

YÖNETİCİLERİN ÖZ SAYGI SEVİYELERİ VE KARAR VERME STİLLERİNİN YÖNETİM ÜZERİNE ETKİLERİ; ELAZIĞ ÖRNEĞİ

Effects of Self-Confidence Level And Decision Making Style of Managers on Their Managerial Skills: Sample of Elazığ City

Furkan KARAHÜSEYİNOĞLU* **Muhammed DÜŞÜKCAN****

Özet

Yönetim, doğası gereği karar verme fiili ile iç içedir. Çünkü tercihlerin en iyisi seçmek ve yönetimde bulunduğunuz yer için gerekliliktir. Bu bağlamda değerlendirdiğimiz zaman, yöneticiler karar verir iken içerisinde buldukları şartlar, tutum ve davranışlarını etkiledikleri gibi karar verme stilleri üzerinde de etkili olmaktadır. Burada yöneticinin karar verme stili onun başarısına ve ya başarısızlığına etki eder. Buda o kararın etkili olduğu toplumu ve geleceğini belirler.

Bu araştırmamızda il yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini tespit etmeye yönelik alan çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmanın örnekleme Elazığ ilinde görev yapan kamu il yöneticileri ve yardımcılarını kapsamaktadır. Araştırmanın sonucun da ulaşılan bazı sonuçlar şunlardır;

Araştırmamızda yöneticilik eğitimi alıp almadıkları gibi değişkenlere göre yöneticilerin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri bakımından aralarında anlamlı bir farklılık bulunmaz iken cinsiyete ve yaşa göre aralarında anlamlı birer farklılık olduğu gözlemlenmiştir.

Bu sonuçlara göre yönetici seçiminde ideal olan yöneticiyi bulmak toplumun refahı ve düzeni için daha ileri seviyede bir yönetim anlayışı için önem kazandığını görmekteyiz

Anahtar kelimeler: *kara verme, öz saygı, yönetim, yöneticilik, karar verme stilleri*

Abstract

Management is teeming with act decision making due to the nature. Because the the best of prefence is a necessity for selecting and managing your location. When we evaluate In this connection, when managers decide their conditions, as they affect the attitudes and behaviors of decision-making style is also effective on. In this place, manager's decision-making style affect on its success or failure. this situation determine society that decision will be effect and future of it.

* Tunceli Üniversitesi, Çemişgezek Meslek Yüksekokulu, Finans Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü Öğretim Görevlisi

** Fırat Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

In this research, field studies were conducted seif esteem of city managers in decision making and to determine the decision making style. the sample of this study include public provincial administrators and assistants that working in Elazığ. Some results of the study are as follows;

In our study, according to variables as whether or not management training to get, while there is no significant difference between them in terms self esteem of managers in decision making and decision making styles, according to sex and age is observed that it is a significant difference between them.

According to these results, we see, administrators who manage to find the ideal choice for the prosperity of society and the layout is important for a more advanced management concept.

Key words; *Decision making, self-esteem, management, leadership, decision-making styles*

1.GİRİŞ

Yönetim kimi düşünürler tarafından sanat kimileri tarafından bilim olarak görülse de, bu gün gelinen noktada yönetim, insanların birlikte huzur, güven, refah içerisinde yaşamalarını sağlayan bir sistemdir yönetim. Ancak yönetim sadece sistemi kapsayan onları organize eden bir çemberdir. Bu çember yönetim de söz sahibi olan insanların yani yöneticilerin hareket kabiliyetini belirleyen ve onlara organizasyon alanı içerisinde çalışma alanı yaratır. Bu bağlamda yönetimde atılan her adım verilen bir karar olarak değerlendirilir.

Karar verme; insanların karşılaştıklarını yol ayrımların da tercih ettikleri yollar olarak tanımlayabileceğimiz gibi Karar; bir hedefe ulaşabilmek için eldeki imkan ve koşullara göre mümkün olabilecek çeşitli olası eylem biçimlerinden en uygun olanı seçmeye denir. Karar verme ise, çeşitli durumlar ve olaylar karşısında seçim ve tercih yapmakla ilgili bilişsel ve davranışsal çabaların bütünüdür (Kuzgun, 1992:s165).Olarak da tanımlanabilir.

Bu durum da yönetim ve karar vermeyi birlikte düşündüğümüzde birbirinden ayrılmaz bir ikili olduğu ortaya çıkmaktadır. Aslında yönetim karar alma ve onu uygulama birimidir. Buradan hareketle diyebiliriz ki yönetimin aldığı kararları ve oluşturduğu politikaları uygulayan birim ise yöneticidir. Bu üçlü asla bir birinden ayrı düşünülemez çünkü birinin işlevi bozulursa organizasyon çemberi olarak değerlendirdiğimiz yapı bozulur. Klasik tabirler çarkın dişlilerinden birisi arza yapmış ve de çark işlemez hale gelmiş olur.

Karar verme stilleri bu durumlara göre değişirken bazı düşünürler çok farklı değerlendirmiş. Akılcı karar verme rasyonel karar verme stilleri ortaya

çıkılmıştır. Bizim çalışmamız da kullanacağımız karar verme stilleri ise mevcut durum söz konusu iken insanların içerisindeki psikolojik durumları gözlemleyen bir yapı içermektedir. Burada kullanacağımız karar verme stilleri; kaçınan karar verme, erteleyici karar verme, dikkatli karar verme, panik karar verme stillerini kullanacağız.

Bu bağlamda araştırmamız da Türkiye bulunan kademelendirilmiş devlet yapısı bağlamında taşra da bulunan kamu il yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini (kaçınan, erteleyici, dikkatli ve panik) incelemek ve araştırmanın değişkenleri olan; yaş, cinsiyet, yöneticilik eğitimi alıp almama değişkenlerine göre aralarında farklılık var mıdır? Sorularına yanıt aranmıştır.

2. YÖNETİM TANIMLARI VE YÖNETİMLE İLGİLİ GÖRÜŞLER

“Yönetim” kavramı, yerine göre, hem devletin örgütleyici eylemlerini (amaç), hem de bu eylemleri yürüten makineyi (araç) adlandırmak için kullanılır (Fişek 2005, s.31).

