

A REVIEW OF THE RELATIONSHIP BETWEEN DECISION MAKING STYLES AND PERSONALITY TRAITS

KARAR VERME STİLLERİ VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Gül Eser¹

Özet

Yönetici kimdir ve ne yapar sorusuna en kısa ve net olarak “karar alıcıdır” yanıtı verilebilir. Günlük işleyiş içerisinde bazen rutin bazen de ani ve beklenmedik şekilde gelişen olaylar karşısında her defasında seçim yaparak karar vermek durumunda olan yöneticilerin etkin olup olmadıkları aslında verdikleri bu kararlar sonucunda ortaya çıkmaktadır. Karar verme süreci, karar verme yöntem ve teknikleri, etkin karar verme, karar verme stilleri ve bunlar üzerinde etkili olan faktörlere ilişkin araştırmalar gittikçe artmaktadır. Özellikle kararlara katılım, etik karar verme, etik ikilemler, pazarlamada satın almaya ilişkin kararlar ve son zamanlarda davranışsal iktisat alanında incelenen karar verme biçimleri alan yazında güncel araştırma alanlarındandır. Karar verme süreci incelenirken ele alınan önemli unsurlardan birisi de bireylerin karar verme stilleridir. Karar verme stilleri bireylerin karar verme aşamasında sergiledikleri tutum ve yaklaşımları açıklamaktadır. Karar verme stilleri üzerinde bireysel pek çok değişken etkili olmakla beraber ilk akla gelen değişkenlerden birisi de kişiliktir. Bu araştırma kapsamında da kişilik özelliklerinin karar verme stilleri üzerindeki etkilerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda yazında karar verme stilleri ve kişilik arasındaki ilişkiyi inceleyen makale ve doktora tezleri, araştırma kapsamında kullandıkları ölçekler, ölçeklerin alt boyutları ve sonuçları bağlamında analiz edilerek kişilik özellikleri ve karar verme stilleri arasındaki ilişkiye dair bir değerlendirme yapılması ve sonuçların tablolar halinde sunulması hedeflenmiştir. Bu değerlendirme sonucunda yazında sıklıkla kullanılan karar verme stilleri ve kişilik özellikleri arasında tutarlı sayılabilecek ilişkilerin gözlemlendiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Karar verme stilleri, kişilik, kişilik özellikleri

Abstract

A manager is someone who makes decisions, and the degree of accuracy of those decisions—whether made daily or in times of crisis—largely determines how well that person can manage. A lot of attention is being paid to research on the decision-making process, decision-making strategies, marketing and behavioral economics. One of the main topics for research is decision-making styles. The primary attitudes and behaviors of decision makers are explained by their decision-making styles. Personality is one of its primary antecedents. The purpose of this study is to determine the effect of personality traits on decision-making styles. In this regard, articles and dissertations that examine the relationship between personality and decision-making styles were analyzed in the terms of their scales, sub-dimensions and results. Results reveal that there are consistent relationships between personality traits and decision-making styles.

Keywords: Decision making styles, personality, personality traits

Giriş

Canlı organizma olmanın en temel mekanizmalarından biri olan karar verme, basit türlerden yukarıya doğru çıktıkça karmaşıklaşmaktadır. İnsan zihninin karmaşık bilişsel süreçlerden oluşması ve bu süreçlerin her birey için farklılık göstermesi karar verme sürecine ilişkin standart prosedürlerin ve yolların izlenmesini ve sürecin kolaylıkla açıklanmasını engellemektedir. Bu süreci karmaşık hale getiren en önemli unsurlardan birisi de kişiliktir. Bununla birlikte bu karmaşık sürece katkı sağlayan ve etkileyici unsur olarak ortaya çıkan bireysel değişkenler farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekilde ele alınmıştır. Örneğin Rollinson (2002) karar verme üzerinde etkili unsurları kişilik, algı, etik ve değerler ve risk alma; Noone (2002) zihinsel kestirmelerin kullanılması eğilimi, kişisel tercihler, mevki kontrolü, kendine güven, rol tercihleri, tecrübe, yaş, karar verme stili, değerler, kişisel özellikler olarak

¹ Doç. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, guleser@marmara.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1377-2635

Submitted: 19.11.2022

Accepted: 06.12.2022

ele alınmıştır. Gibson vd. (2012) ise değerler, kişilik, risk alma eğilimi ve potansiyel pişmanlığın karar verme üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir (Kocakula ve Altunoğlu, 2018). Görüldüğü gibi risk alma eğilimi karar verme üzerinde etkili olan önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle finansal alanda yapılan araştırma bulgularına göre, karar verme sürecinde risk karşısında sergilenen bir tutum olarak tanımlanan risk alma, duygusal zekadan olumlu yönde etkilenmekte ve duygusal zekası yüksek olan yatırımcılar daha iyi performans göstermektedir (Mutlu ve Özer, 2021).

Karar verme sürecinde hem geçmişte yaşananlar hem de geleceğe ilişkin beklentiler rol oynadığından her karar bir sonrakinden belirli bir biçimde ayrışabilmektedir. Kişilik de benzer şekilde geçmiş yaşantı ve bilinç dışı örüntülerden etkilendiğinden karar verme sürecini etkileyebilecek temel unsurlardan birisi olarak ortaya çıkmaktadır. Karar verme ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların oldukça eski olduğu ve 1960'lı yıllardan itibaren başlayarak günümüze ulaştığı görülmektedir (Kocakula ve Altunoğlu, 2018). Bununla birlikte son dönemlerde özellikle karar verme stillerine ilişkin modellerin ortaya çıkmasıyla beraber kişilik türleri ile ilişkilerinin de incelenmeye başlandığı görülmektedir.

