

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÖK100/2000 DOKTORA PROJESİ
DAVRANIŞSAL EKONOMİ ÖNCELİKLİ ALANI**

**YÖNETİCİLERİN RASYONEL VE SEZGİSEL KARARLARININ ÖZ GÜVEN
VE ÖZ YETERLİLİK ÖNCÜLLERİ İLE ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL
ÇATIŞMASINA İLİŞKİN SONUÇLARI: GİRİŞİMCİ FİRMALARDA BİR
UYGULAMA**

Doktora Tezi

Elif SAVAŞKAN

Ankara, 2023

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÖK100/2000 DOKTORA PROJESİ
DAVRANIŞSAL EKONOMİ ÖNCELİKLİ ALANI**

**YÖNETİCİLERİN RASYONEL VE SEZGİSEL KARARLARININ ÖZ GÜVEN
VE ÖZ YETERLİLİK ÖNCÜLLERİ İLE ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL
ÇATIŞMASINA İLİŞKİN SONUÇLARI: GİRİŞİMCİ FİRMALARDA BİR
UYGULAMA**

Doktora Tezi

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Özlem ATAY**

Bu çalışma, YÖK 100/2000 Doktora Projesi – Davranışsal Ekonomi Öncelikli Alanı
kapsamında hazırlanmıştır.

Ankara, 2023

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖK100/2000 DOKTORA PROJESİ
DAVRANIŞSAL EKONOMİ ÖNCELİKLİ ALANI

YÖNETİCİLERİN RASYONEL VE SEZGİSEL KARARLARININ ÖZ GÜVEN
VE ÖZ YETERLİLİK ÖNCÜLLERİ İLE ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL
ÇATIŞMASINA İLİŞKİN SONUÇLARI: GİRİŞİMCİ FİRMALARDA BİR
UYGULAMA

Doktora Tezi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Özlem ATAY

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ

Adı ve Soyadı

- 1- Prof. Dr. Azize ERGENELİ
- 2- Prof. Dr. Semra GÜNEY
- 3- Prof. Dr. Fatih ÇETİN
- 4- Prof. Dr. Fazıl GÖKGÖZ
- 5- Prof. Dr. Özlem ATAY (Tez Danışmanı)

Tez Savunma Tarihi: 03/11/2023

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Prof. Dr. Özlem ATAY ‘ın danışmanlığında hazırladığım “*Yöneticilerin Rasyonel ve Sezgisel Kararlarının Öz Güven ve Öz Yeterlilik Öncülleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasına İlişkin Sonuçları: Girişimci Firmalarda Bir Uygulama*” adlı doktora tezimdaki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim (03.11.2023).

Tezi Hazırlayan Öğrenci

Elif SAVAŞKAN

TEŞEKKÜR

Bu araştırma ile yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçları girişimci firmalar açısından değerlendirilmiştir.

Bu tez, hayatımda doktora sürecinin başlamasıyla birlikte “*kırılma noktası*” olarak çok uzun ve meşakkatli bir serüvenin sonucudur.

Öncelikle; doktora sürecinde beni her anlamda destekleyen, her zaman akademik vizyonu ile ilham veren, sevgi dolu yaklaşımıyla umutlandıran ve motive eden gerek akademik duruşu gerek kişiliğiyle kendime örnek aldığım, geçtiğim dikenli yollarda hep yanımda olan yoluma ışık tutan değerli tez danışmanım ve çok kıymetli hocam Sayın Prof. Dr. Özlem ATAY’a minnet duygularımı ve en içten teşekkürlerimi sunarım.

Tez izleme komitesinde yer alan, “*Genel İşletme*” kitabı ile üniversite hayatımın başlangıcında genel işletme dersini bana sevdiren, araştırmama değerli bilgi ve görüşleriyle yön veren, içten yaklaşımı ile her yanına gittiğimde beni hiçbir zaman geri çevirmeyen çok kıymetli hocam Sayın Prof. Dr. Semra GÜNEY’e en derin şükranlarımı sunarım.

Tez çalışmamın ilerlemesini yakından takip ederek hiçbir zaman desteğini esirgemeyen, tezime ayırdığı kıymetli zamanı ve bilimsel rehberlikleri, geri bildirimleri ile katkı sağlayan aynı zamanda kendisiyle doktora sürecinde birlikte bilimsel yayın yapma fırsatına sahip olduğum çok kıymetli hocam Sayın Prof. Dr. Fatih ÇETİN’ e en derin şükranlarımı sunarım.

Doktora ders döneminde kendisinden almış olduğum birçok derste değerli bilgi ve görüşleriyle bana sayısal yöntemler alanını sevdiren, hiçbir dersini asla kaçırmadığım ve çok keyif alarak dersine katıldığım, tezime olan değerli katkıları ile beni bu zorlu süreçte en başından beri destekleyen hep arkamda olan çok kıymetli hocam Sayın Prof. Dr. Fazıl GÖKGÖZ'e en derin şükranlarımı sunarım.

Tez savunma jürimde yer alan Hacettepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Öğretim Üyesi olan bir diğer çok kıymetli hocam Sayın Prof. Azize ERGENELİ'e değerli katkılarından ötürü en derin şükranlarımı sunarım.

Ve bu araştırmanın veri setinin toplanması aşamasında aksiyon almam için bana büyük kolaylık sağlayan Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent Aileme; başta Genel Müdür Sayın M. Güray DEĞERLİ, Genel Müdür Yardımcısı Sayın Vedat GÜÇLER, İdari İşler ve İnsan Kaynakları Müdürü Sayın Özlem AKBAŞ'a en derin şükranlarımı sunarım.

Sayısı 160'a yakın olan tek tek isimlerini aklıma kazıdığım yer aldıkları sektördeki başarıları ile kendinden söz ettiren birbirinden önemli girişimci firmalarımızın yoğun çalışma tempolarına rağmen değerli katkılarından ötürü çok kıymetli yöneticileri, Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent Ailemin kıymetli tüm idari personeli ve girişimci firmalarımızın diğer kıymetli çalışanlarının bana karşı olan nazik tutum ve davranışları için bir yürek dolusu sevgimi ve şükranlarımı sunarım.

Ayrıca veri toplama süreci sayesinde edinmiş olduğum bu güzel tecrübenin vesilesiyle kurulan yeni dostluklardan ötürü Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent Ailemi asla unutmayacağım! Herşey için tekrardan herkese tek tek teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Cumhuriyetimizin 100. yılında bir *Türk Kadını* olarak bugünlere gelmemizi sağlayan ulu önder Gazi Mustafa Kemal ATATÜRK ve tüm aziz şehit silah arkadaşlarına yazmış olduğum doktora tezim armağan olsun.

Son olarak şüphesiz bu günleri en çok görmek isteyen, verdiğim her karara saygı duyan, beni sonuna kadar destekleyen bu hayattaki en kıymetli varlıklarım olan; ANNEM, BABAM, bitanecik KARDEŞİM ve ne zaman “*doktor*” oluyorsun diye her telefon konuşmamızda usanmadan soran tez savunma tarihime çok kısa bir süre kala derinden sarsıldığım zamansız kaybettiğim canımın canı en değerlim minnoş ANNEANNEM ve bize emanetin olarak geride bıraktığın tonton DEDEM iyi ki sizin en büyük torununuz olmuşum!

Canım Anneannem görüyorsun biliyorum, ben DOKTOR oldum!

“Asla Pes Etmeyen ve İdeallerinin Peşinden Gidenlere”

ithafen...

Elif SAVAŞKAN

3 Kasım 2023, Ankara.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

TEŞEKKÜR.....	i
İÇİNDEKİLER.....	iv
KISALTMALAR DİZİNİ.....	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	x
TABLolar DİZİNİ.....	xi
GİRİŞ.....	1
1. BİRİNCİ BÖLÜM: KARAR VERME.....	7
1.1. KARAR VERMENİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ.....	8
1.1.1. Karar ve Karar Verme.....	9
1.1.2. Karar Vermenin Önemi.....	11
1.1.3. Karar Verme Süreci.....	12
1.1.4. Karar Verme Sürecinin Aşamaları.....	15
1.1.5. Karar Verme ve Yönetici İlişkisi.....	20
1.2. KARAR VERMEYE İLİŞKİN TEORİLER.....	24
1.2.1. Kuralcı, Normatif (Normative-Prescriptive) Karar Teorisi.....	25
1.2.1.1. Klasik/Rasyonel Karar Teorisi.....	27
1.2.2. Tanımlayıcı (Descriptive) Karar Teorisi.....	28
1.2.2.1. Doğal Karar Verme Teorisi.....	29
1.2.2.2. Davranışsal Karar Verme Teorisi.....	31
1.3. KARAR VERME STİLLERİ.....	32
1.3.1. Rasyonel (Rational) Karar Verme Stili.....	35
1.3.2. Sezgisel (Intuitive) Karar Verme Stili.....	37
1.3.3. Bağımlı (Dependent) Karar Verme Stili.....	39
1.3.4. Kaçınma (Avoidant) Karar Verme Stili.....	40

1.3.5. Kendiliğinden-Anlık (Spontaneous) Karar Verme Stili.....	41
1.4. KARAR VERMEYE ETKİ EDEN FAKTÖRLER.....	42
1.4.1. Kişisel Faktörler.....	43
1.4.1.1. Sosyo-Demografik Faktörler.....	44
1.4.1.2. Psikolojik Faktörler.....	49
1.4.2. Bağlamsal Faktörler.....	49
1.4.2.1. Çevresel ve Kültürel Faktörler.....	50
1.5. KARAR VERMENİN YÖNETSEL SONUÇLARI.....	52
2. İKİNCİ BÖLÜM: DAVRANIŞSAL EKONOMİ VE KARAR VERME.....	54
2.1. DAVRANIŞSAL EKONOMİ VE KARAR VERME.....	54
2.1.1. Davranışsal Ekonominin Tanımı.....	55
2.1.2. Davranışsal Ekonominin Diğer Disiplinler ile İlişkisi.....	56
2.1.3. Davranışsal Ekonominin Tarihsel Gelişim Süreci.....	58
2.2. DAVRANIŞSAL EKONOMİNİN KARAR VERMEYE YÖNELİK BİLİNER VARSAYIMLARI.....	63
2.2.1. Sınırlı Rasyonellik.....	64
2.2.2. Beklenti Teorisi.....	67
2.2.3. Çerçeveleme Etkisi.....	69
2.2.4. Sahiplik (Donanım) Etkisi.....	71
2.2.5. Zihinsel Muhasebe.....	74
2.2.6. Temsil Hatası.....	75
2.2.7. Çapalama (Çıpalama) Hatası.....	75
2.2.8. Batık Maliyet Hatası.....	76
2.2.9. Statüko Hatası.....	77
2.2.10. Sezgisel Önyargılar.....	77

3. ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR.....	79
3.1. Karar Verme Stilleri ve Öz Güven Arasındaki İlişki ve Yapılan Çalışmalar.....	79
3.2. Karar Verme Stilleri ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişki ve Yapılan Çalışmalar.....	85
3.3. Karar Verme Stilleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Arasındaki İlişki ve Yapılan Çalışmalar.....	91
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM.....	103
4.1. GEREÇ VE YÖNTEM.....	104
4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	105
4.1.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	108
4.1.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	114
4.1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	117
4.1.5. Araştırmanın Kısıtları.....	117
4.1.6. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci.....	120
4.1.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Anket Formunun Hazırlanması.....	121
4.1.7.1. Karar Verme Stilleri Ölçeği.....	121
4.1.7.2. Öz Güven Ölçeği.....	124
4.1.7.3. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği.....	126
4.1.7.4. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği.....	127
4.1.8. Pilot Çalışma.....	129
4.1.9. Araştırma Verilerinin Analizi.....	130
5. BÖLÜM: BULGULAR.....	134
5.1. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLERİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZLERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	134

5.1.1. Karar Verme Stilleri Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Bulgular.....	138
5.1.2. Öz Güven Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Bulgular.....	143
5.1.3. Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Bulgular.....	155
5.1.4. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Bulgular.....	165
5.2. TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER.....	175
5.3. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	183
5.3.1. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Karar Verme Stillerine İlişkin Görüşlerinin Sosyo-demografik Özellikleri Açısından Değerlendirilmesi.....	184
5.3.2. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	198
5.3.3. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	205
6. BÖLÜM: ARAŞTIRMA BULGULARININ SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER.....	213
6.1. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Karar Verme Stilleri ile Olan İlişkisinin Değerlendirilmesi.....	214
6.2. Yöneticilerin Yaşlarına Göre Karar Verme Stilleri ile Olan İlişkisinin Değerlendirilmesi.....	216
6.3. Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Karar Verme Stilleri ile Olan İlişkisinin Değerlendirilmesi.....	217
6.4. Yöneticilerin İş Deneyimleri Sürelerine Göre Karar Verme Stilleri ile Olan İlişkisinin Değerlendirilmesi.....	218

6.5. Yöneticilerin Öz Güven Düzeylerine Göre Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi.....	219
6.6. Yöneticilerin Öz Yeterlilik Düzeylerine Göre Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi.....	220
6.7. Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Düzeyleri Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi.....	223
7. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER.....	225
KAYNAKÇA.....	231
EKLER.....	297
EK-1: ANKET FORMU.....	297
EK-2: ETİK KURUL İZİN FORMU.....	303
EK-3: TEKNOKENT UYGULAMA İZNİ FORMU.....	305
ÖZGEÇMİŞ.....	306
ÖZET.....	310
ABSTRACT.....	311

KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AFA	: Açımlayıcı/Açıklayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi
AGFI	: Adjustment Goodness Of Fit Index (Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi)
AMOS	: Analysis of Moment Structures (Faktör Yapılarının Analizi)
ANOVA	: Analysis of Variance (Tek Yönlü Varyans Analizi)
BKVS	: Bağımlı Karar Verme Stili
CFI	: Comparative Fit Indices-CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	: Goodness of Fit Index-GFI (İyi Uyum İndeksi)
KKVS	: Kaçınma Karar Verme Stili
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin (Örneklem Yeterliliği Ölçüsü)
KNKVS	: Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stili
ORT	: Ortalama
RKVS	: Rasyonel Karar Verme Stili
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)
RMR/RMS	: Root Mean Square (Ortalama Hataların Karekökü)
SKVS	: Sezgisel Karar Verme Stili
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)
VD	: Ve diğerleri
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa No

Şekil 1: Karar Verme Süreci.....	14
Şekil 2: Karar Verme Sürecinin Aşamaları.....	19
Şekil 3: Karar Verme ve Yönetici İlişkisi.....	22
Şekil 4: Karar Verme Stilleri.....	34
Şekil 5: Beklenti Teorisinde Fayda Fonksiyonu.....	68
Şekil 6: Öz Yeterlilik Süreçleri.....	88
Şekil 7: Araştırma Modeli.....	110
Şekil 8: Karar Verme Stilleri Ölçeğinin Faktör Yapısı.....	142
Şekil 9: Öz Güven Ölçeğinin 1. Düzey İki Boyutlu Faktör Yapısı.....	149
Şekil 10: Öz Güven Ölçeğinin 2. Düzey Tek Boyutlu Faktör Yapısı.....	154
Şekil 11: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin 1. Düzey Üç Boyutlu Faktör Yapısı.....	160
Şekil 12: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin 2. Düzey Tek Boyutlu Faktör Yapısı.....	164
Şekil 13: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin 1. Düzey İki Boyutlu Faktör Yapısı.....	170
Şekil 14: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin 2. Düzey Tek Boyutlu Faktör Yapısı.....	174

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa No

Tablo 1: Karar Verme Stilleri Ölçeğinin Alt Boyutları, Ölçekteki Madde Sayısı ve Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları.....	124
Tablo 2: Öz Güven Ölçeğinin Alt Boyutları, Ölçekteki Madde Sayısı ve Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları.....	125
Tablo 3: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin Alt Boyutları, Ölçekteki Madde Sayısı ve Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları.....	127
Tablo 4: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin Alt Boyutları, Ölçekteki Madde Sayısı ve Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları.....	129
Tablo 5: Karar Verme Stilleri Ölçeğine Ait Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları.....	139
Tablo 6: Öz Güven Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları.....	144
Tablo 7: Öz Güven Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Faktör Yüklü Sonuçları.....	145
Tablo 8: Öz Güven Ölçeğinin Açıklayıcı/Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları.....	147
Tablo 9: Öz Güven Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları.....	151
Tablo 10: Öz Güven Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Faktör Yükleri ve Anlamlılık Düzeyleri.....	152
Tablo 11: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları.....	156
Tablo 12: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Faktör Yüklü Sonuçları.....	157
Tablo 13: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin Açıklayıcı/Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları.....	158

Tablo 14: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	162
Tablo 15: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğine ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri ve Anlamlılık Düzeyleri.....	163
Tablo 16: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	166
Tablo 17: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör Yüğü Sonuçları.....	167
Tablo 18: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin Açıklayıcı/Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları.....	168
Tablo 17: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	167
Tablo 18: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri ve Anlamlılık Düzeyleri.....	170
Tablo 19: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	171
Tablo 20: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri ve Anlamlılık Düzeyleri.....	172
Tablo 21: Araştırmaya Katılan Yöneticilere İlişkin Sosyo-Demografik Özellikler.....	175
Tablo 22: Karar Verme Stilleri (Rasyonel Karar Verme, Sezgisel Karar Verme, Bağımlı Karar Verme, Kaçınma Karar Verme ve Kendiliğinden-Anlık Karar Verme), Öz Güven, Genel Öz Yeterlilik, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Değişkenlerine İlişkin Ortalama, Standart Sapma, Minimum, Maksimum, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	177

Tablo 23: Öz Güven, Öz Yeterlilik, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması, Karar Verme Stilleri (Rasyonel Karar Verme, Sezgisel Karar Verme, Bağımlı Karar Verme, Kaçınma Karar Verme ve Kendiliğinden-Anlık Karar Verme) Değişkenlerine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları.....	181
Tablo 24: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Rasyonel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	184
Tablo 25: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Sezgisel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	185
Tablo 26: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Bağımlı Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	185
Tablo 27: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Kaçınma Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	186
Tablo 28: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	187
Tablo 29: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Rasyonel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	188
Tablo 30: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Sezgisel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	188
Tablo 31: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Bağımlı Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	189
Tablo 32: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Kaçınma Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	190
Tablo 33: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	190
Tablo 34: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Rasyonel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	191

Tablo 35: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Sezgisel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	192
Tablo 36: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Bağımlı Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	192
Tablo 37: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Kaçınma Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	193
Tablo 38: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	194
Tablo 39: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Rasyonel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	194
Tablo 40: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Sezgisel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	195
Tablo 41: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Bağımlı Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	196
Tablo 42: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Kaçınma Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi.....	196
Tablo 43: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi...	197
Tablo 44: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Rasyonel Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	199
Tablo 45: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Sezgisel Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	200
Tablo 46: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Bağımlı Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	201
Tablo 47: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Kaçınma Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	202

Tablo 48: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	204
Tablo 49: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	206
Tablo 50: Araştırmanın Hipotez Sonuçlarının Değerlendirilmesi.....	208



GİRİŞ

Çağdaş dünya şartlarında insanların ihtiyaçlarının her geçen gün giderek artması, girişimci firmaların kaynaklarını daha dikkatli bir şekilde kullanmasını beraberinde getirmektedir. Bu anlamda girişimci firmalar, üretim faktörlerini dış çevre ile uyumlu ekosistemler haline getirmek zorundadır. Bu uyumu yakalamak sadece yeni girişimler ile gerçekleştirmek mümkün değildir. Bunun nedeni ise aynı şartlarda farklı sektörlerde yer alan iki girişimci firmadan birisi büyürken, diğeri iflas edebilmektedir. Bütün bu senaryoların temelindeki nedeni yöneticilerin vermiş oldukları rasyonel ve sezgisel kararlar ile açıklamak mümkündür (Can & Güney, 2018:135). Çünkü karar, bilişsel bir olgudur. Potansiyel sonuçların ve belirsizliklerin değerlendirilmesini içeren karmaşık sezgisel bir müzakere sürecinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Müller, Spang & Özcan, 2009:70). Bu duruma göre karar verirken diğer seçeneklerin arasından bilişsel süreçlerin neticesinde uygun olan alternatifin seçilmesi gerektiği belirtilmektedir (EnginDeniz vd., 2015).

Karar, yöneticilerin bir sorunu çözümülemesi ve/veya üstesinden gelinmeye çalışılan bir uyumsuzluğa çözüm önerisinde bulunmasıdır. Yani hareket bekleyen bir durum ya da olay karşısında verilen uygun tepki biçimi olarak açıklanmaktadır (Tripathi & Reddy, 2008:72). Karar verme, belirlenen hedef ve amaçlara ulaşmada çeşitli hareket tarzlarından birisini seçmeye yöneliktir. Ayrıca girişimci firmalardaki yönetim fonksiyonlarının temelinde de karar verme yer almaktadır. Bu nedenle, girişimci firmalardaki yöneticiler çok önemli bir rol oynamaktadır (Forman & Selly, 2001:1). Karar verme basit bir iş değildir. Karar verme, belirli bir sonuca varmak için birleştirilen birden fazla girdi ve bilgi türünü içermektedir. Birçok disiplindeki araştırmacılar, karar verme kavramının kapsamlı bir tanımını oluşturmaya çalışmışlardır, ancak henüz net bir tanım mevcut değildir (Jonassen, 2012:342).

Girişimci firmaların başarısı ve/veya başarısızlığı, yönetimde yer alan yöneticilerin karar verme süreci sonunda almış oldukları rasyonel ve sezgisel kararlardan etkilenmektedir (Puřeljic, Skledar & Pokupec, 2015:234). Yöneticilerin sahip olduğu karar verme yeteneğinin girişimci firmaların çıkarları doğrultusunda etkili olması, karar verme sürecinin önemini bir kez daha vurgulamaktadır. Yöneticilerin etkili kararlar verebilmesi için beceri ve yeterliliklerini en iyi şekilde gösterebilmeleri gerekmektedir (Misra & Srivastava, 2012:46). Ayrıca birçok araştırma karar verme eyleminin, karar verme sürecinde hayati bir rol oynadığı sonucuna varmıştır. Bu anlamda özellikle girişimci firmalarda yer alan yöneticilerin sorunlarla başa çıkma yöntemleri ile karar verme stilleri arasında bir ayırım yapmasına yol açmıştır. Dolayısıyla yöneticilerin karar vermesini etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, bazı araştırmalar da karar vermenin yöneticilerin kişisel özelliklerinden ve alışılmış bir bakış açısından anlaşılması gerektiğini savunmaktadır (Bavol'ar & Orosová, 2015:115).

Literatürde ekonomi alanında bir varsayım olarak belirtilen “*rasyonel ve/veya mantıklı davranma*” ilkesinin karar verecek olan kişilerin karar verme sürecindeki etkisine dikkat edildiğinde tutarlılığını yitirdiği tespit edilmektedir. “*Homo Economicus*” kavramının kusursuz rasyonellik kavramının farklı bir ifadesi olduğu ileri sürölmektedir (Camerer, Loewenstein & Prelec, 2005:9-64). Ekonomik bir birey her şeyi doğru olarak yapabilen kişi olarak düşünölmemelidir. Burada önemli olan kişilerin sahip olduğu yetkinliklere, fayda ve maliyet analizlerine göre olabilecek en uygun seçimi yaparak rasyonel davranabilmesidir (Ilyes, 2018:196). Ekonomik birey; kişisel menfaatlerini öne çıkaran, rasyonel düşönen, kısıtlamalara karşı gelen, seçimlerinde sabit olan bireyler olarak ifade edilmektedir (Schneider, 2010:4). Bu anlamda davranışsal ekonomide kişilerin karar vermesi rasyonel bir faaliyetten çok olağan bir faaliyet yani yöneticilik görevinin bir parçası olarak ifade edilmektedir. Karar verme sürecinde yer alan kişilerin karar vermeye yönelik sergilemiş oldukları tavırları ile değerlendirilmeleri

gerekmektedir. Rasyonel ve/veya sezgisel kararlar alan yöneticilerin beklenmedik durumlar karşısında alternatif seçenekleri değerlendirmesi kişisel özelliklerini bu yönde geliştirebilmesi girişimci firmalar açısından önem arz etmektedir (Cooper & Kovacic, 2012:780). Bu bağlamda, davranışsal ekonomi esas olarak bireylerin nasıl karar verdikleri üzerine yoğunlaşmaktadır (Rubinson, 2010:114). Davranışsal ekonomi, bireylerin duygu ve davranışlarına ilişkin tahminleri açığa çıkarmayı hedeflemektedir (Loewenstein vd., 2003).

Bireylerin sıklıkla bilinçaltında karar verdiklerini ve zihinsel listelerinde kararlarını sıraladıklarında ilk sıradan başlayarak en iyi olan ilk alternatifi tercih ettikleri varsayılmaktadır (Rubinson, 2010:114). Davranışsal ekonomi, ekonomi ve psikoloji bilimleri arasında sosyal ve ekonomik yönden bir köprü görevi görmektedir. Rasyonel olmayan yani sezgisel davranışların nedenlerini araştırırken aynı zamanda bireylerin belirsizlik ve risk altında karar verme sürecinde doğru seçim yapabilmesi, belirsizliklerle başa çıkmasına yönelik bir takım çözüm önerileri de sunmaktadır (Artinger vd., 2015; Devlin & Jacobs, 2013). Sınırlı rasyonellik ise yöneticilerin karar vermesinde bilgi ve beceri yetersizliği sebebiyle davranışların da ancak sınırlı bir şekilde rasyonel olabileceğini ileri sürmektedir. Sınırlı rasyonellik, kişilerin özellikle belirsizlik ve risk altında karar verme sürecinde gerekli bilgilerin tamamına sahip olmadıklarından ötürü rasyonel karar verme sınırlılığı ile karar verme sürecini gerçekleştirdiklerini ifade etmektedir. Yöneticiler için çoğu zaman tam bir belirlilik ortamı mevcut olamayacağından tam bir rasyonellik haliyle karar vermek de mümkün olmamaktadır. Bu yüzden yöneticilerin her durumda sınırlı rasyonellik ile karar verme süreci içerisinde oldukları göz önünde bulundurulmalıdır (Simon, 1995:99-118). Daniel Kahneman'ın rasyonellik kavramı ile örtüşmeyen davranışları ifade etmek için bilişsel ve sosyal psikolojiden faydalanılmaktadır. Bireyin, çevresinde olup bitenleri önce sezgisel olarak sonra sezgilerinin yetersiz kaldığı durumlarda ise rasyonel düşünmeyi devreye soktuğu

belirtilmektedir. Dolayısıyla karar verme bireylerin rasyonel ve/veya sezgisel kararlarının bir arada olması ile önemli bir süreci ifade etmektedir (Kahneman, 2015). Öte yandan yöneticilerin belirsizlik ortamlarında zaman baskısı ile çoğunlukla sezgisel kararlar verdikleri belirtilmektedir (Klein, 2003). Sezgisel karar verme, bireyin bilinçsizce karar vermesi gereken durumları hızlı bir şekilde kalıplar halinde karar vermesini ifade etmektedir. Sezgi kavramı, en yalın anlamıyla “*senelerin getirmiş olduğu tecrübe, öğrenme ve bireyin zihninde saklanan gerçeklere, örüntülere, kavramlara, prosedürlere ve soyutlamalara*” dayalı olan oldukça karışık akıl yürütme biçimi şeklinde açıklanmaktadır (Matzler vd., 2007:14).

Sınırlı rasyonel karar vermeye ilişkin sezgisel karar verme, bazı bilim insanlarına göre analitik karar vermenin karşısı olan bir karar verme stili olarak belirtilmektedir. Yöneticiler, sezgisel karar verirken ilk önce sorunları sezgisel biçimde algılamaktadırlar. Sonrasında sorunu çözmeye yönelik hızlıca önceden öğrenilmiş davranış kalıplarına güvenmektedirler. Dolayısıyla soyutlanmış verileri ve tecrübelerini ön plana çıkararak hatırlamaktadırlar. İkincisi, bazı yöneticiler sezgiyi daha rasyonel bir değerlendirmenin sonuçlarını kontrol etmek için kullanmaktadırlar. Bunun nedeni ise, yöneticiler genellikle biçimsel karar mekanizmaları kabul etmektedirler. Son olarak yöneticiler sezgileriyle derinlemesine analizi atlayabilmektedir. Bu yüzden yöneticiler, geçerli bir çözüm önerisi yaratmak için hızlı bir şekilde harekete geçmektedirler (Isenberg, 1988:530-531). Bunun nedeni, girişimci firmalarda yer alan yöneticilerin karar verici konumunda yer almasıdır. Profesyonel iş hayatında yöneticiler, girişimci firmaların geleceğine ilişkin önemli kararlar vermektedir. Yöneticiler, olağan faaliyetlerini yürütürken aynı zamanda girişimci firmanın diğer faaliyetlerinin sonucunu da kontrol etmekte olup, bu faaliyetler için zamanının çoğunu harcamaktadır (Robins, Decenzo & Coulter, 2013:11). Literatürde karar verme, farklı yaklaşımlar ve boyutlar ile değerlendirilmektedir (Dilawar vd., 2021:2988-3005).

Karar verme stilleri genellikle yöneticilerin görevlerini gerçekleştirme tarzlarını içsel şekilde açıklayarak, bireysel özelliklerini ya da seçimlerini kontrol ederek soruna yönelik düşündüklerini analiz etmelerini gerektiren raporlama biçimi şeklinde ele alınmaktadır (Raffaldi vd., 2012:2). Bu bağlamda karar verme stillerini rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınma ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri olmak üzere beş alt gruba ayırmak mümkündür. Rasyonel karar verme stili; mantıksal bir yaklaşımla, sezgisel karar verme stili; hisler veya duygulara göre şekillenmektedir. Bağımlı karar verme stilinde; karar vermenin başkalarına bağlı olarak gerçekleştiği, kaçınma karar verme stilinde; karar verme sürecinde bir erteleme durumunun olması şeklinde açıklanmaktadır. Kendiliğinden-anlık karar verme stilinde ise kişi anlık karar vermektedir (Scott & Bruce, 1995).

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan öz güven, kişinin kendi benliğine iyimser bir bakış açısıdır (Kalita, 2021:1381-1383). Bandura'nın sosyal öğrenme teorisine göre, öz güven kişinin motivasyonunu pekiştirmeyi ve geçmiş deneylerinden faydalanarak temel bileşenlerini oluşturduğunu öne sürerken; güven düzeyini arttırmak için yol gösterici olduğunu belirtmektedir (Bandura, 2010:1-3).

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan öz yeterlilik, bir kişinin başarılı olabileceğine olan inancıdır. Yöneticiler, kendilerini başarılı olarak görmektedirler. Bu durumun kişisel çabayla alakalı olduğunu düşünmektedirler. Başarı düzeyi düşük olan yöneticiler bu durumu bağlamsal faktörlerle ilişkilendirmektedirler (Panisoara, 2019). Öz yeterlilik, girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerin öğrenme, başarı düzeyi ve teknolojiye uyum sağlama kabiliyeti ile ilişkilidir (Gist, 1992:183-211).

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan rol belirsizliği, girişimci firmalarda yöneticiden iş ile ilgili beklentilerin açık ve net bir şekilde belirtilmemesi şeklinde açıklanmaktadır. İşin nasıl, ne şekilde yapılacağı ve nasıl başarılı olacağını tahmin edememek yöneticiyi belirsizlikle birlikte başarısızlığa sürüklemektedir (Sweeney &

McFarlin, 2002:256). Araştırmanın bir diğer değişkeni olan rol çatışması ise girişimci firmalarda yöneticilerin bir iş ile ilgili olan beklentilerinin başka beklentiler ile çatışması durumunda ortaya çıkmaktadır. Buna yöneticinin iş ile ilgili çelişen talepleri ve girişimci firma içinde diğer kişilerin birbirleriyle uyum içerisinde olmaması ve ekip çalışması gerektiren durumlarda zorlanması şeklinde belirtilmektedir. Bunlarla birlikte rol çatışması girişimci firmaların politikalarından ya da firmadaki diğer kişilerden de kaynaklanabilmektedir (Griffin & Moorhead, 2002:270).

Bu araştırmada, yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçları girişimci firmalarda incelenmiştir. Araştırma Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te faaliyet gösteren girişimci firmalarda yer alan yöneticiler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma yedi bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde karar verme kavramının genel çerçevesi çizilmekte ve karar vermeye ilişkin teoriler, karar verme stilleri, karar vermeye etki eden faktörler ve karar vermenin sonuçları ele alınmaktadır. İkinci bölümde davranışsal ekonomi ve karar verme arasındaki ilişki irdelenmektedir. Üçüncü bölümde araştırma modelindeki etkileşimlere ilişkin değişkenler arasındaki ilişkiler ve yapılan çalışmalara değinilmektedir. Araştırmanın dördüncü bölümünde araştırmanın metodolojisine, beşinci bölümde araştırmanın bulgularına, altıncı bölümde tartışma kısmına, son bölümde ise saha araştırması bulgularına ilişkin ortaya konulan sonuç ve gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik önerilere yer verilmektedir.

1. BİRİNCİ BÖLÜM: KARAR VERME

Karar, zihinsel faaliyetler açısından kişilerin tutumlarının bir alternatif veya hareket stiliyle belli aşamalara ilişkin belirlenen seçenekler arasından en uygun olanı seçme işleminin gerçekleşmesidir (Wang & Ruhe, 2007:73-85). Karar kavramı, iki veya ikiden fazla seçenek arasında bir tercih yapılmasını ifade etmektedir (Certo, 2003). Karar verme ise farklı alternatiflerden pratik tercihle sonuçlanan zihinsel bir süreci açıklamaktadır (Shahsavarani & Abadi, 2015:214). Dolayısıyla karar verme, kişilerin zihinlerine yönelerek karar vermedeki bilişsel süreçlerinden birisini ifade etmektedir (Wang & Wang, 2004:203-207; Campitelli & Gobet, 2010:354-364).

Girişimci firmalar, belirli bir fayda üretmek ve ekonomik kazanç elde etmek için kurulmuş olup; yöneticilerin belirlenen hedeflere ulaşmada gerekli hammaddeyi sağlayarak maliyet avantajı ile verimliliği arttırmayı amaçlamaktadır. Bu anlamda girişimci firmaların bağlamsal faktörlerine ilişkin çevresel ve kültürel koşulları çok hızlı bir şekilde değişmekte olup, karar verme sürecinde yer alan yöneticiler sürekli yeni sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu süreç içerisinde yöneticilerin sorunlar ile baş edebilmeleri, sağlıklı bir şekilde karar vermeleri, sorunu optimal düzeyde çözebilmeleri ve girişimci firmaların çıkarları doğrultusunda alternatifler arasında seçim yapmayı başka bir deyişle karar verme eylemini gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Araştırmanın bu bölümünde ilk olarak karar vermenin çerçevesi ve önemi, karar vermeye ilişkin teoriler, karar verme stilleri, karar vermeye etki eden faktörler, karar vermenin yönetsel sonuçları teorik olarak ele alınmaktadır. Belirtilen kavramlara ve teorilere yönelik literatürde ayrı ayrı yapılmış olan pek çok çalışma bulunmaktadır. Ayrıca karar vermeye ilişkin geliştirilen birçok yaklaşım da mevcuttur. Bu bölümde, girişimci firmalar açısından yöneticilerin karar vermesi literatüre dayalı olarak açıklanmıştır. Ayrıca davranışsal ekonomi ve karar verme konusundan bahsedilmektedir.

1.1. KARAR VERMENİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Yöneticiler, en basit ve alışılmış olandan en karmaşık ve zor olana kadar, girişimci firmalarda sosyal dinamiklere uyum sağlamak, koşullarını iyileştirmek, mevcut durumlarını optimize etmek için sürekli kararlar almak zorundadır. Yöneticiler, girişimci firmanın ve kaynakların bir parçasını oluştururlar ve kararları aldıkları bilgiye dayalıdır, bu da kararların rasyonel ve/veya sezgisel fikirlere dönüştürmelerini sağlamaktadır. Dolayısıyla iş dünyasında yöneticilerin vermiş oldukları kararların, bilginin ve dış çevrenin kapsamlı bir şekilde analiziyle senaryolar oluşturmaya çalışarak maksimum düzeyde kesin ve güvenilir bilgiyle rasyonel kararlar şeklinde olması beklenmektedir. Ancak, belirli bir durumun rasyonel olması analizler ile yapılabilecek tüm tahminlere rağmen, yöneticilerin geçmiş deneyimlerine ve/veya sezgilerine dayanan, rasyonel karar verme sürecinin aksine kararı sezgisel hale getiren zihinsel kısayolları tercih edebilmektedir. Bu durum karar vermede bilişsel önyargılar olarak bilinmektedir, yani kişinin vereceği kararı kendi hislerine ve sezgilerine göre yorumlamasına neden olmaktadır. Ancak günümüz iş dünyasında kararların zamanında ve güvenilir olması için mevcut kaynak ve bilgilerden yararlanılarak bilinçli ve rasyonel olarak karar verilmesi beklenmektedir (González-Mendoza, 2022:3977- 3978).

Bu anlamda literatürde karar verme kavramı üzerine geliştirilen düşünceler 2.500 yıl önce Antik Yunana dayansa bile yaklaşık 400 yıl önce insanın en önemli niteliğinin karar verme olduğu ifade edilmektedir (McShane & Glinow, 2016:112). Kavramsal olarak karar verme, karar analizlerinde temel ihtiyaç olarak belirtilmektedir. Karar verme sürecinin başarılı geçmesi sonucun olumlu ve/veya olumsuz olarak şekillenmesine sebep olmaktadır. Bu yüzden girişimci firmalarda bu sürecin en iyi şekilde yönetilmesi, yöneticilerin ekip yönetimi ile çalışanlarla sürekli iletişim halinde olmaları kararı doğrudan etkilemektedir (Luecke, 2008:7).

1.1.1. Karar ve Karar Verme

Karar, istenen amaca ulaşmak amacıyla kaynakların bilinçli, geri alınamaz bir şekilde tahsis edilmesi olarak ifade edilmektedir. Girişimci firmalardaki yöneticilerin karar verebilmeleri için düşünme, yargılama ve eyleme geçme gibi faaliyetleri bir arada gerçekleştirmesi gerekmektedir. Başka bir deyişle, karar bir şekilde iletildiğinde ve uygulama için kabul edildiğinde karakterize edilmiş olmaktadır (Eweje, Turner & Müller, 2012:639). Karar, alternatifler arasındaki seçenekleri eleyerek belirlenen alternatif şeklinde açıklanmaktadır. Ancak karar verme sürecinin bitmiş olması başarıyı elde etmeyi göstermemektedir. Karar ile karar verme arasındaki fark önemli bir ayrımı belirtmektedir. Tek başına karar başarıyı getirmediği gibi karar verme kavramı işin içine girerek bilgi toplamak, uygulamaları incelemek, sonuçlardan tecrübe edinmek ve alternatif seçenekler üretmektir. Karar vermeyi bir sürece yaymaktaki esas amaç, yöneticinin iyi bir karara ulaşabilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Fitzgerald, 2002:10).

Karar verme kavramının temel unsurları arasında bilgi arama, anlam yükleme ve yorum yapabilme, karar kriterleri ardından bu kriterleri uygulama eylemi yer almaktadır (Wüstenhagen & Menichetti, 2012:1). Karar verme, sorunu çözme veya bir karar verme gereği ile doğrudan ilgilidir. Karar problemlerinin çözümünde karar vermede yapılan seçimlerin doğruluğu, karar verme sürecinde atılan adımlara bağlıdır (Conteh, 2009:1-17). Karar verme kavramı, olağan alternatifler ile ilgili bilgi sahibi olduktan sonra çözüm alternatifleri arasından sonuca ulaşabilmek için en uygun olanı seçme olarak ifade edilmektedir (Chatoupis, 2007:195). Psikolojik etkiler, stres durumu ve sezgisel olaylar insanın karar vermesini etkilemektedir. Özellikle duyguların karar vermede oynadığı rol çok önemlidir (Leykin & DeBrubeis, 2010:506). Karar vermeyi herhangi bir ihtiyacı karşılama, olası seçenekleri üretme ve alternatifler içinden en uygun seçimi yapmak için hedeflerin belirlenmesi olarak ifade etmek mümkündür (BarOn, 2007).

Simon'un (1979), karar verme konusuna ilişkin yapılan çalışmalar rasyonel karar verme ve sınırlı rasyonellik varsayımlarına ilişkin oluşsa bile literatürde yön vermek için farklı varsayımları da beraberinde getirmektedir. Bu anlamda karar verme kavramı, kişinin mantıklı davranışlar ve ilkelerin tümü olarak hedefe ilişkin gerçekleşen rasyonel bir süreci ifade etmektedir. Bu durumda kişi karar verme sürecini tamamiyle mantıksal çıkarımlar yoluyla yapmaktadır (Simon, 1979:493-513). Zira her ne kadar karar verme mantık ve rasyonellik üzerine kurulmuş bir kurgu olarak görünse de (Gore, 1995:19) aslında bireylerin günlük hayatta vermiş oldukları kararlar onları rasyonellikten uzaklaştırabilmektedir (Rollinson 2002:262). Sonuç olarak karar vermenin amacı, yönetsel başarıyı arttırmak için sorunları verimli ve etkili bir şekilde çözmektir (Caruth, Caruth & Humphreys, 2009:123).

Aynı zamanda alternatif seçeneklerler arasından seçim yaparken zaman baskısı, risk düzeyi ve kaynakları optimum kullanmayı, ekonomik olmayı (Drucker, 1996) gerektiren şartları biraraya getirmektedir. Dolayısıyla problemi anlamak ve alternatif çözümler için bilgi ve deneyim gerektirmektedir. Karar vermenin göstergesi daha iyi karar vermeyi sağlayan bilgileri içermektedir (Aswiputri, 2022:312-322). Karar verme, iki ya da daha fazla alternatif arasından birinin seçimiyle karşılaşılan sorunları çözmeye yönelik eylemdir. Karar verme, pratik bilgi için faydalı olan deneyime dayalı olan süreçtir. Tecrübe ve problemin arka planının ne olduğunu ve nasıl çözüleceğini tahmin etme yeteneği problemin çözülmesini kolaylaştırmada çok yardımcı olmaktadır (Hidayetullah vd., 2018:240-249). Dolayısıyla literatürde pek çok araştırmacı tarafından karar verme konusunun araştırılmaya değer bulunmuştur (Wahono & Ali, 2021:225-239), (Putra & Ali, 2022:420-431), (Agussalim vd., 2020), (Saputra & Ali, 2021:415-425), (Hairiyah & Ali, 2017:149-156).

1.1.2. Karar Vermenin Önemi

Karar, önceden belirlenmiş hedefe ve/veya amaçlara ulaşmanın bir yoludur. Her karar süreçlerin bir sonucudur (Al-Tarawneh, 2012:2). Karar verme, girişimci firmalarda yöneticilerin en önemli faaliyetidir (Ikram vd., 2020:545; Holubčık & Soviar, 2021). Bu faaliyet, girişimci firmanın başarıya ulaşmasına yardımcı olabilecek bir karara götüren kısmi adımlardan oluşan kapsamlı bir süreçtir. Girişimci firmalarda sürdürülebilir işleyişi ve gelişimi sağlayabilmek için yöneticiler açısından karar vermek oldukça önemli bir görevdir (Worthington, 2013). Girişimci firmaların hızlı bir şekilde büyümesi nedeniyle; bilgi işlem teknolojisi ve kaynak verilerden gelen bilgiler yöneticilerin karar verme sürecinde temel girdisi haline gelmektedir. Karar vermenin yöneticilerin deneyim ve yetenekleri ile harmanlanarak hızla değişen sosyal eğilimler karşısından anında erişilebilir, güvenilir ve ilgili bilgilerin doğruluğu üzerinde önemli bir etkisi vardır (Treurniet & Wolbers, 2021:23-35).

Özellikle girişimci firmalardaki yöneticilerin mevcut küresel pazar ortamında almış oldukları yönetsel kararlar karar vermenin önemini bir kez daha ortaya koymaktadır (Holubčık, vd., 2018:299-311). Ayrıca girişimci firmaların gereksinimleri sürekli değişmektedir (Owen vd., 2016:181-190; Kubina & Lendel, 2015:1190-1194). Bu durumda yöneticiler, hedeflere ulaşmak için yönlendirme sorumluluğuyla karşı karşıyadır. Bu sadece yöneticilerin çok yönlülüğü değil, aynı zamanda karar vermede daha yeterli bilgi yönetimi gerektirmektedir (Abubakar vd., 2019:104-114). Dolayısıyla karar verme, herhangi bir organizasyondaki temel işlevdir. Karar verme, yöneticilerin etkililiğinden etkilenen ve tüm firmanın başarısını etkileyen alınan kararların kalitesinden kaynaklanmaktadır. Yöneticinin tüm rollerdeki başarısı, girişimci firmalarda aldığı kararları yansıtmaktadır.

1.1.3. Karar Verme Süreci

Karar verme süreci; teşhis, müzakere, tasarım ve durum değerlendirmesini içermektedir (Stefaniak & Tracey, 2014:80-89). Karar verme sürecinin gerçekleştirilmesi için meydana gelen bir problemi gidermek için alternatiflerden birine yönelme durumu olması gerekmektedir. Sorunun doğru bir şekilde açıklanmasının yanı sıra yöneticilerin belirtilen konuda yeterli düzeyde bilgiye sahip olması gerekmektedir. Aksi takdirde çözüm alternatifleri sorunu çözmek için yetersiz kalabilmektedir. Yeterli düzeyde bilgi sağlandıktan sonra alternatif seçenek başta olmak üzere mevcut alternatifler de tercihler arasında yer almaktadır. Bu duruma göre eldeki alternatifler değerlendirilerek uygun olan sonuca ulaşılması beklenmektedir. Eğer başarılı olunmuşsa aynı alternatif ile yola devam edilebilir ancak başarısız bir sonuç meydana gelmişse diğer alternatifler arasından seçilen en uygun seçenek uygulamaya konularak yola devam edilmesi gerekmektedir (Popovic, 2005:36).

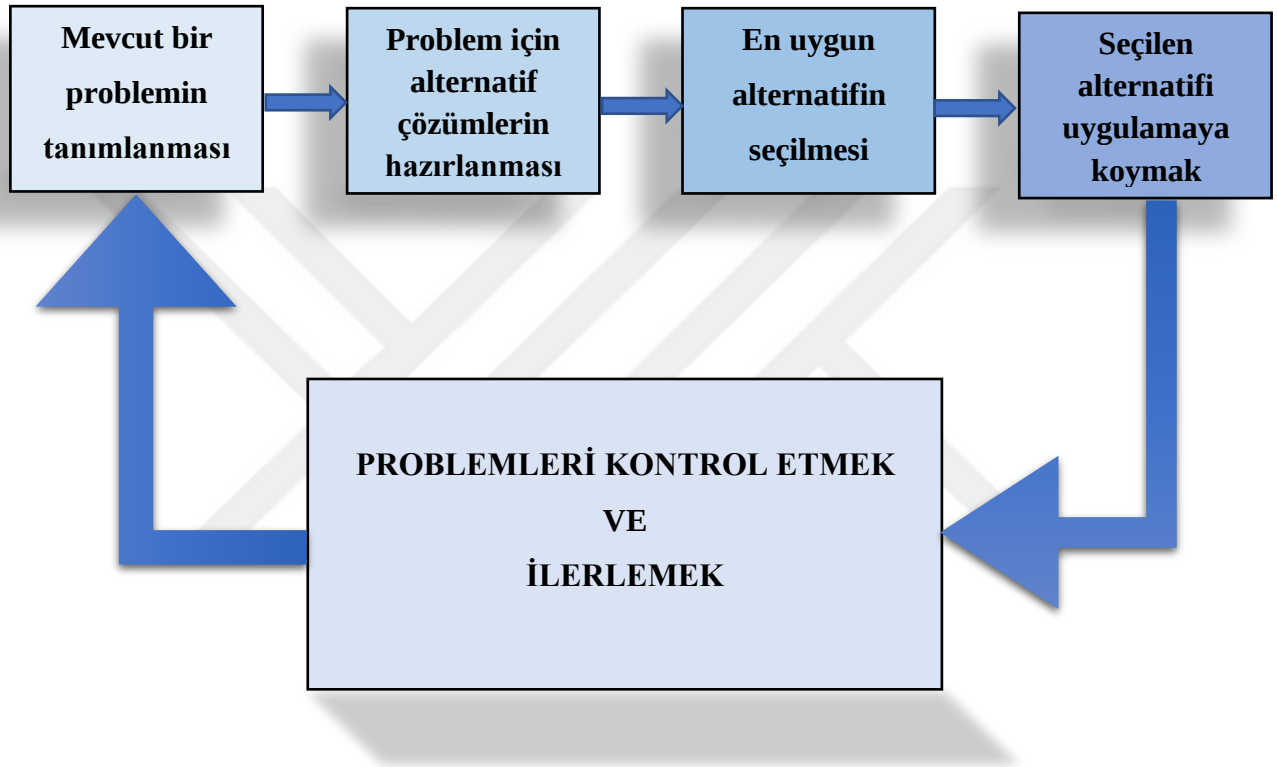
İyi bir karar verme süreci hedef odaklı, ardışık bir düşünme süreciyle başlamaktadır (Vohs vd., 2014:19). İyi bir karar asla tesadüfi değildir (Moss, 2011:2313-2317). Doğru verilmiş olan bir karar her zaman yüksek niyetin, samimi çabanın, akıllı yönlendirmenin ve ustaca yürütmenin sonucunda meydana gelmektedir. Ayrıca karar verme sürecinde karar, birçok alternatif arasından akıllıca bir seçimi temsil etmektedir (Moss, 2011:2313-2317). Karar verme süreci ile ilgili tüm bilgiler ele alındığında yapılan aşlında problem çözme sürecinin sonucudur. Dolayısıyla problem çözme, ilgili bilgileri toplama ve kararın olası sonuçlarını değerlendirmeye yönelik daha geniş bir süreci kapsamaktadır (Hope, 2016:275). Karar verme sürecinde kritik üç adım olduğu öne sürülmektedir. Birinci adım; kararın amacının belirlenmesi, ikinci adım; karar verme sürecine hangi çözümlerin dahil edilmesi gerektiğinin sıralanması ve üçüncü adım ise karar olarak ifade edilmektedir (Welch, 2002).

Ek olarak, karar verme sürecinde duyguların önemli rol oynadığı ve kişinin karar verirken belirli bilgileri görmezden gelmesine ya da detaylı olarak sürece dahil etmesine neden olmaktadır. Ayrıca 21. yüzyılda meydana gelen birçok teknolojik ilerlemeyle birlikte girişimci firmalardaki yöneticilerin karar vermedeki rolü değişmemiştir. Değişen şey, karar vermenin evrimi ve kararın önemi olarak belirtilmektedir (Hope, 2016:275). Karar verme süreci, kısıt kaynaklarla belirlenen hedefe ulaşmada en iyi olan yolu seçmeyi ifade etmektedir. Karar verme sürecinde üç esas nokta mevcuttur. Birincisi belirlenen hedefler, ikincisi kısıt kaynaklar ve üçüncüsü ise alternatifler içinden en iyi alternatifi seçmek şeklinde ifade edilmektedir. Karar verme sürecindeki en mühim olan şey “amaç” olmakla birlikte düşüncenin ilk adımı oluşturulmaktadır. Amaç, kısıt kaynaklarla sonuca ulaştığımız noktayı göstermektedir. Amacı belirleme durumun kendisi ise yine bir karar verme olarak karşımıza çıkmaktadır (Wang, 2010:5).

Karar verme, sorunun belirlenmesinden sonuçlanana kadar birçok aşamayı içermektedir. Karar verme süreci, kişilerin kararlarına ilişkin ilgili sonuçlara uyumu, belirlenen hedefleri doğrultusunda karar sonrası bilgi, analiz etme ve yargılama gibi faktörleri kapsamaktadır (Crozier & Ranyard, 2002:19-34). Karar verme, girişimci firmalarda çözülmesi gereken bir problemin formüle edilmesinden ve tanımlanmasından hedefe giden kesin olarak tanımlanmış sistematik adımlar ile faaliyetlerden oluşan amaç için en uygun çözümü seçmek olan çok önemli bir süreçtir. Bu nedenle karar verme süreci, yöneticilerin girişimci firmalarda gerçekleştirdiği en önemli faaliyetlerden biridir. Karar verme sezgisel olarak gerçekleştirilebilir ve genellikle deterministik karar problemlerinde olduğu gibi karar vericinin ampirik deneyimine dayanmaktadır. Girişimci firmanın çevresindeki değişimlerin, artan dinamikleri ve karmaşıklık ile birlikte yöneticiler sürekli bir belirsizlik ve risk ortamında karar vermek zorunda kalmaktadır.

Bu eğilim göz önüne alındığında, karar teorisi disiplini yeri doldurulamaz bir rehberlik kaynağıdır (Litvaj vd., 2022:572). Şekil 1’de karar verme süreci gösterilmektedir.

Şekil 1: Karar Verme Süreci



Kaynak: (Litvaj vd., 2022:572).

Ayrıca literatürde karar verme sürecini duyguların etkilediğini açıklayan (Damasio, 1996:1413-1420, 2006; Bechara, Damasio & Damasio, 2000:295-307; Johnson & Tversky, 1983:20-31; Loewenstein & Lerner, 2003:619-642) sezgilerin karar vermede bazen göz ardı edilmesinin gerektiğine dayanan pek çok araştırma mevcuttur (Kahneman, 2015; Tversky & Kahneman 1974:1124–1131; Gigerenzer & Brighton, 2009:107-143). Sonuç olarak, karar verme süreci yöneticilerin kişisel ve bağlamsal faktörleri dahil olmak üzere birçok unsurdan etkilen dinamik bir süreci kapsamaktadır.

Dolayısıyla, karar verme sürecinde yöneticiler alternatifleri değerlendirme seçme sanatını uygulamaktadır. Karar verme sürecinin aşamaları yöneticilerin kişiliği, zekâ düzeyi ve çeşitli karar verme becerilerine bağlıdır (Sivaram vd., 2020).

1.1.4. Karar Verme Sürecinin Aşamaları

Simon, karar verme modellerinin geliştirilmesinde öncü olarak kabul edilmektedir (Ahituv & Neumann, 1990). Literatürde, Simon (1960) ve Newell ile ortak araştırması (Newell & Simon, 1972) karar verme modellerinin temelini oluşturmuştur. Temel model olarak, kişi karar verme sürecini üç aşamalı bir süreç olarak tasvir etmektedir. Bu aşamalar: *istihbarat*; bir karar gerektiren bir problemin (veya fırsatın) belirlenmesi ve kararlar ilgili bilgilerin toplanması, *tasarım*; alternatif eylem yolları yaratmak, geliştirmek ve analiz etmek, son olarak *seçim*; mevcut olanlardan bir hareket tarzı seçme olarak ifade edilmektedir. Karar verme sürecinin genellikle bir dizi aşama ve/veya adımdan oluştuğu düşünülmektedir (Sprague & Watson, 1996). Karar verme süreci aşamalarına ilişkin olarak en genel tanımıyla karar verme, belirlenen alternatifler arasından seçim yapmayı ifade etmektedir. Eğer seçilecek tek bir alternatif mevcut ise karar vermeden bahsetmek söz konusu olamaz (Rollinson, 2002:262).

Karar verme sürecinin aşamaları gerçekleştirilirken etkili kararlar verebilmek için unsurların fark edilebilir olması ve bir dizi ayrı aşamada ele alınması gerektiği sistematik bir sürecin sonucunda ortaya çıkmaktadır (Drucker 2017; Harvey 2007; Intezari, Taskin & Pauleen, 2017). Bu durumda karar; değerlendirildikten sonra varılan bir konum, görüş ve/veya yargıyı temsil etmektedir (Miller, 2009). Karar vermeyle ilgili olan yaklaşımları yöneticiler girişimci firmalarda kararların çoğunda uygulayabilmektedir. Literatürde karar verme sürecinin aşamalarına ilişkin birçok çalışma mevcuttur.

Etkili bir karar verme sürecinin altı özelliği vardır. Bu özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Hammond, Keeney & Raiffa, 2015; Robbins & Coulter, 2012). Bunlar:

1. Neyin gerekli olduğuna odaklanılmalıdır,
2. Makul ve istikrarlı olmak gereklidir,
3. Hem “*özel ve nesnel*” düşünceleri tanımak, hem de rasyonel akıl yürütmeye sezgisel akıl yürütmeyi bir araya getirmek gereklidir,
4. Yalnızca benzersiz bir zorluğu çözmek için hayati önem taşıyan gerçekler ve değerlendirmelerde ısrar etmek gereklidir,
5. Önemli bilgileri ve bilinçli görüşleri bir araya getirerek karar vermeye teşvik eder ve yol gösterir,
6. Açık, tutarlı ve esnek olmayı gerektirmektedir.

Karar verme sürecinin aşamaları; ilk olarak hedefler belirlenerek meydana gelebilecek olan sonuçlar üzerinde bir analiz yapılırken sonrasında var olağan sorunları tanımlamaktır. Ardından alternatifleri değerlendirme süreci yer almaktadır. Alternatif seçeneklerden birini ve/veya birkaçını seçerek kararı uygulama aşaması bulunmaktadır (Kleindorfer, Kunreuther & Schoemaker, 2010:67-68). Son olarak, alınan kararın sonuçlarının kriterlere uygun olup olmadığının kontrol edilip değerlendirilmesidir. Her ne kadar bu süreç şematik olarak belirtilse de gündelik hayatta nadiren sistematik olarak basamakların gerçekleştiğinin bilinmesi gerektiği “*Karar Bilimleri*” (Decision Sciences) kitabında ifade edilmektedir. Dolayısıyla bu durumu kurallar bütünü haline gelmiş bir tablo ile genel hatların anlaşılmasının daha basit olacağı belirtilmektedir (Kleindorfer, Kunreuther & Schoemaker, 2010:67-68). Genel olarak bu süreç en yalın anlamda dört adımdan oluşturmaktadır (Wang, 1996). Bu anlamda karar verme sürecinin aşamaları aşağıdaki gibi açıklanmaktadır. Bunlar:

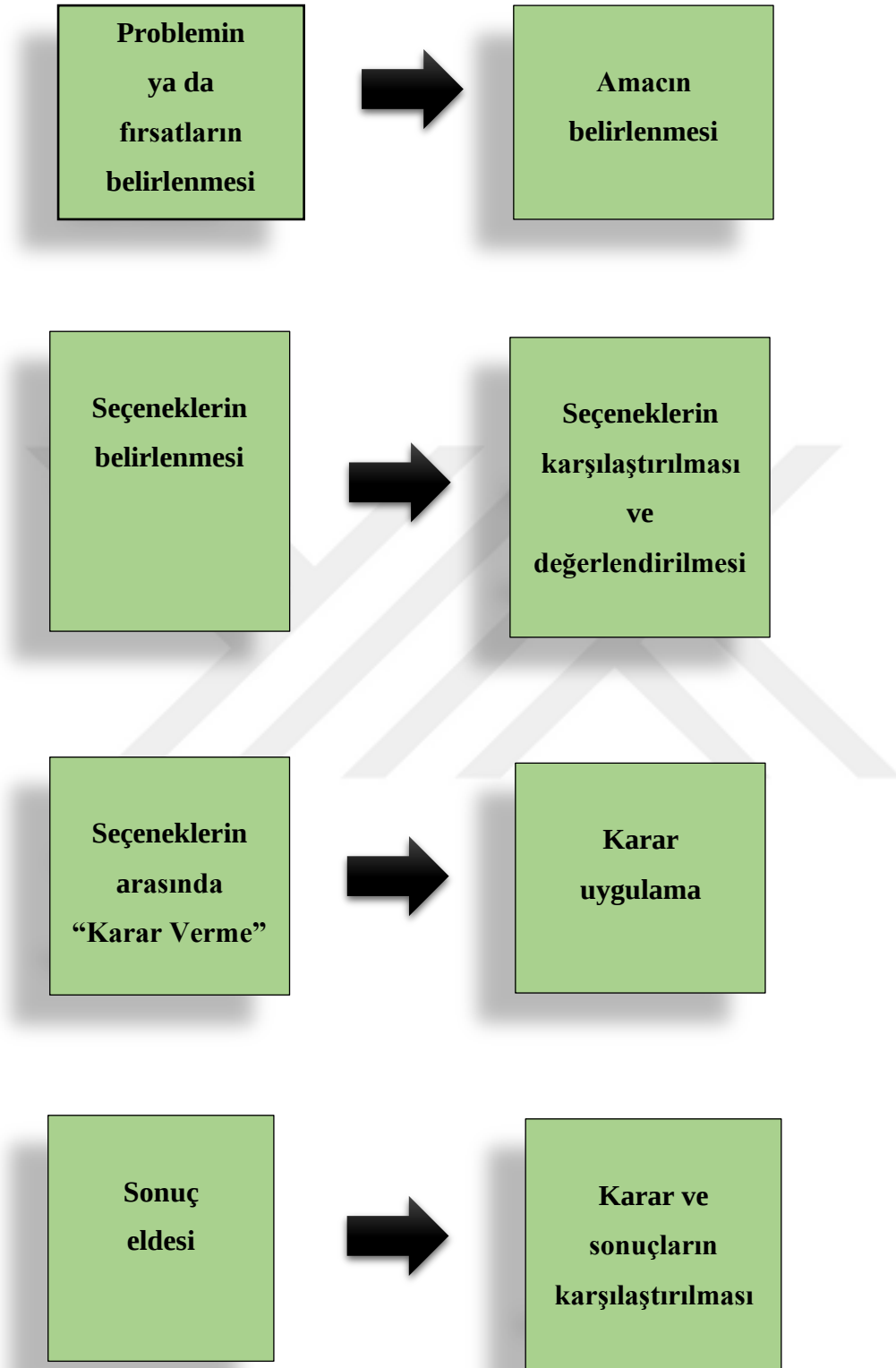
1. Problemin tanımlanması,
2. Verilerin toplanması,
3. Alternatiflerin belirlenmesi,
4. Uygulama.

Ayrıca Drucker (2001)'e göre karar verme süreci aşamaları; problemin sınıflandırılması, problemin tanımının yapılması, problemi özelleştirmek ve çözümünün belirlenmesi, çözüm alternatiflerinin uygunluğunun belirlenmesi, çözüm alternatiflerinin uygulanması, kararın geçerliliği ve etkililiğini olayların akışına ilişkin test edilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Drucker, 2001). Dolayısıyla, yöneticiler karar verme sürecinde artık geçmişte olduğundan daha fazla baskı altındadır. Bu durum küresel pazarda girişimci firmalar için değişen koşullardan kaynaklanmaktadır. Yöneticiler, girişimci firmalarda çeşitli bağlamsal faktörlere bağlı olarak çevresel ve kültürel baskıya maruz kalmaktadırlar. Bu baskı, tüm girişimci firmaları etkileyen sürekli değişen dış dünya faktörlerden kaynaklanmaktadır. Günümüzde küreselleşmeyle hızla gelişen teknolojiler uygarlığın ana mega trendlerini oluşturmaktadır. Girişimci firmalar için hali hazırda rekabet, sürekli pazar değişikliklerini içerirken; bu değişikliklerin sıklığı her geçen gün giderek artmakla birlikte ürün ve teknoloji yeniliklerini, modern yönetim sistemlerini karar verme sürecinde yer alan yöneticilerin yeniliklere ayak uydurması hızlandırılmaktadır. Böyle karmaşık ve zorlu bir ortamda, yöneticiler hızlı bir şekilde en uygun kararı vermek zorundadır. Bu tarz ortamlarda girişimci firmalardaki yöneticilerin doğru kararlar alması yönündeki talep ve baskıların doğal olarak arttığını söylemek mümkündür (Litvaj vd., 2022:572). Karar verme süreci aşamalarının yöneticileri çok fazla düşünmeye davet ettiği ve düşünmenin nihai kaynağında da insan unsurunun olduğu vurgulanmaktadır. Girişimci firmalarda karar verme süreci aşamalarında yöneticilerin vermiş oldukları karar ya da kararların doğruluğu, hedefler, ihtiyaçlar, toplam çıktı ve

alternatifler gibi çok yönlü değerlendirildiği için ihtiyaçların maksimum düzeyde giderilebilmesi için acil durumlarda seçeneklerden daha fazla fayda sağlanması ve en az maliyetli olması gerekmektedir (Yates, 2002:32). Bu anlamda yöneticiler, girişimci firmaları hedeflerine ulaştırmada izlenecek yolu çok iyi bir şekilde koordine edebilmeleri bu doğrultuda eldeki verilerin neler olduğunu iyi bir şekilde analizi yapabilmeleri ve son olarak alternatifler arasından en uygun tercihi yapmaları gerekmektedir (Eren, 2019:197). Bu bağlamda Şekil 2’de karar verme sürecinin aşamaları gösterilmektedir.



Şekil 2: Karar Verme Sürecinin Aşamaları



Kaynak: (Lewis, Goodman & Fandt, 2004).

1.1.5. Karar Verme ve Yönetici İlişkisi

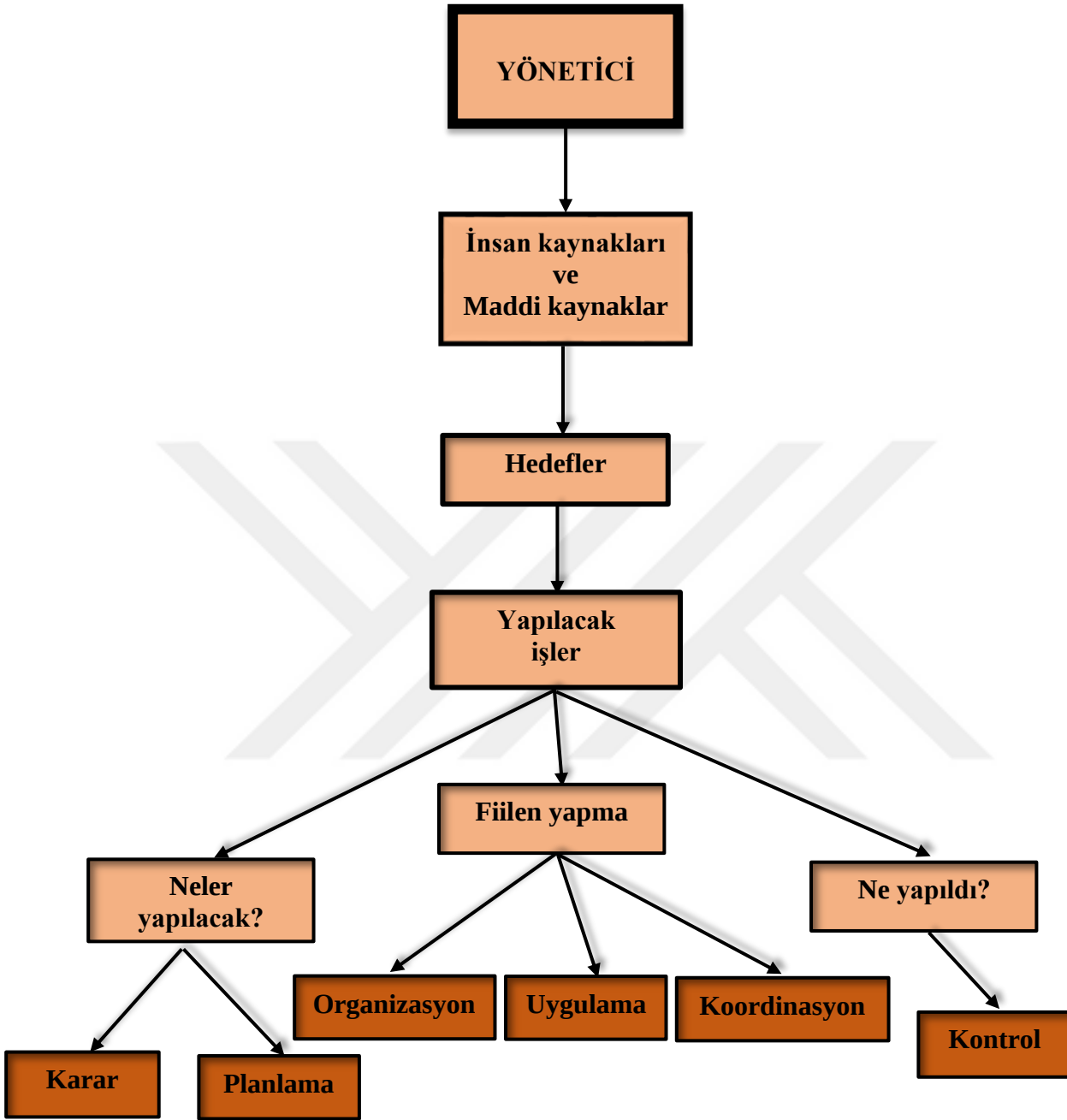
Karar verme süreci, yöneticinin girişimci firmanın amaçlarına ulaşabilmesi için seçenekler arasından tercih yapması şeklinde açıklanmakta olup, yönetim fonksiyonlarının temelinde bulunmaktadır. Bu nedenle, yönetim fonksiyonlarını uygulayan yöneticiler karar verme sürecini önemli bir olgu olarak değerlendirmektedirler (Forman & Selly, 2001:1).

Yöneticiler açısından karar verme süreci önemli olduğundan girişimci firmalar yöneticilerini seçerken karar verme sürecinin gerçekleşmesi için rasyonel ve/veya sezgisel kararlara ilişkin ihtiyaç duyulan bilgi birikimi, donanım ve empati gibi kişisel öncülleri de göz önünde bulundurulmalıdır (Budak & Budak, 2004:481). Karar, genellikle yönetsel nitelikte olmaktadır. Yönetici, karar verirken rutin ve/veya rutin dışı kararlara da yer vermektedir. Girişimci firmalarda karar verme süreci; günlük ve operasyonel kararlar, rutin dışı olan uzun vadeli planlar ve kararlar şeklinde belirtilmektedir (Fitzgerald, 2002:10). Bu süreç her girişimci firma ve yöneticinin temel faaliyet alanlarından birisi olmaktadır (Vohs vd., 2014:19). Bu yüzden bir girişimci firma içinde bir yöneticinin kendisini geliştirmesi gereken birçok becerisinden birisi de etkili karar verebilme yeteneği olmalıdır (Nijhof vd., 2019:145-163 & Wamba vd., 2017:356-365). Karar verme yetkisi girişimci firmalarda yöneticinin yönünü belirlemesine yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda yöneticinin girişimci firmaya ilişkin taahhüdünü desteklemek için kaynaklara erişimini sağlamaktadır (Jassen, Azmi & Zakaria, 2018:541). Gigerenzer ve Gaissmaier (2011)'e göre, yöneticilerin karar verme ve girişimci firmalardaki sorunları çözme süreçlerinde %50' den fazla doğru sonuç elde edemediklerini iddia etmişlerdir. Ayrıca yöneticilerin karar verme sürecine yönelik literatürdeki araştırmaları gözden geçirmesi girişimci firmalarda rasyonel ve/veya sezgisel karar vermelerine yardımcı olacaktır.

Bu araştırmaların çoğunun maliyet, verimlilik, değer ve insan ilişkileri gibi perspektiflere dayalı olarak çeşitli faktörlerden etkilendiği görölmektedir. Bu faktörler genellikle kurumsal kaynakların somut gerçekleri, koşulları ve değişkenlerinden oluştuğu belirtilmektedir (Wu vd., 2017:1). Yapılan bu araştırmalar da genellikle yöneticilerin karar verme sürecindeki sonuçları dikkate alınmıştır, fakat gerçekleştirilen analizler neticesinde belirlenen değişkenlerin karar verme sürecine ilişkin etkilerinin büyük oranda girişimci firmalardaki yöneticilerin karakteristik özellikleriyle ilgili olduğu tespit edilmiştir (Laufs vd., 2016:246). Karar verme, girişimci firmalarda yer alan tüm yöneticilerin birincil vazifelerinden birisi şeklinde belirtilmektedir (Cosgrave, 1996:28).

Genellikle karar vermeyi karar vericilerin davranışlarını açıklayan ve yöneticiliği diğer mesleklerden ayıran bir faaliyet olarak tanımlamak mümkündür (Harrison, 1996:46). Dolayısıyla, yöneticiler dört temel işlevi yerine getirmelidir. Bu temel işlevler; planlama, yöneltme, liderlik ve kontrol şeklindedir. Yöneticiler, belirtilen bu işlevleri yerine getirirken karar verme süreci içerisinde alternatifleri değerlendirmektedirler. Kararlar, eylemlerden önce gelmektedir. Bu anlamda girişimci firmalarda yöneticiler kaynakların nasıl koordine edileceğine karar vermektedirler. Yöneticiler girişimci firma içindeki pozisyonlarına göre çeşitli kararlar vermek durumundadır (Lussier, 2008:86). Bu bağlamda Şekil 3’de karar verme ve yönetici ilişkisi gösterilmektedir. Yöneticilik pozisyonu, girişimci firmalar da karar verme de çok önemlidir. Genellikle belirsizlik ve risk ortamında olan yöneticilerin doğru karar verebilmeleri girişimci firmanın ömrünün sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Karar verme süreci, girişimci firmalar içinde en alt düzeyden başlayarak hiyerarşik yapının tamamını ilgilendiren en üst düzeye kadar uzanan bir süreci kapsamaktadır (Timur, 1990:1 akt.; Savaşkan, 2020:66).

Şekil 3: Karar Verme ve Yönetici İlişkisi



Kaynak: (Koçel, 2007:109).

Özetle, karar verme süreci yönetim faaliyetleriyle bir bütün olarak düşünülebilir (Laroche, 1995:65). Girişimci firmalardaki yöneticiler rasyonel ve/veya sezgisel kararlara yönelik kendi performanslarını ve başarılarını etkileyen başka kararlar da almaktadır.

