin bazı hallerde etkili bir yol olabileceğini belirtmektedir.

2.2.10.Karar Verme İle İlgili Kuramlar

Karar verme süreciyle ilgili alan yazında birçok kuram geliştirilmiştir. Bu kuramlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

2.2.10.1.Krumboltz'un Sosyal Öğrenme Kuramı

Krumboltz ve arkadaşları (1980), karar verme için bir model geliştirmişler ve bu modeli meslek ve iş alanının seçimindeki karar verme süreçlerini sosyal öğrenme kuramı çerçevesinde açıklamaya çalışmışlardır. Modelde kariyer kararının dört faktörünün birbirleriyle etkileşimi sonucunda ortaya çıktığı ortaya konmuştur. Bunlar;

1. Genetik etmenler ve özel yetenekler,
2. Çevresel koşullar ve olaylar,
3. Öğrenme yaşantıları ve
4. Performans becerileridir.

Genetik donanım ve özel beceriler; bireylerin eğitimsel ve mesleki tercihlerini, becerilerini ve başlangıç yapmalarını sınırlandırabilir. Müzik becerisinde olduğu gibi meslek olasılıkları, genetik potansiyel ve çevresel koşulların etkileşimiyle daha uygun hale gelmektedir.

Çevresel koşullar ve olaylar; bireylerin etkisi olmaksızın gelişebilir, bazen de bireyler çevrelerini etkileyebilir. Genelde, bireyler teknolojik gelişmeler gibi makro düzeydeki çevresel koşullar üzerinde çok az etkiye sahipken, gelecekte işverenin işe alma davranışı gibi mikro düzeyde çevresel koşullar üzerinde daha çok etkiye sahiptir. Bireylerin geçmişteki ve şu anki öğrenme yaşantıları; ise onların eğitim, meslek seçimi ve gelişimini etkilemektedir. Öğrenme yaşantıları, bireylerin mesleki davranışlarının geçmişteki yaşantılarının sonucunu göstererek ve gelecekteki davranışlarının olasılığını etkileyerek, ardışık pekiştirme yaşantılarıyla şekillenmektedir.

Performans becerileridir; Performans standartları ve değerler, beceriler, çalışma alışkanlıkları, bilişsel süreçler, zihinsel yetenekler ve duygusal tepkiler bireyin yeni problem durum ve görevlerine karşı dikkatli davranmasını sağlayacaktır. Başarılı öğrenme yaşantıları sonucunda, bireyin göreve karşı performans becerilerinde artış görülecektir.

Bu dört faktörün birbirleriyle etkileşimi sonucunda, birey üç çeşit durum yaşamaktadır. Bunlardan ilki, kendini gözleme ile ilgili genellemelerdir. Kendini gözleme genellemesi, “öğrendiği standartlar bakımından bir kişinin kendisinin gerçek veya hayali performansını değerlendirerek kendini açık veya örtük olarak ifade etmesi” olarak tanımlanmaktadır. Ortaya çıkan ikinci durum ise, göreve yaklaşım becerileridir. Bunlar, bireyin bilişsel beceri, performans becerisi ve gelecekteki olaylar hakkında yordamlar yapması olarak tanımlanmaktadır. Faktörlerin etkileşimi sonucu ortaya çıkan üçüncü durum da bireyin davranış örüntüsüdür. Bir başka deyişle, yeni problem ve görevlere karşı bireyin sergilediği tepkilerdir (Mitchel ve Krumboltz, 1984).

Krumboltz ve arkadaşlarının karar verme davranışı için geliştirdikleri modelde, karar vermenin çeşitli basamakları içeren bir süreç olduğu ortaya konmuştur. Karar verme süreci;

1. Problemi tanımlamak, 2. Bir eylem planı belirlemek, 3. Değerleri açıklamak, 4. Seçenekleri tanımak, 5. Uygun sonuçları keşfetmek, 6. Seçenekleri elemek, 7. Eyleme başlamak basamaklarından oluşmaktadır (De Lorenzo, 2000).

2.2.10.2.Fayda Kuramı

Fayda Kuramı, karar verme konusundaki kuramsal görüşler içinde önemli bir yere sahiptir. Bu kuram, bireyin karar verme durumunda olası seçeneklerden kendisine en fazla yarar getiren seçeneğe yöneldiğini belirtmektedir. Alanyazında fayda kavramı “öznel değer” ya da “istenilen” kavramlarıyla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır.

Baron (1994), fayda kuramını, “beklenen fayda kuramı” , “çoklu yüklemeli fayda kuramı”, ve “faydacılık” olarak üç başlık altında ele almıştır. Beklenen fayda kuramı, karar durumunda bireyin karşısına çıkan seçeneklerin sonuçlarının hangisi için yararlı olup olmayacağı ile ilgilidir. Birey alternatiflerin olası sonuçlarını ve değerlerini incelemekte, kendine en yüksek kazanç sağlayacak olana yönelmektedir. Çoklu yüklemeli fayda kuramı, farklı amaçlardan birine yönelme ile ilgilidir. Birey, en fazla yüklediği değer ile gerçekleşme olasılığı yüksek alternatifi dengeleyerek karar vermektedir. Faydacılık ise, karar anında birey için en fazla kazanç getiren eylemdir ve en yararlı olanıdır. Fayda kuramı, bireyin ideal koşullarda olası seçenekler arasından hangisini seçmesinin gerektiğini belirtmektedir. Bireyin sahip olduğu bilgiyi anlayabildiği, seçeneklerin avantaj ve dezavantajlarını hesaplayabildiği ve kendisine en fazla faydayı sağlayacağını düşündüğü seçeneği davranışa dönüştüreceği varsayılmaktadır.

2.2.10.3.Çatışma Kuramı

Janis ve Mann (1977), bireyin karar verirken kullandığı stilleri ve karar verme sürecinde kullanılan bu stillerin bireydeki özsaygı ve kaygı düzeylerini ne derecede etkilediklerini çatışma kuramında açıklamışlardır. Her bir karar verme stili, zaman baskısı ve çelişiklere çözüm bulmak amacıyla belli bir psikolojik stres düzeyi ile iç içe geçmiş durumdadır. Karar verme stilleri, çatışmasız bağlılık, çatışmasız değişim, savunucu kaçınma, aşırı uyarılmışlık ve ihtiyatlı- seçicilik olarak beş başlık altında toplanmaktadır. Bunlar:

Çatışmasız bağlılıkta, mevcut durumun kendinde tehdit içeren bir unsur olmadığı algılanıyorsa verilen karara bağlı kalınır. Bu durumda birey stres yaşamayabilir veya az düzeyde stres ortaya çıkabilir.

Çatışmasız değişimde ise; mevcut durumda değişmemede risk var ama değişimde risk yoksa, karar veren birey değişimde risk görmez ve tüm alternatifleri dikkate almadan en önemli veya en çok önerilen kararı seçer.

Savunucu kaçınma da; zor ve kişisel bir kararla karşılaşan bireyin seçim yapmasını erteleyerek, sorumluluğu başkasına yükleyerek veya olma olasılığı en düşük olan seçeneği desteklemek için bahaneler oluşturarak çatışma durumundan kaçmasıdır. Birey zaman baskısı altında karar vermek zorunda olduğu için yüksek kaygı yaşamaktadır.

Aşırı uyarılmışlık karar stili, zamanı yetersiz olan bireyin dikkatli araştırma yapmadan, olumsuzluğu en az olan alternatifi seçebilmesidir. Kısa sürede rahatlamak için ani çözüm seçeneklerini değerlendirebilir. Zaman baskısı olduğu için, çok büyük bir duygusal gerilim yaşar. Karmaşadan kurtulmayı isteyen birey, acele ve mantıksız kararlar verme eğilimindedir.

İhtiyatlı karar verme stilinde; birey dikkatlice ilgili bilgileri araştırır, tarafsız tavırla bilgileri özümser ve karar vermeden önce, alternatifleri dikkatlice değerlendirir. İhtiyatlı karar verme stilinde bireyin karar verebilmek ve seçenekleri incelemek için yeterince zamanı vardır (Akt: Candangil, 2005).

Yukarıda açıklanan karar verme stilleri uyumlu ve uyumsuz olmak üzere iki kategoride toplanabilir. Uyumlu karar verme stilinde, yeterli ve sağlıklı bir araştırma sonucunda karar verilmektedir. İhtiyatlı- seçicilik, uyumlu karar verme stillerinden biridir ve öz-saygı düzeyiyle olumlu yönde ilişkilidir. Uyumsuz karar verme stillerinde daha önce belirtildiği gibi, seçenekler ile ilgili yeterince araştırma yapılmadan zaman baskısı altında karar verilmektedir. Çatışmasız değişim, aşırı uyarılmışlık, savunucu kaçınma, uyumsuz karar verme stilleridir ve kaygı düzeyi ile olumlu yönde ilişkilidir.

2.2.10.4. Bilişsel GÜDÜ Kuramı

Davranış, birtakım güdüler çerçevesinde oluşmaktadır. GÜDÜLER, yani bir takım hedeflerin bireyce seçilmesi, bireyin; kendini, dünyasını ve o dünya içindeki söz konusu hedefleri algılamasına bağlıdır. Hedefe erişmek amacıyla herhangi bir eylemde bulunan

bireyin davranışı ve düşüncesi, onun çevresine uyumuna yöneliktir. Kısaca, bireyin belli bir andaki davranışı, güdülenme, algılama, öğrenme (yani davranış ve düşüncenin uyuma yönelmesi) ya da düşünme süreçlerinin hepsini aynı anda içermektedir. Bu süreçler hep birlikte, “biliş” olarak adlandırılan dünyayı tanıma, yorumlama, anlama ve ona uyum sağlayacak tepkileri geliştirme sürecini oluşturmaktadır (Corey, 1982).

Tolan, İsen ve Batmaz (1991), insan davranışının, bir takım gereksinimler, hedefler ve bunların ardındaki bilişsel süreçlere bağlı anlamlı ve örgütlü bir birim olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadırlar. Böylesine bir örgütlenme içindeki davranış “molar davranıştır.” Kas kasılması, yutma, terleme v.b. gibi basit ve parça parça edimlerden oluşan davranışa verilen ad “moleküler davranıştır.” Moleküler davranış bir birim olarak, bireyin eylemini bir bütün halinde değil, birebir etki ve tepki ilişkileri içinde açıklamaya çalışır. Örneğin toplumsal görüşü, kadınların evde oturup çocuk büyütme gerektirdiği yönünde oluşan bir erkeğin, evleneceği zaman kendisine eş olarak çalışan bir kadın seçmesi beklenemez.

Güdülenmeye ilişkin bilişsel görüşlerde ise davranışın insanın bilinçli olarak seçtiği amaçlara yönelmesi teması işlenmektedir. Birey bazı planlar yapar, bu planlarda beklentiler olasılıklar ve riskler bellidir, bunlara ulaşmak için hangi eylemlerde bulunması gerektiğini de bilir. Kuşkusuz bu amaçların ve onlara ulaşmadaki araçların belirlenmesinde bireyin “bilişleri”, yani dünyayı algılama ve tanıma biçimi, belirleyici bir rol oynayacaktır (Baron, 1994).

Amaçlı davranış, bireyin ne istediğini, istediğini elde etmede karşılaşacağı güçlük ve riskleri bildiği bir davranış türü olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımın içinde, bireyin kendisinin geleceğine ilişkin görüşleri, planları, kararları yer almaktadır (Atkinson vd., 1999).

Engellenme, yeni bir dengeye ulaşmak için bir güdülenme yaratır. Eğer amaçla birey arasında bir engel varsa, birey çevresine daha iyi uyum yapmasını sağlayacak yeni bir bilişsel örgütlenmeye giderek gerilimi ortadan kaldırmaya çalışır. Birey, gereksinmelerini gidermek için birçok farklı hedef arasında bir takım seçimler yapacaktır. Seçimlerin sıklığı, seçeneklerin işlevselliği, yani karşılaşılan sorunu çözmekte ne ölçüde işe yaradığı ile orantılıdır. Farklı seçimler denendikçe, bu deneyime bağlı olarak birey önceki hedeflerinde değişiklikler de yapabilir.

Görüldüğü gibi güdülenme, bilişsel öğelere dayanarak belli bir durumda ulaşılabilir nitelikteki seçenekler arasında yapılan bir takım “seçimlerle” belirlenmektedir (Morgan, 1993).

2.2.10.5.Tahmin ve Pişmanlık Kuramı

Plous (1993), bireyin her zaman seçenekler hakkında detaylı bilgiye sahip olmadığını, öznel olarak karar verme durumuna yaklaştığını ve karar verirken yanlı davranabildiğini belirterek, tahmin ve pişmanlık kuramının gerçek hayattaki karar verme durumunu daha iyi açıkladığını savunmuştur.

Plous (1993)’a göre, tahmin kuramı “fayda” kavramı yerine “değer” kavramını ağırlıklı olarak kullanmakta ve yapılan tercihlerin, karar probleminin yapılandırılmış şekline bağlı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu kuramsal görüşte seçeneğin ortaya çıkartacağı kazançların ve kayıpların karar verici için taşıdığı değer önemlidir.

Pişmanlık kuramı, bireyin, verdiği kararın niteliğine önem vermekte ve farklı bir seçeneğin uygulanması durumunda neler olabileceğini düşünerek pişmanlık duyan bireyin karar davranışını açıklamaktadır. Bu görüş hayali olarak sonuçların birbiri ile karşılaştırılması üzerine durmaktadır. Bu kuramın iki temel sayıtlısı vardır; ilk olarak çoğu bireyin, karar davranışının sonuçları ile ilgili pişmanlık yaşayabileceği varsayılmaktadır. İkinci olarak, bireyin, belirsizlik durumlarında karar vermesi gerektiğinde pişmanlık duygusunu yaşadıkları kabul edilmektedir. Birey, seçenekleri karşılaştırırken belirli bir seçeneği elemesi sonucu yaşayacağı pişmanlık duygusunu değerlendirmekte ve sonucundan pişmanlık duymayacağı seçeneğe yönelmektedir (Plous, 1993).

2.2.10.6.Bayezyan Karar Kuramı ve Oyun Kuramı

Bayezyan karar kuramı ve oyun kuramı olarak adlandırılan iki yaklaşımdan söz etmiştir. Bayezyan kuramı risk ve belirsizlik durumlarında karar verme davranışını açıklamaktadır. Bayezyan karar kuramına göre, birey, risk ve belirsizlik içeren karar verme durumlarında, daha riskli olarak değerlendirdiği seçenekleri elemekte ve sonuçlarından daha emin olduğu seçeneğe yönelmektedir. İki ya da daha fazla bireyin katıldığı karar durumlarını açıklamada ise oyun kuramı kullanılmaktadır. Bu kuramsal görüşte, karar vericiler birer oyuncak olarak görülmekte ve karar verme durumunda,

ilgili bireyler, kişisel bir değerlendirme yaparak kendileri için en az kazançlı seçeneklere yönelmektedir. Oyun kuramı, karar verme durumundaki bireylerin birbirleri ile çatışabilecek kişisel kazançları üzerinde durmaktadır. Grup içinde birey, paylaşımcı davranabildiği gibi bencilce de davranabilmektedir. Bireyin bencil ya da paylaşımcı olması grup içerisinde ki durumla da bağlantılı olarak değişmektedir. Eğer grupta işbirliği sağlanmışsa ve ortak amaçlar belirli değil ise, birey kararını sadece kendi kazancını düşünerek vermektedir (Akt: Candangil, 2005)

2.2.11.Karar Verme Modelleri

Model, en genel ifadeyle günlük hayatta karşılaşılan gerçek durumların daha basit, daha kolay ve daha az maliyetli benzetmesi olarak ifade edilmektedir (Çuhadaroğlu, 2008). Karar modeli, geleceğe yönelik seçim yapmayı gerektiren durumların değişken ve parametrelerle açıklanması ve bu ikilinin arasındaki ilişkiye göre amaca en uygun seçimin yapılmasını sağlayan semboller topluluğudur. Modelin geçerliliği ve güvenilirliği ise söz konusu sembollerin gerçek hayatı temsil etmesi ile doğru orantılıdır (Koçel, 2003).

Nutt' a göre karar modeli, karar vermenin yargılama ve değerlendirme aşamalarında analitik düşünme ve etkileşimin nasıl ifade edileceğini ve sağlanacağını tanımlar (Nutt, 1990). Rowe ve Boulgarides'e göre karar modeli, karar vericinin davranışlarının anlaşılmasını sağlar (Rowe ve Boulgarides, 1994).

Karar verme davranışının nasıl ve hangi kriterlere göre oluştuğunu gösteren karar verme modelleri ile ilgili yaklaşımlar “rasyonel ekonomik model”, “sınırlı rasyonel model”, “zihinsel kestirmeler”, “çöp tenekesi modeli” dir. Bu yaklaşımlar aşağıda açıklanmaktadır (Çuhadaroğlu, 2008).

2.2.11.1. Rasyonel Ekonomik Model

Geleneksel yaklaşım olarak da bilinen Rasyonel Ekonomik Modele göre, rasyonel olarak muhakeme etmek ve karar vermek için tüm bilgilerin değerlendirilmesi ve tüm bu bilgilerin birleştirilmesi gerekir. Diğer bir ifadeyle, en doğru ve rasyonel karara ancak bütün veriler göz önüne alınarak ve sadece bir ya da birkaç tanesine güvenmek yerine bir bütün olarak değerlendirilerek varılabilir. Bilgilerin birleştirilmesi, her bir

bilginin karar verilecek kriteri tahminleme gücüne göre ağırlıklandırılması olarak ifade edilebilir. (Güngör, 2005)

Rasyonel Ekonomik karar modeli, karar verme sürecinin tüm aşamalarını belirlemiş ve bu aşamaların nasıl gerçekleştirileceği hakkında normlar koymuştur. Belirli özellikte ve az sayıdaki sorunların çözümünde kullanılabilir. Çünkü ne karar birimini, ne karar ortamını, ne de kararın içerdiği seçim eyleminin karmaşıklığını dikkate almaktadır. Modelin aşamaları aşağıdaki gibidir: (Rollinson, 2002)

1. Bir sorunun varlığını gösteren belirtiler keşfedilir,
2. Sorun belirlenir, sorunun çözümü ile ulaşılabilecek hedefler tanımlanır.
3. Mümkün olan çözüm yollarını değerlendirmek için kullanılacak olan ve sorunun çözümünden beklenen faydaları maksimize edecek özellikteki kıstaslar belirlenir.
4. Sorunu çözmek için potansiyel tüm alternatif çözüm yolları belirlenir. Böylece yararlı alternatiflerin hiçbirinin değerlendirme dışında kalmaması sağlanır,
5. Bütün alternatifler için gerekli bilgi toplanır ve her eylem yolu, getireceği sonuçlar bakımından incelenir.
6. Elde edilen bilgilerle her bir eylem yolu kriterlere göre değerlendirilir.
7. Kriterlere göre maksimum faydayı sağladığı görülen alternatif seçilir ve uygulanır.

