

## KARAR VERMEDE ÇATIŞMA KURAMI VE ÖZSAYGI İLİŞKİSİNE YÖNELİK KÜLTÜREL BİR İNCELEME

### A CULTURAL EXAMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN DECISIONAL SELF-ESTEEM AND CONFLICT THEORY OF DECISION MAKING

Nuray ATSAN\*

\* Yrd. Doç. Dr., Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, atsan@akdeniz.edu.tr

#### ÖZ

*Bu araştırmada çatışma ile başa çıkmada kullanılan karar davranışları ile özsaygı arasındaki ilişki kültürel bir karşılaştırma çerçevesinde incelenmiştir. Bu amaçla, 202 üniversite birinci sınıf öğrencisine Melbourne Karar Verme Ölçeği uygulanmıştır. Bulgular, katılımcıların çatışma durumlarıyla başa çıkmada özsaygılarının ne çok yüksek ne de çok düşük olduğuna, en çok titizlik karar davranışının gösterildiğine işaret etmektedir. ABD ve Japon örnekleriyle yapılan karşılaştırma ise, Türk öğrencilerinin ilgili ülkelerdeki yaşdaşlarına göre karar özsaygılarının daha düşük olduğunu göstermiştir. Çatışma ile başa çıkma tarzları açısından ülkeler arasında anlamlı farklılıklar gözlenmemiştir.*

**Anahtar kelimeler:** Karar verme, Çatışma Kuramı, Karar Vermede Özsaygı, Kültür

**Jel Sınıflandırma Kodları:** M00, M10, I23

#### ABSTRACT

*The aim of this study is to examine decisional self-esteem and decision making coping patterns under conflictful situations from a cultural comparison perspective. Toward this aim, Melbourne Decision Making Questionnaire was administered to first year university students (n=202). Findings showed that participants scored neither high nor low on decisional self-esteem and highest on vigilance decision making behavior. Compared with American and Japanese participants, Turkish group tended to score lower on decisional self-esteem. However, no cross cultural differences were found in scores on decisional coping patterns.*

**Keywords:** Decision Making, Conflict Theory, Decisional Self-Esteem, Culture

**Jel Codes:** M00, M10, I23

#### 1. GİRİŞ

Karar verme, her işletmecilik ve yönetim faaliyetinin ana ögesidir. Önemli kararlar sadece yöneticiler veya girişimciler tarafından değil, aynı zamanda mal ve hizmetlerin tüketicileri, rakipler, çalışanlar tarafından da alınmaktadır. Tüm iyi kararlar ise durum ve koşullara uygun kullanılan karar verme davranış ve becerilerini gerektirir. Karar verme davranışı ve yetkinliği geliştirilebilir. Bu nedenle de yükseköğretim işletmecilik eğitimi müfredatlarında yönetsel karar verme, karar verme teknikleri, karar verme davranışı gibi isimlerle karar verme odaklı dersler yer almaktadır. Öte yandan, modern toplumlarda yaşam, bireysel, örgütsel ve toplumsal etkileri olan ikilem ve çatışmalarla doludur. İnsan yaşamının yeni sahnesinde küreselleşme ve bireyselleşme, standardizasyon ve parçalanma, daha emniyetli ve aynı zamanda daha riskli yaşamlar, bir yandan kişisel tercih olanaklarının, diğer yandan yabancılaşma eğilimlerinin artması gibi hem uyumlu hem de çelişkili eğilim ve süreçleri barındırmaktadır. Üstelik hızlı teknolojik değişimler, hızlı iletişim, şiddetli rekabet, ekonomik krizler, politik istikrarsızlık gibi unsurlar örgütler ve bireyler

için belirsizliği arttırmaktadır. Özellikle bireyler yoğun bir gerilime ve baskıya maruz kalmaktadırlar. Dolayısıyla, bireylerin karar verme davranışlarının her zamankinden daha önemli hale geldiği söylenebilir. Özellikle çatışma içeren ve stresli koşullar altında etkili kararlar verebilmek yaşam tatmininin artmasına, tersi durumda ise yaşamın zorlaşmasına ve mücadele gücünün azalmasına yol açmaktadır (Çolakkadıoğlu ve Güçray, 2007).

Özellikle çatışma ve stres içeren durumlarda iyi kararlar verebilmek deneyim gerektirir. Deneyim ise hata yapmak ve yapılan hatalardan edinilen derslerin biriktirilmesi ile oluşur. Ancak deneyim tek başına iyi kararlar verebilmeyi sağlayamayabilir. Deneyim kadar önemli bir diğer unsur ise özsaygıdır. Kişinin kendine güvenmesi ve kendine inanmasını içeren bir yeterlilik duygusu özsaygıyı ifade eder. Öz saygısı yüksek bir birey, kendini değerli hisseder ve yaşamdaki sorunlarla başa çıkabileceğine inanır. Kararlarına güvenir ve arkasında durur. Kendisi ve yetenekleri hakkında olumlu ve gerçekçi bir yaklaşıma sahiptir. Olaylar kötü gittiğinde, hatalarını kabullenebilir ve kendisini değerli hisseder. Diğer yandan özsaygısı

düşük olan bir birey, diğer bireylerin kararları ve önerileri doğrultusunda hareket etmeyi öğrenir, başkalarına bağımlı hale gelir. Hata yapma korkusu yüksektir ve bu, bireyin karar verme becerisini zayıflatır.

Bu çalışmanın temel amacı, çatışma ile başa çıkmada kullanılan karar davranışları ile özsaygı arasındaki ilişkiyi kültürel bir karşılaştırma çerçevesinde incelemektir. Çalışmada öncelikle çatışma kuramı, karar vermede özsaygı teorileri ele alınacak, kültür ve karar verme ilişkisine değinilecektir. Ardından sırasıyla yöntem, analiz, bulguların sunulması ve tartışma bölümleri yer alacaktır.

## 2. KARAR VERMEDE ÇATIŞMA KURAMI

Karar verme, bireyin, grubun veya örgütün yapılacak olan tercihi veya algılanan bir problemi tanımladığı, alternatifler hakkında bilgi topladığı ve bunları değerlendirdiği ve alternatifler arasından seçim yaptığı bilişsel bir süreçtir (Atsan, 2006). Günümüzde karar verme durumları her zamankinden daha fazla çatışma ve ikilemler içeren karmaşık bir yapıdadır. Janis ve Mann (1977), karar almanın karmaşık yapısının karar almayı stresli bir eylem haline getirdiğini ifade etmektedir. Bu stres, ya karar vericinin seçtiği alternatiften kaynaklanan nesnel, kişisel, maddi nitelikteki ya da öznel kayıplarına ilişkin duyduğu endişeden doğabilir. Bir diğer ifadeyle, bireyler karar alternatiflerine ilişkin bilgilerini değerlendirirken ve mevcut eyleminin maliyetlerini hesaplarken psikolojik huzursuzluk ve çatışma yaşayabilirler. Bu noktadan hareketle, Janis ve Mann (1977) tanımlayıcı bir karar modeli olarak kabul gören, “karar vermede çatışma kuramı”nı geliştirmişlerdir. Çatışma kuramı karar vericilerin çatışma içeren ve stres yaratan karar durumlarında nasıl davranacaklarına ve başa çıkma mekanizmalarına ilişkin örüntüler öne sürmektedir. Folkman’a (2010) göre; stresle başa çıkma, insanların stresli olayların sonuçlarını yönetmek için gerçekleştirdikleri davranışlar ve sahip oldukları düşüncelerdir. Başa çıkma, bireyin psikolojik anlamda kendisini iyi hissetmesini sağlayan uygun davranışsal yaklaşımları ya da kendisini kötü hissetmesini engelleyen kaçınmaları içerir. Karar vericilerin karar durumlarında hangi başa çıkma mekanizmalarını kullanmayı seçeceklerini belirleyen üç öncül koşul vardır (Saez de Heredia vd., 2004:110):

- tercih edilen alternatiflere ilişkin ciddi riskleri farkında oluş
- daha iyi bir alternatif bulma ümidi
- durumu değerlendirmek ve en iyi alternatifi seçmek için yeterli zaman olduğu inancıdır. Bu koşulların var olup olmamasına göre bireyler farklı davranış tarzları seçebilmektedirler.