Girişimci firmalardaki başarılı yöneticiler, farklı durumlara uyum sağlamak için karar verme sürecini koordine eden kişilerdir (Misra & Srivastava, 2012:46). Dolayısıyla yöneticiler sürekli olarak karar vermeyi gerektiren görevlerle karşı karşıyadır (Caruth, Caruth & Humphreys, 2009:123). Karar verme, yöneticilerin mevcut koşulları değerlendirirken aynı zamanda geleceğe yönelik olarak plan yapmalarını sağlamaktadır (Akdere & Altman, 2009:47).

Sonuç olarak, yönetimin özünü karar verme süreci oluşturmaktadır. Yöneticilerin sürekli olarak alternatifleri değerlendirmesi ve çok çeşitli konularda karar vermeleri gerekmektedir. Yöneticilerin verdikleri kararlardan girişimci firmalardaki diğer yöneticiler ve çalışanlar da etkilenmektedir. Girişimci firmaların hedeflere ulaşması için yöneticiler karar vermede firmayı güvence altına alacak yöntemleri seçmeyi tercih etmektedir (Lussier, 2008:86). Yöneticilerin, girişimci firmaların çıkarları doğrultusunda en uygun karar verdikleri durumda karar verme sürecinde başarılı olmaları mümkündür. Aksi durumda ise birtakım uyumsuzlukların meydana gelmesi kaçınılmazdır. Dolayısıyla, girişimci firmaların yöneticilerin vermiş oldukları karar sonucunda başarısızlığa uğraması tesadüfi olmamaktadır (Briggs & Little, 2008:18). Ayrıca yöneticinin girişimci firmalarda iyi bir planlayıcı, organizatör, lider ve/veya denetleyici olabilmesi için öncelikle iyi bir karar verici olması gerekmektedir (Abood & Thabet, 2017:71-78).

1.2. KARAR VERMEYE İLİŞKİN TEORİLER

Literatürde karar vermeye ilişki teoriler; kuralcı, normatif ve tanımlayıcı bir yaklaşım gibi farklı teorik çerçeveler içermektedir. Kuralcı, normatif karar teorisinin amacı; insanların karar verirken nasıl davranmaları gerektiğini ifade etmektir. Genellikle kuralcı, normatif karar teorisi gerçek hayatla veya ampirik deneylerle ilgilenmez, aksine tanımlayıcı karar teorisi, insanların gerçek hayatta nasıl (rasyonel veya rasyonel olmayan bir şekilde) kararlar aldıklarını bilmekle ilgilenmektedir. Bu karar teorilerinin başlangıç noktasını ampirik deneyler oluşturmaktadır. Özellikle, son yıllarda tanımlayıcı karar teorisinin kuralcı, normatif karar teorisini gölgede bıraktığı görülmektedir (Morelli, Casagrande & Forte, 2021:1-21). Karar vermeye ilişkin teoriler, “*karar verme*” kavramını anlamaya ilişkin disiplinler arası olan bir alanı ifade etmektedir (Buchanan & Andrew, 2006:7). Karar vermeye ilişkin teorilerin temeli incelendiğinde; kuralcı, normatif ve tanımlayıcı teoriler olmasına rağmen bilişsel ve sosyolojik teoriler olarak görülürken “*tatmin*” ifadesini “*optimizasyon*” ifadesine zıt bir şekilde ortaya atıldığı görülmektedir (March & Herbert, 1958). Karar verme, karar verilecek bir durum ile karşı karşıya kalınması halinde ne zaman ve nasıl karar verileceğinin belirlenmesidir. Karar verecek olan kişi kendine yönelik bir yaklaşımla karar verme eylemini gerçekleştirmektedir (Carroll & Johnson, 1980). Öte yandan karar vermeye ilişkin teoriler psikoloji alanında da oldukça yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Karar verme kavramının problem çözme kavramının yerine kullanıldığı gözlemlenmiştir. Ayrıca bu konuya yönelik çeşitli görüşler de bulunmaktadır (Elias & Weissberg, 2000). Bu anlamda karar vermeye ilişkin teorileri iki ana başlık altında açıklamak mümkündür.

- Kuralcı, Normatif (Normative-Prescriptive) Karar Teorisi,
- Tanımlayıcı (Descriptive) Karar Teorisi.

1.2.1. Kuralcı, Normatif (Normative-Prescriptive) Karar Teorisi

Karar vermeye ilişkin yapılan araştırmalar belirlenen teoriler kapsamında karar vermeyi farklı şekillerde ele almaktadır. Karar vermek, ihtiyaçı giderebileceği öngörölen bir objeye yönelik alternatif seçeneklerin birden çok olduğu durumda ortaya çıkan sorunu çözmeye yönelik olarak ifade edilmektedir. Ayrıca karar vermek gereksinim durumunda alternatifler arasından en uygun olanı seçmek olarak belirtilmektedir.

Byrnes vd., (1999), Welton & Mallan, (1999) ve Edwards, Miles & VonWinterfeldt (2007) gibi bazı bilim insanlarının çalışmalarına göre karar verme olasılıklardan bir tanesini seçmekten ibarettir. Kuralcı, Normatif Karar Teorisi; standart oluşturan ve norm belirleyen bir model öngörüp gerçeği o modele empoze etmeye çalışan bir teoridir. Karar teorileriyle ilgili olarak kuralcı, normatif karar teorisi denildiği zaman genellikle “*klasik/rasyonel karar teorisi*” ile ifade edilmektedir (Elster, 1994).

Kuralcı, normatif karar teorisi, doğrudan doğruya araştırmayı ifade etmektedir. Karar vermeye ilişkin uygulamalı yargılama ve karar verme becerisini geliştirmeyi desteklemektedir (Brown & Vari, 1992:35). Aynı zamanda kuralcı, normatif karar teorisi yöneticilerin seçimlerini en üst düzeye çıkaran rasyonel kararlar aldığını varsayarken, tanımlayıcı karar teorisi kişilerin gerçekte nasıl seçim yaptıkları arasındaki boşluğu göstermektedir. Bu anlamda, yöneticilerin en iyi şekilde karar verebilmesi için karar vermede çeşitli alternatifler sunmaktadır (Gati vd., 2019:115-145). Kuralcı, normatif karar teorisini klasik/rasyonel karar teorisiyle de açıklamak mümkündür. Bu teori, Edward (2009) tarafından temelleri psikoloji alanında yapılan karar vermeye ilişkin araştırmalar sonucu ortaya atılan bir teoridir. Karar verecek olan kişi ya da kişiler karar vermeye dair öncelikle gerekli bilgileri toplamalı, ardından bu bilgileri detaylı incelemelidir. Sonrasında alternatifler arasından en iyi çözüme ulaşılmalıdır. Bu anlamda her sonucun olumlu ve olumsuz yönleri incelendiğinde, kararın en uygun karar olduğu kabul edilmektedir.

Beklenen fayda teorisi gibi farklı teoriler karar verecek olan kişiye en iyi sonuca ulaşmada destekleyici bilgiler sunmaktadır (Elliott, 2005). Bununla birlikte kuralcı, normatif karar teorisinin gündelik sorunları karar sürecinde tam olarak açıklamadığı yönünde çeşitli eleştiriler yapılmıştır (Beach & Lipshitz, 2017:27). Kuralcı, normatif karar teorisi ile gerçekleştirilen araştırmalarda klasik yaklaşımların aksine birden fazla alternatife yöneldikleri sonucu elde edilmiştir (Klein, 1997:288). Dolayısıyla karar verme konusundaki kuralcı, normatif karar teorisi; insanların nasıl karar vermesi gerektiğine dair reçeteler sağlamaya yönelik yukarıdan aşağıya yaklaşıma odaklanmaktadır. Optimal bir karara izin verebilecek matematiksel analizlere dayanarak (Byrnes, 2013; Gigerenzer & Selten, 2001; Shahsavarani & Abadi, 2015:214-225; Hickson & Khemka, 2014:185-229) kararın nasıl verileceğini anlamayı amaçlamaktadır. İdealleştirilmiş davranışların ve tercihlerin cebirsel temsillerini türeterek mümkün olan en iyi kararı vermeyi hedeflemektedir (Johnson & Busemeyer, 2010:736-749). Buna göre insanların gerçek davranışlarıyla karşılaştırılacak rasyonel standartlar olarak hizmet eden normatif kurallar (Hickson & Khemka, 2014:185-229) insanlara sonuçların beklenen faydasını maksimize etmeleri için sağlanmaktadır (Mishra, 2014:280-307).

Bu çerçevede karar verme farklı eylemlerin sonuçlarının olasılık dağılımları arasında beklenen faydayı maksimize etmeye odaklanan problem çözme sürecine daraltılmıştır (Johnson & Busemeyer, 2010:736-749). Kuralcı, normatif karar teorisi, beklenen fayda teorisine (Von Neumann & Morgenstern, 1944) dayanmaktadır. Bu durumda teoriye ilişkin karar verme sürecinde geçişlilik, iptal, baskınlık ve değişmezlik aksiyonları olabilmektedir. Kuralcı, normatif karar teorisi; teorik olarak perspektifte karar verme olası eylemlerin bir listesinden oluşmaktadır (Fischhoff, 2010:724-735). Ayrıca yapılan bazı araştırmalarda yöneticilerin karar verme stratejilerinin sistematik yollarla kuralcı, normatif karar modellerinin ilkelerinden saptığı bulunmuştur (Galotti, 2002).

1.2.1.1. Klasik/Rasyonel Karar Teorisi

Simon’a göre rasyonel olma aşırı derecede yalındır. Kişinin davranışlarını, bulunduğu ortam şekillendirdiğinden ötürü tahmin etmeye fırsat vermektedir. Dolayısıyla kişinin içinde bulunduğu ortam davranışları belirlemektedir. Bu doğrultuda kişinin rasyonel karar vermesi oldukça basittir. Karar vermenin nasıl gerçekleştiğini belirlemek için herhangi bir çabaya ihtiyaç duyulmamaktadır. Kişinin bulunduğu ortam klasik/rasyonel karar teorisi varsayımlarıyla birleştiğinde davranışı oluşmaktadır. Kişinin öngörme gücü bu karar vermenin gerçekleştiği ortamın şeklini karakterize etmeye dayanmaktadır (Simon, 1979:496). Örneğin, klasik/rasyonel karar verme teorisine göre karar verici sadece ekonomik güdülerle hareket etmektedir (Tversky & Kahneman, 1985:25).

Klasik/rasyonel karar teorisinin 20. yüzyıl ortalarına doğru ortaya çıktığı ve 1970’lere kadar “*homo economicus*” anlayışının daha baskın olduğu açıklanmaktadır. Bununla birlikte “*rasyonel*” yani “*ekonomik*” birey anlamına da gelen bu anlayış, klasik/rasyonel karar verme teorisinin temelini oluşturmaktadır (Gibcus vd., 2008:12). İnsanların ekonomik eylemlerinde doğal bir rasyonellik olduğu verilen kararların genellikle matematiksel formüllerle hesaplanabilir olduğu ifade edilmektedir (Gibcus vd., 2008:12). Aslında belirtilen bu duruma rağmen tam bir rasyonellikten bahsetmek mümkün değildir. İnsan aklının sınırlılıkları ve bilgisi olağan durumu tam olarak kavramaya izin vermemektedir. Halbuki tam olarak rasyonel bir karardan söz etmek için sınırlılıkların olmaması ve bağımsızlık olması gerekmektedir. Bu yüzden insan zihninde yer eden korkuya eğilim ve diğer irrasyonel objeler daima yer almaktadır (Pearl, 1973:1-2). Klasik/rasyonel karar teorisi; gerekli bilgileri toplama, alternatif seçenekleri oluşturma, varolan alternatiflerin avantaj ve dezavantajlarını analiz ederek optimal çözüme yönelik karar vermeyi içermektedir.

Ancak rasyonelliğin gereği bazı engeller sebebiyle bu durum çok uygun değildir. Bu yüzden tam anlamıyla rasyonel olamama durumunu “*sınırlı rasyonellik*” olarak tanımlamaktadır (Simon, 1979:495). Ayrıca rasyonel karar vermenin bazı zor koşulları da bulunmaktadır. Bu koşulları şu şekilde ifade etmek mümkündür (Pearl, 1973:1-2).

- **Problemin kapsamı:** Faktör sayısı ve ilişkilerin karışıklığı arttıkça rasyonel karar vermek zorlaşmaktadır.
- **Problemin ortamı:** Rasyonel kararlar, genellikle baskı altında olmaktan çok rahat bir ortamda verilmektedir.
- **Problemin tekliği:** Tecrübe verisi eksik ise rasyonel karar vermek zor olmaktadır.
- **Kararın politik olarak kabulü:** Seçeneklerin olası kabullerinin önceden bilinmesi rasyonel kararlar vermeye teşvik etmektedir.
- **Problemi ölçebilme yeteneği:** Sayılara indirgenebilecek seçimler rasyonel karar verme olasılığını arttırmaktadır.
- **Ulaşılabilecek amaçların tanımı:** Kararı karşılama hedefini değiştirmenin tuzağından kaçınmak için ulaşılabilecek amaçların açık olarak anlaşılması gerekmektedir.

1.2.2. Tanımlayıcı (Descriptive) Karar Teorisi

Tanımlayıcı (descriptive) karar teorisi, gerçekte var olanı anlamlandırmaya ve açıklamaya çalışan bir teoridir. Tanımlayıcı (descriptive) karar teorisi, bireylerin karar verirken nasıl ve ne sebeple karar verdiklerine odaklanmaktadır. Karar verecek olan kişinin zihinsel sınırlılıkları ve dış çevre koşullarından etkilenmesi sebebiyle karar verme sürecinin rasyonel olarak gerçekleşmediği, sınırlılıklar neticesinde karar verecek kişinin alternatif seçeneklerden sapmaları olduğunu iddia eden yaklaşımlar vardır (Bell, Raiffa & Tversky, 1988).

Kuralcı, normatif karar teorisinin sınırlılıkları göz önüne alındığında, karar vermeye ilişkin yapılan araştırmalar deneysel prosedürlerde en açık şekilde gözlemlenebilen süreçlere odaklanmıştır (Fischhoff, 2010:724-735). İnsanların karar vermesine ilişkin tanımlayıcı karar teorisi, insanların neden rasyonel seçim teorisini ihlal ettiğini açıklamaya çalışmaktadır. Bu tanımlayıcı çerçeveler, kararları daha makul ve kişilere uyarlanabilir olarak görmektedir (Kahneman, 2011). Tanımlayıcı karar teorisi, “doğal karar verme” ve “davranışsal karar teorisi” olarak iki şekilde açıklanabilmektedir (Elster, 1994).

1.2.2.1. Doğal Karar Verme Teorisi

Doğal karar verme teorisi; 1989 yılında Ohio, Dayton'da natüralist karar araştırmacılarının konferansında ortaya atılmıştır (Klein, 1998; Lipshitz vd., 2001:331-352). O zamandan beri bir uygulayıcı topluluğu iki yılda bir toplanarak çeşitli çalışma alanlarındaki kararları araştırmıştır (Gore & Ward, 2018:33-34; Hoffman, 2015). Doğal karar verme teorisi, klasik ve rasyonel seçim karar verme modellerinde algılanan yetersizliklere yanıt olarak ortaya çıkmıştır (Klein, 1998). Doğal karar verme teorisi, tanımlayıcı (descriptive) teorisi yani kişilerin gündelik hayatta nasıl karar verdikleri üzerine yoğunlaşmaktadır (Klein, 2008). Bu anlamda doğal karar verme teorisi; karar vermenin bilgi, beceri ve zaman gibi faktörlerle karşı karşıya kalan bireylerin nasıl karar verdiklerini genellikle nitel yöntemlere dayandırılarak incelemektedir (Bryant, 2002). Doğal karar verme teorisi, klasik/rasyonel karar teorisini eleştirerek karar verme literatüründe bulunan çoğu araştırmalarda yer alan bir örnek olan; kumar oynayan kişilerin karar verme sürecinin gerçek hayatta sergilemiş oldukları karar verme sürecini yansıtmadığını belirtmektedir. Araştırmalardan elde edilen bulgular ile girişimci firmalarda sürekli karar verme süreci içerisinde olan yöneticiler için kesin bir şey

söylemek mümkün değildir. Örneğin; yoğun çalışma şartlarında olan bir yönetici, kumar oynayan kişiler gibi bir bahis üzerine alternatifleri belirleyerek, verdiği karar doğrultusunda sonuçları olası bir şekilde beklemez. Karar verme yetkisine sahip olan kişi ya da kişilerin, girişimci firmanın uzun vadede hedeflerine ulaşabilmesi için “*etkili*” bir şekilde çevresinde olup biteni doğru anlayarak kararlarını ona göre vermesi gerekmektedir (Klein, 2008:457-458). Dolayısıyla doğal karar verme teorisi günlük hayattaki kişilerin karar verme sürecini ele alırken, girişimci firmalardaki yöneticilik pozisyonunda olan kişilere de vurgu yapmaktadır. Gözlem ve görüşmeler sonucunda çeşitli meslek gruplarında uzman olan kişilerin zor ve girişimci firmaların geleceği açısından önemli kararlar vermek durumunda olduğu belirtilmiştir (Bower, 1998:44-46). Bu teoriye göre uzman kişinin belirli bir alanda diğer kişilere göre üstün yeteneği olması gerekmektedir. Uzman kişi; belirli bir alana yönelik her şeyi bilen, diğer kişilerin yapamayacağı şeyleri yapabilen kişi olarak ifade edilmektedir. Bir alanda uzman olan kişi ya da kişileri uzman olmayanlardan ayıran temel fark belirlenen alandaki bilginin genişliği ve derinliği ile ilgilidir. Öte yandan her profesyonel kişi belirtilen mesleğin uzman kişisi olmayabilir (Phillips vd., 2008:299).

Yöneticilerin, alternatifleri değerlendirmeye yetmeyecek kadar kısıtlı bir zaman içinde çok ciddi sonuçlar doğurabilecek kararlara yönelik çoğu zaman doğru bir tercih yapmaları gerekmektedir. Doğal karar verme teorisine göre, karar verecek olan kişi ya da kişilerin diğer kişilerden farklı bir şekilde karar verme sürecinde ana hatları belirliyerek hızlı bir çözüm alternatifi belirlemesi gerekmektedir (Briggs, Nunamaker-Jr. & Sprauge-Jr., 1998:15-16). Kısacası girişimci firmalarda karar verecek olan kişiler yani yöneticiler alanında uzman kişilerdir. Bu kişiler olaya ve duruma göre geçmişte edinmiş oldukları tecrübeleri doğrultusunda soruna odaklanırlar ve duruma dair kısıtları dikkate alarak sorunun çözümlenmesi için alternatifler arasından en uygun olan seçeneğe yönelirler.

Ayrıca doğal karar verme teorisi, karar verme sürecinde yöneticilerin geçmişte kazanılan deneyimlerden ve gizli bilgilerden oluşan sezgileri de ön plana çıkarmaktadır (Klein, 2015:165).

1.2.2.2. Davranışsal Karar Verme Teorisi

Davranışsal karar verme teorisi, Kahneman ve Tversky'nin (1979) ortaya koyduğu teoriye dayanmaktadır (Kahneman & Tversky, 1979). Davranışsal karar teorisine göre, kuralcı bir kuram olan klasik/rasyonel karar verme teorisinin karşıtı olarak tanımlayıcı (descriptive) karar teorisi bilinmektedir. Bu teori, klasik/rasyonel karar verme teorisine önemli eleştirilerin gelmesine neden olmuştur. Örneğin, klasik/rasyonel karar verme teorisine göre karar vericinin yalnızca ekonomik güdülerle düşünen birey "*homoeconomicus*" olarak belirtilmesini eleştiren davranışsal karar verme teorisi, karar vermede kişinin psikolojik yönünün yadsınarak açıklanamayacağını ileri sürmektedir (Tversky & Kahneman, 1985:25). Davranışsal karar teorisi ile özellikle karar verecek olan kişinin beklenen fayda eylemlerini ihlal etmek gibi normatif varsayımların ötesine neden geçtiğini açıklamaya çalışmaktadır (Einhorn & Hogarth, 1981:53-88). Bu kişilerin çelişkili varsayımlara sahip çoklu benliklere sahip oldukları ve önceki seçimleriyle ilgili olarak tutarsız davranmalarına neden olduğu fikrine dayanmaktadır. Bu anlamda, Simon (1983)'e göre; "*insan rasyonalitesine dair eksik olan teoriye duygunun bireyin karar vermesinde nasıl bir rol oynadığını anlamak gerektiğini*" eklemiştir (Simon, 1983:29). Kişinin karar verme sürecinde hangi zihinsel süreç içerisinde olduğunu bilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla davranışsal karar verme teorisi, karar verme sürecinde alternatifler arasındaki seçim kavramını ele alırken, klasik/rasyonel karar verme teorisinin esas noktası olan beklenen fayda teorisinin aksine beklenti teorisini benimsemektedir.

Beklenti teorisi ise, zihinsel hata kavramıyla davranışsal karar verme teorisinin en önemli iki temel yapı taşından birisini oluşturmaktadır (Gazel, 2014). Bu bağlamda genel olarak karar verme teorilerini hem tarihsel ilerleme, hem de güncel konular göz önüne alındığında tek bir teori olarak değil, her biri hem yapısal hem de yorumlayıcı bir unsur içeren bir teoriler topluluğu olarak düşünmek daha doğru olacaktır (Buchak, 2016:31-32).

1.3. KARAR VERME STİLLERİ

Stil kavramı; çeşitli anlamlarda eğitim psikolojisi, medya, resim ve spor gibi çeşitli akademik disiplinlerde çoğunlukla bireyselliği anımsatmakta olup uzun vadedeki kişisel kalite, form, faaliyet ve/veya davranışları açıklamada tercih edilmektedir (Rayner & Riding, 1997:5-27).

Karar verme stili; *“kişinin durumları görselleştirme ve düşünme biçimine”* bir yansıma sağlama bir aracı olarak ifade edilmektedir (Rowe & Mason, 1987:2). Karar verme stili belirlenir durumlarda belirli bir şekilde hareket etmek için öğrenilmiş bir tepki olduğu şeklinde açıklanmaktadır (Verma & Rangnekar, 2015:85). Karar verme stili bir kombinasyon oluşturarak bireyin bir şey yapması gerektiğinde bilginin değerlendirilmesi ve işlenmesi olarak tanımlanmaktadır (Jonassen, 2012:341-359; Verma & Rangnekar, 2015:85). Karar verme stilleri, geçen zaman içerisinde yeniden tanımlanmıştır. Karar verme stillerini, *“elde edilen bilginin nasıl kullanılacağı ve seçeneklerin nasıl oluşturulacağı”* bakımından farklılık gösterdiği şeklinde açıklamak mümkündür (Brousseau vd., 2006:110-121). Karar verme sürecindeki bazı karar verme stilleri kişilere göre farklı olabilmektedir. Bu durum kişinin bireysel özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir. Karar verme stilleri davranışsal ve bilişsel olarak incelenebilmektedir. Kişiler, değişik karar verme stilleri tercih edebilmektedir. Karar verme stili; soruna ilişkin bireyin yaklaşımıyla birlikte tepkileri şeklinde tanımlanabilmektedir.

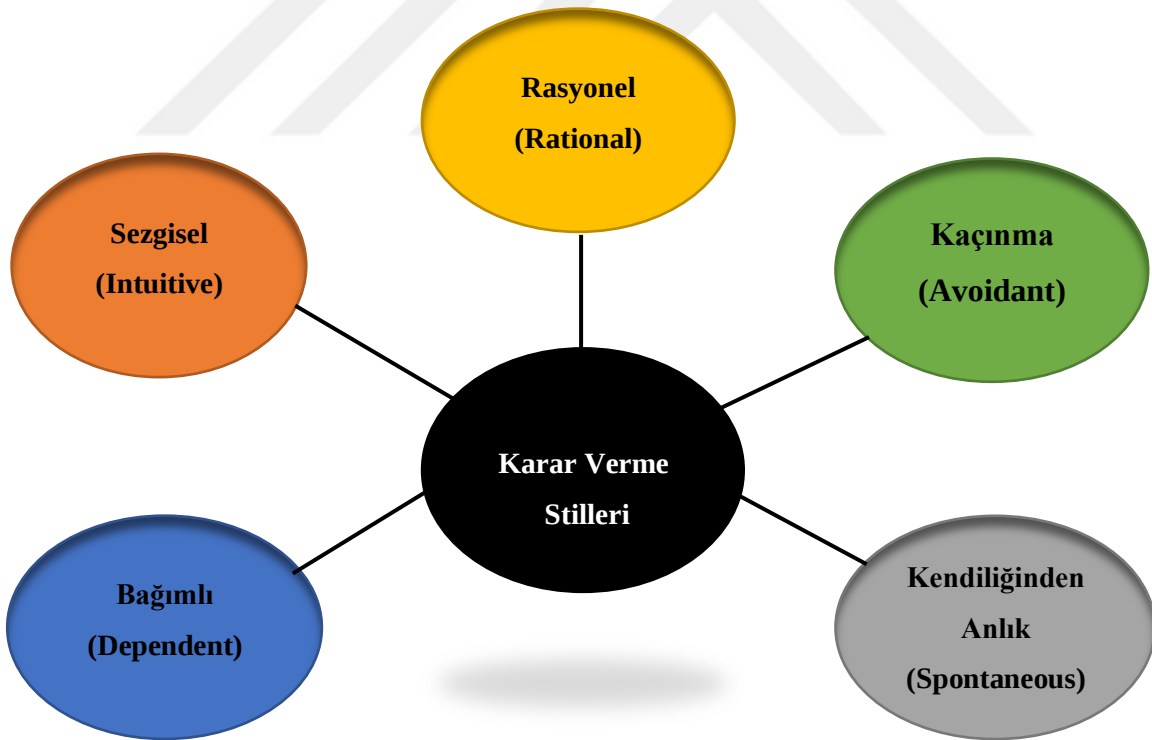
Kişi karar verme stilini belirlerken; ailesine ve çevreye karşı olan sorumluluk duygusu etkili olabileceği gibi sosyal anlamda içinde bulunduğu ortam da verecek olduğu kararları etkileyebilmektedir (Del Campo vd., 2016:389-412).

Scott & Bruce (1995) karar verme stillerini, *“kişinin karar verme süreciyle karşılaştığı durumlarda gösterdiği alışkanlık ve öğrenilmiş haline gelmesine ilişkin bir yaklaşım”* şeklinde ifade etmektedir. Ayrıca karar verme sürecinin içerisinde olan kişinin kişisel bir davranışı olarak açıklanmaktadır (Hulderman, 2003). Aslında karar verme stili, kişinin soruna yaklaşımı sırasında tarzını yansıtmaktadır (Scott & Bruce, 1995). Scott & Bruce (1995) yapılan araştırmaların karar verme stilleriyle ilgili olanlarının tümünü biraraya toplamayı hedeflemişlerdir. Bu çerçevede karar verme stillerine ilişkin *“o güne dek yapılan tanımlamaların açıklayıcı olmadığını, karar verme stillerine yönelik gerçekleştirilen araştırmaların neticesinde konuya ilişkin faydalı bilgilerin ve verilerin yeterli olmadığını”* ifade etmişlerdir (Thunholm, 2004:931-944).

Scott & Bruce *“Genel Karar Verme Stili”* (GKVS) literatüre kazandırmışlardır. Karar verme sürecinde kişinin davranışındaki bireysel farklılıklarla ilgilenmişlerdir (Scott & Bruce, 1995). Driver vd., (1990) kişilerin karar verme sürecinde bireysel ve çevresel faktörlerden etkilenebilen birtakım alışkanlıklar edindiğini, bu alışkanlıkların kişinin karar verme stilini inşaa ettiğini belirtmişlerdir. Bu doğrultuda karar verme stilini karar verme sürecinde öğrenilmesi gereken bir alışkanlık olarak açıklamışlardır. Karar verme stilini öğretilebilen, öğrenilebilen ve edinilebilen bir huy olarak ifade etmek mümkündür (Scott & Bruce, 1995:818). Karar verme stilleri, karar vericinin tercih ettiği öğrenme ortamlarındaki deneyimlerine yönelik ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla karar verme stilleri, girişimci firmalarda karar verme sürecinde yer alan yöneticilerin karar vermede tercih ettikleri farklı karar verme stillerinin değerlendirilebilmesi açısından yol gösterici olduğunu belirtmek mümkündür (Nutt, 1990:173). Öte yandan Wren & Voich (1984), karar verme stillerine yönelik girişimci firmalarda tüm yönetsel fonksiyonların

başarılı bir şekilde yürütülmesinde yöneticiler için karar vermenin önemli bir eylem olduğunu vurgulamışlardır. Karar verme konusuna yönelik yapılan araştırmalar 1930'ların sonlarında başlayıp 1940'lı yıllarda artış göstermiştir (Hodgkinson & Starbuck, 2008). O zamandan önce bilim insanları ve araştırmacıların ilgisi büyük ölçüde idari hiyerarşiler ve ilgili faaliyetleri anlamaya yöneliktir. Geleneksel karar verme teorileri insanların neredeyse her zaman hatırlanan büyük miktardaki verileri kullanarak analitik olarak karar verme sürecini gerçekleştirdiğini varsaymaktadır (Satz & Ferejohn, 1994). Literatür incelendiğinde karar verme stillerinin beş alt başlık altında toplandığı görülmektedir. Belirtilen bu stilleri Şekil 4'deki gibi şematik olarak göstermek mümkündür.

Şekil 4: Karar Verme Stilleri



Kaynak: Scott & Bruce (1995) Karar Verme Stilleri Ölçeğinden faydalanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Karar verme sürecinde yaşanan farklılıkların nedenlerinden birisi de kişinin karar verme stili olarak ifade edilmektedir. Girişimci firmalarda farklı yönetim stilleri olduğu gibi yöneticilerin de farklı karar verme stilleri bulunmaktadır (Parker & Fischho, 2005:1). Yöneticilerin karar verme stili girişimci firmalar açısından önemlidir. Yöneticilerin karar verme stilini etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Yöneticinin bireysel ve girişimci firmanın bağlamsal faktörleri karar verme stilini etkileyebilmektedir. Ayrıca karar verme stili cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve iş deneyimi süresi gibi çeşitli sosyo-demografik unsurların yanı sıra yöneticilerin karşılaştığı çeşitli olay ve/veya duruma göre de farklılık gösterebilmektedir (Geisler & Allwood, 2018:1-11).

1.3.1. Rasyonel (Rational) Karar Verme Stili

Karar vermek, profesyonel iş hayatında ya da gündelik hayatta olduğu gibi kişiler için rutin bir eylemdir. Ancak, bu durum girişimci firmalar için aynı değildir. Çünkü yöneticilerin vermiş oldukları “*rasyonel ve/veya sezgisel*” kararların girişimci firmaya karşı olan sorumluluğu unutulmamalıdır (Marchisotti, Almeida & Domingos, 2018:3). Dolayısıyla karar verme süreci, belirsizlik ve risk içerdiğinden ötürü yöneticilerin riskten kaçınmaya dikkat etmeleri gerekmektedir (Saxena & Srinivasan, 2013:67). Rasyonellik; daha uzun, kısıtlı ve bilinçli bir süreci karar vermede uygulayarak aynı sonuçları ortaya çıkarmayı hedeflemektedir (Marchisotti vd., 2018:3; De Oliveira, 2015:44-55). Bununla birlikte, yöneticilerin karar verme stilleri onların yenilikçi bakış açısı ve yaratıcılığından etkilenmektedir. Ayrıca yöneticilerin de zihinsel kapasitelerinin diğer kişiler gibi sınırlı olduklarını belirtmekde fayda vardır. Karar verme stili bireyin karar vermede tepkisi, yaklaşımı ile davranış biçimini göstermektedir. Başka bir ifadeyle, kişinin probleme dair nasıl bir perspektifle yanaştığını gösteren kendi tarzını belirtmektedir (Phillips, Pazienza & Ferin, 1984:497).

Bu yüzden, yöneticilerin rasyonel karar verme stilini etkileyebilecek doğal önyargılardan kaçınmak için ani ve hızlı bir şekilde karar vermeye teşvik edilmektedirler (Nation & Waymire, 2015:34-39). Dolayısıyla rasyonel karar verme stili, karar verecek olan kişilerin karardan önce her bir seçenek için bir dizi olası senaryoyu dikkate almasını gerektirmektedir (Busari & Spicer, 2015:7-11; Oliveira, 2007:12-13). Dean ve Sharfman (1993)’a göre; rasyonalite, *“karar verme sürecinin, karara ilişkin bilgilerin toplanması ile seçim yaparken bu bilgilerin analizine güvenmeyi içermeye derecesidir”*. Rasyonel karar verme stili, verilerin eleştirel yönü ile zamana yönelik yoğun emek içeren bütünleşmiş bir süreç olarak ifade edilmektedir (Fitzgerald, Mohammed & Kremer, 2017:339-344). Ayrıca girişimci firmalarda rasyonellik gerektiren prosedürler; yöneticilerin gerekli karar kriterlerini yapılandırmasına, seçenekleri oluşturmaya ve kişisel tercihleri tarafsız bir şekilde incelemesine destek olmaktadır (Kaufmann vd., 2012:76-91). Rasyonel karar verme, sezgisel karar verme stiline aksine karar seçimlerinin tamamında sistematik yani düşünerek hareket etmeyi gerektirmektedir (Baird, 1989 & Tetlock vd., 1993:500).

Rasyonel karar verme stili aracılığıyla yöneticilerin mevcut alternatifleri incelemesi, bu alternatiflerle ilgili olası sonuçlarını bilinçli olarak değerlendirmesi gerekmektedir. Rasyonel karar verme stiline yönetici için karar verme süreci bilinçli ve düşünceli bir süreç olmasının yanı sıra, irrasyonellikten büyük ölçüde uzakta kalmaktadır. Bu nedenle mantıklı bir karar (Pacini & Epstein, 1999:303-325) daha yüksek firma performans ile sonuçlanmaktadır (Busari & Spicer, 2015:7-11; Singh, 2014:167-176; Smolka vd., 2016; Uzelac vd., 2016). Özetle, rasyonel karar verme stili, karar vermenin yapısal ve mantıksal bir yaklaşım olduğunu ifade etmektedir. Rasyonel karar verme stiline sahip olan kişiler karar vereceği konuya ilişkin kapsamlı bir araştırma yapmaktadır. Yapılan araştırma neticesinde elde edilen alternatifler sistematik olarak değerlendirilerek karar için en uygun olan alternatif seçilmektedir (Scott & Bruce, 1995:818).

Rasyonel karar verme stili daha kontrollü ve analitik olduğu varsayıldığından birçok girişimci firma için en güvenilir karar verme stilleri arasında yer almaktadır (Evans, 2010; Betsch & Glöckner, 2010:279-294; Jabeen & Akhtar, 2013:273–284).

1.3.2. Sezgisel (Intuitive) Karar Verme Stili

Bazı araştırmacılar rasyonelliğin aksine, sezginin daha önemli olduğunu savunmaktadırlar. Çoğu zaman, karar verecek olan kişi soruna yönelik bilgi birikimine, herhangi bir görüşe ve/veya konuya ilişkin uzmanlığa sahip değildir. Tam olarak bu anlamda sezginin rolü karar vermek için yeterli bilgi ve deneyim olmadığında, yani belirsizlik durumunda ortaya çıkmaktadır (Marchisotti vd., 2018:3; De Oliveira, 2015:44-55).

Sezgi, *"belirsiz bir duygu"* ya da *"kalıp veya ilişkiler duygusu"* anlamına gelmektedir. Sezgi, *"bütünsel düşünme, anında içgörü, nasıl ulaşıldığını bilmeden cevabı görme"* (Thorne, 1990) veya *"önceki deneyimlerden kalıplanmış bilgi formlarını ve yığınlarını hızla alma tekniği"* şeklinde adlandırılmaktadır (Seal, 1990). Bireyler, görünüşte bağlantısız gerçeklerdeki duyguları, kalıpları ve nesneleri hissedebilmektedir. Sezgi, genellikle kişiler tarafından ani olarak bir bilgi farkındalığı şeklinde algılanmaktadır (Ritter & Dijksterhuis, 2014:1-10; Sauter, 1999:109-115). Ayrıca sezgi, kişilerde ilişkilerin veya gerçeklerin neden var olduğunu anlamada gerçekçi çıkarımlar sağlamaktadır. (Zander vd., 2016). Araştırmacılar, bireylerde sezginin gerçekleşmesini *"bilinçsiz düşüncenin, düzensiz bilginin bir tür eşige ulaşılan sonuçların bilince aktarılabilirdiği kadar giderek daha fazla organize olduğu bir süreç olduğu"* şeklinde ifade etmektedir. Böylece sezgi düzeyi yüksek olan kişilerin daha yüksek bireysel ve firma performansı gösterdikleri tespit edilmiştir (Sauter, 1999:109-115). Sezgi, genellikle *"mantıklı olmama durumu"* ile ilişkilendirilmektedir.

Sezgisel karar verme yöneticilerin etkililiğini ve doğruluğunu arttırdığı için yetkinlik açısından önem teşkil etmektedir (Malewska, 2015:97-101). “Sezgisel” kavramı Yunanca kökenlidir ve “*öğrenmeye veya keşfetmeye hizmet eden*” anlamına gelmektedir. Einstein, 1905'te kuantum fiziği üzerine Nobel ödüllü makalesinin başlığına bu terimi dahil ederek sunduğu görüşün eksik ama oldukça faydalı olduğunu belirtmiştir (Holton: 1988:360-361). Bu anlamda kişilerde sezginin ortaya çıkabileceği yollar olduğu belirtilmiştir. Bunlar:

- *Tespit*; zihnin sorunu çözebilecek doğrulanabilir gerçekleri ortaya çıkardığı yerdir.
- *Değerlendirme*; duygu ve hislerin içsel karışıklığı ile boğuşmaktadır (Hodgetts vd., 2017 & Sauter, 1999).

Yöneticilerin karar vermesinde sezginin rolü iki aşamalı bir süreç olarak varsayılmıştır. Birincisinde; “*açık karar*” şeklinde yani duyguların kullanımıyla karar verme süreci gerçekleştirilmektedir. İkincisi ise “*örtük karar*” önceki kararlara atıfta bulunarak alınan kararları içermektedir (Bierman, Destrebecqz & Cleeremans, 2005:295-305; Patton, 2003:989-996). Dolayısıyla, kişiler tarafından kullanılan üç sezgi kaynağı olduğunu ifade etmek mümkündür. Bunlardan birincisi; “*genel deneyimin*” deneyimin normal birikime ve yaşlanma süreci sırasında meydana gelen öğrenme ile zamanla oluştuğuna, ikincisi; “*doğuştan gelen tepki*” bilinçaltında ama durumlara uygun tepkiler getiren içgüdü olarak genellikle doğuştan gelen sonradan öğrenilemeyen bir tepki olduğuna ve son olarak üçüncüsü ise “*odaklanmış öğrenme*” alışkanlıkları geliştirerek ve sezgisel tepkiler elde etmek için kasıtlı çabalardan kaynaklanan öğrenme şeklinde açıklanmaktadır (Açıkgöz vd., 2014:1145-1176). De Oliveira'ya (2015) göre sezgisel karar, bilerek önceden yapılmış ve süreçleri kontrol edilemeyen sonuçlar üretmektedir.

Dolayısıyla sezgisel karar kasıtsız ve anlıktır. Sezgisel karar, bilinçli akıl yürütme olmaksızın doğrudan bilme olarak anlaşılmaktadır (Robinson vd., 2017:23). Sezgisel (intuitive) karar verme stili, doğal olarak içten gelen içgörü ile onay verilen karar stili olarak ifade edilmektedir. Sezgisel karar verme stili; geçmişteki deneyimlere, duygulara ve birikmiş yargılara dayalı olarak karar vermek olarak açıklanmaktadır (Robbins & Coulter, 2013).

Sezgisel karar verme stili, yöneticiler arasında yaygın bir şekilde tercih edilmektedir (Robbins & Coulter, 2013). Etkili karar verme üzerine yapılan ampirik çalışmalar, sezgisel karar verme stilini uygulayan yöneticilerin bir soruna ilişkin daha yaratıcı ve yenilikçi çözümler ürettiğini göstermektedir (Malewska, 2015:97-101). Kısacası sezgisel karar verme stili, karar vermede sezgisel öngörü ile hislere yönelik karar verme eyleminin gerçekleşmesine yöneliktir. Sezgisel karar verme stilini tercih eden kişiler daha çok duyguları ile karar verme sürecini yönetirler (Scott & Bruce, 1995:819). Ayrıca yönetim alanında sezgisel karar vermenin henüz yeni olmasından ötürü gerçekleştirilen araştırmalara göre sezgisel duyguyu geliştirmenin bazı unsurları gerektirdiği belirtilmektedir. Bu unsurlar; “*deneyim, ağlar, duygusal zekâ, tolerans, merak, sınırlar*” şeklinde açıklamak mümkündür. Bu unsurlar geliştikçe kişi ya da kişilerde sezgisel karar verme yeteneği de gelişmektedir (Matzler vd., 2007:14-15).

1.3.3. Bağımlı (Dependent) Karar Verme Stili

Bağımlı (dependent) karar verme stilinde, kişi süreçte tek başına karar veremez. Başka kişilerin tavsiyelerine ve beklentilerine ihtiyaç duymaktadır (Girard, Reeve & Bonaccio, 2016:326). Karar verme süreci içerisinde olan kişinin başka kişilerin önerilerini dikkate alarak değerlendirip karar verme sürecini gerçekleştirmesi “*bağımlı karar verme stili*” olarak açıklanmaktadır (Scott & Bruce, 1995:819).

Bir başka deyişle diğer bireylerin etkisinde kalarak gerçekleşen bir karar verme stilidir. Aynı zamanda bu durum bir düşünce sürecini (örneğin, bir karar verme sürecini) ilgisiz düşünceler tarafından dikkati dağılmadan tamamlama yeteneğinin azalmasıyla da bağlantılıdır. Bağımlı karar verme stiline sahip olan bireyler, kendi çözüm bulma yeteneklerinden şüphe duyma eğiliminde olsalar da ikilemlerden kaçınmak yerine onları çözmeyi arzulama eğilimindedirler (Thunholm, 2004:934). Alacreu-Crespo vd., (2019)’e göre, bağımlı karar verme stiline duygusal ve araçsal desteğe duyulan ihtiyaçlarla güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Bağımlı karar verme stili, pasif ve endişeli bireyler kadar sosyal olarak açık ve yapıcı doğaya sahip olan bireyleri de kapsamaktadır (Geisler & Allwood, 2018:427). Bu doğrultuda, bağımlı (dependent) karar verme stiline yatkın olan yöneticiler, destek ve yönlendirme için başka kişilere güvenerek hareket etmektedirler. (Hu, 2015:40). Bu karar verme stiline göre karar verecek olan kişinin bağımsız düşünme eksikliğinin yüksek olduğunu belirtmek mümkündür (Pourmohammadshahini & Ranjbar, 2019:59).

1.3.4. Kaçınma (Avoidant) Karar Verme Stili

Kaçınma (avoidant) karar verme stilinde, kişi karar eylemini gerçekleştirmek istememektedir. Bu yüzden karar vermek için seçimden kaçmaktadır. Kişi karar verme konusunda düşük bir özgüvene sahiptir. Yaşamdaki olayların kontrolü sağlanamadığı için düşüncelerden kaçınmanın karar için zemin hazırladığı ileri sürülmektedir (Girard, Reeve & Bonaccio, 2016:326). Karar vericinin kararı ertelemek ve/veya vermekten kaçınmaya çalıştığı görülmektedir (Spicer & Smith, 2005:138). Kaçınma karar verme stilinde soruna dair belirtilen süreçte erteleme durumunun olduğu ortaya çıkmaktadır. Girişimci firmalarda yer alan yöneticilerin özellikle firmanın geleceğine yönelik önemli kararlarda birtakım kararları erteleyen ve/veya reddeden kaçırğan (korkulu) karar verici bir birey

olduğu genellikle riskten kaçındığı belirtilmektedir. Genellikle bu durumun firma performansı üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğu gözlemlenmektedir (Ogarca, 2015:445).

1.3.5. Kendiliğinden-Anlık (Spontaneous) Karar Verme Stili

Kendiliğinden-anlık (spontaneous) karar verme stilinde, kişi karar verme eyleminin sonuçlarını düşünmeden ve yeterli araştırma yapmadan ani bir şekilde karar vermektedir. Bu anlamda karar verme süreci oldukça kısa bir süre içerisinde tamamlanmaktadır (Spicer & Smith, 2005:138). Kendiliğinden-anlık karar verme stilini uygulayan bireyler mümkün olan en kısa sürede karar verme eylemine geçme duygusuna ve arzusuna sahiptir. Kendiliğinden-anlık karar verme, sezgisel karar verme stiliyle ilgilidir. Kontrol yöneliminden (dış veya iç) bağımsız olarak aynı sıklıkta kullanılmaktadır. Kendiliğinden-anlık karar verme stilinin yenilikçi davranışla bağlantılı olup olmadığına ilişkin yapılan araştırmalar henüz net bir bilgiye ulaşmamıştır. Ayrıca kendiliğinden-anlık karar verme stilinin, kişilerin çatışma durumlarına uyum sağlama isteksizliği ile ilişkili olduğu gözlemlenmiştir (Young, Henneington & Eggleston, 2018:247-261). Scott & Bruce (1995)'e göre, genel olarak karar verme stillerinin her birinin farklı olduğu, kişilerin hayati derecede önemli kararlar vermeleri gerektiğinde sadece bir tane karar verme stilini değil, aynı zamanda belirtilen tüm bu stillerin bir karmasını kullandıkları gözlemlenmiştir (Thunholm, 2004:931-944). Kendiliğinden-anlık karar verme stilinde genellikle yöneticiler anlık karar vermekte ve kısa sürede nihai bir sonuç ile sorunu çözüme ulaştırmayı hedeflemektedirler (Ghaleno vd., 2015:472). Özetle, kişiler dürtülerine göre anlık olarak karar verme eğilimi içerisindeyler. Dolayısıyla kendiliğinden-anlık karar verme stilinin girişimci firmalar için son derece hayati olduğunu belirtmek mümkündür.

Ayrıca yöneticilerin vermiş oldukları anlık kararlar, doğrultusunda girişimci firmaların rakiplerine göre rekabet avantajı elde etmesini de sağlamaktadır (Hu, 2015:40-49). Yöneticilerin hızlı bir şekilde karar vermesinin önemi zaman açısından göz önünde bulundurulursa bu durum girişimci firmalar açısından avantaj niteliğindedir. Kendiliğinden-anlık karar verme stiliyle ilgili gerçekleştirilen araştırmalarda, karar verme sürecinin hızlı olmasının yani nihai karara ulaşmanın karar vermenin kalitesini düşürmediği aksine desteklediği gözlemlenmiştir (Hu, 2015:40-49).

1.4. KARAR VERMEYE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Karar verme, bireyler için esastır ve hayatın seyrini her şekilde etkilemektedir. Yapılan araştırmalar, başarılı ve üretken yöneticilerin daha nitelikli kararlar verdiklerini, aynı zamanda sosyal hedeflerine de başarı ile ulaştıklarını göstermektedir (Siebert vd., 2021:264-282). Karar vermeye etki eden unsurlardan en önemlisi kişinin içinde bulunduğu karar verme ortamıdır. Karar verme sürecindeki kişi, karar verme ortamı nasıl olursa olsun hem nicelik, hem de nitelik açısından karar verme sürecini etkilemektedir (Lamba, 2014:2-18). Karar vermeye ilgili olan araştırmalar, karar vermeye etki eden faktörlerin belirsizlik ve risk altında daha sık ortaya çıkabileceğini işaret etmektedir (Vyatkin, Fomina & Shmeleva, 2019). Öte yandan girişimci firmalarda karar verme sürecinin önemi düşünüldüğünde yöneticilerin karar vermeye etki eden faktörlerden de etkilenebileceği belirtilmektedir (Rubin & Linturi, 2001:267-305). Karar verme sürecinin karmaşık ve dinamik bir yapıya sahip olduğu karar vermeye etki eden çeşitli faktörlerden etkilendiği açıklanmaktadır (Mann vd., 1988:159-168). Karar vermeye etki eden başlıca faktörler arasında belirsizlik, zaman ve risk gibi değişkenler yer almaktadır. Karar verme sürecine dair belirsizlik arttıkça karar vermek giderek zorlaşmaktadır.

Yöneticiler için sorun karmaşıklıkla karar vermek ve bunu uygulamaya koymak oldukça güçtür. Ayrıca karar vermek için üretilen çözümler de bir süreden sonra sorunu çözmek için yeterli olmayabilir (Hitt, Black & Porter, 2005:12). Dolayısıyla karar verme süreci karmaşık ve uzun bir süreye sahiptir. Ayrıca yöneticilerin karar vermesine ilişkin sonuca bağlı olarak bazı riskler de meydana gelebilmektedir (Panpatte & Takale, 2019:73-78). Kısacası, kişinin karar vermesini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Girişimci firmalar açısından karar verme sürecinin önemi göz önünde bulundurulduğunda bu sürecin çeşitli değişkenler tarafından etkilenme potansiyelinin çok yüksek olduğu ifade edilmektedir (Rubin & Linturi, 2001:269; Paul vd., 2000:472). Bu anlamda karar vermeye etki eden kişisel faktörler, kişinin kendisinden kaynaklanan sosyo-demografik ve psikolojik faktörler olabileceği gibi bağlamsal faktörler de çevresel ve kültürel faktörler ile girişimci firmalardan kaynaklanabilmektedir. Bu kapsamda karar vermeye etki eden faktörleri iki ana grupta incelemek mümkündür.

1.4.1. Kişisel Faktörler

İnsanların kişisel özelliklerine göre farklı karar verme stilleri vardır. Karar verme stiline göre kişiler olaylarla nasıl başa çıktıklarını göstermektedir (Phillips vd., 1984:497-502). Bu nedenle bireyin kişisel problemleri, hissettikleri ve değerleri kişinin algısını doğrudan olarak etkilemektedir. Dolayısıyla, herhangi bir olayın ve/veya problemin esas içeriğiyle hisleri karışık bir hale getirmekle beraber karar vermeye etki edebilmektedir. Araştırmacılar, karar verme sürecine etki eden faktörleri çoğunlukla algısal sınırlılığımızın neticesi olarak değerlendirmektedir (Rowe & Boulgarides, 1994:65). Bireylerin kişilik özelliklerinin yanı sıra bilgileri, tecrübeleri, beklentileri, yetenekleri, eğilimleri, hisleri ve sezgileri alternatifleri değerlendirmede öne çıkmakla birlikte; elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi, analizi ve yorumlanması kararın niteliğine de etki

etmektedir (Eren, 2003:191). Öte yandan girişimci firmalarda karar verme sürecinde yer alan yöneticilerin kişisel özelliklerinin astlarıyla iyi iletişim kurmaya hazırladığı ve bunun sonucunda yönetsel etkililik sağladığı görüşü de desteklenmektedir (Soltwisch & Krahnk, 2017:215-230). Dolayısıyla, karar verme birçok kişisel faktörden etkilenen bir tercih sürecini ifade etmektedir. Girişimci firmalarda yöneticilerin karar vermesine etki eden kişisel faktörleri; sosyo-demografik ve psikolojik faktörler şeklinde iki alt grupta incelemek mümkündür (Yoder-Wise, 2018).

1.4.1.1. Sosyo-Demografik Faktörler

Demografi, kişinin sahip olduğu esas niteliklerin bir birleşimi olarak ifade edilmektedir. Sosyo-demografik faktörler ise; cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve iş deneyimi süresi gibi değişkenler olarak açıklanmaktadır (Goll & Rasheed., 2005:999-1023). Demografik faktörlerden bazılarının (cinsiyet, yaş ve eğitim durumu) girişimci firma değerine ilişkin önemli etkileri olduğuna dair bulgular mevcuttur. Bu durumun girişimci firmalarda üstün rekabet avantajını sağladığı bilinmektedir (Cheng, Chan & Leung 2010:261-275). Öte yandan girişimci firmaların diğer firmalar gibi yaşayan birer sosyal varlık olduğu düşünüldüğünde karar verme sürecinde yer alan yöneticilerin sosyo-demografik özelliklerinin çok daha fazla önemsenmesi gerektiği belirtilmiştir. Bunun nedeni olarak kişilerin doğası gereği bulunduğu ortam ve girişimci firma kültürü karar verme sürecini etkilemektedir (Briggs & Little, 2008:15-26). Ayrıca bazı araştırmacılar, karar vermenin ölçülmesi zor psikolojik özellikler içerdiğini bu yüzden ölçülebilen sosyo-demografik özelliklere yoğunlaşmanın daha doğru olacağını savunmaktadır (Hambrick & Mason, 1984:271-291). Son yıllardaki araştırmalarda girişimci firmalarda yöneticilerin sosyo-demografik özelliklerinin karar vermede tanımlayıcı bir unsur olduğu, bu durumun da firma performansını etkilediği bilinmektedir (Simons vd.,

1999:662-673). Bu anlamda, girişimci firmalardaki yöneticilerin sosyo-demografik özelliklerine ilişkin çeşitli bilgilerin toplanmasının kolaylığı ve analiz doğruluğunun yüksek düzeyde olması karar verme sürecinde yer alan yöneticiler hakkında daha fazla tanımlayıcı bilgiye ulaşılması açısından bilgi erişimini de kolaylaştırmaktadır (Goll & Rasheed, 2005:999-1023). Özetle, yapılan araştırmalarda sıklıkla yer alan sosyo-demografik faktörler; genellikle cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve iş deneyimi süresi şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Kişinin karar vermesinde en etkili olan belirleyici sosyo-demografik faktörler arasında; cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve iş deneyimi süresi gibi değişkenler yer almaktadır. Belirtilen bu sosyo-demografik faktörleri şu şekilde açıklamak mümkündür:

Cinsiyet; sosyo-demografik faktörlerden birisidir. Kişilerin karar verme stillerini de etkileyeceği düşünülmektedir fakat cinsiyete yönelik yapılan bazı araştırmalarda karar verme sürecinde çok büyük bir farklılığa yol açmadığı yönünde sonuçlara ulaşılmıştır (Loo, 2000:895-905). Bazı araştırmalarda ise karar vermeye etki eden sosyo-demografik faktörlerden birisi olan cinsiyetin karar vermede etkili olduğuna dair çeşitli bulgular mevcuttur (Brown & Mann, 1990:25). Karar verme sürecinde kadın ve erkeğin cinsiyete yönelik olarak önemli farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Bu duruma göre kadın yöneticiler karar verirken belirsizlik durumu ile daha fazla ilgilenmektedir. Dolayısıyla, kadınlar karar verdikten sonra meydana gelebilecek olan sonuçlardan daha fazla kaygılanmaktadır. Karar verme sürecinde çoğunlukla kadınlar için sezgiler daha ön plandadır. Öte yandan erkekler için karar verme sürecinde sorunun çözülmesi için alternatiflerin incelenmesi ve kararın nihai sonuca ulaşmasına daha fazla önem verdikleri gözlemlenmiştir (Lizarraga, De Acedo & Elawar, 2007:381-391). Kadınların erkeklere göre çevresel ve kültürel özelliklerden daha çok etkilenmelerinden ötürü karar vermeden önce bilgiye daha çok gereksinim duydukları ve zaman harcadıkları görülmüştür.

Ayrıca yapılan bir araştırmaya göre, karar verme stillerinin cinsiyete göre belirli bir değişiklik göstermekle birlikte rasyonel, sezgisel ve bağımlı karar verme stillerinde erkeklerin, kaçınma ve kendiliğinden-anlık karar verme stilinde ise kadınların daha yoğun eğilim gösterdikleri belirlenmiştir (Bahrami, 2017). Özetle, karar vermeye etki eden sosyo-demografik faktörlerden birisi olan cinsiyete ilişkin gerçekleşen araştırmalarda yöneticilerin cinsiyetleri açısından farklılıklar olsa bile karar verme sürecinde genellikle birbirine benzer alternatif çözüm yolları izledikleri görülmektedir (Gill vd., 1987:375-400). Son olarak, literatürdeki genelleme kadınların “*sezgisel*”, erkeklerin “*rasyonel*” karar verme stillerine daha yatkın olduğu şeklinde kalıplaşmış durumdadır. Buna rağmen rasyonel ve sezgisel karar verme stilleri raporlarında cinsiyet farklılıklarını araştıran çalışmalar farklı sonuçlar vermektedir. Bu araştırmalara göre, lisans mezunu olan kadınların sezgisel karar verme stilleri sergileme olasılığının erkeklerden daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Sadler & Smith, 2011:263-270).

Yaş; karar vermeyi farklı şekillerde etkileyen sosyo-demografik faktörlerden birisidir (Byrness & McClenny, 1994:359-388). Bu anlamda yaş; karar verme süreci kadar verilen kararın kalitesini de etkileyen önemli bir özelliktir. Kişilerin yaş ile birlikte risk alma eğilimi azalırken, statükoya olan bağlılığı artmaktadır. Yaşı ileri olan kişilerin karar vermek için çok daha fazla bilgi ve zamana ihtiyacı olduğu gözlemlenmektedir (Hambrick & Mason, 1984:271-291). Yaş ilerledikçe kişilerin bilgiyi bütünleştirme yetenekleri ile verdikleri kararlara olan güvenleri negatif bir şekilde etkilenirken; bilgiyi elde etme, muhakeme yeteneklerinin de pozitif yönde değiştiği görülmektedir (Taylor, 1975). Ayrıca sosyo-demografik faktörlerden birisi olan yaşın karar vermeye olan etkisine dair çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Gerçekleştirilen araştırma bulgularına göre, kişilerde bilgi ve deneyime sahip olan daha ileri yaştaki yetişkin bireylerin gençlere ve/veya ergenlere göre karar vermede daha uygun stratejiler geliştirebildikleri öne

sürülmüştür (Sanz de Acedo & Cardelle- Elawar, 2007:381-391). Dolayısıyla kişinin yaşı karar vermesindeki seçimlerine etki eden bir özellik olarak belirtilmektedir (Wiersema & Bantel, 1992:91-121). Bunun yanı sıra yaşı bilişsel becerilerin ortaya konmasında sosyo-demografik faktörlerden birisi olarak önemli bir etkisi olduğu belirtilmiştir (Löckenhoff, 2018:140-148). Ayrıca yaş ve karar verme arasındaki ikili süreç modelleri yaşlı insanların genç insanlardan daha fazla duygulara, deneyime ve akla daha az güvendiğini öne sürmektedir (Peters vd., 2007:1-23).

Eğitim durumu; karar verme sürecinde önemli bir unsurdur. Karar verme yetkisine sahip olan kişinin eğitim geçmişi ona almış olduğu eğitimler doğrultusunda kapsamlı bilgiler sunabilmektedir. Örneğin, mühendislik eğitimi almış bir kişinin çoğunlukla hukuk ve/veya tarih eğitim almış olan bir kişiden farklı bilişsel bir alt yapıya sahip olduğu görülmüştür. Fakat kişinin eğitim durumu bir düzeye kadar olan bilgi ve donanımını göstermektedir (Hambirck & Mason, 1984:271-291). Ayrıca yapılan bir araştırmaya göre eğitim durumunun karar verme stillerinden sadece rasyonel karar verme stiliyle istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma gösterdiği saptanmıştır (Bahrami, 2017). Dolayısıyla girişimci firmalarda karar verme sürecinde yer alan yöneticilerin eğitim seviyesi yüksek olduğu takdirde firmanın bütüncül stratejisine daha uygun kararlar verme eğilimde olduğunu söylemek mümkündür (Wiersame & Bantel, 1992:91-121). Dolayısıyla girişimci firmalarda karar verme sürecinde yer alan yöneticilerin eğitilmiş bireyler olması durumunda meydana gelebilecek olan sorunları kavrama ve uyum sağlama sürecinde daha başarılı oldukları öne sürülmektedir (Huffman, 1974:85-97).

İş deneyimi; yapılan araştırmalarda yöneticilerin karar verme sürecinde iş ile ilgili kararlarını, yani yöneticinin karar verme stilini etkileyen bir kavram olarak açıklanmaktadır (Schwenk, 1995:471-493). İş deneyiminin karar vermeye etki eden faktörlerden biri olmasının nedeni olarak girişimci firmalar açısından çeşitli avantaj ve dezavantajlara sahip olduğu belirtilmekle beraber; çoğunlukla yöneticiler açısından karar vermede önemli avantajlar sağladığı bilinmektedir. Dolayısıyla iş deneyimi daha fazla olan yöneticilerin, işle ilgili verilmesi gereken kararlarda odaklanması gereken önemli detaylar olduğu gibi aynı zamanda gereksiz detaylar ile zaman kaybetmemesi gerektiğinin bilincinde olmalıdır (Logan, 1990:1-35).

Girişimci firmalardaki yöneticilerde iş deneyimi süresi daha fazla olan kişilerin karar verme sürecine ilişkin daha profesyonel davrandıkları araştırma bulguları arasında yer almaktadır (Logan, 1990:1-35). Burada belirtilen avantajların başında yöneticilerin önemli detaylara yoğunlaşabilmesi, olaylar ve/veya sorunlar arasında geçişlerin hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi ve alternatifleri kolay değerlendirebilmesi ile daha az iş tecrübesi olan yöneticilere nazaran daha etkili bir karar verme sürecine sahip olabilmeleri gelmektedir. Ancak bu durumun her zaman geçerli olmadığını gösteren bazı çalışmalar da mevcuttur. Bunun nedeni olarak iş deneyimi süresi fazla olan yöneticilerin iş deneyimi süresi daha az yöneticilerle aynı zihinsel hataları aynı oranda gerçekleştirebilecekleri ve geçmişteki tecrübelerinden yola çıkarak hata yapma eğiliminde olabilecekleri ve yeniliklere hızlı bir şekilde uyum sağlayamayacakları gibi bazı durumlardan söz etmek mümkündür (Logan, 1990:1-35; Shepherd vd., 2003:381-401). Ayrıca yöneticilerin karar vermesi gereken durumlarda geçmişte benzeri yaşanmış bir sorun ve/veya olaya yönelik yöneticilerin iş deneyimi süresine dayalı olarak sorunu çözmek için daha az alternatif seçenek ürettikleri de gözlemlenmiştir (Simons & Thompson, 1998).

1.4.1.2. Psikolojik Faktörler

Karar vermeye etki eden kişisel faktörlerden birisi olan psikoloji, kişilerin ve/veya grupların karar alma süreçlerini; tutumlarına, algılarına, temsillerine ve davranışlarına göre ifade etmektedir. Karar veren kişiyi etkileyen en temel psikolojik faktörler ise kişilik, algılar ve değer yargıları olarak belirtilmektedir (Zakaria, Brewer & Gajendran, 2010). Burada özellikle algı, kişilerarası ilişkiler, değer gibi unsurlar yöneticinin “*bilişsel stili*” ve “*bilgi birikimi*” karar vermeye etki eden psikolojik faktörler olarak karar verme sürecinde rol oynayan özelliklerdir (Omarli, 2017). Robbins & Coulter (2012) yöneticilerin karar verirken ortaya çıkan davranış, duygu ve hislerinin daha güvenilir karar verme performansı sağlayan faktörler olduğunu savunmaktadır. Ayrıca, karar verme sürecinde kişinin duygularının ön planda olmasının motivasyonu yükselttiğine ilişkin bulgular mevcuttur (Seo & Barrett, 2007:936). Literatürde karar vermeye etki eden faktörler arasında psikolojik faktörlerin açık bir şekilde dikkate alınmasının nedeni kişiler tarafından karar verme sürecini anlamada yardımcı olabileceğine ilişkin çeşitli unsurlar içermesinden kaynaklanmaktadır (Galdames, Tudela & Carrasco, 2011:68-74).

1.4.2. Bağlamsal Faktörler

Karar vermeye etki eden faktörler arasında bağlamsal koşullar da yer almaktadır (Elbanna & Child, 2007:431-453). Bu durumda “*bağlam*” kelimesi, kararın kendine özgü özelliklerini, çevresel ve kültürel faktörler ile girişimci firmanın kendisini ifade etmektedir. Girişimci firmalarda yer alan yöneticilerin karar vermesini etkileyen çeşitli bağlamsal faktörler bulunmaktadır. Ayrıca bağlamsal faktörlere ek olarak, karar vermede sorunun çıkış noktasının da tespit edilmesi gerektiği ileri sürülmektedir (Petitgrew,

1990:267-292). Girişimci firmalarda yöneticilerin karar vermesinde etki eden bağlamsal faktörleri; çevresel ve kültürel olarak değerlendirmek mümkündür.

1.4.2.1. Çevresel ve Kültürel Faktörler

İnsanlar ait olduğu çevresinden ayrılmazlar. Kişinin iş performansını optimize etmesi, çalışma ortamından da etkilenebilmektedir. Çevre, etrafta olan her şeydir ve iş ortamında verilen görevlerin yerine getirilmesinde etkisi vardır (Ferawati, 2017). Bir kişinin çalışma ortamı ne kadar iyiye, kişinin iş performansı da o kadar iyi olacaktır. (Nathanael, 2021:20-30). Yöneticiler için karar verme süreci, girişimci firma için çevrede varolan ihtiyaç ve/veya fırsatların farkına varılmasıyla başlamaktadır. Yöneticiler ve girişimci firmalar, içinde var oldukları çevrenin bir alt sistemini oluşturmaktadırlar. Çevresel faktörler, girişimci firmayı etkileyen dış faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Nihai karar verme sürecinde girişimci firma için çevresel faktörler esas alınmaktadır. Bu durumda girişimci firmaların karar verme sürecinde çevresel faktörlerden etkilendiği bilinmektedir (Harrison & Pelletier, 2000:464). Dolayısıyla, karar verme süreci sorunu kapsayan tüm koşulları; çevresel ve kültürel faktörleri oluşturmaktadır yani her sorunun kendine ait çevresi bulunmaktadır (Cooper, 2000).

Kültür, bireylerin iletişim kurmasına, yorumlamasına ve değerlendirmesine izin veren aynı zamanda yardımcı olan değerleri, fikirleri, eserleri ve diğer sembolleri açıklamaktadır. Genellikle insanların neden ve nasıl tükettiği üzerinde derin bir etkisi vardır. Kültür; etnik köken, din, bölgesel veya ulusal kimlik ve ırk gibi çeşitli faktörlerden etkilenebilmektedir. Kültürü sınıflandırmak için kullanılan iki unsur vardır. Bunlar; soyut (davranışsal) ve fiziksel (maddi) unsurlar olarak ifade edilmektedir. Soyut öğeler; değerleri, normları, ritüelleri ve sembolleri içermektedir. Kültürün fiziksel unsurları ise eserler, teknoloji ve altyapı ile tasvir edilmektedir (Burton, 2022:29).

Karar verme süreci söz konusu olduğunda kültürün dikkate değer bir rolü vardır. Kültür; neyin doğru, normal ve arzu edilir olduğunu etkilemektedir. Bir toplumun kültürü; geleneklerinin, normlarının ve değerlerinin bir yansımasıdır. Dolayısıyla bu kültürel faktörler yöneticilerin alışkanlıklarını da şekillendirmektedir (European Business Review, 2022).

Kültürel faktörler, girişimci firmalarda karar verme sürecini etkilemektedir (Kotler & Armstrong 2007:6). Kültürel faktörler; doğum yeri, dil, mutfak, sosyal davranışlar, din, sanat, edebiyat ve müzik gibi çeşitli unsurları içermektedir (National Geographic, 2022). Kişiler, profesyonel iş hayatına kendi kültürlerinin özelliklerini taşıyarak gelmektedirler. Yöneticiler ne kadar çabalarsa çabalasın, kişinin sahip olduğu kültürün etkilerini silmeleri mümkün değildir. Bu nedenle bazı durumlarda girişimci firmalardaki yöneticiler karar verirken kendi kültürüne ait özelliklerinin etkisinde karar vermektedirler (Güney, 2012a:268). Ayrıca kişilerin sosyal kimliklerinin oluşmasında kişinin kendini ait hissettiği kültürün yapısı büyük rol oynamaktadır. Kişiler belirli bir kültürel yaşamın içinde doğarlar, büyürler ve ölürlər. Özetle, birey kültürel yapının bir unsurudur (Güney, 2012b:77). Girişimci firmalarda ise, yöneticiler ve çalışanlar tarafından varolan kültürel yapı, karar verme sürecine ve girişimci firmadaki faaliyetlerin başarısına etki etmektedir. Yöneticinin, karar verme sürecinde gerçekleştirdiği faaliyetleri kültürel değişkenlerden etkilenerək yerine getirdiği ifade edilmektedir (Koçel, 2010:136).

1.5. KARAR VERMENİN YÖNETSEL SONUÇLARI

Yöneticilerin vermiş oldukları her kararın mutlak suretle bir sonucu vardır. Genellikle verilen kararların sonuçları yöneticiler ve girişimci firmalar açısından kesin olarak bilinmemektedir. Bu anlamda, yöneticilerin karar vermenin sonucunda beklenmedik olumsuz bir durumla karşılaşmamak için gerekli olan öz güven ve öz yeterliliğe sahip olmaları gerekmektedir. Girişimci firmalardaki yöneticiler verdikleri kararlar doğrultusunda firmanın performansı için belli finansal konulardan önemli ölçüde destek almaktadırlar. Günümüz profesyonel iş dünyasında yöneticiler, herhangi olumsuz bir sonuçla karşılaşma oranının azaltılmasına ilişkin karar verme sürecinde sürekli olarak teorik ve pratik bilgilerin bir arada değerlendirilerek karar vermenin girişimci firmalar açısından etkili ve verimli olarak sonuçlanmasını hedeflemektedirler (Heller, 1998). Yöneticilerin kararlarının sonuçları girişimci firmaların başarısını ya da başarısızlığını belirleyen en kritik unsurlardan birisidir (Naktiyok & İşcan, 2004:287).

Yöneticiler sürekli olarak karar vermeyi gerektiren görevlerle karşı karşıyadırlar. Karar vermenin amacı; girişimci firmalar için yönetsel başarıyı arttırmak, yöneticilerin sorunları etkili bir şekilde çözüme ulaştırmasını sağlamaktır. Bu durumda uygulanacak karar verme stili ya da stilleri yöneticinin davranış biçimini yansıtmaktadır. Dolayısıyla, yöneticilerin kişilik özelliklerinin yanı sıra öz güveni ve öz yeterliliği de ek olarak karar verme sürecini etkilemektedir. Çünkü öz güven ve öz yeterlilik, yöneticilerin bilgi eksikliklerinin üstesinden gelmesine yardımcı olmaktadır. Karar vermenin sonuçları ele alındığı zaman; girişimci firmaların amaçları karar vermede girdi olarak işlev gören değer öncülleridir. Yöneticilerin verdikleri kararın yürürlüğe girmesini desteklemek için karar verici tarafından başlatılması ve sürdürülebilir olması gerekmektedir.

Çalışmanın bu bölümünde karar vermenin kavramsal çerçevesi, karar vermeye ilişkin teoriler, karar verme stilleri, karar vermeye etki eden faktörler ve karar vermenin yönetsel sonuçları hakkında detaylı olarak bilgi verilmiştir. İkinci bölümde davranışsal ekonomi ve karar verme konusu ayrıntılı olarak ele alınacaktır.



2. BÖLÜM: DAVRANIŞSAL EKONOMİ VE KARAR VERME

Araştırmanın ikinci bölümünde ilk önce davranışsal ekonominin tanımı ve kavramsal çerçevesi detay olarak anlatılarak, davranışsal ekonomi ve karar verme ilişkisine yönelik kavramlar ele alınmaktadır. Ardından davranışsal ekonominin diğer disiplinler ile ilişkisi, davranışsal ekonominin tarihsel gelişim süreci ve davranışsal ekonominin karar vermeye yönelik bilinen varsayımlarına yer verilmektedir.

2.1. DAVRANIŞSAL EKONOMİ VE KARAR VERME

Davranışsal ekonomi, karar verme eylemi için önemli bir araçtır. Davranışsal ekonominin alışveriş yaparken, bir mal/hizmet satarken, müzakere ederken, girişimci firmalardaki çeşitli süreçlerde ve günlük yaşamda insan davranışının gerçekliğini yansıtmaya yaklaşabilen birkaç analitik araçtan biri olduğunu söylemek mümkündür (Beshears & Gino, 2015). Davranışsal ekonomi psikolog Daniel Kahneman ile ön plana çıkmıştır. Kahneman, davranışsal ekonominin ortaya çıkışı ve mevcut statüko hakkında 1970'lerin sosyal bilimcilerinin insan doğası hakkında iki fikri geniş çapta kabul ettiğine işaret etmiştir. Birincisi, insanların genel olarak rasyonel ve fikirlerinin genellikle net olduğunu ikincisi ise korku, şefkat ve nefret gibi duyguların olduğu ortamlarda insanların rasyonel bir davranış sergileyemedikleri belirtilmektedir (Kahneman, 2011:8).