Rasyonel seçim modelinde kabul edilen varsayımlar aşağıdaki gibidir: (Rollinson, 2002)

- Karar verici, tüm çözüm alternatiflerini bilmeli ve onlar hakkında bilgi sahibi olmalıdır.
- Karar verici, alternatiflerin etkileri hakkında tam bilgiye sahip olmalıdır.
- Karar verici, sonuçlarını ve alternatifleri değerlendirebilmek için tam geliştirilmiş ve mükemmel şekilde organize edilmiş olan tercihlere sahip olmalıdır.
- Karar verici, sınırsız kaynaklara sahip olmalıdır. Bu kaynaklar tüm alternatiflerin sonuçları hesaplanarak en uygun faydanın belirlenmesi konusunda beceri ve yetenekleri de içermelidir.

Söz konusu varsayımların gerçekleştiği ortamlar her zaman geçerli olamamaktadır. Karar vericinin rasyonel olmadığı, yetersiz kaldığı, bilginin eksik olduğu, kısıtlı zaman içerisinde, alternatiflerin oluşturulmadığı veya sonuçlarının bilinemediği ve değerlendirmenin yapılamadığı durumlarda geçerliliğini koruyamamaktadır.

Herbert A. Simon'a göre, hayali ortamlar geçerliliğini koruyamadığından, bu modelde insan zihninin sınırlı yapısı, insanın karşılaştığı sorunları her zaman doğru olarak tanımlayamayacağı, sorunla ilgili çözüm üretebilecek bütün alternatifleri ve bunların sonuçlarının bilinemeyeceği, bütün bilgilerin toplanamayacağı ve son olarak insanın seçimini etkileyebilecek özellikte olan güdeleri, istekleri, kişisel değer ve inançları hesaba katılmamıştır. Simon'ın rasyonel ekonomik model için yaptığı eleştiriler, kendisine 1978'de Nobel ödülünü kazandırmıştır (Koçel, 2003).

2.2.11.2. Sınırlı Rasyonel Model

Sınırlı rasyonel modelin temeli rasyonel ekonomik modele dayanmaktadır. Ancak, sınırlı rasyonel model karar vericinin rasyonel seçim şartları için gerekli olan bilgi seviyesine, beceri ve kabiliyete, verileri işleyerek ulaşabileceği bilgi düzeyine gerçekte hiçbir zaman ulaşamayacağını savunmaktadır. Bunun nedeni zaman, bilgi, iş gücü gibi kaynakların sonsuz olamaması veya yeteri kadar bulunamamasıdır. Bu yüzden rasyonel karar verme modelinde olduğu gibi optimum noktayı aramak yerine, ikna edici noktayı arar. En iyi veya mükemmel sonucun yerine tatmin edici veya yeterince iyi olan sonuçları arar. Sınırlı rasyonellik kavramı ilk olarak Herbert A. Simon (1960) tarafından ele alınmıştır (Leblebici, 2008).

İnsanların gerçek karar verme davranışlarını ifade eden ve bu modelin ortaya çıkmasını sağlayan kavramlar aşağıdaki gibidir: (Simon, 1957)

- *Sınırlı Rasyonellik*: Bireyler eylemlerinin çok küçük bir kısmında ussal tercihler yaparken, çoğunluğunda duygularından etkilenmekte ve irrasyonel tercihler yapmaktadırlar. Bireylerin tüm seçenekleri değerlendirirken, davranışsal hiçbir etki altında kalmadan maksimum fayda sağlayan seçeneği tercih etmeleri imkânsızdır. Bu nedenle sınırlı ussallık, ideal karar yerine tatmin edici karar seçeneğini öne sürmektedir. Bireylerin, gerçekte karşılaştıkları problemleri veya seçenekleri tam olarak anlamaları mümkün değildir. Her seçenek beraberinde bir takım eksiklik getirecektir. Ayrıca bireyler sınırlı kapasitelerinden dolayı hiçbir zaman bütün alternatifleri göremezler, bu

nedenle kararlarını sadece öngörebildikleri alternatifler üzerinden verirler. Benzer şekilde alternatiflerin değerlendirilmesi de hiçbir zaman, tam anlamıyla mümkün değildir; çünkü insanlar düşündükleri tüm alternatiflerin sonuçlarını öngöremezler (Simon, 1957)

- *Doyurucu Kararlar*: Karar vericinin, tatmin olma olasılığının en yüksek olduğu seçeneği tercih etmesidir. İdeal veya optimal karar yerine, karar verici, ihtiyacını karşılayan veya karşılaması muhtemel ve kendisini tatmin edecek çözüme yönelmektedir (Moyer, 2007)
- *Pratik Karar Verme Usulleri (Heuristics)*: Bireylerin karar verirken, yargılarda bulunurken, problemleri analiz ederken, özetle karmaşık ve/veya tam olmayan bilgi kümelerini, zihinlerinde işlerken kullandıkları kestirme yollardır (Gowda, 1999)
- *Eylem Yollarının ve Beklenen Sonuçların Ahlaki ve Sosyal Değerlerle Sınırlandırılması (Bounded Discretion)*: Karar vericilerin kararlarını ve uygulamalarını ahlaki ve sosyal değerler çerçevesinde yaparak, alternatifleri sınırlandırmasıdır (Janczak, 2005)
- *Karar Vermede Kullanılan İşlemlerin, Yöntemlerin ve Süreçlerin Seçiminde Ussallık (Procedural Rationality)*: Karar vericilerin, karar verme aşamasındaki kısıtlarını fark etmeleri ve ussal karar vermenin mümkün olmadığını öğrenmeleri sonucu, karar vermeyi en etkin ve verimli biçime getirmek için karar yöntemleri geliştirmeleri ve seçmeleridir (Dean ve Sharfman, 1993).

Herbert Simon 1955'te yayınlanan "A Behavioral Model of Rational Choice" (Ussal Seçimin Davranışsal bir Modeli) adlı makalesinde, karar sürecinin her aşamasını ve yönünü eleştirdiği rasyonel ekonomik karar modeli ile, önerdiği davranışsal temelli yani insanın gerçek davranışlarına dayandırdığı sınırlı rasyonel model, diğer adıyla yönetsel karar modelini kıyaslamıştır. Böylece, rasyonel ekonomik insan modeli ile rasyonel ekonomik karar modelini birlikte ele aldığı, sınırlı rasyonel karar modelini oluşturmuştur

2.2.11.3. Zihinsel Kestirmeler

Zihinsel kestirmeler, asıl sorunların çözümü için yapılan araştırma sırasındaki aşırı bilgi yükü ile baş edebilmek için basitleştirilmiş stratejiler olarak ifade edilmektedir (Kahneman, Slovic ve Tversky, 1982).

Can, karar vericilerin sorun çözme ve karar verme eylemi çok zaman aldığı ve aşırı dikkat gerektirdiği için zihinsel kestirme yollarına başvurduğunu belirtmiştir. Böylece karar verici karmaşık sorun çözme yöntemlerini daha basit yargılara dönüştürebilmektedir. Karar vermede bireye yardımcı olan söz konusu kestirme yollara hüristik adı verilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2008).

Bu model, kısıtlı zaman içinde, çok fazla analize boğulmadan daha önce kullanılmış olan yöntemlerin uygulanması ile rasyonel modelin eksik ve yetersiz kalan yönlerini tamamlamaktadır. Sosyal psikolojide, karar verme ve sorun çözümede bireye yardımcı olan üç ana hüristik vardır. Bunlar; “kolay ulaşılan”, “temsil edici”, “demirleme veya hüküm” şeklinde ifade edilmektedir. (Gowda, 1999)

- *Kolay Ulaşılan Zihinsel Kestirme (The Availability Heuristic):* Kolay ulaşılan zihinsel kestirme, diğer adıyla “kullanıma hazır olma”, karar vericinin önceden yaşadığı deneyimlerden faydalanabileceği şekilde her an zihninde kullanıma hazır olması olarak ifade edilmektedir. Diğer deyişle, karar vericinin geçmişte yaşadığı benzer kararların sonuçlarını tekrar gözden geçirerek, mevcut kararın sonuçlarını önceden değerlendirebilmesidir. Örneğin, karar verici geçmişte belli bir problemin çözümünde kullandığı yöntemden pişman olmuştur. Şu anda benzer bir problemin çözümü için geçmişte kullandığı çözüm yönteminin kullanılması uygun olsa bile o yöntemi kullanmak istemeyecektir (Taşdelen, 2001).

- *Temsil Edici Zihinsel Kestirme (The Representativeness Heuristic):* Temsil edici zihinsel kestirme, örnekleme zihinsel kestirmedir. Yani, karar verici mevcut tercihinin sonuçlarının hangi olasılıkla gerçekleşeceğini öngörmeye çalışırken geçmişteki benzerliklerin veya yaşanmış benzer durumların şablonunu kullanır.

Örneğin, bir grup deneğe popülasyonlarının % 30'unu avukatların, % 70'ini ise mühendislerin oluşturduğu söylenir ve içlerinden birinin portresinin çizilmesi istenir. Seçilen kişinin, 40 yaşında, evli ve iki çocuk babası olduğu, politikayla ilgilendiği ve el yazması kitap koleksiyonu olduğu söylenir. Ayrıca tartışmayı sevdiği ve güzel

konuştugu da eklenir. Bu bilgilerle, deneklerin çoğunluğu seçilen kişinin avukat olma olasılığını % 90 olarak tahmin etmiştir (Taffler, 2010)

- *Demirleme veya Hüküm Zihinsel Kestirmesi (The Anchoring or Judgement Heuristic):* Demirleme veya hüküm zihinsel kestirmesi, belirli bir başlangıç durumunu hedef durumuna dönüştürerek, başlangıç ile hedef durumları arasındaki farkı en aza indirmektir. Genellikle başlangıç noktası olarak önceden yaşanmış bir olay referans alınır ve geçmişte kestirilememiş olan etkileri değerlendirilir. Karar verici, söz konusu etkileri tekrar yaşanmamak için tedbir alır ve aynı tercihi yapmaktan kaçınır

Bireyler, sorunlar için çözüm ararken genellikle üç kaynak kullanır. Bunlardan ilki, geçmiş tecrübeler sayesinde mevcut durumu değerlendirmenin en kolay yolunu bulmaktır. İkincisi, karmaşık bilgilerin toplanması ve yorumlanması yerine standart çalışma yöntemleri ve kolay yaklaşık hesaplamaların kullanılmasıdır. Üçüncüsü ise, teknolojiyi kullanarak zihinsel aktivitelerin azaltılması ve bilginin kaydedilmesi için bilgi işleme sürecinde çaba harcanmasıdır (Rollinson, 2002).

2.2.11.4. Çöp Tenekesi Modeli

Bu model, Cohen ve arkadaşları tarafından rasyonel modelin pratikte uygulanamaması nedeniyle ortaya atılmıştır. Durgun, kesintisiz, rutin ve nedensellik döngülerini esas alan bir yaklaşımdır. Belirsizlik durumunda kullanır. Bu modelde problem, çözüm, karara katılanlar, seçim fırsatları ve karar verme çöp kutusunun içerisinde kabul edilir. Buna göre söz konusu etkenler örgütün içinde olup, uygun koşullar oluştuğunda birbirleriyle rastgele etkileşimleri sonucunda karar verilir. Diğer bir deyişle, karara katılanların sayı ve çabalarının zamana göre değiştiği ve seçeneklerin tam olarak anlaşılmadığı durumlarda bu model kullanılır. Karar vericiler, çekici buldukları bir çözüm bir problemle eşleşinceye kadar kararın gerekli olduğunu düşünmez. Kararı kimin verdiği, hangi problemin nasıl ve kim tarafından tanımlanacağı belli değildir. Bu yüzden karar verme basamakları rasyonel karar vermede olduğu gibi tanımlanamaz (Tarter ve Hoy, 1998, s.212-228).

2.3.Konu ile İlgili Literatür

Eğitim örgütleri üzerinde psikolojik iyi oluş ve karar verme stilleri konusunda çalışmalar yeni yeni yapılmaya başlanmaktadır. Mevcut çalışmalar incelendiğinde; her

iki kavram arasındaki ilişkiye yönelik çalışmaların özellikle eğitim sektöründe çok az sayıda olduğu görülmektedir. Bu açıdan çalışmanın, bu konudaki yazına önemli katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

2.3.1. Psikolojik İyi Oluş ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Timur (2008) tarafından yapılan araştırmada boşanma sürecinde olan ve olmayan evli bireylerin psikolojik iyi oluş düzeylerini etkileyen faktörler incelenmiştir. Araştırma, 224 evli çiftle yürütülmüştür. Araştırma grubuna Psikolojik İyi Oluş Ölçeği, Eş Destek Ölçeği ve Evlilik Uyumu Ölçeği uygulanmıştır. Bulgulara göre, yaş, cinsiyet, medeni durum, eş desteği ve evlilik uyumu değişkenlerinden yalnızca medeni durum değişkeninin psikolojik iyi oluşun anlamlı bir yordayıcısı olduğu, evli ve boşanma sürecindeki bireyler arasında da eş desteği bakımından anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Arıcı (2011) tarafından gerçekleştirilen, üniversite öğrencilerinin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin algılarının ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin incelendiği araştırmanın örneklemini, 690 üniversite öğrencisi (442 kadın, 248 erkek) oluşturmuştur. Araştırmada öğrencilerin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin algılarını belirlemek amacıyla, ‘Toplumsal Cinsiyet Oluşumu Ölçeği’ uyarlanarak kullanılmıştır. Öğrencilerin psikolojik iyi oluş düzeylerini belirlemek amacıyla ‘Psikolojik İyi Oluş Ölçeği’ uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, üniversite öğrencilerinin toplumsal cinsiyet rollerini geleneksel algılama düzeyi düşük olanların yüksek olanlara göre kişisel gelişim boyutu dışında psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğu; söz konusu rolleri eşitlikçi algılama düzeyi yüksek olanların ise düşük olanlara göre tüm boyutlarıyla psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Ekşioğlu (2011) tarafından yapılan araştırmada üniversite öğrencilerinin inanç veya dünya görüşleri ile psikolojik iyi olma durumları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini 206 lisans öğrencisi oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak ‘İnanç/Dünya Görüşü Tarzları Ölçeği’, ‘Psikolojik İyi Olma Ölçeği’ kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre bireyin psikolojik iyi olma hali ile yüksek düzeyde olumlu veya olumsuz ilişkili bir inanç stili bulunmamaktadır. İyi olma durumu ile kesin inanç stilleri arasında önemli, anlamlı bir ilişki yoktur. Ancak göreceli,

esnek ve gerilimli inanç/dünya görüşü ile iyi olma hali arasında düşük seviyede anlamlı bir ilişki vardır.

İşgör (2011) tarafından yapılan araştırmada üniversite öğrencilerinin muhafazakâr yaşam tarzları ile psikolojik iyi oluşları bazı değişkenler (yerleşim yeri, lise türü, sosyoekonomik düzey, dini bir cemaat/görüşe sahip olma ve ailenin algılanan dindarlık durumu) açısından incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini 251'i kız, 319'u erkek olmak üzere toplam 570 üniversite öğrencisi oluşturmaktadır. Çalışmada, psikolojik iyi oluşu ölçmek için 'Psikolojik İyi Oluş Ölçeği', muhafazakâr yaşam tarzını belirlemek için 'Muhafazakâr Yaşam Tarzı Ölçeği' kullanılmıştır. Araştırmada, muhafazakâr yaşam tarzı ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif yönde düşük bir ilişki olduğu; yerleşim yeri, sosyo-ekonomik düzey ve ailenin algılanan dindarlık düzeyleri ile psikolojik iyi oluş puanları arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu; yerleşim yeri, lise türü ve sosyo-ekonomik düzey ile muhafazakâr yaşam tarzı puanları arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu; lise türü ile psikolojik iyi oluş puanları arasında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı bulunmuştur.

Sarıcaoğlu (2011), tarafından yapılan araştırmada, üniversite öğrencilerinin psikolojik iyi olma düzeyleri, kişilik özellikleri ve öz-anlayış düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini, 405'i kız 231'i erkek toplam 636 üniversite öğrencisinden oluşmaktadır. Araştırmada, psikolojik iyi olma düzeylerini ölçmek için 'Psikolojik İyi Olma Ölçekleri', kişilik özelliklerini belirlemek amacıyla 'Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi', öz-anlayış düzeylerini belirlemek için 'Öz-anlayış Ölçeği' kullanılmıştır. Araştırma sonucunda kız ve erkek öğrencilerin psikolojik iyi olmanın diğerleriyle olumlu ilişkiler, bireysel gelişim ve yaşam amacı alt boyutlarında kız öğrenciler yönünde farklılaştığı; otonomi/özerklik, çevresel hâkimiyet ve kendini kabul boyutlarında farklılaşmadığı bulunmuştur. Değişkenler ve alt boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında psikolojik iyi olmanın tüm alt boyutları ile öz-anlayış arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Psikolojik iyi olmanın alt boyutları ile kişilik özellikleri arasında da anlamlı ilişki olduğu, sadece özerklik ile yumuşak başlılık arasında ilişki olmadığı bulunmuştur. Kişilik özelliklerinden nevrozizm psikolojik iyi olmanın tüm alt boyutları ile negatif ilişkiye sahiptir. Aşamalı regresyon analizi sonuçları incelendiğinde kişilik özellikleri ve öz-anlayışın, psikolojik iyi olmanın tüm alt boyutlarını anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür. Psikolojik iyi olma

ölçeğinin diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunun en önemli yordayıcısı dışa dönüklük olarak bulunmuştur. Psikolojik iyi olmanın özerklik, çevresel hâkimiyet, yaşam amacı ve kendini kabul alt boyutlarının öne çıkan yordayıcısının öz-anlayış olduğu saptanmıştır. Bireysel gelişim alt boyutunu en iyi yordayan değişken ise kişilik özelliklerinden deneyime açıklıktır.

