

Article Arrival Date**07.02.2023****Article Published Date****20.06.2023****YÖNETİCİLERİN KARAR VERME TARZLARI İLE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ETKİLEŞİMİ:
TARSUS İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ****INTERACTION OF MANAGERS' DECISION-MAKING STYLES WITH PERSONALITY
TRAITS AND ORGANIZATIONAL CULTURE:
THE CASE STUDY IN TARSUS DISTRICT DIRECTORATE OF NATIONAL
EDUCATION****Müge SAKLI**

Uzman Öğretmen, Tarsus İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, 0009-0006-9165-6954

Mehmet BAŞ

Prof. Dr, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, 0000-0002- 5443-7617

Öz

Toplum için faydalı çıktılar üretmek ve girişimcisi adına ekonomik kazanç sağlamak amacıyla kurulmuş olan örgütlerin yöneticileri karşı karşıya kaldıkları sorunların çözümünde, örgütün hedeflerine uygun olacak şekilde alternatifler arasında seçim yapmak, başka bir deyişle karar vermek durumundadırlar. Araştırmamızda karar ve karar verme kavramları üzerinde durulmuş ve antik çağlardan beri insan hayatında önemli bir yer işgal eden karar verme davranışının önemi, türleri, süreç ve modelleri ve karar verme tarzları alanyazın bağlamında keşfedici sıralı karma yöntem deseni kullanılarak incelenmiştir. Çalışmanın amacı, ülkemiz ekonomisine önemli bir etkisi ve katkısı olan çalışanların, lider kişilerin kişilik özelliklerinin ve örgüt kültürünün etkisini incelemektir. Araştırmanın evrenini Tarsus İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada, karar vermenin karmaşık ve dinamik bir süreç olarak kabul edildiği nicel ve nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Yapılan nicel ve nitel araştırmaların bulguları incelendiğinde, karar verme tarzları ile beş büyük kişilik faktörü boyutları arasında ve örgüt kültürü algısı arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Duygusal dengesizliğin sezgisel karar verme davranışı üzerinde pozitif etkisi olduğu, özdisiplin kişilik özelliğinin negatif yönde ve duygusal dengesizliğin pozitif yönde, anlık karar verme davranışı üzerinde anlamlı etkisi olduğu, rasyonel karar verme davranışı üzerinde bağımsız değişkenlerden özdisiplin kişilik özelliğinin ve deneyime açıklık kişilik özelliğinin pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu, bağımlı karar verme davranışı üzerinde bağımsız değişkenlerden uyumluluk kişilik özelliğinin pozitif yönde ve deneyime açıklık kişilik özelliğinin ise negatif yönde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Diğer örgüt kültürü alt boyutlarının karar verme üzerinde etkisi tespit edilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Karar Verme Tarzları, Kişilik Özellikleri, Örgüt Kültürü

Abstract

Managers of organizations established to produce beneficial outputs for the society and to provide economic gain on behalf of their entrepreneurs have to choose between alternatives, in other words to make decisions, in order to solve the problems they face, in accordance with the goals of the organization. In this research, the concepts of decision and decision-making are emphasized and the importance, types, processes and models of decision-making behavior, which has an important place in human life since the ancient times, and decision-making styles are examined in the context of the literature by using the exploratory sequential mixed method design. The aim of the study is to examine the effects of the personality traits and organizational culture of the employees, leaders, who have a significant impact and contribution to our country's economy. The population of the present research consists of the employees of Tarsus District Directorate of National Education. In the study, quantitative and qualitative research methods, in which decision-making is considered as a complex and dynamic process, are used. When the findings of the quantitative and qualitative researches conducted are examined, significant relationships are found between decision-making styles and the big five personality factor dimensions as well as the perception of organizational culture. It is seen that neuroticism has a significant positive effect on intuitive decision-making behavior; the personality trait of self-discipline has a significant negative effect on spontaneous decision-making behavior, whereas neuroticism has a significant positive effect; the personality trait of self-discipline, which is one of the independent variables, and the personality trait of openness to experience, have a significant positive effect on rational decision-making behavior; the personality trait of agreeableness, which is one of the independent variables, has a significant positive effect on the dependent decision-making behavior, whereas the personality trait of openness to experience has a negative effect. The effect of other organizational culture sub-dimensions on decision making could not be determined.

2

Keywords: Decision Making Styles, Personality Traits, Organizational Culture

I.GİRİŞ

Küreselleşmenin ve dünyanın teknolojik gelişiminin neden olduğu hızlı değişimler sonucunda insanların önceliklerinin, inançlarının, değerlerinin ve düşünce biçimlerinin değişmesi, örgütsel yapı ve stratejilerin gerekli uyumlaştırılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu hızlı değişim, pazarın küreselleşmesi, dolayısıyla rekabetin de küreselleşmesi, iletişim ve ulaşım seçeneklerinin artması, karmaşık rekabet koşulları yöneticileri daha hızlı hareket etmeye ve doğru kararlar almaya zorlamaktadır.

Gündelik hayatta insanoğlu için karşılaşılan sorunları çözmek adına kaçınılması güç bir görev olan karar verme, bazen sorunun kendisi olarak da karşımıza çıkmaktadır. Arapçadan dilimize geçmiş olan karar sözcüğünün tanımı TDK'nin Güncel Türkçe sözlüğünde "bir iş veya sorun

hakkında düşünülerek verilen kesin yargı” olarak belirtilmiştir. TDK'nin Felsefe Terimleri sözlüğüne göre ise “aralarında bir seçme yapma zorunluluğu olan olanaklardan birini seçme edimi ve bu edimin sonucu; ya da kişinin, yaşamın önemli ayrış noktalarında içine düştüğü gerilim ve bunun sonucu yapılan seçme” olarak tanımlanmıştır.

Doğru karar verebilmek için zamanında, doğru ve yeterli bilgiye ihtiyaç vardır. Yönetim faaliyeti daima bir karar verme işlemi olarak değerlendirilmektedir (Drucker, 1992, s.377). Örgütlerde günlük faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde karşılaşılan alternatiflerin içinden seçim yapmak gereklidir. Karar verme becerileri, eğitim örgütlerinin temeli okulların liderleri olan yöneticilerin de taşıması gereken en önemli niteliklerden biridir. Genel olarak bakıldığında örgütün amaçlarına uygun olarak kaynakların verimli kullanılması, çalışanların yetenek ve becerilerine göre bir işe yönlendirilmesi, çıktılarının örgüt yararını en üst düzeyde gözeterek tekrardan kaynak olarak dönüşümünün sağlanması için yapılması gereken seçimlerin sonucunda verilen kararlar planlamanın da temelini oluşturmaktadır. Alınan kararların örgüt içindeki planlamaları zincirleme olarak etkileyeceği göz önünde tutulduğunda karar verme davranışının önemi daha iyi anlaşılmaktadır (Erdoğan, 1999: 45-46).

İnsanların seçimlerinin rasyonaliteye dayandığı varsayılmakla birlikte, seçimler ve dolayısıyla kararlar da karar vericinin günlük yaşam koşullarından, sorunun karmaşıklığından ve ifade biçiminden etkilenmektedir. Karar verme sürecinde yöneticiler de bilgi düzeyinden, geçmiş deneyimlerden, sezgilerden ve duygulardan etkilenirler.

Hayatımızın her anında farklı önem derecelerinde kararların verilmesi gereklidir. Bu nedenle karar verme ilk bakışta karmaşık bir süreç olarak görülmeyebilir. Ancak yapılan çalışmalarda bireylerin karar verme sürecinde kendilerini güçsüz hissettiklerini ve bu yüzden etkili karar vermek için gerekli olan faktörler üzerine düşünülmesinin yardımcı olunacağı gösterilmiştir. (Harris, 1998). Karar verme sürecinin belirleyicilerinin anlaşılmasının önemi, farklı alanlardan araştırmacıların dikkatini çekmiş ve bireysel farklılıkların analizinde bireylerin karar verme tarzlarının incelenmesine konu olmuştur (Taşdelen 2001: 40).

Tecrübeli ve eğitilmiş yöneticilerin zamanla öğrenip alışabilecekleri bir yaklaşım, karar verme tarzı ile ilgilidir. Literatürde yöneticilerin karar verme süreçlerinde rasyonel, sezgisel, duygusal, bağımlı, kaçınan, ani karar verme tarzlarından bahsedilmiş ve yöneticilerin bu tarzlardan birkaçını farklı durumlarda kullanabilecekleri de belirtilmiştir.

Scott ve Bruce (1995)'e göre beş farklı karar verme stili:

1. Sezgisel Stil (Intuitive): Duyguların, hislerin ve diğer soyut faktörlerin etkili olduğu karar verme stili
2. Rasyonel Stil (Rational): Olabilecek tüm sonuçların bilindiği, bilinçli hareket edildi ve optimal kararların alındığı karar verme stili
3. Kaçınma Stili (Avoidant): Kişinin karar vermekten kaçınması ve başkalarına karar verme yetkisini bırakması ya da karar vermenin ertelemesinin yaşandığı karar verme stili
4. Bağımlı Stil (Dependent): Başkalarının öneri, yönlendirme ve desteğinin önemli olduğu karar verme stili

5. Kendiliğinden-Anlık Stil (Spontaneous): Çok fazla düşünmeden anlık karar verme davranışının etkin olduğu karar verme stilidir. (Scott ve Bruce, 1995:820).

