

Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri ve İlişkili Değişkenlerin Belirlenmesi

Engin GÖKMEN¹

Tamer UMUT²

İlker GEDİK³

Alaaddin HARMANYERİ⁴

¹Eğitimci, MEB, gkmnengin@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3831-8279

²Eğitimci, MEB, tamerumut85@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4832-893X

³Eğitimci, MEB, gedikilker@gmail.com, ORCID: 0009-0000-7514-7902

⁴Eğitimci, MEB, a.harmanyeri@gmail.com, ORCID: 0009-0000-0674-3700

Özet: Eğitim yönetiminde karar verme süreçleri, eğitim hizmetlerinin kalitesini belirleyen kilit unsurlardan biridir. Okul yöneticilerinin karar verme stilleri, öğrenci ve öğretmenlerin eğitim deneyimlerini etkileyebileceği gibi, aynı zamanda yöneticilerin kişisel özelliklerine, deneyimlerine ve eğitimine de bağlıdır. Bu çerçevede, araştırma okul yöneticilerinin karar verme stillerini ve bu stillerin demografik özelliklere göre nasıl değiştiğini anlamayı amaçlamaktadır. Araştırma, İstanbul İli Büyükçekmece ilçesinde okullarda görev yapan 108 okul yöneticisi üzerinde anket uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin karar verme stillerinin belirgin bir biçimde rasyonel karar verme stili tarafında yoğunlaştığını göstermiştir. Sonuç olarak, bu çalışma, okul yöneticilerinin karar verme stillerini etkileyen birçok faktör olduğunu ve bu faktörlerin, yöneticilerin eğitim seviyesi, yaşları ve kurumda çalıştıkları süre gibi demografik özelliklerle ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu bilgiler, daha etkili karar verme süreçlerini desteklemek ve eğitim hizmetlerinin kalitesini iyileştirmek için kullanılabilir.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticisi, Karar Verme Stili

Decision-Making Styles of School Administrators and Determination of Related Variables

Abstract: Decision-making processes in education management are one of the key elements that determine the quality of education services. The decision-making styles of school administrators can affect the educational experiences of students and teachers, but also depend on the personal characteristics, experiences and education of the administrators. In this context, the research aims to understand the decision-making styles of school administrators and how these styles change according to demographic characteristics. The research was carried out by applying a questionnaire on 108 school administrators working in schools in the Büyükçekmece district of Istanbul. The results of the research showed that the decision-making styles of school administrators were significantly focused on the rational decision-making style. As a result, this study showed that there are many factors affecting the decision-making styles of school administrators and these factors are related to demographic characteristics such as the education level of the administrators, their age and the length of time they have worked in the institution. This information can be used to support more effective decision-making and improve the quality of education services.

Keywords: School Administrator, Decision Making Style

1. GİRİŞ

Karar verme kavramı, birçok alternatif arasından, belirlenmiş bir amaca ulaşmak için en uygun olanı seçme davranışıdır (Güngör ve Özcan, 2022: 120). Düşünsel yönden, eylemlerin gerçekleştirildiği son aşamadır ve insanların yaşamlarını şekillendirdiği için önemli bir süreçtir (Kıral ve Deliveli, 2019: 163). Bireysel alınan kararlar, insan yaşamını etkiler iken örgüt yönetimlerinde, yöneticilerin alacakları kararlar çalışanları ve örgüt faaliyetlerini etkilemesi açısından farklı bir öneme sahiptir.

İşletme faaliyetlerinin her türlü bir kararla başlar ve yöneticiler içinde buldukları örgütün amaçlarına ulaşabilmek için başarılı kararlar almak durumundadırlar. Yöneticilerin aldıkları kararlar örgüt başarısı ile doğru orantılıdır (Topal, 2013: 65). Yöneticiler karar verme eylemi sırasında

çevresinden ve içinde bulunduğu toplumun değer yargılarından etkilenirler. Bu açıdan verilen kararlar bir kişi tarafından verilmiş olsa da birçok faktörden etkilenir (Tekin, 2009: 26). Bu faktörlerden geliştirmiş oldukları alışkanlıklar da yöneticilerin karar verme stillerini oluştururlar (Nas, 2010: 42).

Kompleks bir yapı içinde olan insan davranışını anlamak ve açıklamak psikolojinin ilgi alanlarından biridir. Sosyal bilgi işleme yolunun son evresini de karar verme yetisi temsil etmektedir. Uzmanlar son yıllarda davranışın eyleme geçmeden önceki son adımını incelemek için çalışmalarda bulunmaktadır (Taşdelen, 2001). Karar verme birçok seçenek arasından birini seçme hakkını kullanarak yapılan bilişsel ve davranışsal gayretler bütünüdür (Deniz & Avşaroğlu, 2014). Bir amaç

uğruna olabilecek en uygun koşulu ve eylemi seçmektir ki bu uygun seçenek karar veren için avantaja dönüşebilir (Eroğlu & Lorcu, 2007). Zihinsel bir süreç olduğu söylenen karar verme aşaması, insan yaşamı için önemli bir beceridir. Karar verme, diğer canlılardan farklı olarak düşünce ve irade ile sarmalanmış insana özgü bir yeti olarak karşımıza çıkar. Karar verme süreç açısından karmaşık bir yapı olarak görülmesede insanların kendine özgü tecrübeleri ile aldıkları kararlar farklılık gösterdiği için karar verme süreci karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu farklılığın sonucunda insanın bireysel karar verme stillerine sahip olduğu görülmektedir (Çoban & Hamamcı, 2006).

