



**T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞL-YL-2012-0004**

**NARSİSTİK VE OBSESİF KOMPULSİF KİŞİLİK
BOZUKLUKLARININ KARAR SÜREÇLERİNE ETKİSİ**

**HAZIRLAYAN
Özge KOCAKULA**

**TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. A. Ender ALTUNOĞLU**

AYDIN - 2012

**T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞL-YL-2012-0004**

**NARSİSTİK VE OBSESİF KOMPULSİF KİŞİLİK
BOZUKLUKLARININ KARAR SÜREÇLERİNE ETKİSİ**

**HAZIRLAYAN
Özge KOCAKULA**

**TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. A. Ender ALTUNOĞLU**

AYDIN – 2012

Bu tezde görsel, işitsel ve yazılı biçimde sunulan tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uyularak tarafımdan elde edildiğini, tez içinde yer alan ancak bu çalışmaya özgü olmayan tüm sonuç ve bilgileri tezde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Adı Soyadı : Özge KOCAKULA

İmza

Özge KOCAKULA

**NARSİSTİK VE OBSESİF KOMPULSİF KİŞİLİK BOZUKLUKLARININ
KARAR SÜREÇLERİNE ETKİSİ**

ÖZET

Teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı günümüz dünyasında, teknolojiyi yapan ve işleten olarak insan hala işletmeler açısından kullanılabilecek en etkili silah olma gücünü sürdürmektedir. İşletmeler tarafından bu silahın etkin ve verimli kullanımı insanın kişilik özelliklerine gözlerin çevrilmesiyle mümkün olabilecektir. Geçmişte yalnızca psikoloji disiplini altında incelenen insana ait bu unsurlar, işletmeler tarafından insan faktörünün öneminin giderek anlaşılmasıyla, yönetim biliminin de inceleme alanına girmiştir. Bu çalışma, batılı ülkelerde giderek yayılan bir veba olarak algılanan narsizm ve insanlık tarihi kadar eski olan obsesif kompulsif kişilik bozukluğu perspektifinde ele alınan insanın, karar süreçlerinin incelenmesi üzerine kurulmuştur. Uluslararası yönetim yazınında narsizm olgusunu ele alan çalışmalar sayıca fazla olmakla birlikte, çağımızın vebası olarak anılan narsizmle ilgili ulusal yazında yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Aynı şekilde, insanlar arasında görülme sıklığı oldukça yaygın olan obsesif kompulsif bozukluğun bireyin iş süreçlerine etkisini ele alan çalışmalar yok denecek kadar azdır. Bu kişilik özelliklerinin patolojik bir olgu olarak ele alınması, konunun yönetim biliminde yeterince ele alınmamış olmasının nedeni olarak düşünülmektedir. Bu çalışma ile birlikte, örgüt içinde önemi giderek artan insan ögesinin narsizm ve obsesif kompulsif kişilik bozukluğu çerçevesinde değerlendirmesi yapılarak, söz konusu kişilik özelliklerinin ileride karar verme yetki ve sorumluluğunda olacağı düşünülen işletme öğrencileri açısından karar süreçlerini ne şekilde etkilediği anlaşılmaya çalışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Narsisizm, Karar Verme Süreçleri, Obsesif Kompulsif Bozukluk

Özge KOCAKULA

THE EFFECTS OF NARCISSISTIC AND OBSESSIVE COMPULSIVE PERSONALITY DISORDERS ON DECISION MAKING PROCESS

ABSTRACT

Human being is still an effective power to survive or change the organizational structure although technological instruments are being used intensively nowadays. On condition that focusing on personality characteristics at the organizations, in order to use the power of human factor effectively and efficiently, reaching success is possible. In the past the facts which belong to human character were only examined by physiological discipline but now it is entered to the area of research of management science with understanding the importance of human factor. This study is based on personal decision making process, aspect of narcissism which seen as spreading black plaque and obsessive compulsive disorder that as ancient as human being. While the studies which examining the narcissism phenomenon are innumerable on international management literature, there is not sufficient study on national management literature. Similarly, the researches on effects of obsessive compulsive disorder, which seen frequently among human on decision making process are not sufficient. The main reason of this personality characteristics were not to be handled sufficiently by management science is the consideration of these characteristics as pathological phenomenon. With this study, the understanding of effects of decision making process aspect of administrator who has a authority and responsibility for making decision about evaluation of narcissism and obsessive compulsive disorder on human.

Key Words: Narcissism, Decision Making Process, Obsessive Compulsive Disorder

ÖNSÖZ

İnsan, iç kırılımlarına inildiğinde ve katmanları iyi anlaşıldığında yönetilmesi oldukça kolay olan bir varlıktır ve buna rağmen en sık duyduğumuz şey, insanları yönetmenin zor olduğudur. Bir insanı oluşturan kısırlara yeterince iyi bakarsak bize geçtiği yolları ve gideceği yerleri söyleyecektir. Bir yönetim sorunu olan yön verme (eşgüdümleme) ise insana dair bu yolların bilinmesi ile mümkün olacaktır.

Bu çalışma, insana ait yolların anlaşılması adına gizli bir umut taşımakla birlikte, asıl amacı bu yolların yönetim amaçları doğrultusunda nasıl kullanılacağına işaret etmektir.

Bu çalışmanın hazırlanması için de pek çok yolculuklardan geçilmiştir. Başta, kendime yaptığım yolculukta ben olmamı sağlayan anne ve babama büyümemi hala sabırla bekledikleri ve tezin yazılması sürecinde verdikleri kusursuz destek için; tez çalışmasının temellerini şekillendiren ve deneyimleriyle tüm aşamalarda desteğini esirgemeyen danışmanım Sayın A. Ender Altunoğlu'na; bu yolda yalnız olmadığımı hissettiren, bilgeliği ve ışığıyla yolda yürüme cesareti veren hocam Sayın Mustafa Doğaner'e; yolda karşılaştığım ve benimle aynı yöne yürüyen, zıt yöne giden, sadece duran ve yine de bir şeyler paylaştığımız, çoğunlukla kim olduğumu unuttuğum tüm diğer insanlara ve son olarak artık aramızda olmayanlara sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

| | |
|--|------------|
| ÖZET | ii |
| ABSTRACT | iii |
| ÖNSÖZ | iv |
| İÇİNDEKİLER | v |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | ix |
| TABLO VE ÇİZELGELER LİSTESİ | ix |
| GİRİŞ | 1 |
| BİRİNCİ BÖLÜM | 5 |
| KARAR VERME | 5 |
| 1.1. KARAR KAVRAMI | 5 |
| 1.2 KARAR TÜRLERİ | 9 |
| 1.2.1 Düzeylerine Göre Kararlar | 9 |
| 1.2.2 Niteliklerine Göre Kararlar | 11 |
| 1.2.3 Veriliş Biçimine Göre Kararlar | 15 |
| 1.3. KARAR VERME MODELLERİ | 22 |
| 1.3.1. Ussal İktisadi Karar Modeli | 23 |
| 1.3.2. İktisadi Modellerin Eleştirisi Olarak Yönetimsel Model ve Herbert Simon | 26 |
| 1.3.3. Diğer Eleştiriler | 30 |
| 1.4. KARAR VERME SÜREÇLERİNDE SAĞDUYU VE BİLİMSEL YÖNTEM | 32 |
| 1.4.1. Yönetimsel Karar Modeli | 36 |
| 1.4.2. Örgütsel Karar Verme Modelleri-Nutt Yaklaşımı | 37 |
| 1.4.3. Sınırlı Rasyonellik Modeli | 40 |
| 1.4.4. Model Olarak Zihinsel Kestirmeler (Heuristics) | 42 |
| 1.4.5. Çöp Tenekesi Modeli (The Garbage Can Model) | 43 |
| 1.4.6. Disiplinler Arası Karar Verme Modeli | 44 |
| 1.4.7. Genişletilmiş Dört-Kuvvet Modeli | 45 |
| 1.5. BİREYSEL KARAR VERME SÜRECİ | 46 |

| | |
|---|------------|
| 1.5.1. Bireysel Karar Verme Sürecine Etki Eden Faktörler | 49 |
| 1.5.1 Karar Verme Sürecinin Belirleyicileri | 52 |
| 1.5.2. Karar Verme Sürecinde Eğilimler | 63 |
| İKİNCİ BÖLÜM | 71 |
| NARSİZM KAVRAMI | 71 |
| 2.1 NARSİZM KAVRAMININ TARİHSEL SÜRECİ | 74 |
| 2.2. KİŞİLİK KURAMLARI IŞIĞINDA NARSİZMİ ANLAMAK | 79 |
| 2.2.1. Sigmund Freud | 80 |
| 2.2.2. Karen Horney | 85 |
| 2.2.3. Margeret Mahler | 86 |
| 2.2.4. Otto Rank | 87 |
| 2.2.5. Heinz Kohut..... | 87 |
| 2.2.6. Otto F. Kernberg | 88 |
| 2.3. NORMAL(KABUL GÖREN) VE PATOLOJİK(YIKICI) NARSİZM AYRIMI | 90 |
| 2.4. KAYITSIZ VE TEDİRGEN NARSİZM AYRIMI | 103 |
| 2.5. NARSİZMİN AYRIMSAL BOYUTLARI | 107 |
| 2.5.1. Otorite | 108 |
| 2.5.2. Teşhircilik | 109 |
| 2.5.3. Sömürücülük | 110 |
| 2.5.4. Hak İddia Etme | 111 |
| 2.5.5. Kendine Yeterlilik | 112 |
| 2.5.6. Üstünlük..... | 113 |
| 2.6. NARSİSTİK SAVUNMA DÜZENEKLERİ | 114 |
| 2.6.1. Projeksiyon (Yansıtma) | 117 |
| 2.6.2. İntrojeksiyon (Kendine Yönelme)..... | 119 |
| 2.6.3 Yadsıma (İnkar) | 120 |
| 2.6.4. Rasyonalizasyon (Mantığa Büründürme)..... | 121 |

| | |
|--|------------|
| 2.6.5. İdealleştirme | 122 |
| 2.6.6 Fantezi..... | 124 |
| 2.6.7. Bölünme | 125 |
| 2.6.8. Yansıtma Özdeşim..... | 126 |
| ÜÇÜNCÜ BÖLÜM..... | 127 |
| OBSESİF KOMPULSİF KİŞİLİK BOZUKLUĞU | 127 |
| 3.1. OBSESYON VE KOMPULSİYONLARA GENEL BAKIŞ | 127 |
| 3.2. OBSESİF KOMPULSİF BOZUKLUĞA TARİHSEL BAKIŞ..... | 130 |
| 3.3. SIK GÖRÜLEN OBSESYON VE KOMPULSİYON TÜRLERİ | 132 |
| DÖRDÜNCÜ BÖLÜM..... | 137 |
| ANALİZ VE BULGULAR | 137 |
| 4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI..... | 137 |
| 4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ | 137 |
| 4.3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI, MODELİ VE DEĞİŞKENLERİ | 138 |
| 4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ | 140 |
| 4.5. VERİLERİN TOPLANMASI | 145 |
| 4.6. BULGULAR VE YORUM | 147 |
| 4.6.1. Örneklem Grubuna İlişkin Bulgular | 148 |
| 4.6.2. Karar Süreçlerine İlişkin Bulgular | 151 |
| 4.6.3. Narsizme İlişkin Bulgular | 153 |
| 4.6.4. Obsesif Kompulsif Bozukluğa İlişkin Bulgular | 155 |
| 4.6.5. Narsizm ve Karar Süreçleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular | 160 |
| 4.6.6. Obsesif Kompulsif Bozukluk ve Karar Süreçleri..... | 164 |
| SONUÇ | 170 |
| KAYNAKÇA..... | 182 |
| EK-1 KARAR VERME SÜRECİ VE KİŞİLİK ANKETİ..... | 201 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | |
|--|----|
| Şekil 1.1. En İyi Seç Algoritmi | 28 |
| Şekil 1.2. Karar Vermede Sınırlı Rasyonellik Modeli | 41 |
| Şekil 1.3. Karar Verme Stillerini Etkileyen Genişletilmiş Dört-Kuvvet Modeli | 45 |
| Şekil 1.4. Bireysel Karar Verme Süreci..... | 47 |
| Şekil 1.5. Bireysel Karar Verme Sürecine Etki Eden Faktörler | 51 |
| Şekil 1.6. Oluşumu Sürecinde Kararın Kalitesini Etkileyen Faktörler | 63 |

TABLO VE ÇİZELGELER LİSTESİ

| | |
|--|-----|
| Tablo 1.1 Rasyonel ve Sezgisel Karar Verme ve Problem Çözme Süreçlerinin Elemanları ve Karşılaştırılması | 17 |
| Tablo 1.2. Örgütsel Karar Verme Modelleri | 38 |
| Tablo 1.3. Disiplinler Arası Karar Verme Modeli | 44 |
| Tablo 1.4. Bireysel Davranış Yapısı | 49 |
| Çizelge 2.1. Kabul Gören ve Yıkıcı-Abartılmış Narsisizm Karşılaştırılması | 103 |
| Tablo 4.1 Narsistik ve Obsesif Kompulsif Kişilik Bozuklarının Karar Süreci Alt Boyutları Arasında Beklenen İlişkiler | 140 |
| Tablo 4.2. Kolmogorov-Smirnov Analizi Sonuçları | 147 |
| Tablo 4.3. Örneklem Grubunun Yaşa Göre Dağılımı | 148 |
| Tablo 4.4. Örneklem Grubunun Sınıfa Göre Dağılımı | 149 |
| Tablo 4.5. Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı | 150 |
| Tablo 4.6. Örneklemin Karar Süreçleri Ölçeğindeki İfadelere Verdikleri Tepkiler | 152 |
| Tablo 4.7. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları | 153 |
| Tablo 4.8. Yaş Değişkenine İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları | 153 |
| Tablo 4.9. Örneklemin Narsistik Kişilik Ölçeğindeki İfadelere Verdikleri Tepkiler | 154 |
| Tablo 4.10. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları | 154 |
| Tablo 4.11. Yaş Değişkenine İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları | 155 |
| Tablo 4.12. Örneklemin OKB Ölçeğindeki İfadelere Verdikleri Tepkiler | 156 |
| Tablo 4.14. Yaşa Göre Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Betimsel İstatistikleri | 158 |
| Tablo 4.15. Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Yaşa Göre ANOVA Sonuçları | 159 |
| Tablo 4.16. Sınıfa Göre Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Betimsel İstatistikleri | 159 |
| Tablo 4.17. Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Sınıfa Göre ANOVA Sonuçları | 159 |
| Tablo 4.18. Narsizm Kişilik Envanteri ile Karar Süreçleri Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyonlar | 160 |

| | |
|--|-----|
| Tablo 4.19. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Regresyon Tablosu | 161 |
| Tablo 4.20. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Mükemmeliyetçilik Boyutu Regresyon Tablosu | 161 |
| Tablo 4.21. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Kontrol Boyutu Regresyon Tablosu | 162 |
| Tablo 4.22. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Kuralcılık Boyutu Regresyon Tablosu | 163 |
| Tablo 4.23. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Sezgisellik Boyutu Regresyon Tablosu | 163 |
| Tablo 4.24. Obsesif Kompulsif Belirtilerin Değerlendirilmesi Ölçeği ile Karar Süreçleri Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyonlar | 165 |
| Tablo 4.25. Obsesif Kompulsif ve Karar Verme Süreçlerinin Mükemmeliyetçilik Boyutu Regresyon Tablosu | 165 |
| Tablo 4.26. Obsesif Kompulsif ve Karar Verme Süreçlerinin Kontrol Boyutu Regresyon Tablosu | 166 |
| Tablo 4.27. Obsesif Kompulsif ve Karar Verme Süreçlerinin Kararsızlık Boyutu Regresyon Tablosu | 167 |
| Tablo 4.28. Obsesif Kompulsif ve Karar Verme Süreçlerinin Kuralcılık Boyutu Regresyon Tablosu | 167 |
| Tablo 4.29: Narsistik ve Obsesif Kompulsif Kişiliklerin Organizasyon Yapısı ve Karar Ortamı Ayrımında Değerlendirilmesi | 173 |
| Tablo 4.30: Narsistik ve Obsesif Kompulsif Kişiliklerin Karar Sürecindeki Davranışları Bakımından Değerlendirilmesi | 174 |

GİRİŞ

Teknolojide meydana gelen hızlı ilerlemeler, bir zamanlar işletmeler açısından en önemli silah olan bilgiyi bir rekabet aracı olmaktan çıkararak bir zorunluluk haline dönüştürmüştür. Rekabetçi üstünlüğünü sürdürmek isteyen örgütler ise, işletmenin içindeki insan unsuruna odaklanarak onu anlamaya ve niteliklerinden birincil düzeyde yararlanmaya yönelerek iç bünyesindeki rekabetçi güçlerine her zamankinden daha fazla yatırım yapma yoluna gitmişlerdir.

Bireyin taşıdığı kimi kişilik özelliklerinin varlığı, örgütün özellikle bazı bölümleri için gereklilik olabiliyorken diğer bölümleri için istenmeyen bir unsur haline dönüşebilmektedir. Bu durumda yapılması gereken, bireye ait kimi belirleyici özelliklerin örgütün kısmi yahut bütünsel süreçlerini ne şekilde etkileyeceğinin ortaya konularak istenmeyen sonuçların önüne geçilmesinin sağlanmasıdır.

İşletmelerde yürütülen faaliyetlerin devamlılığı gereği her gün sayısız karar alınmaktadır. Bu kararlar, özellikle programlanamayan türde ve dinamik yapıda olduğunda, karar vericinin kişisel özellikleri kararın niteliği ve işletmenin diğer sistemlerini etkilemesi bakımından belirleyici rol oynamaktadır.

Bu çalışmanın sorunsalı; gelecekte, işletmelerin yöneticilik pozisyonlarını dolduracak ve dolayısıyla işletmelerin kaderi noktasında belirleyici olacak olan, potansiyel karar vericiler olarak işletme öğrencilerinin, özellikle kararları doğrudan etkileyebileceği düşünülen narsistik ve obsesif kompulsif kişilik özellikleri bakımından ele alınarak, bu özellikleri taşıdığı bulgularan bireylerde karar süreçlerinin nispi olarak ne şekilde etkilendiğinin ortaya çıkarılmasıdır.

Mitolojik bir olgu olarak karşımıza çıkan ancak günümüzde çağın vebası olarak nitelendirilen narsizm, günlük hayatta sıkça karşımıza çıkan bir olgu haline gelmiştir. Aynı şekilde, her ne kadar adını duymuyor olsak da obsesif kompulsif kişilik bozukluğu, toplumumuzda ve insanlık tarihinde en sık görülen hastalıklardan biridir.

Narsistik ve obsesif kompulsif kişilik bozuklukları, öncelikli olarak psikoloji literatürü çatısı altında incelenmeye başlanmış olmakla birlikte, iyi bir yönetim sürecinin ancak bireye ait özelliklerin iyi anlaşılması ve bu özelliklerin uygun amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesi neticesinde gerçekleşebileceğinin ayırımına varılmasıyla çok sonraları yönetim alanının inceleme konusu olmuştur.

Görülme sıklığı ve yaygınlıklarına rağmen, bugüne dek konu ile ilgili herhangi bir araştırmanın yönetim perspektifinden yeterince ele alınmamış olması, organizasyonların atardamarlarını bireylerin oluşturulduğu düşünüldüğünde oldukça şaşırtıcıdır.

Tüm bunlar göz önüne alınarak, işletmelerin en önemli süreçlerinden biri olarak görülen karar süreci, organizasyonları bulunduğu noktadan gelecek hedeflerine ulaştırması bakımından, bu araştırmanın odak noktasını oluşturmuştur. Karar süreçlerindeki en önemli kısıt olan insan ve insana ait unsurlar ise, bu sürecin çıktılarına etki etme gücüne sahip değişkenler olarak görülmektedir.

Karar süreci, bir fonksiyon olarak düşünüldüğünde, tüm işletmelerin ortak hedefi bu fonksiyonun değerini, karar durumuna göre, enbüyüklemek ya da enküçükleme olarak karşımıza çıkacaktır. Karar süreci ise, birden fazla faktörün aynı anda etki ettiği çok katmanlı bir süreçtir. Bu durumda, alınan kararlar, sayısız kısıtın varlığı dahilinde alınmaktadır. Bu kısıtların pek çoğu bizim etki edemediğimiz; etki etsek bile sonucunu değiştiremediğimiz türden kısıtlardır. Ancak kararların en temel belirleyicisi olan ‘karar verici kısıt’, doğru kullanıldığında, organizasyonun amaç fonksiyonuna ulaşmasını sağlayacak ve organizasyon tarafından müdahale edilebilir türden en önemli kısıt olarak karşımıza çıkacaktır. Bu nedenle, karar vericiyi ve ona ait özellikleri doğru anlamak, organizasyonun amaçlarına ulaşması yolunda temel koşuldur.

Bu araştırma ile amaçlanan, karar verici konumunda olacak işletme öğrencilerinin taşıdıkları narsistik ve obsesif kompulsif özellikler ile karar verme sürecinde belirleyici olduğu bulgularan mükemmeliyetçilik, bağımsız karar verme, optimize etme, kararsızlık, kontrol, sezgisellik, kuralcılık alt boyutları arasında ne tür ilişkiler bulunduğunu ortaya koymaktır. Böylelikle, organizasyonların uygun karar durumlarına doğru kişilikteki bireyleri ataması daha olanaklı hale gelmiş olacaktır.

Araştırmanın metodu olarak birincil veri toplama tekniklerinden anket kullanılmıştır. Anket toplamda seksen sorudan oluşan dört kısımdan oluşmaktadır.

İlk bölüm, anketi cevaplayanların yaş, cinsiyet gibi demografik özelliklerini ortaya koymaktadır. İkinci bölüm, anketi cevaplayanların karar verme süreçlerini ölçen yirmi bir sorudan oluşmaktadır. Obsesif kompulsif kişilik özelliğini ölçmek üzere psikoloji literatüründe daha önce yapılan çalışmalarda da yaygın olarak kullanılan kırk soruluk ölçeğe üçüncü bölümde yer verilmiştir. Anketin dördüncü bölümünde ise narsistik kişilik özelliklerini ölçen ve on altı sorudan oluşan bölüm bulunmaktadır.

Anketin anlaşılır olduğundan emin olmak amacı ile elli kişi üzerinde pilot test uygulanarak ankete son hali verilmiştir. Araştırmanın evreni Türkiye’de öğrenimine devam etmekte olan işletme öğrencileridir. Örneklem grubu, uygulama kolaylığı bakımından Aydın ilinde öğrenimine devam etmekte olan işletme öğrencileri olarak belirlenmiştir.

Anketlerden işletme öğrencilerinin narsistik ve obsesif kompulsif kişilik bozukluk düzeylerine ilişkin elde edilen verilerin karar verme sürecine olan etkilerini ortaya koymak amacı ile regresyon ve korelasyon analizlerden yararlanılmıştır. Korelasyon ve regresyon analizlerden elde edilen veriler saçılma diyagramları ile ayrıca gösterilmiştir. Söz konusu analizler, SPSS 17 paket aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Analizlerden elde edilen bulgular, literatür taramasında elde edilen bilgiler ışığında yorumlanarak çalışmaya aktarılmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde, karar kavramının üzerinde durulmuş, düzeylerine, niteliklerine, veriliş biçimine göre karar türleri, karar verme modelleri ve bireysel karar verme süreci ve bu sürece etki eden faktörler bütün yönleriyle ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

İkinci bölümde, çalışmanın anlaşılabilir olması açısından narsistik kişilik bozukluğu patolojik olmaktan uzak, daha çok kişilik özellikleri bağlamında işlenmiş ve mümkün olduğunca sadeleştirilmiştir. Narsizm kavramı kişilik kuramları ışığında ele alınarak kökenlerine yönelik bakışımızın derinlik kazanması amaçlanmıştır; narsizm, patolojik ve normal narsizm olarak ikiye ayrılarak narsizmin yalnızca bir kişilik

bozukluğu değil, aynı zamanda her bireyde bulunan bir kişilik özelliği olduğu vurgulanmış; narsizmin ayrımsal boyutları olan otorite, teşhircilik, sömürücülük, hak iddia etme, üstünlük, kendine yeterlilik faktörleri yakından incelenerek narsistik kişilik özelliğinin sonuçlarına vurgu yapılmış ve son olarak narsistik kişiliklerin günlük hayatta başvurdukları savunma düzenekleri incelenmiştir.

Üçüncü bölüm, obsesif kompulsif kişilik bozukluğuna ayrılmış, narsizmde olduğu gibi, anlaşılır olma kaygısından ötürü patolojik kavramlardan mümkün olduğunca uzak durularak çalışmaya aktarılmıştır. Bu bağlamda, kavram olarak obsesif kompulsif bozukluk ve tarihçesi incelenmiş, en sık karşılaşılan obsesyon ve kompulsiyon türlerine örnek verilerek, söz konusu bozukluk daha iyi anlaşılmaya çalışılmıştır.

Dördüncü ve son bölüm, araştırma verilerinden elde edilen bulgularla birlikte bunlara ilişkin yorumlamalara ayrılmış ve ulaşılan sonuçlar burada paylaşılmıştır. Bu bağlamda, örneklem grubuna ilişkin bulgular; örneklem grubunun narsistik kişilik ölçeği, obsesif kompulsif kişilik ölçeği ve karar süreci ölçeğine verdikleri tepkiler; narsizm ve karar süreçleri alt boyutları arasında bulgularan ilişkiler ile obsesif kompulsif bozukluk ile karar süreçleri alt boyutları arasında bulgularan ilişkiler, regresyon ve korelasyonlar tabloları ile birlikte çalışmaya aktarılmıştır.

Bu çalışma ile birlikte, narsistik ve obsesif kompulsif kişilik bozukları örgütün kalbi olarak nitelenen ve organizasyonun genel başarısında öncü kuvvet olan karar süreçleri perspektifinden ele alınarak, bireyin taşıdığı kişilik özelliklerinin örgüt içi söz konusu süreçlere ne şekilde yansıdığı nedenleri ile birlikte ele alınmış ve bu sonuçların karar süreçleri bakımından taşıdığı önem ortaya konulmuştur. Böylelikle, ulusal yönetim literatüründe örgütsel bireye karşı olan kavrayışımız bugüne değin tam anlamıyla üzerinde durulmamış olan bir açıdan ele alınarak süreçler içerisindeki bireye yönelik kavrayışımız derinlik kazanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KARAR VERME

1.1. KARAR KAVRAMI

Türk Dil Kurumu Genel Türkçe Sözlükte, karar kelimesinin anlamı olarak şu ifade yer almaktadır; “Bir iş veya sorun hakkında düşünülerek verilen kesin yargı” (TDK, 2012). TDK'nın bu tanımına göre, bir sorununun varlığı karşısında, düşünsel süreçlerimizi kullanarak bir yargıya varıyor, yani soruna yönelik alternatif çözümler arasından seçim yapıyoruz. Oysa seçim yapma sürecinin burada yazıldığı kadar basit olmadığı günlük yaşantımızda, basit bir seçim söz konusu olduğunda dahi pek çok kere tecrübe ederek gözlemleyebiliriz. Özellikle, çok bileşenli bir sorunun varlığında karar vermemiz gerekiyorsa, sürecin içerisine gerek duygusal gerek bilişsel pek çok değişkenin müdahil olduğunu görürüz. Burada rol alan değişkenler, mevcut durumun yani karşımıza çıkan sorunun niteliğine göre de değişiklik gösterecektir. Durumun karmaşıklık derecesine göre, çok nadir durumlarda yalnızca rasyonel düşünce ile sonuca varabiliyorken, çoğu zaman işin içine kimliğimiz, kişiliğimiz, alt benliğimiz, bilinçaltımız, duygularımız, korkularımız, kültürümüz, toplumsal değerler, önyargılar, eğilimlerimiz, düşünce yapımız, kişisel hedeflerimiz gibi birçok faktörün dahil olduğunu görürüz. Öyle ise, vereceğimiz kararın niteliği her ne olursa olsun, karar sürecinin multifaktörel kuvvetlerin etki ettiği kompleks bir süreç olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Karar; geçmiş bir davranışı ve gelecekle ilgili sonuçları yansıtır. Bu nedenle karar verme, çeşitli aşamalardan oluşan bir süreç olarak görülür. Karar verme, alternatifler arasından rasyonel ve bilinçli bir seçim yapma süreci olarak ele alınsa da, bu süreci ussal düzenlemelerin dışında bir takım faktörler etkilemektedir. Kurt (2003:21), karar verme sürecini etkileyen faktörleri öznel (subjektif) ve nesnel (objektif) faktörler olmak üzere ikiye ayırmıştır. Seziş, tecrübe, bilimsel yetki gibi faktörler öznel faktörler gurubunda yer alır. Nesnel (objektif) faktörler ise, karar vericinin kişiliği dışında kalan faktörlerdir. Karar vericinin bulunduğu makama uygunluğu, kullanılan

karar verme teknikleri, özgün yaşadığı çevre ve bilginin seviyesi bu faktörler arasında sayılabilir.

Onaran (1975:110), karar verme davranışını etkileyen etmenleri bireyler ve gruplar, örgütün yapısı ve örgütün çevresi olmak üzere üç grupta toplamıştır. Bireyler ve gruplar, algılama, güdüleme ve kavrama gibi psikolojik özellikleri açısından; örgütün yapısını haberleşme ağı, hiyerarşi ve işbölümü açısından; örgütün çevresini ise; iktisadi toplumsal, siyasal ve fiziki açıdan değerlendirmiştir. Can (1991:212); iyi kararlar verebilme kaygısını, kararların çevresini, kararların iletilmesini, karar vericinin psikolojisini, karar vermeyi etkileyen faktörler olarak sıralanmıştır. Akat ve Budak (2002:333) karşılıklı ilişki içerisinde değerlendirdiği çevre, teknoloji, görev ve örgüt üyelerinin karar verme davranışını etkilediğini belirtmektedir. Heller(1971:6), karar verme davranış modelini açık sistem olarak analiz etmiş; bu modelin farklı ekolojik seviyelerden etkilendiğini belirtmiştir. Ekolojik seviyeler olarak; sosyal-politik-kültürel ekoloji, organizasyon sistemi, iş çevresi sistemi ve kişisel sistemden bahsetmiştir.

Yönetimde karar verme konusunda çalışmalar son yıllarda artmışsa da, aslında "karar" kavramı yönetim alanında çalışanların eskiden beri kullandığı bir kavramdır. Gulick ve Urwick (1937), ünlü POSDCORB formülünde, yöneticinin görevleri arasında yönetmeyi de saymış; yönetmeyi sürekli karar verme işi; karar vermeyi de, eylemci birimlerde çalışanların önemli bir görevi olarak görmüştür. Bununla birlikte, bugünkü anlamıyla "karar verme"nin önemi, Barnard (1962) ve Simon'ın (1951) yazılarıyla kabul edilmeye başlanmıştır. Simon da Yönetimsel Davranış adlı kitabında, bir yönetim örgütünün ve bu örgüte katılanların davranışlarının incelenmesi için, "karar" kavramına da önem verilmesi gerektiğini söylemiştir.

Simon'a göre karar verme ve yönetme eş anlamlı iki sözcüktür. Yönetici yerine karar veren de denilebilir (Simon, 1967; 10). Simon'un karar verme konusunda savunduğu konular şunlardır (Kaya, 1979; 70):

a) Yönetim kuramı etkili eylemi sağlayacak ilkelere önem vermeli ancak onun kadar doğru karar vermeyi sağlayacak örgüt ilkelerine de geniş bir yer vermelidir,

b) Karar vermeden hiçbir yönetimsel 'eylemde bulunulamaz, dolayısıyla karar vermek yapmak kadar önemlidir,

c) Karar verme sürecinin nasıl oluştuğu bilinmeden örgüt ve yönetimi anlamak güçtür.

Eren'in yönetim bilimi açısından yaptığı tanıma göre karar verme, amaçlara ulaşabilmek için var olan yollar, araçlar ve olanaklar arasında seçim yapmakla ilgili fizyolojik, bilişsel ve duygusal süreçlerin toplamıdır (Eren, 1996: 129).

Karar verme, yönetimde bağlantı süreçlerinden biri olarak ele alınmaktadır. Çünkü yönetici, yönetim işlevini planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon, denetim işlevlerini yerine getirirken sürekli bir biçimde karar alma durumundadır. Diğer bir ifadeyle, karar verme ayrı bir yönetim faaliyeti olmaktan çok, bütün yönetim faaliyetlerine temel teşkil eden bir unsurdur (Budak ve Budak, 2004: 479).

Mintzberg'e göre yöneticiler,

- Kişilerarası ilişkiler
- Bilgi toplama ve dağıtma ve
- Karar verme

olmak üzere üç ana grupta toplanabilecek roller oynamaktadır (Koçel, 2010: 103). Literatürde, karar vermeyi yönetimin kalbi olarak tanımlayan kimi yazarlara göre yönetim işinin özü, seçim yapmak yani karar vermektir. Yöneticinin işi, çeşitli faaliyetlere ilişkin kararlar vermektir. Faaliyetler ise, başkaları tarafından yürütülür. (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004: 70).

Drucker'e göre karar verme ve kararı uygulama olarak yönetimin iki temel fonksiyonu vardır (Halis, 2002: 49).

Koçel (2010: 103), yöneticinin karar verme ile ilgili rolünü, girişimcilik yönü ile yenilikler yapmak, halihazır işleyle ilgili sorunları ortadan kaldırmak, kaynakların etkin dağılımını sağlamak, çeşitli pazarlıklara katılmak gibi faaliyetleri kapsadığını belirtmektedir. Yönetici, işletmenin içinde tanımlanan bu roller ile ilgili olanaklı hareket alanları belirleyerek olası sonuçları bakımından en büyük değeri sağlayacak olan alternatifi tercih edecek yani kararının değerini maksimize etmeye çalışacaktır. Bu bakımdan, her kararın bir değer ölçütüne dayandığı ve yöneticinin görevinin bu değeri yüksek kılmak olduğu söylenebilir.

Yöneticinin görevlerinin çoğu çeşitli kararlar vermeyi gerektirir. Çünkü yönetim yönetilenlerin davranışlarının örgütsel amaçlara yönlendirilmesine çalışır. Karar almanın nedeni, var olduğu sonucuna ulaşılmış bir sorunun çözüme kavuşturulmasıdır (Karakaya, 2010: 8). Örgütte çalışan insanların sorunsuz olmaları düşünülemeyeceği gibi örgütün de hiçbir sorununun olmaması düşünülemez. Bu nedenle belki de yönetimin var oluş nedeni, örgütün işleyişi sırasında karşılaşılabilecek sorunları çözerek örgütte etkililik ve verimliliği sağlamaktadır. Ayrıca, yönetim insanlara yönelik bir süreç olduğundan yönetilenlerin davranışlarının örgütsel amaçlara yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu bakımdan “karar verme”, birey ve örgüt açısından sorun çözme olarak düşünülebilir (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004: 71). Söz konusu sorun çözme sürecinde, hem bireysel hedefler hem de örgütsel hedefler sürecin içine müdahil olacaktır. Bir birey olarak yöneticinin taşıdığı kimlik, kişilik, alt benlik, bilinçaltı unsurlar, duygular, korkular, kültür, toplumsal değerler, önyargılar, eğilimler, düşünce yapısı, kişisel hedefler gibi unsurlar, yöneticinin örgüt adına vereceği kararlar üzerinde etkili olacaktır. Bu nedenle denilebilir ki, örgütsel başarı, yöneticinin taşıdığı özelliklerle de yakından ilişkilidir.

Karar verme ve sorun çözme terimleri sık sık karıştırılırlar. Dar anlamda karar verme değişik alternatifler arasından seçim yapma sürecidir. Sorun ise; standartlardan veya istenilen performanstan sapma olarak tanımlanabilir. Sorun çözme; sorunu hafifletmek için gerekli hareket ve uygun tepkileri belirleme sürecidir. Sorun çözme karar almayı içerir; fakat tüm kararlar sorun içermez. Ancak; neredeyse tüm kararlar; sorun çözmeye veya sorundan uzaklaşmaya yöneliktir (Rue ve Byers,2003:68). Sorunlar, kişileri çözüm bulmaya, başka bir deyişle karar vermeye zorlarlar. Bu yüzden karar verme ve sorun çözme faaliyetleri birbirleriyle birleşme eğilimindedirler (Koçel, 2003:75).

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 (Tekin ve Ehtiyar, 2010: 4)

1.2 KARAR TÜRLERİ

İşletmenin büyüklüğü ve niteliği ne olursa olsun, yöneticilik rolünün kapsamı ve düzeyi ne olursa olsun (alt, orta, üst kademe gibi) veya hangi alanda yöneticilik yapıyor olursa olsun (pazarlama, üretim, finansman, insan kaynakları, tepe yöneticilik gibi), işletmenin faaliyet alanı ne ve nasıl olursa olsun (yerel, ulusal, uluslar arası, küresel, sanal, şebeke vs), hangi toplumsal ve ekonomik gelişme düzeyinde olursa olsun (tarım toplumu, sanayi toplumu, bilgi toplumu vs), yöneticilerin yaptıkları işin bir çeşit ‘‘olmazsa olmaz’’ niteliği taşıyan özelliği (eski deyimiyile ‘mümeyyiz vasfı’) karar vermek olarak ortaya çıkmaktadır (Koçel, 2010: 104).

Her ne kadar tümü aynı verimlilikte olmasa da karar vermek için birbirinden farklı birçok stil bulunmaktadır. Karar verme stili bireyin karar verme durumu ile karşı karşıya kaldığında sergilemiş olduğu, öğrenilmiş, alışkanlık haline gelmiş bir yanıttır (Tekin ve Ehtiyar, 2010: 6). Alışkanlıklarımızın büyük bir kısmının, taşıdığımız kişilik özelliklerinin bir ürünü olduğunu düşündüğümüzde, yeryüzündeki insan sayısı kadar farklı karar verme biçimi olduğunu çıkarsamak mümkündür ve bu stillerin hangi durum karşısında en doğru stil olduğunu söylemek neredeyse imkansızdır. Bu durumda, üzerinde uzlaşılarak doğru olduğu kanısına varılmış tek bir karar stili yoktur.

Yöneticinin almak durumunda olduğu bu kararlar, literatürde birbirinden farklı kriterlere göre bir sınıflandırmaya tabi tutulmakla birlikte bu çalışmada, düzeylerine, niteliğine ve veriliş biçimine göre yapılmış olan sınıflandırmalar üzerinde durulacaktır.

1.2.1 Düzeylerine Göre Kararlar

Örgütler, yönetim biliminin başlıca inceleme alanı olup bir araya gelen üyelerin ortak bir amacı gerçekleştirmek için çalışmasını; işbirliğinde ve birbirleriyle ilişki içinde bulunmasını gerektirir (Barnard, 1962: 73). Ortak bir amaç doğrultusunda bir araya gelen bu bireyler arasındaki ilişki ve işbirliği, örgüt yöneticisinin karar alma davranışını etkilemesi bakımından bir önem arz etmektedir.

Bir organizasyonda var olan hiyerarşik basamaklara göre yapılan bu sınıflandırmada, karar vericinin bulunduğu hiyerarşik kademe, vereceği kararların belirleyicisi olmaktadır. Buna göre; alt kademe yöneticilerinin verdikleri karar türleri orta ve üst düzey yöneticilerinin kararlarından; orta düzeyde bulunan bir yönetici

tarafından alınan karar alt ve üst düzey yöneticilerin kararlarından ve son olarak üst düzey yöneticilerin verecekleri karar alt ve orta düzey yöneticilerin kararlarından farklılık göstermesi ile birlikte birbirinin tamamlayıcısı ve etkileyicisi niteliğindedir. Hangi düzeyde olursa olsun, her birinde ortak amaç organizasyonel amaçlara etkili ve verimli bir şekilde ulaşmak olduğundan, verilen kararlar arasında eşgüdümleme sağlanacaktır.

Simon örgütü üç katlı pastaya benzetmiştir. Alt kat asıl işin yapıldığı yerdir. Orta katta programlı kararlar verilmektedir. Üst kat ise programsız kararların katıdır. Sistemin planlanması amaç ve hedeflerin saptanması ve örgütü faaliyete geçirme.

1.2.1.1 Üst Düzey (Soyut) Kararlar

Üst kademelerde verilen kararların çoğu stratejik nitelikte, programlanamayan ve belirsizlik şartları altında verilen kararlardır (Koçel, 2010: 111). Bir bakıma işletmenin veya karara konu olan organizasyonun sürekliliğini sağlayan kararlardır (Budak ve Budak, 2004: 485). Norm/kural koyucu kararlardır. Örgütsel politika ve ilkelere yöneliktir. Bunların gerisinde ağırlıklı değerlerin gücü vardır. Genellikle 5 yılı aşkın uygulama süresini kapsayan ve tepe yöneticiler tarafından alınan kararlardır. Vizyon geliştirme, misyon belirleme bu kararlarla sağlanır. Örgüt bir bütün olarak ele alınır (Karakaya, 2010: 8) Tepe yönetimi ise tüm örgütü etkileyecek konularda karar verir. Dış çevre (rakipler, müşteriler, devlet daireleri, tedarikçiler) ile ilişkilerinde kullanacakları stratejileri belirleme gibi hayati kararlardan sorumlu oldukları için kararlarının yanlış olması durumunda ortaya çıkacak maliyetler o kadar fazladır (Halis, 2002: 51).

1.2.1.2 Orta Düzey Kararlar

Bu kararlar, kuruluşun amacına ulaştırılması için oluşturulan organizasyonun temel faaliyetlerini gerçekleştiren ve koordine eden kararlardır. Bütün organizasyonlar bir zaman dilimi içerisinde işleri gerçekleştirmek için bölümler oluştururlar ve bu bölümler arasında da koordineyi gerekli görürler. Bölümler arasında uyumu sağlamak, her bölümün amacına ulaşmasını gerçekleştirmek için verilen kararlar yönetsel kararlardır. Örgütsel işleyişin bütünlüğünü sağlamak için organizasyon üyeleri arasındaki ilişkileri düzenleyen kararlar olduğu gibi, işletmenin dış çevre ile

bütünleşebilmesi için örgüt ile çevre arasındaki ilişkilerin de düzenleyicisi durumundadır. (Budak ve Budak, 2004: 484) Orta kademe yöneticileri alt kademe yöneticilere oranla daha az fakat örgüt için önemi daha fazla olan kararlar vermek durumundadırlar. Bölüm faaliyetlerine ayrılacak bütçeyi tespit etmek, gerekli personel sayısına karar vermek onların görevidir (Halis, 2002: 50).

1.2.1.3 Alt Düzey (Somut) Kararlar

Teknik ve operasyonel kararlardır, stratejik kararlar doğrultusunda daha alt seviyede alınırlar. Bu kararların belirsizlik ve riskleri azdır. Eyleme yönelik olurlar ve işlevseldir. Bunlara yön veren ölçütler, normlardır. Standart kararlardır. Genelde tekrar edilirler (Karakaya, 2010: 8). Girdinin çıktıya dönüşme süreci içinde organizasyonda verilen kararlar olarak görmek mümkündür (Budak ve Budak, 2010: 484). Alt kademede denetçi pozisyonundaki yöneticiler, örgütün günlük faaliyetleriyle ilgili planlanmış kararlar verirler. Bunun için, politika ya da prosedür ihlallerinde verilecek cezalara karar vermek iyi bir örnektir (Halis,2002: 50).

1.2.2 Niteliklerine Göre Kararlar

Karar türleri arasında ayırım yapılması gerektiğinde, Simon'un “programlanabilir kararlar” ve “programlanamayan kararlar” ayırımı öne çıkmaktadır. Programlanabilir kararlarda, alınacak kararla ilgili bilgiler, gerekli norm ve kurallar belli olduğundan karar verme işlemi programlanabilir, alınan kararlar rutin kararlardır. Programlanabilir kararları, işletmelerde orta ve alt düzeydeki yöneticiler alabilir. Programlanamayan kararlarda ise alınacak kararla ilgili çevre bilgileri belirsizlik veya kısmi belirsizlik durumunu taşır. Karar alma süreci daha zor ve çetindir. Bu tür kararlar işletmelerin üst düzey yöneticileri tarafından alınır ve alınan kararlarda yöneylem analizleri, senaryo teknikleri gibi çeşitli bilimsel teknikler kullanılır. Alınacak kararla ilgili bilgilerin elde edilebilirlik durumuna göre karar ortamının sınıflandırılması yapıldığıdaysa, belirlilik, risklilik, belirsizlik ve muğlaklık durumları görülmektedir (Can, 2005: 309-310; Eren, 2003: 187; Nas, 2006: 62).

Özellikle kararların programlanabilmesi günümüz yönetim uygulamalarındaki gelişmeler nedeniyle ön plana çıkmış görünmektedir. Toplam Kalite bakış açısının

gerektirdiği süreçlerin tarifi, standart faaliyet prosedürleri (SOP- Standart Operating Procedures), bilgisayara dayalı karar verme uygulamaları ve benzeri konular, programlanabilir-programlanamaz karar tiplerinin önemini arttırmıştır (Koçel, 2010: 112)

Simon program deyimini "iç bütünlüğe sahip bir düzenin (sistemin), kendisine verilen karmaşık nitelikteki bir işe birbiri arkasına göstermesi gereken tepkileri sıraya koyan bir durum" olarak tanımlamıştır. Bu program deyimini veri-işlem bilgisinden alınmıştır. Fakat örgütün tepkilerini düzenleyen programlar, elektronik hesap makinesi programları kadar açık ve ayrıntılı olmamaktadır. Ama amaç bellidir: Verilen iş ya da belli bir duruma uygun bir tepki gösterilmesini sağlamak.

Simon'a göre yukarıdaki program tanımına dayanılarak, bir sistemin bir duruma ne zaman programsız tepkide bulunacağı açıklanabilir. Mademki "önceden konulmuş usul kurallarının toplamına program diyoruz" öyle ise bir sistem bu kurallarla çözemediği bir durumu, sahip olduğu genel yeteneğe dayanarak, programsız bir tepki gösterir. İnsan, bazı ustalık ve bilgilerden başka genel nitelikte bir sorunu çözme yeteneğine de sahiptir. Bir sorun ne kadar yeni ve karmaşık olursa olsun, amaç ve araçlar açısından onu ele alıp, üzerinde düşünebilir. "Programlı kararlar" ve "programsız kararlar" diye bir ayrım yapılmasının nedeni, Simon'a göre, karar vermenin bu iki yanı için farklı tekniklerin kullanılmasıdır.

1.2.2.1 Programlanabilen Kararlar

İşletmenin çeşitli bölümlerindeki uygulamacılar tarafından verilen rutin ve tekrarlayan türden kararlardır. Bu tür kararlarda geçerli olan süreçler ve seçimler standart hale getirilmiştir. Bir işletmede bu tür kararların toplam kararlar içindeki oransal olarak fazlalığı, işletmenin politikalarının, süreçlerinin ve işleyişinin belirginliği anlamına gelir(Budak ve Budak, 2004: 486).

Programlanmış kararlar, rutin ve tekrarlıdır. Örgüt bunlarla basa çıkabilmek için özel yollar geliştirecektir. Bir programlanmış karar örneği olarak; ürünlerin market raflarında nasıl düzenleneceğini belirlemek gösterilebilir. Bu tür rutin bir faaliyet için, tekrarlayıcı sorun; standart düzenlenebilir kararlar yaratır(Certo,2003:146).

Programlı kararların verilmesinde kullanılan geleneksel yöntemlerden en genel ve yaygın olan "alışkanlık"tır. Bu alışkanlıklardan bir kısmı "örgütün kolektif belleği" yoluyla örgüt tarafından bireye verilir. Bir kısmı da eğitim ve öğretim kurumlarından bireye aktararak örgüte gelir. Standart çalışma usulleri resmi, yazılı ve kayda geçmiş programlar niteliğindedir. Bunlar da birey kararlarına kaynak olur. Örgüt yapısı da kısmen belirli bir karar verme programıdır. Kimlerin hangi çeşit kararları vereceklerini gösterir.

Programlı kararların yeni tekniklerinden birisi operasyonel araştırmadır. Operasyonel araştırma bilimsel yöntemin yönetim problemlerine uygulanmasıdır. Yine Simon'a göre programlı kararların yerilmesinde çeşitli matematik tekniklerinden ve elektronik hesap makinelerinden yararlanılabilir.

Programlanmış kararlar; gelecekte başvurulacak ve geliştirilecek standart karar kalıplarına olanak sağlayan durumları gerektirir. Tekrarlanan örgütsel faaliyetlere bir tepki olarak doğarlar. Yöneticiler karar kurallarını bir kere formüle ettiğinde, alt kademe diğer planlar için yöneticilerden bağımsız kararlar alabilirler (Daft,2003:273).

Programlanabilen kararlar rutin, tekrarlanan, karar süreci içinde prosedürleri belirlenebilen, kişiden ziyade sistemi vurgulayan özellikteki kararlardır. Organizasyonlarda Toplam Kalite yaklaşımı büyük ölçüde bu tür karar süreçlerine dayanmaktadır, imalat işletmelerindeki GMP (Good Manufacturing Practices) uygulamaları, SOP (Standard Operating Procedures) olarak adlandırılan her faaliyetin baştan sona tarif edilerek standart bir şekilde uygulanmasının temini ve nihayet gıda sektöründe yaygın olarak kullanılan ve Avrupa Topluluğu ülkelerinde zorunlu hale getirilen HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) uygulamaları ile bunun temelini oluşturan Hata Türü ve Etki Analizi (FMEA- Failure Mode and Effect Analysis) çerçevesinde geliştirilen uygulamaların hepsi programlanabilir karar tipi örnekleridir (Koçel, 2010: 112).

1.2.2.2.Programlanamayan Kararlar

Yöneticilerin ve diğer sorumluların verdikleri kararların önemli bir bölümü programlanmamış kararlardır. Programlanmamış kararlar problem çözme yaklaşımını gerektirir. Problem çözme özel bir karar verme tekniğidir. Programlanmış karar verme

tekniklerine ve formüllerine bağlı olmadan seçeneklerin belirlenmesini ve analizini gerektirir (Karakaya, 2010: 9).

Programlanmamış kararlar; kötü tanımlanmış, yapısız ve örgüt için önemli sonuçları olan sıradan olmayan durumlara tepki olarak alınırlar. Belirsiz büyük olduğundan ve karmaşık bir karar alanı bulunduğundan stratejik planlamayı gerektirirler. Yeni bir fabrika kurma, yeni bir ürün veya hizmet geliştirme, yeni bir coğrafi pazara girme veya merkezin yerini değiştirme programlanmamış kararlara örnek olarak verilebilir (Daft,2003:273).

Simon'a göre programsız kararların verilmesinde belirli tekniklere rastlanılmamaktadır. Bir yöneticiye programsız kararların nasıl verildiği sorulsa cevabı genellikle "durumu muhakeme ediyorum" tarzında olmaktadır. Bu cevaba aslında kimse yabancı değildir. Diğer yandan böyle programsız karar verilebilen mevkilere iyi karar veren bireylerin seçimine, özen gösterilir ve yönetici seçme teknikleri hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle tamamlanır. Simon'a göre örgüt yapısının iyi planlanması da önemlidir. Bir örgütte kendisine hem programlı hem de programsız karar verme sorumluluğu yükselenmiş bir yönetici daha çok programlı kararları vermekle yetinecektir. Bu durum programsız kararları verecek özel birimlerin; kurulması zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır. Böylece araştırma birimleri gibi "programsız" kararların alınmasında yardımcı olacak birimler kurularak yönetici "'programlı" kararların baskısından kurtarılacaktır.

Programlanamayan karar tipi, daha çok kişiye bağlı olan, prosedürlere bağlanması zor olan, yaratıcılığın ağır bastığı ve çoğu kez bilinmeyenlerle dolu bir ortamda yapılan stratejik nitelikteki seçim işlemi ile ilgilidir. Bu gruba giren kararların ilgili olduğu sorunların yapısını önceden tarif etmek veya belirlemek zordur. Bu tür karar durumlarında, karar verme sürecinin her safhası için önceden belirlenmiş prosedürlerden yararlanmak mümkün değildir. Her durum için her safhanın gereklerini ayrı ayrı yerine getirmek gerekir (Koçel, 2010: 112)

Programlanamayan karar tipinin bir diğer özelliği, çoğu kez yaratıcılığın ön plana çıktığı karar tipi olmasıdır. Son yıllarda karar verme yaratıcılık ve özellikle yaratıcılık ile beyin fonksiyonları arasındaki ilişkiler yoğun bir şekilde araştırılmaya

başlanmıştır. Kişilerin beyinlerinin sağ tarafı veya sol tarafının ağırlıklı olması ile karar sürecini kullanmaları arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Beyinlerin sağ tarafı baskın olan kişilerin daha sosyal, duygusal ve yaratıcı olduklarına karşın, sol tarafı baskın olan kişilerin daha mantıklı rasyonel, detaycı ve amaca dönük oldukları ileri sürülmüştür (Hodgetts, 1990; 283, akt. Koçel, 2010; 112). Bu araştırmaların sonucu, pek çok işletme yöneticileri için beyinin her iki yanını kullanmayı geliştirici eğitim programları uygulanmaya başlanmıştır (Koçel,2010:112).

Programsız kararların verilmesinde kullanılan yeni teknikler insanın problem çözme yeteneğinin önemli bir ölçüde nasıl geliştirileceği üzerinde durmaktadır. Problem çözümünde araştırmanın büyük bir yeri vardır. Problemi çözerken genellikle soyutlamaya gidilir ve küçük ipuçları çözümü çok kolaylaştırır. Problem çözme süreci "sezgi", "anlayış" ve "muhakeme" ile açıklanmaya çalışılır. Simon'a göre operasyonel araştırma ve elektronik veri işlem, "programsız" olan bazı kararları "programlı" karar aşamasına götürmüş ve "programsız" karar verebilmeyi otomatikleştirebilmiştir.

Çoğu kararlar, ne tamamen programlı, ne de tamamen programsızdır. Genellikle ikisinin birden karışımıdır (Budak ve Budak, 2004: 486).

1.2.3 Veriliş Biçimine Göre Kararlar

Veriliş biçimine göre kararlar rasyonel (analitik) ve sezgisel olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir.

Problem çözme süreci birçok kaynakta problemi tanımla, nedenlerini analiz et, alternatifleri üret, bu alternatifleri değerlendir ve uygun olan alternatifi seç; biçiminde tanımlanmaktadır. Görünüşte mantıklı ve kullanışlı olan bu süreç, uygulama aşamasına gelindiğinde, bireylerin bu rasyonel sıralamayı izlemedikleri anlaşılmakta; düşünce sürecinde geriye doğru yönelmeler, birçok alternatifin aynı anda değerlendirilmeye çalışılması, düşüncelerin duygularla karıştırılması gibi nedenlerle sürecin bozulması ve karıştırılması sonucuyla karşılaşılmaktadır.

Rasyonel model, uzun yıllar yönetim bilimi açısından ideali temsil etmiş ve en iyi tek yol olarak, insanların ussallığı varsayımına dayandırılmıştır. Ancak bu modelin uygulanması sürecinde, insanların rasyonel modele uygun davranmıyor oluşu

sonucunda, gerçeği temsil etme yeteneği yüksek olan başka modellerin geliştirilmesi zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Bu model, rasyonel modelin varsayımı olan usallık yerine, insanların çoğu durumunda ussal davranmadıkları gerçeğini esas alan sınırlı usallık varsayımına dayandırılmıştır. Bununla birlikte, insanların düşünme biçimlerini araştıran nörolojik çalışmaların yönetim bilimi açısından incelemeye alınması da söz konusu olmuştur. Böylelikle, bireyin düşünce sürecinde kişilik ve duyguların da önemi, modelin sınırları içerisine dahil edilmiştir.

Gerek rasyonel gerekse sezgisel düşünce biçimi, temellerini insanın doğasından almaktadır. Karar alma sürecinde beynin işleyişi ile ilgili yapılan birçok araştırmanın sonucunda, insan beynindeki sol bölümün; matematiksel, mantıksal ve sözlü yetenek gibi fonksiyonları yerine getirdiği, sağ bölümün ise bireydeki yaratıcılık yönünü yüklenip, olayların ilişkili parçalarını birleştirmeye yarayan, ilişkisel süreçlerin yapısını birleştiren ve bireye bütünsel bakış açısını (gestalt) sağlayan yanı olduğu anlaşılmıştır. Bireylerin karar almaları esnasında beynin hareketlerini inceleyen bu çalışmalarda, sağ ve sol beynini kullanan bireyler arasında bazı farklılıklar olduğu bulgulanmıştır. Tüm bireylerde sağ ve sol beyin birlikte çalışmasına rağmen, karar alma sürecinde, bazı insanların sağ beyninin daha aktif olduğu gözlemlenirken, kimi deneklerde sol beyindeki aktivitenin daha yoğun olduğu görülmüştür.

Rasyonel ve sezgisel düşünme biçimleri arasında kesin bir ayırım yapmak, konuyu yanlış değerlendirmemize neden olacaktır. Gerçek hayatta beynimizin her iki bölümünün birlikte çalışması gibi, rasyonel ve sezgisel düşünüş biçimleri de çoğu zaman karar sürecinin içinde birlikte kullanılmaktadır. Bu süreçte beyin, her ne kadar doğrusal bir sırayı takip etmiyor olsa da, rasyonel ve sezgisel biçimler arasında sürekli bir şekilde geçiş halindedir. Burada önemli olan, bireyin hangi durumlarda ve hangi sıklıkta, hangi düşünüş biçimine başvurduğu sorunudur. İnsanları rasyonel veya sezgisel olarak bir nitelemeye tabi tutmamız, bu sorulara verdiğimiz cevapların bir sonucudur. Araştırmacılara göre, sezgisel biçimde düşünenler genellikle fikirleri ve olayları birlikte ele alıp, birbirleri arasındaki ilişki ve etkileşimleri aynı anda değerlendirmeye dahil etmektedir. Bu bireyler, rasyonel kararları gereksinen süreçlerde yer almaya zorlandıklarında, düşünme alışkanlıklarından dolayı durumu doğru ele alamayabilir, yanlış değerlendirmelerde bulunabilir, üretkenliklerini kaybedebilir veya sisteme ayak

uydurmakta problem yaşayabilirler. Rasyonel düşünme biçimini benimseyen bireylerde ise, sezgisel kararların önem kazandığı durumlar karşısında karar almaya zorlandıklarında, yine aynı sebeplerden dolayı başarısızlıkların yaşanması kaçınılmazdır.

Tüm bu nedenler göz önüne alındığında, bir düşünme biçiminin diğerinden üstün ya da daha doğru olduğunu savunmak imkansızlaşır. Yine de şöyle bir sonuca varmak yanlış olmayacaktır; bir karar durumunun gereklerini doğru tespit ederek, bu duruma uygun düşünüş biçiminin ne olacağını önceden belirlemek, bu süreçten sorumlu olacak kişilerin belirlenmesinde önemli bir rol oynayacak; bu da süreçte görev alan bireyler arasındaki çatışmaları azaltarak doğru iletişim modelinin kullanılmasını sağlayacak ve karar sürecinin verimliliğini ve etkililiğini artıracaktır. Belirli karar tipleri ve problemler sezgisel düşünme biçimi gerektirebilecek iken, diğerleri rasyonel düşünme tipini gerektirebilir; önemli olan bunların ayrımının doğru yapılmasıdır.

Tablo 1.1 Rasyonel ve Sezgisel Karar Verme ve Problem Çözme Süreçlerinin Elemanları ve Karşılaştırılması

| Rasyonel | | Sezgisel |
|-------------------------------------|---|--|
| Düzen | Doğrusal, sıralı ve bağımsız adımlar | Yinelemeli, dairesel, eş zamanlı ve etkileşimli adımlar |
| Temel esaslar ve ilişkileri | Bağımsız adımlar mantıksal olarak bağlı kategoriler | Gestalt, iç içe geçmiş bütünler Manasal ve anlamsal bağdaştırma |
| Bağlamsallık | Düşük derecede bağlamsallık Sınırlar kesin Örtülü değil açık | Bağlamsal Sınırları kesin değil veya sınırlandırılması zor Örtülü |
| Sürecin işleyişi ve kontrolü | Bir adımı tamamladıktan sonra diğerine geçiş Esnekliği nispeten az Sürecde sıkı kontrol | Bütünler (Gestalt) üzerinde değerlendirme, iç içe geçmiş adımlar Esnekliği nispeten fazla Süreç üzerinde esnek kontrol |

Kaynak: Nugent, P. S., Management and Modes of Thought, Organizational Dynamics, p.p. 49.

Düzen; Rasyonel biçimde karar verme sistematığı doğrusal ve sıralı olarak ilerlemektedir, adımlar birbirlerinden bağımsız ve ardı ardına gelir. Örneğin; ilk önce problem tanımlanır, daha sonra nedenleri araştırılır, alternatifler üretilir ve sonuçlar değerlendirilir.

Sezgisel karar verme sürecinde ise eş zamanlı akla gelen fikirlerin etkileşiminden söz edilebilir; bir düşünce diğerini tetikler. Burada düşünce akışından söz etmek daha yerinde olacaktır.

Rasyonel karar verme sürecinde bir durumdan sonra diğeri başlarken, sezgisel düşünme biçimi adımların tekrarı şeklinde, dairesel, kimi zaman atlamalı ve geri dönüşlü olarak ilerler.

Temel Esasların İlişkileri; Rasyonel karar verme sürecinin temel esaslarını bağımsız fakat birbirleriyle ilişkili, mantıksal şekilde dizilmiş bilgi kümeleri oluşturur. Fakat sezgisel karar verme sürecinin temelini daha çok tecrübeler (fakat sadece fikirler değil, tecrübelere dayalı fantezi, hayal gücü, hisler, umutlar vb.) oluşturur. Zihinde yaratılan şekillendirmeler bu biçimin esaslarındandır. İlişkiler rasyonel düşünme biçiminde ardı ardına, sıralı bağlı iken; sezgisel düşünme biçiminde Gestalt'daki gibi bir bütün halindedir. Bütünü bir anda görmek zor olduğundan düşünme süreci geri dönüşlü, yinelemeli adımlarla olacaktır. Sezgisel karar verme işi bir bütüne bakma süreci olduğundan parçalar tek tek anlam ifade etmezler; kişi aynı parçalara ikinci kez baktığında farklı bir yorum çıkartabilir bu nedenle soyut bir resme bakmaya benzetilebilir.

Bağlamsallık; Sosyal karmaşık sistemler hafızası ve tarihi olan, etkileşimde bulunduğu bireysel ve sosyokültürel bağlam içinde şekillenen, yeni bağlamlarda kendini sürekli yeniden yapılandıran ve yeni anlamlar oluşturan sistemlerdir. Karmaşık sistemler perspektifinden ele alındığında, öğrenenlerin bireysel tarihleri ve bağlamlarıyla, içinde yetiştikleri, düşündükleri ve eylemde buldukları sosyokültürel bağlamları (kurumsal, toplumsal ve küresel bağlamlar) tüm öğrenme, hatırlama ve gelişim süreçlerinde belirleyicidir. Bunlar, öğrenenin içinde bulunduğu bireysel, sosyokültürel ve küresel bağlam içinde, karşılıklı etkileşim ve dönüşümle (transaction) ortaya çıkan bireysel-toplumsal yapılandırmalar (co-construction) olarak görülür (Fraser

ve Greenhalgh, 2001: 799-803). Rasyonel ve sezgisel karar verme biçimi arasında yapılan karşılaştırmada; rasyonel düşünme biçiminin, kesin sınırlar çerçevesinde bir düşünce sistemeatiği gereksinmesinden dolayı düşük bağlamsallık içerdiği; sezgisel karar verme biçiminde ise, sınırların çizilmemesi, daha soyut kavramlar üzerinde yoğunlaşan bir yapıyı gereksinmesi, somut belgelerden çok tecrübeler ve hislere dayanması bakımından bağlamsallık düzeyinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Süreçlerin İşleyişi ve Kontrol; Rasyonel karar verme sürecinde kontrol, sezgisel karar verme sürecine kıyasla uygulanması bakımından daha kolay ancak çok daha katıdır. Kolaylığı, birbirini izleyen adımların önceden belirlendiği şekilde birey tarafından takip edilmesi esastan kaynaklanır. Sezgisel karar verme modelinde ise önceden belirlenmiş ve izlenmesi gereken bir sıra yoktur; bütün adımlar birbiriyle ilişkili ve iç içe geçmiş şekilde değerlendirilir. Dolayısıyla kontrol eylemi rasyonel modeldeki kadar kolay ve bunun yanında katı değildir.

1.2.3.1 Sezgisel Kararlar

1970'lerin sonlarına doğru yapılan bir dizi araştırma ve yazılan onlarca makale sonrasında, eskiden sadece sanatçıların ve benzeri işler yapan kişilerin "anormal" varsayılan bir özelliği olan "sezgi", düşünce sistematığında yer bulmaya başlamıştır (Yaşlıoğlu, 2007: 16). Literatürde bilinçaltı algısal süreç, tecrübe ve duygulara dayalı bilişsel süreç, daha az bilgi ile sonuca ulaşma süreci olarak farklı tanımlamalarla yer alan sezgi kavramı, özellikle belirsizlik durumunda alınan kararlarda yöneticilerin sıklıkla başvurduğu bir yöntem olarak görünmektedir.

Sezgisel karar alma yılların pratiğine ve bunun sağladığı sorunları çabuk tespit etme ve bunun özelliğine dayanan keyfi veya mantık dışı bir durum değildir. Günümüzün çabuk gelişen iş çevresinde karar almada sezgi giderek önemi artan bir duruma gelmiştir. Çeşitli endüstri kollarındaki 60 profesyonel elemana yapılan araştırmaya göre bu çalışanların neredeyse yarısının işyerindeki kararlarında sık sık sezgiye başvurduğunu söylerken %30'u ise bazen sezgiyi kullandıklarını söylemiştir (Adair,2003:117).

Karar için duygusallık, deneyim, sezgi gücü birlikte işe koşulur. Önce eylem sonra düşünme vardır. Eylem riski yüksektir. Bu yolla alınan kararlar rastlantısaldır. Eldeki veriler sınırlandırıldığı sürece sezgisel kararlara yönelim ortaya çıkar. Sezgisel kararlarda başarı sağlamak mümkündür. Ancak karar veren konu alanıyla ilgili olmalıdır. Konuyu çok yakından tanımalıdır. Deneyim düzeyi yüksek olmalıdır. Birikimini problem alanına transfer edebilmelidir (Karakaya, 2010: 9).

1.2.3.2 Rasyonel (Analitik) Kararlar

Analitik kararlar, çözümsel niteliktedir. Yaklaşımda bir düzen, sistem anlayışı vardır. Kararın gerçek maliyeti dikkate alınır. Zaman, emek ve para değişkenleri göz önünde bulundurulur. Çok yönlü düşünme, irdeleme, yorumlama, sentez becerisi gerektirir (Karakaya, 2010: 10). Rasyonel karar verme sürecinde doğrusal, sıralı ve mantıksal olarak bağlı kategorilerde atılan adımlar birbirini izler. Bu anlamda sürecin esnekliğinin az olduğunu söylemek mümkündür. Buna karşın, bağlamsallık düzeyi düşük, sınırlar kesin ve kavramlar açık olduğundan süreç içinde duyulan esneklik ihtiyacı az olacaktır.

Rasyonel kararlar, ekonomik varsayımlar üzerine kurulmuştur. Çünkü; tüm yöneticilerin örgütleri için ekonomik olarak uygun ve ekonomik olarak en iyi getiriyi sağlayacak olan kararı vermek isteyecekleri varsayımına dayanır. Bu varsayımlar (Daft,2003:276):

- Yöneticiler, herkes tarafından bilinen ve üzerinde anlaşılabilir hedeflere ulaşmak için çalışmaktadırlar.
- Tüm yöneticiler, durumu netleştirmek için uğraşırlar. Tüm bilgiye ulaşmak ve tüm alternatifleri, getirilerini hesaplamak ister.
- Alternatiflerin değerlendirilmesinde kriterleri bellidir. Yönetici, ekonomik olarak getirisi en yüksek olan alternatifini seçer.
- Yöneticiler, rasyoneldir ve mantıklıdır.

