

BİREYSEL DAVRANIŞIN BİLGİ SİSTEMLERİ İLE ETKİLEŞİMİ

İsmail Özmen

Özet - Makalede, Bilgi Sistemleri (Information Systems) incelenirken, bireysel insan davranışının etkileri anlatılmaktadır. Karar vericilerin kararlarında bu davranışlar kararları etkilemektedir. Karar verebilmek için herşeyden önce konu hakkında yeterli bilgiye ihtiyaç vardır. Mümkün olduğunca konuyla ilgili bütün bilgiler toplanmalıdır. Bu yüzden makalede, karar alma olayı incelenmektedir. Bilgi sistemlerinin üretebileceği rapor tipleri incelenmektedir. Şahısların düşünme ve karar alma yaklaşımları farklıdır ve bu farklılıklar incelenmektedir. Son olarakta ahlak kuralları (ethics) ve Bilgi Sistemleri tartışılmaktadır.

Anahtar Kelimeler - Bilgi Sistemleri, Karar Alma Yaklaşımı, Biçimsel Otorite, Sistem Analist

Abstract - In this Paper, the effects of individual human behaviour is explained when information systems are examined. These behaviour affect the decisions of decision makers. Beside everything, sufficient information is needed about the subject in order to make a decision. All the information about the subject must be gathered as much as possible. Therefore, the fact of making decision is examined in the paper. The report types that the information systems can produce are searched. The individual's approach on thinking and making a decision is different, and these differences are examined. Finally, ethics and information systems are discussed.

Key Words - Information Systems, Decision Making Approach, Formal Authority, System Analyst

I. GİRİŞ

Yöneticiler açısından bilgisayarlar, kararlarının dayanağı olan bilgiyi sağlayan araçlardır. Bilgisayar alanında başarılı kişiler, bilgisayar uygulamaları geliştirirken, donanım teknolojisinden ziyade, öncelikle bilgi ihtiyaçları üzerinde yoğunlaşmaları gerektiğini bilirler. Bu kişilerin en çok ihtiyaç duydukları yöneticinin bilgi ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların karşılanmasında bilgisayarların nasıl kullanılabileceğini bilmektir. Makale, bireysel insan davranışı ve organizasyonel davranış kavramlarını, bu kavramların bilgi ihtiyaçlarını nasıl etkilediğini incelemektedir.

Organizasyonlar şahıslardan oluşturulmaktadır. Şahısların üzerinde gerçekleştirilir. Bu nedenle bilgi sistemleri ve organizasyonlar arasındaki ilişkileri (relationships) anlayabilmek için, öncelikle bireysel insan davranışını ele almalıyız. Makale önce, yöneticilerin rollerini inceleyecek, sonra, hedefler (objectives), kararlar (decisions) ve bilgi (information) arasındaki ilişkilere bakacaktır. Daha detaylı olarak, karar alma olayını inceleyeceğiz. İnsanlar da bilgi işlemcileridir. Bilgi işlemcileri olarak, insanların kusurlarına ve güçlerine bakacağız. Sonra, makale, bilginin sahip olması gereken nitelendirici karakterleri içerir. Bilgi sistemlerinin üretebileceği rapor tiplerini inceler. Şahıslar, düşünme ve karar alma yaklaşımlarında farklıdır. Bu farkları inceleyeceğiz. Son olarak da, törebilimi (ethics) ve bilgi sistemlerini (information systems) tartışacağız.

