

## OKUL YÖNETİCİLERİNİN KARAR VERME STRATEJİLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ

Bırol ALVER\*  
Şükrü ADA\*\*  
Dilek ÇAKICI\*\*\*

### Özet

Bu araştırmanın amacı, Erzurum il merkezinde görev yapmakta olan okul yöneticilerinin karar verme stratejilerinin yönetici olarak görev türleri, görev yaptıkları okul türleri, cinsiyetleri, çalışma süreleri, yönetici olarak çalışma süreleri, medeni durumları, yaşları, eğitim düzeyleri açısından incelenmesidir. Bu araştırmanın evreni, Erzurum il merkezinde 2005-2006 öğretim yılında görev yapan okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Araştırma örneklemini, bu evrenden seçkisiz (random) olarak belirlenen toplam 110 bireyden oluşmaktadır. Araştırmada, bireylerin karar verme stratejileri ile ilgili veriler ise Kuzgun (1992) tarafından geliştirilen Karar Stratejileri Ölçeği ile toplanmıştır. Araştırma sonucunda sırasıyla şu bulgular elde edilmiştir:

Bireylerin; yönetici olarak yaptıkları görev türleri, görev yaptıkların okulun türü, cinsiyetleri, yaş grupları, çalışma süreleri ve yönetici olarak çalışma süreleri ve eğitim düzeylerine göre; bağımsız, mantıklı, içtepisel ve karasızlık karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı farklılaşma olmadığı; medeni durumlarına göre yalnızca içtepisel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında bekarların lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu; ayrıca, yönetici olarak çalışma sürelerine göre ise 21-30 yıl ile 1-10 yıl ve 11-20 yıl yönetici olarak çalışanların bağımsız; 11-20 yıl ile 1-10 yıl yönetici olarak çalışanların ise mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir.

**Anahtar sözcükler:** Okul yöneticisi, karar verme stratejileri.

### Abstract

The main aim of this research is to examine the decision-making strategies of the administrators of the schools in Erzurum city according to their gender, variety of school, variety of mission, time of working, time of working as a administrator, marital status, age and level of education.

The research covers the administrators of the schools in Erzurum city in the academic year 2005-2006. The sample of the research includes 110 persons based on a random selection. The data of this research were collected with Scale for Decision Strategies by Kuzgun (1992). Besides Personal Information Form prepared by the researcher himself was benefited from order to obtain information related to several

\* Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Eğitim Bil. Böl.

\*\* Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Eğitim Bil. Böl.

\*\*\* Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Eğitim Bil. Böl.

variables. For the analysis of the data obtained t test and Variance Analysis (One Way Anova)

As the result of the research, these findings were found: Based of difference of variety of school, variety of mission, time of working, age and level of education and

gender of administratos, as for the scores for decision-making strategies a meaningful difference could not be found. As for the scores for spontenaous decision-making strategy a meaningful difference was found in favour of the single administrators. Additionally, as for the scores for independent and logical decision-making strategies a meaningful difference was found in favour of the individuals who worked as a administrator longer than others.

**Key words:** Administrator of school, decision-making strategies.

## **GİRİŞ**

Karar verme, olaylara ilişkin olasılık hesapları yaparak iki veya daha fazla seçenek arasından bir seçim yapma yetisi, süreci veya bu amaçla kullanılan yöntemdir (Budak, 2000). Karar verme davranışı, karar verilmesi gereken bir durumun farkına varılması ile başlayan ve bireyin bu durum karşısında ne zaman ve nasıl karar vereceğini belirlemesi ile sonlanan bir etkinliktir. Karar verme davranışı birbirini izleyen evrelerden oluşan bir süreç olarak ele alınmaktadır. Birey, karar verme süreci içerisinde belirli bir yaklaşımda bulunarak durumu değerlendirmekte, seçenekleri ve bu seçeneklerin sonuçlarını incelemekte ve değerlendirmenin sonucu olarak istediği seçime yönelmektedir (Ersever,1996).

Karar verme davranışı, hem duygusal (Plous 1993) hem de bilişsel (Mann ve Harmoni, 1989; Güçray,1998; Şeyhun, 2000; Yeşilyaprak, 2000) özellikler tarafından etkilenmektedir.

Karar verme stratejileri ile ilgili yapılan çalışmalar genellikle ergenler, belli bir iş alanında çalışanlar ve aileler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu araştırmalara özetle baktığımızda;

Kuzgun (1993) karar verirken kullanılan stratejileri ortaya çıkarmak amacıyla "karar stratejileri ölçeği"ni geliştirmiştir. Bu ölçek ile ölçülen birbirinden bağımsız dört alt ölçek ve her alt ölçekte 10 madde yer almaktadır. Bunlar:

1. İçtepsel Karar Verme: Seçenekler üzerinde yeterince düşünmeden karar verme.
2. Mantıklı Karar Verme: Her bir seçenek hakkında bilgi toplayıp seçeneklerin avantaj ve dezavantajlarını inceleyerek karar verme.
3. Kararsızlık: Kararlarını sık sık değiştirme
4. Bağımsızlık: İsteklerin doğrultusunda, kendi başına karar verme gibi stratejilerin bulunduğu; Yalçınkaya (1990), yüksek sosyo-ekonomik düzeydeki ailelerin, düşük sosyo ekonomik düzeydeki ailelere göre çok yönlü ve daha uzun zamanda karar verdiklerini; Demirbaş (1992), suçlu olmayan gruptaki kişilerin suçlu gruba göre daha içtepsel davrandıklarını; Sinangil (1993), birinci sınıf öğrencilerinin dördüncü sınıf öğrencilerinden daha çok içtepsel ve kararsızlık stratejilerini kullandıklarını; (Bilgin 1995), lise öğrencilerinde bağımsız meslek kararı vermede hem grup rehberliğinin hem de grupla

psikolojik danışmanın eşit oranda yararlı olduğunu; Eldeleklioğlu (1996), anne-babalarını demokratik olarak algılayan ergenlerin mantıklı ve bağımsız karar vermeleri arasında olumlu ilişki olduğunu; ayrıca anne-babaların koruyucu ve otoriter olarak algılayan ergenlerde ise kararsız ve içtepisel karar verme arasında ilişki bulunduğunu; Erserver (1996), etkileşim grubu deneyiminin ve karar verme becerileri kazandırma programı uygulamasına katılmanın, üniversite öğrencilerinin karar verme stilleri üzerindeki etkilerini araştırmış, iki deney grubuna katılan öğrencilerin, içtepisel karar verme ve mantıklı karar verme alt ölçeklerinden elde ettikleri ön ve son ölçüm puanları arasında farklılık olduğunu; Babaoğlu ve Hıncal (1997), 9 ile 19 yaş grubundaki ergenlerin aile kararlarına katılımını incelemişler, çocukların ailede sosyal ve ekonomik kararlardan çok kendileriyle ilgili olan kararlara katılmada etkili olduklarını; Tiryaki (1997), üniversite öğrencilerinin karar verme stratejilerini sınıf, cinsiyet, anne-babanın eğitim düzeyi ve kendine saygı açısından incelemiş; üniversite birinci sınıf kararsızlık stratejisi puanlarının ortalaması dördüncü sınıf öğrencilerinden yüksek olduğunu; ayrıca kız öğrencilerin içtepisel stratejileri puanlarının ortalaması erkek öğrencilerden yüksek bulunurken, anne babanın eğitim düzeyinin karar stratejileri puanlarının ortalamaları arasında anlamlı bir farka yol açmadığını; Güçray (1998), lise öğrencilerinin algılanan sosyal destek ve atılğanlığın karar verme stilleri ile ilişkisini araştırmış, sosyal destek algısı yüksek olan öğrenciler ile üst düzeyde atılğan davranışları olanlar, uyumsal bir karar verme stili olan seçicilik stilini kullandıklarını; Kesici (2002) yaptığı araştırmada, cinsiyet değişkenine göre, kızların mantıklı karar verme stratejileri puan ortalamalarının erkeklerden anlamlı düzeyde yüksek olduğunu; sınıf değişkenine göre, IV. Sınıf öğrencilerinin içtepisel ve bağımsız karar verme stratejileri puan ortalamalarının I. Sınıf öğrencilerinden anlamlı düzeyde yüksek olduğunu; bilim dalı değişkenine göre, üniversitede bulunan bilim dallarına göre, içtepisel ve kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı düzeyde farklılık ortaya çıkmasına rağmen mantıklı ve bağımsız karar verme stratejisinde anlamlı düzeyde farklılaşma ortaya çıkmadığını; öğrencilerin uyarlık, özerklik, başatlık, kendini suçlama ve sebat psikolojik ihtiyaçlarının içtepisel karar verme stratejisini etkilediğini; öğrencilerin sebat, başatlık, uyarlık, kendini suçlama ve özerklik psikolojik ihtiyaçlarının mantıklı karar verme stratejisini etkilediğini; öğrencilerin özerklik, uyarlık ve sebat psikolojik ihtiyaçlarının bağımsız karar verme stratejisini etkilediğini; öğrencilerin kendini suçlama, ilgi görme, duyguları anlama ve başarıma psikolojik ihtiyaçlarının kararsızlığı etkilediğini; özerklik ihtiyacı baskın olan öğrencilerin içtepisel karar verme stratejisi puan ortalamalarının diğer psikolojik ihtiyaçları (başarma, uyarlık, duyguları anlama, başatlık ve ilgi gösterme) baskın olan öğrencilerin içtepisel karar verme stratejileri puan ortalamalarından önemli düzeyde yüksek olduğunu; sebat ihtiyacı baskın olan öğrencilerin mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamalarının diğer psikolojik ihtiyaçları(uyarlık ve özerklik) baskın olan öğrencilerin mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamalarından önemli düzeyde yüksek olduğunu; yakınlık psikolojik ihtiyacı baskın olan öğrencilerin bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamalarının diğer psikolojik ihtiyaçları (uyarlık, duyguları anlama ve sebat) baskın olan öğrencilerin bağımsız karar verme stratejileri puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğunu; ilgi görme ihtiyacı baskın olan öğrencilerin kararsız karar verme stratejisi puan ortalamalarının ise diğer psikolojik ihtiyaçları(başarma, uyarlık, özerklik, duyguları anlama, başatlık sebat ve kendini suçlama) baskın olan öğrencilerin kararsızlık puan