Tüm bu varsayımlar, karar birimini, karar ortamını ve kararın içeriği seçim eyleminin karmaşıklığını dikkate almadığından kapalı bir sitemin çıktıları olarak düşünülebilir.

Tüm bu karar verme biçimlerine ek olarak literatürde karşımıza çıkan daha farklı ayrımlar da bulunmaktadır. Bunlar,

- Kişisel ve örgütsel kararlar
- Bilinen şartlar altında ve belirsizlik ortamında verilen kararlar
- Risk altında verilen kararlar
- Teknik, yönetsel ve kurumsal kararlar

Bunlardan kişisel (bireysel) kararlar bireyin kişisel amaçlarına yönelik olup sonuçlarını da kişi tek başına yüklenir. Bu tür kararlar başkasına bırakılamaz. Herkes tek başına karar vermeye çalışır. Halbuki örgütsel kararlar toplumsal nitelik gösteren karma kararlar olup örgütlerin amaçlarına yöneliktir ve bir tek kişiye mal edilmezler (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004: 73)

Bilinen şartlar altında karar verme (Budak ve Budak, 2004: 488) davranışı esasında klasik ekonomi teorisinin karar davranışı yaklaşımıdır. Rasyonel karar verici, belli bir koşulda önüne çıkan tüm seçeneklerin listesine sahiptir, alternatifler bellidir ve sabittir. Ayrıca her alternatifin sonucu bilinir. Bu koşullar altında karar veren kişi her sonucu kriterlerle kıyaslar ve en iyiyi seçer. Risk altında karar vermede ise belirlilik daha sınırlıdır. Karar verici, doğa durumlarına objektif veya subjektif olasılık atayabiliyorsa risk ortamında karar veriyor demektir. Yönetimde kararlar genellikle risk ortamında verilir.

Belirlilik durumunda; koşullar, değişkenler ve amaçlar bilinmektedir (Kurt,2003:25). Seçilecek alternatifin getireceği sonuçlar bilgi dahilindedir. Yöneticilerin tek yapacakları, alternatiflerin sonuçlarını listelemek ve örgüt için en yüksek değerli olanı seçmektir. Örnek olarak devlet tahvillerine yatırım kararı verilebilir. Devlet faiz oranları tam olarak bilindiğinden bu karar sonucu elde edilecek gelir, net olarak ortaya konabilmektedir. Dolayısıyla belirlilik durumunda karar verme

söz konusudur. Ancak, çoğu örgütsel karar belirlilik durumu dışında verilir (Certo, 2003: 155).

Karar vericiler; belirsizlik durumunda, alternatif oluştururken yaratıcı yaklaşımlar ortaya koymalıdır ve seçim aşamasında kişisel hüküm ortaya koymalıdır (Daft, 2003: 276). Tam belirsizlik durumunda; ulaşılabilecek hedef net değildir; alternatifleri oluşturmak güçtür ve alternatiflerin olası getirileri hakkında bilgi yoktur. En zor karar verme durumudur ve yöneticilerin karşısına pek sık çıkmazlar. Tam belirsizlik, öğrencilerin bir proje için grup oluşturması, fakat proje konusu, yöntemi vb. unsurlar konusunda bilgi edinememeleri şeklinde örneklenebilir. Tam belirsizlik durumu; karara taban oluşturabilecek geçmiş veri alt yapısı yoksa da ortaya çıkabilir. Geçmişte ne olduğunun bilinmemesi, gelecekte ne olacağını kestirmede zorluk yaratır.

Risk ortamında karar verilirken üzerinde durulması gereken en önemli nokta her bir alternatife ilişkin olasılıkların iyi bir şekilde hesaplanması ve hesaplama sonuçlarının ışığı altında kararın verilmesidir (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004: 75).

Risk durumunda, hedefler açıktır ve doğru bilgiye ulaşılabilmektedir. Ancak; iki ya da daha çok gerçekleşme olasılığı bulunan durumlardan hangisinin ortaya çıkacağı hakkında matematiksel olasılıkları bilmek ya da tahmin etmek gerekmektedir (Kurt, 2003: 25). Fazladan iki satış elemanını, yıllık satış miktarını arttırmak amacıyla ise alan yönetici, iki yeni elemanın satışları arttıracığı olasılığının yüksek olduğuna inanıyordu, ama kesinliğini bilememektedir. Bir alternatifin çıktısı hakkında bilgi kalitesi ne kadar düşük ise, risk o kadar yükselir ve belirsizliğe yaklaşır (Certo, 2003: 156). Kısacası, riskin boyutu alınan kararın başarısızlık olasılığını belirler. Belirsizlik durumunda, amaçlar net olarak ortaya konabildiği halde; alternatifler ve alternatiflerin getirileri hakkında bilgi yeterli değildir. Karar vericiler, matematiksel olasılıkları öğrenememekte, ancak kişisel olarak varsayımlarda bulunabilmektedir. Varsayımların doğruluk oranı, kararın doğruluğunu belirlemektedir (Kurt, 2003: 25).

1.3. KARAR VERME MODELLERİ

Karar modeli, karar vermenin yargılama ve değerlendirme aşamalarının yerine getirilmesinde analitik ve etkileşim ilkelerinin nasıl kullanılacağını ve ifade edileceğini

tanımlar (Nutt, 1979: 78). Karar verici açısından karar modeli ise karar vericinin davranışlarının anlaşılmasını sağlar (Rowe ve Boulgarides, 1994: 24).

Literatürdeki belli başlı iki karar modelinden tarihi bakımından daha önceye rastlayanı Adam Smith'in XVIII. yüzyıl Klasik Ekonomisi doğrultusunda oluşan "Rasyonel-Ekonomik Karar Modeli" ya da "Ussal-İktisadi Karar Modeli"; daha yeni olan diğer model ise Nobel Ödülü sahibi Herbert A. Simon'ın ortaya koyduğu "Yönetmel Karar Modeli"dir (administrative model) (Simon, 1991: 28).

Simon, karar verme konusunda ilk akla gelen yazarlardandır. Simon'a yönetim biliminde saygın bir yer kazandıran çalışması "Administrative Behavior" adlı kitabıdır. Yazar bu kitabında örgütteki insan davranışını çözümlenmiş ve karar verme sürecini incelemenin odak noktası yapmıştır. Kitabın birinci baskısında (1945) rasyonel kararlardan söz eden Simon, daha sonra (1947) yönetimsel kararlardan doyurucu kararlardan olması gerektiğini savunmuştur (Tural, 1988: 498).

İnsanın rasyonelliği varsayımı karşısında davranışsal teori bize insanların muhakeme yetilerinin kısıtlı olması nedeniyle her zaman rasyonel davranamayacaklarını göstermiştir. Rasyonellik yaklaşımı, karar sürecinde ideali temsil ederken davranışsal yaklaşım olması gerekeni değil gerçeğe yakın olanı temsil etmektedir. Her iki model de, örgüt içi karar süreçlerini anlamak açısından taşıdığı önem dolayısıyla ana hatlarıyla ele alınacaktır.

Bu iki modelin dışında kalan karar verme modelleri ile ilgili yaklaşımlar, "örgütsel karar verme modeli", "sınırlı rasyonellik modeli", "zihinsel kestirmeler", "çöp tenekesi modeli", "disiplinler arası karar verme modeli", "genişletilmiş dört kuvvet modeli", olup bu modellere aşağıda genel hatları ile değinilecektir.

1.3.1. Ussal İktisadi Karar Modeli

Mikro iktisat teorisi, bireylerin, yapmış olduğu seçimlerde, kazançlarını en üst, zararlarını ise en alt düzeye indirmeye çalıştıklarını söyler ve insanı homo-economicus (ekonomik insan) olarak nitelendirir. Becker (1976: 14)'e göre, insanların ekonomik hayattaki tüm davranışları, sürekli bir tercihler kümesi içerisinde faydasını maksimize etmesini, bilgi ve farklı pazarlarla ilgili girdileri optimum miktarda toplamasını

sağlayacak davranışlar bütünü olarak görülmelidir. Beklenen fayda kuramının temelleri 18. yüzyılın başlarında Nicolas Bernoulli tarafından atılmakla beraber, 1947 yılında von Neumann ve Morgenstern “ Theory of Games and Economic Behavior” adlı çalışmasında bu kuramı formülize ederek geleneksel düşüncenin temelini atmışlardır. Bu teoriye göre, duygulardan yoksun hareket eden rasyonel insan, riskli ve belirsizlik taşıyan fırsatlardan, beklenen yararı yüksek olanı tercih eder (Mongin, 1997: 342-350). Beklenen fayda kuramı, insanların karar verirken hangi özellikleri kullanmaları gerektiğini belirleyen ve bu konuda tahminlerde bulunan rasyonel karar verme modelidir. Bu modele göre rasyonel karar verme süreci 6 varsayıma dayandırılmaktadır. Bu varsayımlar (Gümüšoğlu ve Özdemir, 2010: 292-293):

1. Alternatiflerin sıralanması (Ordering of alternatives): İki alternatiften biri diğerine tercih edilebilir; karar verici alternatifler arasında kayıtsızdır. Eğer alternatifler birbirilerine tamamen eşit değillerse karar verme sürecinde karşılaşılan alternatifler kişi tarafından bir tercih sırasına konulmalıdır.

2. Baskınlık (Dominance): Karar verme davranışında bulunan bireyler, alternatif stratejiler arasından en baskın ve etkili olanını seçmelidirler. Eğer bir strateji diğerlerine oranla doğruya daha yakınsa, seçilmesi gereken strateji de o olmalıdır.

3. İptal (Cancellation): Eğer, risk içeren iki karar seçeneğinin matematiksel sonuçları tamamen aynı ise, yani her iki koşulda da bireyin yüklendiği risk miktarı birbirine eşitse, bu alternatiflerin değerlendirilmesinde sonuçlara bakılmamalıdır. Diğer bir deyişle, alternatifler arasındaki ortak noktalar, karar verirken değerlendirme dışı bırakılmalıdır.

4. Geçişlilik (Transitivity): Eğer karar veren kişi A sonucunu B’ye, B’yi de C’ye tercih ediyorsa, A seçeneğini aynı zamanda C’ye de tercih etmelidir.

5. Devamlılık (Continuity): Herhangi bir şans oyununda eğer getirisi en yüksek seçeneğin kazandırma olasılığı yeterince iyiye, bu seçenek kesin (kazandırma olasılığı %100) ama orta derecede getiriye sahip bir sonuca tercih edilmelidir.

6. Değişmezlik (Invariance): Alternatiflerin sunuluş şekillerinin, seçim üzerinde bir etkisi olmamalıdır.

von Neuman ve Morgenstern tarafından 1974 yılında aksiyomlaştırılan bu kuramda, eğer yukarıda sıralanan özelliklere uyulmazsa verilen kararlar sonucunda elde edilecek faydanın en üst düzeye ulaşamayacağına ve bu yüzden rasyonel olmayacağına işaret edilmektedir.

Karar vermeyi alternatifler arasından rasyonel bir seçim yapma süreci olarak ele almak, esasında şu varsayımlara dayanmaktadır (Koçel, 2010: 133) :

- a) Karar verici alternatifler hakkında tam bilgiye sahiptir
- b) Her alternatifin sonucu hakkında tam bilgi vardır
- c) Karar verici bu sonuçlarla ilgili net bir tercihe sahiptir
- d) Karar verici alternatiflerin sonuçlarını karşılaştıracak hesaplamaları yapabilir
- e) Sorun net ve kesin olarak tanımlanabilir

Modelin dayandığı varsayımlar gerçek hayatta kullanılabilirlik açısından elverişli değildir. Çoğu zaman karşılaşılan problemlerde alternatifler belirleyip olası sonuçların alacağı değerleri önceden kestirebilmek oldukça zordur. Oluşan probleme ilişkin bilgiye tam ve zamanında ulaşmak her zaman olanaklı değildir. En önemlisi, karşı karşıya geldiğimiz sorun hakkında kesin yargılara vararak bir değerlendirmeye ulaşmak neredeyse imkansızdır.

İnsan zihni karşısına çıkan bir sorunu tüm karmaşıklığı ile kavrayamaz. Önce bu sorunun basit, yaklaşık ve sınırlı bir modelini yapar, sonra seçimini bu modele dayar. Bu sorunun sınırlı ve yaklaşık tanımında bütün karar öğeleri, tüm seçenekler, sonuçlar ve bunlara verilen değerler bulunmaz. Diğer yandan seçenekler karar vericinin önünde hazır değildir. Birey bunları arar ve eleler. Yalnız bu arama ve eleme dönemlerinde rastgelelik vardır. Karar veren birey “ durumun nesnel gereklerine, kendi psikolojik niteliklerine, toplumsal çevresiyle olan ilişkilerine göre” davranışını düzenler. Seçeneklerden birinde karar kılar (Tural, 1988: 502)

Bu model, karar sürecinin içerdiği aşamaları bir sıraya koyarak standardize etmekte, bu aşamaların nasıl gerçekleştirileceği hakkında normlar koymaktadır. Gerçek hayatta ise, karşılaşılan sorunlar ve alternatiflerin belirlenmesi ve değerlendirilmesine

ilişkin karar ortamı her zaman aynı yapıda, önceden belirlenmiş standartlar dahilinde olmadığından; bu model, karmaşık olmayan ve karşılaşılma sıklığı yüksek olan, gerçek hayatta ise az sayıda karşımıza çıkan basit yapıdaki durumlar için karar vermekte kullanılabilir.

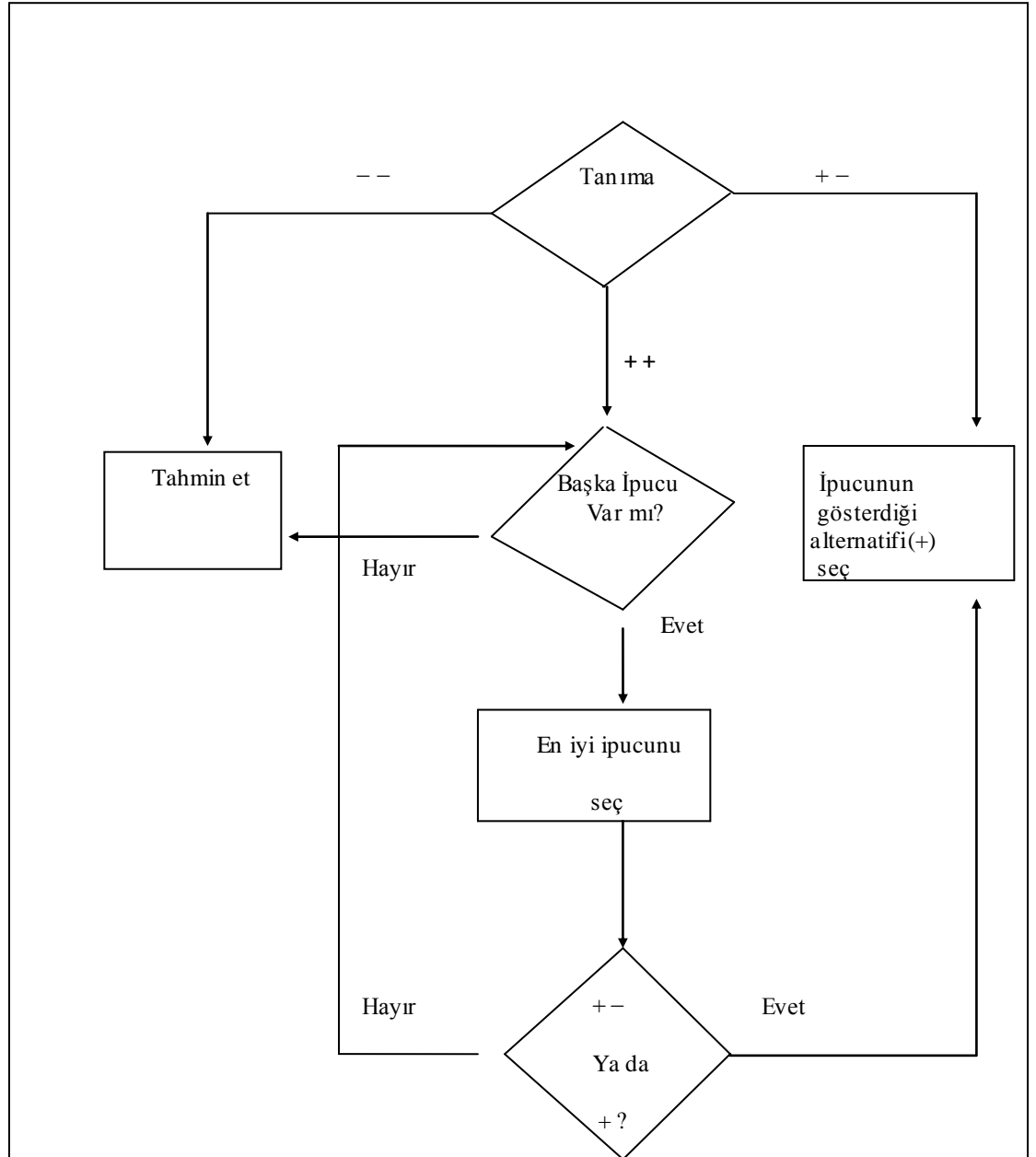
Bahsedilen tüm bu özelliklerinden dolayı rasyonel karar modelini, karar ortamındaki değişkenlikleri göz önünde bulundurmaması, kararın içeriğindeki dinamikleri yok sayması, karar ortamındaki belirsizlik durumunu dikkate almaması gibi nedenlerle kapalı bir model olarak nitelemek yanlış olmayacaktır.

Simon'a göre ise, ortam ve koşullar, izlenecek karar süreci üzerinde etki sahibidir. Bu ortam ve koşullar bir yandan dış çevrenin değişkenlerinden, diğer yandan da karar verecek bireyin kendisinden kaynaklanan değişkenlerden oluşur: Simon'un ifadesi ile "karar ortamının bir kısmını biyolojik organizmanın derisinin altında olup bitenler belirler" (Yaşlıoğlu, 2007: 10).

1.3.2. İktisadi Modellerin Eleştirisi Olarak Yönetimsel Model ve Herbert Simon

İktisat alanında Nobel ödülü alan Herbert Simon (Akt. Augier, 2001) tarafından yüksek sesle dile getirilmeye başlanan rasyonellik eleştirilerinin temelinde insan zihninin rasyonel modellere ne kadar uyduğu sorusu yatmaktadır. Simon'a (1997) göre rasyonellik matematiksel değil psikolojik bir kavramdır ve ekonomik davranışı anlamak için bakış açısının daha da psikolojik bir hale getirilmesi gerekir. Çünkü iktisatçılar tarafından kullanılan rasyonel seçim kuramı (rational choice theory) özünde yanlıştır. Bu kurama göre insanların ekonomik davranışları, kazancı en üst seviyeye çıkarırken, kayıpları en alt düzeye indirmeyi amaçlar. Daha da önemlisi mikro ekonomik davranışları (örneğin tüketici davranışlarını) açıklamak için bu matematiksel kuram yeterlidir. Bilişsel yapıyı, limitleri olmayan ya da çok geniş ve yanlıgsız bir güç olarak düşünmek ve karar verme modellerini bu yaklaşıma uygun olarak kavramlaştırmak adaptif insan davranışını açıklamak için pek de uygun görünmemektedir, (Simon, 1997; Gigerenzer ve Todd, 1999; Schwartz, 1998; akt Kökdemir, 2003: 9).

Simon'a göre insan her zaman "en iyi" seçeneğe ulaşmak için uğraşmaz, "iyi" çoğu zaman yeterlidir. Benzer olarak Chase, Hertwig ve Gigerenzer 1998 yılında yayımlanan 'Visions of Rationality' isimli çalışmalarında, "en iyi" seçiminin matematiksel ve/veya istatistiksel olarak değil, adaptif (çevreyle uyum) açısından belirlenmesi gerektiğini söylemektedirler. Onlara göre, insan zihninin bilgi aramadaki yetersizliği, karar verme aşamasındaki bilgi arayışının, o ana kadar bulunan "en iyi"nin yeterli sayılması ile sona ermesidir. Doğal olarak, o ana kadar bulunan "en iyi", mutlak "en iyi" olmayacaktır, ancak Chase, Hertwig ve Gigerenzer (1998: 208) gerçek hayattaki karar verme durumlarında bu sistemin işe yaradığını söylemektedirler. Bu doğrultuda geliştirdikleri "En iyiyi seç" adı verilen algoritma, Şekil 1.1'de ayrıntılandırılmıştır. Buna göre; alternatiflerin sıralanması aşamasında seçeneklerin her ikisi de karar verici organizma tarafından tanınmadığı (- -) durumunda, yapılacak tek şey, iki alternatif arasından birini sadece tahmin yoluyla seçmektir. Seçeneklerden yalnızca birinin tanındığı, diğeri hakkında bilgi sahibi olunmadığı (+ -) durumunda ise, karar verme süreci sona erecek ve tanınan alternatif seçilecektir. Alternatiflerden her ikisinin de tanındığı (+ +) koşulunda ise seçeneklerden biri diğere tanınma açısından üstünlük sağlayıncaya kadar bilgi / ipucu arama devam edilecektir. Eğer yeni gelen bilgiler, başlangıçta her ikisi de tanınmış olan (+ +) alternatifler arasında ayırım yapmaya yetmiyorsa, seçim, bu durumda da tahmin yoluyla yapılacaktır.



Şekil 1.1. En iyiyi seç algoritmi

(Kaynak: Chase, Hertwig ve Gigerenzer, Trends in Cognitive Sciences, 1998: 209)

Özet olarak, karar verme durumunda bir seçimin yapılabilmesi için bazı ipuçları kullanılmakta eğer hiçbir ipucu yoksa sadece tahmin yoluna gidilmektedir. Diğer bir deyişle, rasyonel kararlar optimizasyon sağladıkları için mükemmeldirler fakat gerçekleştirmeleri zordur, kestirme yollar ise bütün sınırlılıklarına rağmen organizma açısından tatmin edicidir ve hiçbir verinin kullanılmadığı tahmin yolu ise en kötü karar verme seçeneğidir (ayrıca bkz. Gigerenzer, 1991). Benzer biçimde rasyonel olarak

tanımlanabilecek modeller sadece matematiksel olanlar değildir, matematikten daha önemlisi uyumsallıktır. Todorov (1977) çevreyle uyum içerisinde olan her davranış rasyonedir görüşünü savunmaktadır.

Özellikle iktisat kuramlarında, tüketici davranışının optimum ekonometrik modeller yardımıyla açıklanmaya çalışılması ve rasyonelliğin sınırları olmayan bir beceri olarak kabul edilmesi çok sık görülen bir durumdur. Gigerenzer ve Todd (1999) iktisatçıların, insanları sınırsız rasyonel güce sahip organizmalar olarak gördüklerini ve matematiksel iktisat yardımıyla sıradan tüketici davranışını matematikle süsleme yoluna gittiklerini belirterek, gerçekte insan zihninin bu tür bir rasyonel yapıya sahip olmadığına işaret etmektedirler. Aksine, daha önceleri Herbert Simon'un da (1997) belirttiği gibi, insanların rasyonelliği sınırlı bir rasyonelliktir. Bu sınırlı rasyonellik görüşüne ek olarak Kaufman (1999), uç duygusal durumların da rasyonelliği olumsuz yönde etkilediğine işaret etmektedir. Yerkes – Dodson yasasına göre performansla uyarılmışlık (arousal) hali arasında ters – U biçiminde doğrusal olmayan bir ilişki vardır. Uyarılmışlık hali belirli bir optimum düzeyi aşarsa performans düşer, dolayısıyla rasyonel karar verme durumlarında da uç duygular nedeniyle oluşacak uyarılmışlık halinin karar verme performansını olumsuz etkilemesi kaçınılmaz görünmektedir. Kaufman (1999), örneğin, eşcinsellerin güvenli cinsellikten gitgide uzaklaşmalarının (rasyonel olmayan davranış) nedenini, onların duygu durumlarındaki uçlaşmaya bağlamaktadır (HIV (+)'e yakalanma korkusu).

“En iyi” ve “iyi” arasındaki seçime dönecek olursak, mikro iktisat açısından bakıldığında “en iyi” yerine “iyi”nin seçilmesinin her zaman yukarıdaki araştırmacıların düşündüğü kadar yeterli olmadığı açıktır. Örneğin, bir kişinin daha önceden belirlediği bir yatırım aracını, yeni bilgiler daha iyi alternatifler sunsa bile, değiştirmemesi uzun vadede kötü sonuçlara yol açmaktadır (Kökdemir, 1999a). Araştırmalar sadece iktisadi karar verme durumlarında (Belsky ve Gilovich, 1999) değil, tıbbi karar verme durumlarında bile (Bornstein, Emler ve Chapman, 1999), insanların daha önceden belirledikleri kararları değiştirmemek eğiliminde olduklarını göstermektedir. Batık maliyet (sunk cost) olarak tanımlanan bu tercihin en iyi bilinen şekli borsa endeksleri aşağıya doğru seyrederken, yatırımcıların ellerindeki hisse senetlerinin satışında çok

tutucu olmaları, hisse senetlerini ellerinden çıkarmamaları ve bu nedenle maddi kayıplara uğramalarıdır.

Yukarıda sözü edilen mikro – iktisat tabanlı karar verme süreçlerinde başarısızlığa uğranılmasının en önemli nedeni olarak gösterilen sınırlı rasyonelliğin, sadece bireysel değil aynı zamanda çeşitli örgütlerdeki profesyonel grup karar verme süreçlerinde de benzer hataların yapılmasına neden olması dikkat çekicidir. Langevoort (2000: 157), ticari şirketlerin karar verme aşamasında düştükleri hata ve yanlışlıkları açıklarken bilişsel tutuculuk (cognitive conservatism) ve kararın basitleştirilmesi (decision simplification) kavramları üzerinde durmaktadır. Ona göre, grupları oluşturan insanların oluşturdukları şemalar ve bu şemaların doğruluğu hakkındaki aşırı güven, daha önce verilen kararların yeniden düşünülmesi ve değerlendirilmesi önündeki en büyük engeldir. Karar sonrası değerlendirmelerin – eğer varsa – yol açtığı değişiklikler hem nitelik hem de nicelik açısından çok zayıf kalmaktadır. Verilen kararın bir şema olduğu düşünülürse, Langevoort’a göre, bunun şu veya bu nedenle değiştirilmesinin bireylerde ve grupta yaratacağı kaygı, daha iyi seçenekler bulunmuş olsa bile önceden verilen karar da diretilmesine yol açmaktadır. Bu nedenle oluşan grup kararı, kendi başına bir grup düşünme (groupthink) haline gelmekte ve hem grubun hem de grup elemanlarının katı ve miyop bir bakış açısına sahip olmalarına neden olmaktadır. Grubun kimliğinden ve grubu oluşturan kişilerin özelliklerinden bağımsız olarak, grup kararlarının, bireysel kararlardan daha “başarısız” olacağı kestirilebilir.

1.3.3. Diğer Eleştiriler

İstatistik kuram ve uygulamalarının insan zihnini anlamaya yönelik yaklaşımlar olarak kullanılması ve bu metafor kullanımının sorgulanmadan kabul edilmesi eleştirilerden bir diğeridir. Farklı istatistiksel yöntemlerin farklı öngörülleri olduğu düşünülürse, zihinsel süreçlerin hangi yönetime göre sınırlanacağı ya da hangi istatistiksel yaklaşımların çıkış noktası olarak alınacağı konusunda bir fikir birliği yoktur (Gigerenzer, 1996: 592). Klasik mantık, olasılık kuramı, oyun kuramı, rasyonel seçim modelleri gibi seçenekler alternatif referans modellerinden sadece bir kaçıdır (Kerr, MacCoun ve Kramer, 1996: 687).

Rasyonel seçim modellerinin tipik bir örneği olan rasyonel - normatif model (matematiksel model) insanların belirsizlik durumlarında karar verirken, kazançlarını en üst seviyeye çıkarabilmek için kullanmaları gereken kuralları belirtirken, betimsel model, insanların gerçekte kullandıkları sistemi (kuralları) belirtmektedir. Rasyonel ve betimsel model arasındaki farklılık da “hata” olarak adlandırılmaktadır (Gigerenzer ve Murray, 1987: 164).

Kullanılan modelin, örneğin iktisadi ya da psikolojik olması, sadece alanlar arasındaki farklılığı yansıtmamakta aynı zamanda birinin açıklamakta zorlandığı bir davranış örüntüsünü diğersinin daha rahat açıklayabilmesi anlamına gelmektedir. Thaler (1983: 87-88), deneklere çok ender görülen bir hastalığa yakalanma risklerinin .004 olduğunu ve kullanacakları bir ilaçla bu riskin .001’e düşeceğini farz etmelerini istemiş ve onlardan bu ilaç için ne kadarlık bir ödeme yapmaya istekli olduklarını sormuştur. Deneklerin ilaç için ödeyebileceklerini belirttikleri ortalama fiyat 250 \$’dır. Başka bir gruba da aynı öykü anlatılmış fakat burada hastalığa yakalanma riskinin .003 olduğu ve ilaçla bu riskin .000’a ineceği söylenmiş ve yine, ilaca bir bedel biçmeleri deneklerden istenmiştir. Bu koşuldaki deneklerin ilaç için belirledikleri ortalama fiyat 800 \$’dır. İktisat kuramları açısından her iki koşuldaki deneklerin de aynı kararı vermeleri gerekirdi çünkü her iki grupta tamamen aynı bilgilere sahiptiler ve her ikisinde de riskin azalma oranı .003’tü; iki grup arasındaki farkın nedeni matematiksel olarak eşit olan rakamların, içerdikleri risk açısından farklı algılanmış olmasıdır. Azalma miktarı aynı da olsa sonuçta ulaşılabilecek olan .001 ve .000 oranları arasında psikolojik olarak çok önemli farklılıklar vardır; .000 sayısı “hastalığa yakalanmama” gibi bir bilgi içerdiği için bu sayının anlamı sadece matematiksel azalma olarak algılanmamaktadır. Öte yandan, .001 sayısı her ne kadar çok küçük bir olasılığı gösterse de, içerdiği anlam “hastalığa yakalanma” bilgisi içermektedir. Bu nedenle, hastalıktan tamamen kurtulacakları bilgisini alan denekler, hastalığı çok küçük bir orana indirecekleri ama tam anlamıyla kurtulamayacakları bilgisini alan deneklere oranla tedaviye daha yüksek bir bedel ödemeyi göze almışlardır.

Kullanılan modellerle ilgili bütün bu farklılıklara, eleştirilere ve karşı eleştirilere rağmen, başta yükleme kuramları olmak üzere psikolojide ve özellikle de sosyal psikolojide rasyonel insan modelleri üzerinde sıklıkla çalışılmıştır.

1.4. KARAR VERME SÜREÇLERİNDE SAĞDUYU VE BİLİMSEL YÖNTEM

Bazı yükleme kuramcılarına (örneğin; Heider, 1958; Kelley, 1967) göre, kişiler herhangi bir olay ya da davranışla ilgili karar vermek durumunda kaldıklarında naif bilimciler gibi davranırlar. Diğer bir deyişle, insanlar davranışı inceleyen bir psikolog gibi gözlem yaparlar, çikarsamalarda bulunurlar ve sonuçta bir yargıya varırlar. Ortodoks iktisat kuramlarının aksine, yatırım uzmanları da amatör psikolog rolünü üstlenmek zorundadırlar, çünkü matematiksel karar verme tekniklerinin uygulanması gerçek hayatın akışı içerisinde pek de mümkün olmamaktadır. Slovic (1972: 782)'e göre iktisatçı, psikolog, mühendis ya da sokaktaki herhangi bir kişi karar vermek için, formal istatistiksel bilgileri, formülleri ve kuramları göz ardı etmeli ve bunun yerine sezgisel istatistikçi rolünü üstlenmeli. Sezgisel istatistik ile formal istatistik arasındaki en önemli fark birincide formal bir yöntemin kullanılmamasıdır. Örneğin, eldeki verilerin artması durumunda hem sezgisel hem de formal olarak güven artsa bile, sezgisel istatistik kullanan insanın kararının doğruluk derecesi değişmemektedir. Diğer bir deyişle, gelen bilgilerin önemli olduğu anlaşılmakta, kullanılmaya çalışılmakta fakat bu bilgilerin kararın doğruluk derecesi üzerinde olumlu bir etkisi olmamaktadır. Nedenselliğin kaynağını saptamak ve “doğru” karar vermek için yapılması gereken her iki istatistiksel yaklaşımın da aynı anda kullanılmasıdır.

Nedensellik ve varyans analizi (ANOVA) gibi kavramlar yükleme kuramlarının belkemiğini oluşturmaktadır. Hatta bazı araştırmacılar, önemli olanın yapılan yükleme değil, kovaryans olduğunu belirtmektedirler. Beate, Dudolph ve Forsterling (1998), örneğin, birlikte değişmenin (covariance) yeterince bilgilendirici olduğunu ve bireylerin, herhangi iki olay arasındaki ilişkiyi sınırlarken, araştırmacıların yaptığı gibi, olaylardan birini sabit tutup diğerinin değişip değişmediğine baktıklarını iddia etmektedirler. Onlara göre, karar verme mekanizmalarını etkileyen de bu birlikte değişme (covariance) bilgisidir.

Ancak, bilimsel ve istatistiksel modellerin doğru olarak kabul edildiği ve insan karar verme süreçlerinin bu modellerle karşılaştırıldığı çalışmalarda, bireylerin hiç de bilim insanı gibi davranmadıkları aksine pek çok yargısal hata (bias) yaptıkları ve

kestirme yollar (heuristics) kullandıkları ortaya çıkmıştır (Kahneman, Slovic ve Tversky, 1982: 69). Diğer bir deyişle, insanların karar verirken bilişsel kapasitelerini sonuna kadar kullanmadıkları, kısa ve kestirme yolları tercih ettikleri görülmektedir. Kişilerin karar verme ve sosyal yargı sırasında uyguladıkları bu *bilişsel cimrilik* (cognitive miser) yaklaşımı (Fiske ve Taylor, 1991) ile istatistiksel modeller farklı koşullarda araştırılmış ve genel olarak bireylerin bilişsel sistemlerini kullanırken cimri davrandıkları sonucuna varılmıştır.

Peterson ve Beach (1967), ortaya attıkları normatif modelde karar verme davranışını açıklamak için kullanılan formal istatistik kuramının 3 bölüme ayrıldığını belirtmişlerdir: (1) çevremizdeki verileri betimlemek için kullandığımız sezgisel - betimsel istatistik, (2) kişinin kendi çevresi ile ilgili çıkarsamalarda bulunmak için kullandığı sezgisel - yorumsal istatistik ve (3) gelecekle ilgili tahminlerin yapıldığı sezgisel – tahmini istatistik. Bireysel karar alma mekanizmalarında kullanılan bu sezgisel süreçlerle ilgili normatif istatistiksel süreçler birbirine benzemektedir ancak sezgisel karar verme davranışında, kişilerin ellerindeki bütün veriyi kullanmadıkları ve kararlarında tutucu oldukları gözlenmiştir.

Kahneman ve Tversky (1974: 1124) iki sezgisel tahmini birbirilerinden ayırarak test etmişlerdir: kategorik tahmin ve rakamsal tahmin. Kategorik tahminle ilgili deneylerde, örneğin, hayali bir kişi hakkında kişilik betimlemeleri ve test edilen örnekleme bu betimlemelere uygun olduğu varsayılan grupların temel oranı (base rate) hakkında bilgi verildiğinde, denekler temel istatistiksel oranlar yerine kişilik betimlemelerini göz önüne almaktadırlar. Diğer bir deyişle, denekler cevabı tahmin ederken, istatistiksel bilgiler yerine, temsil ediciliği kullanmaktadırlar. Rakamsal tahmin çalışmalarında ise deneklerin benzer bilişsel hatalar yapmaya ek olarak küçük örneklemelerden hareketle genellemelere gitmek eğiliminde oldukları görülmüştür.

Bu tür hataların psikologlar tarafından araştırılmasının en az iki önemli nedeni vardır: (1) sistematik hatalar, karar verme davranışında işlerlik kazanan sürecin niteliği ve niceliği hakkında bilgi vermektedir ve (2) eğer bu hataların nedenleri ya da bunları etkileyen faktörler hakkında bilgi sahibi olursak, bu, bizim için daha rasyonel karar verme süreçlerini öğretebilecek yeni ve daha etkili eğitim programlarının yolunu

açacaktır. Ek olarak, Tversky ve Kahneman (1986: 522)' in belirttiği gibi "Davranış ile normatif modeller arasındaki fark, görmezden gelinemeyecek kadar yaygın, seçkisiz (random) hata olarak nitelenemeyecek kadar sistematik ve normatif modeller esnetilerek çözülemeyecek kadar da temeldir".

Her ne kadar bilişsel kısa yollar ve hatalar optimum yanıtlardan farklı olarak algılansa da bireylerin karar verirken bu tür yöntemler kullanmaları çok şaşırtıcı değildir. Sayısız bilginin aynı anda organizma tarafından işleme tabi tutulduğu göz önüne alınacak olursa, zihinsel kapasitemizin bu kadar çok bilgiyi aynı anda ve aynı doğrulukta işlemesi pek mümkün görünmemektedir. Bunun yerine şemalar, kalıp yargılar kullanarak ve bilişsel hata riskini göze alarak kısa zamanda karar verme yeğlenmektedir. Bu davranış örüntüsü her zaman hatalı olmasa da düşünce biçimi olarak sistematik hatalara yol açabildiği ve bunların oldukça yaygın olduğu ortaya çıkarılmıştır (Connolly, Arkes ve Hammond, 2000; Goldstein ve Hogarth, 1997).

Yapılan hataların ve optimum olmaktan uzak karar verme süreçlerinin beklendiği kadar olumsuz etkilerinin olmadığını da vurgulamakta fayda vardır. Evrimsel açıdan düşünülecek olursa, eğer hatalar bizim günlük yaşantımızı fazlasıyla olumsuz olarak etkileseydi ya biz hayatımızı devam ettiremezdik ya da kullandığımız karar verme mekanizmalarının evrimsel olarak değişmesi gerekirdi. Halbuki, bilişsel hataların bu kadar yaygın olması ve bizim hala yaşamımızı devam ettirebiliyor olmamız, bahsedilen sistematik hataların ölümcül olmadıklarını göstermektedir. Fakat, Larrick, Nisbett ve Morgan (1993), özellikle iktisadi normatif modeller ve sıradan tüketici davranışı arasında çok büyük farkların olmasına rağmen, normatif modellere uygun davranan üniversite öğrencilerinin ve üniversite öğretim elemanlarının kendi yaşamlarında daha başarılı olduklarını ortaya çıkarmıştır. Diğer bir deyişle, normatif modellere uygun davranmakla, başarı arasında doğrusal olumlu bir ilişki vardır. Ek olarak, bu modelleri gerçek yaşamlarında kullanan bireyler diğerlerine oranla daha başarılı ve ekonomik olarak daha yüksek statüdedirler (Larrick, Nisbett ve Morgan, 1993: 331-347).

Bu sonuçların gösterdiği iki önemli olgu var, (1) normatif modeller kuramsal olmaktan uzak, yalnız gerçek hayata uygulanabilen modeller olabilirler ve (2) bu

modellere uymamak bireyleri çok olumsuz etkilemese bile modellerin gerektirdiği davranış örüntülerini göstermek göstermeyenlere kıyasla bize üstünlük sağlayabilir. Bu yüzden sadece sezgisel karar verme yöntemlerinin kullanılması değil aynı zamanda formal tekniklerin de öğrenilmesi (ve öğretilmesi) önemlidir.

Peterson ve Lunsford (1998) daha önce Edward de Bono tarafından geliştirilen (de Bono, 1985; de Bono, 1992) altı şapkalı düşünme tekniği yöntemiyle bilişsel sistem üzerindeki bilgi yükünün etkisini araştırmışlardır. Karar verme yöntemleriyle ilgili herhangi bir eğitimin alınmadığı durumlarda deneklerin aynı anda pek çok bilgiyi işlemek zorunda olmaları özellikle grup karar verme süreçlerinde olumsuz bir etki yaratmaktadır. Bunun önüne geçmek için de Bono'nun (1985, 1992) önerdiği paralel düşünme mantığı çerçevesinde belirli zaman aralıklarının her birinde karar verilecek problemin sırasıyla sadece belirli bir yönü ele alınmakta ve nihai karar bütün adımlar yerine getirildikten sonra verilmektedir.

de Bono (1985) bu adımları farklı renklere boyanmış şapkalarla ifade etmektedir: (1) İlk sırada beyaz şapka vardır. Bu şapkanın temsil ettiği karar verme aşamasındaki bilgi toplama sürecinde, sadece ve sadece gerçeklerin listesi çıkarılmakta, kişisel yorumlardan ve duygusal değerlendirmelerden uzak durulmakta; (2) daha sonra da kırmızı şapka gelmektedir, burada önemli olan kararı verilecek olguyla ya da problemle ilgili olumlu ve olumsuz duyguların ifade edilmesidir; bu sayede normalde insanların karar verme süreçlerini büyük ölçüde etkileyen ve çoğu zaman da performansını düşüren (Kaufman, 1999) duygu-durum bağımsız olarak ele alınmakta ve karar verme davranışının diğer adımlarını etkilemesi engellenmektedir. (3) Üçüncü sıradaki siyah şapkanın amacı olumsuzlukları gözden geçirmektir. Bu aşamada birey ya da grup belirli bir mantıksal gerçekliğe sahip olumsuz durumları sıralamakta ve daha sonra (4) sarı şapka uygulamasıyla bu olumsuzlukların – varsa – olası çözümleri hakkında fikirler önermektedir. (5) Sondan bir önceki uygulama olan yeşil şapkanın amacı ise geleceğe yönelik yaratıcı çözümler üretmek, probleme farklı açılardan bakmak ve olumlu bir bakış açısı geliştirmektir. (6) Son sırada yer alan mavi şapkanın karar verme süreçlerindeki rolü aslında sadece hakemliktir. Özellikle grup karar verme davranışı sırasında, mavi şapkayı “giyen” katılımcının amacı diğerlerinin kurallara uygun davranmasını sağlamak olarak belirtilmektedir.

de Bono, farklı problemler için sıranın değiştirilebileceğini söylemektedir. Peterson ve Lunsford (1998) paralel düşünme sistemini sistematik olarak geliştirmeye yönelik bu tekniğin diğer tekniklere (örneğin, beyin fırtınası) göre hem nicelik hem de nitelik açısından daha etkili olduğunu göstermişlerdir. Bu tekniği kullanan denekler sonuca hem daha çabuk ulaşmakta hem de alternatif çözüm yolları yaratma açısından bu tekniği uygulamayan deneklerden daha başarılı olmaktadır.

İnsan bilişsel yapısının sınırlarının olduğu ve bu sınırlar nedeniyle hata yaptığını ilişkin görüşlere katılmayanlar da yok değildir. Cosmides ve Tooby (1996), şu basit soruyu düşünmemizi istemektedirler: “Eğer bir kuşun bile olasılık hesaplama becerisi varsa insan beyni niçin bu kadar sınırlı olsun?”. Cosmides ve Tooby’nin ve Gigerenzer ve arkadaşlarının (Gigerenzer, 1991; Gigerenzer, 1996; Gigerenzer, Hoffrage ve Kleinbölting, 1991; Gigerenzer ve Todd, 1999; Hertwig ve Gigerenzer, 1999; Gigerenzer, 2001) bu soruya verdikleri yanıt, sınırlılıkların araştırmalarda yer alan deneklerin bilişsel yapılarında değil, kullanılan soru yapılarında olduğu yönündedir. Karar verme problemlerinin ne olduğu kadar bu problemlerin deneklere nasıl sunulduğu da önemlidir.

Genel olarak bakıldığında kullanılan kestirme yolların hem olumlu hem de olumsuz özellikleri vardır. Kısayol kullanımının karar verme sürecine katkıları arasında (1) uygulanabilirliği ve genellenebilirliği, (2) adaptif olması, (3) hızlı olması ve (4) iletişime açık olması sayılabilir. Olumsuz özelliklerinden bazıları ise (1) analitik tutarlılığının düşük olması, (2) zaman ve bilişsel kapasite gerektirmesi ve (3) iletişim açısından fazla soyut olmasıdır (Wilson, 1995: 551).

1.4.1. Yönetmel Karar Modeli

Karar verme olgusu daha çok bilinçli kararlar anlamında kullanılan ve “bireyin belli bir amaca ulaşmak için bilinçli olarak belli bir yolu seçmesi” diye tanımlayan Simon, karar vermeyi örgütlenmenin temel süreci, kararın kendisini de yönetimin amaç ve yönlendiricisi olarak almıştır. Simoncu düşüncenin temel eylemi karar verme, bu eylemin dayanağı da doyumdur. Aynı çerçeve içinde birey duygu ve dürtülerin kölesi değil, karar-verici, doyum-arayıcı, sorun-çözücü niteliği ile ortaya çıkar (Tural, 1988:501)

Davranış boyutlarını da karar verme süreci içerisine katan bu model, Ussal-iktisadi karar verme modelinin aksine “Açık bir model” olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu modelde bazı yeni kavramlar öne sürülmüştür (Ekeman, 1988: 25):

1. Ussallık yerine "sınırlı usallık",
2. İdeal kararlar yerine "doyurucu kararlar",
3. Bir sorunun her yönünü göz önüne almak yerine kararı basitleştirici yöntem ve usullere başvurmak (heuristics),
4. Her çeşit eylem yoluna başvurmak yerine, eylem yollarının ve beklenen sonuçların ahlâki ve sosyal değerlerle sınırlandırılması (bounded discretion),
5. Optimal-ussal kararlar için çaba sarf etmek yerine, soruna ve ortama uygun olan optimal karar süreçlerini ve yöntemlerini, en elverişli işlemleri oluşturmak için çaba sarf etmek. Karar vermekte kullanılan işlemlerin, yöntemlerin ve süreçlerin seçiminde usallık (Procedural Rationality).

Koçel'e göre (2010: 134) karar verme konumunda olan birey, kararını bazı kısıtların sınırlayıcılığında şekillendirmek durumundadır. Bu kısıtlayıcılar insan beyninin kısıtlı muhakeme yeteneği, karar ortamının belirsizliği, hakkında karar verilecek problemin karmaşıklığı gibi değişik şekillerde kendini göstermektedir. Bu kısıtların varlığı bireyin rasyonel seçimi yapması yolunda engel teşkil eder. Bu nedenle birey rasyonel seçim yerine bu kısıtlar altında en fazla tatmini sağlayan seçime yönelir.

1.4.2.Örgütsel Karar Verme Modelleri-Nutt Yaklaşımı

Nutt'ın yaklaşımında tanımlanan modeller karar verme çevresinin tanımı ile başlamaktadır. Buna göre karar vermenin çevresi kapalı sistem ve açık sistem olarak tanımlanmıştır. Bu amaçla tanımlanan karar modelleri a) analitik ve b) etkileşimli model olarak ikiye ayrılır. Analitik modeller ise a) normatif karar teorisi, b) davranışsal karar teorisi, c) karışık model olarak ifade edilmiştir. Etkileşimli modeller ise, a) mastır plan, b) grup kararı yaklaşımı ve c) uyumlaştırma yaklaşımıdır (Nutt, 1979; 79). Tablo 1.2.'de Nutt (1976)'ın örgütsel karar verme modelleri tablo halinde özetlenmiştir.

Tablo 1.2. Örgütsel Karar Verme Modelleri

| Örgütsel Karar verme Modelleri | Karar Kriterleri | Anahtar Ögeler | Anahtar Varsayımlar | |
|--|--------------------------------------|---|---|--|
| Kapalı Sistem | | | | |
| ↑ Model 1 Bürokratik Model Ana plan | Maksimum Verimlilik | 1. Karar vericinin yetkisini tanımlama 2. Ofise uzmanları atama 3. Kurallar, prosedür ve teamüller karar dayanağını gösterir. 4. Kararı hiyerarşik yollardan iletme. 5. Ödüllendirme ana plana sadık olmaya bağlıdır. | 1. Görevler biliniyor 2. Ana planda verilen faaliyeti değerlendirir 3. Vazife tekrarlanır ve tahmin edilebilirdir 4. Çevrenin seçeneklere etki etmez 5. Kaynaklar yeterlidir | |
| | Model 2 Normatif Karar Teorisi | Maksimum Öznel Fayda Beklentisi | 1. Belirsizlik durumları (Si) 2. Alternatifler (Ai) 3. Si için olasılık dağılımları 4. Her bir Ai-Si durumu için fayda analizi 5. Ai'nin gerçek değerinin tespiti için optimum noktanın bulunması | 1. Görevler biliniyor 2. Gerekli bilgi sağlanabilir 3. Yeterli kaynak mevcut 4. Tahminler olası 5. Değerlendirme kriterleri ve sebep ilişkileri biliniyor. |
| | Model 3 Davranışsal Karar Teorisi | Tatminkarlık | 1. Kabul edilebilir (Si) tanımlanması ve normatif karar teorisi kullanarak kabul edilebilir alternatif buluncaya kadar alternatif geliştirme 2. Bir alternatif için ardışık olarak bilgi üretme 3. Süreç: Araştırma, öğrenme Seçim 4. Karar sürecinde optimizasyon yerine tatmin eden seçenek | 1. Görevler ana kararın yapılması ile tamamlanabilir 2. Çevre tüm Ai'leri tam olarak sunmamaktadır 3. Ai etkileri tam olarak tahmin edilememektedir 4. Kaynaklar ve karar süreci birbirini etkilemektedir |
| | Model 4 Grup Kararı Yaklaşımı | Katılımcılar Taraftan Saptanan Amaçlarda Memnuniyet | 1. Grup için üye kriterleri, bilgi ihtiyaçları, politik düşünceler müşteri, konu uzmanları ve veya kaynak kontrolörleri tarafından oluşturulur. 2. Grup süreçlerinin yapısı, karar kuralları, güç etkisi, kişiler arasındaki ilişkiler, etkileşim tipi 3. Süreç (tahmin-tartışma-tahmin, grup tekniklerinin etkileşimi, diğer grup süreçleri) 4. Kontrol (grup/bireysel ödül ve cezalandırma bilgisini ortaya koyacak mekanizma) | 1. Örgüte uygun görevler grup tarafından belirlenir. 2. Disiplinler içi sentezler uygun olup disiplinler arası seçenekler kabul edilebilir. 3. Uygulama olasılığı katılımcılar tarafından desteklenir. 4. İhtiyaç duyulan kaynaklar ve bilgiler ortaklaşa sağlanabilir. |
| Açık Sistem | | | | |

| Örgütsel Karar verme Modelleri | Karar Kriterleri | Anahtar Öğeler | Anahtar Varsayımlar |
|---|--|---|---|
| Kapalı Sistem | | | |
| Model 5 Çatışma Dengesi (karışık) Yaklaşımı | Çatışmanın Çözümü Uzlaşma İle Sağlanır | <ol style="list-style-type: none"> 1. Alternatiflerin niteliği (karşılaştırılmaz, kabul edilemez, veya kesin olamaması) çatışmaya sebep olur. 2. Hem grup hem de bireysel kararlarda çatışma meydana gelebilir. 3. Süreçler: çatışmayı çözmek için pazarlık yapmak, ihtiyatlılık, ikna etme ve problem çözme. 4. Uzlaşma yönlülük. 5. Alternatiflerin seçimini etkileyen genel faktörler (algılama, ödül, bağımsızlık, araştırma maliyeti, tutkunun seviyesi ve yan ödemeler) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Görevler ve arena tanımlanmalıdır. 2. Örgüt, çatışmayı düşüren tedbirleri arar. 3. Çatışma ve zaman baskısı en dikkat çekici alternatifin benimsenmesine neden olur. 4. Mevcut alternatiflerin değerlendirilmeleri ileride yapılacak olan yeni fikirlerin araştırılmasını sağlayacaktır. 5. İstek seviyesi, kararın değiştirilmesi ile ilgili araştırmaların sonuçları ile ters orantılı olarak değişir. |
| Model 6 Uyumlaş-Tırma Yaklaşımı | Hayatta kalma | <ol style="list-style-type: none"> 1. Yandaşların problemleri tetikleyici etki yapar. 2. Süreç: problemleri çözmeye aratan bir oranda uyumlaştırıcı politikalar ve pazarlık etme şartlarının geliştirilmesi 3. Kısıtlamalar: karar verici seçiminde özgür değildir. mutlaka müşterileri ve üçüncü taraflar karar sürecine dahil edilmelidir. 4. Kontrol: Duygu ve hislerin kullanımı, sosyal normları dikkate alarak kararların kalitesinin test edilmesi, karar konusunda müşterilerden geri bildirim alınması baskılar. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bilinmeyen bir arenada belirsiz ve yönetilemeyen görevler 2. Karar vermek için yeterince doğru olmayan soyut bir model. 3. Resmi yollardan daha fazla gayri resmi yollardan gelen 4. Çevrenin ve kararların güçlü etkileşimi. 5. Planlamadan çok harekete geçmenin daha iyi olduğu bir ortam. |
| Açık Sistem | | | |

(Kaynak: Nutt, 1976; 86-87)

Tablo 1.2’de sayılan modeller, bürokratik, normatif, davranışsal, grup, çatışma dengesi ve uyumlaştırma olarak ifade edilmiştir. Nutt (1976)’un karar verme modelleri kapalı sistemden açık sisteme doğru sıralanmıştır. Karar kriterleri ise, maksimum verimlilikten hayatta kalma kriterine doğru sıralanmıştır. Her bir modelin tanımlanan anahtar öğeleri ve anahtar varsayımları bulunmaktadır. Anahtar öğelerde, her bir model için, kararın nasıl verileceği, alternatiflerin ve ortamın tanımlanması, bilgi kullanımı vb. detaylar belirtilmiştir. Anahtar varsayımlarda ise her bir model için, görevin yapısı, eldeki alternatifler, eldeki kaynaklar, erişilen bilgi, çevresel etkiler vb. detaylar belirtilmiştir.

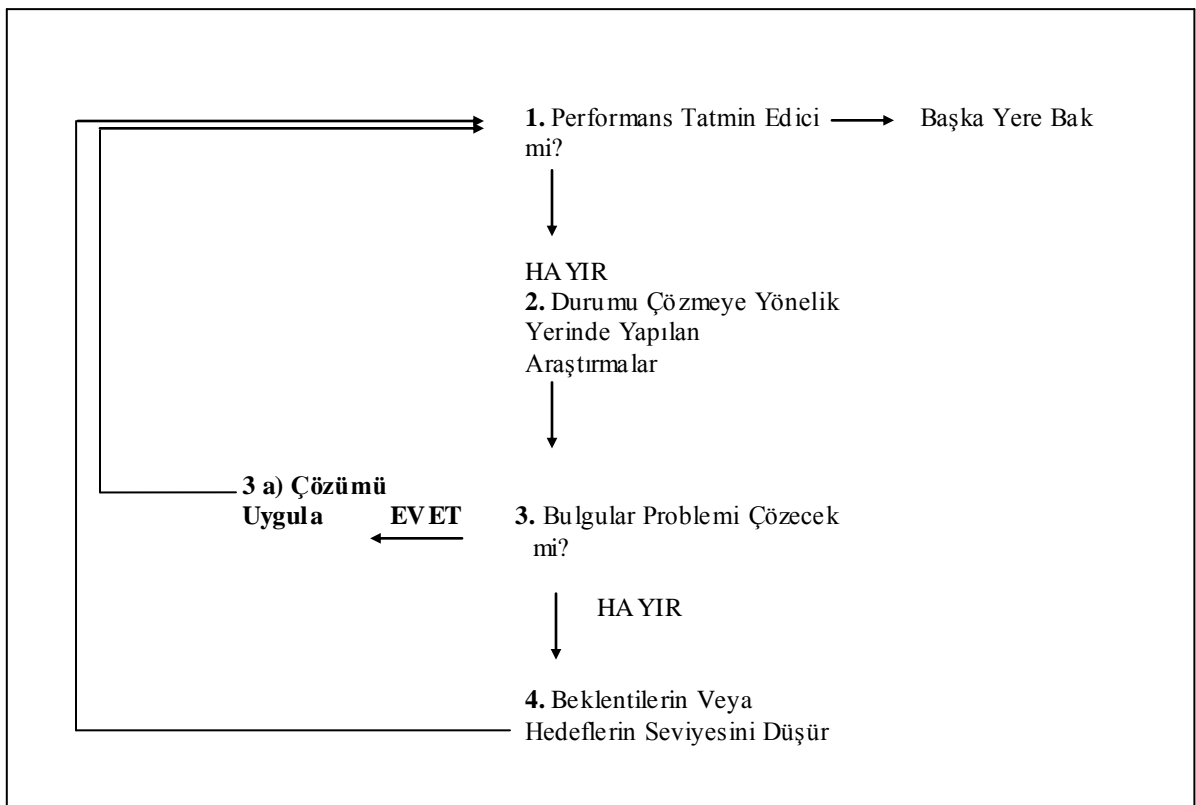
1.4.3. Sınırlı Rasyonellik Modeli

Sınırlı rasyonellik kavramı ilk olarak Simon (1960) tarafından ifade edilmiştir.

Buna göre karar verici rasyonel seçim şartları için gerekli olan bilgi seviyesine, beceri ve kabiliyete, verileri işleyerek ulaşabileceği bilgi düzeyine gerçekte hiçbir zaman ulaşamaz. Bunun nedeni kaynakların sınırsız olamaması (zaman, bilgi, iş gücü vb.) 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 yererince iyi gibi sonuçları arar. Şekil 1.2.’de sınırlı rasyonel şartlarında, yani gerçek hayatta karar vericinin karar verme süreci görülmektedir. Karar verici karar verme stillerinde Schermerhorn (1993) (Lee vd., 1999: 53) tarafından ifade edilen probleme yaklaşım tipi olarak ifade edilen problem arayıcı, önleyici veya çözücü stillerine göre devamlı meşgul anında performansın tatmin edici olup olmadığı ile ilgilenir (1). Performansın yeterli olması durumunda başka noktalardaki performans değerlerini kontrol etmek için başka bir karar verme süreci oluşturur. Performansın tatmin edici olamaması durumunda sebep sonuç ilişkisine dayanarak yerinde araştırma yaparak problemin kaynağını bulmaya ve tanımlamaya çalışır (2). Bulunan çözümün problemi çözüp çözmeyeceğine karar verilir (3). Çözeceği düşünülüyor ise çözüm uygulamaya geçirilir ve döngü (3a) dan tekrar (1) konumuna gelir. Çözümün problemi çözmemesi durumunda karar vericinin iki seçeneği vardır. Ya çözüm yolu bulmak için döngüyü tekrar başlatır ya da beklentilerin veya

hedeflerin seviyesini düşürür. Rasyonel seçim modelinde kabullenilen varsayımlar aşağıdaki gibidir (Rollinson, 2002: 262);

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



Şekil 1.2. Karar Verme de Sınırlı Rasyonellik Modeli

(Kaynak: Rollinson, 2002: 262)

1.4.4. Model Olarak Zihinsel Kestirmeler (Heuristics)

Zihinsel kestirmeler, özgül sorunların çözümü için kullanılan bir bilişsel süreçtir (Bilgin 2003: 148). Çözüm için araştırma sırasındaki aşırı bilgi yükü ile baş edebilmek için basitleştirilmiş stratejiler olarak ifade edilmiştir (Kahneman ve Tversky 1972, akt. Rollinson, 2002). “Heuristics”, Sosyal Psikoloji Sözlüğü’nde “Heuristikler” olarak Türkçeleştirilmesine rağmen “zihinsel kestirmeler” olarak da ifade edilebileceği (Bilgin, 2003) söylendiği için ifade, çalışmada “zihinsel kestirmeler” olarak kullanılmıştır. Literatürde Heuristics deyimini için kullanılan “kestirme yollar” ifadesi de vardır (Taşdelen, 2002: 23).

İnsanlar sorunlar için çözüm ararken genellikle üç kaynak kullanırlar (Rollinson 2002: 262):

1. Geçmiş tecrübeler, bunların sayesinde mevcut durumu değerlendirmenin en kolay yolu bulunmuş olur.
2. Sübjektif kurallarla bilgilerin toplanması ve yorumlanması faaliyetleri idare edilir.
3. Teknoloji kullanarak zihinsel aktiviteler azaltılır ve bilgi işleme sürecinde çaba harcanır.

Ana Heuristikler “kolay ulaşılan”, “temsil edici”, “demirleme veya hüküm” zihinsel kestirmeleri gibi üç şekilde ifade edilmiştir (Bazerman, 1994 akt. Rollinson 2002: 262).

1.4.4.1. Kolay Ulaşılan Zihinsel Kestirme (The Availability Heuristic)

Kolay ulaşılan zihinsel kestirme, karar vericinin verdiği kararın sonuçlarını, geçmişte yaşadığı benzer kararlarının çıktılarının tekrardan gözden geçirilerek, önceden değerlendirebilmesi ile ilgilidir. Örnek vermek gerekirse karar verici geçmişte belli bir problemin çözümünde kullandığı çözüm yöntemi konusunda çok pişman olmuştur. Şu anda benzer bir problemin çözümü sırasında geçmişte kullandığı çözüm basamaklarının şu an kullanılması uygunsa bile kullanmaktan kaçınacaktır. Kolay ulaşılan adını almasının nedeni karar vericinin kendisinin yaşadığı deneyimlerden faydalanabileceği

şekilde her an zihninde kullanıma hazır olmasıdır. Bu zihinsel kestirme “kullanıma hazır olma” (Taşdelen, 2002: 24), “kolay ulaşma” (Bilgin, 2003: 149) şeklinde de tanımlanmaktadır.

1.4.4.2. Temsil Edici Zihinsel Kestirme (The Representativeness Heuristic)

Karar verici mevcut tercihin sonuçlarının olasılığını tahmin etmeye çalışırken geçmişte yaşanmış benzer olayların veya benzerliklerin şablonunu örnekleme zihinsel kestirme olarak kullanır.

Buna örnek olarak bir grup deneye popülasyonlarının % 30'unu avukatların, % 70 'ini ise mühendislerin oluşturduğu söylenir. Ardından içlerinden birisinin portresinin çizilmesini isterler. Bu kişi Kemal beydir. 40 yaşında, evli ve üç çocuk babasıdır. Yerel politikayla ilgilenmekte ve el yazması kitap koleksiyonu yapmaktadır. Tartışmayı sevmekte ve güzel konuşmaktadır. Deneklerin çoğunluğu Kemal Bey'in avukat olma olasılığını % 90 olarak tahmin etmektedir (Bilgin, 2003: 150).

1.4.4.3. Demirleme veya Hüküm Zihinsel Kestirmesi (The Anchoring or Judgement Heuristic)

Belirli bir başlangıç durumunu hedef durumuna dönüştürerek, başlangıç ve hedef durumları arasındaki farkı indirmektedir. Genellikle başlangıç noktası geçmişte yaşanmış bir olay referans alınır. Burada önceden kestirilememiş olan etkileri düşünerek şu anda bunlara karşı tedbir alınarak aynı seçeneği seçmekten kaçınır. Sosyal psikolojide daha farklı heuristikler kullanıldığı belirtilmektedir. Simülasyon Heuristikleri, Referans Heuristikleri, Araştırma Heuristikleri vb. (Bilgin, 2003: 151). Ancak bu tip heuristikler konumuzun kapsamı dışındadır.

1.4.5. Çöp Tenekesi Modeli (The Garbage Can Model)

Bu model Cohen ve arkadaşları (1972) tarafından mantık modelinin pratikte uygulanamaz olması nedeniyle ortaya atılmış bir modeldir. Bu modelde problem, çözüm, karar verici katılımcılar, seçim fırsatları ve karar verme çöp kutusunun içerisinde kabul edilir. Bunlar örgütün içerisinde olup, durumun koşulları el verdiğiğinde birbirleriyle rastgele etkileşerek karar verilir. Kararı kimin verdiği, hangi problemin

nasıl ve kim tarafından tanımlanacağı belli değildir. Bu yüzden karar verme adımları rasyonel karar vermede olduğu gibi tanımlanamaz.

1.4.6. Disiplinler Arası Karar Verme Modeli

Harrison (1993)'e göre ideal karar verme modelleri, modellenmiş olan gerçek dünya olaylarından optimum sayıdaki değişkeni içinde barındırmalıdır. Çünkü gerçek dünya olayları sınırlı sayıdaki disipline dayalı olarak açıklanamaz. Harrison tarafından ortaya atılan disiplinler arası karar verme modeli Tablo 1.3.'te gösterilmektedir.