Yönetim araştırmalarında karar kavramıyla bir seçim kastedilmektedir. Yöneticinin önüne gelen bir sorun ya da fırsatta yapacağı seçim “karar”dır ve bu durum yöneticiliğin temeli olarak görülmektedir. Kararsızlık ise seçim yapamamak anlamına gelir ki bu durum yöneticinin temel görevini yapamaması olarak değerlendirilmektedir. İyi-kötü, doğru-yanlış karar vermek de temelde seçim yapmak demektir. “Karar verme” kavramı bir süreci ifade etmektedir, “karar” ise bu süreç sonunda varılan sonuçtur. Her ne kadar süreç içinde yönetici, uygun alternatifleri, imkânlar ve örgüt çıkarları doğrultusunda belirlemiş olsa bile alınan karar her zaman mükemmel olmayacaktır (Koçel, 2014: 133-134; Tortop vd. , 2016: 94).

Karar verme eylemi, yönetici açısından yapılması gereken bir seçimi ifade ederken aynı zamanda bu seçimin bir sürecin sonunda ortaya çıkan bir sonuç olduğunu da dikkate alarak, karar verme davranışının incelenmesinde bu sürecin de analizi gerekmektedir. Karar verme süreci, yöneticinin karşı karşıya kaldığı bir sorun karşısında sahip olduğu bilgi ve gözlemler ile başladığı ve bu nokta itibarıyla değişik faaliyet, düşünce ve eylemleri içeren ve sonucunda bir karara ulaşıldığı bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Koçel, 2014:137). Karar verme sürecini birbirini takip eden sekiz kademeli bir süreç olarak tanımlamak mümkündür (Şekil.1)



Şekil 1. Karar Verme Sürecinin Aşamaları

Bir yöneticiden beklenen ve bilinçli zihinsel faaliyetin sonucu olarak kabul edilen en önemli görevlerden biri olan karar verme, örgütsel amaçları gerçekleştiren sonuçlara ulaşmak için yapılan bir tasarım sürecidir (Kıranlı ve İlğan, 2007) . Bir karar probleminin yöneticiye sunulması ile başlayan süreç, alternatiflerin değerlendirilmesi, karar verilmesi ve uygulanması ile devam eder ve sonuçların değerlendirilmesine yol açar. Karar verme sürecinin etkinliği temel olarak karar vericiye bağlı olan bireysel, örgütsel ve sosyal faktörler tarafından belirlenir. Bu faktörlerden en önemlilerinden birinin karar vericinin kişilik özellikleri olduğu düşünülmektedir. Eğitim örgütünde “son karar verici” konumunda yöneticilerin olması sebebi ile yöneticinin kişilik özellikleri öne çıkmaktadır (Üngüren, 2011).

Zacaro ve Kenny'nin (1983) yaptıkları araştırmada, kişilik özelliklerinin %48-%82 aralığında yöneticiliği/liderliği açıklayabildiği ortaya koyulmuştur. Kirkpatrick ve Locke'un (1991) yaptığı araştırmada ise, yöneticileri/liderleri, yönetici/lider olmayanlardan ayıran en önemli

özelliklerin güven, sürüklenme gücü, dürüstlük, motivasyon, bilişsel yetenekler ve iş bilgisi gibi kişisel özelliklerin olduğu ileri sürülmüştür. (Şahin, 2012).

Karar verme sürecinin temelinde yapılması gereken bir seçim ve bunun için ortaya konulması gereken irade gerekliliği, karar veren açısından bilgi düzeyi, tecrübe, kişilik özellikleri, inanç ve rollerin önemini ortaya çıkarmaktadır. Yöneticilerin ve çalışanların önsezileri, değerleri, karakter ve mizaç özellikleri, algıları karar verme davranışları üzerinde etkili olmaktadır (Özer 2012: 152-153).

Örgütlerde alınan kararları nitelik ve nicelik olarak etkileyen faktörler üç ana grup altında toplanmaktadır. Karar verici birey karar sürecinin temel belirleyicisi konumundadır. Süreci başlatır, devamında izler ve sonuca ulaştığında bitirir. Yöneticinin kişilik özelliklerinin etkisinin yanında içinde bulunulan örgüt yapısının özellikleri ve örgütün dış çevresinin koşulları karar verme davranışında etkili olmaktadır.

Karar verme davranışlarında yöneticilerin etki altında kaldıkları diğer bir faktör örgütsel özelliklerdir. Karar verme davranışının temelinde örgütün amaçları ve buna paralel olarak örgüt kültürü ve değerleri sayılmaktadır. Örgütün kültürü, stratejileri, yönetim anlayışı, değerleri, yapısı gibi unsurlar karar verme sürecinde dikkate alınmak durumundadır. Örgütün özelliklerine ve koşullarına uygun olmayan bir karar, örgüt içinde muhalefetle karşılaşılabilir ve muhtemelen başarısız olma olasılığından dolayı, yöneticiyi yararlı olduğunu düşündüğü farklı bir karar almaktan alıkoymaktadır (Özer 2012: 153).

Örgütler, açık bir sistem olarak içinde buldukları çevre ile sürekli ilişki hali içindedirler. Dış çevreden aldıkları kaynakları sahip oldukları bilgi, teknoloji ve insan sermayeleriyle işleyerek oluşturdukları çıktılarını gene dış çevreye iletir ve ekonomik değeri olan ürün ve hizmetler üreterek kuruluş amaçlarına uygun faaliyetler yürütmek durumundadırlar. Örgüt yönetiminin değişimlerinde herhangi bir etkileme yeteneğinin olmadığı, buna rağmen doğrudan etkilendiği, genel ekonomik durum, ulusal ve uluslararası regülasyonlar, sosyo kültürel faktörler, doğal ve teknolojik gelişmeler gibi genel çevre faktörleri de örgüt yönetiminin karar verme sürecinde dikkate alınması gerekli önemli parametreler olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Lee vd. 1999: 65-70, Sağır 2006: 71-74).

Örgüt kültürü, alan yazınına ilk kez 1979 yılında Pettigrew'in "On Studying Organizational Cultures" adlı çalışmasıyla yer almasıyla Pettigrew, McKinsey, Waterman, Peters, Schneider ve Schein vb. birçok araştırmacının çalışmalarına konu olmuştur. Şüphesiz bu araştırmalardan daha önce de işletmelerde örgüt kültürü bulunmaktaydı fakat Peters ve Waterman'ın işletmelerde örgütsel kazançlar için önemli bir kıstas olarak göstermeleri ile örgüt kültürü yapısı ve etkileri araştırılmaya başlanılmıştır (Erkmen 2010: 1).

Hofstede örgüt kültürünü tanımlarken, bireylerinin farklılaşmalarını sağlayan müşterek düşünce sistemi olarak değerlendirmektedir (Hofstede 1991:182). Örgüt kültürü diğer bir tanımlamada, örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarının şekillendirilmesi üzerinde önemli etkileri olan normların oluşmasını ve bunların örgütü oluşturan grup ve bireyler tarafından paylaşılmasını sağlayan inanç ve beklentiler olarak nitelendirilmektedir (Schwartz, Stanley 1981: 33).

Örgüt üyesi bireylerin tutum, davranış ve düşünceleri üzerinde etkili olan normlar, değerler, varsayımlar, inançlar, sembol ve alışkanlıklardan oluşan bütüncül bir sistem olarak nitelendirilen örgüt kültürü, işgörenlerin neyi, nasıl, nerede, ne zaman, neden ve kiminle yapacakları konusunda yönlendirme prosedürleri olarak değerlendirilmektedir (Aktaş, Şimşek 2014: 29).

Schein (1990) örgütlerde kültürü örgüt bireyelerinin, dış çevreye uyum sağlama ve örgüt içi bütünleşme sorunlarını hissetmek, algılamak ve düşünmek adına doğruluğu ve çözüm adına işe yaradığı yeterince deneyimledikleri ve geliştirdikleri temel varsayımlar olarak, örgütün yeni üyelerine de aktarılması gereken değerler olarak tanımlamaktadır. Bu sebeple örgütün iç uyumu ve gücü, grubun sürekliliğine, öğrenme deneyimlerinin yoğunluğuna ve mekanizmalarına ve grup kurucularının sahip oldukları varsayımlara bağlıdır. Schein, örgüt kültürünün şekillenebilmesi için örgütü oluşturan bireylerin yeterli ve sürekli bir ortak geçmişe sahip olmaları gerekliliğinden bahsetmektedir. Ortak geçmişi olmayan örgütlerde, üyelerin de sık değişim göstermesi durumunda ortak ve birleştirici bir kültürün varlığından söz edemeyiz. Sistem yaklaşımından hareketle örgütlerin de, sahip olunan bir çeşit dengeye ulaşma eğilimleri ile içlerindeki uyumsuzluğu azaltma çabası içinde olmaları ve bu şekilde paylaşılmış uzun bir ortak geçmiş ve yoğun deneyimler sayesinde kuvvetli bir kültüre sahip olmaları beklenmektedir (Schein, 1990: 109- 111).

Bireylerin toplum içinde karşılaştıkları olay ve uyarıcılara karşı gösterdikleri davranış farklılıkları araştırmacıların oldukça dikkatini çekmiş ve kişilik kavramı üzerinde çok sayıda çalışma yapılmıştır. Soyut bir kavram olan kişilik, araştırmacıların konuya yaklaşım tarzlarındaki farklılıkların da etkisiyle ortak bir tanımlamaya sahip olamamış değişik yaklaşımlarda farklı tanımlamalar ortaya çıkmıştır.