Şeref Gözübüyük’e göre yönetim birden çok anlamı olan kavramlardandır. Yönetim kimi kez örgüt (teşkilat), kimi kez yönetsel etkinlikler (idari faaliyetler), kimi kez de yönetme (sevk ve idare) anlamında kullanılmaktadır (Gözübüyük, 2000,s.1).

Çırpan “Lider mi, Yönetici mi ?” adlı çalışmasında yönetimi; “belirli amaçlara ulaşmak için eldeki tüm kaynakları birbirleriyle uyumlu ve verimli kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamı olarak” tanımlamıştır (Çırpan, 1999, s.1).

2.1.Yönetim Fonksiyonları Ve Özellikleri

Yönetimin işlevlerinin neler olduğu konusunda yönetim bilimciler ve uzmanlar arasında bir birlik yoktur. İçinde buldukları koşullar, yönetime bakış açıları, etkilendikleri yönetim düşünceleri vb. nedenlerle yönetimin süreçlerini ve/veya işlevlerini farklı biçimlerde ve farklı gruplarda değerlendirmişlerdir.

Bu yaklaşımlara ve çeşitlenmelere rağmen yine de Fayol’un gruplandığı yönetsel işlevler, genelde günümüz yönetim uzmanlarınca dikkate alınarak bu çerçevede gruplandırma yapılmıştır. (Dinçer, Fidan, 1997, s.21).

Yönetsel işlevlerin sıralanmasında mantıksal bir yol izlemek kuşkusuz yararlıdır. Ancak hangi işlevin başa alınması gereği işlevlere verilen öneme ve uygulamada ortaya çıkma koşullarına göre değişebilir. Aslında tüm

işlevler bir süreç şeklinde oluşur. Evrensel bir niteliği vardır. Hiçbiri diğerinden daha az önemli değildir. Hepsinin tekrarlanma niteliği vardır. İyi bir yönetici bu fonksiyonları amaçları elde etmek için uygun biçimde kullanır. Bu sürecin başlıca safhalarını beş ana bölümde inceleyeceğiz. (Klasik Yönetim Bilimci H.Fayol 1841-1925).(Cahit, 1999, s.6)

Planlama,

Örgütlenme,

Yürütme,

Eşgüdüm (uyumlaştırma, koordinasyon),

Denetim (Kontrol).

2.2. Yönetici Ve Yöneticilik Özellikleri

2.2.1 Yönetici Nedir?

Kamu yöneticisi veya yönetici, mal veya hizmet üretmek için üretim öğelerinin alımını yapan veya yaptıran, bunları belli gereksinimleri doyumak amacına yönelten, kamu kurumunu, devlet adına çalıştırma sorumluluğu olan kimsedir.

En basit ve en kapsamlı tanımıyla yönetici yönetim işlevini yerine getiren kişilere veya gruplara verilen addır (Tunalı, 2006, s.22).

Bir örgütte yönetim faaliyetini yerine getiren kişi, yöneticidir. Çünkü bütün örgüte can veren ve onu başarıya götüren bir unsur olan ruhu, organizasyona aşılıyarak onu mekanik yapısından kurtaracak kişi, yöneticidir (Tikici, 1998, s.2)Türk Dil Kurumu yayınlamış olduğu Türkçe sözlükte yöneticiyi; Yönetme gücünü elinde bulunduran kişi, yöneten kişi, idareci, menajer (yürütücü) olarak tanımlamıştır (TDK, 2009).

Çırpan “lider mi yönetici mi?” adlı çalışmasında lider ve yönetici arasındaki farkları sıralarken aslında bu iki kavramın da tarifini yapmaktadır. Buna göre; şirketler hem yöneticilere hem de liderlere gereksinim duyarlar. Yöneticiler daha pratik, daha mantıklı, daha rasyonel ve kararlı olmalarına karşın liderler daha vizyon (uzak görüşlülük) sahibi, sempatik, daha esnek, daha yaratıcı ve ilham vericidirler. Bu özellikler iki ayrı ucu temsil etmektedir. İşletmelerin karşılaştığı problemlere yöneticiler “akıl” larını kullanarak çözüm ararken, liderler de “ruh” ları ile ararlar. Durum öyle olunca yöneticiler ve liderler; işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmek için ellerinde bulundurdukları iki yönetim aracı olarak görülebilirler (Çırpan, 1999, s.23)

Yönetici, bir zaman dilimi içinde ve değişen çevre koşulları altında belirli amaçları gerçekleştirmek üzere maddi ve insani üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kişidir (Erdoğan, 2000, s.33).

2.2.2. Yöneticilerde Karar verme becerisi

Çeşitli seçeneklerden birisini seçme olarak tanımlayacağımız karar verme becerisi yöneticiler için temel nitelikte bir beceridir. Etkili ve isabetli karar verme örgütün her düzeydeki yöneticisi için gereklidir. Ancak, bu beceri daha üst kademelerin kararları ışığında faaliyetlerini yürüten ilk kademe yöneticilerinden daha az önemli, üst kademe yöneticilerinde ise daha fazla önemlidir.

2.3. Karar Verme

Karar; bir hedefe ulaşabilmek için eldeki imkan ve koşullara göre mümkün olabilecek çeşitli olası eylem biçimlerinden en uygun olanı seçmeye denir. Karar verme ise, çeşitli durumlar ve olaylar karşısında seçim ve tercih yapmakla ilgili bilişsel ve davranışsal çabaların bütünüdür (Kuzgun, 1992:s.165).

Karar verme, belli bir eylem biçimine adapte olmaktır. Ne kadar küçük boyutlu olursa olsun, mantıklı, duygusal bir taahhüt altına girmektir (Çimen, 1999:s.29).

Bu bağlamda çalışmamızda kullandığımız karar verme stillerine değinecek olursak;

2.3.1. Melbourne Karar Verme Stilleri

Karar verme stillerini öğrenilmiş alışkanlık olarak açıklayan araştırmacılar. Karara ulaşılırken seçeneklerin tanımlanması ve bir karar sırasında bilgiyi düşünme miktarının stiller arasında farklılıkların anahtarının olduğunu düşünmüşlerdir.