ortalamalarından önemli düzeyde yüksek olduğunu; Güçray (2003) tarafından yapılan araştırmada ergenlerin karar verme davranışları ile problem çözme becerileri cinsiyet, okul türü, eğitim seviyeleri ve ana-babalarının eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre incelenmiş, araştırmada kız ve erkekler arasında karara dönük özsayı ve karara dönük stresleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu; ayrıca cinsiyet ve okul türünün karar vermede etkili olduğu; Alver (2003) , çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan bireylerin empatik becerileri ve karar verme stratejileri ile psikolojik belirtileri arasındaki ilişkileri incelediği araştırmasında karar stratejilerinden, mantıklı karar verme stratejisi ile psikolojik belirtiler arasında olumsuz; bağımsız, içtepisel karar verme stratejileri ve kararsızlık ile psikolojik belirtiler arasında olumlu ilişkilerin olduğu; mantıklı karar verme stratejisi puanının rahatsızlık ciddiyeti global indeksleri 0 – 1.00 arası, bağımsız ve içtepisel karar verme stratejileri ile kararsızlık puanının da rahatsızlık ciddiyeti global indeksleri 1.01 ve üzeri olan bireylerde yüksek olduğu; cinsiyet, yaş ve medeni duruma göre karar stratejilerinde önemli düzeyde farklılaşma oluşmadığı ve eğitim, sosyal hizmetler ve sağlıkla ilgili kurum ve çalışanların kararsızlık ve mantıklı karar verme stratejisi puanlarının diğer kurum ve çalışanlardan yüksek olduğu; Alver (2004) psikolojik danışma ve rehberlik eğitimi alan öğrencilerin karar verme stratejilerini çeşitli değişkenlere göre incelediği araştırmasında, cinsiyete göre, bağımsız ve içtepisel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında erkeklerin lehine; anlamlı bir farklılaşma olduğu, cinsiyete göre mantıklı karar verme ve kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığını; yaş gruplarına göre mantıklı karar verme ve kararsızlık puan ortalamaları arasında 17-21 yaş grubunun lehine anlamlı bir farklılaşma olduğunu, bağımsız ve içtepisel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığını; sınıf düzeylerine göre mantıklı ve içtepisel karar verme puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğunu; yaş gruplarına göre bağımsız karar verme ve kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığını; Schvaneveldt ve Adams (1983), yaptıkları araştırmada, lisede okuyan gençlerin, çok sınırlı sayıdaki seçenekleri algıladıklarından, daha çok mantıklı olmayan karar verme süreci içine ittiklerini; Klayman (1985), 12 yaşındaki çocukların, stratejik karar vermenin temel kavramlarının çoğunu anlayabildiklerini; Weg ve ark.( 2000) yaptıkları araştırmada karar vermeye ilgili dinamik,sonuçsal ve stratejik olmak üzere üç öge tespit etmişler ve bu ögelerin kullanılması ile ilgili yapılan araştırma sonucunda dinamik ve stratejik ögeler arasında tutarsızlıklar olduğunu bulgulamışlardır.

Karar verme durumunda, bireylerin farklı stratejiler kullandıkları belirlenmiştir. Karar verme stratejisi, bireyin, karar vermesi gereken bir durumla karşılaştığında, nasıl davranacağını belirlemesi işlemine denir (Ersever,1996). Bu stratejilerin birbiriyle birleşik olarak kullanılmasının mümkün olduğu belirtilmektedir. Karar verme durumunda kullanılan stratejiler daha önceden planlanarak uygulanabildiği gibi, karar verme durumuyla yüzleşildiği anda da belirlenebilmektedir. Karar verme stratejileri, kullanımlarında harcanılan çaba ve etkililikleri açısından farklılıklar gösterebilmektedir (Payne, Bettmen ve Johnson, 1993). Karar verme durumunda kullanılan dört temel strateji bulunmaktadır (Kuzgun, 1993). Bunlar:

1. Bağımsız Karar Verme Stratejisi: İsteklerin doğrultusunda, kendi başına karar vermedir. (Ersever,1996).

2. Mantıklı Karar Verme Stratejisi: Karar verme durumunda, bireyin, akılcı ve rasyonel düşünerek, olası seçenekler hakkında bilgi toplaması, her seçeneğin avantajlarını ve dezavantajlarını dikkate alması ve yaptığı değerlendirmelerin sonucunda, kendisine en uygun seçeneğe yönelmesidir (Ersever, 1996).

3. İçtepisel Karar Verme Stratejisi: Karar verme durumunda, bireyin, olası seçenekler üzerinde yeterince düşünmeden, ani, tepkisel ve aceleci davranarak, karar verme sorununu ortadan kaldıracak bir seçeneğe yönelmesi durumuna denir (Ersever, 1996).

4. Kararsızlık: Kararsız olma durumu, tereddüt; düzensizlik, istikrarsızlık.

(<http://www.tdk.gov.tr/tdksozluk>)

(Ataklı, 1996)'a göre tüm yöneticiler, hatta üyelerin hepsi örgütsel nitelikli karar vermek zorundadırlar. Örgütte hiçbir davranış karar vermeden gerçekleşemez. Bu bağlamda, okul yapısı içerisinde yöneticilerin karar verme stratejileri okulda ortaya çıkan öğretmen ve öğrenci davranışlarını doğrudan etkileyecektir. Okul yöneticilerinin karar verme biçimleri bir süreç olarak eğitimle de yakından ilgili olduğu açıktır.

## **PROBLEM**

Bu araştırmanın amacı, Erzurum il merkezinde görev yapmakta olan okul yöneticilerinin karar verme stratejilerinin yönetici olarak görev türleri, görev yaptıkları okul türleri, cinsiyetleri, çalışma süreleri, yönetici olarak çalışma süreleri, medeni durumları, yaşları, eğitim düzeyleri açısından incelenmesidir.