Janis ve Mann’a (1977) göre, bireyler çatışma ve stres içeren karar durumlarında, titiz/dikkatli, sorumluluğu

devretme, kararı erteleme ve panik atılgnalık şeklinde dört farklı karar davranışı sergileyebilirler.

**Titiz/Dikkatli karar verme davranışı:** Bu karar davranışını sergileyen bireyler, karar vermeden önce özenle karar durumuyla ilgili bilgiyi arar ve alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapar. Bu davranış örüntüsünde karar verici bir çözüm bulma konusunda iyimserdir ve nihai kararı vermeden evvel tüm alternatif ve sonuçlarını detaylı bir şekilde değerlendirmek için yeterli zamanı olduğuna inanır.

**Sorumluluğu devretme davranışını** gösteren bireyler; karar vermektan kaçınır, kararları başkalarına bırakma eğilimindedir. Böylece sorumluluğu bir başkasına devrederek karar vermektan kurtulmaya çalışır.

**Kararı erteleme davranışını** gösteren bireyler; kararı sürekli erteleme, geciktirme ve sürüncemede bırakmaya çalışır. Kararı geçerli bir neden olmaksızın sürekli ertelemeye çalışır. Burada karar vermenin sorumluluğu bir ölçüde bilinir ancak karar verici sürecin yarattığı stres altında öylesine alt üst olur ki, karar ertelenir veya nihayetinde hiçbir karar alınmayabilir.

**Panik atılgnalık davranışında** ise bireyler, bir karar durumuyla karşı karşıya kaldıklarında kendilerini zaman baskısı ve bunun yarattığı şiddetli stres altında hissederler. Bunun sonucu olarak, düşüncelessiz davranışlar sergileyip acele çözümlere ulaşma eğilimindedirler. Bir diğer ifadeyle kişi, mevcut koşullar altında bir çözüm bulma konusunda iyimser değilse ve detaylı bir inceleme için yeterli zaman olmadığını düşünüyorsa en kötü alternatifi seçebilir. Bu strateji, karar alternatiflerinin etkileri üzerinde fazlaca düşünmeden karar çatışmasını yönetir ve stresi sona erdirir. Dolayısıyla pragmatik olarak bakıldığında çatışmayı sona erdirmesi sonuca ulaşılmasını ifade eder (Brown vd., 2011: 454).

Bu davranış örüntüleri, işlevsel ve işlevsiz olarak sınıflandırılabilir. Titizlik davranışı en etkili ve işlevsel davranış örüntüsü kabul edilirken, kararı erteleme, sorumluluğu devretme, panik atılgnalık davranışları ise etkisi zayıf ve işlevsiz tarzlar olarak görülmektedir (Saez de Heredia vd., 2004; Cenksseven-Önder ve Çolakkadıoğlu, 2013: 721).

Bu davranış örüntülerinin her karar vericinin potansiyel olarak gösterebileceği davranış repertuarında olduğu ancak çatışma içeren kararları önlemek veya bunlardan kaçmak için işlevsiz örüntülerin hangisine dayanacağı konusundaki eğilimlerde bireysel farklılıkların olacağı iddia edilmektedir. Karar vericinin kişilik özellikleri ve özsaygısı, alışkanlıklarla başa çıkma tarzı, bilgi işleme yetkinliği gibi diğer niteliklerinin hangi örüntüleri, ne kadar sıklıkla kullanacağı üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir (Mann vd., 1997; Saez de Heredia vd., 2004). Duygusal zeka (Di Fabio ve Blustein, 2010; Deniz ve Avşaroğlu, 2014), öz-saygı, öz-yeterlilik, yaşam doyumu (Hadımlı vd., 2011) ve algılanan

sosyal destek (Kaşık, 2009) gibi kişilik özelliklerinin, karara ilişkin çatışma ile başa çıkmada işlevsel ve işlevsiz davranış örüntüleriyle ilişkisi ele alınan ve alınması önerilen diğer konulardır. Karar vermede çatışma kuramı Türk bağlamında da yıllar itibarıyla ilginin arttığı bir çalışma alanı olmuştur. Tablo 1'de yapılan çalışmaların bir dizini yer almaktadır. Yapılan çalışmaların son beş yıldaki artışı açık bir şekilde görülmektedir.

### 3. KARAR VERMEDE ÖZSAYGI

Öz-saygı, bireyin kendi değerine ilişkin duygusal değerlendirmesini ifade eder (Branden, 1969). Öz-saygı arzusu, insanın davranışlarına ve düşüncelerine yön veren temel motivasyondur (Greenberg, 2008). Karar vermede özsaygı, bireylerin daha özerk olma davranışıyla (Köse, 2002) ve kendilerine güven duymalarıyla açıklanmaktadır (Branden, 1969). Bu durum bireylerin herhangi bir şeyle ilgili düşüncelerini açıkça söyleyebilme, karar verirken başkalarından bağımsız olma, istediğini yapabilmeye kendini özgür hissetme gibi nitelikleri taşıyabilmektir. Çatışma kuramı aynı zamanda karar verme becerilerinde özsaygı ve kendine güven duygusu olan kişilerin

pozitif bir benlik algısına sahip olduklarını ve titiz/dikkatli karar verme davranışı gösterme eğilimlerinin daha yüksek olduğunu öngörmektedir. Tersine, karar verme becerilerinde düşük özsaygı veya kendine güven duygusu olanlar ise daha fazla stres yaşarlar ve kararı erteleme, panik atılmalık, sorumluluktan kaçma eğilimleri daha yüksektir (Mann vd., 1989; Mann vd., 1998; Burnett, 1991). Burnett'in (1989) başka bir çalışmada da, öğrencilerin karar verme davranışlarını açıklamada özsaygı düzeyleri ve kişisel tatmin durumlarının önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde, Radford ve arkadaşları (1993) kültürlerarası çalışmalarında karar vermede özsaygı düzeyi yüksek olan üniversite öğrencilerinin daha az karar stresi yaşadıklarını, seçim ve sorumluluk almaya daha yatkın olduklarını göstermişlerdir. Türkiye bağlamında yapılan araştırmalar incelendiğinde, araştırma bulgularının büyük ölçüde karar verme davranışları ile özsaygı arasında anlamlı ilişki bulunduğu işaret etmektedir (Güçray, 2001; Deniz, 2006; Izgar ve Yılmaz, 2007; Certel vd., 2013; Hadımlı vd., 2014; Afyon vd., 2014; Dere Çiftçi, 2015, 4012; Ulaş vd., 2015).