Karar verme süreçlerine ilişkin araştırmalarının temelinde yatan unsur aslında doğru, etkin ve iyi karar vermedir. Bu çalışmaların katkı sağlaması beklenen alan iyi kararlar verme mekanizmasına ilişkin bilginin artması ve bu yönde etkili olan temel unsurların tespit edilmesidir. İyi bir karar nedir sorusunun yanıtına bakıldığında ise ortak nokta; var olan soruna çözüm getirmesi özelliğidir. Ayrıca kararın çeşitli maliyetlerinin doğru hesaplanması, tam zamanında alınması ve uygulanabilir olması da diğer önemli özelliklerdendir (Güner vd.,2022). İşletme açısından bakıldığında kademelere göre üst, orta ve alt yönetim kademelerinde alınan kararlar, departman düzeyinde pazarlama ve üretim kararları gibi kararlar, karar birimi açısından birey ya da grup, yapıları açısından programlanabilir olan ve olmayan, belirsizlikten krize doğru giden durumlarda alınan kararlar ve son olarak sezgi ya da yargıya dayanan kararlar olarak genellemek mümkündür (Yaşar, 2016). Bu son sınıflandırma karar verme stillerinde kullanılan temel bir sınıflandırma olarak da ortaya çıkmaktadır.

Karar Verme Stilleri ve Kişilik

Karar verme süreci ya da etkin karar vermenin ölçülmesi yöntem bakımından bazı zorlukları beraberinde getirmektedir. Karar verme anında karar alıcıyı gözlemlemek ya da doğru kararı belirleyen parametrelerin ne şekilde belirleneceği, günlük işleyişte ya da kriz anında kararın sonuçları henüz ortaya çıkmadan etkin bir karar alınıp alınmadığının ne şekilde belirlenebileceği yönetsel alandaki kararların belirsiz doğası nedeniyle zorlu bir alan olarak görülmektedir. Bu zorluk nedeniyle karar vermeye etki edebilecek değişkenlerin belirlenmesi

ve bu değişkenlerin etkilerine dair tutarlı ve sağlam bulgular elde edilmesiyle karar verme sürecine ilişkin anlayış ve bilgimizin artması amaçlanmaktadır. Karar verme sürecinin karmaşık doğası ve bu sürece etki eden çok fazla unsurun olması nedeniyle yazında da pek çok alt başlık bulunmakta, karar verme stilleri ise özellikle son dönemlerde araştırılan ve bireysel özelliklerle ilişkilendirilen değişkenler arasında yer almaktadır. Genel olarak karar verme stilleri karar alıcının karar anında nasıl bir yöntem ya da yaklaşım benimsediğini ifade etmektedir.

Bu alanda sıklıkla kullanılan ve Deniz (2004) tarafından Türkçeleştirilen “Melbourne Karar verme ölçeği”nde karar verme stilleri dikkatli karar verme, kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme olarak ele almaktadır. Dikkatli karar verme stili, karar almadan evvel detaylı bilgi toplama sonucunda geliştirilen seçeneklerin dikkatlice incelenmesi ve karar alınmasını ifade etmektedir. Kaçınan karar verme stilinde birey karar vermekten kaçınarak karar verme sorumluluğunu başkalarından beklemektedir. Erteleyici karar verme stilinde ise, karar verme ötelenerek beklemeye alınmaktadır. Panik karar verme stili ise zaman baskısı hisseden bireyin aceleyle bir çözüm bulmasını ifade etmektedir. Bir diğer karar verme stili modeli ise Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilmiş ve karar verme stillerini mantıklı, sezgisel, bağımlı, çekingen ve kendiliğinden karar verme olarak tanımlamıştır. Dinklage (1967) ise karar verenleri içsel davrananlar, kaderciler, boyun eğenler, erteleyenler, kendine eziyet edenler, plan yapanlar, sezgisel davrananlar ve donup kalanlar olarak sınıflandırmıştır (Güner vd., 2022). Kuzgun (1992)’a göre ise karar verme stilleri; alternatiflerin detaylı değerlendirilmediği sezgilere göre karar alınan iç tepkisel stil, karar verme sürecinde tüm seçeneklerin detaylı bir şekilde analiz edilmesine dayanan mantıklı stil; başkalarının görüşlerini almadan kendi iradesiyle karar vermesini ifade eden bağımsız stil ve aldığı kararları değiştirme eğiliminde olan kararsızlık stilleridir (Taşdelen, 2002 içinde Aybar, 2022).

Karar verme stilleri incelendiğinde çok farklı karar verme eğilimlerinin olduğu görülmektedir. Bunlar dikkatli şekilde veri toplama ve inceleme sonucu karar vermekten, hesaplamanın olmadığı duygu ve önseziye dayalı karar vermeye ve hiç karar vermemeye ya da baskı nedeniyle yanlış karar vermeye kadar farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Elbette bu eğilimlerin ilk başta bireysel özellikleri ve bilhassa kişiliği akla getirmesi akla yatkındır.

Yazında karar verme stilleri kişilik dışında farklı bireysel özelliklerle de ilişkilendirilmiştir. Örneğin Balkıs’a (2007) göre karar verme stillerini etkileyen temel unsurlar; problem çözme yetenekleri, mesleki olgunluk seviyeleri, kimlik statüleri, karar verme stratejileri, algıladıkları anne-baba tutumu, cinsiyetleri, sosyo-ekonomik düzeyleri, kendilerini algılama biçimleri, sorunlarla baş etme düzeyleri gibi hususlardır (Aybar, 2022). Sosyal zeka ve bilişsel esneklik de karar verme stilleri ile ilişkilendirilen unsurlar arasındadır. Burada karar vermenin zihinsel

bir süreç olması ve mevcut seçenekler arasında en uygun olanın seçilmesi ön plandadır, yani karar verme üzerinde ahlaki ve psikolojik unsurların yanı sıra zeka ve bilişsel yeteneklerin önemi de vurgulanmaktadır. Sosyal, duygusal ve kültürel zeka gibi zeka türleri arasında sosyal zekanın özellikle iletişim üzerinde etkili olmasından ötürü karar verme üzerinde etkili ve bu ilişkide bilişsel esnekliğin düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bilişsel esneklik arttıkça sosyal zekanın karar verme stilleri üzerindeki etkisi de artmaktadır (Karamanlıoğlu, 2022). Karar almanın bir alışkanlık olduğu ve bireyin öğrenme sürecinden etkilenebileceği de ifade edilmekte ve karar stillerinin disiplinler arası, bilgi temelli, liderlik temelli ve tüketici temelli olarak ele alınmasının mümkün olduğu belirtilmektedir (Nas, 2010).