İnsanlar herhangi bir karar anında farklı tepkiler verebilmektedirler. Bu tepkiler genel olarak karar verme stilleri adı altında incelenmektedir. Karar verme stilleri; bireyin yaşadığı ya da içinde bulunduğu olaya karşı yaklaşımı ve hareketlerindeki tepki stilleridir. Bireyler özümstedikleri bazı karar verme stillerine sahiptir. Bunlar; kaderci, kaçınan, bağımlı, sezgilerine güvenen, aşırı titiz, kendine güvenli gibi başlıklarla karşımıza çıkmaktadır (Kuzgun, 2005). Ayrıca Taşdelen (2002) ise insanların kararlarını bir süreç içinde verdiklerini ve bu süreçte bağımlı karar verme stili, rasyonel karar verme stili, kendiliğinden-anlık karar verme stili, sezgisel karar verme stili ve kaçınma karar verme stilleri kullandıklarını ifade etmektedir. Seçeneklerini doğru algılayan, ihtiyaçları ile seçenekleri arasında doğru ilişki kurabilen bireyler, yerinde ve doğru kararlar verebilmektedirler (Deniz, 2004).

İnsanlar, doğası gereği sürekli bir düşünsel süreç içerisinde yer almakta ve hayatlarının her safhasında karşılaştığı seçenekler arasından karar verme durumu ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu düşünsel süreç ve karar verme, insan doğasının en temel parçalarından birisidir (Noone, 2002, s. 21). Karar verme sürecinde bireylerin birbirinden farklı davranmalarının sebeplerinden biri de karar verme stilleridir. Karar verme stili, bireylerin karar verme aşamasında sergilemiş oldukları davranış örüntüsüdür (Thunholm, 2004, s. 941). Kişilerin karar alma sürecinde nasıl karar verdiği birçok araştırmacının ilgisini çekmiştir. Bu sebeple yazında karar verme stillerine ilişkin çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Aynı verimliliği göstermeseler de karar vermek için birçok stil bulunmaktadır (Beach ve Mitchell, 1978, s. 441).

Yapılan çalışmalar göstermiştir ki insanlar, karar verme sürecinde her zaman maksimum faydayı gözetmemektedir. Bireyler, karmaşık bir durumla karşılaştığında karar verme sürecinde birtakım kısayollara başvurmakta ve kararın sonucunda da

maksimum fayda yerine, yalnızca kararın onu tatmin etmesine odaklanmaktadır (Mintzberg ve diğerleri, 1976, s. 247). Neoklasik dünyada kararlar, yalnızca dışsal faktörlere dayandırılmaktadır. Simon ise, evrenin karmaşık ve belirsiz faktörlerle dolu olduğunu ve gelecekteki durumların ve sonuçların hesaplanmadığı böyle bir dünyada rasyonel seçimin bir seçenek olmadığını ifade etmektedir. Bu doğrultuda sadece hesaplamalara dayalı yöntemler yerine, zihinsel kısayollar ve yargıya dayalı seçimlerin de olması gerekmektedir (Augier ve Kreiner, 2000, s. 665).

Hayatımızdaki en önemli becerilerden biri olan karar verme durumunda, bireyler seçme zorunluluğu içerisinde bulunduğu anlarda sağlıklı, yerinde, uygun kararlar verebilirse hayatlarında olumlu değişimlerle karşılaşabilmektedirler. Fakat zamanında, yerinde verilmeyen kararlar ise bireyleri olumsuz deneyimler ile karşı karşıya getirebilmektedir. Bilinen anlamıyla karar verme, ihtiyaç duyulan bir durumda mevcut ihtiyacı gidermek amacıyla var olan seçeneklerden duruma en fazla yarar sağlayacak olanı seçilmesini sağlayan bilişsel bir süreçtir (Güçray, 1998). Sözü edilen karar verme süreçleri çeşitli aşamalardan meydana gelir. Birey karar verme sürecinin başlamasından önce doğru seçeneği veya hatalı seçeneği seçtiği takdirde karşılaşabileceği sonuçları gözden geçirir. Karar verme sürecinin içerisine girdiğinde birey, kendisine sunulan seçenekleri değerlendirir ve süreçte kendisine en çok katkıyı sağlayacak olanların dışında kalan diğer seçenekleri eler. En son aşamada ise birey karşılaştığı sonuçların bütünsel olarak bir değerlendirmesini ve yorumlamasını yaparak süreci sonlandırır (Tatlılıoğlu, 2014).

21.yüzyılda yaşanan değişim ve gelişmeler yöneticileri de etkilemektedir. Yöneticiler, bir yandan değişime ayak uydurmaya diğer yandan eğitim ve okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Okul yöneticileri, eğitim kurumunun özellikleri ve ihtiyaçlarına göre pek çok farklı problemle karşılaşmakta ve bu problemleri çözmek için karar verme eyleminde bulunmaktadır. Bu bağlamda okullarda karar verme, okul yöneticilerinin en önemli görevlerinden biridir. Teknolojik yeniliklere bağlı olarak değişen ihtiyaçlar ve çağdaş eğitim anlayışı, okul yönetiminde karar verme süreçlerinin önemini daha da arttırmıştır. Günümüzde okul yöneticilerinin okulun sahip olduğu potansiyeli en iyi şekilde ortaya çıkaracak şekilde yönetmesi ve bu bağlamda doğru kararlar alıp uygulaması beklenmektedir (Yalçın Durmuş, 2018: 48).