Yeşiltepe (2011) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin, evlilik uyumlarının psikolojik iyi oluş ve bazı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, 343 evli öğretmenle gerçekleştirilmiştir. Bireylerin evlilik uyumlarına ilişkin veriler ‘Evlilik Uyum Ölçeği’ ile, psikolojik iyi oluş düzeylerine ilişkin veriler ‘Psikolojik İyi Oluş Ölçekleri’ ile toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin cinsiyetlerine ve yaşlarına göre evlilik uyumlarında anlamlı bir fark bulunmazken, bireylerin evlilik biçimi, çocuk sayısı, çocuk bakımı ve kıdemlerine göre evlilik uyumlarının anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmuştur. Ayrıca, yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, evli öğretmenlerin psikolojik iyi oluş puanlarından özellikle otonomi, kendini kabul ve bireysel gelişim alt boyutlarının, evlilik uyumunun anlamlı yordayıcıları olduğu bulunmuştur.

Tütüncü (2012) tarafından yapılan araştırmanın amacı, yönetici ve çalışanların psikolojik iyi olma ve stres düzeyleri arasında ilişkileri çeşitli değişkenler açısından incelemektir. Araştırmaya katılan bireylerin sayısı, 149’u çalışan, 150’si yönetici olmak üzere toplam 299’dur. Psikolojik iyi oluşu ölçmek için ‘Psikolojik İyi Olma Ölçekleri’, stres düzeyini ölçmek için ‘Depresyon Anksiyete Stres Ölçeği’ kullanılmıştır. Bulgulara göre yönetici ve çalışanların psikolojik iyi olma ve stres düzeyleri arasında negatif ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Ayrıca cinsiyet, medeni durum ve yaş açısından yönetici ve çalışanların psikolojik iyi olma ve stres düzeyleri arasında göre anlamlı farklılıklar olmadığı görülmüştür. Ancak çalışanların bireysel gelişim, yaşam amaçları, öz-kabul ve toplam psikolojik iyi olma puanları açısından medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık sergiledikleri görülmüştür.

2.3.2. Psikolojik İyi Oluş ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

September, McCarrey, Baranowsky, Parent ve Schinder (2001) tarafından yapılan araştırmada 379 Kanadalı üniversite öğrencisi üzerinde psikolojik iyi oluş ile cinsiyet rolü yönelimi ve yanıltıcı duygular arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada öğrencilere, ‘Psikolojik İyi Olma Ölçekleri’, ‘Clance Yanıltıcı Fenomen Ölçeği’ (Clance Impostor Fenomenon Scale) ve ‘Bireysel Bağlanma Ölçeği’ (Extended Personal Attributes Questionnaire) uygulanmıştır. Sonuç olarak, kadınsı özellikleri yüksek bireylerin psikolojik iyi oluşun ‘Diğerleriyle Olumlu İlişkiler’ boyutundan da yüksek puanlar aldıkları; erkeksi özellikleri yüksek olan bireylerin ‘Özerklik’ boyutundan yüksek puanlar aldıkları; yanıltıcı duygular puanları yüksek olan bireylerin ise, ‘Kendini Kabul’ ve ‘Çevresel Kontrol’ puanlarının düşük olduğu görülmüştür.

Keyes, Shmotkin ve Ryff (2002), öznel ve psikolojik iyi oluşu bir arada değerlendirdikleri araştırmalarında, yaşları 25-74 arasında değişen ve aralarında üniversite öğrencilerinin de bulunduğu 3032 kişi üzerinde sosyo-demografik özellikler ve kişilik değişkenlerinin öznel ve psikolojik iyi oluşu açıklamadaki rollerini incelemişlerdir. Yapılan faktör analizi, öznel ve psikolojik iyi oluşun birbiriyle ilişkili, fakat farklı kavramlar oldukları görüşünü desteklemiştir; araştırma sonucunda ise, öznel ve psikolojik iyi oluş düzeyleri yüksek bireylerin yaş, eğitim düzeyi, dışadönüklük ve sorumluluk boyutlarından da yüksek, nevrozizm boyutundan ise düşük puanlar aldığı görülmüştür. Öznel iyi oluşu psikolojik iyi oluşundan daha yüksek olanlar ile psikolojik iyi oluşu öznel iyi oluşundan daha yüksek olanların daha genç, daha yüksek eğitim düzeyine sahip ve yaşantılara daha fazla açık oldukları sonucuna da ulaşılmıştır.

Kahn, Hessling ve Russel (2003), tarafından yapılan araştırmada, olumsuz duygulanımın, algılanan sosyal destek, psikolojik iyi olma (depresyon, yalnızlık ve yaşam doyumu) ve bedensel sağlık arasındaki ilişkiyi açıklayıp açıklamadığı incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini, yaşlılar için kurulmuş olan toplum merkezine gelen 100 yaşlı insan oluşturmuştur. Yapılan analiz sonucunda, olumsuz duygulanımın, algılanan sosyal destek, psikolojik iyi olma ve bedensel sağlık arasındaki ilişkiyi açıkladığı görülmüştür. Olumsuz duygulanım değişkeni kontrol altına alındığında ise psikolojik iyi olma ile algılanan sosyal destek arasındaki ilişki yine anlamlı bulunmuştur.

Chang, D'zurilla ve Sana'nın (2007), yaptıkları araştırmada iki amaçları vardır: İlki, stres, sosyal sorun çözme ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin yaş ortalaması 46,3 olan yetişkinler örnekleminde test edilmesi, ikincisi ise yine aynı grupta psikolojik iyi oluş ve stres arasındaki muhtemel bağıın sosyal problem çözme ile ilişkisini araştırmaktır. Yapılan korelasyon analizleri sonucunda stres ve sosyal problem çözme psikolojik iyi oluş için önemli bir gerekliliktir. Sosyal problem çözme özellikle stres ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Ayrıca stres ve olumsuz problem durumları psikolojik iyi oluşun farklı boyutlarının yorumlayıcısı olmasına rağmen, diğer sosyal problem çözme boyutları da önemli tahmin ediciler olarak bulunmuştur.

Segrin ve Taylor (2007), pozitif insanlar arası ilişkiler, sosyal beceriler ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örneklemini 703 yetişkinin oluşturduğu bu araştırmanın yaş aralığı 18-87 arasındadır. Bulgular, sosyal becerilerin, psikolojik iyi oluşun, yaşamın bütün göstergeleriyle (yaşam memnuniyeti, çevresel idare, kendinden etkililik, umut, mutluluk ve yaşam kalitesi) tutarlı bir şekilde ve pozitif olarak ilgili olduğunu göstermiştir.

2.3.3.Karar Verme Stilleri ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Bazı Araştırmalar

Kuzgun (1992)' de yaptığı araştırmasında karar verilirken kullanılan stratejileri ölçmek amacıyla "Karar Stratejileri Ölçeği"ni geliştirmiştir, ölçeğin geçerlik çalışmaları esnasında kız ve erkeklerin, öğrencilerle yetişkinlerin ve bazı meslek gruplarının karar stratejileri puanları karşılaştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; kız öğrencilerin mantıklı ve bağımlı karar ölçekleriyle kararsızlık ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamaları erkeklerinkinden; erkeklerin içtepesel karar puanlarının kızlarinkinden yüksek çıktığı bulunmuştur. Öğrencilerle yetişkinlerin karşılaştırılmasında 16-18 yaş grubundaki öğrencilerle 25-40 yaş grubundaki yetişkinlerin karar stratejileri arasında önemli bir fark bulunmamıştır. Meslek gruplarıyla ilgili olarak ise doktorların, hukukçu (hâkim ve avukatların), subayların ve tiyatro sanatçıların karar stratejileri karşılaştırılmıştır. Sonuçta grupların en çok mantıklı karar stratejisini kullandığı, bunu bağımlı ve içtepesel karar stratejilerinin izlediği görülmüştür. Kararsızlık puan ortalamaları grup içinde en düşük ortalamaya sahiptir. Ayrıca doktorların subaylardan daha çok içtepesel karar stratejisini benimsedikleri bulunmuştur.

Taşdelen(2002)'nin öğretmen adaylarının karar verme stilleri farklı psikososyal değişkenler açısından incelediği araştırmasının örneklemini Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde değişik bölümlerde öğrenim gören 451 (223 kız, 228 erkek) dördüncü sınıf öğrencisi oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak uyarlama çalışması araştırmacı tarafından yapılan Karar Verme Stilleri Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma bulguları şu şekilde özetlenebilir: Karar verme stillerinin birbirleriyle olan ilişkilerine yönelik olarak, karar verme stilleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin birbirleriyle ilişkisine yönelik olarak aşağıdaki anlamlı ilişkiler saptanmıştır: Rasyonel karar verme stili; öğrenim görülen bölüm, kendi ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, problemlerle basa çıkma düzeyinin değerlendirilmesi ile; Bağımlı karar verme stili sosyo-ekonomik düzey algısı, aile davranışlarının algılanması, kendi ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, problemlerle basa çıkma düzeyi algısı ile; Kaçınma karar verme stili kendini algılama biçimi, çevre tarafından değerlendirme biçiminin algısı, kendi ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, sahip olunan yenilikçi davranışın değerlendirilmesi, zeka ve yetenek açısından kendini yeterli algılama düzeyi, problemlerle basa çıkma düzeyinin değerlendirilmesi ile; Kendiliğinden-anlık karar verme stili aile davranışlarının algılanması, arkadaş davranışlarının algılanması, zeka ve yetenek açısından kendini yeterli algılama düzeyi ile; anlamlı ilişkiler içinde bulunmuştur. Sezgisel karar verme stili ise değişkenlerin hiçbiri ile ilişkili bulunmamıştır.

Hamamcı ve Çoban (2006), Gaziantep'teki 344 lise son sınıf öğrencisi üzerinde farklı kontrol odağına sahip bireylerin kullandıkları karar verme stratejilerini incelemiştir. Veri toplama aracı olarak Rotter'ın İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği ve Kuzgun (1992) tarafından geliştirilen Karar Stratejileri Ölçeği kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, öğrencilerin genel olarak içsel kontrol odağına sahip olduğu ve çoğunlukla mantıklı karar verme stratejisini kullandıkları tespit edilmiştir.

Avşaroğlu(2007) araştırmasında, üniversite öğrencilerinin karar vermede özsaygı, karar verme ve stresle basa çıkma stillerinin bazı özlük niteliklerine göre farklılaşma durumu incelemiş ve benlik saygısı alt ölçek puanlarının, karar vermede özsaygı, karar verme ve stresle başa çıkma stillerini ne düzeyde açıkladığı incelemiştir. Araştırmada elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir: Öğrencilerin cinsiyetleri ile karar vermede özsaygı puan

ortalamaları ve karar verme stilleri alt boyutları (dikkatli karar verme, kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme) arasında anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmüştür. Öğrencilerin okudukları sınıfla, karar vermede özsaygı puan ortalamaları arasında anlamlı düzeyde bir farklılığın olduğu görülmüştür. Karar verme stilleri alt boyutları ile (dikkatli karar verme, kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme) sınıf düzeyleri arasında manidar bir farklılaşma çıkmamıştır. Öğrencilerin yaşamlarının çoğunu geçirdikleri yerle (köy-kasaba, ilçe, il ve büyük şehir) karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri alt ölçek puan ortalamaları arasında manidar düzeyde farklılıkların olmadığı bulunmuştur. Öğrencilerin mezun oldukları lise türü ile karar vermede özsaygı puan ortalamaları arasında anlamlı düzeyde farklılık gözlenmezken, karar verme ölçeğinin alt boyutlarından, erteleyici karar verme stili ile mezun olunan lise türü açısından manidar bir farklılık bulunmuştur. Öğrencilerinin benlik saygısı alt boyutlardan, özgüven, başarı ve üretkenliğin, karar vermede özsaygıyı anlamlı düzeyde açıkladığı görülmesine karşın benlik değeri, depresif duygulanım ve kendini yetmenin ise anlamlı düzeyde açıklamadığı bulunmuştur. Benlik saygısı alt boyutlarının tamamının, karar verme stillerinden dikkatli karar vermeyi açıkladığı, benlik saygısı alt boyutlarından özgüven, depresif duygulanım, kendine yetme, başarı ve üretkenliğin, kaçınan karar vermeyi açıkladığı, benlik değerinin ise açıklamadığı, benlik saygısı alt boyutlardan depresif duygulanım, kendine yetme, başarı ve üretkenliğin erteleyici karar vermeyi açıkladığı, benlik değeri ve özgüven alt boyutlarının açıklamadığı, benlik saygısı alt boyutlarından özgüvenin panik karar vermeyi açıklamadığı, diğer alt boyutların yani benlik değeri, depresif duygulanım, kendine yetme, başarı ve üretkenliğin panik karar vermeyi anlamlı düzeyde açıkladığı saptanmıştır.

Kaşık (2009) araştırmasında ergenlerin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri ile algılanan sosyal destek düzeylerini, sosyal yetkinlik beklentisi düzeyi ve bazı değişkenler açısından karşılaştırmalı olarak ele alan bir inceleme yapmıştır. Araştırmada öğrencilerin karar vermede özsaygı, dikkatli, kaçınan ve erteleyici alt ölçeklerinden aldıkları puan ortalamaları arasında cinsiyete göre anlamlı fark bulunmamıştır. Ancak kız öğrencilerin panik karar verme stilini erkek öğrencilere göre daha çok kullandıkları bulunmuştur. Ergenlerin yetkinlik beklentisi düzeyi ve dikkatli karar verme stili arasında pozitif yönde anlamlı ilişki, yetkinlik beklentisi düzeyi ve kaçınan karar

verme stili arasında negatif yönde anlamlı ilişki, yetkinlik beklentisi düzeyi ve panik karar verme stili arasında negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Ergenlerin yetkinlik beklenti düzeyleri arttıkça dikkatli karar verme stilini kullanma düzeyleri artmakta, kaçınan ve panik karar verme stilini kullanma düzeyleri ise azalmaktadır. Ayrıca yetkinlik beklentisi düzeyleri ortalamanın üstünde bulunan ergenlerin daha çok karar vermede özsaygı ve dikkatli alt ölçek puanlarının yüksek, erteleyici, panik ve kaçınan alt ölçek puanlarının ise daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Can (2009) “Üniversite öğrencilerinin akılcı olmayan ve karar verme stillerinin incelenmesi” isimli çalışmasında üniversite öğrencilerinin karar vermede özsaygı ve karar verme stillerinin akılcı olmayan inançlar ve cinsiyet açısından anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı ve akılcı olmayan inançlar ile karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Araştırma örneklemini toplam 750 öğrenciden oluşmaktadır. Araştırma bulguları karar vermede özsaygı, dikkatli, kaçınan ve erteleyici karar verme stili düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı ancak öğrencilerin panik karar verme stili düzeyleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Araştırma bulgusuna göre, kız öğrencilerin panik karar verme düzeyleri erkek öğrencilere göre daha yüksek bulunmuştur. Akılcı olmayan inançlar ile özsaygı karar verme stili arasında negatif yönde, dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stili arasında da pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Akılcı olmayan inanç ölçeği puanları ortalamanın altında yani akılcı olmayan inanç ölçeği puanları düşük olan öğrencilerin karar verme ölçeği erteleyici, panik ve kaçınan alt boyutlarında negatif yönde anlamlı bir ilişki; özsaygı alt boyutunda pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuş, dikkatli alt boyutunda anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Çolakkadıoğlu (2010)’nın Anadolu liselerinde öğrenimine devam eden dokuzuncu sınıf öğrencilerinin olduğu yansız atanan iki şubede araştırmaya katılmaya gönüllü olan öğrenciler üzerinde gerçekleştirdiği araştırma deneysel desen türündedir. Deney grubunda 18, kontrol grubunda 18 olmak üzere toplam 36 öğrenci araştırmaya katılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular incelendiğinde karar verme beceri eğitimi grup uygulamalarının ergenlerin karar vermede öz-saygı düzeylerini ve olumlu basa çıkma stilini kullanımını arttırdığı, olumsuz basa çıkma stillerini kullanımını ise, azalttığı ve bu etkinin uzun süreli olduğu görülmüştür. Ancak kız ve erkek öğrencilerin kazanımlarında farklılığa neden olmadığı belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen bu

sonuçlar doğrultusunda, karar verme beceri eğitimi grup uygulamalarının dokuzuncu sınıf öğrencilerinin karar vermede öz-saygı düzeyini yükseltmede, ihtiyatlı seçici karar verme becerisi geliştirmede ve olumsuz basa çıkma stillerini (umursamaz, panik, sorumluluktan kaçma) kullanımını azaltmada etkili olduğu söylenebilir.