Davranışsal ekonomi, insanların karar verme sürecinde seçimlerini gerçekleştirirken gerçekte nasıl karar verdiklerinin araştırılmasına yönelik olarak ortaya çıkmıştır. Bu alana yönelik yapılacak olan seçimler hakkında çeşitli tahminlerde bulunmak için psikoloji alanında yer alan bazı yaklaşımlardan yararlanılmaktadır (Mittal, 2015:98). Davranışsal ekonominin amaçlarından birisi girişimci firmaların ekonomi politikalarını incelemektir. Bir başka amaç ise, insan davranışı etkileşimlerine ilişkin daha bilgilendirici bir bakış açısı kazanmak için girişimci firmalardaki yöneticilerin hem kişisel olarak hem de gruplar

halinde nasıl davrandıklarını değerlendirmeye yöneliktir. Yöneticiler, çalışanların tercihlerini gözlemleyerek birçok şeyi öğrenebilmektedirler. Davranışsal ekonomi bu tespitleri daha iyi açıklayabilecek bir teori oluşturabilmek için antropoloji, sinirbilim ve psikoloji gibi çeşitli alanlardan yararlanan bir disiplin olarak düşünülmektedir. Bu açıklamalara yönelik olarak davranışsal ekonominin psikoloji ve diğer sosyal bilimler kavramlarından yararlanarak kişilerin kararlarının altında yatan nedenleri araştırmaya çalışan ekonomi bilimine yeni bir bakış açısı kazandıran alt bir bilim dalı olduğu açıklanmaktadır (Ogaki & Tanaka, 2017).

2.1.1. Davranışsal Ekonominin Tanımı

Literatürde davranışsal ekonomi kavramına yönelik olarak birçok tanım yer almaktadır. Davranışsal ekonomi kavramı, psikoloji bilimi ve ekonomi biliminin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır (Mullainathan & Thaler, 2000:2). Davranışsal ekonomi, kişilerin belirsizlik içinde olduğu zamanlarda yaşadıkları karmaşık durumu araştıran yeni bir disiplin olma yolunda ilerlemektedir. Davranışsal ekonomi kavramının temelinde ekonomik alana yönelik yapılan çalışmaların, psikolojik varsayımları gün yüzüne çıkarmanın kuramsallığı geliştireceği tahminlerin belirgin yapılması için iyi taktikler oluşturulmasını mümkün kılacağı ifade edilmektedir (Camerer & Loewenstein, 2004:3). Bireylerin karar verme sürecinde davranışsal ekonomi, kişisel tercihlerin rolünü vurgulamaktadır. Ayrıca bu durum kişisel tercihleri bireysel refahtan ayırarak insanların tercihlerinin bazı durumlarda refahları ile zıt düşebildiğini ifade etmektedir (Trillas, 2015:55). Davranışsal ekonomi, “*rasyonel olan ekonomik birey varsayımına dayanmayan ekonomi çalışması*” olarak açıklanmaktadır. Davranışsal ekonomi; antropoloji, nöroloji, sosyoloji ve psikoloji bazı diğer disiplinlerden gelen teoriler ile bu teorilerin sonuçlarını kullanmaktadır. “*Homo economicus*” varsayımıyla gerçekçi ekonomik karar verme arasında olan tutarsızlığı belirtmek için ampirik ve deneysel

araştırmalardan faydalanmaktadır. Bu bağlamda davranışsal ekonomiyi kavramak için diğerk disiplinlerle olan ilişkisini anlamak gerekmektedir (Ogaki & Tanaka, 2017).

2.1.2. Davranışsal Ekonominin Diğerk Disiplinler ile İlişkisi

Davranışsal ekonomi alanı üniversiteler, kurslar, konferanslar, kongreler ve bilimsel dergilerde yapılan araştırmalar ile sürekli gelişmektedir. 2002'de ekonomi biliminde Nobel Ödülü, karar verme çalışmasında psikoloji ve laboratuvar yöntemlerini birleştiren çalışmaları nedeniyle Daniel Kahneman ve Vernon Smith'e verilmiştir. Davranışsal ekonomi alanında çalışan bilim insanları, optimize edici davranışı ve rasyonaliteyi varsayan geleneksel iktisattan farklı olarak karar verme sürecini hangi koşullar altında optimize ettiğini ve optimize edici davranışı belirlemeye çalışmaktadır. Gerçekleştirilen analizler ve laboratuvar deneylerini sonuçlandırabilmek için psikologlar ve sinirbilimcilerle birlikte çalışmalar titizlikle yürütölmeye devam etmektedir (Barretto, 2009:257).

Melioration, bu alanda yapılan araştırmaların basit bir örneğı olarak karşımıza çıkmaktadır. İyileştirme, karar vericilerin büyük (gelecek, birçok seğıenek) yerine küçüğre (anında, tek seğıenek) odaklandıkları için optimize edemedikleri anlamına gelmektedir (Herrnstein & Prelec, 1991:149). Ayrıca davranışsal ekonomistlere göre, insanların optimize etmek için mücadele ettiğı örneklerin listesi aslında oldukça uzundur. Olasılıkların (risk gibi) değerkendirilmesi zaman içinde seğıim yapılması ve gerçekliğink yanlış algılanması aktif olarak davranışsal ekonomiye yönelik çalışılan alanlar arasında yer almaktadır. Davranışsal ekonomi alanı ile ilgilenen bilim insanları tarafından üretilen sonuçların ekonominin sınırlarını genişletecek bir dizi ilginç bulmaca mı yoksa bir gün modern çağın gereğı olan rasyonalite ve davranışı optimize etme paradigmasını yıkacak daha ciddi anomaliler mi olduğı belirsizliğini hala korumaktadır (Barretto, 2009:257).

Davranışsal ekonomi; klasik iktisat teorisi ile sinir bilimi, psikoloji, siyaset, sosyoloji ve hukuk gibi bilimlerinden çeşitli destekler alarak her geçen gün gelişmeye devam etmektedir (Barretto, 2009:257). Kişilerin farklı ortamlarda davranışlarını etkileyen faktörlere bağlı olarak nasıl karar verdiklerine ilişkin gerçeğe yönelik varsayımlar ortaya atarak daha belirleyici ekonomik analizler davranışsal ekonomi ile ulaşılabilmektedir. Bireyler davranışsal ekonomiye göre; hesap makinesi gibi sürekli işleme yönelik olmayıp; duygular, hisler ve gerçeklere yönelik karar verme sürecini gerçekleştirmektedir. Davranışsal ekonomiyle giderek zenginleşen ekonomi bilimi, kişilerin rasyonel davranışlarını, gelecek nesilleri daha iyi bir şekilde anlayabilmemize katkı sağlayacaktır (Altman, 2012:9).

Başlangıcından bu yana davranışsal ekonomiye yapılan esas eleştirilerinden biri, temelde tek tip teorik temeli olmayan davranışsal önyargılarla ilgili geçici bir gözlemler topluluğu olmasıdır. İlk bakışta, bu eleştirinin biraz da olsa geçerliliği varmış gibi görünse de özellikle son otuz yılda ortaya atılan varsayımların standart modelin sınırları içinde birbirinden zıt yönlerde varolağan birçok araştırmanın yapılmasına ve yeni teorilerin keşfedilmesine sebep olmuştur. Bununla birlikte, insanların yalnızca "*kendine özgü*" şekillerde nasıl davrandıklarını değil, aynı zamanda neden bu şekilde davrandıklarını da incelemek için çeşitli araştırmalar yapılmıştır. İnsan davranışının biyolojik ve çevresel faktörlerin bir karışımı tarafından belirlendiği ve bazen ayrılmaz bir şekilde birbirine karıştırıldığı fikrini ileri sürmek yeterli olmamakla birlikte davranışsal ekonominin sosyal bilimlerde yer alan birçok disiplin ile yakından ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır (Wilkison & Klaes, 2012:15). Davranışsal ekonominin sadece sosyal bilimlerde yer alan birçok disiplinle değil insan davranışını açıklamaya yönelik olan diğer disiplinlerle de ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca belirtilen bu disiplinlerden bazıları olan biyoloji, psikoloji ve sosyoloji ile ilgili temel kavramlar hakkında basit bir anlayışa sahip olmak davranışsal ekonominin daha iyi anlaşılabilmesi açısından gereklidir (Wilkison & Klaes, 2012:15).

2.1.3. Davranışsal Ekonominin Tarihsel Gelişimi

Çeşitli bilim insanları davranışsal ekonominin tarihsel gelişim sürecinin 1950'lerde ve 1960'ların başında Amerika'daki iki farklı üniversite olan; Carnegie Teknoloji Enstitüsü (Carnegie-Mellon Üniversitesi) ve Michigan Üniversitesi'nde başladığına inanmaktadır (Hosseini, 2003:391). Buna rağmen bazı bilim insanları (Earl, Sent ve Angner & Loewenstein) bu iki Amerikan Üniversitesi'ne iki İngiliz Üniversitesi'nin de eklenmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu iki İngiliz Üniversitesi; Oxford Üniversitesi ve Sterling Üniversitesi'dir. Davranışsal ekonomi kavramının ortaya atılmadan önce başlangıç aşamasında belirsizlik içermesi, bazen psikolojik ekonomi ya da ekonomik psikoloji olarak adlandırılıyor olmasından kaynaklanmaktadır. Ancak en sonunda terimsel olarak "*davranışsal ekonomi*" kavramı olarak literatürde yer almaya başlamıştır (Angner & Loewenstein, 2012:1). Davranışsal ekonomi kavramıyla ilgili olarak Kenneth Boulding ve Harold Johnson'ın davranışsal ekonomi kavramını ilk kez 1958 yılında yayımlanan makalelerinde kullandıkları ileri sürmektedirler (Gilad vd., 1984:1). Davranışsal ekonomi kavramının Katona ve arkadaşları tarafından ortaya atıldığı iddia edilmektedir. 1960'ların başlarından itibaren birçok yazarın eserlerinde bu kavramın yer almaya başladığı görülmektedir (Sent, 2004:735). Bu anlamda davranışsal ekonomi kavramının tarihsel gelişim sürecini beş döneme ayırarak incelemek mümkündür. Bu dönemleri şu şekilde sıralayabiliriz:

1. Dönem (1940-1955): Davranışsal ekonomi kavramının ortaya atılmasıyla ilgili olan süreci içermektedir. Bu sürece yönelik yapılan tartışmalar yaklaşık olarak 15 yıl sürmüştür. Ekonomik psikoloji için ilk olarak Smith'in çalışmalarından olan "*Ahlaki Duygular Teorisi*" ve Bentham'ın "*Fayda Teorisine*" yönelik yapmış olduğu araştırmalarda davranışsal ekonomi kavramı ilk kez ifade edilmektedir.

Ancak o dönemlerde neoklasik ekonomide “*rasyonel insan*” kavramının ortaya çıkması ile bu kavram unutulmaya yüz tutmuştur. Daha sonra Tarde, Garai ve Katona gibi bilim insanları tarafından yürütülen araştırmalarda yeniden yer almaya başlamasıyla beraber davranışsal ekonomi kavramı literatüre kazandırılmıştır (Tarde, 1902; Garai, 1987:29; Katona, 1951). Savage, Allais, Ellsberg gibi dönemin ünlü bilim insanlarının yapmış oldukları araştırmalarda yeni bulgulara ulaşılmıştır. Bu bulgular, insanların rasyonel davranış sergiledikleri durumlarda mevcut araştırmalarda açıklanamayan çok sayıda tutarsızlığın ve anormal durumların varlığını ortaya koymuştur (Allais, 1953 & Ellsberg, 1961:643). Allais (1953), Markowitz (1952) ve Ellsberg (1961) gibi bilim insanlarının araştırmalarında beklenen fayda teorisinin baskın olan bazı paradigmalarını değiştirmeye yönelik ilk adımların atılmasını sağlamışlardır (Allais, 1953; Markowitz, 1952:151 & Ellsberg, 1961:643).

2. Dönem (1955-1974): Davranışsal ekonomi kavramının ortaya çıkışını içeren dönemi kapsamaktadır. Bu döneme yönelik yapılan tartışmalar yaklaşık olarak 19 yıl sürmüştür. Bu dönemde başta Lewin olarak üzere birçok bilim insanı ekonomik modeller ileri sürmüşlerdir. Bu süreçte geleneksel ekonominin birtakım varsayımlarının reddedilmesiyle birlikte dönemin önde gelen önemli üniversitelerinde araştırmacıların konuya yönelik yapmış oldukları yaklaşımlara yer vermiştir. Bunlardan işletmelerin rakiplerine yönelik davranışlarını ele alan Carnegie-Mellon Üniversitesi ve insanların davranış biçimlerine odaklanan Michigan Üniversitesi döneme damgasını vurmuştur (Simon, 1976). “*Sınırlı rasyonellik*” teorisinin geliştirilmesi ve doğrulanmasına yönelik yapılan ampirik araştırmalar bu dönemde ispatlanmıştır. Konu hakkında daha fazla bilgi aktarmak için Cyert ve March (1963)’ın, birlikte yapmış olduğu ortak araştırma olan “*A Behavioral Theory of the Firm*” isimli bir çalışma ile literatüre önemli ölçüde katkıda bulunmuşlardır (Simon, 1976).

Yürütülen bu çalışma, davranışsal ekonomi alanında hala son derece önemli olmakla birlikte kabul görmektedir. İlerleyen yıllarda sınırlı rasyonellik teorisini daha iyi açıklayabilecek olan yeni teoriler ortaya atılmıştır. Bunlardan birisi olan Harvard Üniversitesi bilim insanlarından Prof. Harvey Leibenstein geliştirmiş olduğu yeni teoride önemli bulgulara yer vermiştir. Bu teoriye göre, bir kişinin rasyonellik derecesi belirli koşullara veya duruma bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Ayrıca Thaler ve Selten gibi bilim insanları da teorinin eksik kalan kısımlarına önemli katkılarda bulunmuşlardır. Michigan Üniversitesi'nde yapılan çalışmalarda esas olarak insanların davranış biçimlerinin araştırılmasına yönelik Katona'nın yapmış olduğu çalışmalar da önemli ölçüde yer almaktadır (Katona, 1951).

3. Dönem (1974-1990): Davranışsal ekonomi kavramının bilimsel olarak oluşum aşamasını içeren süreyi kapsamaktadır. Bu süreç yaklaşık olarak 16 yıl sürmüştür. Davranışsal ekonomi kavramı ekonomi, psikoloji ve matematiksel modellerle ilişkilendirilmiştir. 1960'lı yılların sonunda Slovik, Kahneman ve Tversky gibi bilim insanlarının ortak çalışmalarından oluşan konuya yönelik çeşitli makaleleri yayınlamıştır (Slovic & Lichtenstein, 1968:1). Yapılan bu çalışmalarda rasyonel ve irrasyonel olan bireylerin karar verme sürecinde beklenen davranışlarındaki mevcut sapmalara yönelik olan tutumları inceleyerek çeşitli girişimlerde bulunmuşlardır. Ayrıca bireylerin karar verme sürecinde alternatifler arasında bir seçim yapma sürecinde çoğu bireyin fayda ve kayıpları göz önünde bulundurduğunda rasyonel olarak seçim yapamadığı ampirik araştırmalarla desteklenmiştir. (Tversky & Kahneman, 1974:4157). Davranışsal ekonomi kavramı belirtilen teorik konulardan bağımsız olarak yeni bir bilimsel araştırma alanı olarak ortaya çıkmıştır. Bu kavram “davranış” ve “ekonomi” kelimelerinin bir araya gelmesiyle oluşmuştur. Davranış kelimesi, bir kişinin veya belirli bir grubun belirli bir süre içerisinde istikrarlı olan eylemlerinin kombinasyonu şeklinde tanımlanırken

ekonomi kelimesi ise işletme, firma ve/veya şirket gibi kurumların idare etme sanatı şeklinde ifade edilmektedir. Bu durumda davranışsal ekonomi bireyin ya da bir grup insanın farklı koşullar altında sergilemiş oldukları eylemleri tanımlayan bir teori olarak açıklanmaktadır (Ainslie, 1974:485).

4. Dönem (1990-2000): Davranışsal ekonomi kavramının matematiksel modellerle özellikle ekonomi, finans gibi alanlarla ilişkilerini farklı düzeylerde stratejik etkileşimini ve gelişimini açıklayan dönemi kapsamaktadır. Bu süreç yaklaşık olarak on yıl sürmüştür. Ayrıca kavrama yönelik yıllarca süren tartışmalarda en iyi çözüm önerilerinin sunulmuş olduğu dönemdir. Bireylerin gerçek davranışlarını incelemek ve karar verme süreci sonunda ortaya çıkacak sonuçların değerlendirilmesini içermektedir. Dönemin bilim insanlarından Güt, Scmittberger ve Schwarz (1982) tarafından davranışsal ekonomi kavramına yönelik birtakım araştırmaların yapıldığı belirtilmektedir. Yapılan bu araştırmalarda bireyin rasyonel davranışının bilişsel ve duygusal olarak karar verme süreci arasındaki ilişki durumunu kişinin kendisinin seçtiği iddia edilmektedir (Güt, Scmittberger & Schwarz, 1982:367).

5. Dönem (2001-2023): Davranışsal ekonomi kavramının gelişim dönemini kapsamaktadır. Çeşitli bilim dalları ile (psikofizyoloji, nörofizyoloji ve nörobiyoloji gibi) yürütülen ortak çalışmaların sonucunda ekonomik modellerin teoriye nüfuz etmesi ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu durum davranışsal ekonomi alanında yeni gelişmelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Shadlen ve Newsome tarafından geliştirilen karar verme modelleriyle maymunların davranışları incelenmiştir (Shadlen & Newsome, 2001:1916). 2001 yılında Zak ve arkadaşları tarafından insanların hormonlarının sosyal ve ekonomik etkileşim üzerine etkisine ilişkin araştırmalar yapmışlardır (Zak vd., 2004:1032).

Beshar, Damasio ve Tranel bireylerin karar verme sürecinde duyguların rolünü araştırmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre; bireylerin karar verirken subjektif bir davranış biçimi sergiledikleri gözlemlenmiştir (Besmar vd., 1997:1293). Bu durum nöro pazarlamanın ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Smidts, 2002). Ayrıca yönetim alanı açısından da MR ve bilgisayarlı tomografi kullanılarak yapılan araştırmalar neticesinde sinir yönetiminin ortaya çıkmasına da neden olmuştur (Charles, 2009). Davranışsal ekonomi çalışmalarının her geçen gün giderek artmasına yönelik olarak yapılan başka bir araştırma ise, insan davranışının incelenmesidir. Bu araştırma çerçevesinde Ulusal Araştırma Üniversitesi olan Güney Ural Devlet Üniversitesi'nde bilim insanlarının oluşturduğu bir araştırma ekibi kişilerin karar verme sürecinde rasyonel ve irrasyonel davranma biçimlerini incelemişlerdir. Konuya yönelik olarak birçok bilim insanının ilgisini çeken çok sayıda sorunun olması durumunda yapılan çalışmalara diğer bilim insanlarından da destek gelmiştir. Bunlardan bazıları sosyal ve bireysel çalışmalara yönelik işgücü verimliliğini arttırmak için yeni modeller, stresin insan davranışı üzerindeki etki derecesinin belirlenmesine yönelik araştırmalar ve mesleki yeterliliklerinin değerlendirilmesi için yeni matematiksel modellerin geliştirilmesi gibi çeşitli çalışmalarıdır (Rezanovich vd., 2018:23).

Özetle, davranışsal ekonomi kavramı rasyonel bir bireyin ekonomi, psikolojik, psikofizyolojik ve nörofizyolojik gibi birçok multidisipliner alanda yer alıyor olması insanların ve sosyal bir canlı olan işletmelerin çeşitli davranış biçimlerini ele almaktadır. Ayrıca girişimci firmalarda yeni davranış modellerinin kullanılması, firmaların hedefleri doğrultusunda yaşam süresinin daha sürdürülebilir olmasına ve karar verme sürecinde yöneticilerin daha verimli hale gelmesine yardımcı olacak bir terim olma niteliğindedir (Rezanovich vd., 2018:23).

2.2. DAVRANIŞSAL EKONOMİNİN KARAR VERMEYE YÖNELİK BİLİLEN VARSAYIMLARI

Davranışsal ekonomi kişilerin etkileşimde bulunduğu konum, zaman, toplum etkisi ve duygulara göre kişisel ön yargıların yaptığı tercihi aynı zamanda kararları etkileyen unsurları kapsamaktadır (Rehman, 2016:128). Davranışsal ekonomi alanına ilişkin yeni varsayımlar oluşarak daha iyi tahminler gerçekleştirilerek ve psikolojik unsurlar da esas alınarak davranışsal ekonominin ekonomik modellerde güvenilir bir şekilde yer alınması hedeflenmektedir (Camerer & Loewenstein, 2004:3). Davranışsal ekonominin varsayımlarına yönelik yapılan araştırmaların öncülerinden birisi olan bilim insanlarından Daniel Bernoulli (1978) çalışması literatürde kabul görmektedir. Bernoulli, girişimci firmalardaki yöneticilerin rasyonel ve sezgisel karar verme sürecini incelendiğinde, “*paranın azalan marjinal faydasını riskten kaçınma dahilinde olduğunu*” belirtmektedir (Savaşkan, 2020:67). Davranışsal ekonominin varsayımları, girişimci firmalarda yöneticilerin rasyonel ve sezgisel karar verme sürecinde kişisel tercihlerinin rolünü vurgulamaktadır. Gerçekte olduğu gibi, kişisel tercihleri bireysel refahtan da ayırmaktadır. Karar verme eylemini gerçekleştirenlerin tercihleri onların refahına aykırı olabilmektedir ancak bu durum kişisel tercihlerin “*standart dışı*” ve/veya “*beklenmedik olması*” şeklinde nitelendirilmektedir (Trillas, 2015:55-64). Bu anlamda davranışsal ekonominin karar vermeye yönelik bilinen varsayımlarını şu şekilde ele alıp açıklamak mümkündür:

- Sınırlı rasyonellik,
- Beklenti teorisi,
- Çerçeveleme etkisi,
- Sahiplik (donanım) etkisi,

- Zihinsel muhasebe,
- Temsil hatası,
- Çapalama (çıpalama) hatası,
- Batık maliyet hatası,
- Statüko hatası,
- Sezgisel önyargılar.

2.2.1. Sınırlı Rasyonellik

Bilim insanları uzun yıllar boyunca insanların tam bir rasyonellik sergilediklerini varsaymışlardır. İnsanların mükemmel bir hatırlama ve planlama yeteneğine sahip olmalarına rağmen belirsizlik ortamında menfaatlerinde faydayı maksimize edebildiklerini ve tercihlerini iyi seçebileceklerini belirtmişlerdir. Bu varsayımların ekonomik modeller oluşturma amacıyla çok faydalı olduğu kanıtlansa da insanların genellikle farklı davrandıklarına ve tamamen rasyonel olmadıklarına dair artan bulgular olduğu tespit edilmiştir. Son yıllarda çoğu araştırmacı tam rasyonalitenin en azından bazı durumlarda olumsuz bir varsayım olduğuna ve psikolojiden ekonomiye yönelen içgüdüsel karar verme sürecinin rasyonel davranış biçimini daha iyi anlamak, tanımlamak ve analiz etmek için yararlı olabileceğine ikna olmuş durumdadır (Antonides vd., 2006:321). Birey bir karar verdikten sonra doğru seçim yapıp yapmadığının nedenini bilmek isteyebilir. Doğru kararı verdiğini öğrendiği zaman bu durum tatmin edici olabilir fakat yanlış karar verildiğini fark ettiği zaman bu durum üzücü sonuçlanabilir. O halde, özellikle olumsuz duyguların olumlu duygulardan daha ağır bastığı düşünülürse insanlar karar verirken neden bu riski almayı kabul edebilir diye düşünülmesi gerekmektedir. Bu durum bireylerin karar verme sürecinde rasyonel davranışı daha iyi benimsemek için psikolojik bulgulardan da destek alması gerektiği ile açıklanmaktadır (Leiser vd.,

2008:762). Davranışsal ekonomide karar verme ve sınırlı rasyonellik ekonomi alanında başlayan tartışmalarla rasyonel seçim modellerinin doğruluğunu belirlemeye ilişkin ilgili faktörler hakkında kapsamlı bir araştırma yapılmasına neden olmuştur. Davranışsal ekonomi alanında günümüzün önde gelen akademisyenlerinden olan Colin Camerer ve George Loewenstein, George Stigler'in üç kriteri olan gerçeklikle uyum, genellik ve izlenebilirliğin önemli olduğunu ifade etmişlerdir (Camerer & Loewenstein 2004; Stigler, 1950:373).

Bu nedenle sınırlı rasyonalite yani bir başka deyişle sınırlı bilişsel yeteneğin bireyin karar verme süreci üzerindeki etkileri davranışsal ekonomide hayati bir varsayım olarak yer almaktadır. Daha basit bir şekilde ifade etmek gerekirse, karar verme sürecinde yer alan kişilerin aldığı her kararın avantajlarını ve/veya dezavantajlarını dikkatlice değerlendirme, zamana, yeteneğe sahip olduğunu varsaymak tamamen gerçekçi olmamaktadır. Bunun nedeni ise, gerçek hayatta alınan kararların, neredeyse hiçbir bilinçli düşünme süreci olmadan anlık olarak kendiliğinden alınmasıdır. Ayrıca davranışsal ekonomi alanının önde gelen diğer iki önemli ismi olan Richard Thaler ve Cass Sunstein gibi bilim insanları da davranışsal ekonominin psikoloji alanında yer alan bazı teorilerden de yararlanılmasında fayda olduğunu belirtmişlerdir (Thaler & Sunstein, 2008:20). Bir başka bilim insanı olan Herbert Simon'un bir çalışmasına göre, ilk bilimsel araştırma programı olan bilişsel sınırları incelemeye ilişkin karar verici kişiler seçilmiştir. Araştırma için geçerli kriterleri taşıyanların tatmin olma kavramıyla ilişkisi oluşturulmuş, fakat seçilen kişilerin karar verme sürecinde en iyi olduğu konusunda net bir sonuca ulaşılamayacağı tespit edilmiştir (Callebaut, 2007:76). Davranışsal ekonominin temel hareket noktası, her şartta bireyin almış olduğu kararların rasyonel olamayacağıdır. Özellikle girişimci firmaların üst yönetimlerinde yer alan kişileri belirsizlik altında rasyonel olmayan kararlar alabilirler ve/veya karar verme eylemini gerçekleştiremeyebilirler (Kahneman & Tversky, 1979).

Son yirmi yılda davranışsal ekonomi kavramı bireylerin yargılarını ve karar verme sürecini destekleyen mekanizmaları belirtmenin radikal ve tartışmaya açık olduğundan bilim insanları arasında çok popüler olmuştur (Kahneman & Tversky, 1979). Ayrıca hızla değişen çevre koşullarının girişimci firmalar açısından en önemli noktası, karar verme sürecinde yer alan kişilerin tam bilgiye sahip olması ve bu bilgiyi etkili bir şekilde girişimci firmanın menfaatleri doğrultusunda kullanabilmesinin gerekliliğidir. Girişimci firmalarda yaşanan sürekli değişimler, teknolojinin hızlı gelişimi ve rakiplerin sayısının her geçen gün artmasıyla beraber firmalar için yeni bilgiyi elde etmek ve kullanılabilir hale getirmek oldukça önemlidir (Nonaka, 1999:29).

Davranışsal ekonomi girişimci firmalar açısından yöneticilerin karar verme sürecine odaklanmaktadır. Karar verme sürecinde yer alacak olan kişilerin tamamen rasyonel olmadığı kabul edilmektedir. Aynı zamanda karar vericilerin girişimci firmaların kârını maksimize etmeyi amaçladıkları, ancak rasyonel davranma ve gerekli süreçleri yönetme açısından sınırlı davranış biçimi sergiledikleri savunulmaktadır. Bu nedenle karar verme sürecinde kullanılan bazı analiz yöntemleri bazen yanıltıcı sonuçlar verebilmektedir. Özellikle davranışsal ekonomi kavramı yöneticilerle ilgili varsayımlara yönelik ekonomik modellerden üç farklı şekilde ayrılmaktadır (Mullainathan & Thaler, 2000:2). Bunları şu şekilde belirtmek mümkündür; birincisi, *sınırlı rasyonellik kavramı* karar vericilerin problem çözmesini sınırlayan sezgilerini yansıtmaktadır. İkincisi, *sınırlı irade kavramı* karar vericilerin bazen girişimci firmanın uzun vadeli menfaatlerine uymayan alternatif kararları seçtikleri gerçeğini ifade etmektedir. Üçüncüsü ise *sınırlı kişisel menfaat duygusu*, kişilerin başkalarına yardım etmek için çoğu zaman kendi çıkarlarını feda etmeye istekli olduğu gerçeğini açıklamaktadır. Yapılan çalışmalar neticesinde yöneticilerin sezgisel bilgi, duygu ve davranış biçimi girişimci firmalarda karar verme sürecini etkilemektedir (Regenfurner, 2005:90).

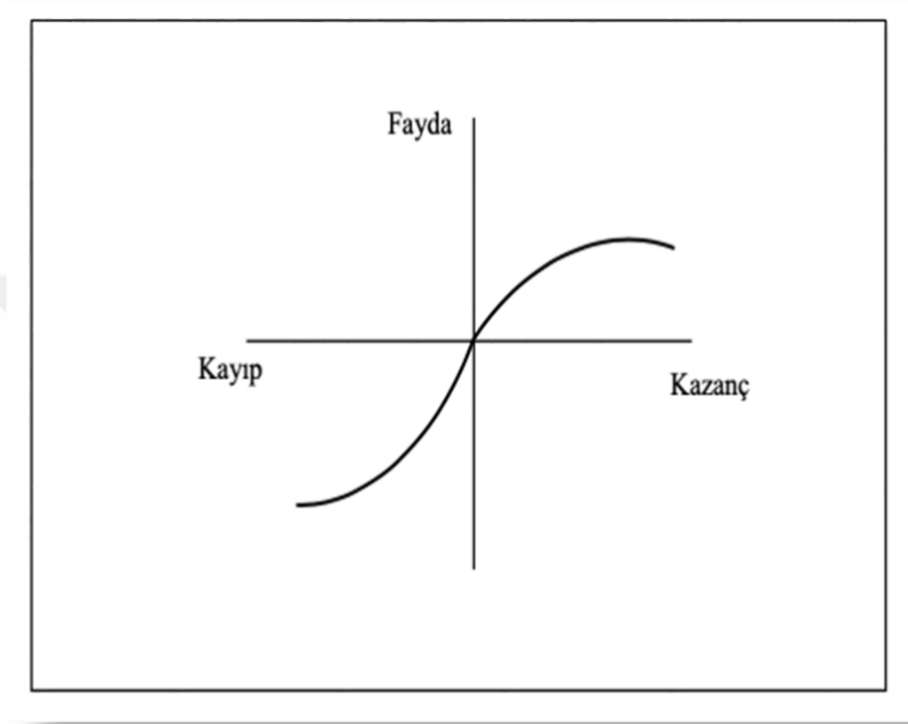
2.2.2. Beklenti Teorisi

1979 yılında iki bilim insanı olan Kahneman ve Tversky yayınladıkları makalelerinde beklenen fayda teorisine çeşitli eleştirilerde bulunarak bu teoriyi açıklamaya çalışmışlardır. Beklenti teorisi, bir kararın iki aşamasını varsaymaktadır. Bunlardan birincisi, düzenleme ve ikincisi değerlendirme aşamasıdır. İlk aşamada, beklentilerin (seçeneklerin) bir ön değerlendirmesi yapılmaktadır. Düzenleme aşamasının amacı, ileriki değerlendirme ve nihai seçime ilişkin alternatifleri belirlemek ve basitleştirmektir. Bu süreç esas olarak; kodlama, birleştirme, ayırma veya iptal ile gerçekleştirilmektedir (Kahneman & Tversky, 1979:279).

Beklenti teorisi, risk durumunda yapılan karar verme süreci neticesindeki faydanın servetle ilişkili olmadığını herhangi bir referans noktasına göre belirlenen kazanç ve kayıp durumlarına yönelik olduğunu belirten bir kuramdır (Kahneman, 2003:164). Beklenen fayda teorisi ve rasyonelliğe dayalı modelleme, seçim çerçevesinin karar verme üzerinde hiçbir etkisi olmaması gerektiğini öne sürmektedir. Halbuki beklenti teorisi, diğer şeylerin yanı sıra kazanç ve kayıp çerçevesinin karar vermeyi nasıl etkilediğini açıklamak için kavramsal bir perspektif geliştirmektedir. Beklenti teorisinde, çeşitli riskler içeren (düşük ve yüksek) iki seçenekle karşı karşıya kalındığı durumlarda tercih seçimlerin nasıl çerçevelendiğine bağlı olmaktadır (Gallagher & Updegraff, 2012). Rasyonel seçim ve beklenen fayda teorileri, karar vermede bireylerin tüm bilgileri dikkate aldığını, maliyetleri ve faydaları incelediğini, ardından faydalarını maksimize etmek için tutarlı bir şekilde en iyi seçimi yaptığını öne süren fayda maksimizasyonunun doğal sonuçlarından oluşmaktadır (Burton & Shah, 2013). Ayrıca beklenti teorisinin ardındaki matematiğin temel varsayımları değerlerin son durum koşullarını değil referans noktasından gelen değişiklikleri dikkate almasıdır.

Bunun nedeni ise karar verme süreci sadece ifade edilen olasılıklardan oluşmamaktadır (Kahneman & Tversky, 1979:279). Bu bağlamda Şekil 5’de beklenti teorisinde fayda fonksiyonu gösterilmektedir.

Şekil 5: Beklenti Teorisinde Fayda Fonksiyonu



Kaynak: (Kahneman & Tversky, 1979:279).

Beklenti teorisinde fayda fonksiyonunun şeklini özetleyen Kahneman ve Tversky, daha sonra fayda fonksiyonunun referans noktasından sapmalar üzerinde tanımlı, kazançlar için genellikle içbükey ve kayıplar için genellikle dışbükey, kayıplar kazançlardan daha diktir şeklinde belirterek “*S-şekilli fayda fonksiyonu*” ile ifade etmektedirler. Karar verme sürecinde olan kişiler için kayıplar kazançlarla karşılaştırıldığı zaman; kişiler için kayıpların kazançlardan daha önemli olduğu tespit edilmiştir. Kayıplara verilen tepkinin aynı şekilde kazançlara verilen tepkiden daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Dolayısıyla, günümüzde algılanan tehditleri fırsatlardan daha çabuk bir şekilde çözüme ulaştıran girişimci firmaların hayatta kalma oranının rakiplerine göre daha yüksek olduğunu ifade etmek mümkündür (Kahneman, 2003:164 & Kahneman, 2011:282).

2.2.3. Çerçeveleme Etkisi

Çerçeveleme etkisi, kişilerin gerçekleştirdikleri tercihlerin problem ve/veya kararların sunuma bağlı olarak nasıl şekillendiğini inceleyen bilişsel bir önyargıdır. Literatür incelendiği zaman üç farklı şekilde çerçeveleme etkisi ile karşılaşilmektedir. Bunlar; nitelik çerçevelemesi, riskli seçim çerçevelemesi ve hedef çerçevelemesidir. Temel olarak yönetici kararları çerçeveleme etkisinden kolayca etkilenebilmektedir. Rasyonellik temelli varsayımlarda yöneticilerin verdikleri kararlar olayların sunumundan etkilenebilir iken, çerçeveleme etkisinde bilginin sunumunun karar verme süreçlerinde rasyonel olmayan davranışlara yol açtığı görülmektedir (Tversky & Kahneman, 1981:453). Yöneticiler, bir karar mekanizmasında karşılaştıkları alternatifler arasında kararların sunulduğu şekliyle kaynaklanan farklılıklardan dolayı farklı çıkarımlar yapmakta ve farklı kararlar verebilmektedirler. Bu durum literatürde aynı zamanda “*çerçeveleme tuzağı*” şeklinde de açıklanmakta olup, bilişsel bir tuzağı ifade etmektedir (Diacon & Hasseldine, 2007:31).

Beklenen fayda teorisine göre, kişilerin tercihleri problemin sunulduğu şekli ne olursa olsun değişmemektedir, kişiler kendileri için maksimum fayda sağlayacak seçeneği en az risk veya zararı seçme eğiliminde olmaktadır. Buna rağmen davranışsal ekonomi ile birlikte ortaya atılan alt boyutlar sayesinde kişilerin tercihlerinin çevresel faktörlerden, problemlerin sunulduğu şekli gibi unsurlardan şiddetli bir şekilde etkilendiği ortaya koyularak çerçeveleme etkisinin temeli atılmıştır.

Buna göre bireyler kayıp ve kazanç içeren durumlara sunulmuş şekline göre farklı tepkiler verebilmektedir (Shafir vd., 1997:341). Kavramsal açıdan çerçeveleme etkisi değerlendirildiğinde ise kavramın kökleri sosyoloji ve psikoloji bilim dallarına dayanmaktadır (Borah, 2011:246). Çerçevelemenin seçim ve belirginlik etrafında döndüğüne dikkat çekilmektedir (Entman, 1993:51). Çerçeveleme süreci algılanan gerçekliğin bir yönünü seçmektedir ve ardından onu belirgin hale getirmektedir. Bir iletişimin odağını ve/veya etkisini etkilemek için bir mesajdaki belirli yönleri vurgulamak yani çerçevelemeye “*vurgu*” yaklaşımı olarak da ifade etmek mümkündür (Borah, 2011; 246 & Druckman, 2001:225). Çerçevelemenin etkisi uygulamaları ve ilkeleri beklenti teorisinden kaynaklanmaktadır (Fatmawati vd., 2018:1).

Çerçeveleme etkisine verilebilecek en bilinen örneklerden birisi olan şüphesiz ki Tversky & Kahneman 1981 yılında gerçekleştirmiş oldukları üniversite öğrencilerine yönelik yaptıkları araştırmadır. Bu araştırmada, çerçeveleme etkisinin bireylerin kararları üzerindeki etkisini açıklamışlardır. Araştırmada, Amerika Birleşik Devletleri'nde (A.B.D.) patlak vermek üzere olan ve 600 kişiyi öldüreceği belirtilmiş olan Asya'dan gelen salgın bir hastalığın olduğu açıklanmıştır. Bu durumda araştırmaya katılan öğrenciler iki farklı gruba ayrılmışlardır. Birinci gruba eğer A programını tercih ederseler 200 kişinin, ancak B programını tercih ederseler 1/3 olasılık 600 kişinin yaşayacağı ve 2/3 olasılık hiç kimsenin kurtulamayacak olduğu belirtilmiştir (Tversky & Kahneman, 1981:453). Birinci grubun ankete verdiği yanıtlar neticesinde büyük çoğunluğun riskten kaçınmayı tercih ettiği tespit edilmiştir. Bu durumda 200 kişinin yaşamına devam etmesi ve 1/3 olasılıkla 600 kişinin kurtulmasına tercih edilmiştir. Ankete katılanların büyük çoğunluğu %72 riskten kaçınmayı gösteren A programını seçtiği belirlenmiştir (Tversky & Kahneman, 1981:453). İkinci gruba ise Asya'dan gelen salgın hastalıkla ilgili olarak aynı durum tekrar anlatılmış, ancak alternatif seçenekler farklı şekilde sunulmuştur. Bu duruma göre; ikinci gruba eğer C programını tercih ederseler 400 kişinin öleceği, D

Programını tercih ederseler 1/3 olasılık yaşayacağı ve 2/3 olasılık 600 kişinin kurtulamayacağı şeklinde belirtilmiştir (Tversky & Kahneman, 1981:453). İkinci grubun ankete verdiği yanıtlar neticesinde büyük çoğunluğu risk almayı tercih ettiği tespit edilmiştir. Bu durumda 400 kişinin ölmesi ve 1/3 olasılıkla kimsenin ölmemesi alternatif seçenekleri tercih edilmiştir. Ankete katılanların büyük çoğunluğu %78 D Programını seçtiği belirlenmiştir (Tversky & Kahneman, 1981:453). Özetle, çerçeveleme etkisi *“bireylerin karar verme sürecinde içsel temsillerini nasıl oluşturdıkları ve bunların yaptıkları seçimleri nasıl belirlediği”* ile ilgilidir (Maule & Villejoubert, 2007:25). Ayrıca beklenti teorisi, çerçeveleme etkisi ile ilgili üç özelliğe sahiptir. Birincisi, kazançlar ve kayıplar referansa bağlıdır. Kişinin kazanç ve kayıpla ilgili duyguları görecelidir, bir referans noktasına dayalıdır. İkincisi, kayıpların eşdeğer kazançlardan daha büyük psikolojik etkileri vardır. Üçüncüsü ise referans noktasından uzaklaştıkça kazanç ve kayıplara karşı hassasiyet azalmaktadır (Peng vd., 2017:1037).

2.2.4. Sahiplik (Donanım) Etkisi

Sahiplik (donanım) etkisine göre, normatif iktisat modelindeki maksimizasyon modelinde insan davranışının tanımlanmasında sistematik bir şekilde hataların gerçekleşeceği belirtilmektedir. Thaler'in beklenti teorisine göre, insan davranışının anlaşılabilmesi ve sistematik olan hataların önlenmesine yönelik araştırmada yer verdiği kavramlardan bir diğeri sahiplik etkisidir (Thaler, 1980:39). Sahiplik etkisine yönelik yapılan bir araştırmaya göre araştırmaya katılımda bulunan kişilere piyango bileti veya iki dolar verilmiştir. Ardından katılımcılara parayı biletle değiştirme veya bileti para ile değiştirmek için bir şans verilmiştir. Araştırmanın sonuçları değerlendirildiğinde ise katılımcıların çoğunun verilen nesneleri değiştirmedini belirlenmiş ve sahip oldukları nesneyi para veya bilet tutma eğilimine girmişlerdir (Knetsch & Sinden, 1984:507).

Literatürde kişilerin objelere atfettikleri değerin o objeye ya da nesneye sahip olma ve/veya sahip olmamaya göre değişmesine “*sahiplenme (donanım) etkisi*” ya da “*sahiplik tuzağı*” şeklinde ifade edilmektedir. Kişiler gündelik hayatın herhangi bir anında bile bir varlık ya da nesne üzerinde sahiplik hissetmesi karar verme sürecinde etkili olabilmektedir. Bu durum kişinin geleneksel ekonomi görüşlerinde yer alan rasyonelliği de büyük ölçüde engelleyebilmektedir. Sahiplik (donanım) etkisi üzerine literatürde yer alan çok sayıda deneysel çalışma yer almakla birlikte çalışmalar neticesindeki bulgular sonucunda kişilerin sahiplik (donanım) durumuna ve/veya sahiplik hissine göre vermiş oldukları kararların farklılık gösterdiği ve/veya farklı eğilimlere yöneldikleri tespit edilmiştir. Kişiler sahip oldukları objelere olduğundan daha fazla önem ve/veya değer atfetmekte, sahip olmadıkları objelere ise normalinden düşük değer ve/veya önem atfetmekte oldukları belirtilmektedir (Hammond vd., 1998:47-58).

Yapılan bir başka araştırmada ise 77 üniversite öğrencisinden üç farklı grup oluşturulmuştur. İlk oluşturulan grubu satıcılar temsil etmektedir. Birinci grupta yer alan öğrencilere kahve kupaları verilerek 0,25\$ ile 9,25\$ aralığında satmaları istenmiştir. İkinci oluşturulan grubu alıcılar temsil etmektedir. İkinci grupta yer alan öğrencilere birinci grupta yer alan satıcılar ile kahve kupalarını satın alabilmek için aynı fiyat aralığında fiyat teklifinde bulunmaları istenmiştir. Üçüncü grubu oluşturan seçiciler temsil etmektedir (Kahneman vd., 1991:193). Bu grupta yer alan öğrencilere bu fiyat aralığında olan kahve kupalarına ilişkin fiyat belirlemeleri istenecektir. Öğrencilerin belirlediği fiyata göre ya kahve kupalarından satın alacaklar ya da sadece kahve kupaları için belirledikleri fiyatın parasını almayı seçeceklerdir. Araştırmada satıcı olan öğrenciler ile seçici olan öğrenciler nesnel olarak aynı durumda olup kahve kupalarının fiyatını belirlemektedir. Araştırmanın sonunda seçici olan öğrenci grubu satıcı olan öğrenci grubundan ziyade daha çok alıcı olan öğrenci grubu gibi davranmış oldukları gözlemlenmiştir.

Kahve kupaları için önerilen ortalama fiyat ise satıcı olan öğrenci grubu 7,12\$, seçici olan öğrenci grubu 3,12\$ ve alıcı olan öğrenci grubu 2,87\$ şeklinde fiyat belirlemiştir. Araştırmanın sonucuna göre, kişi eğer ürün sahibi ise ortalama fiyatı yüksek belirleyerek sahip olduğu varlığı daha kıymetli gördüğü, ondan vazgeçmek istemediği tespit edilmiştir (Kahneman vd., 1991:193). Aslında sahiplik etkisi insanların hayatının büyük bir bölümünü işgal etmektedir. Doğru bir sahiplik etkisinin insanların hayatında olması için karar verme sürecinde en sağlıklı kararların verilmesi hedeflenmektedir. Yalnız bu durumun her zaman mümkün olmadığını unutmamakta fayda vardır. İnsan doğası gereği dört farklı unsur karar verme sürecinde rasyonel kararların alınabilmesine engel olabilmektedir. Bunlardan ilki sahip olduğumuz varlıklara olan duygusal bağlılığımızdır. Örneğin; arabamız, evimiz ya da cep telefonumuz gibi eşyalar.

İkincisi, insanların kazanma düşüncesinden daha çok kaybetme düşüncesine yoğunlaşmasından kaynaklanmaktadır. Bizim için değerli olan herhangi bir objenin artık olmayacağı düşüncesi insanlarda huzursuzluk yaratmaktadır. Üçüncü unsur, alışveriş yaparken insanların herkesin kendisi gibi düşündüğünü düşünmesinden kaynaklanmaktadır. Satıcı olan kişi alıcı olan kişiden objeye verdiği anlamları anlamasını beklemektedir. Son olarak dördüncü unsur ise sahiplik duygusudur. İnsanların sahip oldukları nesneler ya da objelere yönelik harcama yaptıkları emeğe ilişkin bakış açılarını farklılaştırdığı ileri sürülmektedir (Ariely, 2018:146-148).

Sonuç olarak, sahiplik etkisi statüko önyargıları ve kayıptan kaçınma terimleriyle büyük ölçüde ilişkili olmakla birlikte psikolojik olarak kişilerin statükolarını koruma eğiliminde olmaktadır. Bu nedenle karar verme sürecinde verilen kararlar bu eğilim çerçevesinde şekillenmektedir. Sahiplik etkisi, ekonomi literatürü göz önüne alındığında bazı karar anormalliklerini açıklığa kavuşturmakta önemli rol oynamaktadır (Samuelson & Zeckhauser, 1988:7).

2.2.5. Zihinsel Muhasebe

Zihinsel muhasebe, mikroekonomi ve bilişsel psikoloji alanlarından faydalanarak yeni bir davranış modelinin geliştirilmesi sonucu ortaya atılmıştır (Thaler, 1985:199). Yeni oluşturulan bu model de beklenti teorisindeki fayda fonksiyonunda yer alan kazanç ve kayıpların bir araya gelmesinden oluşan zihinsel kodlamayla meydana gelmektedir. Thaler, yapmış olduğu çalışmalarından bahsetmiş olduğu zihinsel kodlama modelini bir diğer adıyla “*zihinsel muhasebe*” olarak ifade etmektedir (Thaler, 1985:199). Bu doğrultuda zihinsel muhasebenin üç önemli çıkış noktası bulunmaktadır. Bunlar:

1. Değer fonksiyonu bazı unsurlara bağlı olarak kayıplar ve kazançlara ilişkin açıklanmaktadır.
2. Kazanç ve kayıp fonksiyonlarında azalan hassasiyet yer almaktadır.
3. Zarardan kaçınma insan davranışını çabucak belli etmektedir (Thaler, 1999:185).

Zihinsel muhasebeyi daha iyi bir şekilde açıklamaya yönelik literatürde yer alan bilinen bir örnek verilebilir. Bu örneğe göre, “L Ailesi” ve “H Ailesi”, beraber denize açılarak somon balığı avına çıkmışlardır. Balık avında yakaladıkları somon balıklarını paketleyip havayolu şirketiyle evlerine göndermek istemişlerdir. Ancak yapmış oldukları paketleri eve giderken yolda kaybolmuştur. Havayolu şirketi bu durumda sorumlu olarak ailelere toplam da 300\$ tazminat ödemek zorunda kalmıştır. Bu iki aile de tazminatı olarak akşam yemeğine gitmişlerdir. Aileler gittikleri bir restorantta hayatları boyunca ödeme yapmadıkları kadar parayı görünce (225\$) hesabı ödemek zorunda kalmışlardır (Thaler, 1985:199). Özetle, kişiler yaptıkları harcamaları ve finansla ilişkili olayları kayıt ederek özetleyerek analiz etmektedir. Bu durumun amacı da harcamış oldukları paralarını neye ve nereye verdiklerini bilmektir.

Ayrıca gerçekleştirmiş oldukları harcamalarını takip etmemektedirler. Zihinsel muhasebe, işte bütün bu işlemleri yapma stilleri olarak açıklanmaktadır (Thaler, 1999:184).

2.2.6. Temsil Hatası

Temsil hatası, 1974 yılında Tversky ve Kahneman'ın yapmış oldukları bir çalışmaya göre insanların olasılık olan soruları görünce çoğunlukla cevabını aradığı şeyler; “A objesi B grubuna mı aittir?”, “A etkinliği B projesinden ilham alarak mı ortaya çıkmıştır?” olarak açıklanmaktadır. Karşılaşılan soruların cevaplanmasında temsil etme buluşsalı etkili olmaktadır. Eğer A'nın B'yi temsil etme durumu yüksek ise çok büyük olasılık A'nın B'den üretildiği veya ortaya çıktığı kanaatine ulaşılabilecektir. Eğer aksi bir durum söz konusu ise temsil durumu düşük olarak düşünülüyorsa, A'nın B'den üretildiği veya ortaya çıktığı kanaatine ulaşma olasılığı zayıftır. Ayrıca yapılan para atma deneyinde yazıyı Y harfi ve turayı T harfi temsil etmektedir. Para altı kere rastgele atılarak ortaya çıkan sonuçlar kayıt edilmektedir. Elde edilen neticilerin Y-T-Y-T-T-Y olmasının Y-Y-Y-T-T-T şeklinde olmasından daha kabul edilebilir. İkinci örneğin sonuçlarını kapsayan deneyin tesadüfen olmadığı düşünülebilir. Sonucun Y-Y-Y-Y-T-Y şeklinde gerçekleşmesine yönelik deneyin yanlış yapıldığına yönelik bir yargı oluşturabilir (Tversky & Kahneman, 1974:1125).

2.2.7. Çapalama (Çıpalama) Hatası

Çapalama (çıpalama) hatası, literatürde bazı kaynaklarda sadece çıpalama olarak da ifade edilmektedir. Çapalamada, insanların hayatı boyunca farklı ortamlarda gerçeğe ulaşmak için çoğu kez tahminler yapmaktadırlar.

Örneğin; havanın kaç derece olduğu, bir arabanın fiyatı gibi çeşitli unsurlara yönelik farklı tahminler olabilmektedir. Risk ve belirsizlik içeren durumlarda insanların karar verme sürecinde destek aldığı bir başlangıç noktası var olmaktadır. Bu çıkış noktası bazen bir hesap neticesinde bazen de benzerlik oluşturularak tanımlanmaktadır (Tversky & Kahneman, 1974:1128). Ayrıca, kişilerin karar verme sürecindeki hassasiyeti olayların nasıl algılandığı ve çıkış noktalarının hangi düzeyde olduğu ile ilişkilidir (Hough, 2013).

2.2.8. Batık Maliyet Hatası

Literatürde araştırmalar da batık maliyet hatası ayrıntılı anlatılmaktadır. Yapılan bir araştırmada, katılımcılara önce herhangi bir olay anlatılmaktadır. Olaya göre eve gelirken marketten indirimde olan bir konserve yemek aldınız ve eve gelirken arkadaşınızı da arayıp yemeğe davet ettiniz. İndirimli olan yemekten almak için evden çıktınız ve markete vardığınızda indirim bittiğini gördünüz. İndirimsiz olarak konserveyi aldınız ve eve geri döndünüz. Arkadaşınız size telefon ederek yemeğe geleceğini söyledi. Şimdi hangi yiyeceği tercih edersiniz? İndirimli aldığınız konserveyi mi yoksa indirimsiz olarak aldığınız konserveyi mi tüketeceksiniz? Katılımcıların büyük çoğunluğu indirimsiz aldığı konserveyi tüketmeyi tercih ettiği gözlemlenmiştir (Arkes & Blumer, 1985:124-140). Batık maliyet hatası, kişilerin geçmişte yapmış olduğu hatalarını fark ederek bu hataları kabullenmelerini ve tekrarlanmaması için gereği ne ise yapmaları ile bu süreçler arasında oluşan zamanı uzatmaya yöneliktir (Demir, 2013:104).

2.2.9. Statüko Hatası

Statüko hatası, klasik iktisatta yer alan yaklaşımların tam tersine karar verirken çoğunlukla statüko yani varolan duruma sadık kalarak alternatif seçenekler bulunmasını tercih etmektedir. Hiçbir şey yapmamak ya da başka birisinin fikrine katılmak veya desteklemekten yani alternatiflerin varlığından bahsedilmektedir. Karar verme sürecine ilişkin araştırmalarda da kişilerin statüko durumlarına çok sıkı bir şekilde bağlı oldukları belirtilmektedir (Samuelson & Zeckhauser, 1988:7).

2.2.10. Sezgisel Önyargılar

Sezgisel önyargılar, kişilerin karar verme sürecini anlamlandırmak açısından önemli bir yer tutmakla birlikte literatüre bakıldığında zaman sezgisel tarama ve/veya sezgisel önyargılar olarak kişilerin karar verme süreçlerini kolaylaştıran kısa sürede bilişsel temelli pratik yollar olarak açıklanmaktadır. Örneğin, kişiler gelecekte gerçekleşebilecek olaylar hakkında rasyonel bir şekilde karar verebilmeye yönelik geçmiş tecrübelerini göz önünde bulundurarak tahminler yapma eğilimindedir. Bu tahminler genellikle zaman, mekân ve maddi varlıklara yönelik olmaktadır. Literatürde kişilerin bu davranış hatalarının üç ana grupta toplandığı görülmektedir. Bunlar; aşırı güven, ihtiyat ve yakını hatırlama olarak karşımıza çıkmaktadır (Hammond vd., 1998:48). Ayrıca araştırmacılara göre, kişiler bir olasılığı değerlendirirken birçok bilişsel değerlendirme yapmakta ve sezgisel taramadan etkilenmektedirler. Örneğin, bir ürün tercih edilirken ve/veya farklı ürünler değerlendirilip tecrübe edilmemiş o ürün alternatifler arasından seçilebilir, yine bir ürün değerlendirilirken pahalı ise kalitesinin yüksek ve/veya vereceği faydanın yüksek ya da tam tersi durumda ise eğer fiyatı düşük ise kalitesinin düşük

ve/veya vereceği faydanın az olacağı düşünölebilir. Böylece karar verme sürecinde belirli düşünce hataları gerçekleşebilmektedir (Shah & Oppenheimer, 2008:207).



3. ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Çalışmanın bu bölümünde karar verme stilleri ve öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyine ilişkin yapılan çalışmalar ele alınmaktadır. Daha sonra karar verme stilleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin yapılan çalışmalardan bahsedilmektedir.

3.1. Karar Verme Stilleri ve Öz Güven Arasındaki İlişki ve Yapılan Çalışmalar

Karar verme stilleri ve öz güven arasındaki ilişkiyi ve yapılan çalışmaları ele almadan önce özgüven kavramını açıklamanın fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Literatürde öz güven ve/veya kendine güven şeklinde belirtilen bu kavramın kişilerde bulunan değerli bir özellik olduğundan bahsedilmektedir. Öz güven, bir kişinin kişiliğinin en önemli yönlerinden birisidir. Öz güven, bireyin bir sorunu en iyi durumda aşabileceğine ve başkaları için hoş bir şeyler sunabileceğine olan inancını ifade etmektedir. Özgüvene sahip olmanın farkında olmak özellikle kendi kendine olgunlaşma süreci içerisinde olan kişiler için önem arz etmektedir (Nadiah, Arina & Ikhrom, 2019:1-11). Dolayısıyla öz güvenin önemi, kişinin sosyal yaşamında değerli bir yönünü temsil etmektedir. Bireyin gündelik hayatta öz güven düzeyinin düşük olması birçok soruna neden olmaktadır (Angraini, 2016:3). Bu durumda kişi kendinden emin olmaya cesaret edemez ve kendinden şüphe duymaya başlar. Öz güven düzeyi düşük olan kişiler genellikle yeni şeyler deneme, ilgi odağı olma ve insanlar tarafından reddedilme korkusuyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu önyargılar, bireyin bilgi ve becerilerini ortaya koymasına engel olmaktadır (Herbein vd., 2018:158-168). Bireysel başarıya ulaşmanın yolunun öz güven kavramından geçtiğini vurgulayan Bénabou & Tirole (2002:876), kişilerin yeteneklerine olan güvenleri mevzu olduğunda daha yüksek

hedefler belirlemesini herhangi bir sorun olduğu zaman daha güçlü bir duruş sergileyebileceklerini belirtmişlerdir. Öz güven, kişilerin belirlediği hedeflere ulaşabileceğine olan inancı ile gerçekleştirmek istediklerini yaptığı anda gelişmektedir. Başka bir deyişle öz güven, kişilerin zor durumlarla başa çıkabilme inançlarını kişiliklerine yansıtan bir ayna görevi görmektedir (Utkarsh, Sangwan & Agarwal, 2018:132-148).

Öz güven, insan için duygusal ve psikolojik bir gerekliliktir. İnsanı diğer canlılardan ayıran en belirgin özelliklerden birisi, kendisinin başka bir ifadeyle benliğinin farkında olmasını sağlayan bilince sahip olması şeklinde belirtilmektedir. Kişi bir kimlik oluşturmakla birlikte bu kimlik kişi tarafından bir değer kazanmaktadır. Bu anlamda kişinin kim olduğunu tanıması, bu kimliği ne derece kabullendiği ve sevdiği konuda karar verme gücüne sahip olmaktadır. Bir başka açıklamaya göre öz güven, kişinin yargı gücüyle ilgili bir kavramdır. Kişi; şekil, renk, ses gibi dış unsurları sevmeyebilir ama kendine ait olan duyumları sevmiyor ve bunu reddediyorsa ruhsal olarak bir sorun olduğu anlamına gelmektedir (McKay & Fanning, 2018:1). Öz güven, kişinin herhangi bir sonuca ulaşmak için karar verme eylemini gerçekleştirme becerisine olan inancını temsil etmektedir. Öz güvenin değere yönelik olması öz saygı ile ilişkilidir, fakat özel bir görevle ilgili olan tecrübeler neticesinde o göreve dair yargılar bağımsız olarak gelişmektedir. Kısacası, kişiler bir göreve yönelik karar vermeyi yetenekleri sayesinde geri bildirimlere dönüştürmektedir. Böylelikle öz güven olarak belirtilen inançla o göreve dair yeteneklerin gelişmesini sağlamaktadır (Greenacre, Tung & Chapman., 2014:170). Girişimci firmalarda öz güven düzeyi yüksek olan yöneticiler kendilerini yetenekli, değerli ve önemli hissetmektedir. Öz güven düzeyi yüksek olan yöneticilerin çalıştığı girişimci firmalarda “*ben burada sayılıyorum*” inancına hakimdir (Pierce & Gardner, 2004:593). Öz güven kavramı, bireyin kendisine olan güvenini iki şekilde sınıflandırmaktadır. Bunları; iç öz güven ve dış öz güven olarak belirtmek mümkündür.

Linderfield (2011)'e göre, “*Kendine güvenen kişiler, kendileri hakkındaki düşünceleri iyi olanlardır*” şeklinde ifade edilmektedir (Lindenfield, 2011). İç öz güven kavramı, bireyin iyi duyguları ve hislerini içeren bir oluşum iken, dış öz güven ise kişinin kendinden emin, çevreye karşı davranışı yani kendini yansıtan tarafıdır. İç öz güveni olan kişiler, kendini sevme eğilimindedir. Kişinin kendini sevmesi doğaldır ve bu durum kişinin etrafındaki diğer bireyler tarafından kolaylıkla anlaşılabilir. Kendisini seven bir birey övgüden kaçınmaktadır, fakat iyi huylarıyla kendisiyle gurur duymaktadır. Kendisini zora sokacak olan durumlarda ısrarcı bir tavır sergilemez (Lindenfield, 2011). İç öz güveni yüksek olan kişi, kendini tanımaktadır. Dolayısıyla düşüncelerini, hislerini ve davranışlarını iyi bir şekilde kontrol etmektedir. Diğer kişilerin gözünden kendisinin nasıl algılandığını tahmin edebilmektedir. Başarısızlıktan korkmamaktadır ve kendi gücünün farkındadır. Çoğunluğa uyum sağlama gibi bir ihtiyacı yoktur ve kaygı düzeyi düşüktür. Genellikle doğru bir çevre edinmiştir ve eleştiriye karşı değildir. Bu kişiler hayata pozitif bakmayı daha mantıklı bulurlar. Herhangi bir sorunun mutlaka bir çözüm yolu olduğunu düşünürler. Ayrıca kendilerine başarabilecekleri hedefler koyarlar. Bu anlamda her zaman mutlak hedefleri mevcuttur. Bir başka kişinin yardımına ihtiyaç duymadan kendi işlerini genellikle kendileri yaparlar. Öz değerlendirme duygusuna sahip olan kişilerdir ve gayet kolay bir şekilde karar verdikleri gözlemlenmektedir (Lindenfield, 2011).

Dış öz güven kavramı ise; bireyin çevresindeki kişilere gösterdiği kendinden emin tavırlarının tamamını oluşturmaktadır. Dış öz güveni olan kişiler diğer insanlarla iletişime açıktırlar. Başkalarını sakın ve dikkatli bir şekilde dinlemektedirler. Dış öz güvene sahip olan kişiler her yaş ve her kültürden bireyle anlaşabilmektedirler (Lindenfield, 2011). Kişilerin beden dilini dikkate almaktadırlar ve aynı zamanda sözsüz iletişimin ne kadar önemli olduğunun bilincindedirler (Lindenfield, 2011). Bu kişiler genellikle kalabalık gruplar karşısında konuşma yaparken hiçbir kaygı duymazlar.

Dış öz güvene sahip olan bireylerin başka bir özelliği de iddialı kişilikleri olmasıdır. Ayrıca bu tarz kişiler ihtiyaçlarını doğrudan belirtirler ve bu durumu da etkili bir şekilde açıklayabilme özelliğine sahiptirler. Başkaları tarafından yapıcı eleştirileri yadırgamazlar (Lindenfield, 2011). Dış öz güveni olan kişiler kendilerine has özelliklerinden taviz vermeden bulundukları ortama kolayca uyum sağlayabilirler. Çevrede olan diğer kişiler üzerindeki etkilerinin farkındadırlar. İnsanlar üzerinde iyi bir izlenim bırakmaktadırlar (Lindenfield, 2011). İç öz güven ile dış öz güven kavramları kişinin birtakım özelliklerini içermektedir. Kişinin iç öz güven düzeyini ifade eden özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Kendini sevmek,
- Kendini tanıma,
- Kendine hedefler koyma,
- Pozitif düşünme.

Kişinin dış öz güven düzeyini ifade eden özelliklerini de şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Kendini iyi bir şekilde ifade edebilmek,
- Kendini ortaya koyabilmek,
- Duygularını ifade edebilmek,
- İletişim becerileri.

Özgüven kişiler için farklı ve benzersiz olacak bir yapıdır. Özgüven düzeyi yüksek gibi görünen bir kişi gerçekte oldukça farklı olabilir. En deneyimli yönetici bile kendinden emin ve özgüven düzeyi yüksek olan bir kişi halinde görünebilir.

Özgüven; becerilerimiz, yeteneklerimiz, yeterliliklerimiz, yargılarımız ve niteliklerimiz hakkında kişisel farkındalığımızı veya kişisel güvencemizi içermektedir. Kişi kendi özgüvenini ancak kendisi tanımlayabilir. Kişinin kendine olan inancını desteklemek için güven ve diğer kişilerden onaya ihtiyacı vardır (Hughes, Kinder & Cooper, 2019:285).

Literatürde öz güven ile öz yeterlilik kavramlarının birbiri yerine kullanıldığı belirtilmektedir. Bazı bilim insanları (Bandura, 1997; Grundy, 1993:6-9; Shrauger & Schohn, 1995:255-278) aslında öz güven kavramı ile öz yeterlilik kavramının birbirinden ayrı olduğunu belirtmekle birlikte terimsel olarak anlamlarının birbirine benzediklerini, öz güven kavramının literatürde genel ya da özel olabileceğini öz yeterlilik kavramının da literatüre özel olabileceğini, ileri sürmüşlerdir. Öz güven, bireysel kendine yetebilmenin bir başka boyutu olarak açıklanabilmektedir. Öz güvenin öz yeterlilikten farklı bir şekilde çıktılarının sonucu olduğu iddia edilmektedir. Feltz (1988) özgüven kavramını, Bandura (1977) 'nin ortaya attığı öz yeterlik terimine benzerlik gösteren şekilde ifade etmiştir. Sosyal bilişsel teori kapsamında açıklanan öz yeterlilik birçok disiplin tarafından benimsenen öz güven çalışmalarında genellikle teorik olarak esas alınmıştır (Akın, 2007:165-175). Bu doğrultuda yöneticilerin karar verme stilleri ile ilgili birçok faktörün etkileyici rol oynadığı görülmüştür. Bu faktörlerden bir tanesi olan öz güven girişimci firmalardaki yöneticilerin performansını etkileyen kişisel bir unsur olmasının yanı sıra, bireylerin günlük ve özel hayatlarına etki eden önemli bir kişisel özelliktir. Girişimci firmalardaki yöneticiler rasyonel ve sezgisel kararlar verirken olumsuz bir kararı olumlu bir karara çevirme gücü ile karar verme süreci başarılı bir şekilde gerçekleştirildiğinde kendisinin takdir edilmesi ve farkında olması öte yandan tam tersi olduğu durumlarda ise hemen ilk sorunda yılmaması, sorunlarla mücadele edebilmesi ve yüzleşme yeteneğini kazanması kişinin özgüven düzeyi ile alakalıdır.

Öz güven kavramı çok sayıda araştırmaya konu olmuştur, çıkış noktası çoğunlukla yurt dışında yapılan araştırmalardır. Ayrıca yurt içinde yapılan çalışmalar incelendiğinde öz güven düzeyini ölçmeye yönelik herhangi bir ölçek olmadığından ötürü yurt dışındaki bilim insanlarının konu ile ilgili gerçekleşen çalışmaları arasındaki benzerlikler göze çarpmaktadır. Öz güven düzeyini ölçmek için ölçek geliştirme çabalarının çoğunlukla tıp, hemşirelik ve spor gibi farklı alanlarda olduğu saptanmıştır. Yapılan araştırmalarda ölçek geliştirme çabalarının özel bir amaç ya da belli bir örneklem üzerinde gerçekleştirildiği gözlemlenmiştir. Uluslararası literatürdeki araştırmaların öz güven düzeyini ölçmeye yönelik akademik başarı, sağlıklı davranış biçimi ve öz düzenleme gibi eğitim alanına yönelik çoğu değişken üzerinde pozitif bir etkisi olduğu kanıtlanmıştır (Andrew, 1998; Lenney, 1977, 1981; Lent, Brown, & Larkin, 1986; Multon, Brown, & Lent, 1991; Pajares, 1996; Popovich & Rogers, 1987; Schunk, 1984, 1985; Stankov & Crawford, 1997; Zimmerman, 2000).

Ülkemizde karar verme stilleri ve öz güven ile ilgili yapılmış olan çalışmaların konuya ilişkin yönelimlerinin kapsamlı olmadığı gözlemlenmiştir. Son zamanlarda karar verme stilleri ve öz güven arasındaki ilişki ile ilgili özellikle yönetim ve organizasyon alanındaki araştırmaların sınırlı sayıda olduğu belirlenmiştir. Gerçekleştirilen araştırmalar genellikle spor, sağlık, psikoloji ve eğitim gibi farklı alanlarda yoğunlaşmaktadır. Bu çerçevede çalışmada karar verme stilleri ile öz güven düzeyi değişkenleri arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Ulusal literatürde son zamanlarda Aksu (2016), Atılgan (2018), Yerebatan (2019), Yazar (2019) tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Sonuç olarak girişimci firmalardaki yöneticilerin karar verme sürecinde özgüvenli bir şekilde davranabilmesi için daha öz yönelimli olmaları gerekmektedir. Yöneticiler, çalışanları sürekli gözlemlemek yerine kendilerini cesaretlendirmek adına öz güvenli birey olabilmeleri hem girişimci firmalar açısından hem de kişisel gelişim açısından önemlidir (Verry, 2015:10).

Ayrıca girişimci firmalardaki yöneticilerin karar vermede öz güven düzeylerini arttırmaya yönelik çeşitli programlar bulunmaktadır. Bu programlardan birisi açık hava yönetici eğitim programları olarak belirtilmektedir. Açık hava yönetici eğitim programlarının esas amaçlarından birisi kişilerin özgüven düzeylerinin yükselmesine yardımcı olmaktır. Bir açık hava yönetici eğitim programının hedefi; kişiyi açık hava görevlerde zorlu koşullarda önemli deneyimlerle yüzleştirerek bu durumun öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin artmasına ilişkin olumlu sonuçlarını almasını sağlamak ve kişilerin deneyimlerini yönetici olarak çalıştığı girişimci firmalara da yansıtmasını hedeflemektedir (Pierce & Gardner, 2004:605).

3.2. Karar Verme Stilleri ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişki ve Yapılan Çalışmalar

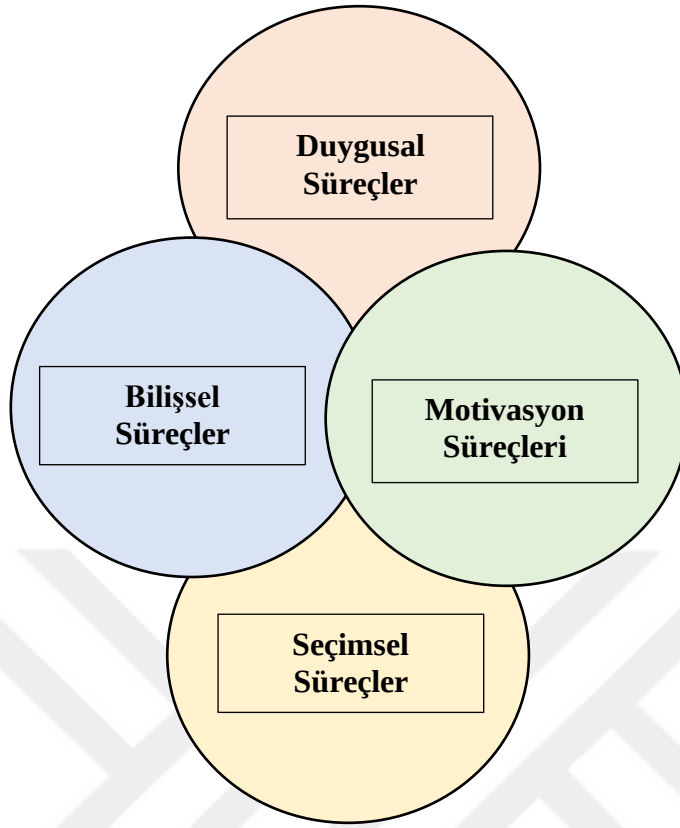
Karar verme stilleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkiyi ve yapılan çalışmaları ele almadan önce öz yeterliliği açıklamanın faydalı olacağı düşünülmektedir. 1977 yılında psikolog Albert Bandura'nın geliştirdiği “*Sosyal Bilişsel Kuramın*” ana unsurlarından biri olan öz yeterlilik kavramı (Bandura, 1977; Schwarzer & Fuchs, 1995:259-288; Kara & Mirici, 2002:61-66; Zulkosky, 2009:93-102) kişilerin belirtilen bir görevi başarılı ya da başarısız olarak gerçekleştirmesiyle alakalı olan bir inanç şekli olarak ifade edilmektedir. Öz yeterlilik inancı tam olan kişilerin görevlerine çok çabuk bir şekilde uyum sağladıkları hedeflerine daha iyi yöneldikleri, yeni hedefler ile ilerlemeye yatkın oldukları gözlemlenmiştir (Bandura, 1998:95-99). Literatürde öz yeterlilik kavramı, hem kişisel olarak (Shih, 2006:1012-1026) hem girişimci firma açısından (Lee & Bobko, 1994:364) ele alınmakla birlikte çeşitli faktörlerden etkilenmektedir (Müller & Seufert, 2018:1-11). Bu anlamda bireysel yeterlilik düzeyinin yüksek olması durumunda kişilerin daha iyi hissetme, çok başarılı olma ve sosyal ilişkilerinin güçlendiği açıklanmaktadır.

Öz yeterlilik kavramı; bilişsel ve fiziksel sağlık, duygusal iniş çıkışlar, eğitim hayatındaki başarı ve sosyo-politik yaşam gibi çeşitli alanlarda karşımıza çıkmaktadır. Öz yeterlilik inancına göre kişi bir olayın ya da durumun olumlu sonuçlanacağına inanırsa daha fazla çaba sarf etmektedir (Scherbaum, Cohen-Charash & Kern, 2006:1047-1063). Bu doğrultuda kişilerin bir görevi yapabileceğine inanmadıkları takdirde kişinin içsel dürtüsünün oluşmayacağı ya da dürtü gelse bile görevin istenildiği gibi sonuçlanmayacağı ileri sürülmüştür. Öz yeterlilik kavramı, kişilere verilen görevi bitirmek için gerekli olan davranışların organize edilmesi şeklinde açıklanmaktadır (Bandura, 1998:95-99). Herhangi bir konuda yüksek öz yeterlilik inancı olan kişiler, öz yeterlilik inancı düşük olan kişilere nazaran farklı davranışlar göstererek daha çabuk başarıya ulaşmaktadır (Bandura, 1986). Böylece kendi yeterliliklerine olan inançla kişiler daha yaratıcı olmaya meyillidirler (Lisbona, Palaci, Salanova & Frese, 2018:89-96).