TDK sözlüğünde kişilik kavramı “bireyin toplumsal hayatı içinde edindiği alışkanlıkların ve davranışların bütünü” ve “bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerinin bütünü, şahsiyet; insanlara yakışacak durum ve davranış” olarak tanımlanmaktadır (www.sozluk.gov.tr).

Araştırmalarda kişilik kavramının etimolojik kaynağı Latince “persona” kelimesine dayandırılmaktadır. Antik çağlarda tiyatrolarda sahnelenen oyunlarda oyuncular yansıtmaya çalıştıkları rol karakterinin sahneye uzak izleyiciler tarafından da anlaşılması için “persona” adı verilen maskeler kullanmaktaydılar. Böylece oyuncular arasındaki kişilik farklılıklarının izleyici tarafından algılanması amaçlanmıştır. Sonrasında “persona” kelimesi, bir kişiyi tanımlamakla beraber, aynı zamanda o kişiyi diğerlerinden ayıran özelliklerini ve toplum içindeki konumunu belirtmek amacıyla da kullanılmıştır (Feist 2006: 3). Bir başka tanımlamaya göre kişilik, kişinin kendi fizyolojik ve psikolojik özellikleri hakkında sahip olduğu bilgidir. Sahip olduklarını değerleyen birey kendisi için çıkar ve tatmin sağlamak amacını gütmektedir. Toplum içinde diğer bireyler açısından kişilik, insanın sahip olduğu özellikler ve toplum içinde sahip olduğu görevler ile tanımlanmaktadır (Eren, 2015: 83).

Bireyin diğer insanlar tarafından sevilmesinde farklı kişilik özellikleri rol oynayabilir. Diğer değişkenlerin sabit kaldığı kabul edildiğinde dürüst insanları dürüst olmayanlardan, yardımsever olanları yardımsever olmayanlardan daha çok sever ve benimseriz. Norman

Anderson bireylerin kişilik özelliklerini tanımakta kullanılan 555 sıfatı, üniversite öğrencilerinden oluşan denek grubunda, bu sıfatlara sahip insanları hangi ölçüde sevebilecekleri dair sıralamalarını isteyen bir araştırma yapmıştır. 1960 yılında yapılan bu araştırmada katılımcılar, sevecekleri insanda en çok arayacakları yedi özelliği “samimi, dürüst, anlayışlı, sadık, gerçekçi, güvenilir ve zeki” olmak üzere sıralarken; en az sevilen kişilik özelliklerini ise “yalancı, sahte, kötü, zalim, dürüst olmayan, gerçekçi olmayan, sevimsiz” olarak belirtmişlerdir (Freedman, vd. 2003: 150). İngilizcede temel kişilik özelliklerini belirten 20 binin üzerinde kelime bulunurken Türkçede kişilik özelliklerini ifade eden 10-15 bin civarı sıfat olduğu tahmin edilmektedir (Cüceloğlu 2020: 416).

Kişilik oluşumu, bireyin belirli genetik özelliklerinin, yaşadığı sosyal çevrenin ve aldığı eğitimin, insanları diğerlerinden farklılaştıran dinamik bir süreç olarak nitelendirilmesi, kişilik özellikleri, tutum, davranış, düşünce, duygu olarak görülmektedir. Bireylerin bir bütün olarak sahip oldukları yetenek ve eğilimler ile olayları ve insanları değerlendirme ve algılamada sahip oldukları bakış açıları. Bireylerin kişilik özellikleri de iş hayatında karar verme problem analizini, risk algısını ve yönetim seçimlerini etkiler. Bu aşamada, yöneticilerin kişilik özelliklerinin karar verme davranışlarını etkilemesi muhtemeldir.

Karar verme karmaşık ve dinamik bir süreç olduğundan, çalışmada nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin bir kombinasyonu kullanılmıştır. Müfettiş anketi sonucunda toplanan veriler analiz edildikten sonra, sonuçlar müfettişlerle yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılarak gözden geçirilmiştir.

Yapılan çalışma doğrultusunda incelenen alanyazında yöneticilerinin kişilik özellikleri ve karar verme becerilerinin tek tek ele alındığı çalışmalar (Aktaş, 2001; Özdevecioğlu, 2002; Çağlar, Karadağ ve Yakut, 2006; Kültür, 2006; Taşçı ve Eloğlu, 2007; Sağlam, 2008; Kaya, 2008; Troy, 2009; Dexter ve Tucker, 2009; Öneren ve Çiftçi, 2013; Ercan,G. ve Altunay, E.2015) olarak bulunmuştur. Yalnız yöneticilerin kişilik özellikleri ile karar verme becerileri arasındaki ilişkinin birlikte incelendiği çalışmalara yeterince rastlanmamıştır. Bu nedenle amaç, karar verme davranışının arkasındaki gerçekleri ortaya çıkarmak, yönetimde doğru karar vermenin önemine dikkat çekmek, alana ve akademik literatüre katkı yapmaktır.

Çalışmanın amacı, ülkemiz ekonomisine önemli bir etkisi ve katkısı olan çalışanların, lider kişilerin kişilik özelliklerinin ve örgüt kültürünün etkisini incelemektir. Çalışmada aşağıda belirtilen sorulara yanıtlar aranmıştır.

Bireylerin kişilik özellikleri alt boyutlarının karar verme tarzları arasında bir ilişki var mıdır?

Bireylerin kişilik özellikleri alt boyutları karar verme tarzları üzerinde etkili midir?

Bireylerin örgüt kültürü algıları ile karar verme tarzları arasında bir ilişki var mıdır?

Bireylerin örgüt kültürü algıları, karar verme tarzları üzerinde etkili midir?

Bireylerin kişilik özellikleri ve örgüt kültürü algıları, karar verme tarzları üzerinde etkili midir?

II. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, keşfedici sıralı karma yöntem deseninden faydalanılmıştır. Keşfedici sıralı karma yöntemde araştırma çalışması, nitel verilerin toplanmasıyla başlar ve daha sonra bu verilerden hareket edilerek nicel araştırmanın inşa edilmesi ile devam eder (Creswell, 2014).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini milli eğitim Tarsus İlçe Müdürlüğü çalışanları oluşturmaktadır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada, karar vermenin karmaşık ve dinamik bir süreç olarak kabul edildiği nicel ve nitel araştırma yöntemlerini kullanılmıştır. Aşağıdaki sonuçlar yöneticilerle yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla değerlendirilmiştir. Nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin bir kombinasyonunun kullanılmasına karar verilmiştir, çünkü araştırma probleminin her iki türden tek başına daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır. Bu nedenle araştırma, karma araştırma yöntemi özelliği kazanmaktadır. Karma yöntem, araştırmada hem nicel hem de nitel verilerin güçlü yanlarını birleştirerek her iki yaklaşımın sınırlamalarını azaltır. Çalışmada keşifsel sıralı karma bir yöntem kullanılmıştır (Creswell 2012: 535).Keşfedici sıralı karma yöntemler, araştırmacının nitel verileri keşfetmekle başladığı daha sonra ise bu bulguları nicel araştırma boyutunda kullanıldığı bir desendir (Creswell, 2014).

2.4.Verilerin Toplanması

Nicel araştırma kapsamında katılımcılar için daha kısa zaman alması, kolayca ulaştırılabilmesi, sayısal verilerin sağlanması için en kullanışlı yöntem olması nedeniyle seçilen anket uygulaması basılı ve elektronik olarak hazırlanmış olup, anketin linki e-posta aracılığıyla ya da basılı form araştırmacı tarafından yöneticilere ulaştırılmıştır. Nicel araştırmada kullanılan veri toplama araçları üç bölümden oluşmaktadır. Yöneticilerin karar verme tarzlarının belirlenmesinde Scott ve Bruce tarafından (1995) geliştirmiş olan “Genel Karar Verme Stilleri Ölçeği” (GKVSÖ) kullanılmıştır. Yöneticilerin kişilik özelliklerinin incelenmesinde "Beş Faktör Kişilik Ölçeği", işletmede algılanan örgüt kültürünün değerlendirilmesinde ise Cameron ve Quinn (2006) tarafından geliştirilen örgüt kültürü ölçeği (OCAI, Örgütsel Kültür Değerlendirme Aracı) kullanılmıştır.

2.5.Verilerin Analizi

Karar verme tarzları ölçeği bireylerin karşılaştıkları sorunlara sergiledikleri karar verme tarzları bireysel farklılıkları ölçmek amacıyla Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri “(1)hiçbir zaman, (2)nadiren, (3)bazen, (4)genellikle, (5)her zaman” şeklinde sıralanan 5’li likert tipi dereceleme göre puanlanmaktadır. Karar verme tarzları ölçeği beş alt boyuttan oluşmaktadır. Boyutlar, rasyonel (4, 7, 11, 13, 25), sezgisel (1, 3, 12, 16, 17) , bağımlı (2, 5, 10, 18, 22) , anlık (8, 9, 15, 20, 24) ve kaçınan (6, 14, 19, 21, 23) karar verme tarzları şeklinde sıralanmaktadır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Taşdelen (2001) tarafından öğretmen adaylarının farklı psiko-sosyal değişkenlere göre karar verme stratejilerinin incelediği çalışmasında yapılmıştır.