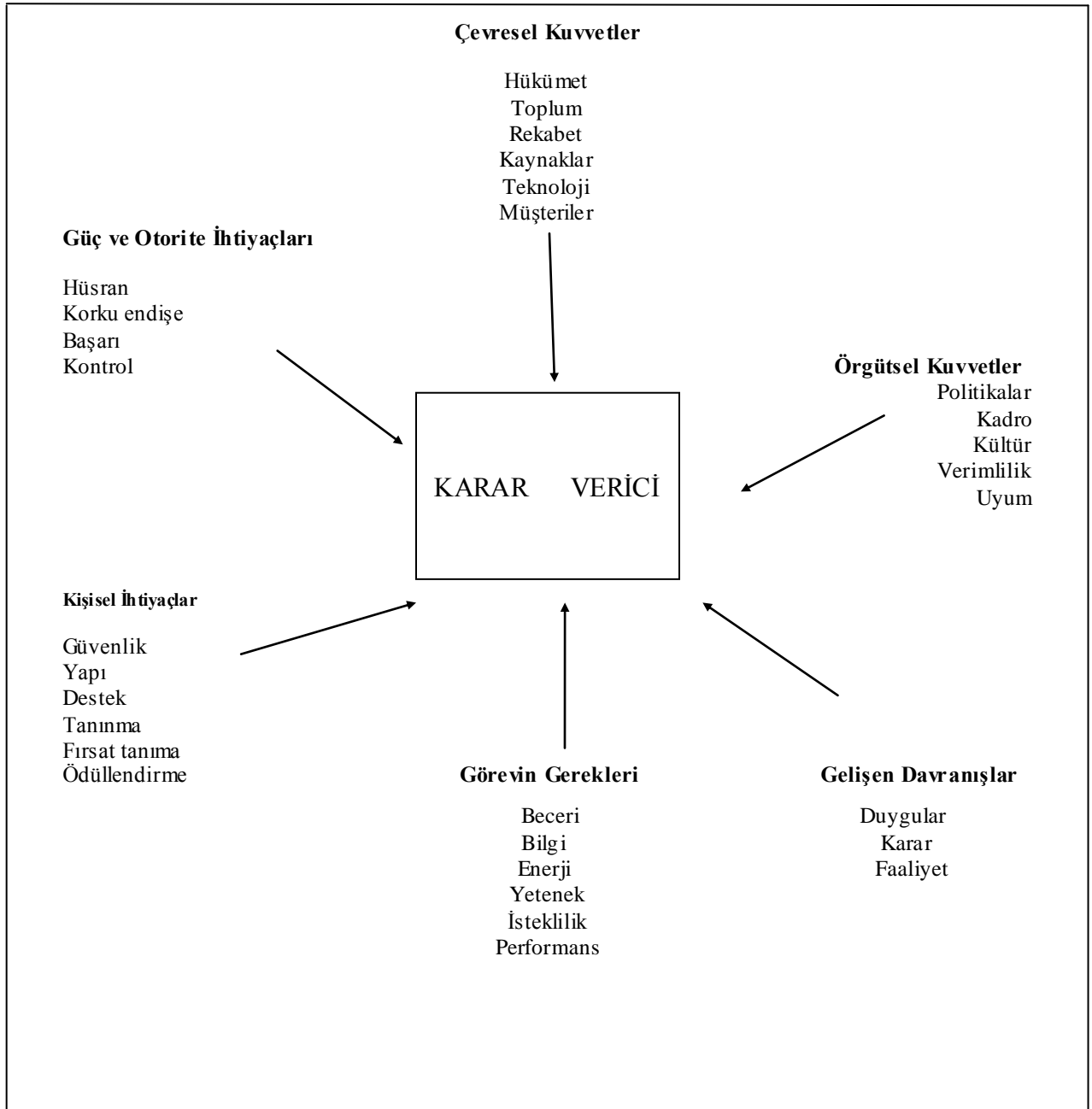
Tablo 1.3. Disiplinler Arası Karar Verme Modeli

| Model Adı | Karar Verme Kriteri | Anahtar Öğeler | Anahtar Varsayımlar |
|----------------------|------------------------|--|---|
| Rasyonel (Klasik) | Maksimum Sonuç | Belirsizliklerin olmadığı bir ortam, belirli olasılık, ölçülebilir fayda, çok sayıda alternatif, çevreden bağımsız, bilgisayar destekli karar verme stratejisi, yüksek derecede yapılandırılmış süreç. | Sabit amaçlar, sınırsız bilgi, sınırsız bilişsellik, zaman ve maliyet sınırlaması yok, kontrol edilebilir değişkenler, kapalı sistem, sonuçların limitleri hesaplanabilir. |
| Örgütsel (Neoklasik) | Tatmin Edici Sonuç | Genel doğal durum, olasılık derecesi limitli, fayda dereceli olarak belirli, az sayıda alternatif, çevreye duyarlı, yargısal karar verme stratejisi, kıs men yapılandırılmış süreç. | Erişilebilir amaçlar, sınırlı bilgi, limitli bilişsellik, zaman ve maliyet kısıtları, kıs men ölçülebilir ve geçişsiz alternatifler, açık sistem, sonuçların sayısal ve nitel olarak limitli ölçümü. |
| Politik (Uyumsal) | Kabul Edilebilir Sonuç | Genel doğal durum, olasılık belli değil, fayda ölçülemez, sınırlı alternatif, çevre baskın, pazarlık ve uzlaşma stratejisi, sınırlı sayıda sonuç, dağılmış bir yapılandırılmış süreç. | Sınırlı amaç, sınırsız bilgi, bilişsel sınır yok, sayısal olarak değerlendirilemeyen alternatifler, genellikle geçişli alternatifler, açık sistem, çevresel olarak limitli sonuçlar, doğru karar yok. |
| Süreç (Yönetmel) | Amaca Yönelik Sonuç | Genel doğal durum, genel olarak olasılık belli, amaca yönelik fayda, çok sayıda alternatif, çevresel sınırlara duyarlılık, yargısal karar verme stratejisi ve seçimli hesap kullanımı ve uzlaşma, sınırlı sayıda sonuç, yüksek derecede yapılandırılmış süreç. | Yüksek derecede dinamik amaçlar, sınırlı bilgi, bilişsel sınırlar, zaman ve maliyet baskısı, değerlendirilemez ve geçişsiz alternatifler, açık sistem, ardışık karar verme fonksiyonları, amaca yönelik sonuçlar. |

(Kaynak : Harrison, 1993: 31)

1.4.7. Genişletilmiş Dört-Kuvvet Modeli

Rowe ve Boulgarides (1994), Şekil 1.3.'te örgüt içindeki bireyin karar verme stillerini belirleyen "genişletilmiş dört kuvvet modeli"ni ortaya koymuşlardır.



Şekil 1.3. Karar Verme Stillerini Etkileyen Genişletilmiş Dört-Kuvvet Modeli

(Kaynak: Rowe ve Boulgarides, 1994; 24)

Rowe ve Boulgarides (1994), karar vericiye etki eden kuvvetleri, çevresel kuvvetler, örgütsel kuvvetler, görevin gerekleri, kişisel ihtiyaçlar, güç ve otorite ihtiyaçları başlıkları altında toplamıştır. Her bir kuvvetin altında kuvvet faktörünü oluşturan değişkenler de belirtilmiştir. Ayrıca kuvvetlerin etkisi altındaki karar verici, çıktı olarak duygu, karar ve faaliyet davranışlarını geliştirmektedir.

1.5. BİREYSEL KARAR VERME SÜRECİ

Bireysel karar verme süreci birçok farklı bilimsel disiplinler tarafından incelenmiştir. İncelenen karar verme süreçleri bireyin karar verme ortamı içerisinde birçok değişkenden etkilendiğini bize işaret etmektedir. Özellikle süreç kavramı üzerinde durulduğunda karar verme davranışının nüvesini “süreç kavramının” oluşturduğu görülmektedir (Beach ve Mitchell, 1978, Harrison, 1992).

Birey davranışlarını açıklamaya çalışan psikoloji bilimi karar verme davranışını şu şekilde açıklamaya çalışmaktadır: Psikolojik yönüyle karar verme faaliyeti, bir düşünme ve muhakemeyi gerektirir. Muhakeme sonunda nasıl bir hüküm veriliyorsa, karar verme faaliyeti sonucunda da bir karar verilir. Zihin, bu işlemleri görürken duygularında etkisi altında olduğundan varılan yargılar iç ve dış faktörlerin sonucu olur. Bu sebeple, zihinsel faaliyet karmaşık özellikler gösterir. Bu sebeple, karar yalnız fikirlerin değil, duyguların da bir sonucu olarak ortaya çıkar (Harp Akademileri Komutanlığı, 2001: 13).

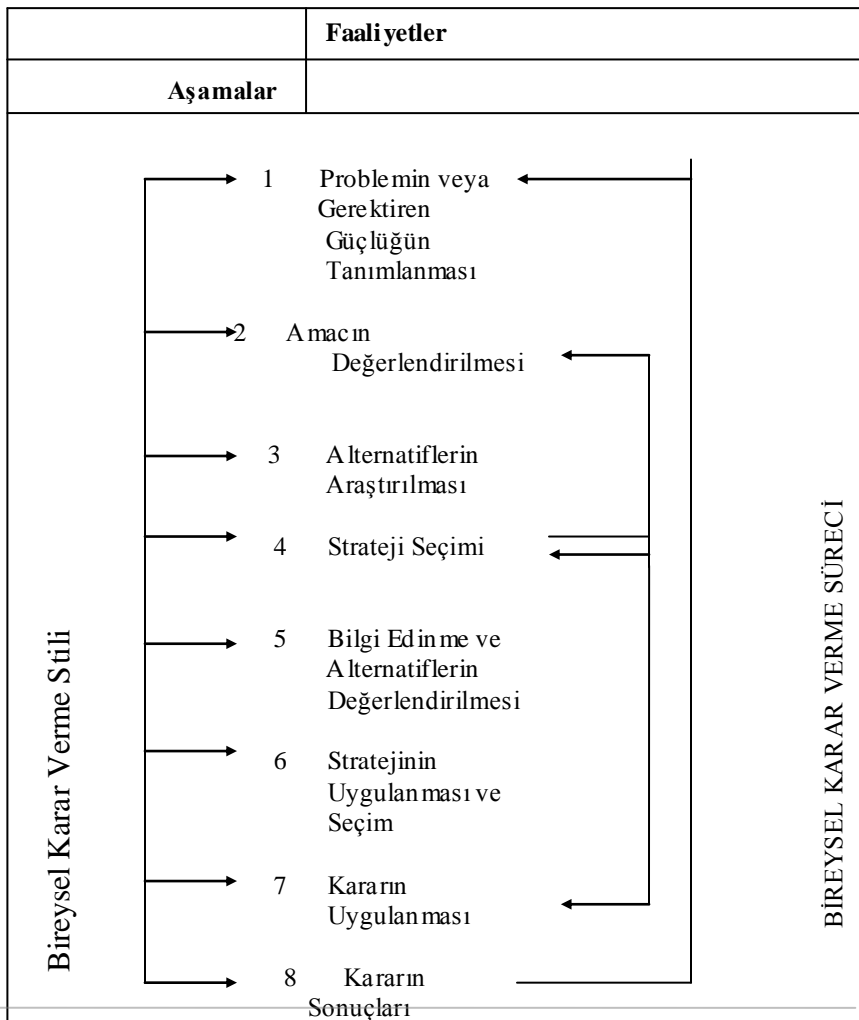
Kurt (2003: 21), karar verme sürecini etkileyen faktörleri öznel (subjektif) ve nesnel (objektif) faktörler olmak üzere ikiye ayırmıştır. Öznel (sübjektif) faktörler sezgi, tecrübe, bilimsel yetki gibi faktörlerdir. Nesnel (objektif) faktörler ise, karar vericinin kişiliği dışında kalan faktörlerdir. Karar vericinin bulunduğu makama uygunluğu, kullanılan karar verme teknikleri, özgün yaşadığı çevre ve bilginin seviyesi bu faktörler arasında sayılabilir.

Onaran (1975: 110) ise karar verme davranışını etkileyen etmenleri bireyler ve gruplar, örgütün yapısı ve örgütün çevresi olmak üzere üç grupta toplamıştır. Bireyler ve grupları, algılama, güdüleme ve kavrama gibi psikolojik özellikleri açısından;

örgütün yapısını haberleşme ağı, hiyerarşi ve işbölümü açısından; örgütün çevresini ise; iktisadi toplumsal, siyasal ve fiziki açıdan değerlendirmiştir.

Heller (1971: 6), karar verme davranış modelini açık sistem olarak analiz etmiş; bu modelin farklı ekolojik seviyelerden etkilendiğini belirtmiştir. Ekolojik seviyeler olarak; sosyal-politik-kültürel ekoloji, organizasyon sistemi, iş çevresi sistemi ve kişisel sistemden bahsetmiştir.

Birey karar verme davranışı sırasında, toplumun değerleri ile kendi değerleri arasındaki çatışmayı azaltma yönünde bir baskı altındadır. Bu baskı doğrudan karar alternatifleri arasındaki seçimlerini etkilemektedir (Rowe ve Boulgarides, 1994; 90).



Şekil 1.4. Bireysel Karar Verme Süreci

(Kaynak: Kuzgun (1992), Beach ve Mitchell, (1978), Harrison (1987), Gibson vd.(1991), Rowe ve Boulgarides, (1994)' den uyarlama)

Şekil 1.4.'teki modelin davranışsal bir model olduğundan yola çıkarak, problemin çözümü için optimum noktalara ulaştıracak alternatifler yerine tatmin edici veya yeterince iyi alternatifin arandığını belirtmek gerekmektedir. Dördüncü aşama, alternatiflerden hangisinin seçileceği ile ilgili prosedürün tespit edildiği yani stratejinin belirlendiği aşamadır. Bu aşamada seçilecek olan stratejinin amaca, görevin gereklerine ve beklentilerine uygun olup olmadığının değerlendirilmesi yapılarak ikinci aşamaya geri bildirim verilmektedir. Bu aşama aynı zamanda alternatifler ile stratejinin uyumunun sağlandığı bir aşamadır. Hatta bireysel olarak edinilmiş bir alışkanlık olan karar verme stiline dahi koşullara uygun olarak değiştirilebileceği bir aşamadır. Beşinci aşama, alternatifler ile ilgili değerlendirmelerin yapıldığı, alternatiflerin etkilerinin neler olabileceğinin, olasılığının tanımlanmaya çalışıldığı bir aşamadır. Daha önce yaşanan olaylar ve tecrübeler bu aşamada devreye girer. Bu aşama zihinsel kestirmelerin kullanıldığı aşamadır (Beach ve Mitchell, 1978). Bu aşamada alternatiflerin değerlendirilmesi ve seçilen stratejinin uyumu konularında geri bildirimler verilmektedir.

Altıncı aşama, karar stratejisinin uygulamaya konduğu ve alternatiflerden birisinin seçildiği aşamadır. Yedinci aşamada seçilen alternatifin uygulandığı aşamadır. Bu aşama uygulamanın performansı ve başarısı konularında, dördüncü aşamaya geri bildirim verildiği aşamadır. Ayrıca karar stratejilerinin ve alternatiflerinin tekrar değerlendirilebileceği son aşamadır. Sekizinci aşama, kararın sonuçlarının ortaya çıkmaya başladığı aşamadır. Bu aşamada yeni problemler ve yeni ortaya çıkan kararı gerektiren güçlükler konusunda geri bildirim verilmektedir.

Bireysel karar verme sürecinde tüm faaliyetler birey tarafından gerçekleştirildiği için her bir aşamaya bireyin daha önceden geliştirmiş olduğu karar verme stilleri doğrudan etki edecektir (Noone, 2002). Bunun nedeni; karar probleminin veya güçlüğün algılanıp, değerlendirilmesinden, karar verme için seçilecek olan stratejiye kadar bireyin kendi tercihlerini kullanmasıdır. Dışarıdan karar verme konusunda yapılacak olan yardım (teknolojik destek, danışmanlık vb.) veya rehberlik faaliyetleri (karar verme akış diyagramları, prosedürler, planlar vb.) karar verme sürecini yine bireysel karar verme sürecinden uzaklaştırmayacaktır, çünkü yardım ve rehberlik

faaliyetlerinin karar verme sürecinde nasıl ve ne kadar kullanılması, faydalanılması tercihleri yine karar vericiye aittir.

1.5.1. Bireysel Karar Verme Sürecine Etki Eden Faktörler

Karar verme davranışlarını inceleyen farklı disiplinler bireysel karar verme sürecine etki eden faktörlere de farklı bir şekilde yaklaşmaktadırlar. Bundan önce bireysel davranışların yapısının ve bu yapıya etki eden faktörlerin izah edilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu amaçla Gibson (1991) tarafından ortaya atılan bireysel davranışlara ait yapı Tablo 1.4.'te incelenmektedir. Tablodaki birey davranışları dört ana faktör altında toplanmıştır. Bu ana faktörler sıra ile bireyin çevresi, kişinin bireysel faktörleri, davranışları ve bireysel çıktılarıdır. Bireysel davranış yapılarının ana faktörleri altında verilen diğer alt faktörler ise bize bireyin davranışlarına yön veren etkilerin neler olduğunu göstermektedir. Bireysel karar verme davranışının da Tablo 1.4.' te verilen faktörlerden etkileneceğini söylemek yanlış olmayacaktır. Zira karar verme stillerinin incelendiği ve Şekil 1.3.'te Rowe ve Boulgarides (1992) tarafından ortaya atılan, karar verme stillerini etkileyen "genişletilmiş dört-kuvvet modeli" ile aralarında büyük benzerlikler görülmektedir.

Tablo 1.4. Bireysel Davranış Yapısı

| Bireyin Çevresi | Bireysel Faktörleri | Davranışları | Bireysel Çıktı |
|--------------------------|-----------------------|----------------|----------------------|
| İş Çevresi | Yetenek ve Becerileri | Düşünme Süreci | Performansı |
| İş Tasarımı | Aile Yapısı | İletişim | Uzun Dönem |
| Örgüt Yapısı | Algı | Konuşma | Kısa Dönem |
| Politikalar ve Kurallar | Kişilik | Dinleme | Kişisel Gelişim |
| Liderlik | Öğrenme Kapasitesi | Gözlemleme | Diğerleri İlişkileri |
| Ödüllendirme ve Ceza | Yaş | Hareket | Tatmin |
| Kaynaklar | İrk veya soyu | | |
| İş Dışı Çevresi | Cinsiyeti | | |
| Aile Tecrübesi | | | |
| Ekonomik Durum | | | |
| Boş Zamanlar ve Hobileri | | | |

(Kaynak: Gibson, 1991; akt Nas, 2006: 108)

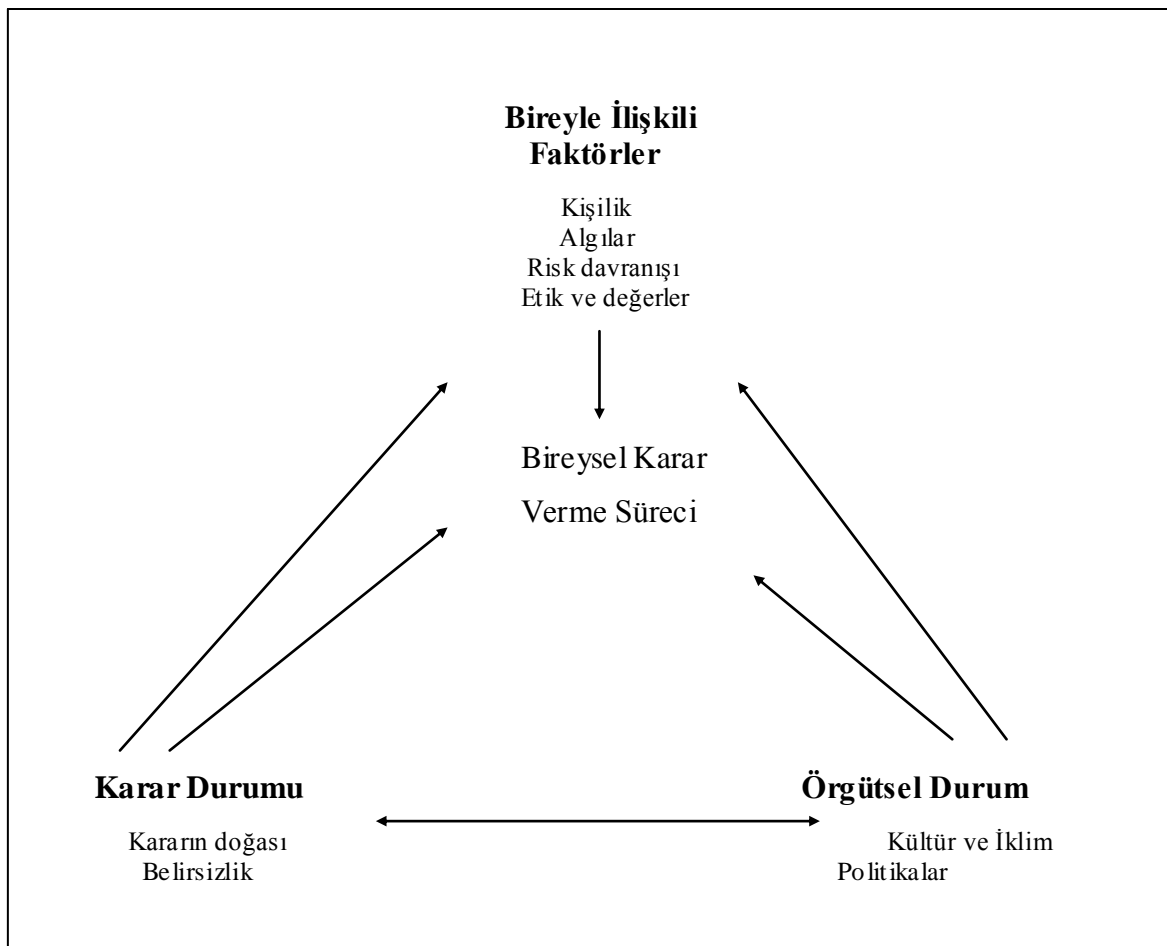
Bireysel karar verme süreci üzerindeki en önemli etkinin bireysel faktörler olduğu belirtilmektedir. Bu konuda çalışma yapan araştırmacılardan Rollinson (2002), bireysel faktörlerden; kişilik, algılar, etik ve değerler ve risk davranışına işaret etmiştir. Gibson (1991) ise, değerler, kişilik, risk alma eğilimi, potansiyel pişmanlığa işaret etmiştir. Noone (2002) ise zihinsel kestirmelerin kullanılması eğilimi, kişisel tercihler, mevki kontrolü, kendine güven, rol tercihleri, tecrübe, yaş, karar verme stili, değerler, kişisel özelliklere işaret etmiştir.

Örgütlerde, karar verme sürecini etkileyen birçok faktör vardır. Karar işleminin doğasına bakıldığında, değişmeyen ve her zaman var olan faktör karar vericinin kendisidir. Bilgi toplama derleme ve değerlendirme sistemlerinin çok gelişmiş olması, fark edilemeyen bir sorun veya tespit edilemeyen bilgi ihtiyacı karşısında hiçbir şey ifade etmeyecektir. Çok gelişmiş karar destek sistemlerine ihtiyaç duyacak ve onları kullanacak yine karar vericinin kendisi yani insandır. Karar verme süreci, bu yönüyle tamamen insana bağlıdır. Karar sürecini başlatan ve bitiren insandır (Kurt, 2003: 21).

Bireysel karar verme sürecine etki eden diğer faktörler açısından ise Rollinson (2002) tarafından örgütsel faktörlere işaret edilerek örgüt kültürü, iklimi ve politikalarının etkili olduğu belirtilmiştir. Ayrıca bireysel karar yapısının da önemli olduğu, kararın doğası ve belirsizliğin karar sürecine etki ettiği belirtilmektedir. Benzer olarak Cecil ve Lundgren (1978) de zaman baskısı ve olasılığının karar sürecini etkilediğini belirtmektedir. Yaptıkları deneysel çalışmada, zaman ve olasılık baskısı altında olamayan denekler, olanlara göre çok daha fazla alternatifi değerlendirmektedirler. Ayrıca karar verme süreci sırasında karar alternatiflerini tekrar kontrol etme işlemi, baskı altındaki denekler tarafından karar süreci esnasında yapılırken, baskı altında olmayanlar tarafından karar sürecinin sonunda yapılmaktadır (Cecil ve Lundgren 1978: 433).

Noone (2002) da yapmış olduğu çalışmada hastaların karar verme sürecini değerlendirmiştir. Çalışmasında durumun (karar vermeyi gerektiren) zaman kısıtının ve stresinin karar sürecini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca karar verme sürecinde aşağıdaki bölümde özet olarak inceleyeceğimiz çevresel faktörlere de değinmiştir. Noone (2002) tarafından işaret edilen çevresel faktörler, sosyal destekler, ekonomik

kaynaklar, kültür, sosyal standartlardır. Noone, yakın çevre ile ilgili olarak, “tecrübe ile ilgili diğerlerinin etkisi” ve “aile” faktörlerini ifade etmiştir. Bireysel karar verme sürecine etki eden faktörler, bireyle ilişkili faktörler, örgütsel durum ve karar durumu ana grupları altında toplanmıştır. Şekil 1.5’te bireysel karar verme sürecine etki eden faktörler görülmektedir. Bireyle ilişkili faktörler; kişilik, algı, risk davranışı, etik ve değerler başlıkları altında toplanmıştır. Örgütsel durum; örgüt kültürü ve iklimi ile örgüt politikaları başlıkları altında toplanmıştır. Karar durumu ise; kararın doğası ve belirsizlik başlıkları altında toplanmıştır (Rollinson, 2002: 269).



Şekil 1.5. Bireysel Karar Verme Sürecine Etki Eden Faktörler

(Kaynak: Rollinson, 2002; 269)

1.5.1 Karar Verme Sürecinin Belirleyicileri

Karar verme sürecini net olarak anlayabilmek için, sürece etki eden bazı belirleyicileri ele almakta fayda vardır. İnsanlar günlük hayatta karşılaştıkları sorunlar karşısında nadir olarak rasyonel karar sürecini izlerler. Çoğu problem karşısında takınılan tavır kişiliğin, geçmiş deneyimlerin, çevresel etmenlerin, duyguların ortak etkileşiminin bir sonucu şeklindedir. Dolayısı ile bu süreci analiz edebilmenin yolu bu belirleyicileri kısmen de olsa açıklayabilmekten geçmektedir.

Karar verme sürecini; bireylerin algılama, güdüleme, kavrama gibi psikolojik özellikleriyle, bireyler arası ilişkiler ve etkileşimler, bir başka ifade ile onların örgüte gruplar içinde bulunmalarından doğan özellikler etkilemektedir. Burada birey tek başına değil; bir örgüt içinde olan güdeleri, algıları, tutumları, değerleri örgütçe etkilenmeye çalışılan biri olarak anlaşılmalıdır (Kurt, 2003: 42).

1.5.1.1 Karar Verme Sürecinin Bireysel Belirleyicileri

Karar verme sürecinde en önemli girdi olarak insan unsurunu ele aldığımızda, kişilik, algılama, bilinçaltı, değerler gibi kişiye özel bir takım olguları da sürece dahil etmek durumundayız.

1.5.1.1.1 Kişilik

Karar verme sürecini etkileyen en önemli faktör yöneticinin kendisidir. Bu süreç içinde de yöneticiyi diğer yöneticilerden ayıran ve farklı çözümlere götüren faktör, kişiliğidir. Yöneticinin, aile alt yapısı, eğitimi, bilgisi karar verme sürecindeki insan faktörünü oluşturan alt başlıklar olarak değerlendirilebilir. Ancak tüm bu alt yapıların hemen hemen benzer veya aynı olduğu durumlarda bile yöneticilerin kendi aralarında farklılaştıkları gözlenmektedir. Bu farkı yaratan karar vericinin kişiliğidir (Kurt,2003:2).

İnsanlar, fiziksel görünümleri ile olduğu kadar tutum ve davranışları itibari ile birbirinden farklılıklar gösterirler. Olaylar, insanların hareketleri, duyguları ve fikirleri bakımından birbirinden farklı olduklarını göstermektedir. Kişisel farklılıkların nedenleri çok çeşitlidir. Eğer sadece aynı kültürü almış, aynı ailede yaşamış ve aynı grupla çalışan kişilerin davranışları birbirinin aynı olsaydı, bu farklılıkların tek nedenini fark çerçevesi

şartlara bağlanabilirdi. Ancak insan çevresel faktörlerden etkilenmekle beraber, kendisine has kişilik yapısı ve özelliklere sahiptir (Eren, 2001: 83).

Psikolog ve davranış bilimlerinin çoğu için kişilik terimi, birbirinin karakteristik özelliklerinin ve bu özellikler arasındaki ilişkilerin, kişinin diğer insanlara ve durumlara uyum gösterme yollarının incelenmesini kapsayan bir kavram olarak düşünülür. Belirli bir grup içinde yer alan bireylerin kişisel özelliklerinden söz edildiğinde bazılarının bireycil, bazılarının sosyal, bazılarının başarılı, bazılarının da ekonomik olduklarına işaret edilerek, bu yönleri ile kişilerin genel değerlendirilmesi yapılır. Bu özelliklerin her biri de, kişilik özelliklerinin bir sonucu veya bir bölümü olarak düşünülür (Uluçmar, 1992: 27).

Bireyi diğer bireylerden ayıran kendine özgün nitelikleri, alışkanlıkları, istekleri, idealleri vb. gibi diğer özelliklerin toplamı olarak kişilik kavramı birçok tanıma sahiptir. Basit bir biçimde ifade edilecek olursa, kişilik bireyin, yaşama uyum sağlamak için geliştirmiş olduğu iç ve dış örüntülerinin bir toplamıdır (Koroğlu, 2004: 11)

Jung'un kişilik tipleri teorisine göre, bireylerin bilişsel tarzlarını etkileyen üç temel boyut vardır. Bunlar, bireyin hayata bakış açısı, dünyayı kavrama şekli ve dünya hakkında sonuçlara ulaşması olarak şekillendirilmektedir. İlk boyutun ifadesi içedönüklülük-dışadönüklülük, ikinci boyutun ifadesi duyumsayanlar-sezgiseller, üçüncü boyutun ifadesini ise düşünenler-hissedenlerdir (Kurt, 2003: 52).

Yapılan çok sayıdaki araştırma kişilik ile yönetsel karar verme arasındaki ilişkiyi doğrulamıştır. 1962 yılında Orville C. Brim tarafından yapılan kapsamlı bir araştırmada beceri, zeka, yetiştirme gibi farklı kişisel özelliklerin karar vermeye farklılıklara neden olduğu ortaya konulmuştur (Halis, 2002: 52). Buna göre kişilik özellikleri bireyin karar sürecinde rasyonel davranma derecesini belirlemede önemli bir etken olarak görülmektedir. Buna ek olarak karar verirken risk alma, problemin ele alınış şekli gibi bazı kavramlar da kişilik özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Kişilik değişkenlerinin karar verme davranışına doğrudan etki ettiği belirtilmektedir (Rollinson, 2002: 269, Rowe ve Boulgarides, 1994: 63, Lee vd. 1999: 62).

Jung'un kişilik tipolojilerine göre sorun çözme ve karar verme sürecinde ortaya çıkan bakış açıları tablo da listelenmiştir. Kişilik yapılarına göre, karar vericinin kararına etki eden tercihler şu şekildedir(Kurt, 2003: 63):

- İçe dönük kişiler karar vermeden önce düşünürler ve dışa dönüklere nazaran eyleme daha yavaş geçerler. Kendi düşünce ve algıları üzerinde yoğunlaşırlar.

- Dışa dönük kişiler kolay karar verip eyleme geçer, sorunlarla anında uğraşırlar. Kararın uygulanabilirliği hakkında çevrelerinden bilgi almaya çalışırlar.

- Duyumsayan kişilik yapısına sahip olanlar; geçmişin önemli olduğunu ve kararı geçmiş deneyimlere dayatılması gerektiğini düşünürler. Geçeklere ayrıntılara ve olaylara dikkat edip, karar verirken daha önce uygulanmış ve başarılı olmuş yöntemleri tercih ederler.

- Sezgisel kişilik yapısına sahip olanlar; geleceğin önemli olduğuna ve kararı gelecekteki olasılıklara dayandırmak gerektiğine inanırlar. Gelecekte olabilecek olayların olasılıklarına odaklanıp nadir ve yaratıcı çözümler peşinde koşarlar.

- Hisseden kişilik yapısına sahip olanlar; kararlarında prensiplerden daha çok değerlere, kararın başkaları tarafından kabul edilebilirliğine önem verirler. Kararlarında subjektiftirler; kararların değerleri nasıl etkileyeceği önemlidir.

- Düşünen kişilik yapısına sahip olanlar; kararlarında rasyonellik ve doğruluğa önem verirler. Onlar için karardan etkilenenler çok da önemli değildir. Olaylar, maddeler ve sorunlarla çözüme ulaşmaya hedeflerler.

- Yargısal kişilik yapısına sahip olanlar; kararları kolay verirler ve değiştirmeden uygularlar. Karar verdikten sonra rahatlarlar. Tekrar kararlar ilgili konulara dönmekten hoşlanmazlar. İçinde buldukları yapı ve örgütü tercih ederler, kararlarında bu etkilidir.

- Algısal kişilik yapısına sahip olanlar; kararı son ana bırakırlar. Genellikle daha fazla bilgi toplayana dek kararlarını ertelerler. Esnekliği ve uygulanabilirliği tercih ederler.

1.5.1.1.2 Algılama

Algılama, insanların çeşitli duyuları yardımıyla çevrelerinden elde ettikleri bilgileri bir araya getirip organize ederek kendileri için anlama ya da yoruma kavuşturmalarına ilişkin süreçlerdir (Eren, 2006: 69).

Bir sorunun tanımlanma şekli (seçilen kelimeler, vurgu, ifade tarzı, bilgi ve verinin takdim şekli vs) kişileri başlangıçta farklı tutum ve algıya sevk eder (Koçel, 2010: 121). Algılama, dış uyarı ve gerçeklere karşı duyarlı olmak ve onları yorumlamak olarak tanımlanabilir (Halis, 2002: 53). Algılar, insanların kullandığı kelimelerden yaşadığı çevreye, beklentilerinden alışkanlıklara kadar pek çok değişik faktör tarafından yönlendirildiğinden, her insanın algılama biçimi ve buna bağlı olarak olayları ele alış tarzı birbirinden farklılıklar gösterecektir. Dolayısı ile aynı konuda seçim yapmak durumunda olan iki farklı karar vericinin sorun olarak algıladığı durum, konu ile ilgili topladığı bilgi ve bilgiyi anlamlandırıp yorumlayış süreci birbirinden bağımsız olacaktır.

Gerçek ve doğru olarak kabul ettiğimiz şeylerin tamamen öznel/sübjektif olduğunu kabul etmeliyiz. Çünkü "gerçek" ve "doğru", türümüzün dünyayı nasıl algılamaya programlandığıyla ilişkilidir (Alper, 2008: 341).

Algısal süreç karşılaşılan baskılara veya dürtülere/uyarılar tepki ile başlar. Bu uyarılar bireyin daha önce karşılaştığı durumlar tarafından değişikliğe uğratılır. Algı, bireyin referans çatisınca değiştirilmiş şekliyle geçmişteki girdilerce etkilenir. Algı, motivasyona, öğrenmeye, kişiliğe ve sosyal gelişmişliğe bağlıdır. Bireyin sıkıntıları, değerleri ve duyguları algıyı doğrudan etkiler. Bu nedenle, bir durumun ya da problemin asıl içeriğiyle, duyguları karışık hale getirebilir ve karar vermeyi engeller. Karar verme sürecindeki engellerimiz genellikle algısal sınırlılığımızın bir sonucudur (Rowe ve Boulgarides, 1994: 65).

Karar alıcının algılaması; karar sorununu, karar çevresini ve karar alma sürecinde izlenen yolu, dolayısıyla karara olan yaklaşımı etkiler. Bu sebeple algı; bireyin çevreyi kavrama yeteneğinde seçici bir süreç, bireyin bilinci ile sınırlı yükselen bir uyarıcı, bilinçaltı farkındalığı olarak tanımlanabilir.

Karar vericinin; bilgi edinme, isleme hareketleri ve bunlarla birlikte algılamadaki farklılıkları karar verme sürecini doğrudan etkileyen faktörlerdendir. Karar süreçleri her zaman çevreden bilgi alınmasına ve bu bilgilerin islenmesine dayanmaktadır. Kişilerin bilgi edinme ve isleme kapasiteleri fizyolojik, biyolojik ve

psikolojik açıdan sınırlıdır. Bu sınırlılıkların bir ayağını algılama oluşturmaktadır (Kurt, 2003: 45).

Vassaf'a göre, psikolojik deneyler seçimde bulunmanın gerçeği algılayış biçimimizi değiştirdiğini göstermektedir. Geçmiş tecrübelerimize uyum göstermeyen bir seçimde bulunduğumuzda tavrımızı yaptığımız yeni seçime uyum gösterecek şekilde yeniden düzenlemekteyiz. ' Daha açıkçası bir seçim her zaman geçmişini çarpıtıp değiştirmek suretiyle doğrulanır'(Vassaf, 2009: 126).

Dearborn ve Simon yaptıkları bir araştırmada yöneticilerin örgütsel olayları kendi fonksiyonel alanları açısından değerlendirdiklerini bulmuşlardır. Farklı fonksiyonel alanlardan gelen 23 yöneticiye, bir örgütün karşılaştığı çeşitli sorunları içeren bir olayı yazılı olarak vermişler ve yöneticilerden bu olayda örgütün en önemli sorunun ne olduğunu belirlemelerini istemiştir. Sonuçta yöneticilerin kendi faaliyet alanları ile ilgili sorunları en önemli buldukları görülmüştür (Kurt, 2003: 46).

1.5.1.1.3 Bilinçaltı

Bilinç, yapı olarak, bir tür yapay kattır; okyanuslarınkine benzer derinliklere yayılmış bilinçaltının üstünde yüzen bir üst tabakadır. Kant'a göre bilinçaltı, bir yaşamın yarısını oluşturan gizli betimlemeler alanıdır. İnsan yaşamının bilinçli evreleri bir araya toplansa, toplam sürenin ancak yarısına ya da üçte ikisine ulaşır; gerisi bilinçaltı yaşamı oluşturur. Bilincimiz her zamanki düzeyinde bulunduğu ya da beklenmedik bir düzeye ulaştığında bilinçaltı kendi etkinliğini sürdürmeye devam eder (Jung, 1994: 65-68).

Bilinçaltındaki düşüncelerin karar vericinin davranışları üzerinde etkilerinin olduğuna dair görüşler giderek artmaktadır. Kişilerin sınırlı rasyonellik çerçevesinde, kendilerini özellikle tatmin eden kararlar almalarının nedeninin aslında bilinçaltı unsurların bir sonucu olduğu belirtilmektedir. Bilinçaltı düşüncelerin fark edilmesinde bilinen en yaygın yol ussallaştırmadır. Kişiler bilinçaltı isteklerini gerçek güdülerle ikame ederek çok rasyonel olduğunu göstermeye çalışırlar. Ama gerçekte bu davranışlar bilinçaltı etkilerle oluşur. İnsanlar nedenlerini bilmeseler de belli düşüncelere sahip olduklarını hissederler. Eğer bu düşüncelerin gerçekleşmesini birey çok isterse, bu

durumda ussallaştırma ortaya çıkar ve birey bu düşüncelerine mantıkî izahlar getirip haklı nedenler bulmaya çalışır.

1.5.1.1.4 Değerler

Bireylere, yaşamları boyunca rehberlik eden değerler, yaşam süreleri içinde aşama aşama sahip oldukları bireysel ve kültürel standartlardır. Bireyler değerlerini hayatının ilk yıllarından itibaren kazanmaya başlar ve tüm hayatı boyunca sürdürür. Bireylerin değerlerinin temelleri onların dinî ve ahlakî felsefelerinde aranır. Fakat her bireyin bunlara yükledikleri önem ve anlamlar farklı olmaktadır. Bazen örgütsel değerlerle kişisel değerler arasında çatışma olabilir.

Değerler, “insanların alternatifler arasındaki seçimlerinde etkilendikleri normatif standartlar” olarak anlaşılabilir.” Kişinin davranışını etkileyen kalıcı bir algısal çatı oluştururlar. İnsan değerleri, kurumsal değerlerle karışıp, belirli bir durumda “değer yargıları”nı belirler. Karar vericinin kabul edilebilirlik değerlendirmesine dayalı olarak alternatiflerin karşılaştırılması ve önceliklerin belirlenmesinde en önemli rolü değer yargıları oynamaktadır. Bu değerlendirme, bireyin doğru ve yanlış davranışa ilişkin öngörülerini ve inançları olarak belirlenmektedir (Rowe ve Boulgarides, 1994: 71). Değerler çok katı olmadığı için birey farklı durumlarda kendi inançlarını ayarlayıp uzlaşma sağlayacaktır. Fakat karar konusunda baskılar ile karşılaştığında (yöneticilerin baskısı) karar, ahlaksal ve etiksel ikilemler meydana getirebilir. (Lee vd. 1999: 65).

Karar verme sürecinde karar alıcının kişisel değerleri ve örgütsel değerler önemli derecede etkilidir. Araştırmalar yönetsel nesnelere ilgili seçenekler elde etmede, bilgiyi kalıplara sokmada karar alıcının kişisel değerlerini yansıttığını belirtmektedir. Değerler, seçenekleri belirlemede karar vericinin etkilendiği normatif standartlardır. Aslında değerler bireyin karar verme durumuyla karşılaştığında kullandığı bir yardım sistemidir (Harrison, 1987: 207).

Değerler, hayatın ve davranışların vazgeçilmez birer parçasıdır. Ama çoğu zaman bireyler bunun farkında değildir ya da en azından bunu net ve açık bir şekilde

düşünmemektedir. Aynı zamanda diğer faktörlerle birlikte değerler, karar vericilerin tercihlerini belirlemektedirler. Bazıları bir şeyleri seçerken diğerleri başka bir seçim yapmaktadır ve herkes kendi yaptığı seçimin rasyonel olduğunu düşünmektedir (Tagiuri, 1965: 123).

Değerler, yöneticilerin seçim yapma durumunda yol göstericisidir ve karar verme sürecinin her aşamasında etkilidir. Değer yargıları, bireyin çocukluğundan itibaren oluşurlar ve düşüncelerinin temelini oluştururlar. Kişilerin, büyük ölçüde kültür tarafından belirlenen değerler sistemi ve değer yargıları, kararlarını etkileyecektir. Karar verme çerçevesinde değerler; bir bireyin karar verilmesi gereken bir durumda kullandığı rehber olarak düşünülebilir (Kurt, 2003: 44).

Yöneticilerin verdikleri kararlar, onların tutumları, önyargıları, kültür ve kişisel inançları gibi değerlerinden etkilenir. Toplumun bize doğru veya yanlış olarak söylemiş olduğu şeylere bağlı olarak, değerler bizlere neyin önemli veya öncelikli olduğu noktasında etki yapar. Amaçları belirlemede, çözüm için ilgili alternatifler ortaya koymada, alternatifler arasından seçim yapmada, tercihleri uygulamada ve uygulamaların düzeltilmesi için yapılacak eylemlerde kişisel değer yargıları önemli rol oynamaktadır.

England (2001:38), karar vericilerin değerleri ve karar alma davranışları arasındaki ilişkinin şeklini çizmek için bir iskelet geliştirmiştir. Karar vericileri; değerler bağlamında pragmatik, etiksel ve etkisel boyutlara bölen çalışmasında şu sonuçlara ulaşmıştır:

1. Karar vericilerin kişisel değer sistemleri karar alma davranışlarını etkilemektedir. Pragmatik boyuttakiler başarı odaklı, estetik boyuttakiler doğruluk odaklı, etiksel (duygusal) boyuttakiler memnuniyet (haz) odaklı değerlendirme iskeleti oluşturmaktadırlar.
2. Karar vericilerin kişisel değer sistemleri onların başarı algılamalarına yön verir.
3. Farklı türdeki örgütlerin karar vericilerinin değerlerinde farklılıklar mevcuttur. Örneğin sendika liderleri etiksel odaklanmaya sahipken kar amaçlı örgüt yöneticileri pragmatik odaklıdır.

4. Değerler arasındaki farklılıklarda kültürel, sosyal ve teknolojik faktörlerin etkisi bulunmaktadır.
5. Karar vericilerin değer sistemleri; çevresel ve sosyal değişimleri yoğun olduğu dönemlerde bile hızlı olarak değişmezler.

Değer konularını; alternatif stratejilerin seçimlerinde faydalı bir şekilde değerlendirebilmek için, birey ve grupların değer sistemlerini birbirinden ayırt edecek, sınıflandıracak ve mukayese edecek bir düzene ihtiyaç vardır. İnsanların, kültürlerin, mesleklerin ve jenerasyonların değerleri, değerlerinin sınıflandırılması ve değerleri arasındaki farklılıklarla ilgili birçok yorum yapılmıştır. Alman Filozof Eduard Spranger'ın erkeklerin çeşitlerinin ayrıştırılması amacıyla yaptığı, değerlerin sınıflandırılması çalışması bir hayli faydalı gözükmektedir. Spranger'a göre değer yönlerini altı kategoride sınıflandırmak faydalı olmuştur (Tagiuri, 2000: 125):

1. Bilgisinin sistematik yaptırımıyla "**Teorik Adam**" öncelikli olarak gerçeğin keşfiyle ilgilenmektedir. Bu hedefe ulaşmaya çalışırken tipik olarak anlamaya yönelik bir yaklaşım sergilemektedir. Nesnelerin güzellik veya faydasını göz ardı ederek sadece gözlemlemek ve sorgulamak için benzerlikleri ve farklılıkları değerlendirmiştir. İlgilendikleri deneysel, kritik ve rasyoneldir. O bir entelektüeldir. Bilim adamları ve filozoflar çoğunlukla bu türdendir (Tagiuri, 2000: 126).

2. "**Ekonomik Adam**" ilk olarak neyin yararlı olduğuna odaklanmaktadır. O; üretim, pazarlama ve malların tüketimi gibi iş dünyasının pratik meseleleri ile ilgilidir ve tam anlamıyla pratiktir (Tagiuri, 2000: 126). Bu tarzdaki bir insan girişimcidir, verimlidir ve ortalama bir işadammın kalıbını yansıtır. Ekonomik değerler bazen diğer değerler ile çatışır. Ekonomik insan pratik olmak için eğitim görmek ister fakat uygulanamayan bilgiyi savurganlık olarak görür. Ekonomik değerler televizyon reklamlarındaki sanat hariç ürün ve hizmetlerin tutundurulması ve tanıtılması gibi estetik değerlerle çatışabilir. Ekonomik insan kişilerle ilişki halindeyken politik veya sosyal konulardan çok varlıkla ilgili konuşur (Ferrell ve Fraedrich, 1994:412).

3. “**Estetik Adam**”, yaratıcı bir artist olmasına gerek olmamasına rağmen en büyük ilgisi hayatın estetik yanlarıdır. Şekil ve uyuma önem vermektedir. Deneyimi; incelik, simetri veya uyum olarak algılamaktadır. Bu yönetime sahip yöneticiler kişilik, ahenk, gösteriş ve iktidara fazlaca önem verirler (Tagiuri, 2000: 126). Estetik insan en yüksek hazzı uyum ve güzellikten alır. Her bir tecrübenin değerini ölçerken bakış açısını zarafet, simetri ve zindeliğe çevirir. Estetik insan hayatı, her izlenimden ayrı ayrı keyif alınan bir olaylar topluluğu olarak görür. Estetik birisi yaratıcı bir sanatçı olmayabilir; estetik insan hayatın sanatsal bölümlerine ilgi gösterir. Estetik insan, teorik insanın aksine genellikle gerçeği güzellikle aynı düşünür ve bir şeyi çekici kılmanın onu gerçek kılmaktan daha önemli olduğuna inanır. Estetik insan, ekonomik alandaki imalat, tanıtma ve ticaret süreçlerini önemli estetik değerlerin yok edilmesi olarak görür. Sosyal ilişkilerde ise insanlarla ilgilenir fakat ille de varlıklarıyla ilgilenmez. Bu insanlar bireycilik, kendine yeterlilik ve kişisel ilişkilerde idealizmi benimser (Ferrell ve Fraedrich, 1994:413).

4. “**Politik Adam**” karakteristik bir özellik olarak güce odaklanmıştır. Sadece politikadaki güç değil, içinde bulunduğu tüm ortamlardaki güç. Birçok lider güç odaklıdır. Tüm yaşamda rekabet büyük rol oynar ve birçok yazara göre güç en büyük motivasyon aracıdır. Bazıları için bu motivasyon kaynağı en üsttedir ve bu onları kişisel güç arayışına, etkisine ve farkındalığına sevk eder. Güçlü ve baskın politik değerlere sahip olan bir yönetici olası strateji alternatiflerinden kendisine ilave güç sağlayacak fırsat alternatifini seçmektedir (Tagiuri, 2000: 127). Cinsiyetler, gruplar, milletler ve bireyler arasındaki rekabet ve mücadele bütün hayatın önemli bir bölümünü kapladığı için pek çok filozof gücü, insan dürtülerinin en evrenseli ve temeli olarak görmüştür. Fakat belirli insanlarda gücün doğrudan gösterimi en önemli istektir ve onların öncelikli değerleri sosyal etkileme ve otoritenin uygulamasıdır (Ferrell ve Fraedrich, 1994:413).

5. “**Bilgelik**” in zihinsel yapısı kalıcı olarak en yüksek ve tatmin edici değer deneyiminin yaratılmasına yönlendirilmiştir. O’nun için baskın değer birliktir. Kendisine evrende anlamlı bir şekilde yer bulmak için bir arayışta ve mistik odaklıdır (Tagiuri, 2000: 127). Bu tipteki insan için en yüksek değer manevi barıştır. Dindar kişi örgütlenmiş bir dine üye olabilir veya olmayabilir, eğer kişi kozmosu bir bütün olarak

algılar ve bütünlüğü kucaklarsa dini amaçları olan biridir. Dindar olanların en önemli değeri tecrübedir. Dindar olan bazı kişiler bu dünyadaki olaylara, insanlara ve deneyimlere odaklanmıştır bu yüzden deneyimleri hayatın ifadesi ve buna katılımlarındaki manadadır. Her olayda heves ve coşkuyla kutsal bir kendilerinden daha üstün bir varlıkla birleşmeye ve hayattan kendini çekmeye ilgi göstermiştir. Bu tipler meditasyon ve yoğunlaşmalarda iç huzuru ararlar. Pek çok kişi insanın var olmasının ifadesiyle en büyük tatmini elde eder (Ferrell ve Fraedrich, 1994: 413).

6. “**Sosyal Adam**” için gerekli değer insanların sevgisidir. Sosyal adama göre insanlar son noktadır ve onlara karşı bencil olmamaya, kibar ve sempatik olmaya çalışmaktadır. Teorik, ekonomik ve estetik olanları itici bulmaktadır. Politik adamın aksine sosyal adam sevgiyi, insan ilişkilerinin en önemli bileşeni olarak değerlendirmektedir (Tagiuri, 2000: 123-132). Etiksel ve ahlaksal olarak odaklanmış bir bireyin davranışları kendisinin önemli ve doğru olarak nitelendirdiği kavramlarla belirtilir. Öte yandan etki odaklı bir bireyin davranışları, kendisi için önemli ve memnun edici olan kavramlarla belirtilmektedir (England, 1973: 84).

1.5.1.2 Karar Verme Sürecinin Sosyal ve Örgütsel Belirleyicileri

Örgüt; çevresiyle sürekli alışverişte bulunan toplumsal bir sistemdir. Dolayısıyla örgütün çevresel koşulları da kararın niteliğini karar verme davranışını etkileyecektir.

Açık sistem modeline göre örgüt çevresiyle karşılıklı ve sürekli bir ilişki içerisindedir (Tari, Wasti,2003: 310). Yani örgütün çevresi ile arasında enerji, bilgi ve malzeme alışverişi vardır; çevrenin örgütün ilerleyişini etkileyecek bir potansiyeli mevcuttur. Örgüt başarılı olmak için çevresi ve çevresini oluşturan faktörler hakkında bilgi sahibi olmalıdır (Dinçer, Fidan,1996: 170).

Örgütsel karar ve davranışlar, örgüt içi ve örgüt dışı birçok faktörün karşılıklı etkileşim modelini göz önüne alarak oluşturulmalıdır. Yöneticinin örgüt içi ve örgüt dışı faktörler arasındaki ilişkileri anlaması ve karar verirken bu modelden hareket etmesi gerekir.

Yöneticilerin karar verme performansını etkileyen bazı sosyal ve örgütsel faktörler aşağıda ele alınacaktır.

- Yakın Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler:

Karar verme ve çalışma metodu, iş akış süreci, kullanılan araç gereç ve ekipman, işin karmaşıklığı ve zorluğu, iş yükü, çalışma süresi vs

- Çalışma Çevresine İlişkin Faktörler:

a) Fiziksel Çevre; aydınlatma, gürültü, çevrenin temizliği ve düzeni, havalandırma vs.

b) Sosyal Çevre; yakın çalışma ortamı dışındaki kişiler (aile, arkadaşlar vs.) ile ilişkiler, grup davranışları, ast-üst ilişkileri vs.

c) Örgütsel Çevre;

i. Organizasyon yapısı, örgüt misyonu, vizyon ve politikalar, vs.

ii. Örgütün dış çevresi -sosyo-kültürel çevre, teknolojik, ekonomik ve hukuki çevre vs.

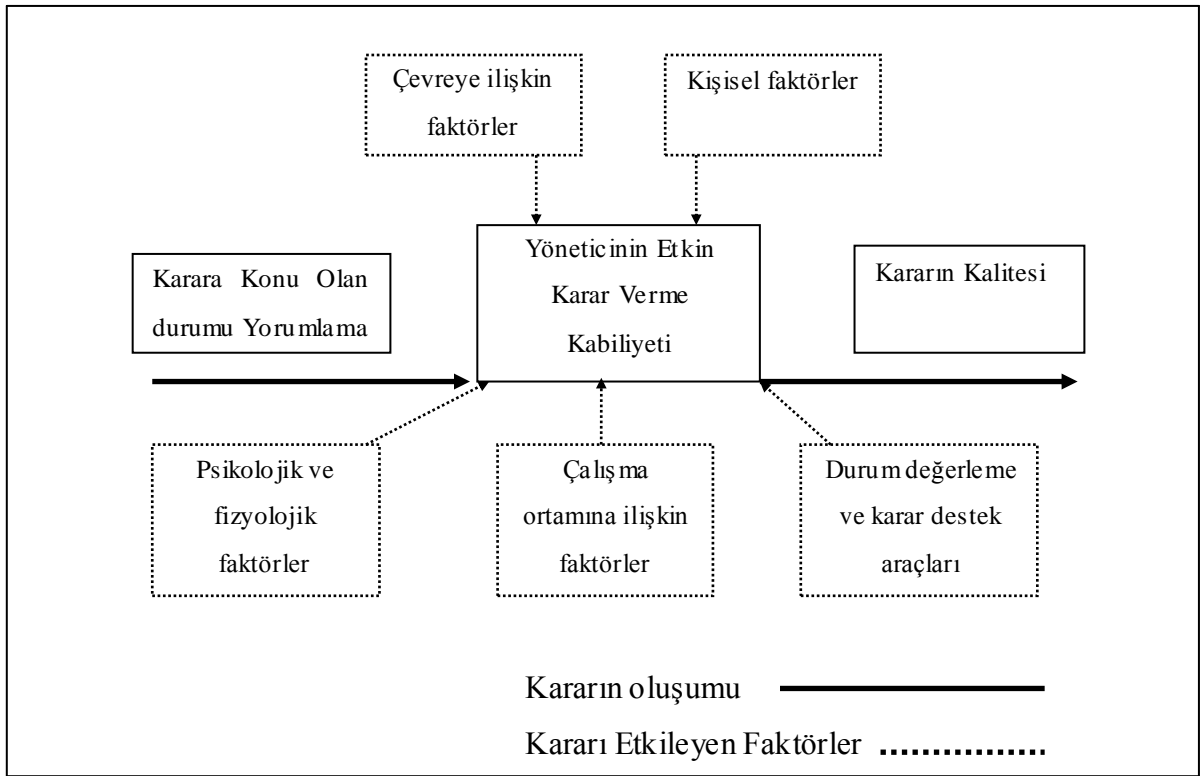
iii. Örgütün iç çevresi -örgütün amaçları, departmanlar arası ilişkiler, personel amaçları-)

- Kişisel Faktörler:

Eğitim, deneyim, beceri (motor özellikler), zeka, değerler sistemi, fiziksel yaş, yaş, cinsiyet, kültür düzeyi, kişilik özellikleri, hafıza vs.

- Psikolojik ve Fizyolojik Faktörler:

Yorgunluk, monotonluk, motivasyon, iş ilgisi, işe yatkınlık, işe uygunluk, açlık, susuzluk, sağlık durumu vs.



Şekil 1.6. Oluşumu Sürecinde Kararın Kalitesini Etkileyen Faktörler

Kaynak: Muhsin Halis, Karar Verme Eyleminin Davranışsal Temelleri- Görgül Bir Uygulama, 2002: 55).

Tosun (1986: 188), kararı etkileyen çevresel koşulları, örgüt içi ve örgüt dışı çevresel unsurlar olmak üzere iki grupta toplamıştır. Can (1991: 213), karar verme çevresinde, iki temel ögenin göz önünde bulundurulması gerektiğini vurgulamış; bunları, amaç ve fiziksel, toplumsal çevre olarak nitelemiştir. Karar verme işlevi çevrenin bu iki ögesi arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir. Bu nedenle karar vericinin görevi çevresel değişiklikleri örgütsel amaçlarla uyum içinde tutabilmektir.

1.5.2. Karar Verme Sürecinde Eğilimler

İnsan, gelişim serüveni süresince, hayatını kolaylaştırmak ve yaşadığı çevre ile ortak bir dil geliştirmek adına zaman zaman kendini yanıltacak ve aldatacak kısa yollar, basit algılar, yanlış alışkanlıklar kısacası eğilimler edinmiştir. Bu eğilimlerin kaynağı bireyin almış olduğu eğitim, sosyal yaşantısı, aile yapısı gibi nedenler olmakla birlikte

bireyin rasyonel karar verme sürecinde kimi zaman yanıltıcı olabilir. Eğilimler bir yerde gerçeğin kişiye özel yorumlanıp indirgenmiş biçimidir ve insanın gerçeği benliğine indirgemeksizin varlığını sürdürebilmesi mümkün değildir.

Stratejik planlama ve diğer karar süreçlerine yapılan büyük miktarlardaki harcamalara rağmen kimi zaman CEO'lar kararlarını tartışmasız sonuçlar veren finansal gerçekler üzerine vermelidirler. Fakat araştırmalar göstermektedir ki üst düzey yöneticiler büyük çoğunlukla kararlarını önerileri yapan kişilere olan güvenleri doğrultusunda vermektedirler (Yaşlıoğlu, 2007: 31)

“Aşırı İyimserlik”, “Kayıplardan Kaçınma Eğilimi” ve “Aşırı Güven” gibi birçok evrensel eğilimin varlığı Davranış Ekonomisi (Behavioral Economics) teorisi tarafından ortaya konulmuştur. Bu eğilimler aşağıda ana hatları ile açıklanmaya çalışılacaktır.

1.5.2.1.Kayıplardan Kaçınma Eğilimi

Kayıplardan kaçınma eğilimi ilk olarak 1979'da Kahneman ve Tversky tarafından ortaya atılmış bir kavramdır. Bu kavram ilk olarak literatürde “Davranış Finansı (Behavioral Accounting)” kavramı altında incelenmiştir. Temelinde bireylerin kayıplardan, aynı miktardaki kazanca oranla daha fazla etkilenecekleri varsayımı yatmaktadır. Dayanak noktası Tversky ve Kahneman'ın ortaya attığı “Beklenti Teorisidir” (Schmidt ve Zank, 2005: 157) .

Örneğin, X kişisinin kayıplardan kaçınma eğilimi gösteren bir birey olduğunu varsayalım. X kişisine bir oyun teklif edilmiş, herhangi bir giriş ücreti ödmeden aşağıdaki seçeneklerden birini seçme şansı tanınmış olsun(Schmidt ve Zank,2005: 157):

- A - %50 olasılıkla 100 \$ verecek - %50 olasılıkla 120 \$ kazanacak
- B - %50 olasılıkla 100 \$ verecek - %50 olasılıkla 150 \$ kazanacak
- C - %50 olasılıkla 100 \$ verecek - %50 olasılıkla 200 \$ kazanacak

X kişisi eğer söylendiği gibi bu eğilimde birisi ise yukarıdaki seçeneklerden hiçbirini kabul etmeyecektir. Zira 100 \$ kayıp ona 200 \$ kazancın verdiği hazdan çok daha fazla üzüntü verecektir (Thaler, 1999; 183). Yapılan araştırmalar göstermiştir ki

bir kazancın verdiği haz kaybın yerine geçebilmesi için, ortalama olarak, o kazancın maddi değerinin kaybın 2.25 katı olması gerekmektedir. Bu ortalama genel ortalamadır ve normal dağılım gösterdiği izlenmiştir (Kahneman vd. 1998) . Özetle denebilir ki bu eğilim kimi insanda fazla kimi insanda daha az görülebilir, fakat hemen hemen her insanda mevcuttur.

1.5.2.2.Aşırı Güven Eğilimi

İnsanlar özellikle tam hâkim olmadıkları konular veya kavramlar üzerinde karar verirlerken ve/veya yargıda bulunurlarken daha büyük ölçüde aşırı güven eğilimi göstermektedirler. Sorun hakkında daha bilgili ve tecrübeli hale geldikçe daha az oranda aşırı güven eğilimi sergilemektedirler. Özetle denebilir ki aşırı güven çoğunlukla kişilerin uzmanlıkları dışında yargıda bulduklarında ortaya çıkar. Yalnız bu kesinlikle uzmanlığın aşırı güven eğilimini ortadan kaldıracığı anlamına gelmez.

Kendi profesyonel alanımız dışında karar verirken ve söylevlerde bulunurken çok daha fazla dikkatli olmamız gerekir zira bu söylevler karar aşamalarında çok yanıltıcı sonuçlar doğurabilir. Örneğin, Toplam kalite yönetimi konusunda bir karar hakkında fikrini söyleyen bir finans yöneticisinin ağzından çıkan “%90 eminim” söylevi ile bir toplam kalite yöneticisinin ağzından çıkan “%90 eminim” söylevi arasında karar vericileri etkileme açısından bir fark yoktur, çünkü her ikisi de aynı ölçüde emindirler. Fakat bir finansçının uzmanlığı dışındaki bir konuda, o konunun uzmanı derecesinde emin olması rasyonel değildir.

Aşırı güven eğilimine yol açan birçok etmen vardır, bunlar:

- Kişilerin üstünlük kuruntusu
- Kişilerin tesadüfi olaylar üzerinde kontrolü olma inancı
- Kişilerin sadece sınırlı sayıda seçeneği tasavvur edebilme yeteneği
- Kişilerin geçmişteki kararlarını değerlendirmelerindeki öznellik

Yukarıda sayılan ve tamamen içsel etmenlere dayanan bu sebepler bireylerde kendilerine aşırı güvenme eğilimi yaratmaktadır.

1.5.2.3 Sosyal Mübadele ve Sosyal Mübadelede Güce Eğilim

Mübadele “ En az iki birey arasında oluşan, somut veya değil, az veya çok ödüllendirici ya da maliyetli olan eylemdir”. Karşısındakine hizmet sağlayan birey, hizmeti sağladığı kişiyi, bir şekilde bu hizmete ilk fırsatta yararlı bir karşılık vermeye mecbur kılar. Elbette ki sosyal mübadele yapılan eşya ya da duygu vb. herhangi bir şey mübadeleyi gerçekleştiren kişilerin karşılıklı özel ilişkilerinden bağımsız değildir. Eğer bireylerin hepsi karşısındakine verdiği değer kendisine verildiğini hissediyorsa karşısındakine daha fazla hizmet vermeye meyilli olur ayrıca bunu karşısındakinin ona vereceği hizmeti azaltmasını önlemek ve ona borçlu kalmamak için yapar. Buna karşılık bazı durumlarda birey, karşısındakinden hiçbir ödül ya da minnettarlık beklemeden sadece müşkül durumda olana kişiye yardım etme vicdani ihtiyacıyla da birine para verebilir. Bu örnek kişinin iç dünyasında süper egosunu tatmin etmek ile parasını mübadele etmesi olarak görülebilir. Kişiler birbirleriyle ilişki kurarken bir şekilde o kişiyle ilişki kurmaktan elde edecekleri fayda/ödül doğrultusunda hareket etmektedirler. Diğer bir deyişle birliklerin temeli bu birlikteliklerin oluşumu sonucunda aktörlerin beklediği “hesaplanmış kazanç” tır.

1.5.2.4 Çerçeveleme Etkisi

Zihin aynı durumların farklı sunumları ile kıyaslama referans noktaları değiştirilerek yanıltılabilir ve/veya yönlendirilebilir. Bu nedenle karar verme durumlarında seçenekler sunuluş biçimlerine bağlı olarak bakış açılarımızı değiştirecektir.

Çerçeveleme etkisinin geçerliliği ve anlamlılığı üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Araştırmalar genelde aynı seçeneğin deneklere iki farklı şekilde pozitif ve negatif çerçevelerle sunulması yolu ile yapılmış, seçeneklerin tercih edilme ağırlıkları incelenip aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmaların (bir kaç hariç) hepsinde çerçeveleme etkisine rastlanmıştır.

Çerçeveleme etkisi araştırmalarının öncüsü 1981 yılında Tversky ve Kahneman'ın gerçekleştirdiği “Asian Disease” araştırmasıdır. Araştırmada daha önce de değinildiği gibi aynı problem iki ayrı biçimde sunulmuştur (Yaşlıoğlu, 2007: 47):

Pozitif çerçeveleme;

-Eğer A tedavisi uygulanırsa 200 kişi kurtulacaktır

-Eğer B tedavisi uygulanırsa 1/3 ihtimalle 600 kişi kurtulacak, 2/3 ihtimalle kimse kurtulamayacaktır

-Eğer B tedavisi uygulanırsa 1/3 ihtimalle kimse ölmeyecek, 2/3 ihtimalle herkes ölecektir.

Negatif çerçeveleme;

-Eğer A tedavisi uygulanırsa 400 kişi hayatını kaybedecektir.

-Eğer B tedavisi uygulanırsa 1/3 ihtimalle kimse ölmeyecek, 2/3 ihtimalle herkes ölecektir.

Problemin pozitif ve negatif sunumları arasında cümlelerin sunuş biçimi haricinde hiçbir fark olmamasına rağmen olumlu çerçeveleme uygulanan gruptaki katılımcıların çok büyük bir çoğunluğu A tedavisini, yani “garanti” seçeneği tercih ederken; negatif çerçevelemenin uygulandığı gruptaki katılımcıların çok büyük çoğunluğu “riskli” seçeneği yani B tedavisini tercih etmişlerdir.

Tercihlerdeki bu farklılaşma karar vericilerin referans aldıkları noktalardaki değişimden kaynaklanmaktadır. Pozitif çerçeveleme de alternatifler “kimsenin yaşamını sürdürmeme” senaryosu referans gösterilmiş karar vericilerin seçenekleri “kazanç” olarak değerlendirilmesi sağlanmıştır; negatif çerçevelemede ise “herkesin yaşamını sürdürmesi” referans noktası olarak gösterilmiştir, bu durumda seçenekler iki “kayıp” arasında seçim olarak ele alınmıştır.

1.5.2.5 Algıda Seçicilik

Algıda seçicilik (selective perception) kavramı yönetim biliminde ilk olarak Dearborn ve Simon tarafından ele alınmıştır. Daha sonra yapılan birçok araştırma ile algısal seçiciliğin yönetim ve karar verme üzerine etkileri incelenmiş ve kabul edilmiştir (Yaşloğlu, 2007: 52).

Algılamayı yapan kimse algılama konusu olan olay, nesnel veya kişiyi kendi ihtiyaçlarını, değerleri ve beklentilerini ilgilendiren yönlerini dikkate almasına seçici

algılama yanılısı adı verilmektedir. Algılayan birey bu durumda seçim yaptığı konu ile ilgili gerçekçi ve nesnel davranmayabilir (Eren, 2006: 78).

Belirsizlik durumlarında algıları; uyarının etkisinden çok uyarılanın tutumları, ilgi alanları, tecrübeleri ve geçmişi doğrultusunda yaptığı "eğilimli" yorumlar etkilemektedir. Çünkü insanlar kendileri için oluşturduğu, formül ve kodlar; tutumları, ilgi alanları, tecrübeleri ve geçmişleri doğrultusunda şekillendirmektedirler. Örneğin bir iş "vaka çalışması" uygulanan üretim, finans, pazarlama başta olmak üzere 8 ayrı bölüm yöneticisi vakayı çözümlerken en önemli kısmı kendi departmanları üzerinde yorumlamışlardır; çünkü tecrübeleri, ilgi alanları ve geçmişleri ile kafalarında yıllar süresince oluşturdukları kodlar onları bu yorumlara yönlendirmiştir. Literatürde bahsedilen bu formül ve kodlara "inanç kalıpları" adı verilmektedir; inanç kalıpları karar vericiler için kaçınılmaz olarak tanımlanmaktadır, inanç kalıpları olmaksızın bireyler bilgi yığınları ve karmaşıklık içerisinde kaybolacaktır. İnanç kalıpları bilgi işleme, süzme faaliyetlerini insanlar için basitleştirerek bilgiyi daha hızlı şekilde kullanılabilir kılmaktadırlar.

1.5.2.6 Kendini Haklı Çıkarma Duygusu

Kendini haklı çıkarma duygusu; bireylerin, meydana gelen sonuçları değerlendirirken başvurdukları bir çeşit kendini koruma veya egolarını koruma mekanizmasının sonucudur. Genellikle insanlar kendilerinin başarılı olduğunu gösteren sonuçları bireysel becerilerine bağlarken, kötü sonuçların nedenlerini dışsal etmenlerde bağlama eğilimindedirler. Başka bir deyişle, kişiler başarılarının sonuçlarını üstlenirler fakat başarısızlıklarını kendi kontrolleri dışındaki kişiler ve/veya etmenlerde ararlar. İnsanlar hatalı bir şeyler yaptıkları zaman da kendilerini haklı çıkartmak ve egolarını korumak için aynı eğilimi göstermektedirler, örneğin işyerindeki bilgisayarına bir bilgisayar oyunu kuran çalışan, kendisine çok az dinlenme zamanı verildiğini söyleyerek üstünü suçlama yoluna gidebilir.