Bilginin sürekli değiştiği ve sorgulandığı günümüz dünyasında her an gelişime açık olmak

durumundayız. Okulların sürekli gelişime ve yeniliğe açık kurumlar olduğunu düşündüğümüzde okul ortamında yer alan paydaşların bu ortama uyum sağlaması önemlidir. Okulların adeta kalbi olan yöneticiler de bilginin sürekli sorgulandığı ve değiştiği bu değişim ortamında, önceden saptanmış amaçlarına ulaşmada farklı ve çok sayıda sorunla karşı karşıya kalmaktadır. Bu sorunların varlığı, yöneticileri çözüm bulmaya, başka bir ifadeyle karar vermeye zorlamaktadır. Örgütün hangi kademesinde olursa olsun, hangi konularla uğraşırsa uğraşsın yöneticilerin vazgeçemeyeceği en önemli iş, karar vermektir (Koçel, 2003).

Karar en basit şekliyle kişinin istediği sonuca ulaşmak için alternatifler arasından seçim yapması olarak tanımlanabilir. Karar, karar vericinin çevresinden, rolünden, tecrübelerine dayanarak oluşturduğu zihinsel süreçten etkilenen ve bu sürecin sonucunda ortaya çıkan ürün olarak ifade edilmektedir. Karar, istenen sonuca ulaşmak için alternatifler arasından bilinçli olarak seçilendir. Bu nedenle karar bir tercihtir, bilinçli bir zihinsel faaliyetin sonucudur ve bir amaca yöneliktir (Sinclair ve Ashkanasy, 2005). Bireylerin sürekli beklenti ve yeni arayışlar içinde olması, onları karar vermede izlediği yolları kullanma noktasında güç durumda bırakmaktadır. Bu nedenle bireyin karar verme yaklaşımı ve karar verme davranışlarında bulunurken kullandığı stiller önem kazanmaktadır. Her bireyin karar verme stili aynı olmadığından, bireyin soruna yaklaşımı ve karar verme stili, kararın niteliğini etkileyecektir (Üre ve Avşaroğlu, 2007). Karar sürecinde rol oynayan etkenlerden biri de algı, duygu ve iradedir (Bursalıoğlu, 2019). Duyguların yaşantımızda önemli bir yeri vardır, çevremize uyum sağlarken ve hayata tutunurken duygularımızdan güç alırız (Güney, 2014). Toplumsal bir varlık olan insanın duygu davranışları yaşamın ve yönetimin ayrılmaz bir parçasıdır. Yaşamımızda bu denli öneme sahip duygularımızı yönetebilmenin yaşamımızı daha değerli kılacağını söyleyebiliriz. Karar verme uzun yıllardır üzerinde çalışılan bir konu olmakla birlikte, duygu yönetimi kavramı son yıllarda önem kazanmaya başlamış, duygu kavramı yönetim kavramı kadar insanların davranışlarını yönetme becerilerini açıklamak için ilgi görmektedir. Bir yöneticinin duygusal yetkinliği üst düzeyde olması karar alma sürecinde oldukça önemlidir.

Tüm kurum ve kuruluşlarda en ciddi yükümlülük ve sorumlulukları taşıyanlar şüphesiz yöneticilerdir (Vural, 2013). Yönetici; bir kurum veya kuruluşta, görevlerine ait iş ve işlemleri yaparken, hizmet ifa etmek, görevi dışındaki hususlara ilişkin kararları almak, denetlemek ve denetlemekle yükümlü olan üst kişi olarak tanımlanmaktadır. Zaman zaman belli

işlemler yapılmaktadır (Bozkurt ve Ergun, 1998). Örgüt yöneticileri, yönetim sorumluluklarını yerine getirirken karar verme ve problem çözme durumlarıyla karşı karşıya kalabilirler. Yöneticiler bu konuları ele almak için kararlar almalıdır (Zembat ve ark. 2018). Etkili karar verme ve problem çözme becerisine sahip yöneticiler, eğitim ortamının kalitesinin yükseltilmesinde ve eğitim kurumu amaçlarına ulaşılmasında önemli rol oynamaktadır. Bir eğitim yönetimi liderinin en önemli sorumluluklarından biri; kurumun belirlenen amaçlarına ulaşmak, eğitim ortamını işler hale getirerek eğitimin kalitesini yükseltmek ve eğitimdeki gelişmeleri takip ederek yenilikleri takip etmektir. Bu nedenle başta okul yöneticileri olmak üzere eğitim yöneticilerinin yönetsel donanımları oldukça önemlidir. Etkili ve verimli bir kurumsal yapı oluşturmak için okul yöneticilerinin sağlıklı yönetim yöntemlerine sahip olmaları önemlidir (Çiçek, 2019). Öte yandan okullarda olumlu ve doğru karar verme sürecinin gerçekleşmesi, yönetici ve personel arasındaki uyumla doğru orantılıdır. Bu açıdan bakıldığında, okul paydaşlarının tutum ve davranışları okul kültürüne bağlıdır. Böylece yöneticilerin eğitim ortamlarında etkili karar verme stillerini kullanmalarını sağlayacak ve okulların etkililiğini artıracaktır.