Cameron ve Quinn (2006) tarafından geliştirilmiş olan örgüt kültürü ölçeği, 24 adet 5'li likert tipi sorudan oluşmaktadır. 24 ifadeden oluşan bu ölçekte, klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi kültürlerine olan eğilimler ölçülmektedir. Klan kültürü boyutunda 6 madde (1, 5, 9, 13, 17, 21), adhokrasi kültür boyutunda 6 madde (2, 6, 10, 14, 18, 22), pazar kültür boyutunda 6 madde (3, 7, 11, 15, 19, 23) ve hiyerarşi kültürü boyutunda da 6 madde (4, 8, 12, 16, 20, 24) bulunmaktadır. Ölçekte yer alan her bir madde “ (1) Kesinlikle Katılıyorum, (2) Katılıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılmıyorum ve (5) Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde puanlanmaktadır. Bu ölçeğin Türkçeye uyarlaması Çalışır (2008) tarafından yapılmış olup Aktaş ve Şimşek (2014) tarafından güvenilirlik ve faktör analizleri yapılmış ve uygun olduğu görülmüştür.

III. BULGULAR

3.1. Nicel Araştırma Bulguları

Çalışmada elde edilen verilerin analizinde SPSS 26.00 programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan güvenilirliğinin belirlenmesi için Cronbach Alpha Analizi ve yapı geçerliliğinin tespiti için keşfedici faktör analizleri, temel bileşenler yöntemi ve Varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygunluğu için Kaisen-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Barlett Küresellik testi uygulanmıştır.

3.1.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları

Ölçeklerden elde edilen sonuçların, arzu edilen özellikleri yansıtıp yansıtmaması, farklı ana kütle, zaman ve uygulamalarda sistematik ya da tesadüfî hatalara sahip olup olmaması, güvenilirlik konusu olarak değerlendirilmektedir. Araştırılan değişkenler arası ilişkilerin, farklı zaman ve evrenlerdeki değişik uygulamalarda tutarlı ve benzer sonuçlar vermesi ölçeğin güvenilirliği olarak tanımlanmaktadır. Ölçülmek istenilen kavramın soyut-somut olması, ölçüm sırasındaki araştırmacı kaynaklı yanlılık ve yönlendirmeler ya da katılımcıların sosyal beğenilirlik konusunda hassas olabilecekleri kavramlarda yapılan araştırmalardaki yanıltıcı cevaplar ölçümün güvenilirliği konusunda etkili olabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 155). Ölçeklerde bulunan maddelerin tutarlılığının ve istenilen kavramı ölçebilmesinin bir göstergesi olarak bir güvenilirlik indeks değeri olan Cronbach alfa katsayısı kullanılmaktadır. Likert tip ölçeklerde sıklıkla kullanılan Cronbach alfa değeri aşağıdaki gibi ifade edilmektedir; (Uzunsakal ve Yıldız, 2018:19)

$0 < \alpha < 0.40$ ise güvenilir değil,

$0.40 < \alpha < 0.60$ ise düşük güvenilirlikte,

$0.60 < \alpha < 0.80$ ise oldukça güvenilir,

$0.80 < \alpha < 1.00$ ise yüksek güvenilirlikte olduğu kabul edilmektedir.

Veri setinin faktör analizi açısından uygunluğunun belirlenmesi için Kaisen-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi yapılmıştır. Örneklemin faktör analizi açısından yeterli olması için KMO değerinin 0,60 ve üzerinde olması istenmektedir.

Korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizi için yeterli olup olmadığının tespit edilmesi için yapılan Barlett Küresellik testi sonucunun $p < 0,05$ olarak anlamlı bulunması

gerekmektedir. Soru setine ait her bir maddenin ilgili faktörle olan korelasyonu olarak tanımlanan faktör yüklerinin karesi, söz konusu değişkenin ilgili faktördeki varyansın ne kadarının açıklandığını göstermektedir. Faktör yüklerini değerlendirirken 0,32 değeri kabul edilebilen en alt seviye olarak gösterilirken, güçlü bir faktör yapısının oluşturulması adına 0,5 ve üstü seviyesindeki faktörler anlamlı olarak değerlendirilmektedir. Faktör yüklerinin değerlerinin yanı sıra kontrol edilecek diğer önemli hususlar ise, ilgili maddelerin birden fazla faktör altında yer alması ile oluşacak çapraz yüklenmenin olmaması ve bir maddenin iki veya daha fazla faktör altındaki yük değerlerinin arasında 0,1'den büyük fark olması yani maddenin binişik olmaması gerekmektedir. Çapraz yüklenen ya da binişik olan maddelerin birden çok faktörü ölçtüğü kabul edilir ve bu maddenin analizden çıkarılması gerekmektedir. Faktörlerin oluşumunda aranan diğer bir şart ise her bir faktör altında üç veya daha fazla maddenin bulunmasıdır. Aksi durumda bir veya iki maddeden oluşan faktörler de analiz dışında tutulmalıdır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 311).

Karar Verme Tarzları Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan karar verme tarzları ölçeğine mevcut örneklem için tekrardan geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Düşük faktör yükü nedeniyle üç madde ölçekten çıkarılmıştır. Toplam 22 maddeden oluşan ölçeğin güvenilirliğini ölçmek için yapılan analiz sonucu elde edilen Cronbach's Alpha'nın değeri 0.70 ile araştırmada kullanılan karar verme tarzları ölçeğinin güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Araştırmanın ölçeğinin yapısal geçerliliğinin tespiti için temel bileşenler analizi ve varimax eksen döndürme tekniği kullanılarak keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Analizi sonucunda elde edilen KMO= 0,83 değeri ile örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu görülmüştür. Ölçek maddeleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olmasının belirlenmesi için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu ($X^2(231) = 3627,792, p < 0,001$) bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Toplam Açıklanan Varyans Tablosuna (Total Variance Explained) bakıldığında, Özdeğerleri 1'den büyük toplam 5 faktör olduğu görülmektedir. Toplam açıklanan varyans ise %55,4 tür.

Tablo 1.

Karar verme tarzları ölçeği faktör yükleri

Bileşenler	1	2	3	4	5
Sezgisel	Karar verirken sezgilerime güvenme eğilimindeyimdir	.736			
	Karar verirken, mantıklı bir nedene sahip olmaktansa, kararın doğru olduğunu hissetmek benim için daha önemlidir.	.579			
	Bir karar verirken içimden gelen duygularıma ve tepkilerime güvenirim	.779			
	Karar verirken içgüdülerime güvenirim.	.831			
	Genelde, hislerimle bana doğru	.760			

	gelen kararları veririm	
Bağımlı	Önemli kararları, başka insanlara danışmadan veririm	.546
	Önemli kararlarımı verirken başkalarının tavsiyelerinden yararlanırım	.669
	Önemli kararlarla karşı karşıya kaldığımda, birisinin beni doğru yöne yönlendirmesinden hoşlanırım	.672
	Önemli kararlar alırken sık sık başkalarının yardımına ihtiyaç duyarım.	.633
	Başkalarının desteğine sahip olmak önemli kararlar vermeme kolaylaştırır	.710
Rasyonel	Karar vermeden önce doğru bilgilere sahip olduğumdan emin olmak için bilgi kaynaklarımı iki kez kontrol ederim.	.553
	Mantıklı ve sistematik bir şekilde kararlar veririm.	.672
	Karar vermem dikkatli düşünmeyi gerektirir	.620
	Bir karar verirken, belirlenmiş bir hedefle ilgili çeşitli seçenekleri göz önünde bulundururum.	.662
	Karar vermek için genellikle rasyonel (akılcı) bir temele sahibim.	.691
Anlık	Genelde ani kararlar veririm	.679
	Sıklıkla kendiliğinden/hazırlıksız kararlar veririm	.492
	Çabuk kararlar veririm	.780
Kaçınan	Üzerinde düşünmenin beni rahatsız ettiği kararları vermeyi ertelerim	.678
	Baskı oluşana kadar önemli kararlar vermekten kaçınırım.	.733
	Eğer mümkün ise karar vermeyi ertelerim	.782
	Sıklıkla önemli kararlar almayı ertelerim	.793

Döndürülmüş Bileşenler Matrisi Tablosuna (Rotated Component Matrix) bakıldığı zaman, tüm maddelerin olması gereken faktörlere yüklendiği, maddeler arasında çapraz yüklenme sıkıntısı olmadığı ve faktör yüklerinin 0.5'in üstünde olduğu da görülmektedir.

Örgüt Kültürü Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan örgüt kültürü ölçeğine mevcut örneklem için tekrardan geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Düşük faktör yükü nedeniyle altı madde ölçekten çıkarılmıştır. Toplam 18 maddeden oluşan ölçeğin güvenilirliğini ölçmek için yapılan analiz sonucu elde

edilen Cronbach's Alpha'nın değeri 0.90 ile araştırmada kullanılan örgüt kültürü ölçeğinin güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Araştırmanın ölçeğinin yapısal geçerliliğinin tespiti için temel bileşenler analizi ve varimax eksen döndürme tekniği kullanılarak keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Analizi sonucunda elde edilen KMO= 0,92 değeri ile örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu görülmüştür. Ölçek maddeleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olmasının belirlenmesi için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu ($X^2(153)= 4237,315, p < 0,001$) bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Toplam Açıklanan Varyans Tablosuna (Total Variance Explained) bakıldığında, Özdeğerleri 1'den büyük toplam 3 faktör olduğu görülmektedir. Toplam açıklanan varyans ise % 54,5 tür.