Yukarıdaki açıklamalardan da görüldüğü üzere, karar verme stilleri çok kapsamlı bir konu olmakla beraber, araştırma bölümünde açıklanacağı üzere bazı alt boyutları içeren modellerin kullanımı yaygınlık kazanmıştır. Burada özellikle rasyonel ve sezgisel karar verme stiline ilk akla gelen ve karar verme üzerinde bilgi işleme bakımından önemli bir ayrımı ifade eden karar verme stilleri olduğunu ifade etmek mümkündür.

Araştırmanın Önemi ve Yöntemi

Karar verme stilleri ve kişilik arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma mevcuttur. Bununla birlikte bu çalışmaların sonuçlarının tutarlılık sergilemesi ya da teori ile çelişen bulguların elde edilmesi durumunda nedenlerinin tartışılıp ortaya koyulması önemlidir. Kişilik özelliklerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisi ilgi uyandırıcı ve önemli bir alandır. Esas görevi karar vermek olan yöneticinin ve güçlendirilmiş çalışanın hangi karar verme stillerini kullanma eğilimine sahip olduğu en basitinden rutin ve rutin olmayan iş ve işleyişlerdeki tepkilerinin önceden hesaplanabilmesi bakımından önem taşımaktadır. Günümüzde kişilik testleri işe alım ve değerlendirmede hala önemli bir kriter olarak kullanılmaktadır. Bu noktada kişilik özellikleri ve karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi sağlam ve tutarlı şekilde ortaya koyabilecek bir yazın bilgisi uygulama açısından önem taşıyacaktır.

Kişilik özellikleri ve karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sonuçlarını ortaya koymak amacıyla 19-25 Eylül 2022 tarihleri arasında Google akademik'te “karar verme stilleri”, “karar alma stilleri”, “karar verme” ve Yükseköğretim Kurulu'nun Ulusal Tez Merkezi'nde aynı kelimelerle taramalar yapılmış ve makale ve doktora tezleri arasında karar verme stilleri ve kişilik özellikleri ilişkisini inceleyen çalışmalar dikkate alınmıştır. Bu tarama sonucunda örneğin anaokulu ya da ergenler gibi örnekleme sahip araştırmalar kapsam dışı bırakılmıştır. Yine pazarlama alanında hazırlanmış olan ve başlıkta karar verme tarzı olmasına rağmen tüketici satın alma davranışını inceleyen ve karar verme stili ile ilgisi olmayan 3 çalışma kapsam dışı bırakılmıştır. 2 araştırma kişisel özellikler başlığına sahip olup kişilik

özelliklerini değil cinsiyet gibi bazı değişkenleri ve kişilik özelliği dışındaki bireysel özellikleri incelediğinden kapsam dışı bırakılmıştır.

Geri kalan makaleler ve doktora tezleri; kişilik türlerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla incelenmiş ve sonuçlar makale ve doktora tezleri için iki ayrı tablo halinde sunulmuştur. Karar verme stillerinde kullanılan iki ölçek ve inceledikleri kişilik tipleri için toplu sonuç da yine iki ölçek için ayrı ayrı tablolandırılmış ve görsel olarak tüm ilişkiler artı ve eksi yönlü olarak tabloya eklenmiştir.

Bulgular

Doktora tezleri ve makaleler, araştırmacıları, araştırmamanın yürütüldüğü yıl, örneklem sayısı, sektör, karar verme stilleri ve kişilik alt boyutları bakımından incelenmiş ve sonuçlar tablo halinde sunulmuştur. Karar verme ve kişilik özelliklerine ilişkin bulgular da yine tablo içerisinde aktarılmıştır. Doktora tezleri ve makalelere ilişkin tabloların ardından, en çok kullanılan ölçeklere ilişkin genel bulguların tabloları sunulmuş ve karar verme stilleri ve kişilik özellikleri arasındaki bulgular toplu halde sunulmuştur.

Makalelere İlişkin Bulgular

İncelenen makalelerde farklı kişilik türleri ile karar verme stillerinin incelendiği görülmektedir. Bununla birlikte incelenen doktora tezleri de dikkate alınınca Scott ve Bruce (1995) ile Mann vd. (1998)'in karar verme stillerinin sıklıkla kullanılmakta olduğunu görmek mümkündür. Kişilik tipleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma bulgularına göre; örneğin büyük beş kişilik modelinde uyumluluk, dışadönüklük, sorumluluk, deneyime açıklık ve nevrozizm rasyonel, çekingen, sezgisel ve ani karar verme stillerini pozitif yönde, bağımlı karar vermeyi ise negatif yönde etkilemektedir. Bunun anlamı büyük beş kişilik tipi sınıflandırmasına göre tüm kişilik türlerinin bağımsız ve tek başlarına karar almaya muktedir oldukları ve bu özellikler azaldıkça bağımlı karar verme eğiliminde olacaklarıdır. Bu kişilik türlerini incelediğimizde örneğin uyumluluk kişilik özelliğinin karar verme sürecinde başkalarının yönlendirmelerine açık olabileceği akla gelmektedir ancak bu durum en azından mevcut incelenen araştırmada ortaya çıkmamıştır. Bununla birlikte bu kişilik özelliklerine düşük ya da yüksek orada sahip olan bireylerin (örneğin yüksek ve düşük uyumluluk) karar verme stillerinde farklılık olup olmadığı da anlamlı bir araştırma sorusu olabilir.