Okul yöneticilerinin eğitim kurumlarının başarısındaki rolü her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Eğitim süreçlerinin hedeflerini belirlemekten stratejiler ve politikaları tasarlama ve uygulamaya kadar, yöneticiler, öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer okul personelinin eğitim deneyimini ve dolayısıyla eğitim hizmetlerinin kalitesini doğrudan etkileyen çok çeşitli ve karmaşık kararlar alır. Bu nedenle, okul yöneticilerinin karar verme süreçlerinin ve stillerinin incelenmesi, eğitim yönetimi alanında kritik bir öneme sahiptir.

Karar verme, bireylerin ve grupların belirli bir durumda hareket etme şekillerini belirleyen bir süreçtir. Bu süreçte, yöneticiler genellikle çeşitli seçenekleri değerlendirir ve belirli bir hedefe ulaşmak için en uygun olanı seçer. Bu seçim süreci genellikle bir yöneticinin karar verme stili olarak adlandırılır ve bu stil, genellikle kişinin değerleri, inançları, deneyimleri ve kişilik özelliklerinden etkilenir.

Bununla birlikte, yöneticilerin karar verme stillerini etkileyen faktörler hakkındaki mevcut literatür, genellikle geniş ve çeşitli faktörler üzerinde durmuştur ve bu faktörler arasında demografik özellikler genellikle ihmal edilmiştir. Bu demografik özellikler arasında yöneticinin yaş, cinsiyet, etnik köken, eğitim durumu ve deneyimleri bulunmaktadır. Bu özelliklerin karar verme

süreçlerinde nasıl bir rol oynadığı ve yöneticilerin karar verme stillerini nasıl etkilediği konusu, eğitim yönetimi alanında yeterince araştırılmamıştır.

Bu bağlamda, bu çalışma, okul yöneticilerinin karar verme stillerini ve bu stillerin demografik özelliklere göre nasıl farklılaştığını araştırmaktadır. Çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin karar verme stillerinin demografik özelliklerle olan ilişkisini ortaya çıkarmak ve bu ilişkinin eğitim yönetimi üzerindeki etkilerini anlamaktır.

Bu çalışmanın sonuçları, eğitim hizmetlerinin kalitesini artırmak ve daha etkili ve verimli bir eğitim sistemi oluşturmak amacıyla, okul yöneticilerinin ve eğitim politika yapıcılarının, yöneticilerin karar verme süreçlerini ve bu süreçleri etkileyen faktörleri daha iyi anlamalarını sağlayacaktır. Ayrıca, bu çalışma, eğitim yönetimi alanında demografik özelliklerin rolünün daha fazla anlaşılmasına yardımcı olacak ve böylece bu alanda daha etkili ve kapsayıcı politikalar ve uygulamalar geliştirilmesine katkıda bulunacaktır.

2.YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma okul yöneticilerinin karar verme stillerini ve karar verme stillerinin tanımlayıcı özelliklere göre farkını belirlemek üzere tarama modelinde tasarlanmıştır.

2.2. Evren Ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul İli Büyükçekmece ilçesinde Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenmiş olan 108 okul yöneticisi oluşturmuştur.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri, yöneticilerin karar verme stilleri ile kararlarını etkileyen faktörlere yönelik soruları içeren bir anket kullanılarak toplanmıştır.

Tablo 1: Okul Yöneticilerinin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

| Gruplar | Frekans(n) | Yüzde (%) |
|----------------------|------------|-----------|
| Yaş | | |
| 25-35 Yaş | 53 | 49,1 |
| 36 Yaş Ve Üzeri | 55 | 50,9 |
| Cinsiyet | | |
| Erkek | 84 | 77,8 |
| Kadın | 24 | 22,2 |
| Eğitim Durumu | | |
| Lisans | 91 | 84,3 |

Araştırmanın anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm yöneticilerin tanımlayıcı özelliklerinin içeren sorulardan oluşmaktadır. Anket formunu oluşturan ikinci bölümde kullanılan veri toplama Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilmiş ve daha sonra Taşdelen (2002) tarafından Türkçeye uyarlanan Karar Verme Stilleri Ölçeği ile ölçüldü. Ölçek 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri; “kesinlikle katılmıyorum” (1), “katılmıyorum” (2), “kararsızım” (3), “katılıyorum” (4), “kesinlikle katılıyorum” (5) şeklinde sıralanan likert tipi 5’li bir dereceleme göre puanlanmaktadır. Taşdelen’in ölçeğin dil, kapsam, yapı geçerliliğine ilişkin analizlerini yaptığı, güvenilirliği Alpha=0,74 olarak bulunduğu tespit edildi. Bu çalışmada Taşdelen’in yapı geçerliliğine ilişkin 5 faktörlü yapı kullanılmıştır. Ölçeğin faktörleri ve faktörlere ilişkin soru maddeleri aşağıda verilmektedir. Ölçeği oluşturan faktörler Rasyonel Karar Verme Stili: 1, 2, 3, 4, 5; Sezgisel Karar Verme Stili: 6, 7, 8, 9, 10; Bağımlı Karar Verme Stili: 11, 12, 13, 14, 15; Kaçınma Karar Verme Stili: 16, 17, 18, 19, 20; Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stili: 21, 22, 23, 24, 25 maddeler olarak dağılmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirliği Cronbach’s Alpha=0,809 olarak yüksek bulunmuştur.