İlmez (2010) Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesindeki Hava Kuvvetleri Komutanlığındaki yöneticilerin liderlik stilleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemek ve seçilmiş kimlik değişkenlerine göre istatistiksel karşılaştırmalar yapmak amacıyla gerçekleştirdiği çalışmasını Antalya İli Hava Kuvvetleri Komutanlığında görev yapan 244 askeri personel üzerinde yürütmüştür. Bu çalışmaya göre, yöneticilerin dönüşümcü liderlik stilleri ile sezgisel karar verme, bağımlı karar verme ve kaçınmacı karar verme stilleri; koşullu ödüllendirmeye ilişkin işlemsel liderlik stilleri ile istisnalarla yönetime ilişkin işlemsel liderlik stilleri; koşullu ödüllendirmeye ilişkin işlemsel liderlik stili ile sezgisel karar verme, bağımlı karar verme ve rasyonel karar verme stilleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Yılmaz (2011) üniversite öğrencilerinin, karar verme stillerinin ve karar vermede özsaygı düzeylerinin utangaçlık ve benlik saygısı açısından incelediği çalışmasında araştırma bulgularına utangaçlık açısından bakıldığında, utangaçlık ile karar vermede özsaygıyı ve dikkatli karar verme arasında negatif yönde bir ilişki olduğu yani utangaçlık arttıkça karar vermede özsaygı ve dikkatli karar vermenin azaldığını göstermiştir. Benlik saygısı ile karar vermede özsaygı ve panik karar verme ile anlamlı bir ilişki saptanmış bunun yanında karar vermede erteleyici yaklaşım arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur. Karar vermede özsaygı puan ortalamaları ile düşük ve yüksek utangaçlık düzeylerine bakıldığında öğrencilerin utangaçlık düzeyleri düştükçe karar vermede özsaygı puan ortalamaları artmaktadır. Aynı durum dikkatli karar vermede de mevcut iken kaçınan, erteleyici ve panik karar verme durumlarında öğrencilerin utangaçlık düzeyi düştükçe kaçınan, erteleyici ve panik karar verme düzeyleri de düşmektedir. Karar vermede özsaygı puan ortalamalarına baktığımızda benlik saygısı düşük olan öğrencilerde karar vermede özsaygı puan ortalamaları düşerken yüksek olan öğrencilerde de yükseldiği tespit edilmiştir. Kaçınan karar verme alt boyutunda bakıldığında ise benlik saygısı yükseldiğinde kaçınan karar verme davranışı düşerken benlik saygısı yüksek öğrencilerde kaçınan karar verme durumlarında düşüş gözlemlenmektedir. Karar vermenin diğer alt boyutları olan dikkatli

karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar vermede anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Yayla (2011) çalışmasında ilköğretim 8. sınıf öğrencilerinin karar verme stillerinin kariyer gelişimlerini yordayıp yordamadığını incelemiştir. Araştırma grubuna Kırıkkale ilindeki 7 resmi ilköğretim okulundan 400 (213 kız ve 187 erkek) 8. sınıf öğrencisi katılmıştır. Araştırmada İlköğretim 8. sınıf öğrencilerinin Ergenlerde Karar Verme Ölçeği nin karar vermede özsaygı ile ihtiyatlı seçicilik, umursamazlık, panik, sorumluluktan kaçma alt ölçekleri puanları birlikte Çocuklar İçin Kariyer Gelişimi Ölçeği puanlarına ilişkin toplam varyansın %23'ünü açıklamıştır. İhtiyatlı seçicilik kariyer gelişiminin en güçlü yordayıcısı olup bunu sırasıyla karar vermede özsaygı ve panik izlemiştir.

Tunç (2011),’un araştırmasında ilköğretim 7. ve 8. sınıf öğrencilerinin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri ile algıladıkları ana-baba tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bunun yanı sıra araştırmada ilköğretim 7. ve 8. sınıf öğrencilerinin ana-baba tutumlarının sosyo-ekonomik düzeye, ana-baba eğitim düzeyine göre ve karar verme stillerinin ana-baba eğitim düzeyine ve cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada ilköğretim 7. ve 8. sınıf öğrencilerin annelerinin eğitim düzeylerine göre karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Bunun yanında ilköğretim 7. ve 8. sınıf öğrencilerinde babalarının eğitim düzeylerine göre karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Araştırmada, ilköğretim 7. ve 8. sınıf öğrencilerinde cinsiyete göre karar vermede stillerinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Algılanan anne-baba kabulü ihtiyatlı seçicilik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunurken, panik, sorumluluktan kaçma ve umursamazlık arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Algılanan anne-baba denetim ile karar vermede özsaygı arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Algılanan anne-baba denetim ile ihtiyatlı seçicilik arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ancak anne-baba denetim ile panik, sorumluluktan kaçma ve umursamazlık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Deveci (2011) “Ergenlerde karar verme stilleri ile algılanan sosyal destek düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi” başlıklı çalışmasında lise öğrencilerinin algılanan

sosyal destek düzeyi ve karar verme stilleri arasındaki farkı incelemiştir. Bulgular doğum sırası, algılanan sosyal destek ve karar verme stilleri arasında anlamlı fark olduğunu göstermiştir. Verilerin toplandığı öğrenciler ilk, ortanca ve son çocuk olma durumlarına göre üç gruba ayrılmıştır. Doğum sırası ile algılanan sosyal destek düzeyleri arasında anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Doğum sırasına göre karar verme stilleri arasında ise ihtiyatlı-seçicilik karar verme stilinde ortanca çocuklar lehine anlamlı fark olduğu; diğer karar verme stillerinde anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bulgular, aileden algılanan sosyal desteği yüksek olan grubun karar vermede özsaygı ve panik stilleri puanlarının daha yüksek; umursamazlık ve sorumluluktan kaçma stilleri puanlarının ise daha düşük olduğunu göstermiştir. Aileden algılanan sosyal destek düzeyi yüksek olan gruptan düşük olan gruba doğru ihtiyatlı seçicilik stili puanlarının da yüksekten düşüğe sıralandığı bulunmuştur. Arkadaştan algılanan sosyal destek düzeyi yüksek olan gruptan düşük olan gruba doğru karar vermede özsaygı puanlarının da yüksekten düşüğe sıralandığı bulunmuştur. Arkadaştan algılanan sosyal destek düzeyi yüksek ve orta olan grupların ihtiyatlı-seçicilik stili puanları düşük olan gruptan yüksek bulunmuştur. Öğretmenden algılanan sosyal destek düzeyi yüksek olan grubun karar vermede özsaygı ve ihtiyatlı-seçicilik stili puanları orta ve düşük olan gruptan yüksek bulunmuştur. Arkadaştan ve öğretmenden algılanan sosyal destek düzeyi gruplarına göre panik, umursamazlık ve sorumluluktan kaçma stilleri puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur.

Altay (2011) bir grup mağaza yöneticisi üzerinde yaptığı çalışmada yöneticilerin genel duygusal zeka düzeyleri ve karar verme stillerinin ortalamasının üzerinde olduğunu bulmuştur. Araştırmaya katılan yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri arasında, yaş, yöneticilik düzeyi, mesleki kıdem, konu hakkında eğitim alma ve kitap okuma bakımından farklılıklar oluştuğu tespit edilmiştir. Söz konusu yöneticilerin karar verme stillerinde farklılaşma yaratan değişkenlerin ise eğitim durumu ve yöneticilik düzeyi değişkenleri olduğu görülmüştür. Ayrıca, araştırmaya katılan yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin, karar verme stilleri üzerinde kısmen etkisi olduğu belirlenmiştir.

2.3.4.Karar Verme Stilleri ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Thunholm (2004), bireylerin benlik saygısı ve karar verme stilleri arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmaya katılan 206 kişiden elde edilen sonuçlara göre, rasyonel,

bağımlı ve kaçınan karar verme stillerinin kısmen benlik saygısı tarafından öngörülebildiğini tespit etmiştir. Ayrıca sonuçlar, karar verme stiline yalnızca alışkanlıkların ve düşünme eylemlerinin bir yansıması olmadığını, karar verme stillerinin kendini düzenleme ve kendini değerlendirmeyi de içerdiğini göstermiştir. Bağımlı ve özellikle kaçınan karar verme stiline düşük temel ve kazanılan benlik saygısı ile ilişkili ve kendini düzenleme yeteneğini de azalttığı görülmüştür. Bağımlı karar verme stili bilinçli bir düşünme sürecini gerçekleştirmedeki güçlükler ile ilişkili, kaçınan karar verme stiline karar vermeye başlama becerisindeki güçlükler ile ilişkili görülmüştür. Aynı zamanda rasyonel karar verme stiline benlik saygısı ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür.

Mann ve arkadaşları (1998), karar verme stili ve güven konusunda kültürler arası farklılıkları incelemiştir. Araştırmaya Amerika'dan 475, Avustralya'dan 262, Yeni Zelanda'dan 260, Japonya'dan 359, Hong Kong'tan 281, Tayvan'dan 414 öğrenci katılmış, katılımcılar bireyselci batı kültürü (Amerika, Yeni Zelanda ve Avustralya) ve kolektif yönelimli doğu kültürü (Japonya, Hong Kong ve Tayvan) olmak üzere iki grup altında toplanılmıştır. Verilerin analizlerinde bilinçli karar verme stiline kültürler arası bir farklılık olmadığı görülmüştür. Batı kültüründeki öğrenciler ile karşılaştırıldıklarında, Asyalı öğrencilerin sorumluluktan kaçınan ve karar vermede kaçınan stili daha çok kullanma yönelimli oldukları, Japon öğrencilerin kararsal benlik saygı düzeylerinin düşük ve kararı erteleme ve aşırı dikkatlilik boyutlarında yüksek puan aldıkları görülmüştür. Genel olarak değerlendirildiğinde, batı kültüründeki öğrencilerin verdikleri kararlara daha çok güvendikleri görülmüştür.

Scott ve Bruce (1995), bireylerin karar verme sürecinde sorunlara yaklaşırken kullandıkları karar verme stillerindeki bireysel farklılıkları ölçmek amacıyla Karar Verme Stilleri Ölçeği'ni (KVSÖ) geliştirmiştir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması sonucunda araştırmacılar birbirinden farklı beş karar verme stili tanımlamışlardır. Bunlar ölçekteki sırası ile; Rasyonel Karar Verme Stili, Sezgisel Karar Verme Stili, Bağımlı Karar Verme Stili, Kaçınan Karar Verme Stili, Kendiliğinden/Anlık Karar Verme Stili'dir. Karar verme stilleri arasındaki korelasyonlar araştırmacıların, sadece bir karar verme stiline güvenilmediği ve karar verme stiline tek bir karşılığı olmadığı görüşünü desteklemektedir.

Philips, Paziienza ve Ferrin (1984), 243 üniversite öğrencisinin karar verme stilleri ve etkili problem çözme boyutlarını karşılaştırmıştır. Araştırma sonuçları, problem durumlarında bağımlı karar verme stilini benimseyen öğrencilerin rasyonel karar verme stilini benimseyen öğrencilere göre problem çözme yeteneklerine daha az güven duyduklarını göstermiştir. Bu sonuç, rasyonel ve sezgisel karar verme stillerinin güvene eşlik ettiği görüşünü desteklemiştir.



3. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde sırasıyla araştırma modeli, evren ve örnekleme, veri toplamada kullanılan ölçme araçları, veri toplama işlemi ve verilerin çözümlenmesinde uygulanan istatistiksel tekniklere ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

3.1. Araştırma modeli

Araştırmada okul öncesi, ilkököl, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, “iki ya da daha fazla değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modeli” olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 1994). İlişkisel tarama modellerinde, değişkenler arası ilişkiler, korelasyon türü ve karşılaştırma türü olmak üzere iki şekilde incelenir. Korelasyon türü ilişkisel taramalarda, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği, birlikte değişim söz konusu ise bunun nasıl olduğunu saptanmaya çalışılır. Karşılaştırma türü ilişkisel tarama modelinde ise, en az iki değişken bulunur ve bunlardan birine (sınanmak istenen bağımsız değişkene) göre gruplar oluşturularak, öteki değişkene (bağımlı değişkene) göre aralarında bir farklılaşma olup olmadığı incelenir (Karasar, 1994). Bu araştırmada, araştırma sorusu ile ilgili olarak ilişkisel, araştırma alt problemleri ile ilgili olarak karşılaştırma türü tarama modeli kullanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Kayseri İl Merkezindeki Kocasinan, Melikgazi, Talas, Hacılar ve İncesu ilçelerinde, okul öncesi, ilkököl, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme belirlenirken oransız küme örnekleme metodu kullanılmıştır. Oransız küme örnekleme alt evrendeki tüm kümelerin eşit seçilme şansına sahip oldukları örnekleme türüdür (Karasar 1999).

Araştırmanın örneklemini oluşturan okul yöneticilerinin demografik özellikleri Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1.

Okul yöneticilerin “cinsiyet” değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları

Cinsiyet	n	Yüzde (%)
Kadın	54	15,0
Erkek	307	85,0
Toplam	361	100,0

Tablo 1’deki bulgulara göre, araştırmaya katılan toplam 361 yöneticinin, 54’ü kadın (%15), 307’si erkeklerden (%85) oluşmaktadır.

Tablo 2.

Okul yöneticilerin “Medeni Durum” değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları

Medeni Durum	n	Yüzde (%)
Evli	314	87,0
Bekâr	47	13,0
Toplam	361	100,0

Tablo 2’deki bulgulara göre, araştırmaya katılan toplam 361 yöneticinin, 314’ü evli (%87), 47’si bekarlardan (%13) oluşmaktadır.

Tablo 3.

Okul yöneticilerin “Mesleki Kıdem” değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları

Kıdem	n	Yüzde (%)
0-10 Yıl	104	28,8
11-20 Yıl	187	51,8
21 ve Üzeri	70	19,4
Toplam	361	100,0

Tablo 3’te araştırmaya katılan yöneticilerden 104’ü (%28,8) 0-10 yıl arası, 187 kişi 11-20 yıl arası ve 70 kişi (19,4) 25 yıl ve üstü yöneticilik kıdemine sahip yöneticilerden oluşmaktadır.

Tablo 4.

Okul yöneticilerin “Görev Yaptıkları Yönetim Kademesi” değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları

Yönetim Görevi	n	Yüzde (%)
Müdür	157	43,5
Müd. Yard.	204	56,5
Toplam	361	100,0

Tablo 4. deki bulgulara göre, araştırmaya katılan yöneticinin, 157’si müdür (%43.5), 204’ü Müdür yardımcılarında (%56.5) oluşmaktadır.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplamak için, okul yöneticilerinin bazı demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen “Kişisel Bilgi Formu”, Psikolojik İyi Oluş Düzeylerini belirleyebilmek için “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği”, karar verme stillerini belirleyebilmek için “Melbourne Karar Verme Ölçeği” kullanılmıştır. Veri toplama araçları aşağıda genel olarak tanıtılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmanın bağımsız değişkenleri hakkında veri toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen kişisel bilgi formu, okul yöneticilerinin bazı demografik özelliklerini (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem ve görev yapılan yönetim kademesi) belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır.

3.3.2. Psikolojik İyi Oluş Ölçekleri

Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini ölçmek için Ryff (1989) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlama çalışması Cenkseven (2004) tarafından yapılan “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” kullanılmıştır. “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” (Scales of Psychological Well-Being) altı ölçeğin birleşiminden, diğer insanlarla olumlu ilişkiler, otonomi, çevresel kontrol, bireysel gelişim, yaşam amacı ve kendini kabul boyutlarından oluşmaktadır. Ölçek 6’lı likert türünde olup her bir boyutta 14 madde olmak üzere toplam 84 maddeden oluşmaktadır. Cenkseven (2004) tarafından gerçekleştirilen güvenilirlik çalışmaları sonucunda 84 maddeden oluşan Psikolojik İyi Oluş Ölçeği’nden elde edilen toplam puan ile korelasyonlarının .25 ile .57 arasında

değiştigi görülmektedir. Her bir maddenin içinde bulunduğu faktörün toplam puanıyla korelasyon değerlerinin, diğerleriyle olumlu ilişkiler için .42 -.70, özerklik için .38 -.60, çevresel hakimiyet için .32 -.63, bireysel gelişim için .38 -.61, yaşam amacı için .30 -.58, kendini kabul için ise .37 -.63 arasında değiştiği belirlenmiştir.

Diğerleriyle olumlu ilişkiler boyutunu (1, 7, 13, 19, 25, 31, 37, 43, 49, 55, 61, 67, 73, 79), özerklik boyutunu (2, 8, 14, 20, 26, 32, 38, 44, 50, 56, 62, 68, 74, 80), çevresel hâkimiyet boyutunu (3, 9, 15, 21, 27, 33, 39, 45, 51, 57, 63, 69, 75, 81), bireysel gelişim boyutunu (4, 10, 16, 22, 28, 34, 40, 46, 52, 58, 64, 70, 76, 82), yaşam amacı boyutunu (5, 11, 17, 23, 29, 35, 41, 47, 53, 59, 65, 71, 77, 83), kendini kabul boyutunu (6, 12, 18, 24, 30, 36, 42, 48, 54, 60, 66, 72, 78, 84) maddeleri oluşturmaktadır. Bazı maddeler, tersine çevrilerek değerlendirilmektedir. Ölçeğin iç tutarlık katsayıları (Cronbach Alpha); diğerleriyle olumlu ilişkilerin .83, otonominin .78, çevresel hakimiyetin .77, bireysel gelişim .74, yaşam amacının .76, kendini kabulün ise .79 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam iç tutarlık katsayısı ise .93 olarak belirlenmiştir. Test tekrar test güvenilirliği için korelasyon katsayıları; diğerleriyle olumlu ilişkiler için .74, otonomi için .77, çevresel hakimiyet için .77, bireysel gelişim için .74, yaşam amacı için .75, kendini kabul için ise .76 olduğu bulunmuştur. Toplam puan için test-tekrar test korelasyon katsayısının .84 olduğu belirlenmiştir (Cenkseven, 2004). Yapılan çalışmalar sonucunda, ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısı .82 bulunmuştur.