Çoğu birey kendisi hakkında, çoğu durumda, olumlu yargıya sahiptir; bir başka deyişle kendilerinin birçok açıdan iyi olduklarını düşünürler. Bu bireylere öz-yargılarını tehdit edici geribildirim veya bilgi verildiğinde özsaygılarında bir azalma

hissedeceklerinden kendini haklı çıkarma duygusu göndermeleri ile tepki vereceklerdir (Yaşlıoğlu, 2007: 56)

1.5.2.7 Geri Görüş Yargısı

“Geri görüş yargısı (Hindsight Bias)” veya günlük adıyla “Ben zaten demiştim/Başından beri biliyordum” etkisi kişilerin, belirsizlik içeren bir olayın sonuçlarını aldıklarında sanki en başından beri sonucu tahmin ediyor ya da biliyor olduklarını zannetmeleri durumunu ifade etmektedir (Yaşlıoğlu, 2007: 58)

Geri görüş yargısının iki önemli sonucu vardır,

1- Gözlemcilerin, karar vericileri objektif biçimde değerlendirmelerini etkiler: Gözlemciler bu eğilim etkisiyle karar vericileri yetersiz olarak algırlar. Zira gözlemciler sonucu almış olmanın ve dolayısıyla geri görüş yargısının etkisiyle, verilmiş olan kararı olduğundan daha tahmin edilebilir olarak yargılayacaklardır. Sonucu bilinen her karar kolay bir karardır çünkü en büyük etmen belirsizlik ortadan kalkmıştır.

2- Geçmişten öğrenmeyi ve ders almayı engeller: Bireyler geri görüş yargısı etkisiyle doğru kararı ve/veya doğruya yakın kararı verdiklerini farz edip, bunun sonucunda ise bildiklerinden daha fazlasını bildiklerini düşüneceklerdir. Bu sebeple geri görüş yargısı geçmiş olaylardan ders almayı ve öğrenmeyi engelleyici bir eğilimdir.

Buraya kadar olan bölümde, örgütsel süreçlerin en önemlilerinden biri olan karar kavramı, gerek bağlayıcısı bulunduğu örgütler açısından gerekse kararı alan taraf olan birey açısından ele alınarak incelenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, bugüne dek literatürde var olan karar türleri, düzeylerine, niteliğine ve veriliş biçimine göre ayrımlandırılarak ele alınmış; karar verme modelleri, iktisadi ve yönetsel karar modeli ana ayrımı çerçevesinde diğer modellerle birlikte ele alınarak tüm boyutlarıyla anlaşılmasına çalışılmıştır. Bunların yanı sıra, karar verme birimi olan bireyin, karar sürecini ne şekilde ele aldığı ve taşıdığı kişilik özelliklerinin bu sürece ne şekilde yansıdığı bireysel karar süreci başlığı altında incelemeye alınmıştır. Bu bölümde yapılan literatür taramaları sonucunda edindiğimiz bulgular, karar sürecinin birçok değişkenin eş zamanlı olarak etkisi altında olduğunu ancak burada sürecin değişmeyen temel

değişkeninin birey ve ona ait kişilik yapısı olduğunu vurgular niteliktedir. Öyle ise karar sürecini anlamak adına bireye ait bu kişilik oluşumlarını incelemek, gerek sürecin işleyişine ilişkin bir derinlik kazanmamızda, gerekse sürecin çıktılarının birey tarafından ne tür işlemlere tabi tutularak yapılandırıldığını anlamamızda kritik bir öneme sahiptir. Kültür, aile, dış çevre, kalıtsal özellikler, psikolojik faktörler, yaşam biçimi gibi birçok katmanın etkisi altında kalan bireyin kişilik özelliklerini anlamanın yolu ise bu katmanları oluşturan örüntülerin inceliklerine inmekle mümkün olacaktır.

Bu bölümde ele alınacak olan narsizm kavramının karar süreçleriyle ilişkilendirilmesinin temel nedeni, narsizmin alt katmanları olan otorite, teşhircilik, sömürücülük, hak iddia etme, kendine yeterlilik, üstünlük, kendini beğenme gibi bireye ilişkin faktörlerin, karar sürecine doğrudan bir etkide bulunduğu ve dolayısıyla verilen kararın, bireye ilişkin söz konusu bu narsistik güdüler tarafından şekillendirildiğinin düşünülmesidir. Birey tarafından verilen bir kararın altında hangi güdünün yatabiliyor olduğuna ilişkin bir fikrimizin olması, verilen kararın kritiğinin doğru ele alınması adına önemli olduğu düşünülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

NARSİZM KAVRAMI

Adını, Yunan mitolojisinde su birikintisinden yansıyan kendi görüntüsüne âşık olan Narcissus'tan alan ve aşırı öz-sevgi, kendini olduğundan büyük görme, benmerkezcilik anlamına gelen bu terim (termbank.net, 2011) kavramsal boyutuyla literatürde çok farklı tanımlamalarla ele alınmakla birlikte 'kişinin kendi vücuduna karşı cinsel arzu ve haz duyması; kendine âşık olma, kişide cinsel hazın kendi vücuduna yönelik oluşu ile belirgin, cinsel sapıklık hali' (Timuroğlu ve İşcan, 2005: 240) gibi ifadelerle karşımıza çıkmaktadır.

Son yıllarda sosyal boyutuyla sıklıkla ele alınmakta olan narsizm kavramı, köklerini çok eskilerden alıyor olsa da, bilimsel açıdan tüm yönleriyle ele alınarak incelenmesi, 'narsizm' kelimesinin kullanılmaya başlamasından çok sonralara rastlamaktadır. Bilimsel literatür incelendiğinde, narsizm konusunda yapılan araştırmaların, ele alındıkları boyutlara göre, bağlamında değişikliklere uğratılarak çalışmalara yansıtıldığı gözlemlenmektedir. Kimi araştırmacılar, narsizm olgusunu 'öz büyüklenmecilik (kendini beğenme-özseverlik) durumuna indirgeyerek yüzeysel yönüyle ele alırken, kimi araştırmacılar narsizmin derinlerinde 'öz severlik' durumunun duygusal bağlamda zıddı kabul edilebilecek 'öz sevgiye ihtiyaç' duygusunun bulunduğunu ve bu nedenle narsizmin aslında kendini beğenmişlik durumundan öte bir durumu yansıttığını belirtmektedir.

Kökenlerine inildiğinde, bireysel gelişim sürecinin en erken evrelerine rastlayan periyotta, bireyin duyabileceği sevgi, ilgi görme, güvenlik duygusu gibi temel ihtiyaçlarının karşılanmasında herhangi bir nedenden dolayı deformasyon yaşanması, bireyin yaşamsal sürecinde bu tür ihtiyaçlarının karşılanmasına programlanmış olarak adeta gelecekte kullanılmak üzere bir duygusal açlık stoğu meydana getirmektedir. Birey, kendini tanıma sürecinde, açlık duyduğu ihtiyaçlarının ayırıcılığına vardığında, bu ihtiyaçlarını farklı şekillerde sağlamanın kendi içinde yollarını aramaya başlayacaktır. Bunun altında yatan en temel nedenlerden biri, insanoğlunun kendi yaşamına anlam arayışı çabasında, varlığını değerli hissetmeye duyduğu ihtiyaçtır. Söz konusu bireyin

bulacağı hangi yol olursa olsun, bu arayış çabasında onu yeterince değerli hissettirmek için yeterli olmayacaktır.

Karşılanması gereken ihtiyaçları primer gelişim periyodunda karşılanmamış olan birey, ihtiyacın doğduğu ana tekrar dönemediğinden, söz konusu ihtiyaç hem boyut hem de hedef değiştirmiştir. Artık ihtiyacın karşılanmasının beklenildiği muhatap aynı kişi olmadığı gibi tek bir kişi ile de sınırlı değildir. Birey, düzenli olarak sosyal iletişimde bulunduğu her bir kişiden, açık olarak olamasa bile zımnen (örtülü olarak), yaşamına diğerleri gibi devam edebilmek için derininde ihtiyaç duyduğu kimi duyguları (sevgi, ilgi, güvenlik, eşsizlik vb.) hissedebileceği durumları elde edebilmek için durmaksızın çabalayacaktır. Bu nedenle narsizmin dışa yansıyan görüntüsünde kibir, bencillik, büyüklenme olacaktır.

Bencillik görüntüsü, bireyin içine dönük olarak gerçekleştirdiği bitmek bilmez duygu muhasebesinden ileri gelir. Sosyal temasla ele geçirdiği yeni duygudurum hallerinin onu değerli bir insan yapmaya yetip yetmeyeceğini sürekli olarak ölçmektedir. Gireceği her yeni ortam onun için zafer ya da mağlubiyet ile sonuçlanacak bir savaş alanı gibidir. İçinde eksikliğini duyduğu duygu hallerini kazanabilmek adına, bütün enerjisiyle insanların üzerinde iyi bir izlenim uyandırmak için çabalayacaktır.

Narsistiğin kibri ve büyüklenmeciliği, aslında özünde sakladığı eksik kalmışlıkları saklamak için dışarıya karşı kullandığı bir kalkan gibidir. Dışında ne kadar büyük görünürse, içindeki duygusal tamamlanma sürecini o kadar kesintisiz yaşayabileceğine duyduğu inançla, bu içsel sürecini sekteye uğratmamak adına kibirli görüntüyü dışlanmak pahasına yeğ tutabilmektedir.

Dışarıya yansıttığı tüm bu olumsuz görüntülerin varlığına rağmen, narsistin deposunda bekleyen sevgi, ilgi ve güvende olma ihtiyaçları, aslında onu, sosyal ilişkilerinde başarıya da götürebilmektedir. Başkaları tarafından sevilen bir birey olmak, narsistin primer döneminde duyduğu sevilme ihtiyacının tam karşılığı olmasa bile, geçici bir süreliğine, bu ihtiyaçtan yoksun kalmışlığını untabilmesi adına narsist için önemlidir. Bunun önemini, pek çok kez yaşadığı duygudurumlardan tecrübe eden narsist, herkes tarafından sevilen bir birey olmak adına, sosyal ilişkilerinde yapıcı olan ve gereği yokken dahi fedakarlık etmekten çekinmeyen taraf olma rolünü üstlenecektir.

Girdiği ortamlarda ilgi odağı olmak isteyen narsist birey, pek çok kimsenin üstlenmekten çekineceği altından kalkılması zor görevleri üstlenerek kendini riske atmaktan çekinmeyecek, böylelikle kendi inanç sisteminde dikkatleri üzerine çekmeyi başarabilecektir. Üstlendiği durumun yaşamsal tehdit oluşturan bir görev olması halinde dahi, narsistin ilgi görme ihtiyacı ağır basacak, kayıp/kazanç muhakemesine kalkışmayacaktır.

Narsistin kendini güvende hissetmeye duyduğu ihtiyaç, her ne kadar girdiği ortamlarda etrafını incelikle gözlemleyerek güvenilebileceği insanları seçebilecek duruma gelene dek herkese mesafeli bir duruş sergilemesini gerektirse de, bu insanlara güvenilebileceğini anladığı anda deyim yerindeyse yelkenleri suya indirecektir. Burada narsistin anladığı anlamda güven, karşısındaki kişiden zarar görmeyeceği anlamına gelmemektedir. Narsistin güvende olduğuna dair inancının içinde, kişiliğini bütünlemek adına kalkıştığı bu süreci kesintiye uğratabilecek kimselerin var olmadığına ilişkin yargısı barınmaktadır. Bunun yanı sıra, narsistin, edimlerinden dolayı eleştiriye maruz kalmayacağı ya da onay göreceğine dair inancı, narsistin güven duygusunu perçinleyecektir. Ne var ki, sonuçları bakımından narsiste zarar verebilecek olan bu olası edimler, narsistin yanlış kişilere güven duyabileceği yargısını beraberinde getirmektedir. Ancak narsist burada da etik muhasebesine kalkışmayacak, bütünlenme sürecini tamamlamak adına kayıplarını göz ardı edecek ve kendini güvende hissettiren bu birey veya ortamlara karşı bağlılığını koruyacaktır.

Burada üzerinde durmamız gereken temel düşünce, kavram olarak narsizmin tek başına bir kişilik bozukluğu olmaya yetmeyeceğidir. Kırılgan bir dönem olan primer gelişim evresinde, hemen her birey yukarıda saydığımız bazı temel ihtiyaçlardan az ya da çok yoksun kalabilmektedir. Narsizmi kronik bir kişilik özelliği ya da bir kişilik bozukluğu yapan, yoksun bırakılma miktarı ve derecesidir. Bu nedenle, narsistik özellik bir ölçekle ifade edilir. Bireyi narsist olarak anıp anmayacağımızı belirleyen temel değişken de, bireyin ölçeğin neresinde olduğudur. Literatür yazımında, normal narsizm ve patolojik narsizm olarak iki farklı ayrıma gidilmesinin nedeni de budur.

Narsisizm kavramı, en temelde insanın kendisinden, hayatından ve bu dünyadaki varoluşundan haz veya acı duymasıyla ilintilidir. Eğer varoluşumuz, varlığımızın

hayatla teması temelde haz üretiyorsa, benliğimizle dünyamız arasında bir uyum ve örtüşmeden söz edebiliriz. Bu durum, sağlıklı narsisizmin temelidir. Öte yandan, varoluşun acı verecek tarzda yaşantılanması, benliğimizle dünyamız arasında bir uyuşmazlık, bir arıza olduğuna işaret eder. Narsisizmin bu biçimde kavramsallaştırılması, onu dar bir tanı kategorisinin ötesine; dünyayla ilişkimizi saptayan, genel insanlık haline ait bir kavram düzeyine yükseltir. Nitekim Kernberg (1975), narsisistik kişiliğin klinik incelenmesinin, kişinin kendisiyle ve onu kuşatan insani ve cansız nesnelere dünyasıyla ilişkisinin incelenmesi olduğunu vurgular. Yukarıda bahsettiğim -deyim yerindeyse- varoluşsal acının ortaya çıktığı gelişim düzeyi, niteliği, şiddeti, savunmalar aracılığıyla işlenme tarzı psikopatolojinin niteliğini ve rengini belirler (psikoloji-phantasma).

2.1 NARSİZM KAVRAMININ TARİHSEL SÜRECİ

Narsizm kavramı, 1898 yılında, Yunan mitolojisinde Narcissus adında suda yansıyan görüntüsüne aşık olarak kendilik meşguliyeti yüzünden mahvolmuş bir adamı resmeden İngiliz cinsel bilimci Havelock Ellis tarafından kazandırılmıştır (Purba, 2011: 21). Ellis, 1898'de yayınlanan makalesinde yalnızca spesifik sapıklığa göndermede bulunmamış aynı zamanda kavramın yüzeyde cinsel nitelik taşımayan davranışlarla ilişkisine de "daha çok kadınlarda rastlanan, cinsel heyecanlardaki, kendine hayranlık ile meşgul olma ve onun içinde zaman zaman bütünüyle yitip gitme eğilimi" tanımıyla ilk kez dikkat çekmiştir: (Cooper, 1986: 112-143).

Kısa bir süre sonra 1899'da Paul Nacke (1899) Ellis'in makalesinin Almanca bir özetini yayınladı ve "narsisizm" terimini ilk kez bu özetlemede kullandı. Dolayısıyla, terimi icat eden kişi Ellis'in görüşlerini yorumlayan Nacke'dir; ancak, Autoerotism: A Psychological Study (1898) eserinde, sapık bir davranış biçimini betimlemek üzere Narkisos mitine ilk kez göndermede bulunan ise Ellis'tir.

Narsisizm psikanalitik bir kavram olarak ilk kez 1908'de Sadger'in bir makalesinde gündeme gelir. Makaleye Stekel, Viyana Psikanaliz Topluluğu'nun 27 Mayıs 1908 tarihli toplantısında göndermede bulunur (Cooper, 1986: 112-143).

Freud, Viyana Psikanaliz Topluluğu'nun 10 Kasım 1909'daki toplantısında Sadger'in 1910'da yayımlayacağı bir makaleyi tartışır ve açıkça kavramı gündeme getirmenin onurunun Sadger'e ait olduğunu belirtir: "Sadger'in narsisizmle ilgili yorumu, yeni ve değerli görünmektedir" (Nunberg ve Federn, 1967: 1909).

Sadger (1910), bahsi geçen bu makalesinde terimi normal gelişim süreci içinde yer alan bir döneme işaret edecek biçimde kullanmaktadır: "Cinselliğe uzanan yol her zaman narsisizm üzerinden geçer; bir başka deyişle, kişinin kendini sevmesi üzerinden."

Narsizm kavramının Freud üzerinde önemli bir etki bırakması sonucunda, 1910 yılında yayımladığı Cinsellik Üzerinde Üç Makale çalışmasında terimi dipnot olarak kullanmış ve bu çalışmanın ardından dört yıl sonra yayımladığı 'On Narcissism: An Introduction' ismini taşıyan ve psikoanalitik teoriye büyük katkı sağlayan yazısında narsizmi, bireyin cinsel gelişim dönemlerinden biri olarak kategorize etmiştir (Timuroğlu, 2005: 5).

Kavramın gelişimindeki bir sonraki adım, 1911'de Rank'ın narsisizmle ilgili ilk psikanalitik makaleyi yayınlaması olmuştur. Bu makalede narsisizm hâlâ öncelikli olarak benliğin tensel olarak sevilmesi anlamında ele alınmaktadır ancak aynı zamanda ilk kez görünürde cinsel olmayan ruhsal fenomenlerle ilişkilendirilmektedir: kibir ve kendine hayranlık. "Kendi bedenlerini sevmeleri normal kadın kibirinde önemli bir etkidir."

Rank, bu makalede aynı zamanda ilk kez narsisizmin savunmacı niteliğini tarif etmiştir. Kadın bir hastasından bahsederken: "Hasta, erkeklerin o denli kötü ve sevgi konusunda o denli beceriksiz; bir kadının güzelliğini ve değerini takdir etme yetisinden o denli mahrum olduklarını düşünmekteydi ki, önceki narsisistik duruma dönmesinin ve erkekten bağımsız olarak kendi kendisini sevmesinin daha iyi olacağını düşünüyordu." diye yazar (Rank, 1911: 401-426).

1911'de Freud narsisizm terimini genetik olarak gelişimsel bir dönemi tarif etmek, dinamik olarak ise kibir ve kendine hayranlık gibi belirli tutumları açıklamak amacıyla kullanmıştır. Schreber (1911) olgu öyküsünün 2. bölümünde narsisizm, cinsel gelişimde otoerotizm ile nesne sevgisi arasındaki bir evre olarak tanımlanır. Freud, söz

konusu metinde "benliğin libidinal yatırıma uğraması" anlamında narsisizm kavramına kısaca değinir. Bu kavramsallaştırma sonraları narsisizmin temel tanımı haline gelecektir. Benzer görüşler Totem ve Tabu (1913) eserinde de ileri sürülür.

Bireyin gelişimi ile insanlığın evreni kavrayış tarzını karşılaştırdığı Totem ve Tabu (1913) adlı eserinde Freud, ilkel insanın animistik omnipotensini ve megalomanisini narsisizmle ilişkilendirir. Bu eserinde Freud, insanoğlunun evreni kavrayışındaki aşamaları animistik, dinsel ve bilimsel olarak üçe ayırır: "Animistik evrede insanlar omnipotensi kendilerine atfetmektedirler. Dinsel evrede omnipotensi tanrılara aktarılır; ancak arzularına uygun yollarla tanrıları etkileme gücünü korudukları için omnipotensi kesin olarak da terk etmiş sayılmazlar. Evrenin bilimsel görüşü, kişinin omnipotensine yer bırakmaz; insanlar kendi küçüklüklerini kabul ederler ve ölüme teslimiyetle boyun eğerler."

Freud'dan önce iki yazar E. Jones(1913) ve Waelder (1925), narsistik terimini kullanmadan, söz konusu kişilik bozukluğunu tanımlamada yararlı olan bilgiler vermişlerdir. Patolojik narsistik karakter tanımlamasını, ilk kez E. Jones yayımlamıştır. Jones'un 'tanrı karmaşası' olarak adlandırdığı tabloda, kendi güç ve bilgisine aşırı değer verme, tüm güçlü fanteziler, yeni bilgilere açık olmama, sevilme, övülme ve ödüle aşırı tutku, başkalarının zamanına değer vermeme gibi özellikler tanımlanmıştır. Bu ilk ayrıntılı tanımlamada; kişilerin konuşmaya yatkınlıkları, uzun ve dolambaçlı anlatımları ve olayların nesnel yanlarını ele almayı kendi çevresinde yorumlama eğilimleri gibi bilişsel özelliklerinden de söz edilmiştir (Doğaner, 2009; 343). Narsistik psikopatolojinin kendine has gelişim dinamiği içinde kişi, oluşturduğu fantastik omnipotent imgeyle özdeşleşmek veya onun parçası haline gelmek suretiyle yaşamın ıstırabına karşı dokunulmazlık kazanmayı amaçlar. İnsanoğlunun doğal ve toplumsal güçler karşısındaki acizliğinden kaynağını alan ve ruhsal gerçekliğinde çok önemli bir yer tutan bu fantastik yapılanma narsistik kişilik bozukluğunda merkezi dinamiktir. Ernest Jones'un (1913) narsistik bozukluğu "tanrı karmaşası" olarak nitelemesi bu yüzdendir(psikoloji-phantasma). Ernest Jones (1913) "narsistik" terimini kullanmamakla beraber bozukluğu tanımlamada oldukça yararlı bilgiler vermiştir. "Tanrı Karmaşası"nda (1913) Jones'un, açık büyüklenmeci özellikler gösteren narsistik bireyi betimleyen ilk analitik yazar olduğu söylenebilir. Bu makalesinde

Jones; teşhirci, soğuk, duygusal açıdan ulaşılmaz olan; onnipotens fantezilerine sahip, kendi yaratıcısını aşırı derecede önemseyen ve yargılayıcı eğilimle ayırt edilen bir kişilik tipini tarif eder. Bu gibi kişileri, psikozdan normale uzanan ruhsal sağlık yelpazesinde betimler: "Bu gibi insanlar delirdiklerinde gerçekte tanrı oldukları hezeyanını açıkça gösterme eğilimindedirler ve her tımarhanede böylelerine rastlanır."

Freud'un tamamıyla narsisizm kavramına adanmış yegâne eseri olan Narsisizm Üzerine: Bir Giriş (1914) makalesine gelindiğinde kavramın temelleri zaten çoktan atılmıştır. "Narsisizm" yapıtında narsisizm kavramı psikanalitik kuramla bütünleştirilmekte, özellikle libidinal yatırımlarla ilişkilendirilmektedir (Laplanche ve Pontalis, 1988).

Bir kişilik tipi olarak narsizmden ilk kez 1931 yılında yine Freud tarafından söz edildiği görülür. Freud, bu kişilerin libidinal (cinsel içgüdü-cinsel enerjinin dinamik belirtisi) tipler olduğuna, temel ilgilerinin kendilerini korumaya yönelik olduğuna ve liderlik rolü üstlenmeye yatkın olduklarına değinmektedir (Freud, 1915: 215).

Narsisizm konusunda Freud'un görüşleri cinsel enerji üzerine kurulmuştur. Ancak mekanik bir cinsel enerji kavramı narsisizm kavramının gelişmesini engellemiştir. Narsisizm kavramından daha iyi yararlanabilmek için narsisizmi belli bir yoğunluğu, belli bir yönelişi olan, ancak belirtileri ile görülebilen ruhsal enerji olarak kullanmak daha etkili olacaktır. Bu enerji, bireyi dış dünya ile ilişkiler içinde olduğu gibi kendi içinde de bağlar, bütünleştirir, birleştirir (Fromm, 1982, : 62).

Abrahams; patolojik narsistlerde transferans (aktarım) direncini tanımlayan kişidir. Transferans; bireyin çocukluk çağında kendisi için önemli olan kişilerle yaşamış olduğu duygu ve tutumları şimdi ilişki kurduğu kişilerle yeniden yaşama istenci ve bu kişileri kendi çocukluğundaki algı ve duygulara göre değerlendirerek tepki göstermesidir (Timuroğlu, 2005: 6). Karl Abraham (1919) " anal karakterli narsisistik nevroz " olarak nitelediği psikopatolojiye sahip hastalardaki aktarım direncini tanımlayan ilk psikanalisttir. "Obsesyonel nevroz" olarak da tanımladığı patolojideki baba (oedipus) kompleksine işaret eder. Büyüklenmeci fantezilere sahip söz konusu hastaların analisti aşağı gördüklerini, onu seyirci olarak kullandıklarını hasetle dolu olduklarını, düşmansı ve rekabetçi özellikler sergilediklerini, görünüşte uysal bir

izlenim verseler de aslında asi bir tutum içinde olduklarını, serbest çağrışım yerine planlı, hazırlanmış bir anlatımları olduğunu ve analizin akışına kendilerini teslim etmediklerini belirtir.

İngiltere'de yayımladığı çalışmayla, narsistik kişilik bozukluğunun psikoyapısal özelliklerini ve psikoanaliz sürecinde transferans gelişmelerinin ilk ayrıntılı tanımlamasını yapan Rosenfelt olmuştur (Evren, 1997: 14).

Hem sağlıklı hem de patolojik gelişim açısından narsisizmin temel önemini vurgulayan ilk yazar Wilhelm Reich'tir. Karakter Analizi (1933) kitabının bir bölümünü "fallik-narsistik karakter" e ayırmıştır. Betimlediği karakter "kendine güvenli, kibirli, enerjik, çoğu kez davranışlarıyla etkileyici, yaklaşmakta olan saldırıya erken davranıp kendi saldırısıyla karşılık veren", rastgele cinsel ilişkiler kuran, eleştiriye karşı tepkisel davranan; sadistik eğilimler, eşcinsellik, madde bağımlılığı, süperego eksiklikleri gösteren biridir. Şimdiki bilgilerimiz ışığında Reich'in açık sınır özellikler gösteren narsistik bireyi betimlemiş olduğunu söyleyebiliriz. Reich, narsistiklerin libidosunun nesne sevgisi pahasına kendilerine yöneldiğini belirtmiştir. Temel psikopatoloji Reich'a göre derindeki aşağılık duygularıdır.

Kohut ve Kernberg, günümüzde yaygın olarak kullandığımız anlamda narsizm kavramına önemli ölçüde katkı sağlayan bilim adamlarıdır. Kohut, narsistik kişiliği daha çok aktarım ilişkisinden yola çıkarak tanımlamıştır. Ona göre, aktarım ilişkisi içerisinde analisti 'övcü ayna' olarak kullanma çabası, narsistik kişiliğin en önemli göstergesidir. Kohut'un narsistik kişiliği tanımlamada kullandığı özellikler "büyüklenme, ilişki kurma güçlüğü, başkalarıyla eşduyum yapamama, bedeniyle aşırı uğraşma, çalışma zorluğu ve mizah duygusundan yoksunluk"tur. Kohut, narsistik davranış ile kişilik bozukluğu arasında bir ayrım olduğunu; kişilik bozukluğu düzeyinde olan narsizmin sürekli ve yaygın olduğunu belirtmiştir. Kohut'un üzerinde çalıştığı kişilikler, boşluk duygusu, depresyon ve ilişki sorunları gösteren meslek sahibi kişiliklerdir (Kohut, 1971; 262-263).

Kernberg (1975), narsistik kişiliğin temel özelliği olarak; kendini aşırı sevme ve başkalarının övgüsüne aç olmayı ele almıştır. Söz konusu kişilerin, başkalarından aldıkları övgü ve kendi büyüklük fantezileri dışında hayattan zevk almadıklarını,

kendilerine olan güvenlerini besleyecek kaynak bulamadıklarında sıkıntı duyduklarını belirtmektedir. Kernberg, hastaneye yatırılacak şiddette işlev bozukluğuna sahip, daha saldırgan ve daha kibirli olanların ağırlıkta olduğu insanlar üzerinde çalışmıştır.

Gabbard, narsistleri birbirine zıt görünümde iki tip olarak tanımlar. İlgisiz narsist; başkalarının tepkilerine aldırmaz, kibirli ve saldırgan, kendiyile ilgilidir, ilgi odağı olmak ister, başkaları tarafından incitilemez görünür. Diğer yandan, aşırı duyarlı narsist ise, kendini göstermez, utangaçtır, başkalarının tepkilerine çok önem verir, kendinden çok başkalarına dikkat eder, başkalarını, eleştirileri yakalama duyarlılığıyla dinler, kolay incinir, aşağılanmış hisseder. Bu tip, büyük olma ve önemli bulunma isteği ile ilgili olarak önemli bir utanç taşıdır (Gabbard, 1990; 369).

2.2. KİŞİLİK KURAMLARI IŞIĞINDA NARSİZMİ ANLAMAK

Psikoloji literatüründe narsizm kavramının kökenleri, kişilik gelişiminin oluşumu ile paralellik göstermektedir. Bu bakımdan narsizm kavramını iyi kavrayabilmek adına, kişilik gelişim süreci anlaşılmalı çalışılmalıdır.

İnsan organizması, döllenme anından, erişkinlik dönemine erişene dek sürekli bir fiziksel gelişme içinde olur. Bu süreç, kısmen genetik belirleyiciler tarafından etkilenir ancak bu süreci amacından saptırabilecek, işlev bozukluklarına yol açacak ya da organizmanın bütününe ya da bir kısmının işlevselliğini sınırlayacak, sonradan ortaya çıkan bir takım güçlerden de etkilenir. Bu güçler, büyük ölçüde çevre etkileridir.

Benzer olarak, aynı kişi, kalıtsal geçmişinden ve çeşitli çevresel etkilerden etkilendiği bir psikolojik gelişme (olgunlaşma) sürecine girer. Ana babayla olan ilişkiler, yaşlılarla olan ilişkiler, kültürel ve toplumsal deneyimler sözü edilebilecek çevresel etkilerdir.

Kişilik gelişimi çok çeşitli biçimlerde tanımlanmaktadır. Basit bir biçimde ifade edilecek olursa, kişilik, bireyin yaşama uyum sağlamak için geliştirmiş olduğu iç ve dış örüntülerin toplamıdır (Köroğlu, 2004: 11).

Kişilik, bir bireyin tüm ilgilerinin, tutumlarının, yeteneklerinin, konuşma tarzının, dış görünüşünün ve çevresine uyum biçiminin özelliklerini içeren bir terimdir.

Asıl olan, kişiliğin kendine özgü ve ahenkli bir bütün olmasıdır. Bireyin belleği, dış görünüşü, direnme süresi, sesi ve konuşma tarzı, tepki hızı, sporculuğu gibi özelliklerinin hepsi o insanın kişiliğini betimlemede önemlidir.

Kişilik gelişimi, tarihte pek çok psikodinamik kuramcı tarafından ele alınan bir inceleme alanı olmuştur. Bunlardan bazıları ana hatları ile aşağıda incelenecektir.

2.2.1. Sigmund Freud

Sigmund Freud (1856-1939) kişiliğin gelişimini, bireyin bebeklik ve çocukluk yıllarına bağlamıştır. Kişiliğin yapısal olarak üç ana temel üzerinde yükseldiğini belirten Freud, bunları id, ego ve süperego olarak adlandırır. Buna göre;

İd: İçgüdü dediğimiz ilkel dürtülerin bilinçdışı dağarcığıdır. Kişiliğin çekirdeğini oluşturur. Bireyin en kaba, en ilkel, kalıtımsal dürtü ve arzularını içerir. Bu ilkel kalıtımsal dürtülerden ikisi cinsiyet ve saldırganlıktır. İd, davranışlarımızın altında yatan psikolojik enerjinin kaynağıdır. İd, zevk ilkesine göre işler ve hiç geciktirilmeden bütün isteklerinin yerine getirilmesini bekler. İd, bekletilmeyi sevmez, bir dakika bile bekleyemez. İd, sonucu ne olursa olsun arzusunun hemen yerine getirilmesini ister. Sizin istediğinizi yapmayan kişiye karşı saldırganlık duygularını davet eder. Yaşamın ilk günlerinde çocuğun kişilik yapısı, boşalım arayan içgüdüsel dürtülerle yüklü id'den oluşur. Bu dönemde çocuk, bu dürtüleri erteleme, denetleme ya da düzenleme olanağına sahip değildir ve çevresiyle baş edebilme konusunda kendisinin bakımını üstlenen kişilerin egolarına tümünden bağımlıdır. İd nesnel gerçeklerden bağımsız, öznel bir yaşantı dünyasıdır. Fazla enerji birikimine katlanamaz ve bu organizmada gerilim yaratır. Bu gerilimden kurtulabilmek için id, enerji birikimini bir an önce boşaltmak ister, buna id'in haz ilkesi denir. Bu ilke ile hareket ederken id, acıdan kaçınma ve haz duyabilme amacıyla iki süreçten yararlanır: Refleks eylemler ve birincil süreçler. Refleks eylemler, hapşırma ve göz kırpma örneklerinde olduğu gibi doğuştan var olan otomatik tepkilerdir. Bu tepkiler insanın gerilimini derhal giderirler. Birincil süreç ise, bir psikolojik tepki biçimidir. Gerilimi boşaltmak için, önce bunu ortadan kaldıracak objenin ya da kişinin bir imgesini oluşturur. Normal insanda birincil sürecin en iyi örneği, çoğu kez isteklerin ve ihtiyaçların anlatım bulduğu rüyalarlardır.

Bütün insanlarda ve değişikliğe uğramış biçimleriyle hayvanlarda bulunan İd'in Eros, Tanatos, Homeostasis ve Libido olmak üzere dört farklı bileşeni vardır. Bunlardan bizi en çok ilgilendiren Libido, Freud'un, olasılıkla doğuştan beri gelen ve kabaca altta yatan içgüdülerden köken alan emosyonel (psikoseksüel) enerji için kullandığı bir terimdir. Ego libidosu ve nesne libidosu olmak üzere iki farklı libidodan söz edilir. Ego libidosu, kendilik (self) ya da narsizm üzerinde yoğunlaşan bir libidodur. Primer narsizm, yeni doğanın özgün durumudur. Nesne libidosu ise, dışarıya, başka bir kişiye ya da şeye yönelmiş olan libidodur.

Freud, Libidonun gelişimsel evrelerini oral dönem, anal dönem, narsistik ya da pregenital dönem ve fallik dönem, latans ve genital dönem olmak üzere altı bölüme ayırır. Oral ve anal dönem, yaşamın ilk on iki ayından üçüncü yılın sonuna dek uzanan bir dönemi ifade eder. Narsistik ya da pregenital dönem, oral ve anal dönemlerin ikisinin bir arada bulunmasına verilen addır çünkü çocuğun libidosu bu dönemlerde kendi vücudu ile doyum sağlamaktadır. Çocuğun libidosunun ilk dışa yönelimi ise fallik döneme denk gelir. Bu dönemde çocuk, doyum sağlamak için başkalarına gereksinir. Freud, psikoseksüel gelişimin son dönemi olan genital dönemi de bencil ilgiler ağır bastığı için narsistik bir dönem olarak tanımlar.

Ego: Kişiliğin dış dünya ile karşılaşan ve etkileşen parçasıdır, kişiliğin 'bütünleyicisi' ya da 'aracısı'dır. Ego işlevleri baş etme ve sorun çözme yoluyla, bir yandan İd'in altta yatan isteklerini doyururken, bir yandan da bireyin dış dünya ile ilişkisinin sürmesini sağlar. Kişiliğin yönetici işlevini görür. İd'i denetleyen yapıya ego denir. Doğuştan var olan ve zamanla gelişen ego insanın biyolojik yapısına ters olan veya gerçeklere uygun düşmeyen eylemleri bilinçaltına bastırır. Ego, kişiliğin gerçekçi yürütme organıdır. Gücünü id'den alır. Ego'nun görevi uyum sağlamaktır. Sevdiği için her şeyi yapan, bir inanç uğruna her şeyi yapan ego'dur. Eğer ego gücünün büyük bir bölümünden vazgeçer veya gücünü id, süperego veya dış dünyaya teslim ederse uyumsuzluk meydana gelir. Ego'da hazlar yerine gerçekler egemendir. Haz prensibi burada geçerli değildir. Egonun, ana baba figürlerini oturtmak için ayırdığı bölümü 'ego ideali' olarak adlandırılır.

Süperego: Kişiliğin sansürleyici gücüdür. Bireyin ahlak anlayışından, törelerinden, değerlerinden ve değer yargılarından oluşur; büyük ölçüde ana babanın aşılacaklarından köken alır. Süperegonun cezalandırıcı yönü, yasaklamalar, özeleştirme ve suçluluk duyguları ile işe karışır. Cezalandırıcı olmayan yönü ise, kimi zaman ayrı bir biçimde 'ego ideali' olarak adlandırılır.

Temel güdeleri ifade ederken, birey toplumun kural ve değerlerinin dışına çıkabilir. Bu kurallar çocukların davranışlarının ödüllendirilmesi veya cezalandırılması yoluyla büyükler tarafından çocuklara anlatılır. Bunun sonucu olarak çocukta zamanla süperego gelişir. Süperego toplumun yasalarını kapsar. Doğuşta var olmayan ve ancak gelişmeyle beliren süperego içimizdeki yargıdır. Süperego, bizim adımıza düşünen doğru ve yanlış kararlaştıran, bizi kollayan, koruyan bizim yerimize karar veren anne-babalarımızın emir ve yasaklarından ibarettir. Süperego, zamanla ailelerin ve toplumsal kontrol mekanizmasının yerini alan bir ideal benlik haline gelir. Kısacası çocuğun sorumluluk ve ahlaki duygularını oluşturur. İyi gelişmiş bir süperego otomatik olarak bilinçaltında id'in güdülerini kontrol eder. İdeal benlik zamanla ego tarafından bilinçaltına doğru itilmeye başlar. Böylece süperegonun bir bölümü bilinç dışına itilir. Süperegonun bilinçte kalan parçasına biz vicdan diyoruz, bilinçaltında bulunan id ve süperego burada sürekli boğuşma halindedir. Ego da bu boğuşmada denge sağlayıcıdır. Bu nedenle ego bazen ide bazen süperegoya yardım eder.

Süperegonun temel işlevlerini özetleyecek olursak:

- İd'den gelen içgüdüsel dürtüleri bastırmak ve yönlendirmek
- Ego'yu gerçekçi amaçlar yerine törel amaçlara yönelmeye ikna etmek
- Kusursuz olmaya çaba göstermek.

Libido (içsel enerji) ve gelişimini ele alan kurama içgüdüsel kuram adı verilir. Bir canlı türünün öğrenme gerekmeden örgütlü, sürekli olarak bir amaca yönelik davranmasını sağlayan içsel güce denir. Freud'a göre içgüdüler doğuştan vardır. İçgüdüler gelişmeyle ayrışır. İçgüdülerin gelişmesi altı yaşına kadar olduğundan, psikoanalitik görüş kişiliğin temelini çocuklukta yani üretken olmadan önceki çağda atıldığını savunur. Çocuk dünyaya geldiğinde libidonun gücüyle davranışta bulunmaya başlar. Çocuğun bedeni libidoya doyum sağlayabilecek niteliktedir. Bu doyum birçok

dönem geçirerek toplumsal bir nitelik kazanır. Libidonun gelişme dönemlerine psikoseksüel dönem denir. Freud'a göre yetişkin bireylerin kişilikleri arasında görülen farklılıkların, altı yaşına kadar geçirilen üç ayrı psikoseksüel aşamadan meydana geldiğini belirtir.

- **Oral Dönem;**

Doğumda başlar, bir buçuk yaşına kadar sürer. Bebeğin ihtiyaçları, algılamaları ağız bölgesinde odaklanır. Erken ve geç dönem olmak üzere ikiye ayrılır. Erken dönemde emme ve yeme, çocuğun zevk aldığı en baskın davranışlardır. Yani burada doğum kaynağı ağız, dudaklar ve dildir. Burada ilk saldırganlık belirtileri ortaya çıkar. Geç dönem, egonun oluşmaya başladığı dönemdir. Bu erken dönemdeki saldırganlık belirtileri niteliğini değiştirir. Bunun yerine çok konuşan, suçlayan, kınayan bir tip oluşur. Bu dönemde saplantılar ileri yaşlarda oral karakter adını verdiğimiz, bağımlılık pasiflik, açgözlülük, gibi bazı sendromların ortaya çıkmasına neden olur; sigara içmek, sakız çiğnemek gibi eğilimler bu çağın ileri yaşlara uzantısıdır.

- **Anal Dönem;**

Bir buçuk ile üç yaş arasındaki döneme anal dönem denir. Çocuk bu dönemde emmekten daha fazla dışkılamadan, anal uyarılmadan zevk alır. Önceleri kendiliğinden yapılan dışkılama, annenin ve çevrenin uyarması ve eğitim yoluyla denetim altına girer. Bu durum çocukta bir çatışma yaratır. Çatışma, çocuğun kendi eğilimleriyle anne babanın eğitimi arasındadır. Bu aşamada ailenin tuvalet eğitimi üzerinde hassaslıkla durması gerekir. Çünkü bu konudaki tabular ileride anal saplantılara yol açabilir. Bu dönemin saplantılarının sonucunda bireyde inatçılık, cimrilik ve başkalarına acı vermek, eşcinsellik, düşünce bozuklukları gibi ruhsal bozuklukların görülebilir.

- **Fallik Dönem**

Dört ile altı yaş arası cinsel gelişim fallik dönem olarak adlandırılır. Bu dönem süperegonun gelişmesinin son aşamasıdır. Çocukların dikkati tamamen cinsel organlarına yöneliktir. Bütükler için bu durum bir sorun olarak kabul edilip çocuklara aşırı baskı yapılırsa bu durum çocuklarda kaygı yaratır. Bu durumda erkekte oedipus, kız çocukta elektra karmaşası ortaya çıkar. Yani cinsel sapmalar ortaya çıkar. Oedipus

karmaşası, ruhsal gelişmenin bir parçasıdır, toplum ve çevre tarafından büyük ölçüde etki söz konusudur. Süperego gelişmediği takdirde, bireyde cinsel rahatsızlıklar, otorite sorunu veya alışagelmış kadın ve erkek rollerinin reddi gibi saplantılara yol açabilir.

İd, ego ve süperegounun bireyin kişiliğindeki farklı yansımaları psikoanalitik kuramın temelidir. Bu üçlüden herhangi birisi daha etkin olduğunda üç kişilik tipi ortaya çıkar. “Erotik tip” Freud’un tanımıyla “sevgi kaybetme” korkusuyla yaşar ve özellikle kendisinden sevgiyi sakınanlara bağımlı olarak yaşar. “Obsesif tip” vicdanıyla mücadele eder. “Narsist tip” ise kendini yaşatma ve devam ettirme savaşındadır.

Kalifornia’da yapılan bir ankette H.Peskin, kuramı bilen farklı bireylerden yukarıdaki sözünü ettiğimiz kişilik tiplerine örnek vermelerini istemiştir. Farklı bireylerin ayrı ayrı yapmış oldukları tanım, oldukça yüksek bir ilişki göstermiştir. Aşağıda, “Erotik”, “Obsesif”, “Narsist” kişiliklere uygun olan ve olmayan karakteristik özellikler yer almaktadır. Bu bulgular, Freud’un kişilik tiplemesi konusunda uzmanların fikir birliğinde olduğu kanıtlamıştır. Buna göre;

Erotik Tipin Özellikleri:

- Başkaları ile olmayı sever
- Kalabalığı sever
- Kendisini ve başkalarını, “popüler”, “doğru olanı yapmak”, “toplumsal baskı” gibi değerlerle ölçer.
- Abartmayı sever.

Obsesif Tipin Özellikleri:

- Eleştirir, şüphelidir
- Kolay kolay etkilenmez
- Obsesif ve rasyonel olmakla övünür
- Basit olayları karmaşık bir biçimde yorumlar

Narsist Tipin Özellikleri:

- Kusuru başkalarına atar

- Başkalarıyla ilişkilerinde kendini beğenir
- Kendisiyle ilgili endişelerinin farkında değildir. Kendisinden memnundur.

Freud, yaşamın başlangıcında otoerotik dönemin ardından, bireyin henüz nesne yatırımlarına girişmeden evvel, sahip olduğu tüm libidosunu kendi egosuna (yani, benliğine) yatırdığını öne sürer ve libidonun bu aşamasını birincil narsisizm olarak adlandırır. Otoerotizmle narsisizm arasına kesin bir çizgi çeker; ego gibi bir bütünlüğün bireyde başlangıçtan itibaren bulunamayacağını, egonun gelişmek zorunda olduğunu kaydeder. Bununla beraber otoerotik içgüdüler en erken dönemden itibaren mevcuttur. Narsisizme ulaşmak için otoerotizme bir şeylerin, yeni bir ruhsal etkinliğin eklenmesi gerektiğini ileri sürer (Narsisizm Üzerine: Bir Giriş (1914)). Makalenin üçüncü bölümü temel olarak ego ideali ve benlik değeri konularına ayrılmıştır. Frustrasyonlar sonucunda yitirilen birincil narsisizm, ego ideali olarak dışarı yansıtılır ve yansıtmanın yapıldığı nesneyle özdeşleşme yoluyla birincil narsisistik döneme benzer bir iyilik hali yakalanmaya çalışılır. Bu çabanın, zamanla, egoyu olgunlaştıran ve geliştiren; onun kültürel bir özne haline gelmesini sağlayan temel dinamik halini aldığı ima edilir.

Freud'a göre kişi, libidoyu ilgilendiren her yerde olduğu gibi, bir kere zevk aldığı doyumdan vazgeçmeyi istememektedir. Çocukluğun narsisistik mükemmeliyetinden de vazgeçmek niyetinde değildir. Büyüdüğünde başkalarının ve kendi eleştirel yargılarının uyarıları sonucunda bu mükemmeliyeti daha fazla sürdüremez ancak elinden alınan bu mükemmeliyeti, ego ideali şeklindeki yeni bir biçimde tekrar oluşturmaya çabalar. İdeali olarak yansıttığı, idealinin kendisi olduğu çocukluğunun kaybolmuş narsisizmini korumaya çalışır. Engellemelerin ve güçsüzlüğün üstesinden gelmeye ilişkin fantezileri vardır (Freud, 2007, :9-13).

2.2.2. Karen Horney

Horney'in benlik kuramında, şimdiki (aktüel) benlik, gerçek benlik ve ülküsel (idealize) benlik üzere üç değişik sınıflandırma görülmektedir. Aktüel benlik; bireyin yaşantılarının toplamı, gerçek benlik; her kişide bulunan bütünlük (entegrasyon) doyumunu ve benzersiz güçler, ülküsel (idealize) benlik ise çağdaş narsisizm kavramı ile yakından ilgili olan abartılı benlik algısı olarak tanımlanmaktadır.

Horney'e göre, çocuğun endişeleri ve güvensizliği, aşırı hoşgörölü, egemenlik kurucu, yanlış davranan ya da ilgisiz ana babayla ilişkileri sonucu ortaya çıkar. Sonuç olarak çocuk 'ait olduğu' duygusu olmadan kalır (Koroğlu, 2004: 19).

Her birey, endişelerini ve korkularını yenmek amacıyla faaliyette bulunur. Kendilerini endişelendiren veya korkuya düşüren şeylerle baş edebilmek adına bireyler taktik adı verilen bazı davranış kalıpları geliştirir. Bu taktikler bireyi sinirsel gerilimlerden kurtarmayı amaçlar ve sosyal ilişkilerini yönlendirir (Eren, 2006: 89).

Karen Horney, çocukluk döneminde yaşanan bozuk ilişkileri benlik şişmesinin nedeni olarak görmüştür. Çocuğun diğer insanlara yabancılaşmasının ve bu yabancılaşmanın korku ve üzüntülerle pekişmesinin, benlik şişmesini kuvvetlendireceğini ileri sürmüştür. Horney'e göre narsist kişiler; diğer insanlarla olan duygusal bağlantıları çok zayıf ve sevme kapasitesini yitirmiş olmanın boşluğunu yaşayan kişilerdir. Böyle bir benlik şişmesi ise kendine saygı duymaya devam edebilme ve sevgisizlikten kaynaklanan boşluğu beğeni toplayarak telafi etme çabalarının ifadesidir (Atay, 2010: 5).

2.2.3. Margeret Mahler

Kişiliğin ayrışma-bireyselleşme sürecini ayrışma, uygulama dönemi, uzlaşma ve birleştirmeye olmak üzere dört dönem itibariyle tanımlamıştır. Bu süreç, yaşamın dördüncü-beşinci aylarında başlar ve üç yaşına gelindiğinde tamamlanmış olur. Bunlardan bizi ilgilendiren ayrışma dönemi benlikle başkalarını ayırt edebilme yetisi anlamına gelir, birleştirmeye dönemi ise, bireyselliği kazanma ve belirli derecede bir nesne sürekliliğine ulaşmayı ifade eder.

Gelişimsel terimlerle ifade edilecek olursa, kendilik nesnesi temsili kaynaşmış olsa da narsistik kişilik bozukluğu, yalnızca bu kaynaşmadan ayrılmanın bir sonucu olduğuna inanılan ego gelişimine bir fayda sağlar gibidir. Gelişimin ayrılma-bireyselleşme evresi sırasında yeniden yakınlaşma krizinin işlevlerinden biri, evreye uygun hayal kırıklığı ve engellemelerin realitesiyle bu arkaik yapıların yani büyülenmeci kendilik ve tüm güçlü nesne yapılarının uyumunu sağlamaktır. Mahler, bu alıştırma döneminin temel özelliğinin çocuğun genişleyen nesnelere ve amaçlarına olduğuna kadar kendi

işlevlerine ve bedenine yüklediği büyük narsistik yatırım olduğunu kaydeder (Masterson, 2006: 24).

2.2.4. Otto Rank

Psikanalitik bir bakış açısı ile narsizmi ilk ele alan kişi Otto Rank'tir. Rank, 1911 yılında yazmış olduğu makalesinde narsizmi aslında cinsel öz-sevgi'yi ifade etmek için kullanmış olsa da, kibir ve kendine hayranlık ile de ilişkilendirmiştir (Atay, 2010: 3).

Rank, doğum travmasını bireyin yaşamının merkezi olduğu kuramını öne sürmüştür. Rank'e göre, doğum eylemi, çaresizlik duygularına tepki olarak anksiyete ortaya çıkarmaktadır. Anneden ayrılma ilk travmadır, intrauterin varoluşun güvenliğinden, dış dünyanın belirsizliklerine ani ve sert bir geçiş olmaktadır. Daha sonraki her türlü ayrılma daha travmatik olur. Her türlü haz, intrauterin temel hazzın yeniden sağlanması arayışıdır (Köroğlu, 2004: 18-19).

2.2.5. Heinz Kohut

Çağdaş benlik psikolojisinin kurucusu olarak görülen Kohut, bireyin kişiliğini anlamak için, kalıtsal yapısını, kendine özgünlüğünün ve içinde yaşadığı kültürel örüntünün karşılıklı etkileşimi anlamına gelen holizm üzerine odaklanmıştır.

İnsanı psişik güçlerin bir karışımından ibaret gören Kohut “ Ancak, çağdaş insanın narsistik üst yapısıyla sürekli bir eşduyum yapılarak ve bu yapı kavranarak bu ‘trajik insan’ın değeri anlaşılabilir ve bu insanın mekanik vahşi ormanda (çıldırılmış toplum) yaşadığı deneyimlere ve çektiği sıkıntılara yardımcı olunabilir” (Köroğlu, 2004: 24) demektedir.

Kohut'a göre narsistik bozukluğun kilit patolojisi, benlik yapısındaki temel kusurlardır. Bu temel kusurlar ise; düşük öz saygı, depresyon, ihmal edilmiş derin değersizlik ve reddedilme hissi yaratan, savunmacı ve telafi edici yapılar tarafından klinik olarak ortaya çıkarılmış, bir yanıt ve güven verme açlığıdır (Masterson, 2006: 29-30).

Kohut, kişinin sağlıklı bir benlik geliştirtebilmesi için sağlıklı olarak geçirmesi gereken iki aşamadan bahsetmiştir. Psikanalitik dilde omnipotent/görkemli benlik şeklinde adlandırılan ilk aşama Kohut tarafından ‘aydınlanma’ olarak tanımlanmıştır. Bu dönemde çocuk, bakımını üstlenen ve empatik ilişkiyi kuran anne ya da annenin yerini alan kişi ile kendisini birbirinden ayırt edememektedir. Hayatta kalabilmek için ihtiyaç duyduğu güçlü ve koruyucu ebeveyn, çocuk ve ebeveyn arasında sübjektif birliği ifade eden kendilik nesnesidir. İhtiyaçları karşılandıkça çocuk kendi kendini tatmin ettiğini düşünmektedir. ‘idealleştirme’ olarak adlandırılan ikinci aşama; çocuğun bağımlılığının farkına varması ve acizlik, savunmasızlık hislerine neden olan ‘ayrılığı deneyimlemesiyle’ başlamaktadır. Bu noktada, acizlik ve savunmasızlık hislerini hafifletmek için, idealize ve gıpta edeceği güçlü bir kendilik nesnesine (genelde baba) ihtiyaç duymaktadır. Kohut’a göre bu iki aşamada sorunlar olması normaldir. Herhangi bir aşamanın gelişiminde ebeveynin kusurları oluşursa da, diğer aşamada bu kusurları telafi edebilecek durumların olması kaydıyla, normal gelişimin gerçekleşebileceği görüşündedir. Ancak her iki aşamada da, ancak kronik ebeveyn kusurlarının bulunmasının çocuğun narsistik patoloji geliştirmesine neden olabileceğini ileri sürmüştür (Atay, 2010: 6).

2.2.6. Otto F. Kernberg

Kernberg, narsizmi çocuğun üç yaşına gelene kadar yaşadığı ebeveynlerini kaybetme ya da onlar tarafından terk edilme endişesini gidermek için, çocukluk döneminde geliştirdiği bir savunma mekanizması olarak görmüş ve bu bozuk ilişkinin, şişirilmiş benlik aracılığıyla yetişkinliğe taşındığını ileri sürmüştür. Şişirilmiş benlik imajı, iç benliği terk edilmişlik hissini tekrar yaşamaktan korumaktadır, ancak aynı zamanda tüm yakın ilişkileri de engellemektedir (Atay, 2010: 6).

Kernberg, narsistik kendiliğin gelişimin erken narsistik dönemlerindeki gelişimsel bir duraklama veya sapmadan kaynaklanmadığını, aksine patolojik kendilik-aşkısı ve nesne-aşkısı biçimlerinin eş zamanlı gelişimlerinden kaynaklandığı görüşündedir. Kernberg’e göre, narsistik kişilik, narsistik kişilik özelliklerini ‘küçük çocukların normal narsizmi’ diye betimlenen şeyle karşılaştırmak yoluyla ortaya çıkan gelişimsel

bir duraklama değildir. Buna göre, aşağıdaki özellikler patolojik narsizmi çocukların normal narsizminden ayırır (Masterson, 2006: 38-39):

1. Normal küçük çocukların büyülenmeci fantezileri, anneyi kontrol etmek ve kendilerini herkesin ilgisinin merkezinde tutmak yönündeki öfkeli çabaları, şimdiye kadarki narsistik kişilikler vakasından daha gerçekçi bir niteliğe sahiptir.
2. Küçük çocukların hem eleştiri, başarısızlık ve suçlamaya karşı aşırı tepkileri hem de ilginin merkezinde olma, takdir ve sevgi ihtiyaçları, sahici sevgi ve minnettarlığın eş zamanlı ifadesiyle, hayal kırıklığına uğramadıkları zamandaki nesnelere ilgi ve en önemlisi, önemli nesnelere güvenme ve onlara bağlı olma kapasitesiyle beraber var olur. Geçici ayrılma süresince iki buçuk yaşındaki bir çocuğun anneye dair libidinal yatırımı koruma kapasitesi, narsistik hastanın doğrudan ihtiyaç hazzının ötesinde başkalarına (analist dahil) bağlı olma yeteneksizliğiyle dikkat çekici bir zıtlıktır.
3. Patolojik narsizmin talepkarlığı haddinden fazla, hiçbir zaman yerine getirilemez ve düzenli olarak kendini, edinilmiş gereksinimlerin bir içsel yıkımı sürecine göre ikincil olarak ifşa ederken, çocuksu normal narsizm çocuğun gerçek ihtiyaçlarla ilintili talepkarlığında yansıtılır.
4. Sosyal cazibe için kapasiteleri işlenilmediği zaman patolojik narsizm hastalarının soğukluğu ve uzaklığı, başkalarının narsistik gereksinimin potansiyel kaynağı olarak geçici bir süreliğine idealize etmeleri hariç, hiçe sayma eğilimleri ve ilişkilerinin çoğundaki yaygın hor görme ve hafife alma, küçük çocuğun benmerkezciliğinin sıcak niteliğiyle dikkat çekici bir zıtlık içindedir. Bu gözlem narsistik hastanın tarihsel analizine doğru izlendiğinde, iki yaşından üç yaşına kadar normal sıcaklık ve başkalarıyla bağlılık esnekliği ve kolayca harekete geçirilmiş normal bir yıkıcılık ve insafsızlık görülür.

Kernberg narsizmi tanımlarken ideal benlik, ideal obje ve görkemli benlik kavramları üzerinde durmuştur. İdeal benlik olarak ifade ettiği durumu sağlıklı

ebeveyn davranışları sonucunda gelişen, çocuğun hissettiği mahrum bırakılmışlık duygusu fazlaştıkça güçlenen, çocuğu gerçek duygu ve ihtiyaçlarına yabancılaştıran bir benlik imajı olarak görmektedir. Ona göre çocuk, kendisi ile ilgilenenlerin güvenilmez olduğunu algılamakta ve temel ihtiyaçlarını engelleyen kişilere olan bağımlılığından kaynaklanan çaresizlik duygularını engelleyememektedir. Sonuçta, tehlikeli ve engelleyici olarak bilinen dünyaya karşı savunma için, mükemmel ve muhtaçlığı olmayan, idealize edilmiş bir benlik imajı geliştirmektedir. İdeal obje ise, narsistik kişiyi, gerçek benliğin ihmalkar görünüşüne olan öfkesinden korumak için oluşturulan, gerçek objenin, gerçekdışı yardımsever imajıdır.

2.3. NORMAL(KABUL GÖREN) VE PATOLOJİK(YIKICI) NARSİZM AYRIMI

Narsistik kişilik bozukluğunun temel kliniksel özellikleri büyülenmecilik, kendine aşırı bağlılık, takdir ve onay elde etmek için ötekinin peşinden koşulmasına rağmen başkalarına yönelik ilgisizlik ve empati yoksunluğudur (Masterson, 2006:19). Burada patolojik anlamda ayırıcı tanları verilen narsizmin, literatürde ‘normal narsizm’ boyutuyla da karşımıza çıktığı görülmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken husus, narsistik kişiliğe atfedilmiş olan kimi özelliklerin, temel olarak bütün insanlarda yer aldığı gerçeğidir. Kliniksel anlamda bir kişilik bozukluğu olan narsizmin ise, insanın doğumdan itibaren başlayan ve çocukluk yıllarında kişilik gelişiminin bazı süreçlerinin sekteye uğraması sonucu gelişen ‘bir kişilik organizasyonu’(Atay, 2010: 19) olarak düşünülmesinde yarar vardır.

Narsisizm, kişinin kendisini beğenmesi, sevmesi, değerli, önemli hissetmesi, kendisinden memnun olması ile yakından ilişkili bir kavramdır. Özsaygı, özdeğer, benlik saygısı ya da kendilik değeri olarak tanımlanan bu duygular insanın kendi değeri ve değerliliği konusunda hissettikleridir. Doğal olarak en çok diğer insanlarla ilişkilerde ortaya çıkar. Psikiyatri alan yazınında narsisizm, libidonun kendiliğe yatırılması olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım ruh içindeki yapıların kişinin kendisini sevmesi yönünde örgütlenmiş olduğunu ifade etmektedir. Bu ruhsal yapılar insanın kendisini, diğer insanları ve dünyayı algılayış ve değerlendiriş biçimini etkilemektedir. Kendisinden bilinçli ya da bilinçdışı beklentileri, amaçları, hedefleri insanın kendisini nasıl

değerlendirdiğini belirleyen önemli öğelerdir (Hamedoğlu, 2009: 4). Kernberg, "benliğin libidinal yatırıma uğraması"nın veya bir başka ifadeyle sağlıklı özsevgi, özsaygı ve benlik değerinin basitçe içgüdüsel libidinal enerji kaynağından kökenlenmediğini belirtir.

Benliğin libidinal yatırımını, yani sağlıklı narsisizmi, belirleyen intrapsişik yapılar ve dışsal faktörler şunlardır:

- Dışsal faktörler: Dışsal nesnelere sağlanan libidinal tatmin, ego amaçlarının ve arzularının; kültürel, entelektüel arzuların tatmini benliğin libidinal yatırımını artırır, dolayısıyla sağlıklı narsisizme katkı sunar.

- İçgüdüsel ve organik faktörler: İyi bir genel sağlık hali, benliğin libidinal yatırımını artırdığı gibi, kişinin içgüdüsel gereksinimlerini kişisel ve sosyal olarak kabul edilebilir bir şekilde tatmin etme becerisi de aynı işlevi yerine getirir.

- Süperego faktörleri: Süperegonun eleştirel veya cezalandırıcı özelliklerini kışkırtmayacak tarzda yaşamak benlik değerini ve özsaygıyı artırır. İdeal benlik ve ideal nesne imgelerinin bütünleşmesi sonucu oluşan diğer bir süperego yapısı olan ego idealinin talepleri ve beklentilerine uygun davranıldığı takdirde benlik değeri artar.

- İdeal benlik ve Ego faktörleri: Egonun kendi içinde yer alan (ilkel ideal benlik imgelerinden olgun amaçlara dek uzanan çeşitli gelişim aşamalarını yansıtan) ego amaçları gerçek benliğin ona kıyasla ölçüldüğü hedefleri temsil eder. İdeal benliğin içeriğini oluşturan bu hedeflere ulaşmak benliğin libidinal yatırımını artırır. Sahip olduğumuzu hissettiğimiz kişilik ile olmak istediğimiz kişilik birbirine ne kadar yakınsa ve ideal benliğimize ne kadar kolay ulaşabiliyorsak benliğin libidinal yatırımı o kadar yüksek olur.

- İçsel nesne dünyası: Benlik ile içsel nesne dünyası arasında olumlu ve sevecen ilişkinin hâkimiyeti benlik değeri için bir başka önemli kaynaktır. Bu ilişki, içsel huzurun, yaşam sevincinin, mutluluğun ve iyimserliğin temel kaynağıdır. Ayrıca, böylesi olumlu içsel nesne dünyası, özellikle kişi gerçek yaşamında hayal kırıklıkları ve frustrasyonlarla karşı karşıya kaldığında benliği sevgi ve iyilik hissinin teyit edilmesiyle donatır.

Kernberg (1975)'e göre, libidinal yatırımı artmış, kendisiyle barışık ve mutlu bir benlik, dış nesnelere ve bu nesnelere içselleştirilmiş temsillerine daha fazla yatırım yapabilir. Genel olarak agresif yatırıma kıyasla benliğe yönelik libidinal yatırım arttığında sevmeye ve verme, şükran duyma ve bunu ifade etme, başkaları için tasadüf duyma, cinsel sevgi, yüceltme ve yaratıcılık yetisi de bunun paralelinde artar. Sonuç olarak, normal narsizm, kişinin günlük uğraşlarından keyif almasını, başarılarıyla gurur duymasını, çevresiyle ve çevresinin beklentileriyle etkin bir şekilde başa çıkabileceğini hissetmesini ve eksikliklerinden dolayı utanç ve öfke duygularını deneyimlemesini sağlamaktadır (Atay, 2010: 17)

Kernberg, 1975 yılında yayınlanan 'Borderline Conditions And Pathological Narcissism' adlı kitabında, narsisizmi düzenleyen bahsi geçen çeşitli yapılardan ve dış gerçeklikten kaynaklanan benliğe yönelik agresif yatırım benlik değerini azalttığını söylemektedir. Buna göre, dışsal sevgi kaynaklarının kaybı, ego amaçlarına ulaşmada veya ego beklentilerine uygun yaşamada başarısızlık, süperegonun kabul edilemez addettiği içgüdüsel itkilere yönelik baskısı, ego idealinin taleplerine uygun yaşayamama, içgüdüsel gereksinimlerin genel olarak frustre olması veya kronik fiziksel hastalık gibi durumlarda benliğin libidinal yatırımı azalır ve bu durum patolojik narsisizm oluşumuna yol açar. Patolojik narsisizmde libidonun ve agresyonun spontan yatırımları şiddetle ve agresif tarzda bastırılır. Söz konusu olan, sevgiyi ve nefreti yasaklayan bir tutumdur. Spontanlığı, içsel özgürlüğü ve canlılığı ketyen de bu tutumdur. Çözümüne giden yol ise, sevginin daha baskın olduğu sevmeye ve nefret etmeye özgürlüğünü yeniden kazanabilmekten geçer.

Patolojik anlamda narsistik kişiler, yüzeysel olarak sorunsuz ve etkili uyum göstermelerine rağmen, kendileri ile aşırı meşguldürler. Özünde insanlar ile olan içsel ilişkilerinde ciddi çarpıtmalar yaşarlar. Sevmeye ve başkaları için endişelenmede önemli eksiklikleri vardır. Şiddetli hırs, büyüklenmeci fanteziler, takdire aşırı bağımlılık ve aşağılık duyguları içindedirler. Zenginlik, güç ve güzellik için doyum sağlamaya çalışırlar. Ancak esasında boşluk hisleri ve kronik sorunlarından dolayı sürekli sıkıntı çekerler. Bu özellikteki narsistlerin ortak özellikleri empati yoksunluğu, yaşamlarından duydukları memnuniyetsizlik ve emin olamama, başkalarına karşı bilinçli ya da

bilinçsiz bir sömürücülük, acımasızlık, haset ve bu hasede karşı yarattıkları savunmalarıdır (Kernberg, 1999: 286).

Narkissos âşık olduğunun bir yansıma olduğunu asla anlamayarak kendi yansımasında boğulur. Hikâyenin can alıcı noktası Narkissos'un kendisine âşık olması değil, kendi yansımasını tanımayı başarmadığı için kendisi ile çevresindekiler arasındaki farklılığa ilişkin herhangi bir kavrayıştan yoksun olmasıdır (Shapiro ve Shapiro, 2006, :26).

Kernberg (1975)'e göre patolojik anlamda narsist kişiler, en temelde içselleştirilmiş nesne ilişkilerindeki spesifik çatışmalarla bağlantılı olarak benlik değerlerinde, kendine güven ve saygı duymada ciddi sorun yaşayan kişilerdir. Narsist kişinin tüm çabası bu dünyada değerli, anlamlı ve meşru bir varlık olduğunu diğer insanlara tasdik ettirmektir. Görünüş itibarıyla, narsist kişi, genellikle, kibirli, üstten bakan, kendini beğenmiş, soğuk, mesafeli ancak çoğu kez çekici bir izlenim verir. Diğer insanlara kıyasla özel ve üstün biri olduğunu düşünür. Yüzeyle bu kişiler ciddi bir davranış bozukluğu göstermeyebilirler, hatta bazıları sosyal ve mesleki olarak oldukça başarılıdır. Kendilerinden memnuniyet duymak, kendilerini sevilebilir hissetmek için mükemmel, kusursuz görünmeye ihtiyaç duyarlar. İnsanların takdirini, onayını, sevgisini, beğenisini; karakteristik olarak ise hayranlığını kazanmanın peşindedirler. Başkalarından aldıkları takdir ya da kendi büyüklenmeci fantezileri dışında hayattan pek zevk almazlar.