## **YÖNTEM**

### **Evren ve Örneklem**

Bu araştırmanın evreni, Erzurum il merkezinde 2005-2006 öğretim yılında görev yapan okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Araştırma örneklemini, bu evrenden seçkisiz (random) olarak belirlenen toplam 110 bireyden oluşmaktadır.

### **Veri Toplama Araçları**

**Karar Stratejileri Ölçeği (KSÖ):** Kuzgun (1992) tarafından, bireylerin karar verme stillerini belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Ölçeğin faktör analizi çalışmaları sonucunda, içtepisel mantıklı bağımsız karar verme ve kararsızlık olmak üzere dört faktör belirlenmiştir. Likert tipi beş dereceli 40 maddeden oluşan ölçeğin alt ölçeklerinde 10'ar madde bulunmaktadır. Denekten, her maddeyi okuyup, kendisine hiç uygun değilse A, pek uygun değilse B, biraz uygunsa C, uygunsa D, çok uygunsa E seçeneğini işaretlemesi istenmektedir. Cevapların puanlanması bu sıra ile 1 ile 5 arasında yapılmaktadır. Böylelikle, denneğin her alt ölçekten alabileceği en düşük puan 10 ve en yüksek puan 50'dir. Denneğin alt ölçeklerde aldığı puanın artması o alt ölçeğe ilişkin karar verme stilini benimsediğine işaret etmektedir (Ersever, 1996).

**Güvenirlilik :** Karar Stratejileri Ölçeği, bir grup lise öğrencisine iki kez uygulanarak, aracın test-tekrar test güvenirliliğine bakılmıştır. Bu incelemeye göre, ölçeğin test-tekrar test yöntemiyle belirlenen korelasyon katsayıları; içtepisel karar verme alt ölçeği için .81, mantıklı karar verme alt ölçeği için .80, bağımsız karar verme alt ölçeği için .52 ve kararsızlık alt ölçeği için .86 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin, hesaplanan Cronbach's alpha değerleri; içtepisel karar verme alt ölçeği için .74, mantıklı karar verme alt ölçeği için .72, bağımsız karar verme alt ölçeği için .72, bağımsız karar verme alt ölçeği için .55 ve kararsızlık alt ölçeği için .70 olarak hesaplanmıştır (Ersever, 1996).

Geçerlik : Karar Stratejileri Ölçeği'nin geçerliğini sınamak için, araç, karar stratejileri bakımından aralarında fark olduğu ön görülen gruplara uygulanmış ve bu ölçeğin gruplar arasındaki ayırt ediciliğine bakılmıştır. Bu amaçla, araç, lise öğrencilerine uygulanarak karar stratejileri yönünden cinsiyetler arasındaki farka, yetişkinlere uygulanarak gençlerle aralarındaki farka ve sık sık karar verme durumlarıyla karşılaşan doktorlara, hukukçulara, subaylara ve tiyatro sanatçılarına uygulanarak bu gruplar arasındaki farklılıklara bakılmış ve aracın bu grupları beklenen yönde ayırt ettiği görülmüştür. Karar Stratejileri Ölçeği'nin güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları sonucunda, aracın, rehberlik alanında kullanılabilir niteliklere sahip olduğu görülmektedir. Araç, ülkemizde, bireylerin karar verme stratejilerini belirlemek amacıyla geliştirilen ilk ve tek ölçek olma özelliğini de taşımaktadır (Ersever, 1996).

#### Kişisel Bilgi Formu

Araştırmada incelenen karar verme stratejileri ile ilgili olduğu düşünülen kişisel değişkenler hakkında bilgi toplamak amacı ile araştırmacı tarafından geliştirilmiş olup on bir sorudan oluşmaktadır.

Kişisel Bilgi Formu, bireylerin yönetici olarak görev türleri, görev yaptıkları okul türleri, cinsiyetleri, çalışma süreleri, yönetici olarak çalışma süreleri, medeni durumları, yaşları eğitim düzeylerini tespit etmek amacı ile kullanılmıştır.

Verilerin Çözümlemesi

Verilerin analizinde t testi ve varyans analizi kullanılmış olup bu analizler bilgisayarda Windows for SPSS Release 11.00 paket programı ile yapılmıştır.

#### BULGULAR

Bireylerin yönetici olarak yaptıkları görev türlerine göre, karar verme stratejileri puan ortalamaları açısından aralarında fark olup olmadığını saptamak için t testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1: Bireylerin Yönetici Olarak Yaptıkları Görev Türlerine Göre Karar Verme Stratejileri Puanlarının Ortalaması, Standart Sapması ve t Değeri**

	GÖREV TÜRÜ	N	$\bar{X}$	S.S.	t
Bağımsız Karar Stratejisi	Müdür	38	30,0526	4,45365	0,273
	Müdür Yardımcısı	71	29,8169	4,21667	
Mantıklı Karar Stratejisi	Müdür	38	39,9211	5,97464	3,190**
	Müdür Yardımcısı	71	36,2676	5,54709	
İçtepesel Karar Stratejisi	Müdür	38	27,6316	8,08543	-1,407
	Müdür Yardımcısı	71	29,6056	6,31433	
Kararsızlık	Müdür	38	26,7105	5,83516	-1,639
	Müdür Yardımcısı	71	28,7324	6,29049	

\*\* p<.01 anlamlı

Tablo 1 incelendiğinde; Müdürlerin bağımsız karar verme stratejisi puan ortalaması 30,0526; müdür yardımcılarının ise 29,8169 dur. Yönetici olarak yaptıkları

görev türlerine göre, bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $t = 0,273 p > 0,05$ ).