Karar vermede öz saygı:

Toplanan bilgiler ve düşünülen çeşitli alternatif durumlarına denilmektedir. Bunun yanında araştırmacılar dört tür karar verme stiline bahsetmişlerdir (Sinangil, 1993, s. 28, 31).

2.3.1.1. Dikkatli karar verme stili

Karar verme durumunda, bireylerin karar vermesi gereken durumla ilgili araştırma ve inceleme yaparak duruma en uygun alternatifi seçmesidir. Dikkatli karar verme stiline sahip bireyler, daha dikkatli bir tutum sergilerler.

2.3.1.2. Kaçınan karar verme stili:

Karar verme durumunda bireyin karar vermemek için karardan uzaklaşmasıdır. Kaçınan karar verme stiline sahip bireyler, karar verme sorumluluğundan kaçma eğilimi gösterirler.

2.3.1.3. Erteleyici karar verme stili:

Problemi askıya alırlar, problem üzerinde düşünmeyi ve eyleme geçmeyi ileri bir tarihe bırakarak ötelemeyi tercih ederler

2.3.1.4. Panik karar verme stili:

Karar verme durumlarında bireylerin içsel olarak duyguları ve sezgileri ile karar vermesidir. Panik karar verme stiline sahip bireyler, diğerlerine göre daha hızlıdır ve önsezilerini kullanırlar

2.4. Yönetim ve Karar Verme İlişkisi

Yönetim ile ilgili tanımların çoğunluğunda, önceden belirlenmiş bir amacın gerçekleştirilmesine yönelik eylemler bütünü 'yönetim' eylemi olarak tanımlandığı görülmektedir. Yani, yönetim eylemi karar verme eylemi ile iç içe gerçekleştirilmektedir.

Karar vermenin bu yönetsel yönünden dolayı bazılarının karar verme ile yönetimi eş anlamlı saydığını belirtmiş ve devamında şunları ifade etmiştir; kişilerin yalnızca yönetsel bir unvana sahip olması onların yönetici olmasına yetmez. Bir kişinin yönetici olup olmadığını anlamak için onun karar verme sorumluluğu olup olmadığını bakmak gerekir. Karar verme diğer yandan, örgütsel bir süreçtir. Çünkü modern örgütlerde karar verme bireysel yöneticiyi aşan, grup, ekip ve hatta bilgisayar ürünü bir süreçtir. Yönetici çevresinden soyutlanmış değildir (Sağır, 2006, s.9). Karar verme, Cosgrave (1996) tarafından bütün yöneticilerin en önemli görevlerinden biri (Cosgrave, 1996, s.28) olarak tanımlanmıştır.

Karar verme davranışı, büyük oranda, yöneticilerin davranışlarını özetleyen ve yöneticileri toplumdaki diğer mesleklerden ayırt eden bir eylemdir (Harrison, 1996, s.46, Cosgrave, 1996, s.28). Diğer taraftan bakılırsa yönetim faaliyeti tamamıyla karar verme faaliyeti olarak görülebilir (Laroche, 1995, s.65). Hatta bir çok yazar etkili kararlar verme eyleminin, yönetim faaliyetinin kalbinde yer aldığı konusunda hemfikirdirler (Johnson ve Powell, 1994, s.123). Mintzberg (1975), yönetimin on rolünden dördünü karar rolleri olarak tanımlamıştır. Karar verme yönetim faaliyetlerinden yalnızca bir tanesi değil aynı zamanda yönetim faaliyetinin bir parçasıdır (Cosgrave, 1996, s.28).

Bu literatür bilgileri ışığında çalışmamızda yöneticilerin karar verme

stilleri ve yönetim üzerindeki etkilerini inceleyip karar verme fiilinin yönetimle ve yönetici ile ne kadar iç içe olduğunu görüp iyi bir yöneticinin vasıfları arasında karar verme eyleminde ki tutumunun etkisini yapılan araştırmamızda inceleyeceğiz.

3.YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı kamu il yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerinin incelenmesi ve durumlarının belirlenmesidir.

Araştırma da, Elazığ Kamu İl yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri bazı değişkenler açısından incelenmesi amacıyla, “Anket Survey” yöntemi kullanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Önemi

Yöneticiler yönettikleri toplum adına karar alır uygular onlara hizmet ederler. Bunu yaparken ellerinde bulunan güç odaklarını kullanır halkın hizmetinde etik olan şartlarda en iyi ve adil toplum düzenini sağlayıp, akabinde onların yaşamlarını kolaylaştırıcı politikalar izlerler. İşte bu noktada karar verme eylemleri devreye girer neyi ne zaman nasıl yapacağı söz konusu olduğunda mevcut seçeneklerden biri seçip yola onunla devam ederse kararının doğru olup olmadığını ilerleyen süreçte izlediği politikanın sonuçlarını alırken görecektir. İşte bu nokta da bilmeliyiz ki yönetici karar verirken nasıl bir hal içindedir. Kendisine öz saygısı yüksek dikkatli mi karar verdi ki bu bir beklenen durumdur. Yoksa öz saygısı düşük panik bir şekilde karar verdi ki bu noktada beklenen başarısızlıktır.

Bu değerlendirmeler ışında şu kaniya varabiliriz araştırmamızın sonuçları yönetici atamalarında oluşturulabilecek kriterler de karar verme stillerinin ve öz saygı durumunun bir kriter olarak alınması bununda olası yönetim becerisine katkı yapacağı düşünülürse araştırmamızın sonuçlarının önemi ortaya çıkacaktır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmamızda Elazığ ilinde ki kamu il yöneticilerininbağımsız değişkenleri ile ilgili bilgi toplamak amacıyla yöneticilere uygulanan “*Kişisel Bilgi Formu*”nun yanı sıra“*Melbourne Karar Verme Ölçeği*” ölçeği kullanılarak anket oluşturulmuştur (Deniz, 2004:23-35).