Kernberg (1975), narsist bireylerin, insanların hayranlığını kazandıklarını, onların gözünde mükemmel göründüklerini veya idealize ettikleri kişinin onayını hissettikleri durumda ancak kendilerini iyi, sevilebilir, güven dolu ve mutlu hissedeceklerini belirtmektedir. Bu olmadığı takdirde hissettikleri huzursuzluk, sıkıntı ve çökkünlüktür. Kendilerine dair büyüklenmeci, şişkin bir benlik temsiline sahip olmakla ötekinin hayranlığına muhtaç olmak çelişki gibi görünebilir.

Ötekinin hayranlığını elde etmek suretiyle büyüklenmeci benlik temsilini ve iyilik halini sürdürebilir ve ancak bu sayede bilinçdışında tuttıkları olumsuz duygulanım ve imgelerle yüklü özbenliklerini bastırmaya devam edebilirler.

Özellikle idealize ettikleri insanların kendileri hakkındaki duygu ve düşüncelerine aşırı bir hassasiyet gösterirler. İmaj, dışarıya karşı nasıl görüldüğü narsisistik kişi için hayati bir önem taşır. Gerçekte ne olduklarından ziyade nasıl göründüklerini daha çok önemserler.

Kendilerini, dışarıdan bir gözle izlerler. Bu nedenle, narsisistik kişinin zihni tipik olarak sürekli biçimde kendisiyle, insanların gözündeki izlenimiyle meşguldür. Ötekinin gözüne girmek, benliği ifade etmenin önüne geçmiştir.

Bu kişiler kendilerine hayranlık kazandıracak sahte, gerçek özdeşleşmelerden uzak, yüzeysel özdeşleşmeleri yansıtan imajlara, davranışlara bürünürler. İdealize ettikleri kişiye/kişilere özenir, onu/onları görünüş, davranış olarak taklit ederler. Sürekli biçimde reel benliklerini özdeşleşmek istedikleri ideal benlikleriyle kıyaslar ve uygunluğunu sınarlar. Başkalarına olduğu kadar kendilerine karşı da acımasız biçimde eleştireldirler ve kendilerini sürekli biçimde olmaları gerekenden eksik hissederler.

Narsisistik kişi sürekli olarak mükemmel imajını diri tutacak, besleyecek aynalamalara ihtiyaç duyar. Bu tepkileri elde etmek için uğraşır durur. Dolayısıyla, kendini iyi hissetmenin yolu olarak narsisistik kişi tipik olarak büyüklük ve üstünlük hissini pekiştirmek için sürekli bir şeyler yapmak zorunda hisseden, performans zorlantısı içindeki kişidir.

Masterson (1990)'a göre, narsisistik kişi, benliğinin uzantısı olarak yaşantıladığı çevresindeki canlı ve cansız tüm nesnelere de kendi mükemmelliğini yansıtmalarını, onların da mükemmel görünmelerini bekler; ev, araba, giysi, gidilen mekanlar, partner, ilişki içinde oldukları insanların mükemmelliği, bir bakıma, onun mükemmelliğinin kanıtıdır.

Mükemmel görünmediğini hissettiğinde ya hep ya hiç kuralını işletir; kendini değersiz, önemsiz, yetersiz, zavallı, kusurlu, hiçbir işe yaramayan ve bir hiç hisseder. Büyüklenmecî benliğin çöktüğü depresif dönemlerinde hipokondriya, ölüm anksiyetesi, paranoid kaygılar yoğunlaşır. Bu duygulanımlar, narsisistik bireyin kendini neye karşı savunduğunu açığa çıkarır. Tüm gayreti, ona derin bir ıstırap veren değersizlikle yüklü özbenliğin inkârına yöneliktir.

Mükemmel olmaksaki başarısızlık şiddetli utanç duygularını açığa çıkarır. Nevrotik bireydeki suçluluk duygusuna karşılık narsisistik kişinin merkezi duygusu yetersizlik hissine bağlı olarak ortaya çıkan utançtır.

Kernberg (1975), narsist kişilerin eleştiriye ve başarısızlığa karşı oldukça hassas olduklarını ifade etmektedir. Böyle bir durum karşısında, narsist bireyin kendini incinmiş ve küçük düşmüş hissederek, öfkeyle tepki vereceğini söyler. Bu kişiler açısından "başarısızlık" rekabet içeren bir ortamda birinci, önde gelen ya da tercih edilen kişi olamamak anlamını taşır. Terapi içinde rekabetlerinin ketlenmesi çoğu kez hatalı bir biçimde oidipal rekabetten kaçınma biçiminde yorumlansa da, dikkatle incelendiğinde, bu ketlenmenin temelde büyüklenmeci benliğin narsisistik kırılmağına karşı bir savunma olduğu anlaşılır.

Gücünü özbenliğinden değil narsisistik yatırımda bulunduğu ötekilerin gözündeki hayranlık dolu ışıltıdan alır narsisistik kişi. Kendini iyi hissetmenin tümüyle nesneye endekli bu yolu yabancılaşmaya işaret eder; narsisistik kişi yabancılaşmış kişidir. Spontan, olduğu haliyle değil, ancak, hayranlık uyandıracığını düşündüğü, özbenliğine yabancı sahte bir benlik sayesinde sevebileceğine derinden inanmıştır.

Aslında, çoğu kez zannedilenin aksine narsisistik kişi kendini seven değil kendinden nefret eden kişidir. Bilinçdışında kendini değersiz, eksik, kusurlu ve küçük görür. Tüm savunmaları nefret ettiği özbenliğini bastırmak ve hayranlık elde etme yoluyla temel nesne nezdinde kendini sevebilir hale getirmeye yöneliktir. Ancak bu durumda, benlik değerini yükseltebilir ve dolayısıyla kendini iyi hissedebilir.

Özbenliğiyle dışarı yansıttığı imajı arasındaki bu zıtlık narsisistik kişinin yapaylık, yapmacıklık ve sahtelik hissi yaşamasına yol açar. Sevgiyi, beğeniyi, hayranlığı elde ettiğindeyse içten içe gerçekten sevilmediğini, aslında sevilenin sahte benliği olduğunu hisseder. Bu farkındalık, elde ettiği hayranlığın keyfini ve coşkusunu gölgeler.

Sevgi ve hayranlık narsisistik kişinin iç dünyasında eş anlamlıdır. Sevmek ve sevilme için kusursuz, mükemmel, hayranlık uyandırıcı olmak gerektiğine inanır. Psikanalitik inceleme, sevilmemekten ve değer görmemekten yakınan narsisistik bireyin

aslında kendisinin kimseyi gerçekten sevmediğini ve değer vermediğini ortaya çıkarır. Narsisistik kişinin sorunu aslında seilmemek değil sevememektir. Narsisistik birey için sevgi nesnesi, içinden akıp gelen coşkuyla bağlandığı biri değil çatışmalarına karşı ona emniyet hissi veren bir korkuluktur. Sevgisizlik, iç dünyada agresyonun libido üzerindeki hâkimiyetinin fenomenolojik göstergesidir.

Sahte benlik doğrultusunda davranan narsisistik bireyin en temel karakteristiklerinden biri -belki de en önde geleni- spontanlığını yitirmiş olmasıdır. İçsel özgürlük olarak da nitelenebilecek spontanlık kaybı, özbenlik kaybının kaçınılmaz bir sonucudur.

İçsel özgürlüğünü yitirmiş olan narsisistik kişi, içinden geldiği gibi davranamaz. Travmaya uğrayacağı, gözden düşeceği; nesnenin ve benliğin agresyonunu uyaracağı, yaralı ve kusurlu benliğinin açığa çıkacağı kaygısıyla spontanlığını ketler. Dolayısıyla, sürekli büyülenmeci benliğin empoze ettiği biçimde ölçülü, kontrollü, hesapçı davranır.

Özbenliklerini sürekli biçimde bastırdıkları için spontan, hakiki gereksinimleri hiçbir zaman tatmin bulmaz. Gerçek gereksinimlerin güdülemediği, aksine bu gereksinimlerin bastırılmasından enerjisini alan sahte benliğin kazanımları, başarıları ve tatminleri ancak geçici bir mutluluk verir.

Hakiki mutluluğun ve doyumun içsel (ve dışsal) nesne tarafından olumlanan özbenlik kökenli arzuların spontan ifadesi ve doyumuyla mümkün olabileceği gerçeğinden habersiz, her doyumsuzluğun ardından yeni bir sahte tatmin kaynağına yönelirler.

Özbenliğin bastırılmış olması nedeniyle hakiki, spontan gereksinimlerin asla tatmin nesneleriyle buluşamaması, narsisistik kişide tipik olarak anlamsızlık hissi yaratır; zira anlam ancak özbenliğin nesnesiyle buluştuğunda benliğin yaşayabileceği hissiyattır. Nitekim özbenliklerini bastırmış olan narsisistik bireylerin terapiye başvurma sebepleri arasında en başta geleni anlamsızlık duygusudur, her türlü sözde tatmine rağmen tam anlamıyla mutlu ve tatminkâr olmamaları tipik yakınmalarıdır. Kronik tatminsizlik ve memnuniyetsizlik hissi narsisistik birey için karakteristiktir.

Narsisistik kişiler özbenliklerini ve dolayısıyla tüm spontan duygulanımlarını ketlediklerinden, duygu ve düşüncelerini tarif ederken sıklıkla "hissiz" terimini kullanırlar; hiçbir hakiki duygu yaşamadıklarından yakınırlar. Bu noktada, mitolojideki "Narkisos"la "narkoz"un ortak "nark-" kökünden geldiğini ve "hissiz" anlamını taşıdığını kaydetmek ilginçtir.

Masterson (1990)'a göre, narsist bireyler yaşamlarının merkezinde ürpertici bir boşluk, can sıkıntısı ve anlamsızlık hissederler. Boşluk duygusunu yaratan özbenliğin ketlenmişliği, bilinçdışı patolojik/patojen nesne ilişkisinin bilince yansıyan ürpertisi, hakiki tatmin eksikliği, umutsuzluk, karamsarlık ve sıkıntıdır. İçsel boşluklarını doldurmak için çeşitli dışavurum davranışlarına yönelirler. Derinliği ve geleceği olmayan gelişigüzel yüzeysel ilişkiler, anlamsız ve/veya sapkın cinsel etkinlikler, alkolizm, madde kullanımı, aşırı başarı hırsı, işkoliklik; ideolojik, dinsel ve grupsal fanatizm yaygın dışavurumlardır.

Narsisistik kişi için varoluş henüz burada olmayan, gerçek hayatın ve gerçek aşkın başlayacağı âni arama ve bekleme sürecidir (Bromberg, 1986: 382). Şu an, daima kusurlu ve eksiktir. Umut hep karşı kıyıdadır. Büyüklenmeci benlik tatmine ulaştığında ve bu sayede insanların hayranlığını kazandığında sonsuz emniyet, tatmin, mutluluk ve sevgiye kavuşacağı tipik fantezisidir.

Onu hayatın risklerinden, acılarından, tatminsizliklerinden ve tehlikelerinden; aslında temelde bir türlü başa çıkamadığı dünya karşısındaki acizliğinden kurtaracak ideal, tatmin edici, sevgi dolu omnipotent nesneyle, onun hayranlığını kazanmak suretiyle kaynaşma arzusu tüm davranışlarının ardındaki temel güdülenme kaynağıdır. Yaşam, bu fantastik kaynaşmanın peşinde koşarken geçen zamandır; kâh bunu bir süreliğine de olsa yakaladığı yanılsamasına kapılır, kâh hayal kırıklığıyla umudunu sonrasına erteler. Ancak, hiçbir zaman bu kaynaşma fantezide olduğu gibi gerçekleşmez; ancak, narsisistik kişi hep bu umutla sürekli başarı, hayranlık, ideal aşk, ideal partner peşinde sonsuz bir arayış içinde koşar durur. Bu arada hayat geçip gider.

En rasyonel görünenlerinde bile bilinçdışı kurtarıcı fantezisini tespit etmek ilginçtir. En temelde hayatlarını onlar adına kolaylaştıracak birinin varlığına ihtiyaç duyarlar. Hayatlarının (özbenliklerinin demeli belki de) sorumluluğunu almaktan

kaçınırlar; özbenlik ketlenmesi sonucunda özbenlik doğrultusunda irade ve inisiyatif de ketlenir. Başka alanlarda oldukça yetenekli olabilen narsisistik birey adeta öğrenilmiş çaresizlikle kendi arzuları karşısında irade ve inisiyatif gösteremez; zira sonuç alamayacağına, arzularının kötülüğüne, travmaya uğrayacağına derinden inanmıştır.

Sahip olduğu iradeyi, özbenliği doğrultusunda değil büyüklenmecilik ve idealizasyon yoluyla narsisistik yatırımda bulunduğu kişi veya kişilerin iradelerini, kendi savunmacı narsisistik gereksinimleri lehine etkilemede kullanmaya çalışır. Bu nedenle, narsisistik bozuklukta arzu kipi tersine döner; edilgenleşir. Narsisistik kişiler kendi arzuları peşinde gitmektense ötekilerin arzusunun nesnesi olmayı tercih ederler. Arzu tatmini ego becerisi sayesinde değil "benliğe hayran öteki" aracılığıyla gerçekleşecektir. İdeal ötekinin arzu nesnesi haline geldiği takdirde arzusunun doyurulacağı, içsel özgürlüğüne kavuşacağı beklentisi vardır.

Paradoksal biçimde itaatkârlığın özgürlüğü ve tatmini getireceğine inanır. Büyüklenmecilik, bir bakıma, ideal öteki temsilinin yansıtıldığı kişinin hayranlığını kazanmak suretiyle onun yaşamsal desteğini almaya yönelik bir manevradır. Ancak, ötekinin arzu nesnesi olmak için kendi arzusunu bastırdığı ve dolayısıyla arzunun nesnesiyle buluşma imkânını ortadan kaldırdığı için kendini hiçbir zaman gerçek anlamda tatminkâr ve huzurlu hissedemez. Ne kadar itaatkâr, boyun eğici olursa kendinden, gerçek tatminden, özgürlüğünden ve mutluluğundan da o kadar uzaklaşır.

Narsisistik kişi, temelde özbenliğinin bastırılmasına bağlı narsisistik çatışmaların yol açtığı içsel güçsüzlüğünü ya güce sahip olarak ya da gücün parçası olarak -ki bu durumda da dolaylı olarak güce ulaşır- aşmaya çalışır. Kendini "potent" hissedemediği için "omnipotent" olmaya çalışır; bilinçdışında kendini "hiç" hissettiği içindir ki "hep" olmak ister.

Kernberg (1975)'e göre, büyüklenmeciliğin yanı sıra güç atfettiği kişileri idealize etmesi, ancak ilk kusurlarında ya da yaşadığı hayal kırıklıklarında hızla gözden düşürmesi narsisistik bireyin tipik davranışıdır. Yakından incelendiğinde idealize ettiği kişinin kendi büyüklenmeci benliğinin yalnızca bir uzantısı olduğu anlaşılır. Duygusal yaşamları sığdır. Duygusal derinlikten yoksun, diğer insanlardaki karmaşık duygulanımları fark etmede başarısız olmanın yanı sıra kendi duyguları da

farklılaşmamıştır; çabuk alevlenen ve ertesinde sönen duygulanımlara sahiptirler. Gerçek üzüntü ve yas içeren özlemden özellikle yoksun oldukları gözlenir; depresif tepkiler yaşantılamaya kapasitesine sahip olmamaları temel özelliklerindedir. Terk edildiklerinde veya hayal kırıklığına uğradıklarında görünüşte depresyona benzeyen tepkiler verseler de yakından incelendiğinde bu tepkilerin değer verilen kişinin kaybında duyulan hakiki bir üzüntüden çok, intikam arzularıyla yüklü kızgınlık ve kin olduğu fark edilir.

Narsisistik kişi diğer insanlara yönelik dikkat çekecek derecede ilgi ve empati yoksunluğu sergiler. İnsanların duygularına ve düşüncelerine empati göstermez. Gösterir gibi görüldüğünde ise bunun ardındaki motivasyon da tanıdiktır: o kişinin minnettarlığını harekete geçirip onu kendi narsisistik gereksinimleri doğrultusunda davranmaya sevk etmek. İnsanların kendilerine has ve narsisistik kişinin arzularından bağımsız gereksinimleri, duyguları ve düşünceleri olduğunu kabullenmekte zorlanır.

Kernberg 1975 yılında yayınlanan *Borderline Conditions And Pathological Narcissism* isimli kitabında, narsist bireylerin kendinde görmeye tahammül edemediği, kurtulmaya, saklamaya çalıştığı eksik ve kusurlara sahip olduğunu düşündüğü kişileri küçümsediği, aşağıladığı ve değersizleştirdiğini söylemektedir. Buna göre; kronik ve yoğun haset bu insanların duygusal yaşamlarının temel bir özelliğidir. Narsisistik kişiler, kendilerinin sahip olmadığına sahip olan veya yalnızca hayattan zevk alıyor görünen insanlara karşı oldukça yoğun haset duyarlar. Özellikle büyülenmeci benlikle özdeşleştiklerinde, dolayısıyla kendilerini mükemmel hissettiklerinde diğer insanların onlara haset ettiklerini düşünürler.

İnsanların narsisistik kişinin hayatında onu doyumak; onun tarafından kullanılmak ve sömürülmek; ona biricik, özel, ayrıcalıklı, önemli ve üstün biri olduğunu hissettirmekten başka bir işlevleri yoktur adeta. Narsisistik destek bekledikleri kişileri idealleştirme, hiçbir şey beklemediklerini ise küçük görme, yok sayma eğilimindedirler.

İnsanları gerçekte sevmez, kendilerinden nefret ettikleri gibi aslında insanlardan da nefret ederler. Onları savunmacı narsisistik amaçları, gereksinimleri doğrultusunda davranmaya zorlamak tipik davranışlarıdır. Bu tutum omnipotent kontrol olarak adlandırılır. Omnipotent kontrol, bilinçdışı patolojik/patojen nesne ilişkisinden

kaçınmak ve ilişki içindeki nesneyi çeşitli taktikler aracılığıyla bu kaçınmayı sağlayacak gereksinimler doğrultusunda davranmaya zorlamayı içerir. Adeta çocuksu bir beklentiyle dünyanın arzusuna göre şekillenmesini ve gereksinimleri doğrultusunda vaziyet almasını umar. Narsisistik yatırımda bulunduğu "iyi nesne" arzusuna uygun davranmadığında birden "kötü nesne"ye dönüşür.

Masterson (1990)'a göre; narsisistik kişi, partnerinin narsisistik gereksinimlerini kusursuz biçimde karşılmasını bekler. Buna hakkı olduğuna derinden inanır. Ya hayranlık bekler ya da idealize ettiği partnerinin yüceliğine sığınmak ister. Bu beklentisi karşılanmadığında şiddetli bir hüsrana ve öfke yaşar ve partnerini değersizleştirerek karşılık verir. Değersizleştirmeyi hayal kırıklığı olarak yaşantılar ve meşrulaştırır. Sonu gelmez ve asla doyum bulmayan narsisistik talepleri yoğun, mutlak ve ısrarcıdır. Üstelik çoğu kez de karşısındakinin karşılayabileceği türden makul talepler değildir. İlişkilerinde hâkim taraf olmak isterler. Özel ve üstün olduklarını düşündüklerinden insanlardan ayrıcalıklı muamele beklerler. İlişkileri her zaman gizli bir gündeme sahiptir. Yüzeyde arkadaşça, samimi görünebilseler de altta ilişkinin tek bir amacı vardır: büyüklenmeci benliği ayakta tutacak narsisistik geribildirimleri/tepkileri elde etmek.

Tatmin edici, hakiki bir yakınlığı içeren duygusal ilişkiye giremez veya sürdürmezler. İlişkileri genelde kısa sürer veya oldukça sorunludur. Kişilik yapıları gereği kendilerini duygusal olarak içtenlikle birine adayamazlar; zira yakın ilişkiler kendini ifade etme, ortaya koyma ve empati becerisi; gerektiğinde ötekinin gereksinimleri adına kendi gereksinimlerini ikincil plana alabilme özverisi ve esnekliği gerektirdiği için narsisistik bireyin özellikle beceremediği bir ilişki tarzıdır. Ayrıca, yakın ilişkiler insanlardan ve kendinden sakladığı yaralı, boş, değersiz hissedilen ve pek doğal olarak aslında hiç de mükemmel olmayan gerçek benliğin açığa çıkma, fark edilme riskini de taşıdığı için narsisistik kişinin özellikle kaçındığı ilişkilere girer.

Bu kişiler, içsel dünyalarında aslında yoğun bir yalnızlık yaşarlar. Samimi, yakın ilişki kuramamaları, kendilerini içtenlikle birine adayamamaları; kendilerini olduğu haliyle, tüm spontanlıklarıyla ortaya koyamamaları, ortaya koydukları takdirde içsel güçsüzlükleri nedeniyle travmaya maruz kalacakları endişesi sosyal hayatta mesafeli,

kontrollü, ölçülü ilişkiler geliştirmelerine ve dolayısıyla kendilerini yalnız hissetmelerine yol açar.

Kendilerini oldukları haliyle serbestçe ifade edememeleri, hakiki duygularını yaşayamamaları nedeniyle insanlarla ilişkilerinde kaynaşmış hissedemezler; ayrıksılık, dışarıda kalmışlık, dışlanmışlık hisleri yoğundur.

Çoğu kez narsisistik kişilerin bağımlı oldukları düşünülür. Narsisistik geribildirimler elde etme noktasında ötekilere bağımlı oldukları doğrudur; zira kendilerine dair olumsuz hisleri ve temsilleri ancak bu koşulda bilinçdışında tutabilmektedirler. Nitekim bu bağımlılık onları kişilerarası ilişkilerde kırılabilir ve alıngan hale sokar. Ancak öte yandan, derin bilinçdışı düzeyde insanlara yönelik yoğun güvensizlikleri ve kuşkuları nedeniyle herhangi birine gerçekten samimiyetle güvenemez, ilişkilere kendilerini emniyet duygusu içinde teslim edemezler. Bu durumda, yoğun olarak güçsüz benliklerinin zarar göreceği kaygısı yaşarlar.

Aslında bu kişilerin en büyük korkusu bir başkasına bağımlı olmaktır; zira bağımlı olmak muhtaç olmak, nefret etmek, haset duymak, kendini sömürülme, aşağılanma, kötü muamele görme ve frustre edilmeye açık hale getirmek anlamına gelir. Ötekine bağımlılığı bir zayıflık olarak değerlendirirler. Nitekim büyüklenmeci benliğin önemli bir işlevi de kişinin diğer insanlara bağımlılığını inkârına imkân tanınmasıdır.

Kendine yeterlilik fantezileri ile bağımlılık gereksinimlerine karşı kendilerini korurlar; davranış düzeyinde bu savunma kendini katı bir gurur, güçlü ve kendine yeterli görünme, gerçekten ihtiyaç duyduğu bir şeyi talep edememe, reddedilme kaygıları, muhtaç duruma düşmekten korku duyma, böyle bir durumda kendini aşağılanmış hissetme ve şizoid kaçınmacı davranışlar biçiminde açığa vurur. Temel fantezilerinden biri, hayranlık elde ettiklerinde diğerlerinin onun gereksinimlerini kendiliğinden doyuracakları veya hayranlık uyandırdıkları için onlardan bunları rahatlıkla isteyebilme hakkına erişecekleri hissidir.

Patolojik narsisizmi olan kişiler dıştan bakıldığında kendini herkesten farklı, üstün gören ve kendisini beğenen, seven bir insan görünümünü çiziyorlarsa da bu yalnız görünümüdür. Bu kişiler daha derinlerde kendilerini değersiz hisseden kişilerdir.

Büyüklenmeci tavırlarının altında yatan da tam olarak budur. Patolojik narsisizmde şişirilmiş bir büyüklenmecilik vardır. Bu büyüklenmecilik abartılı, gerçekçi olmayan, içi boş, kendine güvenden yoksun, içsel ve dışsal destekten yoksun, biraz da tümgüçlüdür. Kişi bilinçdışı olarak özdeğerinden kuşku duyduğu için şişirilmiş bir özdeğere gereksinmektedir. Bu tür özdeğerlilik duygusu dışarıdan beslenmeye gereksinim duyar. Kendisini değersiz hisseden kişi, başkalarını değersizleştirerek bundan kurtulmaya çalışır. Kendisini sevmesi, kendisini değerli hissedebilmesi için karşıdakini değersizleştirme zorunluluğu hisseder. Bu tür narsisizm kişiyi eleştiriye aşırı duyarlı hale getirir; kendi değerlilik duygularını etkileyen her türlü etkiye (eleştirilme, küçük düşme, başarısızlık) duyarlıdır ve bu tür etkilere öfke ve depresyon ile tepki verirler (Özmen, 2006: 59).

Patolojik narsistler kişilerarası ilişkilerinde şiddetli bir benmerkezcilik, kendilerine dönüklük ve başkalarını sömürücü yaklaşımlar ile dikkati çekerler. İlişkilerinde her şeyin merkezindedirler, onlardan önemlisi ve değerlisi bulunmaz. En büyük, eşsiz oldukları düşünceleri ile başkasının ilgisine, sevgisine, özetle hayranlığına bağımlılıkları çelişkili bir görünüm verir. Çelişki, sevgi ve hayranlığa aşırı bağımlılıkları ile en büyük olmaları arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanır. Eşsiz oldukları inancı başkalarına yaklaşabilme, onlarla özdeşleşebilme, onlarla eşduyum yapabilme yetilerini ketlemektedir. İlişkileri ve duygularındaki yüzeysellik onların başkalarını anlamalarını engeller. Aslında başkalarının görevi ve varoluş nedeni kendilerine hayran olmak, kendilerini sevmektir. Öte yandan, gösterilen hayranlığı ve sevgiyi normal gelişmiş bir kimse gibi sindiremezler ve bağımlılık süre gider (Odağ, 1996, :471).

Çizelge 2.1.

| Kabul Gören ve Yıkıcı-Abartılmış Narsisizm Karşılaştırılması | | |
|--|--|--|
| Özellik | Kabul Gören Narsisizm | Yıkıcı/Abartılmış Narsisizm |
| Kendine güvenme | Yüksek, dışa dönük ve gerçekle uyumlu kendine güven | Heybetli |
| Güç, zenginlik ve hayranlık yaratmaya ilişkin istek | Güç sahibi olmak hoşuna gidebilir | Ne pahasına olursa olsun güç elde etmek ister, bu çabada normal engeller yer almaz. |
| İlişkiler | Başka kişileri ve onların görüşlerini gerçekten dikkate alır; başka kişileri sömürmez ya da değersiz hale getirmez. | Gerektiğinde sosyal bakımdan uygun yanıtları vermekle kısıtlanmıştır; vicdan azabı ya da pişmanlık yaşamaksızın başka kişileri sömürür ve değersiz hale getirir. |
| Uyumlu bir yol izleme yeteneği | Değerleri vardır; yaptığı planları takip eder. | Değerleri yoktur; kolaylıkla sıkılır; çoğunlukla izlediği yolda değişiklikler yapar. |
| Altyapı | Kendine saygının desteklediği sağlıklı bir çocukluk geçirmiştir ve başka kişilere yönelik davranışlarında uygun ölçüde sınırları vardır. | Gerçek anlamda kendine saygı duygusunun kesintiye uğradığı ve/veya başka kişileri düşünmesinin gerekmediğini öğrendiği travmatik bir |

Kaynak: (Lubit, 2002, : 129).

2.4. KAYITSIZ VE TEDİRGEN NARSİZM AYRIMI

Güngen (2011)'e göre, fiziki üstünlükleri veya mental-davranışsal becerileri ile üstünlüklerini toplumun takdirine sunamayan, aldıkları olumsuz tepkiler ile sunmamaları gerektiğini öğrenen narsistik kişiler “sosyal ortamlarda geri çekilme, dikkat odağı olmaktan sakınma ve sakınamadıklarında tevazu maskesinin ardına saklanma” gibi davranışlar gösterebilirler. Bu guruba “çekingen ya da örtük narsistler” denmektedir. Ancak bu durum narsizmlerini sergilemelerinde engel değildir; üstünlükleri konusunda övünmekten çekinmezler.

Kernberg'e (1975) göre narsistik bozukluğun bu tipine mensup kişiler oldukça güçlü ve bilinçli emniyetsizlik, değersizlik ve aşağılık duyguları yaşarlar. Bazen aşağılık ve emniyetsizlik duyguları büyüklenmeci ve omnipotent fantezilerle yer değiştirir. Bazen de bilinçdışı omnipotens ve narsistik büyüklenmecilik ancak analizde bir süre sonra su yüzüne çıkar. Bu kişiler, teşhircilikten ziyade baskın tarzda idealizasyon savunmasını kullanırlar. Paranoid özellikler, hipokondriyak şikâyetler ve

şizoid özellikler daha belirgindir. Özbenliğe dair olumsuz temsil ve hisler bilince çok yakın, çoğu kez bilinç düzeyindedir.

Masterson'ın (1990) "gizli narsisist" olarak nitelediği bu kişiler büyüklenmeciliği ve benmerkezciliği, teşhirci narsisistin yaptığı gibi cüretkâr, doğrudan ve açıkça ifade edemez/etmezler. Gizli narsisist, narsisistik kişiliğini gizlerken, narsisistik gereksinimlerini onun aracılığıyla tatmin edebileceği bir başka kişi, grup veya kurum bulmak zorundadır. Aslına bakılırsa, gizli narsisist, teşhirci narsisist ile aynı intrapsişik yapıya sahiptir (omnipotent öteki imgesiyle kaynaşmış büyüklenmeci bir benlik imgesi) ancak libidinal yatırımı büyüklenmeci benlikten ziyade omnipotent ötekine yönelmiştir. İçsel güçsüzlüğünü idealleştirdiği bir figürün parçası haline gelerek gidermeye çalışmaktadır. Dolayısıyla, bu kişiler aktif biçimde büyüklenmeci benliğin aynalanmasının peşinde değildir, daha ziyade ötekini idealleştirir ve onun hayranlığını elde etmek suretiyle "yüceliğine ve ihtişamına sığınır". Büyüklenmeci benliklerini, teşhirci tipte olduğu gibi açık teşhircilikle değil ötekinin yüceliğine sığınmak suretiyle şişirirler.

Güngen (2011)'e göre, mükemmellik arzusu derinde yatan, fantezilerde ortaya çıkan bir arzu olabilir. Yüzeyde mükemmellik ile ilgili açık bir arzu, gösteri, ifade bulunmayabilir. Hatta tam tersi kişiliğin tevazu maskesi ardına saklanma ihtiyacı duyduğu durumlar olabilir. Bu hali benliğin kırılabilirliğini, kırılabilirliği tetikleyecek ortamlardan ve kişilerden uzak durma anlamında "sakınma-avoidance" ile açıklayabiliriz.

Gizli narsisistler, mahcup, çekingen ve içedönük görünürler. Teşhircilikleri açık davranışsal özellikler taşımaz; daha ziyade uzun vadeye yayılan başarı projeleriyle kendini gösterir. Projenin başarıya ulaşması teşhirci arzulara doyum sağlar.

Gabbard (1989) narsisistik kişilik bozukluğu gösteren hastaların dağılım gösterdiği yelpazenin bir ucunda "kayıtsız narsisistin" diğer ucunda ise "tedirgin narsisistin" bulunduğunu öne sürer. Söz konusu terimler, kişinin hem terapi içindeki aktarım ilişkisine hem de genel sosyal ilişkilerindeki hâkim ilişki tarzına işaret etmektedir. Buna göre;

Kayıtsız Narsist;

1. Diğerlerinin tepkilerinin farkında değildir
2. Kibirli ve agresiftir.
3. Kendisiyle meşguldür.
4. Dikkat merkezi olmaya ihtiyaç duyar.
5. “Vericisi var ancak alıcısı yoktur.”
6. Duygularının incinmesinden etkilenmez görünür.

Tedirgin Narsist;

1. Diğerlerinin tepkilerine yoğun bir duyarlılık gösterir.
2. Ketlenmiş, utangaç veya kendini silicidir.
3. Dikkati kendinden çok diğerlerine yönelmiştir.
4. Dikkat merkezi olmaktan kaçınır.
5. Aşağılanma ve eleştiri kanıtı elde etmek için diğerlerini dikkatle dinler.
6. Kolaylıkla incinen duygulara sahiptir; utanç duymaya ve kendini aşağılanmış hissetmeye eğilimlidir.

Kayıtsız tip ilgi merkezi olmaktan haz duyar. Diğer insanların gereksinimlerine duyarsızdır. Öte yandan tedirgin tipin narsisistik özellikleri çok farklı biçimde tezahür eder. Bu kişiler diğer insanların onlara yönelik davranışlarına karşı son derece duyarlıdır. Kayıtsız narsisistin kendisiyle meşguliyetinin aksine tedirgin narsisistin dikkati sürekli biçimde diğerlerine dönüktür. Paranoid hastaya benzer biçimde, diğerlerini, kendine yönelik olası bir eleştirel kanıt elde etmek amacıyla dikkatle dinler ve sürekli biçimde kendisini aşağılanmış ve incinmiş hisseder. Bu kişiler kendi varlıklarını unutturucasına utangaç ve ketlenmişlerdir. İlgi merkezi olmaktan özellikle kaçınırlar. İçsel dünyalarının merkezinde kendilerini büyüklenmeci bir tarzda teşhir etmeye dair gizli arzularıyla bağlantılı yoğun bir utanç hissi taşırlar. Teşhirci arzular rezil duruma düşme korkularıyla dizginlenir.

Her iki narsisistik tip de benlik değerlerini ayarlamak için mücadele vermelerine rağmen bunu farklı yollarla yapmaya çalışırlar. Kayıtsız narsisist, diğer insanları

başarıları ve meziyetleriyle etkilemeye çabalarken, diğerlerinin olumsuz tepkilerini dikkate almayarak kendisini narsisistik yaralanmadan korumaya çalışır. Tedirgin narsisist ise incinmeye açık ortam ve ilişkilerden kaçınarak ve nasıl davranması gerektiğini belirlemek için insanları dikkatle inceleyerek benlik değerini korumaya gayret eder. Kendisini sürekli biçimde kontrol altında tutar.

Narsisistik bozukluğun bu tipi Rosenfeld'in (1987) “kalın derili” ve “ince derili” narsisistik hastalar arasındaki ayrımla ve Broucek'in (1982) “bencil narsisistik” ve “çözölmeye yatkın narsisistik” kategorileriyle yakından ilişkilidir.

Wink'in (1991) yaptığı ampririk bir çalışma, kendisinin “örtük” ve “açık” narsisizm olarak adlandırdığı, birbiriyle nispeten ilişkisiz iki narsisistik patoloji tipolojisinin varlığını ortaya koymuştur. Keza, Hibbard'ın (1992) çalışması yine narsisistik olarak kırılğan ve fallik-büyüklenmeci olmak üzere iki narsisistik tipoloji ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmada, utanç duygusunun bu iki tipi ayırt etmede işlevsel olduğu saptanmıştır; utanç, tahmin edileceği gibi, narsisistik olarak kırılğan tipte olumlu korelasyona sahipken, büyüklenmeci tipte olumsuz korelasyona sahiptir.

Tüm bu literatür bilgi ve bulguları, narsisistik kişilik bozukluğunun birbirinden farklı iki biçimi olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Bu iki tip nadiren saf halleriyle bulunur; birçok narsisist her iki tipe ait fenomenolojik özelliklerin bir karışımını sergiler. Bu iki uç arasında sosyal olarak çok daha uyumlu ve güçlü kişilerarası cazibeye sahip birçok narsisistik kişi yer almaktadır. Aslına bakılırsa, bu iki narsisistik tipoloji birbirini tamamiyle dışlamaz; klinik inceleme, tedirgin narsisistlerin göründüklerinden daha az kırılğan olduklarını, kırılğanlıklarının hemen altında şiddetli öfke yattığını; kayıtsızmış gibi görünen narsisistlerin ise iç dünyalarında yoğun bir boşluk ve umutsuzluk içinde olduklarını, görünümünün aksine oldukça kırılğan ve utanmaya eğilimli olduklarını açığa çıkarır (Bateman, 1998: 13-25).

Literatürde, narsizme ilişkin çok farklı alt sınıflandırmalar yapıldığı görölmektedir. Bu sınıflandırmalardan bazıları;

- Kibirli narsizm
- Çekingen narsizm

- Psikopatolojik narsizm
- Dışa dönük-açık ve içe dönük-örtülü narsizm
- Somatik ve serebral narsizm
- Yıkıcı(üretken olmayan) ve yapıcı (üretken) narsizm
- Öğrenilmiş narsizm

2.5. NARSİZMİN AYRIMSAL BOYUTLARI

Narsisizm, genellikle kendine karşı aşırı bir sevgi duyan, kendini önemli, görkemli ve otoriter hissedilen bir insanı ifade eden bir terim olarak kullanılır. Amerikan Psikiyatri Derneği, narsisizmi “yaygın bir gösteriş duygusu, beğenilme ihtiyacı ve empati eksikliği...” olarak tanımlar. Narsisistik tanısı kısmen muğlak ve çoğunlukla klinisyenin hükmü sonucu olmakla birlikte; bir kişi tarafından sergilenen bir dizi bencilce davranışlarla tespit edilir (APA, 2000, : 717).

Narsisizm kavramı doğrudan benliğimizle, benlik hissiyatımızla ilgili olduğu içindir ki benlik hissimizi, benlik değerimizi tehdit eden yaşantılar narsisistik bozukluğa olmayan sağlıklı kişilerde de -örneğin idealizasyon, teşhircilik, iddiacılık, inatçılık, eleştirelilik, böbürlenme gibi- konjonktürel narsisistik tepkilere yol açabilir. Söz konusu narsisistik tepkiler gösteren herkesin -ki her insan zaman zaman bu davranışları sergiler- narsisistik kişilik bozukluğuna sahip olduğu elbette söylenemez. Narsisistik tepkilerin durumsal ve geçici etmenlere bağlı olarak tepkisel tarzda ortaya çıkmış olması, normalde kişide narsisistik kişilik bozukluğunu düşündürecek kişilik özelliklerinin bulunmaması ayırt edici olur (Mc Williams, 1994: 79).

Kernberg'in 1984 yılında yaptığı psikopatoloji sınıflamasına göre narsisistik bozukluk, sınır kişilik örgütlenmesi içinde yer almakla beraber kendine has betimleyici, yapısal, dinamik ve gelişimsel farklılıklar gösterir. Bu kişilerin iç dünyalarında kibirli büyüklenmecilik, utangaçlık ve aşağılık duyguları birbirini etkilemeksizin bir arada yer alabilirler. Bu bölme operasyonları; ilkel yansıtma biçimleri, özellikle yansıtmacı özdeşleşme, ilkel ve patolojik idealizasyon, omnipotent kontrol, narsisistik geri çekilme ve değersizleştirme yoluyla sürdürülür ve pekiştirilir.

Narsisistik kişiliğin temel kliniksel özellikleri; isteklerinin ve zihinsel edimlerinin gücüne aşırı değer verme, düşüncelerin tümgüçlülüğü”, kelimelerin mucizevî gücüne inanç ve bu büyüklenmeci öncüllerin mantıksal uygulaması gibi görünen, bir dış dünya ile baş etme tekniği (Freud, 2007: 25), büyüklenmecilik, kendine aşırı bağlılık, takdir ve onay elde etmek için ötekinin peşinden koşulmasına rağmen başkalarına yönelik ilgi ve empati yoksunluğudur (Masterson, 2006: 19). Atay tarafından yedi kategoriye ayrılan narsisistlerin ayırt edici özellikleri aşağıda maddeler halinde açıklanmıştır.

2.5.1. Otorite

Otorite, herhangi bir konuda bir şeyin yeterliliğine herkesi inandırarak bir kişinin kendine sağladığı itaat ve güven; hâkimiyet ve emretme kudreti; yaptırım koyma ve kullanma gücüdür(wikipedia, 2012).

Kohut (1971), ebeveyn tarafından bir nesne gibi görülen ve kukla gibi yönetilmiş olan narsistin, kurbanı olan insanlara da aynı şeyi yaşatacağını söyler. Büyüklenen sahte kendiliği, dış dünyadaki her şeyi ve herkesi denetleme çabasındadır. Bu tutum, çocukken çaresiz bırakıldığı koşullara karşı geliştirdiği, ilkel ve olgunlaşmamış bir savunmadır. Denetimi yitirmek, çocukluğunda yaşadığı gibi yaralayıcı olacaktır. Kurduğu yoğun baskıyla, nesneyi kıpırdayamaz duruma getirir. Felç edilen kurban, tehlike olarak gördüğü kendi istek ve beklentilerini yok sayarak yaşamda kalmaya çalışır. Çünkü bunlar, Tanrı gibi gördüğü narsistin gazabına neden olacaktır. Acıyla büyüyen ama acısını bastırmaya koşullanmış olan narsist, büyüklenen sahte kendiliğinin bu ezberini kurbanı olan nesneye de dayatır. Nesnenin kendini yadsıması, narsistin yüce bir varlık olduğu inancını güçlendirir. Bu inancı her ikisi de paylaşır (RCHP, 2008: 33).

Narsist birey, başkalarına bağımlı olmaktan öylesine kaçınır ki, bu durum onda asıl otoritesi kabul edilmesi gereken kişinin kendisi olduğu yönünde karşıt bir inancın gelişmesine neden olur. Bu motivasyon narsist bireyde otorite boyutunu geliştirirken, dışadönüklük, yakınlık, sosyal cesaret ve baskınlık gibi pozitif kişilik özelliklerini de besler. Böylelikle otorite boyutu, narsist bireyin uyumlu ve pozitif yönü olarak ortaya çıkar (Bogart, 2004: 36).

2.5.2. Teşhircilik

Teşhircilik, egzibisyonizm olarak da bilinir (wikipedia.org). Bu boyut, görkemli oluş, gösterişlilik, kibir ve başkalarından ilgi ve takdir almaya yönelik meşguliyeti, kendi üstün özelliklerine olan inancı ve bunu göstermeye yönelik motivasyonu ifade etmektedir. Böylece, narsist birey aradığı ilgi ve övgüyü çevresinden alabilecektir. Kernberg (1975) tanımlanan şekli ile pekiştirilmiş kendilik imajı için temel yakıt, kendini teşhir etmekle ya da başkalarını küçümsemekle elde edilmektedir (Bogart vd., 2004; Chatterjee ve Hambrick, 2007: 354)

Psikanalitik açıklamalara göre teşhirciler, oedipal çatışmasını başarılı bir şekilde çözememiş kişilerdir. Sevgi nesnesi olan annelerini bırakmak, baba tarafından iğdiş edilme korkusunu atlatmak ve onunla özdeşim kurmak yerine, iğdiş edilmekten korkmaya devam etmektedirler. Davranışçı temelli açıklamalara göre teşhirciler, genellikle ilk ergenlikleri sırasında, cinsel hazı teşhircilikle özdeşleştirdikleri bazı tesadüfi deneyimler yaşamışlardır. Tek bir deneyimin sürekli bir etki yaratma olasılığı olmasa da, teşhircilik ve cinsel haz arasındaki ilişki, başka benzer deneyimlerle daha da pekiştirilmiş olabilir. Neale ve Davidson (2003)' e göre, sosyal beceri eksiklikleri gibi durumlar da teşhirciliğin gelişimine zemin hazırlarlar.

Narsistik bireyin gelişen teşhircilik yönüne, kendilerinden aşırı derecede emin ve iddialı ayrıca kendilerine karşı aşırı tolerans gösterirken başkalarına karşı kaba ve saygısız davranmaları eşlik etmektedir (Wonneberg, 2007: 18).

Raskin ve Terry tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda, teşhircilik boyutunun kendine karşı hoşgörülü olma, birçok kavramı cinsel bir terim olarak algılama eğilimi, kendini dramatize etme ve sempatik olma ile ilişkili olduğu bulgulanmıştır (Raskin ve Terry, 1988: 897).

Teşhircilik yönü gelişen narsist bireyin, üstünlüğünü sergileme konusundaki motivasyonu beraberinde yönetme arzusunu getirmekte, ne var ki zihnini kendi başarılarını göstermeye yönelik ilgisinin meşgul etmesi, başarısız bir liderin ortaya çıkmasında da etkili olabilmektedir (Atay, 2010: 39).

2.5.3. Sömürücülük

Narsistler için tüm ilişkiler sömürücülükle ilgilidir ve “yeme” ya da “yenme” ilişkisi gibi algılanır. Sömürücülük birçok farklı şekilde görülebilir ancak daima başkalarının duygularını ya da çıkarlarını önemsemeden onlardan yarar sağlamayı içerir. Narsist birey, hiçbir zaman doğrudan karşısındaki kişiden faydalanarak onu sömürmez, çok daha karmaşık süreçleri kurgulayıp davranışa dönüştürerek bunu gerçekleştirir. Bu ilişki biçimi, narsistlerin eğitim ve zekâ düzeyi arttıkça daha karmaşık bir hal alır ve süreci dışarıdan tanımlamak imkansızlaşabilir (Atay, 2010: 42-43).

Kendilerini herkesten yukarda görme yaşantısı içinde hissettikleri için narsistik hastalar çevrelerini kullanan bir parazite dönüşürler. DSM-III’te de vurgulandığı gibi bu hastalar “kendi arzularının yerine getirilmesi ya da kendi gözlerinde itibarlarını yükseltmek için kişisel dürüstlüğe ve başkalarının haklarına aldırmaksızın diğer insanlardan çıkar sağlarlar”. Bu tanım tam olarak narsistik kişiliklerin kişiler arası sömürücülüklerinin özünü anımsatmaktadır (Svrakic, 1985: 720-724).

Narsistlerin günlük yaşamda sergileri davranışlar ele alındığında, sömürücülük boyutuna ilişkin aşağıda verilen davranış örnekleri ile karşılaşmak olasıdır (Atay, 2010: 44):

- Daha iyi bir sosyal hayat için arkadaşlarını kullanır.
- Anne-babasından sürekli daha fazla para ister.
- Arkadaşlarının onunla birlikte olabilmek için her şeyden vazgeçtiğine inanır ve bu konuda ısrarcıdır.
- O, sadece verdiği iki katını alacağı vaat edildiğinde iyilik yapmaya yanaşır.
- Etrafında öncelikli olarak birlikte olmayı istediği kimse kalmadığında kız arkadaşıyla zaman geçirir.
- Kendi kazancı için arkadaşlarını kullanır.
- Bir başkasından kendi işini yapmasını bekler.

Gruplar üzerinde gerçekleştirilen çalışmalara bakıldığında, sömürücülük boyutunun çeşitli şekillerde grup davranışlarına ve normlarına yansıdığı görülmektedir.

Sahip olunan kültürel değerler veya ait olunan etnik grubun çıkarları, başka gruplara zarar verecek olsa bile, her şeyin öncesinde ve en yüksek öneme sahiptir anlayışı hakim olabilmektedir.

2.5.4. Hak İddia Etme

Hak iddia etme, çoğu zaman başkalarını sömürme hakkı olduğuna dair güçlü bir inanç ve diğer insanların duyguları konusunda empati yapamama ile ilişkilidir (Amerikan Psikiyatri Birliği, 2000).

Narsistler yoksunluk duygusunu denetim altına almanın bir yolu olarak, hak iddia etme duygusu geliştirirler ve özel muameleye layık olduklarına inanırlar (Kets de Vries, 2004: 189). Hak iddia etme duygularına ve başkalarına ilgisizliklerine bağlı olarak, olumlu kendilik imajlarını korumak için başkalarının ya da ilişkinin pahasına tüm maliyetlere katlanırlar. Ayrıca başkaları için geçerli kuralları yıkmak eğilimindedirler. Çünkü kendilerinin başkasının sahip olmadığı bir özgürlüğe sahip olduklarını ve bunu hak ettiklerini düşünürler (Rapier, 2006: 58). Freud'a göre (1916), patolojik hak iddia etme çocukluk döneminde yaşanan bazı acılı deneyimlere katılması sonucunda talep edilen özel hak ve isteklerdir. Bu kişiler yeterince acıya katlandıklarını düşünmelerinden dolayı hayatın tatsız gerekliliklerinden muaf tutulmaları gerektiğini düşünmektedirler.

Doğum sırası da çocukluk döneminde hak iddia etme duygusunun gelişmesinde etkili olabilmektedir. Ailenin ilk çocuğu, yeni doğan kardeşi ile birlikte aile içerisindeki statüsünü kaybettiği için, kendini yoksun ve bu nedenle hak iddia eder hissedebilmektedir. Hak iddia etmenin gelişmesine yol açan bir diğer faktör, 'onarım'dır. Kişi geçmişte yaşadığı haksızlıkları onarmak için hak iddia etme duygusu geliştirebilmektedir. Öte yandan, bir savunma mekanizması olarak hak iddia etmenin gelişimi de söz konusudur. Böyle durumlarda hak iddia etme; kıskançlık, suçluluk, utanç ve depresyon duygularının bastırılmasını ya da inkârını sağlayan bir mekanizma gibi işleyebilmektedir (Atay, 2010: 54).

Narsist çalışanların hak iddia etme boyutları, karşılığında herhangi bir sorumluluk hissetmeden kendilerine özel davranılmasını beklemeleleri ile ilişkilidir. Bu

yönleri, insanların aşırı ilgisine olan arzuları ve başkalarının duygu ve yeteneklerine olan ilgisizlikleri ile birleştiğinde, takım içinde etkin bir biçimde çalışmak onlar için zor hale gelmektedir.

2.5.5. Kendine Yeterlilik

Bandura'ya göre öz yeterlilik, bireyin belli bir performansı göstermesi için gerekli etkinlikleri düzenleyip başarılı bir biçimde gerçekleştirme kapasitesi hakkında kendine ilişkin yargısıdır (Lee, 2005: 490). Daha genel bir anlatımla ifade etmek gerekirse, öz yeterlilik bireyin yapabildikleri hakkında sahip olduğu inançlardır.

Öz kavramı, bireyin kendine ait algılarının toplamını ifade eder. Öz kavramı çok boyutludur ve öz güven, öz saygı kavramlarını da kapsar. Bireyin öz kavramı a) Çevrenin yorumlamaları, deneyimleri aracılığıyla biçimlenir b) önemli bulunan diğer insanların teşvikleri ya da değerlendirmelerinden oldukça etkilenir (Schunk, 2000: 344).

Öz yeterliliğin gelişimi, Bandura'nın Sosyal Öğrenme Kuramının özellikleriyle ilgilidir. Bu kurama göre, öz yeterlik inancı, kendini yansıtmaya ve kendini gözlemleme, ilişkilerin neden sonuçlarını anlamada kullanılan sembolik dil yoluyla etkilenir. Ek olarak bu bilişsel özellikler, bir bireyin öz yeterlik gelişimini çevreden aldığı sosyal tepkiler doğrudan etkiler (Lee, 2005:490).

Nietzsche'nin Zerdüş (2003) yapıtında, kişi 'üstüninsan'ı kendisi var etmeli ve bunun için tanrı da dahil olmak üzere herhangi bir kimseye ihtiyaç duymamalıdır. Bu söylemlerden, narsistik kişiliğe özgü kendine yeterli olma iç tepisini çıkarsamak mümkündür.

Narsist bireylerde kendine yeterliliğin oluşumu, bir açıdan narsizmin ortaya çıkışı ile yakından ilişkili görünmektedir. Kernberg'e göre, tehlikeli dünyaya karşı çaresizlik duygularını bastıramayan birey, mükemmel ve muhtaç olmayan, idealize bir benlik imajı geliştirmektedir. Böylelikle, iddialı, bağımsız, kendine güvenen ve başarı ihtiyacı duyan bir yapıyı temsil eden kendine yeterlilik gelişim göstermeye başlar (Raskin ve Terry, 1988: 897).

Narsistler, kısmen numara kabul edilebilecek kendine yeterlilik iddialarına rağmen, kronik biçimde dışarıdan onaylanmaya, tercihen dalkavukluğa ve içsel olarak kendilerini güvende hissetmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Bir yönetici olarak isterler ki tüm çalışanları yaptıkları iş hakkında kendileri ile aynı şekilde düşünsün. Ayrıca başkalarının da kendi istediği gibi düşünen çalışanlar ile özdeşleşmesi için sürekli çaba gösterirler (Kets de Vries ve Miller, 1984: 85).

2.5.6. Üstünlük

Narsistlerin özsaygılarının temel bileşenlerinden birinin, kendilerine ilişkin algıladıkları üstünlükleri olması, üstünlük boyutunu narsizmin yapı taşlarından biri haline getirmektedir. Narsist bireyin üstünlük yönü kırılğan benliği ile yakından ilişkilidir. Motivasyonel açıdan narsist birey, başkaları tarafından da onaylanmış bir üstünlüğe sahip olmaya yoğun bir ihtiyaç duymaktadır.

Nietzsche'nin 'Böyle Buyurdu Zerdüş' (2003) isimli yapıtında Zerdüş'ün söylemleri, Narsizmin üstünlük boyutunu gözler önüne seren en iyi örneklerden biridir. "Panayırda kimse üstinsanlara inanmaz. Orada konuşmak isterseniz halk tabakası göz kırpar ve "Biz hep eşitiz" der." Buradaki söylemden, insana ilişkin 'halk tabakası' ve 'üstinsan' ayrımları yapıldığı; nitelikleri bakımından bu ikisinin yan yana gelemeyeceği çünkü üstinsana ait özelliklerin sıradan insanlar tarafından anlaşılamayacağı, halk tabakası olarak nitelendirilen insanların ancak ve ancak kendi sınıflarından olan 'sıradan' insanlarla bir arada olabileceği, üstinsanlarınsa bu sıradan insanların arasında işlerinin olmadığı; üstinsan açısından insanlar arasındaki eşitlik ilkesinin geçerli olamayacağı vurgusu yapılarak gönderimde bulunulan 'üstinsan' modelinin, niteliksel anlamda her bakımdan 'diğer'lerine göre üstün olduğu varsayılmaktadır.

Üstünlük duyguları, en iyiye yöneliktir ve sadece en iyi ile ilişkili olmayı gerektirir. Örneğin herhangi bir yerde zorunlu olmadığı halde sadece yönetici ile konuşmak konusunda ısrarcı olmak ya da sadece en iyi avukatla çalışmak gibi. Ayrıca başkalarının sunacağı aşırıya kaçan takdir ve taltiflere ve başkalarından daha üstün olduğu yönünde bilinmeye ihtiyaç söz konusudur (Wonneberg, 2007: 17).

Narsistler, görev ve olayları kendi üstünlüklerini kanıtlayabilecekleri olanaklar olarak yorumlayabilirler (Godkin ve Allcorn, 2009: 486). Yeteneklerini gösterecekleri ve başkalarının üzerindeki üstünlüklerini sergileyebilecekleri işleri tamamlayarak, olumlu deneyim edinme eğilimindedirler. Ancak iş sadece iş için yapılıyorsa ya da rutine ve sonuçta görevle ilgili herhangi bir değerlendirme olmayacaksa, bu tür işleri yapmaktan kaçınılmaktadırlar (King, 2006: 6). Narsist kişiye verilen iş, zorlu ve az sayıda kişinin başarılı olduğu bir görev olarak sunulduğunda, üstünlüklerini kanıtlama motivasyonları daha da artmaktadır.

2.6. NARSİSTİK SAVUNMA DÜZENEKLERİ

İnsanoğlunun yeryüzündeki var olma savaşını milyonlarca yıldan beri sürmektedir. Var olma savaşımızda savaşı sürdüren ve yeni durumlara uyum yaparak evrimleşen sadece biyolojik yapımız değildir. Biyolojik yapının üzerinde filizlenmiş olan ruhsal aygıtımız da benzer bir evrimi ve uyum sürecini yaşamaktadır. Bu süreç içerisinde ilkel alt benlikten (id) ayrımlaşan ego (benlik) gelişmiş ve tıpkı vücudumuzun sahip olduğu biyolojik savunma silahları gibi, ego bazı savunma silahlarını geliştirmiştir (Karaosmanoğlu, 2012).

İnsanın yaratılışı, iki önemli denge üzerine kurulmuştur; bunlardan ilki bireyin biyolojik iç dengesi (fizyolojik ihtiyaçlar), diğeri ise bireyin sosyal çevresindeki hayatını uyum içinde sürdürebilmesi için gerekli olan psiko-sosyal dengedir. Kişiliğin gelişimi sürecinde, bireyin kaçınılmaz olarak maruz kaldığı kimi engelleme ya da çatışmalar, bu iki dengenin zaman zaman bozulmasına neden olmaktadır. Her canlıda olduğu gibi, insan organizması da bu tür denge bozulmalarına karşı kendini koruyacak bazı mekanizmalar geliştirmektedir (Eroğlu, 1996: 53).

Elimizdeki veriler, dünyada kendi varlığı üzerine düşünen tek varlığın insan olduğunu göstermektedir. Bu düşünceden yola çıkarak, bireyin geliştirdiği savunma mekanizmalarının insana ait kaygıların bir ürünü olduğunu çıkarsamak yanlış olmayacaktır. Kaygının kişiler arası doğasını incelediğimizde, küçük çocukta annesinin şefkat göstermesi için kişiler arası bir kaygıya rastlıyoruz, yetişkin insanda tüm toplumsal ilişkilerinde kabul ve onay arayışı şeklinde kişiler arası kaygıya rastlamaktayız.

Bir başka kurama göre ise, kaygının kökeninde doğum travması ve ilk kez bunun temsil ettiği ayrılma kaygısı yatar. Buna göre; insanın bağımsızlık yönünde attığı adımlar, güvenceden uzaklaşmanın tehdit edici olmasından dolayı bir anlamda yaşam korkusuna neden olurken; bağımlılık yönünde attığı adımlar ise bireyselliğini yitirme tehlikesine bağlı olarak yine bir anlamda ölüm korkusuna yol açar. Kaygı, kimilerince doğuştan gelen mizacın bir parçası olarak kabul edilirken; kimilerince öğrenilmiş bir tepki olarak formüle edilmekte; kimilerine göre de varoluşu duyumsamanın bir aracı olarak düşünülmektedir.

İnsan, bütün yaşamı boyunca her an içten ve dıştan gelen birçok dürtü ya da güdüyle karşılaşır ve bunlar arasında seçim yapma zorunluluğunu duyar. Bu durum, birey üzerinde çatışma oluşturur. Aç olan birinin yemek bulamaması çatışma yaratacağı gibi, aynı anda çok sevdiği iki yemekten birini seçme durumunda kalışı da çatışmaya yol açar. Kuşkusuz bu çatışmaların neden olduğu kaygı aynı düzeyde değildir; ancak yine de bir kaygı söz konusudur.

Kişi, amaca yöneldiğinde hemen her zaman bazı engellerle karşılaşabilir. Engel ortadan kalktığı ve ihtiyaç karşılandığında, bunun sebep olduğu gerilim ve sinirlilik de kaybolur. Ancak, insanın ihtiyaçlarının doyuma ulaşmasının büyük önem taşıdığından hareketle, temel ihtiyaçlardan uzun süre mahrum kalışın, imkânsızlıklar, engeller ve çatışmaların daima olumsuz sonuçlar doğurduğunu ifade edebiliriz. Sağlıklı, normal, mutlu bir insan (kısa/geçici ihtiyaç duyma anları dışında) kronik biçimde cinsellik, saygı, güven ve sevgi ihtiyaçlarının açlığı içinde değildir. Eğer bir insan temel gereksinmelerinden birinin kronik açlığı içindeyse, onun tam sağlıklı olduğunu söyleyemeyiz.

Savunma mekanizmaları, engelleme veya çatışma yoluyla doyumsuz kalan ihtiyaçların ortaya çıkardığı kaygı durumlarıyla baş edebilmek için, sorunu gündeme getirmeden, bilinçsizce başvurulmuş mekanizmalar olarak tanımlanmaktadır. Savunma mekanizmalarında, insanın bir dereceye kadar kendini aldatması, savunmadan çok, bir nevi avunma içine girmesi söz konusudur. Nitekim bu mekanizmaların kullanılması durumunda insanın kaygı düzeyini azaltan faktör de, algılamadaki bu değişikliklerdir.

İnsanlar, genellikle, oldukça tutarlı ve önceden kestirilebilir bir biçimde davranırlar. Davranışlarında bazı değişiklikler olursa da psikolojik uyum genellikle belirli bir denge düzeyinde kalır. Bu kişilerin büyüme ve gelişme dönemleri sırasında biriktirdikleri sorun çözme mekanizmalarının bir sonucu olarak böyle bir denge sağlanır. Dolayısıyla, bu kişiler yaşamın olağan stresleriyle karşı karşıya geldiklerinde – ki bunlara ‘psikososyal stres kaynakları’ denir- karşılaştıkları çatışmaya uyum sağlamak üzere donanmışlardır.

Savunma mekanizmaları gerek kişinin ortama adaptasyonunda ve gerekse gelişiminde çok önemli bir rol oynar. Kişilik gelişiminin en göze çarpan ve önemli gerçeklerinden biri, onun sürekli olarak değişimidir. Bu değişim hayat boyunca devam etmekle beraber, en belirgin olarak bebeklik, çocukluk ve ergenlik devrelerinde gözlemlenir. Gelişim süresince ego, yapısal olarak farklılaşır, dinamik olarak da enerjinin dürtüsel kaynakları üzerine olan kontrolünü artırır. Tüm kişilikte oluşa gelen değişiklikler, beş koşulun sonucu ortaya çıkar (psikolojikdanisma.net,2012):

- Olgunlaşma
- Dış dünyadan kaynaklanan ve düş kırıklığı ile sonuçlanan üzüntü verici uyarılar
- Kişisel
- Sıkıntı, yetersizlikler

Bilinçli çabalar baş etme mekanizmaları olarak adlandırılır. Savunma mekanizmaları bilinçliliğin sınırları dışındadır. İyi çalıştıkları sürece bunların farkında olunmaz. Çoğu günlük çatışma, bilinçli ve istenerek işletilen baş etme mekanizmaları ile ortadan kaldırılabilir. Daha karmaşık çatışmalarla, büyük ölçüde, bilinç dışı savunma mekanizmaları ile başa çıkılır.

Savunma mekanizmaları sürekli olarak kullanılır. Bunlar kendi başlarına patolojik değildirler, yeter ki gerçekliği çarpıtacak ya da uyum sağlayıcı davranış esnekliğini sınırlandıracak derecede aşırı kullanılsınlar. Aslında, savunma mekanizmaları çoğu kez bir kazanç sağlarlar; söz gelimi saldırganlığın yücetilmesi rekabete dayalı bir sporda başarılı bir yere gelme ile sonuçlanabilir (Köroğlu, 2004: 27).

İnsan biyolojisi dış dünyadan bir tehlike geldiğinde kaçabilir veya savaşabilir. Ancak benliğin savunma mekanizmaları denilince var olan içsel dengeyi sarsabilecek uyarana karşı savunma yollarını anlamaktayız. İçimizden gelen ve ne olduğunu bilincimizin anlayamadığı tehlikeye karşı savunma mekanizmalarımız tehdidin diliyle konuşur, yani algılanan tehlike ve ona karşı geliştirilen savunma mekanizması bilinç dışıdır (Karaosmanoğlu, 2012).

Freud, kişinin küçük yaşlardan itibaren kişiliğini korumak, sorunlardan, iç ve dış çatışmalardan mümkün olduğunca az etkilenmek için çeşitli şekillerde savunma mekanizmaları geliştirdiğini ileri sürmüştür. Bunlardan, narsistik savunma düzenekleri, en ilkelerinden olup daha çok çocuklar ve psikotip grup olarak nitelenen bozukluğu taşıyan kişiler tarafından kullanılır (aymavisi.org; 2012).

Narsistik denge bozulduğunda veya narsistik dayanaklar kaybolduğunda, narsistik savunmalar ortaya çıkacaktır. Bu savunmalar katılıkları ile bir yandan psikolojik davranış bozukluklarına yol açacaklar; diğer yandan nesne karşıtı önlemler olarak nesne ilişkisi ile narsizm arasındaki karşıtlığı derinleştireceklerdir (Timuroğlu, 2005: 18).

Kernberg narsistik kişilik bozukluğuna sahip kişilerin benlik bütünlüklerini korumak için genellikle; bölünme, inkâr, yansıtma, özdeşleme, sınırsız güç sahibi olma ve ilkel savunma düzeneklerini kullandıklarını belirtmiştir (Atay, 2010: 7).

Hamedoğlu (2005), 48 adet savunma mekanizması olduğunu söylemektedir; bunlardan narsizmle alakalı olduğunu düşündüklerimiz ana hatları itibarı ile açıklanmaya çalışılacaktır.

2.6.1. Projeksiyon (Yansıtma)

Projeksiyon, kişinin kendisinin reddettiği ve kabul edemediği özellikleri olan düşüncelerini, duygularını, dürtülerini ya da isteklerini başka bir kişi ya da nesneye yüklemesidir. Eren, yansıtmayı “ Bir kişinin kendine ait başkaları tarafından hoş karşılanmayan kişisel bir özelliğinin başkalarına yakıştırılması durumu” (Eren, 2006: 78) olarak tanımlamaktadır.

Yansıtma mekanizması, insanın, kendi kusurlarını ve aykırılıklarını başkalarına ve eşyanın tabiatına bağlaması ve yansıtmasıdır. İki şekilde işlemektedir:

1- Kişi kendi eksikliklerinin ve yenilgilerinin sorumluluğunu ya da suçunu başkalarına yükler. Her türlü sorumluluk ve fatura, kendi dışındaki kişilere, yöneticilere, sisteme, dış güçlere ve düşmanlara yüklenir. Dolayısıyla, bu istekleri yerine getirilmediği için istenilen düzeyde çalışmadıklarını veya sistemin değişmesini ve baharın gelmesini beklediklerini sıkça belirtirler. Sonuç olarak bu insanlar masumdurlar ve günahsızdırlar. Her şeyin sistemden, dış güçlerden veya yöneticilerden kaynaklanmakta olduğu kanaati zihinlere yerleşmiştir. Başarısız öğrenci hakkının yendiğini söyler; gol atamayan futbolcu arkadaşlarının iyi pas vermediğini iddia eder.

"Çeşitli yakınmalarla kliniğe başvuran bir genç kadın, tedavinin başlangıcında sorunlarını kocasının yetersizliğiyle açıklamıştı. Oysa egosu yeterince olgunlaşmamış olan bu kadın hiçbir konuda karar verme yürekliliğini gösteremiyor ve kendi yetersizliğini görmemek için sürekli kocasını suçluyordu. Örneğin, özellikle akşam saatlerinde kendini nasıl oyalayacağını bilemediğinden, kocası ilgiyle bir gazete okuduğunda ya da bir televizyon programını izlediğinde, onu bencil bir kişi olmakla ya da her gece evde oturmak istemekle suçluyordu. Uysal bir adam olan kocası ilgilendiği şeyi bırakıp, o gece için nasıl bir önerisi olduğunu sorduğunda, sorumluluğu ve kararsızlığıyla baş başa kalan genç kadın bu kez de yeni bir yansıtma türü geliştirerek kocasını kararsız olmakla suçluyordu." (Gençtan, 2010: 78)

2- İstenmeyen, kabul edilemeyecek türden arzu ve tutumları yansıtma eğiliminden kaynaklanır. Dedikoducu bir kadın, çevresindekilerin onu çekiştirdiğine inanır. Eşini aldatan bir erkek, bunu eşine aşırı kıskanç davranarak yansıtır. Bu eğilim daha çok kendini katı değer yargılarıyla yöneten kişilerde görülür. Böylesi insanlar, bilince ulaşması sakıncalı görülen eğilimlerini (mantığa büründürme/neden bulma gibi diğer mekanizmalarla denetleyemediklerinde) yansıtma yoluna başvururlar. Böylece kişi kendi arılığını korumuş olur ve duygularını yansıttığı insanı kötü amaçlı biri gibi görmeye başlar. Kimi insanlar da değersizlik duygularını yansıtarak diğer insanların kendini küçümsediğine inanır. Böyle insanlar başkalarının kendine gösterdiği

davranışlara aşırı duyarlıdır ve reddedildiklerini ya da değersiz bulduklarını kanıtlayıcı ipuçları ararlar. İç güvensizliğin dış dünyaya yansıtılması sonucu geliştirilen bu yalın tepkinin günlük konuşmada sık sık 'alınanlık' olarak ifade edildiği görülür.