Müdürlerin mantıklı karar verme stratejisi puan ortalaması 39,9211; müdür yardımcılarının ise 36,2676 dır. Yönetici olarak yaptıkları görev türlerine göre, mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında müdürlerin lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir ( $t = 3,190 p < 0,01$ ).

Müdürlerin içtepesel karar verme stratejisi puan ortalaması 27,6316; müdür yardımcılarının ise 29,6056 dır. Yönetici olarak yaptıkları görev türlerine göre, içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $t = -1,407 p > 0,05$ ).

Müdürlerin kararsızlık puan ortalaması 26,7105; müdür yardımcılarının ise 28,7324 dür. Yönetici olarak yaptıkları görev türlerine göre, kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $t = -1,639 p > 0,05$ ).

Bireylerin görev yaptıkları okul türlerine göre; karar verme stratejileri puan ortalamaları arasındaki farklılaşma düzeyini tespit etmek amacı ile varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2: Bireylerin Görev Yaptıkları Okul Türlerine Göre, Karar Verme Stratejileri Puan Ortalamaları Arasındaki Farklılaşmayla İlgili Varyans Analizi**

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	S. D.	Ortalama Kare	F
<b>Bağımsız Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	121,698	3	40,566	<b>2,282</b>
	Gruplar İçi	1883,974	106	17,773	
	Toplam	2005,673	109		
<b>Mantıklı Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	38,536	3	12,845	<b>0,361</b>
	Gruplar İçi	3768,882	106	35,555	
	Toplam	3807,418	109		
<b>İçtepesel Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	74,443	3	24,814	<b>0,499</b>
	Gruplar İçi	5268,475	106	49,703	
	Toplam	5342,918	109		
<b>Kararsızlık</b>	Gruplar Arası	51,140	3	17,047	<b>0,430</b>
	Gruplar İçi	4199,078	106	39,614	
	Toplam	4250,218	109		

Tablo 2 incelendiğinde; Görev yaptıkları okul türlerine göre, bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 2,282 p > 0,05$ ).

Görev yaptıkları okul türlerine göre, mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 0,361 p > 0,05$ ).

Görev yaptıkları okul türlerine, içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 0,499 p > 0,05$ ).

Görev yaptıkları okul türlerine göre, kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 0,430 p > 0,05$ ).

Bireylerin cinsiyetlerine göre, karar verme stratejileri puan ortalamaları açısından aralarında fark olup olmadığını saptamak için t testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3: Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Karar Verme Stratejileri Puanlarının Ortalaması, Standart Sapması ve t Değeri**

	CINSİYET	N	$\bar{X}$	S.S.	t
<b>Bağımsız Karar Stratejisi</b>	Kadın	3	29,3333	2,08167	<b>-0,250</b>
	Erkek	107	29,9626	4,33921	
<b>Mantıklı Karar Stratejisi</b>	Kadın	3	39,0000	4,58258	<b>0,456</b>
	Erkek	107	37,4860	5,95481	
<b>İçtepesel Karar Stratejisi</b>	Kadın	3	30,3333	8,32666	<b>0,340</b>
	Erkek	107	28,9346	7,00306	
<b>Kararsızlık</b>	Kadın	3	30,3333	4,04145	<b>0,619</b>
	Erkek	107	28,0654	6,29656	

\* p<.05 anlamlı ve\*\* p<.01 anlamlı

Tablo 3 incelendiğinde;

Kadınların bağımsız karar verme stratejisi puan ortalaması 29,3333; erkeklerin ise 29,9626 dır. Cinsiyete göre, bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (t = -0,250 p>0,05).

Kadınların mantıklı karar verme stratejisi puan ortalaması 39,0000; erkeklerin ise 37,4860 dır. Cinsiyete göre, mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (t = 0,456 p>0,05).

Kadınların içtepesel karar verme stratejisi puan ortalaması 30,3333; erkeklerin ise 28,9346 dır. Cinsiyete göre, içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (t = 0,340 p>0,05).

Kadınların kararsızlık puan ortalaması 30,3333; erkeklerin ise 28,0654 dür. Cinsiyete göre, kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (t = 0,619 p>0,05).

Literatürde cinsiyete göre karar stratejilerinin farklılaşması ile ilgili birbirinden farklı araştırma bulgularına rastlanmaktadır. Güçray (2003), cinsiyetin karar verme sürecinde önemli bir faktör olduğunu; Sinangil (1993) ve Alver (2003) önemli bir etken olmadığını saptamışlardır. Kuzgun (1993), bağımsız karar verme stratejisi puanının kızların lehine; Kesici (2002) ise, erkeklerin lehine yüksek olduğunu saptamışlardır. Kuzgun (1993) ve Kesici (2002), mantıklı karar verme stratejisi puanının kızların lehine yüksek olduğunu saptamışlardır. Kuzgun (1993) ve Kesici (2002), içtepesel karar verme stratejisi puanının erkeklerin lehine; Tiyaki (1997) ise, kızların lehine yüksek olduğunu bulmuşlardır. Kuzgun (1993) ve Kesici (2002), kararsızlık puanının kızların lehine yüksek olduğunu saptamışlardır.