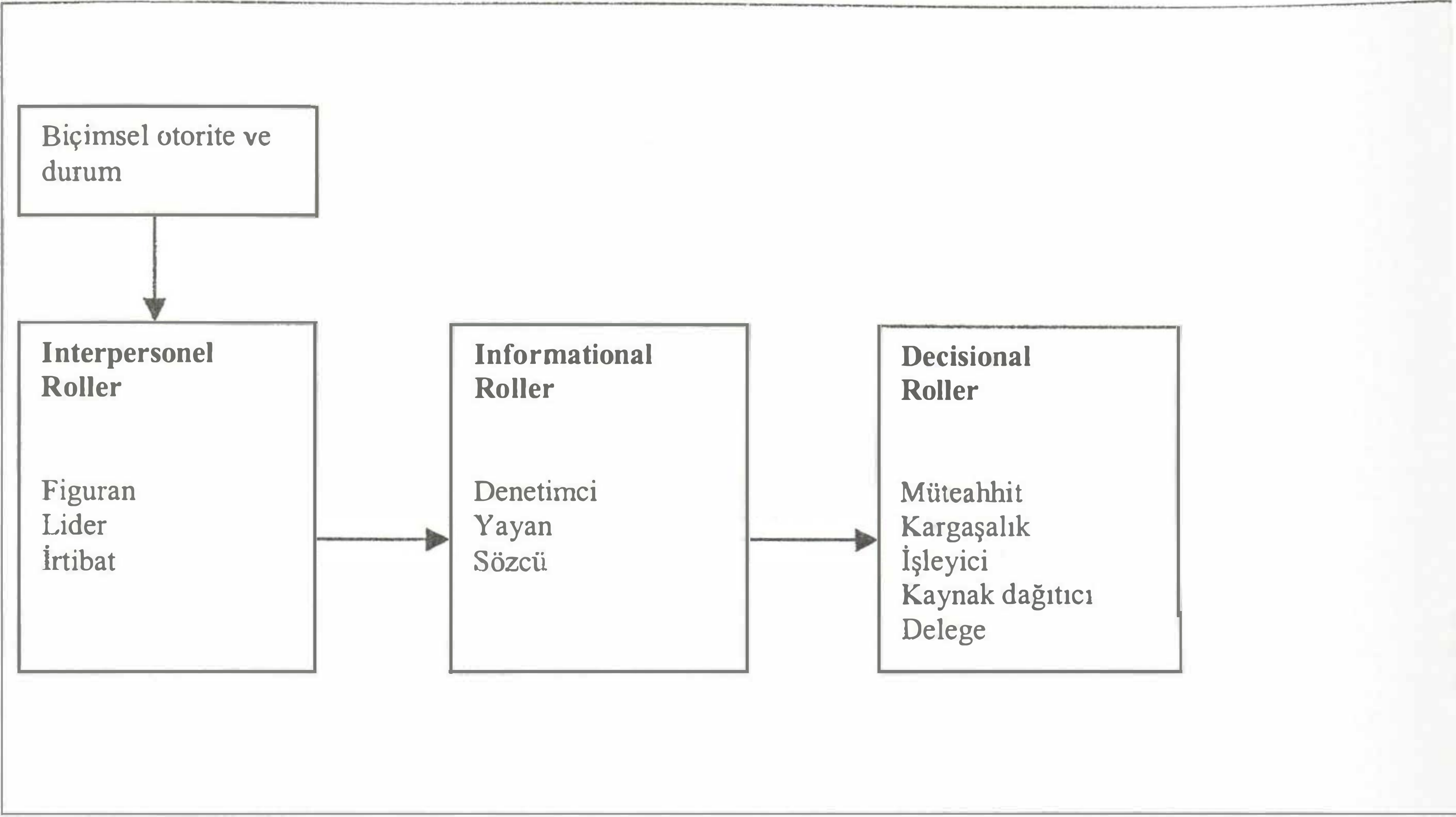
II. YÖNETİCİLERİN ROLLERİ

Henry Mintzberg, 10 farklı yönetimsel (idari) rol belirtir. Rol, yönetimsel (idari) bir davranıştır [1]. Bu 10 idari rol, üç farklı kategoride gruplandırılır:

1-Interpersonal Roller (Personeller Arası Roller)

2-Informational Roller (Bilgilendirici Roller)

3-Decisional Roller (Karar Verici Roller, Karar Düzeyi Roller)



Şekil 1 : İdari Roller

II.1. Personeller Arası (Interpersonal) Roller

Bir yöneticinin interpersonal (personeller arası) rolleri, doğrudan onun biçimsel otoritesi ve durumundan doğar [2]. Diğerleriyle yönetici ilişkilerinde:

1-Figurehead (Figüran) rolü, organizasyona ait resmi ve sembolik görevlerin işlenmesi

2-Leadership (Lider) rolü, astların görevlerini koordine etme ve idare etme (yönetme)

3-Liasion (İrtibat) rolü, bilgi kaynaklarının gelişimi (development) ve bakımı (maintenance)

II.2. Bilgilendirici (Informational) Roller

Bağlantı ağı, interpersonal roller aracılığıyla oluşturulur, Bu bağlantılar, yöneticiye, bu üç informational rol aracılığıyla, toplanan ve işlenen geniş bilgi miktarlarını toplama imkanı sağlar.

1-Monitor (Denetimci) rolünde yönetici, bilgi toplar. Bir monitor olarak yönetici, organizasyondaki en iyi bilgili, tahsilli şahıs olmalıdır. Bu bilgilerin çoğu, genel sistem teorisinde tartışıldığı gibi feedback döngülerden toplanır.

2-Disseminator (Yayan) rolünde yönetici, organizasyondaki diğer bölümlere (şahıslara) bilgiyi dağıtır.

3-Spoken (Sözcü) rolünde yönetici, konuşmalar raporlar, basın yayınları ve benzerlerinden yararlanarak, organizasyon için resmi ifadeleri hazırlar.

II.3. Karar Verici, Karar Düzeyi (Decisional) Roller

Bilgi, karar almak için kullanılır. Bir kararda yönetici, işlem (action) akışı için, organizasyon kaynaklarını işler.

1-Entrepreneur (Müteahhit) rolde yönetici, yeni projeleri başlatır ve organizasyonda değişiklikler yapar.

2-Disturbance Handler (Kargaşalık işleyici) rolde yönetici, astlar veya departmanlar arasındaki çatışmaları (conflict) çözer.

3-Resource Allocator (Kaynak dağıtıcı) rolde yönetici, hangi departmanlar, astlar veya projelerin kaynakları alacağını ve ne kadar kaynak alacağına karar verir. Bu sık sık, bir bütçeleme işlemi yardımıyla belirlenir.