Tablo 1: Karar Vermede Çatışma Kuramının Türkiye Bağlamında İncelendiği Çalışmalar

Yazar(lar)	Yılı	Araştırma Türü	Araştırmanın Amacı
Güçray, S.S.	2001	Ulusal makale	Ergenlerde karar verme davranışları, öz-saygı ve problem çözme becerileri algısı arasındaki ilişkileri incelemek, öz-saygı ve problem çözme becerileri algısının karar verme davranışlarını yordamadaki katkılarını belirlemektir.
Izgar, H.	2003	Y.Lisans tezi	Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stratejileri ve Yeterlilikleri.
Deniz, M.E.	2004	Uluslararası makale	Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Öz Saygı, Karar Verme Stilleri ve Problem Çözme Yöntemleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
Deniz, M.E.	2006	Uluslararası makale	Stresle başa çıkma yolları, kararda özsaygı, karar verme tarzları ve yaşam doyumu arasındaki ilişkinin belirlenmesi
Izgar, H. ve Yılmaz, E.	2007	Ulusal makale	Okul yöneticilerinin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi
Avşaroğlu, S. ve Üre, Ö.	2007	Ulusal makale	Üniversite öğrencilerinin karar vermede özsaygı, karar verme ve stresle başa çıkma stillerinin bazı değişkenlere göre farklılaşma durumunun ve benlik saygısının karar vermede özsaygı, karar verme ve stresle başa çıkma stillerini ne düzeyde açıkladığının incelenmesi
Kaşık, D.Z.	2009	Y.Lisans tezi	Ergenlerde karar verme stilleri ve algılanan sosyal destek düzeylerinin sosyal yetkinlik beklentisi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi
Uzunoglu, Ö.U. vd.	2009	Ulusal makale	Futbol hakemlerinin, karar vermede özsaygı ve karar verme stillerinin; yaş gruplarına, mesleklerine, gelir düzeylerine, öğrenim durumlarına, klasmanlarına, medeni durumlarına, futbol oynayıp oynamadıklarına, ailede hakem olup olmadığına ve taraftar baskısına göre farklılaşma gösterip göstermediğinin incelenmesi
Tatlıoğlu, K.	2010	Doktora tezi	Farklı öz-anlayış düzeylerine sahip üniversite öğrencilerinin karar vermede özsaygı, karar verme stilleri ve kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi
Yılmaz, A.S.	2011	Y.Lisans tezi	Üniversite öğrencilerinin karar vermede özsaygı ve karar verme stillerinin benlik saygısı ve utangaçlık açısından incelenmesi
Tatlıoğlu, K. ve Deniz, M.E.	2011	Ulusal makale	Farklı öz-anlayış düzeylerine sahip üniversite öğrencilerinin karar vermede öz-saygı, karar verme stilleri ve kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi
Deniz, M.E.	2011	Uluslararası makale	Üniversite öğrencilerinin bağlanma stillerinin karar vermede öz saygı, karar verme stilleri ve beş faktör kişilik özelliklerini anlamlı düzeyde yordayıp yordamadığını saptamak.
Çolakkadioğlu, O. ve Güçray, S.S.	2012	Uluslararası makale	Çatışma kuramına dayalı olarak geliştirilen karar verme beceri eğitimi grup uygulamalarının ergenlerin karar verme stillerine etkisinin incelenmesi

Yazar(lar)	Yılı	Araştırma Türü	Araştırmanın Amacı
Certel, Z. vd.	2012	Uluslararası makale	Tekvando sporcularının karar verme tarzları ile karar vermede özsayılarının incelenmesi
Taşgıt, M.S.	2012	Y.Lisans tezi	Üniversite Öğrencilerinin Benlik Saygısı ve Karar Verme Düzeylerinin İncelenmesi
Cenkseven-Önder ve Çolakradioğlu	2013	Uluslararası makale	Ergenlerde öznel iyi oluş göstergesi olarak karar verme ve problem çözmenin incelenmesi
Kelecek, S. vd.	2013	Ulusal makale	Sporcuların karar verme stillerinin belirlenmesi ve sporcuların karar verme stillerinde cinsiyet ve spor deneyimi açısından farklılık olup olmadığının araştırılması
Titrek, O. vd.	2013	Ulusal tebliğ	Öğretmen Adaylarının Özbenliç Düzeyleri İle Ozsayı ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
Afyon, Y.A. vd.	2014	Ulusal Makale	Süper amatör küme futbolcularının müsabaka anında karar verme ve problem çözme kabiliyetlerinin incelenmesi
Deniz, M.E. ve Avşaroğlu, S.	2014	Ulusal makale	Üniversite öğrencilerinin, duygusal zekâ yetenekleri ile karar vermede öz-sayı ve karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi incelemek ve duygusal zeka yeteneklerinin karar vermede öz-sayı ve karar verme stillerini yordama gücünü belirlemektir.
Hadımlı, A. vd.	2014	Uluslararası makale	Bir kamu hastanesinde çalışan ebe ve hemşirelerin iş doyumlarını ve karar verme güçlerini, mesleki özellikler ve aralarındaki ilişki yönünden incelemek
Tatlıoğlu, K.	2014	Ulusal makale	Üniversite öğrencilerinin karar vermede öz-sayı düzeyleri (düşük, orta, yüksek) ile karar verme stilleri (dikkatli, kaçınan, erteleyici, panik) alt boyutları arasındaki ilişki, "cinsiyet, sınıf düzeyi, üniversiteye giriş puan türü, yaşamlarının çoğunu geçirdikleri yer, aile geliri, aile yapısı ve anne-baba tutumu" değişkenlerine göre incelenmesi.
Ulaş, A.H. vd.	2015	Uluslararası makale	Öğretmen adaylarının karar vermede özsayı ve karar verme stillerinin incelenmesi
Akpınar, O. vd.	2015	Ulusal makale	Üniversitelerde öğrenim gören hokey sporcularının karar verme düzeylerini belirleyerek demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak
Deniz, M.E. vd.	2015	Uluslararası makale	Farkındalığın kararda özsayı ve karar verme tarzları üzerindeki etkisini incelemek
Arslan, Ç. ve Yılmaz, A.S.	2015	Uluslararası makale	Üniversite öğrencilerinin karar vermede özsayı ve karar verme stillerinin benlik saygısı ve utangaçlık açısından incelenmesi
Dere Çiftçi, H.	2015	Uluslararası makale	Ergenlerin özsayı düzeylerinin karar verme süreçleri üzerindeki etkisinin incelenmesi

#### 4. KÜLTÜR VE KARAR VERME

Karar verme davranışı bireysel olduğu kadar sosyo-kültürel bir özelliğe sahiptir. Bir başka deyişle, toplumların değer ve normlarından etkilenir. Farklı kültürel geçmişleri olan bireyler, değer sistemlerindeki farklılıklar nedeniyle, müzakere, pazarlık, problem çözme, karar verme tarzları ve tutumları açısından farklılaşabilirler (Hofstede, 2001; Yi ve Park, 2003; Guess, 2004).