Bacanlı vd. (2009) tarafından geliştirilmiş olan ve büyük beşliye benzer olan kişilik yapısında ise akılcı karar verme ile dışadönüklük, deneyime açıklık, yumuşak başlılık ve sorumluluk arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu çalışmada duygusal dengesizlik ile akılcı karar verme arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin bulunmamış olması uçlarda duygular yaşama eğilimine sahip olan duygusal dengesizlik kişilik türü bakımından anlamlı

gözükmektedir. Sezgisel karar verme ile deneyime açıklık arasında ise negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Hayal gücü bakımından renkli insanlar olarak tanımlanan deneyime açık bireylerin bu özelliklerinin artmasıyla sezgisel karar almalarının azalması yine beklenmedik bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Korelasyon analizi dışında araştırmada uygulanan regresyon analizi sonucuna göre rasyonel ve sezgisel karar verme türlerinden yalnızca deneyime açıklık boyutunun anlamlı ve negatif yönde bir etkiye sahiptir. Bu sonuç sorumlu kişilik türünün rasyonel karar verme stilini açıklayamama sebebiyle ilgili merak uyandırmaktadır. Bu ilişkinin ortaya çıkmaması ölçüm ve örneklem ile mi ilgilidir yoksa teorik alt yapıya ilişkin kabuller gözden mi geçirilmelidir?

Teorik bakımdan en uyumlu bulgu ise Makyavelist kişilik tipi ve karar verme stilleri arasındaki ilişkiye dair gibi gözükmektedir. Makyavelist kişilik tipi ile sezgisel, kaçınmacı ve kendiliğinden/ anlık karar verme stilleri ile pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ancak rasyonel ve bağımlı karar verme stili ile anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Bunun sebebi kişiliğin doğası gereği değişen durumlara göre kendini ve çıkarını koruyacak şekilde hızlıca yeniden yapılanma ve sezgilerini iyi kullanarak durumun gerektirdiği şekilde hızlıca karar alabilme yeteneği olabilir. Kendi çıkarını maksimize etmeye çalışan bu kişilik tipinin koşullar gereği herkesi etkileyecek şekilde etkin karar almak ya da başkalarının görüşlerine başvurmak uygun bir eğilim gibi gözükmemekte, araştırma bulguları da bu durumu desteklemektedir.

Tablo 1: Makalelere İlişkin Bulgular

Google Scholar'daki Tarama Sonucu Ulaşılan Makaleler							
Araştırmacı	Yıl	Örneklem Sayı	Örneklem Şehir	Örneklem Sektör	Kişilik Tipi	Karar Verme Stilleri	Sonuç
Helvacı vd.	2017	50	Mersin	Tekstil, ayakkabı, gıda, market (İşletme Sahipleri)	Büyük Beşli- (Dışadönüklük, sorumluluk, uyumluk, deneyime açıklık, duygusal denge)- Goldberg (1990)	Ani, rasyonel, sezgisel, bağımlı, çekingen- Spicer vd. (2005)	İşletme sahiplerinin en fazla rasyonel karar verme en düşük olarak ani karar verme stiline sahip oldukları görülmüştür. İki değişken arasındaki ilişki analiz edilmemiştir.
Durmuş	2018	404	Bayburt ve Gümüşhane	Tekstil (Giyim mağazası)	Büyük Beşli (Dışadönüklük, sorumluluk, uyumluk, deneyime açıklık, nevrotizim)- McCrae ve Costa 1987	Ani, rasyonel, sezgisel, bağımlı, çekingen- Scott ve Bruce (1995)	Uyumluluk, dışadönüklük, sorumluluk, deneyime açıklık ve nevrotizim rasyonel, çekingen, sezgisel ve ani karar verme stillerini pozitif, bağımlı karar vermeyi ise negatif yönde anlamlı şekilde etkilemektedir.
Güvendi vs.	2018	82	-	Sporcu- Amerikan	Öz saygı, dışa dönüklük,	Dikkatli, kaçınan,	Öz saygının artması ile dikkatli karar vermenin

				futbol oyuncusu	yalan, nörotisizm, psikotisizm-Eysenck Kişilik ölçeği (Francis vd., (1992)	erteleyici, panik karar verme. Melbourne karar verme ölçeği-(Mann vd. (1998)	arttığı, öz saygılarının düşmesi ile erteleyici, panik ve kaçınan kararlar verdikleri görülmüştür. Psikotisizm kişilik özelliğinin artmasıyla dikkatli karar vermenin azaldığı, kişiliğin yalan boyutu arttıkça ise erteleyici karar vermelerinin azaldığı belirlenmiştir.
Kocakula, ve Altunoğlu	2018	317	Aydın	İşletme öğrencileri	Düşüncelere kapılma, temizlik, kontrol, dürtüler, kesinlik (Sayma), Kesinlik (Tekrarlayıcı davranışlar)-Padua Envanteri Obsesif-Kompulsif kişilik özellikleri- Van Open (1992)	Sezgisellik, Mükemmeliye tçilik, Kontrol, Kararsızlık, Bağımsız Karar Verme, Optimize Etme, Kuralcılık-(French vd. 1993)	Obsesif kompulsif kişilik özelliğinin artmasıyla mükemmeliyetçilik, kararsızlık stilleri artmakta, kontrol , kuralcılık stili azalmaktadır. Korelasyon analizine göre ise obsesif kompulsif kişilik özelliği ile mükemmeliyetçilik ve kararsızlık arasında pozitif, kontrol ve kuralcılık arasında negatif yönde ilişki bulunmuştur.
Zembat vd.	2018	120	İstanbul	Okul öncesi öğretmenliği ana bilim dalı- Öğrenci	Kontrol odağı ölçeği (kişisel kontrol, şansa inanma, çabalamanın anlamsızlığı, kadercilik ve adil olmayan dünya inancı)-Rotter (1966)	Dikkatli, kaçınan, erteleyici, panik karar verme - Melbourne Karar Verme Stilleri Mann vd., (1998)	Kişisel kontrol ve şansa inanma kişilik boyutları ile tüm karar verme stilleri arasında pozitif yönlü korelasyon; çabalamanın anlamsızlığı ile dikkatli karar verme negatif yönde korelasyon; kadercilik ile erteleyici ve panik karar verme arasında pozitif korelasyon görülmüştür. Adil olmayan dünya inancı ile istatistiki olarak anlamlı korelasyon gösteren tek stil kaçınan karar vermedir ve pozitif yönlüdür.
Soyer vd.	2021	419	İstanbul	Öğrenci	Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (dışa dönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk, duygusal	Sezgisel ve Akılcı-Hamilton vd. (2016)	Akılcı karar verme ile duygusal dengesizlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, dışadönüklük, deneyime açıklık, yumuşak başlılık ve