3.3.3.Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II)

Mann ve ark (1998), tarafından (Melbourne Decision Making Questionary) altı ülkeyi kapsayan kültürler arası bir araştırmada, üniversite öğrencilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini karşılaştırmak amacıyla geliştirilmiştir. İki bölümden oluşan bir ölçektir. Ölçek Deniz (2004), tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.

Melbourne Karar Verme Ölçeği iki kısımdan oluşmaktadır.

I. Kısım: Karar vermede öz saygıyı (*kendine güven*) belirlemeyi amaçlamaktadır. 6 maddeden ve tek alt faktörden oluşmaktadır.

II. Kısım: Karar verme stillerini belirlemeyi amaçlayan, 22 maddeden ve dört alt faktörden oluşan bir ölçektir. Bunlar;

Dikkatli Karar Verme Stili: Bireyin karar vermeden önce özenle gerekli bilgiyi araması ve alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapma durumudur.

Kaçınan Karar Verme Stili: Bireyin karar vermekten kaçınması, kararları başkalarına bırakma eğiliminde olması ve böylece sorumluluğu bir başkasına devrederek karar vermekten kurtulmaya çalışma durumudur.

Erteleyici Karar Verme Stili: Bireyin kararı geçerli bir neden olmaksızın sürekli erteleme, geciktirme ve sürüncemede bırakma durumudur.

Panik Karar Verme Stili: Bireyin bir karar durumu ile karşı karşıya kaldığında, kendini zaman baskısı altında hissederek aceleci davranışlar sergileyip çabuk çözümlere ulaşma çabası durumudur (Deniz 2004).

MKVÖ I: Karar vermede öz saygıyı (kendine güven) belirlemeyi amaçlayan bir ölçektir. Altı (6) maddeden oluşmakta ve üç maddenin (2, 4, 6) tersi puanlanmaktadır. Puanlama maddelere verilen “Doğru yanıtı” 2 puan, “Bazen doğru” yanıtı 1 puan, “Doğru değil” yanıtı 0” puan şeklinde yapılmaktadır. Ölçekten alınabilecek maksimum puan 12’dir. Yüksek puanlar karar vermede öz saygının yüksek olduğunun göstergesidir.

MKVÖ II: Yirmi iki (22) maddeden oluşmaktadır. Ölçek karar verme stillerini ölçmektedir. Dört alt ölçeği bulunmaktadır. Alt ölçekleri kapsayan sorular ise;

1. Dikkatli: 2, 4, 6, 8, 12, 16. Maddeler

2. Kaçınan: 3, 9, 11, 14, 17, 19. Maddeler

3. Erteleyici: 5, 7, 10, 18, 21. Maddeler

4. Panik: 1, 13, 15, 20, 22. Maddeler

MKVÖ’nün puanlamasında; dikkatli (0 - 12), kaçınan (0 - 12), erteleyici (0 - 10) ve panik (0-10) puan aralığı ile değerlendirilir. Bu ölçekte MKVÖ I gibi yanıtlanmaktadır. Puanların yüksekliği ilgili karar verme stiline kullanıldığına işaret etmektedir (Deniz 2004).

3.4. Verilerin Çözümlemesi ve Analizi

İstatistiksel çözümlemelere geçmeden önce, demografik değişkenler gruplandırılmış ardından okul yöneticilerine uygulanacak ölçekler (Psikolojik İyi Oluş Ölçeği, Melbourne Karar Verme Stilleri Ölçeği) puanlanmıştır.

Daha sonra elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada, araştırma grubunu oluşturan okul yöneticilerinin

demografik (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem ve yönetim kademesi) betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmış, sonra ölçeğin alt boyut puanları için ortalama ve ss, değerleri saptanmıştır.

Bu bağlamda:

1. Örnekleme oluşturan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinden ve Melbourne karar verme stilleri Ölçeğinden aldıkları puanların (cinsiyet, medeni durum ve görev yapılan yönetim kademesi) değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *bağımsız grup t testi*,
2. Örnekleme oluşturan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinden ve Melbourne karar verme stilleri Ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *tek yönlü varyans analizi (ANOVA)*,
3. ANOVA sonucu anlamlı bulunan farklılıklarda farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası *TUKEY testi*,
4. Örneklem grubunu oluşturan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinden ve Melbourne karar verme stilleri Ölçeğinden almış oldukları puanlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon analizi kullanılmıştır. Elde edilen veriler uygun bir istatistik programında çözümlenmiş, manidarlıklar minimum ,05 düzeyinde sınanacak ve bulgular araştırmanın amaçlarına uygun olarak tablolar halinde sunulmuştur.

4.BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde yöntem bölümünde açıklanan veri toplama araçları ile elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri sonucunda ulaşılan bulgulara ilişkin tablo ve yorumlara yer verilmiştir. Bulgular araştırmanın alt problemlerine göre sunulmuştur.

4.1.Alt Problemlere İlişkin Bulgular

1. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5.

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	SS.	t	p
Diğerleriyle Olumlu İlişkiler	Kadın	54	50,91	11,985	-4,323	0,00
	Erkek	307	61,30	16,921		
Özerklik	Kadın	54	44,57	15,025	-7,477	0,00
	Erkek	307	55,77	9,038		
Çevresel hakimiyet	Kadın	54	44,04	15,285	-6,927	0,00
	Erkek	307	55,37	10,188		
Bireysel gelişim	Kadın	54	42,30	17,127	-8,614	0,00
	Erkek	307	55,77	8,995		
Yaşam amacı	Kadın	54	44,13	15,492	-7,924	0,00
	Erkek	307	55,87	8,754		
Kendini kabul	Kadın	54	47,43	14,188	-6,686	0,00
	Erkek	307	55,92	7,216		
Toplam	Kadın	54	273,37	75,161	-8,573	0,00
	Erkek	307	339,99	47,696		

Tablo 5 incelendiğinde okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda ($t=-4.323$; $p<0.05$); özerklik alt boyutunda ($t=-7.477$; $p<0.05$), çevresel hâkimiyet alt boyutunda ($t= 6, 927$; $p<0.05$); bireysel gelişim alt boyutunda ise ($t=-8.614$; $p<0.05$) , yaşam amacı alt boyutunda ($t=-7.924$; $p<0.05$), kendini kabul alt boyutunda ($t=-6.686$; $p<0.05$) olduğu; buna göre, cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir.

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanlarının ($\bar{X}=61,30$), kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=50,91$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 5'e göre özerklik alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları ($\bar{X}=55,77$), kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=44,57$) anlamlı düzeyde yüksektir. Çevresel hâkimiyet alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları ($\bar{X}=55,37$), kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=44,04$) anlamlı düzeyde yüksektir. Bireysel gelişim alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları ($\bar{X}=55,77$), kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=42,30$) anlamlı düzeyde yüksektir. Yaşam amacı alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları ($\bar{X}=55,87$), kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=44,13$) anlamlı düzeyde yüksektir. Kendini kabul alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları ($\bar{X}=55,92$), kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=47,43$) anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin geneline ait toplam puanlar incelendiğinde ise erkek okul yöneticilerinin toplam puanları ($\bar{X}=339,99$), kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=273,37$) anlamlı düzeyde yüksektir.

2. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri medeni durum değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6.

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	SS.	t	p
Diğerleriyle Olumlu İlişkiler	Evli	314	60,44	17,398	-2, 061	0,40
	Bekar	47	55,09	9,641		
Özerklik	Evli	314	54,85	9,424	3, 461	0,01
	Bekar	47	49,04	17,157		
Çevresel hakimiyet	Evli	314	54,45	10,510	3, 263	0,01
	Bekar	47	48,51	17,460		
Bireysel gelişim	Evli	314	54,82	9,458	4, 667	0,00
	Bekar	47	46,57	19,702		
Yaşam amacı	Evli	314	54,95	9,211	3, 846	0,00
	Bekar	47	48,53	17,608		
Kendini kabul	Evli	314	55,41	7,284	4, 184	0,00
	Bekar	47	49,57	16,096		
Toplam	Evli	314	334,92	49,910	4, 263	0,00
	Bekar	47	297,32	88,694		

Tablo 6 incelendiğinde okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda ($t=-2, 061$; $p<0.05$); özerklik alt boyutunda ($t=3,461$; $p<0.05$), çevresel hâkimiyet alt boyutunda ($t= 3, 263$; $p<0.05$); bireysel gelişim alt boyutunda ise ($t=4, 667$; $p<0.05$) , yaşam amacı alt boyutunda ($t=3, 846$; $p<0.05$), kendini kabul alt boyutunda ($t=4,184$; $p<0.05$) olduğu; buna göre, cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Ölçek genelinden elde edilen puanlar incelendiğinde gruplar arasında da anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanlarının ($X=60, 44$) bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından ($X=55, 09$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 6'ya göre özerklik alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları ($X=54, 85$), bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından ($X=49,04$) anlamlı düzeyde yüksektir. Çevresel hâkimiyet alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları ($X=54, 45$), bekâr okul yöneticilerin toplam

puanlarından ($X=48,51$) anlamlı düzeyde yüksektir. Bireysel gelişim alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları ($X=54,82$), bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından ($X=46,57$), anlamlı düzeyde yüksektir. Yaşam amacı alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları ($X=54,95$), bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından ($X=48,53$) anlamlı düzeyde yüksektir. Kendini kabul alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları ($X=55,41$), bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından ($X=49,57$), anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin geneline ait toplam puanlar incelendiğinde ise evli okul yöneticilerinin toplam puanları ($X=334,92$), bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından ($X=297,32$) anlamlı düzeyde yüksektir.

3. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri mesleki kıdemlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmasına ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7.

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları

		N	X	SS	F	P
Diğerleriyle Olumlu İlişkiler	0-10 yıl	104	53,72	13,944	21,034	0,000
	11-20 yıl	187	64,94	16,391		
	21 ve üzeri	70	54,80	16,877		
Özerklik	0-10 yıl	104	48,20	14,365	31,220	0,000
	11-20 yıl	187	55,12	6,602		
	21 ve üzeri	70	60,11	10,079		
Çevresel Hakimiyet	0-10 yıl	104	46,77	16,173	35,212	0,000
	11-20 yıl	187	55,12	6,602		
	21 ve üzeri	70	60,09	9,904		
Bireysel Gelişim	0-10 yıl	104	47,05	15,938	34,217	0,000
	11-20 yıl	187	55,12	6,602		
	21 ve üzeri	70	60,06	9,752		
Yaşam Amacı	0-10 yıl	104	48,32	14,570	30,181	0,000
	11-20 yıl	187	55,12	6,602		
	21 ve üzeri	70	60,03	9,625		
Kendini Kabul	0-10 yıl	104	52,36	12,341	5,628	0,004
	11-20 yıl	187	55,12	6,602		
	21 ve üzeri	70	56,80	8,687		
Toplam	0-10 yıl	104	296,42	74,601	29,869	0,000
	11-20 yıl	187	340,53	37,174		
	21 ve üzeri	70	351,89	53,512		

Tablo 7 incelendiğinde mesleki kıdem değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda ($F=21,034$; $p<0.05$); özerklik alt boyutunda ($F=31,220$; $p<0.05$, çevresel hâkimiyet alt boyutunda ($F=35,212$; $p<0.05$); bireysel gelişim alt boyutunda ise ($F=34,217$; $p<0.05$) , yaşam amacı alt boyutunda ($F=30,181$; $p<0.05$), kendini kabul alt boyutunda ($F=5,628$; $p<0.05$) olduğu; buna göre, mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Mesleki kıdem değişkeni açısından ölçek genelinden elde edilen puanlar incelendiğinde gruplar arasında da anlamlı farklılıkların ($F=29,869$; $p<0.05$), olduğu görülmektedir.

Alt boyutlar açısından gruplar arasında ortaya çıkan farklılaşmanın kaynağını belirlemek için yapılan TUKEY Testi sonuçları 7.1. de verilmiştir.

Tablo 7.1.

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmasına ilişkin TUKEY testi sonuçları

Bağımlı değişken	(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar arası fark (I-J)	p
Diğerleriyle Olumlu İlişkiler	11-20 Yıl	0-10 Yıl	11,220*	,000
	21 Ve Üzeri	0-10 Yıl	10,141*	,000
	21 Ve Üzeri	11-20 Yıl	1,079	,898
Özerklik	11-20 Yıl	0-10 Yıl	6,916*	,000
	21 Ve Üzeri	0-10 Yıl	11,912*	,000
	21 Ve Üzeri	11-20 Yıl	4,997*	,001
Çevresel Hâkimiyet	11-20 Yıl	0-10 Yıl	8,348*	,000
	21 Ve Üzeri	0-10 Yıl	13,316*	,000
	21 Ve Üzeri	11-20 Yıl	4,968*	,003
Bireysel Gelişim	11-20 Yıl	0-10 Yıl	8,070*	,000
	21 Ve Üzeri	0-10 Yıl	13,009*	,000
	21 Ve Üzeri	11-20 Yıl	4,939*	,003
Yaşam Amacı	11-20 Yıl	0-10 Yıl	6,800*	,000
	21 Ve Üzeri	0-10 Yıl	11,711*	,000
	21 Ve Üzeri	11-20 Yıl	4,911*	,002
Kendini Kabul	11-20 Yıl	0-10 Yıl	2,762*	,034
	21 Ve Üzeri	0-10 Yıl	4,444*	,004
	21 Ve Üzeri	11-20 Yıl	1,682	,377
Toplam	11-20 Yıl	0-10 Yıl	44,106*	,000
	21 Ve Üzeri	0-10 Yıl	55,463*	,000
	21 Ve Üzeri	11-20 Yıl	11,356	,286

Tablo 7.1. incelendiğinde diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl kıdem ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinden anlamlı düzeyde yüksektir. Özerklik alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir.

Çevresel hakimiyet alt boyutu açısından incelendiğinde 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. Tablo 7.1.'den 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksek olduğu görülmektedir.

Bireysel gelişim alt boyutu açısından incelendiğinde 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 7.1.'den 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksek olduğu görülmektedir.

Yaşam amacı alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir.

Kendini kabul alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir.

Ölçek geneli açısından bakıldığında ise 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi

oluş düzeyleri de 0-10 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksek olduğu görülmektedir.

4. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri görev yaptıkları yönetim kademesine göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin görev yaptıkları yönetim kademesine göre farklılaşmasına ilişkin Testi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8.

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin görev yaptıkları yönetim kademesine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Yönetim Kademesi	N	X	SS.	t	p
Diğerleriyle Olumlu İlişkiler	Müdür Yardımcısı	204	60,04	13,480	,391	0,696
	Müdür	157	59,35	20,137		
Özerklik	Müdür Yardımcısı	204	53,77	11,973	-,645	0,519
	Müdür	157	54,52	9,325		
Çevresel hakimiyet	Müdür Yardımcısı	204	53,33	12,761	-,629	0,530
	Müdür	157	54,12	10,417		
Bireysel gelişim	Müdür Yardımcısı	204	53,17	13,092	-1,079	0,281
	Müdür	157	54,50	9,368		
Yaşam amacı	Müdür Yardımcısı	204	53,71	12,042	-,797	0,426
	Müdür	157	54,63	9,124		
Kendini kabul	Müdür Yardımcısı	204	54,31	10,627	-,806	0,421
	Müdür	157	55,09	6,666		
Toplam	Müdür Yardımcısı	204	328,34	62,882	-,631	0,529
	Müdür	157	332,21	50,341		

Tablo 8 incelendiğinde okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda ($t=,391$; $p>0.05$); özerklik alt boyutunda ($t=-,645$; $p<0.05$), çevresel hâkimiyet alt boyutunda ($t=-,629$; $p>0.05$); bireysel gelişim alt boyutunda ise ($t=-1,079$; $p>0.05$), yaşam amacı alt boyutunda ($t=-,797$; $p>0.05$), kendini kabul alt boyutunda ($t=-,806$; $p>0.05$) olduğu; buna göre, görev yapılan yönetim kademesi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Ölçek genelinden elde edilen puanlar incelendiğinde gruplar arasında da anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

5. Okul yöneticilerinin karar verme stilleri cinsiyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin Testi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9.

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	SS.	t	p
Özsaygı	Kadın	54	6,17	3,468	-2,297	0,022
	Erkek	307	7,17	2,872		
Dikkatli	Kadın	54	5,70	3,462	-2,585	0,010
	Erkek	307	6,54	1,901		
Kaçınan	Kadın	54	7,11	3,720	0,697	0,486
	Erkek	307	6,81	2,755		
Erteleyici	Kadın	54	5,67	3,404	-4,403	0,00
	Erkek	307	7,16	2,053		
Panik	Kadın	54	7,11	3,720	-,022	0,982
	Erkek	307	7,12	2,707		
Toplam	Kadın	54	31,76	14,898	-2,033	0,043
	Erkek	307	34,81	9,106		

Tablo 9 incelendiğinde okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsaygı alt boyutunda ($t=-2.297$; $p<0.05$); dikkatli alt boyutunda ($t=-2,585$; $p<0.05$ ve erteleyici alt boyutunda ($t= -4, 403$; $p<0.05$ olduğu; buna göre, cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Bununla birlikte kaçınan ($t=.697$; $p<0.05$)ve panik ($t=-.022$; $p<0.05$); alt boyutlarında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ölçek geneline ilişkin puanlar incelendiğinde ise erkek okul

yöneticileri ile kadın okul yöneticilerinin karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılığın ($t=-2.033$; $p<0.05$) olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin karar verme stilleri ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde öz saygı alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin ortalamalarının ($\bar{X}=7,17$), kadın okul yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=6,17$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 9'a göre dikkatli alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin puan ortalamaları ($\bar{X}=6,54$), kadın okul yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=5,70$) anlamlı düzeyde yüksektir. Erteleyici alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin puan ortalamaları ($\bar{X}=7,16$), kadın okul yöneticilerin puan ortalamalarından ($\bar{X}=5,67$) anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin geneline ait toplam puanlar incelendiğinde ise erkek okul yöneticilerinin toplam puanları ($\bar{X}=34,81$), kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=31,76$) anlamlı düzeyde yüksektir.