Farklı kültürlerde bireylerin karar davranışlarını anlamakta yararlanılan en yaygın kuramsal çerçeve bireycilik-toplulukçuluk boyutudur (Radford vd., 1993; Guess, 2004; Komarraju vd., 2008).

Araştırmacılar, bireyci kültür özellikleri olarak, bireylerin özerk olması; bağımsızlığı yansıtan inançların onaylanması; bireysel sorumluluk, özgürlük, özerklik gibi değerlerin vurgulanması; birey amaçlarının ve çıkarlarının grup amaçlarından ve çıkarlarından önce gelmesini vurgulamaktadırlar. Öte yandan, toplulukçu kültürlerde ise bireyin özerk/bağımsız bir varlık olarak değil, kendisini bağlı olduğu gruba ve ilişkilere göre tanımlaması, toplumsal bir kimliğe sahip olunması, karşılıklı bağımlılığı yansıtan inançların onaylanması; güvenlik, itaatkârlık, görev, fedakârlık, yükümlülük, hiyerarşi, grup uyumu

gibi değerler önem kazanmaktadır (Triandis, 1994). Bu özelliklerinden yola çıkarak, karar verme açısından değerlendirildiğinde toplulukçu kültürlerde karar verme genellikle bir grup faaliyeti olarak görülürken (Doran, 2002), bireyci kültürlerde bağımsız, bireye özgü bir faaliyet olarak değerlendirilmektedir (Gürhan-Canlı ve Maheswaran, 2000). Kültürlerarası karşılaştırmalar, bireyci kültürlerde bireylerin çatışma çözümünde aktif, saldırgan ve yüzleşme içeren stratejiler kullandıklarını, kararlarında kendilerine güvenlerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (aktaran Guess, 2004). Toplulukçu kültürlerde ise güvenliğe daha fazla önem verdikleri, pasif, işbirlikçi ve kaçınmacı stratejileri tercih ettikleri görülür (aktaran Kallio, 2015). Uyumun korunmasını değerli bulan toplulukçu toplumlarda çatışmaların azaltılması, kaçınılması veya üçüncü kişilerin müdahalesiyle kişilerarası çatışmaların çözümlenmesi eğilimi görülür (Ting-Toomey vd., 2000). Tersine, daha bireyci kültürlerde çatışmalar doğaldır, kişinin bireysel hedeflerine ulaşmak konusundaki saldırgan tavır kabul görür ve bu huzursuz süreçte olumsuz duyguların ifade edilmesi konusunda rahattırlar (Kozan, 1997).

Öte yandan, Amerika, Kanada, Avustralya, Batı Avrupa gibi Batılı ülkelerin genelde bireyci kültüre sahip oldukları kabul edilir ve daha toplulukçu

özelliklere sahip Japonya, Çin, Hindistan, Türkiye gibi Doğu kültürlerine göre daha dikkatli karar verme davranışı gösterdikleri, karara ilişkin öz saygılarının daha yüksek olduğu ve titiz olmayan karar örutülerine daha az başvurdukları öngörülmektedir (Yi ve Park, 2003; Mann vd., 1997; Mann vd., 1998; Weber ve Hsee, 2000; Brown vd., 2011). Ancak Batı ve Doğu arasındaki etkileşim arttıkça karar verme tarzlarında da benzerlikle görüldüğü bulgulanmaktadır (Brown ve diğ., 2011).

## 5. YÖNTEM

Bu çalışma nicel bir araştırma olarak tasarlanmış ve veriler anket yoluyla elde edilmiştir.

### 5.1. Örneklem

Araştırma, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde yer alan fakültelerden İşletme, İktisat, Kamu ve Maliye bölümü birinci sınıfında öğrenim görmekte olan öğrencilerle gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya 74 kız, 128 erkek, toplam 202 öğrenci katılmıştır.

### 5.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada karar vermede çatışma kuramını farklı kültürlerde test etmek için Mann ve diğerlerinin (1998) geliştirdiği “Melbourne Karar Verme Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde karar vericinin özsaygısını ölçen 6 önerme vardır. Bu önermelere katılımcı, “benim için doğru”, “benim için bazen doğru”, ve “benim için doğru değil” seçeneklerinden birini işaretleyerek cevap verir. “Benim için doğru” seçeneği 2 puan,

“benim için bazen doğru” seçeneği 1 puan ve “benim için doğru değil” seçeneği 0 puan üzerinden puanlanır. En yüksek puan 12’dir. Katılımcıların aldığı puanların yüksekliği kendine güvenlerinin de yüksekliğini göstermektedir. İkinci bölüm ise 4 alt ölçeğe (titizlik, kararı erteleme, sorumluluğu devretme ve panik atılmalık) yönelik 22 ifadeden oluşmaktadır. İkinci bölümde de birinci bölümdeki değerlendirme formatının aynısı kullanılmıştır. Puanların yüksekliği ilgili karar verme tarzının kullanıldığına işaret etmektedir.

Melbourne Karar Verme ölçeğinin Türkiye bağlamındaki güvenilirlik ve geçerliliği ilk olarak Deniz (2004) tarafından test edilmiştir. Daha sonra ölçek başka araştırmacılar (Kaşık, 2009; Tatlıhoğlu, 2010; Çolakkadıoğlu ve Deniz, 2015) tarafından da güvenilirliği ve geçerliliği test edilerek kullanılmıştır. Melbourne Karar Verme ölçeğinin bu çalışmadaki Cronbach alpha güvenilirliği 0.78 olarak bulunmuştur.

### 5.3. Veri Analizi

Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler ve Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmanın örnekleminde elde edilen veriler, aynı araştırma protokolüyle farklı kültürlerde yapılan Mann ve arkadaşlarının (1998) çalışmasının sonuçlarıyla karşılaştırılmıştır.

## 6. BULGULAR

Öncelikle kararda öz-saygı ve çatışma ile başa çıkmada kullanılan karar davranışlarına ilişkin ölçeklerin ortalama, standart sapma değerleri hesaplanmış, ölçekler arası ilişkiler tespit edilmiştir.

Tablo 2: Alt ölçeklerin ortalama, standart sapma, korelasyon ve güvenilirlik değerleri

Değişkenler	Min-Max	Ortalama	Std.sapma	1	2	3	4	5
Kararda öz-saygı (6 ifade)	0-12	6.05	2.26	(0.68)				
Titizlik (6 ifade)	0-12	9.83	2.07	,28*	(0.70)			
Sorumluluğu devretme (6 ifade)	0-12	4.63	2.63	-,59*	-,17	(0.72)		
Kararı erteleme (5 ifade)	0-12	4.22	2.25	-,61*	-,05	,64**	(0.61)	
Panik atılmalık (5 ifade)	0-12	4.85	2.34	-,59*	-,07	,58**	,60**	(0.68)

\*\* p<0.01, \*p<0.05

Tablo 2’de, katılımcıların aldığı puanlar ile ölçek ortalamaları karşılaştırıldığında, “titizlik” boyutunun en yüksek ortalama değere (9.83), ve “kararı erteleme” ölçeğinin ise en düşük ortalama değere (4.22) sahip olduğu görülmektedir. Bir diğer ifadeyle, öğrenciler karar için gereken bilgileri, üretilecek karar alternatiflerini detaylı şekilde arama ve değerlendirme yoluna gitmektedirler. Öğrenciler sorumluluğu devretme (4.63), kararı erteleme (4.22) ve panik atılmalık (4.85) boyutlarında ise ortalamasının altında puan almışlardır. Bu, ilgili karar tarzlarını gösterme

eğilimlerinin düşüklüğüne işaret etmektedir. Öğrencilerin kendine güven düzeyi 6.05 olup, ölçek ortalamasının (6) çok az üzerinde çıkmıştır. Bu nedenle, öğrencilerin karar vermeyle ilgili olarak ne yüksek ne de düşük bir özgüven sergiledikleri söylenebilir.