Öz yeterlilik düzeyi yüksek olan kişilerin kendilerine yönelik belirledikleri zor hedeflere ulaşmada farklı varsayımlar mevcuttur (DeVellis & DeVellis, 2001:235-247; Pajares, 1996:543-578; Bandura, 1994: Bandura, 1989:1175-1184). Dolayısıyla öz yeterlilik; kişilerin kendisine verilen görevlere daha kolay uyum sağlamalarını yeni hedeflere ulaşmaya ilişkin becerilerini ifade eder. Öte yandan başarısızlığın getirdiği kötü hislerden hızlıca kurtularak kişileri stratejik düşünme tarzına yönelten bir faktör olarak ifade edilmektedir (Bandura, 2006:307-337). Öz yeterlilik inancının kişilerin “*bilişsel*”, “*güdüsel*”, “*duygusal*” ve “*seçim yapma*” gibi durumlar söz konusu olduğu zaman ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Bandura, 1994:71-81). Bilişsel süreçler; kişisel hedef belirleme ve becerilerin kişisel değerlendirilmesinden etkilenmektedir. Kişinin öz yeterlilik düzeyi ne kadar kuvvetli ise, bireylerin kendileri için koyduğu hedeflere ulaşabilmenin zorlukları da o kadar yüksek olmaktadır, yani kişi hedeflerine ulaşabilmek için yoğun bir çaba sarf etmektedir (Bandura, 1994). Motivasyon süreçlerinde; öz yeterlilik düzeyi önemli bir rol oynamaktadır.

Bireyin motivasyon süreci bilişsel olarak oluşmaktadır. Kişiler önceden kendilerini motive ederek duruma yönelik eylemleri gerçekleştirirler. Bu durumda öz yeterlilik inancı da ne yapabilecekleri ile ilgili olarak oluşmaktadır. Gerçekleşen eylemlerin muhtemel sonuçlarını öngörmektedirler. Belirlenen hedefler doğrultusunda eylemleri harekete geçirmek için plan yapmaktadırlar. Kişilerin zor durumlarda yaşadıkları yoğun stresin yanı sıra duygusal süreçlerle baş etmede motivasyon düzeylerinin de etkilendiği gözlemlenmiştir (Bandura, 1994). Bu anlamda yüksek düzeyde kaygı yaşayan kişilerin öz yeterlilik düzeyi ile başa çıkma ve ortamdan kaçma davranışının yanı sıra kaygı düzeyi de düzenlemektedir. Son olarak seçim süreçleri ise; kişilerin tercih ettiği ortam ve faaliyetlerden etkilenecek seçimlerini ifade etmektedir (Kişiler, başa çıkma becerilerini kaybettiklerine inandıkları durumda ortam ve faaliyetlerden kaçınmak istemektedirler. Buna rağmen yapabileceklerine inandıkları zor olan faaliyetleri de kolayca yapabilmektedirler. Gerçekleşen seçim farklı beceri, sosyal ağların gelişmesi ve yeni ilgi alanları keşfedilmesine yardımcı olmaktadır (Bandura, 1994). Şekil 6’da öz yeterlilik süreçleri gösterilmektedir.

Şekil 6: Öz Yeterlilik Süreçleri



Kaynak: (Schraw, 2001:3-16).

Öz yeterlilik kavramı, bireyin tutumunun en önemli belirleyici faktörüdür (Forbes, 2005:600). Kişiler öz yeterlilik düzeylerine göre farklı karar verme stillerini tercih edebilmektedir. Bu yüzden öz yeterlilik faktörünün karar verme sürecinde belirleyici bir rolü olduğu bilinmektedir. Örneğin; öz yeterlilik rasyonel bir karar verme stiline sahip olan yöneticilerin kişisel becerilerini ön plana çıkararak karar vermeyle olan ilişkisine yardımcı olmaktadır. Bunun nedeni, yöneticilerin etkili kararlar vermesi için geçmişteki tecrübe ve bilgilerinden yol çıkarak öz yeterlilik inancından faydalanılmasıdır. Literatürde yapılan araştırmalarda öz yeterliliğin; kişinin öz güveni ile karar verme eylemi gerçekleştirilirken çeşitli kişisel özelliklerinin gelişimine katkı sağladığı açıklanmaktadır (Karpinski vd., 2021:792-807).

Öz yeterlilik düzeyinin sezgisel karar verme stillerinde çeşitli durumlarda gözlem ve yansıtmaya yönelik önemli olduğunu ifade etmek mümkündür. Kişilerde sezgiler ve öz yeterlilik düzeyiyle öğrenme, yeniliğe açık olma ve herhangi bir konuya ilişkin çıkarımlar yapma gibi farklı alanlara yönelik olarak faydalı olduğu belirtilmektedir (Leslie & Moilanen, 2010). Ayrıca girişimci firmalardaki yöneticilerin özyeterlilik düzeyi firma içinde belirsizlik ve risk ortamı arttıkça farklı sonuçlar gösterebilmektedir. Yöneticiler, bu ortamlarda risk alma eğilimine daha çok yatkındırlar. Bu tarz durumlarda belirsizlik ve riskin ortadan kalkması için karar verme sürecinde kişilerin deneyimleri aynı zamanda verilecek olan kararın niteliğini de etkilemektedir. Dolayısıyla yöneticilerin karar verme sürecinde kişisel tecrübeleri, geçmişteki deneyimleri ve yapmış oldukları çeşitli gözlemlerin belirsizlik ve risk ortamının azalmasına yardımcı olmaktadır (Jones & Patwardhan, 2014:195-228). Belirsizlik durumunun azalması yöneticilerin kişisel özelliklerine göre farklılık göstermektedir (Dey, Ho & Xu, 2010:16-24). Yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarına ilişkin karar verme stilleri ile ilgili çok sayıda araştırmaya rastlanılmaktadır. Ancak bu duruma rağmen yönetim organizasyon alanında yöneticilerin karar verme stilleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkiyi inceleyen kısıtlı sayıda araştırma olduğu gözlemlenmiştir. Bu çerçevede, yapılan çalışmada karar verme stilleri ile öz yeterlilik düzeyi değişkenleri arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Ulusal literatürde son zamanlarda Öneren & Çiftçi (2013), Yalçın (2016), Keskin (2017), Katrancı (2019), Narangerel (2020), Karamanlioğlu (2022) tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır.

Uluslararası literatürde yönetim organizasyon alanına dair yöneticilerin karar verme stilleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların kısıtlı sayıda olduğu belirlenmiştir. Gerçekleştirilen araştırmaların çoğunlukla üniversite öğrencilerine yönelik olduğu gözlemlenmiştir. Bu anlamda Mann vd., (1998), Mau (2000), Nygren & White (2005), Forbes (2005) tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır.

Literatürde yer alan çalışmaların sonuçları değerlendirildiği zaman; öz yeterlilik düzeyi yüksek kişilerin öz yeterlilik düzeyi düşük kişilere nazaran daha fazla yenilikçi davranışlar gösterdiği ve risk alabildikleri görülmektedir. Bununla beraber öz yeterlilik düzeyinin kişilerin performansını, iş tatminlerini, girişimcilik özelliklerini, liderlik becerilerini ve stres seviyelerini olumlu yönde etkilediği ifade edilmektedir (Basım vd., 2008:121-130). Ek olarak yapılan çalışmalara göre özyeterlilik düzeyinin nitelikli karar verme ile sorunları çözme becerisini tetiklediği, aynı zamanda öz yeterlilik düzeyi yüksek olan kişilerin rasyonel karar verme stilleri ile problem çözme sürecinde daha başarılı oldukları açıklanmaktadır (Aylar & Aksin, 2011; Arın, 2007; Ulu, 2014; Güçray, 2001; Erkuş & Bahçecik, 2015; Bacanlı, 2000; Clancy, 2003). Sonuç olarak, gerçekleştirilen araştırmalara göre karar verme stillerinin benimsenmesinde öz yeterlilik düzeyinin belirleyici bir faktör olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, karar verme yöneticilerin kişisel özelliklerine göre farklılık göstermektedir (Shiloh, Karen & Zakay, 2001:699-710). Yöneticilerin karar verme sürecinde öz yeterlilik düzeyinin yüksek ve/veya düşük olması profesyonel iş hayatında kariyer ya da terfi gibi pek çok bağlamsal faktörle yakından ilişkilidir. Bilimsel pek çok çalışmada öz yeterlilik yöneticiler için karar verme sürecinde başarı ya da başarısızlık karşısında esneklik ve sorunun etkili bir şekilde çözülmesiyle doğrudan ilişkilidir. Yöneticilerin öz yeterlilik düzeyinin yüksek olması iş tatmini ve performansın daha iyi olması anlamına gelmektedir. Yöneticilerin kendilerini fiziksel ve ruhsal sağlık açısından daha iyi hissetmeleri girişimci firmaların çıkarları doğrultusunda doğru kararlar verebilmeleri adına son derece önemlidir (Cherian & Jacob, 2013:81).

3.3. Karar Verme Stilleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Arasındaki İlişki ve Yapılan Çalışmalar

Karar verme stilleri ile rol belirsizliği ve rol çatışması arasındaki ilişkiyi ve yapılan çalışmaları ele almadan önce rol belirsizliği ve rol çatışması kavramları hakkında bilgi vermenin faydalı olacağı düşünülmektedir. Rol kavramı, organizasyon ve gruplarda belirli bir pozisyona ilişkin beklenti içerisindeki davranışları temsil etmektedir.

Bu davranışlar, resmi işlerle ilgili olabileceği gibi sosyal ilişkilerle de ilgili olabilmektedir. (Griffin & Moorhead, 2012:183). Rol, toplumsal kurallar çerçevesinde kişinin ait olduğu sosyal ortamda kişiye ilişkin oluşan davranışlar dizisine yönelik beklentileri oluşturmaktadır (Bible & McComas, 1963:225; Walker, Churchill & Ford, 1975:33). Literatürde sosyal bilimler alanında rol kavramının yer almaya başlaması 1936 yılında Ralph Linton tarafından kaleme alınan “*The Study of Man*” isimli çalışmada “*statü*” ve “*rol*” kavramlarını ayrılmaz ikili şeklinde değerlendirmiş olup, rol kavramını statünün dinamikliğini simgelediğini belirtmiştir. Bu anlamda statü, bir kişinin belirli bir konumu temsil etmesinden ötürü sahip olduğu sorumluluklar ve hakları içerirken; rol bu sorumluluklar ve haklara ilişkin kişinin uygun davranışlar sergilemesini ifade etmektedir (Linton, 1936:114). Başka bir ifadeyle rol, statünün davranış boyutunu temsil etmektedir. Aynı şekilde rol, bireyin sahip olduğu statü veya pozisyona bağlı olarak meydana gelen sorumluluklar ve hakların davranışa dönüşmesi olarak açıklanmaktadır (Gullahorn, 1956: 299). Dolayısıyla rol, çeşitli ve dinamik bir kavramdır. Bu anlamda kişinin sahip olduğu çeşitli roller bulunmaktadır. Bu roller; aile, cinsiyet, yaş ve kültür gibi faktörlere ilişkin değişkenlik göstermektedir. Sosyal bir varlık olan insan, yaşamın farklı dönemlerinde çeşitli statülere bürünmektedir. Sahip olunan statülere ilişkin birey kendisi için uygun olan farklı rollere girebilmektedir (Merton, 1957:110).

Rol belirsizliği kavramı, literatürde ilk kez 1960’larda rol çatışması kavramıyla birlikte kapsamlı ve sistematik olarak ele alınmış olup; çok sayıda farklı tanımlamalar ve/veya sınıflandırmalara dahil olmuştur. Bu anlamda literatüre bakıldığında zaman Katz & Kahn (1977)’in en kapsamlı çalışmayı yaptığı gözlemlenmiştir. Rol belirsizliği, bilinen bir pozisyon ya da statüdeki kişinin hangi davranışları sergileyeceğine ilişkin içinde bulunduğu belirsizlik durumunu göstermektedir. Rol belirsizliği, kişinin rollerini makul bir şekilde gösterebilmesi için gerekli olan bilgi eksikliğinin mevcut olması, kendisinden beklenen söz konusu roller hakkında açık bir algılayışın olmadığı zaman meydana gelmektedir (Walker vd., 1975:33). Dolayısıyla rol belirsizliği, bir statü veya pozisyon olarak kişinin hangi davranışları göstereceği hususundaki belirsizliğini açıklamaktadır (Katz & Kahn, 1978:206). Bir başka deyişle rol belirsizliği; rol sorumlusunun kendisine yöneltilen rol beklentilerine yönelik beklenen davranışları sergileyebilmesi için gerekli bilgiye sahip olmadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır (Rogers & Molnar, 1976:602). Judeh (2011)’e göre rol belirsizliği; yöneticilerin astlardan yerine getirmesi beklenen görevlerde netlik olmaması, yetki ve sorumlulukların açık olarak tanımlanmaması, bir görevi yerine getirmek için yetersiz bilgi ile astların kendilerini çaresiz hissetmelerine neden olduğunu belirtmiştir. Rol belirsizliği “*ilgili açık bilgi eksikliği*” olarak da ifade edilmektedir. (Beauchamp & Bray, 2001:34). Ayrıca, bir yönetici işe yönelik bilgilerini gizlemek ya da yanlış açıklamak niyetinde olduğunda ve diğerk çalışanlarla olan zayıf iletişimine bağlı olarak da rol belirsizliği ortaya çıkabilmektedir (Judeh, 2011).

Rol belirsizliğinin kişinin üretkenliği arttırma yeteneğini engellediği bu nedenle motivasyonu düşürdüğü belirtilmektedir. Rol belirsizliği ile yöneticilerin nasıl başa çıkılacağı konusunda kafalarının karışması nedeniyle dolaylı olarak işten ayrılmaya da yol açtığı belirtilmektedir (Singh, 1993). Dolayısıyla rol belirsizliğinin yaşanmaması için girişimci firmaların faaliyetlerini olağan bir şekilde devam ettirmesi gerekmektedir.

Bu durumda yöneticilerin isabetli kararlar vermeleri aynı zamanda geleceğe ilişkin planlamaların neler olması gerektiği konusunda belirsizlik içermemesi ve çalışanlar ile bir işbirliği içinde olmasına bağlıdır (Greene & Organ, 1973:95). Ayrıca literatürde rol belirsizliğiyle ilgili yapılan açıklamaların belirsizlik ve bilgi eksikliğine odaklandığı görülmektedir (Pearce, 1981:665-674). Amerika’da gerçekleştirilen bir araştırmanın sonuçlarına göre; yöneticilerin %35’inin yeterli bilgi sahibi olmamasından kaynaklı görevlerini yerine getirirken rahatsız oldukları tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre rol belirsizliği; kaygı, korku, özgüven ve öz yeterlilik düzeyinin azalması gibi değişkenlerin yöneticileri yüksek oranda etkilediği, psikolojik sorunlara yol açtığı ve verimliliğin azalmasına neden olduğu gözlemlenmiştir (Katz & Kahn, 1978:206). Literatürde rol belirsizliğini Kahn ve arkadaşlarının ortaya atmış olduğu “görev belirsizliği” ve “sosyal-duygusal belirsizlik” şeklinde sınıflandırmak mümkündür.

Görev belirsizliği; yapılacak olan işin doğru bir şekilde tanımlanması, amaç ve hedeflere ulaşmak için bunları uygulamada kullanılacak araç ve gereçlere ilişkin belirsizlik olarak açıklanmaktadır. Böylece görev belirsizliği, yöneticinin görevi gereği yapması gereken işlerle ilgili olarak belirsizliğin olduğu durumu ifade etmektedir (Kahn vd., 1964’ten akt. King & King, 1990:52). Yöneticilere görev belirsizliği ile ilgili gerekli açıklamalar yapılmadığı takdirde kendisinin bir belirsizlik içerisinde olması olağan karşılanmalıdır. Çünkü bu durum yöneticinin neyi nasıl yapması gerektiğinin, görev ve sorumluluk alanlarının net bir şekilde tanımının yapılmadığının belirgin bir işaretidir. Bu bilinmezlikler silsilesi yöneticilerde öz güven ve öz yeterlilik düzeyinin düşmesi gibi olumsuzluklara neden olup; yöneticileri strese sokarak girişimci firmalar açısından istenmeyen sonuçlar doğurabilmektedir (Kahn vd., 1964’ten akt. Eys & Carron, 2001:357).

Yöneticinin rol beklentileri ile ilgili olarak tatmin edici düzeyde bilgiyi elde edememesi, bilgisi olsa bile beklentileri karşılamada hangi davranış kalıplarını tercih edeceğini bilmemesi ve öncelik sırasını belirleyemediği durumlarda görev belirsizliği durumu söz konusu olmaktadır (Kahn vd., 1964). Öte yandan sosyal-duygusal belirsizlik ise, girişimci firmalardaki yöneticilerin başkaları tarafından nasıl değerlendirildiğini bilmediği durumlarda ortaya çıkmaktadır (King & King, 1990:50). Yönetici, kendisiyle ilgili yapılan değerlendirmelerinin sonuçlarını net bir şekilde geribildirim almadığı takdirde sosyal-duygusal belirsizlik oluşmaktadır. Böylece yöneticilerde rol davranışının ne gibi sonuçlara yol açacağı tahmin edilememektedir. Bu durumda sosyal-duygusal belirsizlik, yöneticinin rol belirsizliğinin psikolojik sonuçları ile ilgili bilgi eksikliği olarak açıklanmaktadır (Kahn vd., 1964'ten akt. Eys & Carron, 2001:358).

Bu bağlamda, yöneticilerde meydana gelen rol belirsizliğinin nedenlerinden en önemlisinin girişimci firma yapısı ve yönetsel ilişkiler olduğunu belirtmek mümkündür (Lyons, 1971:101). Yöneticinin yer aldığı girişimci firmanın yapısı ve yönetim şekli, rol belirsizliğini etkileyen başlıca unsurlardandır (Ambrose vd., 2014:1071; Nicholson & Goh, 1983:149). Her mesleğin ayrı bir stres yükü olması girişimci firmalarda yöneticilerin mesleğe özgü yönetim şekillerinin uygulanması yerine genel bir yönetim şekline bağlı kalınması da belirsizliği artıran bir unsur olarak görülmektedir (Bacharach & Bamberger, 1992:13). Dolayısıyla girişimci firmaların karmaşık bir yapıya sahip olması çeşitli teknolojik inovasyonlara bağlı olarak firma çevresinde meydana gelen değişiklikler, yönetimin etkili bilgi akışı gerçekleştirememesi gibi birçok bağlamsal faktör rol belirsizliğinin sebebi olarak sayılabilmektedir (Katz & Kahn, 1977:211; Lyons, 1971:101). Yöneticilere yöneltilen rol beklentilerinin birbirinden farklı pozisyonlara yönelik olması ve çalışanların tek bir yöneticiye bağlı olmaması gibi hususlar da girişimci firmalarda yaşanan rol belirsizliğinin nedenleri arasında yer almaktadır (Rizzo, House & Lirtzman, 1970:150-151).

Özetle; rol belirsizliği, kişisel ve bağlamsal sonuçlara neden olmaktadır. Literatürde rol belirsizliği ile ilgili yapılan çalışmalar bu durumun birey ve firma boyutlarıyla olumsuz sonuçlar meydana getirdiğini açıkça gözler önüne sermektedir. Rol belirsizliği, yöneticilerde duygusal ve davranışsal etkilerle değersizliğe yol açarken; başta öz güven, öz yeterlilik, verimlilik ve performans düşüklüğü gibi çok sayıda firma açısından olası maliyet doğuracak olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Fisher & Gitelson, 1983:320). Bu durumda rol belirsizliğini ortadan kaldırmak için girişimci firmalarda yönetsel revizyonlar yapılması gerekmektedir. Girişimci firma içerisinde yöneticilerin yaşamış oldukları rol belirsizliğini azaltmaya yönelik yönetim tarafından çeşitli uygulamaların gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Bauer & Simmon, 2000:44; Beehr, 1976:38). Bu uygulamalar rol belirsizliğini azaltmak için yöneticilere sosyal desteğin artırılması, birlik ve beraberliğin sağlanması, yöneticilerin rollerin çoğaltılması ve yeniden görev tanımlanması yapılması gibi sıralanabilir (Beehr, 1976:39). Rol belirsizliği yöneticilerde anksiyete, gerginlik ve stres gibi olumsuz faktörlerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Fisher & Gitelson,1983:320). Bu durum kişilerde bazı psikolojik rahatsızlıkların temelini oluşturmakla birlikte çeşitli fiziksel hastalıklara da neden olmaktadır (Sales,1969). Buna rağmen literatüre bakıldığı zaman rol belirsizliğinin olumsuz sonuçlarının yanı sıra olumlu sonuçları da olduğu görülmektedir. Rol belirsizliğinin yöneticilere yaşattığı olumsuz durumlarına karşın girişimci firmalar açısından bir esneklik, değişim ve uyum sürecini beraberinde getirdiği de belirtilmektedir (Kahn vd. 1964:54'ten akt. Fisher, 1996:20).

Çatışma kavramı; birbiri ile uyuşamayan iki ya da ikiden çok güdünün, kişiyi aynı anda etkileyebildiği zaman oluşmaktadır. Çatışma; güdülerin şiddetine, çeşidine ve ortama göre değişiklik göstermektedir (Cüceloğlu, 1992:282). Rol çatışması ise çatışmanın özel bir versiyonu olarak literatürde yer almaktadır.

Yönetim ve organizasyon alanında 1950’li yıllardan itibaren konuşulmaya başlanan rol çatışması kavramı birçok araştırmaya konu olmuştur. Rol çatışması kavramı, 1964 yılında ilk olarak Robert Kahn ve arkadaşları tarafından kapsamlı olarak öncü bir çalışma ile yönetsel nedenler ve sonuçlar açısından ele alınmıştır. Psikoloji, sosyal psikoloji ve sosyoloji gibi birbirinden farklı çeşitli disiplinler tarafından ilgi gören bu kavram, araştırmalarda tartışma konusu olduğu için literatürde birçok farklı tanıma rastlamak mümkündür. Bu anlamda rol çatışması yapılan bazı çalışmalardan farklı olarak birçok rolün aynı yöneticide yer alması ile aynı anda rollerin birbirinden farklı olan iki durumu içermesi biçiminde açıklanırken; diğer bazı araştırmalarda ise iki ya da ikiden fazla görev tanımlamaları ve görev beklentileri arasında meydana gelen birtakım uyumsuzluklar olarak ifade edilmektedir (Kahn vd., 1964, Akt. Basım, 2010:149). Sosyolog bilim insanı Gullahorn (1956)’a göre rol çatışması; *“kişinin rol ilişkilerine dair beklenen birbiriyle örtüşmeyen taleplerin neden olduğu bir durum”* olarak açıklanmaktadır (Gullahorn, 1956:299). Rol çatışması, yöneticinin rollerinin gerekliliklerine ilişkin yerine getirmesi gereken davranışlar konusunda ortaya çıkan uyumsuzluk ve/veya uygunsuzluk durumunu ifade etmektedir (Rizzo, House & Lirtzman, 1970:155).

Rol çatışmasını işyerine ait görevleri, kurallar, kaynaklar ve yönetmelikler ile yöneticiler arasında meydana gelen uyumsuzluk olarak da tanımlamak mümkündür (Nicholson & Goh, 1983:149). Bir başka ifadeyle rol çatışması, girişimci firmaların beklentileri ile yöneticilerin rolleri arasında meydana gelen uyumsuzlıklardan ortaya çıkmaktadır (Cole, 1996:371). Rol çatışması çeşitli kaynaklarda değişik biçimlerde açıklanan bir kavram olarak literatürde yer almaktadır. Ulusal ve uluslararası literatürde rol çatışması ile ilgili yapılan çalışmalarda çok fazla sayıda rol çatışma türlerine rastlamak mümkündür. Firmasal açıdan en bilinen rol çatışması sınıflandırmasının Kahn ve arkadaşlarının (1964) ve Katz & Kahn (1978) tarafından ortaya atılanlar olduğu

literatürde belirtilmiştir. Bu anlamda rol çatışması beş farklı alt başlık altında sınıflandırılmaktadır. Bunlar;

- Rol göndericinin kendi içinde çatışması,
- Rol göndericiler arası çatışma,
- Roller arası çatışma,
- Kişi-Rol Çatışması veya Rol uyumsuzluğu,
- Aşırı rol yükleme şeklinde ifade edilmektedir.

Rol göndericinin kendi içinde çatışması, çatışmaya sebep olan roller sadece bireyden kaynaklanmaktadır. Rol gönderici, yöneticiyle çelişen beklentileri aynı anda göndermektedir, bu durum da rol çatışmasına neden olmaktadır. Rol göndericinin kendi içinde çatışması, yöneticinin aynı kaynaktan aynı anda birbiri ile bağdaşmayan mesajlar alması sonucu meydana gelmektedir. Örneğin, yöneticinin çalışanlara artık fazla mesai yapılmayacağını belirtmesi ve ertesi gün yöneticinin çalışanlara fazla mesai yapılması gerektiğini belirttiği durumlarda rol gönderici, kendi içinde çatışma ortamı yaratmış demektir. Başka bir örnek vermek gerekirse yine yönetici için kendisinden etik olmayan bir görev istediği zaman ya da çok yakın bir iş arkadaşının işine son verilmesi gerektiği zaman yönetici kendi içinde rol çatışması yaşayacaktır (Griffin & Moorhead, 1989:187).

Rol göndericiler arası çatışma, Merton (1957) tarafından literatürde ilk kez bir pozisyon veya statünün tek bir rol yerine birden çok rolü beraberinde getirdiğini ileri sürmüştür. Bu duruma göre her bir rolün çeşitli rol göndericileri mevcuttur. Bu rol gönderici kişiler birbirleriyle uyumlayan rol beklentilerinin olması durumunda rolü temsil eden bireyi zora sokmaktadır. Meydana gelen bu çatışmanın rol göndericileri arasında uzlaşılarak çözülmesi gerekmektedir (Merton, 1957:116).

Girişimci firma çalışanları ile st düzey yöneticiler arasında bir arabulucu konumunda olan orta ve/veya alt düzey yöneticiler bu duruma örnek olarak verilebilir. Çünkü orta ve/veya alt düzey yöneticiler, çalışanlar ile st düzey yöneticiler arasında kalmakla birlikte beklentilerin çelişmesi sonucunda rol atışması yaşamaktadır (Roethlisberger, 1945:283-298).

Roller arası çatışma, bir kişinin birden çok rolü olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır (Sieber, 1974:567). Eğer bireyin rolleri birbirleriyle bağdaşmayan roller ise, roller arası çatışmasının oluşmasına zemin hazırlanmaktadır. Birbirleriyle bağdaşmayan bu roller arasında kalan kişi, rol çatışmasının sonucu olarak bu rollerden ya birisini seçecek ya birisini terk edecek ya rollerin hepsini terk edecek ya da roller arası bir uyum sağlamaya çalışacaktır (Getzels & Guba, 1954:165). Roller arası çatışmaya örnek olarak; yöneticisi tarafından çalışana fazla mesai verilmesi ya da eve ek iş götürmesi istendiği zaman çalışan kişinin ailesiyle akşam saatlerinde birlikte vakit geçirmesi gerekirken onun yerine fazla mesai yapması gerektiği düşüncesinin baskısıyla rolleri çatışabilmektedir. Bu durum rolü gerçekleştiren kişinin; çalışan, anne, baba ve eş gibi roller arasında çatışma yaşamasına neden olacaktır (Katz & Kahn, 1977:203).

Kişi-rol atışması veya rol uyurşmazlığı, kişinin rolü gereği göstermesi gereken davranışlar bireyin hayata bakışına, genel davranışlarına veya esas değerlerine karşı olduğu zaman kişide rol atışması veya rol uyurşmazlığı meydana gelmektedir (Hellriegel, Slocum & Woodman, 1986:447). Yöneticileri yönlendiren rol beklentileri yöneticiler ile uyurşmaması durumunda kişi-rol atışması veya rol uyurşmazlığı ortaya çıkmaktadır (King & King, 1990:49). Girişimci firmalarda kişi-rol çatışmasının veya rol uyurşmazlığının en önemli etkeni yöneticinin rolüne nazaran yetersiz ya da üstün bir becerisi olmasından kaynaklanmaktadır.

Dolayısıyla, her rolün bir zorluk derecesi mevcuttur, yani bu zorluğu oluşturan faktörlerden biri rolün güçlük derecesi olarak belirtilmektedir (Biddle, 1979:74). Böylece yönetici kendisine yönetilen rol beklentilerini karşılayamadığı zaman karşılıklı olarak oluşan role uymaya ilişkin zorunluluk nedeniyle kişi-rol çatışması veya rol uyumsuzluğu yaşamaktadır (Getzels & Guba, 1954:165; Lankau, Carlson & Nielson, 2006:311).

Aşırı rol yükleme, kişinin birden fazla rolünün olması durumunda meydana gelen başka bir olumsuz sonuç rol fazlalığına neden olmaktadır (Sieber, 1974:567). Belirlenmiş rol beklentileri rolü gerçekleştirecek bireyin becerilerinden daha yüksek olduğunda aşırı rol yüklenmesi meydana gelmektedir. Aşırı rol yüklemesi, niteliksel veya niceliksel olabilmektedir. Nicel bir görev, bireyin gerçekleştirecek çok fazla işi olduğu ya da gerçekleştiremeyecek kadar çok az işi olduğunda olan görevdir (Trayambak, Kumar & Jha vd., 2012:45). Çok yoğun çalışma şartları altında olan meslek gruplarında ya da görev dağılımının tam yapılmadığı girişimci firmalarda yöneticilere daha fazla iş yükü verilmesi ile rol yüklemesine ilişkin bir rol çatışması yaşanması kaçınılmazdır. Aşırı rol yüklemesi olduğu durumda yöneticiler, kendilerini mesleki olarak yetersiz ve başarısız görmenin yanı sıra kişisel sorunlar da beraberinde gelmektedir. Bu durumdan dolayı olarak kişinin özel hayatı ve aile ilişkileri de olumsuz etkilenmektedir (Costigan, Cox & Cauce, 2003:398). Dolayısıyla, girişimci firmalarda rol çatışması olması firmanın yapısı ile ilişkilidir. Girişimci firmalardaki prosedürler, stratejiler, kurallar, kaynaklar ve yöneticilerin karar verme sürecinde yer alması gibi başlıca firmasal faktörler, yöneticilerin yaşayacağı rol çatışması düzeyinde belirleyici olmaktadır (Nicholson & Goh, 1983:148). Yöneticilerin birbirileri ile uyumsuz ya da beklentisi zor olan gereksinimlerinin önceliklendirilmesi ve firma yönetimi ile bağdaşmayan beklentiler girişimci firmalarda rol çatışmasına neden olmaktadır (Peterson vd., 1995:430).

Girişimci firma sınırları içerisinde sorumluluklar, yönetici-firma sahibi uyum ve koordinasyonu, departmanlar ve görevler arası entegrasyon, otorite derecesi ve yöneticilere atanan yeni roller ile çeşitli inovasyon girişimleri yöneticilerde rol çatışmasının oluşmasına neden olan firmasal faktörler olarak açıklanabilmektedir (Miles & Perreault, 1976:21). Rol çatışmasına nedenlerine firmasal faktörlerin yöneticilerin düşük rol tatmini, girişimci firma ve diğr firmaların yöneticilerine karşı güvenin azalması, çalışma ortamının aşırı stres altında olması gibi etkenleri de ilave etmek mümkündür (Katz & Kahn, 1977:209). Rol çatışmasına neden olan faktörlerden bir diğri ise yapılan işin niteliğinden kaynaklanmaktadır. Girişimci firmalarda üretim, arge, satış/pazarlama, tedarik gibi dış çevreyle bağlantılı durumlarda yöneticiler belirli görevleri yerine getirirken rol çatışmasına daha yatkın sorumluluklar üstlenmektedirler. Ayrıca girişimci firmalardaki yenilik, yaratıcılık düzeyinin yüksek olmasından ötürü tekdzenliğe aykırı olan bir işleyişten ötürü rol atışması yaşanması kaçınılmaz olmaktadır (Katz & Kahn, 1977:212). Rol çatışmasına neden olan firmasal faktörlerin yanı sıra girişimci firmalarda kişisel faktörler de rol çatışmasına neden olmaktadır. Girişimci firmalarda hem rol gönderici hem de rol sorumlusunun sosyo-demografik özellikleri, kişilikleri ve becerileri birbirinden farklı olmaktadır. Bu farklılıklar kişiler arasında hem iletişim şeklini, hem de yöneticinin algısı etkilemektedir (King & King, 1990:61; Johnson & Stinson, 1975:332). Ayrıca toplumsal değişimler nedeniyle yöneticilerin geleneksel rollerinin başka kişilerin yanında ortaya çıkması ve rol artışlarına bağlı olarak beklentilerin giderek farklılaşması da rol atışması nedenleri arasında yer almaktadır (Robbins & Judge, 2017:152). Bu anlamda st düzey yöneticilerin genellikle rol atışması yaşadığı durumlar kendilerinden beklenen performansa yönelik ulaşılması amaçlanan hedefler doğrultusunda için kullanılacak araç ve gereçler arasında yaşanan uyumsuzluklar sırasında ortaya çıktığı ne srlmektedir (Akat, Budak & Budak, 1994:348).

Rol çatışmasının kişisel ve firmasal sonuçlarıyla ilgili olarak literatürde yapılmış birçok çalışma olduğu görülmektedir. Dolayısıyla akademik olarak konunun tartışılmaya değer ciddiyetini ortaya koymaktadır. Gerçekleştirilen çalışmaların çoğunun rol belirsizliği ve rol çatışmasını birlikte dolaylı ya da doğrudan ele alındığı gözlemlenmektedir. Bu çalışmaların büyük çoğunluğunun farklı dönemlerde gerçekleştirilen meta analiz araştırmaları olduğu, konuya ilişkin daha kapsamlı bulgular ile sonuçlara ulaşıldığı tespit edilmiştir. Buna rağmen literatürde rol belirsizliği ve rol çatışması ile karar verme stillerine ilişkin sınırlı sayıda çalışma olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bir araştırma, rol belirsizliği ve rol çatışmasının karar verme sürecinde dolaylı olarak etkisi olduğunu ortaya koymuştur (Jackson & Schuler, 1985:16-78) ve bazı çalışmalar bu görüşü doğrulamıştır (Daniels & Bailey, 1999:28).

Girişimci firmalarda rol belirsizliği ve rol çatışması içinde bulunan yöneticilerin yaşadıkları olumsuzluklar ile başa çıkabilmeleri için kavramların kapsam ve niteliklerini daha iyi bir şekilde anlamaları gerekmektedir. Bu durum girişimci firma içerisinde yöneticilere çeşitli avantajlar sağlayacaktır. Dolayısıyla, yöneticilerin rol belirsizliği ve rol çatışmasına maruz kalmalarının önüne geçilmiş olup anksiyete ve stres düzeyinin en aza indirgenmesi sağlanmış olacaktır. Aynı zamanda girişimci firmalar açısından gerekli tedbirlerin önceden belirlenip alınması durumunda olumsuz sonuçların doğmasına da engel olunabilecektir. Sonuç olarak, karar verme stilleri ile rol belirsizliği ve rol çatışması değişkenleri arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar uluslararası ve ulusal literatürde yok denecek kadar azdır. Ayrıca gerçekleştirilen çalışmaların farklı sektörlerde özellikle sağlık sektörü ve hastanelerdeki çalışanlarla ilgili olarak yoğunlaştığı gözlemlenmiştir. Rol belirsizliği ve rol çatışması ile ilgili öncü olan çalışmaların başlıcalarının (Fisher & Gitelson, 1983; Jackson & Schuler, 1985; Rizzo vd., 1970) tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Rol belirsizliğinin, yöneticinin verimli bir biçimde çalışabilmesi üzerinde etkili olduğu açıklanmaktadır.

Rol belirsizliği ile öz yeterlilik algısına ilişkin (Beauchamp vd., 2005; Kanbur, Canbek & Özyer, 2016) yapmış oldukları çalışmada bu durumun kişisel ve firmasal çıktılar üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir.

Yurtiçi ve yurt dışında yürütölen çalışmalarda rol belirsizliği ve rol çatışmasının yöneticilerde başta iş tatminsizliği, performans düşüklüğü, stres gibi birçok olumsuz sonuca yol açtığı, bu durumun firmalar açısından bir tehdit unsuru olarak görüldüğü ve yönetici-firma ilişkileri ile çok yakından ilgili olduğu görölmektedir. Bu çerçevede, yapılan çalışmada karar verme stilleri ile rol belirsizliği ve rol çatışması değişkenleri arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Bu anlamda literatürde son zamanlarda Tang & Chang (2010), Teh, Yong & Lin (2012), Topaloğlu (2017), Erten (2018), Yan vd., (2021) tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Rol çatışmasının bireysel ve firmasal çıktılar üzerinde etkili olduğu ve öz yeterlilik ile ilişkisi (Tang & Chang, 2010; Kanbur, Canbek & Özyer, 2016) incelenmiş hem yöneticiler, hem de firmalar açısından olumsuz sonuçları olduğu tespit edilmiştir. Rol çatışması ile ilgili yapılan bazı araştırmalara göre ilgili değişkenler üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını savunanlar olsa bile (Boles, Johnston & Hair, 1997; Onyemah, 2008; Çelik, 2013) kişiler ve girişimci firmalar açısından olumsuz etkilerinin olduğu belirtmektedir.

Çalışmanın bu bölümünde karar verme stilleriyle ilişkisi olan değişkenlerin tamamı hakkında teorik iskeletin inşasında detaylı olarak bilgi verilmiştir. Değişkenlerin ortaya atılmasında yer alan bilim insanların görüşlerine de değinilmiştir. Ayrıca yöneticilerde rol çatışması ve rol belirsizliğini etkileyen faktörlerin kişisel ve bağlamsal faktörler olabileceğı gözlemlenmiştir. Yönetim ve organizasyon alanında bu konuda sınırlı sayıda ampirik araştırma olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda literatürde rol belirsizliği ve rol çatışması ile ilgili son zamanlardaki uluslararası çalışmalarında bazıları olan Li & Bagger (2008), Usman & Xiao (2017), Kuvaas & Buch (2019) şeklinde özetlemek mümkündür.

4. DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bilimsel bir çalışma, fiziksel ve sosyal olgulara ilişkin yenilikleri keşfetmek üzere yenilikçi sonuçlara ulaşabilmeye dair planlı, sistematik ve kontrollü bir şekilde gerçekleştirilen bir araştırmadır. Bu süreçte bilginin sistematik bir şekilde sağlanması için bir araştırma tasarımının oluşturulması gerekmektedir (Altunışık vd., 2007:22). Bu anlamda girişimci firmalarda karar verme sürecinde yöneticilerin rasyonel ve/veya sezgisel karar vermelerinin çok basit olmadığından karar verme sürecinin karmaşık bir süreç olduğundan söz etmek mümkündür (Mintzberg & Westley, 2001:89-93). Bunun nedeni ise karar vermenin zor bir süreç olması ve bu sürecin girişimci firmalardaki yöneticiler tarafından yönetilmesinin de karmaşık bir yapıya sahip olmasıdır. Dolayısıyla literatürde yer alan yönetim ve organizasyon alanına ilişkin yapılan araştırmalarda karar verme önem arz eden bir konu olarak tespit edilmiş, bilim insanları için merak edilen çalışmalar arasında yer bulmuştur (March, 1994 & Chia, 1994:781-806).

Çalışmada öncelikle araştırmanın gereç ve yöntemi incelenecektir. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, araştırma modeli ve hipotezleri, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmanın varsayımları, araştırmanın kısıtlarına ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Ardından araştırma kapsamında veri toplama yöntemi ve süreci, veri toplamak için araştırmada kullanılacak olan ölçekler ve anket formunun hazırlanması, pilot çalışma ve araştırma verilerinin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemlerden detaylı olarak bahsedilmektedir.

4.1. GEREÇ VE YÖNTEM

Sosyal bilimlerde yapılan araştırmalar; betimleyici, keşfedici ve açıklayıcı olmak üzere üç farklı araştırma yöntemine göre incelenmektedir (Bhattacharjee, 2012). Bu çalışmada, araştırma problemi yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile nasıl şekillendikleri karar verme sürecine ilişkin daha çok “neden-nasıl” ilişkisine rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçlarına cevap arayan “açıklayıcı araştırma” türü olarak benimsenmiştir. Dolayısıyla, literatürde yer alan konuya ilişkin olan teoriler incelenmiş, ardından araştırma örneklemi belirlenip hangi araştırma yönteminin ne şekilde kullanılacağına dair karar verildikten sonra veri toplama süreci başlatılmıştır.

Araştırma yöntemleri; nicel ve nitel olarak iki farklı şekilde sınıflandırılmaktadır. Nicel çalışmalarda esas olan objektifliktir. Nicel çalışmalarda çalışmaya ilişkin elde edilen veriler sayısal değerlerle ortaya konulmaktadır. Bu doğrultuda nicel çalışmalarda bulguların analizinde sayısal veriler uygulanmaktadır (Saunders vd., 2009). Bir başka ifadeyle nicel araştırmalar içinde bulunduğumuz dünya hakkında bilgi edinmek için sayısal verilerin objektif, sistematik ve biçimsel bir şekilde incelenmesidir. Gerçekleştirilen bu araştırmada nicel araştırma yöntemleri tercih edilmiştir. Sosyal bilimler alanında birincil veriler için sıklıkla kullanılan veri toplama araçlarından biri olan anket tekniği ile bu araştırmada veri toplanmıştır. (Burns & Grove, 1993:8). Anket tekniği ile araştırma yapan araştırmacı belirli bir formda tasarlanan sorular dizisi oluşturarak araştırmaya katılmayı kabul eden katılımcılardan duygu ve düşünceleri doğrultusunda sorulan sorulara ilişkin doğru ve güvenilir cevaplar almayı hedeflemektedir (Hussey & Hussey, 1997). Anket tekniği kişilerin; tercihleri, düşünceleri, duyguları, inançları, davranışları ve demografik bilgilerine ilişkin gerekli bilgi toplanmak istendiğinde uygulanmaktadır.

Bu teknik ile birçok katılımcıya ulaşılarak araştırma konusu hakkında bilgi elde edilmektedir. Bu durum araştırmayı yapan kişiye emek, zaman ve maliyet açısından da kolaylık sağlamaktadır (Bhattacharjee, 2012:73-74). Dolayısıyla, araştırmada karar verme yetkisine sahip olan yöneticilere kişisel ve firma bilgilerini içeren “Anket Soru Formu”, “Karar Verme Stilleri Ölçeği”, “Öz Güven Ölçeği”, “Genel Öz Yeterlilik Ölçeği”, “Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği” uygulanmıştır. Bu anlamda yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçları istatistiksel olarak ortaya konmuştur. Ardından elde edilen bulgular “Jamovi” ve “SPSS” istatistiksel yazılım programları yardımı ile analiz edilerek sonuçlara ulaşılmıştır.

4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bir çalışmada amaç konuyla ilgili yeni gerçekleri keşfetmektir. İlk olarak araştırmacı, araştırmanın amacına ulaşabilmesi için araştırmanın dayandığı sebep ve bu sebeplerin yol açtığı sonuçların önemli gerekçelerini detaylı bir şekilde incelemelidir. Ardından araştırmanın değişkenleri arasında olan neden-sonuç ilişkisini tespit etmeli aynı zamanda araştırmaya ilişkin yeni bir bilimsel yöntem arayışı içerisinde olunması gerekmektedir. Araştırmacı, günlük hayatta ortaya çıkabilecek olan bilimsel ve sosyal problemlerin çözümünde etkili olacak çözüm önerilerine ilişkin literatürde yer alan terim ve teorilere sadık kalması gerektiğini de unutmamalıdır (Rajasekar vd., 2013:2). Karar verecek olan kişilerin karar verme sürecine yönelik vermiş oldukları kararların genellikle belirsizlik ve risk altında olduğu görüşü genel olarak kabul görmektedir. Bu nedenle, girişimci firmaların rekabet avantajını sağlayabilmeleri ve diğer rakip girişimci firmalara yönelik üstünlük elde edebilmeleri için yöneticilerin karar verirken rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin

sonuçları girişimci firmaları verimlilik ve etkililik açısından tatmin edici bir noktaya getirebilmeleri açısından önemlidir. Buna rağmen karar verme sürecinin aslında karmaşık yapısı ve belirsizlik içermesi nedeniyle yöneticiler kendilerini bu süreçte hem zaman baskısı açısından, hem de girişimci firmaların çıkarları doğrultusunda risk altında hissetmektedirler. Karar, kişilerin ve karar mercilerinin davranışlarını araştıran, önemseyen, yön vermeye ve anlamaya çalışan hemen hemen tüm sosyal bilimler alanında ortak olan en önemli noktalardan birisi olarak ifade edilmektedir (Cox, 1999:147-169; Morçöl, 2007:3-17; Zafirovski, 2003:41-46; Child vd., 2010:105-139).

Günümüzde karar verme çoğu girişimci firma için değer yaratma ve rekabet avantajının temel yapı taşlarından birisi haline gelmiştir. Yöneticilerin, karar verme sürecinde uygulayacağı revizyonların girişimci firmaların kendilerini küresel pazarda ön plana çıkarmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir (Harvey, 2007:4). Literatürde karar vermeye ilişkin teoriler; psikoloji, sosyoloji, bilişsel bilişim, ekonomi, yönetim bilimi, siyaset bilimi, bilgisayar bilimi ve istatistik gibi çoğu alanda geniş kapsamlı olarak kullanılmaktadır (Wang & Ruhe, 2007:73-85; Edwards & Fasolo, 2001:581-606; Wang & Wang, 2004:203-207). Bu anlamda karar verme ile ilgili çalışmalar, karar vermenin zihinsel fonksiyonlarla beraber değerlendirilmesinin karar verme stilleri ve bilişsel süreçlerin birlikte analiz edilmesinin gerekliliğinin önemini vurgulamaktadır (Laureiro-Martínez, Brusoni & Zollo, 2009:1-43). Bu çalışmada, davranışsal ekonomi ve karar vermenin çerçevesinin çizilmesi, girişimci firmalardaki öneminin detaylı bir şekilde ortaya koyulmasının yanı sıra teknokentte yer alan girişimci firmalardaki yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlar vermelerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi, karar verme stilleri ile öz güven, öz yeterlilik, rol belirsizliği ve rol çatışması değişkenleri arasındaki ilişkilerin ortaya koyulması yöneticilerin rasyonel ve sezgisel karar vermelerine ilişkin öneriler geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın alt amaçları şu şekilde açıklanabilir;

- *İlk amaç*, yöneticilerin karar verme stilleri ile sosyo-demografik faktörleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların olup olmadığını ortaya koymaktır.
- *İkinci amaç*, yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stillerinin üzerinde etkisinin olup olmadığını tespit etmektir.
- *Son amaç ise* yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemektir.

Bu araştırmanın temel amacı, yöneticinin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile karar vermeye olan etkisinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerindeki etkisine ilişkin sonuçlarını araştırmaktır. Literatürde karar verme yetkisine sahip olan kişilerin karar verirken öz güven ve öz yeterlilik düzeylerini göz önünde bulundurdıkları, karar verme sürecinde tercih ettikleri karar verme stiline göre davranmaları durumunda girişimci firmaların çıkarları doğrusunda kararlarında ne kadar etkili oldukları, karar verme sürecinin etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği bu durumun rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçları ile bu süreçte karşılaşılan sorunlar incelenmiştir. Firmalarda, çözüm ve elde edilen saha araştırması bulguları detaylı bir biçimde analiz edilerek çözüm önerileri geliştirilmiştir. Bu araştırma teori ve saha uygulaması bölümlerinden oluşmaktadır. Teorik düzeyde literatüre dayalı olarak karar verme konusunun davranışsal ekonomi boyutu ile rasyonel ve sezgisel karar vermeye yönelik ilişkisi incelenmiştir. Karar verme stillerine dair Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te aktif olarak faaliyet gösteren girişimci firmalardaki karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçlarının değerlendirilmiştir. Ayrıca belirsizlik ve risk içeren durumlarda karar verme sürecinde gelecekte yöneticilere uygulama açısından da bir rehber olması amaçlanmaktadır.

Saha uygulaması ile araştırma Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknoket’te yer alan girişimci firmaların yöneticileri için önemli bilgiler sağlamaktadır. Girişimci firmalardaki yöneticilerin belirledikleri misyon/vizyon daha hızlı gerçekleştirmeleri, belirlenen amaçlar arasında yer almaktadır.

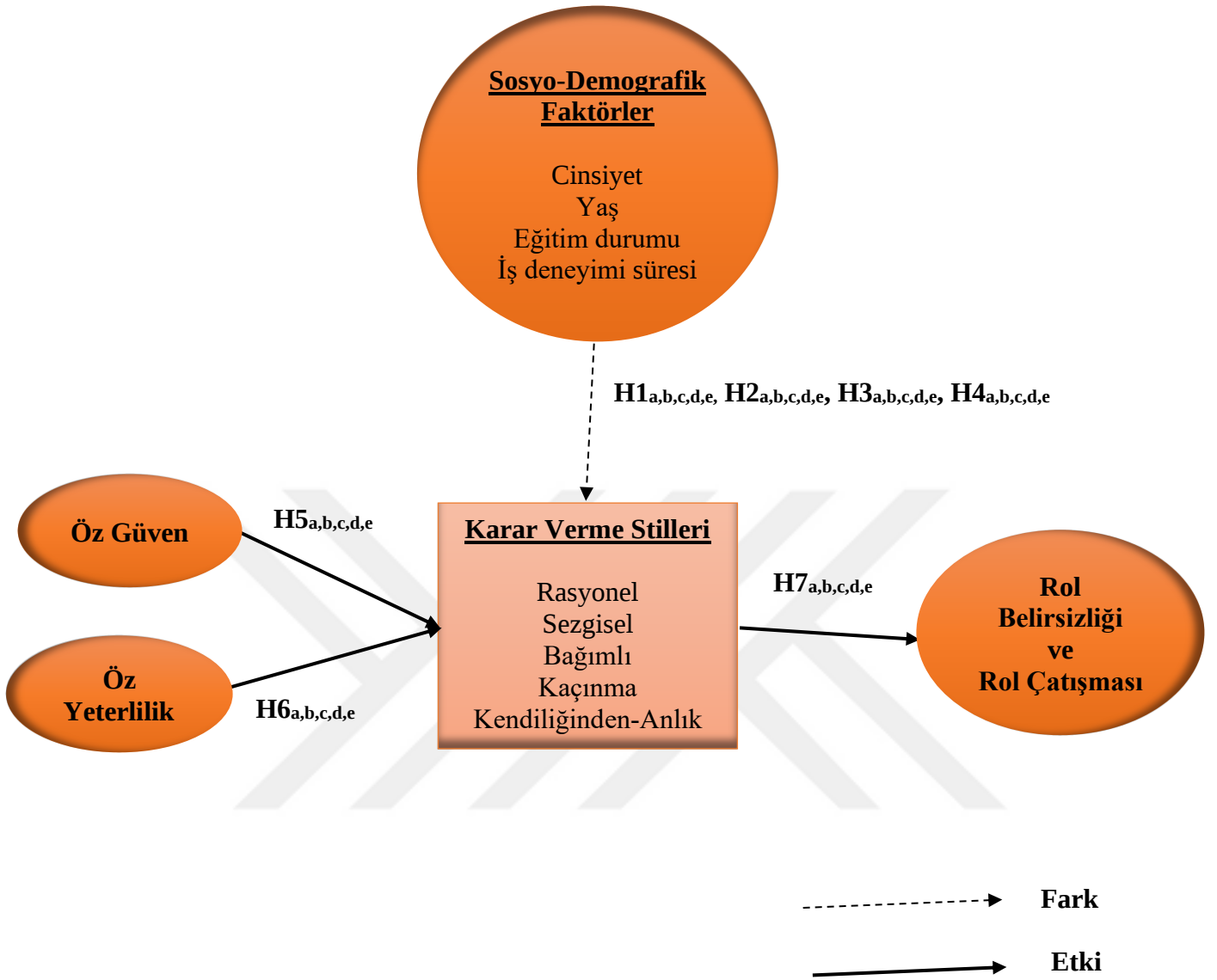
Araştırmanın önemi; günümüzde yoğun teknolojik gelişmeye açık olan girişimci firmalardaki yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının araştırma modeli ve araştırmanın hipotezleri çerçevesinde uygulaması ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Saha uygulamasında karşılaşılan sorunlara proaktif bir bakış açısı ile çözüm önerileri geliştirilmiştir. Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde yönetim ve organizasyon alanında yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlar vermelerine ilişkin çalışma kapsamında ele alınan değişkenlerle ilgili araştırma sayısının oldukça sınırlı olduğu belirlenmiştir. Benzer bir şekilde özellikle teknokentlerde yer alan girişimci firmalardaki yöneticilerin karar vermelerinin geniş bir şekilde açıklanmadığı gözlemlenmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular konu ile ilgili hem girişimci firmalardaki, hem de diğer sektörlerdeki yöneticiler açısından önemlidir.

4.1.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli; çalışma için gerekli bilgi ve verileri toplama sürecinde kullanılacak yöntemlerin belirlenmesini içermektedir. Araştırma modelinde verilerin hangi yöntem ve araçlarla toplanacağını araştırmanın bütün işlemsel yapısının ne olduğunun açık olarak ifade edilmesi gerekmektedir (Kurtuluş, 2008). Sosyal bilimlerde araştırma modeli, sayısal yaklaşım ya da amprik yaklaşım ile açıklanmaktadır. Bu anlamda sosyal bilimlerin şekillenmeye başladığı 20. yüzyıl başlarında niceliksel yaklaşım, araştırma yöntemlerinde ve veri toplamada fen biliminin kullanmakta olduğu yöntemlerin sosyal bilimlere entegre edilmesidir (Özdamar vd., 1999:6).

Araştırma modeli Şekil 7’de görüldüğü gibi bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin doğasını ve araştırmanın tüm değişkenleri arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Bu araştırma modeli ile yöneticinin rasyonel ve sezgisel kararlarının sosyo-demografik özelliklerin karar verme stillerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak, özgüven ve öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek, karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerindeki etkisinin olup olmadığını tespit etmek amaçlanmaktadır. Araştırma modelinde yer alan yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri, özgüven ve öz yeterlilik düzeyleri karar verme stilleri ile olan etkileşimi modelin temel varsayımını oluşturmaktadır. Yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçlarının girişimci firmalar açısından ne yönde etkili olduğuna yöneliktir. Yöneticilerin rasyonel ve sezgisel karar vermelerinde öz güven ve öz yeterlilik öncüllerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde belirleyici bir etkisi olduğu modelde kabul edilmiştir.

Şekil 7: Araştırma Modeli



Araştırma hipotezi, “nitelikler ya da karakteristik özellikler arasındaki etkileşimin sonucu hakkındaki varsayım ya da tahmin” olarak açıklanmaktadır. Araştırmacı, araştırmanın hipotezlerini hedeflerine ulaşmak için bir platform olarak kullanmaktadır (Ellis & Levy, 2009:9). Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekildedir:

- **H₁:** Yöneticilerin karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1a}:** Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1b}:** Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1c}:** Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1d}:** Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1e}:** Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H₂:** Yöneticilerin karar verme stilleri yaşlarına göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2a}:** Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2b}:** Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2c}:** Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2d}:** Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2e}:** Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.

- **H₃:** Yöneticilerin karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3a}:** Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3b}:** Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3c}:** Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3d}:** Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3e}:** Yöneticilerin kaçınma-anlık karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H₄:** Yöneticilerin karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4a}:** Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4b}:** Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4c}:** Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4d}:** Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4e}:** Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.

- **H₅**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{5a}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{5b}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{5c}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin bağımlı karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{5d}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{5e}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H₆**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{6a}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{6b}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{6c}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin bağımlı karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{6d}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H_{6e}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H7:** Yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H7a:** Yöneticilerin rasyonel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H7b:** Yöneticilerin sezgisel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H7c:** Yöneticilerin bağımlı karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H7d:** Yöneticilerin kaçınma karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- **H7e:** Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

4.1.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Evren; açıklamak, hakkında bazı çıkarımlar yapılması veya kararlar alınması amacıyla ilgilenilen grubun tamamı olarak tanımlanmaktadır. Literatürde evren kavramı ile ilgili olarak hedef (target) evren ve araştırma (survey) evreni şeklinde sınıflandırma yapılmaktadır (Fan & Wang, 1999:7-9). Bu anlamda araştırma evreni, Ankara ili Gölbaşı ilçesindeki Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te çalışmanın yürütüldüğü tarihlerde aktif olarak faaliyet gösteren 120 girişimci firmalardan oluşmaktadır. Ancak teknokentte yeni katılan firmalar ile bu sayı hergeçen gün artmaktadır. Örneklem ise belirli kurallara tabi belirli bir evrenden seçilerek evreni temsil etmeye yeterli olan küçük bir kümeyi ifade etmektedir. Gerçekleştirilen çalışmalarda genellikle örneklem kümelerde yapılmaktadır. Bulgulara göre evrenlerin genellendiği görülmektedir (Karasar, 2005:110-111).

Araştırmacı, araştırmanın örneklemini oluşturan evren ile ilgili özelliğin standart sapmasını tahmin edecek kadar evreni bilip hata payını kararlaştırabiliyor ve ön güven düzeyini de seçebiliyorsa örneklem büyüklüğünü tespit edebilmektedir (Sencer, 1989). Bu anlamda araştırmanın örneklemini, araştırmanın %95 güven dahilinde ve %5 hata payı tahmininde seçilip hesaplanacaktır (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>).

Evren belirlendikten sonra örneklemin seçilmesi evrendeki yöneticilerin örnekleme olma şansını eşit kılan “*basit tesadüfi örneklem yöntemi*” (*simple random sampling*) kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Basit tesadüfi örneklem yöntemi, birçok sınırlılık sebebiyle örneklemin araştırmacının ulaşabildiği yerlerden seçilmesi olarak ifade edilmektedir. Basit tesadüfi örneklemede evrende olan herkesin örneğe girme şansı eşit derecedir. Analizlerde herkese verilecek olan ağırlık aynı olarak kabul edilmektedir (Arıkan, 2004). Basit tesadüfi örnekleme yönteminin kullanılabilmesi için araştırmanın problemi ile ilgili bilgiler evrene göre homojen olmalıdır (İslamoğlu, 2002). Dolayısıyla araştırmanın örneklemini, çalışmanın yürütüldüğü tarihlerde Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’te aktif olarak faaliyet gösteren girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan 240 yöneticiden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklem sayısı Krejcie ve Morgan tarafından önerilen “*örneklem büyüklüğünü belirleme tablosu*” ile örtüşmektedir (Krejcie & Morgan, 1970:608).

Araştırmada veri toplama sürecinden önce pilot çalışma için yöneticilerin soruları eksik değerlendirme ve cevaplama hatalarına karşı girişimci firmalardaki yöneticilere dağıtılmak üzere 30 adet anket formu bastırılmıştır. Anket formları araştırmacı tarafından bizzat gönüllü katılımda bulunanlara dağıtılmış ardından toplanmıştır. Ayrıca tüm dünyada etkisi azalsa bile halen devam eden COVID-19 salgını nedeniyle uzaktan çalışma modelini benimsemiş olan girişimci firmalarda yöneticilere ulaşabilmek adına anketler çevrimiçi (online) olarak dijital ortamda da yapılmıştır.

Çalışmanın yürütülebilmesi için “Ankara Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurul Başkanlığı’ndan” 16.01.2023 tarihinde (bkz. Ek-2), çalışmanın gerçekleştirileceği Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent Genel Müdürlüğü’nden ise 29.11.2022 tarihinde gerekli onaylar alınmıştır (bkz. Ek-3).

Teknokentler; yenilik ve Ar-Ge çalışmaları icra edecek girişimci firmalara uygun mekân ve ortam temin etmektedirler. Girişimci firmalar, üniversitelerin araştırma alt yapısından ve nitelikli alanlarında yetkin kadrolarından uygun şartlarla faydalanarak daha etkili bir şekilde üniversiteyle Ar-Ge faaliyetlerini yürütme imkânı bulabilir, aynı zamanda üniversiteden danışmanlık hizmetleri alabilirler. Girişimci firmalar; geliştirdikleri sistem, süreç, mamul ile teknolojilerin ticarileştirilmesinde, finansman, risk sermayesi sağlama, pazarlama, plânlama, yabancı ortaklık yapma ve yönetim problemlerinin giderilmesinde yardım alabilmektedirler (Keleş, 2007:118). Ayrıca firmalar bilgi ve iletişim ağları, dokümantasyon, kütüphane, laboratuvar gibi çeşitli hizmetlerden de teknokentler sayesinde faydalanabilmektedirler (Keleş, 2007:118).

Cumhuriyetin ilk üniversitesi olan Ankara Üniversitesi’nin Teknokent’i, 14.05.2007 tarihinde tüzel kişilik kazanmıştır. 01.08.2009 tarihinden itibaren Ar-Ge faaliyetlerine başlamıştır (www.ankarateknokent.com). Ankara Üniversitesi Teknokent’inin toplam kapalı alanı bugün itibariyle yaklaşık 15 bin m², ofis sayısı 120’in üzerinde, 400 kişilik konferans salonuna ve 139 bin m² yapılaşmaya uygun alana sahiptir. Teknokentte 1.000’den fazla personel, 280’den fazla proje, 550’den fazla ürün ve 130’dan fazla fikri ve sınai mülkiyet bulunmaktadır. Teknokentte yer alan sayısı 120 ‘nin üzerinde olan firmaların %37’si yazılım ve bilişim teknolojileri, %20’si mühendislik, %19’u gıda, tarım ve hayvancılık, %9’u ise tıp ve eczacılık alanlarında faaliyet göstermektedir. 2019 yılında firmalar toplam 220 milyon TL’lik bir kâr elde etmiştir. Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokentte doluluk oranı %99 üzerinde olarak ifade edilmektedir (www.ankarateknokent.com).

4.1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırma kapsamında uygulanan anketin Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te yer alan girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan yöneticiler tarafından objektif bir şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır. Katılımcıların soruları yanıtlama sırasında birbirlerinden etkilenmedikleri ve araştırmaya gönüllü katıldıkları varsayılmıştır. Araştırma için belirlenen örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmaktadır. Bu anlamda araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının hedef katılımcıya ulaşabilmek için veri elde etmede uygun görüldüğü kabul edilmiştir.

4.1.5. Araştırmanın Kısıtları

Bütün bilimsel araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmada da bilimsel çalışmanın doğası gereği maliyet, zaman ve tercih edilen araştırma yöntemine ilişkin bazı kısıtlar vardır. Bunlar:

- Araştırma sosyal bilimler alanında nicel bir çalışma olmasından ötürü araştırmanın özünü insan unsuru oluşturduğundan gerçekleştirilen bu çalışmada nicel araştırmalara özgü olan temel kısıtlar söz konusudur.
- Araştırmanın evreni, 2023 yılında çalışmanın yürütüldüğü tarihlerde Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te aktif olarak faaliyet gösteren sayısı 120'in üzerinde olan girişimci firmayı kapsaması kısıtlılık olarak kabul edilebilir. Diğer teknokentlerde bulunan yöneticilere bulguların genelleme yapılmaması gerekmektedir.

- Araştırmanın örneklemi, Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'teki girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerin yanısıra çalışanlar üzerinde uygulanmaması araştırma için bir kısıtlılık oluşturmaktadır.
- Araştırmaya konu olan Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent, çok sayıda çalışmaya konu olmakla birlikte ülkemiz açısından katma değeri önemli olan teknokentler arasında yer almaktadır. Bu yüzden araştırmaya katılımda bulunan bazı yöneticiler yürütülen bu tarz saha araştırmalarından ötürü sıkıldığından sorulara gönülsüz cevap verdikleri gözlemlenmiştir. Bu durumda araştırmaya katılan bazı kişilerin yürütülen bu çalışmaya katılım konusunda isteksiz olmaları makul karşılanabilir. Dolayısıyla bu tutumu yapılan saha araştırması açısından bir kısıtlama olarak değerlendirmek mümkündür.
- Araştırmada Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te aktif olarak faaliyet gösteren girişimci firmaların (mühendislik, savunma, tıp ve eczacılık, yazılım, ziraat-veteriner gibi alanlarda) karar verme yetkisine sahip olan 159 erkek yönetici ve 80 kadın yönetici olduğu tespit edilmiştir.
- Araştırma Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'teki girişimci firmalarda sadece karar verme yetkisine sahip olan yöneticiler ile kısıtlı tutulmuştur. Karar verme yetkisine sahip olmayan diğer yöneticiler araştırmaya dahil edilmemiştir.
- Araştırmada kullanılan ölçeklerde yer alan ifadelerin uzun maddeler şeklinde belirtilmesinin bazı katılımcıların zaman yönetimini olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Bu anlamda ölçeklerde yer alan ifadelerin madde sayısının çok olması araştırma açısından bir kısıtlılık olarak kabul edilebilir.

- Tüm dünyada etkisini gösteren COVID-19 salgını profesyonel iş dünyasının çalışma şartlarında birtakım yenilikleri beraberinde getirmekle birlikte uzaktan ve/veya çevrimiçi olarak çalışma hayatına devam eden bazı girişimci firmaların tedbir amaçlı olarak bu duruma halen devam ettiği görülmüştür. Bazı girişimci firmaların yöneticilerinin uzaktan ve/veya çevrimiçi olarak çalıştığı tespit edilmiştir. Bu durum veri toplama süreci açısından birtakım aksaklıklara neden olsa da bu kısıtlılık yöneticiler ile yüzyüze anket uygulamak için randevu sistemi ile görüşme sağlanması ile aşılmıştır.
- Araştırmada Rasyonel Karar Verme Stilleri'nin normal dağılıma uymadığı tespit edilmiştir. Araştırma verilerinin normal dağılımının “-2 ile +2” arasında olduğu kabul edildiğinde bu durum araştırmaya için bir kısıtlılık olarak kabul edilmiştir.
- Son olarak araştırmada salgın ile birlikte uzaktan ve/veya çevrimiçi çalışma düzenine devam eden bazı girişimci firmalar için anket uygulamasının dijital ortamda daha pratik olacağını ifade eden ve araştırmaya katılmayı bu şartla kabul eden katılımcılar olduğu saptanmıştır. Bu durumda araştırmaya gönüllü katılımı bulunacak olan bu kişiler için ayrıca çevrimiçi ortamda “*Google Form*” oluşturulması ve kendilerine anket formu gönderilmesi ile bu kısıtlılık da aşılmıştır.

4.1.6. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci

Araştırmanın problemi tanımlandıktan ve modeli oluşturulduktan sonra araştırma örneklemiyle gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler, anket ve araştırmacının kişisel gözlemleriyle birlikte katılımcıların sosyo-demografik bilgilerini toplamakta kullanılan bir soru formu (bkz. Ek-1) aracılığıyla veri toplama süreci başlamıştır (Kothari, 2006:95). Araştırmada veri toplama sürecinin başlayabilmesi için öncelikle gerekli izinler ve Etik Kurul Onayı (bkz. Ek-2) alınmıştır. Araştırmanın değişkenlerine ilişkin kullanılacak olan ölçeklerle ilgili olarak daha önce araştırma yapmış olan kişi ve/veya kişilerden ölçek kullanım rızaları e-posta aracılığı ile alınmıştır.

Çalışmada veri toplama da anket uygulanmıştır. Anket tekniği, firmalar ya da çeşitli toplumsal bilimlerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu tekniğe göre çok fazla veriyi ekonomik bir şekilde elde etmek mümkündür. Elde edilen verilerin standardize olması araştırma metodolojisinin de uygulanabilirliğini göstermektedir (Altunışık vd., 2007:58). Bu anlamda anket, ilk kaynaktan bilgi edinmek amacıyla düzenlenen sistematik bir soru formunu oluşturmaktadır. Bu yöntem, araştırma problemine dair çözüm önerileri sunmak ve araştırmada yer alan araştırma hipotezlerini test ederek, bilgileri sistematik bir şekilde toplayıp saklamayı hedeflemektedir (İslamoğlu, 2009). Anket oluşturulurken ayrıntılı literatür taraması ile geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan konu ile ilgili ölçeklerden yararlanılmıştır. Anket formu, araştırmanın amacına ve modeline uygun olarak hazırlanmıştır. Her anket formunun uygulama süresi ortalama olarak yaklaşık 15-20 dakikayı bulmaktadır. Ardından araştırmada veri toplama sürecinde araştırmacı sahaya çıkarak Ocak- Mart 2023 tarihleri arasında Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te sayısı 120'in üzerinde olan aktif olarak faaliyet gösteren girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan yöneticiler ile yüzyüze görüşme yapılmıştır.

Ayrıca uzaktan çalışan yöneticiler için ise çevrimiçi ortamda “Google Form” üzerinden anket formu gönderilmiştir.

4.1.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Anket Formunun Hazırlanması

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket toplam beş bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde yöneticilerin sosyo-demografik bilgilerine ilişkin toplamda dört soru bulunmaktadır. Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve firmadaki iş deneyimi süresi gibi girişimci firmaya ilişkin bilgileri içeren sorulardan oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde katılımcıların rasyonel ve sezgisel kararlar vermelerindeki karar verme stillerini tespit etmeye ilişkin “*Karar Verme Stilleri Ölçeği*”, üçüncü bölümde yöneticilerin öz güven düzeylerini belirlemeye yönelik “*Öz Güven Ölçeği*”, dördüncü bölümde yöneticilerin öz yeterlilik düzeyini belirlemeye yönelik “*Genel Öz Yeterlilik Ölçeği*”, beşinci bölümde rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerini belirlemeye yönelik “*Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği*” yer almıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin seçiminde izlenen yol ise ayrı ayrı belirtilen ölçeklerin açıklama kısmında verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler literatürde daha önce birçok çalışmada kullanılmış olup geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Araştırmada bulguları ilerleyen bölümlerde tartışılmıştır.

4.1.7.1. Karar Verme Stilleri Ölçeği

Araştırmada temeli Scott & Bruce (1995) ile atılan, Arzu Taşdelen ‘in Türkçe’ye uyarlanmasını 2002 yılında gerçekleştirdiği “*Karar Verme Stilleri Ölçeği*” kişilerin herhangi bir sorun ve/veya olaya ilişkin bir durumla ilgili karar verme sürecinde tercih etmiş oldukları karar verme stillerini tespit etmeyi amaçlamaktadır.

Karar verme stili, “*belirli bir karara yönelik belirli bir şekilde tepki vermeye dayanan bir eğilim*” şeklinde açıklanmaktadır. Karar verme sürecinde kişisel faktörleri açıklayan birçok unsur olmasına rağmen Scott & Bruce (1995) tarafından ortaya atılan karar verme stilleri en kapsamlı ve yaygın kullanılan karar verme yaklaşımlarından birisidir (Gurtner, Soyez & Fischer, 2016:1-8). Orijinal karar verme stilleri ölçeği kişilerin karar verme sürecindeki sorun ve/veya olaylara yaklaşımında tercih ettikleri karar verme stili kişisel faktörlerden kaynaklanan değişiklikleri ölçmek için geliştirilmiştir. Literatür taraması ile bireylerin davranış biçimleri de incelenmiş olup dört ayrı karar verme stili ortaya atılmıştır. Karar verme stillerini oluşturmak için dört farklı gruba dair bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Öncelikle belirtilen her bir gruba 37 maddeden oluşan bir ölçek uygulanmıştır. Araştırmanın ilk örneklemini 1441 subay oluşturmuştur. İkinci grubu 84 lisansüstü öğrencisi ve üçüncü grubunu 229 lisans öğrencisi oluşturmuştur. Son grubu 4189 Ar-Ge merkezinde çalışan teknik eleman ve mühendis oluşturmuştur. Belirtilen tüm gruplara yüz yüze görüşme ve/veya posta yolu ile ulaşılmıştır.

Ölçek maddeleri; “*kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum*” olarak belirtilen 5’li Likert tip olarak gösterilmiştir. Ardından 37 madde için ilk örneklem grubuna faktör analizi yapılmıştır. Analize göre; beş faktörün daha açıklayıcı olduğu gözlemlenmiştir. Beşinci faktördeki maddeler ile kendiliğinden-anlık karar verme stili oluşturulmuştur. Gerçekleştirilen madde analizi neticesinde ölçeğin 25 maddesi uygun görülmüştür. Analizlerde bütün maddelerin yüksek güvenilirlikte olduğu tespit edilmiştir (Taşdelen, 2002:40-42; Tambe & Krishnan, 2000:69; Thunholm, 2009:317). Karar verme stilleri ölçeğinin orijinal formu toplam olarak 25 madde ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Karar verme stilleri ölçeğinin alt boyutları; rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınma ve kendiliğinden-anlık karar verme şeklinde açıklanmaktadır.