6. Okul yöneticilerinin karar verme stilleri medeni durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin medeni duruma göre farklılaşmasına ilişkin Testi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10.

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	SS.	t	p
Özsaygı	Evli	314	7,36	2,865	5,879	0,00
	Bekar	47	4,77	2,815		
Dikkatli	Evli	314	6,54	2,127	2,821	0,00
	Bekar	47	5,57	2,635		
Kaçınan	Evli	314	7,17	2,803	5,477	0,00
	Bekar	47	4,77	2,815		
Erteleyici	Evli	314	7,14	2,251	4,353	0,00
	Bekar	47	5,57	2,635		
Panik	Evli	314	7,47	2,718	6,335	0,00
	Bekar	47	4,77	2,815		
Toplam	Evli	314	35,69	9,308	6,801	0,00
	Bekar	47	25,45	11,570		

Tablo 10 incelendiğinde okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsaygı alt boyutunda ($t=5.879$; $p<0.05$); dikkatli alt boyutunda ($t=2,821$; $p<0.05$), kaçınan alt boyutunda ($t= 5, 477$; $p<0.05$), erteleyici alt boyutunda ($t= 4, 353$; $p<0.05$) ve panik alt boyutunda ($t= 6, 335$; $p<0.05$) olduğu; buna göre, medeni durum değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Ölçek geneline ilişkin puanlar incelendiğinde ise evli okul yöneticileri ile bekar okul yöneticilerinin karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılığın ($t=6, 801$; $p<0.05$) olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin karar verme stilleri ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde öz saygı alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamalarının ($\bar{X}=7,36$), bekar okul yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=4,77$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Dikkatli alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamalarının ($\bar{X}=6,54$), bekar okul yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=5,57$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Kaçınan alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamalarının ($\bar{X}=7,17$), bekar okul yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=4,77$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Erteleyici alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamalarının ($\bar{X}=7,14$), bekar okul yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=5,57$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Panik alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamalarının ($\bar{X}=7,47$), bekar okul yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=4,77$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir. Ölçeğin geneline ait toplam puanlar incelendiğinde ise evli okul yöneticilerinin toplam puanları ($\bar{X}=35,69$), bekar okul yöneticilerin toplam puanlarından ($\bar{X}=25,45$) anlamlı düzeyde yüksektir.

7. Okul yöneticilerinin karar verme stilleri mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmasına ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11.

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmasına ilişkin ANOVA testi sonuçları

		N	X	SS	F	P
Özsaygı	0-10 yıl	104	6,38	2,521	35,229	0,00
	11-20 yıl	187	6,46	2,865		
	21 ve üzeri	70	9,49	2,691		
Dikkatli	0-10 yıl	104	6,40	2,725	1,649	0,194
	11-20 yıl	187	6,58	1,920		
	21 ve üzeri	70	6,01	2,109		
Kaçınan	0-10 yıl	104	7,54	3,229	32,629	0,00
	11-20 yıl	187	5,81	2,528		
	21 ve üzeri	70	8,63	2,175		
Erteleyici	0-10 yıl	104	6,12	2,509	44,658	0,00
	11-20 yıl	187	6,61	1,927		
	21 ve üzeri	70	9,04	1,967		
Panik	0-10 yıl	104	7,27	2,910	3,076	0,04
	11-20 yıl	187	6,80	2,821		
	21 ve üzeri	70	7,76	2,881		
Toplam	0-10 yıl	104	33,70	11,682	20,693	0,00
	11-20 yıl	187	32,26	8,673		
	21 ve üzeri	70	40,93	9,029		

Tablo 11 incelendiğinde mesleki kıdem değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik karar verme stillerinin diğerleriyle özsaygı alt boyutunda ($F=35,229$; $p<0.05$); kaçınan alt boyutunda ($F=32,629$; $p<0.05$), erteleyici alt boyutunda ($F=44,658$; $p<0.05$); panik alt boyutunda ise ($F=3,076$; $p<0.05$) olduğu; buna göre, mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Mesleki kıdem değişkeni açısından ölçek genelinden elde edilen puanlar incelendiğinde gruplar arasında da anlamlı farklılıkların ($F=20,693$; $p<0.05$), olduğu görülmektedir.

Alt boyutlar açısından gruplar arasında ortaya çıkan farklılaşmanın kaynağını belirlemek için yapılan TUKEY Testi sonuçları 7.1. de verilmiştir.

Tablo 11.1.

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmasına ilişkin TUKEY testi sonuçları

Bağımlı değişken	(I) KIDEM	(J) KIDEM	Ortalamalar arası fark (I-J)	p
Özsaygı	11-20 yıl	0-10 yıl	,085	,965
	21 ve üstü	0-10 yıl	3,111*	,000
		11-20 yıl	3,026*	,000
Dikkatli	0-10 yıl	21 ve üstü	,390	,492
	11-20 yıl	0-10 yıl	,174	,798
		21 ve üstü	,563	,166
Kaçıngan	0-10 yıl	11-20 yıl	1,726*	,000
	21 ve üstü	0-10 yıl	1,090*	,025
		11-20 yıl	2,816*	,000
Erteleyici	11-20 yıl	0-10 yıl	,494	,138
	21 ve üstü	0-10 yıl	2,927*	,000
		11-20 yıl	2,433*	,000
Panik	0-10 yıl	11-20 yıl	,472	,368
	21 ve üstü	0-10 yıl	,488	,512
		11-20 yıl	,960*	,045
Toplam	0-10 yıl	11-20 yıl	1,445	,443
	21 ve üstü	0-10 yıl	7,227*	,000
		11-20 yıl	8,672*	,000

Tablo 11.1. incelendiğinde özsaygı alt boyutunda 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamalarının 0-10 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksek olduğu görülmektedir.

Dikkatli alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamalarının 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 11-

20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ise 0-10 yıl ve 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksek olduğu görülmektedir.

Kaçıngan alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamalarının 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksek olduğu görülmektedir.

Erteleyici alt boyutunda 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamalarının 0-10 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksek olduğu görülmektedir.

Panik alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamalarının 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksek olduğu görülmektedir.

Ölçek geneli açısından bakıldığında ise 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamalarının 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksek olduğu görülmektedir.

8. Okul yöneticilerinin karar verme stilleri görev yaptıkları yönetim kademesine göre farklılaşmakta mıdır?

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin görev yaptıkları yönetim kademesi değişkenine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12.

Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin görev yaptıkları yönetim kademesine göre farklılaşmasına ilişkin t Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	SS.	t	p
Özsaygı	Müdür	203	7,06	2,918	0,300	0,765
	Yardımcısı					
Dikkatli	Müdür	158	6,97	3,077	0,343	0,732
	Yardımcısı					
Kaçınan	Müdür	203	6,45	2,321	4,727	0,00
	Yardımcısı					
Erteleyici	Müdür	158	6,37	2,089	-1,489	0,137
	Yardımcısı					
Panik	Müdür	203	7,47	2,995	-,739	0,460
	Yardımcısı					
Toplam	Müdür	203	6,78	2,469	0,914	0,361
	Yardımcısı					
	Müdür	158	7,15	2,205		
	Yardımcısı					
	Müdür	203	7,02	2,809		
	Yardımcısı					
	Müdür	158	7,25	2,962		
	Yardımcısı					
	Müdür	203	34,78	10,616		
	Yardımcısı					
	Müdür	158	33,80	9,681		
	Yardımcısı					

Tablo 12 incelendiğinde okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsaygı alt boyutunda ($t=0.300$; $p>0.05$); dikkatli alt boyutunda ($t=0,343$; $p>0.05$), erteleyici alt boyutunda ($t= -1, 489$; $p>0.05$) ve panik alt boyutunda ($t=-, 739$; $p>0.05$) olduğu; buna göre, görev yaptıkları yönetim kademesi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Bununla birlikte kaçınan alt boyutunda ($t=4.427$; $p<0.05$) gruplar arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Ölçek geneline ilişkin puanlar incelendiğinde ise görev yaptıkları yönetim kademesi değişkeni açısından ($t= 0, 914$; $p>0.05$) anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

Okul yöneticilerinin karar verme stilleri ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde kaçınan alt boyutunda müdür yardımcılarının ortalamalarının (\bar{X}

=7,47), okul müdürlerinin ortalamalarından ($\bar{X}=6,07$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir.

9. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi sonuçları Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13.

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişki

	Karar Verme Stilleri	
Psikolojik İyi Oluş	r	,006
	p	,913
	N	361

Tablo 13 incelendiğinde okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Buna göre psikolojik olarak kendinin iyi hisseden okul yöneticilerinin daha iyi karar verme tarzlarına sahip oldukları söylenebilir.

5.TARTIŞMA

5.1. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumlanması

Araştırma sonucunda psikolojik iyi oluş düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre farklılaşmasına ilişkin sonuçlar alanyazın esas alınarak araştırmanın bağımsız değişkenlerine göre tartışılmıştır.

5.1.1. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması

Cinsiyet değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinin alt boyutlarından diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Özerklik alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Çevresel hâkimiyet alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları (kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Bireysel gelişim alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Yaşam amacı alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Kendini kabul alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin geneline ait toplam puanlar incelendiğinde ise erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir.

Psikolojik iyi düzeylerinin erkek okul yöneticileri lehine farklılık göstermesi Ryff (1989), Radler ve Ryff'ın (2010), psikolojik iyi oluş durumlarının kadınlar lehine olması sonucu ile çelişmektedir. Bu durum kadın okul yöneticilerin ağırlıklı olarak okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapmaları ve okulda kaynaklarının yeterliliği, okulda

öğrenci sayılarının azlığı ve daha az sorunlu öğrencilere hizmet vermesiyle açıklanabilir.

Danişmet (2012)' nin yaptığı araştırmada okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, psikolojik iyi oluş ölçeğinin alt boyutlarından özeklik iyi oluş boyutu, çevresel hâkimiyet iyi oluş boyutu ve öz kabul iyi oluş boyutunda kadın okul yöneticilerin lehine anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır. Kadın okul yöneticilerinin özeklik iyi oluş düzeyi, çevresel hakimiyet ve öz kabul iyi oluş düzeylerinin erkek okul yöneticilerin özeklik iyi oluş düzeyi, çevresel hakimiyet ve öz kabul iyi oluş düzeylerinden anlamlı şekilde yüksek olduğu gözlenmiştir

5.1.2. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması

Medeni durum değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinin alt boyutlarından diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanlarını bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Özerklik alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Çevresel hâkimiyet alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Bireysel gelişim alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Yaşam amacı alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Kendini kabul alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin geneline ait toplam puanlar incelendiğinde ise evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir.

5.1.3. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması

Mesleki kıdem değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda, özerklik alt boyutunda, çevresel hâkimiyet alt boyutunda, bireysel gelişim alt boyutunda, yaşam amacı alt boyutunda ve kendini kabul alt boyutunda anlamlı bir farklılık vardır. Mesleki kıdem değişkeni açısından

ölçek genelinden elde edilen puanlarda da gruplar arasında anlamlı farklılıklar vardır. Buna göre; Diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl kıdem ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinden anlamlı düzeyde yüksektir. Özerklik alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. Çevresel hakimiyet alt boyutunda; 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. Bireysel gelişim alt boyutunda; 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. Yaşam amacı alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. Kendini kabul alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. Ölçek geneli açısından ise 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir.

5.1.4. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Görev Yaptıkları Yönetim Kademesine Göre Farklaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması

Görev yapılan yönetim kademesi değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri; diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda, özerklik alt boyutunda, çevresel hâkimiyet alt boyutunda, bireysel gelişim alt boyutunda, yaşam amacı alt boyutunda ve kendini kabul alt boyutunda anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ölçek genelinden elde edilen puanlarda gruplar arasında da anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

5.2.1. Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillerinin Cinsiyetlerine Göre Farklaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması

Cinsiyet değişkeni açısından okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsaygı alt boyutunda, dikkatli alt boyutunda ve erteleyici alt boyutunda anlamlı bir farklılık varken kaçınan ve panik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ölçek genelinde ise erkek okul yöneticileri ile kadın okul yöneticilerinin karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Buna göre; öz saygı alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin ortalamaları kadın okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Dikkatli alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin puan ortalamaları kadın okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Erteleyici alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin puan ortalamaları kadın okul yöneticilerin puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin genelinde ise erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir.

Ölçüm (2015) tarafından yapılan araştırmada cinsiyet değişkenine göre katılımcıların, yöneticilerinin karar verme stillerine yönelik görüşleri arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde Rasyonel Karar Verme, Sezgisel Karar Verme ve Bağımlı Karar Verme stillerine ilişkin erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla yöneticilerine daha yüksek puanlar verdikleri görülmüştür. Diğer bir ifadeyle erkek katılımcıların kadınlara oranla yöneticilerini daha rasyonel, daha sezgisel ve bağımlı buldukları söylenebilir. Kaçınmacı ve Anlık Karar Verme Stillerine ait puanlar incelendiğinde ise kadın katılımcıların yöneticilerine daha yüksek puanlar verdikleri;

diğer bir ifade ile kadınların yöneticilerini erkeklere oranla daha spontan ve karar vermekten kaçınan kişiler olarak algıladıkları söylenebilir.

Temur (2012) tarafından yapılan araştırmada cinsiyet değişkeni açısından karar verme stilleri alt boyutları incelendiğinde kaçınan karar verme puan ortalamaları hariç diğer alt boyutlarda istatistiksel manada bir anlamlılık bulunamamıştır. Kaçınan karar verme alt boyutu incelendiğinde erkek öğretmenlerin puan ortalaması yüksek çıkmış, istatistiksel manada bir anlamlılıkta bulunmuştur.

5.2.2. Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillерinin Medeni Durumlarına Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması

Medeni durum değişkeni açısından; okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsaygı alt boyutunda dikkatli alt boyutunda, kaçınan alt boyutunda, erteleyici alt boyutunda ve panik alt boyutunda anlamlı bir farklılık vardır. Ölçek genelinde ise evli okul yöneticileri ile bekar okul yöneticilerinin karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre; öz saygı alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Dikkatli alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Kaçınan alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Erteleyici alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Panik alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin genelinde ise evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekar okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir.

Ölçüm (2015) yaptığı araştırmada medeni durum değişkenine göre katılımcıların, yöneticilerinin karar verme stillerine yönelik görüşleri arasında anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Alver, Ada ve Çakıcı (2006) yöneticilerin bağımsız karar verme, mantıksal karar verme ve kararsızlık durumlarında medeni duruma göre anlamlı fark olmadığı ancak İçtepesel Karar Verme Stratejisini bekârların evlilere oranla daha fazla kullandığı sonucuna ulaşmıştır.

Temur (2012) tarafından yapılan araştırmada, medeni durum değişkeni açısından karar verme stilleri alt boyutları incelendiğinde dikkatli karar verme puan ortalamaları anlamlı

düzyeyde yüksek çıkmıştır. Kaçınan karar verme alt boyutu puan ortalamaları incelendiğinde, evli-dul öğretmenler lehinde anlamlılık bir farklılık bulunmuştur. Erteleyici karar verme alt boyutu puan ortalamaları incelendiğinde istatistiksel manada evli dul öğretmenler lehinde anlamlı olduğu görölmektedir. Panik karar verme alt boyutunda puan ortalamalarına bakıldığında evli-dul öğretmenlerin bekar öğretmenlerden yüksek olduğu görölmektedir. İstatistiksel manada baktığımızda her hangi bir anlamlılık bulunamamıştır.

5.2.3. Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stilllerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması

Mesleki kıdem değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik karar verme stillerinin diğerleriyle özsaygı alt boyutunda, kaçınan alt boyutunda, erteleyici alt boyutunda ve panik alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Mesleki kıdem değişkeni açısından ölçek genelinde de gruplar arasında da anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Buna göre; Özsaygı alt boyutunda 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 0-10 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Dikkatli alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Kaçınan alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Erteleyici alt boyutunda 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 0-10 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Panik alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul

yöneticilerine göre yüksektir. Ölçek genelinde ise 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir.

Alanyazında yapılan çeşitli araştırmalarda kıdemle karar verme stilleri arasındaki farklılaşmalar incelenmiştir. Tekin (2009) yaptığı araştırmada kıdem ve karar verme stilleri arasında bir ilişki olmadığı, Altay (2011) ve Üngüren (2011) ise yöneticilerin karar verme stillerinin kıdem bakımından farklılaşmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Temur (2012) tarafından yapılan araştırmada, kıdem değişkeni açısından, karar verme alt boyutundan dikkatli karar verme alt boyutu puan ortalamalarını incelediğimizde 1-5 yıl kıdemdeki öğretmenlerin puanlarının daha yüksek olduğunu görmekteyiz. Kaçınan, erteleyici ve panik karar verme puan ortalamalarına baktığımızda 16-20 ve 21+ yıl kıdemdeki öğretmenlerin puan ortalamalarının yüksek olduğunu görmekteyiz. İstatistiksel anlamlılık yönünden alt boyutları incelediğimizde dikkatli karar verme alt boyutunda 1-5 yıllık kıdemi olanlar ile 11-15 yıllık kıdemdeki öğretmenler arasında bir anlamlılık olduğu gözlemlenmiştir.

5.2.4. Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillерinin Görev Yaptıkları Yönetim Kademesine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçların Tartışılması ve Yorumlanması

Görev yaptıkları yönetim kademesi değişkeni açısından okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsayı alt boyutunda, dikkatli alt boyutunda, erteleyici alt boyutunda ve panik alt boyutunda anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bununla birlikte kaçınan alt boyutunda gruplar arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Ölçek genelinde ise görev yaptıkları yönetim kademesi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre; kaçınan alt boyutunda müdür yardımcılarının ortalamaları okul müdürlerinin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir.