Tablo 2’de aynı zamanda ölçekler arasındaki ilişkilerin(korelasyon) analizi gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizi, kararda özsaygı ölçeği ile titizlik ölçeği arasında pozitif yönde, sorumluluğu devretme, kararı erteleme ve panik atılmalık ölçekleri arasında

ise negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğuna işaret etmektedir. Benzer şekilde, sorumluluğu devretme, kararı erteleme ve panik atılmalık ölçekleri arasında da anlamlı ilişkiler görülmektedir. Bir diğer ifade ile değerler, bu boyutlar arasındaki ilişkinin oldukça güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Sadece titizlik ölçeği ile diğer ölçekler arasında anlamlı bir ilişki olmadığı dikkat çekmektedir. Bu bulgulara göre, karar vericinin kendine güveninin yüksek oluşu, karar vericinin karar durumuna ilişkin titiz bir alternatif araştırması yapması, üretilen seçeneklerin iyi ve kötü yanlarını olabildiğince değerlendirme eğilimleriyle ilişkisine işaret etmektedir. Bu tespit, hem Janis ve Mann'ın (1977) teorilerinde ileri sürdükleri kendine güvenen ve özsaygısı yüksek bireylerin daha titiz ve dikkatli karar davranışı gösterecekleri iddiasıyla da tutarlıdır.

Araştırmanın bu aşamasında katılımcı öğrencilerin ölçeklerden aldıkları ortalama puanlar, Mann ve diğerlerinin (1998) farklı kültürleri dahil ederek yapmış oldukları karşılaştırmalı çalışmalarında yer alan Amerikalı ve Japon öğrencilerin ölçeklerden aldıkları puanlarla ile karşılaştırılmıştır (Tablo 3). Türkiye, Amerika ve Japonya arasındaki karşılaştırmanın sonuçları, Hofstede'nin (2001) 50

farklı ülkede gerçekleştirdiği karşılaştırmalı çalışmadan yararlanmak suretiyle yorumlanabilir. Türkiye, Amerika ve Japonya bireycilik-toplulukçuluk boyutu açısından karşılaştırıldığında, bireycilik Amerikan kültürünün baskın özelliği iken, toplulukçuluğun Türk ve Japon kültürlerinin daha güçlü bir özelliği olduğu görülmektedir. Türk ve Japon kültürleri karşılaştırılmasında ise, Japon kültürü Türk kültürüne göre daha toplulukçudur (www.geert-hofstede.com).

Tablo 3'de görüleceği gibi, karar vermede özsaygı ölçeğinde Türk katılımcılar, hem Amerikalı hem de Japon katılımcılara göre daha düşük bir ortalama puan almışlardır. Bu sonuç, Türk öğrencilerin karar verirken, ilgili ülkelerdeki yaşdaşlarına göre kendilerine daha düşük düzeyde güvenmekte olduklarına işaret edebilir. Türk bağlamında yapılan diğer çalışmalarda bireylerin özsaygı düzeyleri benzer ortalamalarda görülmüştür. Titizlik davranışı bakımından Türk öğrenciler Amerikalı öğrencilerden görece az, Japon öğrencilerle yakın ortalama puan almışlardır. Sorumluluğu devretme, kararı erteleme ve panik atılmalık karar davranışları açısından, en yüksek değerleri Japonya alırken, onu Türkiye ve ABD izlemektedir.

Tablo 3: Türk, Amerikalı ve Japon öğrencilerin Melbourne karar verme ölçeğinin alt ölçeklerinde aldıkları ortalama ve standart sapma puanları<sup>1</sup>

	Türkiye		ABD		Japonya	
	Erkek N=128	Kadın N=74	Erkek N=180	Kadın N=295	Erkek N=140	Kadın N=218
<b>Ölçek/alt ölçekler</b>						
<b>Kararda özsaygı</b>	6.05 (1.53)	5.98 (1.67)	8.81 (2.42)	8.10 (2.67)	6.80 (2.60)	6.41 (2.36)
<b>Titizlik</b>	9.02 (2.20)	9.18 (1.77)	9.23 (2.28)	9.49 (2.23)	9.16 (2.58)	9.11 (2.22)
<b>Sorumluluğu devretme</b>	4.35 (2.61)	5.02 (2.68)	4.22 (2.89)	4.93 (3.12)	5.13 (2.43)	5.41 (2.94)
<b>Kararı erteleme</b>	4.39 (2.26)	3.98 (2.24)	3.52 (2.09)	3.63 (2.35)	5.41 (2.21)	5.17 (2.15)
<b>Panik atılmalık</b>	4.55 (2.20)	5.10 (2.58)	4.48 (2.10)	4.95 (2.26)	5.06 (2.02)	5.49 (2.41)

<sup>1</sup>ABD ve Japonya verileri Mann vd. (1998) çalışmasından alınmıştır.

Tablo 4: Üç ülkenin kararda özsaygı ile karar verme davranışları korelasyonları<sup>1</sup>

Karar vermede özsaygı ile:	Türkiye (N=202)	ABD (N=475)	Japonya (N=359)
<b>Titizlik</b>	.28*	.35*	.29*
<b>Sorumluluğu devretme</b>	-.59*	-.66*	-.52*
<b>Kararı erteleme</b>	-.61*	-.53*	-.38*
<b>Panik atılmalık</b>	-.59*	-.57*	-.53*

<sup>1</sup>ABD ve Japonya verileri Mann vd. (1998) çalışmasından alınmıştır.

\* p<.05

Tablo 4'de ise Türkiye, ABD ve Japonya örneklemelerinin kararda özsaygı ile çatışma durumlarıyla başa çıkmakta kullandıkları karar davranışlarının arasındaki ilişki karşılaştırılmıştır. Tablodan görüleceği gibi kararda özsaygı ve titizlik davranışı arasındaki ilişki tüm ülkeler için anlamlı ve pozitif yöndedir. Üstelik iki boyut arasındaki ilişkinin

gücü değerlendirildiğinde, Japon ve Türk katılımcıların, ABD örneğine yakın katsayılar aldıkları görülmektedir. Tersine, kararda özsaygı ve titizlik dışındaki karar davranışları- sorumluluğu devretme, kararı erteleme ve panik atılmalık- arasındaki ilişki anlamlı düzeyde negatif yöndedir. Bulgular, bireyci kültürlerde toplulukçu kültürlerle

nazaran kararda özsaygının titizlik davranışıyla daha güçlü bir ilişkisi olduğu iddiasını (Mann vd., 1998; Guess, 2004) teyit etmemektedir. Karşılaşılan bu sonuç sadece bu çalışmaya özgü değildir. Mann ve arkadaşlarının (1998) bireyci ve toplulukçu kültürlerden seçilen altı ülkeyi karşılaştırdıkları çalışmalarında ve Burnett vd.'nin (1989) çalışmalarında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Türkiye bağlamında İzgar ve Yılmaz, 2007, Cenkseven-Önder ve Çolakadioğlu, 2013, Afyon vd., 2014, Dere Çiftçi, 2015 benzer sonuçlara ulaşmışlardır.