2.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri olarak sayı, yüzde, ortalama, standart sapma kullanılmıştır. İki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Anova testi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi kullanılmıştır.

3.BULGULAR VE YORUMLAR

Okul yöneticilerinin tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

| | | |
|--|----|------|
| Lisansüstü | 17 | 15,7 |
| Yönetici Düzeyi | | |
| Müdür | 30 | 27,8 |
| Müdür Yardımcısı | 78 | 72,2 |
| Kurumda Çalışma Süresi | | |
| 1 Yıdan Az | 26 | 24,1 |
| 1-5 Yıl | 48 | 44,4 |
| 6-10 Yıl | 14 | 13,0 |
| 10 Yıl Üstü | 20 | 18,5 |
| Yönetici Olarak Toplam Çalışma Süresi | | |
| 1 Yıdan Az | 32 | 29,6 |
| 1-5 Yıl | 51 | 47,2 |
| 6 Yıl Ve Üstü | 25 | 23,1 |

Yöneticiler yaşa göre 53'ü (%49,1) 25-35 yaş, 55'i (%50,9) 36 yaş ve üzeri olarak dağılmaktadır. Yöneticiler cinsiyete göre 84'ü (%77,8) erkek, 24'ü (%22,2) kadın olarak dağılmaktadır. Yöneticiler eğitim durumuna göre 91'i (%84,3) lisans, 17'si (%15,7) lisansüstü olarak dağılmaktadır. Yöneticiler yönetici düzeyine göre 30'u (%27,8) müdür, 78'i (%72,2) müdür yardımcısı olarak dağılmaktadır.

Yöneticiler kurumda çalışma süresine göre 26'sı (%24,1) 1 yıldan az, 48'i (%44,4) 1-5 yıl, 14'ü (%13,0) 6-10 yıl, 20'si (%18,5) 10 yıl üstü olarak dağılmaktadır. Yöneticiler yönetici olarak toplam çalışma süresine göre 32'si (%29,6) 1 yıldan az, 51'i (%47,2) 1-5 yıl, 25'i (%23,1) 6 yıl ve üstü olarak dağılmaktadır.

Tablo 2. Karar Verme Stilleri Puan Ortalamaları

| | N | Ort | Ss | Min. | Maks. |
|---------------------------------|-----|-------|-------|-------|-------|
| Rasyonel Karar Verme Stili | 108 | 4,367 | 0,441 | 3,400 | 5,000 |
| Sezgisel Karar Verme Stili | 108 | 3,243 | 0,648 | 1,800 | 5,000 |
| Bağımlı Karar Verme Stili | 108 | 3,611 | 0,608 | 2,000 | 4,750 |
| Kaçınma Karar Verme Stili | 108 | 2,156 | 0,702 | 1,000 | 4,000 |
| Kendiliğinden Anlık Karar Verme | 108 | 2,198 | 0,508 | 1,000 | 3,400 |

Yöneticilerin "rasyonel karar verme stili" ortalaması çok yüksek $4,367 \pm 0,441$ (Min=3.4; Maks=5), "sezgisel karar verme stili" ortalaması orta $3,243 \pm 0,648$ (Min=1.8; Maks=5), "bağımlı karar verme stili" ortalaması yüksek $3,611 \pm 0,608$ (Min=2;

Maks=4.75), "kaçınma karar verme stili" ortalaması zayıf $2,156 \pm 0,702$ (Min=1; Maks=4), "kendiliğinden anlık karar verme" ortalaması zayıf $2,198 \pm 0,508$ (Min=1; Maks=3.4) olarak saptanmıştır.

Tablo 3. Karar Verme Stilleri Puanlarının Tanımlayıcı Özelliklere Göre Farklılaşma Durumu

| Demografik Özellikler | n | Rasyonel Karar Verme Stili | Sezgisel Karar Verme Stili | Bağımlı Karar Verme Stili | Kaçınma Karar Verme Stili | Kendiliğinden Anlık Karar Verme |
|-----------------------|----|----------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------------|
| Yaş | | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS |
| 25-35 Yaş | 53 | 4,442±0,414 | 3,419±0,587 | 3,802±0,520 | 2,204±0,604 | 2,211±0,478 |
| 36 Yaş Ve Üzeri | 55 | 4,295±0,458 | 3,073±0,664 | 3,427±0,634 | 2,109±0,787 | 2,186±0,539 |
| t= | | 1,747 | 2,866 | 3,351 | 0,699 | 0,264 |
| p= | | 0,084 | 0,005 | 0,001 | 0,486 | 0,793 |
| Cinsiyet | | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS |
| Erkek | 84 | 4,348±0,436 | 3,226±0,648 | 3,679±0,611 | 2,167±0,700 | 2,188±0,503 |
| Kadın | 24 | 4,433±0,463 | 3,300±0,659 | 3,375±0,547 | 2,117±0,720 | 2,233±0,533 |
| t= | | -0,838 | -0,490 | 2,196 | 0,307 | -0,384 |
| p= | | 0,404 | 0,625 | 0,030 | 0,760 | 0,702 |
| Eğitim Durumu | | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS |
| Lisans | 91 | 4,319±0,434 | 3,180±0,606 | 3,555±0,598 | 2,185±0,699 | 2,187±0,531 |