Bireylerin medeni durumlarına göre, karar verme stratejileri puan ortalamaları açısından aralarında fark olup olmadığını saptamak için t testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4: Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Karar Verme Stratejileri Puanlarının Ortalaması, Standart Sapması ve t Değeri**

	MEDENİ DURUM	N	$\bar{X}$	S.S.	t
Bağımsız Karar Stratejisi	Bekar	7	31,2857	6,15668	0,853
	Evli	103	29,8544	4,15958	
Mantıklı Karar Stratejisi	Bekar	7	34,5714	5,09435	-1,373
	Evli	103	37,7282	5,92964	
İçtepesel Karar Stratejisi	Bekar	7	35,4286	4,15958	2,586*
	Evli	103	29,8544	10,08063	
Kararsızlık	Bekar	7	27,1429	1,95180	-0,429
	Evli	103	28,1942	6,43224	

\* p<.05 anlamlı

\*\* p<.01 anlamlı

Tablo 4 incelendiğinde; Bekarların bağımsız karar verme stratejisi puan ortalaması 31,2857; evlilerin ise 29,8544 dür. Medeni durumlarına göre, bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (t = 0,853 p>0,05).

Bekarların mantıklı karar verme stratejisi puan ortalaması 34,5714; evlilerin ise 37,7282 dir. Medeni durumlarına göre, mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (t = -1,373 p>0,05).

Bekarların içtepesel karar verme stratejisi puan ortalaması 35,4286; evlilerin ise 29,8544 dür. Medeni durumlarına göre, içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında bekarların lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir (t = 2,586 p<0,01).

Bekarların kararsızlık puan ortalaması 27,1429; evlilerin ise 28,1942 dir. Medeni durumlarına göre, kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (t = -0,429 p>0,05).

**Tablo 5: Bireylerin Yaş Gruplarına Göre, Karar Verme Stratejileri Puan Ortalamaları Arasındaki Farklılaşmayla İlgili Varyans Analizi**

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	S. D.	Ortalama Kare	F
Bağımsız Karar Verme Stratejisi	Gruplar Arası	63,315	2	31,657	1,744
	Gruplar İçi	1942,358	107	18,153	
	Toplam	2005,673	109		
Mantıklı Karar Verme	Gruplar Arası	151,358	2	75,679	2,215
	Gruplar İçi	3656,060	107	34,169	

<b>Stratejisi</b>	Toplam	3807,418	109		
<b>İçtepesel Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	171,624	2	85,812	1,776
	Gruplar İçi	5171,295	107	48,330	
	Toplam	5342,918	109		
<b>Kararsızlık</b>	Gruplar Arası	138,530	2	69,265	1,803
	Gruplar İçi	4111,689	107	38,427	
	Toplam	4250,218	109		

Tablo 5 incelendiğinde;

Yaş gruplarına göre, bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 1,744$   $p > 0,05$ ).

Yaş gruplarına göre, mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 2,215$   $p > 0,05$ ).

Yaş gruplarına göre, içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 1,776$   $p > 0,05$ ).

Yaş gruplarına göre, kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 1,803$   $p > 0,05$ ).

**Tablo 6: Bireylerin Çalışma Sürelerine Göre, Karar Verme Stratejileri Puan Ortalamaları Arasındaki Farklılaşmayla İlgili Varyans Analizi**

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	S. D.	Ortalama Kare	F
<b>Bağımsız Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	109,218	3	36,406	2,035
	Gruplar İçi	1896,455	106	17,891	
	Toplam	2005,673	109		
<b>Mantıklı Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	59,899	3	19,966	0,565
	Gruplar İçi	3747,519	106	35,354	
	Toplam	3807,418	109		
<b>İçtepesel Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	102,754	3	34,251	0,693
	Gruplar İçi	5240,164	106	49,436	
	Toplam	5342,918	109		
<b>Kararsızlık</b>	Gruplar Arası	43,773	3	14,591	0,368
	Gruplar İçi	4206,445	106	39,683	
	Toplam	4250,218	109		

Tablo 6 incelendiğinde;

Çalışma sürelerine göre, bağımsız karar verme stratejisi puanları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 2,035$   $p > 0,05$ ).

Çalışma sürelerine göre, mantıklı karar verme stratejisi puanları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 0,565$   $p > 0,05$ ).

Çalışma sürelerine göre, içtepesel karar verme stratejisi puanları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 0,693$   $p > 0,05$ ).

Çalışma sürelerine göre, kararsızlık puanları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 0,368$   $p > 0,05$ ).

Bireylerin yönetici olarak çalışma sürelerine göre; karar verme stratejileri puan ortalamaları arasındaki farklılaşma düzeyini tespit etmek amacı ile varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7: Bireylerin Yönetici Olarak Çalışma Sürelerine Göre, Karar Verme Stratejileri Puan Ortalamaları Arasındaki Farklılaşmayla İlgili Varyans Analizi**

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	S. D.	Ortalama Kare	F
<b>Bağımsız Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	116,357	2	58,178	<b>3,295*</b>
	Gruplar İçi	1889,316	107	17,657	
	Toplam	2005,673	109		
<b>Mantıklı Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	221,331	2	110,665	<b>3,302*</b>
	Gruplar İçi	3586,087	107	33,515	
	Toplam	3807,418	109		
<b>İçtepesel Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	145,930	2	72,965	<b>1,502</b>
	Gruplar İçi	5196,988	107	48,570	
	Toplam	5342,918	109		
<b>Kararsızlık</b>	Gruplar Arası	6,378	2	3,189	<b>0,080</b>
	Gruplar İçi	4243,840	107	39,662	
	Toplam	4250,218	109		

Tablo 7 incelendiğinde; Yönetici olarak çalışma sürelerine göre, bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir ( $F = 3,295$   $p < 0,05$ ).