Tablo 2.

Örgüt Kültürü Ölçeği Faktör Yükleri

		Bileşen		
		1	2	3
Klan ve hiyerarşi kültürü	İşletmemiz, oldukça özel bir yerdir. Adeta geniş bir aileyi temsil eder. İnsanlar kendileri hakkında pek çok şeyi birbirleriyle paylaşabilir.	.540		
	İşletmede liderlik genellikle yol gösteren, işi kolaylaştıran veya eğitip, yetiştiren bir yapı olarak nitelendirilir	.655		
	İşletmenin yönetim tarzı; takım çalışması, uzlaşma ve katılımcılık özellikleri ile karakterize edilir.	.765		
	İşletmeyi bir arada tutan, sadakat ve karşılıklı güvendir. Çalışanların işletmeye bağlılığı çok yüksektir.	.682		
	İşletme çalışanların kişisel gelişimine önem verir. Yüksek düzeyde güven, açıklık ve katılımcılık hüküm sürer.	.717		
	İşletme başarıyı; insan kaynaklarının gelişimi, ekip çalışması, çalışan bağlılığı ve insana verilen değer üzerinden tanımlar.	.742		
	İşletmemiz, üst düzeyde kontrol edilen ve yapısı belirlenmiş bir yerdir. İnsanların yaptıkları işler genellikle resmi prosedürlerle belirlenir	.533		
	İşletmede liderlik genellikle koordinasyon, organizasyon veya sorunsuz işleyiş sağlayan verimlilik konularına önem veren bir yapı olarak nitelendirilir.	.616		
	İşletmenin yönetim tarzı; istihdam güvenliği, uyumluluk, öngörülebilirlik ve ilişkilerde istikrar özellikleri ile	.721		

	karakterize edilir.	
	İşletme, süreklilik ve istikrara değer verir. Etkinlik, denetim ve düzgün işleyiş önemlidir.	.640
Adhokrasi ve pazar kültürü	İşletmeyi bir arada tutan, yenilikçiliğe ve gelişime karşı duyulan bağlılıktır. Teknolojik olarak en önde olma arzusu baskındır.	.546
	İşletme, yeni kaynaklar edinmeye ve yeni zorluklara atılmaya heveslidir. Yeni şeyler denemek ve fırsatları kovalamak önemlidir	.605
	İşletme başarıyı, en eşsiz veya en yeni ürünlere sahip olmak üzerinden tanımlar. İşletme, üründe lider ve yenilikçidir	.717
	İşletme, rekabet gücüne ve başarıya önem verir. Zor hedeflere ulaşmak ve pazarda kazanan olmak baskın özelliklerdir.	.702
	İşletme başarıyı, pazarda kazanan olma ve rakiplerini geride bırakma üzerinden tanımlar. Rekabetçi pazar liderliği kritik faktördür.	.738
Pazar kültürü	İşletmemiz, sonuç odaklı bir yerdir. Asıl önemsenen, işin yapılıp bitirilmesidir. İnsanlar çok rekabetçi ve başarı odaklıdır.	.684
	İşletmede liderlik genellikle mantıklı, agresif ve sonuç odaklı bir yapı olarak nitelendirilir.	.738
	İşletmeyi bir arada tutan şey, başarılı olmaya ve hedefleri yakalamaya verilen önemdir. Agresif olma ve kazanma arzusu ortak paydadır	.575

Araştırmada kullanılan Cameron ve Quinn (2006) tarafından geliştirilmiş olan örgüt kültürü ölçeği, klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi olarak isimlendirilen dört boyuta sahiptir. Tez çalışmasında yapılan faktör analizleri sonucunda, klan ve hiyerarşi kültürlerinin tek bir boyut altında toplandığı, pazar kültürü boyutunun ifadelerinin ise dağıldığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak klan ve hiyerarşi kültürü, adhokrasi ve Pazar kültürü, pazar kültürü olmak üzere üç boyut oluşmuştur.

Kişilik Özellikleri Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan kişilik özellikleri ölçeğine mevcut örneklem için tekrardan geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Düşük faktör yükü nedeniyle 18 madde ölçekten çıkarılmıştır. Toplam 27 maddeden oluşan ölçeğin güvenilirliğini ölçmek için yapılan analiz

sonucu elde edilen Cronbach's Alpha'nın değeri 0.80 ile araştırmada kullanılan örgüt kültürü ölçeğinin güvenilir olduğu kabul edilmektedir.

Araştırmanın ölçeğinin yapısal geçerliliğinin tespiti için temel bileşenler analizi ve varimax eksen döndürme tekniği kullanılarak keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Analizi sonucunda elde edilen KMO= 0,86 değeri ile örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu görülmüştür. Ölçek maddeleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olmasının belirlenmesi için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu ($X^2(351)=5937,297, p<0,001$) bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir.

Toplam Açıklanan Varyans Tablosuna (Total Variance Explained) bakıldığında, Özdeğerleri 1'den büyük toplam 5 faktör olduğu görülmektedir. Toplam açıklanan varyans ise %55,5 tür.

Döndürülmüş Bileşenler Matrisi Tablosuna (Rotated Component Matrix) bakıldığı zaman, tüm maddelerin olması gereken faktörlere yüklendiğini ve maddeler arasında çapraz yüklenme sıkıntısı olmadığı görülmektedir. Maddelerin faktör yüklerinin 0,5'in üstünde olduğu da görülmektedir.

Tablo 3.

Kişilik Özellikleri Ölçeği Faktör Yükleri

		Bileşen				
		1	2	3	4	5
Duygusal dengesizlik	Agresif(Saldırgan)					.665
	Huysuz					.718
	Sinirli					.832
	Kızgın					.829
Uyumluluk	Duyarlı	.617				
	Paylaşımçı	.534				
	İyi niyetli	.650				
	İçten	.584				
	Yardımsaver	.627				
	Sevecen	.711				
	Cana yakın	.682				
	Hoşgörülü	.547				
Dışa dönüklük	Konuşkan		.576			
	Soğuk (T)		.557			
	Utangaç (T)		.622			
	Durgun (T)		.712			
	İçine kapanık (T)		.787			
	Çekingen (T)		.757			
Deneyime açıklık	Kendine güvenen			.699		
	Cesur			.661		
	Kendinden emin			.741		
	Kabiliyetli			.504		

	Yaratıcı (üretken)	.538
Özdisiplin	Disiplinli	.683
	Düzenli	.851
	Titiz	.862
	Tedbirli	.690

Yapılan analiz sonucunda düşük faktör yükünden dolayı olumsuz değerlik boyutu modelden çıkartılmıştır. Bu sonuçlar ışığında verilen modelde beş boyutlu yapının; uyumluluk, özdisiplin, dışadönüklük, duygusal dengesizlik ve deneyime açıklık olarak orijinaline uygun şekilde korunduğunu ortaya koymaktadır.

3.1.2. Korelasyon Analizleri ve Betimleyici İstatistikler

Korelasyon analizinde hedeflenen, değişkenler arasında ilişki olup olmadığının, neden-sonuç ilişkisinin varlığından bağımsız olmak üzere tespitidir. İlişkinin miktarını gösteren korelasyon katsayısı (r) $-1 < r < +1$ arası bir değer almaktadır. Aynı zamanda ilişkinin yönünü de belirten (r) katsayısının negatif değerlendirilmesi ilişkinin ters yönlü olduğunu, pozitif değerlendirilmesi ise aynı yönde bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Değişkenler arasındaki ilişkinin yorumlanmasında örneklem büyüklüğü de çok önemlidir. Örneklem hacminin büyük olması zayıf düzeydeki bir ilişkinin istatistiki olarak anlamlı çıkmasını sağlarken, küçük hacimli örneklem kuvvetli korelasyon ilişkisinin istatistiki olarak anlamlı olmamasına neden olabilmektedir. Değişkenler arasında ilişki olması, bu iki değişkenin arasında neden sonuç ilişkisinin de kurulabileceği anlamına gelmemektedir. Korelasyon nedensellik için gerekli iken, korelasyon ilişkisinin olması nedenselliğin de varlığına işaret etmemektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 263-265) . Korelasyon katsayısının aldığı değere göre yorumlanması şu şekilde olmaktadır (Creswell 2012: 347);

- Hafif ilişki $0.20 < r < 0.35$: Korelasyon katsayısı 0.20 ile 0.35 arasında değiştiğinde, sadece hafif bir ilişki vardır; 100 veya daha fazla katılımcı için bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı kabul edilebilir ve değişkenlerin birbiriyle bağlantısını araştırmak için kullanılabilir.
- Orta ilişki $0.35 < r < 0.65$: Korelasyon katsayısının 0.35'in üzerinde olduğunda, faktör analizinin istatistiksel prosedüründe kullanılan tipik değerlerdir ve iki değişkenli ilişkiler için birçok korelasyon katsayısı bu alana girer.
- Yüksek ilişki $0.65 < r < 0.85$: Bu aralıktaki korelasyonlar değerleri ile değişkenler arasında iyi tahmin yapılabilir.
- Mükemmel ilişki $0.85 < r < 1$: Bu aralıktaki korelasyonlar tipik olarak yapı geçerliliği veya test-tekrar test güvenilirliği çalışmaları için kullanılır.

Tablo 4.