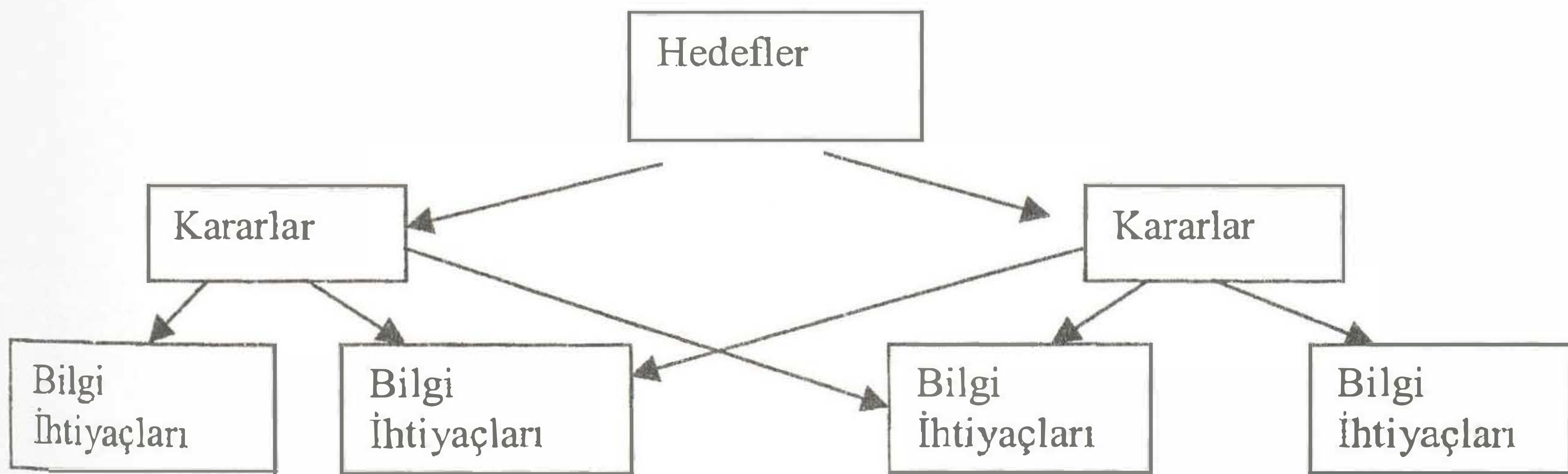
4-Negotiator (Delege) rolde yönetici, pazarlık işleminde diğerleriyle birlikte organizasyonu temsil eder.

Bilgi, bu idari rollerin gerçekten özüdür. Bilgi kaynakları, interpersonal roller aracılığıyla sık sık geliştirilir ve bakımı yapılır. Bilgi, informational roller aracılığıyla toplanır ve işlenir ve sonra bu bilgi, decision (karar) rollerde kullanılır. Bilgi sistem tiplerinin hepsi, bu bilgiyi toplama, işleme ve kullanma işlemlerinde yöneticiyi desteklemek amacıyla kullanılır. Birçok bilgisayara yol gösteren, bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri aracılığıyla bu bilginin toplanabilmesi ve işlenebilmesinden dolayı, rekabette üstünlük sağlamak için bilgi sistemlerinin kullanımı uygundur.

III. HEDEFLER, KARARLAR VE BİLGİ

Örnek olarak farzedelim ki, net karını %50 arttırmayı hedefleyen bir şirketimiz olsun. Karlarda istenen %50 artışa ulaşmak için, siparişte hangi ürünler üzerinde durulması gerektiğine karar verilmelidir. Belirli bir ürünü seçmek, fabrikaların genişletilmesiyle ilgili ilave kararlara veya dışarıdan ürün satın alma kararına sebep olabilir. Bu kararların tümü, kısmen bilgisayar tabanlı bilgi sistemindeki bilgiye dayanmaktadır. Net karda %50 artış dolaylarında hareket eden şirket için, her ürünün ne kadar iyi sattığını göstermesi açısından raporlar çok önemlidir. Bu raporlar, daha karlı olabilecek alternatif bir ürün üzerinde durulması konusunda karar vermemiz gerektiğini gösterebilir.

Yönetimin bilgi ihtiyaçlarını belirlemek bilgi sistemlerinin gelişimine dayanır. Sistem geliştirmeden sorumlu kişi, yani sistem analisti, bilgi sisteminin desteklediği kararları ve hedefleri, her zaman için aklında tutmalıdır



Şekil 2 : Hedefler, Kararlar ve Bilgi İhtiyaçları Arasındaki İlişkiler.

IV. KARAR ALMA

Karar alma, karmaşık bir işlemdir. Bu işlem, henüz tamamıyla anlayamadığımız birçok değişkeni içerir. Bununla birlikte iş karar alma biçimlerinin çoğu açıktır. İş kararları organizasyon içinde değişik düzeylerde alınır. Şahıslar iki genel karar tipini uygular; Programlanabilir ve Programlanamaz. Tüm kararlarda, karar verenler, bir çözüme ulaşmak için belirli safhalar vasıtasıyla hareket eder.

IV.1. Karar Alma Düzeyleri

Kararlar:

1-Stratejik (Strategic)