Yansıtma mekanizmasını kullanan birey kendi içinde inkar ettiği bir dürtü ve duygu özelliğini başkalarında görür veya başkalarının bunları kendisinde gördüğünü zanneder. Gerçekte bu gibi kişilerin içleri rahat değildir. Kendilerine güvenleri yoktur, kendilerini yetersiz ya da suçlu görmektedirler (Timuroğlu, 2005: 19)

Projeksiyonun hafif biçimleri olağan günlük etkinliklerden sayılabilir. Bunlara özür (mazeret, bahane) adı verilir. Birçoğumuz, çoğu kez kendi kusurlarımızı başkalarında eleştirir ve sonuç olarak kendi sorunlarımız için başkalarını sorumlu tutma eğilimi gösteririz (Köroğlu, 2004: 32).

Yansıtma ilginç bir olaydır. Birey bu olayla, kendi iç yaşamının bir belirtisi olan ruhsal bir noktanın ya da bütünün izini, dış dünyanın bir nesnesi veya kişisi üzerine yansıtır. Bugün bireyin dünya ile iki ilişkisi vardır; yansıtma ve algı. Ters yönde işleyen bu iki bağın birbirinden ve usdışı yorumlama bakımından hemen hiç farkı yoktur. Algı, bireyin duyuları aracılığıyla dış dünyadan aldıklarıdır. Yansıtma ise, dış dünyaya gönderdikleri, yani algılamayı engelleyerek boş hayallerini, iç kuruntularını nesnelere aktarmasıdır. Çünkü yansıtma algıyı gölgelendirir, değiştirir, bambaşka bir görünüme sokar; onu siler ve yerini alır. Bu yansıtma son derece önemli, alabildiğince etkili ve çoğu kez yıkıcıdır ve bilinçdışında yer alırlar (Cohen, 1956: 19-27).

2.6.2. İntrojeksiyon (Kendine Yönelme)

Yansıtmanın tersi olan introjeksiyon mekanizması, “sevilen ya da nefret edilen bir kişinin ya da bir dış nesnenin sembolik içselleştirilmesi ya da özümsemesi”dir (Köroğlu, 2004: 31).

Genelde saldırgan dürtülerimizle başa çıkmada kullanılan bir savunma düzeneğidir. Dürtümüzü doyuma ulaştırmamızı engelleyen varlığa karşı öfke duyarız ancak bu öfke her zaman gösterilemez çünkü başkalarına kızmak, bağırarak gibi davranışlar yasak, ayıp, uygunsuz nitelenmiş ve içe atım düzeneği ile içselleştirilmiş, yani kişiliğimizin bir parçası olmuştur (Karaosmanoğlu, 2012).

Egonun erken gelişiminde ve süperegonun gelişiminde, çocuğun ana babanın değer ve ideallerini içselleştirmesi şeklinde işe karışan bu mekanizma yolu ile sevilen nesne ile kişi arasındaki ayırım yok edilir.

2.6.3 Yadsıma (İnkar)

Tüm ilkel savunma mekanizmaları, çevredeki tehlikelerin varlığını yadsıma amacını güder. Eğer kişi tehlikeyle baş edemez ya da ondan kaçınmazsa, kullanılabilir tek yol bu tehlikeyi yok saymak olur. Yetişkin insanda gerçeklik sınamasının gelişmiş olması, gerçeğin tümüyle yadsınmasına imkân vermez. Yine de yadsıma eğilimi insanda yaşam boyu sürer ve kaygı oluşturan durumlarda geçici olarak kullanılır.

Yadsıma mekanizması, benlik için bir tehlike oluşturabilecek bir uyarının varlığı karşısında, bu durumun yok sayılarak görmezden gelinmesidir. Narsistlerin en sık başvurduğu savunma düzeneklerinden biri olan inkar (Atay, 2010: 7), bilinç düzeyinde kabul edilebilir olmayan düşünce, duygu, istek, gereksinme, ya da gerçekliğin bilinç dışı reddidir. Çok ilkel bir savunma mekanizması olan inkar, reddedilen gerçekliğin yerine daha fazla doyum sağlayıcı bir fanteziyi koyan yıkıma uğramış psikotikler tarafından da sık kullanılır (Köroğlu, 2004: 34).

Bu savunma mekanizması; insan benliği için tehlikeli olarak algılanan ve bunaltı doğurabilecek bir gerçeği yok saymak, görmemek ve bilmemek esasına dayanır. Bazı durumlarda bireyler, algılayıp benimsenmesi çok zor ve rahatsız edici nitelikte olan olaylar, duygular ve fikirler karşısında çaresizlik içinde kaldığında, bu savunma mekanizmasını harekete geçirir. Eğer kişi; tehlike ile baş edemeyeceğini zannederse, kullanabileceği tek yol bu tehlikeyi yok saymak olacaktır. Çünkü; insanoğlu, acı veren gerçeği kolay kolay görmek istemez, birçok özürlerini, utanç ya da suçluluk duygusu doğurabilen eski tecrübelerini yalnız bilinçaltına itmekle kalmaz, bunları hiç yaşamamış gibi inkar etme çabasına girer (Timuroğlu, 2005:19).

Kaygı ve çöküntü duygularını hafifletmek amacıyla birçok insanın zaman zaman kullandığı bu yadsıma yöntemi bazı kişilerde süreklilik kazanabilir. Böyle bir insan, duygularının bilinç düzeyine çıkmasını engellemek için kendisine ve çevresindeki

kişilere sürekli olarak mutluluğunu kanıtlama çabasıdadır. Ancak bunun karşılığını, gerçek benliğine tamamen yabancılaşmakla öder. Kişi, daha önce yapmış olduğu bir davranışı kabul etmeyip inkâr ederek de bir savunma mekanizması gösterebilir. Bu mekanizma aynı zamanda, duygusal çatışmalar ve buna bağlı sıkıntı halini hafifletmek amacıyla bu çatışmanın esaslı bir unsurunu unutmaya halidir. Tek kızı ölen bir annenin, onun misafirlikten dönmesini beklemesi gibi.

Narsisistik duyguları kolayca incinebilecek kişiler yaşlanmayı, çirkinleşmeyi, sakat kalmayı, hasta olmayı yadsıma gereksinimi duyabilirler. Bu düzeneğin ağırlık kazanması ve yoğunlaşması ile bireyin gerçeklerle bağlantısı zayıflar (Hamedoğlu, 2009: 45).

2.6.4. Rasyonalizasyon (Mantığa Büründürme)

Egoyu rahatsız eden, acı veren, sıkıntı yaratan durumlardan kaçınmak için akla yatkın görünen bir neden bulmaktır (Karaosmanoğlu). Rasyonalizasyon, kişinin gerçekte bilinmeyen motivasyonları olan, duygu, düşünce ya da davranışlarına, kabul edilebilir ya da değerli motivasyonlar yüklemesidir. Kişi bir şey yapar ve yaptığına bir neden bulur. Bu, bilinçdışı geriye dönük bir ‘haklı çıkarma’ olarak da düşünülebilir (Koroğlu, 2004: 32).

Bu mekanizma, kişinin genellikle şahsî yetersizliklerinden dolayı gerçekleştirmediği istekleriyle ilgili başarısızlığını hafifletici mazeretler bulma biçiminde kendini gösterir. Kaygının gücünü azaltmak amacıyla ve çoğu kez yadsıma mekanizmasıyla birlikte kullanılan akılcılaştırmada iki temel savunma ögesi bulunur:

- 1- Kişinin davranışını haklı göstermesine yardımcı olan öge,
- 2- Ulaşılamayan amaçlara ilişkin düş kırıklığının etkisini yumuşatan öge.

Akılcılaştırma, kabul edilemez olarak görülen dürtülerin, ihtiyaçların, duyguların, davranışların ve güdülerin gerekçelendirmesine yönelik bir çabadır ve bu şekilde bunlar hem olası hem de bilinçli olarak hoş görülebilir hale gelmektedir. (Hamedoğlu, 2009: 47).

Neden bulmak, insanı gereksiz engellenme duygularından korur ve yetersizlik duygularının hafifletilmesine yardımcı olursa da, karşılığı, insanın kendisini aldatmasıyla ödenir. Gerçek benlik ile idealize edilmiş benlik birbirinden koptuğu oranda bu mekanizmanın kullanım alanı da genişler. Kendisini olduğu gibi kabullenemeyen bir insanın yaşamında hoşgörüyeye de yer olmaz. Eleştiriye katlanma gücü olmayan böyle bir insan, yaptığı her davranışı haklı görmek veya göstermek gereğini duyar. Böylece varoluş sorumluluklarından ve kendi gözünde değersizleşmekten de kaçınmış olur.

Çoğu davranışımızın birden çok belirleyicisi vardır, yani birden çok motivasyon işe karışmıştır. Davranışımızı bu motivasyonlardan en kabul edilebilir olanıyla ‘‘açıkladığımızda’’ rasyonalize etmiş oluruz (Köroğlu, 2004: 32).

Kendini haklı göstermek ve dolayısıyla kendini aldatmak, savunma mekanizmaları içinde çok kullanılır. İnsan olmamız dolayısıyla her gün sayısız hata yaparız. Fakat bunlarla karşılaşmak ve olduğu gibi kabul etmek için gururumuzun zedelenmesi gerekir. Bilinçdışı bir motivasyonun sonucu olan ve rahatsız eden bir faaliyetin sonucunda ego, bu davranış için entelektüel bazı sebepler imal ederek kendisine karşı kaybettiği güveni ve itibarı yeniden kazanabilir. Zira insan ruhu kendini eleştirmekten ve kusurlu görmekten daima çekinir. Bilhassa toplumun suçlamalarından ve alaylarından korkar.

2.6.5. İdealleştirme

İdealleştirme kavramı, bilimsel yasalar veya kuramlar içinde yer alan ‘‘sürtünmesiz ortam’’, ‘‘noktasal kütle’’, ‘‘ideal gaz’’ vb. gibi ifadeler için kullanılmaktadır. Bu ifadeler gerçek dünyada karşılıkları olmaması nedeniyle idealleştirme olarak kabul edilmektedir. Bilim tarihinde idealleştirmelerle oluşturulmuş çok sayıda bilimsel yasa ve kuram vardır. Bilimsel yasalar, gerçek dünyayı bütün karmaşıklığı içinde ele almak yerine, olgulardan soyutlama yoluyla elde ettikleri bir takım parametreler ışığında ele alırlar.

İdealleştirme kullanımını bir yöntem olarak, gerçek dünyadan basitleştirilmiş dünyalar (bir anlamda mümkün dünyalar) elde etme metodu olarak tanımlayabiliriz.

Mümkün dünya, gerçek dünyaya benzeyen ancak en az bir özelliğiyle gerçek dünyadan ayrılan dünya(lar) olarak tanımlanabilir. İdealleştirilmiş dünya kavramı içinde en az bir faktörün idealleştirildiği (yok sayıldığı veya hesaplamadaki değerinin “0” kabul edildiği) dünyalara işaret etmektedir. Bütün idealleştirilmiş dünyalar mümkün dünyadır; ancak her mümkün dünya idealleştirilmiş dünya olmayabilir (Eyim, 2007).

İdealleştirme kavramı, gerçek dünyadaki durumlar ve nesnelere için yanlış olduğunu bildiğimiz sanı, önerme veya tümceler olarak tanımlanmaktadır. Lind’e göre, idealleştirmeler basitleştirilmiş ve bu yüzden gerçek dünyadaki nesnelere nasıl davrandıklarını yanlış betimleyen ifadelerdir (Lind, 1993: 494).

İdealleştirme, “bazı nesnelere aşırı derece değer verilmesi ve olumsuz özelliklerden arındırılması süreci” (Hamedoğlu, 2009: 47) ya da “Başka bir kişinin ya da istenen bir nesnenin beğenilen niteliklerinin abartılması” (Köroğlu, 2004: 37) olarak tanımlanmaktadır. İdealleştirme gerçekçi olmayan değerlendirmeler içerir ve bu da “fantastik” ve “mümkün olmayan” bir kişinin, standardın ya da bir başka şeyin yaratılması sonucunu vermektedir.

Modern bilimin doğuşuna katkıda bulunan Descartes, bilimsel çalışmalarında idealleştirme kullanmıştır. Descartes evrendeki hareket miktarını hesaplamak için önerdiği yedi prensipte idealleştirme kullanmıştır. Yani, evrendeki hareket miktarını hesaplamak için ortaya koyduğu yedi prensip, eğer evrende birbirine etki eden iki nesne olmuş olsaydı ifadesini koşullu önermenin ön bileşeni olarak kullandığı için, Descartes idealleştirme kullanmış olmaktadır. Descartes bu prensiplerin idealleştirme olduklarını şöyle açıklamaktadır: “Çünkü kaideler, bu iki A ve B cisimlerinin sert olmasını, başka cisimlerden iyice ayrılmış bulunmasını ve hareketlerine engel olacak veyahut da yardım edecek başka bir cisim bulunmamasını daha önceden farz ve kabul ederler; halbuki dünyada böyle cisimler yoktur.” (Descartes, 1997: 115). Çünkü, bilindiği üzere, evren sadece iki nesneden oluşmadığı ve Descartes'in evren anlayışında bütün nesnelere birbirleriyle temas halinde bulunduğundan, birbirlerine etki etmektedirler. Dolayısıyla, Descartes'in kullandığı ön bileşen idealleştirilmiş koşuldan başka bir şey değildir.

Narsizmde idealleştirme, özellikle kişinin ‘ben’ algısına dönük olarak gerçekleşmektedir. “Kendisini ‘kendine yeter’ olarak görmeyi istemesine rağmen,

gerçekte oldukça muhtaç ve mükemmellik imajını koruyabilmek için sürekli olarak başkalarına güvenme ihtiyacı duyan narsistik çocuğun mükemmellik arzusu ” (Atay, 2010: 7), onun, iç dünyasında idealize ettiği bir ‘görmeli benlik’ imajı yaratmasına neden olmaktadır.

2.6.6 Fantezi

Fantezi, gerçek dışı tatminler yaratan bir tür hayaldir. Zor ya da mümkün olmayan hedef ve isteklerin yerine getirilmesi için gerçekleştirilen bilinçdışı bir davranış temsil etmektedir. Fanteziler insan zihni tarafından çatışmaları çözmek, daha doğrusu onlardan kaçmak için yaratılmış ‘yedek’lerdir (Hamedoğlu, 2009: 49).

Kişi, istekleri ve amaçları gerçekleşmediği zaman çoğu kez hayal kurmaya başlar. Bu şekilde gerçek dünyasında onu sıkı düşüncelerden uzaklaşır, daha doyumlu görünen bir hayal dünyasına girer. Arada bir hayal dünyasına kaçışın, insandaki gerginliği gidererek günlük yaşantısındaki sorunlarla daha etkin bir şekilde mücadele etmesine yardımcı olduğu söylenebilir. Zira bu hayaller, kişiyi kısmen teselli eder ve tatminsiz kalan ihtiyaçlarını giderecek yeni yollar telkin edebilir. Bu hülyalar zahmetsizce bütün isteklerin doyurulmasına, bütün zorlukların halledilmesine yaradığı için çok caziptir ve doyurucudur. Ancak bu mekanizmanın sıklıkla kullanılması, hayal dünyası ile gerçek dünyanın birbirine karıştırılarak insanların gerçeklerle ilişkisini kesmesine neden olabilmekte ve günlük yaşama uyumu zorlaştırabilmektedir.

Bilinç dışı çatışmayı anlatan ve gündüz düşleri olarak da adlandırılan fantezi, gerçek hayatta ulaşılması başka türlü mümkün görünmeyen istekleri doyurma ve hoşagitmeyen gerçeklikten kaçma işlevini sağlamaktadır. “ Fantezi ile aşırı uğraşp durma, gerçekliğin zoraki bir biçimde çarpıtılmasına yol açabilir” (Köroğlu, 2004: 37).

Diğer taraftan; düş kurmanın gerçekle olan bağlantısı ne kadar sağlamsa o kadar yararlıdır. Pek çok büyük başarının (telefon, radyo, TV gibi) başlangıçta yalnızca birer hayal olduğu unutulmamalıdır. Üretken ve mucit kimselerin hayal gücünün zengin olduğu; hayal kurmanın yaratıcı zekâyı kamçılıdığı da söylenir.

Fanteziler etkili öğrenme ve eylemin yerini alsada bu, fantezilerin etkilerinin her zaman olumsuz olarak teşhis edildiği anlamına gelmemektedir. Örgütlerde fanteziler

kahramanca savunma gibi güçlü duygular sunmakta ve çalışanlara örgütsel hayatın sertliği ve soyutluğu karşısında insancıl bütünleşme fırsatları vermektedir (Hamedoğlu, 2009: 49).

2.6.7. Bölünme

En ilkel savunma mekanizmalarındandır. Nesne ilişkileri teorisine göre yoğun olarak yaşamın ilk iki yılında kullanılır. Bebek kendisine haz veren iyi nesnelere ile hazzı yaratan kötü nesnelere psikik yapısında ayrı ayrı kompartımanlara yerleştirir. Böylece haz veren iyi nesnelere kötü olanların yıkıcılığından korunmuş olur. Gelişim sürdükçe çocuk ebeveyninin davranışına göre ayırdığı kendisine ait iyi ve kötü nitelikleri de “iyi ve kötü ben” olarak ayırır. Yıllar geçtikçe çocuk saf iyi ve saf kötü olmadığını, başta annesi olmak üzere dışsal nesnelere iyi ve kötü görünen yanları olduğunu anlar. Böylece bölünme ortadan kalkar ve iyi-kötü özelliklerin tek bir nesneye ait olduğu kabul edilir. Borderline kişilik bozukluğu ve narsisistik kişilik örgütlenmesinde (sınır kişilik) bölünme mekanizması erişkin hayatta kullanılmaya devam edilir. Bu tür hastalar dünyayı siyah-beyaz olarak görür ve kendi benliklerini de bütün ve devamlılığa sahip tek bir ben gibi görmezler. İdeal nesnelere ve ideal ben değerleri ile değersiz nesnelere ve değersiz ben değerleri ayrı kompartımanlarda tutulmaya devam edilir (varoluscupsikoterapi, 2012).

Yalnızca narsistik ve borderline kişilik bozukluklarında rastlanan bu mekanizma, “Kişinin hem kendi benlik algısının hem de bir başkası ile algısının sevdiği ve nefret ettiği yanlarını birleştirememesi ve bütünleştirememesi” (Koroğlu, 2004: 37) olarak tanımlanmaktadır.

Bölünme insan benliğinde bulunan doğal dürtülerin ya da içe atılmış olan nesnenin olumlu ve olumsuz, iyi ve kötü diye bilinen parçalara bölünmesi; iyinin yaşatılmaya, kötünün yok edilmeye ya da kötünün yaşatılıp iyinin yok edilmeye çalışılmasıdır. Yaşantıları tehlikeli olanı tehlikeye açık olandan ayırarak düzenleyen biyolojik yasanın psikolojik savunma mekanizmasına dönüşmesi biçiminde de yorumlanabilir (toplumdusmani.net, 2012).

Ebeveynleriyle olan psikolojik ayrılmanın uygun şeklini yaşama şansına sahip olmayan çocuk, çaresizlik ve öfke hislerine teslim olup ebeveynlerini ‘kötü’ olarak kabullenmektense, ‘iyi’ olduklarını algılama ihtiyacı içindedir; bu mekanizma ‘bölünme’ olarak adlandırılmaktadır (Atay, 2010: 7).

2.6.8. Yansıtımlı Özdeşim

“Nesne İlişkileri” içinde yer alan yaklaşımlarda yansıtımlı özdeşim, üç şekilde ele alınmaktadır. Birinci bakış açısı, yansıtımlı özdeşimi, yalnızca “borderline kişilik bozukluğu” gibi ruhsal yapılanmanın ağır bir biçimde zedelendiği kişilik patolojilerinde kullanılan bir savunma düzeneği olarak görmektedir. Buna Kernberg’in ortaya koyduğu, “borderline” kişilik örgütlenmelerinde görülen diğer patolojiler de eklenebilmektedir. İkinci bakış açısına göre, yansıtımlı özdeşim, psikanaliz sürecinde, “aktarım” (transference) ve “karşı-aktarım” (counter-transference) içinde psikanalist/terapist ile analiz edilenin/hastanın/danışanın arasındaki ilişkide kendisini gösteren bir mekanizmadır. Üçüncü görüş ise, yansıtımlı özdeşimin aslında insan ilişkileri içinde, kişinin herhangi bir öteki (kişi, kurum, grup ya da ulus) ile ilişkisinde yaşanan her şey olabileceğini iddia etmektedir (Göka ve ark., 1993; 224-228).

Yansıtma ile yakından ilgili kavram ‘yansıtımlı özdeşim’dir. Yansıtımlı özdeşim, “Kişinin kendi içsel parçalarını, karşısındaki kişinin ruhsal sistemi içine sokması ve kendi parçasıyla ilişkisini koparamaması nedeniyle, karşısındaki kişiyi bir parçası gibi yaşayarak onu kontrol etmeye çalışmasıdır”. ‘Atay’a göre (2010), söz konusu mekanizma normal insan ilişkilerinde karşısındaki kişiyi belirli bir şekilde davranmaya zorlama ile kendini göstermektedir. Yansıtımlı özdeşime başvuran kişi öncelikle, benliğini tahrip etme olasılığı bulunduğu için kurtulmak istediği özelliğini karşısındakine yansıtır. Daha sonra, yansıtmayı yaptığı kişiyi etkilemeye ve kendi istediği şekilde davranmaya zorlar. Son aşamada ise karşısındaki kişi tarafından işlenen ve değişime uğratılan özellikler, yansıtmayı yapan kişi tarafından tekrar içe alınır ve özdeşleştirilir (Atay, 2010: 8).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OBSESİF KOMPULSİF KİŞİLİK BOZUKLUĞU

3.1. OBSESYON VE KOMPULSİYONLARA GENEL BAKIŞ

Obsesyon (obsession) sözcüğü Latince’de “rahatsız etme” anlamında kullanılan “obsideratum” ya da “obsidere” sözcüğünden türetilmiştir (wikipedia, 2012). Obsesyon veya saplantı kendiliğinden bilinç alanına giren, yineleyici, sıkıntı yaratan, kişinin saçma ve yanlış olduğunu bildiği düşünce, dürtü yada imajlardır (Bayar ve Yavuz; 2008: 185). Bir başka tanıma göre ise, obsesyonlar yineleyici, istem dışı, kişinin kendi zihninin ürünü olan, benliği rahatsız edici nitelikte (ego-distonik) olduğu için kişinin zihninden uzaklaştırmaya çalıştığı fakat aksine zihin alanını işgal eden, ısrarlı ve zorlayıcı her türlü düşünce, dürtü ya da düşlemlerdir (Bayraktar; 1997: 25).

Kompulsiyon (zorlantı) ise, genelde bir obsesyona engel olmak için belli kurallarla yapılan motor veya mental eylemlerdir (Bayar ve Yavuz; 2008: 185). Görünüşte bir amaca yönelikmiş izlenimi veren her türlü yineleyici davranışlar kompulsif olarak ifade edilmektedir (Bayraktar; 1997: 25). "İstenmeden gelen, uygunuz olarak yaşanan ve belirgin sıkıntıya neden olan" (wikipedia, 2012) obsesyonları baskılamak, etkisini azaltmak ve ehem vermemek adına kompulsiyonlar geliştirmektedir. Bayar ve Yavuz'a göre, DSM-III tanı ölçütlerinde kompulsiyonlar yalnızca bir davranış olarak tanımlanırken DSM-IV tanı ölçütlerinde kompulsiyonların obsesyonları nötralize etmek için kullanılan düşünceler de olabileceği belirtilmektedir (Bayar ve Yavuz; 2008: 185).

Amerikan Psikiyatri Birliği (APA), obsesif kompulsif bozukluğu ' kişinin sosyal ve mesleki işlevlerinde belirgin bozulmaya yol açan, rahatsız edici, benliğe yabancı yineleyici ve bunaltı oluşturan düşünceler (obsesyon) ve bunaltıyı gidermek için yapılan yineleyici davranış ya da zihinsel eylemlerle (kompulsiyon) tanımlanan bir psikiyatrik bozukluluk' olarak tanımlamaktadır (Amerikan Psikiyatri Birliği 1994).

Obsesyonun en iyi tanımı Schneider tarafından yapılmıştır. Ona göre obsesyon kişinin kendisini bir bilinç içeriğinden kurtaramadığı zaman ortaya çıkar. Bunlar hastanın aklından atamadığı veya aklına gelen ısrarlı düşünceler, dürtüler, imajlar,

kuşular ve korkular şeklinde olur. En sık görülen obsesyon temaları kir, bulaşma ve agresyonla ilgilidir. Obsesyonlar motor eyleme dönüştüklerinde kompulsiyon adını alırlar. Kompulsiyonlar direkt olarak oluşur. Örneğin obsesyonel bulaşma ve kirlenme korkusu kompulsif yıkanmaya neden olur (Yüksel 1994: 160-161).

DSM-IV-TR da (Diagnostic and Statical Manual of Mental Disorders, 4th Edition) obsesif- kompulsif bozukluk şu şekilde tanımlanmaktadır (Koroğlu, 2001:198-199).

Obsesyonlar:

1. Bu bozukluk sırasında kimi zaman istenmeden gelen ve uygunsuz olarak yaşanan ve belirgin anksiyete ya da sıkıntıya neden olan, yineleyici ve sürekli düşünceler, dürtüler ya da düşlemler,

2. Düşünceler, dürtüler ya da düşlemler sadece gerçek yaşam sorunları hakkında duyulan aşırı üzüntüler değildir.

3. Kişi bu düşünceleri, dürtüleri ya da düşlemlerine önem vermemeye ya da bunları baskılamaya çalışır ya da başka bir düşünce ya da eylemle bunları etkisizleştirmeye çalışır,

4. Kişi obsesyonel düşüncelerini, dürtülerini ya da düşlemlerini kendi zihninin bir ürünü olarak görür (düşünce sokulmasında olduğu gibi değildir).

Kompulsiyonlar:

1. Kişinin obsesyona bir tepki olarak ya da katı bir biçimde uygulanması gereken kurallarına göre yapmaktan kendini alıkoyamadığı yineleyici davranışlar (Örn. El yıkama, düzene koyma, kontrol etme) ya da zihinsel eylemler (Örn. Dua etme, sayı sayma, bir takım sözcükleri sessiz bir biçimde söyleyip durma),

2. Davranışlar ya da zihinsel eylemler, sıkıntıdan kurtulmaya ya da var olan sıkıntıyı azaltmaya ya da korku yaratan olay ya da durumdan korunmaya yöneliktir; ancak bu davranışlar ya da zihinsel eylemler ya etkisizleştirilmesi ya da korunulması tasarlanan şeylerle gerçekçi bir biçimde ilişkili değildir ya da açıkça çok aşırı bir düzeydedir.

Temel Çatışmaları: Kendilerini yetersiz ve çaresiz olarak algırlar. Çaresizlikle ilgili bu inançları yüzünden kendilerini koruyamayacaklar diye paniğe kapılır, işlevlerini yerine getiremez hale gelirler. Sistem ve düzen üzerine odaklaşmaları, bu çaresizlik ve eksiklik ile ilgili algıları için bir ödünlemedir.

Diğerlerine Bakışları: Diğerlerini fazla rahat, sorumsuz, sadece kendileriyle uğraşan, yetersiz kişiler olarak görürler. "Mutlaka"larını diğerlerine de uygularlar. Kendilerini, kendilerinden ve diğerlerinden sorumlu olarak görürler. Kendilerinden ve diğer insanlardan beklentileri çok fazladır. Mükemmeliyetçilikleri bazen işe yarasa da genel bir yaşam stili haline geldiğinde fonksiyonel değildir. Obsesif-kompulsif kişilik, yaşamak için çalışmak yerine çalışmak için yaşar.

Temel Şemaları: Hayatta katı kurallar vardır ve bu kurallara hiç değiştirilmeden uyulmalıdır. Herhangi bir durumun ayrıntılarına inmekle hata yapma olasılığını azaltmak mümkündür. İnsanları tanımlayan yaptıkları iştir. Yaptığımız iş ne kadar iyi ise biz de o kadar iyi bir insan sayılırız. Duygular kontrol edilmelidir.

Fonksiyonel Olmayan İnançları: "Düzenli olmazsam, olan bitenle başa çıkamaz hale gelebilir, kontrolü kaybedebilirim." "Var olmak için kurallara ve düzene ihtiyacım var." "Belli bir sistemim yoksa her şey mahvolur." "Performansındaki en küçük bir kusur bile büyüyüp, bir çığa dönüşebilir." "Eğer bu işte başarısız olursam, bir insan olarak da başarısızım demektir."

Stratejileri: "Kontrolü elde tutmalıyım." "Her şeyi mükemmel yapmalıyım." "Neyin en iyi olduğunu bilirim." "Her şey benim söylediğim şekilde yapılmalıdır." "Ayrıntılara dikkat edilmelidir." "İnsanlar mutlaka daha iyiye doğru çabalamalıdır."

Temel Korkuları: Hatalar, eksiklikler, düzensizlikler, yetersizlikler. Her şey kontrolden çıkacakmış gibi felaket beklentileri, hiçbir işi bitiremeyecekleri korkusu.

Tipik Davranışları: Kurallar, standartlar, "mutlaka"lar etrafında dönerler. Kuralları uygularken bir yandan kendi performanslarını diğer yandan da diğer kişilerin performanslarını değerlendirirler. Amaçlarına ulaşmak için kendi davranışları üzerinde

maksimum kontrol kurarlar. Diğerlerini de fazlasıyla yönlendirip cezalandırıcı ve eleştirici olurlar. Kendilerine çok fazla yüklenirler.

Duyguları: Mükemmeliyetçi standartları yüzünden pişmanlıklara, hayal kırıklıklarına, kendilerini ve diğerlerini cezalandırmaya açıktırlar. Standardın altında performans beklentisi yüzünden anksiyete, gerçek ve ciddi başarısızlıklar karşısında da depresyon yaşarlar.

3.2. OBSESİF KOMPULSİF BOZUKLUĞA TARİHSEL BAKIŞ

OKB'nin insanlık tarihi kadar eski bir hastalık olduğu kabul edilmektedir (Bayalan; 2012). Orta çağda, obsesyon ve kompulsiyonları olan kişileri şeytanın ele geçirdiğine inanılmıştır. Shakespeare, ünlü eserindeki Lady Macbeth kimliğinde suçluluk duygusundan köken alan obsesyon ve el yıkama kompulsiyonlarının ebedi örneklerini vermiştir (Bayraktar, 1997: 25).

Carr'a (1974) göre, 19. yüzyılın başlarında OKKB ile ilgili ilk yazılı bilgiyi veren kişi Esquiro'l'dur. Obsesyon ve kompulsiyonlar ilk kez, 1837' de Esquiriol tarafından melankoli belirtisi olarak tanımlanmıştır. Obsesyon terimi ilk kez 1866' da Morel tarafından kullanılmıştır. Bununla birlikte 4000 yıl kadar önce Mezopotamya'da görüldüğüne dair bilgiler bulunmaktadır. Kutsal kitaplarda İÖ 11. yüzyılın ikinci yarısında İsrail' in ilk kralı Saul' ün sık sık şeytandan gelen zararlı düşüncelere yakalandığı, damadı David' in arp çalmasıyla yatıştığından bahsedilmektedir. Bir din adamı tarafından yazılmış olan Malleus Maleficarum (Şeytanın Çekici) adlı kitapta orta çağda bir papazın herhangi bir kilisenin önünden geçerken ve dua ederken şeytanın etkisi ile sürekli dilini çıkardığından, kendini rahibi dinlemeye verdikçe şeytanın daha da fazla etkilediğinden söz etmektedir (yusufbayalan.com; 2012).

Bilişsel açıdan OKKB ile ilgili geniş bilgi veren ilk teorisyen David Shapiro'dur. Bir psikanalist olarak yetişen Shapiro, kişilik bozuklukları ile ilgili psikoanalitik teorilerle tatmin olmadığı için kendi kavramlarını geliştirmiştir. “Nörotik stiller” diye adlandırdığı bir stilin yapı ve özelliklerini tanımlamış, kişinin genel düşünce stiline birçok belirti ve savunma mekanizmalarının kristalleştiği bir matris olarak düşünülebileceği üzerinde durmuştur. Shapiro, OKKB ile ilgili geniş bir teori sunmasa

da, üç temel özellik ile ilgili görüşleri mevcuttur. Bunlardan ilki; düşüncenin katı, yoğun ve kesin bir biçimde odaklanmış olmasıdır. Shapiro'ya göre obsesif kişiler bu özellikleri nedeniyle sürekli olarak dikkatli ve yoğun bir konsantrasyona sahiptirler; bu nedenle de teknik ve ayrıntılı işlerde başarılı olma olasılıkları yüksektir. Fakat yeni bilgiler veya dışsal uyaranlar nedeniyle kolayca dikkatleri dağılır ve kesintiye uğrarlar. Shapiro'nun üzerinde durduğu ikinci özellik, obsesif-kompulsif kişinin bağımsızlık duygusundaki bozulmadır. Bir obsesif için kendini yönetme işi, istemli seçim, gönüllü davranma, düşünüp taşınma gibi gerçek anlamlarından sapmıştır. Tek bir düşünce vardır, "-meli, -malı yım". Son özellik ise, obsesif-kompulsif kişilerin gerçeklik duygularını yitirmiş olmaları veya dünya hakkındaki suçlayıcı duygularıdır (Beck ve Freeman, 1990: 309-332).

1903 yılında Janet Fobi, obsesyon ve kompulsiyonları psikastenî başlığı altında toplamıştır. Janet'e göre psikastenî; kişinin düşünce ve davranışlarını denetlemesini engelleyen ruhsal yorgunluk ve irade zayıflaması ile ortaya çıkıyordu. 1878'de Alman klinisyen Wesphal bozukluğun temelindeki anahtar özelliğin bilişsel olduğunu vurgulamıştır. Wesphal, kişinin bu düşüncelerin anlamsız ya da saçma olduğunun farkında olması ile bu hastalığın gerçek delilikten ayrılması gerektiğini belirtmiştir. Freud 1908'de kaleme aldığı yazısında obsesyonel nevrozun anal dönem saplantısı sonucu bu döneme regresyon ile oluştuğunu belirtmiştir (yusufbayalan.com; 2012).

Freud ve diğer psikanalistler (Abraham ve Jones gibi) bu hastaların tedavisine ilişkin açık bir teoriyi ve formu geliştiren ilk kişilerdir. Bu arada, "obsesyon" ve "kompulsiyon" terimlerinin analistler tarafından hem patolojik davranışlar için, hem de kişilik bozukluğunun bir türünü tanımlamak için kullanılmış olmasından dolayı bir takım karışıklıklar doğmuştur. Ancak DSM sınıflandırması içerisinde hem bir nevroz olarak Eksen I'de, hem de bir kişilik bozukluğu olarak Eksen II'de iki farklı tanı kategorisi içerisinde yer alması bu karışıklığa son vermektedir (Beck ve Freeman, 1990: 309-332).

3.3. SIK GÖRÜLEN OBSESYON VE KOMPULSIYON TÜRLERİ

Obsesyonlar üç temel formda gerçekleşirler: 1- Obsesif düşünce (inatçı bir şekilde zihne sokulan, kişiyi rahatsız edici düşünceler) 2- Obsesif imaj (kişiyi rahatsız edici görsel ya da canlı yaşantılar) 3- Obsesif dürtü (kişiyi istenmeyen davranışa zorlayan dürtüler) (yusufbayalan.com, 2012; 2).

En yaygın görülen obsesyonlar; saldırganlık (kendine ya da başkalarına zarar verme) ve bulaşma ile ilgili olanlardır. Kişinin, sonu gelmez bir şekilde, sürekli belli konular üzerinde düşünmesi, basit gündelik olayları bile bir sonuca varamadan, kendi içinde uzun uzadıya tartışması durumuna "obsesyonel ruminasyon" denir. Sık görülen obsesyonlar, içeriklerine göre şu tür özellikler gösterir (Tükel, 2012: 2) :

1. Saldırganlık obsesyonları: Saldırganlık, obsesyonların içeriğinde ya da bunların ardında yatan çağrışımlarda önemli ölçüde yer almakta ve sıklıkla başkalarına yönelik öldürme, yaralama, çeşitli şekillerde zarar verme düşünceleri biçiminde ortaya çıkmaktadır. Bir anne ya da babanın, çocuğunu öldürme, yaralama biçimindeki düşüncelerinin olması, bu duruma örnek olarak verilebilir. . Zarar verme obsesyonu olan kişiler, bıçak, makas gibi sivri nesnelere, sevdikleri kişilerle yalnız kalmaktan kaçınabilirler. Ölümle ilgili obsesyonları nedeniyle, ölüm ilanlarıyla karşılaşmamak için gazete okumayan, ölüm haberlerini dinlememek için televizyon seyretmeyen hastalar vardır. Bazı hastalar ise, daha çok kendilerine zarar vermektan korkarlar. Bu tür obsesyonlar, arabaların önüne atlama, kendini pencereden aşağı atma düşünceleri şeklinde ortaya çıkabilir.

40 yaşında erkek hasta, evde ailesi ile birlikte otururken "kontrolümü kaybeder de elimden bir kaza çıkar, eşime, çocuğuma zarar verir miyim" şeklinde düşünceleri nedeni ile aile üyelerinin bulunduğu ortamda eline makas/bıçak gibi kesici/delici aletler almıyordu. (TPD, 2012).

2. Bulaşma obsesyonları: Tuvalet gidildiğinde üzerine idrar sıçramış olabileceği; el sıkışmayla ya da kapı tokmakları, para gibi nesnelere dokunmayla idrar, dışkı, sperm bulaşabileceği şeklinde ortaya çıkan ve oldukça yaygın görülen

obsesyonlardır. Bu tür obsesyonları olan kişiler, bulaşmayı önlemek için eşyalara dokunmaktan, insanlarla yakın temas kurmaktan kaçınırlar.

34 yaşında ev kadını, eve gelen misafirlerin dışarıdan mikrop taşıyacağı şeklindeki obsesyon-larından dolayı evdeki tüm terlikleri yıkanabilir terlik olarak değiştirmişti ve misafirler gittikten sonra hepsini çamaşır makinesinde yıkıyordu (TPD, 2012).

3. Kuşku obsesyonları: Bir eylemin yapıldığından emin olamama durumunda, kuşku obsesyonundan söz edilir. Örneğin, bu tarz bir obsesyonu olan bir kişi, ütüyü prizden çekip çekmediğinden, kapıyı kilitleyip kilitlemediğinden bir türlü emin olamaz. Genellikle bir tehlike durumuna işaret ettiğinden, yukarıda da belirtildiği gibi, ardından kontrol etme kompulsiyonları gelir.

54 yaşında erkek hasta, her sabah kendi kullandığı otomobili ile bir kavşaktaki polisin yanından geçiyor, biraz uzaklaştıktan sonra “acaba otomobilin sol aynası ile polise çarpıp yaralamış mıyım?” şeklinde kuşkular nedeni ile geri dönüyor, polisin sağlıklı olduğundan emin olduktan sonra rahatlayarak işine gidiyordu (TPD, 2012).

4. Cinsel obsesyonlar: Cinsellik, sık rastlanan obsesif temalar arasında yer almaktadır. Cinsel obsesyonların içeriği kişi için sıklıkla utanç verici ve kabul edilemez bir niteliktedir. Cinsel obsesyonları olan bir kişi, çocuklarıyla, ebeveyniyle cinsel ilişkiye girdiği düşünce ya da imgelerine sahip olabilir. Bu tür obsesyonlar, eşcinsel olmakla ilgili korkuları içeren düşünceler tarzında da karşımıza çıkabilir.

16 yaşında lise öğrencisi erkek hasta, “Kontrolümü kaybedip de elimde olmadan bayan öğretmenlerime ve kız arkadaşlarıma sarkıntılık yapar mıyım ya da yanlış anlaşılabilir davranış-larda bulunur muyum?” şeklinde cinsel içerikli obsesyonlara sahipti (TPD, 2012).

5. Simetri ve kesinlik ihtiyacı ile birlikte olan obsesyonlar: Nesnelere ve olayların belli bir düzen ve konumda olması ya da eşyaların tam bir simetri içinde bulunmasıyla karakterize obsesyonlardır.

43 yaşında erkek hasta görev yaptığı kütüphanede raflardaki kitapları büyükten küçüğe, kalın ciltliden ince ciltliye belirli bir düzen içinde yerleştirmek için günlük mesaisinin büyük bir kısmını harcıyor, yapması gereken diğer işleri aksatıyordu (TPD, 2012).

6. Dinsel obsesyonlar: Genellikle dindar bir insanda günah sayılan düşüncelerin akla gelmesi şeklinde ortaya çıkan obsesyonlardır.

58 yaşında, dini ibadetlerini tam olarak yerine getirdiğini ifade eden bir erkek hasta, namaz sırasında tam başını secdeye koyduğunda “Allah’ın varlığından kuşku duyma” şeklinde takıntılı düşünceler geldiğinden yakınıyordu (TPD, 2012).

7. Somatik obsesyonlar: Obsesyonlar kanser, AIDS, kuduz gibi hayatı tehdit eden bir hastalığa yakalanmayla ilgili olabilir. Böyle durumlarda kişi, sürekli olarak söz konusu hastalıklara yakalanma korkusu içindedir ve korunmak için çeşitli önlemlere başvurmaktadır.

Kompulsiyonlar, zihinsel eylemler olarak da karşımıza çıkabilir. Anksiyeteyi azaltmayı amaçlayan, yineleyici tarzda dua etme, otomobil plakalarını, evlerin numaralarını sayma, bazı kelimeleri belli sayılarda yineleme gibi düşünsel süreçler, zihinsel kompulsiyonlara örnek olarak verilebilir. Kompulsif davranışlar için olduğu gibi, bu tür kompulsiyonlarda da, kişi zihinsel eylemini yapmaya zorlanmakta, bunlara karşı direndiğinde ise yoğun bir anksiyete yaşamaktadır. Sık görülen kompulsiyonlar ve özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Tükel, 2012: 2) :

1. Temizlik kompulsiyonları: Yineleyen tarzda el yıkama, banyo yapma, sürekli evi, eşyaları temizleme, saatlerce bulaşık ve çamaşır yıkama şeklinde görülen

kompulsiyonlardır. Böyle bir durumda kişi, kendini, eşyalarını ya da çevresini kirli ve pis hissetmesinin üstesinden gelmeye çalışmaktadır.

43 yaşında erkek hasta, ev ortamı dışında tuvalete gitmiyor, evde de tuvalete her gittiğinde idrar sıçradığı şeklinde takıntılı düşünceler ile çoraplarını ve pantolonunu değiştiriyordu (TPD, 2012).

2. Kontrol etme kompulsiyonları: Sıklıkla, güvenliği sağlamakla ilişkili olarak ortaya çıkan kompulsiyonlardır. Örneğin kişi, hava gazı musluğunun kapalı olup olmadığını ya da ütünün prizde unutulup unutulmadığını defalarca kontrol edebilir. Bu törensel davranışlar, evde yaşayanların hava gazından zehirlenmesi, evin havaya uçması ya da yangın çıkması gibi felaketleri önlemek amacıyla yapılmaktadır ve sıklıkla bunların ardında şiddet ve yok etme içerikli obsesif düşünceler yer almaktadır. Kontrol etme, ayrıca, bulaşmayla ilgili korkuları hafifletmeye yönelik olarak da yapılabilir.

45 yaşında erkek hasta, her akşam işinden evine döndüğünde otomobilini park edip evine girdikten sonra otomobilin kapısını kilitlediğinden emin olmuyor ve bazen iki-üç kez olmak üzere sokağa çıkıp otomobil kapılarını kontrol ediyordu (TPD, 2012).

3. Düzenleme kompulsiyonları: Bir denge ve simetri sağlamak üzere eşyaları belli bir düzen içinde tutmaya çalışma tarzındaki kompulsiyonlardır. Sıklıkla, genel bir rahatsızlık duygusunu hafifletmek üzere yapılır.

35 yaşında ev kadını, sehparın üzerinde bulunan örtülerin sehpanın tam ortasında durmasına özen gösteriyor, halının saçaklarından ters dönenler varsa düzeltmeden duramıyordu (TPD, 2012).

4. Tekrarlama kompulsiyonları: Bir takım davranışların belli bir tarzda ve sayıda yinelenildiği kompulsiyonlardır. Bu tür durumlarda, törensel davranışın tam olarak yapıldığından emin olunamaz ve davranış emin olununcaya kadar yinelenir.

33 yaşında kadın hasta, sabahları çocuğunu okula gönderirken üç kez “yolun açık olsun” demezse başına kötü bir şey geleceğinden endişe duyuyordu (TPD, 2012).

5. Sayma kompulsiyonları: Otomobil plakalarını, evlerin numaralarını vb. sayma tarzında ortaya çıkar. Zihinsel kompulsiyonlar arasında yer almaktadır.

6. Dokunma kompulsiyonları: Kişinin kendini belli nesnelere dokunmak zorunda hissettiği kompulsiyonlardır.

37 yaşında erkek hasta, sabahları işine giderken vestiyerin yanında asılı duran ve üzerinde mutlu bir aile resmi bulunan anahtarlık kutusuna dokunmadan çıkarsa, ailesini ilgilendiren olumsuz bir olay ile karşı karşıya kalabileceklerinden endişe duyuyor, bazen geri dönüp yeniden dokunma gereksinimi duyuyordu (TPD, 2012).

7. Biriktirme kompulsiyonları: Birçok şeyi gereksinim duyulmadığı halde satın alma, sahip olunan hiçbir şeyi atamama tarzında görülür.

38 yaşında erkek hasta, uzun yıllardan beri düzenli olarak aldığı gazeteleri “içindeki bilgiler ileride çocuklarıma gerekli olabilir” şeklide bir düşünce ile düzenli bir şekilde ve tarih sırasına göre paketleyerek saklıyordu (TPD, 2012).

Obsesyon ve kompulsiyonlar sıklıkla birlikte görülür. Obsesyon ve kompulsiyonların tipik olan birlikteliklerine şu tür örnekler verilebilir. Bulaşma obsesyonları olan kişilerde, sıklıkla temizlik, özellikle de el yıkama kompulsiyonları görülür. Şüphe obsesyonları ile kontrol etme ve onay almak üzere soru sorma kompulsiyonları sıklıkla birliktedir. Şüphe obsesyonları, aynı zamanda başkalarına zarar verme korkusu olarak tanımlanan saldırganlık obsesyonlarıyla ilişkili içindedir. Ütünün prizde olup olmadığından şüphe eden bir kişinin, bir yandan da, yangın çıkması sonucu kendisi ve yakınlarının öleceğinden korkuyu içeren bir obsesyona sahip olduğu görülür. Bir hastalığa yakalanacağı korkusunu içeren somatik obsesyonları olan bir kişide ise, sıklıkla, bu korkuyla ilişkili olarak, bedenin belirli bölgelerine yönelik kontrol etme kompulsiyonları mevcuttur (Tükel, 2012: 4).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ANALİZ VE BULGULAR

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın sorunsalı, sayısız faktörün etkisi altında olan ve geçmişten günümüze bu konuda yapılmış olan birçok araştırmaya rağmen henüz en iyiye ilişkin kesin bir modelleme yapılamamış bireyin karar sürecinde, narsistik ve obsesif kişilik özelliklerinin anlamlı bir etki oluşturup oluşturmadığını ve bu etkilerin süreci ne yönde etkilediğini ortaya koymaktır. Demografik faktörlerden yaş değişkeninin örneklem grubuna göre anlamlı bir değişiklik göstermeyeceği düşünüldüğünden, çalışmada yalnızca cinsiyet değişkeninin süreçte anlamlı farklılıklar ortaya çıkarıp çıkarmadığı bulgulanmıştır. Yapılan literatür taramaları da dikkate alındığında bu çalışmada;

- Narsistik kişilik bozukluğunun karar sürecindeki etkisi,
- Obsesif kompulsif bozukluğun karar sürecindeki etkisi,
- Narsistik kişilik bozukluğunun karar süreci alt faktörlerine etkisi,
- Obsesif kompulsif kişilik bozukluğunun karar süreci alt faktörlerine etkisi araştırılmıştır.

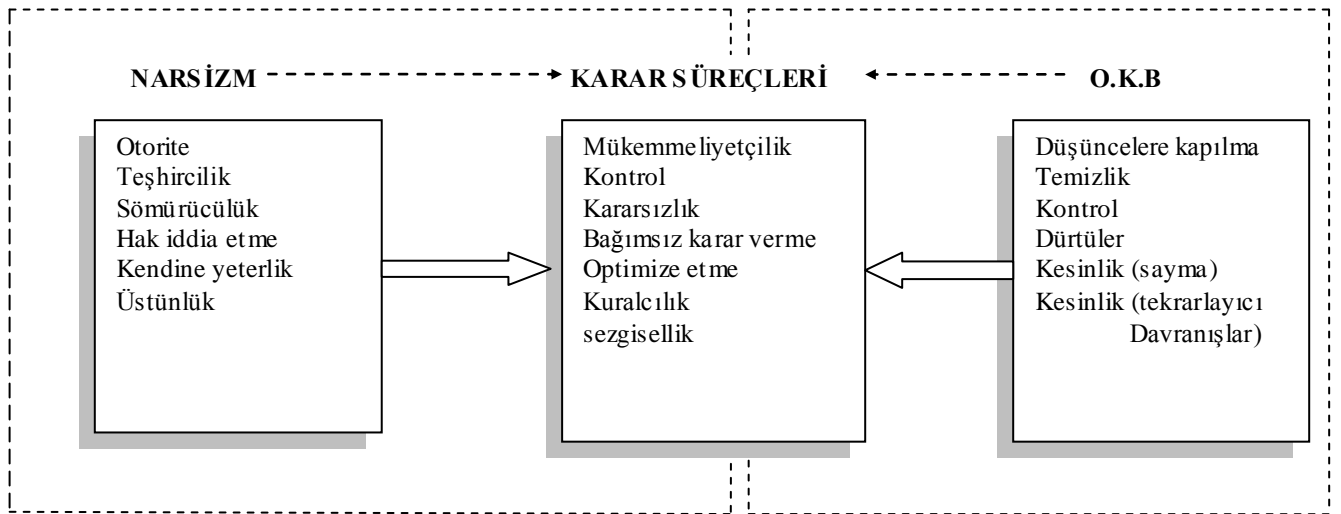
4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma metodu olarak birincil veri toplama tekniklerinden anket kullanılmıştır. Anket toplamda seksen sorudan oluşan dört kısımdan oluşmaktadır. İlk bölüm, anketi cevaplayanların yaş, cinsiyet gibi demografik özelliklerini ortaya koymaktadır. İkinci bölüm, anketi cevaplayanların karar verme süreçlerini araştıran yirmi bir sorudan oluşmaktadır. Obsesif kompulsif kişilik özelliğini ölçmek üzere psikoloji literatüründe daha önce yapılan çalışmalarda da yaygın olarak kullanılan kırk soruluk ölçeğe üçüncü bölümde yer verilmiştir. Anketin dördüncü bölümünde ise narsistik kişilik özelliklerini ölçen ve on altı sorudan oluşan bölüm bulunmaktadır. Anketin anlaşılır olduğundan emin olmak amacı ile elli kişi üzerinde pilot test uygulanarak ankete son hali verilmiştir. Araştırmanın evreni Türkiye’de öğrenimine devam etmekte olan işletme öğrencileridir. Örneklem grubu, uygulama kolaylığı bakımından Aydın ilinde öğrenimine devam etmekte olan işletme öğrencileri olarak

belirlenmiş, toplamda 317 kişiye uygulanmıştır. Narsistik ve Obsesif Kompulsif kişilik bozukluklarının karar verme sürecine ve alt boyutlarına olan etkilerini ortaya koymak amacı ile regresyon ve korelasyon analizlerinden yararlanılmıştır. İki ilişkisiz örneklemden elde edilen puanların birbirinden anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla dağılım normal için t-testi, dağılım normal değilse Mann Whitney U-Testi, ilişkisiz iki ya da daha çok örneklem ortalamasının birbirinden anlamlı farklılık gösterip göstermediği ise dağılım normal ise ANOVA, dağılım normal değilse Kruskal Wallis H-Testi yardımı ile incelenmiştir. Söz konusu analizler, SPSS 17 paket programından yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. Analizlerden elde edilen bulgular, literatür taramasında elde edilen bilgiler ışığında yorumlanarak çalışmaya aktarılmıştır.

4.3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI, MODELİ VE DEĞİŞKENLERİ

Araştırmada yer alan temel varsayıma göre; gerek günlük hayatta gerekse iş yaşamımızda verdiğimiz kararların tümü, karar sürecinde içinde bulunulan durum her ne olursa olsun taşıdığımız kişilik özelliklerinin bir ürünüdür. Rasyonel düşünce sistemi, bir durum karşısında ideal olanı işaret etse de, kişilik özelliklerimiz alacağımız karar üzerinde, rasyonel düşünceden daha etkili olacaktır. Bu bağlamda, narsistik ve obsesif kompulsif kişilik özellikleri, bireyin karar verme sürecini etkilemektedir. Araştırmanın bir diğer varsayımı, anketi uyguladığımız 317 kişilik örneklem grubunun, bu araştırmanın evrenini temsil etme yeterliliğinde olduğudur. Buna bağlı olarak, örneklem grubunun, kendilerine yöneltilen anket sorularını cevaplarken dürüst davrandıkları araştırmanın varsayımları arasındadır. Bu varsayımlar çerçevesinde, aşağıdaki model geliştirilmiştir.



Araştırma modeline ilişkin değişkenler ve boyutları aşağıdaki gibidir;

| DEĞİŞKEN | ALT BOYUTLARI | |
|----------------------|-------------------------------------|---|
| Bağımlı Değişken: | Karar Süreci | Mükemmeliyetçilik Kontrol Kararsızlık Bağımsız karar verme Optimize etme Kuralcılık Sezgisellik |
| Bağımsız Değişken-1: | Narsistik Kişilik Bozukluğu | Teşhircilik Otorite Sömürücülük Hak iddia etme Kendine yeterlik Üstünlük |
| Bağımsız Değişken-2: | Obsesif Kompulsif Kişilik Bozukluğu | Düşüncelere kapılma Temizlik Kontrol Dürtüler Kesinlik (sayma) Kesinlik (tekrarlayıcı davranışlar) |

4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırma modeli sonucu oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

Tablo 4.1 Narsistik ve Obsesif Kompulsif Kişilik Bozuklarının Karar Süreci Alt Boyutları Arasında Beklenen İlişkiler

| | KARAR SÜRECİ BOYUTLARI |
|----------------|---|
| NARSİZM | 1-Mükemmeliyetçilik (+) 2-Kontrol (+) 3-Kararsızlık (-) 4-Bağımsız Karar Verme (+) 5-Optimize Etme (+) 6-Kuralcılık (+) 7-Sezgisellik (+) |
| OKB | 1-Mükemmeliyetçilik (+) 2-Kontrol (-) 3-Kararsızlık (+) 4-Bağımsız Karar Verme (-) 5-Optimize Etme (-) 6-Kuralcılık (+) 7-Sezgisellik (-) |

H 1: Kişinin narsistik özellikleri arttıkça karar vermede mükemmeliyetçilik eğilimi artar.

Narsistik kişiliğin kaynağında, onay ve kabul görme, edimleriyle herkesi kendine hayran bırakma istemi, herkes tarafından zor görülen bir durumun başarılmasına yönelik yüksek motivasyon yer almaktadır. Literatürdeki tartışmalı etkilerine rağmen narsistik birey, mükemmeliyetçiliğin insana dair iyi bir durumu belirttiğine dair kesin bir yargı taşımaktadır. Karar ortamları, işyerindeki üstlerine karşın kendini onaylatmak ve kabul ettirmek isteyen narsist birey için bulunmaz bir fırsat niteliğindedir. Bu fırsatı en kusursuz şekilde değerlendirmek isteyen narsist, şirket açısından dahi gerçekleşme ihtimali düşük olan hedefler veya karar durumuna ilişkin gerçek dışı yüksek standartlar belirleyerek buna uygun aşamaları izlemek yoluyla mükemmeliyetçilik eğilimi gösterecektir. Narsistik kişiliğin başkalarının kendilerinden gerçekleşmesi olanaksız şeyler beklediğine dair geliştirdiği inanç ve kendi hatalarını

tolere edemeyen yapısı, narsistin karar sürecinde mükemmeliyetçilik motivasyonu ile hareket etmesine neden olacaktır.

H 2: Kişinin narsistik özellikleri arttıkça karar vermede kontrol eğilimi artar.

Mükemmeliyetçilik ile yakından ilişkili olan kontrol eğilimi, narsistik bireyin sürecin başlangıcında gerek kendisi gerekse içinde bulunulan durum adına belirlenen yüksek standartlara ulaşma gayesini gerçekleştirme yolunda, sürecin planladığı biçimiyle yürütülüp yürütülmediğini yakından takip etmesi ile alakalı bir durumdur. Sürecin sonucunda elde edeceği başarıya ve gerek üstleri gerekse altları tarafından takdir edileceğine ilişkin fantezilerine odaklanan narsistik birey, işleyiş üzerindeki hakimiyetini kaybetmemek adına bu süreçte kontrolcü eğilim gösterecektir. Sürecin başında, narsistik bireyin kararın sonucuna ilişkin atadığı referans değeri, kontrolcülüğün boyutunu belirleyen faktör olacaktır. Eğer narsist, vereceği kararın, kendisi açısından getirilerine ilişkin yüksek bir beklentiye girdiyse atayacağı referans değeri yüksek olacak ve neticede süreç boyunca kontrolü elinde tutma gayreti bu değerle doğrusal bir şekilde artıp azalacaktır.

H 3: Kişinin narsistik özellikleri arttıkça kararsızlık eğilimi azalır.

Narsist birey doğası gereği, karar alması gereken her durumu bir savaş olarak görecektir ve sonucunda bu savaşa girerek zafer elde etmek ve edindiklerini herkese göstererek kendini değerli olduğu düşüncesine yeniden inandırmak isteyecektir. Bu güdülerle hareket eden narsist, karar ortamı bütünsel organizasyon açısından yüksek düzeyde risk barındırıyor bile olsa, böyle bir sorumluluğun altına girmekten çekinmeyecek; aksine başkalarının sorumluluk almaktan kaçınacağı böyle bir ortamda sorumluluğun altına girerek daha büyük zaferlerle anılmak isteyecektir. Böyle bir durumda, göstermeci büyülenmeciliği ile harekete geçen narsistin sonucunun kötü olacağını bilse de kararsızlık durumunda kalmadan tereddütsüzce bir karar alması beklenir.

H 4: Kişinin narsistik özellikleri arttıkça bağımsız karar verme eğilimi artar.

Narsistik kişiliğin doğasında her ne kadar başkalarının onay ve takdirine bağımlılık varsa da, bütün edimlerinden narsist tek başına sorumlu olmayı isteyecek ve bu doğrultuda bağımsız hareket etmek onun için önemli olacaktır. Bu durum, narsist

bireyin başkalarının düşüncelerini değersizleştirerek kendi düşüncelerini yüceltmesinden ileri gelmektedir. Bir diğer neden ise, narsistin zaferi tek başına göğüsleme fantezilerinin üzerinde yoğunlaşmasıdır. Alınacak karar karşısında kazanılabilecek olası bir başarı durumunda, narsist tüm ganimetleri tek başına toplamak isteyecektir. Sonuç itibariyle, özünde başkalarının takdir ve onayıyla doyum sağlayan narsist, başkalarının düşüncelerinden bağımsızlaştırarak yürüttüğü karar sürecinin olası başarılarını kendine mal etme güdüsüyle bağımsız hareket etme eğiliminde olacaktır.

H 5: Kişinin narsistik özellikleri arttıkça karar vermede optimize etme eğilimi artar.

Mükemmeliyetçilik eğilimiyle yalından ilişkili olan optimize etme eğilimi, narsistik özellikler gösteren bireylerin karar sürecinde başvuracağı düşünülen eğilimlerden biridir. Her ne kadar risk içeren durumlarda dahi narsistin kararsızlık yaşamayacağı öngörülyorsa da, bu narsistin başarısızlık sonucunu göze alabilmesinden değil başaracağına ilişkin kusursuz inancındandır. Bu inancını kendine ve narsistik yaralarını iyileştirmesine yarayacak diğer tüm bireylere kanıtlamak üzere, elinde olan tüm seçenekleri incelikle eleyecek; eğer elindekiler belirlediği standartları karşılamıyorsa veya referans aldığı noktaya ulaşmasına yetmiyorsa yeni seçenekler arama ve değerlendirme yoluna gidecektir.

H 6: Kişinin narsistik özellikleri arttıkça karar vermede kuralcılık eğilimi artar.

Narsistin içinde yaşadığı dünya, gece ve gündüz gibi bir bütünün birbirine zıt iki ucundan oluşan değerlerin yer aldığı; bir durumun olası sonuçlarının narsist açısından 1 ya da 0 değeriyle ifade edilebildiği, ara değerlerden soyutlanmış bir zeminde yer almaktadır. Bundan dolayı narsistin bu dünyaya ilişkin genellediği kuralları, içinde yer aldığı tüm süreçlerde kendini gösterecektir. Burada bahsettiğimiz kurallar, narsistin literatür kısmında bahsi geçen tüm ilişkileri 'yeme' ya da 'yenme' olarak görme yönelimiyle oluşturulmuş ve çoğu zaman gerçekleşme ihtimali zayıf standartlar üzerine oturtulan mükemmeliyetçi kurallardır. Bu nedenden ötürü, kuralcılık eğiliminin mükemmeliyetçilik eğilimi ile yakından ilişkili olduğu ve narsistik kişiliğin karar sürecinde kuralcılık eğilimi göstereceği düşünülmektedir.

H 7: Kişinin narsistik özellikleri arttıkça karar vermede sezgisellik eğilimi artar.

Karar verme durumunda sezgisel yaklaşım, verilecek karara ilişkin durumla ilgili çok sınırlı bilginin bulunması ve/veya gelecekte kararın etkiyeceği noktadaki belirsizlik ve risk düzeyinin oldukça yüksek olduğu durumlarda özellikle önem taşımaktadır. Oluşturulan diğer hipotezler ekseninde, narsistik kişiliğin karar verme konusunda mükemmeliyetçiliği gözetmesi, kuraklık ve kontrol eğilimlerinde olması narsist bireyin rasyonel bir karar sürecini takip edeceğini düşündürüyor olsa da burada esas olan nokta, daha önce başkaları tarafından formülize edilmiş rasyonel karar sürecinin adımları, narsist birey için yeteri kadar iyi olmadığı gerekçesiyle başvurulmak istenmeyecek; bunun yerine narsist kendi tecrübe ve deneyimleriyle hareket edip sürece sezgisel yaklaşma eğiliminde olacaktır. Bunun altında yatan temel düşünce, yine narsistin büyülenmeci kendiliğidir. Başkalarının oluşturduğu kurallara güvenmek yerine kendi sezgileriyle hareket ediyor olmak, narsiste kendini güvende hissettirecektir.

H 8: Kişinin obsesif kompulsif özellikleri arttıkça karar vermede mükemmeliyetçilik eğilimi artar.

Bu kişilikteki bireyler, aşırı düzen ve titizlik obsesyonlarını içinde buldukları tüm süreçlerde uygulama yönelimindedirler. Söz konusu süreç, tüm organizasyon açısından bağlayıcılığı olan karar süreci ise, parçaların ayrılandırılması birey tarafından daha detaylı yapılacak ve katı değerlerle yüklenecektir. Bu nedenle obsesif kompulsif bozukluktaki kişilerin karar sürecindeki mükemmeliyetçilik eğilimlerinin artacağı düşünülmektedir.

H 9: Kişinin obsesif kompulsif özellikleri arttıkça karar vermede kontrol eğilimi azalır.

Bu kişilik yapısının merkezinde kontrolü kaybetme kaygısıyla yapılan tekrarlayıcı davranışlar, kesinlik ihtiyacı, kuşkuculuk, düzenleme gibi obsesyon ve kompulsiyonlar bir arada bulunmaktadır. Eylemlerin tümünde olan ortak özellik, kontrolü elde buldurmaya duyulan ihtiyaç olsa da, edimleriyle detaylar üzerinde takılı kalan ve neticede bütünsel bir görüş açısı sağlayamayan bireyin süreç üzerindeki hakimiyetini kaybetmesi beklenir. Özellikle verilecek kararlar ilgili değişkenlerin farklı varyasyonlarda olması koşulunda, ince detaylandırmalardan dolayı söz konusu birey için süreç oldukça karmaşık hale geleceğinden, karar sürecinde kontrolün sağlanmasında bir azalma gözlemlenmesi beklenir.

H 10: Kişinin obsesif kompulsif özellikleri arttıkça kararsızlık eğilimi artar.

Olayların olumlu ve olumsuz yanlarını bir yargıya varamayacak derecede çok tartan, yürüttükleri süreçler konusunda aşırı titiz davranan ve kuralcı yaklaşan bu bireyler, durumla ilgili kesin yargılara varmaktan bu tutumları sonucu her saniye uzaklaşarak verecekleri karar konusunda ya erteleme davranışında bulunacak ve giderek daha fazla seçenek hakkında düşünüyor olmaktan dolayı karar konusunda bir hükme varamayacak ya da karar vermekten kaçınacaklardır. Her iki durumda da obsesif kompulsif özellikler gösteren bireyin, bir kararın gerekliliği durumunda kararsızlık eğiliminde olacağı öngörülmektedir.

H 11: Kişinin obsesif kompulsif özellikleri arttıkça bağımsız karar verme eğilimi azalır.

Yaptıkları iş konusunda aşırı hassasiyet gösteren ve kendilerini tüm sürecin gidişatı ile birlikte diğer insanların yürüttükleri işler konusunda da sorumlu gören obsesif kompulsif özellikteki bu birey, karar sürecinde başka insanlara bağımlılık göstermiyorsa bile, benimsediği ilkelere, normatif kurallara, rasyonel formlere aşırı derecede bağlılık gösterecektir. Benimsediği kurallar ve oluşturduğu standartlar dışında hareket esnekliği olmayan bu bireyin diğer insanlardan da beklentisi kendi benimsediği bu değerlere uygun davranmasıdır. Bunlar göz önüne alındığında, söz konusu bireyin olası karar sürecinde, kişilerden çok kurallara, normlara, benimsediği standartlara olan düşkünlüğünden dolayı bağımsız karar verme eğiliminin azalacağı düşünülmektedir.

H 12: Kişinin obsesif kompulsif özellikleri arttıkça karar verme sürecinde optimize etme özelliği azalır.

Obsesif kompulsif kişilikteki bireylerin, iş sorumluluklarına karşı aşırı düşkün ve dolayısıyla bu süreçlerde detaycı olması; mevcut karar alternatifleri arasında seçim yapamamasına ve bundan dolayı sürekli mevcut alternatiflere kıyasla hep daha iyi yeni alternatif arayışlarına yönelmesine neden olmaktadır. Beynin, hatalardan ders almak yoluyla sürekli gelişme prensibine dayalı olan düşünme sürecinde, obsesif kompulsif bireyler bir önceki adımlarını hesaba katmak konusunda başarısızlık yaşarlar. Bunun nedeni, beyinlerinin sürekli yeni alternatif arayışlarında oluşu ve deneyimlerden edinilen öğrenimlerini alternatifleri değerlendirme konusunda uygulamaya alamamalarıdır. Çok fazla alternatif edinip bunları gereğinden fazla detaylandıran birey,

küçük parçalara odaklanarak asıl üzerinde durulması gereken bütünselliği göremeyecektir. Özünde, en iyiyi seçme yönelimli bu alternatif arayışları obsesif kompulsif birey açısından karar sürecindeki optimize etme eğilimini ifade etmekte ise de, beyinlerinin işleyiş mekanizması nedeniyle bu hedef doğrultusunda başarısızlığa uğrayacakları düşünülmektedir.