| | | | | | | |
|--|----|----------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------|
| Lisansüstü | 17 | 4,624±0,399 | 3,577±0,777 | 3,912±0,586 | 2,000±0,714 | 2,259±0,366 |
| t= | | -2,689 | -2,362 | -2,264 | 0,996 | -0,535 |
| p= | | 0,008 | 0,020 | 0,026 | 0,322 | 0,594 |
| Yönetici Düzeyi | | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS |
| Müdür | 30 | 4,453±0,473 | 3,373±0,731 | 3,750±0,572 | 2,133±0,774 | 2,200±0,470 |
| Müdür Yardımcısı | 78 | 4,333±0,427 | 3,192±0,611 | 3,558±0,616 | 2,164±0,677 | 2,197±0,524 |
| t= | | 1,269 | 1,304 | 1,481 | -0,203 | 0,023 |
| p= | | 0,207 | 0,195 | 0,142 | 0,839 | 0,981 |
| Kurumda Çalışma Süresi | | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS |
| 1 Yılden Az | 26 | 4,523±0,420 | 3,508±0,643 | 3,481±0,738 | 2,354±0,501 | 2,246±0,377 |
| 1-5 Yıl | 48 | 4,375±0,459 | 3,096±0,615 | 3,698±0,572 | 1,950±0,690 | 2,171±0,497 |
| 6-10 Yıl | 14 | 4,257±0,396 | 3,486±0,530 | 3,893±0,435 | 2,600±0,901 | 2,171±0,870 |
| 10 Yıl Üstü | 20 | 4,220±0,415 | 3,080±0,688 | 3,375±0,516 | 2,080±0,630 | 2,220±0,361 |
| F= | | 2,189 | 3,588 | 2,877 | 4,399 | 0,146 |
| p= | | 0,094 | 0,016 | 0,040 | 0,006 | 0,932 |
| PostHoc= | | | 1>2, 3>2, 1>4 (p<0.05) | 3>1, 2>4, 3>4 (p<0.05) | 1>2, 3>2, 3>4 (p<0.05) | |
| Yönetici Olarak Toplam Çalışma Süresi | | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS | Ort±SS |
| 1 Yılden Az | 32 | 4,550±0,363 | 3,338±0,669 | 3,719±0,729 | 2,338±0,587 | 2,113±0,400 |
| 1-5 Yıl | 51 | 4,318±0,456 | 3,263±0,610 | 3,618±0,428 | 1,969±0,642 | 2,149±0,564 |
| 6 Yıl Ve Üstü | 25 | 4,232±0,442 | 3,080±0,693 | 3,460±0,735 | 2,304±0,866 | 2,408±0,467 |
| F= | | 4,518 | 1,157 | 1,284 | 3,614 | 2,934 |
| p= | | 0,013 | 0,318 | 0,281 | 0,030 | 0,058 |
| PostHoc= | | 1>2, 1>3 (p<0.05) | | | 1>2, 3>2 (p<0.05) | |