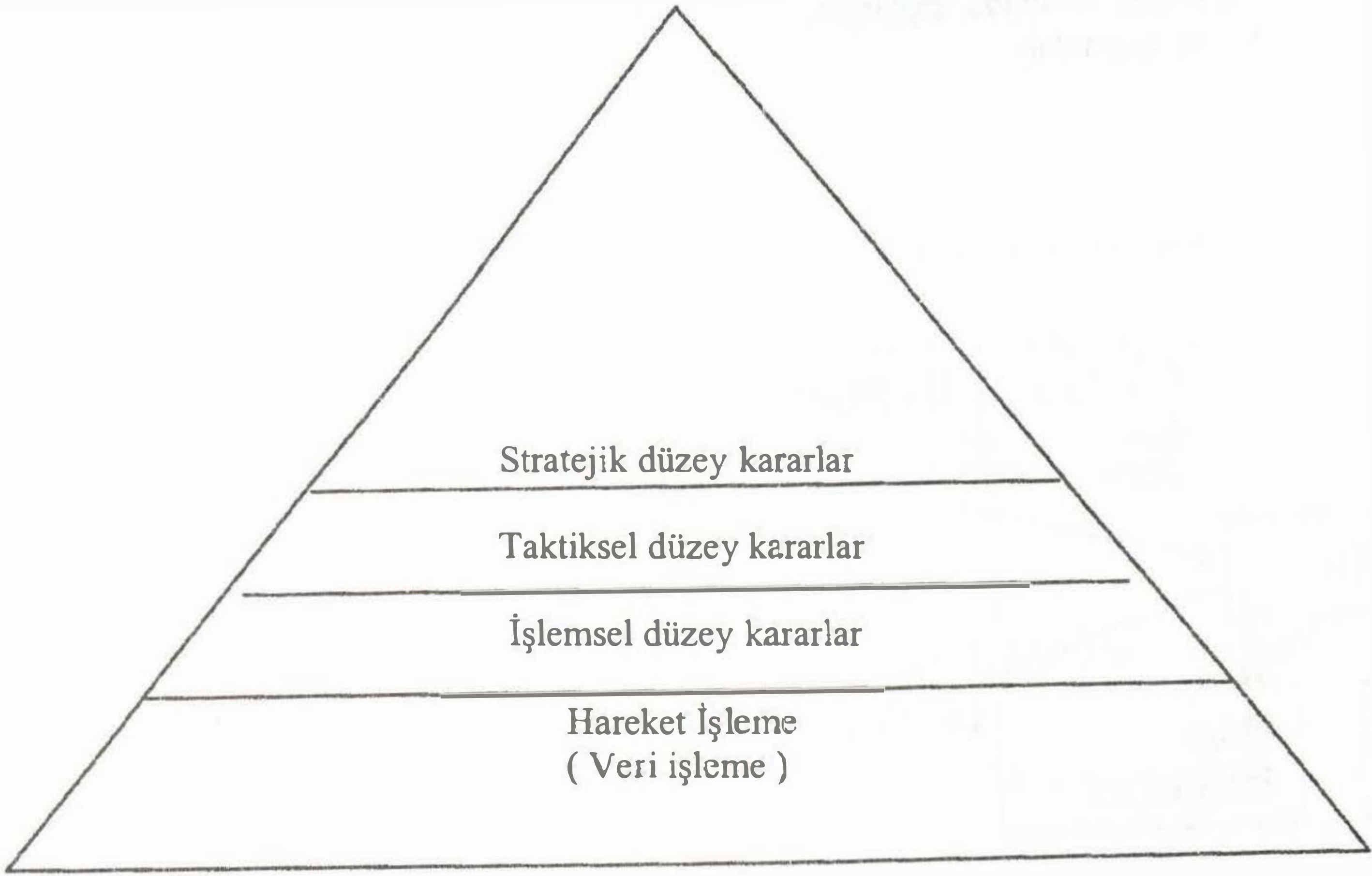
2-İşlemsel (Operational)

3-Taktiksel (Tactical)

olarak sınıflandırılabilir. Karar verme düzeyleri, yönetim düzeylerine benzer.

1-Stratejik (Strategic) Kararlar

Stratejik kararlar üst yönetim, taktiksel kararlar orta yönetim, işlemsel kararlar düşük düzey yönetim tarafından verilir. Şekil 3' de gösterildiği gibi bu düzeyler bilgilerin paylaşımı için veri işlemeye güvenir. Tablo 1, üç karar alma düzeyinin karakteristiklerini özetlemektedir



Şekil 3 : Karar Düzeyleri

Stratejik kararlar, gelecek için verilir ve büyük miktarda şüphe içerir. Stratejik karar verme, organizasyonun hedeflerini saptamayı ve bu hedeflere ulaşmak için, uzun vadeli planların taslağını çizmeyi kapsar. Fabrikaların yeri, hangi ürünün üretileceği, ana kaynaklar hakkındaki kararlar, stratejik kararlara örnek olarak verilebilir.

2. İşlemsel (Operational) Kararlar

İşlemsel kararlar özel kararları kapsar. Bu kararlar hızlı, verimli ve güven vericidirler. Aslında bu kararlar düşük düzeyli denetçiler tarafından alınırlar. İşlemsel kararlar genellikle, önceden ayarlanmış ve sorunun esas noktası

IV. KARAR ALMA

Karar alma, karmaşık bir işlemdir. Bu işlem, henüz tamamıyla anlayamadığımız birçok değişkeni içerir. Bununla birlikte iş karar alma biçimlerinin çoğu açıktır. İş kararları organizasyon içinde değişik düzeylerde alınır. Şahıslar iki genel karar tipini uygular; Programlanabilir ve Programlanamaz. Tüm kararlarda, karar verenler, bir çözüme ulaşmak için belirli safhalar vasıtasıyla hareket eder.