## 7. TARTIŞMA

Bu çalışmada üniversite öğrencilerinin kararda özsaygı ve çatışma durumlarıyla başa çıkmada kullandıkları karar verme davranışları arasındaki ilişki kültürel bir karşılaştırma çerçevesinde incelenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, öğrenciler dikkatli/titiz karar verme boyutunda en yüksek puanları almışlardır. Bu sonuç, öğrencilerin karar için gereken bilgileri, üretilecek karar alternatiflerini detaylı şekilde arama ve değerlendirme yoluna gittiklerini göstermektedir. Öğrenciler sorumluluğu devretme, kararı erteleme ve panik atılmalı boyutlarında ise ortalamanın altında puan almışlardır. Bu, ilgili karar tarzlarını gösterme eğilimlerinin düşüklüğüne işaret etmektedir. Ayrıca sonuçlara bakarak, öğrencilerin karar vermeyle ilgili olarak ne yüksek ne de düşük bir özsaygı ve güven düzeyi sergiledikleri söylenebilir.

Bu çalışmanın bulguları ile Mann vd. (1998) çalışmasından seçilen ABD ve Japon örneklemine ait bulguların sonuçları karşılaştırıldığında, Türk öğrencilerin karar verirken, ilgili ülkelerdeki yaşdaşlarına göre kendilerine daha düşük düzeyde özsaygı ve güven duydukları tespit edilmiştir. Türk bağlamında yapılan diğer çalışmalarda bireylerin özsaygı düzeylerine ilişkin benzer sonuçlar görülmüştür. Bir gruba ait olma, uyum ve uygun davranışlar gösterme gibi ilişkiselliği ön plana çıkaran toplumlarda bireylerin öz saygılarının, benmerkezci ya da özerk benliğe sahip kişilerin benlik saygısı düzeylerinden daha düşük çıktığı uluslar arası yazında da desteklenen bir sonuçtur (Bknz. Özdemir, 2014). Çatışma içeren karar durumlarıyla başa çıkmada titizlik davranışını en yüksek düzeyde gösteren Amerikalı öğrencilerdir. Onları Japon ve Türk öğrenciler izlemektedir. Öte yandan, bireyci kültürlerde toplulukçu kültürere göre, karar vericilerin daha dikkatli karar verme davranışı gösterdikleri, karara ilişkin öz saygılarının daha yüksek olduğu ve titizlik dışındaki karar örüntülerine daha az başvurdukları öngörülmektedir (Yi ve Park, 2003; Mann vd., 1997; Mann vd., 1998; Weber ve Hsee, 2000; Weber, 2005). Çalışmanın ilk bölümünde detaylı ele alınan bu öngöründen yola çıkarak, Amerikalı öğrencilerin kararda özsaygı düzeyi ile titizlik davranışı arasındaki ilişkinin Japon ve Türk

öğrencilerden yüksek olması beklenebilir. Ama sonuçlar tüm ülkelerin öğrencileri için benzer çıkmıştır. Mann vd. (1998) çalışmasında karar vermede özsaygı ve işlevsiz başa çıkma stratejilerindeki kültürler arası farklılıklara rağmen, Batılı ve Doğu Asyalı –Japonya dahil- öğrencilerin karar tarzlarında farklılıktan çok benzer oldukları bulunmuştur. Brew ve arkadaşlarının (2001) Çinli ve Anglosakson ergenlerin karar verme davranışlarını bireycilik ve toplulukçuluk boyutu açısından karşılaştırdıkları çalışmalarında da iki grubun titizlik karar davranışları birbirine çok yakın çıkmıştır. Öte yandan, Kallio'nun (2015) çalışmasında, toplulukçu kültürlerde daha pasif ve bağımlı karar verme stratejilerinin daha çok kullanıldığı iddiası desteklenmemiştir. Bu çalışmanın bulguları da benzer bir tespite imkan vermektedir. Türk öğrenci grubunun çatışma durumlarında kullandıkları karar verme davranış örüntüleri, hem Amerikalı hem de Japon öğrencilerin kullandıkları örüntülerle örtüşmektedir.

Özellikle işletme okullarındaki eğitim açısından değerlendirildiğinde en önemli tespit, kültürlerarası karşılaştırmada ön plana çıkan öğrencilerin karar vermede özsaygı ve güven eksiklikleridir. Benlik kavramının en önemli parçalarından birini oluşturan özsaygı, bireylerin gerek mesleki başarılarını gerek toplumsal hayattaki tatminlerini etkileyecektir. Yazında ergenlerin karar verme becerilerinin onların özsaygı düzeylerinin yüksek olması ile daha sağlıklı olabileceği belirtilmektedir (akt. Candangil ve Ceyhan, 2006, 80). Örneğin, Filippello ve arkadaşlarının çalışması (2013) yüksek özsaygı düzeyinin ergenlerin karar verme becerilerini arttırdığını kanıtlamaktadır. Tam tersine özsaygı düzeyi düşük ergenlerin kendine güvenlerinin de düşük olduğu, başkalarına bağımlı, kendileriyle barışık olmayan ve neticede karar veremeyen bir profil çizdikleri görülmektedir (akt. Dere Çiftçi, 2015, 4007). Bu açıdan eğitim programlarının öğrencilerin özsaygı ve güven duygularını arttırmaya dönük öğretim metotlarıyla desteklenmesi gereklidir. Farklı kültürlerde işletme eğitim programlarının öğrencilerin öz-saygı ve güven düzeyleri üzerindeki etkisinin ne olduğu sorusuna aranacak cevaplar yol gösterici olabilir.

Her çalışma gibi bu çalışmanın bazı kısıtları söz konusudur. Öncelikle farklı kültürlerdeki benzer bir çalışmanın sonuçları ile yapılan karşılaştırma, araştırma protokolünün eş zamanlı yürütülmesi şeklinde değil, ilgili çalışmanın verilerinin kullanılması şeklinde gerçekleşmiştir. Mann ve arkadaşlarının (1998) çalışmalarında yürüttüğü veri toplama prosedürünün aynısı gerçekleştirilmiş olmasına rağmen, tamamen aynı örneklem grubu değildir. Örneklem grubu daha küçüktür ve araştırmanın uygulama yılı daha geçtir. Buna rağmen, ilgili kuramın Türkiye bağlamına ilişkin bir değerlendirme yapabilmek ihtiyacı, sonuçların mevcut

ve gelecekteki çalışmalara yol göstereceği inancı pekiştirmektedir.

Diğer yandan, araştırma katılımcıların kendi çatışma ile başa çıkma davranışlarına ilişkin öznel algılarına dayanmakta, gerçek çatışma durumlarındaki davranışlarını değerlendirmemektedir. Gerek yerel gerek kültürlerarası çalışmalarda katılımcıların kendi bildirimlerini ölçmek çok yaygın olsa da, elde edilen sonuçları gerçek davranışlarla doğrulamak önemlidir. Doğal karar verme protokolleri gibi davranışsal karar verme ölçümlerini, gözleme dayalı verileri karar davranışlarını değerlendirmede kullanan çalışmalar alana daha fazla katkı verebilir.