Araştırma kapsamında örneklem grubu olarak seçilen Elazığ kamu il yöneticilerinin (il müdürü ve il müdür yardımcıları) karar verme stilleri “*Melbourne Karar Verme Ölçeği*” kullanılarak elde edilmiştir.

3.3.1. Melbourne Karar Verme Ölçeği

Orijinali Mann ve Diğ (1998), tarafından geliştirilmiş olan Melbourne Karar Verme Ölçeğini, (Melbourne Decision Making Questionary) Deniz (2004), Türkçeye uyarlayarak geçerlik ve güvenilirlik çalışmasını yapmıştır (Deniz, 2004:23-35).

Melbourne Karar Verme Ölçeği I-II (MKVÖ)' nin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları 2002-2003 öğretim yılında Selçuk Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği ve Otomotiv Öğretmenliği ikinci sınıf öğrencileri üzerinde yürütülmüş ve 154 öğrenciden veri toplanmıştır (Deniz, 2004:23-35).

Melbourne Karar Verme Ölçeği iki kısma ayrılmaktadır. *I. kısım: Karar vermede özsaygıyı (kendine güven)* belirlemeyi amaçlamaktadır. Altı maddeden oluşmakta ve üç maddesi düz, üç maddesi ters yönde puanlanmaktadır. Puanlama maddelere verilen “Doğru” yanıtı 2 puan, “Bazen Doğru” yanıtı 1 puan, “Doğru Değil” yanıtı 0 puan şeklinde yapılmaktadır. Ölçekten alınabilecek maksimum puan 12’dir. Yüksek puanlar karar vermede özsaygının yüksek olduğunun göstergesidir. *II. Kısım* ise 22 maddeden oluşmakta ve **karar verme stillerini** ölçmektedir. Dört alt faktörü bulunmaktadır (Deniz, 2004:23-35). Bunlar;

Dikkatli Karar Verme Stili, Kaçınan Karar Verme Stili, Erteleyici Karar Verme Stili, Panik Karar Verme Stili.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin elde edilmesinden sonra, veriler bir istatistik paket programından yararlanılarak, yüzdeler, dağılımlar, aritmetik ortalama ve standart sapmaları belirlenmiştir. İstatistiki değerlendirmeler yapılırken uzman kişilerin görüşleri ve yardımlarından faydalanılmıştır. Yöneticilerin bazı değişkenlere göre “Karar verme stilleri” karşılaştırılmasında bağımsız gruplar t testi (independent samples t-testi), gruplar arasındaki farklılıklarda ve çoklu karşılaştırmalarda “Anova” testi ile belirlenmiş ve yorumlanmıştır. Tek yönlü varyans analizinde ortaya çıkan anlamlı farklılığın hangi gruplar lehine olduğunu anlamak için Tukey Testi uygulanmıştır. Yorumlar tablolar ile desteklenmiştir. Yapılan analizlerde anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir

Çalışmamız kapsamında anket yapılan ve çalışmaya katılan yönetici ve yönetici yardımcılarının, özlük niteliklerine “yaş, cinsiyet, yöneticilik eğitimi alıp almadığı” göre dağılımlarını gösteren bulgular, aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

4.BULGULAR

Tablo 1. Yöneticilerin Yaş Değişkenlerinin Sayısal Dağılımı.

Yaş	N	%
27-35	19	11,4
36-40	25	15,1
41-45	31	18,7
46-50	30	18,1
51-55	31	18,7
55-65	30	18,1
Toplam	166	100,0

Tablo 1’de yaş değişkenine bakıldığında, yöneticilerin yaş ortalamasının en fazla% 18,7 ile 51-55 yaş ve 41-45 yaş aralığında aralığın da oldukları bulunmuştur.

Tablo 2. Yöneticilerin Cinsiyet Değişkenlerinin Sayısal Dağılımı.

Cinsiyet	N	%
Kadın	8	4,8
Erkek	158	95,2
Toplam	166	100,0

Tablo 2’de araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının cinsiyet değişkenleri incelendiğinde % 4,8’inin kadın, % 95,2’unun ise erkek oldukları bulunmuştur.

Tablo 3. Yöneticilerin yöneticilik eğitimi alma Değişkenlerinin Sayısal Dağılımı.

Yöneticilik eğitimi alma	N	%
Evet	10	60,8
Hayır	65	39,2
Toplam	16	100,0

Tablo 3’a göre Yöneticilerin yöneticilik meslek içi veya öğrenim süresi içerisinde yöneticilik eğitimi alıp almadıkları incelendiğinde katılımcıların %60,8’inin yöneticilik eğitimi aldığı tespitine varılmıştır

Tablo 4. Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçek Puanlarının Yaş Değişkenlerine İlişkin N, \bar{x} , Ss Dağılımı Değerleri.

	Yaş	N	\bar{x}	Ss
	27-35	19	9,68	2,00
	36-40	25	10,04	1,81
Karar Vermede Öz Saygı	41-45	31	9,74	2,03
	46-50	30	10,43	1,27
	51-55	31	10,67	1,16
	55-65	30	10,13	2,23
	Toplam	166	10,15	1,79
	27-35	19	10,10	1,82
	36-40	25	12,20	5,39
Dikkatli Karar Verme	41-45	31	9,58	2,64
	46-50	30	10,30	1,62
	51-55	31	9,96	1,92
	55-65	30	9,90	1,91
	Toplam	166	10,30	2,89
	27-35	19	3,73	2,37
	36-40	25	3,88	2,42
Kaçıngan Karar Verme	41-45	31	3,58	2,93
	46-50	30	3,46	2,63
	51-55	31	3,41	2,07
	55-65	30	3,80	2,86
	Toplam	166	3,63	2,55
	27-35	19	2,68	2,62

	36-40	25	2,64	1,77
Erteleyici Karar Verme	41-45	31	2,83	1,88
	46-50	30	2,40	1,95
	51-55	30	2,20	1,88
	55-65	30	3,13	1,99
	Toplam	165	2,64	1,99
	27-35	19	2,84	2,36
	36-40	25	2,48	1,73
Panik Karar Verme	41-45	31	2,61	2,02
	46-50	30	2,46	1,63
	51-55	31	2,45	1,99
	55-65	30	2,76	1,56
	Toplam	166	2,59	1,85

Tablo 4’da, Melbourne karar verme ölçeğinin, I. kısmını oluşturan karar vermede özsaygı puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 10,67 ile 51-55 yaş aralığında ki yönetici ve yardımcılara ait olduğu, onları sırasıyla 10.43 ortalama ile 46-56 yaş, 10.13 ortalama ile 55-65 yaş, 10.04 ortalama ile 36-40 yaş, 9,74. ortalama ile 41-45 yaş, 9,68 ortalama ile 27-35 yaş yönetici ve yardımcılarının izlediği görülmektedir.