IV.1. Karar Alma Düzeyleri

Kararlar:

1-Stratejik (Strategic)

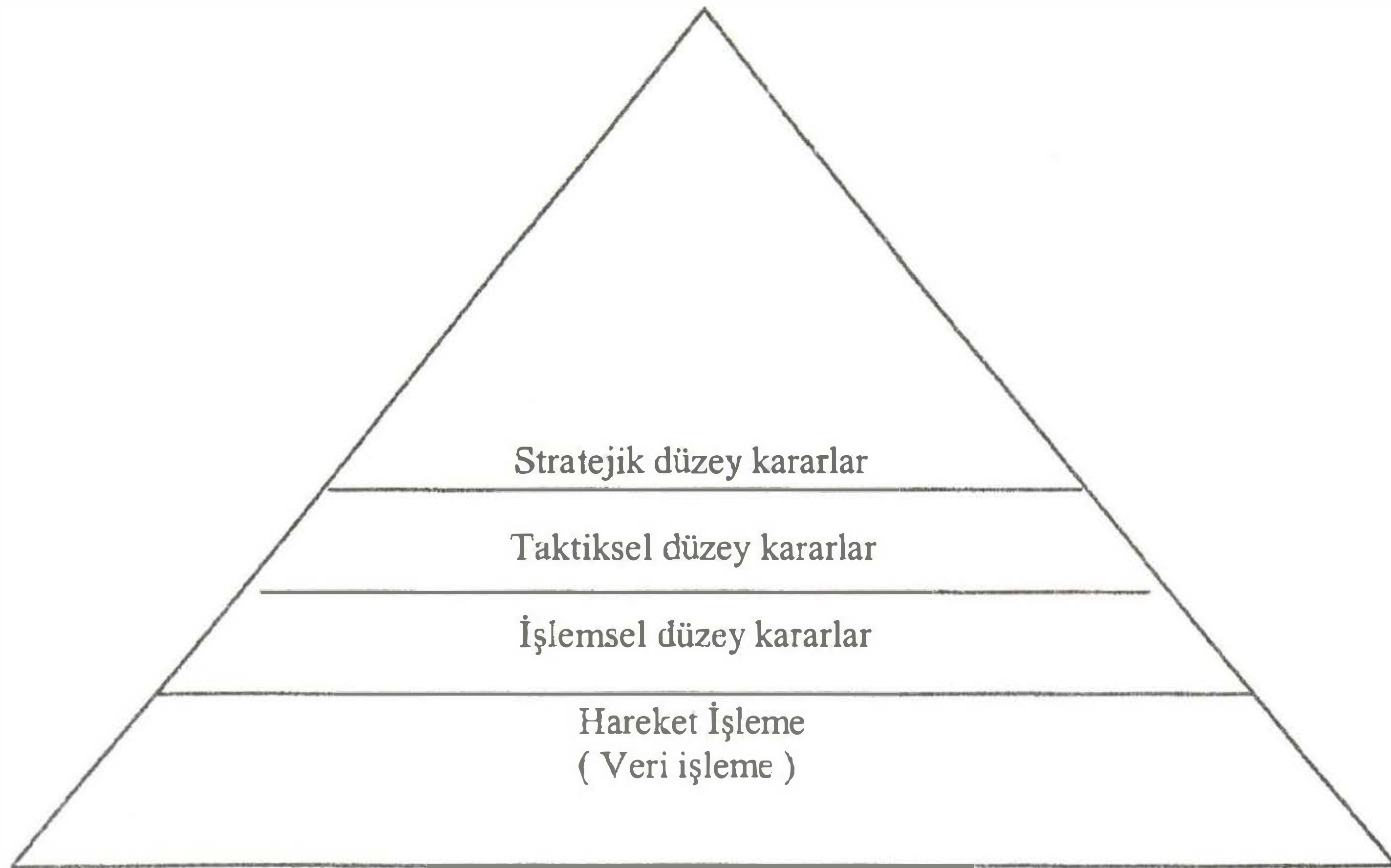
2-İşlemsel (Operational)

3-Taktiksel (Tactical)

olarak sınıflandırılabilir. Karar verme düzeyleri, yönetim düzeylerine benzer.

1-Stratejik (Strategic) Kararlar

Stratejik kararlar üst yönetim, taktiksel kararlar orta yönetim, işlemsel kararlar düşük düzey yönetim tarafından verilir. Şekil 3' de gösterildiği gibi bu düzeyler bilgilerin paylaşımı için veri işlemeye güvenir. Tablo 1, üç karar alma düzeyinin karakteristiklerini özetlemektedir



Şekil 3 : Karar Düzeyleri

Stratejik kararlar, gelecek için verilir ve büyük miktarda şüphe içerir. Stratejik karar verme, organizasyonun hedeflerini saptamayı ve bu hedeflere ulaşmak için, uzun vadeli planların taslağını çizmeyi kapsar. Fabrikaların yeri, hangi ürünün üretileceği, ana kaynaklar hakkındaki kararlar, stratejik kararlara örnek olarak verilebilir.

2. İşlemsel (Operational) Kararlar

İşlemsel kararlar özel kararları kapsar. Bu kararlar hızlı, verimli ve güven vericidirler. Aslında bu kararlar düşük düzeyli denetçiler tarafından alınırlar. İşlemsel kararlar genellikle, önceden ayarlanmış ve sorunun esas noktası

olan kararları ele alırlar.

Yöneticiler ve denetçi düzeyindekiler, standart çizgide ve belirli bir hat içerisinde karar almayı umarlar. Örneğin kredi vermeyi Kabul etme veya reddetme kararları gibi. İşçilere bireysel olarak yardım için ve tekrar siparis aralıkları yani envanter denetimi kararlarında bu kapsamdadır.