Yaşı 25-35 yaş arası olanların sezgisel karar verme stili puanları ($x=3,419$), 36 yaş ve üzeri olanların sezgisel karar verme stili puanlarından ($x=3,073$) yüksek bulunmuştur ($t=2,866$; $p=0.005<0.05$; $d=0,552$; $\eta^2=0,072$). 25-35 yaş arası olanların bağımlı karar verme stili puanları ($x=3,802$), 36 yaş ve üzeri olanların bağımlı karar verme stili puanlarından ($x=3,427$) yüksek bulunmuştur ($t=3,351$; $p=0.001<0.05$; $d=0,645$; $\eta^2=0,096$). Yöneticilerin rasyonel karar verme stili, kaçınma karar verme stili, kendiliğinden anlık karar verme puanları yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Erkeklerin bağımlı karar verme stili puanları ($x=3,679$), kadınların bağımlı karar verme stili puanlarından ($x=3,375$) yüksek bulunmuştur ($t=2,196$; $p=0.03<0.05$; $d=0,508$; $\eta^2=0,044$). Yöneticilerin rasyonel karar verme stili, sezgisel karar verme stili, kaçınma karar verme stili, kendiliğinden anlık karar verme puanları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Lisans mezunlarının rasyonel karar verme stili puanları ($x=4,319$), lisansüstü mezunlarının rasyonel karar verme stili puanlarından ($x=4,624$) düşük bulunmuştur ($t=-2,689$; $p=0.008<0.05$; $d=0,710$; $\eta^2=0,064$). Lisans mezunlarının sezgisel karar verme stili puanları ($x=3,180$), lisansüstü mezunlarının sezgisel karar verme stili puanlarından ($x=3,577$) düşük bulunmuştur ($t=-2,362$; $p=0.02<0.05$; $d=0,624$; $\eta^2=0,050$). Lisans mezunlarının bağımlı karar verme stili puanları ($x=3,555$), lisansüstü mezunlarının bağımlı karar verme stili puanlarından ($x=3,912$) düşük bulunmuştur ($t=-2,264$; $p=0.026<0.05$; $d=0,598$; $\eta^2=0,046$). Yöneticilerin kaçınma karar verme stili, kendiliğinden anlık karar verme puanları eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Yöneticilerin rasyonel karar verme stili, sezgisel karar verme stili, bağımlı karar verme stili, kaçınma karar verme stili, kendiliğinden anlık karar verme puanları yönetici düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Yöneticilerin sezgisel karar verme stili puanları kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F=3,588$; $p=0.016<0.05$; $\eta^2=0,094$). Farkın nedeni 1 yıldan az olanların sezgisel karar verme stili puanlarının 1-5 yıl olanların sezgisel karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). 6-10 yıl olanların sezgisel karar verme stili puanlarının 1-5 yıl olanların sezgisel karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). 1 yıldan az olanların sezgisel karar verme stili puanlarının 10 yıl üstü olanların sezgisel karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). Yöneticilerin bağımlı karar verme stili puanları kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F=2,877$; $p=0.04<0.05$; $\eta^2=0,077$). Farkın nedeni 6-10 yıl olanların bağımlı karar verme stili puanlarının 1 yıldan az olanların bağımlı karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). 1-5 yıl olanların bağımlı karar verme stili puanlarının 10 yıl üstü olanların bağımlı karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). 6-10 yıl olanların bağımlı karar verme stili puanlarının 10 yıl üstü olanların bağımlı karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). Yöneticilerin kaçınma karar verme stili puanları kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F=4,399$; $p=0.006<0.05$; $\eta^2=0,113$). Farkın nedeni 1 yıldan az olanların kaçınma karar verme stili puanlarının 1-5 yıl olanların kaçınma karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). 6-10 yıl olanların kaçınma karar verme stili puanlarının 1-5 yıl olanların kaçınma karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). 6-10 yıl olanların kaçınma karar verme stili puanlarının 10 yıl üstü olanların kaçınma karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). Yöneticilerin rasyonel karar verme stili, kendiliğinden anlık karar verme puanları kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Yöneticilerin rasyonel karar verme stili puanları yönetici olarak toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F=4,518$; $p=0.013<0.05$; $\eta^2=0,079$). Farkın nedeni 1 yıldan az olanların rasyonel karar verme stili puanlarının 1-5 yıl olanların rasyonel karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). 1 yıldan az olanların rasyonel karar verme stili puanlarının 6 yıl ve üstü olanların rasyonel karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). Yöneticilerin kaçınma karar verme stili puanları yönetici olarak toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F=3,614$; $p=0.03<0.05$; $\eta^2=0,064$). Farkın nedeni 1 yıldan az olanların kaçınma karar verme stili puanlarının 1-5 yıl olanların kaçınma karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). 6 yıl ve üstü olanların kaçınma karar verme

stili puanlarının 1-5 yıl olanların kaçınma karar verme stili puanlarından yüksek olmasıdır ($p<0.05$). Yöneticilerin sezgisel karar verme stili, bağımlı karar verme stili, kendiliğinden anlık karar verme puanları yönetici olarak toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

4. SONUÇ

Eğitim alanında karar verme süreçleri, eğitim hizmetlerinin kalitesini doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Karar verme süreci, bilgiyi toplama, değerlendirme ve belirli bir durumda hareket planı oluşturma yeteneğine dayanır. Bu süreç, okul yöneticileri için özellikle önemlidir çünkü aldıkları kararlar genellikle geniş bir öğrenci ve öğretmen grubunu etkiler.

Okul yöneticileri, eğitim kurumlarında karar verme sürecinin merkezindedir ve bu nedenle karar verme stilleri, eğitim hizmetlerinin sunumunu ve kalitesini etkileme potansiyeline sahiptir. Ayrıca, karar verme stilleri, okul yöneticilerinin bireysel özelliklerine, deneyimlerine ve eğitimlerine bağlı olarak farklılık gösterebilir.

Bu nedenle, bu araştırma okul yöneticilerinin karar verme stillerini ve bu stillerin demografik özelliklere göre nasıl değiştiğini anlamayı amaçlamaktadır. Araştırma, İstanbul İli Büyükçekmece ilçesinde okullarda görev yapan okul yöneticileri üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin karar verme stillerinin belirgin bir biçimde rasyonel karar verme stili tarafında yoğunlaştığını göstermiştir. Bu stil, yöneticilerin objektif ve analitik bir şekilde bilgi toplayıp değerlendirdiğini ve kararlarını belirli bir amaç doğrultusunda maksimum faydayı sağlayacak şekilde verdiğini ifade eder.

Yöneticilerin eğitim durumları, yaşları ve kurumda geçirdikleri süreye göre karar verme stillerinde farklılıklar olduğu gözlemlenmiştir. Özellikle lisansüstü eğitime sahip yöneticilerin rasyonel karar verme stillerinin, lisans seviyesindeki eğitime sahip olanlardan anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca, daha genç yöneticilerin (25-35 yaş arası) sezgisel ve bağımlı karar verme stillerinin, daha yaşlı yöneticilere (36 yaş ve üstü) kıyasla anlamlı derecede yüksek olduğu belirlenmiştir.

Bununla birlikte, cinsiyet ve yönetici düzeyi gibi faktörlerin yöneticilerin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Bu bulgular, karar verme stillerinin bireysel özelliklerden ziyade profesyonel deneyim ve eğitim düzeyi gibi faktörler tarafından daha çok etkilenebileceğini göstermektedir.