					denge-sizlik, deneyime açıklık - Bacanlı vd. (2009)		sorumluluk arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Sezgisel karar verme deneyime açıklık negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahipken; duygusal denge-sizlik, dışadönüklük, yumuşak başlılık ve sorumluluk alt boyutları ile anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Regresyon analizi sonucuna göre her iki karar verme türünde yalnızca deneyime açıklık boyutunun anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Sezgisel karar vermede bu katkı negatif yönlüdür.
Aybar	2022	323	İstanbul	Eğitim-Öğretim üyeleri	Makyavelizm Ölçeği-Dahling vd. (2009)	Kendiliğinden /anlılık karar verme, rasyonel, sezgisel, bağımlı, çekingen-Scott ve Bruce (1995)	Makyavelist kişilik tipi sezgisel, kaçınmacı ve kendiliğinden/ anlık karar verme stilleri ile Makyavelizm alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Rasyonel ve bağımlı karar verme stili ile Makyavelizm alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır.

Doktora Tezlerine İlişkin Bulgular

Doktora tezlerinin incelenmesi sonucunda karar verme stilini ölçmek için Mann vd. (1998) tarafından geliştirilen Melbourne karar verme stili ölçeği ve Scott ve Bruce'un (1995) ölçeklerinin kullanıldığı görülmektedir. Kişilik için ise farklı kişilik tiplerinin ele alındığı görülmektedir.

Melbourne karar verme stili ölçeğini kullanan tezler incelendiğinde (Güvendi, 2018, Zembat, 2018) karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme stili ile duygusal denge-sizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stilleri ile duygusal denge-sizlik arasında ise pozitif yönlü bir ilişki ortaya koyulmuştur. Bu sonuç duygusal denge-sizlik bakımından yüksek puan alan bireylerin duygu düzenleme yeteneklerinin çok yüksek olmaması nedeniyle dikkatli karar vermelerinin beklenmemesi, uçlardaki duyguları nedeniyle değişen ruh hallerinin daha çok kaçınma erteleme ya da panikle karar vermeye yol

açması beklentisi ile uyumlu bir sonuç olarak ortaya çıkmaktadır. Dikkatli karar verme ile dışadönüklük, deneyime açıklık, yumuşak başlılık ve sorumluluk arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler ve kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stilleri ile dışa dönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk arasında negatif yönlü ilişkiler de teorik alt yapı gereği beklenen sonuçlardandır. Büyük beşliye benzeyen Eysenck kişilik ölçeği (dışa dönüklük, yalan, nörotisizm, psikotisizm) yani Francis vd. (1992)'nin ölçeği ile Melbourne karar verme stili ölçeklerini kullanan Eroğlu (2016)'nin tezinde ise dışa dönüklük ve yalan kişilik özelliklerinin karar vermede özsaygı üzerinde pozitif açıklayıcı katkıya sahip olduğunu göstermiştir. Dikkatli karar verme üzerinde dışadönüklük ve yalan pozitif, psikotisizm negatif yönde açıklayıcı katkıya sahiptir. Kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme üzerinde nörotisizm pozitif; dışadönüklük negatif yönde açıklayıcı katkıya sahiptir. Erteleyici karar verme ve panik karar verme üzerinde yalan da negatif yönde açıklayıcı katkıya sahiptir. Yalan özelliğinin artmasıyla kararların ötelenmemesi ve panik yaşanmaması ilginç bir bulgudur. Bu araştırmanın bulgularında özellikle kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme üzerinde nörotisizm pozitif yönde etkiye sahip olması gibi bir önceki paragrafta açıklanan araştırma bulguları ile teorik uyum bakımından benzerlikler söz konusudur.

Yine Eysenck kişilik ölçeği ile (1992) Melbourne karar verme stili ölçeklerini kullanan Demir (2018)'in araştırması benzer şekilde kaçınan karar verme ile nörotisizm arasında pozitif, dışadönüklük arasında negatif yönlü bir ilişkiyi ortaya koymuştur. Erteleyici karar verme ile dışadönüklük arasında negatif, nörotisizm ile pozitif yönde bir ilişki görülmüştür. Panik karar verme ile nörotisizm arasında pozitif, dışadönüklük arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya koyulmuştur. İki aynı ölçeği kullanmış olan bu iki farklı çalışmanın bulgularının paralellik taşıması alan yazın açısından önemli bir katkıdır. Melbourne karar verme stili ölçeği ve Scott ve Bruce'un (1995) ölçeklerindeki karar verme stilleri ile kişilik türleri arasındaki bulgular okuyucunun takibini kolaylaştırmak bakımından bölüm sonunda bir tablo olarak topluca sunulacaktır.