3. Taktiksel (Tactical) Kararlar

Taktiksel karar alma, stratejik düzeyde alınan kararların gerçekleştirilmesi (implementing) ile ilgilidir. Organizasyonel hedefleri gerçekleştirmek için, ihtiyaç duyulan kaynakların ayrılmasını kapsar. Taktiksel karar alma örnekleri, fabrika planı, personel işleri, bütçe ayırma, üretim planlama (scheduling)

TABLO 1 : ÜÇ KARAR ALMA DÜZEYİNİN KARAKTERİSTİKLERİ

Karar Alma Düzeyi

| Karakteristik | İşlemsel | Taktiksel | Stratejik |
|---------------------------|----------|----------------|-----------|
| Problemin türü | Düşük | Orta | Yüksek |
| Yapı derecesi | Yüksek | Orta | Düşük |
| Şüphe derecesi | Düşük | Orta | Yüksek |
| Karar derecesi | Düşük | Orta | Yüksek |
| Zaman sınırı | Günler | Aylar | Yıllar |
| Programlanabilir kararlar | Çok | Bazı | Hiçbiri |
| Planlama kararları | Biraz | Yarı civarında | Çok |
| Kontrol kararları | Çok | Yarı civarında | Biraz |

IV.2. Karar Alma Stratejileri

Karar alma stratejileri üç evreden oluşur. 1. Zeka evresi, 2. Tasarım evresi, 3. Seçim evresi. Zeka evresinde, karar alıcı mevcut problemleri saptar. Problemlerle ilgili bilgileri toplar. Tasarım evresinde, Problemin çözümü için gerekli seçenekleri geliştirir. Seçim evresinde ise, onların bilgileriyle ilgili ve tasarım evresindeki çözüm seçeneklerini ele alıp netliğe kavuşturur.

Tabi burada problemin tanımlı zorunludur. Çözüm için mümkün olan temel bilgiler elde edilir. Sonuç olarak, çözüm seçeneklerini değerlendirmek için bu bilgiler

kullanılır [3].

V. İNSANA AİT BİLGİLERİN İŞLENMESİ VE BİLGİ SİSTEMLERİ

İnsana ait bilgilerin işlenmesi önemli bir avantajdır. Bunun için insanların sahip olması gerekenler ise;

1. Problem çözümünde mantıklı bir çözüm için bellek uzun süre probleme odaklanmalı, karmaşık yöntemleri kullanabilmeli.
2. Problem çözümü için yol gösterici bilgi araştırmaları yapmalı, bu oldukça kolaylık sağlayacaktır.

Bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri çok büyük miktarda verileri depolarında tutabilecek, veriler arasında bağlantı sağlayabilecek ve bunları çok kısa bir zamanda yapabilecektir.

İnsanlar, kararvericiler ve bilgi işlemcileri sorgulamazlar. Yinede araştırmalar göstermiştir ki karar vericiler içerisinde de ön yargılı insanlar vardır.

Genellikle, problemlerin çözümünde seçeneklerin sayısını yeterli olduğu gözü ile bakıldığında insanlar başarısız olurlar. Çözüm için gerekebilecek bütün bilgiler toplanmalı. Bunun için ise, etkili bir bilgi taraması yapılmalıdır. Sonra, karar vericiler tarafından parça parça toplanmış bilgiler birleştirilerek bu bilgiler büyük miktarda bir bütün olurlar. Böylece araştırmalar göstermektedir ki, hemen hemen bütün karar vericiler problemin çözümü için uzun bir zaman düşünürler [4]. Çözümü örneklerle açıklayarak ortaya koyarlar.

Bilgi sistemleri tasarımında, insanlar kısa süre içinde değerlendirmede bir çok şeyi aklında tutmalıdırlar. Bu ise, kısa süreli periodlar için olur, ya birkaç dakika ya da bir kaç gün için olabilir. Bu bilgilerin tamamını tutabileceklerini kimse beklenmez.

Problemin çözümünde, araştırılarak elde edilen kanıtlar bertaraf edilirse çözüm başarısız olur, veya toplanarak biraraya getirilen bilgiler, bu bilgileri topladıktan sonra insanlar, bu bilgilere göre çözümü beğenmezlerse bilgi kaynağına güvenmezler. Bir sistem tasarımcısı gerçekçi olmalıdır. Yöneticiler gibi hızlı değişken düşüncede olmamalıdırlar. Yöneticilerin uzun ve çok iyi bir eğitimden geçmeleri gerekir.

Sonuçta, insanlar bir sonuca varırken bir çok kaynaktan bilgi edinmelidirler.

V.1. KARAR-YARDIM MODELLERİ

İşletmecilik alanında karar verme modellerinde doğrusal programlama, çoklu regresyon gibi uzman sistemler (yazılımlar) kullanılmalıdır. Karar vermenin başlangıcında insancıl duygularla karşılaşıldığında ileriye doğru problemin çözümünde teknik sorunlarla karşılaşılır. Bu durum karar vericilerin hükümlerine bir saldırı niteliğine dönüşür. Kararlarını olumsuz etkileyebilir. Modellerin benimsenmesi kolay değildir. Yine de yöneticiler, modellerin kabullenilmesi ve kullanımında ekstra karlar görebilirler[5]. İyi bir rapor için dört temel yol gösterici bilgiye ihtiyaç vardır.