Alver, Ada ve Çakıcı (2006) karar verme stratejilerinde müdür ve müdür yardımcılarının görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Öğretmen ve idarecilerin görüşleri arasındaki farklılık, idarecilerin kendilerini daha olumlu algılamaları veya tersine öğretmenlerin idarecileri olumsuz algılamaları, öğretmenlerin idarenin işleyiş ve işlemleri hakkında bilgi sahibi olmaması, okul

yönetiminin paylaşımcı ve şeffaf bir yönetim sergilememesi gibi nedenlerden kaynaklanıyor olabilir.

5.3. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri İle Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumlanması

Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

6.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ve karar verme stilleri çeşitli değişkenler açısından incelendiği araştırmanın bulgularına dayalı olarak sonuçlar belirlenmiş ve bu sonuçlar doğrultusunda geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

6.1. Sonuçlar

Araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır.

6.1.1.Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

1. Cinsiyet değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinin alt boyutlarından diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Özerklik alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Çevresel hâkimiyet alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları (kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Bireysel gelişim alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Yaşam amacı alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Kendini kabul alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin toplam kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin geneline ait toplam puanlar incelendiğinde ise erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir.
2. Medeni durum değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş ölçeğinin alt boyutlarından diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanlarını bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından

anlamli düzeyde yuksektir. Özerklik alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamli düzeyde yuksektir. Çevresel hâkimiyet alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamli düzeyde yuksektir. Bireysel gelişim alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamli düzeyde yuksektir. Yaşam amacı alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamli düzeyde yuksektir. Kendini kabul alt boyutunda evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamli düzeyde yuksektir. Ölçeğin geneline ait toplam puanlar incelendiğinde ise evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekâr okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamli düzeyde yuksektir.

3. Mesleki kıdem değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda, özerklik alt boyutunda, çevresel hâkimiyet alt boyutunda, bireysel gelişim alt boyutunda, yaşam amacı alt boyutunda ve kendini kabul alt boyutunda anlamli bir farklılık vardır. Mesleki kıdem değişkeni açısından ölçek genelinden elde edilen puanlarda da gruplar arasında anlamli farklılıklar vardır. Buna göre; Diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl kıdem ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinden anlamli düzeyde yuksektir. Özerklik alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamli derecede yuksektir. Çevresel hakimiyet alt boyutunda; 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamli derecede yuksektir. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamli derecede yuksektir. Bireysel gelişim alt boyutunda; 11-20 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş

düzeylelerinden anlamlı derecede yüksektir. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. Yaşam amacı alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir. Kendini kabul alt boyutunda 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir.

Ölçek geneli açısından ise 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri 0-10 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinden; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri de 0-10 yıl arası kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinden anlamlı derecede yüksektir.

4. Görev yapılan yönetim kademesi değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri; diğerleriyle olumlu ilişkiler alt boyutunda, özerklik alt boyutunda, çevresel hâkimiyet alt boyutunda, bireysel gelişim alt boyutunda, yaşam amacı alt boyutunda ve kendini kabul alt boyutunda anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ölçek genelinden elde edilen puanlarda gruplar arasında da anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

6.1.2.Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillere İlişkin Sonuçlar

1. Cinsiyet değişkeni açısından okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsaygı alt boyutunda, dikkatli alt boyutunda ve erteleyici alt boyutunda anlamlı bir farklılık varken kaçınan ve panik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ölçek genelinde ise erkek okul yöneticileri ile kadın okul yöneticilerinin karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Buna göre; öz saygı alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin ortalamaları kadın okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Dikkatli alt boyutunda

erkek okul yöneticilerinin puan ortalamaları kadın okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Erteleyici alt boyutunda erkek okul yöneticilerinin puan ortalamaları kadın okul yöneticilerin puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin genelinde ise erkek okul yöneticilerinin toplam puanları kadın okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir.

2. Medeni durum değişkeni açısından; okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsaygı alt boyutunda dikkatli alt boyutunda, kaçınan alt boyutunda, erteleyici alt boyutunda ve panik alt boyutunda anlamlı bir farklılık vardır. Ölçek genelinde ise evli okul yöneticileri ile bekar okul yöneticilerinin karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre; öz saygı alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Dikkatli alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Kaçınan alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Erteleyici alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Panik alt boyutunda evli okul yöneticilerinin ortalamaları bekar okul yöneticilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir. Ölçeğin genelinde ise evli okul yöneticilerinin toplam puanları bekar okul yöneticilerin toplam puanlarından anlamlı düzeyde yüksektir.

3. Mesleki kıdem değişkeni açısından okul yöneticilerinin psikolojik karar verme stillerinin diğerleriyle özsaygı alt boyutunda, kaçınan alt boyutunda, erteleyici alt boyutunda ve panik alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Mesleki kıdem değişkeni açısından ölçek genelinde de gruplar arasında da anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Buna göre; Özsaygı alt boyutunda 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 0-10 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Dikkatli alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 11-20

yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Kaçınan alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Erteleyici alt boyutunda 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 0-10 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Panik alt boyutunda 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir. Ölçek genelinde ise 0-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin puan ortalamaları 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre; 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinin ortalamaları ise 0-10 yıl ve 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerine göre yüksektir.

4. Görev yaptıkları yönetim kademesi değişkeni açısından okul yöneticilerinin karar verme stillerinin özsaygı alt boyutunda, dikkatli alt boyutunda, erteleyici alt boyutunda ve panik alt boyutunda anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bununla birlikte kaçınan alt boyutunda gruplar arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Ölçek genelinde ise görev yaptıkları yönetim kademesi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre; kaçınan alt boyutunda müdür yardımcılarının ortalamaları okul müdürlerinin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir.

6.1.3. Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri İle Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkiye İlişkin Sonuçlar

1. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile karar verme stilleri arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

6.2. Öneriler

Araştırma önerileri aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır.

1. Okul yöneticilerine psikolojik iyi oluş düzeyleri hakkında dönüt sağlanarak farkındalıkları artırılmalıdır.
2. Okul yöneticilerine yönelik eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunularak bireysel gelişimleri desteklenmelidir.
3. Bireysel gelişimini artırma çabasında olan yöneticiler desteklenmeli ve performansları değerlendirilerek dönüt sağlanmalıdır.
5. Tüm okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri, motivasyon düzeyleri ve stres durumlarını saptama yönelik araştırma sayısı artırılmalı ve araştırmalar desteklenmelidir.
6. Karar verme stilleri konusunda kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla yöneticilerine daha olumsuz yanıtlar verdikleri görülmüş olup bu durum “yönetimde kadın erkek ayrımcılığı yapılıyor mu?” sorusunu getirmektedir. Bu durumun nedenlerinin araştırılması uygun olabilir.
7. Yöneticilerinin karar verme stillerini değerlendiren katılımcılardan evli olanların, bekâr ya da çocuk sahibi olmayanlara göre daha olumlu görüşler bildirdiği tespit edilmiş olup bu durumun psikolojik ve sosyolojik sebepleri araştırılabilir.
8. Bu çalışma ilişkisel tarama modelinde nicel bir araştırmadır. Benzeri çalışmalar daha farklı ölçme yöntemleri kullanılarak da yapılabilir.
9. Bu çalışma Kayseri İlindeki okul yöneticilerinden elde edilen bulgularla sınırlı tutulmuştur. Türkiye'nin farklı bölgelerinde, okul yöneticilerine yönelik, benzer araştırmalar yapılırsa, okul yöneticilerin özellikleri, psikolojik iyi oluş düzeyleri, sosyal ilişki düzeyleri, kendilerini algılama düzeyleri, çevresel hakimiyet düzeyleri, yönetim stilleri, disiplin anlayışları zaman kullanımı, sorunlara yaklaşım yöntemleri ve ast-üst ilişkileri gibi v.b konularda gibi konularda sonuçlar karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Akın, A. (2009). *Akılcı Duygusal Davranışçı Terapi (SDDT) Odaklı Grupla Psikolojik Danışmanın Psikolojik İyi Olma ve Öz-Duyarlık Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Altay, Ü. (2011). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Karar Verme Stilllerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altıntaş.E. Gültekin. M. (2005). *Psikolojik Danışma Kuramları*. İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Alver, B., Ada, Ş. ve Çakıcı, D. (2006). Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stratejilerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 55-70.
- Ansbacher, H.L. (1991). The Concept Of Social Interest. *Individual Psychology*, 41(1), 28-46.
- Arıcı, F. (2011). *Üniversite Öğrencilerinde Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Algılar ve Psikolojik İyi Oluş*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aristoteles. (1997). *Nikomakhos'a Etik* (Çev. Saffet Babür). Ankara:Ayraç Yayınevi.
- Başarı, S. (2005). Freud'un Eserinde Nesne İlişkileri. *İmago Dergisi*. (?)2.
- Bezirci, A. (1997). *Varoluşçuluk*. Ankara: Say Dağıtım
- Bradburn, N. M. (1969). The Structure Of Psychological Well-Being. Chicago: Aldine.
http://www.norc.org/pdfs/publications/bradburnn_struc_psych_well_being.pdf
 Adresinden 14.02.2016 Tarihinde İndirilmiştir.
- Burger, J. M. (2006). *Kişilik*. İstanbul : Kaknüs Yayınları.

- Cirhinliođlu, F. G. (2006). *Üniversite Öğrencilerinde Utanç Eğilimi, Dini Yönelimler, Benlik Kurguları ve Psikolojik İyilik Hali Arasındaki İlişkiler*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Cenkseven, F. (2004). *Üniversite Öğrencilerinde Öznel ve Psikolojik İyi Olmanın Yordayıcılarının İncelenmesi*. Yayımlanmış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Cenkseven, F. ve Akbaş, T. (2007). Üniversite Öğrencilerinde Öznel ve Psikolojik İyi Olmanın Yordayıcılarının İncelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 27(3), 43-65.
- Cho, J., Martin, P., Margrett, J., Macdonald, M., ve Poon, L. W. (2011). The Relationship Between Physical Health And Psychological Well-Being Among Oldestold Adults. *Journal Of Aging Research*, 1-8.
- Christopher, J. C. (1999). Situating Psychological Well-Being: Exploping The Cultural Roots Of Its Theory And Research. *Journal Of Counseling And Development*. 77 (2), 141-152.
- Corey, G. (2005). *Psikolojik Danışma, Psikoterapi, Kuram ve Uygulamaları*. Ankara: Mentis Yayınları.
- Danişment, R. (2012). Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Deniz, M. E., Hamarta, E., Arslan, C. ve Başçiftçi, F. (2007). *Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Doyumu, Umutsuzluk ve Akademik Başarılarının Problem Çözme Yaklaşımları Açısından İncelenmesi*. 16. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresinde Sunulan Bildiri, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Tokat.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*. 95 (3), 542-575.
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J. ve Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal Of Personality Assessment*. 49(1), 71-75.

- Diener, E., Sapyta, J. J. ve Suh, E. (1998). Subjective Well-Being İs Essential To Wellbeing. *Psychological Inquiry*. 9, 33-37.
- Diener, E., Suh, E. ve Oishi, S. (1997). Recent Findings On Subjective Well-Being. *Indian Journal Of Clinical Psychology*. 24, 25-41.
- Diener, E., Lucas, R. E. ve Oishi, S. (2002). Subjective Well-Being: The Science Of Happiness And Life Satisfaction.(Ed. C. R. Snyder ve S. J. Lopez). *The Handbook Of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Diener, E., Oishi, S. ve Lucas, R. E. (2003). Culture, Personality And Subjective Wellbeing. *Annual Review Of Psychology*, 54, 403-425.
- Doğan, T. (2004). Üniversite Öğrencilerinin İyilik Halinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Doğan, T. (2006). Üniversite Öğrencilerinin İyilik Halinin İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 30, 120-129
- Ewen, R. B. (2003). *An Introduction To Theories Of Personality*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Frankl, V. (1997). *İnsanın Anlam Arayışı* (Çev. Selçuk Budak). Ankara: Öteki Yayınevi
- Geçtan, E. (1998). *Psikanaliz ve Sonrası*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Geçtan, E.(2002). *Psikanaliz ve Sonrası*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Gülaçtı, F. (2009). *Sosyal Beceri Eğitime Yönelik Programın Üniversite Öğrencilerinin, Sosyal Beceri, Öznel ve Psikolojik İyi Olma Düzeylerine Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Güler-Edwards, A. (2008). *Relationship Between Future Time Orientation, Adaptive Selfregulation, And Well-Being: Self – Type And Age Related Differences*. Dissertation For The Degree Of Doctor Of Philosophy, Middle East Technical University, Ankara.

- Gürel, N. A. (2009). *Düşünme Stilleri Ve Cinsiyetin Psikolojik İyi Olma Hali Üzerine Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Hamurcu, H. (2011). *Ergenlerin Yetkinlik İnançları ve Psikolojik İyi Oluşlarını Yordamada Psikolojik İhtiyaçlar*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Hidalgo, J. L., Bravo B., N., Martínez, I. P., Pretell, F.A., Postigo, J.M.L. ve Rabadán, F.E. (2010). Psychological Well-Being, Assessment Tools And Related Factors. In Wells, I.E. (Ed), *Psychological Well-Being (77-113)*. New York: Nova Science Publishers.
- İşgör, İ. (2011). *Üniversite Öğrencilerinin Muhafazakâr Yaşam Tarzları İle Psikolojik İyi Oluşları Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Jung, C.G. (1968). *Two Essays On Analytical Psychology*. Ohio: Meridian Books.
- Kalafat, S. (1996). *Depresyon ve Mutlulukta Otomatik Düşüncelerin Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 19 Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Kaplan, G., Shema, S. ve Leite, A. (2008). Socioeconomic Determinants Of Psychological Well-Being: The Role Of Income, Income Change, And Income Sources During The Course Of 29 Years. *Annals Of Epidemiology*, 18 (7), 531537.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Keyes C. L. M. (2005). Mental İllness And/Or Mental Health? Investigating Axioms Of The Complete State Model Of Health. *Journal Of Consulting And Clinical Psychology*. 73 (3), 539-548.
- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D. ve Ryff, C. D. (2002). Optimizing Well-Being: The Emprical Encounter Of Two Traditions. *Journal Of Personality And Social Psychology*. 82 (6), 1007-1022.

- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., Ryff, C. D. (2002). Optimizing Well-Being: The Emipirical Encounter Of Two Traditions. *Journal Of Personality and Social Psychology*, 82, 6, 1007-1023.
- Köker, S. (1991). *Normal ve Sorunlu Ergenlerin Yaşam Doyumu Düzeyinin Karşılaştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kuyumcu, B. (2012). *Üniversite Öğrencilerinin Duygularını Fark Etmeleri Ve İfade Etmeleri İle Psikolojik İyi Oluşları: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kuzucu, Y. (2005). *Duyguları Fark Etmeye ve İfade Etmeye Yönelik Bir Psiko-Eğitim Programının, Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Farkındalık Düzeylerine, Duyguları İfade Etme Eğilimlerine Psikolojik ve Öznel İyi Oluşlarına Etkisi*. Yayımlanmış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kuzucu, Y. (2006). *Duyguları Fark Etmeye ve İfade Etmeye Yönelik Bir Psiko eğitim Programının, Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Farkındalık, Düzeylerine Duyguları İfade Etme Eğilimlerine, Psikolojik ve Öznel İyi Oluşlarına Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Lent, R. (2004). Toward A Unifying Theoretical And Practical Perspective On Wellbeing And Psychosocial Adjustment. *Journal Of Counseling Psychology*. 51 (4), 482-509.
- Mcgregor, I. ve Little, B. R. (1998). Personal Projects, Happiness And Meaning: On Doing Well And Being Yourself. *Journal Of Personality And Social Psychology*. 74, 494-512.
- Onur, B. (1995). *Gelişim Psikolojisi*. Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.

- Ölçüm, D.(2015). Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stilllerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi (Sakarya İli Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Özen, Ö. (2005). *Ergenlerin Öznel İyi Oluş Düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özgül, H. (1994). *Psikanalizin Üç Büyükleri Freud Adler Jung*. İstanbul: Kibe.
- Öztürk, O. (1995). *Ruh Sağlığı ve Bozuklukları*. İstanbul: Medikomat Yayınevi.
- Özü, Ö. (2010). *Bilişsel Davranışçı Yaklaşımına Dayalı Stresle Başa Çıkma Becerileri Eğitim Programının İş Görenlerin Stres, Kaygı ve İyi Hali Düzeylerine Etkisi: Karşıyaka Vergi Dairesi Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Poster, Mark.(1989). *Eleştirel Aile Kuramı*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Ryff, C.D., Singer B. (1996). Psychological Well-Being: Meaning, Measurement, And Implications For Psychotherapy Research. *Psychother Psychosom.* (65), 1423.
- Ryff, C.D., Singer, B., Wing, E., Love, G.D. (2001). Elective Affinities And Uninvited Agonies: Mapping Emotion With Significant Others Onto Health, In C.D. Ryff And Singer (Eds.), *Emotion, Social Relationships And Health*, New York: Oxford University Press.
- Ryff, C. D. ve Singer, B. H. (2006). Best News Yet On The Six-Factor Model Of Well Being. *Social Science Research.* 35(4), 1103-1119.
- Ryff, C.D. ve Singer, B. (2008). Know Thyself And Become What You Are: A Eudaimonic Approach To Psychological Well-Being. *Journal Of Happiness Studies.* 9, 13-39.
- Ryff, C.D., Lee, Y.H. ve Na, K.C. (1993). Through The Lens Of Culture: Psychological Well-Being At Midlife. *University Of Wisconsin Press: Madison.*
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is Everyting, Or is it? Explorations On The Meaning Of Psychological Well-Being. *Journal Of Personality And Social Psychology.* 57(6), 1069-1081.