Scott ve Bruce (1995)'un karar verme stillerini (rasyonel, sezgisel, bağımlı, kendiliğinden, anlık, kaçınma) kullanan tezlerin bulguları incelendiğinde, birinde büyük beş kişilik modeli diğerinde ise karakter envanterinin kullanılmış olduğu görülmektedir. Büyük beşli kişilik tipini ele alan araştırmanın bulgularına göre dışadönüklük, sorumluluk, uyumluluk, deneyime açıklık ile rasyonel karar verme arasında pozitif, kaçınma stili ile negatif yönlü korelasyon bulunmuştur. Duygusal dengede ise rasyonel karar verme ile negatif, kaçınma ile pozitif yönde korelasyon bulunmuştur. Regresyon analizi sonucunda ise; kaçınma stili karar verme üzerinde sorumluluk kişilik özelliğinin negatif, duygusal dengenin ise pozitif yönde katkı sağladığı

ortaya koyulmuştur. Rasyonel karar verme üzerinde ise sorumluluk, uyumluluk ve duygusal dengenin pozitif yönde, kendiliğinden karar verme üzerinde yalnızca sorumluluk boyutunun negatif yönde açıklayıcı katkı sağladığı görülmüştür. Karakter envanterini kullanan araştırma bulguları ise rasyonel karar verme ile kendini yönetme ve işbirliğine yatkınlık arasında pozitif korelasyon, sezgisel karar verme ile kendini yönetme ile negatif, kendini aşma ile pozitif korelasyonu ortaya koymuştur. Bağımlı karar verme ile kendini yönetme arasında negatif, işbirliğine yatkınlık ile pozitif yönde bir ilişki görülmüştür. Kaçınmacı karar verme ile kendini yönetme arasında negatif, işbirliğine yatkınlık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiş ve son olarak kendiliğinden karar verme ile kendini yönetme ve işbirliğine yatkınlık arasında negatif korelasyon tespit edilmiştir.

Tablo 2: Doktora Tezlerine İlişkin Bulgular

Yök Tez Veri Tabanında Yapılan Tarama Sonucu Ulaşılan Tezler							
Araştırmacı	Yıl	Örneklem Sayı	Örneklem Şehir	Örneklem Sektör	Kişilik Tipi	Karar Verme Stilleri	Sonuç
Tatlıhoğlu	2010	717	Konya	Öğrenci	Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (dışa dönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk, duygusal dengesizlik, deneyime açıklık - Bacanlı vd. (2009)	Melbourne karar verme ölçeği (öz saygı, dikkatli, kaçınan, erteleyici, panik karar verme)-Mann vd. (1998)	Karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme stili ile duygusal dengesizlik arasında negatif yönlü, dışadönüklük, deneyime açıklık, yumuşak başlılık ve sorumluluk arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Kaçınan, erteleyici ve panik karar verme ile duygusal dengesizlik arasında pozitif, dışa dönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk arasında negatif yönlü ilişki görülmüştür. Kaçınan ve panik karar verme ile yumuşak başlılık arasında da negatif yönlü ilişki görülmüştür.
Yalçın	2015	308	-	Havacılık-Helikopter pilotu	Büyük beşli (dışadönüklük, sorumluluk, uyumluluk, deneyime açıklık, duygusal denge)- Benet-Martinez ve John	Rasyonel, sezgisel, bağımlı, kendiliğinden, anlık, kaçınma - Scott ve Bruce (1995)	Dışadönüklük, sorumluluk, uyumluluk, deneyime açıklık ile rasyonel karar verme arasında pozitif, kaçınma stili ile negatif yönlü korelasyon bulunmuştur. Duygusal dengede ise rasyonel karar verme ile negatif, kaçınma ile pozitif yönde korelasyon bulunmuştur. Regreson

							analizinde anlamlı çıkan bulgular ise; kaçınma stili karar verme üzerinde sorumluluk kişilik özelliğinin negatif, duygusal dengenin ise pozitif yönde katkı sağladığıdır. Rasyonel karar verme üzerinde ise sorumluluk, uyumluluk ve duygusal dengenin pozitif yönde açıklayıcı katkısı vardır. Kendiliğinden karar verme üzerinde yalnızca sorumluluk boyutunun negatif yönde açıklayıcı katkısı vardır.
Eroğlu	2016	282	Dumlupınar	Gençlik ve spor Bakanlığı, spor genel Müdürlüğü çalışanları	Eysenck kişilik ölçeği (dışa dönüklük, yalan, nörotisizm, psikotisizm) Francis vd. (1992)	Melbourne karar verme ölçeği (öz saygı, dikkatli, kaçınan, erteleyici, panik karar verme)-Mann vd. (1998)	Dışa dönüklük ve yalan karar vermede özsaygı üzerinde pozitif açıklayıcı katkıya sahiptir. Dikkatli karar verme üzerinde dışadönüklük ve yalan pozitif, psikotisizm negatif yönde açıklayıcı katkıya sahiptir. Kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme üzerinde nörotisizm pozitif dışadönüklük negatif yönde açıklayıcı katkıya sahiptir. Erteleyici karar verme ve panik karar verme üzerinde yalan negatif yönde açıklayıcı katkıya sahiptir.
Ürgüren	2011	821	Alanya	Beş yıldızlı konaklama ve tatil köyü işletmelerinde çalışan departman yöneticileri ile departman çalışanları	Cloninger Mizaç ve Karakter Envanteri (Kendini yönetme, işbirliğine yatkınlık, kendini aşma)	Rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınmacı, kendiliğinden (ani) karar - Scott ve Bruce'un (1995)	Rasyonel karar verme ile kendini yönetme ve işbirliğine yatkınlık arasında pozitif korelasyon, sezgisel karar verme ile kendini yönetme ile negatif, kendini aşma ile pozitif korelasyon göstermiştir. Bağımlı karar verme ile kendini yönetme arasında negatif, işbirliğine yatkınlık ile pozitif yönde bir ilişki görülmüştür. Kaçınmacı karar verme ile kendini yönetme arasında negatif, işbirliğine

							yatkınlık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Kendiliğinden karar verme ile kendini yönetme ve işbirliğine yatkınlık arasında negatif korelasyon ortaya çıkmıştır.
Demir	2018	80	-	Futbol hakemleri	Eysenck kişilik ölçeği (dışa dönüklük, yalan, nörotisizm, psikotisizm)- Francis vd. (1992)	Melbourne karar verme ölçeği (öz saygı, dikkatli, kaçınan, erteleyici, panik karar verme)-Mann vd. (1998)	Kaçınan karar verme ile nörotisizm arasında pozitif, dışadönüklük arasında negatif yönlü bir ilişki mevcuttur. Erteleyici karar verme ile dışadönüklük arasında negatif, nörotisizm ile pozitif yönde bir ilişki görülmüştür. Panik karar verme ile nörotisizm arasında pozitif, dışadönüklük arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya koyulmuştur.