Karar verme stilleri ölçeğinde olan ifadeler 5'li Likert tip olarak şu şekilde düzenlenmiştir. “1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum”. Karar verme stilleri ölçeğinin envanteri Scott & Bruce (1995)'in oluşturduğu ölçekte her madde için iç tutarlılık katsayısı ölçekteki her bir alt boyut için $\alpha = 0,79$ ile $0,94$ arasında iken Taşdelen (2002) tarafından $\alpha = 0,76$ ile $0,79$ arasında değerlerde olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca İngilizce ve Türkçe formların olduğu uygulamada iki ölçek arasındaki ilişki ($r = 0,727$, $p < 0,001$) şeklinde hesaplanmıştır. Testlerin güvenilirliği için tekrar yapılan analizler neticesinde iki uygulama arasındaki ilişkilerin ($r = 0,257$ ile $r = 0,524$ $p < 0,05$) arasında olduğu belirlenmiştir. Karar vermeye ilişkin tutarlılığın yüksek olması ve dile ilişkin eş değerliliğin gerçekleştirildiğini veri sağlanabildiğini göstermektedir. Analizler sonucunda ölçek 25 madde ile uygulanabilir hale getirilmiştir (Taşdelen, 2002). Araştırma kapsamı ve araştırmaya uygunluğu açısından literatürdeki tüm karar verme stilleri incelenmiş olup araştırmaya en uygun olan karar verme stilleri ölçeğinin Scott & Bruce (1995) olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda ölçekte yer alan alt boyutların Türkçe formu için iç tutarlılık katsayıları ve maddelerin hangi alt boyut olduğu açıklanmıştır (Mutlu, 2019). Tablo 1’de Karar Verme Stilleri Ölçeği’nin alt boyutları, ölçekteki madde sayısı ve ölçekteki madde numaraları gösterilmektedir.

Tablo 1: Karar Verme Stilleri Ölçeği'nin Alt Boyutları, Ölçekteki Madde Sayısı ve Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları

Ölçeğin Alt Boyutları	Ölçekteki Madde Sayısı	Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları
Rasyonel karar verme stili (RKVS) ($\alpha= 0,76$)	5 Madde	1, 2, 3, 4, 5
Sezgisel karar verme stili (SKVS) ($\alpha= 0,78$)	5 Madde	6, 7, 8, 9, 10
Bağımlı karar verme stili (BKVS) ($\alpha= 0,76$)	5 Madde	11, 12, 13, 14, 15
Kaçınma karar verme stili (KÇKVS) ($\alpha= 0,79$)	5 Madde	16, 17, 18, 19, 20
Kendiliğinden-anlık karar verme stili (KNKVS) ($\alpha= 0,79$)	5 Madde	21, 22, 23, 24, 25

4.1.7.2. Öz Güven Ölçeği

Araştırmada katılımcıların öz güveni düzeyini değerlendirmek amacıyla 2007 yılında Ahmet Akın'ın geliştirmiş olduğu “Öz Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek toplam 33 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri bireyin iç özgüven ve dış özgüven düzeyini ölçecek olan iki alt boyuttan ifadelerden oluşmaktadır. Bu anlamda iç özgüven düzeyi, bireylerin kendilerine yönelik öz güven düzeyiyle ilişkilidir yani kişinin kendisini tanıması, kendiyle barışık olması, kendisini sevmesi, zayıf ve güçlü yönlerini bilmesi gibi özellikleri ifade etmektedir. Dış öz güven düzeyi ise kişilerin dış çevre ile sosyal hayatlarına ilişkin öz güven düzeyi ile alakalıdır. Kişinin dış dünya ile iletişim kurabilmesi, kendini rahat bir şekilde ifade edebilmesi ile duygularını kontrol edebilmesini ifade etmektedir (Akın, 2007:167-176). Öz Güven Ölçeğindeki ifadeler 5’li Likert tip olarak düzenlenmiştir. Bu ifadeleri şu şekilde belirtmek mümkündür: “1: Hiçbir zaman, 2: Nadiren, 3: Sık sık, 4: Genellikle, 5: Her zaman”.

Öz güven ölçeğinden “<2,5 puan düşük, 2,5-3,5 puan arası orta, 3,5> puan” kişide öz güven düzeyinin yüksek olduğunu temsil etmektedir. Ölçekte “*en düşük puan 33 ve en yüksek puan 165*” olarak belirtilmektedir. Ölçekteki puanlar artması bireyin öz güven düzeyinin arttığını göstermektedir. Ölçeğin uygulama süresi yaklaşık olarak 7-10 dakika arası değişmektedir (Akın, 2007:167-176). Öz güven ölçeği; Sakarya, Kocaeli ve İstanbul’da bulunan çeşitli liselerdeki 796 öğrenciye uygulanmıştır. Öz güven ölçeği, “*Coopersmith Benlik Saygısı Envanteri*” ile uyum geçerliliği gerçekleştirilmiş ve korelasyon 0,87 şeklinde tespit edilmiştir. Öz güven ölçeği iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,93$ şeklinde bulunmuştur. İç öz güven alt boyutu için iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,90$; dış öz güven alt boyutu için iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,90$ şeklinde tespit edilmiştir. Öz güven ölçeği toplam korelasyonlarının “0,30-0,72” arasında olduğu saptanmıştır. Tablo 2’de Öz Güven Ölçeği’nin alt boyutları, ölçekteki madde sayısı ve ölçekte yer alan madde numaraları gösterilmektedir (Akın, 2007:167-176).

Tablo 2: Öz Güven Ölçeğinin Alt Boyutları, Ölçekteki Madde Sayısı ve Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları

Ölçeğin Alt Boyutları	Ölçekteki Madde Sayısı	Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları
İç Öz Güven Düzeyi ($\alpha=0,90$)	17 Madde	1, 3, 4, 5, 7, 9, 10, 12, 15,17,19, 21, 23, 25, 27, 30, 32
Dış Öz Güven Düzeyi ($\alpha =0,90$)	16 Madde	2, 6, 8, 11, 13, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28, 29, 31, 33

4.1.7.3. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği

Araştırma kapsamında katılımcıların öz yeterlilik düzeylerini belirlemek için temelleri 1999 yılında Magaletta & Oliver tarafından ortaya atılan, 2010 yılında Fatma Yıldırım ve İnci Özgür İlhan tarafından Türkçe'ye uyarlanan geçerlilik ve güvenirliği uygulanmış olan toplam 17 ifade ile 3 alt boyuttan oluşan “Genel Öz Yeterlilik Ölçeği” kullanılmıştır. Genel öz yeterlilik ölçeğinin alt boyutları; “başlama; 2, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 17”; “yılmama; 3, 13, 14, 15, 16” ve “sürdürme çabası-ısrar; 1, 8, 9” olarak ifade edilmektedir. Ölçekteki 2, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 14, 16 ve 17. maddeler ters puanlanmaktadır. Genel Öz yeterlilik ölçeğinin 17 maddesinin bir bütün şeklinde değerlendirilmesi, ölçekteki puanların toplam puandan değerlendirilmesi mümkündür. Ölçekte olan ifadeler 5’li Likert tip olarak düzenlemiştir. Bu ifadeleri şu şekilde belirtmek mümkündür. “1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum” (Yıldırım & İlhan, 2010:301-308). Genel özyeterlilik ölçeği iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,80$ şeklinde bulunmuştur. Ölçeğin faktör yapısında açımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) sonucunda özdeğeri “1’in üzerinde” olan üç faktör saptanmıştır. Bu faktörler; “Başlama”, “Yılmama” ve “Sürdürme Çabası-Israr” şeklinde üç alt boyutu oluşturmaktadır (Yıldırım & İlhan, 2010:301-308). Tablo 3’de Genel Öz Yeterlilik Ölçeği’nin alt boyutları, ölçekteki madde sayısı ve ölçekte yer alan madde numaraları gösterilmektedir (Yıldırım & İlhan, 2010:301-308).

Tablo 3: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin Alt Boyutları, Ölçekteki Madde Sayısı ve Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları

Ölçeğin Alt Boyutları ($\alpha=0,80$)	Ölçekteki Madde Sayısı	Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları
Başlama	9 Madde	2, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 17
Yılmama	4 Madde	3, 13, 14, 15, 16
Sürdürme Çabası-Israr	3 Madde	1, 8, 9

4.1.7.4. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği

Çalışma kapsamında yöneticilerin rol belirsizlik ve rol çatışması düzeyini ölçmek için literatürde temeli 1970 yılına dayanan Rizzo, House ve Lirtzman tarafından uyarlanan, orijinal ismi “*Role Conflict and Ambiguity Scales*” olan ölçek kullanılmıştır. Orijinal ölçekte rol belirsizliği ve rol çatışmasını ölçmek için belirtilen 30 ifade bulunmaktadır. 1977 yılında rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeği Schuler, Aldag ve Brief tarafından tekrar gözden geçirilip ölçekte yer alan ifadeler 14 maddeye indirilerek ölçek son halini almıştır (Arslan & Üngüren, 2017:56). 1970 yılında Rizzo ve arkadaşları, 1573 çalışana uygulanan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı rol çatışması için $\alpha=0,82$ ve rol belirsizliği için $\alpha=0,87$ şeklinde bulmuştur. Literatürde rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeği geniş bir kullanım alanına hitap etmiş, sürekli olarak çeşitli incelemelerden geçmiştir. Jackson & Schuler (1985) yaklaşık olarak 200 bilimsel araştırma üzerinde yaptıkları detaylı meta analizinde değerlendirilen araştırmalar kapsamında ölçeğin güvenirlik oranını minimum 0,76 şeklinde belirtmiştir (Arslan & Üngüren, 2017:56).

Ölçeğin Türkçe versiyonu 2011 yılında Bolat vd. tarafından “*Rol Belirsizliği Ölçeği*” olarak kullanılmıştır. Ölçek çeşitli firmalarda yöneticilerin yaşadıkları rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyini tespit etmek için kullanılmıştır (Ok, 2004:61; Canbek, 2019:150). Birçok araştırmada rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeklerinin ayrı bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. Bu iki ölçeğin güvenilirliklerinin yüksek düzeydedir. Gerçekleştirilen araştırmalarda iç tutarlılık katsayısı değeri rol belirsizliği için $\alpha=0,73-0,89$ ve rol çatışması için $\alpha=0,72-0,90$ değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir (Akar & Yıldırım, 2008:101). Araştırmada kullanılan rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeğinin Türkçe’ye uyarlaması, Arslan (2016) ‘nın “*Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesi’nde Bir Uygulama*” isimli çalışmasıdır (Akbulut Başçı vd., 2016:53; Arslan & Üngüren, 2017:56). Rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeği toplam 14 ifadeden oluşmaktadır. Rol belirsizliğini ölçmek için 6 maddeden oluşan “1, 2, 4, 6, 9, 13” numaralı ifadeler ile rol çatışmasını ölçmek için 8 maddeden oluşan “3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 14” numaralı ifadeleri kullanılmaktadır. Ölçekte olan ifadeler 5’li Likert tip olarak düzenlenmiştir. Bu ifadeleri şu şekilde belirtmek mümkündür. “1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum”. Ayrıca rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeğinin değerlendirilme sürecinde ölçekte yer alan bazı ifadeler tersine çevirilerek değerlendirilmiştir. Bu ifadelerin madde numaraları; “3, 7, 8, 10, 11 ve 14” olarak belirtilmektedir. Rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyinin ölçülmesinde skor değerlerin artması rol belirsizliği ve rol çatışmasının düştüğünü ifade etmektedir. Tablo 4’de Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği’nin alt boyutları, ölçekteki madde sayısı ve ölçekte yer alan madde numaraları gösterilmektedir (Akbulut Başçı vd., 2016:53; Arslan & Üngüren, 2017:56).

Tablo 4: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin Alt Boyutları, Ölçekteki Madde Sayısı ve Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları

Ölçeğin Alt Boyutları	Ölçekteki Madde Sayısı	Ölçekte Yer Alan Madde Numaraları
Rol Belirsizliği ($\alpha=0,73-0,89$)	6 Madde	1, 2, 4, 6, 9, 13
Rol Çatışması ($\alpha=0,72-0,90$)	8 Madde	3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 14

4.1.8. Pilot Çalışma

Araştırmada amacına uygun olarak hazırlanan anket formunun taslak olarak olası hatalarının giderilmesi ve ölçüm modelini test etmek amacıyla, Ankara ili Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’te aktif olarak faaliyet gösteren girişimci firmalardaki karar verme yetkisine sahip olan yöneticilere yönelik olarak bir pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Literatürde pilot çalışma için örneklem büyüklüğünün saptanmasına ilişkin çeşitli görüşler yer almaktadır. Pilot çalışmada, kullanılan anket formu sayısının yeterliliğine ilişkin olarak yapılan bir araştırmada “24 ile 36” arasındaki denek sayısının yeterli olduğu daha iyi sonuçlar almak için en az “30 denek” sayısının gerektiği belirtilmektedir (Johanson & Brooks, 2010:394-400). Bu çerçevede ilk olarak en az 30 kişiye ulaşılması hedeflenmiştir. Gerçekleştirilen bu pilot çalışmada 17 Ocak – 1 Şubat 2023 tarihleri arasında 30 kişiye ulaşılmıştır. Pilot çalışma kapsamında anket formundaki sorular ve ölçeklerde yer alan ifadelerin anlaşılabilirliği, hatalı ya da eksik olan yerler tespit edilmiş ve anket yeniden düzenlenmiştir. Ayrıca katılımcılar açısından anket formundaki bazı eksikliklere yönelik geribildirimler de göz önünde bulundurularak anket formunda düzeltmeler yapılmıştır. Böylece anket formunun nihai hali oluşturulmuş olup saha araştırması kapsamında uygun bir şekilde kullanılmak üzere son kez hazırlanmıştır.

Bu durumda, gerçekleştirilen pilot çalışmanın araştırmanın örneklem büyüklüğü için yeterli olduğu düşünülmektedir.

4.1.9. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırma kapsamında anketlerden elde edilen verilerin analizi için ilk önce veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Araştırma verilerinin analizi neticesinde elde edilen bulgular detaylı olarak yorumlanmıştır. Araştırmada verilerin analizinde Türkiye’de sosyal bilimlerde gerçekleştirilen araştırmalarda sıklıkla “SPSS” ve “AMOS” gibi istatistiksel yazılımlar tercih edilmekle birlikte bu yazılımların ücretli olması ve kullanılan arayüzün işlevsel görülmemesi nedeniyle alternatif istatistiksel yazılımlardan faydalanılmaya başlanmıştır (Karakaya- Özyer & Yıldız, 2021:1-28). Mevcut araştırma kapsamında popüler veri dosyaları formatlarıyla uyumlu t-testleri, ANOVA, Lineer ve Lojistik Regresyon gibi istatistiksel analizleri yapabilen ve ücretsiz bir yazılım olan “Jamovi” (Şahin & Aybek, 2019:670-692) programı ile araştırma verilerinin analizinin gerçekleştirilmesi uygun görülmüştür. Jamovi, istatistiksel yazılımı literatürde sıklıkla raporlanan uyum iyiliği değerlerini de paylaşmaktadır (Karakaya-Özyer & Yıldız 2021:1-28). Özgün bir yazılım olan Jamovi, açık kaynaklı ve ücretsiz bir istatistiksel yazılımdır. Bu durumda çok yaygın olarak kullanılan ve ücretsiz bir yazılım olması Jamovi’yi yüksek maliyetler gerektirebilen diğer bazı istatistik programlarının yerine tercih edilebilecek güçlü bir alternatif haline getirmektedir. Dolayısıyla kullanıcılara Jamovi’nin açık kaynaklı olmasının sağladığı çeşitli avantajlar bulunmaktadır. Böylece kullanıcılar için açık yazılım özelliğine de sahip olması çeşitli özgürlükler sağlamaktadır (Free Software Foundation (FSF), 2021; akt. Aybek, 2021:1-11). Bu özgürlüklerden en önemlisi Jamovi için herhangi bir ödeme veya izin almaya gerek olmadan bilimsel amaç doğrultusunda kullanılabilir olabilmesidir.

Yazılımın nasıl çalıştığının öğrenilebilmesi, kopyalanabilmesi, değiştirilebilmesi ve güncel sürümlerinin ücretsiz bir şekilde dağıtılabilir olması da çeşitli avantajlarından bazıları olarak belirtilmektedir. Jamovi 3. nesil bir elektronik tablo olma özelliğine de sahiptir. Bu özelliğine ilişkin yazılımın kullanıcı ara yüzü ve seçeneklerinin kullanımı basit ve etkilidir (Karadavut & Güler, 2021). Ayrıca araştırmada verilerin analizinde gerekli görüldüğü takdirde “SPSS” ve/veya “AMOS” gibi istatistiksel paket programlardan da destek alınması, araştırma verilerinin güvenilirlik düzeyinin belirlenmesi için iç tutarlılık katsayısının (Cronbach Alfa) hesaplanması ve değişkenlerin arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve korelasyon analizi için “SPSS” ve “AMOS” programlarının kullanılması uygun görülmüştür.

Araştırma verilerinin analizinde ilk olarak, analize başlamadan önce veri toplama sürecinde toplanan verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığı değerlendirilmiştir. Bu anlamda kayıp değerler giderilmiştir. Ardından araştırmada kullanılan ölçeklerin değişken sayılarının azaltılması, değişkenler arasındaki ilişki yapısını göstermek veya başka bir deyişle değişkenlerin sınıflandırılması ve geçerlilik analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede araştırma verisinin teorik modele uyum sağlayıp sağlamadığını belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve açıklayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi (AFA) uygulanmış; çalışmanın güvenilirlik analizleri için ise iç tutarlılık katsayısı belirlenmiştir. Yöneticilerin kişisel ve firma özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bulguları belirlemek için frekans ve yüzde değerlerden faydalanılmıştır. Araştırmanın ana değişkeni olan karar verme stilleri ile öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi değişkenlerine yönelik tanımlayıcı bulguları hesaplamak için frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur.

Çalışmada karar verme stilleri ile öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi değişkenlerine ait verilerin normal dağılıma uyup uymadığını belirlemek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine göre karar verilmiştir. Bu araştırmada toplanan verilerin analizine geçmeden önce doğru bir şekilde analiz yapılabilmesi için uç değerlere bakılarak katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda bazı verilerin uç değer olduğu tespit edildiği için analizden çıkarılmıştır. Katılımcılara uygulanan anket uygulamasına toplam 240 kişi katılmış olmakla birlikte uç değerler çıkarıldıktan sonra 239 katılımcının verisi ile analizler gerçekleştirilmiştir. Ardından verilere uygulanacak olan parametrik veya parametrik olmayan testleri açıklamak için normallik testi uygulanarak genel bir yargıya ulaşılmıştır.

Bu kapsamda rasyonel karar verme stili için bulunan çarpıklık değeri “-1,678”, basıklık değeri “7,623”; sezgisel karar verme stili için bulunan çarpıklık değeri “-0,277”, basıklık değeri “-0,192”; bağımlı karar verme stili için bulunan çarpıklık değeri “-0,556”, basıklık değeri “0,638”; kaçınma karar verme stili için bulunan çarpıklık değeri “0,609” ile basıklık değeri “-0,297”; kendiliğinden-anlık karar verme stili için bulunan çarpıklık değeri “0,543” ile basıklık değeri “0,134”; öz güven düzeyi için bulunan çarpıklık değeri “-0,395” ile basıklık değeri “-0,281”; öz yeterlilik düzeyi için bulunan çarpıklık değeri “1,103” ile basıklık değeri “1,445”; rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi için bulunan çarpıklık değeri “0,219” ile basıklık değeri “0,207” arasında ifade etmek mümkündür.

Karar verme stilleriyle öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi değişkenlerine ilişkin herhangi bir ilişkinin olup olmadığı şayet herhangi bir ilişki var ise bu ilişkinin yönünü ve şiddetini tespit etmek için “*Pearson Korelasyon Analizi*” uygulanmıştır. Çalışmada yöneticilerin karar verme stillerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak için “*İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (Standart t testi)*” ve “*Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)*” uygulanmıştır.

Son olarak öz güven düzeyi ve öz yeterlilik düzeyinin, karar verme stilleri üzerindeki etkisini ve karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol  atışması düzeyi üzerindeki etkisini belirlemek için “ oklu Doğrusal Regresyon Analizi” gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen bütün istatiks l analizlerde anlamlılık düzeyinin 0,05 olduğu varsayılmıştır.



5. BEŞİNCİ BÖLÜM: BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle karar verme stilleri, öz güven, genel öz yeterlilik, rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeklerine yönelik geçerlilik ve güvenilirlik analizi bulgularından bahsedilmiştir. Ardından katılımcıların sosyo-demografik özellikleri, karar vermeye ilişkin tanımlayıcı bulgular ve çalışmanın belirtilen amaçları kapsamında oluşturulan araştırma modelinin veri setiyle uyumuna ilişkin sonuçlar analiz edilmiştir. Son olarak kurulan hipotezlerin test edilmesine yönelik elde edilen istatistiksel analiz sonuçlarından bahsedilmektedir.

5.1. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLERİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Sosyal bilimlerde yapılan çalışmaların en önemli amaçlarından birisi geçerlilik ve güvenilirlik konusu ile ilgilidir. Araştırmanın sonuçlarının inandırıcı olması açısından kilit kavramlar olan geçerlilik ve güvenilirlik bilimsel çalışmalar açısından önem arz etmektedir (Daymon & Holloway, 2002:90).

Geçerlilik, bilimsel bir çalışmanın doğru olma derecesi şeklinde açıklanmaktadır (Hair vd., 2014:618). Geçerlilik; araştırmada kullanılan verilerin ve tekniklerin uygun olduğunu ifade etmektedir. Bu anlamda araştırmanın istenen sonuca ulaşabilmesi için geçerliliği, araştırma metodolojinin araştırma sorusunu yanıtlamak için ve araştırma örneklemini ile analizin uygun olup olmadığını son olarak sonuçların araştırma örneklemini için geçerli olup olmadığını ele almaktadır (Leung, 2015:325). Bir başka ifadeyle geçerlilik; araştırmada kullanılan yaklaşımların, araçların ve/veya tekniklerin araştırma konusu ile ne derece ilişkili olduğunu ve doğru bir şekilde ölçmeye yarayıp yaramadıklarıyla ilgili bir kavramdır (Yıldırım & Şimşek, 2013).

Aynı zamanda geçerlilik; herhangi bir ölçeğin ölçmeyi hedeflediği kavramsal yapıyı güvenilir bir şekilde ölçebilme düzeyini belirtmektedir (Ercan & Kan, 2004:214). Ölçek maddelerinin geçerliliği, araştırmaya giren belli sayıdaki örneklem ya da uygulama içindir. Geçerlilik, ölçek puanlarının kullanımı ve yorumlanmasının uygunluğu ile ilgilidir. Araştırmalarda kullanılan ölçeklerin geçerlilik analizlerinin yapılmasının nedeni de bu konuya ilişkin karar vermek içindir. Geçerlilikte temel amaç; analiz ve yorumlamadaki varsayımlarla çıkarımların değerlendirilmesini sağlamaktır (Wools, Eggen & Béguin, 2016:11). Araştırmalarda geçerlilik analizi hem ölçek ifadeleri hem de toplanan verilerin değerlendirilmesi amacıyla yapılmaktadır (Şencan, 2016:39).

Bu araştırmada literatürdeki çalışmalarda kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini kanıtlamak için en çok tercih edilen yöntemlerden birisi olan ölçme aracının kavramı veya soyut bir olguyu doğru ölçebildiğinin derecesi şeklinde belirtilen yapı geçerliliğinden yararlanılmıştır (Karakoç & Dönmez, 2014:43). Araştırmanın hipotezlerini test etmeden önce araştırmanın modelini oluşturan değişkenlerin yapı geçerliliğinin test edilmesinde yönelik faktör analizi uygulanmıştır (Şencan, 2005:773-774). Faktör analizi, aralarında ilişki olan verilerin birbirinden bağımsız bir şekilde daha az yeni verilere dönüştürebilmek için bir yapının sebebini belirttikleri kabul edilen değişkenleri meydana çıkarmakla birlikte isimlendirmede tercih edilen yöntemlerin tamamıdır. Faktör analizi, birbiriyle ilişkili yorumlaması güç çok fazla değişkenin tamamını simgeleyen, birbirinden bağımsız ve kavramsal olarak anlamlı faktörlerin oluşmasını hedefleyen bir analiz çeşidi olarak açıklanmaktadır (Alpar, 2017:245). Faktör analizi; doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi (AFA) şeklinde kullanılmaktadır (Loehlin & Beaujean, 2016). Doğrulayıcı faktör analizi, çoğunlukla güçlü bir model varsayımının olduğu zaman uygulanmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizinde varlığı daha önce belirlenmiş olan yapının yeni bir veri setindeki uyumunu araştırmaktadır (Worthington & Whittaker, 2006).

Doğrulamalı faktör analiziyle faktörün teorik yapısının belirlenmesi ve yapıda yer alan ifadeler arasında kovaryanslar ile olan uyumunun analiz edilmesi mümkündür (Netemeyer vd., 2003:148). Bu anlamda faktör yapısının doğrulanmasında ifadeler arası korelasyon düzeyi ve ifade sayısı gibi birtakım özellikler önemlidir. Dolayısıyla doğrulamalı faktör analizi sadece faktör yapısını doğrulamak için değil aynı zamanda ölçekte yer alan ifadeleri azaltmaya yönelik uygulanmaktadır (Netemeyer vd., 2003:149). Bununla birlikte ölçek maddeleri arasında tespit edilmiş ilişki biliniyor, belirlenmiş faktörler ile bu faktörlerin altında toplanmış maddeler tespit edilmişse doğrulamalı faktör analizinin uygulanması önerilmektedir (Bandalos & Finney, 2010; Büyüköztürk, 2002; Kline, 2011).

Açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizinde değişkenler arasındaki ilişkiler temel alınarak faktörler bulunmaktadır. Bir başka ifadeyle, yeni oluşturulan ve/veya başka dillere çevirisi yapılan bir ölçeğin ifadelerinin faktör yapısı keşfedilmek istendiğinde tercih edilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017:75). Açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizinde bir ölçekteki ifadelerin kaç boyut altında toplanabileceğini ve aralarındaki korelasyonu belirlemek için kullanılan yöntemdir (Seçer, 2018:78). Bu kapsamda araştırma örnekleminin faktör analizine uygunluğunun ölçümü diğer önemli bir husustur. Bu uygunluğu belirlemek için “*Kaiser-Meyer-Olkin*” (KMO) örneklem yeterliliği ölçütünden faydalanılmıştır. KMO değeri “0,5” den küçük bir değer ise araştırmanın örneklemini faktör analize uygun olmamakla birlikte “*Bartlett Küresellik Testi*” kullanılabilmektedir. Bartlett Küresellik Testi’nde değişkenlerin kendi aralarında ilişki olup olmadığını test edilmektedir. Araştırma örnekleminin KMO kullanımına uygun olduğu “0,60” ile daha yüksek olduğu durumlarda faktör analizinin uygulanabilir olduğu belirtilmektedir (Tabachnick & Fidell, 2001:589). Bu doğrultuda araştırmada uygulanacak olan istatistiksel analizler toplanan verilerle araştırma sürecinde değişkenlerin doğrulanması ve verilerin kalitesinin artmasını sağlamaktadır (Golafshani, 2003:601).

Güvenirlik, bir ölçüm aracının aynı şartlar altında tekrar eden ölçümleri sonucundaki bulguların tutarlılığı olarak ifade edilmektedir (Alpar, 2013:842). Birçok bilim insanı yapılan araştırmalarda güvenilirliğin gerekli olduğu konusunda hem fikir olsalar da literatürde güvenilirliği neyin oluşturduğuna dair birçok tartışma yer almaktadır (Connelly, 2016:435). Bu araştırmada kullanılan ölçekler Likert tipi ölçekler olup daha önce birçok çalışmada güvenilirlik analizleri yapılmış olsa da “*güvenirlik olgusu*” ölçeğin kendisi ile değil, araştırmada toplanan veriler ile ilgili olduğundan güvenilirlik analizlerin yeniden yapılması gerekmektedir (Drost, 2011:108). Dolayısıyla literatürde Likert tipi ölçekleriyle gerçekleştirilen çalışmaların güvenilirlik analizi için “%89,2” sinde “*iç tutarlılık*” yöntemi kullanılmış olup, iç tutarlılık analizleride “%81,8” oranında iç tutarlılık katsayısı değerleri belirtilmiştir (Zumbo & Chan, 2014:55). Bu çerçevede iç tutarlılık güvenilirliğini belirlemek için en çok tercih edilen iç tutarlılık katsayısı güvenilirliğinden faydalanılmaktadır. İç tutarlılık katsayısı, güvenilirliğin ölçeğin muhtemel tüm yarıları arasındaki korelasyonlarının ortalaması şeklinde değerlendirilmektedir. İç tutarlılık katsayısının değerinin en az “0,70” olması gerekmektedir ancak açıklayıcı (tanımlayıcı) çalışmalarda bu değer “0,50” 'e kadar olduğu durumlarda da kabul edilebilir olduğu gözlemlenmiştir (Cortina, 1993:103 & Kanyongo, 2006:337). İç tutarlılık katsayısı, ölçekteki maddelerin benzeşik yapısını göstermektedir. Bu değer yüksek olması ölçekte maddelerin kendi arasında tutarlı olduğunu ve aynı özellikteki maddelerden oluştuğunu göstermektedir.

Bu araştırmadaki ölçeklerin güvenilir ölçüm araçları olup olmadığını tespit etmek için literatürde en çok tercih edilen yöntemlerden biri olan iç tutarlılık katsayısından yararlanılmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın devamında kullanılan karar verme stilleri, öz güven, genel öz yeterlilik, rol belirsizliği ve rol çatışması ölçekleriyle toplanan veriler için gerçekleştirilen geçerlilik ve güvenilirlik analizi bulgularından bahsedilmektedir.

5.1.1. Karar Verme Stilleri Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizlerine İlişkin Bulgular

Bu araştırmada katılımcıların karar verme stillerini ölçmek için temelleri Scott & Bruce (1995) tarafından temelleri atılan, 2002 yılında Arzu Taşdelen'in Türkçe'ye uyarlamasını gerçekleştirdiği “*Karar Verme Stilleri Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek beş alt boyut ve 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri bireyin rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınma ve kendiliğinden-anlık karar verme düzeyini ölçecek olan alt boyutlardan oluşmaktadır. Karar verme stilleri ölçeğinin geçerliliğini ölçmek için “*SPSS AMOS 21*” istatistik programı kullanılmıştır. Ölçme modelinin testinde modelde yer alan değişkenlerin ait oldukları maddeleri doğru bir şekilde ölçüp ölçmediğini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi modelin uygun olup olmadığını tespit edilmesi amacı ile kullanılmakta olan bir takım uyum indeksleri bulunmaktadır. Bu araştırmada Ki-kare uyum iyiliği indeksinin (Chi-Square Goodness) yanı sıra, İyilik Uyum İndeksi (Goodness of Fit Index-GFI), Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (Adjustment Goodness Of Fit Index-AGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Indices-CFI), Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation- RMSEA), Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square-RMR veya RMS) gibi ilgili uyum kriterleri de göz önünde bulundurulmuştur (Schermele-Engel & Moosbrugger, 2003). Analiz sonucuna ilişkin elde edilen bulguların yorumlanmasında kullanılan uyum indekslerine ait kabul edilen esas değerler ve karar verme stilleri ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 5’de gösterilmektedir (Schermele-Engel, Moosbrugger & Müller, 2003:52, Marsh & Hocevar, 1985:567).

Tablo 5: Karar Verme Stilleri Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
χ^2/sd	$\chi^2/sd \leq 3$	1,76
GFI	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,87
AGFI	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	0,84
CFI	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,92
RMSEA	$0,05 < RMSEA \leq 0,10$	0,06
RMR	$0,05 < RMR \leq 0,08$	0,08

Karar Verme Stilleri Ölçeği'ne ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde; literatürde doğrulayıcı faktör analizi ölçütlerinin kabul edilebilir uyum indeksler olduğuna yönelik belirten aralıklar farklı şekillerde ifade edilmektedir. Bu doğrultuda χ^2/sd değerinin “3 ve 3'ten küçük” değerler arasında yer alması araştırmada modelin uyum yeterliliğinin iyi olduğunu ifade etmektedir (Schermelleh-Engel vd., 2003:40). “3'ten 5'e kadar olan değerler arasında yer alması ise kabul edilebilir uyum olduğunu işaret etmektedir (Marsh & Hocevar, 1985:571).

Bu çalışmada Karar Verme Stilleri Ölçeği'nin (χ^2/sd) değeri “1,76” şeklinde bulunmuştur. Hesaplanan bu değer model için uyumun iyi olduğunu göstermektedir. RMSEA değeri “0 ile 1” arasında bir değer almaktadır. Bu uyum indeksinde “0” mükemmel uyumu, “1” ise uyumun olmadığını açıklamaktadır. Bu bağlamda değer “0,5”ten küçük olması iyi uyuma; “0,5 ile 0,8” arasında bir değer alması ise kabul edilebilir uyuma karşılık gelmektedir (Browne & Cudeck, 1992:13). Karar Verme Stilleri Ölçeği'nin RMSEA değeri “0,06” şeklinde bulunduğundan değer kabul edilebilir uyumu yansıttığını belirtmek mümkündür. GFI, AGFI, CFI ve RMR değerleri de “0 ile 1” arasında değişmektedir ancak RMSEA değerinden farklı olarak bu değerlerde “0” uyumun olmadığı, “1” ise mükemmel uyumun olduğu anlamına gelmektedir

(Schermmelleh-Engel vd., 2003:41; Shadfar & Malekmohammadi, 2013:586). Bu değerlerin “0,90”dan büyük olması ise kabul edilebilir uyuma; “0,95” den büyük olması ise iyi uyuma karşılık gelmektedir (Xia & Yang, 2019:411). GFI değerinin “0,85” ve AGFI değerinin “0,80” den yüksek olduğu zaman uyum için kabul etme mümkündür (Anderson & Gerbing, 1984; Cole, 1987; Marsh, Balla & McDonald, 1988). Araştırmada Karar Verme Stilleri  l eği’nin GFI değeri 0,87; AGFI değeri 0,84; CFI değeri 0,92 ve RMR değeri 0,08 olarak hesaplandığından model için iyi uyum olduğunu söylemek mümkündür. Sonuç olarak toplam 25 maddeden ve beş faktörlü yapıdan oluşan Karar Verme Stilleri  l eği’nin geçerli bir ölçüm aracı olduğu doğrulayıcı faktör analizi ile de onaylanmıştır.

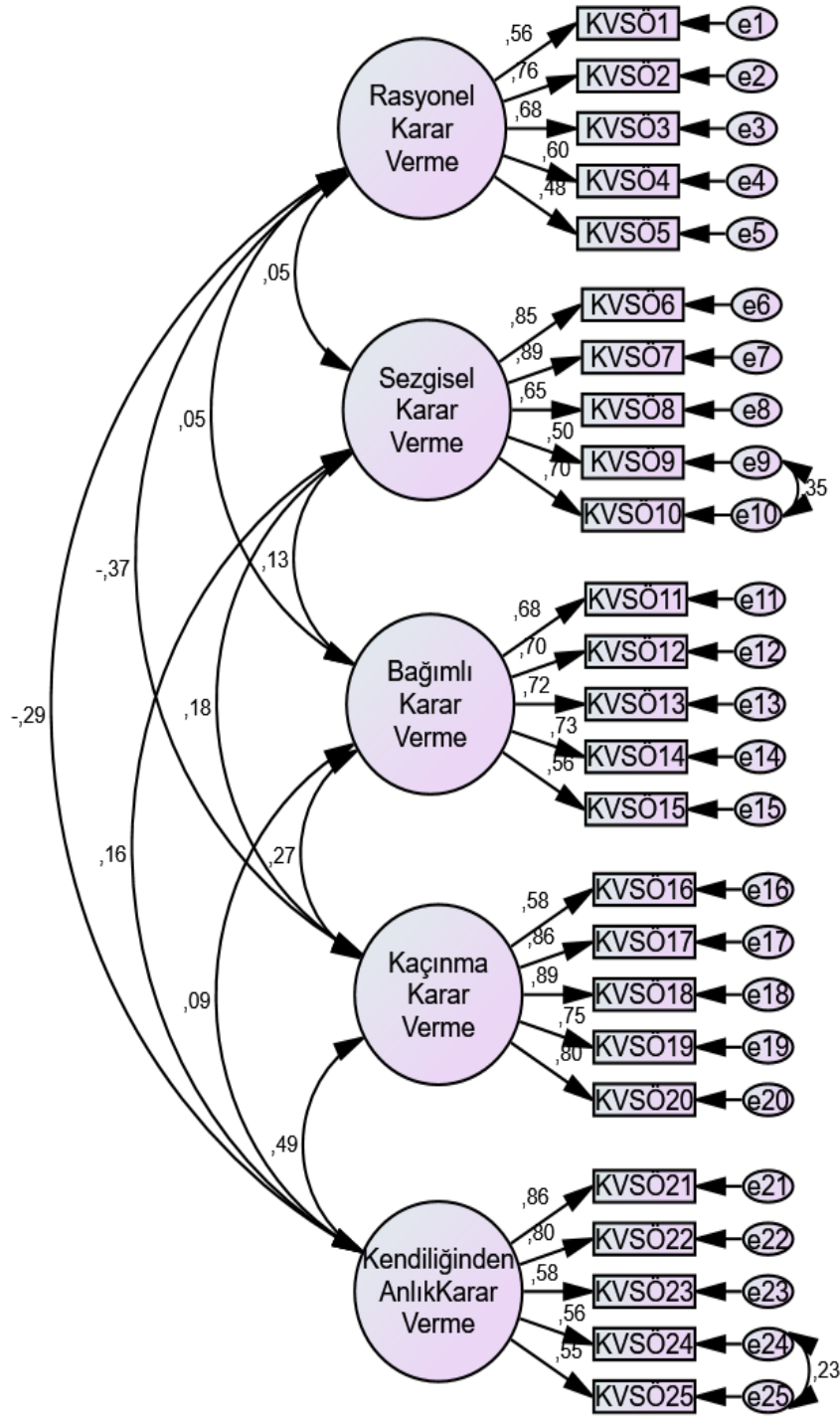
Çalışmada kullanılan Karar Verme Stilleri  l eği’nin faktör yapısı dikkate alınarak elde edilen modelin faktör yükleri ile faktörler arasındaki korelasyon katsayılarına ilişkin değişkenler arasında rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınma ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri olmak üzere beş alt boyutun yüksek faktör yük değerleri mevcuttur. Bu anlamda ölçüm modeli değerlendirilirken yapıların faktör yüklerinin kontrolü analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda oluşan boyutların faktör yükleri “0,70” değerine eşit ya da üzerinde olması gerekmektedir (Hair vd., 2017:113). Yapılan ilk analizde faktör yükü “0,48” in altında gösterge olmadığı tespit edilmiştir. Analizin sonucuna bakıldığında faktör yükü olarak uygulamada “0,45” ve üstü olan maddelerin dikkate alınması iyi bir  l  tleme olarak kabul görmektedir (Büyüköztürk, 2002:118).

Rasyonel karar verme alt boyutu için n=5 maddede faktör yüklenmeleri “0,48 ile 0,76” arasında değişmektedir. Sezgisel karar verme stili alt boyutu için n=5 maddede faktör yüklenmeleri “0,50 ile 0,89” arasında değişmektedir. Bağımlı karar verme stili alt boyutu için n=5 maddede faktör yüklenmeleri “0,56 ile 0,73” arasında değişmektedir.

Kaçınma karar verme stili alt boyutu için n=5 maddede faktör yüklenmeleri “0,58 ile 0,89” arasında değişmektedir. Kendiliğinden-anlık karar verme stili alt boyutu için n=5 maddede faktör yüklenmeleri “0,55 ile 0,86” arasında değişmektedir. Böylece ölçeğin yapısal geçerliliği için yeterli kanıtın sağladığı görülmektedir. Aşağıdaki Şekil 8’de karar verme stilleri ölçeğinin faktör yapısı gösterilmektedir.



Şekil 8: Karar Verme Stilleri Ölçeğinin Faktör Yapısı



Dipnot: Şekil 8'e göre tek yönlü oklar üzerindeki değerler faktör yüklerini göstermekte olup; çift yönlü oklar üzerinde yer alan değerler korelasyon katsayıları ve kutucukların yanında olan değerler ise açıklanan madde varyanslarını ifade etmektedir.

Bu araştırmada katılımcıların karar verme stillerinin tespit etmek için kullanılan Karar Verme Stilleri Ölçeği'nin yapılan geçerlilik analizinden sonra güvenilirliğini test etmek amacıyla iç tutarlılık katsayısı analizi uygulanarak güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Ölçeğin geliştirildiği çalışmada iç tutarlılık katsayısı $\alpha = "0,76 \text{ ile } 0,79"$ arasında değişen değerlerde olduğu gözlemlenmiştir. Bu araştırmaya katılan 239 katılımcının Karar Verme Stilleri Ölçeği'ne verdikleri cevaplara ilişkin hesaplanan iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,80$ olarak belirlenmiştir. Karar Verme Stilleri Ölçeği alt boyutlarındaki güvenilirlik değerleri; rasyonel karar verme stili $\alpha = 0,74$; sezgisel karar verme stili $\alpha = 0,85$; bağımlı karar verme stili $\alpha = 0,80$; kaçınma karar verme stili $\alpha = 0,88$ ve kendiliğinden-anlık karar verme stili ise $\alpha = 0,81$ olarak hesaplanmıştır. Sonuçlara göre Karar Verme Stilleri Ölçeği'nin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu ifade edilebilir. Yapılan analizler sonucunda Karar Verme Stilleri Ölçeği'nin güvenilir bir ölçme aracı olduğu gözlemlenmiştir.

5.1.2. Öz Güven Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Bulgular

Çalışmada katılımcıların öz güveni düzeylerini belirlemek için 2007 yılında Ahmet Akın'ın geliştirmiş olduğu “Öz Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek iki alt boyut ve toplam 33 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri bireyin iç özgüven ve dış özgüven düzeyini ölçecek olan alt boyutlardan oluşmaktadır (Akın, 2007:167-176). Öz güven ölçeğinin geçerliliğini test etmek için “SPSS AMOS 21” istatistik programı kullanılmıştır. Araştırmada Öz Güven Ölçeği'nin geçerli bir ölçüm aracı olup olmadığını belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) (AFA) yapılması uygun görülmüştür. Bu anlamda araştırmanın amacına uygun Öz Güven Ölçeği'nin iki faktörlü yapısını doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde araştırmada ölçeğin veri seti ile uyumunu ortaya koyan birtakım uyum indekslerine göre değerlendirilerek karar verilmektedir (Hu & Bentler, 1999; Acun vd., 2009; Munro 2005; Şimşek 2007; Çapık 2014; Engin vd., 2017). Bu anlamda araştırmanın amacına uygun olarak Öz Güven Ölçeği'nin faktör yapısını doğrulamak için 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bunun nedeni ise ön görülen modelin veriler ile desteklenip desteklenmediğini ortaya koymaktır. Aşağıdaki Tablo 6'de Öz Güven Ölçeği'ne ait 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 6: Öz Güven Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model	Kabul Edilebilir	Hesaplanan
Uyum İndeksleri	Uyum İndeksleri	Uyum İndeksleri
χ^2/sd	$\chi^2/sd \leq 3$	2,66
GFI	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,75
AGFI	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	0,71
CFI	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,78
RMSEA	$0,05 < RMSEA \leq 0,10$	0,08
RMR	$0,05 < RMR \leq 0,08$	0,06

Öz güven ölçeğine ait 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde; χ^2/sd değeri “2,66” olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan değer model için uyumun iyi olduğunu göstermektedir. RMSEA değeri “0,08” olarak hesaplanmıştır. RMSEA değeri model için kabul edilebilir bir uyum olduğunu işaret etmektedir. RMR değeri ise “0,06” olarak hesaplanmıştır. Öte yandan hesaplanan GFI, AGFI ve CFI değerlerinin uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum indeksleri aralığında olmadığı yani model ile uyumlu olmadığını düşük değerler aldığını göstermektedir. Bu kapsamda aşağıdaki Tablo 7’de Öz Güven Ölçeği'ne ait 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi faktör yükü sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 7: Öz Güven Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör

Yükü Sonuçları

Öz Güven Ölçeği	İfadeler	β	sh	t	p
İç Öz Güven	ÖGÖ3	0,233			
	ÖGÖ1	0,558	0,630	3,319	0,000
	ÖGÖ4	0,609	0,581	3,362	0,000
	ÖGÖ5	0,353	0,453	2,976	0,003
	ÖGÖ7	0,533	0,506	3,293	0,000
	ÖGÖ9	0,547	0,467	3,307	0,000
	ÖGÖ10	0,442	0,463	3,169	0,002
	ÖGÖ12	0,365	0,385	3,007	0,003
	ÖGÖ15	0,689	0,737	3,415	0,000
	ÖGÖ17	0,574	0,537	3,334	0,000
	ÖGÖ19	0,505	0,551	3,261	0,001
	ÖGÖ21	0,641	0,566	3,386	0,000
	ÖGÖ23	0,591	0,719	3,348	0,000
	ÖGÖ25	0,684	0,697	3,413	0,000
	ÖGÖ27	0,637	0,718	3,383	0,000
	ÖGÖ32	0,709	0,756	3,427	0,000
	ÖGÖ30	0,397	0,558	3,084	0,002
Dış Öz Güven	ÖGÖ33	0,442			
	ÖGÖ31	0,744	0,256	6,691	0,000
	ÖGÖ29	0,655	0,210	6,362	0,000
	ÖGÖ28	0,706	0,247	6,560	0,000
	ÖGÖ26	0,751	0,234	6,713	0,000
	ÖGÖ24	0,705	0,239	6,556	0,000
	ÖGÖ22	0,381	0,142	4,702	0,000
	ÖGÖ20	0,303	0,178	3,970	0,000
	ÖGÖ18	0,687	0,197	6,487	0,000
	ÖGÖ16	0,521	0,161	5,693	0,000
	ÖGÖ14	0,718	0,205	6,601	0,000
	ÖGÖ13	0,346	0,115	4,384	0,000
	ÖGÖ11	0,746	0,250	6,696	0,000
	ÖGÖ8	0,668	0,234	6,416	0,000
	ÖGÖ6	0,317	0,138	4,109	0,000
	ÖGÖ2	0,539	0,193	5,802	0,000

* $p < 0,001$

Tablo 7’de Öz Güven Ölçeği’ne ait 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi faktör yükü sonuçlarına göre değerlerin beklenen seviye altında olması nedeniyle açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizinden yararlanılmıştır. Açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonucunda örneklem yeterliliğinin tespit edilmesindeki “*Kaiser-Meyer-Olkin*” (KMO) değeri “0,89” şeklinde hesaplanmıştır. Hesaplanan değerin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Öte yandan korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığının tespit edilmesinde uygulanan “*Barlett Küresellik Testi*” neticesinde ki-kare değerinin ($\chi^2=1914,171$; $p<0,001$) istatistiksel açıdan anlamlı olduğu gözlemlenmiştir.

Gerçekleştirilen açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonucuna göre normal dağılım koşulu sağlanmış olup; verilerin faktör analizi için uygun olduğuna kanaat getirilmiştir. Öte yandan bazı bilim insanları faktörlerin ifadelerdeki varyansın “%50-60” ını açıklaması gerektiğini savunurken açıklanan toplam varyans düzeyinin en az “%5” ini açıklayan faktörün de anlamlı olabileceği kabul görmektedir (Hair vd., 2005:128). Açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizinde genellikle ölçekten hangi ifadelerin çıkarılması gerektiğine ifade yükleri ya da çapraz yüklenme değerlerine bakılarak karar verilmektedir. Literatürde yanlış faktöre yüklenen ya da birden fazla faktöre eşit düzeyde yüklenen (Sweeney & Soutar, 2001:203) çapraz yükü “0,40” dan fazla (Forsythe vd., 2006:55) olan ifadelerin çıkarılmasıyla sıkça karşılaşılmaktadır. Bu anlamda açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonuçlarına göre model de uyumu bozan bazı maddeler olduğu tespit edildiği için ölçekte yer alan 3, 4, 6, 9, 12, 13, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 29, 30 ve 33. maddelerin çıkarılması uygun görülmüştür. Ardından ölçek beş alt boyuttan oluşan son halini almıştır. Tüm değerlendirmeler sonucunda Öz Güven Ölçeği’nde yer alan bazı ifadelerdeki faktör yükü düşüklüğü nedeniyle 3,4, 6, 8, 9, 12, 13, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 29, 30 ve 33. maddeler analize dahil edilmemiştir. Geriye kalan ifadeler ile yapısal geçerlilik sağlanmıştır.

Dolayısıyla ölçüm modeli değerlendirilirken yapıların faktör yüklerinin kontrolü de analiz edilmiştir. Böylece sosyal bilimler için ölçeğin yapısal geçerliliğinde elde edilen değerler kabul edilebilir sınır değerlerinin üzerinde bulunmaktadır. Aşağıdaki Tablo 8’de Öz Güven Ölçeği’nin açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 8: Öz Güven Ölçeğinin Açıklayıcı/Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Faktör					Açıklanan Varyans Oranı
	1	2	3	4	5	
	Faktör Yüğü					
ÖGÖ31	0,892					18,77
ÖGÖ11	0,694					
ÖGÖ28	0,648					
ÖGÖ8	0,643					
ÖGÖ14	0,621					
ÖGÖ26	0,607					
ÖGÖ18	0,439					
ÖGÖ17		0,650				10,28
ÖGÖ16		0,636				
ÖGÖ13		0,479				
ÖGÖ19		0,416				
ÖGÖ15			0,693			9,04
ÖGÖ32			0,597			
ÖGÖ23			0,512			
ÖGÖ5				0,759		7,74
ÖGÖ7				0,604		
ÖGÖ10				0,463		
ÖGÖ1					0,615	6,12
ÖGÖ2					0,406	

Kaiser-Meyer-Olkin: 0,89

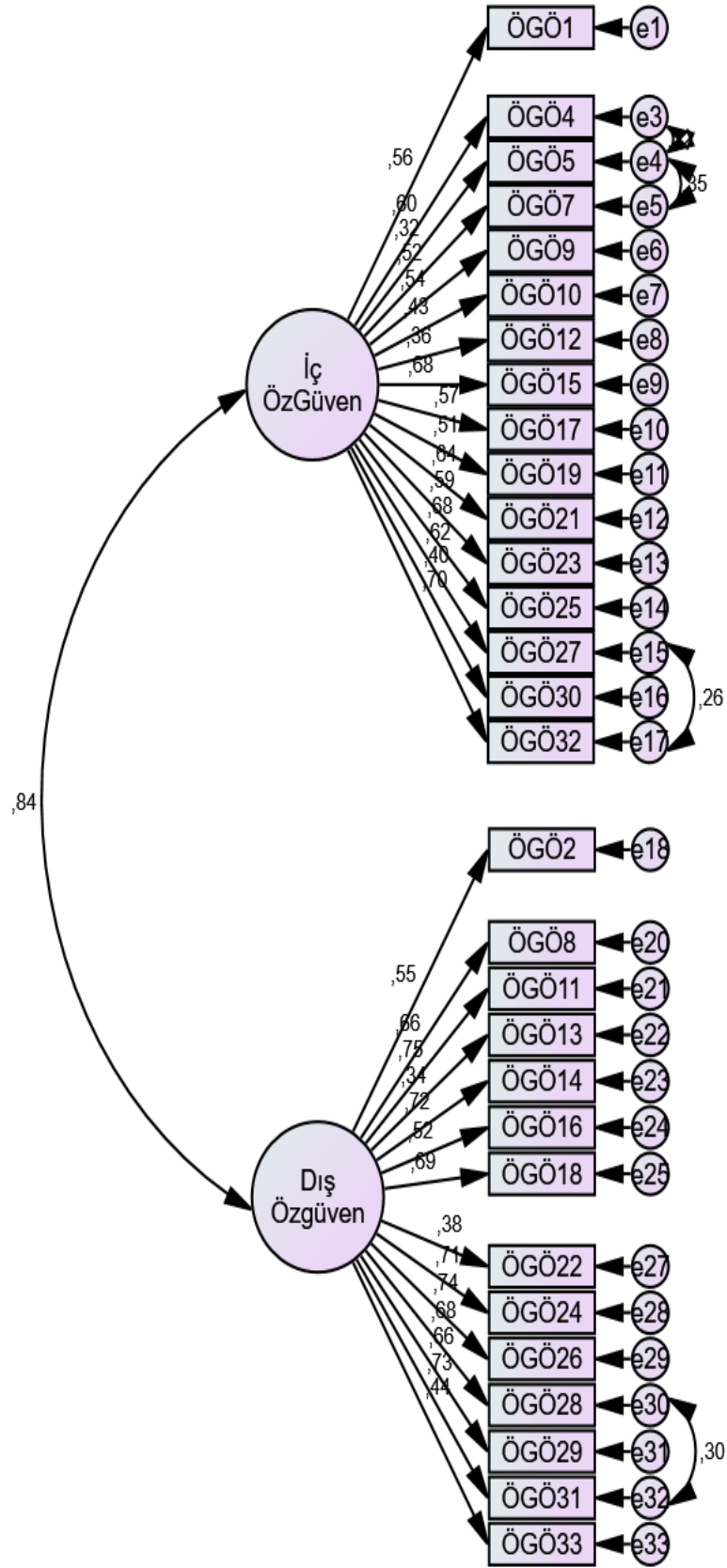
$p < 0,001$

Barlett Küresellik Testi Ki Kare: 1914,171

Açıklanan Toplam Varyans: %52,01

Tablo 8 incelendiğinde Öz Güven Ölçeği'nde maddelerin beş alt boyutta toplandığı görülmektedir. Birinci alt boyutta yedi; ikinci alt boyutta dört, üçüncü alt boyutta üç; dördüncü alt boyutta üç ve beşinci alt boyutta iki madde var olmaktadır. Bu doğrultuda ölçeğin faktöriyel yapısı ve alt boyutları katılımcıların öz güven düzeyini farklı şekillerde değerlendirebilmek için uygun olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar neticesinde Öz Güven Ölçeği'nin faktöriyel yapısı incelendiğinde ölçeğin alt boyutlara ayrılabilceğini ve ölçek alt boyutlarının özgün birer faktör olduğunu göstermektedir. Araştırmada kullanılan Öz Güven Ölçeği'nin maddelerine yönelik elde edilen standartlaştırılmış faktör yük değerlerinin; birinci alt boyutu için n=16 maddede faktör yüklenmeleri “0,32 ile 0,70” arasında olduğu; ikinci alt boyutu için n=14 maddede faktör yüklenmeleri “0,34 ile 0,75” arasında değiştiği belirlenmiştir. Faktör yüklerinin “0,30” un altında olmaması beklenmektedir. Faktör yükleri “0,71” ve üzeri mükemmel; faktör yükleri “0,63” çok iyi; faktör yükleri “0,55” iyi; faktör yükleri “0,45” güzel/kabul edilebilir ve faktör yükleri “0,32” zayıf olarak belirtilmektedir (Harrington, 2009). Ayrıca literatürde bir ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin değerinin minimum “0,30” olması gerektiği yönünde yer alan ifadeler de bulunmaktadır (Çokluk, 2016:194). Aşağıdaki Şekil 9'da Öz Güven Ölçeği'nin 1. düzey iki boyutlu faktör yapısı gösterilmektedir.

Şekil 9: Öz Güven Ölçeğinin 1. Düzey İki Boyutlu Faktör Yapısı



Yapılan 1. düzey doğrulayıcı faktör analizine göre ölçekte yer alan maddelerin anlamlı olmadığı gözlemlenmiştir ($p < 0,05$). Elde edilen bulgulara göre öz güven ölçeğinin 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ile uyumlu olmadığını göstermektedir. Literatürde bazı ölçeklerin yapısı gereği birinci düzey, bazı ölçeklerin yapısı gereği ise ikinci düzey çok faktörlü modeller oldukları için çok boyutlu ölçeklerin test edildiği araştırmalarda birinci düzey modellerin yanı sıra ikinci düzey modellerin de denenmesi gerektiği ileri sürülmektedir. Yukarıdaki Şekil 9'daki model değişkenlerin birden fazla bağımsız faktör altında toplandığı birinci düzey bir modeli göstermektedir. Bu bağımsız faktörlerin daha detaylı ve soyut bir faktör altında bir araya getirilmesi durumunda oluşan model ise ikinci düzey model şeklinde ifade edilmektedir (Meydan & Şeşen, 2011:22-25).

Bu çerçevede araştırma sürecinde verilere hem 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi hem de 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre uyum indeksleri, modelin veriyle iyi bir uyuma sahip olmadığını göstermektedir. Ayrıca ölçekteki ifadelerin belirlenen faktörlerle uyumlu bir şekilde gruplanmadığı görülmektedir. Öz Güven Ölçeği için yapılan 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ölçeğin yapı geçerliliğini desteklememektedir. Dolayısıyla araştırmanın değişkenlerinden birisi olan öz güven değişkeni için 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılması uygun görülmüştür. Bu nedenle Öz Güven Ölçeği'nin geçerliliği araştırmada 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi ile şekillenerek analizi yapılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde daha önce geliştirilen iki boyutlu modelin ikinci düzey versiyonuna ilişkin analizler yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 9'da Öz Güven Ölçeği'ne ait 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 9: Öz Güven Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
χ^2/sd	$\chi^2/sd \leq 3$	2,12
GFI	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,90
AGFI	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	0,86
CFI	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,92
RMSEA	$0,05 < RMSEA \leq 0,10$	0,07
RMR	$0,05 < RMR \leq 0,08$	0,05

Öz Güven Ölçeği'ne ait 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde; χ^2/sd değeri “2,12” şeklinde bulunmuştur. Hesaplanan bu değer model için uyumun iyi olduğunu göstermektedir. RMSEA değeri “0,07” olarak hesaplanmıştır. RMSEA değeri model için kabul edilebilir bir uyum olduğunu işaret etmektedir. RMSEA değeri ne kadar düşük olursa model için uyumun iyi olduğunu göstermektedir. RMR değeri ise “0,05” olarak hesaplanmıştır. RMR değeri ne kadar düşük ise model için uyumun iyi olduğunu göstermektedir. Tüm bu değerler model için uyum yeterliliğinin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Öte yandan hesaplanan GFI, AGFI ve CFI değerlerinin uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum indeksleri aralığında olduğunu yani model ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Öz Güven Ölçeği için yapılan 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde ölçeğin 2. düzey faktör yapısının uyumlu olduğu ve modelin verilere iyi uyum sağladığı görülmektedir. Uyum indeksleri modelin geçerliliğini ve güvenilirliğini desteklemekle birlikte elde edilen verilerin güvenilir bir şekilde yorumlanabileceğini işaret etmektedir. Aşağıdaki Tablo 10'da Öz Güven Ölçeği'ne ait 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi faktör yükleri ve anlamlılık düzeyleri gösterilmektedir.

Tablo 10: Öz Güven Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör

Yükleri ve Anlamlılık Düzeyleri

			Faktör	S.E.	C.R.	p
			Yükü			
Boyut2	<---	ÖGÖ_Toplam	0,739	0,086	7,580	***
Boyut1	<---	ÖGÖ_Toplam	0,793			
Boyut3	<---	ÖGÖ_Toplam	0,879	0,107	8,643	***
Boyut4	<---	ÖGÖ_Toplam	0,583	0,091	5,382	***
Boyut5	<---	ÖGÖ_Toplam	0,789	0,104	6,942	***
ÖGÖ31	<---	Boyut1	0,823			
ÖGÖ11	<---	Boyut1	0,801	0,068	13,957	***
ÖGÖ28	<---	Boyut1	0,766	0,071	13,090	***
ÖGÖ8	<---	Boyut1	0,689	0,070	11,619	***
ÖGÖ14	<---	Boyut1	0,735	0,058	12,649	***
ÖGÖ26	<---	Boyut1	0,736	0,064	12,670	***
ÖGÖ18	<---	Boyut1	0,636	0,059	10,496	***
ÖGÖ17	<---	Boyut2	0,770			
ÖGÖ16	<---	Boyut2	0,750	0,108	9,174	***
ÖGÖ19	<---	Boyut2	0,489	0,110	6,597	***
ÖGÖ15	<---	Boyut3	0,787			
ÖGÖ32	<---	Boyut3	0,771	0,088	11,083	***
ÖGÖ23	<---	Boyut3	0,627	0,098	9,110	***
ÖGÖ5	<---	Boyut4	0,599			
ÖGÖ7	<---	Boyut4	0,773	0,158	6,677	***
ÖGÖ10	<---	Boyut4	0,546	0,129	6,122	***
ÖGÖ1	<---	Boyut5	0,666			
ÖGÖ2	<---	Boyut5	0,643	0,146	6,643	***

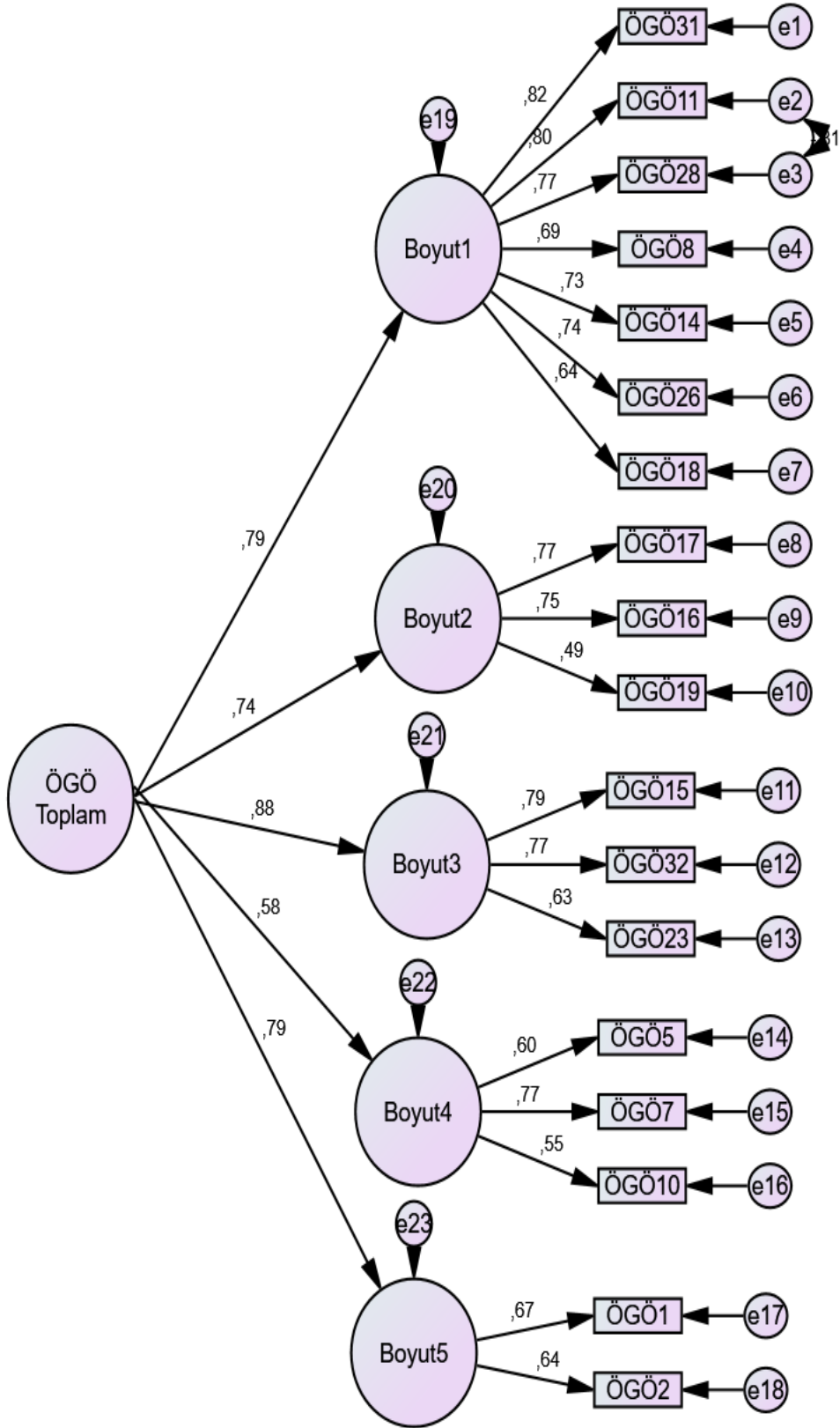
*** $p < ,001$, S.E.: Standart Error, CR: Critical Ratio

Araştırmada kullanılan Öz Güven Ölçeği'nin 2. düzey faktör yapısı dikkate alındığında modelin faktör yükleri arasındaki korelasyon katsayılarına ilişkin değişkenler arasında beş alt boyutu olmak üzere beş faktörlü yapısının doğrulandığı görülmektedir.

Yapılan analizler neticesinde Öz Güven Ölçeği'nin 2. düzey faktör yapısının doğrulandığı ve faktörler arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Öz Güven Ölçeği'nin 2. düzey faktör yapısı, ölçeğin alt boyutlarının bir araya gelerek öz güven düzeyini ölçtüğünü göstermektedir. Elde edilen faktör yüklenmeleri her bir ifadenin belirli bir boyutla ilişkili olduğunu ve bu boyutların özgüven düzeyinin farklı yönlerini temsil ettiğini işaret etmektedir. Öz Güven Ölçeği'nin 2. düzey faktör yapısının doğrulandığını ve ölçeğin geçerliliğini desteklediğini göstermektedir. Bu çerçevede araştırma kapsamında kullanılan Öz Güven Ölçeği'nin öz güven düzeyini doğru ve güvenilir bir şekilde ölçtüğünü aynı zamanda elde edilen verilerin güvenilir sonuçlara dayandığını göstermektedir.

Ölçek maddelerine yönelik elde edilen standartlaştırılmış faktör yük değerlerinin; birinci alt boyutu için $n=7$ maddede faktör yüklenmeleri “0,64 ile 0,82” arasında olduğu; ikinci alt boyutu için $n=3$ maddede faktör yüklenmeleri “0,49 ile 0,77” arasında olduğu; üçüncü alt boyut için $n=3$ maddede faktör yüklenmeleri “0,63 ile 0,79” arasında olduğu; dördüncü alt boyut için $n=3$ maddede faktör yüklenmeleri “0,55 ile 0,77” arasında olduğu ve beşinci alt boyut için $n=2$ maddede faktör yüklenmeleri “0,64 ile 0,67” arasında değiştiği belirlenmiştir. Aşağıdaki Şekil 10'da Öz Güven Ölçeği'nin 2. düzey tek boyutlu faktör yapısı gösterilmektedir.

Şekil 10: Öz Güven Ölçeğinin 2. Düzey Tek Boyutlu Faktör Yapısı



Bu araştırmada yöneticilerin öz güven düzeylerini belirlemek için kullanılan Öz Güven Ölçeği'nin güvenirliliğini test etmek için iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeğin geliştirildiği araştırmada iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,93$ şeklinde bulunmuştur. İç öz güven düzeyi alt boyutu için iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,90$; dış öz güven düzeyi alt boyutu için iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,90$ şeklinde tespit edilmiştir (Akın, 2007:167-176). Bu araştırmada katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda ölçek için hesaplanan iç tutarlılık katsayısı ise $\alpha = 0,90$ olarak tespit edilmiştir. Bu duruma göre; Öz Güven Ölçeği'nin yüksek güvenirliliğe sahip olduğunu belirtmek mümkündür.

5.1.3. Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcıların öz yeterlilik düzeylerini belirlemek için temelleri 1999 yılında Magaletta & Oliver tarafından ortaya atılan, 2010 yılında Fatma Yıldırım ve İnci Özgür İlhan tarafından Türkçe'ye uyarlanan geçerlilik ve güvenirliliği uygulanmış olan üç alt boyuttan ve 17 ifadeden oluşan “*Genel Öz Yeterlilik Ölçeği*” kullanılmıştır (Yıldırım & İlhan, 2010:301-308). Ölçek maddeleri bireyin başlama, yılmama ve sürdürme çabası-ısrar düzeyini ölçecek olan alt boyutlardan oluşmaktadır. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin geçerliliğini test etmek için “SPSS AMOS 21” istatistik programı kullanılmıştır. Araştırmada Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin geçerli bir ölçüm aracı olup olmadığını belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) (AFA) yapılması uygun görölmüştür. Araştırmada Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin üç faktörlü faktör yapısını doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'ne ait 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 11: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Sonuçları

Model Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
χ^2/sd	$\chi^2/sd \leq 3$	2,01
GFI	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,91
AGFI	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	0,88
CFI	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,93
RMSEA	$0,05 < RMSEA \leq 0,10$	0,07
RMR	$0,05 < RMR \leq 0,08$	0,06

Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'ne ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde elde edilen bulgular kabul edilebilir uyum indeksleri ve hesaplanan uyum indeksleri ile örtüşmektedir. Bu araştırmada Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin (χ^2/sd) değeri "2,01" olarak tespit edilmiştir. Hesaplanan bu değer model için uyum yeterliliğinin iyi olduğunu göstermektedir. RMSEA değeri "0,07" olarak bulunduğu için değer kabul edilebilir uyumu yansıtmaktadır. GFI, AGFI, CFI ve RMR değerleri belirtilen kabul edilebilir uyum indeksleri aralığında olduğunu göstermektedir. Bu duruma göre Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin geçerliliği modelin gözlenen verilerle uyum sağladığını 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi ile ispat edilmiştir. Bu çalışmada Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin doğru bir şekilde uygulandığı ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğunu göstermektedir. Aşağıdaki Tablo 12'de Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'ne ait 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi faktör yükleri ve anlamlılık düzeyleri gösterilmektedir.

Tablo 12: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi

Faktör Yüğü Sonuçları

Genel Öz Yeterlilik Ölçeği	İfadeler	β	sh	t	p
Sürdürme Çabası-İsrar	GÖYÖ8	0,333			
	GÖYÖ1	0,622	0,406	3,985	0,000
	GÖYÖ9	0,456	0,366	3,662	0,000
Yılmama	GÖYÖ13	0,267			
	GÖYÖ3	0,554	0,415	3,805	0,000
	GÖYÖ14	0,553	0,515	3,804	0,000
	GÖYÖ15	0,510	0,398	3,734	0,000
Başlama	GÖYÖ4	0,726			
	GÖYÖ2	0,441	0,116	6,563	0,000
	GÖYÖ5	0,732	0,099	11,001	0,000
	GÖYÖ6	0,726	0,101	10,912	0,000
	GÖYÖ7	0,756	0,100	11,366	0,000
	GÖYÖ10	0,743	0,097	11,167	0,000
	GÖYÖ11	0,737	0,091	11,076	0,000
	GÖYÖ12	0,771	0,103	11,607	0,000
	GÖYÖ17	0,699	0,099	10,499	0,000

* $p < 0,001$

Tablo 12’de Genel Öz Yeterlilik Ölçeği’ne ait 1. düzey doğrulamalı faktör analizi faktör yüğü sonuçlarına göre değerlerin beklenen seviye altında olması nedeniyle açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizinden yararlanılmıştır. Açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonucunda örneklem yeterliliğinin tespit edilmesinde kullanılan “Kaiser-Meyer-Olkin” (KMO) değeri “0,93” şeklinde bulunmuştur. Bu doğrultuda elde edilen değerin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Öte yandan Barlett Küresellik Testi neticesinde ki-kare değerin ($\chi^2=1274,45$; $p<0,001$) istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonucuna göre normal dağılım koşulu sağlanmış olup; verilerin yapısının faktör analizini gerçekleştirmek için uygun olduğuna kanaat getirilmiştir.

Açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonuçlarına göre model de uyumu bozan bazı maddeler olduğu tespit edildiği için ölçeğe yer alan 1, 2, 3, 8, 9, 13 ve 15. maddeler analize dahil edilmemiştir. Geriye kalan ifadeler ile yapısal geçerlilik sağlanmıştır. Dolayısıyla ölçüm modeli değerlendirilirken yapıların faktör yüklerinin kontrolü de analiz edilmiştir. Geriye kalan ifadeler ile yapısal geçerlilik sağlanmıştır. Dolayısıyla ölçüm modeli değerlendirilirken yapıların faktör yüklerinin kontrolü de analiz edilmiştir. Böylece sosyal bilimler için ölçeğin yapısal geçerliliğinde elde edilen değerler kabul edilebilir sınır değerlerinin üzerinde bulunmaktadır. Aşağıdaki Tablo 13’de Genel Öz Yeterlilik Ölçeği’nin açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 13: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin Açıklayıcı/Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Faktör Yükü	Açıklanan Varyans Oranı
GÖYÖ12	0,780	52,9
GÖYÖ16	0,775	
GÖYÖ10	0,757	
GÖYÖ7	0,757	
GÖYÖ6	0,727	
GÖYÖ5	0,720	
GÖYÖ11	0,718	
GÖYÖ4	0,706	
GÖYÖ17	0,706	
GÖYÖ14	-0,611	

Kaiser-Meyer-Olkin:0,93

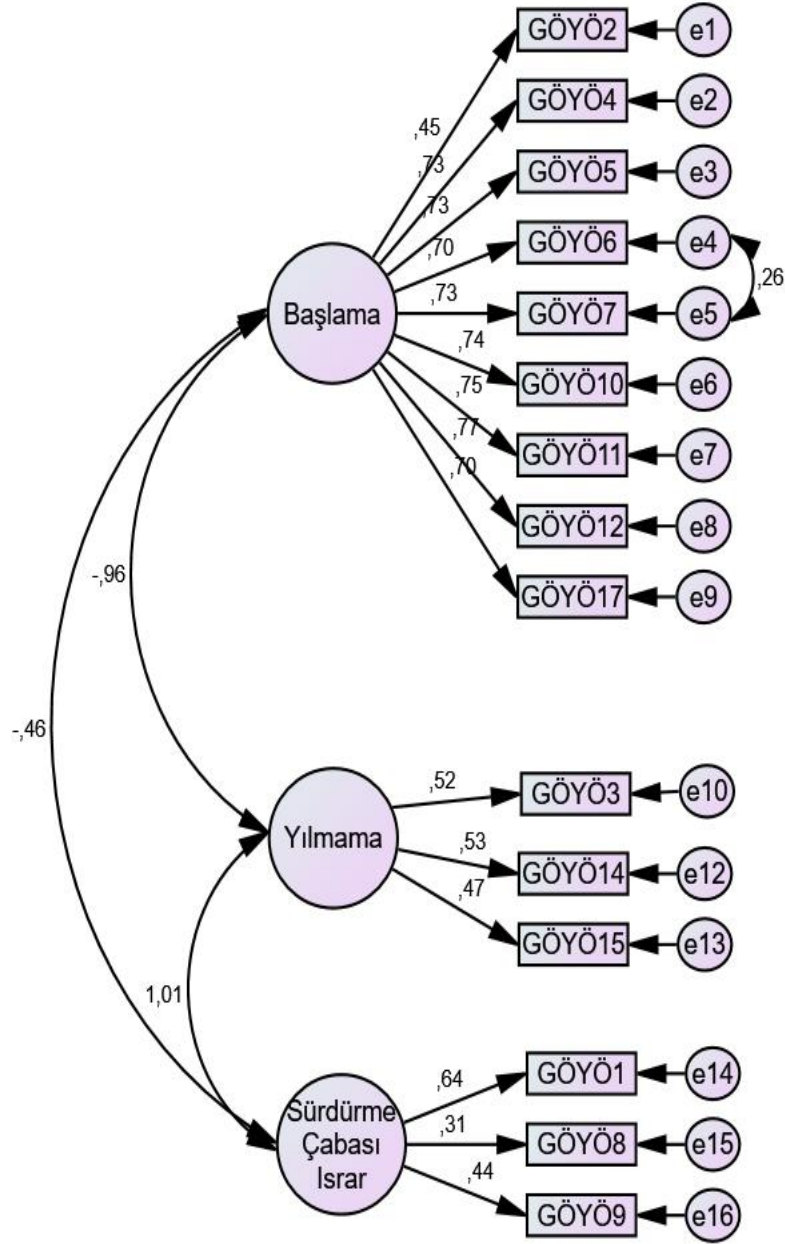
$p<0,001$

Barlett Küresellik Testi Ki Kare: 1274,45

Açıklanan Toplam Varyans: %52,9

Tablo 13'e göre Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin maddelerinin tek bir boyut altında toplandığı görülmektedir. Bu doğrultuda ölçeğin faktöriyel yapısı ve tek bir alt boyutu katılımcıların öz yeterlilik düzeyini farklı şekillerde değerlendirebilmek için uygun olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar neticesinde Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin faktöriyel yapısı incelendiğinde ölçeğin alt boyutunun özgün bir faktör olduğunu göstermektedir. Araştırmada kullanılan Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin faktör yapısı dikkate alınarak elde edilen modelin faktör yükleri arasındaki korelasyon katsayılarına ilişkin değişkenler arasında tek bir alt boyut olmak üzere tek faktörlü yapının doğrulandığı görülmektedir. Ölçek maddelerine yönelik elde edilen standartlaştırılmış faktör yük değerlerinin n=10 maddede faktör yüklenmeleri “0,62 ile 0,78” arasında değiştiği görülmektedir. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin faktör yapısının katılımcıların öz yeterlilik düzeyini ölçtüğünü göstermektedir. Aşağıdaki Şekil 11'de Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin 1. Düzey Tek Boyutlu Faktör Yapısı gösterilmektedir.

Şekil 11: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin 1. Düzey Üç Boyutlu Faktör Yapısı



Yapılan 1. düzey doğrulayıcı faktör analizine göre ölçekte yer alan maddelerin anlamlı olmadığı gözlemlenmiştir ($p<0,05$). Elde edilen bulgulara göre Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ile uyumlu olmadığını göstermektedir. Literatürde bazı ölçeklerin yapısı gereği birinci düzey, bazı ölçeklerin yapısı gereği ise ikinci düzey çok faktörlü modeller oldukları için çok boyutlu ölçeklerin test edildiği araştırmalarda birinci düzey modellerin yanı sıra ikinci düzey modellerin de denenmesi gerektiği ileri sürülmektedir. Yukarıdaki Şekil 11'deki model değişkenlerin birden fazla bağımsız faktör altında toplandığı birinci düzey bir modeli göstermektedir. Bu bağımsız faktörlerin daha detaylı ve soyut bir faktör altında biraraya getirilmesi durumunda oluşan model ise ikinci düzey model şeklinde ifade edilmektedir (Meydan & Şeşen, 2011:22-25).

Bu çerçevede araştırma sürecinde verilere hem 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi hem de 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre uyum indeksleri, modelin veriyle iyi bir uyuma sahip olmadığını göstermektedir. Ayrıca ölçekteki ifadelerin belirlenen faktörlerle uyumlu bir şekilde gruplanmadığı görülmektedir. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği için yapılan 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ölçeğin yapı geçerliliğini desteklememektedir. Dolayısıyla araştırmanın değişkenlerinden birisi olan öz yeterlilik değişkeni için 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılması uygun görülmüştür. Bu nedenle Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin geçerliliği araştırmada 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi ile şekillenerek analizi yapılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde daha önce geliştirilen iki boyutlu modelin ikinci düzey versiyonuna ilişkin analizler yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 14'de Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'ne ait 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 14: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Sonuçları

Model Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
χ^2/sd	$\chi^2/sd \leq 3$	1,99
GFI	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,95
AGFI	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	0,92
CFI	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,97
RMSEA	$0,05 < RMSEA \leq 0,10$	0,06
RMR	$0,05 < RMR \leq 0,08$	0,03

Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'ne ait 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde elde edilen bulgular kabul edilebilir uyum indeksleri ve hesaplanan uyum indeksleri ile örtüşmektedir. Bu araştırmada Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin (χ^2/sd) değeri "1,99" olarak tespit edilmiştir. Hesaplanan bu değer model için uyum yeterliliğinin iyi olduğunu göstermektedir. RMSEA değeri "0,06" olarak bulunduğundan değer kabul edilebilir uyumu yansıtmaktadır. GFI, AGFI, CFI ve RMR değerleri belirtilen kabul edilebilir uyum indeksleri aralığındaki değerlerden yüksek olduğunu göstermektedir. Bu duruma göre Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin geçerliliği modelin gözlenen verilerle uyum sağladığını doğrulayıcı faktör analizi ile ispat edilmiştir. Yapılan 2. düzey doğrulayıcı faktör analizine göre ölçekteki bütün maddelerin anlamlı olduğu gözlenmektedir ($p < 0,05$). Elde edilen bulgulara göre Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği için uygulanan 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının ölçeğin yapı geçerliliğini desteklemektedir. Aşağıdaki Tablo 15'de Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'ne ait 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi faktör yükleri ve anlamlılık düzeyleri gösterilmektedir.

Tablo 15: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğine ait 2. Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi

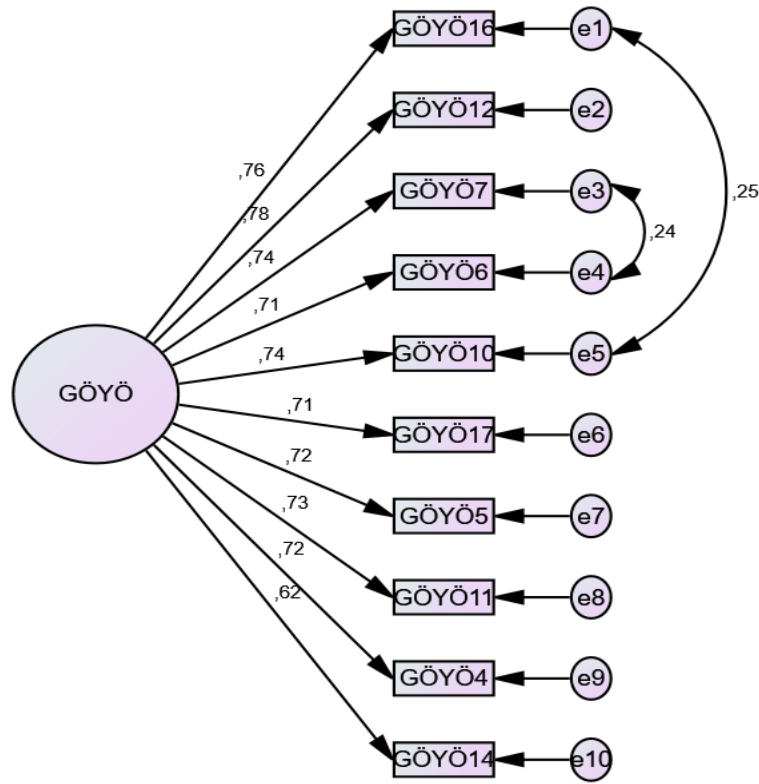
Faktör Yükleri ve Anlamlılık Düzeyleri

Madde		Boyut	Faktör Yükü	S.E.	C.R.	p
GÖYÖ16	<---	GÖYÖ	0,759			
GÖYÖ12	<---	GÖYÖ	0,782	0,089	12,335	***
GÖYÖ7	<---	GÖYÖ	0,739	0,087	11,541	***
GÖYÖ6	<---	GÖYÖ	0,711	0,088	11,050	***
GÖYÖ10	<---	GÖYÖ	0,736	0,072	13,351	***
GÖYÖ17	<---	GÖYÖ	0,712	0,085	11,095	***
GÖYÖ5	<---	GÖYÖ	0,725	0,086	11,329	***
GÖYÖ11	<---	GÖYÖ	0,728	0,079	11,378	***
GÖYÖ4	<---	GÖYÖ	0,715	0,080	11,156	***
GÖYÖ14	<---	GÖYÖ	0,617	0,089	9,480	***

Tablo 15 'e göre Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin modelin faktör yükleri arasındaki korelasyon katsayılarına ilişkin değişkenler arasında maddelerinin tek bir alt boyutta toplandığı görülmektedir. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin 2. düzey faktör yapısı, ölçeğin tek bir alt boyutta bir araya gelerek öz yeterlilik düzeyini ölçtüğünü göstermektedir. Elde edilen faktör yüklenmeleri her bir ifadenin tek bir boyutla ilişkili olduğunu ve bu boyutların öz yeterlilik düzeyinin farklı yönlerini temsil ettiğini işaret etmektedir. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin 2. düzey faktör yapısının doğrulandığını ve ölçeğin geçerliliğini desteklediğini göstermektedir. Bu çerçevede araştırma kapsamında kullanılan Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin öz yeterlilik düzeyini doğru ve güvenilir bir şekilde ölçtüğünü aynı zamanda elde edilen verilerin güvenilir sonuçlara dayandığını göstermektedir. Tüm değerlendirmeler sonucunda Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nde yer alan bazı ifadelerdeki faktör yükü düşüklüğü nedeniyle ölçekteki 1, 2, 3, 8, 9, 13 ve 15. maddeler analize dahil edilmemiştir. Geriye kalan ifadeler ile yapısal geçerlilik sağlanmıştır.

Dolayısıyla ölçüm modeli değerlendirilirken yapıların faktör yüklerinin kontrolü de analiz edilmiştir. Böylece sosyal bilimler için ölçeğin yapısal geçerliliğinde elde edilen değerler kabul edilebilir sınır değerlerinin üzerinde bulunmaktadır. Aşağıdaki Şekil 12’de Genel Öz Yeterlilik Ölçeği’nin 2. Düzey Tek Boyutlu Faktör Yapısı gösterilmektedir.

Şekil 12: Genel Öz Yeterlilik Ölçeğinin 2. Düzey Tek Boyutlu Faktör Yapısı



Bu araştırmada yöneticilerin öz yeterlilik düzeyini belirlemek için kullanılan Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin yapılan geçerlilik analizinden sonra güvenilirliğini test etmek için iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeğin geliştirildiği araştırmada iç tutarlılık katsayısı $\alpha = 0,80$ şeklinde bulunmuştur (Yıldırım & İlhan, 2010:301-308). Araştırmaya katılan yöneticilerin verdikleri yanıtlar doğrultusunda hesaplanan iç tutarlılık katsayısı ise $\alpha=0,91$ olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; Genel Öz Yeterlilik Ölçeği'nin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu belirtmek mümkündür.

5.1.4. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcıların rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerini belirlemek için temeli 1970 yılına dayanan Rizzo, House ve Lirtzman tarafından ortaya atılan Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin Türkçe versiyonu, Arslan (2016) 'nın çalışmasından uyarlanmıştır (Akbulut Başçı vd., 2016:53; Arslan & Üngüren, 2017:56). Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği iki alt boyut ve 14 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri bireyin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyini ölçecek olan alt boyutlardan oluşmaktadır. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin geçerliliğini test etmek için "SPSS AMOS 21" istatistik paket programı kullanılmıştır. Araştırmada Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin geçerli bir ölçüm aracı olup olmadığını belirlemek için doğrulamalı faktör analizi (DFA) ve açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) (AFA) yapılması uygun görölmüştür. Bu anlamda araştırmanın amacına uygun olarak Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin iki faktörlü faktör yapısını doğrulamak için 1. düzey doğrulamalı faktör analizi yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 16'da Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'ne ait 1. düzey doğrulamalı faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 16: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulayıcı

Faktör Analizi Sonuçları

Model Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
χ^2/sd	$\chi^2/sd \leq 3$	2,41
GFI	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,93
AGFI	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	0,89
CFI	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,83
RMSEA	$0,05 < RMSEA \leq 0,10$	0,08
RMR	$0,05 < RMR \leq 0,08$	0,11

Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'ne ait 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde; χ^2/sd değeri 2,41 olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan bu değer model için uyumun iyi olduğunu göstermektedir. RMSEA değeri “0,08” olarak hesaplanmıştır. RMSEA değeri model için kabul edilebilir bir uyumun iyi olduğunu göstermektedir. RMR değeri ise “0,11” olarak hesaplanmıştır. Öte yandan hesaplanan GFI, AGFI ve CFI değerlerinin model ile iyi uyum sağlamadığını göstermektedir. Aşağıdaki Tablo 17’de Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği’ne ait 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi faktör yükleri ve anlamlılık düzeyleri gösterilmektedir.

Tablo 17: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 1. Düzey Doğrulamalı

Faktör Analizi Faktör Yüğü Sonuçları

Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği	İfadeler	β	sh	t	p
Rol Belirsizliği	RBRÇÖ2	0,009			
	RBRÇÖ1	0,397	381,906	0,125	0,901
	RBRÇÖ4	0,604	465,838	0,125	0,901
	RBRÇÖ6	0,605	378,075	0,125	0,901
	RBRÇÖ9	0,426	396,042	0,125	0,901
	RBRÇÖ13	0,434	343,687	0,125	0,901
Rol Çatışması	RBRÇÖ5	0,457			
	RBRÇÖ3	0,127	0,210	1,834	0,067
	RBRÇÖ7	0,105	0,200	1,520	0,128
	RBRÇÖ8	-0,201	0,226	-2,797	0,005
	RBRÇÖ10	0,015	0,239	0,227	0,820
	RBRÇÖ11	0,183	0,244	2,569	0,010
	RBRÇÖ12	0,180	0,230	2,531	0,011
	RBRÇÖ14	0,405	0,289	4,925	0,000

* $p < 0,001$

Tablo 17’de Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği’ne ait 1. düzey doğrulamalı faktör analizi faktör yükü sonuçlarına göre değerlerin beklenen seviye altında olması nedeniyle açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizinden yararlanılmıştır. Açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonucunda “Kaiser-Meyer-Olkin” (KMO) değeri “0,69” şeklinde hesaplanmıştır. Hesaplanan değerin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Öte yandan “Barlett Küresellik Testi” sonucunda ki-kare değerinin ($\chi^2=465,66$; $p<0,001$) istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonucuna göre normal dağılım koşulu sağlanmış olup; verilerin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aşağıdaki Tablo 18’de Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği’nin açımlayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 18: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin Açıklayıcı/Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Faktör			Açıklanan Varyans Oranı
	1	2	3	
	Faktör Yüğü			
RBRÇÖ6	0,657			14,35
RBRÇÖ4	0,561			
RBRÇÖ5	0,553			
RBRÇÖ13	0,463			
RBRÇÖ9	0,456			
RBRÇÖ14	0,411			
RBRÇÖ11		0,593		9,98
RBRÇÖ7		0,522		
RBRÇÖ12		-0,431		
RBRÇÖ10		0,420		
RBRÇÖ2			-0,704	9,66
RBRÇÖ3			0,622	

Kaiser-Meyer-Olkin: 0,69

$p < 0,001$

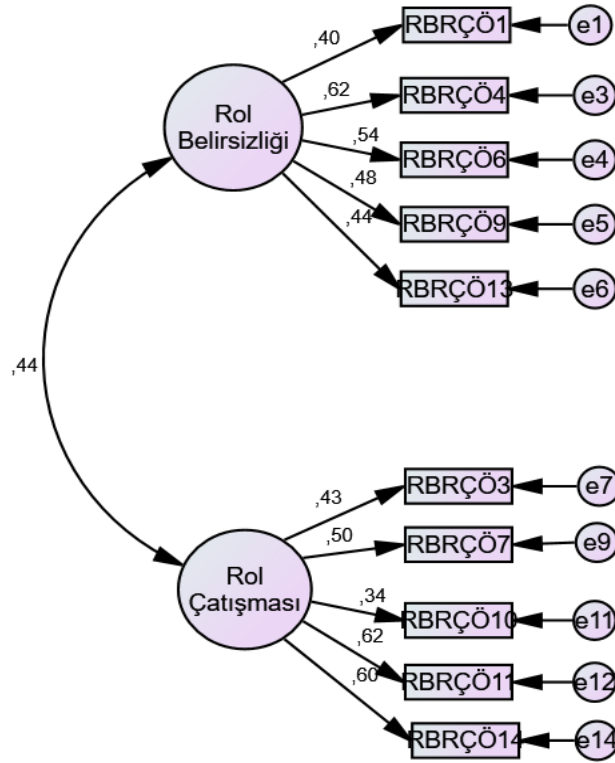
Barlett Küresellik Testi Ki Kare: 465,66

Açıklanan Toplam Varyans: %33,99

Tablo 18 incelendiğinde Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nde maddelerin üç alt boyutta toplandığı görülmektedir. Birinci alt boyutta altı; ikinci alt boyutta dört, üçüncü alt boyutta iki madde var olmaktadır. Bu doğrultuda ölçeğin faktöriyel yapısı ve alt boyutları katılımcıların rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyini farklı şekillerde değerlendirebilmek için uygun olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar neticesinde Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin faktöriyel yapısı incelendiğinde ölçeğin alt boyutlara ayrılabilceğini ve ölçek alt boyutlarının özgün birer faktör olduğunu göstermektedir. Açıklayıcı/açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonuçlarına göre model de uyumu bozan bazı maddeler olduğu tespit edildiği için ölçekte yer alan 1, 2, 8. maddelerin çıkarılması uygun görülmüştür.

Ölçekte yer alan 2. ve 12. maddeler ise ters kodlanmıştır. Ardından ölçek üç alt boyuttan oluşan son halini almıştır. Açımlayıcı/ açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi sonucunda gözlenen değişkenler arasında ortaya çıkan ve kuramsal olarak desteklenmiş faktör yapısının doğrulanması 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile yapılmaktadır (Thompson, 2004). Tüm değerlendirmeler sonucunda Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nde yer alan bazı ifadelerdeki faktör yükü düşüklüğü nedeniyle 2, 5, 8. ve 12. maddeler analize dahil edilmemiştir. Geriye kalan ifadeler ile yapısal geçerlilik sağlanmıştır. Dolayısıyla ölçüm modeli değerlendirilirken yapıların faktör yüklerinin kontrolü de analiz edilmiştir. Bu bağımsız faktörlerin daha detaylı ve soyut bir faktör altında birleşmesi halinde elde edilen model ise ikinci düzey model olarak ifade edilmektedir (Meydan & Şeşen, 2011:22-25). Ayrıca faktör yükleri için elde edilen değerler kabul edilebilir sınır değerlerinin üzerinde bulunmaktadır. Ölçek maddelerine yönelik elde edilen standartlaştırılmış faktör yük değerlerinin birinci alt boyutu için $n=5$ maddede faktör yüklenmeleri “0,40 ile 0,62” arasında olduğu; ikinci alt boyutu için $n=5$ maddede faktör yüklenmeleri “0,34 ile 0,62” arasında olduğu; olduğu görülmektedir. Dolayısıyla yapılan 1. düzey doğrulayıcı faktör analizine göre ölçekteki bütün maddelerin anlamlı olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Elde edilen bulgulara göre Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ile örtüşmektedir. Aşağıdaki Şekil 13'de Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin 1. düzey üç boyutlu faktör yapısı gösterilmektedir.

Şekil 13: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin 1. Düzey İki Boyutlu Faktör Yapısı



Yukarıdaki Şekil 12'deki model birinci düzey bir modeldir. Bu çerçevede araştırma sürecinde verilere hem 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi hem de 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu anlamda 1. düzey doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen sonuçlar veri ile iyi uyum sağlamadığı için 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılması uygun görülmüştür.

Dolayısıyla Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin geçerliliği araştırmada 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi ile şekillenerek analizi yapılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde önceki aşamada geliştirilen üç boyutlu modelin ikinci düzey versiyonuna ilişkin analizler yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 17'de Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'ne ait 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 19: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
χ^2/sd	$\chi^2/sd \leq 3$	2,01
GFI	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,97
AGFI	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	0,94
CFI	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,95
RMSEA	$0,05 < RMSEA \leq 0,10$	0,06
RMR	$0,05 < RMR \leq 0,08$	0,06

Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'ne ait 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde; χ^2/sd değeri “2,01” olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan bu değer model için uyumun iyi olduğunu göstermektedir. RMSEA değeri “0,06” şeklinde hesaplanmıştır. RMSEA değeri model için kabul edilebilir bir uyum olduğunu işaret etmektedir. RMR değeri ise “0,06” olarak hesaplanmıştır. Tüm bu değerler model için uyum yeterliliğinin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Öte yandan hesaplanan GFI, AGFI ve CFI değerlerinin uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum indeksleri aralığındaki değerlerden yüksek model ile olduğu görülmektedir.

Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği için yapılan 2. düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde ölçeğin 2. düzey faktör yapısının uyumlu olduğu ve modelin verilere iyi uyum sağladığı görülmektedir. Uyum indeksleri modelin geçerliliğini ve güvenilirliğini desteklemekle birlikte elde edilen verilen güvenilir şekilde yorumlanabileceğini işaret etmektedir.

Tablo 20: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine Ait 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri ve Anlamlılık Düzeyleri

			Faktör	S.E.	C.R.	p
			Yükü			
Boyut2	<---	RBÇÖ	0,752			
Boyut1	<---	RBÇÖ	0,082	0,112	-1,325	0,185
Boyut3	<---	RBÇÖ	0,553			
RBRÇÖ6	<---	Boyut1	0,759			
RBRÇÖ4	<---	Boyut1	0,449	0,165	4,574	***
RBRÇÖ5	<---	Boyut1	0,622	0,185	4,709	***
RBRÇÖ11	<---	Boyut2	0,695			
RBRÇÖ7	<---	Boyut2	0,595	0,224	3,154	0,002
RBRÇÖ2	<---	Boyut3	0,623			
RBRÇÖ3	<---	Boyut3	0,775	0,267	3,538	***

*** $p < ,001$, S.E.: Standart Error, CR: Critical Ratio

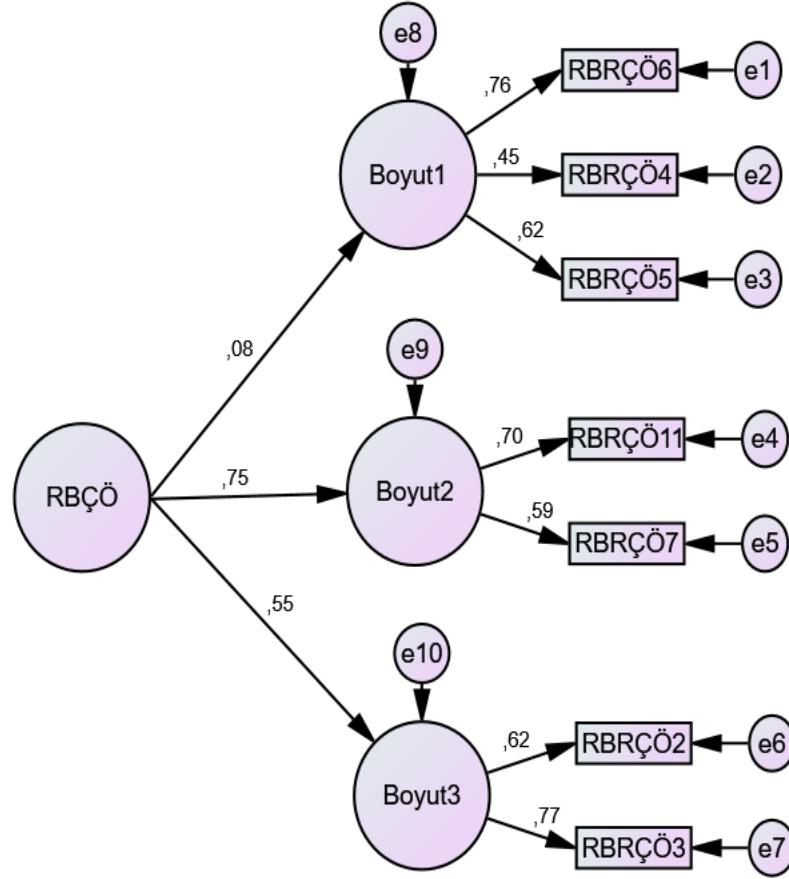
Araştırmada kullanılan Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin 2. düzey tek boyutlu faktör yapısı dikkate alınarak elde edilen modelin faktör yükleri arasındaki korelasyon katsayılarına ilişkin değişkenler arasında üç alt boyutu olmak üzere üç faktörlü yapısının doğrulandığı görülmektedir. Yapılan analizler neticesinde Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin 2. düzey faktör yapısının doğrulandığı ve faktörler arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Elde edilen faktör yüklenmeleri her bir ifadenin belirli bir boyutla ilişkili olduğunu ve bu boyutların rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyinin farklı yönlerini temsil ettiğini işaret etmektedir.

Rol Belirsizliği ve Rol atışması leği'nin 2. düzey faktör yapısının doğrulandığını ve ölçeğin geçerliliğini desteklediğini göstermektedir. Bu çerçevede araştırma kapsamında kullanılan Rol Belirsizliği ve Rol atışması leği'nin rol belirsizliği ve rol atışması düzeyini doğru ve güvenilir bir şekilde ölçtüğünü aynı zamanda elde edilen verilerin güvenilir sonuçlara dayandığını göstermektedir.

Ölçek maddelerine yönelik elde edilen standartlaştırılmış faktör yük değerlerinin; birinci alt boyutu için $n=3$ maddede faktör yüklenmeleri “0,45 ile 0,76” arasında olduğu; ikinci alt boyutu için $n=2$ maddede faktör yüklenmeleri “0,59 ile 0,70” arasında olduğu; üçüncü alt boyut için $n=2$ maddede faktör yüklenmeleri “0,62 ile 0,77” arasında değiştiği görülmektedir. Tüm değerlendirmeler sonucunda Rol Belirsizliği ve Rol atışması leği'nde yer alan bazı ifadelerdeki faktör yükü düşüklüğü nedeniyle ölçekteki 1, 8, 9, 10, 12, 13 ve 14. maddeler analize dahil edilmemiştir. Geriye kalan ifadeler ile yapısal geçerlilik sağlanmıştır. Dolayısıyla lm modeli değerlendirilirken yapıların faktör yüklerinin kontrolü de analiz edilmiştir. Böylece sosyal bilimler için ölçeğin yapısal geçerliliğinde elde edilen değerler kabul edilebilir sınır değerlerinin üzerinde bulunmaktadır. Yapılan analizler neticesinde Rol Belirsizliği ve Rol atışması leği'nin 2. düzey faktör yapısının doğrulandığı ve faktörler arasındaki ilişkilerin istatiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Aşağıdaki şekil 14'de Rol Belirsizliği ve Rol atışması leği'nin 2. düzey tek boyutlu faktör yapısı gösterilmektedir.

Şekil 14: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin 2. Düzey Tek Boyutlu

Faktör Yapısı



Bu araştırmada yöneticilerin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyini belirlemek amacıyla kullanılan Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin yapılan geçerlilik analizinden sonra güvenilirliğini test etmek amacıyla iç tutarlılık katsayısı bulunmuştur. Ölçeğin geliştirildiği araştırmalarda iç tutarlılık katsayısı değeri rol belirsizliği için $\alpha=0,73$ ile $0,89$ ve rol çatışması için $\alpha= 0,72$ ile $0,90$ değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir (Akar & Yıldırım, 2008:101). Bu araştırmaya katılan yöneticilerin verdikleri yanıtlar doğrultusunda hesaplanan iç tutarlılık katsayısı ise $\alpha=0,54$ olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçlara göre; Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği'nin düşük düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu belirtmek mümkündür.

5.2. TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

Araştırmanın bu kısmında yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri ile ilgili elde edilen verilere ait tanımlayıcı bulgulardan bahsedilmektedir. Aşağıdaki Tablo 21’de araştırmaya katılan yöneticilere ilişkin sosyo-demografik özellikleri gösterilmektedir.

Tablo 21: Araştırmaya Katılan Yöneticilere İlişkin Sosyo-Demografik Özellikler

Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Değişkenler		Frekans	Yüzde
		(n)	(%)
Cinsiyet	Kadın	80	33,5
	Erkek	159	66,5
Yaş	25-30 yaş arası	95	39,7
	30-35 yaş arası	44	18,4
	35-40 yaş arası	47	19,7
	40-50 yaş üstü	53	22,2
Eğitim Durumu	Ön Lisans-Lisans	155	64,9
	Lisansüstü	84	35,1
İş Deneyimi Süresi	1 yıldan az	51	21,3
	1-3 yıl arası	52	21,8
	3-5 yıl arası	31	13,0
	5 yıldan fazla	105	43,9
TOPLAM		239	100,0

Tablo 21’ de araştırmaya katılan yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri frekans dağılımları (n) ve yüzde oranları (%) verilmiştir. Bu duruma göre büyük çoğunluğu %66,5 erkeklerden oluştuğu, 25 ile 30 yaş arasında olduğu, %64,9’unun ön lisans-lisans mezunu olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte elde edilen bulgular yöneticilerin %43,9’unun 5 yıldan fazla iş tecrübesine sahip olduğunu göstermektedir.

Bu doğrultuda bir araştırmada veri setinin doğruluğu için tanımlayıcı istatistiklerin kullanılması (ortalama- standart sapma vb.) analizler için doğru bir yol olarak gösterilmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013:61). Aşağıdaki Tablo 20’de araştırmadaki karar verme stilleri, öz güven düzeyleri, öz yeterlilik düzeyleri, rol belirsizliği ve rol atışması düzeyleri değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma, minimum, maksimum, arpıklık ve basıklık değerleri olan tanımlayıcı istatistikler gösterilmektedir.



Tablo 22: Karar Verme Stilleri (Rasyonel Karar Verme, Sezgisel Karar Verme, Bağımlı Karar Verme, Kaçınma Karar Verme ve Kendiliğinden-Anlık Karar Verme), Öz Güven, Genel Öz Yeterlilik, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Değişkenlerine İlişkin Ortalama, Standart Sapma, Minimum, Maksimum, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum	Çarpıklık	Basıklık
Rasyonel Karar Verme Stili	239	22,3	2,45	1	5	-1,678	7,623
Sezgisel Karar Verme Stili	239	16,5	4,49	1	5	-0,277	-0,192
Bağımlı Karar Verme Stili	239	17,5	4,00	1	5	-0,556	0,638
Kaçınma Karar Verme Stili	239	11,4	4,78	1	5	0,609	-0,297
Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stili	239	11,8	4,26	1	5	0,543	0,134
Öz Güven	239	72,9	9,83	1	5	-0,395	-0,281
Öz Yeterlilik	239	20,3	7,79	1	5	1,103	1,445
Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	239	40,8	5,80	1	5	0,219	0,207

Tablo 22’de karar verme stilleri, öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma, minimum, maksimum, çarpıklık ve basıklık değerlerini ortaya koyan tanımlayıcı bulgular gösterilmektedir. Bu durumda 239 katılımcının rasyonel karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının $22,3 \pm 2,45$; sezgisel karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının $16,5 \pm 4,49$; bağımlı karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının $17,5 \pm 4,00$; kaçınma karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının $11,4 \pm 4,78$; kendiliğinden-anlık karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının $11,8 \pm 4,26$; öz güven düzeyine verdikleri puan ortalamasının $72,9 \pm 9,83$; öz yeterlilik düzeyine verdikleri puan ortalamasının $20,3 \pm 7,79$ ve son olarak rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyine verdikleri puan ortalamasının $40,8 \pm 5,80$ olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda elde edilen sonuçlara göre en yüksek ortalama puana sahip olan öz güven düzeyini sırasıyla rol belirsizliği ve rol çatışması, rasyonel karar verme stili, öz yeterlilik düzeyi, bağımlı karar verme stili, sezgisel karar verme stili, kendiliğinden-anlık karar verme stili ve kaçınma karar verme stiline izlediği görülmektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin karar verme stilleri için (Min:1; Maks:5); öz güven düzeyi için (Min:1; Maks:5); öz yeterlilik düzeyi için (Min:1; Maks:5); rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi için (Min:1; Maks:5) olduğu görülmektedir. Bu duruma göre katılımcıların karar verme stillerinin ortalamasının altında olduğu; öz güven düzeyini ortalamasının üstünde olduğu ve katılımcıların yüksek öz güven düzeyine sahip olduğunun, öz yeterlilik düzeyinin düşük olduğu ile rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyinin ise ortalamasının altında olduğu yani yöneticilerin rol çatışması ve rol belirsizliği yaşadığını işaret etmektedir. Araştırmada toplanan verinin analizinde kullanılacak olan istatistiksel yöntemleri belirlemek üzere normal dağılıma uyup uymadığını belirlemek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri dikkate alınmaktadır.

Çalışma boyunca elde edilen veriyi analize hazır hale getirirken istatistiksel analize uygun olup olmadığını işaret eden bir diğer unsur ise veri dağılımı özelliği olarak ifade edilmektedir (Kavak, 2017:255). Genellikle yapısal eşitlik modellemesi (YEM) uygulanacak olan veri setinin normal dağılım olup olmadığının belirlenmesi çalışma açısından önemlidir (Schumacker & Lomax, 2010).

Veri setinin normal bir şekilde dağıldığının belirlenmesi, verinin ana kütle için genellenebilme olasılığını artırmaktadır. Çalışmadaki değişkenlere ait ifadelerin normal dağılımlarını ispatlamak, dağılım yapısını göstermek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri bulunmuştur (Raykov & Marcoulides, 2006:29). Literatürde çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri farklı değer aralıkları ile ele alan çeşitli çalışmalar mevcuttur. Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin sıfır olması verilerin normal dağılıma sahip olduğunu ifade etmesine rağmen, değerler genellikle sıfırdan farklı sonuçlarda da dağılım gösterdiği için çeşitli kaynaklarda farklı değer aralıkları kabul edilebilir olmaktadır.

Bu araştırmada toplanan verilerin analizine geçmeden önce doğru bir şekilde analiz yapılabilmesi için uç değerlere bakılarak katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda bazı verilerin uç değer olduğu tespit edildiği için analizden çıkarılmıştır. Katılımcılara uygulanan anket uygulamasına toplam 240 kişi katılmış olmakla birlikte uç değerler çıkarıldıktan sonra 239 katılımcının verisi ile analizler gerçekleştirilmiştir. Ardından verilere uygulanacak olan parametrik veya parametrik olmayan testleri açıklamak için normallik testi uygulanarak genel bir yargıya ulaşılmıştır. Tablo 20 incelendiğinde değişkenler arasındaki ilişkileri araştırmadan önce değişkenlerin dağılım şekillerini belirtmek ve normal dağılım olup olmadığını tespit etmek için tanımlayıcı bulguların daha iyi anlaşılması için gereklidir. Veri setinin dağılımı için ise çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin hesaplanmasıyla oluşmaktadır.

Çarpıklık (skewness) değeri, araştırmadaki verinin dağılımdaki simetri eksikliğini açıklamakta olup; basıklık (kurtosis) değeri ise aykırı değerleri ifade etmektedir (McKillup, 2011). Bu araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre çarpıklık değerleri “-1,687 ile 1,103” arasında, basıklık değerleri ise “-0,297 ile 7,623” arasında değişmektedir. Literatürde çarpıklık ve basıklık değerleri ile ilgili açıklanan birçok değer aralığı vardır (Matore & Khairani, 2020:692). Bu değerler normal dağılımın çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değeri için sırasıyla “-2 ile +2” değerleri arasında kabul edilebilir sınır olduğunu ifade eden görüş esas alınmıştır (Garson, 2012:18-19; Hahs Vaughn & Lomax, 2020:128-129).

Gerçekleştirilen normallik testinin ardından geliştirilen hipotezleri test etmek için karar verme stilleri, öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerine yönelik değişkenlerin arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını eğer bir ilişki var ise bu ilişkinin yönünü ve gücünü incelemek için “*Pearson Korelasyon Analiz*” gerçekleştirilmiştir. Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü belirlemek için Pearson Korelasyon Analiz’i sonuçlarının yorumlanmasında kullanılan katsayıların aralıkları açısından literatürde çeşitli varsayımların olduğu görülmektedir (Barrett, 2001:24). Analiz sonuçlarının istatistiksel açıdan anlamlılık düzeyi “*p (sig.)*” değerine göre belirlenmektedir. Belirtilen bu değer $p < 0,001$ değerinden küçük olması sonuçların istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu; “*r*” değeri ise değişkenler arasındaki Pearson Korelasyon Katsayısı’nı ifade etmekte olup “-1 ile +1” arasında bir değer almaktadır. “*r*” değerinin “0 ile 0,29” arasında zayıf düzeyde, “0,30 ile 0,70” arasında orta düzeyde ve “0,71 ile 1,00” arasında yüksek düzeyde ilişki olduğunu işaret etmektedir (Büyüköztürk, Çokluk & Köklü, 2016). Bu kapsamda söz konusu analize ait elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 23’de gösterilmektedir.

Tablo 23: Öz Güven, Öz Yeterlilik, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması, Karar Verme Stilleri (Rasyonel Karar Verme, Sezgisel Karar Verme, Bağımlı Karar Verme, Kaçınma Karar Verme ve Kendiliğinden-Anlık Karar Verme) Değişkenlerine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

	Öz Güven	Öz Yeterlilik	Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	Rasyonel Karar Verme Stili	Sezgisel Karar Verme Stili	Bağımlı Karar Verme Stili	Kaçınma Karar Verme Stili	Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stili
Öz Güven	r — p —							
Öz Yeterlilik	r -0,485 p <0,001	— —						
Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	r 0,340 p <0,001	-0,493 <0,001	— —					
Rasyonel Karar Verme Stili	r 0,360 p <0,001	-0,247 <0,001	0,212 <0,001	— —				
Sezgisel Karar Verme Stili	r 0,049 p 0,450	0,106 0,103	-0,147 0,023	0,060 0,359	— —			
Bağımlı Karar Verme Stili	r -0,070 p 0,281	0,120 0,064	-0,097 0,135	-0,056 0,385	0,184 0,004	— —		
Kaçınma Karar Verme Stili	r -0,336 p <0,001	0,422 <0,001	-0,359 <0,001	-0,289 <0,001	0,171 0,008	0,271 <0,001	— —	
Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stili	r -0,101 p 0,120	0,351 <0,001	-0,396 <0,001	-0,256 <0,001	0,173 <0,001	0,041 0,525	0,399 <0,001	— —

* $p < 0,001$

Tablo 23 incelendiğinde öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi, karar verme stilleri değişkenlerine ilişkin pearson korelasyon analizi sonucunda öz güven düzeyi ile öz yeterlilik düzeyi arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r=-0,485$, $p<0,001$), öz güven düzeyi ile rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0,340$, $p<0,001$), öz güven düzeyi ile rasyonel karar verme stili arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0,360$, $p<0,001$), öz güven düzeyi ile kaçınma karar verme stili arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r=-0,336$, $p<0,001$) anlamlı ilişkilerin olduğunu ifade etmek mümkündür.

Öz yeterlilik düzeyi ile rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r=0,493$, $p<0,001$), öz yeterlilik düzeyi ile rasyonel karar verme stili arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde ($r=-0,247$, $p<0,001$), öz yeterlilik düzeyi ile kaçınma karar verme stili arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0,422$, $p<0,001$), öz yeterlilik düzeyi ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0,351$, $p<0,001$) anlamlı ilişkilerin olduğunu ifade etmek mümkündür.

Rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi ile rasyonel karar verme stili arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde ($r=0,212$, $p<0,001$), rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi ile kaçınma karar verme stili arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r=-0,359$, $p<0,001$), rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında ise pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0,351$, $p<0,001$) anlamlı ilişkilerin olduğunu ifade etmek mümkündür.

Rasyonel karar verme stili ile kaçınma karar verme stili arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde ($r=-0,289$, $p<0,001$), rasyonel karar verme stili ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde ($r=-0,256$, $p<0,001$) anlamlı ilişkilerin olduğunu söylemek mümkündür. Sezgisel karar verme stili ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde ($r=0,173$, $p<0,001$) anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Bağımlı karar verme stili ile kaçınma karar verme stili arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde ($r=0,271$, $p<0,001$) anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bunun yanı sıra kaçınma karar verme stili ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0,399$, $p<0,001$) anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.3. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında araştırma hipotezlerine yönelik bulgulara yer verilmektedir. İlk olarak araştırmaya katılan yöneticilerin karar verme stillerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye ilişkin gerçekleştirilen analiz sonuçlarından bahsedilmektedir. Bu amaçla “*bağımsız örneklem t-testi*” (independent samples t-test) ve “*tek yönlü varyans analizi*” (ANOVA) yapılmıştır. Çalışmada birinci hipotezler ve üçüncü hipotezler için “*bağımsız örneklem t-testi*” (independent samples t-test), ikinci hipotezler ve dördüncü hipotezler için “*F testi ANOVA*” analizleri yapılmıştır. Beşinci hipotezler, altıncı hipotezler ve yedinci hipotezler için ise “*çoklu doğrusal regresyon analizi*” uygulanmıştır. Gerçekleştirilen analizlere göre araştırma değişkenlerinin katılımcıların yaşlarına ve iş deneyimlerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için “*F testi ANOVA*” kullanılmıştır.

Yapılan analizler neticesinde araştırma değişkenlerinin yaşlara ve iş deneyimi sürelerine göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Araştırmanın diğer sosyo-demografik değişkenlerinin katılımcıların cinsiyetlerine ve eğitim durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için “*bağımsız örneklem t-testi*” (independent samples t-test) uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim durumlarına göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamaz iken cinsiyetlerine göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Analiz sonuçlarına ilişkin elde edilen bulgulardan ilerleyen bölümlerde detaylı olarak bahsedilmektedir.

5.3.1. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Karar Verme Stillerine İlişkin Görüşlerinin Sosyo-demografik Özellikleri Açısından Değerlendirilmesi

Aşağıdaki tablolarda katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre karar verme stillerine ilişkin puanlarının istatistiksel açıdan farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için gerçekleştirilen analiz sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen sonuçların istatistiksel açıdan anlamlılığı “*p (sig.)*” değerine göre saptanmıştır. Bu değer “0,05” değerinden küçük olması sonuçların istatistiksel açıdan anlamlı olduğu göstermektedir.

Tablo 24: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Rasyonel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Rasyonel	Cinsiyet	Ort.	S.S.	t	p
Karar Verme Stilleri	Kadın	22,60	2,02	1,339	0,182
	Erkek	22,20	2,63		

Tablo 24’de araştırmaya katılan yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran “*t- testi*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre kadın ve erkek katılımcıların rasyonel karar verme stilleri ortalamalarının birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu bulguya ilişkin yöneticilerin cinsiyetlerine göre rasyonel karar verme stillerinin istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten **H_{1a}** hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 25: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Sezgisel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Sezgisel	Cinsiyet	Ort.	S.S.	t	p
Karar Verme Stilleri	Kadın	16,70	4,40	0,441	0,659
	Erkek	16,40	4,55		

Tablo 25’de araştırmaya katılan yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran “*t- testi*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre kadın ve erkek katılımcıların sezgisel karar verme stilleri ortalamalarının birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin sezgisel karar verme stillerinin cinsiyetlere göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{1b} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 26: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Bağımlı Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Bağımlı	Cinsiyet	Ort.	S.S.	t	p
Karar Verme Stilleri	Kadın	16,70	3,91	-2,135	0,034
	Erkek	17,90	4,00		

Tablo 26’de araştırmaya katılan yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran “*t- testi*” sonuçları gösterilmektedir.

Elde edilen bulgulara göre kadın ve erkek katılımcıların bağımlı karar verme stilleri ortalamalarında erkek katılımcıların ortalamalarının kadın katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin bağımlı karar verme stillerinin cinsiyetlere göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{1c} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 27: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Kaçınma Karar Verme Stilleri İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Kaçınma	Cinsiyet	Ort.	S.S.	t	p
Karar Verme Stilleri	Kadın	10,50	4,16	-2,252	0,025
	Erkek	11,90	5,00		

Tablo 27’de araştırmaya katılan yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran “*t- testi*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre kadın ve erkek katılımcıların kaçınma karar verme stilleri ortalamalarında erkek katılımcıların ortalamalarının kadın katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin kaçınma karar verme stillerinin cinsiyetlere göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{1d} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 28: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Kendiliğinden	Cinsiyet	Ort.	S.S.	t	p
Anlık	Kadın	11,20	4,19		
Karar Verme				-1,568	0,118
Stilleri	Erkek	12,10	4,28		

Tablo 28’de araştırmaya katılan yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran “*t-testi*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre kadın ve erkek katılımcıların kendiliğinden-anlık karar verme stilleri ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin cinsiyetlere göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{1e} hipotezi desteklenmemiştir. Sonuç olarak, elde edilen bulgulara ilişkin araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyetlerine göre karar verme stillerine ilişkin bağımlı karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stilleri istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.

Tablo 29: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Rasyonel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Rasyonel	25-30 yaş arası	22,00	2,70	2,196	0,092
Karar	30-35 yaş arası	22,00	2,35		
Verme	35-40 yaş arası	22,50	1,98		
Stilleri	40 yaş ve üzeri	23,00	2,36		

Tablo 29’da araştırmaya katılan yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri ortalamalarını yaşlarına göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin rasyonel karar verme stillerinin ortalamaları yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin rasyonel karar verme stillerinin yaşlara göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{2a} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 30: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Sezgisel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Sezgisel	25-30 yaş arası	16,20	4,51	0,711	0,548
Karar	30-35 yaş arası	16,10	4,50		
Verme	35-40 yaş arası	17,00	3,54		
Stilleri	40 yaş ve üzeri	16,90	5,21		

Tablo 30’da araştırmaya katılan yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri ortalamalarını yaşlarına göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin sezgisel karar verme stillerinin ortalamaları yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin sezgisel karar verme stillerinin yaşlara göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{2b} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 31: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Bağımlı Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Bağımlı Karar Verme Stilleri	25-30 yaş arası	17,10	3,38	2,552	0,059
	30-35 yaş arası	16,60	4,30		
	35-40 yaş arası	18,50	3,66		
	40 yaş ve üzeri	18,10	4,80		

Tablo 31’de araştırmaya katılan yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri ortalamalarını yaşlarına göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin bağımlı karar verme stillerinin ortalamaları yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin bağımlı karar verme stillerinin yaşlara göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{2c} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 32: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Kaçınma Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Kaçınma Karar Verme Stilleri	25-30 yaş arası	11,50	4,74	0,262	0,852
	30-35 yaş arası	10,90	4,22		
	35-40 yaş arası	11,60	4,45		
	40 yaş ve üzeri	11,70	5,60		

Tablo 32’de araştırmaya katılan yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri ortalamalarını yaşlarına göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin kaçınma karar verme stillerinin ortalamaları yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin kaçınma karar verme stillerinin yaşlara göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{2a} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 33: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşlarına Göre Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Kendiliğinden Anlık Karar Verme Stilleri	25-30 yaş arası	12,20	3,88	2,516	0,062
	30-35 yaş arası	12,60	4,29		
	35-40 yaş arası	10,60	3,86		
	40 yaş ve üzeri	11,50	5,01		

Tablo 33’de araştırmaya katılan yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri ortalamalarını yaşlarına göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin ortalamaları yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin yaşlara göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten **H_{2e}** hipotezi desteklenmemiştir. Sonuç olarak, elde edilen bulgulara ilişkin araştırmaya katılan yöneticilerin yaşlarına göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 34: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Rasyonel Karar Verme Stilleri İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Rasyonel	Eğitim Durumu	Ort.	S.S.	t	p
Karar Verme Stilleri	Ön Lisans-Lisans	22,10	2,64	1,558	0,114
	Lisansüstü	22,70	2,03		

Tablo 34’de araştırmaya katılan yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri ortalamalarını eğitim durumlarına göre karşılaştıran “*t- testi*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların rasyonel karar verme stilleri ortalamalarının birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin rasyonel karar verme stillerinin eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten **H_{3a}** hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 35: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Sezgisel Karar Verme Stilllerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Sezgisel	Eğitim Durumu	Ort.	S.S.	t	p
Karar Verme Stilleri	Ön Lisans-Lisans	16,30	4,49	1,099	0,273
	Lisansüstü	17,00	4,49		

Tablo 35’de araştırmaya katılan yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri ortalamalarını eğitim durumlarına göre karşılaştıran “t- testi” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin sezgisel karar verme stillerinin eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{3b} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 36: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Bağımlı Karar Verme Stilllerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Bağımlı	Eğitim Durumu	Ort.	S.S.	t	p
Karar Verme Stilleri	Ön Lisans-Lisans	17,50	3,63	0,207	0,836
	Lisansüstü	17,60	4,62		

Tablo 36’da araştırmaya katılan yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri ortalamalarını eğitim durumlarına göre karşılaştıran “t- testi” sonuçları gösterilmektedir.

Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri ortalamalarının birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin bağımlı karar verme stillerinin eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{3c} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 37: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Kaçınma Karar Verme Stilleri İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Kaçınma	Eğitim Durumu	Ort.	S.S.	t	p
Karar Verme Stilleri	Ön Lisans-Lisans	11,40	4,78	0,039	0,969
	Lisansüstü	11,50	4,79		

Tablo 37’de araştırmaya katılan yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri ortalamalarını eğitim durumlarına göre karşılaştıran “*t- testi*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri ortalamalarının birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin kaçınma karar verme stillerinin eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{3d} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 38: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Kendiliğinden	Eğitim Durumu	Ort.	S.S.	t	p
Anlık	Ön Lisans-Lisans	12,20	4,21		
Karar Verme				1,848	0,066
Stilleri	Lisansüstü	11,10	4,29		

Tablo 38’de araştırmaya katılan yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri ortalamalarını eğitim durumlarına göre karşılaştıran “*t- testi*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu sonuca ilişkin kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{3e} hipotezi desteklenmemiştir. Sonuç olarak, elde edilen bulgulara ilişkin araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim durumlarına göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 39: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Rasyonel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Rasyonel	1 yıldan az	21,90	3,00		
Karar	1-3 yıl arası	22,60	2,33	0,522	0,668
Verme	3-5 yıl arası	22,40	2,16		
Stilleri	5 yıldan fazla	22,40	2,30		

Tablo 39’da araştırmaya katılan yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri ortalamalarını iş deneyimi sürelerine göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen sonuçlar rasyonel karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermediğine yöneliktir ($p>0,05$). Bu bulguya ilişkin rasyonel karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstereceğini belirten **H_{4a}** hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 40: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Sezgisel Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Sezgisel Karar Verme Stilleri	1 yıldan az	16,50	4,76	1,741	0,164
	1-3 yıl arası	16,90	4,33		
	3-5 yıl arası	14,80	4,47		
	5 yıldan fazla	16,80	4,40		

Tablo 40’da araştırmaya katılan yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri ortalamalarını iş deneyimi sürelerine göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen sonuçlar sezgisel karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermediğine yöneliktir ($p>0,05$). Bu bulguya ilişkin sezgisel karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstereceğini belirten **H_{4b}** hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 41: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Bağımlı Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Bağımlı Karar Verme Stilleri	1 yıldan az	17,40	3,52	1,875	0,138
	1-3 yıl arası	16,40	4,27		
	3-5 yıl arası	18,00	2,93		
	5 yıldan fazla	18,00	4,28		

Tablo 41’de araştırmaya katılan yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri ortalamalarını iş deneyimleri sürelerine göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen sonuçlar bağımlı karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermediğine yöneliktir ($p>0,05$). Bu bulguya ilişkin bağımlı karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstereceğini belirten H_{4c} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 42: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Kaçınma Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Kaçınma Karar Verme Stilleri	1 yıldan az	12,10	4,90	1,84	0,145
	1-3 yıl arası	10,50	4,45		
	3-5 yıl arası	12,70	4,69		
	5 yıldan fazla	11,30	4,84		

Tablo 42’de araştırmaya katılan yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri ortalamalarını iş deneyimi sürelerine göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen sonuçlar kaçınma karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermediğine yöneliktir ($p>0,05$). Bu bulguya ilişkin kaçınma karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstereceğini belirten **H_{4d}** hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 43: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stillerine İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

	Yaş	Ort.	S.S.	F	p
Kendiliğinden Anlık Karar Verme Stilleri	1 yıldan az	13,10	3,93	2,364	0,076
	1-3 yıl arası	11,10	4,31		
	3-5 yıl arası	12,00	3,95		
	5 yıldan fazla	11,50	4,40		

Tablo 43’de araştırmaya katılan yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri ortalamalarını iş deneyimi sürelerine göre karşılaştıran “*F testi ANOVA*” sonuçları gösterilmektedir. Elde edilen sonuçlar kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermediğine yöneliktir ($p>0,05$). Bu bulguya ilişkin kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstereceğini belirten **H_{4e}** hipotezi desteklenmemiştir. Sonuç olarak, elde edilen bulgulara ilişkin araştırmaya katılan yöneticilerin iş deneyimi sürelerine göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

5.3.2. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için “Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi” yapılmıştır. Regresyon analizinde, bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel eşitlik ile açıklanması sürecini içermektedir. Eğer birden fazla bağımsız değişken var ise modeller çoklu regresyon olarak açıklanmaktadır. Çoklu regresyon analizinde bağımlı değişken üzerinden birden fazla bağımsız değişken etkisi bütüncül olarak analiz edilmektedir. Bu bağlamda R ; bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin korelasyonu, R^2 ; bağımlı değişkendeki bağımsız değişkence açıklanan değişimin yüzdesi, β ; ilgili bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ve p ise anlamlılık düzeyini ifade etmektedir (Gürbüz & Şahin 2016:271-273). Bu doğrultuda çoklu regresyon analizinin gerçekleştirilebilmesi için bazı detaylar mevcuttur. Öncelikle çoklu doğrusal regresyon analizinde çoklu doğrusallık sorunları ortaya çıkabilmektedir.

Bu duruma göre iki ya da ikiden fazla bağımsız değişken olan modellerde değişkenlerin birbirleriyle ilişkili olması, hata payının arttığını göstermektedir. Bu yüzden bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki ilişkilerinin kontrol edilmesi gerekmektedir (Groeneveld & Meeden, 1984:391-399). Çoklu doğrusal bağlantı sorunu test etmek için en yüksek VIF değerinin 10’dan küçük ve araştırma verilerinde otokorelasyon olup olmadığını tespit etmek için Durbin-Watson değerleri bulunmalıdır. Bu araştırmada belirtilen değerlerin “1,5-2,5” arasında olduğu hesaplanmıştır. Dolayısıyla değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı ve otokorelasyon sorunu olmadığı görülmüştür (Orhunbilge, 2010).

Bu doğrultuda Tablo 44’de araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerindeki etkisine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 44: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Rasyonel Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Rasyonel Karar Verme Stilleri					
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	17,53	1,53		11,27	<0,001
Öz Güven Düzeyi	0,08	0,02	0,31	4,53	<0,001
Öz Yeterlilik Düzeyi	-0,03	0,02	-0,10	-1,38	0,17
R=0,37; R ² =0,14; F=18,60; p<0,001					

Tablo 44’de araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline yönelik istatistiksel tahminler modelin anlamlı ve kullanılabılır olduğu görülmektedir (F=18,60, p<0,05). Öz güven düzeyi ve öz yeterlilik düzeyi ile hep birlikte rasyonel karar verme stillerindeki toplam varyansın yaklaşık %14’ünü açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına göre öz güven düzeyi (t=4,53, p<0,05) ile rasyonel karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Öz yeterlilik düzeyi (t=-1,38, p<0,05) ile rasyonel karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre Tablo 44’de öz güven düzeyinin rasyonel karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür.

Bununla birlikte yöneticilerin öz güven düzeyi arttıkça rasyonel karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde artmaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak **H₅** hipotezinde yer alan yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{5a}** alt hipotezi desteklenmiştir. Dolayısıyla **H₆** hipotezinde yer alan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön göre **H_{6a}** alt hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 45: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Sezgisel Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Sezgisel Karar Verme Stilleri					
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	10,16	2,98		3,41	0,00
Öz Güven Düzeyi	0,06	0,03	0,13	1,79	0,08
Öz Yeterlilik Düzeyi	0,10	0,04	0,17	2,31	0,02
R=0,16; R ² =0,02 F=2,95; p=0,05					

Tablo 45’de araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline yönelik istatistiksel tahminler modelin sınırlı anlamlı ve kullanılabilir olduğu işaret etmektedir (F=2,95, p<0,05). Öz güven düzeyi ve öz yeterlilik düzeyi ile hep birlikte sezgisel karar verme stillerindeki toplam varyansın yaklaşık %2’sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları dikkate alındığında öz güven düzeyi (t=1,79, p<0,05) ile sezgisel karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olmadığı görülmektedir.

Öz yeterlilik düzeyi ($t=2,31$, $p<0,05$) ile sezgisel karar verme stilleri açısından istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Tablo 43’de öz güven düzeyinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir ($\beta=0,13$, $p<0,001$). Bununla birlikte yöneticilerin öz güven düzeyi arttıkça sezgisel karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde artmamaktadır. Çalışmanın bir diğer bağımsız değişkeni olan öz yeterlilik düzeyinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür ($\beta=0,17$, $p<0,001$). Bu doğrultuda katılımcıların öz yeterlilik düzeyi arttıkça sezgisel karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde artmaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β), yordayıcı değişkenlerin öz yeterlilik düzeyi üzerinde görece önemli olan sezgisel karar verme stilleri şeklindedir. Sonuç olarak analiz neticesindeki bulgulara dayalı olarak **H₅** hipotezinde yer alan yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{5b}** alt hipotezi desteklenmemiştir. Dolayısıyla **H₆** hipotezinde yer alan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön göre **H_{6b}** alt hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 46: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Bağımlı Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Bağımlı Karar Verme Stilleri					
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	16,79	2,66		6,30	<0,001
Öz Güven Düzeyi	-0,01	0,03	-0,02	-0,21	0,84
Öz Yeterlilik Düzeyi	0,06	0,04	0,11	1,53	0,13
R=0,12; R ² =0,01 F=1,75; p=0,18					

Tablo 46’da araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin bağımlı karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline ilişkin istatistiksel tahminler modelin anlamlı ve kullanılabılır olmadığını işaret etmektedir ($F=1,75$, $p<0,05$). Öz güven düzeyi ve öz yeterlilik düzeyi ile hep birlikte bağımlı karar verme stillerindeki toplam varyansın yaklaşık %1’ini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarında ise öz güven düzeyi ($t=-0,21$, $p<0,05$) ile bağımlı karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olmadığı görülmektedir. Öz yeterlilik düzeyi ($t=1,53$, $p<0,05$) ile bağımlı karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olmadığı görülmektedir. Bu bulgulara dayalı olarak **H₅** hipotezindeki yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{5c}** alt hipotezi desteklenmemiştir. Dolayısıyla **H₆** hipotezinde yer alan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{6c}** alt hipotezi de desteklenmemiştir.

Tablo 47: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Kaçınma Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Kaçınma Karar Verme Stilleri					
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	13,30	2,87		4,64	<0,001
Öz Güven Düzeyi	-0,08	0,03	-0,17	-2,58	0,01
Öz Yeterlilik Düzeyi	0,21	0,04	0,34	5,09	<0,001
R=0,45; R ² =0,20 F=29,60; p<0,001					

Tablo 47’de araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline yönelik istatistiksel tahminler modelin anlamlı olduğunu işaret etmektedir ($F=29,60$, $p<0,05$). Öz güven düzeyi ve öz yeterlilik düzeyi ile hep birlikte kaçınma karar verme stillerindeki toplam varyansın yaklaşık %20’sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına göre öz güven düzeyi ($t=-2,58$, $p<0,05$) ile kaçınma karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Öz yeterlilik düzeyi ($t=5,09$, $p<0,05$) ile kaçınma karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Tablo 47’de öz güven düzeyinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=-0,17$, $p=0,01$). Bununla birlikte yöneticilerin öz güven düzeyi arttıkça kaçınma karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde azalmaktadır. Çalışmanın bir diğer bağımsız değişkeni olan öz yeterlilik düzeyinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür ($\beta=0,34$, $p<0,001$). Bu doğrultuda yöneticilerin öz yeterlilik düzeyi arttıkça kaçınma karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde artmaktadır. Bu bulgulara dayalı olarak **H₅** hipotezindeki yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{5a}** alt hipotezi desteklenmiştir. Dolayısıyla **H₆** hipotezinde yer alan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{6a}** alt hipotezi de desteklenmiştir.

Tablo 48: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stilleri					
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	4,54	2,67		1,70	0,09
Öz Güven Düzeyi	0,04	0,03	0,09	1,31	0,19
Öz Yeterlilik Düzeyi	0,22	0,04	0,40	5,69	<0,001
R=0,36; R²=0,13 F=17,60; p<0,001					

Tablo 48’de araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline yönelik istatistiksel tahminler modelin anlamlı olduğunu işaret etmektedir (F=17,60 p<0,05). Öz güven düzeyi ve öz yeterlilik düzeyi ile hep birlikte kendiliğinden-anlık karar verme stillerindeki toplam varyansın yaklaşık %18’sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına göre öz güven düzeyi (t=1,31, p<0,05) ile kendiliğinden-anlık karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olmadığı görülmüştür.

Öz yeterlilik düzeyi (t=5,69, p<0,05) ile kendiliğinden-anlık karar verme stilleri arasında istatistiksel anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre Tablo 48’de öz güven düzeyinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir (β =0,09, p=0,19). Çalışmanın bir diğer bağımsız değişkeni olan öz yeterlilik düzeyinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır (β =0,40, p<0,001).

Bu doğrultuda yöneticilerin öz yeterlilik düzeyi arttıkça kendiliğinden-anlık karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde arttığı görülmüştür. Bu bulgulara dayalı olarak H_5 hipotezindeki yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören H_{5e} alt hipotezi desteklenmemektedir. Dolayısıyla H_6 hipotezinde yer alan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören H_{6e} alt hipotezi de desteklenmektedir.

5.3.3. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Bu doğrultuda Tablo 49’da araştırmaya katılan yöneticilerin rasyonel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerinin üzerindeki etkisine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri, sezgisel karar verme stilleri, bağımlı karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmaz iken kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu saptanmıştır.

Tablo 49: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması					
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	45,57	3,89		11,72	<0,001
Rasyonel Karar Verme Stilleri	0,20	0,15	0,09	1,38	0,17
Sezgisel Karar Verme Stilleri	-0,08	0,08	-0,06	-1,07	0,29
Bağımlı Karar Verme Stilleri	-0,03	0,09	-0,02	-0,37	0,71
Kaçınma Karar Verme Stilleri	-0,25	0,08	-0,21	-3,01	<0,001
Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stilleri	-0,38	0,09	-0,28	-4,31	<0,001
R:0,46; R ² :0,21; F:12,72; p<0,001					

Tablo 49’da araştırmaya katılan yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline yönelik istatistiksel tahminler modelin anlamlı ve kullanılabilir olmadığını işaret etmektedir (F=12,72, p<0,05). Karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde toplam varyansın %21’ini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β), yordayıcı değişkeni rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde görece önemli olan kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri şeklindedir. Bu sonuçlara göre Tablo 49’da rasyonel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir ($\beta=0,09$, p=0,17).

Bu bulgulara dayalı olarak **H₇** hipotezindeki yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{7a}** alt hipotezi desteklenmemektedir.

Sezgisel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır ($\beta=-0,06$, $p=0,29$). Bu bulgulara dayalı olarak **H₇** hipotezindeki yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{7b}** alt hipotezi desteklenmemektedir.

Bağımlı karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır ($\beta=-0,02$, $p=0,71$). Bu bulgulara dayalı olarak **H₇** hipotezindeki yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{7c}** alt hipotezi desteklenmemektedir.

Kaçınma karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0,21$, $p<0,001$). Buna ek olarak yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri arttıkça rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi anlamlı bir şekilde azalmaktadır. Bu bulgulara dayalı olarak **H₇** hipotezindeki yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{7a}** alt hipotezi kabdesteklenmektedir.

Kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0,28$, $p<0,001$). Ayrıca yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri arttıkça rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi anlamlı bir şekilde azalmaktadır. Bu bulgulara dayalı olarak **H₇** hipotezindeki yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{7e}** alt hipotezi desteklenmektedir. Bu kapsamda Tablo 50’de araştırmanın hipotez sonuçlarının değerlendirilmesi gösterilmektedir.

Tablo 50: Araştırmanın Hipotez Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Hipotez No	Araştırmanın Hipotezleri	Sonuçlar
H1	Yöneticilerin karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	
H1a	Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H1b	Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H1c	Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEKTEDİR
H1d	Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEKTEDİR
H1e	Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H2	Yöneticilerin karar verme stilleri yaşlarına göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	
H2a	Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR

H_{2b}	Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{2c}	Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{2d}	Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{2e}	Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H₃	Yöneticilerin karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	
H_{3a}	Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{3b}	Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{3c}	Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{3d}	Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{3e}	Yöneticilerin kaçınma-anlık karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR

H4	Yöneticilerin karar verme stilleri iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	
H4a	Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H4b	Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H4c	Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H4d	Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H4e	Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri iş deneyimi sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H5	Yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	
H5a	Yöneticilerin öz güven düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEKTEDİR
H5b	Yöneticilerin öz güven düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEMEKTEDİR

H5c	Yöneticilerin öz güven düzeylerinin bağımlı karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H5d	Yöneticilerin öz güven düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEKTEDİR
H5e	Yöneticilerin öz güven düzeylerinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H6	Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	
H6a	Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H6b	Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEKTEDİR
H6c	Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin bağımlı karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H6d	Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEKTEDİR
H6e	Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEKTEDİR
H7	Yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	
H7a	Yöneticilerin rasyonel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEMEKTEDİR

H_{7b}	Yöneticilerin sezgisel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{7c}	Yöneticilerin bağımlı karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEMEKTEDİR
H_{7d}	Yöneticilerin kaçınma karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEKTEDİR
H_{7e}	Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	DESTEKLENMEKTEDİR

6. BÖLÜM: ARAŞTIRMA BULGULARININ SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER

Bu çalışmanın amacı yöneticilerin karar verme stillerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek, karar verme stilleri ile öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi arasındaki ilişkileri belirlemek, öz güven düzeyi ve öz yeterlilik düzeyinin karar verme stilleri üzerindeki etkisini incelemektir. Son olarak yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu çerçevede Ankara’da faaliyet gösteren bir teknokette toplam 239 yöneticiden toplanan veriler analiz edilmiş olup sonuçlara ilişkin tartışmalar kısmı başlıklar halinde verilmektedir. Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda elde edilen veriler incelendiğinde çalışmaya katılan yöneticilerin karar verme stilleriyle ilgili değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla çeşitli analizler yapılmıştır. Bu analizlerle yöneticilerin karar verme stillerinin yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve iş deneyimi süresi gibi sosyo-demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediği; öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi ile karar verme stilleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı son olarak ise karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

6.1. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Karar Verme Stilleri ile Olan İlişkinin Değerlendirilmesi

Yöneticilerin cinsiyetlerine göre karar verme stillerine ilişkin farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için t -testi analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarından elde edilen bulgulara göre erkek yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stilleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterirken; rasyonel karar verme stilleri, sezgisel karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin yöneticilerin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu doğrultuda girişimci firmalardaki erkek yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stilleri ortalama puanlarının kadın yöneticilere göre daha yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Son yıllardaki araştırmalarda girişimci firmalarda yöneticilerin sosyo-demografik özelliklerinin karar vermede tanımlayıcı bir unsur olarak firma performansını etkilediği bilinmektedir (Simons vd., 1999:662-673).

Cinsiyet değişkeninin yöneticilerin diğer kişisel özellikleri gibi karar verme stillerini de etkileyeceği düşünülmektedir. Buna rağmen cinsiyet değişkenine yönelik yapılan araştırmalarda karar verme sürecinde aslında çok büyük bir farklılığa yol açmadığı yönünde sonuçlara ulaşılmıştır (Loo, 2000:895-905). Yapılan çalışmalarda bu durumu destekleyen ve desteklemeyen çeşitli kaynaklar bulunmaktadır. Benzer şekilde Kuzgun (1992), Özcan (1999), Loo (2000), Taşdelen (2001), Deniz (2002), Kesici (2002), Köse (2002), Alver (2003), Alver vd. (2006), Avşaroğlu (2007), Baiocco vd. (2009), Özden (2009), Tekin vd. (2009), Çetin (2010), Gacar (2011), Yaşar (2011), Karahüseyinoğlu (2013), Kelecek vd. (2013), Dinçer (2013), Vural (2013), Aktaş (2014), Kırgil (2015), Eraslan (2015), Kurban (2015), Adsız (2016), Tekkurşun Demir vd. (2018), Filiz (2020), Eroğlu ve Çeviker (2022) tarafından yapılan araştırmalarda da karar verme stillerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Bu çalışmalara paralel şekilde Üngüren (2011) yöneticiler ile yaptığı araştırmada cinsiyete göre karar verme stillerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulamamıştır. Kao (2005) Çin Tayvan'daki yöneticilerin karar verme stilleri üzerine olan çalışmasında karar verme stillerinin cinsiyete göre herhangi bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir. Sanders (2008) müşterilere yönelik yaptığı çalışmada bağımlı karar verme stillerinin cinsiyete göre farklılaştığı ve erkeklerin bağımlı karar verme stillerinin kadınlardan daha yüksek olduğunu diğer karar verme stillerinin ise cinsiyete göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna rağmen Gürçay (2001) tarafından yapılan araştırmada erkeklerin daha çok kaçınma karar verme stillerini kullandıkları saptanmıştır. Son zamanlarda Deryahanoğlu (2014), Temel (2015), Demircan (2018), Deli (2019) ve Kartal (2021) tarafından yapılan çalışmalarda cinsiyet değişkeninin karar verme stillerine göre anlamlı olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Ayrıca kadınların erkeklere göre çevresel ve kültürel özelliklerden daha çok etkilenmelerinden ötürü karar vermeden önce bilgiye daha çok gereksinim duydukları ve zaman harcadıkları görülmüştür. Karar verme stillerinin cinsiyete göre belirli bir değişiklik göstermekle birlikte rasyonel karar verme stilleri, sezgisel karar verme stilleri ve bağımlı karar verme stillerinde erkeklerin; kaçınmacı karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar stillerinde ise kadınların daha yoğun eğilim gösterdikleri belirlenmiştir (Bahrami, 2017). Bu çerçevede karar vermeye etki eden sosyo-demografik faktörlerden birisi olan cinsiyet değişkenine ilişkin gerçekleştirilen araştırmalar neticesinde yöneticilerin cinsiyetleri açısından farklılıklar olsa bile karar verme sürecinde genellikle birbirine benzer alternatif çözüm yolları izledikleri görülmektedir (Gill vd., 1987:375-400). Yapılan bu araştırmada cinsiyet özellikleri açısından karar verme stillerinde herhangi bir farklılığın olmaması örneklem grubunda yer alan kadın yöneticilerin sayısının az olmasından dolayı olabileceği düşünülmektedir.

Sonuç olarak karar verme stilleri ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkilerin farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen pek çok araştırmada benzer bir şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilememiştir.

6.2. Yöneticilerin Yaşlarına Göre Karar Verme Stilleri ile Olan İlişkinin Değerlendirilmesi

Yöneticilerin yaşlarına göre karar verme stillerinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için F testi ANOVA analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarından elde edilen bulgulara yöneticilerin yaşlarına göre karar verme stilleri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu doğrultuda girişimci firmalardaki yöneticilerin yaşlarına göre karar verme stilleri ile olan ilişkisinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark elde edilememiştir. Literatürde karar verme stilleriyle yaş değişkeni arasındaki ilişkilerin farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen pek çok araştırmada benzer bir şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yapılan çalışmalarda bu durumu destekleyen ve desteklemeyen çeşitli kaynaklar bulunmaktadır. Bununla birlikte sosyo-demografik faktörlerden birisi olan yaş faktörünün karar vermeye olan etkisine ilişkin farklı araştırmalar yapılmıştır. Gerçekleştirilen araştırma bulgularına göre, kişilerde bilgi ve deneyime sahip olan daha ileri yaştaki yetişkin bireylerin genç bireylere göre karar verme sürecinde daha uygulanabilir stratejiler geliştirebildikleri öne sürülmüştür (Sanz de Acedo & Cardelle- Elawar, 2007:381-391). Bu anlamda Alver (2003) tarafından yapılan araştırmada yaşlara göre karar verme stillerinin farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Benzer olarak Arın (2006) yapmış olduğu çalışmada liselerdeki yöneticilerin yaşlarına göre karar verme stillerinin farklılaşmadığı sadece bağımlı karar verme stillerinin farklılık gösterdiğini tespit etmiştir.