Yönetici olarak çalışma sürelerine göre, mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir ( $F = 3,302$   $p < 0,05$ ).

Yönetici olarak çalışma sürelerine göre, içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 1,502$   $p > 0,05$ ).

Yönetici olarak çalışma sürelerine göre, kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 0,080$   $p > 0,05$ ).

Bireylerin yönetici olarak çalışma sürelerine göre; karar verme stratejileri puan ortalamalarındaki farklılaşmanın kaynağını bulmak için LSD analizi yapılmış ve sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8: Bireylerin Yönetici Olarak Çalışma Sürelerine Göre, Karar Verme Stratejilerinin Çoklu Karşılaştırılmaları İle İlgili LSD Analizi Sonuçları**

Bağımlı Değişken	YÖNETİCİ OLARAK ÇALIŞMA SÜRESİ (I)	YÖNETİCİ OLARAK ÇALIŞMA SÜRESİ (J)	Ortalamalar Arası Farklılık (I-J)
<b>Bağımsız Karar Verme</b>			

21-30 Yıl Arası	1-10 Yıl Arası	3,1547*
	11-20 Yıl Arası	2,4476*
<b>Mantıklı Karar Verme</b>		
11-20 Yıl Arası	1-10 Yıl Arası	3,0535*

\*p<.05 anlamlı

Tablo 8 incelendiğinde:

Bağımsız karar verme puan ortalamasına göre; yönetici olarak 21-30 yıl çalışanlar ile 1-10 yıl ve 11-20 yıl çalışanlar arasında 21-30 yıl çalışanların lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir (p<0,05).

Mantıklı karar verme puan ortalamasına göre; yönetici olarak 11-20 yıl çalışanlar ile 1-10 yıl çalışanlar arasında 11-20 yıl çalışanların lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir (p<0,05).

Bireylerin eğitim düzeylerine göre; karar verme stratejileri puan ortalamaları arasındaki farklılaşma düzeyini tespit etmek amacı ile varyans analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9: Bireylerin Eğitim Düzeylerine Göre, Karar Verme Stratejileri Puan Ortalamaları Arasındaki Farklılaşmayla İlgili Varyans Analizi

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	S. D.	Ortalama Kare	F
<b>Bağımsız Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	26,945	4	6,736	<b>0,357</b>
	Gruplar İçi	1978,727	105	18,845	
	Toplam	2005,673	109		
<b>Mantıklı Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	171,757	4	42,939	<b>1,240</b>
	Gruplar İçi	3635,662	105	34,625	
	Toplam	3807,418	109		
<b>İçtepesel Karar Verme Stratejisi</b>	Gruplar Arası	135,842	4	33,961	<b>0,685</b>
	Gruplar İçi	5207,076	105	49,591	
	Toplam	5342,918	109		
<b>Kararsızlık</b>	Gruplar Arası	200,960	4	50,240	<b>1,303</b>
	Gruplar İçi	4049,258	105	38,564	
	Toplam	4250,218	109		

Tablo 9 incelendiğinde;

Eğitim düzeylerine göre, bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (F = 0,357 p>0,05).

Eğitim düzeylerine göre, mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (F = 1,240 p>0,05).

Eğitim düzeylerine göre, içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir (F = 0,685 p>0,05).

Eğitim düzeylerine göre, kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ( $F = 1,303$   $p > 0,05$ ).

#### **Sonuçlar ve Öneriler**

##### **Sonuçlar:**

Yönetici olarak yaptıkları görev türlerine göre, müdürlerin ve müdür yardımcılarının bağımsız, mantıklı, içtepesel ve kararsızlık karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Görev yaptıkları okul türlerine göre; ilköğretim, lise, meslek lisesi, anadolu lisesi ve fen lisesinde görev yapan okul yöneticilerinin bağımsız, mantıklı, içtepesel ve kararsızlık karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Cinsiyete göre; kadınların ve erkeklerin bağımsız, mantıklı, içtepesel ve kararsızlık karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Medeni durumlarına göre; bağımsız, mantıklı ve kararsızlık karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir. Ancak içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında bekarların lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir.

Yaş gruplarına göre; 25-35 yaş, 36-45 yaş ve 45 -55 yaş gruplarının bağımsız, mantıklı, içtepesel ve kararsızlık karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Çalışma sürelerine göre; 1-10 yıl, 11-20 yıl, 21-30 yıl ve 31-40 yıl çalışanların bağımsız, mantıklı, içtepesel ve kararsızlık karar verme stratejisi puanları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Yönetici olarak çalışma sürelerine göre; 21-30 yıl ile 1-10 yıl ve 11-20 yıl yönetici olarak çalışanların bağımsız karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir. Yönetici olarak çalışma sürelerine göre; 11-20 yıl ile 1-10 yıl yönetici olarak çalışanların mantıklı karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir. Ayrıca, yönetici olarak çalışma sürelerine göre; 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21-30 yıl yönetici olarak çalışanların içtepesel ve kararsızlık karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Eğitim düzeylerine göre, bağımsız, mantıklı, içtepesel ve kararsızlık karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

##### **Öneriler:**

Araştırmada ele alınan birçok değişkene göre okul yöneticilerinin karar verme stratejilerine ait puan ortalamalarında anlamlı bir farklılaşma bulunamamıştır. Bu sonucun, kişisel özelliklerden bağımsız olarak ortaya çıkan ve benzer stratejileri kullanan bir "okul müdürü profiline" işaret edip etmediğini inceleyen ileri araştırmalar yapılabilir.