Mann vd. (1998)'nin Karar Verme Stilleri ve Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Mann vd. (1998) tarafından geliştirilen karar verme stillerini ele alan araştırmaların bulgularına göre oluşturulmuş olan tablo 3'te sunulmaktadır. Artı ve eksi ile gösterilen ilişkileri kişilik özellikleri ile karar verme stilleri arasındaki korelasyona işaret etmektedir. Bu araştırma kapsamında incelenen makale ve tezlerin bulgularında çelişen bir sonuca rastlanmamıştır. Örneğin çoğu kişilik özelliği farklı araştırmalar tarafından ele alınsa da bulguları benzer ve tutarlıdır.

Tablo 3: Melbourne Karar Verme Stilleri Mann vd. (1998) ve Kişilik Özellikleri İlişkileri

Karar Verme Stilleri	Kişilik Boyutları													
	Özsaygı	Dışa dönüklük	Yalan	Nörotisizm	Psikotisizm	Kişisel Kontrol	Şansa İnanma	Çabalamanın Anlamsızlığı	Kadercilik	Adil Olmayan Dünyaya İnanç	Duygusal dengesizlik	Deneyime açıklık	Yumuşak başlılık	Sorumluluk
Özsaygı		+	+								-	+	+	+
Dikkatli Karar Verme Stili	+	+	+		-	+	+	-			-	+	+	+
Kaçıngan Karar Verme Stili	-	-		+		+	+	+		-	+	-	-	-
Erteleyici Karar Verme Stili	-	-	-	+		+	+	+	+		+	-		-
Panik Karar Verme Stili	-	-	-	+		+	+	+	+		+	-	-	-

Scott ve Bruce (1995)'un Karar Verme Stilleri ve Kişilik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen karar verme stillerine ilişkin sonuçlar tablo 4'te sunulmaktadır. Tabloda yer alan artı ve eksiler korelasyonun yönünü göstermek amacıyla kullanılmıştır. Tabloya göre birbiriyle çelişen bulgular olduğu, bazı karar verme stilleri ve kişilik tiplerinin incelenmesi sonucunda bazen pozitif bazen de negatif korelasyonun elde edildiği görülmektedir.

Tablo 4: Scott ve Bruce (1995) Karar Verme Stilleri ve Kişilik Özellikleri İlişkileri

Karar Verme Stilleri	Kişilik Boyutları								
	Makyavelist	Kendini Yönetme	İşbirliğine Yatkınlık	Kendini Aşma	Dışadönüklük	Duygusal dengesizlik	Deneyime açıklık	Uyumluluk	Sorumluluk
Ani	+	-	-	-	+	+	+	+	+
Rasyonel		+	+		+	+	+	+	+
Sezgisel	+	-		+	+	+	+	+	+
Bağımlı		-	+		-	-	-	-	-
Kaçınmacı	+	-	+		+	+	+	+	+

Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma kapsamında incelenen ve karar verme stilleri ve kişilik arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda bu iki değişkenin alt boyutları arasında istatistiki olarak anlamlı korelasyonların bulunduğu görülmüştür. Araştırmaların büyük çoğunluğunda korelasyon analizi uygulanmış olup regresyon analizi ile kişiliğin açıklayıcı katkısını inceleyen araştırmalar sınırlıdır. Melbourne karar verme stilleri ile kişilik ilişkisine bakıldığında yazında kişilik türleri ile tutarlı ve birbirine benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Ancak Scott ve Bruce (1995) stilini kullanan araştırmalarda özellikle büyük beşlinin alt boyutları açısından farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bu noktada kişilik türlerinin karakteristikleri ve karar verme stilinin doğasına dair teorik bilgiler ışığında kurgulanacak daha fazla araştırma bulgusuna ihtiyaç olduğu söylenebilir. Örneklem türü ve örneklem büyüklüğü de sonuçları etkileyebilmektedir.

Büyük beşli dışında Makyavelizm, kontrol odağı gibi kişilik özelliklerini kullanan araştırmalar da olmuştur. Ancak kişilik türleri ve anlamlı iş çıktıları arasındaki ilişkiler incelendiğinde uygulamada özellikle büyük beşli ve DISC envanterinin önemli bir belirleyici olduğu görülmektedir. Bu nedenle karar verme gibi uygulama açısından önemli sonuçlar içeren bir sürecin iş çıktıları üzerinde anlamlı sonuçları olan kişilik tipi ve türleri ile ilişkilendirilmesi önem taşımaktadır.

Karar verme stilleri ile ilgili her ne kadar sıklıkla kullanılan modeller bulunsa da karar konusu deney yapmak bakımından oldukça elverişli bir alandır. Bu konuda “Akıl Dışı Ama Öngörülebilir” kitabı yazarının (Dan Ariely) yürüttüğü deneyler oldukça zengin bir kaynak niteliğindedir. Karar verme konusunun anket yönetiminde ziyade deney, oyun, gözlem, senaryo tekniği gibi uygulamaya daha yatkın farklı yöntemlerle incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Örneğin Akdoğan 2015 yılında 27 yüksek lisans tezini karar verme stilleri bağlamında incelemiş ve tezlerin 25’inde anket yöntemiyle veri toplandığı ortaya koymuştur. Bu sonuç araştırmaların çoğunda anket yönteminin kullanıldığına işaret etmektedir. Sosyal bilimlerde zaman ve maliyet açısından sağladığı kolaylık bakımından anket ile veri toplama sıklıkla kullanılmakta ve elbette deney gibi araştırma yöntemleri bütçe ve yaratıcılık gerektirmeleri bakımında kolaylıkla uygulanamamaktadır, ancak pilot (Yalçın,2015) ve hakemler (Demir, 2018) üzerinde yapılan araştırmalar kritik karar alıcılar üzerinde yapılacak gelecek araştırmalara yön vermek bakımından önem taşımaktadır.