Ölçeğin alt boyutlarından dikkatli karar verme puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 12,20 ile 36-40 yaş yöneticilerine ait olduğu, onları sırasıyla 10.30 ile 45-50 yaş, 10.10 ortalama ile 27-35 yaş, 9,96 ortalama ile 51-55 yaş, 9,90 ortalama ile 55-65 yaş, 9,58 ortalama ile 41-45 yaş, yöneticilerinin izlediği görülmektedir.

Ölçeğin alt boyutlarından kaçınan karar verme puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 3.88 ile 36-40 yaş yöneticilerine ait olduğu, onları sırasıyla 3.80 ile 55-65 yaş, 3.73 ortalama ile 27-35 yaş, 3.58 ortalama ile 41-45 yaş, 3,46 ortalama ile 46-50 yaş, 3,41 ortalama ile 51-55 yaş ve üstü yaş yöneticilerinin izlediği görülmektedir.

Ölçeğin alt boyutlarından erteleyici karar verme puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 3,13 ile 55-65 yaş yöneticilerine ait

olduğu, onları sırasıyla 2,83 ile 41-45 yaş, 2,68 ortalama ile 27-35 yaş, 2,64 ortalama ile 36-40 yaş, 2,40 ortalama ile 45-50 yaş, 2,20 ortalama ile 51-55 yaş, yöneticilerinin izlediği görülmektedir.

Ölçeğin altboyutlarından panik karar verme puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın 2,84 ile 27-35 yaş yöneticilerine ait olduğu, onları sırasıyla 2,76 ile 55-65 yaş, 2,61 ortalama ile 41-45 yaş, 2,48 ortalama ile 36-40 yaş, 2,46 ortalama ile 45-50 yaş, 2,45 ortalama ile 51-55 yaş, yöneticilerinin izlediği görülmektedir.

Tablo 5. Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçek Puanlarının Yaş Değişkenlerine Göre Varyans Analizi Dağılımı Değerleri.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Karar vermede öz saygı	20,62	5	4,12	1,29	0,26
	508,60	160	3,17		
	529,23	165			
Dikkatli Karar Verme	122,98	5	24,59	3,11	0,01
	1262,34	160	7,89		
	1385,33	165			
Kaçıngan Karar Verme	4,897	5	0,97	0,14	0,98
	1069,68	160	6,68		
	1074,58	165	6,68		
Erteleyici Karar Verme	16,08	5	3,21	0,80	0,54
	635,525	159	3,997		
	651,612	164			
Panik Karar Verme	3,51	5	0,70	0,19	0,96
	564,63	160	3,52		
	568,14	165			

Tablo 5’de, Elazığ ilindeki kamu il yöneticilerinin yaş değişkenlerine göre, karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri ölçeği puanlarına ilişkin varyans analizi sonuçları incelendiğinde, karar vermede özsaygı (I. kısım) ve karar verme stilleri alt boyutlarından dikkatli karar verme de 36-40 yaş grubunun diğer yaş gruplarına göre daha dikkatli olduğu saptanmıştır. bu bağlamda yapılan testler sonucunda p=0,01 olması aralarında anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir (p<0.05).Ayrıca karar verme stilleri alt boyutlarından kaçıngan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar

verme stilleri ile yöneticilerin yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$)

Tablo 6. Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçek Puanlarının Cinsiyet Değişkenlerine İlişkin t Testi Dağılımı Değerleri.

	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	p
Karar Vermede Öz Saygı	Kadın	8	9,87	2,16	-	0,65
	Erkek	158	10,16	1,77		
Dikkatli Karar Verme	Kadın	8	9,87	2,03	-	0,66
	Erkek	158	10,32	2,93		
Kaçıngan Karar Verme	Kadın	8	3,87	2,58	0,27	0,78
	Erkek	158	3,62	2,55		
Erteleyici Karar Verme	Kadın	8	2,50	2,26	-	0,83
	Erkek	157	2,65	1,98		
Panik Karar Verme	Kadın	8	2,75	1,90	0,24	0,80
	Erkek	158	2,58	1,85		

Tablo 6, incelendiğinde, karar vermede özsaygı puan ortalamaları, bayan yöneticilerin ortalaması 9,87, erkek yöneticilerin ortalaması ise 10.16 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p<0.65$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme alt boyutunda, bayan yöneticilerin ortalaması 9,87, erkek yöneticilerin ortalaması ise 10.32 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p<0.66$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan karar verme alt boyutunda, bayan yöneticilerin ortalaması 3.87, erkek yöneticilerin ortalaması ise 3.62 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p<0.78$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından erteleyici karar verme alt boyutunda, bayan yöneticilerin ortalaması 2,50, erkek yöneticilerin ortalaması

ise 2.65 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.83$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p < 0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından panik karar verme alt boyutunda, bayan yöneticilerin ortalaması 2.75, erkek yöneticilerin ortalaması ise 2.58 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.80$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p < 0.05$).

Tablo 7. Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçek Puanlarının yöneticilik eğitimi alma Değişkenlerine İlişkin t Testi Dağılımı Değerleri.