Yönetici olarak daha uzun süre çalışanların bağımsız ve mantıklı karar verme stratejilerine ait puan ortalamalarının yönetici olarak daha az süreyle çalışanlarınkinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Mantıklı ve bağımsız karar vermenin okul

yöneticileri için önemli bir özellik olduğunu varsayarsak bu karar verme stratejilerinin ortaya çıkmasının yöneticilikteki geçirilen süreyle ilişkili olduğu söylenebilir.

## **KAYNAKÇA**

**ALVER, Bırol.** " Çeşitli Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Çalışanların Empatik Becerileri, Karar Stratejileri ve Psikolojik Belirtileri Arasındaki İlişkiler " (Yayınlanmamış Doktora Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2003.

**ALVER, Bırol.** "Psikolojik Danışma ve Rehberlik Eğitimi Alan Öğrencilerin Empatik Beceri ve Karar Verme Stratejilerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi". Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, , X, pp. 185-205. Erzurum, 2004

**ATAKLI, Aylanur.** "İlkokullarda Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Verimliliğine Etkisi." Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları:3032, İstanbul,1996

**BABAOĞUL, M ve HINCAL, S.** "Çocukların Aile Kararlarına Katılımı Konusunda Çocuk ve Ebeveyn Görüşlerinin İncelenmesi." I. Ulusal Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Kongresi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 482-502, 1997.

**BİLGİN, A.** "Grup Rehberliğinin ve Grupla Psikolojik Danışmanın, Lise Öğrencilerinin Anne - Babalarından Bağımsız Meslek Kararı Verme Davranışına Etkisi," (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1995

**DEMİRBAŞ, H.** "Suçlu ve Suçlu Olmayan Ergenlerin Karar Verme Davranışlarının Karşılaştırılması" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara Üniversitesi, Adli Tıp Enstitüsü, 1992.

**ELDELEKLİOĞLU, Jale.** "Karar Stratejileri İle Ana Baba Tutumları Arasındaki İlişki" (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1996

**ERSEVER, H. Ö.** "Karar Verme Becerileri Kazandırma Programının ve Etkileşim Grubu Deneyiminin Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stilleri Üzerindeki

- Etkileri,**” (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1996
- GÜÇRAY, S.Songül **"Bazı Değişkenler, Algılanan Sosyal Destek ve Atılğanlığın " Karar Verme Sitilleri İle İlişkisi,"** Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi. 2(9), 7-17, 1998
- GÜÇRAY, S. Songül. **"The Analysis of Decision Making Behaviors and Perceived Problem Solving Skills in Adolescents."** [www.tojet.sakarya.edu.tr /archive/volume2\\_issue2](http://www.tojet.sakarya.edu.tr/archive/volume2_issue2), 2003
- KESİCİ, Şahin. **"Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stratejilerinin Psikolojik İhtiyaç Örüntüleri ve Özlük Niteliklerine Göre Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi"** (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Konya-2002
- KLAYMAN, J. **"Children's Decision Strategies and Their Adaptation to Task Characteristics."** Organizational Behavior and Human Decision Processes,35, 1985
- KUZGUN, Yıldız. **"Karar Stratejileri Ölçeği: Geliştirilmesi ve Standardizasyonu"** VII. Ulusal Psikoloji Bilimsel Çalışmaları.: Türk Psikologlar Derneği, Ankara, 1993.
- MANN, L., HARMONI, R. ve POWER, C **"Adolescent Decision-making: The Development of Competence"**. Journal of Adolescence 12, 265-278, 1989
- PAYNE, J.W., BETTMAN, J.R. ve JOHNSON, E. J. **"The Adaptive Decision Maker"** Cambridge University Press: New York, 330, 1993
- PLOUS, S. **"The Psychology of Judgment and Decision Making"** McGraw-Hill, New York, 302, 1993
- SCHVANEVELDT, J.D. ve ADAMS, G.R. **"Adolescence and The Decision-making Process."** Theory and Practice, 22 (2), 98-104, 1983
- SİNANGİL, H.K. **"Yönetici Adaylarında Karar Verme İle Kaygı İlişkileri"** VII. Ulusal Psikoloji Bilimsel Çalışmaları, Ankara: Türk Psikologlar Derneği, 171-177, 1993
- ŞEYHUN, Herdemptaze. **"Karar Verme Becerileri Eğitim Programının İlköğretim Son Sınıf Öğrencilerinin Karar Verme Becerilerine Etkisi,"** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2000

TİRYAKI, Mihri Gül. “**Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Davranışlarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi**” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997

WEG, E. ve ark. “**Dynamic and Consequential Consistency of Choices Between Paths of Decision Trees.**” *Journal of Experimental Psychology General.*129 (4), 2000

YALÇINKAYA, A. “**Decision Making in the Turkish Family**” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1990

YEŞİLYAPRAK, Binnur. “**Eğitimde Rehberlik Hizmetleri**” Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000