H 13: Kişinin obsesif kompulsif özellikleri arttıkça karar vermede kuralcılık eğilimi artar.

Taşıdığı özellikler gereği obsesif kompulsif bireyin günlük hayatı dahi katı kurallarla çevrelenmişken, iş dünyasında bu kurallar sayıca çoğalmakta ve birey bunlara uyma konusunda günlük hayatta gösterdiğinden daha fazla çaba sarf etmektedir. Kontrol ve mükemmeliyetçilik boyutlarıyla benzer dürtülerden karar sürecinin kuralcılık boyutunda da etkilenen kişilik, belirlediği kurallara uyma ve çevresindeki insanları da bu kurallara uymaya zorlayacak; uyulmadığında ise depresyon ve saldırganlık kompulsiyonları gibi tepkiler verebilecektir.

H 14: Kişinin obsesif kompulsif özellikleri arttıkça karar vermede sezgisellik eğilimi azalır.

Yaşadığı dünyayı bir kurallar zinciri ve kendini bu zincirin sürekliliğinden sorumlu kişi olarak gören obsesif kompulsif özellikteki birey, bu kurallar ağına başvurmaksızın en basit kararı bile vermek konusunda isteksizlik gösterecektir. Tüm dünyası bu kurallar olan söz konusu bireyin, karar sürecinde işi sezgilerine bırakması, onun açısından kontrolünü kaybetmekle ya da bir felaketin olmasıyla eşdeğer olacaktır.

4.5. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmada verilerin toplanmasında Karar Süreçleri Ölçeği, Obsesif-Kompulsif Belirtilerin Değerlendirilmesi Ölçeği ve Narsistik Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Kullanılan ölçme araçları hakkında geniş bilgi aşağıda verilmiştir.

Karar Süreçleri Ölçeği: Araştırmacı katılımcıların karar verirken kullandıkları süreçleri ölçmek için karar süreçleri ölçeğini kullanmıştır. Ölçekte 21 ifade bulunmaktadır. Ölçme aracındaki ifadeler Hiçbir zaman (1), Nadir (2), Bazen (3), Sık sık (4) ve Her zaman (5) olarak puanlandırılmaktadır.

Obsesif-Kompulsif Belirtilerin Değerlendirilmesi Ölçeği: Obsesif-kompulsif belirtilerin dağılım ve şiddetini değerlendiren Padua Envanterinin uyarlanmış 41 ifadeli kısa formudur. Ölçme aracındaki ifadeler Hiçbir zaman (1), Nadir (2), Bazen (3), Sık sık (4) ve Her zaman (5) olarak puanlandırılmaktadır. Ölçeğin Türk toplumunda geçerliği ve güvenilirliği Beşiroğlu ve ark (2011) tarafından incelenmiştir. Buna göre geçerlik bulgularına ulaşmak için araştırmacılar tarafından açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve ölçeğin orijinal formundaki gibi 6 faktör yapısına sahip olduğu belirlenmiştir. Faktörler araştırmacılar tarafından orijinal formuna bağlı kalarak, I.Düşüncelere kapılma, II. Temizlik, III. Kontrol, IV. Dürtüler, V.Kesinlik (Sayma) ve VI. Kesinlik (Tekrarlayıcı davranışlar) olarak adlandırılmıştır. Ölçeğin iç güvenilirlik katsayısı olan Cronbach alfa değeri 0.95 ve test tekrar test güvenilirlik katsayısı 0.91 olarak bulunmuştur.

Narsistik Kişilik Envanteri: Narsizm diğer davranış özellikleri gibi objektif araçlarla ölçülebilmektedir. Bu düşünce ile 1979 yılında Raskin ve Hall tarafından geliştirilen 54 ifadeli Narsistik Kişilik Envanteri (Narcissistic Personality Inventory-NPI), 2006 yılında Dr. Ames ve arkadaşları tarafından 16 ifade ile yeniden düzenlenmiştir. Envanterin Türkçe'ye uyarlaması Atay tarafından 2009 yılında yapılmış, 2010 yılında yayın haline dönüştürülmüştür. Bu çalışma ile envanterin iç güvenilirlik katsayısı olan Cronbach alfa değeri 0.627 olarak bulunmuştur. Envanterin geçerliğine yönelik faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonrası ölçeğin orijinal yapısına uygun bir biçimde 6 faktör yapısına sahip olduğu görülmüştür. Faktör yapıları I.Teşhircilik, II. Üstünlük, III. Otorite, IV. Hak iddia etme, V. Sömürücülük ve VI. Kendine yeterlilik olarak adlandırılmıştır.

Araştırmada bu ölçeklerin yanında araştırmaya katılan öğrencilerin yaş, cinsiyet ve sınıf bilgileri sorgulanmıştır.

Araştırmada veri toplama araçları ile elde edilen bilgilerin çözümlenmesi SPSS 17 paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılacak analiz tekniklerinin belirlenmesi amacıyla örneklem büyüklüğü 50'den büyük olduğu için Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır (Tablo4.2). Kolmogorov-Smirnov testi örneklemin dağılımının normal dağılımdan farksızlığının

sınandığı bir testtir. Örneklem dağılımının normal dağılıma uygunluğu, örneklem hedef kitleyi temsil ettiği şeklinde yorumlanır ve bu durumun ölçeğin geçerliliğini desteklediği kabul edilir.

Tablo 4.2. Kolmogorov-Smirnov Analizi Sonuçları

| Kolmogorov-Smirnov Testi | İstatistik | n | p |
|---|-------------------|----------|----------|
| Karar Süreçleri Ölçeği | 0,078 | 317 | 0,000 |
| Obsesif-Kompulsif Belirtilerin Değerlendirilmesi Ölçeği | 0,033 | 317 | 0,200 |
| Narsistik Kişilik Envanteri | 0,089 | 317 | 0,000 |

Analiz sonuçları Karar Süreçleri Ölçeğinin ve Narsizm Kişilik Envanterinin anlamlılık değeri $p < 0,05$ olduğu için her iki örneklem dağılımının normal dağılım göstermediği, Obsesif-Kompulsif Belirtilerin Değerlendirilmesi Ölçeğinin $p > 0,05$ olduğu için normal dağılım gösterdiği sonucuna varılmıştır. Bu çerçevede normal dağılıma uygun olmayan verilerle araştırmanın istatistiksel değerlendirmesinde, parametrik olmayan (nonparametrik) teknikler, normal dağılıma uygun olanlar için parametrik teknikler kullanılmıştır. İki ilişkisiz örneklemde elde edilen puanların birbirinden anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla dağılım normal için t-testi, dağılım normal değilse Mann Whitney U-Testi, ilişkisiz iki ya da daha çok örneklem ortalamasının birbirinden anlamlı farklılık gösterip göstermediği ise dağılım normal ise ANOVA, dağılım normal değilse Kruskal Wallis H-Testi yardımı ile incelenmiştir. Bu analizlerde anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ kabul edilmiştir. Bununla beraber değişkenler arasındaki ilişkinin miktarını bulup yorumlamak amacıyla pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

4.6. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde örneklem özellikleri ve değişkenler arası ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Burada öncelikle örnekleme ilişkin tanımsal bulgular ve araştırmada yanıt aranan sorulara ilişkin elde edilen bulgular, araştırmanın problemlerine uygun olarak sıralanarak sunulmuştur.

4.6.1. Örneklem Grubuna İlişkin Bulgular

Bu alt bölümde örneklem grubunun özelliklerinin dağılımı frekans ve yüzde tanımlayıcı istatistikleri kullanarak incelenmiştir.

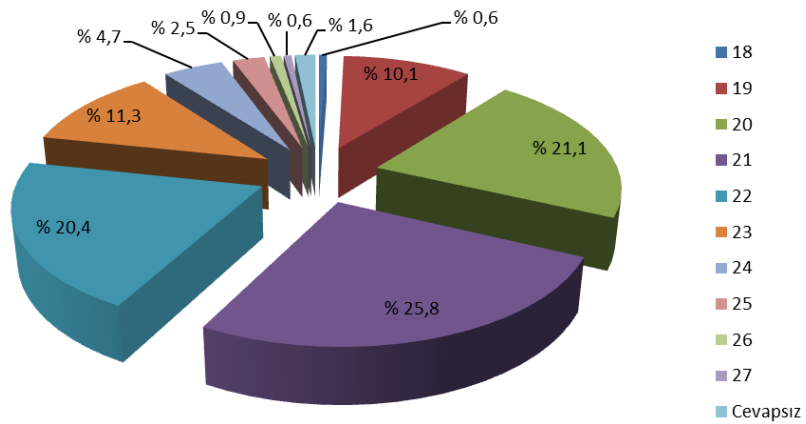
4.6.1.1. Örneklem Grubunun Yaşa Göre Dağılımları

Örneklem grubunun yaş durumlarına göre dağılımları Tablo 4.3'te ve Şekil 4.1'de özetlenmiştir. Yaş ile ilgili soruyu öğrencilerin % 98,1'i cevaplamış, % 1,9'u boş bırakmıştır. Tablodaki değerlerden bu soruyu cevaplayan öğrencilerin % 0,6'nın 18 , % 10,1'nin 19, % 21,5'nin 20, % 26,3'nün 21, % 20,8'nin 22, % 11,3'nün 23, % 4,7'nin 24, % 2,5'nin 25, % 0,9'nun 26 ve % 0,6'nın ise 27 yaşında olduğu anlaşılmaktadır. Farklılık analizlerinde yaş dağılımları "20 ve altı", "21-24 aralığı" ve "25 ve üstü" olarak tanımlanarak analizlere alınmıştır.

Tablo 4.3. Örneklem Grubunun Yaşa Göre Dağılımı

| Yaş | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|----------|---------|-------|---------------|-----------------|
| 18 | 2 | 0,6 | 0,6 | 0,6 |
| 19 | 32 | 10,1 | 10,3 | 10,9 |
| 20 | 67 | 21,1 | 21,5 | 32,4 |
| 21 | 82 | 25,8 | 26,3 | 58,7 |
| 22 | 65 | 20,4 | 20,8 | 79,5 |
| 23 | 36 | 11,3 | 11,5 | 91,0 |
| 24 | 15 | 4,7 | 4,8 | 95,8 |
| 25 | 8 | 2,5 | 2,6 | 98,4 |
| 26 | 3 | 0,9 | 1,0 | 99,4 |
| 27 | 2 | 0,6 | 0,6 | 100,0 |
| Cevapsız | 5 | 1,6 | | |
| Toplam | 317 | 100,0 | | |

Şekil 4.1. Örneklem Grubunun Yaşa Göre Dağılımı



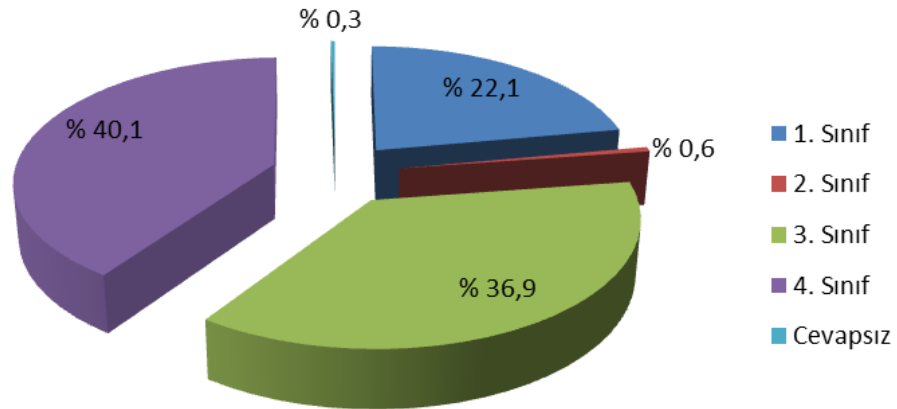
4.6.1.2. Örneklem Grubunun Sınıfa Göre Dağılımları

Örneklem grubunun sınıf durumlarına göre dağılımları Tablo4.4.'te ve Şekil 4.2'de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden bu soruyu cevaplayan öğrencilerin % 22,0'nin 1. Sınıf, % 0,6'nın 2. Sınıf, %36,8'nin 3. Sınıf ve % 39,9'nun 4. Sınıf öğrencisi olduğu anlaşılmaktadır. Sınıf durumunu cevaplamayan 1 öğrenci olduğu görülmüştür.

Tablo 4.4. Örneklem Grubunun Sınıfa Göre Dağılımı

| Sınıf | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|----------|---------|-------|---------------|-----------------|
| 1. Sınıf | 70 | 22,1 | 22,2 | 22,2 |
| 2. Sınıf | 2 | 0,6 | 0,6 | 22,8 |
| 3. Sınıf | 117 | 36,9 | 37,0 | 59,8 |
| 4. Sınıf | 127 | 40,1 | 40,2 | 100,0 |
| Cevapsız | 1 | 0,3 | | |
| Toplam | 317 | 100,0 | 100,0 | |

Şekil 4.2. Örneklem Grubunun Sınıfa Göre Dağılımı



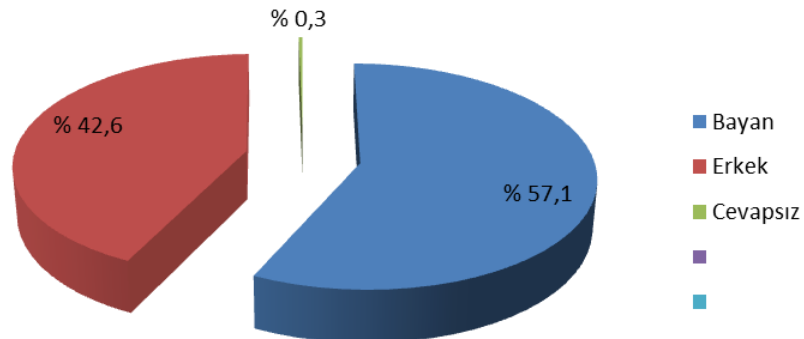
4.6.1.3. Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımları

Örneklem grubunun cinsiyete göre dağılımları Tablo 4.5.'te ve Şekil 4.3'de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden bu soruyu cevaplayan öğrencilerin % 56,9'nun bayan, % 42,5'nin bay olduğu anlaşılmaktadır. Cinsiyet durumunu cevaplamayan 1 öğrenci olduğu görülmüştür.

Tablo 4.5. Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı

| Cinsiyet | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|----------|---------|-------|---------------|-----------------|
| Bayan | 181 | 57,1 | 57,3 | 57,3 |
| Erkek | 135 | 42,6 | 42,7 | 100,0 |
| Cevapsız | 1 | 0,3 | | |
| Toplam | 317 | 100,0 | 100,0 | |

Şekil 4.3. Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı



4.6.2. Karar Süreçlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, örneklem grubunun karar süreçleri ölçeğine ilişkin verdikleri tepkiler, ait minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerlerine göre incelenmiştir. Örneklem Karar Süreçleri Ölçeğindeki ifadelerine verdikleri tepkiler Tablo 4.6.'da verilmektedir.

Tablo 4.6. Örneklemin Karar Süreçleri Ölçeğindeki İfadelere Verdikleri Tepkiler

| | Karar Süreçleri Ölçeği | N | Minimum | Maksimum | Ortalama | Sd |
|----|--|----------|----------------|-----------------|-----------------|-----------|
| 1 | Karar vermektan hoşlanır mısınız? | 317 | 1 | 5 | 4,03 | 0,89 |
| 2 | Karar verirken sezgilerinize güvenir misiniz? | 317 | 1 | 5 | 3,82 | 0,87 |
| 3 | Diğerleriyle müzakere etmektan hoşlanır mısınız? | 317 | 1 | 5 | 2,27 | 0,97 |
| 4 | Sonucunda ne gelirse gelsin kararlarımıza sonuna kadar sadık kalır mısınız? | 317 | 1 | 5 | 4,12 | 0,86 |
| 5 | Tatminkar bir seçenek bulduğunuzda, diğer seçenekleri analiz etmeden kararınızı verir misiniz? | 317 | 1 | 5 | 3,39 | 1,14 |
| 6 | Acil alınması gereken kararlar karşısında sakinliğinizi koruyabilir misiniz? | 317 | 1 | 5 | 3,10 | 1,11 |
| 7 | Her şeyin kontrolünüz altında olduğunu hisseder misiniz? | 317 | 1 | 5 | 3,37 | 0,88 |
| 8 | Uygulamadaki güçlüklerine rağmen, verdiğiniz kararlar idealleriniz doğrultusunda mı şekillenir? | 317 | 1 | 5 | 3,74 | 0,82 |
| 9 | Karar verirken bir olayın tüm sonuçlarını göz önünde bulundurmadan mı karar verirsiniz? | 317 | 1 | 5 | 3,94 | 1,02 |
| 10 | Fikirleriniz değişir mi? | 317 | 1 | 5 | 2,93 | 0,82 |
| 11 | Eğer varsa, risk içermeyen güvenli seçeneği mi tercih edersiniz? | 317 | 1 | 5 | 3,73 | 0,99 |
| 12 | Olanığımız varsa karar vermektan kaçınır mısınız? | 317 | 1 | 5 | 3,70 | 0,97 |
| 13 | Önceden plan yapar mısınız? | 317 | 1 | 5 | 4,00 | 0,92 |
| 14 | Bir durum karşısında, sizi hoşnut eden seçeneği diğerlerine üstün tutar mısınız? | 317 | 1 | 5 | 3,89 | 0,93 |
| 15 | Yeterli bulduğunuz bir alternatifin varlığında, daha iyi bir başka bir alternatif için arayışa devam eder misiniz? | 317 | 1 | 5 | 3,39 | 1,00 |
| 16 | Acele karar vermek durumunda kaldığımızda, açık bir zihinle düşünmekte zorluk yaşar mısınız? | 317 | 1 | 5 | 3,12 | 0,80 |
| 17 | Başkalarının ne düşündüğünü önemsemeden kararınızı verir misiniz? | 317 | 1 | 5 | 2,52 | 1,17 |
| 18 | Kararlarınız hakkında fikir almaktan kaçınır mısınız? | 317 | 1 | 5 | 1,94 | 1,01 |
| 19 | Karar vermeden önce bütün olumlu ve olumsuz yanları dikkate alır mısınız? | 317 | 1 | 5 | 4,11 | 0,89 |
| 20 | Karar verme sürecinizde prensipler deneyimlerinizden hangi sıklıkta daha önemlidir? | 317 | 1 | 5 | 3,11 | 1,14 |
| 21 | Karar verme süreciniz mantıksal ve detaylı bir süreç midir? | 317 | 1 | 5 | 3,99 | 0,85 |

4.6.2.1 Karar Süreçlerinin Örneklem Grubuna Göre Farklılıkları

Bu alt bölümde örneklemin karar verme özellikleri örneklemin cinsiyet durumuna göre farklılıkları verilmiştir.

Tablo 4.7. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları

| Değişkenler | | n | Sıra Ort. | Sıra Toplamı | U | P |
|-------------|-------|-----|-----------|--------------|----------|------|
| Cinsiyet | Bayan | 181 | 154,44 | 27954,00 | 11483,00 | 0,36 |
| | Bay | 135 | 163,94 | 22132,00 | | |

* $p < 0,05$

Tablo 4.7. incelendiğinde analiz sonuçları, örneklemin karar verme özellikleri cinsiyet ($U=11483,00$; $p < 0,05$) durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Bu bulgu; cinsiyet değişkeninin örneklemin karar verme özellikleri üzerinde bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.8. Yaş Değişkenine İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

| Değişkenler | | n | Sıra Ort. | sd | χ^2 | P |
|-------------|-----------------|-----|-----------|----|----------|-------|
| Yaş | 20 ve altı | 101 | 144,52 | 2 | 2,837 | 0,242 |
| | 21 – 24 aralığı | 198 | 162,94 | | | |
| | 25 ve üstü | 13 | 151,38 | | | |

* $p < 0,05$

Tablo 4.8. incelendiğinde analiz sonuçları, örneklemin karar verme özelliklerinin örneklemin yaşlarına ($\chi^2_{(sd=2, n=312)} = 2,837$; $p > 0,05$) göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Bu bulgu; yaş değişkeninin örneklemin karar verme özellikleri üzerinde bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

4.6.3. Narsizme İlişkin Bulgular

Örneklemin Narsistik Kişilik Ölçeğindeki ifadelerle verdikleri tepkiler Tablo 4.9'da verilmektedir.

Tablo 4.9. Örneklem Narsistik Kişilik Ölçeğindeki İfadelere Verdikleri Tepkiler

| Narsistik Kişilik Ölçeği | N | Minimum | Maksimum | Ortalama | Sd |
|--------------------------|-----|---------|----------|----------|------|
| İfade 1 | 317 | 0 | 1 | 0,32 | 0,46 |
| İfade 2 | 317 | 0 | 1 | 0,49 | 0,49 |
| İfade 3 | 317 | 0 | 1 | 0,39 | 0,48 |
| İfade 4 | 317 | 0 | 1 | 0,63 | 0,47 |
| İfade 5 | 317 | 0 | 1 | 0,40 | 0,47 |
| İfade 6 | 317 | 0 | 1 | 0,34 | 0,47 |
| İfade 7 | 317 | 0 | 1 | 0,14 | 0,34 |
| İfade 8 | 317 | 0 | 1 | 0,48 | 0,49 |
| İfade 9 | 317 | 0 | 1 | 0,30 | 0,44 |
| İfade 10 | 317 | 0 | 1 | 0,18 | 0,37 |
| İfade 11 | 317 | 0 | 1 | 0,59 | 0,48 |
| İfade 12 | 317 | 0 | 1 | 0,37 | 0,47 |
| İfade 13 | 317 | 0 | 1 | 0,50 | 0,49 |
| İfade 14 | 317 | 0 | 1 | 0,77 | 0,41 |
| İfade 15 | 317 | 0 | 1 | 0,15 | 0,36 |
| İfade 16 | 317 | 0 | 1 | 0,41 | 0,49 |

4.6.3.1. Narsizmin Örneklem Grubuna Göre Farklılıkları

Bu alt bölümde örneklem narsistik kişilik özelliklerinin örneklem cinsiyet durumuna göre farklılıkları verilmiştir.

Tablo 4.10. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları

| Değişkenler | | n | Sıra Ort. | Sıra Toplamı | U | p |
|-----------------|-------|-----|-----------|--------------|----------|------|
| Cinsiyet | Bayan | 181 | 152,95 | 27684,50 | 11213,50 | 0,21 |
| | Bay | 135 | 165,94 | 22401,50 | | |
| * $p < 0,05$ | | | | | | |

Tablo 4.10. incelendiğinde analiz sonuçları, örneklem narsizm özelliklerinin cinsiyet ($U=11213,50$; $p < 0,05$) durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Bu bulgu; cinsiyet değişkeninin örneklem narsizm özellikleri üzerinde bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.11. Yaş Değişkenine İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

| | Değişkenler | n | Sıra Ort. | sd | χ^2 | p |
|------------|-----------------|-----|-----------|----|----------|-------|
| Yaş | 20 ve altı | 101 | 156,83 | 2 | 1,891 | 0,388 |
| | 21 – 24 aralığı | 198 | 158,52 | | | |
| | 25 ve üstü | 13 | 123,12 | | | |

* $p < 0,05$

Tablo 4.11. incelendiğinde analiz sonuçları, örneklemin narsizm özelliklerinin örneklemin yaşlarına ($\chi^2_{(sd=2, n=312)}=1,891$; $p>0,05$) göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Bu bulgu; yaş değişkeninin örneklemin narsizm özellikleri üzerinde bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

4.6.4. Obsesif Kompulsif Bozukluğa İlişkin Bulgular

Örneklemin Obsesif Kompulsif Belirtilerin Değerlendirilmesi Ölçeğindeki ifadelerine verdikleri tepkiler Tablo 4.12’de verilmektedir.

Tablo 4.12. Örneklemdeki OKB Ölçeğindeki İfadelere Verdikleri Tepkiler

| Obsesif Kompulsif Belirtilerin Değerlendirilmesi Ölçeği | N | Minimum | Maksimum | Ortalama | Sd |
|---|-----|---------|----------|----------|------|
| 1 Paraya dokunduğumda ellerimi kirlenmiş hissedirim | 317 | 1 | 5 | 2,40 | 1,40 |
| 2 Vücut salgıları ile (ter, tükürük, idrar, vs.) hafif bir temasla bile giysilerimin kirlenebileceğini veya bir şekilde zarar görebileceğimi düşünürüm. | 317 | 1 | 5 | 3,83 | 1,26 |
| 3 Yabancıların veya belirli insanların dokunduğunu biliyorsam, bir nesneye dokunmakta zorlanırım | 317 | 1 | 5 | 2,76 | 1,25 |
| 4 Çöpe veya kirli şeylere dokunmakta zorlanırım. | 317 | 1 | 5 | 3,50 | 1,30 |
| 5 Mikrop kapmaktan ve hastalıklardan korktuğum için umumî tuvaletleri kullanmaktan kaçınırım. | 317 | 1 | 5 | 3,32 | 1,30 |
| 6 Bulaşıcı hastalıktan korktuğum için halka açık telefonları kullanmaktan kaçınırım. | 317 | 1 | 5 | 2,19 | 1,22 |
| 7 Ellerimi gereğinden daha sık ve daha uzun süre yıkarım. | 317 | 1 | 5 | 3,51 | 1,16 |
| 8 Bazen sadece kirlendiğim ya da mikrop kapığımı düşünerek derhal yıkanır veya temizlenirim | 317 | 1 | 5 | 3,33 | 1,18 |
| 9 Bir şeye dokunduğumda “mikrop kapığımı” düşünerek, derhal yıkanır veya temizlenirim. | 317 | 1 | 5 | 2,74 | 1,28 |
| 10 Bir hayvanın bana dokunması halinde, kendimi kirli hissederek ve derhal yıkanmam veya üstümdeki giysileri değiştirmem gerekir. | 317 | 1 | 5 | 2,96 | 1,36 |
| 11 Kuşkular ve kaygılar aklıma geldiğinde, onlar hakkında güvenebildiğim birisiyle konuşmadan rahat edemem. | 317 | 1 | 5 | 3,68 | 1,09 |
| 12 Giyinirken, soyunurken ve yıkanırken, özel bir sırayı takip etme zorunluluğu hissedirim. | 317 | 1 | 5 | 2,74 | 1,49 |
| 13 Yatmadan önce belirli şeyleri belirli bir sırayla yapmak zorundayım. | 317 | 1 | 5 | 2,91 | 1,38 |
| 14 Yatmadan önce giysilerimi özel bir şekilde asmak veya katlamak zorundayım. | 317 | 1 | 5 | 3,19 | 1,32 |
| 15 Belirli sayıları nedensiz yere tekrarlama zorunluluğu hissedirim. | 317 | 1 | 5 | 1,69 | 1,05 |
| 16 Bir şeyleri doğru olarak yapıldığından emin olana kadar, birkaç kez tekrarlamak zorundayım | 317 | 1 | 5 | 3,28 | 1,15 |
| 17 Bir şeyleri gereğinden daha sık kontrol etme eğilimindeyim. | 317 | 1 | 5 | 3,29 | 1,21 |
| 18 Ocağı, muslukları ve elektrik düğmelerini kapattıktan sonra tekrar tekrar kontrol ederim. | 317 | 1 | 5 | 2,99 | 1,29 |
| 19 Tam olarak kapalı olduğundan emin olmak için, kapıları, pencereleri, çekmeceeleri kontrol etmek amacıyla eve geri dönerim. | 317 | 1 | 5 | 2,38 | 1,19 |
| 20 Doğru bir şekilde doldurduğumdan emin olmak için formların, evrakların veya çeklerin ayrıntılarını sürekli kontrol ederim. | 317 | 1 | 5 | 3,38 | 1,23 |

| | | | | | | |
|----|--|-----|---|---|------|------|
| 21 | Sigara, kibrit gibi yanan cisimlerin tam olarak söndüğünden emin olana kadar geri dönüp bakarım. | 317 | 1 | 5 | 3,06 | 1,37 |
| 22 | Elime para aldığım zaman, üst üste birkaç kez sayarım. | 317 | 1 | 5 | 2,86 | 1,22 |
| 23 | Mektupları postalamadan önce pek çok kez dikkatle kontrol ederim. | 317 | 1 | 5 | 2,88 | 1,22 |
| 24 | Önemsiz meselelerde bile, karar vermeyi zor bulurum. | 317 | 1 | 5 | 2,25 | 1,17 |
| 25 | Özellikle benimle ilgili önemli konular konuşulurken, bir şeyleri hiçbir zaman tam olarak ifade edemeyeceğim izlenimine kapılırım. | 317 | 1 | 5 | 2,57 | 1,22 |
| 26 | Bir şeyleri dikkatli bir şekilde yapsam bile, hala yaptığım işi kötü yaptığım veya eksik bıraktığım izlenimini içimde taşıırım. | 317 | 1 | 5 | 2,66 | 1,13 |
| 27 | Yaptığım şeylerin pek çoğuna ilişkin kaygılar ve problemler üretirim. | 317 | 1 | 5 | 2,48 | 1,11 |
| 28 | Belirli şeyler üzerinde düşünmeye başladığımda, onlara saplanır kalırım | 317 | 1 | 5 | 2,78 | 1,14 |
| 29 | Kendi isteğim dışında, hoş gitmeyen düşünceler aklıma gelir ve onlardan kurtulamam. | 317 | 1 | 5 | 2,76 | 1,13 |
| 30 | Beynim sürekli olarak kendi bildiğini yapıyor ve ben çevremde olup bitene ayak uydurmakta güçlük çekiyorum | 317 | 1 | 5 | 2,00 | 0,99 |
| 31 | Dalgınlığının veya yaptığım küçük hataların felaket sonuçlar doğuracağını düşünürüm. | 317 | 1 | 5 | 2,25 | 1,17 |
| 32 | Bazen hiç nedeni yokken nesnelere saymaya başlarım. | 317 | 1 | 5 | 1,73 | 1,00 |
| 33 | Önemsiz sayıları tamamıyla hatırlamam gerektiği hissine kapılırım. | 317 | 1 | 5 | 1,55 | 0,89 |
| 34 | Bir düşünce veya kuşku aklıma takıldığı zaman, onu bütün yönleriyle gözden geçirmem gerekir ve bu şekilde yapana kadar rahat edemem. | 317 | 1 | 5 | 3,15 | 1,27 |
| 35 | Belirli durumlarda, kontrolümü kaybetmekten ve utanç verici şeyler yapmaktan korkarım. | 317 | 1 | 5 | 2,81 | 1,32 |
| 36 | Bir köprüden veya yüksek bir pencereden aşağıya baktığım zaman, kendimi boşluğa bırakacakmış gibi hissederim. | 317 | 1 | 5 | 2,34 | 1,35 |
| 37 | Yaklaşan bir tren gördüğüm zaman, bazen kendimi onun altına atabileceğimi düşünürüm. | 317 | 1 | 5 | 1,53 | 1,05 |
| 38 | Araba sürerken bazen içimden bir his arabayı birilerinin üstüne veya bir şeylere doğru sürmeye zorlar. | 317 | 1 | 5 | 1,43 | 0,92 |
| 39 | Silahlara bakmak beni heyecanlandırır ve şiddet içeren düşüncelere sürükler. | 317 | 1 | 5 | 1,61 | 1,09 |
| 40 | Bıçakların, kama ların ve diğer kesici aletlerin keskin tara findan rahatsız oluru m | 317 | 1 | 5 | 2,60 | 1,50 |
| 41 | Bazen sebepsiz yere bir şeyleri kırmak veya hasar vermek ihtiyacı hissederim. | 317 | 1 | 5 | 1,93 | 1,10 |

4.6.4.1. Obsesif Kompulsif Kişilik Özelliklerinin Örneklem Grubuna Göre Farklılıkları

Bu alt bölümde örneklemin obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin örneklemin cinsiyet durumuna göre farklılıkları verilmiştir.

Tablo 4.13. Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları

| Cinsiyet | N | \bar{X} | SS | sd | t | p |
|----------|-----|-----------|-------|-----|-------|-------|
| Bayan | 181 | 114,98 | 23,13 | 314 | 5,212 | 0,000 |
| Bay | 135 | 101,6761 | 21,49 | | | |

Tablo 4.13. incelendiğinde analiz sonuçları, örneklemin obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($t=5,212$, $p<0,05$). Bayanların obsesif kompulsif özellikleri baylara göre daha yüksektir. Bu bulgu obsesif kompulsif özellikler ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu şeklinde de yorumlanabilir.

Yaşa göre örneklemin obsesif kompulsif kişilik özelliklerine ilişkin betimsel istatistikler Tablo 4.14'te ve yaş durumuna göre ANOVA sonuçları Tablo 4.15'de verilmiştir.

Tablo 4.14. Yaşa Göre Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Betimsel İstatistikleri

| Yaş | N | \bar{X} | SS |
|---------------|-----|-----------|-------|
| 20 ve altı | 101 | 110,90 | 24,71 |
| 21-24 aralığı | 198 | 108,83 | 23,13 |
| 25 ve üstü | 13 | 105,36 | 18,63 |

Analiz sonuçları, örneklemin obsesif kompulsif özelliklerinin örneklemin yaş durumu bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir ($F=0,455$, $p>0,01$). Başka bir ifade ile örneklemin obsesif kompulsif özellikleri örneklemin yaş düzeylerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Tablo 4.15. Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Yaşa Göre ANOVA Sonuçları

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | Sd | Kareler Ortalaması | F | p | Anlamlı Fark |
|-------------------|-----------------|--------|--------------------|-------|-------|--------------|
| Gruplararası | 503,039 | 2,00 | 251,520 | 0,455 | 0,635 | |
| Gruplarıçi | 170700,332 | 309,00 | 552,428 | | | |
| Toplam | 2171203,371 | 311,00 | | | | |

Sınıfa göre örneklemin obsesif kompulsif özelliklerine ilişkin betimsel istatistikler Tablo 4.16’da ve yaş durumuna göre ANOVA sonuçları Tablo 4.17’de verilmiştir.

Tablo 4.16. Sınıfa Göre Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Betimsel İstatistikleri

| Yaş | N | \bar{X} | SS |
|----------|-----|-----------|-------|
| 1.Sınıf | 70 | 108,95 | 23,74 |
| 2.Sınıf | 2 | 102,00 | 5,66 |
| 3. Sınıf | 117 | 108,85 | 23,01 |
| 4. Sınıf | 127 | 110,02 | 23,81 |

Analiz sonuçları, örneklemin obsesif kompulsif özellikleri örneklemin sınıf durumu bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir ($F=0,124$, $p>0,01$). Başka bir ifade ile örneklemin obsesif kompulsif özellikleri örneklemin sınıf düzeylerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Tablo 4.17. Obsesif Kompulsif Özellikler Puanlarının Sınıfa Göre ANOVA Sonuçları

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | Sd | Kareler Ortalaması | F | p | Anlamlı Fark |
|-------------------|-----------------|--------|--------------------|-------|-------|--------------|
| Gruplararası | 204,889 | 3,00 | 68,296 | 0,124 | 0,946 | |
| Gruplarıçi | 171746,763 | 312,00 | 550,470 | | | |
| Toplam | 171951,652 | 315,00 | | | | |

* $p<0,05$

Araştırma bulguları; bireyin yaş ve cinsiyet durumlarının narsizm ve karar verme boyutları bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını ortaya koymuştur. Literatürde yapılan geçmiş çalışmalarda ulaşılan bulgular incelendiğinde, bu araştırmanın bulgularını destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, anketi cevaplayan örneklem grubunun yaşlarının birbirine oldukça yakın olması, sonucun anlamlı bir şekilde farklılaşması sonucunu doğurduğu düşünülmektedir. Aynı şekilde, obsesif kompulsif kişilik özellikleri de yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemekle birlikte, analiz sonuçları, örneklemin obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir ($t=5,212$, $p<0,05$). Bayanların obsesif kompulsif özellikleri baylara göre daha yüksektir. Bu bulgu obsesif kompulsif özellikler ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu şeklinde de yorumlanabilir.

4.6.5. Narsizm ve Karar Süreçleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda narsizm kişilik envanteri alt boyutları ve karar süreçleri boyutları arasında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır; Buna göre;

Tablo 4.18. Narsizm Kişilik Envanteri ile Karar Süreçleri Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyonlar

| | 1 | 2 | 2.1. | 2.2. | 2.3. | 2.4. | 2.5. | 2.6. | 2.7. |
|--|--------|--------|---------|---------|--------|--------|-------|-------|-------|
| 1 Narsizm | 1,000 | | | | | | | | |
| 2 Karar Verme | ,315** | 1,000 | | | | | | | |
| 2.1. Mükemmeliyetçilik | ,150** | ,645** | 1,000 | | | | | | |
| 2.2. Kontrol | ,332** | ,709** | ,337** | 1,000 | | | | | |
| 2.3. Kararsızlık Bağımsız Karar | - | 0,107 | 0,024 | -,231** | 1,000 | | | | |
| 2.4. Verme | 0,090 | ,207** | -,183** | -0,034 | 0,002 | 1,000 | | | |
| 2.5. Optimize Etme | 0,054 | ,458** | ,322** | ,221** | -,136* | -,113* | 1,000 | | |
| 2.6. Kuralcılık | ,155** | ,348** | ,139* | ,166** | 0,081 | 0,083 | 0,053 | 1,000 | |
| 2.7. Sezgisellik | ,199** | ,446** | ,128* | ,356** | -,114* | 0,027 | 0,067 | ,128* | 1,000 |
| * $p<,05$; ** $p<,01$ | | | | | | | | | |

Narsistik kişilik özellikleri ve bireyin karar vermesi arasındaki ilişki Tablo 4.19'deki gibidir. Buna göre;

Tablo 4.19. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|--------------|-------|----------------|--------|--------|
| Narsizm - KV | 0,315 | 0,099 | 34,788 | 0,000* |

* $p < 0,05$

Bireyin narsistik özelliklerinin derecesi ile genel olarak karar vermesi arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=,315$; $p<,01$). Buna göre narsistik özelliklerinin derecesi arttıkça karar verme özelliğinin arttığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,09$) dikkate alındığında, karar vermedeki toplam varyansın % 9'nun narsistik derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Birçok değişkenin aynı anda etki ettiği ve bu nedenden ötürü de oldukça karmaşık sayılabilecek karar sürecinin narsistik özellikler tarafından bu şekilde açıklandığının ortaya konulmuş olması, araştırmanın amacı bakımından oldukça önemli bir bulgudur. Karar vermedeki toplam varyansın %9'unun narsizm tarafından açıklanıyor olması, sürece etki eden değişkenlerin sayıca çokluğu göz önüne alındığında, yöneticiler açısından göz ardı edilemeyecek öneme sahiptir.

Narsistik özellikleri ile karar vermenin alt boyutları arasında anlamlı çıkan ilişkiler aşağıda sıralanmıştır.

Narsistik özellikler ile bireyin karar sürecindeki mükemmeliyetçilik boyutu arasındaki ilişki Tablo 4.20.'deki gibidir. Buna göre;

Tablo 4.20. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Mükemmeliyetçilik Boyutu Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|--------------------------------|-------|----------------|-------|--------|
| Narsizm - KV_Mükemmeliyetçilik | 0,150 | 0,023 | 7,299 | 0,007* |

* $p < 0,05$

Bireyin narsistik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin mükemmeliyetçilik boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=,150$; $p<,01$). Buna göre narsistik özelliklerinin derecesi arttıkça karar vermede mükemmeliyetçilik özelliğinin arttığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,02$) dikkate alındığında, karar vermedeki mükemmeliyetçiliğin toplam varyansın % 2'nin narsistik derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Bu bulgu ışığında, bireyin genel narsizm düzeyinin, verilen kararın kalitesi üzerinde olumlu bir etki yarattığını söylemek mümkündür.

Narsistik özellikler ile bireyin karar sürecindeki kontrol boyutu arasındaki ilişki Tablo 4.21.'de gösterilmiştir. Buna göre;

Tablo 4.21. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Kontrol Boyutu Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|----------------------|-------|----------------|--------|--------|
| Narsizm - KV_Kontrol | 0,332 | 0,11 | 39,063 | 0,000* |

* $p<0,05$

Bireyin narsistik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin kontrol boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=,332$; $p<,01$). Buna göre narsistik özelliklerinin derecesi arttıkça karar vermede kontrol özelliğinin arttığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,11$) dikkate alındığında, karar vermedeki kontrolün toplam varyansın % 11'nin narsistik derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Narsist bireyler, tümgüçlülük uğraşlarını zedelememek adına, kendilerini ilgilendiren her türlü süreçte kontrolü elinde bulundurmaya çalışacaktır. Bu süreçlerden biri olan karar sürecinde de, sürecin girdi ve çıktıları üzerinde hakimiyet sağlamak onlar için son derece önemlidir. Alınan kararın plana uygun işleyip işlemediği, kararın uygulanması aşamasında herhangi bir sorunla karşılaşılıp karşılaşılmayacağı, sorunla karşılaşılması durumunda olası hareket planları narsistler tarafından sürekli kontrol ediliyor olacaktır. Hareketli bir zemin üzerinde faaliyet gösteren, değişimin hızlı

yaşandığı sektörler açısından narsistlerin varlığı, işletmeler açısından son derece yararlı olacaktır.

Bireyin narsistik özellikleri ile karar vermenin kuralcılık boyutu arasındaki ilişki Tablo 4.22.'deki gibidir. Buna göre;

Tablo 4.22. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Kuralcılık Boyutu Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|-------------------------|-------|----------------|-------|--------|
| Narsizm - KV_Kuralcılık | 0,155 | 0,024 | 7,743 | 0,006* |

* $p < 0,05$

Bireyin narsistik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin kuralcılık boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=,155$; $p < ,01$). Buna göre narsistik özelliklerinin derecesi arttıkça karar vermede kuralcılık özelliğinin arttığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,02$) dikkate alındığında, karar vermedeki kuralcılığın toplam varyansın % 2'nin narsistik derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Karar vermede kontrol ve kuralcılık birbiri ile yakından ilişkilidir. Araştırma bulguları, narsistik özellikler taşıyan bireylerin, bu süreçte kontrol ve kuralcılık eğilimleri taşıdığını doğrulamaktadır.

Bireyin narsistik özellikleri ile karar vermenin sezgisellik boyutu arasındaki ilişki Tablo 4.23.'teki gibidir. Buna göre;

Tablo 4.23. Narsizm ve Karar Verme Süreçlerinin Sezgisellik Boyutu Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|--------------------------|-------|----------------|--------|--------|
| Narsizm - KV_Sezgisellik | 0,199 | 0,039 | 12,926 | 0,000* |

* $p < 0,05$

Bireyin narsistik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin sezgisellik boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=,199$;

$p < ,01$). Buna göre narsistik özelliklerinin derecesi arttıkça karar vermede sezgisellik özelliğinin arttığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,04$) dikkate alındığında, karar vermedeki sezgiselliğin toplam varyansın % 4'nün narsistik derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırmanın bulguları, karar vermede sezgisel davranışın %4'ünün narsistik özellikler tarafından açıklandığını söylemektir. Bu durum, narsistik kişiliğin kendine duyduğu özgüvenden kaynaklanıyor gibi görünmekle birlikte, obsesif kompulsif özelliğin karardaki sezgiselliği açıklama düzeyinin %23 olduğunu göz önüne aldığımızda, asıl nedenin, narsist bireyin kendi içinde yaşadığı güven sorununu olduğunu anlamaktayız. Eğer organizasyon, genel anlamda bilgiye ulaşmanın zor olduğu ya da bilgi kirliliğinin yoğun olduğu, değişimin ve belirsizliğin yaşandığı bir sektörde faaliyet gösteriyorsa, kişilerin narsistik özellikleri sezgisellik boyutunda katkı sağlayacaktır.

4.6.6. Obsesif Kompulsif Bozukluk ve Karar Süreçleri

Yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda obsesif kompulsif bozukluk kişilik özelliklerinin derecesi ve karar süreçleri alt boyutları arasında Tablo 4.24'te gösterilen bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 4.24. Obsesif Kompulsif Belirtilerin Değerlendirilmesi Ölçeği ile Karar Süreçleri Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyonlar

| | 1 | 2 | 2.1. | 2.2. | 2.3. | 2.4. | 2.5. | 2.6. | 2.7. |
|-------------------------------|----------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Obsesif | | | | | | | | | |
| 1 Kompulsif | 1,000 | | | | | | | | |
| | - | | | | | | | | |
| 2 Karar Verme | 0,024 | 1,000 | | | | | | | |
| 2.1. Mükemmeliyetçilik | ,180** | ,645** | 1,000 | | | | | | |
| | - | | | | | | | | |
| 2.2. Kontrol | ,256** | ,709** | ,337** | 1,000 | | | | | |
| | - | | | | | | | | |
| 2.3. Kararsızlık | ,190** | 0,107 | 0,024 | ,231** | 1,000 | | | | |
| Bağımsız Karar | | | | | | | | | |
| 2.4. Verme | 0,020 | ,207** | ,183** | 0,034 | 0,002 | 1,000 | | | |
| | - | | | | | | | | |
| 2.5. Optimize Etme | 0,038 | ,458** | ,322** | ,221** | ,136* | ,113* | 1,000 | | |
| | - | | | | | | | | |
| 2.6. Kuralcılık | ,110* | ,348** | ,139* | ,166** | 0,081 | 0,083 | 0,053 | 1,000 | |
| | - | | | | | | | | |
| 2.7. Sezgisellik | 0,006 | ,446** | ,128* | ,356** | ,114* | 0,027 | 0,067 | ,128* | 1,000 |
| | - | | | | | | | | |
| | * $p < ,05$; ** $p < ,01$ | | | | | | | | |

Obsesif Kompulsif belirtilerin değerlendirilmesi ölçeği ve karar sürecinde mükemmeliyetçilik boyutu arasındaki ilişki Tablo 4.25.'de gösterilmiştir. Buna göre;

Tablo 4.25. Obsesif Kompulsif ve Karar Verme Süreçlerinin Mükemmeliyetçilik Boyutu Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|--|-------------|----------------|--------|--------|
| Obs_Komp - KV_Mükemmeliyetçilik | 0,180 | 0,032 | 10,566 | 0,001* |
| | * $p < ,05$ | | | |

Bireyin obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin mükemmeliyetçilik boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = ,180$; $p < ,01$). Buna göre obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin derecesi arttıkça karar vermede mükemmeliyetçilik özelliğinin arttığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2 = 0,03$) dikkate alındığında, karar vermedeki mükemmeliyetçiliğin toplam varyansın % 3'nün obsesif kompulsif kişilik özellikleri derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Obsesif kompulsif bozuklukta görülen tekrarlayıcı davranışlar, tamamen kontrolsüz yapılıyor ve herhangi bir amaç taşıyor bile olsalar, karar sürecinin doğruluğu bakımından olumlu katkıda bulunmaktadır. Araştırma bulguları, obsesif kompulsif özellikler taşıyan bireylerin, karar konusundaki mükemmeliyetçiliği %3 oranında açıkladığını gösterir niteliktedir.

Bireyin obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin kontrol boyutu arasındaki ilişki Tablo 4.26’da verilmiştir. Buna göre;

Tablo 4.26. Obsesif Kompulsif ve Karar Verme Süreçlerinin Kontrol Boyutu Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|------------------------------|-------|----------------|--------|--------|
| Obs_Komp - KV_Kontrol | 0,256 | 0,066 | 22,179 | 0,000* |

* $p < 0,05$

Bireyin obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin kontrol boyutu arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = -,256$; $p < ,01$). Buna göre obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin derecesi arttıkça karar vermede kontrol özelliğinin azaldığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2 = 0,07$) dikkate alındığında, karar vermedeki kontrolün toplam varyansın % 7’nin obsesif kompulsif kişilik özellikleri derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Yersiz kuruntuları ve takıntılı davranışları nedeniyle çoğu zaman gereksiz vakit kaybı yaşayan obsesif kompulsif özellikteki bireyler, bu özellikleri sonucunda çıkış noktalarını ve asıl amaçlarını untabilmektedir. Algularını aslen gereksinim duymadıkları ayrıntılarla dolduran söz konusu bireyler, bir benzetme yapılacak olursa ağacın dallarına odaklanmaktan dolayı kendisini görememekte, bu nedenle sık sık kontrollerini kaybetmektedirler. Özellikle mekanik süreçleri gereksinen ve kontrolün önemli olduğu organizasyonlarda, karar verici tarafından kontrolün kaybedilmiş olması ağır sonuçlar ortaya çıkaracaktır.

Bireyin obsesif kompulsif kişilik özellikleri ile karar vermenin kararsızlık boyutu arasındaki ilişki Tablo 4.27.’deki gibidir. Buna göre;

Tablo 4.27. Obsesif Kompulsif ve Karar Verme Süreçlerinin Kararsızlık Boyutu Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|---------------------------|-------|----------------|--------|--------|
| Obs_Komp - KV_Kararsızlık | 0,190 | 0,036 | 11,817 | 0,001* |
| * $p < 0,05$ | | | | |

Bireyin obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin kararsızlık boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=,190$; $p<,01$). Buna göre obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin derecesi arttıkça karar vermede kararsızlık özelliğinin arttığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,04$) dikkate alındığında, karar vermedeki kararsızlığın toplam varyansın % 4'nün obsesif kompulsif kişilik özellikleri derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Obsesif kompulsif özelliğın karar süreci bakımından doğuracağı sonuçların, karar vermenin kontrol ve kararsızlık boyutları bakımından birbirinin zıddı olması beklenir. Zira bu süreçte ayrıntılara takılarak kontrolünü kaybeden birey, algısını yönlendiren pek çok unsur neticesinde doğru düşünemeyerek kararsızlık yaşar. Ulaştığımız bulgular ışığında, yaşanan kararsızlıkların %4'ünün obsesif kompulsif özellikler ile açıklanabileceği yorumunu yapmak doğru olacaktır.

Bireyin obsesif kompulsif kişilik özellikleri ile karar vermenin kuralcılık boyutu arasındaki ilişki Tablo 4.28'de gösterilmiştir. Buna göre;

Tablo 4.28. Obsesif Kompulsif ve Karar Verme Süreçlerinin Kuralcılık Boyutu Regresyon Tablosu

| Model | R | R ² | F | p |
|--------------------------|-------|----------------|-------|--------|
| Obs_Komp - KV_Kuralcılık | 0,110 | 0,012 | 3,893 | 0,049* |
| * $p < 0,05$ | | | | |

Bireyin obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin derecesi ile karar vermenin kuralcılık boyutu arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r= -,110$; $p<,05$). Buna göre obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin

derecesi arttıkça karar vermede kuralcılık özelliğinin azaldığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,01$) dikkate alındığında, karar vermedeki kuralcılığın toplam varyansın % 1'nin obsesif kompulsif kişilik özellikleri derecesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Obsesif kompulsif özelliklerin kontrol ve kuralcılık boyutları arasında birbirine oldukça yakın bir ilişki vardır. İstemediği takıntılardan dolayı gündelik süreçlerde dahi kontrolünü kaybeden birey, karar verme sürecinde kuralcı davranmak istese bile, var olan takıntıları bu kuralları izlemesine olanak tanımayacaktır. Araştırmadan elde edilen bulgular, obsesif kompulsif özelliklerin karar verme sürecinde kuralcı davranmayı engellediğini doğrular niteliktedir.

Analiz sonuçlarından, araarında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulgularanan kişilik özellikleri ile, ilgili karar boyutları aşağıda sıralanmıştır. Buna göre;

Bireyin narsislik özellikleri ile kararsızlık boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

| Model | R | R ² | F | p |
|--------------------------|-------|----------------|-------|-------|
| Narsizm - KV_Kararsızlık | 0,095 | 0,009 | 2,853 | 0,092 |
| * $p < 0,05$ | | | | |

Bireyin narsislik özellikleri ile bağımsız karar verme boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

| Model | R | R ² | F | p |
|-----------------------------------|------|----------------|-------|-------|
| Narsizm - KV_Bağımsız Karar Verme | 0,09 | 0,009 | 2,547 | 0,111 |
| * $p < 0,05$ | | | | |

Bireyin narsislik özellikleri ile optimize etme boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

| Model | R | R ² | F | p |
|----------------------------|-------|----------------|-------|-------|
| Narsizm - KV_Optimize Etme | 0,054 | 0,003 | 0,906 | 0,342 |
| * $p < 0,05$ | | | | |

Benzer şekilde de bireyin obsesif kompulsif özellikleri ile bağımsız karar verme boyutu arasında herhangi bir anlamlı ilişkinin bulunmadığı görülmüştür.

| Model | R | R² | F | p |
|------------------------------------|----------|----------------------|----------|----------|
| Obs_Komp - KV_Bağımsız Karar Verme | 0,02 | 0 | 0,123 | 0,726 |
| * $p < 0,05$ | | | | |

Bireyin obsesif kompulsif özellikleri ile optimize etme boyutu arasında herhangi bir anlamlı ilişkinin bulunmadığı görülmüştür.

| Model | R | R² | F | p |
|-----------------------------|----------|----------------------|----------|----------|
| Obs_Komp - KV_Optimize Etme | 0,038 | 0,001 | 0,449 | 0,503 |
| * $p < 0,05$ | | | | |

Bireyin obsesif kompulsif özellikleri ile sezgisellik boyutu arasında herhangi bir anlamlı ilişkinin bulunmadığı görülmüştür.

| Model | R | R² | F | p |
|---------------------------|----------|----------------------|----------|----------|
| Obs_Komp - KV_Sezgisellik | 0,006 | 0 | 0,013 | 0,91 |
| * $p < 0,05$ | | | | |

SONUÇ

Organizasyonun, amaçlarına ulaşmadaki başarısı, verilen kararların niteliğine ve bu kararların uygulanma sürecindeki başarısına bağlıdır. Hangi sektörde faaliyet gösteriyor olursa olsun; her organizasyondaki ortak amaç, 'optimizasyon' olarak karşımıza çıkacaktır. Kısıtlı kaynaklar kullanarak en iyi sonucu elde etmek isteyen örgütler; bu kaynakların, amaçlara uygunluğu ve doğru kullanım problemi konusunda kafa yormak durumundadır.

Söz konusu karar süreci olduğunda, en iyi mümkün çözüm kümesinin belirlenmesi problemi bir hayli önem kazanmaktadır. Bireyin kişiliği, organizasyon yapısı, çevresel faktörlerin hangi özellikleri barındırdığı gibi kısıtlar çerçevesinde ele alınan karar fonksiyonunun niteliği, yalnızca düzgün davranışlı fonksiyon niteliğine uygun değildir. Çünkü karar sürecinde bulunan kısıtlar, kendi başlarına da bir fonksiyon oluşturabilmekte ve fonksiyonların değeri zaman içinde değişebilmektedir.

Bu durumda yapmamız gereken şey; karar fonksiyonundaki kısıtları seçme şansımız varsa, fonksiyonun değerini en iyileyen kısıtları sürece dahil etmektir. Karar sürecinin, müdahale edilebilir olan en önemli kısıtı, karar vericinin kendisidir. Karar problemine ilişkin yapılacak durum analizi, karar vericinin düşünme ve algılama biçimi tarafından şekillenecek; bunlar ise bireyin kişiliği tarafından belirlenecektir. Amaçların ortaya konulması aşamasında, ulaşılmak istenen nokta, karar vericinin örgüt içinde sahiplendiği vizyon tarafından etkilenecek; bu vizyon da bireyin kişisel vizyonunun ne olduğuyla ilişkili olacaktır. Eğer karar süreci açık uçlu ve karar verici kısıtıyla yüksek korelasyona sahipse, amaç fonksiyonunun değerini belirleyecek olan şey, bireyin kişiliğidir. Bu nedenle, karar tipine uygun kişilikte bireylerin bu sürece atanması, örgüt amaçları bakımından oldukça önemlidir.

Organizasyonu, içinde bulunduğu noktadan gelecek hedeflerine adım adım taşıyan, işletmenin içinde verilen kararlardır. Bu kararların alıcısı olarak birey, taşıdığı kişilik özellikleriyle sürecin merkezinde olandır. Verilmesi istenen karar yalnızca mekanik süreçleri ve prosedürleri gereksiniyor olsa bile, bireyin taşıdığı özellikler o ya da bu şekilde bu sürecin içine dahil olarak verilen kararın belirleyicilerinden biri olma rolünü üstlenecektir.

Kişilik özellikleri denildiğinde, çok boyutlu faktörler akıllara geliyor olsa da, bu çalışmanın inceleme alanı bireyin taşıdığı narsistik ve obsesif kişilik özellikleri ile sınırlandırılmıştır. Bunun temelinde yatan iki neden vardır; ilki, kişilik özelliklerinin tüm detaylarıyla çalışmaya alınmasının, yönetim literatüründeki amacını aşacak olması, diğer nedeni ise narsistik ve obsesif kişilik özelliklerinin karar verme sürecindeki etkilerinin göz ardı edilemeyecek kadar önemli olduğunun düşünülmesidir.

Bu çalışmayla birlikte, karar sürecinin, narsistik ve obsesif kompulsif kişilik değişkenleri tarafından ne şekilde etkilendiği ortaya konulmuştur. Çalışmanın hedef kitlesi, özellikle işletmelerin kaderi noktasında söz sahibi olacak ve yöneticilik pozisyonlarını dolduracak olan işletme öğrencileri, iş yaşamında narsistik ve obsesif kompulsif özellikler gösteren ancak bu durumla yüzleşemeyen çalışanlar, akademik alanda konuyla ilgili çalışmalar yapmakta olan araştırmacılar ve konuya merak duyan bireylerdir.

Gerek narsistik, gerekse obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin karar süreçlerinde ve organizasyon üzerindeki etkileri, uluslararası pek çok araştırmaya ayrı ayrı konu olmuşsa da, her iki kişilik özelliğinin karar süreçleri üzerindeki etkisini aynı anda inceleyen bir çalışmaya ulusal ve uluslararası literatürde rastlanmamıştır. Çalışmanın çıkış noktası; toplumumuzda giderek yaygınlaşan ve doğurduğu sonuçlar bakımından ayırdına varılması gereken narsizm kavramı ile, insanlık tarihi kadar eski olan obsesif kompulsif özelliklerin, örgüt açısından doğurduğu sonuçların önemli olduğunun düşünülmesi ve karar sürecindeki uygulamalar bakımından konuya dikkat çekilmek istenmesidir. Araştırma bulguları, çalışmanın başında oluşturulan narsistik ve obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin karar sürecinde etkili olduğu savını doğrulamıştır.

Bu araştırmanın en büyük kısıtı, literatür taraması sürecinde, konu ile ilgili yeterli Türkçe kaynak bulunmamış olmasıdır. Bunun dışında araştırma ile ilgili yaşanan zorluklardan biri, mümkün olabildiğince anlaşılabilir hale getirilmesine rağmen, özellikle anketin son bölümü olan narsizm kısmında yer alan soruların, kişinin beyinde çok fazla çağrışım uyandırıyor olması sebebiyle, verilen cevapların, okuyucunun algısı ile sınırlı kalmasıdır. Bir diğer kısıt, narsistik ve obsesif kompulsif kişilik bozukluklarının,

patolojik terimlerden mümkün olduğunca arındırılarak, anlam bütünlüğü bozulmaksızın yönetim literatüre uygun hale getirilmiş biçimde çalışmaya aktarılmasının gerekliliğidir. Bu nedenle, çalışmanın hazırlık aşamalarında, psikoloji yazınında bu kişilik bozuklukları ile ilgili yapılmış olan birçok çalışma incelenmiş ve yönetim süzgecinden geçirilerek, patolojik kavramların sadeleştirilebilirliğinden emin olunduktan sonra çalışmaya başlanılmıştır. Bundan dolayı denilebilir ki; çalışmanın en zaman alıcı bölümü, hazırlık aşaması olmuştur.

Çalışmanın literatür kısmında karar sürecinden bahsedilirken, rasyonel karar modeli ve bunun karşıtı olan yönetsel karar modeli üzerinde özellikle durulmuştur. Bunun nedeni, bu iki modelden hangisinin daha kullanışlı ve örgütsel hedeflere ulaştırma bakımından başarılı olduğu konusundaki tartışmaların hala devam ediyor olmasıdır. Bu çalışmanın ana amacı hangi modelin daha etkin olduğunu ortaya çıkartmak olmasa da, yapılan çalışmanın sonucunda; her iki modelin de farklı durumlarda birbirine üstünlük sağlayabildiği yönleri olsa bile bireyin karar süreci esnasında bu iki modelin birbirinden ayrıştırılamayacağı ancak birbirinin tamamlayıcısı olabileceği anlaşılmıştır. Tıpkı rasyonel ve yönetsel karar süreci gibi, narsistik ve obsesif kişilik özellikleri de bu süreçte birbirinden çok farklı etkileşimler ortaya çıkarıyor olmakla birlikte, kişinin karar sürecinde her ikisi de organizasyon açısından kullanışlı olabilmektedir.

Narsistik ya da obsesif kompulsif kişilik özelliklerinin karar süreci açısından iyi ya da kötü olduğu şeklinde ayrımsal bir sonuca varılması, hatalı bir değerlendirme yapmamıza neden olacaktır. Bu nedenle, narsistik özelliklerin hangi karar türü ve/veya süreçlerinde işe yarayacağı; yine aynı şekilde obsesif kompulsif özelliklerin hangi bakımlardan ve ne tür durumlarda organizasyona fayda sağlayacağını incelemek, yönetsel açıdan çok daha sağlıklı olacaktır. Araştırmaların bulguları ışığında ulaştığımız sonuçlar, organizasyon yapısı ve karar ortamı ile bireyin söz konusu bu yapı içerisinde, karar sürecinde göstereceği eğilimler bakımından ayrımlandırılarak özet bir tablo halinde aşağıdaki gibi verilmektedir.

Bunlardan, Tablo 4.29, narsistik ve obsesif kompulsif özellikler taşıyan bireyleri, karar süreci içerisinde organizasyon yapısı ayrımlandırılması ve karar ortamı unsurları

bağlamında ayrıma tabi tutarak, hangi tür kişilikteki bireylerin bu süreçlerde başarı gösterebileceğine işaret etmektedir.

Tablo 4.29: Narsistik ve Obsesif Kompulsif Kişiliklerin Organizasyon Yapısı ve Karar Ortamı Ayrımında Değerlendirilmesi

| | Narsistik Kişilik | Obsesif Kompulsif Kişilik |
|--|---|---|
| Organizasyon Yapısı ve Karar Ortamı | 1- Belirsizlik 2-Risk 3-Dinamik Yapı 4-Rekabetçi Faktörler 5-İnformal İletişim 6-Organik Organizasyon 7-Düşük Bürokrasi 8-Birim Teknoloji 9-Rutin Olmayan İşler | 1-Düşük Belirsizlik 2-Risk Barındırmıyor 3-Durağan Yapı 4-Rekabetçi Olmayan Faktörler 5-Formal İletişim 6-Mekanik Organizasyon 7-Yüksek Bürokrasi 8-Kitle Teknoloji 9-Rutin İşler |

Tablo 4.30'da, narsistik ve obsesif kompulsif kişilikteki bireyler, karar sürecindeki davranışları bakımından ayrılandırmaya tabi tutularak, bu bireylerin hangi tür karar durumlarında başarılı olacakları ve bir karar karşısında ne şekilde bir tutum sergileyecekleri işaret edilmektedir.

Tablo 4.30: Narsistik ve Obsesif Kompulsif Kişiliklerin Karar Sürecindeki Davranışları Bakımından Değerlendirilmesi

| | Narsistik Kişilik | Obsesif Kompulsif Kişilik |
|------------------------------------|--|--|
| Karar Sürecindeki Davranışı | 1- İnisiyatif alabilir 2- Kararlılık 3- Karar hızı yüksek 4- Sürece bütünsel yaklaşım 5- Soyut Kararlar 6- Değişime adaptif tutum 7- Soyut Kararlar 8- Süreçte Esneklik 9- Sezgisel Kararlar 10- Üst Düzey Kararlar 11- Stratejik Kararlar | 1- İnisiyatif alamaz 2- Kararsızlık 3- Karar hızı oldukça yavaş 4- Sürece kesitsel yaklaşım 5- Somut Kararlar 6- Değişime direnç 7- Somut Kararlar 8- Süreçte Katılık 9- Rasyonel Kararlar 10- Alt Düzey Kararlar 11- Operasyonel Kararlar |

Narsizm, bireyin geçmiş yaşantı ve tecrübelerinin sonucu, beynin kendine has durumsal algı ve tepki örüntüsüyle birlikte, yaşantılanların birey üzerinde uyandırdığı duygulardan yapılan çıkarsamaların, zaman içinde yaşadığı veya yaşayacağı benzer durumlara modellenip genellenmesiyle ortaya çıkan ve bireyin maruz kaldığı bir tür sonuçtur. Narsistik bireyin içinde bulunacağı karar sürecinde de, beynin deneyim çıkarsamalarından hareketle oluşturduğu söz konusu bu modellere uygun davranması beklenir. Otorite, teşhircilik, sömürücülük, hak iddia etme, kendine yeterlilik, üstünlük olmak üzere 6 grupta toplanan bu durumsal tepki örüntüleri, narsistik kişiliğin karar süreci esnasında iş başındadır.

Karar sürecinde beyin nöronları ile ilgili araştırmalar yapmış olan birçok bilim adamına göre; bilinç, verilen kararların çok kısıtlı bir bölümüne etkili olmakta; asıl süreci yönlendiren faktör, bireyin bilinçaltı kişilik özellikleri ile şekillenmektedir. Birey, hiçbir eylemde bulunmadan yalnızca bir koltukta oturuyor olsa bile, milyonlarca duyu algısı, kişinin vereceği tepkilerin şekillendiricisi konumunda olmaktadır. Yapılan araştırmalarla ortaya konan sonuç, kişiliğimizin bir sonucu olan ve olayların üzerimizde uyandırdığı duyguların bir zekası olduğu, bu zekanın bilincimiz dışında işlemeye devam ettiği ve kararlar konusunda, bilinçli olarak kullandığımız zekadan çok daha etkili

olduğudur. Bireyin, yaşantıladıklarından edindiği bilinçsiz öğrenme hızı, bilinç dahilinde öğrenme hızından çok daha fazladır. Bu nedenle aklımız, çoğu karar karşısında yetersiz kalmakta, bundan ötürü bilinçaltı kişilik örüntülerimiz sürecin belirleyicisi rolünü oynamaktadır.

Buradan çıkarılması gereken sonuç, narsistik yaşantılanmayla deneyimsel öğrenme sürecinde oluşturulan duygusal zeka, bir karar karşısında, bilinçdışında ve istemsizce bile olsa verilen kararın belirleyicisi durumundadır. Bu durumda bu kişiliğin hangi faktörleri barındırdığını anlamak, narsistik bireylerin ne tür karar durumlarında organizasyon amaçları doğrultusunda kullanılabileceğini anlamamızda aydınlatıcı olacaktır.

Narsistin içtepisel dürtüleri, her alanda en iyi olma, kendini başkalarına ispatlama, insanların beğenisini kazanma ve takdir görme, herkesten farklı olma, gücü elinde bulundurma, başkalarının ilgisini çekme, insanlar üzerinde hakimiyet kurma gibi faktörleri içerir.