1. İki anlamlı sayı
2. Satır ve kolonları kullanma
3. Temel örnek için kolon içersindeki verilerin sunulması
4. Kolon ve satırların boyutlarının ölçülmesi

Görülen iki anlamlı sayı zihinsel aritmetik için zorunludur. Akıl içersinde ortalamanın altında veya üzerinde önemli ilişkiler vardır. Kolonlar üzerindeki sayıları aşağı veya yukarı gözden geçirmeye izin verirler ve bilgi biçimini değiştirmenin başka bir yolu, grafiklerin kullanımındadır. Güncel olarak donanım ve yazılımlar sayesinde grafik sunumu kolaylaşmıştır. Çok boyutlu bir biçimde bir kaç değişkeni birleştirirken grafikler özellikle etkili olabilir. Şematik görünüm teknik bir olaydır [6].

Şematik bir yüz üzerinde farklı belirleyici nitelik için, her bir atama için değişken tanımlanmalıdır [7].

VI. KARAR ALMA YAKLAŞIMINDAKİ BİREYSEL FARKLILIKLAR

Bilişim sistemleri tabanında insan faktörü rol oynamaktadır. Bu sebeple, karar vericilerin bireysel farklı yapılarından dolayı sonuçlar geniş bir yelpazede olabilir. Çoğunlukla bireyler, kişisel dünya görüşünün doğru olduğu ve diğer insanlar tarafından da paylaşıldığını düşünür.

Bir karar verme durumunda, çoğunlukla insanlar gerçekleri görmek durumundadırlar ki bu yüzden aynı düşünceyi paylaşıyor da olabilirler. Bu yüzden karar vericilerin kişilikleri önemli bir rol oynar [8].

VI.1. Temel Kişilik Teorisi

Problemin çözümü için benimsenen model, teorik ve deneysel araştırmalarla desteklenmelidir [9].

Kişilik alt sistemleri birbirini etkileyebilir. Çevre ile diğer her bir etkileşimin sonucunda alt sistemler değişebilir. Model için, dört temel psikolojik fonksiyon tanımı vardır. 1-Düşünmek, 2-Hissetmek, 3-Duyarlılık, 4-Sezgi.

Düşünmek ve hissetmek aşırılığın en uç noktasıdır. Duyarlılık ve sezgi, diğer bir bireysel kavrayış yoludur. Sezgi veya bilgi arama işlemi, kişinin çevredeki olaylardan haberdar olduğu anlamına gelir.

JUNG'ın teorisine göre; bu dört psikolojik fonksiyon, kişi üzerinde ağırlığı olan fonksiyonlardır.

VI.2. His Ve Düşüncelerin Karar Vericileri Yönlendirmesi

İnsanların duygularından da haberdar olmak gerekir. Bunlar nelerdir?

- İnsanlar arası uyum,
- Ara sıra takdir edilme ihtiyacı,
- İnsana hoş olmayan şeylerin söylenmesi ile ortaya çıkan hoşnutsuzluk,
- Kişinin sempati görme ihtiyacı.

Karar vericiler diğer grup üyeleriyle uyuşmazlıktan kaçınmalı, bunu arkadaşça ilişkilerin devamı için birinci derecede önemli olarak kabul etmelidirler.

Karar vericiler kararlarını empoze edebilmek ve kararlarının etkili olabilmesi için, diğer insanların onaylarını almalıdırlar.

İnsanların duygularına duyarsız ve ilgisiz kalınmamalı. Mantıklı bir düzen içersinde düşünceler ortaya çıkmalı ve bu düşünceler analiz edilmelidir. Zorunlu kalındığında acaba insanları kınamalımıdır? Bu onları ateşlermi? Bu mantıklımıdır? Karar vericiler standart işleri yapan ve kişisiz olma eğiliminde olan tiplerden seçilmemelidirler.

VI.3. Duyu-Önsezilerin Yön Göstermesi

Duyu kavramıyla birey "Yeni problemler çıkması hoşnutsuzluk yarattıkça standart çözüm yolları ararız. Duyuda antipatik bir çevre ve yapısal problemlerin

belirsizliği vardır. Saygınlığını kaybetmekten kimse hoşlanmaz. Standart ameli işlemler ve kurallar ile çevre tercih edilen bürokratik bir durum haline gelir.

Yapısal olamayan alanlarda kişisel karar vermekten kaçınmak ve kişisel tepkide bulunmamak dış gerçeklik ve realizm, duyu kavramı gereğidir.

Duyu için sıradan ayrıntılar ile uğraşmak insana haz vermez. Problemin çözümüyle meşgul olduğunda, hızlıca çözüm seçeneklerini değerlendirmek gerekir.

VI.4. Bileşik Bir Model

Bireysel karar verme tarzının bir modeli olarak karar vermede temeller,

Bireysel karar verirken kişinin etkisini göstermesi bu modelin oluşumunu kolaylaştırır.

Bireysel duyu-his : Bireylerin duyuları tarafından doğrudan değişmiş ve bütünleşmiş olabilir. Bir duyu-his tipi için, ideal bir organizasyon, iyi bir tanıma dayanır. Bu tanımda ilişkisel kurallar vardır. Bir organizasyonda açık iletişim için izin verilmeli ve üyeler hoşnut edilmelidir.