Son olarak, örneklem genç üniversite öğrencilerini içerdiği ve onların çatışma ile başa çıkma tarzları değerlendirildiğinden, sonuçlar öğrenci olmayan gruplara kolaylıkla genellenemeyebilir. Yaş aldıkça, yaşam tecrübesi, bilgi düzeyi arttıkça, bireylerin hem kendine güven düzeyinin artması hem de karar davranışlarında farklılıklar gözlenmesi beklenebilir. Dolayısıyla özellikle ergenler üzerinde yapılan çalışmaların uzun dönemli tasarlanması, yıllar itibarıyla görülen karar verme ve biliş örüntülerindeki değişimlere yönelik bilgi üretebilmeyi sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

1. AFYON, Y.A., DALLI, M., METİN, S.C. ve BİNGÖL, E. (2014). "Investigating of Decision Making and Problem Solving Abilities of Amateur Sportsmen During the Competition", Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 8 (2): 251-257.
2. AKPINAR, Ö., TEMEL, V., BİROL, S.Ş., AKPINAR, S. ve NAS, K. (2015). "Üniversitede Okuyan Hokey Sporcularının Karar Verme Stillерinin Belirlenmesi", Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Eylül, 9: 92-99.
3. ARSLAN, Ç. ve YILMAZ, A.S. (2015). "Analyzing Decision Making Styles and Self-Esteem at Decision Making of University Students Regarding to Shyness and Self-Esteem", British Journal of Education, Society, Behavioral Sciences, 8 (4): 227-234.
4. ATSAN, N. (2006). Farklı Kültürlerde Karar Verme Davranışı: Türk ve Japon Yöneticiler Arasında bir Karşılaştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
5. AVŞAROĞLU, S. ve ÜRE, Ö. (2007). "Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Özsaygı, Karar Verme ve Stresle Başa Çıkma Stillерinin Benlik Saygısı ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18: 85-100.
6. BRANDEN, N. (1969). The Psychology of Self-Esteem, Los Angeles: Nash Publishing.
7. BREW, F.P., HESKETH, B. ve TAYLOR, A. (2001). "Individualist-Collectivist Differences in Adolescent Decision Making and Decision Styles with Chinese and Anglos", International Journal of Intercultural Relations, 25: 1-19.
8. BROWN, J., SIRAJE ABDALLAH, S. ve NG R. (2011). "Decision Making Styles East and West: It Is Time to Move Beyond Cross Cultural Research?", International Journal of Sociology and Anthropology, 3(12): 452-459.
9. BURNETT, P.C., MANN, L. ve BESWICK, G. (1989). "Validation of The Flinders Decision Making Questionnaire on Course Decision Making by Students", Australian Psychologist, 24(2): 285-292.
10. BURNETT, P.C. (1991). "Decision Making Style and Self-Concept", Australian Psychologist, 26 (March): 55-58.
11. CANDANGİL S.Ö. ve CEYHAN A. A. (2006). "Denetim Odakları Farklı Lise Öğrencilerinin Bazı Kişisel Özelliklerine Göre Karar Vermede Öz-Saygı ve Stres Düzeyleri", Sosyal Bilimler Dergisi, 2: 71-88.
12. CENKSEVEN-ÖNDER, F. ve ÇOLAKKADIOĞLU O. (2013). "Decision Making and Problem Solving as a Well Being Indicator Among Adolescents", Educational Research and Reviews, 8(11): 720-727.
13. CERTEL, Z., AKSOY, D., ÇALIŞKAN, E., YERLİSU LAPA, T., ÖZÇELİK, A.M. ve ÇELİK G. (2012). "Research on Self-Esteem in Decision Making and Decision Making Styles in Taekwondo Athletes", Procedia-Social and Behavioral Sciences, 93: 1971-1975.
14. ÇOLAKKADIOĞLU, O. ve GÜÇRAY, S.S. (2007). "Ergenlerde Karar Verme Ölçeği'ni Türkçe'ye Uyarlama Çalışması", Eğitim Araştırmaları Dergisi, 7 (26): 61-71.
15. ÇOLAKKADIOĞLU O. ve GÜÇRAY, S.S. (2012). "The Effect of Conflict Theory Based Decision Making Skill Training Psycho-Educational Group Experience on Decision Making Styles of Adolescents", Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 12(2): 669-676.
16. ÇOLAKKADIOĞLU O. ve DENİZ, M. E. (2015). "The Study on the Validity and Reliability of Melbourne Decision Making Scale in Turkey",



- Educational Research and Reviews, 10(10): 1434-1441.
17. DENİZ, M.E., (2004). "Investigation of the Relation Between Decision Self-Esteem, Decision Making Style and Problem Solving Skills of the University Students", Eurasian Journal of Educational Research, 4(15): 23-35.
  18. DENİZ, M.E., (2006). "The Relationships among Coping with Stress, Life Satisfaction, Decision Making Styles and Decision Self-Esteem: An Investigation on Turkish University Students", Social Behavior and Personality: An International Journal, 34(9): 1161-1170.
  19. DENİZ, M. E. (2011). "An Investigation of Decision Making Styles and The Five Factor Personality Traits with Respect to Attachment Styles", Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 11(1): 105-113.
  20. DENİZ, M.E. ve AVŞAROĞLU, S. (2014). "Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Zeka Yeteneklerinin Karar Vermede Özsaygı ve Karar Verme Stillerini Açıklama Düzeyinin İncelenmesi", Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16(1): 121-138.
  21. DENİZ, E., ARI, A., AKDENİZ, S. ve ÖZTEKE İ. (2015). "The Prediction of Decision Self Esteem and Decision Making Styles by Mindfulness", International Online Journal of Educational Sciences, 7(1): 45-50.
  22. DERE ÇİFTÇİ, H. (2015). "Do Adolescents' Self-Esteem Levels Affect Their Decision-Making Behaviors? The Study of the Relation Between Decision-Making Behaviors and Self-Esteem Levels of 7th and 8th Grade Adolescents?", International Journal of Recent Scientific Research, 6(5): 4005-4018.
  23. DI FABIO, A. ve BLUSTEIN, D.L. (2010). "Emotional Intelligence and Decisional Conflict Styles", Journal of Career Assessment, 18(1): 71-81.
  24. DORAN, K. B. (2002). "Lessons Learnt in Cross-Cultural Research of Chinese and North American Consumers", Journal of Business Research, 55: 823-829.
  25. FİLİPPELO, P., SORRENTI, L., LARCAN, L., ve RIZZO, A. (2013). "Academic Underachievement, Self-Esteem and Self-Efficacy in Decision Making", Mediterranean Journal of Clinical Psychology, 1(3): 1-11.
  26. GREENBERG, J., (2008). "Understanding the Vital Human Quest for Self-Esteem", Perspectives on Psychological Science, 3(1): 48-55.
  27. GUESS, C. (2004). Decision Making in Individualistic and Collectivistic Cultures, Online Readings in Psychology and Culture, Unit 4, <http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol14/iss1/3>
  28. GÜÇRAY, S. S.(2001). "Ergenlerde Karar Verme Davranışlarının Öz-Saygı ve Problem Çözme Becerileri Algısı ile İlişkisi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8: 106-121.
  29. GÜRHAN-CANLI, Z., ve MAHESWARAN, D. (2000). "Cultural Variations in Country of Origin Effects", Journal of Marketing Research, 37: 309-317.
  30. HADIMLI, A., ŞANLI, Y, TANRIVERDİ A., EREN, N. ve ÖZTÜRK CAN, H. (2014). "Bir Kamu Hastanesinde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin İş Doyumu ve Karar Verme Güçlerinin İncelenmesi", Uluslararası Hakemli Hemşirelik Araştırmaları Dergisi, 1(1): 52-66.
  31. HOFSTEDE, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations, 2nd Ed. Sage, Thousand Oaks, CA.
  32. IZGAR, H. (2003). Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stratejileri ve Yeterlilikleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
  33. IZGAR, H. ve YILMAZ, E. (2007). "PİO ve YİBO'nda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Karar Vermede Öz-Saygı ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17: 341-351.
  34. JANIS, I. ve MANN, L. (1977). A Psychological Analysis of Conflict, Choice, and Commitment, New York, The Free Press.
  35. KALLIO, H. (2015). Decision-Making Strategies in Business Simulation Environment: A Cultural Approach, Issue 6, Paper 4. <http://aisel.aisnet.org/iris2015/4>.
  36. KAŞIK, D.Z. (2009). Ergenlerde Karar Verme Stilleri ve Algılanan Sosyal Destek Düzeylerinin Sosyal Yetkinlik Beklentisi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
  37. KELECEK, S., AALTINTAŞ, A. ve AŞÇI, F.H. (2013). "Sporcuların Karar Verme Stillerinin Belirlenmesi", CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 8(1): 21-27.
  38. KOMARRAJU, M., DOLLINGER, S.J. ve LOVELL, L.J. (2008). Individualism-Collectivism in Horizontal and Vertical Directions as Predictors of Conflict