Hulderman (2003) ve Sanders (2008) çalışmalarında karar verme stillerinin kişilerin yaşlarına göre önemli ölçüde farklılaşmadığını saptanmıştır. Demirbaş (1992) yaşlara göre karar verme stillerinin ilişkili olduğunu ve alınan kararların yaşlara göre daha belirleyici olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bir başka çalışmaya göre Uzunoğlu vd. (2009) genç yaşta olan bireylerin kaçırma karar verme stillerini tercih ettiklerini gözlemlemiştir. Ayrıca Alver (2003), Alver vd. (2006), Taşçı (2011), Altay (2011), Kural (2013), Vural (2013), Temel (2015), Çorapçı (2015), Kurban (2015), Kırtepe & Çetinkaya (2018), Tekkurşun Demir vd. (2018), Filiz (2020), Kartal (2021), Göçen, Cülha & Kuş (2021) tarafından yapılan çalışmalarda karar verme stillerinin yaşlara göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Buna rağmen literatürdeki bazı çalışmalarda yaş değişkeni ile karar verme stilleri arasında İlmez (2010), Gacar (2011), Temur (2012) ve Dinçer (2013), Ölçüm (2015), Adsız (2016), Işık & Cengiz (2018), Demircan (2018), Deli (2019), Mutlu (2019), Güvendi, Can & Işım (2020) anlamlı farklılıklar olduğu bulgularına ulaşmışlardır.

6.3. Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Karar Verme Stilleri ile Olan İlişkisinin Değerlendirilmesi

Yöneticilerin eğitim durumlarına göre karar verme stillerinin farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için t testi analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin eğitim durumlarına göre karar verme stilleri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu doğrultuda girişimci firmalardaki yöneticilerin eğitim durumlarına göre karar verme stilleri ile olan ilişkisinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Literatürde karar verme stilleriyle eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkilerin farklılaşp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen pek çok araştırma mevcuttur. Yapılan çalışmalarda bu durumu destekleyen ve desteklemeyen çeşitli kaynaklar bulunmaktadır.

Sanders (2008), Gacar (2011), Akbulut (2012), Vural (2013), Kural (2013), Gral (2014), Krgil (2015), Akcan (2016), Küçükkendirci vd. (2016), Aygün (2018), Mert (2019), Şen vd. (2019) ve Ghareeb & Kaya (2022) tarafından yapılan çalışmalarda karar verme stillerinin eğitim durumuna göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu doğrultuda girişimci firmalardaki yöneticilerin eğitim durumuna göre karar verme stillerinin farklılaşmamasını nedenleri daha önceden almış oldukları çeşitli eğitimler ile alakalı olduğu düşünülmektedir. Yöneticiler eğitim durumlarına göre karar verme stillerinde teorik bilgilerini karar verme sürecine yansıtıyor olmaları farklılaşmamanın bir diğer nedeni olarak belirtilebilir. Öte yandan Yaşar (2011) yüksek lisans mezunlarının hem lisans hem doktora mezunlarına göre karar verme stillerine ilişkin farklılık gösterdiklerini yüksek lisans mezunlarının rasyonel karar verme stillerini uyguladıkları açıklamıştır. Literatürde Tekin & Taşgın (2009), Tekin & Ehtiyar (2010), İlmez (2010), Toygar (2011), Altay (2011), Temur (2012) ve Temel (2015) tarafından yapılan çalışmalarda eğitim durumuna göre karar verme stilleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir.

6.4. Yöneticilerin İş Deneyimi Sürelerine Göre Karar Verme Stilleri ile Olan İlişkin Değerlendirilmesi

Yöneticilerin iş deneyimi sürelerine göre karar verme stillerinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için F testi ANOVA analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarından elde edilen bulgulara göre yöneticilerin iş deneyimlerine göre karar verme stilleri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu doğrultuda girişimci firmalardaki yöneticilerin iş deneyimlerine göre karar verme stillerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir.

Literatürde karar verme stilleriyle iş deneyimi süreleri değişkeni arasındaki ilişkilerin farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen pek çok araştırmada benzer bir şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilememiştir. Yapılan çalışmalarda bu durumu destekleyen ve desteklemeyen çeşitli kaynaklar bulunmaktadır. Benzer şekilde Hulderman (2003), Kao (2005), Oğuz (2009), Tekin (2009), Yıldız (2012), Kayhan & Kızılet (2019), Aksu & Arslan (2020), Ghareeb & Kaya (2022) tarafından yapılan çalışmalarda karar verme stillerinin iş deneyimlerine göre farklılık göstermediği saptanmıştır.

6.5. Yöneticilerin Öz Güven Düzeylerine Göre Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Değerlendirilmesi

Yöneticilerin öz güven düzeylerine göre karar verme stilleri üzerindeki etkisini tespit etmek için çoklu doğrusal regresyon analizinden faydalanılmıştır. Çoklu doğrusal regresyon analizi ile araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisi incelenmiş ve öz güven düzeyinin en güçlü yordayıcılarının sırasıyla rasyonel karar verme stilleri ile kaçınma karar verme stilleri olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin öz güven düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri, bağımlı karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkilerinin olmadığı görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre öz güven düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Yöneticilerin öz güven düzeylerinin artmasıyla rasyonel karar verme stillerinin de arttığı görülmektedir. Dolayısıyla yüksek öz güven düzeyine sahip olan yöneticilerin rasyonel karar verme stillerini kullanarak firma açısından daha iyi performans sergileme ve kararları kontrol etme yeteneklerine daha fazla güvendikleri saptanmıştır (Nygren & White, 2005:432-434).

Benzer şekilde Atılğan (2018)'e göre öz güven düzeylerinin yüksek olması karar verme stillerinde etkili olmaktadır. Bu araştırmada çoğunlukla katılımcıların öz güven düzeylerinin yüksek olmakla beraber girişimci firmalardaki yöneticilerin öz güven düzeyleri arttıkça rasyonel karar verme stilleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir şekilde arttığı tespit edilmiştir. Yöneticilerin öz güven düzeylerinin artmasıyla birlikte kaçınma karar verme stilleri üzerinde ise negatif yönde anlamlı bir şekilde azaldığı söylenebilir. Nitekim literatürde öz güven düzeyinin karar verme stilleri üzerindeki etkisini yönetim ve organizasyon özelinde ele alan kapsamlı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Gerçekleştirilen araştırmaların çoğunlukla; spor, sağlık, psikoloji ve eğitim gibi farklı alanlarda yoğunlaştığı ve oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Bu sınırlı çalışmalardan Avşaroğlu (2007) tarafında yapılan araştırmada özgüven düzeyinin kaçınma karar verme stilleri ile negatif yönde bir ilişkisi olduğunu saptanmıştır. Benzer şekilde bu çalışma sonucuyla analiz bulguları paraleldir. Bununla birlikte Aksu (2016) ve Yerebatan (2019) tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen bulguların öz güven düzeyinin karar verme stilleri üzerinde etkili olması için sosyo-demografik özelliklerin önemli bir etken olduğu savunulmuştur.

6.6. Yöneticilerin Öz Yeterlilik Düzeylerine Göre Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Değerlendirilmesi

Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerine göre karar verme stilleri üzerindeki etkisini tespit etmek için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Öz yeterlilik düzeyinin en güçlü yordayıcılarının sırasıyla ile sezgisel karar verme stilleri, kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri olduğu belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucunda yöneticilerin öz yeterlilik düzeyinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Sezgisel karar verme stillerini tercih eden yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin yüksek olduğunu ve karar verme sürecinde iyi bir performans sergileyerek kararlara müdahale etme yeteneklerine daha fazla güvendikleri ifade edilmektedir (Nygren & White, 2005:432-434). Bu doğrultuda yöneticilerin öz yeterlilik düzeyinin artmasıyla sezgisel karar verme stillerinin de artacağı ifade edilebilir. Ayrıca yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri, karar verme sırasında bulunduğu ortam gibi çeşitli faktörlerinde karar verme sürecini etkilediği göz önünde bulundurulsa sezgisel karar verme stilleri, kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin ön plana çıkabileceği bir ihtimal olarak değerlendirilebilir. Dolayısıyla öz yeterlilik düzeyinin sezgisel karar verme stillerinde çeşitli durumlarda geçmiş tecrübeleri yansıtmaya yönelik önemli olduğunu ifade etmek mümkündür. Kişilerde sezgiler ve öz yeterlilik düzeyi; öğrenme, yeniliğe açık olma ve herhangi bir konuya ilişkin çıkarımlar yapma gibi farklı alanlarda faydalı olduğu belirtilmektedir (Leslie & Moilanen, 2010). Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerine göre karar verme stilleri bağlamsal ve çevresel koşullara göre değişiklik gösterebilir. Bu kapsamda literatürde yöneticilerin belirsizlik ortamında karar vermesi gereken durumlarda (Burke & Miller, 1999) ve çözülmesi gereken problemlerin aşamalandırılmadığı zaman (Behling & Eckel, 1991) sezgisel karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stillerini tercih ettikleri desteklenmektedir.

Yapılan bir çalışmada yöneticilerin yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip olmaları durumunda etkili stratejiler uygulayarak yüksek kurumsal hedeflere ulaştığı (Wood & Bandura, 1989) düşük öz yeterlilik düzeyine sahip olan yöneticilerin ise kaçınma eğilimin arttığı ve karar verme sürecinde geçmiş tecrübelerin etkili olduğundan ötürü sezgilere yöneldiği görülmektedir (Forbes, 2005). Elde edilen bu bulguya göre yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Yani yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin artmasıyla kaçınma karar verme stillerinin de artacağı ifade edilebilir.

Çalışma kapsamında öz yeterlilik düzeylerinin artmasıyla birlikte kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı etkisinin olduğu gerçekleşen analiz sonucunda elde edilen bir diğer bulgudur. Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin artmasıyla kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin de artacağı söylenebilir. Yani yöneticiler kendiliğinden-anlık karar verme stillerini tercih ettiklerinde geçmişteki deneyimlerine yönelik olarak hisleri doğrultusunda anlık olarak ani kararlar alabilirler. Literatürde yönetim ve organizasyon alanına ilişkin öz yeterlilik düzeyi ve karar verme stilleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu gözlemlenmiştir. Mann vd., (1998) yapmış olduğu çalışmanın sonucundan karar verme öz yeterliliğiyle dikkatli karar verme stilleri arasında olumlu bir ilişki olduğu; kaçınmacı, erteleyici ve kendiliğinden- anlık karar verme stilleri ile öz yeterlik arasında ise olumsuz bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Mau (2000), araştırmasında öğrencilerin cinsiyetlerine ve kültürlerine ilişkin öz yeterlilik düzeyleri ile karar verme stillerinin farklı ilişkilerde olduğunu gözlemlemiştir. Ayrıca öğrencilerin rasyonel karar verme stilleri ile sezgisel karar verme stilleri birbirine göre paralellik gösterirken bağımlı karar verme stilleri ile anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.

Hepler & Chase (2008) tarafından yapılan çalışmada 60 üniversite öğrencisinin karar verme öz yeterliliği, göreve özel öz yeterlik düzeyi ve karar verme performansı arasındaki ilişkisi araştırılmıştır. Beklenmedik şekilde, hiçbir öz yeterlilik düzeyinin karar verme performansını yordamadığını, bu durumun verilen görevlerin karmaşıklığı ile ilgili olduğu gözlemlenmiştir. Christopher vd., (2021) tarafından yapılan çalışmada Hindistan'daki büyükşehirlerde 18-25 yaş arası gençlerde öz yeterlilik düzeyleri ve karar verme stilleri ile olan ilişkisi incelenmiştir. Dunning Kruger etkisi nedeniyle gençlerin daha yüksek öz yeterlilik düzeyleri olduğu normalde kullandıklarından farklı karar verme stillerini tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Dunning Kruger etkisi, bireyin öz yeterlilik düzeyinin diğer kişileri etkilemesi ve yeni birşeyler öğrenmek için bu durumu ömür boyu bir etken olarak sürdürmesi şeklinde ifade edilmektedir (Mahmood, 2016:200). Bununla birlikte Öneren & Çifçi (2013), Yalçın (2016), Karamanlioğlu (2022) tarafından yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular analiz sonuçlarını destekleyici niteliktedir.

6.7. Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Değerlendirilmesi

Yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmek için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara ilişkin yöneticilerin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerine göre en güçlü yordayıcısının kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin olduğu belirlenmiştir. Rasyonel karar verme stilleri, sezgisel karar verme stilleri ve bağımlı karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkilerinin olmadığı saptanmıştır. Kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerinde negatif yönde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri arttıkça kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin azaldığı görülmektedir. Bu durumda yöneticilerin karar verme sürecinde karar vermekten kaçınması belirsizlik durumunu ve ani bir şekilde karar vermesini de azalttığını ifade etmekte mümkündür. Benzer şekilde ABD’de 40 firmada gerçekleştirilen bir çalışmada üst düzey ve orta düzey yöneticilerin karar verme sürecine katılımının rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyini azalttığı gözlemlenmiştir (Daniels & Bailey, 1999:34).

Bu anlamda yöneticilerin görevlerini gerçekleştirirken karar verme sürecinde etkin bir şekilde söz sahibi olmaları gerektiği açıklanmıştır (Hartline & Ferrell, 1996:59). Literatür incelendiğinde karar verme stilleri ile rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar uluslararası ve ulusal literatürde yok denecek kadar az hatta çalışmaların çok sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Ayrıca gerçekleştirilen çalışmaların farklı sektörlerde özellikle sağlık sektörü çalışanlarıyla ilgili olduğu gözlemlenmiştir. Yurtiçi ve yurt dışında yürütülen çalışmalarda rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerinin artması yöneticiler ve firmalara ilişkin birçok olumsuz sonuca yol açtığı bu durumun firmalar açısından bir tehdit unsuru olarak görülmesi ve yönetici-firma ilişkileri ile çok yakından ilgili olduğu görülmektedir.

7. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amaçları doğrultusunda yöneticilerin karar verme stillerinin araştırma modelinde yer alan değişkenlerden nasıl etkilendiğine yanıt vermek için araştırmanın hipotezlerine ilişkin elde edilen bulgular eşliğinde sonuç ve hem girişimci firmalardaki yöneticiler için çözüm önerilerinde, hem de gelecekte yapılması planlanan araştırmalar için birtakım önerilere yer verilmiştir.

Bu doğrultuda ulusal literatürdeki çalışmalar incelendiğinde yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçlarını ele alan kapsamlı ve bütünlüyci bir araştırmaya rastlanmamaktadır. Bu konuya yönelik yapılan araştırmaların büyük bir çoğunluğunun sosyal bilimler alanında olmadığı gözlemlenmiştir. Bu araştırma girişimci firmalarda farklı sektörlerde çalışan karar verme yetkisine sahip olan 239 yönetici ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçları ele alınmıştır. Araştırmada geliştirilen model aracılığıyla değişkenlerinin tümünün ve araştırma hipotezlerinin test edilmesi mümkün olmuştur. Araştırmada karar verme stilleri modelin merkezinde yer almaktadır.

Araştırmanın sonuçlarına göre; yöneticilerin sosyo-demografik özelliklerinden birisi olan cinsiyetlerine göre bağımlı karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stilleri farklılık göstermektedir. Yöneticilerin karar verme stilleri diğer sosyo-demografik özelliklerinden yaşlarına, eğitim durumlarına ve iş deneyimi sürelerine göre farklılık göstermemektedir. Bununla birlikte yöneticilerin öz güven düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Araştırmanın bir başka sonucu yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri, kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğudur.

Son olarak yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla yöneticilerin sürekli hızla gelişen profesyonel iş dünyasında farklı düşünme, planlama, uygulama, alınan kararlarda atak olmak için rasyonel ve sezgisel kararlarında benzersiz bir yeteneğe sahip olmaları gerekmektedir (Bodin vd., 2016). Yöneticilerin karar vermesi, yönetim ve organizasyon açısından çok önemlidir. Günümüzde girişimci firmaların sürekli yenilik gösteren bir ortamda faaliyet gösterdiğini düşünüldüğünde yöneticilerin karar verme sürecinde kişisel (sosyo-demografik ve psikolojik faktörlerden) ve bağlamsal faktörlerden (çevresel ve kültürel faktörlerden) etkilendiği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu anlamda yöneticilerin rasyonel olmaları ve girişimci firmaların lehine karar vermeleri beklenen sonuçların elde edilmesine katkı sağlamaktadır (Kozioł-Nadolna & Beyer, 2021). Bu çerçevede araştırma bulguları ışığında çalışmanın sonuçlarına dayalı olarak ***girişimci firmalardaki yöneticiler için*** birtakım çözüm önerileri geliştirilmiştir. Bunlar:

- Araştırmada katılımcıların %66,5'inin erkek yöneticilerden ve %33,5'nin kadın yöneticilerden oluştuğu tespit edilmiştir. Ulaşılan sonuç katılımcıların büyük bir çoğunluğunun erkek yöneticiler olduğu göstermektedir. Bu doğrultuda karar verme stillerinin sosyo-demografik özelliklerinden sadece cinsiyetlere göre farklılaştığı görülmektedir. Girişimci firmalarda kadın yöneticilerin sayısının arttırılması çalışma motivasyonu arttırabileceği gibi karar aşamasında da önemli olacağı düşünülmektedir.

- Araştırmada katılımcıların yüksek öz güven düzeylerine sahip olduğu saptanmıştır. Ulaşılan sonuç katılımcıların öz güven düzeyleri ile rasyonel karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stilleri ile ilişkili olduğunu göstermektedir.

Bu kapsamda yöneticilerin öz güven düzeyleri arttıkça sezgisel karar verme stilleri, bağımlı karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinden uzaklaştığı görülmektedir. Dolayısıyla girişimci firmalarda işe alım süreçlerinde açık pozisyonlara yerleştirilecek olan yönetici adaylarının öz güven düzeyi yüksek olan adaylardan tercih edilmesinin firma açısından çeşitli avantajlar sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun nedeni ise öz güven düzeyi yüksek olan yöneticilerin girişimci firmalar açısından doğru ve sağlıklı kararların alınmasında daha büyük katkı sağlayabilmesidir.

- Araştırmada katılımcıların düşük öz yeterlilik düzeylerine sahip olduğu saptanmıştır. Ulaşılan sonuç katılımcıların öz yeterlilik düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri, kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Aslında öz yeterlilik düzeyleri ile öz güven düzeyleri değişkenleri birbiri ile uzak olmayan kavramlardır. Bu anlamda yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ile baş edebileceğine olan inancı öz yeterlilik düzeyi ile alakalıdır. Öz yeterlilik, kişinin kendi psikolojisi ile ilişkili olduğu için bu süreçte yöneticiler kişisel gelişime yönelik rehberlik eğitimleri ya da alanında uzman kişilerden destek almaları önerilmektedir. Böylece yöneticilerin düşük öz yeterlilik düzeylerinin karar verme süreçlerinde problem olmasının önüne geçilebilir.

- Araştırma bulguları katılımcıların rol belirsizliği ve rol çatışması yaşadığını göstermektedir. Ulaşılan sonuç katılımcıların kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda yöneticilerin rol belirsizliği ve rol çatışması yaşadıkları durumları yeniden gözden geçirmeleri ve özellikle karar verirken içinde bulundukları ortam ile bu duruma etki eden hem iç hem de dış faktörleri dikkate alması girişimci firmalar açısından çok önemlidir.

- Ayrıca yönetici pozisyonunda işe başlayacak olan yeni yönetici adayların rol belirsizliği yaşamaması adına oryantasyon programları uygulanabilir. Girişimci firmalardaki yöneticilerin yaşadıkları rol belirsizliği ve rol çatışmasını önlemeye yönelik firma sahibi/firma ortakları tarafından geribildirimler sağlanarak bu sorunun önüne geçilebilir.

- Girişimci firmalardaki karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerin karar verme stilleri belirlenerek hangi stillerde karar verdiklerine yönelik daha iyi bir performans sergileyebilmeleri için bölümlere göre firma içinde yer değişikliklerine gidilebilir.

- Yöneticilerin rasyonel ve sezgisel karar vermelerinde etkili olan öz güven ve öz yeterlilik öncüllerine ilişkin firmalar açısından yüksek verimlilik ve düşük maliyet sağladığı göz önünde bulundurulursa yöneticilere bireysel farkındalıkların gelişimine katkı sağlayacak kurslar ya da eğitimler verilebilir.

Bu kapsamda araştırma bulguları ışığında çalışmanın sonuçlarına dayalı olarak ***gelecekte konuya ilişkin farklı araştırmalar gerçekleştirmeyi planlayan araştırmacılar*** için birtakım öneriler sunulmuştur. Bunlar:

- Girişimci firmalardaki yöneticiler için karar vermek beklenen bir durumdur. Yöneticiler, karar verirken önemli sorunlara odaklanır ve sorunu oluşturan etkenleri değerlendirerek çözüm yolu bulmaya çalışırlar (Drucker, 1967). Dolayısıyla yöneticilerin sorunları çözmeye yönelik karar vermedeki stillerine etki eden değişkenlere yenilerinin eklenmesi/çıkarılmasının gelecekte yapılması planlanan araştırmaların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’de gerçekleştirilen bu çalışma ile araştırmanın örneklemini genişletilerek teknokentlerle ilişkili diğer girişimci aktörler ya da diğer üniversite teknokentlerinde yer alan girişimci firma yöneticilerinin karar verme stillerine ilişkin ilave araştırmalar da yapılabilir.

- Araştırmada veri toplama yönteminde anket kullanılmıştır. Gelecekteki çalışmalarda yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarına ilişkin mevcut ilişkileri daha derinlemesine ele alan nicel, nitel ve/veya karma çalışmalarla doğrulayarak sürecin neden ve nasıl olduğuna ilişkin yanıtların aranması girişimci firmalar açısından önemlidir.

- Yapılan araştırma girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan yöneticiler üzerinde yürütülmüştür. Gelecekte yapılacak araştırmalarda girişimci firma yöneticileri için karar verme büyük önem taşıdığından diğer idari ve teknik yöneticilerin de karar verme stilleri incelenebilir.

- Bu araştırmada yöneticilerin karar verme stillerinin incelenmesinde Scott & Bruce (1995) tarafından geliştirilen *Karar Verme Stilleri Ölçeği* kullanılmıştır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda karar verme stillerinin ölçülmesine yönelik farklı ölçek geliştirme girişimlerinde bulunulabilir.

- Çalışmanın literatüre yaptığı diğer katkı, girişimci firmalardaki yöneticilerin karar vermelerine yönelik öz güven ve öz yeterlilik öncülleriyle karar verme stillerinin incelenmesi ve karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerindeki etkilerine ilişkin sonuçlarıdır. Geçmişte yapılan çalışmaların farklı alanlarda farklı pozisyonlarda olan kişiler ile gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu bağlamda çalışma bilime katkı sağlamakta, literatürde bu alanda boşluğu doldurmaktadır.

Ayrıca bu doğrultuda konuyu ulusal literatürde yönetim ve organizasyon ekseninde ele alan çalışmaya rastlanmamaktadır. Sonuç olarak teknolojinin hızla ilerlemesi profesyonel iş dünyasında karar alma süreçlerinde köklü değişikliklere neden olmaktadır. Bu değişikliklerin başında girişimci firmaların önemli bir girdisi olan liyakat sahibi yöneticiler gelmektedir. Bu doğrultuda yöneticilerinin bilgi, beceri ve yüksek donanıma sahip olmaları sektörel anlamda girişimci firmalara rekabet avantaj sağlamaktadır. Dolayısıyla bu durum girişimci firmalarda alınan kararlar açısından da önemli bir rol oynamaktadır. Yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının firma çıkarları doğrultusunda olması, girişimci firmaların kaliteli üretim yapması ve bunun sonucu olarak bulundukları sektörde önemli bir konuma sahip olmalarını beraberinde getirmektedir. Bu amaçla gerçekleştirilen bu çalışma ile yöneticiler açısından rasyonel ve sezgisel karar vermenin neden olduğu faktörlerin belirlenmiş ve karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirilerek yöneticilere de katkı sağlanmıştır.

KAYNAKÇA

- Abood, S. A. & Thabet, M. (2017). Impact of leadership styles on decision making styles among nurses' managerial levels. *IOSR Journal of Nursing and Health Science*, 6(5), 71-78.
- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(2), 104-114.
- Acun, N., Kapıkıran, Ş., & Kabasakal, Z. (2009). Merak ve Keşfetme Ölçeği II: Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri ve Güvenirlilik Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 16(31), 74-85.
- Açıkgöz, A., Günsel, A., Bayyurt, N., & Kuzey, C. (2014). Team climate, team cognition, team intuition, and software quality: the moderating role of project complexity. *Group Decision and Negotiation*, 23(5), 1145–1176.
Doi: <https://doi.org/10.1007/s10726-013-9367-1>.
- Adsız, E. (2016). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Karar Verme Stillerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi, Çorum.
- Agussalim, M., Ndraha, H. E. M., & Ali, H. (2020). *The implementation quality of corporate governance with corporate values: earning quality, investment opportunity set, and ownership concentration analysis*. Talent Development and Excellence.
- Ahituv, N., & Neumann, S. (1990). *Principles of information systems for management*. Dubuque: William C. Brown Publishers.
- Ainslie, G. (1974). Impulse Control in Pigeons. *Journal of the Experimental Analysis of Behaviour*, 21(3), 485–489.

- Akar, C., & Yıldırım, Y. T. (2008). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 97-113.
- Akat, İ., Budak, G., & Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi*. Beta Yayınları, 1.Baskı, İstanbul.
- Akbulut, A.K. (2012). *Amatör ve profesyonel erkek futbolcuların karar verme, problem çözme ve iletişim becerilerinin bazı değişkenler bakımından incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Akbulut Başçı, A. B., Özyurda, F., & Yılmazel, G. (2016). Ankara Üniversitesi Hemşirelerinde İşe Bağlı Gerginlik Düzeyi ve Rol Çatışması-Rol Belirsizliği Durumu ve Diğer Etmenler. *JAREN (Journal of Academic Research in Nursing)*, 2(2), 51-58.
- Akcan, İ.O. (2016). *Elit Oryantiring Sporcularının Görsel Reaksiyon Süreleri İle Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Akdere, M., & Altman, B. (2009). An organization development framework in decision making: implications for practice. *Organization Development Journal*, 27(4), 47-56.
- Akın, A. (2007). Öz-Güven Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Psikometrik Özellikleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 7(2).
- Aksu, A. (2016). *Farklı Klasmanlardaki Futbol Hakemlerinin Karar Verme Stilleri ve Özgüven Düzeylerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elâzığ.
- Aksu, A., & Arslan, C. (2020). Farklı klasmandaki futbol hakemlerinin karar verme stillerinin incelenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*, 4(1), 56-70.

- Aktaş, S. (2014). *Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığı Yöneticilerinin Karar Verme Stilllerinin Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Alacreu-Crespo, A., Fuentes, M. C., Abad-Tortosa, D., Cano-Lopez, I., González, E., & Serrano, M.Á. (2019). Spanish Validity of the General Decision-Making Style Scale: Gender Constancy, Relationships with Gender Differences and Personality, and Coping Styles. *Judging and Deciding*, 14(6), 739.
- Allais, M. (1953). Le Comportement de l'Homme Rationnel Devant le Risque, Critique des Postulats et Axiomes de l'Ecole Americaine. *Econometrica*, vol. 21. Doi:<https://doi.org/10.2307/1907921>.
- Alpar, R. (2013). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. (4. Gözden Geçirilmiş Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Alpar, R. (2017). *Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler* (5. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Al-Tarawneh, H. A. (2012). The Main Factors Beyond Decision-Making. *Journal of Management Research*, 4(1), 1-23.
- Altay, Ü. (2011). *Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin karar verme stillerine etkisi ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Altman, M. (2012). *Behavioral economics for dummies*. John Wiley & Sons Canada, Mississauga.
- Altunışık, R. Çoksun, R. Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. (5. Baskı), Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.
- Alver, B. (2003). *Çeşitli Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Çalışanların Empatik Becerileri, Karar Stratejileri ve Psikolojik Belirtileri Arasındaki İlişkiler*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

- Alver, B., Ada, Ş., & Çakıcı, D. (2006). Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stratejilerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kazım Karabekir Eğitim Dergisi*, 13, 55-70.
- Ambrose, S. C., Rutherford, B. N., Shepherd, C. D., & Tashchian, A. (2014). Boundary Spanner Multi-Faceted Role Ambiguity and Burnout: An Exploratory Study. *Industrial Marketing Management*. 43(6), 1070–1078.
Doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.05.0>.
- Anderson, J. C., & Gerbing D.W. (1984). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis. *Psychometrika*, 49, 155-173.
- Andrew, S. (1998). Self-efficacy as a predictor of academic performance in science. *Journal of Advanced Nursing*, 27, 596-603.
- Angraini, Y. (2016). Three rules of analysis in persuasive public speaking presentation. *Anglo-Saxon: Journal Ilmiah Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris*, 7(1), 3. Doi: <https://doi.org/10.33373/anglo.v7i1.542>.
- Angner, E., & Loewenstein, G. (2012). *Behavioral Economics*, Elsevier's Handbook of the Philosophy of Science, Forthcoming, Vol. 5.
- Ankara Üniversitesi Teknokent. (2022).
(Erişim Adresi: <https://www.ankarateknokent.com/>) (Erişim Tarihi:14.09.2022).
- Antonides, G., Read, D., Chapman, G., Gneezy, U., Hardman, D., & Hogarth, R. (2006). *Editorial Journal of Economic Psychology*, 27(3), 321–323.
- Ariely, D. (2018). *Akıldışı ama Öngörülebilir*. Optimist, İstanbul.
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma Teknikleri ve Rapor Hazırlama*. Ankara: Asil Yayın.
- Arın, A. (2006). *Lise Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışları ile Kullandıkları Karar Verme Stratejileri ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki Düzeyi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Dalı, Eskişehir.

- Arın, A. (2007). Lise Yöneticilerinin Kullandıkları Karar Verme Stratejileri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki. 16. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Arkes, H. R., & Blumer, C. (1985). The psychology of sunk cost, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35, 124-140.
- Arslan, S. (2016). *Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesi'nde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Arslan, S., & Üngüren, E. (2017). Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesi'nde Bir Araştırma. *ÇYYD*, 26(4), 43-84.
- Artinger, F., Petersen, M., Gigerenzer, G., & Weibler, J. (2015). Heuristics as adaptive decision strategies in management. *Journal of Organizational Behavior*.
Doi: <https://doi.org/10.1002/job.1950>.
- AswiPutri, M. (2022). Literature Review Identification System Information Management: Database, Cctv Dan Brain Software. *Journal Economy Management System Informatics*, 3(3), 312-322. Doi: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.821>.
- Atılğan, D. (2018). *Spor Yönetiminde Görev Alan Yöneticilerde Kriz Yönetimi, Karar Verme ve Özgüven Beceri Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Avşaroğlu, S. (2007). *Üniversite Öğrencilerin Karar Vermede Özsaygı, Karar Verme ve Stresle Basa Çıkma Stillerinin Benlik Saygısı ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Aybek, E.C. (2021). “Merhaba Jamovi!” In A. Sengul Avsar (Ed.). *Jamovi ile kolay istatistik*, 1-11. Ankara: Nobel.

- Aygün, M. (2018). *Buz hokeyi sporcularının duygusal zekâ ve liderlik özelliklerinin sportif sürekli kendine güven üzerine etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Aylar, F. & Aksin A. (2011). Sosyal Bilgiler Öğretmen Adaylarının Öz-Yeterlilik İnanç Düzeyleri ve Problem Çözme Becerileri Üzerine Bir Araştırma (Amasya Örneği). *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 299-313.
- Bacanlı, F. (2000). Kararsızlık Ölçeğinin Geliştirilmesi, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2, 7-16.
- Bacharach, S., & Bamberger, P. (1992). Causal Models of Role Stressor Antecedents and Consequences: The Importance of Occupational Differences. *Journal of Vocational Behavior*. 41(1), 13-34.
Doi: [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(92\)90036-y](https://doi.org/10.1016/0001-8791(92)90036-y).
- Bahrami, S. (2017). *Yöneticilerin Karar Verme Becerileri ile Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Baiocco, R., Laghi, F., & D'Alessio, M. (2009). "Decision-Making Style Among Adolescents: Relationship With Sensation Seeking And Locus Of Control", *Journal of Adolescence*, 32, 963-976.
- Baird, B. F. (1989). *Managerial Decisions Under Uncertainty: An Introduction to the Analysis of Decision Making*. Vol. 4, John Wiley & Sons.
- Bandalos, D. L., & Finney, S. J. (2010). Factor analysis: Exploratory and confirmatory. in G.R. Hancock & R.O. Mueller (Eds.), *The reviewer's guide to quantitative methods in the social sciences*, 93-114. New York, NY: Routledge.
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.

- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory* (Englewood Cliffs, Prentice-Hall).
- Bandura, A. (1989). Human Agency in Social Cognitive Theory. *American Psychologist*, 44(9), 1175–1184.
- Bandura, A. (1994). Self-Efficacy. In V. S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of Human Behavior*. 4, 71-81. New York: Academic Press. (Reprinted in H. Friedman [Ed.], *Encyclopedia of Mental Health*. San Diego: Academic Press, 1998).
- Bandura, A. (1994). *Self-Efficacy. Encyclopedia of Human Behavior*. 4,71-81. VS Ramachaudran (Ed), New York. Academic Press,
- Bandura, A. (1998). Exploration of Fortuitous Determinants of Life Paths. *Psychological Inquiry*, 9(2), 95-99.
- Bandura, A. (2006). Guide for Constructing Self-Efficacy Scales. *Self-Efficacy Beliefs of Adolescents*, 5(1), 307-337.
- Bandura, A. (2010). *Self-Efficacy*. In The Corsini Encyclopedia of Psychology; Weiner, I.B., Craighead, W.E., Eds.; John Wiley & Sons: Hoboken, NJ, USA, 1–3.
- Barretto, H. (2009). Intermediate Microeconomics with Microsoft Excel. *Cambridge: Cambridge University Press*. Doi:10.1017/CBO9780511841538.
- Barrett, P. (2001). Assessing the reliability of rating data.
(Erişim Adresi:www.liv.ac.uk/~pbarrett/rater.pdf.) (Erişim Tarihi: 11.06.2023).
- BarOn, J. (2007). *Thinking and Deciding* (4. Edition). Pennsylvania, NewYork: Cambridge.
- Basım, H. N., Korkmazyürek, H., & Tokat, O. (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 121-130.

- Basım, H. N., Erkenekli M., & Şeşen H. (2010). Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısı ile İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*. 43(1), 145-165.
- Bauer, J. C., & Simmons, P. R. (2000). Role ambiguity: A review and integration of the literature. *Journal of Modern Business*, 3(1), 41-47.
- Bavol'ár, J., & Orosová, O. G. (2015). Decision-making styles and their associations with decision-making competencies and mental health. *Judgment & Decision Making*, 10(1):115-122.
- Beach, L. R., & Lipshitz, R. (2017). "Why Classical Decision Theory is An Inappropriate Standard for Evaluating and Aiding Most Human Decision Making". 85-102, London: Routledge.
- Beauchamp, M. R., & Bray, S. R. (2001). Role Ambiguity and Role Conflict within Interdependent Teams, 32(2), 34.
- Beauchamp, M. R., Bray, S. R., Fielding, A., & Eys, M. A. (2005). A multilevel investigation of the relationship between role ambiguity and role efficacy in sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 6(3): 289-302.
- Bechara, A., Damasio, H., & Damasio, A. (2000). Emotion, Decision making and the orbitofrontal cortex. *Cerebral Cortex*. 10(3), 295-307.
- Beehr, T. A. (1976). Perceived situational moderators of the relationship between subjective role ambiguity and role strain. *Journal of Applied Psychology*. 61(1), 35-40. Doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.61.1.35>.
- Behling, O., & Eckel, N. L. (1991). Making sense out of intuition. *Academy of Management Perspectives*, 5(1), 46-54.
- Bell, D. E., Raiffa, H., & Tversky, A. (1988). Descriptive, Normative, and Prescriptive Interactions in Decision Making. 9-30, Cambridge Universit Press.

- Bénabou, R., & Tirole, J. (2002). Self-confidence and personal motivation. *The Quarterly Journal of Economics*, 117(3), 871-915.
- Bernoulli, D. (1738). Exposition of a new theory on the measurement of risk (english translation, 1954). *Econometrica*, 22, 23-36.
- Beshar, A., Damasio, A., & Tranel, D. (1997). Deciding advantageously before knowing the advantageous strategy. *Science*, 275(5304), 1293–1295.
Doi: <https://doi.org/10.1126/science.275.5304.1293>.
- Beshears, J., & Gino, F. (2015). *Leaders as decision architects*. Harvard Business Review. (Erişim Adresi: <https://hbr.org/2015/05/leaders-as-decision-architect>) (Erişim Tarihi: 21.11.2021).
- Betsch, T., & Glöckner, A. (2010). Intuition in judgment and decision making: effort doesn't count. *Psychological Inquiry*, 21(4), 279-294.
- Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices*.
- Bible, B. L., & McComas, J. D. (1963). Role Consensus and Teacher Effectiveness. *Social Forces*. 42(2), 225–233. Doi: <https://doi.org/10.1093/sf/42.2.225>.
- Biddle, B. J. (1979). *Role Theory: "Expectations, Identities and Behaviors"*. Academic Press, Newyork.
- Bierman, D. J., Destrebecqz, A., & Cleeremans, A. (2005). Intuitive decision making in complex situations: somatic markers in an artificial grammar learning task. *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 5(3), 297–305.
- Bodin, R., Chermack, T. J., & Coons, L. M. (2016). The effects of scenario planning on participant decision-making style: A quasi-experimental study of four companies, *Journal of futures studies*, 20(4), 21-40.

- Bolat, T., Bolat, O. İ., & Yüksel, M. (2011). Relationship Between Role Ambiguity and Burnout: The Mediating Effect of Organizational Culture. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(10), 373-398.
- Boles, J. S., Johnston, M. W., & Hair Jr, J.F. (1997). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: inter-relationships and effects on some work-related consequences. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17(1), 17-28.
- Borah, P. (2011). Conceptual issues in framing theory: a systematic examination of a decade's literature. *Journal of Communication*, 61(2), 246-263.
- Bower, B. (1998). Seeing through expert eyes: ace decision makers may perceive distinctive worlds. *Science News*, 154(3), 44-46.
- Briggs, C., & Little, P. (2008). The effects of organizational culture and personality traits on decision making in technical organizations. *Systems Engineering*, 11(1), 15-26.
- Briggs, R. O., Nunamaker-Jr., J. F., & Sprauge-Jr., R.H. (1998). 1001 Unanswered Research Questions in GSS. *Journal of Management Information Systems*, 14(3), 3-21.
- Brousseau, K. R., Driver, M. J., Hourihan, G., & Larsson, R. (2006). The seasoned executive's decision-making style. *Harvard Business Review*, 84(2), 110-121.
- Brown, J. E., & Mann, L. (1990). The relationship between family structure and process variables and adolescent decision making. *Journal of Adolescence*, 13(1), 25-37.
- Brown, R., & Vari, A. (1992). Toward a research agenda for prescriptive decision science: the normative softened by the descriptor. *Acta Psychology*, 80(1-3), 33-47.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 230-258.

- Bryant, D. J. (2002). Making Naturalistic Decision Making "Fast and Frugal". Proceedings of the 7th International Command and Control Research and Technology Symposium.
- Buchak, L. (2016). *Decision Theory*. Forthcoming in the Oxford Handbook of Probability and Philosophy, eds. Christopher Hitchcock and Alan Hájek. OUP.
- Buchanan, L., & Andrew, O. C. (2006). A brief history of decision making. *Harvard Business Review*, 84, 1-32.
- Budak, G., & Budak, G. (2004). *İşletme Yönetimi*. 5. Baskı, Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, İzmir.
- Burke, L. A., & Miller, M.K. (1999). Taking the mystery out of intuitive decision making. *Academy of Management Perspectives*, 13(4), 91-99.
- Burns, N., & Grove, S. K. (1993). *The practice of nursing research: conduct, critique and utilization*. 2. Ed., Philadelphia: Saunders.
- Burton, E. T., & Shah, S. N. (2013). *Behavioral Finance*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Burton, M. D. (2022). Craft of Usership: A Qualitative Exploration of the Consumer's Characteristics and Decision-Making Processes Leading To Extended Product Life, Doctoral Dissertation, Iowa State University.
- Busari, A.H., & Spicer, D.P. (2015). The role of intuitive and analytical cognitive style towards leadership effectiveness: Exploration from Malaysian government- link-companies. In Proceedings of 2015 International Business and Education Conferences, 7–11.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yöntemleri*, 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. & Köklü, N. (2016). *Sosyal Bilimler için İstatistik*. Ankara: Pegem.

- Byrnes, J. P., Miller, D. C., & Reynolds, M. (1999). Learning to make good decisions: a self-regulation perspective. *Child Development*, 70(5), 1121-1140.
- Byrnes, J. P. (2013). *The nature and development of decision-making: a self-regulation model*. Psychology Press.
- Byrness, J. P., & McClenny, B. (1994). Decision making in young adolescents and adults. *Journal of Experimental Child Psychology*, 58, 359-388.
- Callebaut, W. (2007). Herbert Simon's Silent Revolution. *Biological Theory*, 2(1), 76-85.
- Can, H., & Güney, S. (2018). *Genel İşletme*. Arıkan Basım Yayım.
- Canbek, M. (2019). Rol stresi ile başa çıkmada duygusal zekanın rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 144-159.
- Camerer, C. F., & Loewenstein, G. (2004). Behavioral Economics: Past, Present, Future. In C.F. Camerer, G. Loewenstein, & Rabin M. (Eds.), *Advances in Behavioral Economics*, 3-51. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Camerer, C.F., Loewenstein, G., & Prelec, D. (2005). Neuroeconomics: How Neuroscience Can Inform Economics. *Journal of Economic Literature*, 42, 9-64.
- Campitelli, G., & Gobet, F. (2010). Herbert Simon's Decision-Making Approach: Investigation of Cognitive Processes in Experts. *Review of General Psychology*, 14(4), 354- 364.
- Caroll, S. J., & Johnson, J. E. (1980). *Decision Research: A Field Guide*. New Delhi: Sage Publications.
- Caruth, D., Caruth, G., & Humphreys, J. (2009). Towards an experiential model of problem initiated decision making. *Journal of Management Research*, 9(3), 123-132.
- Certo, S. C. (2003). *Modern Management*. New Jersey: PrenticeHall.

- Charles, J. (2009). *Management rewired: why feedback doesn't work and other surprising lessons from the latest brain science*. Penguin Group.
- Chatoupis, C. (2007). Decision making in physical education: theoretical perspectives. *Studies in Physical Culture and Tourism*, 14(2), 195-204.
- Cheng, L. T., Chan, R. Y., & Leung, T. Y. (2010). Management demographics and corporate performance: evidence from China. *International Business Review*, 19(3), 261-275.
- Cherian, J., & Jacob J. (2013). Impact of self efficacy on motivation and performance of employees. *International Journal of Business and Management*, 8(14), 80-88.
- Chia, R. (1994) The concept of decision: a deconstructive analysis. *Journal of Management Studies* 31(6), 781-806.
- Child, J., Elbanna, S., & Rodriguez, S. (2010). *The Political Aspects of Strategic Decision Making*. Oxford Handbook of Decision Making, 105-139. John Wiley and Sons.
- Christopher, K. I. P. P., & Herbert, H. S. (2021). Presence or absence of dunning-kruger effect: Differences in narcissism, general self-efficacy and decision-making styles in young adults. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues* Doi:<https://doi.org/10.1007/s12144-021-01461-9>.
- Clancy, T. R. (2003). The Art of Decision-Making. *JONA*, 33(6).
- Cole, G. A. (1996). "*Management Theory and Practice*". London, 5. Baski, DP Publication.
- Cole, D. A. (1987). Utility of confirmatory factor analysis in test validation research. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 55, 1019-1031.
- Connelly, L. M. (2016). Trustworthiness in qualitative research. *Medsurg Nursing*, 25(6), 435-437.

- Conteh, N. (2009). The hypothesis testing of decision making styles in the decision making process. *Journal of cooperTechnology Research*, 1,1-17. (Erişim Adresi: <https://www.aabri.com/manuscripts/09193.pdf>) (Erişim Tarihi: 06.02.2022).
- Cooper, D. J. (2000). *Etkili Karar Verme Sanatı*. (Çeviren: Alp E. Arslan). İstanbul: Emre Yayınları.
- Cooper, J. C., & Kovacic, W.E. (2012). Economics & Policy, *Journal of Law*, 8(4), 779-800.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98-104.
- Cosgrave, J. (1996). "Decision making in emergencies", *Disaster Prevention and Management*, 5(4), 28- 35.
- Costigan, C. L., Cox, M. J. & Cauce, A. M. (2003). Work-parenting linkages among duallearner couples at the transition to parenthood. *Journal of Family Psychology*, 17(3), 397-408.
- Cox, G. W. (1999). The empirical content of rational choice theory: A reply to green and shapiro. *Journal of Theoretical Politics*, 11(2), 147-169.
- Creative Research Systems. (2023).
(Erişim Adresi: <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>)
(Erişim Tarihi:02.01.2023).
- Crozier, R., & Ranyard, R. (2002). *Cognitive Process Models and Explanations of Decision Making*. In Decision making, 19-34. Routledge.
- Cüceloğlu, D. (1992). *İnsan ve Davranışı* (3. Baskı). İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). A behavioral theory of the firm. *Englewood Cliffs, NJ*, 2(4), 169-187.
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences*, 17(3).

- Çelik, K. (2013). The effect of role ambiguity and role conflict on performance of vice principals: the mediating role of burnout. *Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 195-213.
- Çetin, M. Ç. (2010). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Karar Verme Stilleri, Sosyal Beceri Düzeyleri ve Stresle Basa Çıkma Biçimlerinin Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. (4. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çorapçı, A. (2015). *Sınıf Öğretmenlerinin karar verme stilleri ve iş doyum düzeylerinin tespiti*". Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Daniels, K. A., & Bailey A. (1999). Strategy development processes and participation in decision making: predictors of stressors and job satisfaction. *Journal of Applied Management Studies*, 8(1), 27-41.
- Damasio, A. R. (1996). The somatic marker hypothesis and the possible functions of the prefrontal cortex. *Royal Society*. 351, 1413-1420.
- Damasio, A. R. (2006). *Descartes'in Yanılgısı: Duygu, Akıl ve İnsan Beyni*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Daymon, C., & Holloway, I. (2002). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. London: Routledge.
- Dean Jr, J. W., & Sharfman, M. P. (1993). Procedural rationality in the strategic decision-making process. *Journal of management Studies*, 30(4), 587-610.
- Del Campo, C., Pauser, S., Steiner, E., & Vetschera, R. (2016). Decision making styles and the use of heuristics in decision making. *Journal of Business Economics*, 86(4), 389-412.

- Deli, Ş. C. (2019). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin duygusal zekâ ve karar verme stillerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.
- Demir, Ö. (2013). *Akıl ve Çıkar*. 1. Basım, Sentez Yayıncılık, Bursa.
- Demirbaş, H. (1992). *Suçlu ve Suçlu Olmayan Ergenlerin Karar Verme Davranışlarının Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Demircan, Y. (2018). *Beden eğitimi öğretmenlerinin problem çözme becerileri karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Deniz, M. E. (2002). *Üniversite öğrencilerinin karar verme stratejileri ve sosyal beceri düzeylerinin baskın ben durumları ve bazı özlük niteliklerine göre karşılaştırmalı olarak incelenmesi*” Yayınlanmış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- De Oliveira, A. C. (2015). Intuição Racional e o Fundamento Objetivo da ética Na Filosofia Moral de Peter Singer. *Synesis*, 7(1), 44-55.
- DeVellis, B. M., & DeVellis, R. F. (2001). *Self-Efficacy and Health*. In: Baum, A.T., Revenson, A.T. and Singer, J.E., Eds., *Handbook of Health Psychology*, Erlbaum, Mahwah, 235-247.
- Deryahanoğlu, G. (2014). *Kick Boks Hakemlerinin Karar Verme ve Atılganlık Düzeylerinin Algılanan Mesleki Yeterlilik Üzerine Etkisinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Devlin, A., & Jacobs, M. (2013). The empty promise of behavioural antitrust. *Harvard Journal of Law and Public Policy*, 37(3), 1010–1064.

- Dey, K. P., Ho, W., & Xu, X. (2010). Multi-criteria decision making approaches for supplier evaluation and selection: a literature review. *European Journal of Operational Research*, 202, 16–24.
- Diacon, S., & Hasseldine, J. (2007). Framing effects and risk perception: the effect of prior performance presentation format on investment fund choice. *Journal of Economic Psychology*, 28(1), 31-52.
- Dilawar, S. M., Durrani, D. K., Li, X. & Anjum, M.A. (2021). Decision-making in highly stressful emergencies: the interactive effects of trait emotional intelligence. *Current Psychology*, 40(6), 2988-3005.
- Diñçer, N. (2013). *Spor Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri İle Problem Çözme Becerileri Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Driver, M. J., Brousseau, K. R., & Hunsaker, P.L. (1990). *The Dynamic Decisionmaker Five Decision Styles for Executive and Business Success*. Harper & Row, New York.
- Drost, E. A. (2011). Validity and reliability in social science research. *Education Research and Perspectives*, 38(1), 105-123.
- Drucker, P. F. (1967). *The Effective Decision*. Harvard Business Review. (Erişim Adresi:<https://hbr.org/1967/01/the-effective-decision>) (Erişim Tarihi:20.08.2023).
- Drucker, P. F. (1996). *Yönetim Uygulaması*. (Çeviren: E. Sabri Yarmalı). İnkılâp Yayın Evi, İstanbul.
- Drucker, P. F. (2001). *The Effective Decision*, Harvard Business Review on Decision Making. Harvard Business Review Paperpack. Harvard.
- Drucker, P. F. (2017). *What Makes an Effective Executive*. (Harvard Business Review Classics). Harvard Business Review Press.

- Druckman, J. (2001). The implications of framing effects for citizen competence. *Political Behavior*, 23(3), 225-256.
- Edwards, W., & Fasolo, B. (2001). Decision technology. *Annual Review of Psychology*, 52, 581-606.
- Edwards, W., Miles, R. F., & VonWinterfeldt, D. (2007). *Advances in Decision Analysis*. Cambridge, New York.
- Edwards, W. (2009). *The Theory of Decision Making*. Oxford University Press.
- Elbanna, S., & Child, J. (2007). Effects on strategic decision effectiveness: developing and testing an integrative model. *Journal of Strategic Management*, 28(4), 431-453.
- Ellis, T., & Levy, Y. (2009). Towards a guide for novice researchers on research methodology: review and proposed methods. *Issues in Informing Science and Information Technology*, 6, 1-15.
- Elliott, T. (2005). *Expert Decision-Making in Naturalistic Environments: A Summary of Research*. Defence Science and Technology Organisation Salisbury (Australia) Systems Sciences Lab.
- Ellsberg, D. (1961). Risk, ambiguity, and the savage axioms. *The Quarterly Journal of Economics*, 75(4), 643-669. Doi:<https://doi.org/10.2307/1884324>.
- Elias, M. J., & Weissberg, R. P. (2000). Primary Prevention: Educational Approaches to Enhance Social and Emotional Learning. *Journal of School Health*, 70(5), 186-190.
- Elster, J. (1994). Rationality, emotions, and social norms. *Synthese*, 98(1), 21-49.
- Engin, M., Hakan, K. Ö. R., & Erbay, H. (2017). Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeği Türkçe Uyarlama Çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(4).

- EnginDeniz, M., Arı, A., Akdeniz, S., & Özteke, H. İ. (2015). The prediction of decision self esteem and decision making styles by mindfulness. *International Online Journal of Educational Sciences*, 7(1).
- Doi: <https://doi.org/10.15345/iojes.2015.01.004>.
- Einhorn, H. J., & Hogarth, R. M., (1981). Behavioral decision theory: processes of judgement and choice. *Annu. Rev. Psychol.* 32, 53–88.
- Doi: <https://doi.org/10.2307/2490959> .
- Einstein, A. (1905). Does the inertia of a body depend upon its energy-content. *Annalender physik*, 18(13), 639-641.
- Entman, R. (1993). Framing: toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51-58.
- Eraslan, M. (2015). Üniversite spor bölümü öğrencilerinin atılganlık ve karar verme stillerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 214-223.
- Ercan, İ., & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde Güvenilirlik ve Geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, Beta Yayınları. 6. Baskı, İstanbul.
- Eren, E. (2019). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. 13. Baskı, Beta Yayınları.
- European Business Review. (2022).
- (Erişim Adresi: <https://www.europeanbusinessreview.com/impact-of-culture-on-consumer-buying-behavior/>) (Erişim Tarihi:17.10.2022).
- Erkuş B., & Bahçecik N. (2015) Özel Hastanelerde çalışan yönetici hemşirelerin ve hemşirelerin eleştirel düşünme düzeyi ve problem çözme becerileri. *Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 5(1).

- Eroğlu, Ş. & Çeviker, A. (2022). Spor yöneticilerinin karar verme özellikleri ile ilgili konuların incelenmesi: Sistematik bir inceleme. *Farmasötik Negatif Sonuçlar Dergisi*, 2241-2246.
- Erten, M. (2018). *Bağımsız Denetçilerde Rol Belirsizliği, Rol Çatışması ve Algılanan İş Yükünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Işık Üniversitesi, İstanbul.
- Evans, J. S. B. (2010). Intuition and reasoning: a dual process perspective. *Psychological Inquiry*, 21(4), 313-326.
- Eys, M. A. & Carron, A. V. (2001). Role ambiguity, task cohesion and task self efficacy. *Small Group Research*. 32(3), 356–373.
Doi: <https://doi.org/10.1177/104649640103200305>.
- Eweje, J., Turner, R., & Müller, R. (2012). Maximizing strategic value from megaprojects: the influence of information-feed on decision-making by the project manager. *International Journal of Project Management*, 30(6), 639-651.
Doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.01.004>.
- Fan, X., & Wang, L. (1999). Practical Guidelines for Evaluating Sampling Designs in Survey Studies. *Florida, Orlando: American Evaluation Association Conference*, November 3-6.
- Fatmawati, I., Dharmmesta, B. S., Purwanto, B. M., & Nugroho, S. S. (2018). Promoting young adults to perform energy saving behavior through message framing: a lesson learned from Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(5), 1-20.
- Feltz, D. L. (1988). Self-confidence and sports performance. *Exercise and Sports Science Reviews*, 16, 423-458.
- Ferawati, A. (2017). The Effect of working environment and working discipline on employee performance. *AGORA*, 5(1).

- Filiz, N. (2020). *Öğretmen adaylarının teknoloji bağımlılığının, problem çözme ve karar verme becerisi ile ilişkisinin incelenmesi: Kastamonu örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi, Kastamonu.
- Fischhoff, B. (2010). Judgment and decision making. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Cognitive Science*, 1(5), 724–735. Doi: <https://doi.org/10.1002/wcs.65>.
- Fisher, C. D., & Gitelson, R. (1983). A meta-analysis of the correlates of role conflict and ambiguity. *Journal of Applied Psychology*. 68(2), 320–333.
Doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.2.320>.
- Fisher, R. T. (1996). *Role Stress, The Type A Behaviour Pattern, And External Auditor Job Satisfaction and Performance*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Lincoln University, Yeni Zelanda.
- Fitzgerald, S. P. (2002). *Decision Making*. Oxford: Capstone Publishing.
- Fitzgerald, D. R., Mohammed, S., & Kremer, G. O. (2017). Differences in the way we decide: the effect of decision style diversity on process conflict in design teams. *Personality and Individual Differences*, 104, 339–344.
- Forbes, D. P. (2005). The effects of strategic decision making on entrepreneurial self-efficacy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 599-626.
- Forman, E.H. & Selly, M.A. (2001). “Decision by Objectives – How to Convince Others that You are Right”, *World Scientific Press*. (Erişim Adresi: <http://www.worldscibooks.com/business/4281.html>) (Erişim Tarihi:07.02.2022).
- Forsythe, S., Liu, C., Shannon, D., & Gardner, L. C. (2006). Development of a scale to measure the perceived benefits and risks of online shopping. *Journal of Interactive Marketing*, 20(2), 55-75.
- Free Software Foundation (FSF). (2021). (Erişim Adresi: <https://www.fsf.org/>) (Erişim Tarih: 25.11.2021).

- Gacar, A. (2011). *Türkiye'deki beden eğitimi ve spor öğretim elemanlarının karar verme ve atılganlık düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Galdames, C., Tudela, A., & Carrasco, J. A. (2011). To livestigate the role of psychological factors in mode selection models with the latent variables approach. *Transport Research Record*, 2230(1), 68-74.
- Gallagher, K. M., & Updegraff, J. A. (2012). Health message framing effects on attitudes, intentions, and behavior: a meta-analytic review. *Annals of Behavioral Medicine*, 43(1), 101-16.
- Galotti, K. M. (2002). *Making Decisions That Matter: How People Face Important Life Choices*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Garai, L. (1987). To The Psychology of Economic Rationality. In: Understanding Economic Behaviour. *12th Annual Colloquium of IAREP, the International Association for Research in Economic Psychology*. Handelshoejskolen I Aarhus, 29-41.
- Garson, G. D. (2012). *Testing statistical assumptions*. Asheboro. NC: Statistical Publishing Associates.
- Gati, I., Levin, N., & Landman-Tal, S. (2019). *Decision Making Models and Career Guidance*. In the International Career Guidance Handbook, 115-145. Springer, Damascus.
- Gazel, S. (2014). *Davranışsal Finans: Psikolojik Eşik ve Ön Yargılar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Geisler, M., & Allwood, C. M. (2018). Decision-Making Competence, Social Orientation, Time Style, and Perceived Stress. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-11.

- Geisler, M., & Allwood, C. M. (2018). Associating Decision-Making Styles With Social Orientation and Time Approach. *Journal of Behavioral Decision Making*, 31(3), 415-429.
- Getzels, J. W., & Guba, E. G. (1954). Role, role conflict, and effectiveness: an empirical study. *American Sociological Review*, 19(2), 164-175.
- Ghaleno, F. R., Pourshafei, H., & Yunesi, M. R. A. (2015). Decision making styles of managers and its relation with their job performance in high schools of Birjand City. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Fen Bilimleri Dergisi*, 36(3), 471-481.
- Ghareeb, M., & Kaya, M. (2022). Futbolcuların karar verme stillerinin bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 5(1), 119–131.
- Gibcus, P., Patrick A. M. V., & Elissaveta R. (2008). *The Decision-Making Entrepreneur: A Literature Review*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Gilad, B., Kaish, S., & Loeb, P. (1984). From Economic Behavior to Behavioral Economics. *Journal of Behavioral Economics* XIII, 1–24.
- Gill S., Stockard, J., Johnson, M., & Williams, S. (1987). Measuring Gender Differences: The Expressive Dimension and Critique of Androgyny Scales. *Sex Roles*, 17, 375-400.
- Gigerenzer, G., & Selten, R. (2001). *Bounded Rationality: The Adaptive Toolbox*. MIT Press.
- Gigerenzer, G., & H. Brighton, (2009). Homo heuristicus: why biased minds make better Inferences. *Topics in Cognitive Science*. 1,107–143.
- Gigerenzer, G., & Gaissmaier, W. (2011). Heuristic decision making. *Annual Review of Psychology*, 62, 451-482. Doi: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120709-145346>.

- Girard, A. J., Reeve, C. L., & Bonaccio, S. (2016). Assessing decision-making style in french-speaking populations: translation and validation of the general decision-making style questionnaire. *European Review of Applied Psychology*, 66, 325-333.
- Gist, M. E. (1992). Mitchell, T.R. Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Acad. Manag. Rev.* 17, 183–211.
- Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Qualitative Report*, 8(4), 597-607.
- Goll, I., & Rasheed, A. A. (2005). The relationships between top management demographic characteristics, rational decision making, environmental munificence, and firm performance. *Organization Studies*, 26(7), 999-1023.
- González-Mendoza, J.A., de Jesús Cañizares-Arévalo, J., & Cardenas-García, M. (2022). Decision-making, rationality and human action. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 6(1), 3977-3991.
- Gore, J. (1995). Hotel managers decision making: can psychology help. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(2/3), 19.
- Gore, J., & Ward, P. (2018). Naturalistic decision making under uncertainty: theoretical and methodological development an introduction to the special section. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 7(1), 33-34.
- Göçen, A., Cülha, A. & Kuş, E. (2021). Öğretmenlerin anlamlı iş algıları ile karar verme stilleri arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 54-65.
- Göral, K. (2014). *Futbol Antrenörlerinin Yeterlilikleri, Karar Verme Stratejileri Ve Takım Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

- Gullahorn, J. T. (1956). Measuring role conflict. *American Journal of Sociology*. 61(4), 299–303. Doi: <https://doi.org/10.1086/221760>.
- Gurtner, S., Soye, K., & Fischer, S. (2016). Adapting scott and bruce's general decision- making style inventory to patient decision making in provider choice. *Medical Decision Making*, 1-8. Doi: <https://doi.org/10.1177/0272989X15575518>.
- Güvendi, B., Can, H. C., & Işım, A. T. (2020). Triatlon sporcularının zihinsel dayanıklılıklarının karar verme stilleri ile ilişkisinin incelenmesi. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi* , 6(1), 146-160.
- Greenacre, L., Tung, N. M., & Chapman, T. (2014). Self confidence, and the ability to influence. *Academy of Marketing Studies Journal*. 18(2), 169-180.
- Greene, C. N., & Organ, D. W. (1973). An evaluation of causal models linking the received role with job satisfaction. *Administrative Science Quarterly*, 18(1), 95-103.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (1989). *Organizational Behavior*. Houghton Mifflin Company, Boston.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2002). *Organizational Behavior and Management*. (Çeviren: John M. Ivancevich, Michael T Matteson). 6. Baskı, New York, McGraw-Hill.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2012). *Organizational Behavior and Manageme*. (Çeviren: John M. Ivancevich, Michael T Matteson), 6. Baskı, New York, McGraw-Hill.
- Groeneveld, R. A., & Meeden, G. (1984). “Measuring Skewness and Kurtosis,” *The Statistician*, 33(4), 391-399.
- Grundy, S. E. (1993). The confidence scale and psychometric characteristics. *Nurse Educator*, 18(1), 6-9.

- Gürçay, S. S. (2001). Ergenlerde karar verme davranışlarının öz-saygı ve problem çözme becerileri algısı ile ilişkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(8), 106-121.
- Güney, S. (2012a). *Örgütsel Davranış*. 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Güney, S. (2012b). *Liderlik*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Gürbüz, S., & Şahin F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Güth, W., Schmittberger, R., & Schwarze, B. (1982). An experimental analysis of ultimatum bargaining. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3, 367-388. Doi: [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(82\)90011-7](https://doi.org/10.1016/0167-2681(82)90011-7).
- Hahs-Vaughn, D. L., & Lomax, R. G. (2020). *An introduction to statistical concepts* (4th Ed.). New York: Routledge.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2005). *Multivariate Data Analysis* (6th Edition). Pearson, Prentice Hall, New Jersey.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Pearson, Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. (2nd edition). Los Angeles: Sage.
- Hairiyah, S., & Ali, H. (2017). Customer decision analysis in taking multipurpose loan: promotions, locations and credit procedures (A case of the bank " PQR Jakarta"). *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 2(3), 149–156. Doi: <https://doi.org/10.21276/sjbms.2017.2.3.6> .
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: the organisation as a reflection of its top manager. *Academy of Management Review*, 27, 271-291.

- Hammond, J. S., Keeney, R. L., & Raiffa, H. (1998). The hidden traps in decision making. *Harvard Business Review*, 47-58.
- Hammond, J. S., Keeney, R. L., & Raiffa, H. (2015). *Smart Choices: A Practical Guide to Making Better Decisions*. USA: Harvard Business Review Press.
- Harrington, D. (2009). *Confirmatory factor analysis*. Oxford University Press.
- Harrison, E. F. (1996). A Process Perspective on Strategic Decision Making. *Management Decision*, 34(1), 46-53.
Doi: <https://doi.org/10.1108/00251749610106972>.
- Harrison, E. F., & Pelletier, M. A. (2000). The Essence of Management Decision. *Management Decision*, 38(7), 462-470.
Doi: <https://doi.org/10.1108/00251740010373476>.
- Hartline, M., & Ferrell, O. C. (1996). The management of customer – contact service employes: an empiricial investigation, *Journal of Marketing*, 60(4), 52-71.
- Harvey, J. (2007). Effective decision making. *Topic Gateway*, 40:3-9.
- Harvey, J. (2007). Effective decision-making. The chartered institute of management accountants. *Research*. UK. 1-15.
- Heller, R. (1998). *Making Decisions*. Dorling Kindersley, London.
- Hellriegel, D., Slocum J., & Woodman, W. R. (1986). *Organizational Behavior*. St. Paul: West.
- Hepler, T. J., & Chase, M. A. (2008). Relationship between decision-making self-efficacy, task self- efficacy, and the performance of a sport skill. *Journal of Sports Sciences*, 26(6), 603-610. Doi: <https://doi.org/10.1080/02640410701654280>.
- Herbein, E., Golle, J., Tibus, M., Schiefer, J., Trautwein, U., & Zettler, I. (2018). Improving public speaking skills of primary school children: a randomized controlled trial. *Learning and Teaching*, 55, 158–168.
Doi: <https://doi.org/10.1016/J.LearnInstruc.2017.10.008>.

- Herrnstein, R. J., & Prelec, D. (1991). Melioration: a theory of distributed choice. *The Journal of Economic Perspectives*, 5(3), 137-156.
- Hickson, L., & Khemka, I. (2014). The psychology of decision making. *International Review of Research in Developmental Disabilities*. 47,185–229.
- Hidayetullah, S., Waris, A., & Devianti, R. C. (2018). Perilaku Generasi Millennial Dalam Menggunakan Aplikasi Go-Food. *Journal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(2), 240– 249. Doi: <https://doi.org/10.26905/jmdk.v6i2.2560>.
- Hitt, M. A., Black, J. S., & Porter, L. W. (2005). *Management*. Singapore: Pearson Prentice Hall.
- Hodgetts, H. M., Vachon, F., Chamberland, C., & Tremblay, S. (2017). See no evil: cognitive challenges of security surveillance and monitoring. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*,
Doi:<https://doi.org/101016/j.jarmac.2017.05.001>.
- Hodgkinson, G. P., & Starbuck, W. H. (2008). *The Oxford Handbook of Organizational Decision Making*. Oxford Handbooks.
- Hoffman, R. (2015). *Accomplishments of Naturalistic Decision Making Research and Applications to Emerging Defense Challenges*. Arlington, VA, USA: Florida Institute for Human and Machine Cognition (IHMC).
- Holubčík, M., & Soviar, J. (2021). Main problems of cooperation management: insights from Slovak Companies. *Sustainability*, 13(12), 6736.
Doi: <https://doi.org/10.3390/su13126736>.
- Holubčík, M., Vodák, J., & Soviar, J. (2018). How to manage business in collaborative environment – A Case Study of Multinational Companies, 299–311.
Doi: https://doi.org/10.1007/978-3-319-95204-8_26.
- Holton, G. (1988). *Thematic Origins of Scientific Thought*. Cambridge, MA: Harvard Univ. Press. 2nd ed.

- Hope, J. (2016). *Educational Leadership and Organizational Management: Linking Theories to Practice*, 275. University of Auckland, New Zealand.
- Hosseini, H. (2003). The arrival of behavioral economics: from michigan, or the carnegie school in the 1950s and the early 1960s. *Journal of Socio-Economics* 23, 391–409.
- Hough, D. E. (2013). *Irrationality In Health Care*. Stanford University Press, Stanford.
- Hu, L., & Bentler, P.M. (1999). Cut of criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
- Hu, W. (2015). Impact of individual decision-making styles on marketing information system based decision-making. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 1(2), 40-49.
- Huffman, W. E. (1974). Decision making: the role of education. *American Journal of Agricultural Economics*, 56(1), 85-97.
- Hughes, R., Kinder, A., & Cooper, C. L. (2019). The wellbeing workout. *Cham, CH: Palgrave Macmillan*.
- Hulderman, A. M. (2003). Decision-making Styles and Learning Strategies of Police Officers: Implications for Community Policing. Doctorate Thesis, Oklahoma State University, Oklahoma.
- Hussey, J., & Hussey, R. (1997). *Business Research: A Practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students*. Basingstoke: Macmillan.
- İslamoğlu, H. (2009). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)*. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Jabeen, S., & Akhtar, M. (2013). Decision-making styles of university leadership. *The Dialogue*, 8(3), 273–284.

- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 6-78.
- Jassen, S., Azmi, A., & Zakaria, Z. (2018). Impact of sustainability balanced scorecard types on environmental investment decision-making. *Sustainability*, 10(2), 541. Doi: <https://doi.org/10.3390/su10020541>.
- Johanson, G. A., & Brooks, G. P. (2010). Initial scale development: sample size for pilot studies. *Educational and Psychological Measurement*, 70(3), 394-400.
- Johnson, E. J., & Tversky, A. (1983). Affect, generalization, and the perception of risk. *Journal of Personality and Social Psychology*. 45, 20-31.
- Johnson, J. G., & Busemeyer, J. R. (2010). Decision making under risk and uncertainty. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Cognitive Science*, 1(5), 736–749. Doi: <https://doi.org/10.1002/wcs.76>
- Johnson, T. W., & Stinson, J.E. (1975). Role ambiguity, role conflict and satisfaction: moderating effects of individual differences. *Journal of Applied Psychology*. 60(3), 329–333. Doi: <https://doi.org/10.1037/H0076752>.
- Jonassen, D. H. (2012). Designing for decision making. *Educational Technology, Research and Development*, 60(2), 341-359. Doi: <https://doi.org/10.1007/s11423-011-9230-5>.
- Jones, R. N., & Patwardhan, A. (2014). *Foundations for Decision Making*. Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom and New York, 195-228.
- Judeh, M. (2011). Role ambiguity and role conflict as mediators of the relationship between orientation and organizational commitment. *International Business Research*, 4(3), 171–181. Doi: <https://doi.org/10.5539/ibr.v4n3p171>.

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. (1964). *Organizational Stress: Studies of Role Conflict and Role Ambiguity*. New York: Wiley.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: an analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
- Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. H. (1991). Anomalies: the endowment effect, “loss aversion, and status quo bias”. *The Journal of Economic Perspectives*, 193- 206.
- Kahneman, D. (2003). Psychological perspective on economics. *The American Economic Review*. 93(2), 162-168.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Kahneman, D. (2015). *Hızlı ve Yavaş Düşünme*. (Çeviren: O.Ç. Deniztekin, F.N. Deniztekin) Varlık Yayınları. İstanbul.
- Kalita, G. (2021). Analyzing the level of self confidence of the post graduate students in relation to certain variables. *Psychol. Educ. J.* 58, 1381–1383.
- Kanbur, E., Canbek, M., & Özyer, K. (2016). Örgütlerde rol belirsizliği ve rol çatışmasının çalışanların öz-yeterlilik algıları üzerindeki etkisi, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 16-34.
- Kanyongo, G. Y. (2006). The influence of reliability on four rules for determining the number of components to retain. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, 5(2), 332-343.
- Kara, M., & Mirici, A. (2002). KOAH Öz-Etkililik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenirliği. *Atatürk Üniversitesi Tıp Dergisi* 34, 61-66.
- Karadavut, T., & Güler, N. (2021). Jamovi:3. Nesil İstatistiksel Elektronik Tablo. 3. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi/ 3RD International Educational Research Conference. ISBN:978-605-73858-2-6.

- Karahüseyinoğlu, F. (2013). *Kamu Yöneticilerinin Karar Verme Tarzlarını Özsayıgı Düzeyleleri Üzerinden Okumak: Elazığ Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Karakaya-Özyer, K., & Yıldız, Z. (2021). Design and Evaluation of an Electronic Performance Support System for Quantitative Data Analysis. *Education and Information Technologies*, 1-28.
- Karakoç, F. Y., & Dönmez, L. (2014). Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Temel İlkeler. *Tıp Eğitimi Dünyası Dergisi*. 13(40), 39-49.
- Karamanlıoğlu, A. U. (2022). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Yeterliliklerinin Karar Verme Stiline Olan Etkisinde Öz Yeterliliğin ve Bilişsel Esnekliğin Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Karasar, N. (2005). *“Bilimsel Araştırma Yöntemi”*. 15. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karpinski, A. C., Cogo, D. C., Antonelli, R. A., & Meurer, A. M. (2021). Relationship between the self-efficacy and the stages of the decision-making process: analysis of the future managers’ perception. *Revista de Administração da UFSM*, 13, 792-807.
- Kartal, E. (2021). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinde Duyguların Karar Verme ve Öz Yeterlilik Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sakarya.
- Katona, G. (1951). *Psychological Analysis of Economic Behaviour*. NY, McGraw-Hill.
- Katrancı, N. (2019). *Yönetici Hemşirelerde Öz Yeterlilik Ölçeği Geliştirme ve Karar Verme ile İlişkisini Belirleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1977). *Örgütsel Toplumsal Psikolojisi*. (Çev.: H. Can & Y. Bayar). Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.