Bunlardan her alanda iyi olma dürtüsü, narsizmin kendine yeterlik ve üstünlük boyutlarıyla; herkesten farklı olma dürtüsü narsizmin üstünlük boyutuyla ilişkilidir. Hayatını başkalarından bağımsız, kimseye ihtiyaç duymadan sürdürmek isteyen ve bu gerçekleşmediğinde büyüklenmeci gururu zedelenecek olan narsistik kişilik, yeterli olduğu konusunda ikna edici bir tutum sergileyerek durumun tüm gereklerini yerine getirmek adına özel bir çaba harcayacaktır. Bu çabanın karar sürecindeki yansıması, karar vermede mükemmeliyetçilik eğilimiyle kendini gösterecektir. Eğer karar süreci çok değişkenli bir yapıya sahip ve sayısız faktör tarafından etkileniyorsa; karar, yüksek derecede belirsizlik barındıran bir zeminde veriliyor ve sonuçları bakımından risk içeriyorsa, karar hakkında bir model oluşturulamıyor ve durum analizi genelleme yapmaya izin vermiyorsa; narsist kişiliğin karar sürecinde izleyeceği yol sezgileriyle şekillenecek ve organizasyon açısından duruma uygun bir model geliştirilmesine yardımcı olacaktır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, alternatiflerin değerlendirilmesi, seçimi ve uygulanması aşamalarında narsistin adımlarının yakından gözlemlenmesinin gerekliliğidir. Durumun yüksek risk barındırıyor olması, narsisti, elde edeceği kazanımların büyük olacağı düşüncesiyle kışkırtabilecek; sonucunda

kazanabileceği zaferleri herkese gösterebilecek olma hayali, söz konusu bireyin, karar sürecinde organizasyonun bütününe tehlikeye sokacak adımlar atmasına neden olabilecektir. Sürecin, narsisti rahatsız etmeyecek ölçüde gözetimli yürütülmesiyle, örgütsel hedefler doğrultusunda başarılı sonuçlar elde edilmesi mümkündür.

Narsistin, kendini başkalarına ispat etme, başkalarının ilgisini çekme, beğenisini kazanma ve takdir görme dürtüsü, onun neredeyse tüm hayatını çevreleyen ve davranışlarına yön veren dürtülerden biridir. Narsist, gün içinde sürekli başkalarına teşhir edebileceği ve bundan dolayı kendiyile gurur duyacağı durumları bulup çıkarma arayışındadır. Bunun itici gücü, narsistin sürekli geliştirmeye çabaladığı kendilik imajının altını kendi zaferleriyle doldurma isteminden gelmektedir. Narsistik kişiliğin teşhircilik boyutuyla ilişkili olan bu dürtü, karar sürecinde kendini tıpkı kendine yeterlik boyutunda olduğu gibi mükemmeliyetçilik ve bununla birlikte kuralcılık eğilimiyle gösterecektir. Bu nedenle, mükemmeliyetçilik boyutunda anlatılan narsistik eğilimler burada da geçerli olacaktır. Söz konusu olan grup kararlarıysa, narsist birey, kendinden emin duruşu ve yönetme arzusuyla, karar sürecini yönlendiren olma rolü ve süreç yönetimini başarıyla üstlenecektir. Bu süreçte, grubun kendi belirlediği hedefler doğrultusunda ve çerçevelediği standartlara uygun davranması amacıyla, narsist, grup üyelerine katı yaptırımlar uygulayarak, sürecin sağlıklı işlemesi adına disiplinli bir duruş sergileyecektir. Bu anlamda, grup üyelerinin, lider rolündeki narsiste karşı olumsuz bir tutum takınması sonucu grup normunun çığnenmesi ihtimali akıllara gelse de, narsistik teşhirciliğinin bir başka yönü olan sempatik davranışlar, ekibi hedefler doğrultusunda bir arada tutmaya yetecektir.

Narsistin güç istenci ve hakimiyet kurma dürtüsü, narsizmin otorite ve hak iddia etme boyutlarıyla ilişkilidir. Otorite boyutu, narsizmin uyumlu yönü olarak bilinir ve liderlerde politik yetki ile ilişkilendirilir. Bu durum, karar sürecinde, mükemmeliyetçilik, kuralcılık ve kontrol boyutlarıyla kendini gösterecektir.

Narsistik otorite, bireyin, yeterli olduğu konusunda herkesi inandırma çabasıyla çevresine itaat ve güven sağlamasını, aynı zamanda hakimiyet ve emretme kudretini beraberinde getirir. Bu güç, narsistik otoritenin her şeyi denetleme çabası ile

birleştğinde, karar sürecinde ortaya çıkan durum mükemmeliyetçilik örüntüsüyle oluşturulmuş kuralcılık olarak karşımıza çıkacaktır.

Bireyin, yeterli olduğuna inanma ve diğerlerini de buna inandırma çabası, karar sürecinde mükemmeliyetçiliği besleyen temel dürtüdür. Karar sürecinin ilk basamağı olan amaç ve hedeflerin belirlenmesi aşaması, bu yüzden, narsist kişilik için önem taşımaktadır.

Ulaşılabilir olması adına daha gerçekçi yaklaşımlarla hedefleri belirleyecek olan birey, bu hedeflerin, mevcut durumdan çıkarılabilecek en iyi sonucu işaret etmesi adına kriterleri yüksek tutacaktır. Verilecek kararın, mümkün olan optimal çözüm alanında olmasının istenildiği durumlarda, narsistik kişilik bu amaca hizmet edecektir.

Otorite boyutunun, başkaları üzerinde hakimiyet kurmak konusunda, narsist bireyi tetikleyici güç olması ve bunun da beraberinde getirdiği emretme yeteneği, verilen kararın uygulanması noktasında büyük bir avantaj sağlar. Organizasyonun içinde, verilen kararlar bağlantılı birimler, aynı amaçlar etrafında toplanıp birlikte hareket etme duygusundan yoksun iseler, narsist birey, insanları etkileme becerisi ve politik yetkisini kullanarak sürecin belirlenen hedefler doğrultusunda sağlıklı işlemlerini sağlayacaktır. Otoriteye bağlı olarak narsist kişilikte ortaya çıkan yaptırım koyma ve kullanma gücü, örgüt üyelerinin bu süreç içerisinde herhangi bir çatışma yaşamaksızın doğrudan hedeflere odaklanmasını ortaya çıkaracaktır.

Narsistik otoritenin bir sonucu olarak her şeyi denetleme çabası, karar süreci üzerindeki kontrolün tek bir kişide toplanmasını sağlayarak denetim işlevini kolaylaştırmak gibi bir fonksiyona sahiptir.

Eğer organizasyon organik bir yapıya sahip; organizasyon üyeleri arasındaki iletişim oldukça zayıf; verilecek karar, sonuçları bakımından geniş bir zaman diliminde etkili olma önemini taşıyor ve organizasyonun bütünü etkiliyorsa narsist birey bu karar ortamı için doğru adımların atılmasında etkili olacaktır.

Görüldüğü gibi, her duruma uygun tek bir narsistik motif yoktur. Narsizm, alt boyutları olan ve farklı dürtülerle harekete geçen çok boyutlu bir olgu olmakla birlikte; kimi boyutlarının yapıcı kimilerinin ise yıkıcı eklentiler taşıması, karar süreci açısından

narsistik kişiliğin değerlendirilmesini farklı bir boyuta taşımaktadır. Literatür kısmında değinilen yıkıcı ve yapıcı narsizm ayrımı, bu noktada işimize yarayacaktır.

Yapıcı narsistik özellikler, bireyde standart kural ve normlara uyum sağlamak yerine, içinde bulunduğu organizasyonu değiştirebilecek ölçüde vizyoner normlar koyup bunları hayata geçirebilecek yetkinlik ve motivasyonda bireylerdir. En iyi olma, gücü elinde bulundurma, kontrol sağlama motivasyonları, narsistleri sürekli gelişmeye ve kendi algı eşiklerini yükseltmeye teşvik edici bir etki uyandırır. İç tepisel dürtüleri, onların, büyük resim üzerinde odaklanarak radikal vizyonlar geliştirmelerine ve arkalarında iz bıraktıracak adımları atmalarına yöneltir.

Bunlar göz önüne alındığında, yapıcı narsistik özellikler; bir şirketin kurumsallaşma kararı, sektör değişikliği, faaliyet alanı genişletme, stratejik hedefler belirleme gibi radikal kararların alınmasını gerektiren durumlar karşısında organizasyonu başarıya götürecektir ve çağ atlatacaktır. Organizasyon yapısı açısından ele alındığında; bürokrasinin fazla olduğu, hiyerarşinin katı kurullarla belirlendiği, merkezileşme derecesinin yüksek olduğu, mekanik yapıda kitle üretimi yapan, rutin işlerin ağırlıkta olduğu, genelde statik çevre koşullarında faaliyet gösteren ve rekabet düzeyinin düşük olduğu yapılarda, narsist birey, özellikle alt ve orta kademe yöneticisi pozisyonlarında başarısız olacaktır.

Bunun yerine, organik yapıda faaliyet gösteren, dinamik çevre koşulları ve rekabetçi faktörlerin yoğun olduğu, öğrenen organizasyon modelini benimsemiş, birim teknoloji kullanımı ve otomasyonun az olduğu organizasyon yapılarında, iş modeli, ürün, süreç inovasyonları, yapısal inovasyonlar ve düzen bozucu stratejik inovasyonlarda, bireyin yapıcı narsistik özellikleri, koçluk, mentorluk, bilgi yöneticiliği, örgüt stratejistliği, koordinatörlük gibi rollerle kendini gösterecek; özellikle farklılaşma ve hızlı cevap verme stratejileri doğrultusunda izlenen karar sürecinde birey, üstün bir performans sergileyecektir.

Obsesif kompulsif kişiliğin temel özelliği, önceden belirlenmiş standart ve normlara karşı aşırı hassasiyet geliştirerek bunlara uyulması konusunda uç bir çaba harcamaları, mevcut düzeni korumaya yönelik kuralcılıkla, mükemmeliyetçi yaklaşım geliştirmeleridir. Bu kişilikteki birey, yöneticilik vasıfları gelişmemiş, inisiyatif

almaktan çekinen, bir vizyon geliştirip peşinden gidemeyecek denli başkalarının güdümüne bağımlı özellikler gösterir.

Her ne kadar narsizm ve obsesif kompulsif kişilikteki bireylerin, yüksek ego idealleri, kontrol dürtüleri ve mükemmeliyetçilik yönelimleri ortak olsa da; ikisinin altında yatan değişkenler çok farklı öğrenimsel süreçler tarafından şekillendirilmiş ve bu nedenle sonuçları bakımından farklı durumları ortaya çıkarmaktadır. Obsesif kompulsif kişilikte mevcut olan takıntı ve tekrarlayıcı davranışlar, mükemmeli arama gayretinin bir sonucu iken; narsistik bireyin mükemmeliyetçiliği, tamamen narsistin üstünlük ve kusursuzluk iddialarının bir sonucudur.

Obsesif kompulsif kişiliğin sahip olduğu düşüncelere kapılma, kontrolü sağlama, kesinlik gibi dürtüler; karar sürecinde de benzer görünümle ortaya çıkacaktır. Burada önemli olan husus; karar ortamının değişkenleri ve organizasyonun faaliyet gösterdiği yapının ne tür özellikler taşıdığıdır.

Öncelikle şunu belirtmekte fayda var ki; obsesif kompulsif birey, narsistik kişiliğin aksine bütünü görme yetisinden yoksun olması nedeniyle durum analizi yapma yeterliliğinde değildir. Henüz karar sürecinin başında, sağlıklı bir değerlendirme yapamayan amaçları net bir şekilde ortaya koyamayan birey, sürecin sonraki aşamalarına geçme ve bu süreci yürütme konusunda başarısız olacaktır.

Daha önce de değinildiği üzere, söz konusu kişilik, ağacın dallarına odaklanarak bütünü göremeyen bir durumda tasvir edilmişti. Bu durum, karar çevresinin sayısız değişkenine ve uyarıcısına karşı aşırı titizlik ve detaycılıkla yaklaşan bireyin, karar hakkında bir düşünce geliştirmeden ayrıntılarda boğulmasıyla sonuçlanır. Demek oluyor ki, obsesif kompulsif kişiliğin karar sürecinde karşılaşıcağımız en temel problem, kararın herhangi bir sürecine ilişkin bir yargı oluşturamama ve dolayısıyla kararsızlıktır.

Obsesif kompulsif bireyin, içtepisel dürtü olarak içinde barındırdığı kontrol örüntüsü; amaç olarak karar sürecindeki kontrolle özdeşleştirilse dahi, birey bunu sağlamakta başarısız olacaktır. Bunun temel nedeni, alternatiflerin çokluğu karşısında, bireyin bir değerlendirme yapmak konusunda yetersiz kalmasının ötesinde, bu

alternatifler arasında sürekli olarak gelgitler yaşaması; sürecin çok boyutlu değişkenler tarafından etkilenmesi durumunda, bu değişkenlerin mikro alt faktörlerine dek inerek, boyuta ilişkin en küçük parçayı dahi sürece eklemek istemesi ve bunların sonucu olarak süreç üzerindeki kontrolünü tamamıyla kaybetmesidir.

Obsesif kompulsif kişilik özellikleri gösteren bireylerde, önceden belirlenmiş kurallara uyma konusunda esnek olmayan katı bir tutum vardır. Bunun beraberinde getirdiği en büyük tehlike, değişim hızının çok yüksek olduğu sektörlerde kendini gösterecektir. Referans bir nokta baz alınarak, geçmiş tarihte, o durumun gereklerine göre belirlenmiş olan kurallar, örgütsel çevrenin ve karar ortamı unsurlarının ani değişimiyle, başka bir referans noktası baz alınarak karar verici tarafından yeniden belirlenmek durumundadır. İnisiyatif kullanmak konusunda yetersiz kalan ve başkalarının ön görüşü olmadan kendine bir doğrultu belirleyemeyen bu kişilik, yeni duruma uygun süreçler geliştirme konusunda başarısız olacaktır.

Tüm bunlara rağmen, işi konusunda gösterdiği düşkünlük ve azmiyle, obsesif kompulsif birey, karar sürecinin oldukça basite indirgeniği, verilecek kararın herhangi bir riski barındırmadığı, karar sürecinin mekanik temeller ve önceden belirlenmiş prosedürler zemininde yürütüldüğü, karar değişkenininin sayıca çok olmadığı ve kararın örgütün bütününe bağlayıcılığının bulunmadığı durumlarda, başarı gösterebilir.

Organizasyon, organik yapıda faaliyet gösteren, dinamik çevre koşulları ve rekabetçi faktörlerin yoğun olduğu, öğrenen organizasyon modelini benimsemiş, birim teknoloji kullanımı ve otomasyonun az olduğu yapıda faaliyet gösteriyor; iş modeli, ürün, süreç inovasyonları, yapısal inovasyonlar ve düzen bozucu stratejik inovasyonlar anlamında, yenilikçi ve değişime açık bir karakteri sahipleniyorsa, obsesif kompulsif birey, hızla değişen süreçler karşısında hareketsiz kalarak doğal bir biçimde sürecin dışına itilecektir. Bununla birlikte, önceden tanımlanmış süreçlerin dışında bir alanda yeni bir süreç tanımlaması yapılması gereken ve bu anlamda informal olan; yapılandırılmamış kararların sürecin belirleyicisi olduğu sistemlerde; lider ve yöneticilerin içgörü ve sezgilerine ihtiyaç duyulur. Obsesif kompulsif kişiliğin içgörüden yoksun olması ve sezgileriyle hareket edemiyor oluşu, bireyin üst yönetim

kademelerinde bulunması halinde organizasyonun bütünü için büyük bir sorun teşkil eder.

Şayet obsesif kompulsif özellikler gösteren birey, bürokrasinin fazla olduğu, hiyerarşinin katı kurallarla belirlendiği, merkezileşme derecesinin yüksek olduğu, mekanik yapıda kitle üretimi yapan, formelleşme derecesinin yüksek, rutin işlerin ağırlıkta olduğu, genelde statik çevre koşullarında faaliyet gösteren ve rekabet düzeyinin düşük olduğu yapılarda görev alıyorsa, özellikle alt ve orta kademe yönetici pozisyonları onun için uygundur. Operasyon kontrol personeli gibi görevler, bu bireyler için oldukça uygundur.

Araştırma problemi, gerek daha önce ele alınan bir konu olmayışından dolayı taşıdığı özgünlük ile, gerekse üzerinde hala tartışmaların sürdüğü ve organizasyonun yapı taşlarından biri olan karar sürecinin yeni etkiyenlerini ortaya çıkarması bakımından taşıdığı önem ile, araştırılmaya değerdir. Konu üzerinde bundan sonra çalışma yapmak isteyen araştırmacılar, karar süreci için kullanılan ölçüm aracını değiştirerek, karar süreçlerini farklı alt boyutlarıyla ele alıp, narsistik ve obsesif kişilik bozukluklarının bu alt boyutlarla olan ilişkilerini ortaya koymak suretiyle, araştırma problemine derinlik kazandıracaklardır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Adair, J. (2003) “*Etkili Karar Vermek*”, Çeviren: Salih Fatih Güneş, Babıali Kültür Yayıncılık: İstanbul
- Akat, İ. Budak, G. Budak G. (2002) *Yönetimde Bağlantı Süreçleri* Barış Yayınları: İzmir
- Alper, M. (2008) *Tanrı Yolculuğu*, Kalemus Yayınları: İstanbul
- Arıkanlı, A. ve Ulubaş, B. (2004). *Yönetim Fonksiyonları Ve Yönetici Davranışları* Tarım ve Köyüşleri Bakanlığı, Elektronik Versiyon: Ankara
- Atay, S. (2010) *Çalışan Narsist*, Namar Yayınları: İstanbul
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall,
- Bandura, A.(1971) *Psychological Modeling: Conflicting Theories*. Chicago: Aldine-Atherton Inc
- Bandura, A. , (1977) *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Barnard, C. (1962). *The Function of Executive*, Harward University Press, s.73
- Bazerman, M. H. (1994). *Judgement in Manegerial Decision Making*, NewYork: Aktarma; Wiley in Rollinson, D. (2002) *Organizational Behaviour and Analysis An Integrated Approach (Second Edition)*. Pearson Education Ltd: London.
- Becker G. (1976) *The Economic Approach to Human Behaviour*, Chicago, University of Chicago Press
- Belsky, G., Gilovich T. (1999). *Why Smart People Make Big Money Mistakes And How To Correct Them*. New York: Fireside.
- Bilgin, N. (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü Kavramlar, Yaklaşımlar*. Bağlam Yayıncılık: İstanbul.
- Bornstein, B.H., Emler, A.C. ve Chapman, G.B. (1999). *Rationality In Medical Tratement Decisions: Is There A Sunk Cost Effect?*
- Budak, G., Budak G. (2004) *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları: İzmir
- Can, H. (1991) “*Organizasyon ve Yönetim*”, Adım Yayıncılık: Ankara
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*, 7. Baskı. Ankara: Siyasal

- Certo, S. (2003) *Modern Management*, Ninth Edition, www.prenhall.com/certo
- Connolly, T., Arkes, H.R. ve Hammond, K.R. (2000). *Judgment And Decision Making*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Daft, R., (2003) *Management 6th Edition*, Thomson South Western
- Davidson G., Neale J. (2003) *Abnormal Psychology* John Wiley&Sons, Inc. : America
- de Bono, 1992 de Bono, E (1992) *Serious Creativity*. New York: HarperCollins Publishing
- de Bono, E. (1985). *Six Thinking Hats*. Boston: Little, Brown.
- Descartes, R. (1997) *Felsefenin İlkeleri* Çev. Mehmet Karasan: İstanbul, MEB Yayınları
- Descartes, R. (1997) *Aklın İdaresi İçin Kurallar*, çev. Mehmet Karasan, İstanbul: M.E.B.Y.
- Dinçer, Ö. Fidan, Y. (1996) “İşletme Yönetimi, Beta: İstanbul
- Dinklage, L. B. (1967). *Adolescent Choice and Decision-Making, Monograph 2A, Studies of Adolescents in Secondary Schools*. Harvard School of Education. Publications Office: Cambridge.
- Driver, M. J., K. R. Brousseau, P. L. Hunsaker. (1990). *The Dynamic Decisionmaker Five Decision Styles for Executive and Business Success*. Harper & Row: New York.
- England, G. (1973) “*International Management*”, Academy of Management
- Eren E. (2001 a). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.: İstanbul.
- Eren E. (2001 b). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.: İstanbul.
- Eren, E. (2006) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım: İstanbul
- Eroğlu, F. (1996) *Davranış Bilimleri*, Beta Yayınları: İstanbul
- Evren, C. (1997), *İzm’ler Dizisi: Narsisizm*, BDS Yayınları, İstanbul
- Ferrell, O.C. Fraedrich, J. (2005) “*Business Ethics, Ethical Decision Making and Cases*”, Sixth Edition, Boston, Houghton Mifflin Company
- Fiske, S. T. and Taylor, S. E. (1991). *Social Cognition* (2nd edn.). New York: McGraw Hill.

- Freud, S. (1961) *Libidinal Types*, Standart Edition, Hogart Press: London
- Freud, S. (2009) *Cinsiyet Üzerine*, Çev. A. Avni Öneş, Say Yayınları: İstanbul
- Fromm, E. (1982) *Sevme Sanatı*, Çev. Işitan Gündüz, Say Yayınları: İstanbul
- Gençtan, E. (2010) *Psikanaliz ve Sonrası*, Metis Yayınları 14. Basım: İstanbul
- Gibson, J. L. , Ivancevich J.M., Donnelly J. H. (1991): "*Organizations Behavior Structure*," Processes. Irwin: Boston
- Gigerenzer, G. & Murray, D. J. (1987). *Cognition As Intuitive Statistics*. Hillsdale, NJ.Erlbaum.
- Gigerenzer, G. Ve Todd, P.M. (1999). *Fast And Frugal Heuristics: The Adaptive Toolbox*. G. Gigerenzer, P.M. Todd ve Tne ABC Research Group (Eds), *Simple Heuristics That Make Us Smart*. New York: Oxford University Press.
- Gilovich, T. (1991). *How We Know What Isn't So*. New York: The Free press.
- Gruen, A. (2007) *İçimizdeki Yabancı*, Çev. İlnur İgan Çitlembik Yayınları: İstanbul
- Gulick, L. , Urwick L. (1937). *Papers on the Science of Administration*, Institute of Public Administration, New York
- Harp Akademileri Komutanlığı (2001). *Karar Verme ve Problem Çözme*, 2. Baskı Harp Akademileri Basım Evi: İstanbul
- Harrison, E. F. (1987): "*The Managerial Decision-Making Process*," 3rd Edition Hought Mifflin Co.: Boston.
- Hatipoglu, Z. (1993) "*Temel Yönetim ve Organizasyon*", Beta Yayıncılık: İstanbul
- Heller, F. (1971) "*Managerial-Decision Making*", Assen:Van Gorcum,
- Horney, K. (1939). *New Ways In Psychoanalysis*. New York, NY: Horton.
- Hyman, E.S. (1989) *Acil Psikiyatri*, Çev: İ. Doğaner A. Ayan, EÜ Tıp Fakültesi Yayınları No:133, Ege Üniversitesi Basımevi, Bornova, İzmir.
- Janis, I.L., Mann L. (1977) *Decision Making: A Psychological Analysis Of Conflict, Choice, And Commitment*: Free Press
- Jung, C. (1994) *Bilinç ve Bilinçaltının İşlevi*, Çev. Engin Büyükinal Say Yayınları: İstanbul
- Kahneman, D. , Slovic, P. ve Tversky, A. (1982). *Judgment Under Uncertainty: Heuristics And Biasaes*. New York: Cambridge University Press.
- Kaufman, B.E. (1999). *Emotional Arousal As A Source Of Bounded Rationality*.

- Kaya, Y. K. (1979). *Eitim Yönetimi- Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*, Todaye Yayınları: Ankara
- Kernberg, O. (1975). *Borderline Conditions And Pathological Narcissism*. New York: Jason Aronson.
- Kernberg, O. (1999) *Sınır Durumlar ve Patolojik Narsisizm*, Çev. Mustafa Atakay İstanbul: Metis Yayınları
- Koçel, T. (2010) *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım: İstanbul
- Kohut, H. (1971) *The Analysis of The Self*, 9th Edition, International Universities Press: New York
- Köroğlu, E. (2004) *Psikozonoloji*, HYB Yayıncılık: İstanbul
- Lee D., P. Newman, R. Price. (1999). *Decision Making in Organisations*. Pearson Education Limited: England.
- Lee, S. W (2005). *Encyclopedia of School Psychology*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications London: Tavistock
- Masterson J. F. 1990; *The Search for the Real Self*, The Free Press, New York
- Masterson, J.F. (2006) *Narsistik ve Borderline Kişilik Bozuklukları*, Çev. Berat Açıl Litera Yayıncılık: İstanbul
- McWilliams, N. (1994) *Psychoanalytic Diagnosis: Understanding Personality Structure in the Clinical Process* Guilford Press.
- Miller, A. (1979). *Das Drama des begabten Kindes und die Suche nach dem wahren: Selbst [The Tragedy of the Gifted Child and the Search for the True Self]*. Frankfurt Suhrkamp.
- Mintzberg, H. and Westley (2001) *Market Oriented Product Innovation: A Key to Survival in the Third Millennium* Springer.
- Mucuk, İ. (2001) *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Kitabevi: İstanbul
- Myers, I. B., P. B. Myers. (1997). *Kişilik Farklı Tipler Farklı Yetenekler*, Çeviri; Hüsnü Ovacık. Kural Dışı Yayınları: İstanbul.
- Özmen, E. (2006). *Kendini Tanıma Rehberi* Sistem Yayıncılık - Kıssadan Hisseler Dizisi
- Plous, S. (1993). *The Psychology Of Judgment And Decision Making*. New York: McGraw-Hill. Proceedings.
- Reich, W. (1949). *Character Analysis* (3rd ed.). New York, NY: Farrar, Straus, &

- Giroux. (Original work published 1933)
- Rollinson, D. (2002): "*Organizational Behavior And Analysis An Integrated Approach*,"
Second Edition, Pearson Education Ltd: Essex
- Rosenfeld, H. (1987) *Impasse and Interpretation*, London: Routledge
- Rowe, A. J., Bougarides J. D. (1994). *Managerial Decision Making*. Prentice- Hall:
New Jersey.
- Rue & Byars. (2003) *Decision Making Skills, Management Skills And Application*
Mc Graw Hill,. Proceedings.
- Schermerhorn, J. R. (1989). *Management for Productivity*. Wiley: Ney York.
- Schunk, D. H. (2000). *Learning Theories*, Prentice hall, Third edition
- Schwartz, H. (1998). *Rationality Gone Awry? Decision Making Inconsistent With*
Economic And Financial Theory. London: Praeger.
- Shapiro, J. L., ve Shapiro, S. B. (2006). *Mental Disorders of the New Millenium* (Cilt
1). Greenwood, South Carolina: Praeger Publishers.
- Simon, H.A. (1951). *Administrative Behavior*, McMillan, New York.
- Simon, H.A. (1997). *Models Of Bounded Rationality*. Cambridge: MIT Press.
- Slovic, P., Fischhoff, B., & Lichtenstein, S. (1982). *Facts Versus Fears: Understanding*
Perceived Risk. D. Kahneman, P. Slovic ve A. Tversky (Ed.) *Judgment*
Under Uncertainty: Heuristics And Biases. Cambridge: Cambridge
University Press.
- Taylor, J.B. (1998). *Economics*. Boston: Houghton Mifflin.
- Usal, A. ve Kuşlvan, Z. (2000). *Davranış Bilimleri Sosyal Psikoloji*, Barış Yayınları
Fakülteler Kitapevi: İzmir.
- Vassaf, G. (2009) *Cehenneme Övgü: Gündelik Hayatta Totalirizm* İletişim Yayınları:
İstanbul
- von Neumann, J. ve Morgenstern, O. (1947). *Theory Of Games And Economic*
Behavior. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Vroom V. H., Yetton P. W. (1973): *Leadership and Decision-Making* University of
Pittsburgh Press, Feffer and Simons Inc., London
- Yüksel N. (1994), *Ruhsal Belirtiler*, Hatipoğlu Yayınları, Ank.1994
- Driver, M. (1979). Individual decision making and creativity. In S. Kerr (Ed.),
Organizational behavior. Columbus, OH: Grid Publish

Makaleler

- Abraham, K. (1979). A Particular Form Of Neurotic Resistance Against The Psychoanalytic Method. *In Selected Papers On Psychoanalysis* (pp. 303–311). New York, NY: Brunner/Mazel. (Original work published 1919)
- Akhtar, S. , (1989) Narcissistic Personality Disorder: Descriptive Features And Differential Diagnosis. *Psychiatry Clinical North America* 12: p.p. 505-530
- Andersen, J. A. (2000). Intuition in Managers: Are Intuitive Managers More Effective? *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15 No. 1, p.p. 46-67.
- Arroba T. Y. (1978). Decision-making Style as a Function of Occupational Group, Decision Content and Perceived Importance. *Journal of Occupational Psychology*, 51, 219-229.
- Augier, M. (2001). Sublime Simon: The Consistent Vision Of Economic Psychology's Nobel Laurette. *Journal of Economic Psychology*, 22, p.p. 307-334.
- Bandura, A. (2001) A Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, p.p. 1-26.
- Bateman, A.W. (1998). Thick- and Thin-Skinned Organisations and Enactment in Borderline and Narcissistic Disorders *The International Journal of Psychoanalysis.*, 79: p.p. 13-25.
- Bayar, R. ve Yavuz, M. (2008) İ.Ü Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri, Türkiye'de Sık Karşılaşılan Hastalıklar Sempozyum Dizisi, No:62 Mart 2008 s.s. 185-192
- Bayraktar, E. (1997) Obsesif Kompulsif Bozukluk. *Psikiyatri Dünyası*; 1, s.s. 25-32
- Beach L. R. Ve Mitchell T.R. (1978): "A Contingency Model for the Selection of Decision Strategies," *Academy of Management Review*, July, p.p. 439-449
- Beate, S., Udo, R.; Försterling, Friedrich What determines behavioral decisions?

- Comparing the role of covariation information and attributions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol 24(8), Aug 1998, p.p. 838-854.
- Beck, A. T., Freeman A. (1990) Obsessive Compulsive Personality Disorder. *Cognitive Teraphy Of Personality Disorders* pp. 309-332. New York: The Guilford Press
- Bogart, L. M. ,Benetosch, E. G., Pavlovic, J. D. (2004) Feeling Superior but Threatened: The Relation of Narcissism to Social Comparison, *Basic and Applied Social Psychology*, 26 (1), p.p. 35-44
- Bromberg, P.M. (1986). Discussion of "The Wishy-Washy Personality" by Arnold Goldberg. *Contemp. Psychoanal.*, 22: p.p. 374-386.
- Broucek, F.J. (1982). Shame and its Relationship to Early Narcissistic Developments. *The International Journal of Psychoanalysis...*, 63: p.p. 369-378.
- Canabal, M.E. (2002), "Decision Making Styles of Young South Indian Consumers: An Exploratory Study", *College Student Journal*, Vol.36 (1).
- Carr, A.T. (1974) Compulsive Neurosis: A Rewiev of the Literature. *Physcological Bulletin*, 81 p.p. 311-318
- Cecil, E. A. , Lundgren, E. F. (1978) A Laboratory Study Of Individual Search Patterns In A Decision-Making Situation *Decision Sciences* Volume 9, Issue 3, p.p 429–435, July 1978
- Chase, V.M., Hertwig, R. ve Gigerenzer, G. (1998). Visions of Rationality. *Trends In Cognitive Science*. 2(6), p.p. 206-214.
- Chatterjee, A., Hambrick, D. C. (2007). It's All About Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance, *Administrative Science Quarterly*, 52, pp. 351-386
- Cohen, A.R. (1956) Experimental Effects of Ego Defense Preference on Interpersonal Relations. *Journal of Abnormal and Social Psychology* 52: 19–27.
- Cohen, M. D.; March, J. G. and Olsen, J. P. (1972). "A Garbage Can Model of Organizational Choice", *Administrative Science Quarterly*, 17: 1-25
- Connor, P. E. , Becker, B. W. (2003). Personal Values And Decision-Making Styles Of

- Public Managers. *Public Personnel Management*, 32, p.p. 155-181.
- Cooper A. M. (1986), Narcissism, in Essential Papers on Narcissism. Edited by Morrison AP. New York, *New York University Press*, p.p 112-143
- Cosmides, L., & Tooby, J. (1996a). A Logical Design For The Mind? *Review of The Psychology of Proof*, by Lance J. Rips, MIT Press. *Contemporary Psychology*, 41, p.p. 448-450.
- Doğaner, İ. (1996) “Narsisistik Kişilik Bozukluğu”, Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları, Cilt :1, Sayı:3, s.343.
- Doktor, R.H., ve W.F. Hamilton. (1973). Cognitive Style and the Acceptance of Management Science Recommendations. *Management Science*, 19: p.p. 884-894.
- E. Frank Harrison Interdisciplinary Models of Decision Making: *Management Decision*, Vol. 31 I p.p.: 8
- Ellis, H. (1927). The Conception Of Narcissism. *Psychoanalytic Review*, 14, p.p. 129-153.
- Emhan, A., Karar Verme Süreci Ve Bu Süreçte Bilişim Sistemlerinin Kullanılması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2007; 6(21): s.s. 212-224
- Ertekin, Y. Yurtsever, G. (2001) “ Yönetimde Narsizm Üzerine Bir Deneme” *Amme İdaresi Dergisi* c.34,s.3,s.s 37-46
- Eyim, A. (2007) Bilimde İdealleştirme Kullanımı Ve Tarihsel İki Örnek: Descartes Ve El Battani. *Kutadgubilig Felsefe-Bilim Araştırmaları Dergisi*, sayı:11 s.s 253-267
- Ferrari, J. R. & Dovidio, J.F. (2000). Examining Behavioral Processes İn Indecision: Decisional Procrastination And Decision-Making Style. *Journal of Research in Personality*, 34, p.p. 127 - 137.
- Fraser, S. W. & Greenhalgh, T. (2001). Complexity science. Coping with complexity: educating for capability. *BMJ*, 323, p.p. 799–803.
- Frederick ve Morrison (1999), Frederick, C. M. Morrison, C. S. Collegiate coaches: an

examination of motivational style and its relationship to decision making and personality *Journal of Sport Behavior (JSB)*, 22(2), p.p. 221 - 233.

- Freud, S. (1957). On narcissism: An introduction. In J. Strachey (Ed. and Trans.), *The Standard Edition Of The Complete Psychological Works Of Sigmund Freud* Vol. 14, pp. 73–102. London, England: Hogarth
- Gabbard, G. (1989). Two subtypes of narcissistic personality disorder. *Bulletin of the Menninger Clinic*, 53, Press. (Original work published 1914) 527–532.
- Gabbard, G.(1990) *Psychodynamis Psychiatry In Clinical Practice*, American Psychiatric Press, Washington D.C.
- Gigerenzer, G. (1991). From Tools To Theories: A Heuristic Of Discovery In Cognitive Psychology. *Psychological Review*, 98(2), p.p. 254-267.
- Gigerenzer, G. (1991b). On Cognitive Illusions And Rationality. In E. Eells, & T. Maruszewski (Eds.), *Probability And Rationality: Studies On L. Jonathan Cohen's Philosophy Of Science* (Poznań Studies in the Philosophy of the Sciences and the Humanities) Vol. 21, pp. 225-249. Amsterdam: Rodopi.
- Gigerenzer, G.(1996). On Narrow Norms And Vague Heuristics: A Reply To Kahneman And Tversky (1996). *Psychological Review*, 103, p.p. 592-596.
- Gigerenzer, G. (1999). The “Conjunction Fallacy” Revisited: How Intelligent Inferences Look Like Reasoning Errors. *Journal of Behavioral Decision Making*, Vol 12, p.p. 275-305.
- Gigerenzer, G. (2001). Content-Blind Norms, No Norms, Or Good Norms? A Reply To Vronas. *Cognition*, 81, p.p. 93-103.
- Gigerenzer, G. ve Goldstein, D.G. (1996). Reasoning The Fast And Frugal Way: Models Of Bounded Rationality. *Psychological Review*, 103(4), p.p. 650-669.
- Gigerenzer, G., Hell, W., ve Blank, H. (1988). Presentation And Content: The Use Of

- Base Rates As A Continuous Variable. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, 14(3), p.p. 513-525.
- Gigerenzer, G., Hoffrage, U., & KleinboÈlting, H. (1991). Probabilistic Mental Models: A Brunswikian Theory Of Confidence. *Psychological Review*, 98, p.p. 506-528.
- Gigerenzer, G., Todd, P. M., & ABC Research Group (1999). Simple Heuristics That Make Us Smart. *New York: Oxford University Press*.
- Godkin, L., Allcorn, S. (2009). Institutional Narcissism, Arrogant Organization Disorder And Interruptions in Organizational Learning, *The Learning Organization*, 16 (1), p.p. 40-57
- Goldstein, W. M., & Hogarth, R. M. (1997). Judgment and decision research: Some historical context. In W. M. Goldstein & R. M. Hogarth (Eds.), *Research on Judgment and Decision Making: Currents, Connections, and Controversies* pp. 3-65. Cambridge: Cambridge University Press.
- Goldstein, W.M. ve Hogarth, R.M. (1997). Research On Judgment And Decision Making: Currents, Connections, And Controversies. Cambridge: Cambridge University Press.
- Göka E, Demirergi N, Özbay H (1993) Sheldon Cashdan ve Nesne İlişkileri Terapisi, *Türk Psikiyatri Dergisi*, Vol. 4, No. 3, ss. 224- 228.
- Gümüšoğlu, Ş. ve Özdemir, A. *Rekabet Ortamında Karar Verme Süreçlerinde Oyun ve Fayda Kuramı İlişkileri ve Etkileşimi*, Review of Social Economic& Business Studies. Vol.9±10, ss.287±308.
- Halis M., (2002) ‘‘Karar Verme Eyleminin Davranışsal Temelleri- Görgül Bir Uygulama’’ *Akademik Araştırmalar Dergisi* s.14, ss. 49-64
- Hammond J., Keeney R., Raifita H. (1998) ‘‘Karar Almanın Gizli Tuzakları’’ *HBR, Harward Business Rewiev Dergisi*, ss. 181-204
- Harren, F. A. (1979): "A Model Of Career Decision Making For College Students," *Journal Of Vocational Behavior*, 14, p.p. 119-133 .
- Harrison, E.F.(1993): "Interdiciplinary Models Of Decision Making," *Management Decisions*, Vol. 31, No:8, p.p. 27-33

- Heider, F. (1958) *The Psychology Of Interpersonal Relations*, New York: *Wiley*
- Heller, F.A. (1971): "Research On Five Styles Of Managerial Decision-Making: A Study Of Leadership Styles And Power Sharing," *Tavistock Publication*: London
- Hertwig, R., & Gigerenzer, G. (1999). The Conjunction Fallacy Revisited: How Intelligent Inferences Look Like Reasoning Errors. *Journal of Behavioral Decision Making*, 12, p.p. 275-305.
- Hibbard, M.R. (1992). The Comprehensive Psychological Assessment Of Individuals With Stroke. *NeuroRehabilitation* 2, p.p. 9-20.
- Hibbard, S. (1992) Narcissism, Shame, Masochism, And Object Relations: An Exploratory Correctional Study. *Psychoanalytic Psychology* 9: p.p. 489-508
- Johnson, R. H. (1978): "Individual Styles Of Decision Making: A Theoretical Model For Counseling," *Personnel And Guidance Journal*, May, p.p. 530-536
- Jones, E. (1974). The God complex. In *Psycho-myth, psycho-history: Essays In Applied Psychoanalysis* Vol. 2, pp. 244–265. New York, NY: Hillstone. (Original work published 1913)
- Kahneman D. And Tversky A. (1974) Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases *Science, New Series*, Vol. 185, No. 4157. Sep. 27, pp. 1124-1131
- Kahneman, D. and Tversky, A. (1973). On The Psychology Of Prediction. *Psychological Review*, 80, 237-251.
- Kahneman, D. and Tversky, A. (1982). The Simulation Heuristic, In D. Kahneman, P. Slovic and A. Tversky (eds.) *Judgement Under Uncertainty: Heuristics and biases* pp. 201-208. New York: *Cambridge University Press*.
- Karakaya, M. (2010). Yöneticilerin Karar Verme Yeterlik Algıları *TODAYE-Eğitim Yönetimi Programı EYUDER – Eğitim Yönetimi Araştırmaları Dergisi*
- Karakaya, M., (2009) "Eğitimde Karar Verme", *Eğitim Yönetimi Araştırma Dergisi*

- Keagan, W.J. (1980): "How To Use Keagon Type Indicator (KTI) And The Keagon Information Processing Indicator (KIPI)," Warren Keagon Associates Press: New York: Inc.
- Kelley, H. H. (1967). Attribution Theory İn Social Psychology. In D. Levine (ed.), *Nebraska Symposium on Motivation* Volume 15, p.p. 192-238. Lincoln: University of Nebraska Press
- Kerr, N.L., MacCoun, R.J. ve Kramer, G.P. (1996). Bias İn Judgment: Comparing Individuals And Groups. *Psychological Review*, 103(4), p.p. 687-719.
- Kets de Vries, M. (2004). Organizations on The Coach: A Clinical Perspective on Organizational Dynamics, *European Management Journal*, 22 (2), p.p. 183-200.
- Konrath, S. H. (2008). Egos İnfl Ating Over Time: Rising Narcissism And İt Implications For Self- Construal, Cognitive Style, And Behavior. *Dissertation Abstracts International*, 68(10-B), p.p. 7024.
- Kökdemir, D. (1999a). Ekonomistler Neden Yanılıyor? *Macro*, Aralık, s.s. 52-53.
- Kökdemir, D. (2001). Psikometri. *I. Ulusal Türk Psikoloji Kurultayı*, 10-11 Aralık, Ankara.
- Köroğlu, E. (1994), DSM-IV: Tanı Ölçütleri Basvuru Kitabı, Çev: E. Köroğlu, *Amerikan Psikiyatri Birliği*, Washington D.C.Laplanche ve Pontalis, 1988).
- Kuzgun, Y. (1992). *Karar Stratejileri Ölçeği: Geliştirilmesi ve Standardizasyonu*. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları 22-25 Eylül 1992 Ankara Hacettepe Üniversitesi s.s. 161-170.
- Langevoort, D.C. (2000). Organized illusions: A Behavioral Theory Of Why Corporations Mislead Stock Market Investors And Cause Other Social Harms. *C.R. Sunstein (Ed) Behavioral Law And Economics* p.p. 144-167, Cambridge: Cambirdge University Press.
- Larrick, R. P., Nisbett, R. E., & Morgan, J. N. (1993). Who Uses The Cost-Benefit Rules Of Choice? Implications For The Normative Status Of Microeconomic Theory. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56, p.p. 331-347.

- Lind, H.(1993) A Note on Fundemantal Theory and Idealization in Economics and Physics. *British Journal for the Philosophy Science* ,44 p.p 493-503
- Loo R. (2000). A Psychometric Evaluation of The General Decision-Making Style Inventory. *Personality and Individual Differences*, 29, p.p. 895-905.
- Mitroff, I.I. and Kilman, R. (1975). On Evaluating Scientific Research: The Contributions of the Philosophy of Science. *Technological Forecasting and Social Change*, 8: p.p. 163-174. Aktarma; Nutt P.C. (1979). The Influence of Decision Style on Use of Decision Models. *Technological Forecasting and Social Change*,14, p.p. 77-93.
- Mongin, P. (1997) *Expected Utility Theory*, Handbook of Economic Methodology pp 342-350
- Morse G. (2007) ‘karar ve arzu’ *HBR, Harwrad Business Rewiev Dergisi*, ss. 135-155
- Muna, F. (1980). *The Arab Executive*, St Martin’s Press, New York. Aktarma; Yousef, D. A. (1998). Predictors of Decision-Making Styles in A Non-Western Country. *Leadership & Organization Development Journal*, 19/7 p.p. 366–373.
- Näcke, P. (1899). Die Sexuellen Perversitäten İn Der İrrenanstalt. *Psychiatriche en Neurologische Bladen*, 3, p.p. 122–149.
- Noone, J. (2002). Concept Analysis of Decision Making. *Nusing Forum*, Volume 37, No. 3: p.p. 21-32.
- Noyan C., Semiz Ü., Başıoğlu C., Ebrinç S., Algöl A., Ateş M., Yılmaz O.,Çetin M.(2009) ‘‘Antisosyal Kiflilik Bozukluğu Tanılı Bireylerin Karar Verme Süreçleri ile Psikopati ve Mizaç-Karakter Özellikleri Arasındaki İlişki’’ *Klinik Psikofarmakoloji Bülteni* c.19 :ss 257-S259
- Nugent, P. S. (1981). Management And Modes Of Thought. *Organizational Dynamics*, 9(4), p.p. 44-59.
- Nunberg, H. Federn, E. (1967), *Minutes of the Vienna Psychoanalytic Society*, Vol II: p.p. 1908-1910, trans. M. Nunberg, New York: IUP

- Nutt, P.C. (1976). "Models For Decision Making In Organizations And Some Contextual Variables Which Stipulate Optimal Use," *Academy of Management Review*, April, 1(2), pp. 84-98.
- Nutt, P.C. (1979), "Influence Of Decision Styles On Use Of Decision Models", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 14, pp. 77-93.
- Nutt, P.C., (1990) "Preventing Decision Debacles," *Technological Forecasting and Social Change*, 38, p.p. 159-174.
- Nutt, P.C., (1990), "Strategic Decision Processes Matched to Puzzlement in Tough Decisions," *Technological Forecasting and Social Change*, 37, p.p. 335-353.
- Odağ, C. (1996) Örneklerle Narsisizm. İçinde: Çelikkol A; ed. Narsisistik Kişilik Bozukluğu. İzmir: Ege Psikiyatri Sürekli Yayınları; s.s. 457-476.
- Oltmanns, T.F., Neale, J.M., Davidson, G.C. (2003). Anormal Davranışlar Psikolojisinde Vak'a Çalışmaları Çev. Ed. İ. Dağ. Ankara: *Türk Psikologlar Derneği Yayınları*.
- Onaran, O. (1975) Örgütlerde Karar Verme, *AÜSBF Yayınları*, Ankara
- Peterson, C. R. and Beach, L. R. (1967). Man As An Intuitive Statistician. *Psychological Bulletin* 68, p.p. 29-46.
- Peterson, T.O. ve Lunsford, D.A. (1998). Parallel Thinking: A Technique For Group Interaction And Problem Solving. *Journal of Management Education*, 24(4), p.p. 537-554.
- Rank, O. (1911). A Contribution To Narcissism. *Jahrbuch fur Psychoanalytische und Psychopathologische Forschungen*, 3, p.p. 401-426.
- Raskin, R., & Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, p.p. 890-902.
- RCHP; Ozan, E. , Kırkpınar, İ. , Aydın, N. , Fidan, T. , Oral, M. (2008) Narsisistik Kişilik Bozukluğu: Gelişim Süreçleri ve Yaşamı *RCHP, Psikiyatride Derlemeler, Olgular ve Varsayımlar Dergisi / Reviews, Cases and Hypotheses in Psychiatry* Yıl:2 Sayı:1-2

- Ryan R. M. and Deci E. L. (2000) "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions" *University of Rochester Contemporary Educational Psychology* 25, p.p. 54–67
- Richard T. (1983), "Transaction Utility Theory", in *Advances in Consumer Research* Volume 10, eds. Richard P. Bagozzi and Alice M. Tybout, Ann Arbor: *Association for Consumer Research*, p.p. 229-232.
- Sadger, I. (1908). Psychiatrisch- Neurologisches in psychanalytischer Beleuchtung. *Zentralblatt für das Gesamtgebiet der Medizin und ihrer Hilfswissenschaften*, p.p. 7–8.
- Schmidt U., Zank H., (2005). What is Loss Aversion?, *The Journal of Risk and Uncertainty*, 30(2), p.p. 157-157
- Scott S. G. Ve R.A. Bruce. (1995): "Decision-Making Style: The Development and Assessment of a New Measure," *Educational and Psychological Measurement*, Volume 55, p.p. 818-831
- Scott, S., & Bruce, R. (in review). Decision-making style: The development and cross-validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*.
- Simon, H. A. (1965)., *The Shape of Automation for Men and Management*. New York: Harper and Row, Reprint of Simon, H. A. *The New Science of Management Decision*. New York: New York University, 1960. appeared in *DSS News*, October 22, 2000, Vol. 1, No. 13
- Simon, H. A. (1967). "Yönetimde Karar Verme". *Amme idaresi Bülteni* Sayı: 13, Ağustos
- Simon, H. A.(1991), *Organizations and markets*, *Journal of Economic Perspectives*, 5 (2), p. 28,.
- Slovic, P, and Fischhoff, B. (1977). On The Psychology Of Experimental Surprises. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, 3, p.p. 544-551.
- Slovic, P. (1972). Psychological Study Of Human Judgment: Implications for investment decision making. *Journal of Finance*, 27(4), p.p. 779-799.
- Sproles E. K., Sproles G. B. (1990). *Consumer Decision-Making Styles as a Function*

- of Individual Learning Styles. *The Journal of Consumer Behaviour*, Vol 24 no:1.
- Sproles, G. B. , Kendall E. L. (1986). A Methodology for Profiling Consumer' Decision-Making Styles. *Journal of Consumer Affairs*, Vol. 20 Issue 2.
- Svrakic D. M. (1985) Emotional Features Of Narcissistic Personality Disorder. *American Journal of Psychiatry* 142: p.p.720-724
- Svrakic, D. M. (1987). Clinical Approach To The Grandiose Self: *The American Journal of Psychoanalysis* Vol47(2) Sum 1987, p.p. 167-181.
- Tagiuri, R. Guth, W. D. (1965) "Personal Values and Corporate Strategy", *Harvard Business Review*.
- Tambe A. , Krishnan V. R. (2000). Leadership in Decision-Making. *Indian Management: Journal of the All India Management Association*, 39(5): p.p 69–79.
- Tannenbaum, R. and Schmidt, W.H. (1958), "How To Choose A Leadership Pattern", *Harvard Business Review*, Vol. 36, pp. 23-9.
- Tari, B. Wasti, N. (2003). "Algılanan Çevresel Belirsizlik Örgüt Yapısı Ve Sınırsal Faaliyetler Arasındaki İlişkiler", *11. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Kitabı*
- Tekin A. , Ehtiyar R. (2010) "Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Farklı Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri Üzerine Bir Araştırma", *Journal of Yasar University*, c.20, s.5, ss. 3394-3414
- Thaler, R.H. (1983). Illusions and Mirages in Public Policy. *The Public Interest*, 73
- Thunholm, P. (2004). "Decision-Making Style: Habit, Style or Both?" *Personality and Individual Differences* 36: p.p. 931-944.
- Timiroğlu T. , İşcan Ö. (2008) İş Yerinde Narsizm Ve İş Tatmini İlişkisi *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, c: 22 s: 2 ss.240-264
- Todorov, A. (1997). Another look at reasoning experiments: Rationality, normative models and conservational factors. *Journal for the Theory of Social Behavior*, 27(4), p.p. 387-418.
- Tosun M. "Karar Verme" *Amme İdaresi Dergisi* s.s 141-168

- Tural, N. (1998) Planlı Dönemde Temel Eğitim ve Orta Öğretimin Yeniden Düzenlenmesi ile İlgili Politikalar ve Uygulamalar *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* Cilt: 21 Sayı: 1 s.s. 483-495
- Uluçınar, A. (1992) “ İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hakim Kişilik Faktörleri ile Yönetmel Davranış Arasındaki İlişkiler”, *M.Ü.İ.İ.B.F.*
- Vroom, V. H. (1973): "A New Look At Managerial Decision Making" *Organizational Dynamics, Spring*, p.p. 66-79
- Wälder, R. (1925). The psychoses: their mechanisms and accessibility to influence. *International Journal of Psychoanalysis*, 6, p.p. 259–281.
- Wilson, N., (1995), An Order of Magnitude Calculus, *Proceedings of the Eleventh Conference of Uncertainty in Artificial Intelligence (UAI95)*, p.p. 548-555.
- Wink, P. (1991). Two Faces Of Narcissism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, p.p. 590–597.
- Wonneberg, D. A. (2007) The Nature of Narcissism and the Gaze: Narcissism, Aggression and Aging, *Substance*, 18 (1), p.p. 74-78.
- Yousef, D.A. (2000), “Organisational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behaviour with Job Satisfaction and Performance in A Non-Western Country”, *Journal of Managerial Psychology* , Vol. 15, No. 1, pp. 6-28.

Tezler

- Alver, B. (2003). *Çeşitli Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Çalışanların Empatik Becerileri, Karar Stratejileri ve Psikolojik Belirtileri Arasındaki İlişkiler*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Erzurum.
- Ekeman, D., (1988) *Örgütlerde Karar Vermenin Davranışsal Açısından İncelenmesi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Ersever, Ö. H. (1996). *Karar Verme Becerileri Kazandırma Programının ve Etkileşim*

Grubu Deneyiminin Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitimde Psikolojik Hizmetler Anabilim Dalı, Ankara.

Hamedoğlu, M. (2009) *Örgütsel Narsisizm Düzeyine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Algıları* Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü : Ankara

King, J.L. (2003). *Perfectionism in Leadership: Exploring The Link Between Leader Self-Esteem.* Regent University School of Leadership Studies, Virginia.

Kurt, Ü. (2003) *Karar Verme Sürecinde Yöneticilerin Kişilik Yapılarının Etkileri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Baskent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Nas, S. (2006). *Gemi Operasyonlarının Yönetiminde Kaptanın Bireysel Karar Verme Süreci Analizi Ve Bütünleşik Bir Model Uygulaması.* Yayınlanmamış Doktora Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir.

Purba, H. J. (2011) *Narcissism, Impressions Management And Sustainability Reporting: A Semiotic Analysis Of Narratives Text* Faculty Of Economics Diponegoro University

Rapier, M. L. (2005). *An Interview Study of Narcisistic Executives: Piercing The Corporate Veil of Narcissism in The Workplace.* Faculty of Saybrook Graduate School and Research Center, San Fransisco.

Taşdelen, A. (2002). *Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko-Sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stilleri,* Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İzmir.

Timuroğlu, M. (2005) *İş Yerinde Narsizm Ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Uygulama,* Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum

Yaşlıoğlu, M. (2007) *Karar Verme Sürecinde Eğilimler Ve Bir Araştırma,* Yüksek Lisans Tezi: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul

İnternet Kaynaklar

American Psychological Association. (2002). American Psychological Association *Ethical Principles Of Psychologists And Code Of Conduct*. Retrieved February 11, 2011. <http://www.apa.org/pi/disability/resources/publications/testing-handbook.aspx>

APA(2000) <http://www.dsm5.org/ProposedRevisions/Pages/proposedrevision.aspx?rid=19> (American Psychiatric Association)

APA(1994) <http://www.appi.org/SearchCenter/Pages/SearchDetail.aspx?ItemId=8701>

Bayalan; 2012. <http://yusufbayalan.com/obsesif-kompulsif-bozukluk/>

Güngen, C. (2011). <http://www.cangungen.com/2011/07/22/narsizmin-ceklinik-ya-da-ortuk-tezahuru/>

<http://www.aymavisi.org/psikoloji/savunma%20mekanizma.html>

<http://www.psikolojikdanisma.net/savunmamekanizmalari.html>.

<http://www.toplumdusmani.net/modules/wordbook/entry.php?entryID=5570>

<http://www.varoluscupsikoterapi.net/Egonunsavunmamekanizmalari.html>.

Karaosmanoğlu H. A.; 2012 <http://www.psikonet.com/konu.asp?kid=126>

psikoloji-phantasmal.blogspot.com/2007/08/narsisizm-hakkinda-herey.html.

Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğü

<http://www.tarimpersonel.gov.tr/organizasyon/yayinlar/bekirulubasKitap.doc>

TPD, <http://www.psikiyatri.org.tr/pagepublic.aspx?menu=23> (Türkiye Psikiyatri Derneği)

Tükel, A. G. 2012: <http://www.doktorsitesi.com/yazi/obsesif-kompulsif-bozukluk/5961>

Wikipedia <http://tr.wikipedia.org/wiki/Otorite>

Wikipedia <http://tr.wikipedia.org/wiki/Te%C5%9Fhircilik>

EK-1

KARAR VERME SÜRECİ VE KİŞİLİK ANKETİ



Bu çalışmanın amacı, işletme bölümü öğrencilerinin karar sürecini etkileyen faktörlerin belirlenmesidir. Eğer istemiyorsanız bu anketi yanıtlamak zorunda değilsiniz. Herhangi bir nedenden dolayı istediğiniz anketi yanıtlamayı bırakabilirsiniz Yanıtlarımız kimliğinizi belirlemez. Ayrıca kimliğinizi belirtmeniz istenmemektedir. Sorulara biraz vakit ayırmak dışında bu anket çalışması sizin için herhangi bir yükümlülük getirmemektedir. Sorularla ilgili herhangi bir görüş istediğinizde bize başvurabilirsiniz. Bütün yanıtlar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece akademik amaçlar için kullanılacaktır.

Katılımınız ve yardımlarınız için teşekkür ederim.

Görüşünüzü maddelerin yanındaki kutucuklara (√) işareti koyarak belirtiniz.

LÜTFEN TÜM SORULARI YANITLAYINIZ.

I. BÖLÜM: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

| | |
|---|---|
| Yaşınız? ----- | Cinsiyetiniz? |
| Sınıfınız? | Bayan <input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/> |
| 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> | |

II. BÖLÜM: KARAR VERME

| | Hiçbir zaman | Nadir | Bazen | Sık sık | Her zaman |
|---|--------------|-------|-------|---------|-----------|
| 1. Karar vermekten hoşlanır mısınız? | | | | | |
| 2. Karar verirken sezgilerinize güvenir misiniz? | | | | | |
| 3. Karar verirken başka insanlarla müzakere etmekten hoşlanır mısınız? | | | | | |
| 4. Sonucunda ne gelirse gelsin kararlarınıza sonuna kadar sadık kalır mısınız? | | | | | |
| 5. Bir seçenektan tatmin olduğunuzda, diğer seçenekleri analiz etmeden kararınızı verir misiniz? | | | | | |
| 6. Acil almanız gereken kararlar karşısında sakinliğinizi koruyabilir misiniz? | | | | | |
| 7. Her şeyin kontrolünüz altında olduğunu hisseder misiniz? | | | | | |
| 8. Verdiğiniz kararlar uygulamadaki güçlüklerine rağmen idealleriniz doğrultusunda mı şekillenir? | | | | | |
| 9. Karar verirken bir olayın tüm sonuçlarını göz önünde bulundurmadan mı karar verirsiniz? | | | | | |
| 10. Fikirleriniz değişir mi? | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 11. Eğer varsa, risk içermeyen güvenli seçeneği mi tercih edersiniz? | | | | | |
| 12. Olanığınız varsa karar vermektan kaçınırsınız? | | | | | |
| 13. Önceden plan yapar mısınız? | | | | | |
| 14. Bir durum karşısında, sizi hoşnut eden seçeneği diğerlerine üstün tutar mısınız? | | | | | |
| 15. Yeterli bulduğunuz bir alternatifin varlığında, daha iyi bir başka bir alternatif için arayışa devam eder misiniz? | | | | | |
| 16. Acil karar vermek durumunda kaldığınızda, sağlıklı düşünmekte zorluk yaşar mısınız? | | | | | |
| 17. Başkalarının ne düşündüğünü önemsemeden kararınızı verir misiniz? | | | | | |
| 18. Kararlarınız hakkında fikir almaktan kaçınırsınız? | | | | | |
| 19. Karar vermeden önce bütün olumlu ve olumsuz yanları dikkate alır mısınız? | | | | | |
| 20. Karar verme sürecinizde ilkeleriniz deneyimlerinizden daha mı önemlidir? | | | | | |
| 21. Karar verme süreciniz mantıksal ve detaylı bir süreç midir? | | | | | |

III. BÖLÜM: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

| | Hiçbir zaman | Nadir | Bazen | Sıklıkla | Her zaman |
|---|--------------|-------|-------|----------|-----------|
| 1. Paraya dokunduğumda ellerimi kirlenmiş hissedirim | | | | | |
| 2. Vücut salgıları ile (ter, tükürük, idrar , vs.) hafif bir temasla bile giysilerimin kirlenebileceğini veya bir şekilde zarar görebileceğimi düşünürüm. | | | | | |
| 3. Yabancıların veya belirli insanların dokunduğunu biliyorsam, bir nesneye dokunmakta zorlanırım | | | | | |
| 4. Çöpe veya kirli şeylere dokunmakta zorlanırım. | | | | | |
| 5. Mikrop kapmaktan ve hastalıklardan korktuğum için umumi tuvaletleri kullanmaktan kaçınırım. | | | | | |
| 6. Bulaşıcı hastalıktan korktuğum için halka açık telefonları kullanmaktan kaçınırım. | | | | | |
| 7. Ellerimi gereğinden daha sık ve daha uzun süre yıkarım. | | | | | |
| 8. Bazen sadece kirlendiğim ya da mikrop kapıldığımı düşünerek derhal yıkanır veya temizlenirim | | | | | |
| 9. Bir şeye dokunduğumda “mikrop kapıldığımı” düşünerek, derhal yıkanır veya temizlenirim. | | | | | |
| 10. Bir hayvanın bana dokunması halinde, kendimi kirli hissederek ve derhal yıkanmam veya üstümdeki giysileri değiştirmem gerekir. | | | | | |
| 11. Kuşkular ve kaygılar aklıma geldiğinde, onlar hakkında güvnebildiğim birisiyle konuşmadan rahat edemem. | | | | | |
| 12. Giyinirken, soyunurken ve yıkanırken, özel bir sırayı takip etme zorunluluğu hissedirim. | | | | | |
| 13. Yatmadan önce belirli şeyleri belirli bir sırayla yapmak zorundayım. | | | | | |
| 14. Yatmadan önce giysilerimi özel bir şekilde asmak veya katlamak zorundayım. | | | | | |
| 15. Belirli sayıları nedensiz yere tekrarlama zorunluluğu hissedirim. | | | | | |
| 16. Bir şeyleri doğru olarak yapıldığından emin olana kadar, birkaç kez tekrarlamak zorundayım | | | | | |
| 17. Bir şeyleri gereğinden daha sık kontrol etme eğilimindeyim. | | | | | |
| 18. Ocağı, muslukları ve elektrik düğmelerini kapattıktan sonra tekrar tekrar kontrol ederim. | | | | | |
| 19. Tam olarak kapalı olduğundan emin olmak için, kapıları, pencereleri, çekmeceleri kontrol etmek amacıyla eve geri dönerim. | | | | | |
| 20. Doğru bir şekilde dokunduğumdan emin olmak için formların, evrakların veya çeklerin ayrıntılarını sürekli kontrol ederim. | | | | | |
| 21. Sigara, kibrit gibi yanan cisimlerin tam olarak söndüğünden emin olana kadar geri dönüp bakarım. | | | | | |
| 22. Elime para aldığım zaman, üst üste birkaç kez sayarım. | | | | | |
| 23. Mektupları postalamadan önce pek çok kez dikkatle kontrol ederim. | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 24. Önemsiz meselelerde bile, karar vermekte zorlanırım. | | | | | |
| 25. Özellikle benimle ilgili önemli konular konuşulurken, bir şeyleri hiçbir zaman tam olarak ifade edemeyeceğim izlenimine kapılırım. | | | | | |
| 26. Bir şeyleri dikkatli bir şekilde yapsam bile, hala yaptığım işi kötü yaptığım veya eksik bıraktığım izlenimini içimde taşıırım. | | | | | |
| 27. Yaptığım şeylerin pek çoğuna ilişkin kaygılar ve problemler üretirim. | | | | | |
| 28. Belirli şeyler üzerinde düşünmeye başladığımda, onlara saplanır kalırım | | | | | |
| 29. Kendi isteğim dışında, hoş gitmeyen düşünceler aklıma gelir ve onlardan kurtulamam. | | | | | |
| 30. Beynim sürekli olarak kendi bildiğini yapıyor ve ben çevremde olup bitene ayak uydurmakta güçlük çekiyorum | | | | | |
| 31. Dalgınlığının veya yaptığım küçük hataların felaket sonuçlar doğuracağını düşünürüm. | | | | | |
| 32. Bazen hiç nedeni yokken nesnelere saymaya başlarım. | | | | | |
| 33. Önemsiz sayıları tamamıyla hatırlamam gerektiği hissine kapılırım. | | | | | |
| 34. Bir düşünce veya kuşku aklıma takıldığı zaman, onu bütün yönleriyle gözden geçirmem gerekir ve bu şekilde yapana kadar rahat edemem. | | | | | |
| 35. Belirli durumlarda, kontrolümü kaybetmekten ve utanç verici şeyler yapmaktan korkarım. | | | | | |
| 36. Bir köprüden veya yüksek bir pencereden aşağıya baktığım zaman, kendimi boşluğa bırakacakmış gibi his ederim. | | | | | |
| 37. Yaklaşan bir tren gördüğüm zaman, bazen kendimi onun altına atabileceğimi düşünürüm. | | | | | |
| 38. Araba sürerken bazen içimden bir his arabayı birilerinin üstüne veya bir şeylere doğru sürmeye zorlar. | | | | | |
| 39. Silahlara bakmak beni heyecanlandırır ve şiddet içeren düşüncelere sürükler. | | | | | |
| 40. Bıçakların, kamaların ve diğer kesici aletlerin keskin tarafından rahatsız olurum | | | | | |
| 41. Bazen sebepsiz yere bir şeyleri kırmak veya hasar vermek ihtiyacı his ederim. | | | | | |

Aşağıdaki her bir tutum çifti içinden, lütfen size en uygun olanı belirtiniz.

| | | |
|----|---|---|
| 1 | İnsanlar bana iltifat ettiklerinde bazen utanırım. | A |
| | İyi biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes böyle söyler. | B |
| 2 | Kalabalık içinde herkesten biri olmayı tercih ederim. | A |
| | İlgi merkezi olmayı severim. | B |
| 3 | Pek çok insandan ne daha iyi ne de daha kötüyüm. | A |
| | Özel biri olduğumu düşünüyorum. | B |
| 4 | İnsanlar üzerinde otorite kurmaktan hoşlanırım. | A |
| | Emirlere uymaktan rahatsız olmam. | B |
| 5 | İnsanları kolayca manipüle ederim. | A |
| | İnsanları manipüle ettiğimi fark ettiğimde rahatsız olurum. | B |
| 6 | Layık olduğum saygıyı elde etme konusunda ısrarcıyım. | A |
| | Hak ettiğim saygıyı genellikle görürüm. | B |
| 7 | Gösterişten kaçınırım. | A |
| | Genellikle fırsatını bulduğumda şov yaparım. | B |
| 8 | Her zaman ne yaptığımı bilirim. | A |
| | Bazen yaptığım şeyden emin değilimdir. | B |
| 9 | Bazen iyi hikaye anlatırım. | A |
| | Herkes hikayelerimi dinlemekten hoşlanır. | B |
| 10 | İnsanlardan çok şey beklerim. | A |
| | Başkaları için bir şeyler yapmaktan hoşlanırım. | B |
| 11 | İlgi merkezi olmaktan hoşlanırım. | A |
| | İlgi merkezi olmak beni rahatsız eder. | B |
| 12 | Otorite olmanın benim için pek bir anlamı yoktur. | A |

| | | |
|----|---|---|
| | İnsanlar daima otoritemi kabul ediyor görünürler. | B |
| 13 | Önemli bir insan olacağım. | A |
| | Başarılı olmayı umuyorum. | B |
| 14 | İnsanlar söylediklerimin bazılarına inanır. | A |
| | İnsanları istediğim her şeye inandırabilirim. | B |
| 15 | Kendi kendime yeterim. | A |
| | Başkalarından öğrenebileceğim çok şey var. | B |
| 16 | Herkes gibi biriyim. | A |
| | Sıra dışı biriyim. | B |

Katılımınız için teşekkür ederim.