Nitel ve nicel yöntemlerin bir arada kullanıldığı bir başka araştırma Battal vd. (2018) tarafından Ash uyumluluk deneyi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma bu yönüyle alana farklı

bulgular sunmaktadır. Benzer şekilde oyun teorisi alanında farklı stratejilerin kullanılma olasılıklarını hesaplayan araştırmalar da (Rençber, 2012; Köse vd., 2013) karar verme süreçlerini analiz etmek ve hesaplamak bakımından önem taşımaktadır. Karar verme özellikle belirsiz ve farklı durumlarda ayrı bir önem kazanabileceğinden, kriz anlarında ve dönemlerinde karar verme ve bireyin baskı ve stres altında karar verme yetkinliklerinin de araştırma modellerine dahil edilmesi yine alana katkı sağlayabilecek çalışmalardandır.

Kaynakça

- Aybar S. (2022). Makyavelizmin öğretim üyelerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisi: nicel bir araştırma. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13,1. 83-97.
- Battal, F., Yıldız, Ş., Kılıçaslan, Ş., ve Çınar, E. (2018). Solomon Ash Uyumluluk Deneyi ve Bireylerin Karar Verme Tarzları Arasındaki İlişki (Türkiye Örneği). Turkish Studies Social Science.
- Durmuş, İ. (2019). Çalışanların İşlerine Yönelik Tutumları İle Kişilik Özelliklerinin Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 43, 321-345. 13, 26. 185-198.
- Deniz, M.E. (2004). Investigation of the Relation Between Decision Making Selfesteem, Decision Making Style and Problem Solving Skills of University Students. Eurasian Journal of Educational Research.4(15), 23-35.
- Güner, F., Öztoran, M., Meriç, İ., ve Özcan, Ç. (2022). Okul Müdürlerinin Karar Verme Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi. International Academic Social Resources Journal. 7, 35. 349-361.
- Güvendi, B.; Türksoy I., A. ve Güçlü, Mehmet. (2018). Korumalı Futbol (amerikan futbol) Sporcularının Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Performans Stratejileri ile Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki. İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, 8.2: 159-175.
- Helvacı,İ., Turhan, M., ve Köprülü, O. (2017). Kişilik, Karar Verme Tarzları ve İş Fikri Bulma Yöntemleri Arasındaki İlişki. Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 5, 5, 23-37.
- Karamanlioğlu, A. U., ve Basım, N. (2022). Sosyal Zekanın Karar Verme Stiline Olan Etkisinde Bilişsel Esnekliğin Düzenleyici Rolü.. Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (Kongre Özel Sayısı), 148-164.
- Kocakula, Özge ve Altunoğlu, A. E. (2018). Obsesif kompulsif kişilik bozukluğunun karar süreçlerine etkisi. Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 1.2: 114-131.
- Köse, E., Erbaş, M., ve Erşen, E. (2013). Karar Problemlerinin Çözümünde Oyun Teorisi ve Coğrafi Bilgi Sistemlerinin Kullanılması. TMMOB Coğrafi Bilgi Sistemleri Kongresi. 11-13 Kasım 2013, Ankara.
- Mutlu, Ü ve G. Özer. (2021). Duygusal Zeka İle Risk Alma Tutumu İlişkisi. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi. 17, 146-164.
- Nas,S. (2010). Karar Verme Stillерine Bilimsel Yaklaşımlar. Denizcilik Fakültesi Dergisi. 2,2.43-65.
- Pekdoğan, S. (2015). Karar Verme Stilleri Araştırmaları: 2009-2013 Yılları Arasındaki Yüksek Lisans Tezlerinin İncelenmesi. The Journal of Academic Social Science Studies. 34. 321-331.

Rençber, B. A. (2012). Karar Vermede Oyun Teorisi Tekniği ve Bir Uygulama. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5, 3, 96-107.

Zembat, R., Tunçeli, H. İ., Yavuz, E. A., ve KILIÇ, Z. (2018). Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Kontrol Odağı ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi, 13, 26, 365-384.

Soyer, M. K., Keskinoglu, M. Ş., ve Yakup, İ. M. E. (2021). Kişilik Özelliklerinin Karar Verme Stilleri ve Yaratıcı Düşünmeyi Yordama Düzeyleri. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 22, 2, 1828-1863.

Taşdelen, A. (2002). Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko Sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stilleri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü D.E.U.B.E.F. İzmir.

Yaşar, O. (2016). Davranışsal Karar Verme. Detay Yayıncılık. 1.Baskı. Ankara.

İncelenen Doktora Tezleri

Eroğlu, E. (2016). Merkezi Spor Yönetiminde Örgüt Kültürünün ve Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Karar Verme Stillere Etkisinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Sucan, M.B. (2018). Futbol Hakemlerinde Karar Verme Stilleri ile Kişilik Özellikleri Yaratıcılık ve Problem Çözme Becerisi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Tatlılıoğlu, K. (2010). Farklı Öz-anlayış Düzeylerine Sahip Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Özsaygı, Karar Verme Stilleri ve Kişilik Özelliklerinin Değerlendirilmesi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Üngüren, E. (2011). Psikobiyolojik Kişilik Kuramı Ekseninde Yöneticilerin Kişilik Özellikleri, Karar Verme Stilleri ve Örgütsel Sonuçlara Yansımaları. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yalçın, O. (2015). Kişilik Özelliklerinin ve Risk Algısının Karar Verme Stillere Etkisi: Pilotlar Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.