	Y.E.A	N	\bar{X}	Ss	t	p
Karar Vermede Öz Saygı	Evet	101	10.14	1.83	-0.01	0.98
	Havır	65	10.15	1.73		
Dikkatli Karar Verme	Evet	101	10.80	3.29	2.79	0.00
	Havır	65	9.53	1.92		
Kaçıngan Karar Verme	Evet	101	3.81	2.50	1.13	0.26
	Havır	65	3.35	2.61		
Erteleyici Karar Verme	Evet	100	2.66	2.06	0.09	0.92
	Havır	65	2.63	1.89		
Panik Karar Verme	Evet	101	2.59	2.05	0.03	0.97
	Havır	65	2.58	1.50		

Tablo 7 incelendiğinde, Elazığ kamu il yöneticilerinin karar vermede özsaygı puan ortalamaları, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin ortalaması 10.14, yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 10.15 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.98$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p < 0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme alt boyutunda, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin 10.80, yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 9.53 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.00$) bulunmuş iki grup arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır ($p < 0.05$). yani yöneticilik eğitimi alanların almayanlara nazaran daha dikkatli

oldukları ve bu noktadan hareketle daha başarılı oldukları sonucuna ulaşabiliriz.

Karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçınan karar verme alt boyutunda, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin ortalaması 3.81,yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 3.35 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p<0.26$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından erteleyici karar verme alt boyutunda, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin ortalaması 2.66,yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 2.63 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p<0.92$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından panik karar verme alt boyutunda, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin ortalaması 2.59,yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 2.58 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p<0.97$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$).

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, alt problemlerle ilgili olarak araştırma örneklemini oluşturan kamu il yöneticilerinin karar vermede özsaygı ve karar verme stillerinin bazı değişkenlere göre farklılaşma gösterip göstermediği ile ilgili bulgular ve yöneticilerin, karar vermede özsaygı ve karar verme stillerini açıklama gücü ile ilgili bulgular tartışılmış ve yorumlanmıştır. Araştırma ile ilgili bulguların tartışılması ve yorumlanması, alt problemlerin sıralamasına uygun olarak yapılmıştır.

Kamu il yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerinin özlük niteliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin tartışma ve yorum.

Elazığ ilindeki kamu il yöneticilerinin yaş değişkenlerine göre, karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri ölçeği puanlarına ilişkin varyans analizi sonuçları incelendiğinde, karar vermede özsaygı (I. kısım) ve karar verme stilleri alt boyutlarından dikkatli karar verme, kaçınan karar verme ve erteleyici karar verme ile yöneticilerin yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$)

Yapılan diğer karşılaştırmalar sonucunda ($p<0.05$) anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır. Çalışmamız sonucunda, yaş düştükçe panik karar verme stili artmakta olduğu tespit edilmiştir. Benzer çalışmalar incelendiğinde: Demirbaş (1992) da yapmış olduğu çalışmada, yaş ilerledikçe karar verme yeteneğinde artış olduğunu ve kararların daha bağlayıcı olduğunu belirtmiştir. Özcan (1999) tarafından, liselerdeki yöneticilerin karar verme stillerine yönelik yapılan araştırmada 36-40 yaş aralığındaki yöneticilerin, 25-30 yaş aralığındaki yöneticilere göre, 41-45 yaş aralığındaki yöneticilerin de 20-25 yaş aralığındaki yöneticilere göre karar verme sürecinde seçenekleri daha mantıklı inceledikleri yönünde bir bulguya ulaşılmıştır. Alver (2003) tarafından yapılan çalışmada da bireylerin karar verme stillerinin içinde buldukları yaş gruplarına göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Arın (2006) tarafından, Kuzgun (1992)'un Karar Stratejileri Ölçeği kullanılarak liselerdeki yöneticilerin karar verme stillerine yönelik yapılan araştırmada karar verme stillerinden bağımlı karar verme stili dışındaki stillerin, yaş değişkenine bağlı olarak farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Hulderman (2003) ve Sanders (2008) da yapmış oldukları doktora tezi çalışmasının sonucunda karar verme stillerinin kişilerin içinde bulunduğu yaş grubuna göre önemli ölçüde farklılaşmadığını tespit etmişlerdir. Yapılan benzer araştırma bulguları, çalışmamızı destekler niteliktedir.

Cinsiyet değişkenlerine göre, karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri ölçeği puanlarına ilişkin analizi sonuçları incelendiğinde anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır ($p<0.05$, Tablo 38). Elde edilen bu sonuç Taşdelen (2002) tarafından yapılmış olan doktora tezinde elde edilen sonuçla benzerlik göstermektedir. Taşdelen (2002)'nin çalışmasının sonucunda da cinsiyete göre bir farklılaşma tespit edilememiştir. Yapılan benzer çalışmalar incelendiğinde: Özcan (1999) tarafından, Kuzgun (1992) Karar Stratejileri Ölçeği kullanılarak, lise yöneticilerine yönelik yapılan çalışmada karar verme stillerinde cinsiyete göre fark bulunamamıştır. Alver (2003) tarafından, çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanların empatik becerileri, karar stratejileri ve psikolojik belirtileri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik yapılmış olan çalışmada da karar verme stillerinde cinsiyete göre fark bulunamamıştır. Hulderman (2003)'ün polis memurlarının karar verme stilleri ve öğrenme stratejileri üzerine yapmış olduğu doktora tezi çalışmasının sonucunda ve Kao (2005)'ün Çin'deki Tayvanlı yöneticilerin liderlik stilleri ve karar verme stillerini inceleyen doktora tezi çalışmasının sonucunda karar verme stillerinin cinsiyete göre önemli ölçüde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Sanders (2008) 'One-Stop Career Center' isimli şirketin müşterilerinin karar verme stilleri, kullandıkları biliş yolları ve öğrenme stratejileri üzerine yaptığı doktora tezi çalışmasının sonucunda

rasyonel ve bağımlı karar verme stillerinin cinsiyete göre önemli ölçüde farklılaşma gösterdiğini, bayanların rasyonel karar verme stili ortalamalarının bayların ortalamasından daha yüksek olduğunu, bayların bağımlı karar verme stili ortalamasının bayanlardan daha yüksek olduğunu tespit etmiş, diğer karar verme stillerinin ise cinsiyete göre önemli ölçüde farklılaşmadığını tespit etmiştir.