Sonuç olarak, bu çalışma, okul yöneticilerinin karar verme stillerini etkileyen birçok faktör olduğunu ve bu faktörlerin, yöneticilerin eğitim seviyesi, yaşları ve kurumda çalıştıkları süre gibi tanımlayıcı özelliklerle ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu bulgular, eğitim kurumlarının yöneticilerin karar verme süreçlerini anlamak ve geliştirmek için eğitim ve mesleki gelişim fırsatları sunarken dikkate alınması gereken önemli noktaları ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

- Augier, M. ve Kreiner, K. (2000). Rationality, imagination and intelligence: Some boundaries in human decision-making. *Industrial and Corporate Change*, 9(4), 659-681. <https://doi.org/10.1093/icc/9.4.659> adresinden erişildi.
- Avşaroğlu, S. ve Ömer, Ü. R. E. (2007). Üniversite öğrencilerinin karar vermede özsaygı, karar verme ve stresle başa çıkma stillerinin benlik saygısı ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (18), 85-100. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/susbed/issue/61794/924162>.
- Beach, R.L. ve Mitchell, R.T. (1978). A contingency model for the selection of decision strategies. *Academy of Management Review*, 3(3), 439-449. <https://www.jstor.org/stable/pdf/257535.pdf> adresinden erişildi.
- Bozkurt, Ö., ve Ergun, T. (1998). Kamu Yönetimi Sözlüğü, (Fransızca ve İngilizce Karşılıklarıyla) (Seriye Sez). TODAİE Yayınları.
- Çiçek, H. (2019). Okul Yöneticilerinin Yönetim Anlayışlarının Yönetim Kuramları Açısından Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mobbing Algı Düzeylerine Etkisi [Doktora tezi, Gazi Üniversitesi].
- Çoban, A. E., Hamamcı, Z. (2006). Kontrol odakları farklı ergenlerin karar stratejileri açısından incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 14(2), 393-402.
- Deniz, M., & Avşaroğlu, S. (2014). Üniversite öğrencilerinin duygusal zekâ yeteneklerinin karar vermede özsaygı ve karar verme stillerini açıklama. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 121-138.
- Eroğlu, E., & Lorcu, F. (2007). Veri zarflama analitik hiyerarşi prosesi (VZAHP) ile sayısal karar verme. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 36(2), 29-51.
- Güçray, S. (1998). Bazı Kişisel Değişkenler. Algılanan Sosyal Destek ve Atılganlığın Karar Verme Stilleri ile İlişkisi. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2 (9), 7-16.
- Güney, T. (2014). Çalışanların Duygularını Yönetme Becerilerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Sabiha Gökçen Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. (Yüksek lisans tezi).
- Güngör, S. ve Özcan, U. (2022). "Karar Kuramı ve Karar Verme". *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, (33), 119-125.
- Kıral, E ve Deliveli, K. (2019). Yönetim Süreçleri. Erişim: 14.02.2021, <https://alonot.com/isl104u-aof-yonetim-ve-organizasyon-ozet-2/>
- Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta Yayınları.
- Kuzgun, Y. (2005). Karar Stratejileri Ölçeği. Kuzgun Y. Ve Bacanlı, F. (edt). PDR'de Kullanılan Ölçekler. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Mintzberg, H., Raisinghani, D. ve Theoret, A. (1976). The structure of 'unstructured' decision processes. *Administrative Science Quarterly*, 21(2), 246-275. <https://www.jstor.org/stable/pdf/2392045.pdf> adresinden erişildi.
- Nas, S. (2010). "Karar Verme Stillere Bilimsel Yaklaşımlar". *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 43-65.
- Noone, J. (2002). Concept analysis of decision making. *Nursing Forum*, 37(3), 21-32. doi: 10.1111 / j.1744-6198.2002.tb01007.x
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1995). Decision Making Style: The Development and Assessment of A New Measure. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818-831.
- Sinclair, M. ve Ashkanasy, N. M. (2005). Intuitive decision-making amongst leaders: more than just shooting from the hip, *Mt Eliza Business Review*, 5.2, 32-40. Erişim adresi: https://espace.library.uq.edu.au/data/UQ_61861/Sinclair_and_Ashkanasy_.pdf?dsi_v_ersion.
- Taşdelen, A. (2001). Öğretmen adaylarının bazı psiko sosyal değişkenlere göre karar verme stilleri, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10 s.40-52. Erişim adresi: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11165-011-9275-9>.
- Taşdelen, A. (2002). Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko-Sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stilleri. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: İzmir.
- Tatlıoğlu, K. (2014). Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Öz-Saygı Düzeyleri ile Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 2 (1), 150-170.
- Tekin, Ö. A. (2009). Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Çeşitli Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri Tespit Etmeye Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma. Yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Thunholm, P. (2004). Decision-Making Style: Habit, Style or Both? *Personality and Individual Differences*, 36 (2004) 931-944.
- Topal, B. H. (2013). Yönetimde Karar Verme Stilleri ve Örgüt Kültürüne Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Vural, M. (2013). Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Düşünme ve Karar Verme Stilleri Üzerine İncelenmesi [Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi].
- Yalçın Durmuş, Gülcan. (2018) Öğretmenlerin Sendikalaşma Süreçlerinin Okulda Karar Verme ve İletişim Süreçleriyle İlişkinin Analizi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Malatya.
- Zembat, R., Tunçeli, H. İ., Yavuz, E. A., ve Kılıç, Z. (2018). Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Kontrol Odağı ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(26), 365-384.