- Management Styles, *International Journal of Conflict Management*, 19(1): 20 – 35.
39. KOZAN, M. K. (1997). "Culture and Conflict Management: A Theoretical Framework", *International Journal of Conflict Management*, 8(4): 338–360.
40. KÖSE, A. (2002). Psikolojik Danışma ve Rehberlik Birinci Sınıf Öğrencilerinin Cinsiyet ve Algılanan Sosyo-Ekonomik Düzey Açısından Psikolojik İhtiyaçları ve Karar Verme Stratejilerinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
41. MANN, L., HARMONİ, R. ve POWER, C. (1989). "Adolescent Decision-Making: The Development of Competence", *Journal of Adolescence*, 12(3): 265-278.
42. MANN, L., BURNETT, P., RADFORD, M., ve FORD, S. (1997). "The Melbourne Decision Making Questionnaire: An Instrument for Measuring Patterns for Coping with Decisional Conflict", *Journal of Behavioral Decision Making*, 10 (1): 1-19.
43. MANN, L., RADFORD, M., BURNETT, P., FORD, S., BOND, M. ve LEUNG, K. (1998). "Cross-Cultural Differences in Self-Reported Decision-Making Style and Confidence", *International Journal of Psychology*, 33(5): 325-335.
44. ÖZDEMİR, A.A. (2014). "Kültür, benlik saygısı ve girişimcilik eğilimi: Amerikan ve Türk üniversite öğrencilerinde karşılaştırmalı bir çalışma", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 43(2): 351-367.
45. RADFORD, M.H.B., MANN, L., OHTA, Y. ve NAKANE, N. (1993). "Differences Between Australian and Japanese Students in Decisional Self-Esteem, Decisional Stress, and Coping Styles", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 24: 284-297.
46. SAEZ DE HEREDIA R.A., AROCENA F.L., GARATE J.V. (2004). "Decision Making Patterns, Conflict Styles and Self-Esteem", *Psicothema*, 16: 110-116.
47. TATLILIOĞLU, K. (2010). Farklı Öz-Anlayış Düzeylerine Sahip Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Özsaygı, Karar Verme Stilleri ve Kişilik Özelliklerinin Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
48. TATLILIOĞLU, K. ve DENİZ, E.M (2011). "Farklı Öz-Anlayış Düzeylerine Sahip Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Öz-Saygı, Karar Verme Stilleri ve Kişilik Özelliklerinin Değerlendirilmesi", *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 19-43.
49. TATLILIOĞLU, K. (2014). "Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Öz-Saygı Düzeyleri ile Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi", *Asos Journal-The Journal of Academic Social Sciences*, 2(1): 150-170.
50. TAŞGİT, M.S. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Benlik Saygısı ve Karar Verme Düzeylerinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
51. TING-TOOMEY, S., YEE-JUNG, K., SHAPIRO, R. B., GARCIA, W., Wright, T. J. ve OETZEL, J. G. (2000). "Ethnic/Cultural Identity Saliency and Conflict Styles in Four U.S. Ethnic Groups", *International Journal of Intercultural Relations*, 24: 47-81.
52. TİTREK, O., KONAK, H. ve TİTREK, A. (2013). "Öğretmen Adaylarının Özbenlik Düzeyleri ile Özsaygı ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki", VI. Ulusal Lisansüstü Eğitim Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi Yayınları.
53. TRIANDIS, H. C. (1994). Theoretical and Methodological Approaches to the Study of Collectivism and Individualism. In U. Kim, H. C. Triandis, C. Kagitcibasi, S.-C. Choi, & G. Yoon (Eds.), *Individualism and collectivism. Theory, method, and applications* (pp. 41-51). Thousand Oaks, CA: Sage.
54. ULAŞ, A.H., ERÇAPAN, C., ERÇAPAN, C. ve KOÇAK, B. (2015). "Öğretmen Adaylarının Karar Vermede Özsaygı Düzeyi ve Karar Verme Stillерinin İncelenmesi", *Turkish Studies International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10(3): 1031-1052.
55. UZUNOĞLU, Ö.U., ŞAHİN, M. ve FİŞEKÇİOĞLU, İ.B. (2009). "Türk Futbol Hakemlerinin Karar Verme Stillерinin Klasmanlarına ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi", *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 11(1): 32-36.
56. WEBER, E., AMES D. ve BLAIS, A.R. (2005). "'How Do I Choose Thee? Let Me Count the Ways': Textual Analysis of Similarities and Differences in Modes of Decision-Making in China and the United States", *Management and Organization Review*. 1(1): 87–118.
57. WEBER, E. U., ve HSEE, C. K. (2000). "Culture and Individual Judgment and Decision Making", *Applied Psychology: An International Review*, 49: 32-61.

58. YILMAZ, A.S. (2011). Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede zsaygı ve Karar Verme Stillерinin Benlik Saygısı ve Utangaçlık Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
59. YI, J. S., ve PARK, S. (2003). “Cross-Cultural Differences in Decision-Making Styles: A Study of College Students in Five Countries”, Social Behavior and Personality, 31(1): 35-48.

**İnternet alıntıları**

60. www.geerthofstede.com, Kültürel Boyutlar Ülke Karşılaştırmaları (Eriřim tarihi: 15 Şubat 2016)