Elazığ kamu il yöneticilerinin eğitim düzeyi değişkenlerine göre, karar vermede özsayı ve karar verme stilleri ölçeği puanlarına ilişkin varyans analizi sonuçları incelendiğinde, karar vermede özsayı (I. kısım) ve karar verme stilleri alt boyutlarından panik karar verme stili, puan ortalamalarının yöneticilerinin eğitim düzeyi değişkenleri açısından anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır ($p < 0.05$). Bununla birlikte ölçeğin alt boyutlarından dikkatli karar verme ($p > 0.02$), kaçınan karar verme ($p > 0.00$), erteleyici karar verme ($p > 0.03$) p değerlerine bakıldığında ($p > 0.05$) düzeyinde manidar bir farklılaşma olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda Tukey testi yapılmış şu bulgulara ulaşılmıştır; ölçeğin alt boyutlarından dikkatli karar verme ($p > 0.02$) eğitim düzeyi doktora olanların ön lisans, lisans ve yüksek lisans eğitim seviyelerine göre daha dikkatli karar verdikleri bulunmuştur. kaçınan karar verme ($p > 0.00$)de ise lisans düzeyi eğitim seviyesinin yüksek lisansa göre daha kaçınan karar verme stili gözlemlenmiş, erteleyici karar verme ($p > 0.03$) lisans düzeyi eğitim seviyesinin yüksek lisansa göre daha erteleyici karar verme stili gözlemlenmiştir ($p < 0.05$). Yapılan farklı çalışmalar incelendiğinde; Kao (2005) yapmış olduğu doktora tezi çalışmasının sonuçlarında yöneticilerin rasyonel, bağımlı, kaçınma ve kendiliğinden-anlık karar verme stili ortalamalarının yöneticilerin eğitim seviyelerine göre önemli ölçüde farklılaşmadığını bulmuştur. Yiğit (2005)'in yaptığı bir çalışmada, yüksek düzeyde akademik başarıya sahip olan öğrencilerin karar verirken, orta ve düşük düzeyde akademik başarıya sahip olan öğrencilerden daha çok mantıklı karar verme stratejisini kullandıkları belirtilmiştir. Sanders (2008) de çalışmasının sonucunda karar verme stillerinin kişilerin eğitim seviyesine göre önemli ölçüde farklılaşmadığını tespit etmiştir. Bu nokta da yapmış olduğumuz çalışmada farklı bir sonuç tespit etmişiz bu çalışmada eğitim seviyesinin karar verme de önemli bir etken olduğu eğitim seviyesi artıkça dikkatli karar verme stili aynı oranda artmaktadır. Aksi durumda ise panik karar verme stilinde bir artış trendi gözlemlenmektedir. Burada dikkat çeken başka bir sonuç da ön lisans mezunlarının karar vermede öz saygılarının yüksek çıkmasına karşın panik karar verme stili oranının yüksek çıkmasıdır. Bu bir çelişki içermektedir.

Elazığ kamu il yöneticilerinin karar vermede özsaygı puan ortalamaları, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin ortalaması 10.14, yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 10.15 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.98$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p < 0.05$). Bu durumun yöneticilik eğitimi alıp almamanın öz saygıda ki oranı etkilemediği gözlemlenmiştir.

Karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme alt boyutunda, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin 10.80, yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 9,53 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.00$) bulunmuş iki grup arasındaki manidar bir fark olduğu saptanmıştır ($p < 0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçınan karar verme alt boyutunda, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin ortalaması 3.81, yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 3.35 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.26$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p < 0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından erteleyici karar verme alt boyutunda, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin ortalaması 2,66, yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 2.63 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.92$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p < 0.05$).

Karar verme ölçeği alt boyutlarından panik karar verme alt boyutunda, yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin ortalaması 2.59, yöneticilik eğitimi almamış olan yöneticilerin ortalaması ise 2.58 olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan p değeri ($p < 0.97$) bulunmuş iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p < 0.05$).

Yöneticilik eğitimi alanların almayanlara göre daha karar verirken daha dikkatli olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda bu yöneticinin başarısına etkisi yüksek olacağından bu noktada alınan kararların etkili olduğu diğer çalışmalarda da gözlemlenmektedir

Araştırma bulgularına göre Elazığ kamu il yöneticilerinin yaş değişkenleri ile karar vermede özsaygıları arasında anlamlı farklılık bulunmaz iken, karar verme stilleri alt boyutlarına bakıldığında; yöneticilerin

yaş değişkenleri ile karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılaşma görülmektedir

Elazığ kamu il yöneticilerinin yöneticilik eğitimi alıp almadıkları değişkeni ile karar vermede özsayıları arasında anlamlı farklılık bulunmaz iken, karar verme stilleri alt boyutlarına bakıldığında; yöneticilerin yöneticilik eğitimi alıp almadıkları değişkeni ile karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılaşma görülmektedir

Sonuç olarak Elazığ kamu il yöneticilerinin davranış ve karar düzeyleri açısından istenen düzeyde “yeterli” oldukları görülmüştür. Ancak Elazığ ilinde genel anlamda başarı alınması yönünde halkın olumsuz bir görüşü olmuştur. Bu konuda incelemede çıkarım yapacak olursak atanan yöneticilerin mezun oldukları bölümlerin yöneticilik yaptıkları kurumlarla pek bağdaşmadıkları bu noktada görünen aksaklıkların da buna bağlı olduğu tahmin edilmektedir. Ayrıca yönetici atanırken belli kriter envanteri değil de daha farklı yöntem uygulanması da başarısızlık nedenlerinden biri olarak görülebilir.