Kişilik Özellikleri, Örgüt Kültürü Algıları ve Karar Verme Tarzları Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1 3
(1) Dışadön üklük	1												
(2) Uyumlu luk	.226 **	1											
(3) Deneyim e açıklık	.353 **	.479 **	1										
(4) Özdisipli n	.083 *	.419 **	.428 **	1									
(5) Duygusa l dengesiz lik	- .177 **	- .195 **	0,02	0	1								
(6) Sezgisel karar verme	-0	0,01	0	0,01	.152 **	1							
(7) Anlık karar verme	-0,1	- .085	-0	- .176 **	.220	.374 **	1						
(8) Rasyonel karar verme	.139 **	.251 **	.342 **	.348 **	-0,1	- .131 *	- .254 **	1					
(9) Bağımlı karar verme	-0	.092 *	- .082 *	-0	-0	-0	-0,1	.108 **	1				
(10) Kaçınge n karar verme	- .225 **	- .130 **	- .241	- .162 **	.125 **	.294 **	.265 **	- .277 **	.228 **	1			
(11) Klan- hiyerarşi kültürü	0,05	.203 **	.146 **	.152 **	- .130 **	-0	- .088 *	.204 **	0,06	- .08 5*	1		

(12)													
Adhokra si pazar kültürü	0,02	.189 *	.097 *	.098 *	-.089 *	0,05	-0	.165 **	0,03	-0	.619 **	1	
(13)													
Pazar kültürü	-0	0,07	0,05	0,06	0,01	0,04	-0	0,08	0,04	-0,1	.345 **	.432 **	1

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

Yapılan Pearson Korelasyon analizi sonucunda ilgili değişkenler arasındaki ilişki katsayıları aşağıda verilmiştir:

- Kaçınan karar verme tarzları ile Dışadönüklük boyutu arasında (r: -0.225, p < 0.01) değeriyle anlamlı ve zayıf negatif yönlü;
- Rasyonel karar verme tarzları ile Uyumluluk boyutu arasında (r: 0.251, p < 0.01) değeriyle anlamlı ve zayıf pozitif yönlü;
- Kaçınan karar verme tarzları ile Deneyime açıklık boyutu arasında (r: - 0.241, p < 0.01) değeriyle anlamlı ve zayıf negatif yönlü;
- Rasyonel karar verme tarzları ile Deneyime açıklık boyutu arasında (r: 0.342, p < 0.01) değeriyle anlamlı ve zayıf pozitif yönlü;
- Rasyonel karar verme tarzları ile Özdisiplin boyutu arasında (r: 0.348, p < 0.01) değeriyle anlamlı ve zayıf pozitif yönlü;
- Anlık karar verme tarzları ile Duygusal dengesizlik boyutu arasında (r: 0.204, p < 0.01) değeriyle anlamlı ve zayıf pozitif yönlü;
- Rasyonel karar verme tarzları ile Klan-Hiyerarşi kültürü boyutu arasında (r: 0.348, p < 0.01) değeriyle anlamlı ve zayıf pozitif yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir.

3.1.3. Regresyon Analizleri

Araştırma konusu olan bağımlı değişken ile üzerinde etkisi ve belirleyicisi olduğu varsayılan bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin açıklanmasında kullanılan Regresyon analizi, tek bağımsız değişkenin bulunduğu modellerde bağımsız regresyon birden fazla bağımsız değişkenin var olduğu modellerde çoklu regresyon olarak adlandırılır. Çoklu regresyon analizinde, bağımlı değişken üzerinde birden fazla bağımsız değişkenin etkisi bütüncül olarak incelenmektedir. Regresyon analizlerinde;

- R, bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin korelasyonu,

- R 2, bağımlı değişkendeki bağımsız değişkence açıklanan değişimin yüzde olarak ifadesini,
- F testi regresyon oluşturulan modelinin bir bütün olarak anlamlılığını,
- β ilgili bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklarken,
- p ise etkinin anlamlılık seviyesini açıklamaktadır (Gürbüz ve Şahin 2016: 271- 273).

Tablo 5

Kişilik özellikleri alt boyutlarının sezgisel karar verme üzerindeki etkisi

Bağımlı Değişken	Sezgisel Karar Verme		
	B	T	P
Sabit	2.379	6.080	.000
Dışadönüklük	-.012	-.280	.779
Uyumluluk	.063	1.274	.203
Deneyime açıklık	-.029	-.568	.571
Özdisiplin	-.001	-.031	.975
Duygusal dengesizlik	.163	3.832	.000

R=0,162; Düzeltmiş R2 =0,018; F =3,177; p=0,008

Yöneticilerin sezgisel karar verme tarzları üzerinde; kişilik özelliklerinden dışadönüklük, uyumluluk, deneyime açıklık, özdisiplin ve duygusal dengesizliği hangi ölçüde etkilediğini belirlemek üzere çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 5'te sonuçları verilen analiz sonuçlarına göre model anlamlıdır. (F=3,177; p<0,008). Düzeltmiş R2 değeri 0,018'dir. Bu sonuçlara göre sezgisel karar verme üzerindeki % 1,8 oranındaki varyansın dışadönüklük, uyumluluk, deneyime açıklık, özdisiplin ve duygusal dengesizlik kişilik özellikleri tarafından açıklandığını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre bağımsız değişkenlerden sadece duygusal dengesizliğin (β =.163, p= .000) sezgisel karar verme davranışı üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir.

Yöneticilerin duygusal dengesizliklerinin artması ile sezgisel karar vermeleri artmaktadır.

Tablo 6.

Kişilik özellikleri alt boyutlarının anlık karar verme üzerindeki etkisi

Bağımlı Değişken	Anlık Karar Verme		
	B	T	P
Sabit	2.352	6.980	.000
Dışadönüklük	-.036	-.824	.410
Uyumluluk	.024	.507	.612
Deneyime Açıklık	.060	1.207	.228
Özdisiplin	-.210	-4.601	.000
Duygusal Dengesizlik	.217	5.259	.000

R=0,289; Düzeltmiş R2 =0,076; F =10,737; p=0,000

Yöneticilerin anlık karar verme tarzları üzerinde; kişilik özelliklerinden dışadönüklük, uyumluluk, deneyime açıklık, özdisiplin ve duygusal dengesizliğin hangi ölçüde etkilediğini belirlemek üzere çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 6’da sonuçları verilen analiz sonuçlarına göre model anlamlıdır. ($F=10,737$; $p<0,008$).Düzeltilmiş R^2 değeri 0,076’dır. Bu sonuçlara göre anlık karar verme üzerindeki % 7,6 oranındaki varyansın dışadönüklük, uyumluluk, deneyime açıklık, özdisiplin ve duygusal dengesizlik kişilik özellikleri tarafından açıklandığını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre bağımsız değişkenlerden özdisiplin ($\beta=-.210$, $p= .000$) ve duygusal dengesizliğin ($\beta=.217$, $p= .000$) anlık karar verme davranışı üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir.

Yöneticilerin anlık karar vermeleri, duygusal dengesizlikleri ile doğru orantılı özdisiplin özellikleri ile ters orantılı olarak değişmektedir.

Tablo 7.

Kişilik özellikleri alt boyutlarının rasyonel karar verme üzerindeki etkisi

Bağımlı Değişken	Anlık Karar Verme		
	B	T	P
Sabit	2.480	11.718	.000
Dışadönüklük	.026	.627	.531
Uyumluluk	.029	.635	.526
Deneyime açıklık	.218	4.596	.000
Özdisiplin	.241	5.571	.000
Duygusal dengesizlik	-.056	-1.423	.155

R=0,416; Düzeltilmiş $R^2 =0,166$; $F =24,643$; $p=0,000$

19

Yöneticilerin rasyonel karar verme tarzları üzerinde; kişilik özelliklerinden dışadönüklük, uyumluluk, deneyime açıklık, özdisiplin ve duygusal dengesizliğin hangi ölçüde etkilediğini belirlemek üzere çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 21’de sonuçları verilen analiz sonuçlarına göre model anlamlıdır. ($F=24,643$; $p<0,008$).Düzeltilmiş R^2 değeri 0,166’dır. Bu sonuçlara göre rasyonel karar verme üzerindeki % 16,6 oranındaki varyansın dışadönüklük, uyumluluk, deneyime açıklık, özdisiplin ve duygusal dengesizlik kişilik özellikleri tarafından açıklandığını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre bağımsız değişkenlerden özdisiplin ($\beta=.241$, $p= .000$) ve deneyime açıklık ($\beta=.218$, $p= .000$) özelliklerinin rasyonel karar verme davranışı üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir.

Özdisiplin ve deneyime açıklık kişilik özellikleri, yöneticilerin rasyonel karar vermelerini arttıracak şekilde etkilemektedir.

IV. TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde elde edilen bulgular ve literatür taraması ile ulaşılan diğer araştırma sonuçları tartışılarak çeşitli sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırmada öncelikle karar verme tarzları üzerinde yöneticilerin kişilik özelliklerinin etkisi analiz edilmiştir. Sezgisel karar verme tarzları üzerinde duygusal dengesizliğin pozitif yönde etkisi olduğu görülmektedir. Riaz vd.'nin (2012) araştırmalarında, dışadönük ve deneyime açık olmanın sezgisel karar verme tarzını pozitif yönde yordadığı görülmektedir. Yalçın (2015) pilotlar üzerinde yapmış olduğu çalışmada kişilik özellikleri ile sezgisel karar verme arasında ilişki tespit edememiştir. Bu durum sektörel farklılıkların karar verme tarzları üzerindeki etkilerini göstermesi anlamında önemlidir. Bu durum nitel çalışmada da katılımcılar tarafından desteklenmiştir. Sektörde kısıtlı veri setinden dolayı en sık görülen karar alma tarzının sezgisel karar verme tarzı olduğu katılımcılar tarafından beyan edilmektedir. Veriye ulaşmakta sorun yaşayan küçük işletmelerin büyük işletmelere göre daha yoğun sezgisel kararlar vermek durumunda kaldıkları görülmektedir.