Bireylerin duyu-hisleri, onların duyusuna güvenmek, karar vermede öncelikli bir durum olmalıdır.

Bireysel sezgi-his : Karar vericiler, karar verecekleri zaman olayı hissetmeli ve sezmeli ve öncelikle sezgilerine güvenmelidir. Genellikle de özel ayrıntılardan kaçınmalıdırlar.

Onlar, insan ihtiyaçları ve insanlığa hizmet etmek gibi geniş temalarda odaklanmak için yeni projeler, idealler tercih etmelidirler.

Bireysel Duyu-düşünce : Mantıksal problemleri analiz edip ve dış gerçeklerin üzerinde odaklanmaya yönelir. Onların problem çözümü için pratik olması ve problem özel ayrıntılar üzerine odaklanır. Onların ideal organizasyonu klasik bir bürokrasidir. Kuralların kullanımı kapsamlıdır ve çok iyi tanımlanmış durumları tercih ederler.

Onlar inanmaktadır ki, bir organizasyon çok iyi tanımlanıp hiyerarşi içermeli ve kişileri teknik yeteneklerine göre değerlendirmelidir

Bireysel sezgi-düşünce : Problem çözümüne teorik veya teknik bir yaklaşımı vurgular ve yapısal destek ve soyut yetenekler ister. Onlar kişisel olmayan organizasyonlarda kavramsal hünerler tercih eder. Onlar,

bir organizasyonun amaçlarının olduğuna inanmalı ve organizasyonun üyelerinin ihtiyaçları ve çevre ile istikrarlı olmalıdır.

VII. BİLGİ SİSTEMLERİ VE AHLAK KURALLARI (ETHICS)

Ahlak kuralları, bir gurubun davranışları yönetilirken doğru ve yanlış prensipleri kabul edilir. Ahlak kuralları, hukuk kurallarından farklıdır. Yasalar, devlet organları tarafından yapılır ve mahkemeler tarafından güçlendirilerek tam uyum sağlanır.

Yasalar haksızlıkların önüne geçmek içindir. Devlet, yasalara uymayanları tutuklamak ve cezalandırmak için yetkili merciler oluşturur ve onları yetkilendirir.

Yasaların yapılması ve onların uygulanması pahalı bir işlemdir. Devletin kuralları topluma iyi bir rehber olmalıdır ve onlar ahlak kurallarından önce gelmelidir. Fakat ahlak kurallarında iyi davranışı garanti etmenin çok daha ucuz bir yoludur.

Eğer toplumda çok büyük bir kesim ahlaki değerlere uyuyorsa, ilk adımda hemen hukuksal yaptırımları uygulamamalı ancak zorunlu kalındığında hukuksal yaptırımlara baş vurulmalıdır [10]

VIII. SONUÇ

Problemin çözümü için, mümkün olan temel bilgiler toplanmalı. Çünkü, çözüm seçeneklerini değerlendirmek için bu bilgiler kullanılır. Problemin çözümünde seçeneklerin sayısı yeterli olduğu gözü ile bakıldığında insanlar başarısız olurlar. Çözüm için bütün bilgiler toplanmalı, etkili bilgi taraması yapılmalı, sonra parça parça toplanmış bilgiler birleştirilerek üzerinde uzun zaman düşünerek ve çözümü örneklerle açıklayarak karar vermelidirler.

Karar vericiler bir sonuca varırken birçok kaynaktan bilgi edinmelidirler. Karar vermenin başlangıcında insancıl duygularla karşılaşıldığında problemin çözümünde teknik sorunlarla karşılaşılır ve bu durum karar vericilerin kararlarını olumsuz etkileyebilir.

Bu yüzden karar vericilerin kişilikleri önemli bir rol oynar. Karar vericiler duyu ve sezgilerine güvenmelidirler.

KAYNAKLAR

- [1] MINTZBERG, H., The Nature of Managerial Work [New York: Harper and Row, 1973],54-100
- [2] HELLRIEGEL, D.- SLOCUM, J.- WOODMAN, R., Organizasyonel Behavior 5th ed., [St. Paul: West Fuplishing, Co., 1989], 11-12.
- [3] HERBERT A. SIMON, The New Science of Management Decision [New York: Harper & Row Publishers, 1960],2.
- [4] ELSTEIN, A.S.- SCHULMAN, L.- SPRAFKA, S. A., Medical Problem Solving: An Analyis of Clinical reasoning [Cambridge: harvard University Press, 1978].
- [5] EHRENBERG, A.S. C., "Some Rules of Data Presentation," Statistical Reporter 7 [1977], 305-10.
- [6] CHERNOFF, H., "The Use of Faces to Represent Points in k-Dimonsional Space Graphically," Journal of the American Statistical Association 68 [June],361-8.
- [7] MORIARITY, S. – ROACH, W., Chernoff Faces as an Aid to Analytic reviev, unpublished paper presented to the committee on statistics in accounting, American Statistical Association annuel (August 1977).
- [8] HELLRIEGEL, D.- SLOCUM, J., Organizasyonel Behavior., [St. Paul: West Fuplishing, 2nd ed.,, 1979], 221-36.
- [9] JUNG, C., G.,- FORDHAM, M.,- ADLER, G., Princeten: Princeten University Press,1953,s.110.
- [10] MASON, RICHARD O., "Four Ethical Issues of the Information Age," MIS Quarterly (March 1986), 5-12.