- Katz D., & Kahn R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. John Wiley & Sons, New York.
- Kaufmann, L., Kreft, S., Ehr Gott, M., & Reimann, F. (2012). Rationality in supplier selection decisions: the effect of the buyer's national task environment. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 18(2), 76–91.
- Kao, H. P. (2005). *Taiwanese Executive's Leadership Styles and Their Preferred Decision-Making Models Used in Mainland China*. Doctorate Thesis, The University of the Incarnate Word, Texas.
- Kavak, B. (2017). *Pazarlama ve Pazar Araştırmaları Tasarım ve Analiz*. 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kayhan, R. F., & Kızılet, A. (2019). Futbol Hakemlerinin Karar Verme Stillerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. 10. Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu, Antalya, 841-848. 021.
- Kelecek, S., Altıntaş, A., & Aşçı, F. H. (2013). Sporcuların Karar Verme Stillerinin Belirlenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8(1), 21-27.
- Keleş, M. K. (2007). *Türkiye'de Teknokentler: Bir Ampirik İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Kesici, Ş. (2002). *Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stratejilerinin Psikolojik İhtiyaç Örüntüleri ve Özlük Niteliklerine Göre Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Keskin, E. (2017). *Otel İşletmeleri Yöneticilerinin Öz Yeterliliklerinin Karar Verme Stillerine Etkisinde Yönetmel Güçlülüğün Aracılık Rolü*. Doktora Tezi, Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- King, L. A., & King, D. W. (1990). Role conflict and role ambiguity: A critical assessment of construct validity. *Psychological Bulletin*. 107(1), 48–64.
- Doi: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.1.48>.

- Kırgil, F. (2015). *Beden Eğitimi Öğretmenleri ile Diğer Branş Öğretmenlerinin Karar Verme ve Atılganlık Düzeylerinin Bazı Değişkenlikler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Kırtepe, A. & Çetinkaya, T. (2018). Farklı branştaki hakemlerin karar verme stillerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Elektronik Türkçe Çalışmaları*. 13(10).
- Klein, G. (1997). The recognition-primed decision (RPD) model: looking back, looking forward. *Naturalistic Decision Making*, 285-292.
- Klein, G. (1998). *Sources of Power. How People Make Decisions*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
- Klein, G. (2003). *The Power of Intuition: How to Use Your Gut Feelings to Make Better Decisions at Work*, New York, NY: Doubleday.
- Klein, G. (2008). Naturalistic decision making. *Human Factors*, 50(3), 456-460.
- Klein, G. (2015). A naturalistic decision making perspective on studying intuitive decision making. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 4(3), 164-168.
- Kleindorfer, P. R., Kunreuther, H. C., & Schoemaker, P. J. H. (2010). Decision sciences: an integrative perspective. *Acta Psychologica*.
Doi: [https://doi.org/10.1016/0001-6918\(96\)90057-8](https://doi.org/10.1016/0001-6918(96)90057-8).
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). New York: Guilford Press.
- Knetsch, J., & Sinden, J. A. (1984). Willingness to pay and compensation demanded: experimental evidence of an unexpected disparity in measures of value. *Quarterly Journal of Economics*, 507-521.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. 13.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.

- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. 12. Baskı, Genişletilmiş Beta Yayınları, İstanbul.
- Kothari, C. (2006). *Research Methodology “Methods and Techniques”*. 2^{ED} Edition. India.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Marketing: versión para Latinoamérica.
- Koziol-Nadolna, K., & Beyer, K. (2021). Determinants of the decision-making process in organizations. *Procedia Computer Science*, 192, 2375-2384.
- Köse, A. (2002). *Psikolojik danışma ve rehberlik birinci sınıf öğrencilerinin cinsiyet ve algılanan sosyo-ekonomik düzey açısından psikolojik ihtiyaçları ve karar verme stratejilerinin incelenmesi*” Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Kubina, M., & Lendel, V. (2015). Successful application of social CRM in the company. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1190-1194.
- Doi: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00487-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00487-6).
- Kurtuluş, K. (2008). *Pazarlama Araştırmaları*. 9. Baskı. İstanbul: Filiz Kitapevi.
- Kural, B. (2013). *Dağcılarının stresle başa çıkma tutumlarının karar vermede özsaygı ve karar verme stilleriyle ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kurban, C. (2015). *Bireysel algılarına göre okul yöneticilerinin karar verme stilleri*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Kuvaas, B., & Buch, R. (2019). Leader self-efficacy and role ambiguity and follower leader-member exchange. *Leadership & Organization Development Journal*. 41(1), 118-132.
- Kuzgun, Y. (1992). Karar Stratejileri Ölçeği: Geliştirilmesi ve Standardizasyonu. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. *Türk Psikologlar Derneği*, 161-170. Ankara.
- Küçükkendirci, H., Şakır, A., Arıkan, A., & Güler, Y.R. (2016). Kamu sağlık kurumları taşra yöneticilerinin karar verme stillerinin belirlenmesi. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 19(2), 201-219,209.

- Lamba, M. (2014). Karar vermeyi etkileyen yapısal faktörler bakımından yönetim ve organizasyon teorilerinin incelenmesi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (2), 8-18.
- Lankau, M. J., Carlson, D. S., & Nielson, T.R. (2006). The mediating influence of role stressors in the relationship between mentoring and job attitudes. *Journal of Vocational Behavior*. 68(2), 308–322.
- Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.06.001>.
- Laroche, H. (1995). From decision to action in organizations: decision- making as a social representation. *Organization Science*, 6(1), 62-75.
- Doi: <https://doi.org/10.1287/orsc.6.1.62>.
- Laufs, K., Bembom, M., & Schwens, C. (2016). CEO characteristics and SME foreign market entry mode choice: the moderating effect of firm's geographic experience and host-country political risk. *International Marketing Review*, 33:246-275.
- Laureiro-Martínez, D., Brusoni, S., & Zollo, M. (2009). Cognitive flexibility in decision- making: a neurological model of learning and change. CROMA-Center for Research in Organization and Management-Bocconi University, 1, 1-43.
- Lee, C., & Bobko, P. (1994). Self-efficacy beliefs: comparison of five measures. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 364.
- Leiser, D., Azar, O. H., & Hadar, L. (2008). Psychological construal of economic behavior. *Journal of Economic Psychology*, 29(5), 762–776.
- Lenney, E. (1977). Women's self-confidence in achievement settings. *Psychological bulletin*, 84(1), 1.

- Lenney, E. (1981). What's fine for the gander isn't always good for the goose: Sex differences in self-confidence as a function of ability area and comparison with others. *Sex Roles*, 7(9), 905-924.
- Lent, R. W., Brown, S. D. & Larkin, K. C. (1986). Self-efficacy in the prediction of academic performance and perceived career options. *Journal of Counseling Psychology*, 33(3), 265.
- Leslie, B. B., & Moilanen, J. (2010). Advancing self-efficacy and intuitive decision-making calls to action.
- Leung, L. (2015). Validity, reliability, and generalizability in qualitative research. *Journal of Family Medicine and Primary Care*, 4(3), 324-327.
Doi: <https://doi.org/10.4103/2249-4863.161306>.
- Leykin, J., & DeBrubeis, R. J. (2010). Decision-making styles and depressive symptomatology: development of the decision styles questionnaire. *Judgment and Decision Making*, 5(7), 506-515.
- Lewis, P. S., Goodman, S. H., & Fandt, P. M. (2004). Organizing for Quality. *Productivity and Job Satisfaction*.
- Li, A., & Bagger, J. (2008). Role ambiguity and self-efficacy: the moderating effects of goal orientation and procedural justice. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 368-375.
- Lindenfield, G. (2011). *Kendine Güvenen Çocuklar Yetiştirmek*, (Çeviren: E. Yüksel). İstanbul: Yakamoz Yayınları.
- Linton, R. (1936). *The Study of Man*. New York: Appleton-Century Camp. Inc.
- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., & Frese, M. (2018). The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema*, 30(1), 89-96.

- Lipshitz, R., Klein, G., Orasanu, J., & Salas, E. (2001). Focus article: taking stock of naturalistic decision making. *Journal of Behavioural Decision Making*, 14, 331-352. Doi: <https://doi.org/10.1002/bdm.381>.
- Litvaj, I., Ponisciakova, O., Stancekova, D., Svobodova, J., & Mrazik, J. (2022). Decision making procedures and relation to knowledge management and quality management. *Sustainability*, 14 (1), 572.
Doi: <https://doi.org/10.3390/su14010572>.
- Lizarraga, M. L., De Acedo, S. & Elawar, M. C., (2007). Factors that affect decision making: gender and age differences. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 7(3), 381-391.
- Loehlin, J. C., & Beaujean, A. A. (2016). *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural equation analysis*. Taylor & Francis.
- Loewenstein, G., & Lerner, J. S. (2003). *The Role of Affect in Decision-Making. Handbook of affective science*, 619-642, Oxford, UK: Oxford University Press.
- Loewenstein, G., Read, D., & Baumeister, R. F. (2003). *Decision: Economic and Psychological Perspectives on Intertemporal Choice*. New York: Russell Sage Foundation.
- Logan, G. D. (1990). Repetition priming and automaticity: common underlying mechanisms? *Cognitive Psychology*, 22(1), 1-35.
- Loo, R. (2000). A psychometric assessment of the general decision-making style inventory. *Personality and Individual Differences*, 29(5), 895-905.
- Löckenhoff, C. E. (2018). Aging and decision-making: a conceptual framework for future research a mini-review. *Gerontology*, 64, 140–148.
- Luecke, R. (2008). *Karar Almak* (A. Berktaş & Z. Biliz, Ed.). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

- Lussier, R. N. (2008). *Managemet Fundamentals: Concepts, Applications, Skill Development*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Lyons, T. F. (1971). Role clarity, need for clarity, satisfaction, tension and withdrawal. *Organizational Behavior and Human Performance*. 6(1), 99–110.
Doi: [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(71\)90007-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(71)90007-9).
- İlmez, M. (2010). *Bir kamu kurumundaki görevli yöneticilerin ve çalışanların liderlik stilleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi*” Yüksek Lisans. Ufuk Üniversitesi, Ankara.
- Ilyes, V. (2018). *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics* by Richard H.
- Ikram, M., Sroufe, R., Rehman, E., Shah, S. Z. A., & Mahmoudi, A. (2020). Do Quality, Environmental, and Social (QES) Certifications Improve International Trade? A Comparative Grey Relation Analysis of Developing vs. Developed Countries. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, 545, 123486.
Doi: <https://doi.org/10.1016/j.physa.2019.123486>.
- Intezari, A., Taskin, N., & Pauleen, D. J. (2017). Looking beyond knowledge sharing: an integrative approach to knowledge management culture. *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 492-515.
- Isenberg, D. J. (1988). “*How Senior Managers Think.*” In *Decision Making*, edited by D. Bell, H. Raiffa, and A. Tversky. 525–39, Cambridge University Press.
- Işık, U., & Cengiz, R. (2018). Beden Eğitimi ve Spor Öğrencilerinin Mizah Tarzları ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki. *Evrensel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(8), 1811-1818.
- İslamoğlu, A. H. (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. 1.Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

- Magaletta, P. R., & Oliver, J. M. (1999). The Structure, will, and pathways of hope: their relationship to self-efficacy, optimism, and general well-being. *Journal of Clinical Psychology*, 55(5), 539-55.
- Mahmood, K. (2016). Do people overestimate their information literacy skills? A systematic review of empirical evidence on the Dunning-Kruger effect. *Communication in Information Literacy*, 10(2), 3.
- Malewska, K. (2015). Intuition in decision-making: theoretical and empirical aspects. *The Business & Management Review*, 6(3):97-101.
- Mann, L., Harmoni, R., Power, C., Beswick, G., & Ormond, C. (1988). Effectiveness of The Gofer Course in Decision Making for High School Students. *Journal of Behavioral Decision Making*, 1(3), 159-168.
Doi: <https://doi.org/10.1002/bdm.3960010304>.
- Mann, L., Radford, M., Burnett, P., Ford, S., Bond, M., Leung, K., Nakamura, H., Vaughan, G., & Yang, K. S. (1998). Cross-cultural differences in self-reported decision-making style and confidence. *International Journal of Psychology*. 33, 325-335.
- March, J. G. (1994). *Primer on Decision Making: How Decisions Happen*. (The Free Press, New York London Toronto Sydney.
- March, J. G., & Herbert A. S. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
- Marchisotti, G. G., Almeida, R. L., & Domingos, M. L. C. (2018). Decision-making at the first management level: the interference of the organizational culture. *Revista de Administração Mackenzie*, 19(3).
Doi: <https://doi.org/10.1590/16786971/eRAMR180106>.
- Markowitz, H. (1952). The utility of wealth. *The Journal of Political Economy*, 60(2), 151– 158. Doi:<https://doi.org/10.1086/257177>.

- Marsh, H. W., Balla, J. R., & McDonald, R. P. (1988). Goodness-of-fit indexes in confirmatory factor analysis: The effect of sample size. *Psychological Bulletin*, 103, 391-410.
- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First-and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97(3), 562.
- Mau, W. C. (2000.) Cultural differences in career decision-making styles and self-efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 365-378.
- Maule, J., & Villejoubert, G. (2007). What lies beneath: reframing framing effects. *Thinking & Reasoning*, 13(1), 25-44.
- Matore, E. M., & Khairani, A. Z. (2020). The pattern of skewness and kurtosis using mean score and logit in measuring adversity quotient (AQ) for normality testing. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(1), 688-702.
- Matzler, K., Franz B., & Todd A.M. (2007). Intuitive Decision Making. *MIT Sloan Management Review*, 49(1). Doi:<https://doi.org/10.4135/9781452276090.n139>.
- McKay, M., & Fanning, P. (2018). *Özgüven*. (Çeviren: Fatoş Gaye Atay). Ankara: Arkadaş.
- McKillup, S. (2011). *Statistics explained: An introductory guide for life scientists*. Cambridge University Press.
- McShane, S. L., & Glinow, M. A. V. (2016). *Örgütsel Davranış* 2. Baskı, (A. Günsel & S. Bozkurt, Ed.). Ankara: Nobel.
- Mert, L. (2019). *Spor Yöneticilerinin Mesleki Benlik Saygısı Durumlarının Karar Verme Stillerine Etkisinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sakarya.

- Merton, R. K. (1957). The role set: problems in sociological theory. *The British Journal of Sociology*, 8(2), 106-120.
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Miles, R. H., & Perreault, Jr. W. D. (1976). Organizational role conflict: its antecedents and consequences. *Organizational Behavior and Human Performance*. 17(1), 19–44. Doi: [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90051-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90051-9).
- Miller, G. A. (2009). *Wordnet about us, wordnet*. Princeton university. Retrieved from (Erişim Adresi: <http://wordnet.princeton.edu>) (Erişim Tarihi:05.02.2022).
- Mintzberg, H., & Westley, F. (2001) Decision making: it's not what you think. *Sloan Management Review* 42(3): 89-93.
- Misra, S., & Srivastava, K. B. L. (2012). Decision-making: path to effectiveness. *Human Resource Management Research*, 2(4), 46-52.
- Mishra, S. (2014). Decision-making under risk: integrating perspectives from biology, economics and psychology. *Personality and Social Psychology Review*, 18(3), 280–307. Doi:<https://doi.org/10.1177/1088868314530517>.
- Mittal, B. (2015). Self-concept clarity: exploring its role in consumer behavior. *Journal of Economic Psychology*, 46, 98-110.
- Mullainathan, S., & Thaler, R. (2000). *Behavioral Economics*. No.7948.
- Multon, K. D., Brown, S. D., & Lent, R. W. (1991). Relation of self-efficacy beliefs to academic outcomes: a meta-analytic investigation. *Journal of Counseling Psychology*, 38(1), 30.
- Munro, B. H. (2005). *Statistical Methods For Health Care Research*. 351-76, Philadelphia: Lippincott Williams &Wilkins.

- Mutlu, F. (2019). *Beden Eğitimi ve Spor Bölümlerindeki Lisans ve Yüksek Lisans Öğrencilerinin Problem Çözme ve Karar Verme Stillerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde.
- Müller, R., Spang, K., & Özcan, S. (2009). Cultural Differences in Decision Making in Project Teams. *International Journal of Managing Projects in Business*, 2 (1), 70–93. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/17538370910930527>.
- Müller, N. M., & Seufert, T. (2018). Effects of Self-Regulation Prompts in Hypermedia Learning on Learning Performance and Self-Efficacy. *Learning and Instruction*, 58, 1-11.
- Morçöl, G. (2007). Decision Making: An overview of theories, contexts and methods. *Handbook of Decision*, 3-17. CRC Press- Taylor and Francis Group.
- Morelli, M., Casagrande, M., & Forte, G. (2021). Decision Making: a theoretical review. *Integrative Psychological and Behavioral Science*, 1-21.
- Moss, A. H. (2011). Ethical principles and processes guiding dialysis decision making. *Clinical Journal of the American Society of Nephrology*, 6, 2313-2317. Doi: <https://doi.org/10.2215/CJN.03960411>.
- Nadiah, N., Arina, A., & Ikhrom, I. (2019). The students' self-confidence in public speaking. *ELITE Journal*, 1(1), 1–11.
- Naktiyok, A. & İşcan, F. (2004). Örgütlerde farklı karar verme modelleri ve yöneticilerin performans değerlendirme kriterleri ile bireysel karar verme süreçleri arasındaki ilişki, *İktisadi ve idari Bilimler Dergisi*.
- Narangerel, E. O. (2020). *İş Yükü ve İş Kontrolünün Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisinde Karar Verme Öz-Yeterliğinin Aracılık Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Nathanael, G. K. (2021). Industri Batubara Dari Sisi Ekonomi, Politik, dan Lingkungan. *Parapolitika: Journal of Politics and Democracy*, 2(1), 20–30.

National Geographic. (2022). Cultural Identity. Nationalgeographic.org.

(Erişim Adresi: <https://www.nationalgeographic.org/topics/resource-library-cultural-identity/>) (Erişim Tarihi:17.10.2022).

Nation, B. E., & Waymire, T. R. (2015). Threats to rational decision-making in local government finance. *Management*, 64(4), 34-39.

Netemeyer, R. G., Bearden, W. O., & Sharma, S. (2003). *Scaling procedures: issues and applications*. SAGE Publications, Thousand Oaks, California.

Newell, A., & Simon, H. A. (1972). *Human Problem Solving*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Nygren, T. E., & White, R. J. (2005). Relating decision making styles to predicting selfefficacy and a generalized expectation of success and failure. *In Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 49(3), 432-434. Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications.

Nicholson, P. J., & Goh, S. C. (1983). The relationship of organization structure and interpersonal attitudes to role conflict and ambiguity in different work environments. *The Academy of Management Journal*. 26(1), 148–155.

Doi: <https://doi.org/10.2307/256141>.

Nijhof, A., Schaveling, J., & Zalesky, N. (2019). Business, society, and the need for stewardship orientation. *Journal of Organizational Change Management*, 32(1), 145–163. Doi: <https://doi.10.1108/JOCM-09-2017-0348>.

Nonaka, I. (1999). *Bilgi Yaratan şirket*. Bilgi Yönetimi. (Çeviren: Gündüz Bulut). Mess Yayınları, No:293, 29-50. İstanbul.

Nutt, P. C. (1990). Strategic decision made by top executives and middle managers with data and process dominant style, *Journal of Management Studies*, 27(2), 173-194.

- Nygren, T. E., & White, R. J. (2005). Relating Decision Making Styles to Predicting Selfefficacy and a Generalized Expectation of Success and Failure. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 49(3),432–434. Doi:<https://doi.org/10.1177/154193120504900346>.
- Ogaki, M., & Tanaka S. C., (2017). Correction to: behavioral economics. In: behavioral economics. *Springer Texts in Business and Economics*. Singapore: Springer.
- Ogarca, R. F. (2015). An Investigation of Decision Making Styles in Smes From South-West Oltenia Region. *Procedia Economics and Finance*, 20, 443-452.
- Oğuz, (2009), İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17(2), 415-426
- Ok, S. (2004). Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş doyumu, rol çatışması, rol belirsizliği ve bazı bireysel özelliklere göre incelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(21), 57-67.
- Oliveira, A. (2007). A discussion of rational and psychological decision-making theories and models: the search for a cultural-ethical decision-making model. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 12(2), 12–13.
- Omarli, S. (2017). Which factors have an impact on managerial decision-making process? An integrated framework. *Essays in Economics and Business Studies*, 83-93. Doi: <https://doi.org/10.18427/iri-2017-0068>.
- Onyemah, V. (2008). Role ambiguity, role conflict, and performance: empirical evidence of an inverted-u relationship. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28(3), 299-313.
- Orhunbilge, N. (2010). *Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.

- Owen, C., Brooks, B., Bearman, C., & Curnin, S. (2016). Values and complexities in assessing strategic-level emergency management effectiveness. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 24(3), 181–190.
- Doi: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12115>.
- Ölçüm, D. (2015). *Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi (Sakarya İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Öneren, G. E., & Çiftçi, M. (2013) Yöneticilerin öz yeterlilik ve karar verme tarzlarına ilişkin özel bankalarda bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 27(3), 305-321.
- Özcan, K. (1999). *Yöneticilerde Karar Verme ile Kaygı İlişkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Özden, C. (2009). *Üniversite Öğrencilerinin Akılcı Olmayan İnançları ve Karar Verme Stillerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Pacini, R., & Epstein, S. (1999). The interaction of three facets of concrete thinking in a game of chance. *Thinking & Reasoning*, 5(4), 303–325.
- Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs in academic settings. *Review of Educational Research*, 66(4), 543-578.
- Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs and mathematical problem-solving of gifted students. *Contemporary educational psychology*, 21(4), 325-344.
- Panisoara, G. (2019). *Psihologia Invatarii. Cum Invata Copiii si Adultii?* Polirom: Iasi, Romania.

- Panpatte, S., & Takale, V. D. (2019). To study the decision making process in an organization for its effectiveness. *The International Journal of Business Management and Technology*, 3(1), 73-78.
- Parker, A. M., & Fischhoff, B. (2005). Decision-Making Competence: External Validation Through an Individual-Differences Approach. *Journal of Behavioral Decision Making*, 18(1), 1-27.
- Patton, J. R. (2003). Intuition in decisions. *Management Decision*, 41(10), 989–996.
- Paul, R. J., Niehoff, B. P., & William, H. T. (2000), Empowerment, expectations and the psychological contract-managing the dilemmas and gaining the advantages. *Journal of Socio-Economics*, 29(5), 471- 485.
- Pearce, J. L. (1981). Bringing Some Clarity to Role Ambiguity Research. *The Academy of Management Review*, 6(4), 665-674.
- Pearl, E. (1973). *A Model for Rational Decision-Making In Administration of Mental Retardation Services*. Master Thesis, Graduate School of the University of Massachusetts.
- Peng, J., Zhang, J., Sun, H., Zeng, Z., Mai, Y., & Miao, D. (2017). Mixed frames and risky decision-making. *Psychological Reports*, 120(6), 1037-1057.
- Peters, E., Hess, T. M., Västfjäll, D., & Auman, C. (2007). Adult age differences in dual information processes: implications for the role of affective and deliberative processes in older adults' decision making. *Perspectives on Psychological Science*, 2(1), 1–23. Doi: <https://dx.doi.org/10.1111/j.1745-6916.2007.00025.x>.
- Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V., & Viedge, C. (1995). Role conflict, ambiguity and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal*. 38(2), 429–452.
Doi: <https://doi.org/10.5465/256687>.

- Pettigrew, A. M. (1990). Longitudinal field research on change: theory and practice. *Organizational science*, 1(3), 267-292.
- Phillips, J. K., Klein, G., & Sieck, W. R. (2008). Expertise in Judgment and Decision Making: A Case for Training Intuitive Decision Skills. *Blackwell Handbook of Judgment and Decision Making*, 297- 315. Malden, MA, USA: Blackwell Publishing Ltd.
- Phillips, S. D., Pazienza N. J., & Ferin H. H. (1984). *Decision Making Styles And Problem Solving Appraisal. Journal of Conseling Psychology*, 31(4), 497-502.
- Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: a review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of Management*. 30(5), 591-622.
- Popovich, N. G., & Rogers, W. J. (1987). An assessment of pharmacy student confidence in learning. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 51(1), 17-23.
- Popovic, N. (2005). *Personal Synthesis: A Complete Guide to Personal Knowledge*. Personal Well-Being Centre, London.
- Pourmohammadshahini, K., & Ranjbar, M. (2019). Identifying decision-making styles & components of succession planning capabilities and examine their relationship case study: managers of pars special economic energy zone organization. *Petroleum Business Review*, 3(4), 55-62.
- Pušeljić, M., Skledar, A., & Pokupec, I. (2015). Decision-making as a management function. *Interdisciplinary Management Research*, 11:234-244.
- Putra, R., & Ali, H. (2022). Organizational behavior determination and decision making: analysis of skills, motivation and communicaion. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(3), 420–431.

- Raffaldi, S., Iannello, P., Vittani, L., & Antonietti, A. (2012). Decision-making styles in the workplace: relationships between self-report questionnaires and a contextualized measure of the analytical-systematic versus global-intuitive Approach. *Sage Open*, 2(2), Doi: <https://doi.org/2158244012448082>.
- Rajasekar, S., Philominathan, P., & Chinnathambi, V. (2013). *Research Methodology*, 14, 1-53.
- Raykov, T., & Marcoulides, G. A. (2006). *A First Course in Structural Equation Modeling*. 2. Ed., Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Rayner, S., & Riding, R. (1997). Towards a categorisation of cognitive styles and learning styles. *Educational Psychology*, 17(1-2), 5-27.
- Rehman, T. (2016). Historical context of behavioral economics. *Intellectual Economics*. 10:128-132.
- Regenfurner, K. R. (2005). *Beyin ve Algılama*. İnkılap Yayınları, İstanbul.
- Rezanovich, I., Rezanovich, E., Keller, A., & Savelyeva, I. (2018). Evolution of behavioral economic theory. Bulletin of the South Ural State University. *Economics and Management*, 12(1), 23–27.
Doi: <https://doi.org/10.14529/em180103>.
- Ritter, S., & Dijksterhuis, A. (2014). Creativity – the unconscious foundation of the incubation period. *Frontiers in Human Neuroscience*, 8, 1–10.
- Rizzo, J. R., House, R. J. & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Robbins S. P., & Judge, T. A. (2017). *Örgütsel Davranış*. (Çeviren:İ. Erdem). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2012). *Management*. 11th edition. Englewood Cliffs: Prentice- Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2013). *Management*. 12th edition. Boston: Pearson.

- Robbins, S. P., Decenzo, A. D., & Coulter, M. (2013). *Yönetimin Esasları*, Âdem Öğüt (ed.), Cihat Erbil (ed.yrd.), Nobel Yayın Dağıtım, 8. Basımdan Çeviri, Ankara.
- Robinson, J., Sinclair, M., Tobias, J., & Choi, E. (2017). More dynamic than you think: hidden aspects of decision making. *Administrative Sciences*, 7(3):23.
- Roethlisberger, F. J. (1945). The foreman: master and victim of double talk. *Harvard Business Review*, 23(3), 283-298.
- Rogers, D. L., & Molnar, J. (1976). Organizational antecedents of role conflict and ambiguity in top-level administrators. *Administrative Science Quarterly*. 21(4), 598–610. Doi: <https://doi.org/10.2307/2391718>.
- Rollinson, D. (2002). *Organisational Behaviour and Analysis An Integrated Approach*. 2. Edition, Pearson Education Ltd: Essex, 262.
- Rowe, A. J., & Mason, R. O. (1987). *Managing with Style: A Guide to Understanding, Assessing, and Improving Decision Making*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc.
- Rowe A. J., & Boulgarides J. D. (1994). *Managerial Decision Making: A Guide To Successful Business Decisions*, Prentice- Hall: New Jersey.
- Rubin, A., & Linturi, H. (2001). Transition in the making. The images of the future in education and decision making. *Futures*, 33(3-4), 267-305.
- Rubinson, J. (2010). What behavioural economics can teach marketing research? *Journal of Advertising Research*, 114–117.
- Sadler E., & Smith, E. (2011). The intuitive style: relationships with local/global and verbal/visual styles, gender and superstitious reasoning. *Learning and Individual Differences*, 21(3), 263–270.
Doi: <https://dx.doi.org/10.1016/j.lindif.2010.11.013>.
- Sales, S. M. (1969). Organizational role as a risk factor in coronary disease. *Administrative Science Quarterly*, 14, 325-336.

- Samuelson, W., & Zeckhauser, R. (1988). Status Quo Bias in Decision Making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 1(1), 7-59.
- Sanders, R. P. (2008). *The Decision-Making Styles, Ways of Knowing, and Learning Strategy Preferences of Clients At a One-Stop Career Center*. Doctorate Thesis, Southern Oklahoma State University, Stillwater, Oklahoma.
- Sanz de Acedo, L. M. L., & Cardelle- Elawar, M. (2007). Factors that affect decision making: gender and age differences. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 7(3), 381-391.
- Saputra, F., & Ali, H. (2021). The impact of Indonesia' S Economic and political policy regarding participation in various international forums: G20 Forum. *Journal of Accounting and Finance Management*, 1(4), 415–425.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. 5th Ed. Harlow: FT/Prentice Hall.
- Sauter, V. L. (1999). Intuitive decision-making. *Communications of the ACM*, 42(6), 109–115.
- Savaşkan, E. (2020). Davranışsal ekonomi yaklaşımında yönetim ve karar verme olgusu, *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 61-73.
- Satz, D., & Ferejohn, J. (1994). Rational choice and social theory. *The Journal of philosophy*, 91(2), 71-87.
- Saxena, R., & Srinivasan, A. (2013). *Business Analytics: A Practitioner's Guide*, *International Series in Operations Research & Management Science*. Springer. New York, NY.
- Scherbaum, C., Cohen-Charash, Y., & Kern, M. J. (2006). Measuring general self efficacy: a comparison of three measures using item response theory. *Educational and Psychological Measurement*, 66(6), 1047-1063.

- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23–74.
- Schneider, S. (2010). Homo Economicus – or More Like Homer Simpson? *Deutsche Bank Research*. (Erişim Adresi: http://www.dbresearch.com/PROD/RPS_EN-PROD/PROD0000000000475711/Homo_economicus_%E2%80%93_or_more_like_Homer_Simpson%3F.pdf) (Erişim Tarihi: 24.10.2021).
- Schraw, G. (2001). *Promoting General Metacognitive Awareness*. In H. Hartman (Ed.), *Metacognition in Learning and Instruction: Theory, Research and Practice*, 3-16. Norwell, MA: Kluwer.
- Schuler, R. S., Aldag, R., & Brief, A. (1977). Role Conflict and Ambiguity: A Scale Analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 20(1), 111-128.
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. 3. Edition. New York: Taylor & Francis Group.
- Schunk, D. H. (1984). Self-efficacy perspective on achievement behavior. *Educational Psychologist*, 19(1), 48-58.
- Schunk, D. H. (1985). Self-efficacy and classroom learning. *Psychology in the Schools*, 22(2), 208-223.
- Schwarzer R., & Fuchs R. (1995). *Changing Risk Behaviors and Adopting Health Behaviors the Role of Self-Efficacy Beliefs*. In: *Self-Efficacy in Changing Societies*. Ed: Bandura A. New York, Cambridge University Press: 259- 288.
- Schwenk, C. R. (1995). Strategic Decision Making. *Journal of Management*, 21(3), 471-493.
- Scott, G. S., & Bruce, A. R. (1995). Decision making style: the development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818-31.

- Seal, K. (1990). Decision-makers rely on honed İntuition. *Hotel and Motel Management*, 205.
- Seçer, İ. (2018). *Psikolojik Test Geliştirme ve Uyarlama Süreci*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sencer, M. (1989). *Toplumbilimlerinde Yöntem*. İstanbul: Beta Basım.
- Sent, E. M. (2004). Behavioral Economics: How Psychology Made Its (limited) Way Back Into Economics. *History of Political Economy* 36(4), 735–760.
- Seo, M., & Barrett, L. F. (2007). Being Emotional During Decision Making-Good Or Bad? an Empirical Investigation. *Academy of Management Journal*, 50(4), 923-940.
- Shadfar, S., & Malekmohammadi, I. (2013). Application of structural equation modeling (SEM) in restructuring state intervention strategies toward paddy production development. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(12), 576-618.
- Shadlen, M. N., & Newsome, W. T. (2001). Neural basis of a perceptual decision in the parietal cortex (area LIP) of the rhesus monkey. *Journal of Neurophysiology*, 86(4), 1916-1936.
- Shafir, E., Diamond, P., & Tversky, A. (1997). Money illusion. *The Quarterly Journal of Economics*, 112(2), 341-374.
- Shah, A. K., & Oppenheimer, D. M. (2008). Heuristics made easy: an effort-reduction framework. *Psychological Bulletin*, 134(2), 207.
- Shahsavarani, A. M., & Abadi, E. A. M. (2015). The bases, principles, and methods of decision-making: a review of literature. *International Journal of Medical Reviews*. 2(1), 214-225.

- Shepherd, D. A., Zacharakis, A., & Baron, R. A. (2003). VCs' decision processes: evidence suggesting more experience may not always be better. *Journal of Business Initiative*, 18(3), 381-401.
- Shih, H. P. (2006). Assessing the effects of self-efficacy and competence on individual satisfaction with computer use: an it student perspective. *Computers in Human Behavior*, 22(6), 1012–1026. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2004.03.025>.
- Shiloh, S., Karen, S., & Zakay, D. (2001). Individual differences in compensatory decision-making style and need for closure as correlates of subjective decision complexity and difficulty. *Personality and Individual Differences*, 30(4), 699-710.
- Shrauger, J. S., & Schohn, M. (1995). Self-Confidence in college students: conceptualization, measurement, and behavioral implications. *Assessment*, 2, 255- 278.
- Slovic, P., & Lichtenstein S. (1968). The relative importance of probabilities and payoffs in risk-taking. *Journal of Experimental Psychology*, 78(3), 1–18.
Doi: <https://doi.org/10.1037/h0026468>.
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39, 567-578.
- Siebert, J. U., Kunz, R. E., & Rolf, P. (2021). Effects of decision training on individuals' decision-making proactivity. *European Journal of Operational Research*, 294(1), 264-282.
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of choice. *The Quarterly Journal of Economics*. 69(1), 99-118.
- Simon, H. A. (1960). *The New Science of Management Sciences*. New York, NY: Harper and Row.

- Simon, H. A. (1976). *Administrative Behaviour. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. 3. Edition, London, UK, The Free Press, Collier Macmillan Publishers.
- Simon, H. A. (1979). Rational Decision Making in Business Organizations. *American Economic Review*, 69(4):493–513. Doi: <https://doi.org/10.2307/1808698>.
- Simon, H. A. (1983). *Reason in Human Affairs*. Redwood City, CA: Stanford University Press.
- Simons, R. H., & Thompson, B. M. (1998). Strategic Determinants: The Context of Managerial Decision Making. *Journal of Management Psychology*.
- Simons, T., Pelled, L. H., & Smith, K. A. (1999). Leveraging diversity: diversity, discussion and decision sophistication in senior management teams. *Journal of the Academy of Management*, 42(6), 662-673.
- Singh, J. (1993). Boundary role ambiguity: facets, determinants, and impacts. *Journal of Marketing*, 57(2), 11–31.
(Erişim Adresi: http://faculty.weatherhead.case.edu/jsingh/Singh_JM_93.pdf)
(Erişim Tarihi: 29.08.2022).
- Singh, A. (2014). Supplier evaluation and demand allocation among suppliers in a supply chain. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 20(3), 167–176.
- Sivaram, M., Munawar, N. A., & Ali, H. (2020). Determination of purchase intent determination of purchase intention through brand awareness and perceived quality. *Dinasti International Journal of Management Science*.
Doi: <https://doi.org/10.31933/Dijms.V1i2.71>.
- Smidts, A. (2002). *Kijken in Het Brein: Over De Mogelijkheden Van Neuromarketing*.
- Smolka, K. M., Verheul, I., Burmeister-Lamp, K., & Heugens, P. P. M. A. R. (2016). Get It Together! Synergistic Effects of Causal and Effectual Decision-Making Logics on Venture Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*.

- Soltwisch, B. W. & Krahne, K. (2017). Maximizing decision-making style and managerial effectiveness: understanding how maximizing and locus of control impact managers' performance on the job. *Managing Global Transitions*, 15(3), 215-230.
- Spicer, P. D., & Smith, S. E. (2005). An examination of the general decision making style questionnaire in two UK samples. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 137-149.
- Sprague, R. H., & Watson, H. J. (1996). *Decision Support for Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Stankov, L., & Crawford, J. D. (1997). Self-confidence and performance on tests of cognitive abilities. *Intelligence*, 25(2), 93-109.
- Stefaniak, J. E., & Tracey, M. W. (2014). An Examination of the Decision-Making Process Used by Designers in Multiple Disciplines. *TechTrends*, 58(5), 80-89.
Doi: <https://doi.org/10.1007/s11528-014-0789-7>.
- Stigler, G. J. (1950). The Development of Utility Theory II. *The Journal of Political Economy* 58(5), 373-396.
- Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B. (2002). *Organizational behavior: Solutions for management*, International edition, McGraw-Hill.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: the development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77, 203-220.
- Şahin, M. D., & Aybek, E. C. (2019). Jamovi: An Easy to Use Statistical Software for the Social Scientists. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 6(4), 670-692.
- Şen, N., Narcı Ö. H., & Kalmuk, G. (2019). İl düzeyinde görev yapan kamu sağlık yöneticilerinin karar verme stilleri ve ilişkili faktörlerin araştırılması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1), 73-96.

- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık A.Ş.
- Şencan, H. (2016). (Erişim Adresi: http://ders.es/tez_yazimi_icin_ipuclari/gecerlilik_analizleri.html) (Erişim Tarihi: 04.04.2023).
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*, Cem web Ofset, Ankara.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *SAS for Windows workbook for Tabachnick and Fidell: using multivariate statistics*.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. 6. Edition, Boston: Allyn and Bacon.
- Tambe, A., & Krishnan, V. R. (2000). Leadership in Decision-Making. *Indian Management*, 39(5), 69-79.
- Tang, Y. T., & Chang, C. H. (2010). Impact of role ambiguity and role conflict on employee creativity. *African Journal of Business Management*, 4(6), 869-881.
- Tarde, G. (1902). *Psychologie Economique. Collection: Bibliotheque de Philosophie Contemporaine*. Ancienne Librairie Germer Bailliere et Cie.
- Taşçı, Ö. (2011). *İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Karar Verme Sürecindeki Etkilerine İlişkin Algıları İle Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Taşdelen, A. (2002). *Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko Sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stilleri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Taylor, R. (1975). Age and experience as determinants of managerial information processing and decision making performance. *Academy of Management Journal*. Doi: <https://doi.org/10.5465/255626>.

- Teh, P. L., Yong, C. C., & Lin, B. (2012). Multidimensional and mediating relationships between role conflict and role ambiguity: a role theory perspective. *Journal of Total Quality Management & Business Excellence*.
- Tekin, Ö. A. (2009). *Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Farklı Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Tekin, M., Özmutlu, İ., & Erhan, S. E. (2009). Özel yetenek sınavlarına katılan öğrencilerin karar verme ve düşünme stillerinin incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 11(3), 42-56.
- Tekin, M., & Taşgın, Ö. (2009) Kick boks antrenörlerinin karar verme ve düşünme stillerinin incelenmesi. *Türkiye Kick Boks Federasyonu Spor Bilimleri Dergisi*, 1, 11-27.
- Tekin, Ö. A., & Ehtiyar, R. V. (2010). Yönetimde karar verme: batı antalya bölgesi beş yıldızlı otellerde çalışan farklı departman yöneticilerinin karar verme stilleri üzerine bir araştırma. *Journal of Yaşar University*, 20(5), 3394-3414.
- Tekkurşun Demir, G., Namlı, S., Hazar, Z., Türkeli, A., & Cicioğlu, İ. (2018). Bireysel ve takım sporcularının karar verme stilleri ve mental iyi oluş düzeyleri. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 13(1), 176-191.
- Temel, V. (2015). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin, Problem Çözme Becerileri, Karar Verme Stilleri ve Öfke Tarzları*. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Temur, Ö. F. (2012). “Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi”. Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Rize.

- Tetlock, P. E., Peterson, R. S., & Berry, J. M. (1993). Flattering and unflattering personality portraits of integratively simple and complex managers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(3), 500.
- Thaler, R. (1980). Toward a Positive Theory of Consumer Choice. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 1(1), 39-60.
- Thaler, R. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science*. 4(3), 199- 214.
- Thaler, R. H. (1999). Mental accounting matters. *Journal of Behavioral Decision Making*, 12(3), 183-206.
- Thaler, R. H., & Sunstein C. R. (2008). *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness*. New York: Penguin Books.
- Thompson, B. (2004). *Exploratory and confirmatory factor analysis: Understanding concepts and applications*. Washington, DC, 10694.
- Thorne, P. (1990). Another critique of pure reason. *International Management*, 45, 68.
- Thunholm, P. (2004). Decision-making scale: habit, style or both? *Personality and Individual Differences*. 36, 931-944.
- Thunholm, P. (2009). Military leaders and followers – Do they have different decision styles? *Scandinavian Journal of Psychology*, 50, 317–324.
- Timur, H. (1990). Yönetimde karar verme ve problem çözme. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 1-21.
- Topaloğlu, G. (2017). *Doğa Koruma ve Milli Parklar Genel Müdürlüğü Personelinin Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Tatmini Üzerine Etkilerinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.

- Toygar, Ş. A. (2011). *Ankara il merkezinde sağlık bakanlığına bağlı hastanelerde görev yapan hastane yöneticilerinin problem çözme ve karar verme becerilerinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Trayambak, S., Kumar, P., & Jha, A. N. (2012). A conceptual study on role stressors, their impact and strategies to manage role stressors. *IOSR Journal of Business and Management*, 4(1), 44-48.
- Treurniet, W., & Wolbers, J. (2021). Codifying a crisis: progressing from information sharing to distributed decision-making. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(1), 23–35. Doi: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12323>.
- Trillas, F. (2015). Towards the future of fuzzy logic. In R. Seising, E. Trillas, & J. Kacprzyk, eds. *Studies in Fuzziness and Soft Computing*. Springer, 55–64.
- Tripathi, P. C., & Reddy, P. N. (2008). *Principles of Management*. 6. Edition, The McGraw-Hill Publishing Company, Limited.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*, 185(4157), 1124–1131.
Doi: <https://doi.org/10.1126/science>.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211, 453-458.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1985). *The Framing of Decisions and the Psychology of Choice*. Behavioral Decision Making, 25- 40. New York: Plenum Press.
- Ulu, N. (2014). *Yönetici Hemşirelerde Problem Çözme ve Karar Verme Becerileri (İzmir Güney Bölgesi Eğitim ve Araştırma Hastaneleri Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.

- Usman, M., & Xiao, S. (2017). How role ambiguity and role conflict effect creativity of employees in local domestic manufacturing industry: evidence from Pakistan. *In 2017 4th International Conference on Industrial Economics System and Industrial Security Engineering (IEIS), IEEE*, 1-5.
- Utkarsh, Sangwan, S., & Agarwal, P. (2018). Effect of consumer self-confidence on information search and dissemination: mediating role of subjective knowledge. *International Journal of Consumer Studies*, 43, 46-57.
- Uzelac, B., Bauer, F., Matzler, K., & Waschak, M. (2016). The moderating effects of decision-making preferences on M&A integration speed and performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(20).
- Uzunoglu, Ö. U., Şahin, M., & Fişekçioğlu, İ. B. (2009). Türk futbol hakemlerinin karar verme stillerinin klasmanlarına ve bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 11(1), 32-36.
- Üngüren, E. (2011) *Psikobiyolojik Kişilik Kuramı Ekseninde Yöneticilerin Kişilik Özellikleri, Karar Verme Stilleri ve Örgütsel Sonuçlara Yansımaları*. Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Verma, N., & Rangnekar, S. (2015). General decision making style: evidence from India. *South Asian Journal of Global Business Research*, 4(1), 85.
- Verry, B. (2015). *Self-esteem and employment: a workshop delivered by employment projects for women inc*, (Designed by: Angela Tessier),
(Erişim Adresi: <http://en.copian.ca/library/learning/esteem/esteem.pdf>).
(Erişim Tarihi: 25.11.2022).

- Vohs, K. D., Baumeister, R. F., Schmeichel, B. J., Twenge, J. M., Nelson, N. M., & Tice, D.M. (2014). Making choice impairs subsequent self-control: a limited resource account of decision making, self-regulation, and active initiative. *Journal of Motivation Science*, 1, 19-42.
Doi:<https://doi.org/10.1037/2333-8113.1.1.19>.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton University Press.
- Vural, M. (2013). *Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Düşünme ve Karar Verme Stilllerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Vyatkin, A. V., Fomina, L. V., & Shmeleva, Z. N. (2019). Empathy, emotional intelligence and decision-making among managers of agro-industrial complex. The role of tolerance for uncertainty in decision-making. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 315(2), 022081. IOP Publishing.
- Wahono, S., & Ali, H. (2021). Peranan data warehouse, software dan brainware terhadap pengambilan keputusan. *Journal Economics Management System Information*, 3(2), 225–239. Doi: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i2.781>.
- Walker, O. C., Churchill, G. A., & Ford, N. M. (1975). Organizational determinants of the industrial salesman's role conflict and ambiguity. *Journal of Marketing*. 39(1), 32–39. Doi: <https://doi.org/10.1177/002224297503900106>.
- Wamba, S., Gunsasekaran, A., Akter, S., Ji-fan Ren, S., Dubry, R., & Childe, S. (2017). Big Data Analytics and Firm Performance: Effects of Dynamic Capabilities. *Journal of Business Research*, 70(1), 356-365.
Doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.009>.

- Wang, Y. (1996). *Organisational values and Styles of Decision-Making Process: A Comparative Study of Chinese and Australian Managers*. University of Wollongong Thesis Collection. (Erişim Adresi: <http://ro.uow.edu.au/theses/1467>) (Erişim Tarihi:06.02.2022).
- Wang, C. (2010). *Managerial Decision Making and Leadership*. San Francisco: Wiley & Sons.
- Wang, Y., & Ruhe, G. (2007). The Cognitive Process of Decision Making. *International Journal of Cognitive Informatics and Natural Intelligence (IJCINI)*, 1(2), 73-85.
- Wang, Y., & Wang, Y. (2004). Cognitive informatics models of the brain. *IEEE Transactions on Systems, Man and Cybernetics (C)*, 36(2), 203-207.
- Welch, D. A. (2002). *Decisions, Decisions: The Art of Effective Decision-making*. Prometheus Books.
- Welton, A. D., & Mallan, J. T. (1999). *Children and Their World: Strategies for Teaching Social Studies*. Boston: Houghton Mifflin.
- Wren, D. A., & Voich, D. (1984). Management--process, structure, and behavior. (No Title).
- Wiersema, M. F., & Bantel, K. A. (1992). Senior management team demographics and corporate strategic change. *Journal of the Academy of Management*, 35(1), 91-121.
- Wilkinson, N., & Klaes, M. (2012). *An Introduction to Behavioral Economics*. 2. Edition.
- Wood, R. E., & Bandura, A. (1989). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decisionmaking. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 407-415.

- Wools, S., Eggen, T. J., & Béguin, A. A. (2016). Constructing validity arguments for test combinations. *Studies in Educational Evaluation*, 48, 10-18.
- Worthington, I. (2013). *Greening Business*. Oxford University Press.
- Worthington, R. L., & Whittaker, T. A. (2006). Scale development research: A content analysis and recommendations for best practices. *The Counseling Psychologist*, 34(6), 806-838.
- Wu, T., Wu, Yenchun J., Tsai, H., & Li, Y. (2017). Top management teams' characteristics and strategic decision-making: a mediation of risk perceptions and mental models. *Sustainability*, 9-2265:1-15.
- Wüstenhagen, R., & Menichetti, E. (2012). Strategic choices for renewable energy investment: conceptual framework and opportunities for further research. *Energy Policy*, 40, 1-10. Doi:<https://doi.org/10.1016/j.enpol.2011.06.050>.
- Xia, Y., & Yang, Y. (2019). RMSEA, CFI and TLI in structural equation modeling with ordered categorical data: the story they tell depends on the estimation methods. *Behavior Research Methods*, 51(1), 409-428.
- Yalçın, M. (2016). *Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütü Yöneticilerinin Öz Yeterlilik Düzeylerinin Karar Verme Stilleri İle Arasındaki İlişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Yan, C. H., Ni, J. J., Chien, Y. Y., & Lo, C. F. (2021). Does workplace friendship promote or hinder hotel employees' work engagement? The role of role ambiguity. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 205-214.
- Yaşar, O. (2011). *Karar Verme Stili Öncülleri: Savunma Sanayinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu, Ankara.
- Yaşlıoğlu, M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.

- Yates, J. F. (2002). *Decision Management: How to Assure Better Decisions in Your Company*. Jossey-Bass. Inc., San Francisco.
- Yazar, B. (2019). *Finansal Karar Alma Tercihlerinin Belirlenmesinde Yöneticilerin Aşırı Özgüven Eğilimlerinin Davranışsal Finans Çerçevesinde İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çankaya Üniversitesi, Ankara.
- Yerebatan, Z. (2019). *Basketbol Klasman Hakemlerinin Karar Verme Stilleri ve Özgüven Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Yıldırım, F., & İlhan, İ.Ö. (2010). Genel Öz Yeterlilik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 21(4), 301-308.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. 9. Baskı, Ankara: Seçkin/Sosyal Bilimler.
- Yıldız, K. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin karar verme stilleri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 108-133.
- Yoder-Wise, P. S. (2018). *Leading and Managing in Nursing*. (ErişimAdresi: <https://www.elsevier.com/books/leading-and-managing-in-nursing/yoder-wise/978-0-323-44913-7> (Erişim Tarihi: 28.09.2022)).
- Young, A. T., Hennington, C., & Eggleston, D. (2018). US swat operator experience, personality, cognitive-emotional regulation, and decision-making style. *Policing: An International Journal*, 4(2), 247-261.
- Zander, T., Horr, N. K., Bolte, A., & Volz, K. G. (2016). Intuitive decision making as a gradual process: investigating semantic intuition-based and priming based decisions with fMRI. *Brain & Behavior*.
- Zafirovski, M. (2003). The rational choice approach to human studies. *Human Studies*, 26(1), 41-46.

Zak P., Kurzban R., & Matzner W. (2004). The neurobiology of trust. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1032, 224–227.

Doi: <https://doi.org/10.1196/annals.1314.025>.

Zakaria, S. A. S, Brewer, G., & Gajendran, T. (2011). *Psychology in the Decision Making of Industrialised Building Systems (IBS): A Field of Application*. Australia: The Asian Conference on Psychology and the Behavioral Sciences.

Zimmerman, B. J. (2000). Self-efficacy: an essential motive to learn. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 82-91.

Zulkosky, K. (2009). Self-efficacy: A Concept Analysis. *Nursing Forum* 44(2), 93-102.

Zumbo, B. D., & Chan, E. K. (2014). Setting the stage for validity and validation in social, behavioral, and health sciences: trends in validation practices. 3-8,55 *Springer International Publishing*.

EKLER

EK-1: ANKET FORMU

YÖNETİCİLERİN RASYONEL VE SEZGİSEL KARARLARININ ÖZ GÜVEN VE ÖZ YETERLİLİK ÖNCÜLLERİ İLE ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASINA İLİŞKİN SONUÇLARI: GİRİŞİMCİ FİRMALARDA BİR UYGULAMA

Sayın Gönüllü Katılımcı,

Bu anket formu, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora programı kapsamında yürütülmekte olan *“Yöneticilerin Rasyonel ve Sezgisel Kararlarının Öz Güven ve Öz Yeterlilik Öncülleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasına İlişkin Sonuçları: Girişimci Firmalarda Bir Uygulama”* konulu doktora tez çalışmasının uygulama kısmının önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bu ankete katılımda bulunan kişilerinin girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip yönetici olması gerekmektedir.

Karar verme, belirlenen hedef ve amaçlara ulaşmada çeşitli hareket tarzlarından birisini seçmeye yöneliktir. Ayrıca yönetim fonksiyonlarının temelinde de karar verme yer almaktadır. Bu sebeple, girişimci firmalardaki yöneticiler yönetim fonksiyonlarını yerine getirirken karar verme önemli bir rol oynamaktadır. Siz karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerin değerli katkıları sayesinde bu araştırmayla; girişimci firmalardaki yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak, bu ilişkiye yönelik rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin ortaya çıkacak olan bulguları analiz ederek değerlendirmek istenmektedir. **Anket uygulamalarına destek veren katılımcılara ait kişisel bilgiler gizli tutulacak olup, anket aracılığı ile elde edilen veriler sadece akademik amaçlı kullanılacaktır.**

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlarla yönetim ve organizasyon alanının ilerlemesi aynı zamanda Türk iş dünyasının gelişimine katkıda bulunmayı arzulamaktayız. Anketi oluşturan soruları cevaplandırmak şüphesiz çok kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak üniversite ile iş dünyası arasındaki ilişkileri güçlendirmek adına elde edilen sonuçlardan yararlanabilmek için en içten şekilde yardımcı olacağınızı düşünmekteyim. Araştırmamıza değerli görüşleriniz ile destek olduğunuz için teşekkürlerimi sunar, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

1. BÖLÜM: KİŞİSEL VE FİRMA BİLGİLERİ

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

2. Yaşınız: () 25-30 () 30-35 () 35-45 () 40-50 () 50-60

3. Eğitim Durumunuz: () Ön Lisans () Lisans

() Yüksek Lisans () Doktora

4. Firmadaki iş deneyimi süreniz: () 1 yıldan az () 1- 3 Yıl

() 3-5 Yıl () 5 Yıldan fazla

2. BÖLÜM: KARAR VERME STİLLERİ ÖLÇEĞİ

KARAR VERME STİLLERİ ÖLÇEĞİ		KESİNLİKLE KATILMIYORUM (1)	KATILMIYORUM (2)	KARARSIZIM (3)	KATILIYORUM (4)	KESİNLİKLE KATILIYORUM (5)
* Aşağıda yer alan ifadelerde karar verme stilleri konusuna ilişkin ifadelere yer verilmiştir. Her bir ifade Kesinlikle Katılmıyorum (1) 'den Kesinlikle Katılıyorum (5) 'e kadar derecelendirilmiştir.						
Lütfen size en uygun olan derecelendirmeyi işaretleyiniz. Destekleriniz için teşekkür ederim.						
1	Karar vermeden önce emin olmak için bilgi kaynaklarımı iki kere kontrol ederim.	1	2	3	4	5
2	Karar vermeden önce bütün seçenekleri incelerim.	1	2	3	4	5
3	Mantıklı ve sistematik bir yolla karar veririm.	1	2	3	4	5
4	Karar vermem dikkatli düşünmemi gerektirir.	1	2	3	4	5
5	Karar verirken belirli bir amaca yönelik değişik seçenekleri göz önünde bulundururum.	1	2	3	4	5
6	Karar verirken içgüdülerime güvenirim.	1	2	3	4	5
7	Bir karar verirken sezgilerime güvenme eğilimindeyimdir.	1	2	3	4	5
8	Genellikle doğruluğunu hissettiğim kararlar veririm.	1	2	3	4	5
9	Kararlarımı verirken benim için akılcı bir nedenden daha çok verdiğim kararın doğruluğunu hissetmem daha önemlidir.	1	2	3	4	5
10	Karar verirken hislerime ve tepkilere güvenirim.	1	2	3	4	5
11	Önemli kararlar alırken başkalarının yardımına sık sık ihtiyaç duyarım.	1	2	3	4	5
12	Eğer başkalarının desteğine sahipsem önemli kararları almak benim için daha kolaydır	1	2	3	4	5
13	Önemli kararlarımı alırken başkalarının tavsiyelerinden yararlanırım.	1	2	3	4	5
14	Önemli kararlar ile yüzleştığım zaman birinin bana doğru yolu göstermesi hoşuma gider.	1	2	3	4	5
15	Önemli kararlarımı başka insanlara danışmadan verdiğim nadirdir.	1	2	3	4	5
16	Üzerimde baskı hissetmediğim sürece önemli kararlarımı almaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
17	Mümkün olduğunca kararlarımı ertelerim.	1	2	3	4	5
18	Önemli kararları alma aşamasına gelinceye kadar karar vermeyi sık sık ertelerim.	1	2	3	4	5
19	Önemli kararlarımı, genellikle son dakika veririm.	1	2	3	4	5
20	Üzerinde düşünmek beni rahatsız ettiği için pek çok kararı ertelerim.	1	2	3	4	5
21	Genellikle ani kararlar veririm.	1	2	3	4	5
22	Kararlarımı, çoğunlukla o anda veririm.	1	2	3	4	5
23	Çabuk karar veririm.	1	2	3	4	5
24	Kararlarımı, sıklıkla düşünmeden veririm.	1	2	3	4	5
25	Kararlarımı verirken, o anda doğal olan ne ise onu yaparım.	1	2	3	4	5

3. BÖLÜM: ÖZ GÜVEN ÖLÇEĞİ

ÖZ GÜVEN ÖLÇEĞİ		HİÇBİR ZAMAN (1)	NADİREN (2)	SIK SIK (3)	GENELLİKLE (4)	HER ZAMAN (5)
* Aşağıda yer alan ifadelerde öz güven konusuna ilişkin ifadelere yer verilmiştir. Her bir ifade Hiçbir Zaman (1) 'den Her Zaman (5) 'e kadar derecelendirilmiştir.						
Lütfen size en uygun olan derecelendirmeyi işaretleyiniz. Destekleriniz için teşekkür ederim.						
1	Kendimi başarılı bir insan olarak görürüm.	1	2	3	4	5
2	Başkalarının yanında heyecanımı kontrol edebilirim.	1	2	3	4	5
3	Seçimlerimde başkalarına bağımlı değilimdir.	1	2	3	4	5
4	Yaşamdaki zorluklarla baş edebilirim.	1	2	3	4	5
5	Benim için aşılamayacak sorun yoktur.	1	2	3	4	5
6	Başkalarının görüşlerine saygı gösteririm.	1	2	3	4	5
7	Problemlerimin üstesinden gelebileceğime inanırım.	1	2	3	4	5
8	Sosyal etkinliklere katılmaktan çekinmem.	1	2	3	4	5
9	Verdiğim kararların arkasında dururum.	1	2	3	4	5
10	Kendi kendime yetebileceğime inanırım.	1	2	3	4	5
11	Aktif birisi olduğumu düşünürüm.	1	2	3	4	5
12	Öz-eleştiri yapabilirim.	1	2	3	4	5
13	Anlamadığım konularda başkalarına soru sorabilirim.	1	2	3	4	5
14	Yeni girdiğim ortamlara uyum sağlarım.	1	2	3	4	5
15	Kendimle barışık bir insanım.	1	2	3	4	5
16	Gerektiğinde sonuna kadar hakkımı savunurum.	1	2	3	4	5
17	İstedğim şeyleri elde etmek için mücadele edebilirim.	1	2	3	4	5
18	Kendimi rahat bir şekilde ifade edebilirim.	1	2	3	4	5
19	Kendimi ve başkalarını olduğu gibi kabul ederim.	1	2	3	4	5
20	Çevremde yeteri kadar güveneabileceğim insan vardır.	1	2	3	4	5
21	Sorumluluk almaktan çekinmem.	1	2	3	4	5
22	Diğer insanların eleştirilerini anlayışla karşılayabilirim.	1	2	3	4	5
23	Sıkıntılı anlarımda bile olumlu düşünmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
24	Ön plana çıkmaktan korkmam.	1	2	3	4	5
25	Başarısız olduğumda hemen pes etmem.	1	2	3	4	5
26	Başka insanlarla kolaylıkla iletişim kurabilirim.	1	2	3	4	5
27	Değerli birisi olduğuma inanırım.	1	2	3	4	5
28	Kolay arkadaş edinebilirim.	1	2	3	4	5
29	Düşüncelerimi ifade ederken başkalarından çekinmem.	1	2	3	4	5
30	Kolay karar verebilirim.	1	2	3	4	5
31	Sosyal bir insan olduğuma inanırım.	1	2	3	4	5
32	Kendimi severim.	1	2	3	4	5
33	Başka insanların övgülerini hak ettiğime inanırım.	1	2	3	4	5

4. BÖLÜM: GENEL ÖZ YETERLİLİK ÖLÇEĞİ

GENEL ÖZ YETERLİLİK ÖLÇEĞİ		KESİNLİKLE KATILMIYORUM (1)	KATILMIYORUM (2)	KARARSIZIM (3)	KATILMIYORUM (4)	KESİNLİKLE KATILMIYORUM (5)
* Aşağıda yer alan ifadelerde öz yeterlilik konusuna ilişkin ifadelere yer verilmiştir. Her bir ifade Kesinlikle Katılmıyorum (1) 'den Kesinlikle Katılıyorum (5) 'e kadar derecelendirilmiştir. Lütfen size en uygun olan derecelendirmeyi işaretleyiniz. Destekleriniz için teşekkür ederim.						
1	Plan yaparken onları hayata geçirebileceğimden eminimdir.	1	2	3	4	5
2	Sorunlarımdan birisi bir işe zamanında başlayamamdır.	1	2	3	4	5
3	Eğer bir işi ilk denememde yapamazsam, başarıya kadar uğraşırım.	1	2	3	4	5
4	Belirlediğim önemli hedeflere ulaşmada pek başarılı olamam	1	2	3	4	5
5	Her şeyi yarım bırakırım	1	2	3	4	5
6	Zorluklarla yüz yüze gelmekten kaçınırım.	1	2	3	4	5
7	Eğer bir iş çok karmaşık görünüyorsa onu denemeye bile girişmem.	1	2	3	4	5
8	Hoşuma gitmeyen bir şey yapmak zorunda kaldığımda onu bitirinceye kadar kendimi zorlarım.	1	2	3	4	5
9	Bir şey yapmaya karar verdiğimde hemen işe girişirim.	1	2	3	4	5
10	Yeni bir şey denerken başlangıçta başarılı olamazsam çabucak vazgeçerim.	1	2	3	4	5
11	Beklenmedik sorunlarla karşılaştığımda kolayca onların üstesinden gelemem.	1	2	3	4	5
12	Bana zor görünen yeni şeyleri öğrenmekten kaçınırım.	1	2	3	4	5
13	Başarısızlık benim azmimi arttırır.	1	2	3	4	5
14	Yeteneklerime her zaman çok güvenmem.	1	2	3	4	5
15	Kendine güvenen biriyim.	1	2	3	4	5
16	Kolayca pes ederim.	1	2	3	4	5
17	Hayatta karşıma çıkacak sorunların çoğuyla baş edebileceğimi sanmıyorum.	1	2	3	4	5

5. BÖLÜM: ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASI ÖLÇEĞİ

<u>ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASI ÖLÇEĞİ</u>		KESİNLİKLE KATILMIYORUM (1)	KATILMIYORUM (2)	KARARSIZIM (3)	KATILIYORUM (4)	KESİNLİKLE KATILIYORUM (5)
* Aşağıda yer alan ifadelerde rol belirsizliği ve rol çatışması konusuna ilişkin ifadelere yer verilmiştir. Her bir ifade Kesinlikle Katılmıyorum (1)'den Kesinlikle Katılıyorum (5)'e kadar derecelendirilmiştir. Lütfen size en uygun olan derecelendirmeyi işaretleyiniz. Destekleriniz için teşekkür ederim.						
1	Ne kadar yetkiye sahip olduğumu bilmiyorum.	1	2	3	4	5
2	İşimle ilgili belirgin şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
3	Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
4	Zamanımı uygun şekilde planlayabiliyorum.	1	2	3	4	5
5	Herhangi birinin söylemesine gerek kalmadan ya da yardımı olmadan görevimi yapabilirim.	1	2	3	4	5
6	Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.	1	2	3	4	5
7	Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara göre ters hareket etmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
8	Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubuyla birlikte çalışıyorum.	1	2	3	4	5
9	Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.	1	2	3	4	5
10	İki ya da daha fazla kişiden farklı emirler alabiliyorum.	1	2	3	4	5
11	Bazıları tarafından kabul görürken, diğerleri tarafından kabul görmeyecek işler yaptığım oluyor.	1	2	3	4	5
12	İşimle ilgili uygun kaynak ve malzeme olmadan da görevimi yapabilirim.	1	2	3	4	5
13	Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.	1	2	3	4	5
14	Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.	1	2	3	4	5

EK-2: ETİK KURUL İZİN FORMU



T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu Başkanlığı

Sayı : 85434274-050.04.04 / 733036
Konu : Etik Kurul Kararı Hakkında

16.01.2023

Sayın Elif SAVAŞKAN

İlgi: 02/12/2022 tarihli başvurunuz.

“Yöneticilerin Rasyonel ve Sezgisel Kararlarının Öz Güven ve Öz Yeterlilik Öncülleri İle Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasına İlişkin Sonuçları: Girişimci Firmalarda Bir Uygulama” başlıklı teziniz ile ilgili olarak Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Alt Etik Kurulunun 09/01/2023 tarihli toplantısında alınan 02/10 sayılı kararın bir örneği ilişikte gönderilmektedir. Bilgilerinizi saygılarımla rica ederim.

ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ALT ETİK KURULU
KARAR ÖRNEĞİ

Karar Tarihi : 09/01/2023
Toplantı Sayısı : 02
Karar Sayısı : 10

10- Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisi **Elif SAVAŞKAN**'ın "Yöneticilerin Rasyonel ve Sezgisel Kararlarının Öz Güven ve Öz Yeterlilik Öncülleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasına İlişkin Sonuçları: Girişimci Firmalarda Bir Uygulama" başlıklı teziniz ile ilgili 02/12/2022 tarihli "İnsan Üzerinde Yapılan Klinik Dışı Araştırmalar Başvuru Formu" Etik Kurulumuzca incelendi.

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisi **Elif SAVAŞKAN**'ın "Yöneticilerin Rasyonel ve Sezgisel Kararlarının Öz Güven ve Öz Yeterlilik Öncülleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasına İlişkin Sonuçları: Girişimci Firmalarda Bir Uygulama" başlıklı teziniz ile ilgili araştırma protokolüne uyulması ve etik onay tarihinden itibaren geçerli olması koşuluyla uygulanmasının etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

EK-3: TEKNOKENT UYGULAMA İZNİ FORMU

29./11/2022

ANKARA ÜNİVERSİTESİ GÖLBAŞI TEKNOKENT GENEL MÜDÜRLÜĞÜ'NE,

Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme A.B.D. Doktora Programı 18922210 'nolu öğrencisi olan Elif SAVAŞKAN' ın çalışmalarını yürütmüş olduğu *"Yöneticinin Rasyonel ve Sezgisel Kararlarının Öz Güven ve Öz yeterlilik Öncülleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasına İlişkin Sonuçları: Girişimci Firmalarda Bir Uygulama"* konu başlıklı doktora tezi kapsamında Ankara Üniversitesi Teknokent Gölbaşı Yerleşkesi'nde bulunan girişimci firmaların firma sahibi ve/veya üst düzey yöneticilerine uygulanacak olan anket çalışmasının firmalarımız açısından herhangi bir sakınca bulunmamaktadır.

ÖZGEÇMİŞ

Elif SAVAŞKAN

EĞİTİM BİLGİLERİ

Derece	Alan	Üniversite	Yıl
Lisans	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	Başkent Üniversitesi	2009
Yüksek Lisans	Sağlık Kurumları İşletmeciliği ve Yöneticiliği	Avrasya Üniversitesi	2016
Doktora	Genel İşletme	Ankara Üniversitesi	2023

AKADEMİK YAYIN LİSTESİ

Uluslararası Hakemli Dergilerde Yayınlanan Makaleler

- Savaşkan, E. (2019). Kadın Yöneticiler Açısından Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 1-23. Doi: <http://dx.doi.org/10.22466/acusbd.585271> (15 ATIF).
- Savaşkan, E. (2020). Yönetim Kurulunda Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğine Yönelik Olarak BİST 100'de Yer Alan İmalat Sanayii Firmalarının Finansal Açından Değerlendirilmesi. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 41-48. Doi: <http://dx.doi.org/10.33537/sobild.2020.11.1.5> (6 ATIF).

- Savaşkan, E. (2020). Davranışsal Ekonomi Yaklaşımında Yönetim ve Karar Verme Olgusu, *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 61-73. (3 ATIF).
- Tuzcu, M.A. ve Savaşkan, E. (2020). İşletme Okullarında Yürütülen Sosyal Sorumluluk Projeleri Geleceğin Yöneticilerine, Çalışacakları İşletmelere ve Topluma Ne Tür Katkılar Sağlayabilir? *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 154-168. Doi: <http://dx.doi.org/10.33537/sobild.2020.11.2.13>.
- Aytimur, G., Buran, İ., Dinçer, Ö. ve Savaşkan, E. (2020). Davranışsal Ekonomi Perspektifinden İşletme Yönetim. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 66-83. Doi: <http://dx.doi.org/10.33537/sobild.2020.11.1.8>. (3 ATIF).
- Atay, Ö., Çetin, F. ve Savaşkan, E. (2022). Women On Board & Firm Performance in Turkey: İstanbul Stock Exchange Case. *International Journal of Innovation and Learning*, 34(1), 19-35. Doi: <https://doi.org/10.1504/IJIL.2023.132033>
- Atay, Ö. ve Savaşkan, E. (2023). Marka Kent Yaratmada Stratejik Girişimciliğin Rolü. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 96-118. Doi: <http://dx.doi.org.10.25287/ohuiibf.1103150>. (2 ATIF).
- Savaşkan, E. (2023). Yönetim Kurulu Üye Yapısının Şirket Performansı ile İlişkisi: BIST 100'e İlişkin Ampirik Kanıtı. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 78(4), Doi: <http://dx.doi.org.10.33630/ausbf.1145157>. (Basım aşamasında).

BİLİMSEL TOPLANTILAR

Uluslararası Bilimsel Toplantılar

- IACIS EUROPE, International Association for Computer Information Systems Management Institute, Warsaw of Life Sciences Warsaw Poland (2022).
- “Management and Organizational Studies on Blue & Grey Collar Workers, International Congress”, Başkent University Ankara Turkey (2022).

Uluslararası Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitabında Basılan Bildiriler

- Atay, Ö., Çetin, F. ve Savaşkan, E. (2022). *Women On Board & Firm Performance in Turkey: İstanbul Stock Exchange Case*, IACIS EUROPE, International Association for Computer Information Systems Management Institute, Warsaw of Life Sciences.

BİLİMSEL ÖDÜLLER

Best Paper Award- En İyi Bildiri Ödülü

- Atay, Ö., Çetin, F. ve Savaşkan, E. (2022). *Women On Board & Firm Performance in Turkey: İstanbul Stock Exchange Case*, IACIS EUROPE, International Association for Computer Information Systems Management Institute, Warsaw of Life Sciences.

BURSLAR

- YÖK 100/2000 Doktora Projesi, Davranışsal Ekonomi Öncelikli Alanı (2018-2022).

PROJELER

- Ankara Üniversitesi Kadın Platformu Koordinatörlüğü, HeforShe Projesi, (2019).

İDARİ GÖREVLER

- Ankara Üniversitesi Kadın Platformu Koordinatörlüğü, Siyasal Bilgiler Fakültesi Öğrenci Temsilcisi, (2018-2023).



ÖZET

Bu çalışma, yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile ilişkilerini incelemeyi, sosyo-demografik özelliklerin karar verme stillerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını, öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisini ortaya koymayı, son olarak karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyine ilişkin sonuçlarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda Ankara’da faaliyette bulunan Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’te yer alan girişimci firmalardaki yöneticilerden oluşan 239 kişiden elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Söz konusu olan veriler bir anket formu aracılığıyla yöneticiler ile yüz yüze görüşülerek toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçları girişimci firmalarda bir uygulama şeklinde değerlendirilmiştir. Dolayısıyla gerçekleştirilen bu çalışma Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokentte faaliyet gösteren girişimci firmalardaki karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerde araştırılan özel çalışmalardan birisi olma niteliğindedir.

Anahtar Sözcükler: Öz Güven, Öz Yeterlilik, Karar Verme, Rasyonel Karar Verme, Sezgisel Karar Verme, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması.

ABSTRACT

This study aims to examine the relationships of managers' rational and intuitive decisions with self-confidence and self-efficacy antecedents, to reveal whether socio-demographic characteristics differ according to decision-making styles, to reveal the effects of self-confidence and self-efficacy levels on decision-making styles, and finally to determine the role ambiguity of decision-making styles. and aims to determine its results regarding the level of role conflict. In this context, the data obtained from 239 people, consisting of managers in entrepreneurial companies in Ankara University Gölbaşı Technopolis operating in Ankara, were evaluated. The data in question were collected through face-to-face interviews with the managers through a questionnaire. As a result of the analyzes made, the results of the rational and intuitive decisions of the managers regarding the antecedents of self-confidence and self-efficacy, as well as role ambiguity and role conflict, were evaluated as an application in entrepreneurial firms. Therefore, this study is one of the special studies researched on the managers who have the decision-making authority in the entrepreneurial companies operating in Ankara University Gölbaşı Technopolis.

Keywords: Self-Confidence, Self-Efficacy, Decision Making, Rational Decision Making, Intuitive Decision Making, Role Ambiguity, Role Conflict.