Araştırmanın nitel boyutunda yapılan görüşmeler sonucunda işletmelerde yöneticilerin bilgi ve veriler ışığında karar vermeleri önemli bulunmasına rağmen, sektörün dinamik yapısından kaynaklandığı görüşüne dayandırılarak daha çok sezgisel kararlar verildiği gözlemlenmiştir. Yatırım kararları gibi büyük ve riskli kararlarda rasyonel olunmaya çalışılsa da buralarda da sezgisel karar verme tarzı ile karşılaşmakta günlük operasyonel kararların çoğu sezgisel tarzda verilmektedir.

Deneyime açık ve özdisiplin sahibi olmanın rasyonel karar verme üzerinde pozitif yönde etkili olduğu görülmektedir. Riaz vd.'nin (2012) araştırmalarında özdisiplin kişilik özelliğinin rasyonel karar verme tarzını pozitif yönde yordadığı görülmektedir. Yalçın'ın çalışmasında (2015) deneyime açıklık ve özdisiplin kişilik özelliklerine ek olarak uyumluluk ve sorumluluk kişilik özelliklerinin de rasyonel karar verme üzerinde pozitif etkili olduğu görülmektedir. Bayram ve Aydemir'in (2017) yapmış oldukları araştırmanın bulgularına göre de, rasyonel karar verme tarzı ile sezgisel karar verme tarzının, duygusal dengesizlik dışında dört kişilik özelliği ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu görülmektedir. Nitel çalışmada, katılımcılar ideal karar verme tarzı olarak betimledikleri bilgi ve veriye dayalı karar vermede, sorumlu davranmanın, iletişime ve yeniliklere açık olmanın bunu kolaylaştırdığını belirterek desteklemişlerdir. Katılımcıların büyük çoğunluğu öncelikle kararların bilgiye ve veriye dayanması gerektiğini söylerken devamında pratikte çoğunluğunun sezgisel kararlar olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca karar alırken takipçi olmak yaygın bir karar alma tarzı olarak gözlemlenmektedir. Sektörde kurumsallaşma düzeyinin düşük olması, rasyonel kararların önünde engel teşkil etmektedir. İşletme büyüklükleri arttıkça rasyonel kararların daha sıklıkla alındığı gözlemlenmektedir.

Özdisiplin kişilik özelliğinin negatif yönde ve duygusal dengesizliğin pozitif yönde, anlık karar verme davranışı üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Nitel çalışmada katılımcıların sektörel dinamikler sonucunda kaçınılmaz olarak nitelendirdikleri anlık karar verme davranışının, duygusal dengesizlik (sinirlilik, heyecan, panik durumu) durumlarında artış gösterdiği, buna karşın sorumlu ve soğukkanlı kişilerin daha az anlık karar verdikleri gözlemlenmektedir. Riaz vd.'nin (2012) araştırmalarında dışadönüklük kişilik özelliğinin anlık karar verme tarzını pozitif yönde yordadığı görülmektedir. Yalçın (2015) çalışmasında benzer şekilde sorumluluk ve anlık karar verme arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bayram ve Aydemir'in (2017) yapmış oldukları araştırmanın bulgularına göre,

anlık karar verme tarzı, uyumluluk ve öz disiplin ile negatif, duygusal dengesizlik ile pozitif ilişkisi görülmektedir. Türkiye'nin dünya pazarında söz sahibi olabilmesi için "fast fashion" hızlı moda için üretim yapma mecburiyetinden dolayı zaman baskısı ile çalışmanın getirdiği bir sonuç olarak hızlı üretim için hızlı ve anlık karar vermek bir zorunluluktur. Dolayısıyla sektörde gözlemlenen karar verme davranışı içinde bulunulan bağlamın bir sonucu olarak değerlendirilebilir.

Bağımlı karar verme davranışı üzerinde bağımsız değişkenlerden uyumluluk kişilik özelliğinin pozitif yönde ve deneyime açıklık kişilik özelliğinin ise negatif yönde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Riaz vd.'nin (2012) araştırmalarında uyumluluk kişilik özelliğinin bağımlı karar verme tarzını pozitif yönde yordadığı görülmektedir. Yalçın'ın (2015) çalışmasında bağımlı karar verme ile kişilik özellikleri ile ilişki tespit edilememiştir. Bayram ve Aydemir'in (2017) yapmış oldukları araştırmanın bulgularına göre, bağımlı karar verme tarzının, uyumluluk ve duygusal dengesizlik ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğu; kaçınan karar verme tarzının ise dışadönüklük, öz disiplin ve deneyime açıklık ile negatif ilişkisi tespit edilmiştir. Anlık karar verme tarzı, uyumluluk ve öz disiplin ile negatif, duygusal dengesizlik ile pozitif ilişkisi görülmektedir. Nitel çalışmada, katılımcıların çoğunluğu alt ve orta düzey yöneticilerin patron veya üst yöneticilere bağımlı karar alma eğiliminde olduklarını "yöneticinin istemediği bir kararı alamazsın yöneticini ezmiş olursun" ifadesi ile anlatmaktadırlar. Risk içeren kararların alt kademelerde alınması mümkün görülmemektedir. Yöneticilerine rağmen karar almak alt düzey yöneticiler için imkânsıza yakın olarak değerlendirilmektedir. Kendine güvenen ve inisiyatif alabilen yöneticiler daha bağımsız kararlar alabilmektedirler. Bağımlı karar almada en önemli etmenlerden bir tanesi de müşteriye kaybetme korkusu olarak bağımlı karar vermeyi kolaylaştırmaktadır.

Kaçınan karar verme davranışı üzerinde bağımsız değişkenlerden dışadönüklük kişilik özelliğinin, deneyime açıklık kişilik özelliğinin, öz disiplin kişilik özelliğinin negatif yönde; duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin ise pozitif yönde etkileri olduğu görülmektedir. Riaz vd.'nin (2012) araştırmalarında duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin kaçınan karar verme tarzını pozitif yönde yordadığı görülmektedir. Yalçın'ın (2015) çalışmasında kaçınan karar verme ile kişilik özellikleri ile aynı ilişkiler bulunmuştur. Nitel çalışma çerçevesinde yapılan görüşmelerde kaçınan karar vermenin bir yöneticilik zafiyeti olarak görülmektedir. Bunun yanında belirsizlik ortamı karar vermeyi zorlaştırmakta ve bu yüzden önemli kararlarda beklemek tercih edilmektedir. Karardan kaçınmak aynı zamanda kişilik bozukluğu olarak görülmektedir.

Üngüren'in (2011) çalışmasında, yöneticilerin karar verme stilleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmış olup, bu iki değişkenin de örgütsel sonuçlar üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Cambaz'ın (2019) çalışmasında yapılan araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular ise, kişilik tipleri ile karar verme stratejileri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı yönündedir. Eroğlu (2016)'nun çalışmasında ise kişilik özellikleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkide nörotisizm, dışa dönüklük, psikotisizm ve yalan ile öz saygı, dikkatli karar verme, panik karar verme, erteleyici karar verme, kaçınan karar verme, arasında da anlamlı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Negatif ilişkiler ise kaçınan karar verme ile dikkatli karar verme arasında, erteleyici karar verme ile karar vermede özsaygı arasında,

erteleyici karar verme ile dikkatli karar verme arasında tespit edilmiştir. Bayram ve Aydemir'in (2017) yapmış oldukları araştırmanın bulgularına göre, nevrotik kişilik, sezgisel, bağımlı ve kendiliğinden karar verme tarzı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Deneyime açıklık kişiliğinin rasyonel karar verme tarzı üzerinde olumlu bir etkisi tespit edilmiştir.

Örgüt kültürünün karar verme tarzları üzerinde etkisinin belirlenmesi amacıyla nicel araştırmada sadece rasyonel karar verme davranışı üzerinde hiyerarşi-klan kültürü algısının pozitif etkisi olduğu görülmektedir. Diğer örgüt kültürü alt boyutlarının karar verme üzerinde etkisi tespit edilememiştir. Topal'ın (2014) araştırmasında, bağımlı karar verme ile klan kültürü arasında, sezgisel karar verme ile adhokrasi kültürü arasında, kaçınan karar verme tarzı ile hiyerarşi kültürü arasında bir ilişki tespit edilmiş, rasyonel karar verme ile piyasa kültürü arasında bir ilişki bulunamamıştır. Eğin'in (2016) da araştırmasında, örgüt kültürü ve yönetici karar süreci arasında pozitif bir ilişki bulunmuş, örgüt kültürünün yönetici karar süreci üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, Göl (2018) ve Eroğlu'nun (2016) araştırmalarında da, bireylerin örgüt kültürü algıları ile karar verme tarzları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Briggs ve Little (2008) otomotiv ve havacılık sektörlerinde yapmış oldukları araştırmada örgüt kültürünün anlaşılmasının kararın başarı şansını arttırdığını belirtmektedirler.