Araştırmamıza bağlı olarak Elazığ kamu il yöneticilerinin karar vermede özsayı ve karar verme stillerinin olumlu düzeylere ulaşmasına katkı sağlamak amacıyla aşağıdaki öneriler yapılmıştır:

Karar vermede özsayı ve karar verme stillerinin yöneticilerin unvanlarının yükselmesine, yaşlarının ve çalıştıkları yılın ilerlemesine göre olumlu düzeyde artış göstermesi yöneticilerin davranış ve karar niteliklerinin iyi düzeyde olduğunu göstergesidir. Yöneticilere kişisel gelişim, yönetim yöneticilik ve karar gibi çağdaş yaklaşımlar konusunda seminer, konferans, panel, hizmet içi eğitim gibi bilimsel toplantılar düzenlenmelidir.

Yönetici seçiminde sadece eğitim seviyesi mesleki yılı değil, bireylerin psiko-sosyal düzeyleri de dikkate alınmalıdır.

Yöneticilerin farklılaşmanın sebep olduğu durumları düşünürsek, verilecek olan yönetsel görev süreci seçiminde çalışmamız ve benzer çalışmalar dikkate alınmalıdır.

Yöneticilik alanında eğitim gören veya görmeyen öğrencilerin sahip olmaları gereken niteliklerle ilgili çalışmalar yapılabilir. Bunlar ileriye yönelik yönetici bulma zorluğunu giderebilir.

Kamu il kurumlarına yönetici atanırken bir kişilik karar verme envanteri oluşturulmalı ve bu noktadan hareketle yönetici seçilmelidir.

Yöneticilerin başarı durumlarına göre rotasyon veya terfi durumları değerlendirilmeli buldukları kurumlarda aldıkları kararlar bunlara referans teşkil edebilmelidir.

Her şeyden önemlisi günümüzde büyük bir sorun olduğunu artık kanıksadığımız torpil ve kayırmadan doğan kötü yönetici ve yönetim anlayışı terk edilmelidir

Çalışmamızın; bundan sonra yapılacak olan kamu il yöneticilerine yönelik araştırmalar ile karar vermede öz saygı, karar verme stilleri konulu çalışmalarda literatür bilgi olarak yardımcı olacak bir araştırma olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Çimen A., *Karar Verme*, Timsah Yayınları, İstanbul
- Çırpan H., *Lider Mi Yönetici Mi ?*, http://www.eflatun.com.tr/makaleler/Lider_Yönetici.Pdf. İndirme Tarihi:17.02.2009
- Cosgrave J., *Decision Making In Emergencies*, Disaster Prevention and Management, Vol:5,No:4,1996,s.28 – 35.
- Deniz M.E., Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Özsaygı, Karar Verme Stilleri Ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. Eğitim Araştırmaları Dergisi, 2004,15,s.23-35.
- Deniz, M.E., Avşaroğlu, S; Hamarta, E., “Psikolojik Danışma Servisine Başvuran Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Belirti Düzeylerinin Belirlenmesi”. Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. Sayı: (16-17-18).Konya.2004,s.139-153.
- Ersever, H.Ö., *Karar Verme Becerileri Kazandırma Programının Ve Etkileşim Grubu Deneyiminin Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkileri*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara,1996.
- Emre C., *Örgüt, Yönetim*, TMO Ders Notları, Ankara,1999
- Eren E., *Yönetim Psikolojisi*, İ.İ.E.20.Yıl Yayını No:2,İstanbul,1991.
- Eren E., *Yönetim Ve Organizasyon*, Beta Basım Yayım A.İ., İstanbul, 1996.
- Fişek K., *Yönetim*, Ankara: Paragraf Yayınevi, 2005.
- Gözübüyük Ş., *Yönetim Hukuku*, Ankara: Turhan Kitabevi, 2000
- Harris R., “Introduction To Decision Making”. Colifornia: Vanguard University of Southern Colifornia, 1998
- Harrison F.E., “A Process Perspective On Strategic Decision Making”, *Management Decision*, Vol:34,No:1,1996,s.46 – 53.

Harrison F.E.,Pelletier, A.M., “The Essence Of Management Decision”, *Management Decision*, Vol:38,No:7,2000,s. 462 – 469.

Kökdemir D., “Belirsizlik Durumlarında Karar Verme Ve Problem Çözme”. *Doktora Tezi*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara, 2003.

Kuzgun Y., “Karar Stratejileri Ölçeği: Geliştirilmesi Ve Standardizasyonu”. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. *Türk Psikologlar Derneği*. S. 161-170. Ankara.

Kuzgun Y.,*Meslek Danışmanlığı*. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara,2000

Laroche H.,“From Decision To Action in,Organizations: Decision Making As A SocialRepresentation”, *Organization Science*, Vol:6,No:1,1995,s. 62 – 75.

Johnson V.E.J.,Powell L.P., “Decision Making, Risk And Gender: Are ManagersDifferent?”, *British Journal Of Management*, Vol:5,1994,s.123 – 138.

Mann L., Radford M., Burnett P., Ford S., Bond M., Leung K., Nakamura H., Vaughan, G., Yang K.S., “Cross-Cultural Differences In Self- Reported Decision-Making Style And Confidence”. *International Journal Of Psychology*. Vol: 33. 1998,s.325-335

Ortaylı İ (2007), *Abdülhamit’in Valileri*, İstanbul: Klasik Yayınları

Sinangil K.H., *Yönetici Adaylarında Karar Verme İle Kaygı İlişkileri*. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. Türk Psikologlar Derneği Yayınları. Ankara, 1993.

Sabuncuoğlu, Z.,Tokol, T., *İşletme*, Ezgi Yayınları, Bursa 2001

Sağır, C., “Karar Verme Sürecini Etkileyen Faktörler Ve Karar Verme Sürecinde EtiğinÖnemi: Uygulamalı Bir Araştırma”, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletmeAnabilim Dalı, *Yüksek Lisans Tezi*, Edirne, 2006.

Tunalı A., “Kadın Kamu Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri (Türkiye’de Kadın Kaymakamlar Örneği)”, Trakya ÜniversitesiSosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış *Yüksek Lisans Tezi*, Edirne, 2006.

Tikici M., “Malatya’daki Orta Ve Büyük Ölçekli İşletmelerde Kadın Yöneticilerin Yönetmel Özellikleri İle Astlarının İş Tatmini Arasındaki İlişkiler”, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Doçentlik Tezi*, Malatya, 1998.,