- Ryff, C.D. (1995). Psychological Well-Being in Adult Life. *Current Directions In Psychological Science*. 4(4), 99-106.
- Ryff, C.D. ve Keyes, C.L.M. (1995). The Structure O Psychological Well-Being Revisited. *Journal Of Personality And Social Psycholog*. 69(4), 719-727.
- Ryff, C. D. ve Heidrich, S. M. (1997). Experience And Well-Being: Explorations On Domains Of Life And How They Matter. *International Journal Of Behavioral Development*, 20(2), 193-206.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2001). On Happiness And Homan Potentials: A Review Of Research On Hedonic And Eudaimonic Well-Being. *Annual Review Of Psychology*. 52, 141-166.
- Seligman M.E.P. (2001). Positive Psychology, Positive Prevention, And Positive Therapy. in Snyder C.R. and Lopez, S.J. (Ed.). *Handbook Of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press.
- September, A., Mccarrey, M., Baranowsky, A., Paren, C. & Schindler, D. (2001). The Relation Between Well-Being, İmpostor Feelings, And Gender Role Orientation Among Canadian University Students. *Journal Of Social Psychology*, 141(2), 218-232.
- Schultz, D. P. ve Schultz, S. E. (2007). *Modern Psikoloji Tarihi*. (Çev. Y. Aslay). İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Steger, M. F., Frazier, P., Oishi, S., ve Kaler, M. (2006). The Meaning in Life Questionnaire: Assessing The Presence Of And Search For Meaning in Life. *Journal Of Counseling Psychology*. (?)53, 80-93.
- Tekin, Ö.A. (2009). *Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Çeşitli Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stillerini Tespit Etmeye Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Temur, Ö.F.(2012). *Öğretmen Algularına Göre Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi (Rize İli Örneği)*. Yayımlanmamış

- Yüksek Lisans Tezi. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Terzi, S. (2005). *Öznel İyi Olmaya İlişkin Psikolojik Dayanıklılık Modeli*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Timur, M. S. (2008). *Boşanma Sürecinde Olan ve Olmayan Evli Bireylerin İyi Oluş Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tuzgöl Dost, M. (2004). *Üniversite Öğrencilerinin Öznel İyi Oluş Düzeyleri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tuzgöl Dost, M. (2007). *Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Doyumunun Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, (22), 132143.
- Uchino B.N., Uno D. ve Holt Lunstad J. (1999). Social Support, Physiological Processes, And Health. *Current Directions in Psychological Science*. (8), 145–48.
- Üngüren, E. (2011). *Psikobiyolojik Kişilik Kuramı Ekseninde Yöneticilerin Kişilik Özellikleri, Karar Verme Stilleri Ve Örgütsel Sonuçlara Yansımaları*. Yayımlanmamış doktora tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Waterman, A. S. (1984). *The Psychology Of Individualism*. New York: Praeger.
- Waterman, A. S. (1990). The Relevance Of Aristotle's Conception Of Eudaimonia For The Psychological Study Of Happiness. *Trenton State College Theor and Philo. Psych.*, 10 (1) 39-44.
- Waterman, A. S. (1993). Two Conceptions Of Happiness: Contrasts Of Personal Expressiveness (Eudaimonia) And Hedonic Enjoyment. *Journal Of Personality And Social Psychology*. 64, 678-691

Wilson, M.S., Peterson. W.G. (1988). Life Satisfaction Among Young Adults From Rual Families. *Family Relations*. 37, 84- 91.

Yanbastı, G. (1996). *Kişilik Kuramları*. İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi.

Yetim, Ü. (2001). *Toplumdan Bireye Mutluluk Resimleri*. İstanbul: Bağlam Yayınları.



EKLER

Ek-1 Kişisel Bilgi Formu

Değerli Yönetici Arkadaşım,

Bu araştırma Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tez Çalışması için yapılmaktadır. Araştırmanın amacı; Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri ile Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin çeşitli değişkenlere göre (cinsiyet, mesleki kıdem, medeni durumu, görev yapılan yönetim kademesi vb.) değişip değişmediğini değerlendirmektir. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anketi dolduracak olanların kişisel bilgileri, ikinci bölümde okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri, üçüncü bölümde Karar Verme Stilleri ilgili sorular yer almaktadır. Ankete vereceğiniz cevaplar bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Anketin herhangi bir yerinde kimliğiniz ile ilgili bir bilgi yazmanıza gerek yoktur. Araştırmanın sağlıklı sonuçlanması açısından vereceğiniz cevapların görüşlerinizi yansıtmaları önemlidir. Duyarlılığınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Mustafa Uslu

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

EYTEP YL Öğrencisi

Aşağıdaki soruları x işareti koyarak cevaplayınız.

1-Cinsiyetiniz?

Kadın Erkek

2-Medeni Durumunuz?

Evli Bekâr

2-Mesleki Kıdeminiz?

0-10 yıl 11-20 yıl 21 yıl ve üzeri

5- Bulduğunuz Yönetim Kademesi?

Müdür Yardımcısı Müdür

Ek-2 Psikolojik İyi Oluş Ölçeği

PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ÖLÇEĞİ							
Aşağıda kendiniz ve yaşamınız hakkında hissettiklerinizle ilgili bir dizi ifade yer almaktadır. Lütfen doğru veya yanlış cevap olmadığını unutmayınız. Her bir cümleye katılma ya da katılmama durumunuzu en iyi şekilde gösteren numarayla işaretleyiniz.							
İFADELER		Hiç katılmıyorum	Biraz katılmıyorum	Çok az katılmıyorum	Çok az katılıyorum	Biraz katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	İnsanların çoğu beni sevgi dolu ve şefkatli biri olarak görür.						
2	Bazen etrafımdaki insanlara daha fazla benzemek için düşünce ve davranış tarzımı değiştiririm.						
3	Genellikle yaşadığım durumlardan sorumlu olduğumu hissederim.						
4	Ufkumu genişletecek aktivitelerle ilgilenmiyorum.						
5	Geçmişte yaptıklarımı ve gelecekte yapacaklarımı düşündüğümde kendimi iyi hissederim.						
6	Yaşamımı gözden geçirdiğimde, yaşamımdaki olayların sonuçlanış şekline memnunluk duyarım.						
7	Yakın arkadaşlıkları devam ettirmek benim için zor ve başarısızlıkla sonuçlanan bir süreçtir.						
8	Birçok insanın görüşlerinin tersi olduğu zaman bile görüşlerimi ifade etmekten korkmam.						
9	Günlük yaşamın talepleri karşısında genellikle kendimi mutsuz hissederim.						
10	Genellikle her geçen gün kendimle ilgili daha fazla şey öğrendiğimi hissediyorum.						
11	İçinde bulunduğum günü yaşarım ve geleceği gerçekten düşünmem.						
12	Genellikle kendimi güvenli ve olumlu hissederim.						
13	Sorunlarımı paylaşabileceğim az sayıda yakın arkadaşım olmasından dolayı çoğunlukla kendimi yalnız hissederim.						
14	Kararlarım genellikle başkalarının kararlarından etkilenmez.						
15	Etrafımdaki insanlarla ve içinde bulunduğum toplumla çok uyumlu değilimdir.						
16	Yeni şeyleri denemekten hoşlanan biriyim.						
17	Gelecek bana hemen hemen her zaman problemler ettireceğinden içinde yaşadığım ana odaklanmayı tercih ederim.						
18	Tanıdığım birçok kişinin yaşamdan benim elde ettiğimden daha çok şey elde ettiğini hissederim.						

19	Aile üyeleri ya da arkadaşlarla kişisel ve karşılıklı konuşmalar yapmaktan hoşlanırım.						
20	Diğer insanların benimle ilgili düşünceleri hakkında endişe duyarım.						
21	Günlük yaşamımdaki sorumlulukların çoğunun üstesinden gelmekte oldukça başarılıyım.						
22	Yaptığım şeylerde yeni yolları denemeyi istemem. Yaşamım bu şekilde güzeldir.						
23	Yaşamımın yönünü ve amacını belirledim.						
24	Fırsat olursa kendimle ilgili değiştirmeyi düşündüğüm birçok şey var.						
25	Yakın arkadaşlarım problemleri hakkında benimle konuştuklarında iyi bir dinleyici olmak benim için önemlidir.						
26	Benim için kendi mutluluğum başkalarının beni onaylayıp onaylamamasından daha önemlidir.						
27	Sık sık sorumluluklarımın altında ezildiğimi hissedirim.						
28	Kendim ve yaşam hakkındaki düşüncelerime meydan okuyan yeni deneyimler yaşamamın önemli olduğunu düşünürüm.						
29	Günlük etkinliklerim bana sık sık dikkate değmez ve önemsiz gibi görünür.						
30	Kişiliğimin pek çok yönünden hoşlanırım.						
31	Konuşmaya ihtiyacım olduğunda çevremde beni dinlemek isteyen çok insan yoktur.						
32	Güçlü fikirleri olan insanlardan etkilenmeye yatkınım.						
33	Yaşadığım durumdan mutsuz olsaydım, onu değiştirmek için etkili önlemler alırdım.						
34	Bir birey olarak yıllardır gerçekten ilerleme kaydetmediğimi düşünüyorum.						
35	Yaşamda başarmaya çalıştığım şeylerle ilgili olarak akılcı davranma yetisine sahip değilim.						
36	Geçmişte bazı hatalar yaptım, ancak her şeyin olabilecek en iyi şekilde sonuçlandığını düşünüyorum.						
37	Arkadaşlıklarımın çok şey öğrendiğimi düşünüyorum.						
38	İnsanlar bana yapmak istemediğim şeyleri nadiren yaptırabilirler.						
39	Bireysel ve mali işlerimi yürütmede genellikle başarılıyım.						
40	Bence insan her yaşta olgunlaşmaya ve gelişmeye devam edebilir.						
41	Eskiden kendim için amaçlar koyardım, fakat şimdi bu zaman kaybı gibi görünüyor.						
42	Birçok yönden yaşamımdaki kazançlarıma ilişkin hayal kırıklığı hissediyorum.						
43	Diğer insanların çoğunun benden daha fazla arkadaşı olduğunu düşünüyorum.						
44	Benim için başkalarıyla uyuşmak ilkelerimle tek başına ayakta durmaktan daha önemlidir.						

45	Her gün yapmak zorunda olduğum şeylere yetişememek bende gerginlik yaratır.						
46	Zamanla, beni daha güçlü ve yetenekli kılan bir yaşam anlayışına sahip oldum.						
47	Gelecek için planlar yapmaktan ve onları gerçekleştirmeye çalışmaktan hoşlanırım.						
48	Birçok açıdan kim olduğumla ve sürdürdüğüm yaşamla gurur duyarım.						
49	İnsanlar beni zamanımı başkalarıyla paylaşmada istekli, verici bir kişi olarak tanımlarlar.						
50	Genel fikirlere ters düşse bile kendi görüşlerime güvenirim.						
51	Yapılması gerekenleri yapabilmek için zamanımı planlama konusunda başarılıyım.						
52	Zamanla bir birey olarak çok geliştiğimi düşünüyorum.						
53	Kendim için yaptığım planları gerçekleştirmede etkinimdir.						
54	Birçok insanın yaşam biçimine imrenirim.						
55	Başkalarıyla çok sıcak ve güvenli ilişkilerim olmadı.						
56	Tartışmalı konularla ilgili düşüncelerimi ifade etmek benim için güçtür.						
57	Günlük yaşamım hareketlidir, fakat her şeye yetişmek bana mutluluk verir.						
58	Daha önceden alıştığım tarzdan farklı olan ve değişimi gerektiren yeni durumlarda bulunmaktan hoşlanmam.						
59	Bazı insanlar yaşamları boyunca amaçsız gezinirler, fakat ben onlardan biri değilim.						
60	Kendime ilişkin düşüncelerim muhtemelen çoğu insanın kendisi hakkında hissettiği kadar olumlu değildir.						
61	Arkadaşlıklar konusunda kendimi genellikle dışarıdan bakan birisiymiş gibi hissederim.						
62	Eğer ailem veya arkadaşlarım kararlarım katılmıyorsa genellikle fikrimi değiştiririm.						
63	Günlük yaşam aktivitelerimi planlamayı denediğim zaman hüsrana uğrarım, çünkü yapmayı tasarladığım şeyleri asla tamamlayamam.						
64	Benim için yaşam devam eden bir öğrenme, değişme ve büyüme sürecidir.						
65	Bazen kendimi yaşamda yapılabilecek her şeyi yapmış gibi hissederim.						
66	Çoğu sabah, yaşam tarzım konusunda umutsuzluk duygusuyla uyanırım.						
67	Arkadaşlarıma güvenebileceğimi biliyorum, onlar da bana güvenebileceklerini bilirler.						
68	Belirli bir biçimde düşünmemi veya davranmamı gerektirecek sosyal baskılara boyun eğen biri değilim.						
69	İhtiyacım olan etkinlik ve ilişkileri bulma çabalarımda oldukça başarılıyım.						
70	Yıllar geçtikçe görüşlerimin nasıl değiştiğini ve olgunlaştığını görmekten hoşlanırım.						

71	Yaşamdaki amaçlarım benim için hayal kırıklığı yaratmaktan çok doyum kaynağı olmuştur.						
72	Geçmişim iniş çıkışlarla doludur, fakat genellikle geçmişimi değiştirmeyi istemem.						
73	Başkalarıyla konuşurken onlara gerçekten açılmakta zorlanırım.						
74	Yaşamımda yaptığım seçimlerin başkaları tarafından nasıl değerlendirildiğini önemserim.						
75	Yaşamımı beni tatmin edecek biçimde düzenlemekte zorlanırım.						
76	Yaşamımda büyük gelişmeler ya da değişiklikler yapmayı denemekten uzun zaman önce vazgeçtim.						
77	Yaşamda neyi başardığımı düşünmeyi doyum verici bulurum.						
78	Kendimi arkadaşlarım ve tanıdıklarım ile karşılaştırdığımda kim olduğumla ilgili olarak kendimi iyi hissederim.						
79	Ben ve arkadaşlarım sorunlarımızı birbirimizle paylaşırız.						
80	Kendimi başkalarının önem verdiği değerlerle değil, kendi önem verdiğim şeylerle değerlendiririm.						
81	Zevklerime uygun bir ev ve yaşam tarzı oluşturabildim.						
82	Bence “Yaşlı bir köpeğe yeni numaralar öğretilemez” özdeyişi doğrudur.						
83	Bir sonuç değerlendirmesi yaptığımda, yaşamımda çok fazla kazançlarım olduğundan emin değilim.						
84	Herkesin zayıf olduğu yönler vardır, fakat benim payıma daha fazlası düşmüş gibi görünüyor.						

Ek-3 Melbourne Karar Verme Ölçeği

İFADELER				
İnsanlar karar verme aşamasında kendilerini ne derece rahat hissettikleriyle ilgili olarak farklılık gösterirler. Sizin için en uygun olan ifadenin karşısındaki sütunda yer alan paranteze (X) biçiminde çarpı işareti koyunuz.		Doğru	Bazen doğru	Bazen Doğru Değil
1	Karar verme yeteneğime güvenirim.			
2	Karar verirken kendimi birçok kişiden aşağı görürüm.			
3	Kendimi karar vermede başarılı biri olarak düşünürüm.			
4	Kendimi o kadar cesaretsiz hissederim ki, karar verme uğraşından vazgeçerim.			
5	Verdiğim kararlar iyi sonuçlanır.			
6	Diğer insanların, benim kararımdan ziyade, kendi kararlarının doğru olduğu konusunda beni ikna etmeleri kolaydır.			
7	Karar verirken kendimi, sanki büyük bir zaman baskısı altındaymışım gibi hissederim.			
8	Bütün alternatifleri göz önünde tutmayı severim.			
9	Kararları diğer kişilere bırakmayı tercih ederim.			
10	Bütün alternatiflerin dezavantajlarını ortaya çıkarmaya çalışırım.			
11	Son kararı vermeden önce, önemsiz konular üzerinde çok zaman harcarım.			
12	Kararı en iyi şekilde nasıl uygulayabileceğimi enine boyuna düşünürüm.			
13	Bir kararı verdikten sonra bile kararı uygulamayı geciktiririm.			
14	Karar verirken, karar hakkında pek çok bilgi toplamaktan hoşlanırım.			
15	Karar vermekten kaçınırım.			
16	Karar vermek zorunda olduğum zaman, karar üzerinde düşünmeye başlamadan önce uzun süre beklerim.			
17	Karar verme konusunda sorumluluk üstlenmeyi sevmem.			
18	Karar vermeden önce amaçlarımı netleştirmeye çalışırım.			
19	Önemsiz, küçük olayların yolunda gitmeyebileceği olasılığı, benim aniden tercihlerimden dönüş yapmama neden olur.			
20	Bir karar benim tarafımdan veya başka biri tarafından verilecekse, ben karar vermeyi diğer kişiye bırakırım.			
21	Ne zaman zor bir kararla karşı karşıya gelsem, iyi bir çözüm yolu bulma konusunda kendimi kötümser hissederim.			

22	Seçim yapmadan önce çok fazla dikkatli davranırım.			
23	Zorunda kalmadıkça karar vermem.			
24	Son ana kadar karar vermeyi geciktiririm.			
25	Çok daha bilgili kişilerin benim yerime karar vermelerini tercih ederim.			
26	Karar verdikten sonra, kararın doğru olduğuna kendimi inandırmak için çok zaman harcarım.			
27	Karar vermeyi ertelerim.			
28	Acilen karar vermem gereken bir durumda doğru düşünemem.			



ÖZ GEÇMİŞ**KİŞİSEL BİLGİLER****Adı, Soyadı** : Mustafa USLU**Uyruğu** : Türkiye (T.C.)**Doğum Tarihi ve Yeri** : 1977-Kayseri**Medeni Durumu** : Evli**Tel** : 0505 401 97 84**Email** : muslu.1998@hotmail.com**Yazışma Adresi** : Köşk Mah. Tunca Sok. Hançer Sitesi A Blok Kat:10
No:30 Melikgazi-KAYSERİ**EĞİTİM**

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
Lisans	Erciyes Üni Fen Edebiyat Fak. Matematik	1999

İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum
1999	Sinop İl Milli Eğitim Müdürlüğü
2005	Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü

YABANCI DİL: İngilizce