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan nicel ve nitel araştırmaların bulguları incelendiğinde, karar verme tarzları ile beş büyük kişilik faktörü boyutları arasında ve örgüt kültürü algısı arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Örgüt yönetiminin temel görevi olan uyum göstererek dengede kalma becerisini geliştirebilmesi için yöneticinin dinamik, teknik bilgi ve becerilerle donatılmış, insanlar arası ilişkileri iyi bilen, karşılaşılan güçlüklerin üstesinden ekip ruhu ile gelebilen, uyum gücü yüksek ve örgütü bütün olarak algılayan stratejik ve etkili kararlar alabilecek düşünsel yeteneğe sahip olması gerekir. (Şimşek, 2002).

- Duygusal dengesizliğin sezgisel karar verme davranışı üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmektedir. Bu durum nitel çalışmada da desteklenmiştir.
- Özdisiplin kişilik özelliğinin negatif yönde ve duygusal dengesizliğin pozitif yönde, anlık karar verme davranışı üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Bu durum nitel çalışma bulguları ile benzerlik göstermektedir.
- Rasyonel karar verme davranışı üzerinde bağımsız değişkenlerden özdisiplin kişilik özelliğinin ve deneyime açıklık kişilik özelliğinin pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Benzer bulgular nitel çalışmada da elde edilmiştir.
- Rasyonel karar verme davranışı üzerinde bağımsız değişkenlerden hiyerarşi klan kültürü algısının pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Bu durum nitel çalışma bulguları ile benzerlik göstermektedir.

- Bağımlı karar verme davranışı üzerinde bağımsız değişkenlerden uyumluluk kişilik özelliğinin pozitif yönde ve deneyime açıklık kişilik özelliğinin ise negatif yönde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Bu durum nitel çalışmada da desteklenmiştir.
- Kaçınan karar verme davranışı üzerinde bağımsız değişkenlerden dışadönüklük kişilik özelliğinin, deneyime açıklık kişilik özelliğinin, öz disiplin kişilik özelliğinin negatif yönde; duygusal dengesizlik kişilik özelliğinin ise pozitif yönde etkileri olduğu görülmektedir. Benzer bulgular nitel çalışmada da elde edilmiştir.
- Diğer örgüt kültürü alt boyutlarının karar verme üzerinde etkisi tespit edilememiştir. Bu durum nitel çalışmada desteklenmemiştir.

Araştırmada elde edilen bulgulardan hareket ederek;

1. Yöneticilere ve diğer personellere karar verme davranış tarzları üzerine çeşitli hizmet içi eğitimler verilerek, kendi karar verme tarzlarının ne olduğu ve olası durumlar karşısında nasıl karar verdiklerinin farkında olmaları üzerinde çalışmalar yapılabilir.
2. Araştırmaların sonuçları sunularak yaptıkları işin akademik boyutu hakkında bilgi sahibi olmaları ve profesyonelliklerinin artışı için destek verilebilir.
3. Örgütlerde yönetim becerisi açısından donanımlı, profesyonel, hızlı ve etkili kararlar verebilecek biçimde liderler geliştirilebilir.
4. Literatür sonuçları taranarak lider seçimlerinde öncelikle aranması gereken özellikler belirlenerek daha etkin lider seçimi gerçekleştirilebilir.
5. Örgüt kültürünün oluşturulabilmesi için çeşitli etkinlikler organize edilebilir, aitlik hissi artırılabilir.
6. Kişisel özelliklerin geliştirilebilmesi için bireylere destek verilebilir.

KAYNAKÇA

Aktaş, M. A. (2001). Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri, Ankara Üniversitesi SSF Dergisi. 56 (4), 25-42

Aktaş, H. & E. Şimşek (2014). "Örgütsel Sessizlik ile Algılanan Bireysel Performans, Örgüt Kültürü & Demografik Değişkenler Arasındaki Etkileşim." Akdeniz İİBF Dergisi 14, 24-52

Bayram, N., & Aydemir M., (2017). "Decision-making styles & personality traits." International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour & Decision Sciences 3.1 905-915

Briggs, Clark, & Patrick Little (2008). "Impacts of organizational culture & personality traits on decision-making in technical Organisations." Systems Engineering 11.1 15-26

Cambaz, M. (2019). "Genç yetişkinlerdeki kişilik tipleri ile karar verme stratejileri arasındaki ilişkinin incelenmesi". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul Aydın Üniversitesi

Cameron, K., S. & Quinn, R., E. (1992). Report on Diagnosing & Changing Organizational Culture. Massachusetts: Adison-Wesley

Cameron, Kim S. & Robert E.(2011). Quinn. Diagnosing & Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework. Reading: Addison-Wesley

Creswell, John W. (2012). Educational research: Planning, conducting, & evaluating quantitative. Pearson 4th Edition

Creswell, J. W. (2014). *Nitel Araştırma Yöntemleri Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma & Araştırma Deseni*. Çev. Bütün, M. & Demir, S. B., Siyasal.

Cüceloğlu, D. (2020). İnsan & Davranışı Psikolojinin Temel Kavramları 38.Basım İstanbul: Remzi Kitapevi

Çalışır, M. (2008). "Organizing Corporate Culture: A Case Study of a Turkish Software Company." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Drucker, Peter F. (1992). Etkin Yöneticilik. Çev. Ahmet Özden & Nuray Tunalı. İstanbul: Eti Kitapları

Ercan, G. & Altunay, E.(2015). İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri İle Karar Verme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi(İzmir İli Örneği), OMÜ Eğit. Fak. Derg.34(2),120-143

Erdoğan, İ. (1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi

Eren, E. (2015). Örgütsel Davranış & Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayın

Erkmen, T. (2010). İşletmelerin Başarısındaki En Temel Paradigma Örgüt Kültürü. İstanbul: Beta Basım

Eroğlu, E. (2016). "Merkezi spor yönetiminde örgüt kültürünün & çalışanların kişilik özelliklerinin karar verme stillerine etkisinin incelenmesi." Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi

Feist, J. & G. J. Feist. (2006). Theories of Personality. New York: McGraw Hill

Freedman, J. L. David O. Sears & J. M. Carlsmith (2003). Sosyal Psikoloji. İmge kitabevi

- Göl, E. (2018). “Yükseköğretimde örgüt kültürü ile yönetsel karar verme stillerinin ilişkisi” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Gürbüz, S. & F. Şahin. (2017). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Seçkin yayınevi
- Harris, R. (1998). Introduction to Decision Making. California: Vanguard University of Southern California
- Hofstede, G. (1991). Cultures & Organisations-Software of the Mind. New York: The McGraw-Hill Companies
- Kıranlı, S.,ve İlğan, A. (2007). Eğitim Örgütlerinde Karar Verme Aşamasında Etik, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Elektronik Eğitim Fakültesi Dergisi, 14, 150-162
- Koçel, T. (2014). İşletme yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları
- Lee, D., Philip N. & Robert P. (1999). Decision Making in Organisations. Engl& : Pearson Education Limited
- Özer, A. (2012). “Örgütsel Karar Verme & Yönetişim.” Türk İdare Dergisi 84.475147-170.
- Riaz, MN, Riaz, MA ve Batool, N. (2012). Karar Verme Stillerinin Yordayıcısı Olarak Kişilik Tipleri. Davranış Bilimleri Dergisi, 22 (2).
- Sağır, C. (2006). “Karar verme sürecini etkileyen faktörler & karar verme sürecinde etiğin önemi: Uygulamalı bir araştırma.” Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim & Organizasyon Ana Bilim Dalı
- Schein, Edgar H. (1990). “American psychologist.” Organizational Culture 4.2. 109-119
- Schwartz, H., & Davis, S., M. (1981). “Matching Corporate Culture & Business Strategy.” Organizational Dynamics 10.1. 30-48
- Scott, S., G. & Bruce, R., A. (1995). “Decision-Making Style: The Development & Assessment of a New Measure.” Educational & Psychological Measurement 55.5. 818-831
- Şahin, F. (2012). Büyük Adam Düşüncesinden Liderlikte Özellikler Kuramına Kavramsal Bir Bakış, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 13 (1), 141-163
- Şimşek, M.Ş. (2002). Yönetim ve Organizasyon, Konya: Günay Ofset.
- Taşdelen, A. (2001). “Öğretmen adaylarının bazı psiko sosyal değişkenlere göre karar verme stilleri.” Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 10.10. 40-52
- TDK. (2023). Türk Dil Kurumu. <https://sozluk.gov.tr/> E. Tarihi: 01.05.2023
- Topal, Barbaros H. (2014). Yönetimde karar verme stillerinin örgüt kültürüne etkisi. Diss. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul aydın üniversitesi sosyal bilimleri enstitüsü

Tortop, N., Eyüp G. İsbir, B. Aykaç, H. Yayman & M. Akif Özer , (2016).Yönetim bilimi. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık

Uzunsakal, E. & D. Yıldız. (2018). "Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması & tarımsal veriler üzerine bir uygulama." Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi 2.1 14-28

Üngüren, E. (2011). "Psiko biyolojik kişilik kuramı ekseninde yöneticilerin kişilik özellikleri, karar verme stilleri & örgütsel sonuçlara yansımaları." Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yalçın, O. (2015). "Kişilik Özelliklerinin & Risk Algısının Karar Verme Tarzlarına Etkisi: Pilotlar Üzerinde Bir Araştırma." Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü