



T.C.

ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**KARAR VERME STİLLERİNİN KARARLARIN
KALİTESİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: SAĞLIK KURUMLARI ÖRNEĞİ**

MUSHREQ NASSRULLAH RASHID WELI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Doç. Dr. İbrahim ÇETİNTÜRK

Çankırı – 2024

T.C.
ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

KARAR VERME STİLLERİNİN KARARLARIN
KALİTESİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: SAĞLIK KURUMLARI ÖRNEĞİ

MUSHREQ NASSRULLAH RASHID WELI
ORCID: 0000-0002-6116-2316

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Doç. Dr. İbrahim ÇETİNTÜRK

Çankırı – 2024

İÇİNDEKİLER

Sayfa

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	iii
TEZ KABUL VE ONAY	Error! Bookmark not defined.
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	vii
KISALTMALAR	viii
TABLO LİSTESİ.....	ix
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
1. GİRİŞ.....	1
2. KARAR VERME KAVRAMI.....	2
2.1. Karar Verme.....	3
2.1.1. Karar Verme ile ilgili Modeller ve Kuramlar	4
2.1.1.1. Gelatt’ın Karar Verme Kuramı	4
2.1.1.2. Rasyonel Karar Verme Kuramı	4
2.1.1.3. Vroom’un Beklenti Kuramı	5
2.1.1.4. Janis ve Mann “Çatışma” Kuramı	6
2.1.2. Karar Verme Stilleri.....	6
2.2. Karar Teorisi	9
2.2.1. Tanımlayıcı Karar Teorisi.....	9
2.2.2. Kuralcı Karar Teorisi	9
2.3. Karar Verme Süreci	10
2.4. Karar Hazırlığı	11
2.5. Yönetmel Karar Verme	11
2.6. Günümüzde Karar Verme	13
2.7. Karar Verme Stilleri ile Karar Kalitesini Etkileyen Faktörler	14
2.8. Literatür Taraması.....	16
3. YÖNTEM	20
3.1. Araştırmanın Amacı.....	20
3.2. Araştırmanın Modeli	20
3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	21

3.4. Veri Toplama Süreci ve Veri Toplama Araçları	22
3.5. Verilerin Analizi	22
3.6. Tanımlayıcı İstatistikler ve Güvenirlik Analizi	23
3.7. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları ile İlgili Testler	23
3.7.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi	23
3.7.1.1. Karar Verme Stilleri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	24
3.7.1.2. Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	26
4. BULGULAR.....	30
4.1. Araştırma Bulguları	30
4.1.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri.....	30
4.1.2. Ölçek Maddelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	31
4.2. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler	34
4.3. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Yapısal Eşitlik Modeli.....	35
5. TARTIŞMA VE SONUÇ	39
KAYNAKÇA	42
ÖZGEÇMİŞ.....	49

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırladığım *Karar Verme Stillerinin Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler Üzerindeki Etkisi: Sağlık Kurumları Örneği* adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

15/04/2024

İmza

MUSHREQ NASSRULLAH RASHID WELI

TEZ KABUL VE ONAY

ÇANKIRI KARAKETİN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

MUSHREQ NASSRULLAH RASHID WELI tarafından hazırlanan “Karar Verme Stilllerinin Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler Üzerindeki Etkisi: Sağlık Kurumları Örneği” başlıklı bu çalışma 15.04.2024 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda *oybirliğiyle* başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ (Unvanı, Adı ve Soyadı)

Danışman: Doç. Dr. İbrahim ÇETİNTÜRK

İmza:

Üye: Doç. Öğret. Üyesi Sevdije Ersoy YILMAZ

İmza:

Üye: Doç. Dr. Aysun AYDIN

İmza:

ONAY

Bu tez, Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 04/04/2024 tarih ve 2024/17-04-A sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Coşkun POLAT

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bu araştırmada yönetimsel kararların kalitesini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın alan yazına katkı sağlayacağı düşünölmektedir. Araştırmanın hazırlanmasında büyük emekleri olan danışmanım Doç. Dr. İbrahim ÇETİNTÖRK'e sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

15/04/2024

MUSHREQ NASSRULLAH RASHID WELI

ÖZET

Tezin Başlığı : Karar Verme Stillerinin Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler Üzerindeki Etkisi: Sağlık Kurumları Örneği
Tezin Yazarı : MUSHREQ NASSRULLAH RASHID WELI
Danışman : Doç. Dr. İbrahim ÇETİNTÜRK
Anabilim Dalı : İşletme
Tezin Türü : Yüksek Lisans
Kabul Tarihi : 15/04/2024

Kurumsal işletme yönetiminde özellikle geleceğe yönelik tahminler açısından kararların kalitesi önem arz etmektedir. Karar verilecek kriterler konusunda öncelikle sorunlar belirlendikten sonra çözüm yöntemlerine ilişkin politikalar oluşturulmalıdır. Bu araştırmanın amacı karar verme stillerinin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerindeki etkisini belirlemektir. Nicel araştırma deseninde planlanan bu araştırmanın evrenini Irak'ta sağlık sektöründe çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklem olarak 288 kişinin katılım gösterdiği araştırmada Karar Verme Stilleri Ölçeği ve Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 22.00 ve AMOS 24.00 yazılımları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada ölçeklerin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi yapılmış olup değişkenlerdeki etkiyi belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modeli kurulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin geçerli ölçekler olduğu sonucuna ulaşılmış olup araştırmadan elde edilen verilerin normallik varsayımını karşıladığı görülmüştür. Korelasyon analizine bakıldığında ölçekler ve alt boyutları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Kurulan yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre karar verme stillerinin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Karar Verme, Karar Verme Stilleri, Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler, Sağlık Kurumları.

ABSTRACT

Thesis Title : The Effect of Decision Making Styles on Factors Affecting the Quality of Decisions: Example of Healthcare Institutions
Author : MUSHREQ NASSRULLAH RASHID WELI
Supervisor : Assoc. Prof. Dr. İbrahim ÇETİNTÜRK
Department : Department of Business Administration
Thesis Type : Master's Thesis
Date : 15/04/2024

In corporate company management, the quality of decisions is important, especially in terms of future predictions. Regarding the criteria to be decided upon, policies regarding solution methods should be created after the problems are determined. Decision-making styles are also among the factors affecting the quality of decisions. The purpose of this research is to determine the relationship between decision-making styles and factors affecting the quality of decisions. The population of this research, planned in a quantitative research design, consists of employees working in organizations operating in the health sector in Iraq. In the research in which 288 people participated as a sample, the Decision-Making Styles Scale and the Factors Affecting the Quality of Decisions Scale were used as data collection tools. The data collected in the study was analysed through SPSS 22.00 and AMOS 24.00 package programs. In the research, confirmatory factor analysis, difference analysis with, correlation analysis was performed for the validity of the scales, and a structural equation model was established to determine the effect on the variables. As a result of confirmatory factor analysis, it was concluded that the scales were valid scales and the data obtained from the research met the assumption of normality. Looking at the correlation analysis, it was determined that there were significant relationships between the scales and their sub-dimensions. According to the results of the structural equation model established, it was seen that decision-making styles had a positive and significant effect on the factors affecting the quality of decisions.

Keywords : Decision Making, Decision Making Styles, Factors Affecting the Quality of Decisions, Health Institutions.

KISALTMALAR

AMOS	Analysis of Moment Structures (Moment Yapılarının Analizi)
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi



TABLO LİSTESİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1: Ölçek ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler	23
Tablo 3.2: Uyum indeks değerleri.....	23
Tablo 3.3: Karar verme stilleri uyum iyiliği değerleri	25
Tablo 3.4: Karar verme stilleri ölçeği doğrulayıcı faktör analizi faktör yükleri	26
Tablo 3.5: Kararların kalitesini etkileyen faktörler uyum iyiliği değerleri	28
Tablo 3.6: Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeği doğrulayıcı faktör analizi faktör yükleri.....	29
Tablo 4.1: Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri	30
Tablo 4.2: Karar verme stilleri ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler	31
Tablo 4.3: Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler.....	32
Tablo 4.4: Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon analizi ..	34
Tablo 4.5: Karar verme stilleri ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri.....	35
Tablo 4.6: Karar verme stilleri ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli katsayıları	36
Tablo 4.7: Karar verme stili alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri	37
Tablo 4.8: Karar verme stili alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli katsayıları	38

ŞEKİL LİSTESİ

<u>Şekil No</u>	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1: Yönetici- karar verme ilişkisi	12
Şekil 2.2: Karar verme modelleri ve etkileyen etmenler	15
Şekil 3.1: Araştırmanın modeli	21
Şekil 3.2: Karar verme stilleri ölçeği AMOS DFA diyagramı ilk hali.....	24
Şekil 3.3: Karar verme stilleri ölçeği AMOS DFA diyagramı modifikasyon sonrası hali.....	25
Şekil 3.4: Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeği AMOS DFA diyagramı ilk hali.....	27
Şekil 3.5: Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeği AMOS DFA diyagramı modifikasyon sonrası hali	27
Şekil 4.1: Karar verme ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli.....	35
Şekil 4.2: Karar verme stili alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli.....	37

1. GİRİŞ

Bilginin artan hızı, iş ortamındaki değişiklikler ve öngörülemeyen çevresel faktörler ile birlikte etkili karar verme gün geçtikçe daha karmaşık hale gelmektedir. (Çelikten vd., 2019, s.582). İşletmeler genellikle karmaşık karar verme durumları veya sorunlarıyla karşı karşıya kalmaktadır. Özellikle karar vermede verilerden faydalanmaktadır. Yönetim bilgi sistemleri bu verilerin işlenmesinde destekleyici rol oynamaktadır (Kıral, 2015, s.75).

İşletmenin başarılı olması için etkili kararlar alınması gerekmektedir. İyi bir karar, sonuçları ne olursa olsun, o an için mevcut bilgilere dayanarak alınan doğru karar olarak tanımlanır. Bu nedenle, işletmenin başarısını garanti altına almak amacıyla, alternatif stratejiler yüksek standartlar çerçevesinde değerlendirilmeli ve kapsamlı bir karar hazırlık süreci uygulanmalıdır (Rezaei ve Sezar, 2024). Yönetim kararları, gerekli bilgilerin toplanması ve değerlendirilmesi süreçlerinde kontrol mekanizmaları tarafından desteklenir. Yönetim kararlarının gerçek anlamda var olabilmesi için, alternatifler içinde en uygununun belirlenmesi şarttır. Bu tür kararlar genellikle üst yönetim veya ikinci kademe yöneticileri tarafından alınır ve bu bağlamda gerçek yönetim kararları olarak kabul edilirler (Karcıoğlu, Yalçın ve Gültekin, 2020, s.361). Karar verme anlık gerçekleşmeyen, birçok aşamadan meydana gelen bir süreçtir–Bu süreçte tüm çevresel faktörlerin göz önünde bulundurulması gerekir. Aynı zamanda Çevresel faktörler organizasyonları büyük oranda etkilemektedir (Coşkun, 2020, s.1182). Bilim insanları organizasyonda alınan doğru kararların işletmelerin başarısını önemli ölçüde etkilediğini dikkat çekmektedir. Gartner tarafından yayınlanan bir çalışmada, kötü karar vermenin maliyeti kurumsal kârın %3'ünden fazlasını olumsuz yönde etkilemektedir (Arlington, 2018).

Nicel araştırma deseninde planlanan araştırmanın evrenini Irak'ta sağlık sektöründe çalışanlar oluşturmaktadır. Bu araştırmanın amacı, karar verme stillerinin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerindeki etkisini belirlemektir.

2. KARAR VERME KAVRAMI

Japonya'da karar verme için kullanılan kelime “nemawashi” olup, bir ağacın dikilmesi, yani büyüebilmesi için köklerinin yerleştirilmesi sürecidir. Kararların genellikle doğru ve yanlış bir cevabı yoktur; daha ziyade, karar vericinin sorunu hızlı ve emin bir şekilde çözmek için mevcut bilgiden yararlanmasını engelleyen bir belirsizlik söz konusudur. Örneğin, McGrath (1994) doğru cevapları olan problemleri çözmeyi “düşünsel görevler” olarak adlandırırken, cevapları olmayan problemleri çözmeyi “karar verme görevleri” olarak adlandırmaktadır. Kararlar, belirsiz ve nihai bir sonucu olumlu yönde etkilemek amacıyla verilir. Mintzberg'e (1973) göre dört karar verici rol vardır. Girişimci rolünde, yönetici değişimi başlatır. Rahatsızlık giderici rolünde, yönetici organizasyona yönelik tehditlerle ilgilenir. Kaynak tahsis edici rolünde yönetici, kuruluşun çabalarını nereye harcayacağını seçer. Son olarak, müzakereci rolünde, yönetici kuruluş adına pazarlık yapar (Huysveld, 2018, s. 6; Saah, Schutte ve DuPlessis, 2020, s.623).

Organizasyonlarda karar verme süreci birbiriyle ilişkili ve dinamik bir süreç olarak gerçekleşmektedir. Simon (1960) ve Mintzberg, Raisinghani ve Théorêt'e (1976) göre karar verme süreci üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama olan istihbarat aşamasında karar verici sorunlar ve fırsatlar konusunda bilgi sahibi olmaktadır. Her iki durumda da mevcut durum ile arzu edilen durum arasında bir boşluk olması, bir karar sorununun varlığı için gerekli bir koşuldur. Tasarım, karar vermenin ikinci aşamasıdır. Tasarım aşamasında, karar verici ya hazır alternatifler arayarak ya da ısmarlama bir çözüm geliştirerek alternatif hareket tarzları geliştirir ve analiz eder. Karar vermenin üçüncü aşaması seçimdir. Bu aşamada karar verici en iyi alternatifi seçer. Witte (1972) yönetsel karar verme sürecinin aşamalarını şu şekilde tanımlamaktadır: (1) bilgi toplama, (2) alternatiflerin geliştirilmesi, (3) alternatiflerin değerlendirilmesi ve (4) seçim. Son olarak, Harrison (1987) karar vermenin bileşenlerinin (1) yönetsel hedeflerin belirlenmesi, (2) alternatiflerin araştırılması, (3) alternatiflerin karşılaştırılması ve değerlendirilmesi, (4) seçim eylemi, (5) kararın uygulanması ve (6) takip ve kontrol olarak özetlenebilecek karar verme işlevleri olduğunu iddia etmektedir. Harrison'un bu daha ayrıntılı tanımı yine de yeterli olmayabilir çünkü karar vericilerin alternatif çözümler geliştirmeden önce meslektaşları ve astları ile iletişim

kurmaları ve bilgi toplamaları gerekir. Ayrıca, seçimlerini uygulamadan hemen önce olası sonuçları doğrulamaları gerekir (Aktaran: Ghalayini ve Deeb, 2021, 35).

Karar verme süreci bir trafikte kavşak noktasına benzetilebilir. Karar vermenin nihai sonucu, organizasyona mevcut durumla ilgili rehberlik etmektir. Her kavşakta mevcut yöne devam etmeye ya da geri dönüp yeni bir yöne gitmeye karar verilebilir (Miller ve Eilam, 2015).

2.1. Karar Verme

Karar vericiler kendileri için veya organizasyonlar için karar verebilirler. Yöneticiler yönetim yetkinlikleri kapsamında kararlar alırken, diğer çalışanlar da uygulama yetkinlikleri kapsamında kararlar alırlar. Bu karar verme yetkisi, yetki devri yoluyla karar alıcılara açıkça devredilmiştir (Lerner vd., 2015; Openstax, 2019).

Doğru kararlar almak için bilgi önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bilgi derecesi ise, bilginin kusurlu olup olmadığını ölçer: Buna göre, mükemmel bilgi %100'de, eksik bilgi %0 ile 100 arasında ve mükemmel bilgisizlik %0'da mevcuttur (Turan, 2019, s.7).

Karar vermede birkaç alternatif seçenek arasından biri seçilirken en doğru olduğu düşünülen seçenek tercih edilmektedir. Örneğin, bir işletmede görev yapan bir satın alma müdürü belirli bir hammaddenin kısa vadede fiyatının arttığını fark ederse, planlanan bir satın alma işleminden kaçınır ve bu işlem için alternatifleri değerlendirir (Laux, Gillenkirch ve Schenk-Mathes, 2018, s.7).

Sonuç olarak karar verme, var olan seçenekler arasından en uygun olanın seçilmesi anlamına gelmektedir. Buna ilave olarak karar verme, çeşitli amaçlar ve bu amaçlara ulaştıracak araçlar arasında seçim yapma sürecidir.

2.1.1. Karar Verme ile ilgili Modeller ve Kuramlar

Karar verme konusunda çeşitli modeller geliştirilmiştir. Bu modeller arasında Gelatt'ın karar verme teorisi, rasyonel karar verme teorisi, Vroom'un beklenti teorisi, Janis ve Mann'ın "Çatışma" teorileri yer almaktadır.

2.1.1.1. Gelatt'ın Karar Verme Kuramı

Gelatt'ın (1962) çalışmasına göre, insanlar yaşamları boyunca farklı seçenekler arasından seçim yapmak zorundadır ve bu nedenle karar verme süreci anlık bir eylem değil, bir süreçtir. Kişinin yakın gelecek için verdiği kararlarda, orta ve uzun vadede hayattan beklentileri rol oynarken yakın vadeli kararlarda orta ve uzun vadeli kararlarını etkiler.

Gelatt'a göre, bir bireyin herhangi bir konuda karar alabilmesi için öncelikle kendi değerler sistemine sahip olması gerekir. Gelatt, karar verme sürecinin ilk aşamasını "öngörücü sistem" olarak adlandırır. Bu aşamada, birey hem yapacağı eylem hakkında bilgi toplar hem de bu eylemin muhtemel sonuçları hakkında bilgi edinir. Daha sonra birey, bu olası sonuçları kendi değerleriyle karşılaştırır ve buna göre karar verir. Bu yaklaşıma göre, bireyin kendi değerlerine uygun kararlar alabilmesi için doğru bilgileri toplaması büyük önem taşır. (Kuzgun, 2014).

2.1.1.2. Rasyonel Karar Verme Kuramı

Rasyonel karar verme kuramı, iktisat bilimine dayanır ve insanların hem tüketici hem de üretici rollerini dikkate alır. Bu kurama göre, bireyler tüketici olarak maksimum faydayı, üretici olarak ise maksimum kârı hedeflerler. Karar verme süreci, alternatif çözüm yollarının sistematik bir şekilde değerlendirilmesi ve rasyonel bir seçim yapılması olarak tanımlanır. Rasyonel karar verme kuramı şu varsayımlara dayanır (Koçel, 2007).

- Problemin net bir şekilde tanımlanması gereklidir.
- Karar verenin tüm alternatif çözümleri tam olarak bilmesi gerekmektedir.
- Karar verenin her bir alternatifin olası sonuçları hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir.

- Karar verenin alternatiflerin olası sonuçlarını karşılaştırmak için hesaplama yapabilmesi gerekmektedir.

Benzer bir şekilde Kökdemir (2003) karar verme sürecindeki adımları aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- Sorun net bir şekilde tanımlanmalıdır.
- Farklı çözüm yolları belirlenmeli ve karar veren kişi bu alternatifleri tercih sırasına göre listelemelidir.
- Listelenen alternatifler arasından, getirisi en yüksek ve riski en düşük olanı seçilmelidir.
- Sunulan alternatiflerin sunum şeklinin karar verme sürecini etkilememesi gerekmektedir.

Rasyonel karar verme kuramı teorik olarak oldukça etkili görünse de, pratikte uygulanamaz olduğu için eleştirilmiş ve bunun yerine kısıtlı rasyonellik kuramından bahsedilmiştir (Koçel, 2007).

2.1.1.3. Vroom'un Beklenti Kuramı

Beklenti kuramına göre, bireyler alternatif çözüm yollarını kendi beklentileriyle karşılaştırır ve bu değerlendirme sonucuna göre karar verirler. Bu kuram, bireylerin amaçlarını kişisel çıkarlarını gözetererek en uygun seçeneği bulmak olarak tanımlar (Parijat ve Bagga, 2014). Beklenti kuramı, kişilerin en çok arzuladıkları ve ulaşma olasılığını en yüksek gördükleri hedeflere yönelme eğiliminde olduklarını öne sürer. Bu eğilim, özellikle kaybetme riskinin yüksek olduğu durumlarda daha belirgin hale gelir. Riskin düşük olduğu durumlarda ise birey genellikle en çok arzuladığı seçeneği tercih eder (Kuzgun, 2014). Örneğin, bir sınav sonrası yapılan tercihlerde, bireyler en çok istedikleri ancak gerçekleşme olasılığı en düşük olan seçenekleri öncelikli olarak değerlendirirler. Ancak, kabul edilme olasılığını daha yüksek gördükleri tercihleri ise daha sonra değerlendirme eğilimindedirler.

2.1.1.4. Janis ve Mann “Çatışma” Kuramı

Janis ve Mann (1977) tarafından geliştirilen karar verme modeli, uyarılma teorisine dayanır. Bu model, özellikle önemli eksikliklere sahip seçeneklerin olduğu durumlarda bireylerin uyarılma seviyelerini artırarak kişisel çatışmalara neden olabilecek karmaşık durumlar yaratır. Karar verme süreci, kişinin stres seviyesine bağlı olarak hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilir. Janis ve Mann (1977), bu sürecin stresli bir deneyim olduğunu ve karar verirken kişinin karşılaştığı maddi, duygusal veya kişisel zararların psikolojik rahatsızlık ve çatışma yaratabileceğini belirtir. Ayrıca, çatışma teorisini geliştirerek, karar vericilerin stresli durumlarla nasıl başa çıktıklarını ve dört farklı karar verme davranışını tanımlarlar; özellikle dikkatli karar verme davranışı, bilgi toplama ve alternatifleri detaylı şekilde değerlendirme sürecini içerir.

- Kaçınan karar verme: Bu tür karar verenler, karar vermekten kaçınırlar ve genellikle kararları başkalarına bırakma eğilimindedirler. Sorumluluğu diğerlerine devrederek karar verme konusunda kaçınırlar.
- Erteleyici karar verme: Bu davranış sergileyen kişiler, sürekli olarak karar vermeyi ertelemeye çalışır ve genellikle kararlarını mantıksız bir şekilde geciktirirler. Kararlarını ertelerken, bazen mantıklı bir nedenleri olmasa bile sürekli olarak karar verme sürecini uzatırlar.
- Panik karar verme: Bu tip karar verenler, zaman baskısı altında yoğun stres yaşarlar ve hızlıca bir çözüm bulma eğilimindedirler. Düşüncesizce davranarak acil bir çözüm bulmaya çalışırlar. Bu strateji, karar verme sürecini hızlandırarak stresi azaltmayı hedefler (Mann vd., 1997).

2.1.2. Karar Verme Stilleri

Karar verme süreci oldukça karmaşıktır. Bir kişi karar verme durumuyla karşılaştığında, çeşitli alternatif davranış biçimlerini belirler, bu alternatifleri değerlendirir ve sonunda kendisi için en uygun olanı seçerek kararını uygular. Teorik olarak, bu süreç herkes için aynı gibi görünse de, pratikte her birey için farklılık gösterir. Kişinin karar verme yaklaşımı, bu sürecin nasıl ilerleyeceğini belirler. Bu bağlamda, kişilerin belirli bir karar verme stiline sahip olmaları, takip ettikleri çözüm yolunu karar verme stili olarak adlandırılır (Kuzgun, 2014). Stil terimi, hem davranışları hem de bireyleri tanımlamak için kullanılabilen bir kavramdır ve bir

kişinin davranışlarında gözlenen tutarlılık ve sürekliliği ifade eder. Bir kişinin stil sahibi olduğunu söylemek için, davranışlarının belirli bir düzen içinde ve tutarlılıkla gerçekleşmesi gerekir. Başka bir deyişle, bir konuda stil sahibi olan bir kişi, o alanda belirli ve öngörülebilir bir davranış biçimine sahiptir (Özmen ve Arbak, 2004). Karar verme stili, bir kişinin karar verme sürecinde devamlı olarak takip ettiği yaklaşım ve davranış biçimini ifade eder (Arroba, 1977). Literatürde, çeşitli karar verme stilleri üzerine çalışmalar yapılmıştır. Harren (1979) tarafından tanımlanan üç farklı karar verme stili bulunmaktadır.

- Rasyonel Karar Verme Stili: Bu karar verme tipine sahip olanlar, mantıksal düşünce süreçlerini ve sistematik değerlendirme stratejilerini kullanarak kararlarını şekillendirirler. Harren'a göre, bu stildeki karar verme, en etkili yaklaşım olarak kabul edilir.
- Sezgisel Karar Verme Stili: Sezgisel karar verme stiline sahip olanlar, duygusal faktörleri dikkate alarak kararlarını verirler.
- Bağımlı Karar Verme Stili: Bağımlı karar verme davranışına sahip kişiler, genellikle kendi başlarına karar vermekten kaçınırlar ve başkalarının yönlendirmesiyle hareket etmeyi tercih ederler. Bu kişiler, karar verme sürecinde sorumluluğu üstlenmekten kaçınır ve başkalarına belirli bir bağımlılık gösterebilirler.

Arroba (1978) tarafından altı farklı karar verme stili tanımlanmıştır.

- İstemsiz Karar Verme Stili: Bu stile sahip bireyler, kararlarını neredeyse hiç düşünmeden alırlar. Bu durumda, karar alıcı, kararın olası sonuçlarını veya kişisel fayda ve zararları göz önünde bulundurmaz. Bu karar verme stiline genellikle düşük değerlendirme becerisine sahip bireyler eğilimlidir.
- Uyumlu Karar Verme Stili: Bu stile sahip bireyler, karar alırken çevrelerindeki insanların beklentilerine uyum göstermeye özen gösterirler.
- Rasyonel Karar Verme Stili: Bu stile sahip bireyler, kararlarını alırken alternatif çözüm yollarını mantıklı bir şekilde değerlendirirler ve kendileri için en uygun seçeneği tercih ederler.
- Duygusal Karar Verme Stili: Bu stile sahip bireyler, kararlarını alırken duygularını dikkate alırlar. Karar verirken bazen mantıklı düşünmeye eğilimli

olsalar da son kararı alırken duygusal olarak etkilenirler ve hoşlarına giden çözümü tercih ederler.

- Sezgisel Karar Verme Stili: Bu stile sahip bireyler, kararlarını alırken içgüdülerine güvenirler. Kararlarını verirken neden böyle bir karar aldıklarını tam olarak açıklayamazlar, ancak genellikle "Doğru olduğunu hissettim" gibi ifadeler kullanırlar. *
- Tereddütlü Karar Verme Stili: Bu stile sahip bireyler, kararlarını alırken çok fazla düşünürler. Uzun ve detaylı bir değerlendirme sürecinden sonra bile karar vermekte zorluk yaşayabilirler.

Scott ve Bruce (1995), dört farklı karar verme stili tanımlamışlardır:

- Rasyonel Karar Verme Stili: Mantıklı stile sahip kişiler, alternatif çözümler arasından en mantıklı olanını seçerler ve kararlarını rasyonel bir şekilde alırlar.
- Sezgisel Karar Verme Stili: Sezgisel stile sahip bireyler, içgüdülerine ve duygularına güvenerek karar verirler. Önceliklerine dayanarak hareket ederler ve kararlarını duygusal etkilerle belirlerler.
- Bağımlı Karar Verme Stili: Bağımlı stile sahip kişiler, karar verme sürecinde çevrelerindeki kişilerin yönlendirmelerine bel bağlarlar. Başkalarının tavsiyelerine ve görüşlerine güvenirler ve genellikle kendi başlarına karar vermekte zorlanırlar.
- Kaçınan Karar Verme Stili: Kaçınan stile sahip kişiler, herhangi bir konuda karar vermekten kaçınırlar. Kararsızlık içinde kalarak veya risk almak istemeyerek hareket ederler ve genellikle bir karar verme sürecinden kaçınırlar.

Janis ve Mann (1977), dört farklı karar verme stili tanımlamışlardır:

- Dikkatli Karar Verme Stili: Dikkatli stile sahip kişiler, karar verme sürecinde titizlikle bilgi toplarlar ve alternatifleri dikkatlice değerlendirirler. Kararlarını vermeden önce detaylı bir analiz yaparlar.
- Erteleyici Karar Verme Stili: Erteleyici stile sahip kişiler, karar verme sürecini sürekli olarak ertelerek karar vermekten kaçınırlar. Kararlarını almakta zorlanır ve genellikle sürekli olarak ertelemeye eğilimlidirler.

- Kaçınan Karar Verme Stili: Kaçınan stile sahip kişiler, karar vermekte isteksizdirler ve genellikle kararsızlık içinde kalırlar. Karar verme sürecinden kaçınırlar ve risk almaktan kaçınırlar.
- Panik Karar Verme Stili: Panik stile sahip kişiler, karşılaştıkları bir durumda ani bir şekilde karar verme eğilimindedirler. Zaman baskısı altında stres yaşarlar ve hızlıca bir çözüm bulmaya çalışırlar, ancak genellikle düşünmeden hareket ederler ve düşüncesizce kararlar alabilirler.

2.2. Karar Teorisi

Alanyazında kararlar hem psikolojik veya sosyolojik (tanımlayıcı karar teorisi) hem de matematiksel veya ekonomik (kuralcı veya normatif karar teorisi) perspektiflerden değerlendirilmektedir (Ayçin, 2019).

2.2.1. Tanımlayıcı Karar Teorisi

Tanımlayıcı karar teorisinin amacı, karar verme sürecindeki gerçek süreçleri tanımlamak ve gerçek prosedürü veya kararı tahmin edebilmektir. Genel yasalar gözlemlerden, deneylerden ve benzerlerinden tümevarım bir yaklaşımla formüle edilir. Genellikle sadece tek bir karar vericinin var olduğu varsayılır. Örneğin, bir işletmede hedefler birbiriyle rekabet edebileceğinden, buna eleştirel bir gözle bakılmalıdır (Phillips-Brown, 2021, s.415).

2.2.2. Kuralcı Karar Teorisi

Kuralcı karar teorisinin amacı, karar vericilerin karar verme davranışlarını iyileştirmektir. Bunu başarmak için, yönetimi algılama ve karar verme konusunda desteklemek ve böylece daha rasyonel kararlara yol açmak için modeller ve öneriler geliştirilir. Özellikle işletmelerde karar teorisi alanında ve dolayısıyla yönetim kararları için, karar verme sürecinin mümkün olan en objektif şekilde algılanmasını ve uygulanmasını sağlamak ve karardaki öznel etkileri mümkün olan en iyi şekilde ortadan kaldırmak önemlidir. Dolayısıyla, yönetim tarafından en uygun kararın alınması, kuralcı karar teorisinin ana hedefidir (Jankowski, 2018, s.45).

2.3. Karar Verme Süreci

Karar verme, bir sorunu çözmeye veya bir tehdit ya da fırsata karşılık verme ihtiyacından doğar (Turan, Fidan ve Yıldırım, 2019, s.3). Karar verme sürecini basitleştirmek için bir karar verme modelini takip etmek faydalı olacaktır. Karar modelleri, karar vermenin etkinliğini ve verimliliğini artırmaya yardımcı olan, adım adım ilerleyen bir karar verme rehberidir. Karar modelleri ayrıca liderlerin zamanlarını en iyi şekilde kullanmalarına yardımcı olur ve etkili bir şekilde uygulandıklarında karar verme sürecinin her zaman yapılandırılmış ve stratejik olmasını sağlar (Mitson, 2021).

En eski karar verme modellerinden biri, modern standartlara göre “verimlilik, açıklık ve saygı modeli” olarak kabul edilen bir süreç ortaya konan 17. yüzyıldaki Quaker’a atfedilir. Bir başka erken örnek de Benjamin Franklin'in 1776 tarihli Karar Alma Dengesidir. Bu modelde bir kararın artılarını ve eksilerini değerlendirmek için temel bir tablo süreci kullanılmıştır. Bununla birlikte, karar modellerinin iş dünyasına nakli, Chester Barnard'ın 1938'de yazdığı “Yürütmenin İşlevi” ile başlamış ve karar modelleri “kaynak tahsisi” ve “politika oluşturma” gibi daha dar politik ekonomi kavramlarının yerini almaya başlamıştır. Yirminci yüzyıl boyunca, modern yönetim teorisinin babası olarak adlandırılan Peter F. Drucker başta olmak üzere çok sayıda yönetim teorisyeni karar modeli kavramını daha da geliştirmiştir (Rüzgar ve Yazıcı, 2019, s.453).

Drucker, 1967 yılında Harvard Business Review'da yayınlanan “The Effective Decision” (Etkili Karar) başlıklı ufuk açıcı makalesinde karar modelinin adımlarını ana hatlarıyla belirtir. Drucker'a göre etkili karar verme altı adımdan oluşan bir diziye ayrılabilir (Kozioł-Nadolna ve Beyer, 2021). Bu altı adım kısaca şu şekilde özetlenebilir:

- **Durumun Tanımlanması:** Karar verme sürecinin ilk adımı, kararın gerekliliğinin farkına varılmasıdır. Burada, karar vericinin mevcut durumu analiz ederek hangi problemin veya fırsatın karara dönüştürülmesi gerektiğini tanımlaması gerekir.

- Seçeneklerin Belirlenmesi: Problemi çözmek veya fırsatı değerlendirmek için mümkün olan tüm seçeneklerin belirlenmesi gerekir. Bu adım, yaratıcı düşünmeyi ve farklı perspektifleri değerlendirmeyi içerir.
- Bilgi Toplama: Karar vermeden önce gerekli tüm bilgilerin toplanması önemlidir. Bu bilgiler, her bir seçeneğin potansiyel sonuçlarını ve etkilerini değerlendirmek için gereklidir.
- Alternatiflerin Değerlendirilmesi: Toplanan bilgiler ışığında, tüm alternatiflerin artıları ve eksileri değerlendirilir. Bu adım, her bir seçeneğin avantajlarını ve dezavantajlarını karşılaştırmayı ve her birinin potansiyel etkilerini analiz etmeyi içerir.
- Kararın Seçilmesi: Değerlendirme sonucunda, en uygun olduğu düşünülen alternatif seçilir. Bu karar, mevcut bilgi ve değerlendirmeler ışığında, hedeflere ulaşmada en etkili yol olarak görülen seçenektir.
- Kararın Uygulanması ve Değerlendirilmesi: Son adımda, seçilen kararın uygulanması gerçekleştirilir. Kararın uygulama sürecinde ortaya çıkabilecek problemlere çözüm bulunur ve sürekli bir değerlendirme yapılır.

Drucker (1967) bu adımları izleyerek karar verme sürecinin daha yapılandırılmış, tutarlı ve sonuç odaklı olabileceğini belirtmiştir. Ayrıca her adımın dikkatle işlenmesi, etkili ve başarılı kararların alınmasına olanak tanıdığını ifade etmiştir.

2.4. Karar Hazırlığı

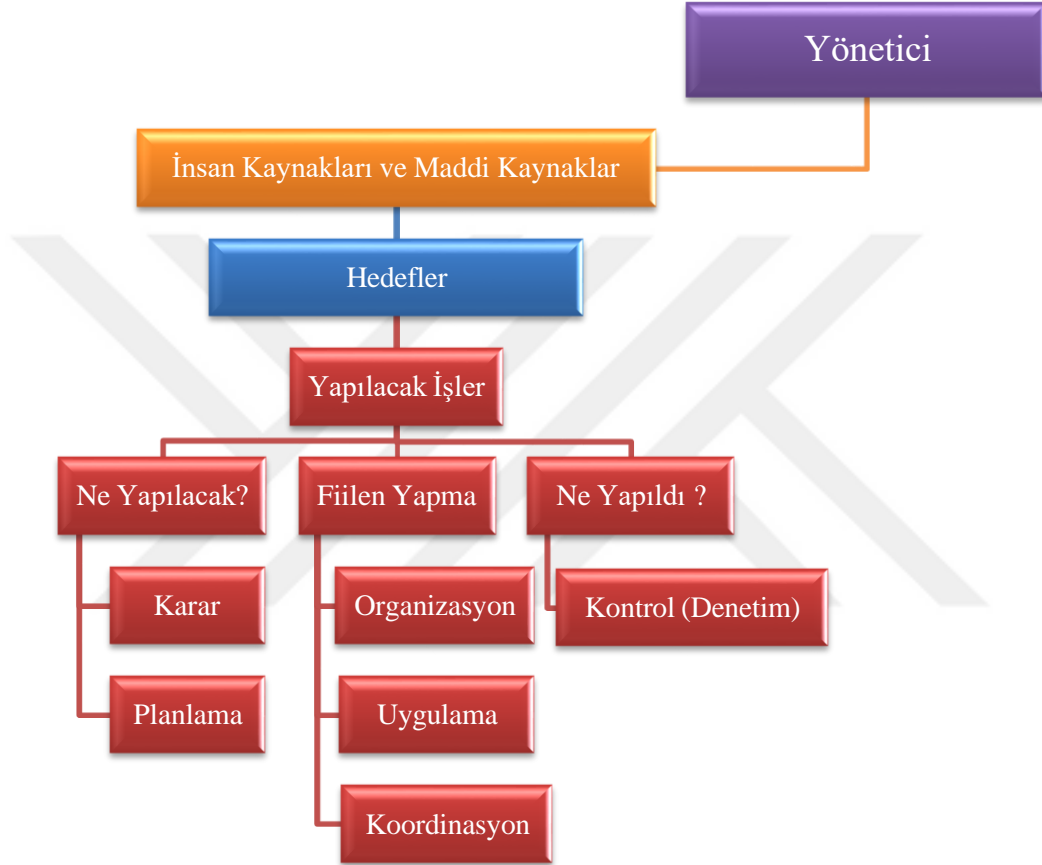
Karar hazırlığı sırasında, özellikle dispozitif veriler (piyasa verileri, şirket karşılaştırmaları gibi) toplanırken, operasyonel veriler (satış gelirleri) daha az rol oynamaktadır. İşletme verilerinden yumuşak veriler (iş motivasyonu gibi) de önemli olabilir (Göbel, 2015, s.32).

2.5. Yönetmel Karar Verme

Genel olarak değerlendirdiğimizde, karar vermek yöneticilerin görevidir. Süreç değerlendirildiğinde “*ne, kim tarafından, ne şekilde, nasıl ve ne zaman yapılacaktır*” gibi durumlarda karar verme yetkisi yöneticilerdedir. Yöneticiler karar verirken işletmenin amaçlarını ve çıkarlarını gözetererek bu doğrultusunda karar verirler. Yöneticinin aldığı

kararlarda astını eleştirmesinin nedeni de astın hangi amaca erişmek istediğini bilmemesinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca alınan her kararın işletmenin diğer kararlarıyla da uyum içerisinde olması beklenir (Badour, 2013, s.5).

Şekil 0.1: Yönetici- karar verme ilişkisi



Kaynak: (Koçel, 2010;109)

Karar vermenin yöneticilik işinin temeli olmasının nedenini Şekil 2.1. yardımıyla incelemek mümkündür. Yönetici mevcut kaynak ve imkânlarla “hangi işler”in yapılacağını, hatta nasıl yapılacağını belirleyerek işin yapılmasını hedeflerin gerçekleşmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla yönetici çeşitli işler (veya teknik deyimi ile alternatifler) arasından bir seçim yapmak zorunda kalmaktadır. Seçilen alternatif yöneticinin kararını ifade etmektedir. Seçilen alternatifle ilgili diğer alt düzeyde kararların tamamı “planlama”yı ifade etmektedir. Artık personel hangi işi yapacağını bilmektedir. İşletme alanında çalışan uzman araştırmacılar, karar verme sürecini

karmaşık hale getirme eğilimine girmişlerdir. Aslında geleneksel yönetim anlayışında yöneticiler kararlarını daha çok sezgi ve deneyimlerine bağlı olarak verirler (Badour, 2013, s.6).

Yöneticilerin karar verme yetenekleri, işletmelerin başarısında kritik bir role sahiptir. Literatürde karar verme üzerine çok sayıda araştırma bulunmakta ve bu çalışmalarda çeşitli nicel ve nitel teknikler geliştirilerek kullanılmaktadır. Organizasyonların büyümesi ile görev ve sorumluluklar çalışanlar arasında dağıtılmış, kararların sorumlu kişiler tarafından alınması sağlanmıştır. Başarı, yöneticilerin aldığı kararların uygulanmasına bağlı olarak değişkenlik gösterir. Etkisiz kararlar veya çekingen karar alma süreçleri, çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyebilir ve işletmenin verimliliği ile etkinliği düşebilir. Yanlış kararlar, yanlış kişilerin yanlış faaliyetlerde bulunmasına neden olarak işletmenin hedeflerine ulaşamamasına yol açar. Ayrıca, kıt kaynakların etkisiz kullanımı da verimlilikte azalmaya sebep olur (İİE, 2020).

2.6. Günümüzde Karar Verme

Dünya 20. yüzyıla kıyasla tanınmaz halde olabilir, ancak karar verme ilkeleri büyük ölçüde değişmemiştir. 1960'larda geliştirilen bir karar verme modeli, bugünün dünyasında belki de o zaman olduğundan daha güçlüdür. 20. yüzyıl, karar verme ve yönetim teorilerinde önemli gelişmelerin yaşandığı bir dönem olmuştur. Bu dönem, özellikle rasyonel karar verme modelleri ve bilişsel süreçler üzerine yoğunlaşmıştır. (Simon, 1947).

1960'larda, Richard Cyert ve James G. March, örgütsel davranış teorilerine yeni bir bakış açısı getirmişler, "A Behavioral Theory of the Firm" adlı çalışmalarında, kararların nasıl alındığını, örgüt içi çatışmaların ve pazarlık süreçlerinin karar verme üzerindeki etkilerini incelemişlerdir (Cyert ve March, 1963). Bu teoriler, örgütlerin karmaşık yapılarını ve iç dinamiklerini anlamada yardımcı olmuştur.

Karar verme süreçlerinde bilişsel yanlılıklar ve risk algısı üzerine çalışmalar yapan Daniel Kahneman ve Amos Tversky ise, "Prospect Theory" ile karar verme literatürüne yeni anlayış getirmişlerdir. Bu teori, insanların risk karşısında nasıl

kararlar aldığını ve özellikle kayıplar karşısında nasıl davrandıklarını açıklamaktadır (Kahneman ve Tversky, 1979).

Etkili karar verme, liderlerin riskleri azaltmasına, iş stratejileri geliştirmesine ve uygulamasına ve iş ortamındaki ve dış olaylardaki değişikliklere yanıt vermesine yardımcı olur. Yol boyunca, son küresel salgının da gösterdiği gibi, yol ayrımları kaçınılmazdır. Liderler, sağlam bir karar verme modeli izleyerek, kuruluşlarına ileriye dönük net bir yol sağlayan zamanında ve etkili yanıtlar formüle edebilirler (Dalio, 2022).

2.7. Karar Verme Stilleri ile Karar Kalitesini Etkileyen Faktörler

Karar; bireyin geçmişteki davranışlarının, geleceğe yansıyan etkilerini içerir. Bu nedenle, karar verme süreci bir dizi aşamadan oluşur. Karar verme, alternatifler arasından rasyonel ve bilinçli bir seçim yapma süreci olarak değerlendirilse de, bu süreci akılcı düzenlemelerin ötesinde çeşitli faktörler etkiler. Kurt (2003:21), karar verme sürecini etkileyen faktörleri öznel (subjektif) ve nesnel (objektif) faktörler olmak üzere iki ana başlık altında toplamıştır. Sezgi ve tecrübe gibi faktörler öznel faktörler grubuna dahildir. Nesnel (objektif) faktörler grubunda ise, karar vericinin kişisel özellikleri dışında kalan unsurlar bulunur. Bu faktörler arasında, karar vericinin pozisyonuna uygunluğu, kullanılan karar verme teknikleri, yaşadığı çevrenin özellikleri ve sahip olduğu bilgi düzeyi yer alır.

Onaran (1975:110) karar verme davranışını etkileyen faktörleri üç ana grupta sınıflandırmıştır: bireyler ve gruplar, organizasyonun yapısı ve organizasyonun çevresi. Bireyler ve gruplar; algılama, motivasyon ve biliş gibi psikolojik özellikler açısından incelenmiştir. Organizasyonun yapısı; iletişim ağı, hiyerarşi ve iş bölümü gibi unsurlar açısından değerlendirilmiştir. Organizasyonun çevresi ise ekonomik, toplumsal, siyasal ve fiziki faktörler açısından ele alınmıştır. Can (1991:212) ise, iyi kararlar verebilme kaygısını, kararların çevresini, kararların iletilmesini ve karar vericinin psikolojisini karar vermeyi etkileyen faktörler olarak sıralamıştır. Akat ve Budak (2002:333), çevre, teknoloji, görev ve organizasyon üyelerinin karşılıklı etkileşim içinde karar verme davranışını etkilediğini belirtmektedir.

Şekil 0.2: Karar verme modelleri ve etkileyen etmenler



Kaynak: (Sucu,Dicle ve Saka, 2012)

Şekil 2.2. incelendiğinde karar verme süreçlerine yönelik çeşitli yaklaşımları ve bu süreçleri etkileyen faktörleri gösteren karmaşık bir diyagram görülmektedir. Bu şekilde belirtilen ana bileşenler ve bunların arasındaki ilişkiler aşağıdaki biçimde özetlenebilir (Sucu, Dicle ve Saka, 2012);

Karar Verme Yaklaşımları ve Modelleri (Stanovich ve West, 2000)

- Analitik Yaklaşım: Bu yaklaşım, karar analiz modelleri ve bilgi işleme teorisi gibi daha mantıksal ve yapılandırılmış metodolojilere dayanmaktadır. Karar verme sürecinde verilerin ve olasılıkların analizine büyük önem verilir.
- Sezgisel Yaklaşım: Görselde "Örüntü Tanıma Modelleri" olarak da ifade edilen bu yaklaşım, daha çok deneyim ve sezgilere dayanır. Analitik yaklaşıma göre daha esnek ve hızlı kararlar alınmasını sağlar.

Kararı Etkileyen Faktörler aşağıdaki gibidir (Patricia, Yoder-Wise, 2018).

- Bireysel Özellikler: Karar vericinin kişisel özellikleri, karar verme sürecini doğrudan etkileyebilir. Bu, bireyin deneyimleri, bilgi düzeyi ve duygusal durumu gibi faktörleri içerir.
- Görevin Niteliği ve Karmaşıklığı: Karar verme süreci, kararın alındığı görevin veya problem durumunun niteliği ve karmaşıklığından da etkilenir
- Karar Verilen Ortamın Özellikleri: Kararın alındığı çevresel ve durumsal faktörler de önemlidir. Bu, zaman baskısı, mevcut bilginin miktarı ve kalitesi gibi unsurları içerebilir.
- Kültür, Kültürel Yetkinlik: Karar verme süreci, karar vericinin ait olduğu kültürün norm ve değerleri tarafından da şekillendirilir. Kültürel yetkinlik, farklı kültürel bağlamlarda etkili kararlar alabilme kabiliyetidir.
- Ulusal, Mesleki Yasal Düzenlemeler: Yasal ve mesleki çerçeveler, hangi kararların alınabileceğini ve nasıl uygulanacağını sınırlayabilir.
- Temel Bilgi: Karar verme sürecinde, konuyla ilgili temel bilgi ve anlayışın önemli bir yeri vardır.
- Evrensel, Mesleki Etik İlkeler: Etik normlar ve ilkeler, özellikle mesleki karar verme süreçlerinde önemli bir rehberdir.
- Deneyim: Karar verici kişinin geçmiş deneyimleri, kararların nasıl şekillendirildiği üzerinde büyük bir etkiye sahiptir.
- Görsel, karar verme sürecinin yalnızca bireysel yetenekler ve tercihlere değil, aynı zamanda çevresel faktörler, kültürel normlar ve yasal düzenlemeler gibi dış etmenler tarafından da şekillendirildiğini vurgulamaktadır. Bu, karar verme sürecinin oldukça karmaşık ve çok boyutlu olduğunu gösterir

2.8. Literatür Taraması

Bu bölümde karar verme konusunda yapılan araştırmalar ve karar kalitesini etkileyen faktörler üzerine yapılan araştırmalar incelenmiştir. “Karar Kalitesini Etkileyen Faktörler: Üzerine Ampirik Bir Çalışma Ürdün'deki Kamu Kurumlarında Yöneticiler” adlı çalışmada Jones (1991) tarafından karar vericiler üzerinde etkili olduğu düşünülen 3 boyut olan sosyal fikir birliği, karar etkilerinin kesinliği ve içinde bulunulan durumun aciliyeti gibi konular ele alınmıştır.

Scholten ve arkadaşları (2007) tarafından bilgi kalitesinin ölçümü üzerine yapılan çalışmada bilginin yayılması, işlenmesi ve bilginin algılanan yeterliği boyutlarını, Mullen ve arkadaşları (1994) tarafından yapılan grup bağlılığının kararlar üzerindeki etkilerini incelerken kullandıkları benimsenen kişilerarası çekim, göreve bağlılık ve grup gururu kavramlarını ele alarak karar deneyimi, ahlaki yoğunluk/ kararda ahlaki gerekçeler, bilgi kalitesi, grup bağlılığı ve karar deneyimlerini ele alarak yeni bir ölçek geliştirmiştir. Ölçeğin diğer boyutlarında Simon (1994) ve Ashill ve Jobber (2013) tarafından bilgi ve beceriler ile temsil edilen kişisel deneyim, karar deneyimleri ve karar verilen işle uygunluğu gibi konular, Negulescu ve Doval (2014) ile Dietrich (2012) tarafından yapılan çalışmalarda karar kalitesini etkileyen unsurların belirlenmesi amacıyla kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır.

Scholten ve arkadaşları (2007) tarafından yapılan çalışma grup karar verme süreçlerinin kalitesinin, sadece bilgi alışverişiyle değil, aynı zamanda bu bilgilerin derinlemesine işlenmesiyle de ilişkili olduğunu önermektedir. Bu çalışma, grup karar verme süreçlerinde bilgi işlemenin rolünü ve epistemik motivasyonun grup performansını nasıl etkileyebileceğini anlama konusundaki pratik uygulamalar sunmaktadır.

Jones (1991) tarafından yapılan çalışma organizasyonlarda etik karar verme ve davranışlar üzerinde ahlaki sorunun kendine özgü özelliklerinin etkisini incelemektedir. Jones'un çalışması, etik karar verme süreçlerinin karmaşıklığını ve özellikle ahlaki sorunların karakteristiklerinin bireylerin etik karar verme ve davranışları üzerindeki önemli etkisini vurgulamaktadır. Bu hem teorik modellerin geliştirilmesi hem de pratik uygulamalar açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır.

Ashill ve Jobber (2013) tarafından yapılan çalışma Milliken tarafından 1987 ve 1990 yıllarında yapılan araştırmalara deneysel bir açılım geliştirmek üzere yapılmış olup algılanan çevresel belirsizlikler konusuna önemli katkılarda bulunmuştur. Milliken tarafından ortaya konulan durum, etki ve tepki belirsizliği arasındaki ayrıma ilişkin deneysel bir çıkarım sağlanmıştır.

Mullen ve arkadaşları (1994) tarafından yapılan çalışma grup bağlılığının gruplarda karar verme kalitesi üzerindeki etkilerinin meta-analitik entegrasyonunun sonuçlarını rapor etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Genel olarak, bağlılığın grup kararlarının kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır.

Yates, Veinott ve Patalano (2003) tarafından yapılan yayında davranış odaklı karar verme yaklaşımlarının başarılarının az olduğu varsayımından hareketle derinlemesine bir analiz yapmak için yapılan çalışmada karar kalitesine etki eden birçok farklı faktör bulunmakla birlikte maddi çıkara vurgu yapan birçok faktör bulunmaktadır. Ayrıca, karar yardımının, karar vericinin spesifik ihtiyaçlarını ve kalite anlayışını ele alması gerekmektedir. Bu, karar yardımının benimsenmesini artırabilir ve karar verme süreçlerinin genel kalitesini iyileştirebilir.

Raghunathan (1999) tarafından yapılan çalışma bilgi teknolojilerinin karar vermedeki rolünün belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Bilgi teknolojilerinin organizasyonlar üzerindeki etkisinin çok olmasına karşılık karar verme üzerindeki etkisi üzerine pek fazla çalışma yapılmamış olması ana motivasyonların başında gelen bu çalışmada genel kanı olarak bilgi teknolojilerinin karar kalitesi üzerinde olumlu etkisi araştırılmıştır.

Emhan (2007) tarafından yapılan araştırma sonucunda yönetimin temelinde olan karar verme sürecinin sağlıklı olmasının karar verenlerin rasyonel ve bilinçli seçimler yapabilmesi, doğru ve güvenilir bilgilere erişimlerine bağlı olduğu belirtilmiştir. Global ölçekte büyük ticaret hacimlerine sahip şirketlerin yöneticileri, rekabetçi avantaj sağlamak için bilgi kaynaklarını maksimum düzeyde kullanmak zorundadır. Bu bağlamda bilgi, iş dünyasında kritik bir stratejik araç haline gelmiştir.

Aytekin ve Güvener (2022) tarafından yapılan çalışma Gaziantep'teki bir kamu ve bir özel hastanede çalışan 445 sağlık personeli üzerinde anket yöntemiyle toplanan verileri, yapısal eşitlik modellemesi kullanarak incelemiştir. Analizler, ekip içindeki kolektif etkinlik ve katılımcılık hissinin hem ekip kararının kalitesini hem de ekip performansını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Arslan ve Demirli (2018) tarafından yapılan çalışma, bilgi edinme ve bilgi yönetim kapasitelerinin karar verme kapasitesine ne derece katkıda bulunduğunu incelemektedir. Bu araştırma, üniversite yöneticilerinin karar verme etkinliği ile bilgi yönetimi arasındaki ilişkiyi ampirik verilerle değerlendirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, yöneticilerin bilgi paylaşımı düzeyi, karar verme süreçlerinde özsaygıyı artırmaktadır. Ayrıca, yöneticilerin bilgi toplama ve bilgi paylaşımı düzeylerinin dikkatli karar verme kapasitelerini etkilediği tespit edilmiştir.



3. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, önemi, araştırma modeli ve hipotezlere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bir organizasyon tüm faaliyetlerini ve organizasyonel işleyişini sürdürmek için kararlara başvurmaktadır. Karar vermek ve verilen kararın kaliteli olması gelecekte meydana gelecek olayları büyük oranda etkilemektedir. Bu araştırmanın amacı karar verme stillerinin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerindeki etkisinin belirlenmesidir.

3.2. Araştırmanın Modeli

Şekil 3.1’de verilen araştırma modeline göre araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıda sunulmuştur. Şekil 3.1’de araştırmanın modeli sunulmuştur.

H1: Karar verme stilleri kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H1a: Karar verme stilleri alt boyutu olan rasyonel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutu olan bilgi kalitesi üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H1b: Karar verme stilleri alt boyutu olan rasyonel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutu olan grup bütünlüğü üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H1c Karar verme stilleri alt boyutu olan rasyonel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutu olan karar tecrübeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H1d: Karar verme stilleri alt boyutu olan rasyonel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutu olan ahlaki yoğunluk üzerinde anlamlı etkisi vardır.

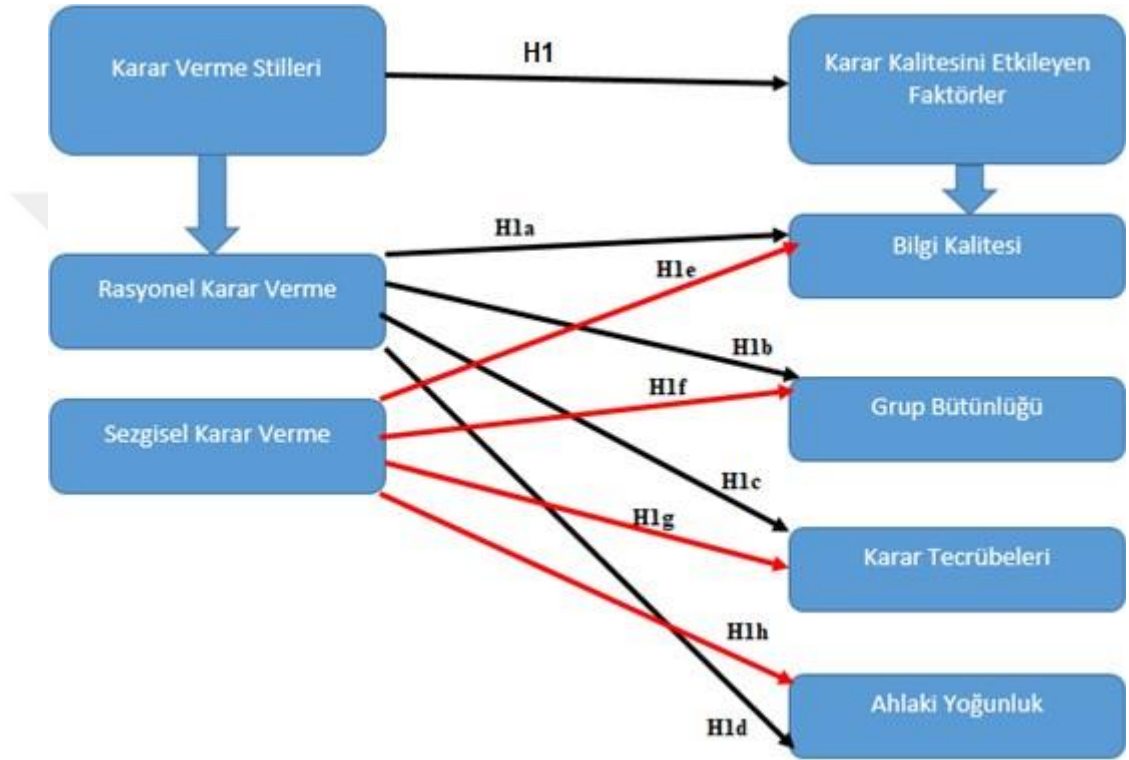
H1e: Karar verme stilleri alt boyutu olan sezgisel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutu olan bilgi kalitesi üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H1f: Karar verme stilleri alt boyutu olan sezgisel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutu olan grup bütünlüğü üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H1g: Karar verme stilleri alt boyutu olan sezgisel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutu olan karar tecrübeleri üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H1h: Karar verme stilleri alt boyutu olan sezgisel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutu olan ahlaki yoğunluk üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Şekil 0.1: Araştırmanın modeli



3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma evrenini Irak'taki sağlık kurumlarında çalışan işgörenler oluşturmaktadır. %5 hata (%95 güven düzeyi) oranı ile örneklem sayısı belirlendiğinde, evrenin 1.000.000 birimden oluştuğu durumlarda ise örneklem sayısı 384 olarak hesaplanmıştır. (Cohen vd., 2000: 95). Yapılan bu araştırmada örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Kolayda örnekleme evrendeki üyelerin kesin olarak bilinemediği/belirlenemediği durumlarda kullanılan bir tekniktir (Coşkun vd., 2019: 170). Bu kapsamda elektronik ortamda oluşturulan anket formu sağlık kurumlarında çalışanlara yönelik olarak uygulanmıştır. Sağlık kurumlarının yoğun ve karmaşık bir çalışma sistemine sahip olması nedeniyle veri toplama amacıyla

çalışanlara gönderilen anketlerin bir kısmının geri dönüşü olmamıştır. Anketlere geri dönüş sağlamayan deneklere anketler elektronik ortamda ikinci kez gönderilmiş ve yeterli geri dönüş sağlanamadığından dolayı veri toplama işlemi sonlandırılmıştır. Araştırma kapsamında 310 kişiye ulaşıldıktan sonra analiz işlemlerine geçilmiştir. Veriler SPSS 24.00 paket programına aktarıldıktan sonra, eksik ve hatalı doldurulan anket formlarına ait veriler araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Yapılan bu sürecin ardından, değerlendirmeye uygun olan 288 anket belirlenmiştir.

3.4. Veri Toplama Süreci ve Veri Toplama Araçları

Bu araştırma çalışmasında veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Çalışma kapsamında nicel araştırma yöntemi yardımıyla veriler toplanmıştır. Verileri toplamak amacıyla oluşturulan anket formu elektronik ortamda hazırlanmıştır.

Karar Verme Stilleri Ölçeği Hamilton ve arkadaşları (2016) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte toplam on madde bulunmakta olup, Rasyonel Karar Verme ve Sezgisel Karar Verme olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Diğer yandan Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler konusunda Abazeed (2019) tarafından oluşturulan ölçekten yararlanılmıştır. Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler Ölçeği ahlaki yoğunluk, bilgi kalitesi, grup bütünlüğü ve karar tecrübeleri olmak üzere dört alt boyuttan ve altmış sorudan oluşmaktadır. Ayrıca anket formunda likert tipi beşli dereceleme ölçeği kullanılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma çalışmasında elde edilen veriler, SPSS 24.00 ve SPSS AMOS 24.00 paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Bu analizler kapsamında, verilerin normal dağılıma uygunluğu, frekans analizleri, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Analizlerden elde edilen bulgular doğrultusunda, araştırma hipotezleri test edilmiş ve yorumlanmıştır.

3.6. Tanımlayıcı İstatistikler ve Güvenirlik Analizi

Çalışma verilerinin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 3.1’de yer almaktadır. Ayrıca çarpıklık ve basıklık katsayılarına göre araştırmadan elde edilen sayısal verilerin normal dağılıma uygunluğu değerlendirilmiştir (Tabachnick ve Fidell’e (2013) göre -1,5 ile +1,5 arasında değerler). Ayrıca ölçeklerin ve alt boyutlarının Cronbach Alfa katsayılarının 0,80’in üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.1: Ölçek ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Min.	Max.	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach Alfa
Karar Verme	1,00	5,00	3,5535	,32458	-,305	1,229	0,86
Rasyonel	1,00	5,00	4,3417	,44729	-1,009	1,805	0,77
Sezgisel	1,00	5,00	2,7653	,54014	,342	,531	0,96
Karar Kalitesi	1,00	5,00	3,8520	,30437	-1,557	,833	0,89
Ahlaki Yoğunluk	1,00	5,00	4,0897	,34123	-1,667	1,152	0,85
Bilgi Kalitesi	1,00	5,00	3,5648	,37365	,021	1,289	0,87
Grup Bütünlüğü	1,00	5,00	3,9952	,44934	-1,417	1,621	0,90
Karar Tecrübeleri	1,00	5,00	3,6926	,34744	-1,396	,808	0,94

3.7. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları ile İlgili Testler

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarının geçerliliklerine yönelik olarak yapılan doğrulayıcı faktör analizleri aşağıda sunulmuştur.

3.7.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma kapsamındaki Karar Verme Stilleri ve Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri bu bölümde sunulmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi daha önceden keşfedilmiş ölçme araçlarının uygulanan örnekleme doğrulanıp doğrulanmadığına ilişkin bilgiler ortaya koymaktadır. Ayrıca doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.2: Uyum indeks değerleri

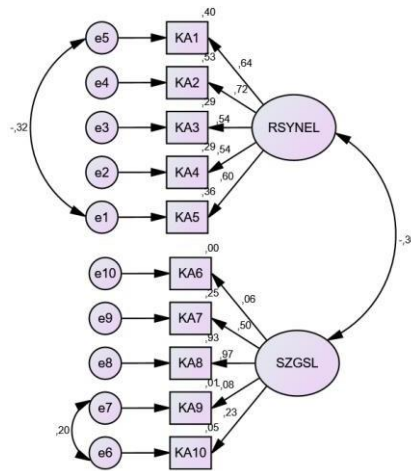
Uyum Kriterleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/sd	≤ 3	≤ 5
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$
SRMR	$0 \leq SRMR < 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
TLI	$0.95 \leq NNFI \leq 1$	$0.90 \leq NNFI \leq 0.95$
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$

Kaynak: Schermelleh-Engel vd. (2003)

3.7.1.1. Karar Verme Stilleri Ölçeği Doğrulatoryı Faktör Analizi

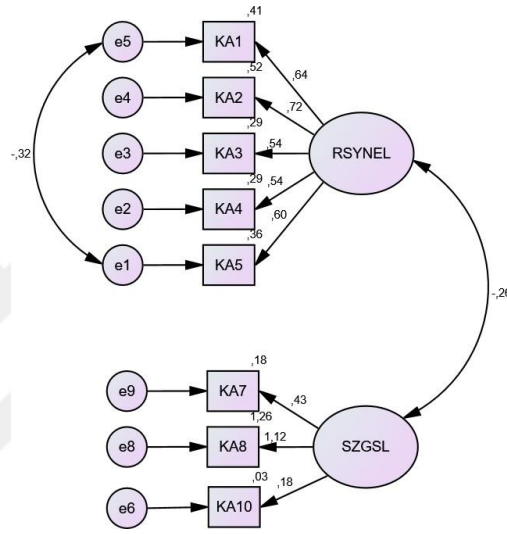
Karar Verme Stilleri ölçeğinin geçerliğinin ortaya konulması amacıyla doğrulatoryı faktör analizi yapılmıştır. Birincil derecede doğrulatoryı faktör analizi oluşturularak Karar Verme Stilleri ölçeğinin yapısındaki parametreler ile gizil faktörler arasındaki yordama gücü değerlendirilmiştir (Meydan ve şeşen, 2015: 22). Analize ilişkin AMOS diyagramı şekilde sunulmuştur.

şekil 3.2: Karar verme stilleri ölçeği AMOS DFA diyagramı ilk hali



Şekil 3.3'te Karar Verme Stilleri ölçeğinin DFA diyagramı, testin ilk hali olup değerlerin uyum iyiliği değerlerini yakalayabilmesi için çeşitli modifikasyonlar uygulanmıştır. Karar Verme Stilleri Ölçeği üzerinde uygulanan modifikasyonlar ve modelin son hali aşağıdaki şekildedir.

Şekil 3.3: Karar verme stilleri ölçeği AMOS DFA diyagramı modifikasyon sonrası hali



Tablo 3.3'te Karar verme stilleri uyum iyiliği değerleri yer almaktadır.

Tablo 3.3: Karar verme stilleri uyum iyiliği değerleri

Uyum Kriterleri	Karar Verme Stilleri
χ^2/sd	1,134
RMSEA	0,022
SRMR	0,033
NFI	0,949
TLI	0,990
CFI	0,994
GFI	0,983

Karar Verme Stilleri ölçeği uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması için çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Ölçeğin orijinal versiyonunda bulunan 6. ve 9. maddeler, analiz sonuçlarına dayanarak modelden çıkarılmıştır. Bu kararın temel nedeni, yapılan analizlerde bu maddelerle ilgili kovaryansların istenmeyen düzeyde yüksek çıkmasıdır. Yapılan uyum iyiliği analizleri, modifiye edilmiş ölçeğin veriyle tutarlı olduğunu göstermiştir. Örneklem büyüklüğü, kullanılan model için yeterli düzeydedir ve elde edilen sonuçların istatistiksel olarak geçerli ve anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda, yapılan değişikliklerin ölçeğin kavramsal modeliyle uyumlu olduğu ve intihal riski olmadan yeniden ifade edilmiş olduğu vurgulanabilir. Karar Verme Stilleri ölçeğinden elde edilen faktör yükleri Tablo 3.4'te yer almaktadır.

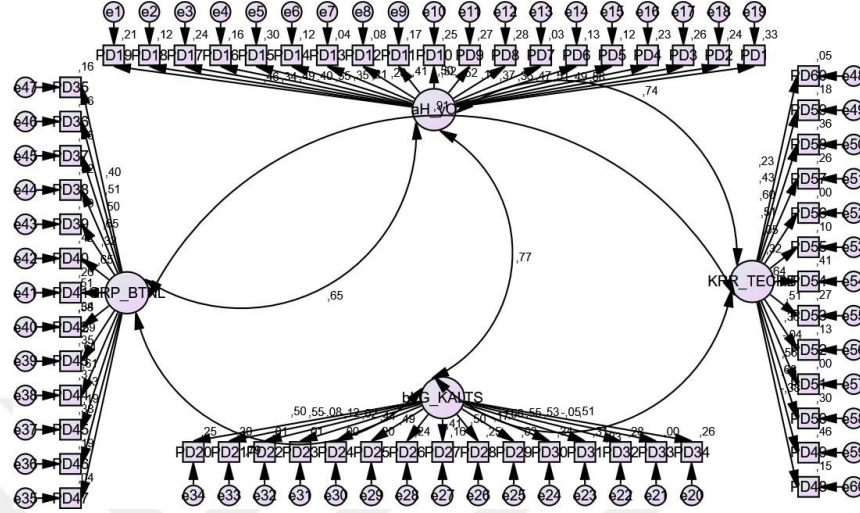
Tablo 3.4: Karar verme stilleri ölçeği doğrulayıcı faktör analizi faktör yükleri

Değişken	İfade	Standart Faktör Yükleri
Rasyonel Karar Verme	KA1	0,637
Rasyonel Karar Verme	KA2	0,725
Rasyonel Karar Verme	KA3	0,538
Rasyonel Karar Verme	KA4	0,541
Rasyonel Karar Verme	KA5	0,596
Sezgisel Karar Verme	KA7	0,429
Sezgisel Karar Verme	KA8	1,123
Sezgisel Karar Verme	KA10	0,18

3.7.1.2. Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

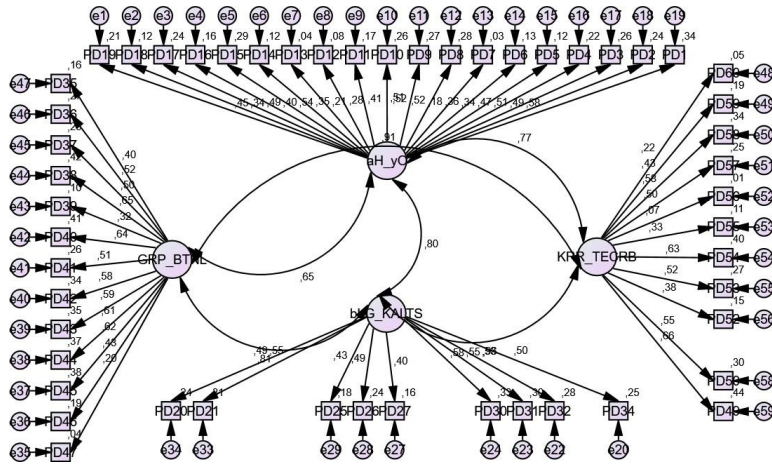
Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler ölçeğinin geçerliğinin ortaya konulması amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analize ilişkin AMOS diyagramı Şekil 3.4'te sunulmuştur.

Şekil 3.4: Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeği AMOS DFA diyagramı ilk hali



Şekil 3.5'te Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler ölçeğinin DFA diyagramı, testin ilk hali olup değerlerin uyum iyiliği değerlerini yakalayabilmesi için çeşitli modifikasyonlar uygulanmıştır. Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler Ölçeği üzerinde uygulanan modifikasyonlar ve modelin son hali aşağıdaki şekildedir.

Şekil 3.5: Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeği AMOS DFA diyagramı modifikasyon sonrası hali



Tablo 3.5'te Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörlere ait uyum iyiliği değerleri yer almaktadır.

Tablo 3.5: Kararların kalitesini etkileyen faktörler uyum iyiliği değerleri

Uyum Kriterleri	Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler
χ^2/sd	1,833
RMSEA	0,054
SRMR	0,043
NFI	0,846
TLI	0,909
CFI	0,921
GFI	0,957

Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler ölçeği için uyum iyiliği değerlerini kabul edilebilir düzeye getirebilmek için çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Ölçeğin orijinal versiyonunda bulunan 22, 23, 24, 28, 29, 33, 48 ve 51. maddeler, yapılan analizler sonucunda model dışında bırakılmıştır. Bu kararın temel nedeni, ilgili maddelerle ilgili düzeltme indekslerinin kovaryanslarının yüksek çıkmasıdır. Yapılan uyum iyiliği analizleri, modifiye edilmiş ölçeğin veriyle uyumlu olduğunu göstermiştir. Örneklem büyüklüğü, kullanılan model için yeterli düzeydedir ve elde edilen sonuçlar istatistiksel olarak geçerli ve anlamlıdır. Bu bağlamda, yapılan modifikasyonların ölçeğin kavramsal modeliyle uyumlu olduğu ve intihal riski olmadan yeniden ifade edildiği vurgulanabilir.

Tablo 3.6: Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeği doğrulayıcı faktör analizi faktör yükleri

Değişken	İfade	Standart Faktör Yükleri
Ahlaki Yoğunluk	KK19	0,454
Ahlaki Yoğunluk	KK18	0,34
Ahlaki Yoğunluk	KK17	0,491
Ahlaki Yoğunluk	KK16	0,397
Ahlaki Yoğunluk	KK15	0,543
Ahlaki Yoğunluk	KK14	0,345
Ahlaki Yoğunluk	KK13	0,212
Ahlaki Yoğunluk	KK12	0,276
Ahlaki Yoğunluk	KK11	0,414
Ahlaki Yoğunluk	KK10	0,506
Ahlaki Yoğunluk	KK9	0,522
Ahlaki Yoğunluk	KK8	0,525
Ahlaki Yoğunluk	KK7	0,183
Ahlaki Yoğunluk	KK6	0,362
Ahlaki Yoğunluk	KK5	0,344
Ahlaki Yoğunluk	KK4	0,473
Ahlaki Yoğunluk	KK3	0,514
Ahlaki Yoğunluk	KK2	0,491
Ahlaki Yoğunluk	KK1	0,581
Bilgi Kalitesi	KK34	0,503
Bilgi Kalitesi	KK32	0,527
Bilgi Kalitesi	KK31	0,547
Bilgi Kalitesi	KK30	0,576
Bilgi Kalitesi	KK27	0,399
Bilgi Kalitesi	KK26	0,495
Bilgi Kalitesi	KK25	0,428
Bilgi Kalitesi	KK21	0,554
Bilgi Kalitesi	KK20	0,492
Grup Bütünlüğü	KK47	0,198
Grup Bütünlüğü	KK46	0,434
Grup Bütünlüğü	KK45	0,615
Grup Bütünlüğü	KK44	0,612
Grup Bütünlüğü	KK43	0,592
Grup Bütünlüğü	KK42	0,582
Grup Bütünlüğü	KK41	0,511
Grup Bütünlüğü	KK40	0,638
Grup Bütünlüğü	KK39	0,317
Grup Bütünlüğü	KK38	0,648
Grup Bütünlüğü	KK37	0,498
Grup Bütünlüğü	KK36	0,517
Grup Bütünlüğü	KK35	0,4
Karar Tecrübeleri	KK60	0,218
Karar Tecrübeleri	KK59	0,432
Karar Tecrübeleri	KK58	0,579
Karar Tecrübeleri	KK57	0,503
Karar Tecrübeleri	KK56	0,074
Karar Tecrübeleri	KK55	0,334
Karar Tecrübeleri	KK54	0,631
Karar Tecrübeleri	KK53	0,517
Karar Tecrübeleri	KK52	0,384
Karar Tecrübeleri	KK50	0,548
Karar Tecrübeleri	KK49	0,66

4. BULGULAR

4.1. Araştırma Bulguları

Bu bölümde; tanımlayıcı istatistikler, farklılık analizleri, korelasyon analizi ile araştırmadaki değişkenlerin arasındaki yapısal eşitlik modeli analizine yer verilmiştir.

4.1.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında incelenen katılımcılara ait sosyo-demografik bilgiler Tabloda sunulmaktadır.

Tablo 0.1: Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri

		n	%
Yaşınız	21-30 Yaş Arası	28	9,7
	31-40 Yaş Arası	125	43,4
	41-50 Yaş Arası	104	36,1
	51 Yaş ve Üzeri	31	10,8
Cinsiyetiniz	Kadın	131	45,5
	Erkek	157	54,5
Öğrenim Düzeyiniz	Lisans	219	76,0
	Yüksek Lisans	65	22,6
	Doktora	4	1,4
Çalıştığınız kurum	Şifa Hastanesi	52	18,1
	Azadi Eğitim Hastanesi	74	25,7
	Kerkük Genel Hastanesi	65	22,6
	Kerkük Sağlık Müdürlüğü	97	33,7
Kurumdaki pozisyonunuz	Müdür	23	8,0
	Doktor	49	17,0
	Alt düzey yönetici	85	29,5
	Üst Düzey Yönetici	131	45,5

Tablo 4.1’de yer alan demografik değişkenlere ilişkin bazı önemli istatistiksel bilgiler şu şekildedir: Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların çoğunlukla orta yaş grubundaki bireyleri kapsadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı %54,5’i erkek, %45,5’i kadındır. Bu dağılım araştırmanın her iki cinsiyetten de dengeli bir katılımcı grubunu içerdiğini göstermektedir. Katılımcıların büyük bir kısmı (%76)

lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar farklı sağlık kurumlarında çalışmaktadır. En yüksek oran %33,7 ile Kerkük Sağlık Müdürlüğünde çalışanlardır. Diğerleri sırasıyla Azadi Eğitim Hastanesi (%25,7), Kerkük Genel Hastanesi (%22,6) ve Şifa Hastanesi (%18,1) çalışanlarıdır. Katılımcıların %75'i yönetici pozisyonunda görev yapmaktadır. Bu veriler, katılımcı profili hakkında geniş bir perspektif sunmaktadır. Veriler, belirli yaş gruplarında, cinsiyetlerde, eğitim ve iş hayatındaki pozisyonlarda nasıl bir dağılım olduğunu göstermektedir.

4.1.2. Ölçek Maddelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma kapsamında kullanılan ölçek maddelerine ilişkin ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 4.2'de yer almaktadır.

Tablo 0.2: Karar verme stilleri ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Sezgiye dayalı kararlar veririm.	2,12	,854	,838	,653
Karar verirken analizden çok duygulara önem veririm.	2,42	1,169	,609	-,820
Kararlarla ilgili ilk önsezim genellikle takip ettiğim şeydir.	2,50	,937	,855	,249
Bir karar vermeden önce gerekli tüm bilgileri toplamayı tercih ederim.	4,30	,653	-1,378	,092
Karar verirken, bir durumun lehte/etimdeki risklerini/faydalarını düşünmek için zaman ayırım.	4,32	,675	-1,035	,341
Karar verirken bir dizi farklı faktörü tartarım.	4,34	,611	-1,187	,242
Gerçekleri araştırmak, karar verme sürecimin önemli bir parçasıdır.	4,35	,619	-,763	1,333
Son seçimi yapmadan önce karar alternatiflerini etraflıca değerlendiririm.	4,39	,675	-1,213	,292

Tablo 4.2 incelendiğinde ölçeğin her bir ifadesi için ortalamalar (Ort.), standart sapmalar (Std. Sapma), çarpıklık ve basıklık değerleri verilmiştir. En düşük ortalamaya sahip madde, "Sezgiye dayalı kararlar veririm." cümlesiyle ilgili ve bu madde için ortalama 2,12 olarak belirlenmiştir. Bu değer, karar verme sürecinde sezgisel yaklaşımların diğer yöntemlere göre daha az tercih edildiğini gösterebilir.

En yüksek ortalamaya sahip madde ise, "Son seçimi yapmadan önce karar alternatiflerini etraflıca değerlendiririm." cümlesi ile ilgili ve bu madde için ortalama 4,39 olarak kaydedilmiştir. Bu yüksek ortalama, karar verme sürecinde alternatiflerin detaylı bir şekilde değerlendirilmesinin önem taşıdığını ve bu yaklaşımın katılımcılar

tarafından sıklıkla benimsendiğini gösterir. Bu iki madde, karar verme süreçlerinin nasıl ele alındığına dair önemli farklılıkları göstermekte ve bunlar, bireylerin karar verme stillerindeki çeşitliliği yansıtmaktadır.

Tablo 0.3: Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Ort.	Std.	Çarpıklık	Basıklık
			Sapma	
Bazen bazı becerilerden yoksun olduğumda, bu iş için doğru kişi olmadığını düşünüyorum.	2,79	1,111	,381	-,785
Genel olarak çalıştığım ortam çok huzurludur ve etrafta olumsuz insanlar yok.	2,98	1,321	,136	-1,260
Bu işte benim kadar tecrübeli başka birinin olduğunu düşünmüyorum.	3,05	,992	,068	-,785
İşim, dünyaya karşı daha duyarlı olmamda yardımcı oluyor.	3,48	,883	-,415	,509
Ben çoğu zaman süreç ve sonuçlar için gerekli olan tüm eski bilgileri gözden geçiriyor ve tekrar değerlendiriyorum.	3,91	,789	-,658	,569
Hedeflerime ulaşabileceğimi düşünüyorum.	3,92	,768	-,282	-,360
Yeni bir beceri öğrenmek istediğimde her zaman ihtiyacım olan kurslar öneriliyor.	3,94	,861	-1,066	1,576
Görevlerimi tamamlarken desteğe ihtiyacım olduğunda, meslektaşlarım samimi bir şekilde katkıda bulunuyor.	3,94	,905	-1,099	1,391
Bana doğru kararı alamadığım zamanlarda, doğru kararı almam konusunda yardım edilmiştir.	3,96	,840	-,922	1,149
İşimin dünyaya optimistik bir fark getirdiğini düşünüyorum.	3,97	,834	-,600	,288
Çalıştığım kurum, bana daha iyi çalışabilmem için gerekli bilgileri sağlıyor.	3,97	,796	-1,495	,791
Bana göre işim, kişisel gelişimime uygundur.	3,99	,796	-,530	-,060
Zorlu bir görevle karşılaştığımda, onu tamamlayacağım konusunda kendime güveniyorum.	4,01	,723	-,355	,200
İşimle ilgili yanlış bir karar aldığımda yöneticim moralimi düzeltmeye çalışır ve benim hevesimi kırmaz.	4,01	,835	-,931	1,047
Kendime keyif veren bir iş buldum.	4,03	,774	-,775	,927
İşimde başarılı olabilmek için ihtiyacım olan yeterli bilgiler ve kurslar sağlandı.	4,03	,867	-1,069	1,443
Çalışmalarım ile ilgili departman iyi bir takip sistemine sahiptir.	4,05	,716	-,930	,949
Bu iş kişisel bilgilerimi arttırmama katkı sağlayan, bir sürü farklılıklar ve yaratıcılıklar ile doludur.	4,05	,709	-1,198	,562
Yöneticilerim ve meslektaşlarımın yardımı ile eskisine nazaran daha çok bilgiye sahibim.	4,06	,796	-1,148	,615
Yöneticilerim ve meslektaşlarım görevlerime odaklanmam için sakin bir ortam sağlıyor.	4,07	,899	-1,146	1,364
Bana sağlanan gerekli bilgilerle, işimi bitirme konusunda imkân sağlanıyor.	4,07	,828	-1,244	,671
İşim, kendimi anlamamı sağlıyor.	4,09	,707	-,724	1,021
Meslektaşlarım işimde doğru bir adım attığımda benim motivasyonumu artırır ve beni kutlar.	4,09	,664	-,609	1,098
Bu iş farklı alanlardaki tüm becerilerimi kullanmama ve eski tecrübelerimden faydalanmama imkân veriyor.	4,10	,745	-1,279	,571
Doğru kararları alabilme konusunda oldukça başarılıyım ve yöneticim beni bu konuda her zamankutlar.	4,10	,781	-1,231	1,626
Pozitif olduğunu düşündüğüm kararlar alırken, bana yöneticim yeterli imkânı ve fırsatı sağlıyor.	4,10	,857	-1,138	,538
Bir şeylerde takılı kaldığımda rahatça müdürümden yardım talebinde bulunabiliyorum.	4,10	,798	-1,183	,274

Tablo 0.3: (Devamı)

	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Benden kaynaklanabilecek problemleri en az düşürmek için yöneticim beni yönlendirir ve banayardım eder.	4,11	,800	-1,101	,793
Bu iş doğru kararı alıp almamada bana yardımcı olan bir sürü bilgi ve rapor sağlıyor.	4,11	,669	-,835	,264
Bir pozisyonda gereken beceriye sahip olmadığım zamanlar meslektaşlarımdan destek isteyebiliyorum.	4,11	,701	-,894	,996
Bulduğum iş ortamındaki grup bütünlüğünden keyif alıyorum.	4,11	,666	-,917	3,058
Görevleri başarıyla yerine getirebilmek için yeterli tecrübeye sahibim.	4,12	,668	-,917	,156
Kafama koyduğum herhangi bir görevi başaracağıma inanıyorum.	4,12	,769	-,728	,897
İşim doğru kararı verme becerisinin yanı sıra kişisel beceride gerektiriyor.	4,13	,728	-1,020	,071
Karar vermede belli bir noktada takılı kaldıysam yardım isteyebiliyorum.	4,14	,722	-1,383	,380
Yaptığım İş daha büyük bir amaca hizmet ediyor.	4,14	,769	-1,394	,827
Belli bir karar alırken meslektaşlarım beni ihtiyacım olan bilgilerle destekleyebiliyor.	4,14	,671	-,802	,071
İşler zorlaşsa bile, oldukça iyi bir şekilde performans gösterebilirim.	4,15	,713	-,801	1,451
Meslektaşlarımdan yardımı ile işimde yeni bir sürü şey öğrendim.	4,16	,720	-1,096	,061
Değişik görevleri etkili bir şekilde yerine getireceğim konusunda kendime güveniyorum.	4,17	,688	-,681	1,268
İşimin ne kadar anlamlı olduğunu fark ettim.	4,17	,693	-,740	1,426
İşim ön bilgi ve birkaç karışık beceri gerektiriyor.	4,17	,754	-1,474	,747
Çalıştığım iş ve pozisyon kurum için bütünüyle kayda değer ve önemlidir.	4,18	,729	-1,053	,101
Anlamlı bir kariyerim var.	4,18	,776	-1,047	,773
Genel olarak benim için önemli olan sonuçlar elde edeceğimi düşünüyorum.	4,18	,676	-,854	2,096
Başarı ile zorlukların üstesinden geleceğimi düşünüyorum.	4,18	,639	-,665	1,473
Diğer insanlara kıyasen, çoğu görevleri yerine getirebiliyorum.	4,19	,685	-,919	,597
Önemli kararlar verirken eski bilgileri gözden geçirebilirim.	4,20	,674	-1,434	,779
İşimde parlayabilmem için yeteri tecrübeye sahip olduğumu düşünüyorum.	4,20	,658	-,904	,135
Bu iş kişisel bilgilerimi artırıyor ve bu gelecekte bana faydalı olacaktır.	4,26	,636	-,534	,531
Yeterli tecrübeye sahip olmadığım zamanlar ekibimden yardım isteyebiliyorum.	4,27	,715	-1,199	,963
Genel olarak işimin hayatıma uyum sağladığımı fark ettim.	4,29	,650	-,596	,414

Tablo 4.3'te katılımcıların kararların kalitesini etkileyen faktörlere ilişkin düşüncelerini içeren ölçek maddeleri ve bu maddelere verilen istatistiksel değerler yer almaktadır. Her bir madde için ortalama (Ort.), standart sapma (Std. Sapma), çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır.

Bu tabloya ilişkin en yüksek ortalama ile en düşük ortalama değerleri aşağıdaki gibidir:

- Bazen bazı becerilerden yoksun olduğumda, bu iş için doğru kişi olmadığımı düşünüyorum” Orta düzeyde bir ortalamaya (2,79) sahiptir. Katılımcıların

bazen yeterliliklerinden şüphe ettiklerini, ancak bu durumun yaygın olmadığını göstermektedir.

- Genel olarak işimin hayatıma uyum sağladığını fark ettim” ifadesi yüksek düzeyde bir ortalama sahtir. Katılımcıların genel olarak hayatlarının iş hayatıyla uyumlu oldukları düşüncelerine sahip olduklarını göstermektedir.

4.2. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo4.4'te yer almaktadır

Tablo 0.4: Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon analizi

	1.KVS	2.KK	3.RA	4.SE	5.AY	6.BK	7.GB	8.KT
1.KVS	1							
2. KK	0,392**	1						
3. RA	0,568**	0,632**	1					
4. SE	0,732**	-0,053	-0,146**	1				
5. AY	0,372**	0,819**	0,666**	0,105	1			
6. BK	0,258**	0,794**	0,366**	0,008	0,479**	1		
7. GB	0,308**	0,813**	0,505**	0,047	0,537**	0,516**	1	
8. KT	0,330**	0,831**	0,493**	0,011	0,586**	0,615**	0,583**	1

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. * Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır. KVS= Karar Verme Stilleri; KK=Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler; RA=Rasyonel; SE=Sezgisel; AY=Ahlaki Yoğunluk; BK=Bilgi Kalitesi; GB=Grup Bütünlüğü; KT=Karar Tecrübeleri

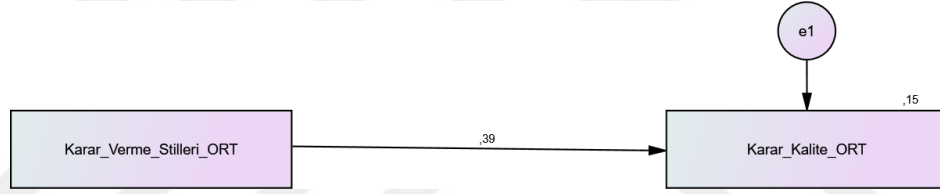
Korelasyon katsayıları, iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü ifade etmektedir. Korelasyon katsayısı +1'e yaklaştıkça aralarında mükemmel bir pozitif ilişki olduğunu, -1'e yaklaştıkça mükemmel bir negatif ilişki olduğunu ve 0'a yaklaştıkça aralarında bir ilişki olmadığını göstermektedir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre KK ile RA arasında (0.632**) pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. SE ile AY arasındaki 0.146** arasında zayıf fakat pozitif yönlü ve anlamlı

bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca SE ile KK ($p>0.05$; $r=-0.053$) arasında yapılan korelasyon analizinde anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

4.3. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırmada elde edilen veriler ve değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Bu bağlamda karar verme stilleri bağımsız değişken olarak değerlendirilirken, karar kalitesini etkileyen faktörler bağımlı değişken olarak incelenmiştir. Karar verme stillerinin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurulan yapısal eşitlik modeli Şekilde sunulmuştur.

Şekil 0.1: Karar verme ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli



Şekil 4.1’de karar verme stilleri ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri Tablo 4.5’de yer almaktadır.

Tablo 0.5: Karar verme stilleri ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri

Uyum Kriterleri	YEM Modeli
χ^2/sd	3,523
RMSEA	0,070
SRMR	0,062
NFI	0,900
TLI	0,912
CFI	0,947

GFI

0,963

Karar verme stilleri ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerlerine göre değerlerin kabul edilebilir sınırdan olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.6: Karar verme stilleri ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli katsayıları

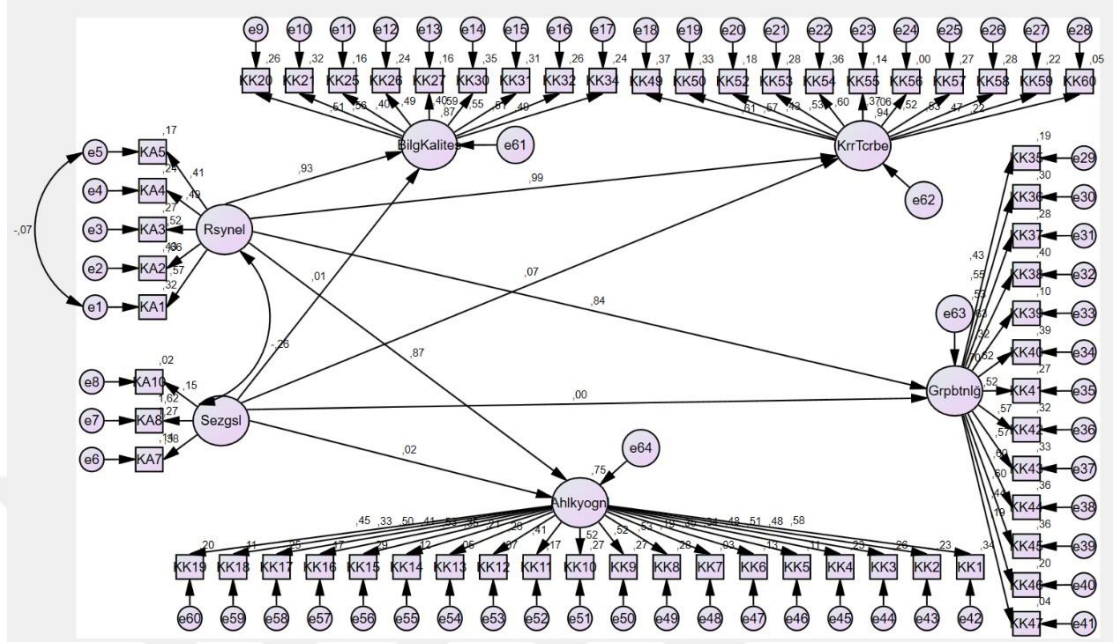
			Std β	B	Std. Hata	T	P	R ²
Kararların Kalitesini Etkileyen Faktörler	←	Karar Verme Stilleri	0,392	0,367	0,051	7,212	***	0,153

β =Katsayılar; Std β =Standardize Katsayılar; Std Hata=Standart Hata; t=kritik oran; p=anlamlılık; R²=Varyans Açıklama Değeri; ***=p<0,001

Tablo 4.6’da karar verme stilleri ile kararların kalitesini etkileyen faktörler arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli katsayılarına yer verilmiştir. İki değişkenden karar verme stilleri bağımsız değişken olarak ele alınırken kararların kalitesini etkileyen faktörler bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Yapılan analize göre karar verme stillerinin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu ($\beta=0,39$; $p<0,001$) tespit edilmiştir. Bu sonuç korelasyon analizi sonuçları ile örtüşmektedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimi açıklama oranı %15’tir.

Şekil 4.2’de karar verme stili alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutlarına ilişkin oluşturulan yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri tablo 4.7’de yer almaktadır.

Şekil 0.2: Karar verme stili alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli



Tablo 0.7: Karar verme stili alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri

Uyum Kriterleri	YEM Modeli
χ^2/sd	1,848
RMSEA	0,054
SRMR	0,045
NFI	0,911
TLI	0,938
CFI	0,969
GFI	0,972

Karar verme stilinin alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları arasında kurulan yapısal eşitlik modelinin uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir sınırlarda bulunmuştur. Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki değerler Tablo 4.8’de sunulmuştur.

Tablo 0.8: Karar verme stili alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli katsayıları

			Std β	B	Std. Hata	T	P
Bilgi Kalitesi	←	Rasyonel Karar Verme	0,933	0,976	0,14	6,985	***
Karar Tecrübeleri	←	Rasyonel Karar Verme	0,986	1,391	0,173	8,047	***
Grup Bütünlüğü	←	Rasyonel Karar Verme	0,836	0,707	0,118	6,006	***
Ahlaki Yoğunluk	←	Rasyonel Karar Verme	0,873	1,051	0,141	7,463	***
Bilgi Kalitesi	←	Sezgisel Karar Verme	0,005	0,006	0,046	0,129	0,897
Karar Tecrübeleri	←	Sezgisel Karar Verme	0,071	0,104	0,062	1,668	0,095
Grup Bütünlüğü	←	Sezgisel Karar Verme	-0,001	-0,001	0,037	-0,026	0,979
Ahlaki Yoğunluk	←	Sezgisel Karar Verme	0,019	0,024	0,052	0,465	0,642

β =Katsayılar; Std β =Standardize Katsayılar; Std Hata=Standart Hata; t=kritik oran; p=anlamlılık; ***=p<0,001

Tablo 4.8’de karar verme stili alt boyutları ile kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli katsayılarına yer verilmiştir. İki değişkenden karar verme stili alt boyutları (rasyonel/sezgisel) bağımsız değişken olarak ele alınırken kararların kalitesini etkileyen faktörlerin alt boyutları (bilgi kalitesi/karar tecrübeleri/grup bütünlüğü/ahlaki yoğunluk) bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Yapılan analize göre karar verme stili alt boyutlarından rasyonel karar vermenin bilgi kalitesi, karar tecrübeleri, grup bütünlüğü ve ahlaki yoğunluk üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna rağmen sezgisel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerinde anlamlı etkisi tespit edilmemiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmanın amacı, karar verme stillerinin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırma Irak'taki sağlık kuruluşlarında çalışanların katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların çoğunlukla şehir merkezinde yaşayan, orta yaş grubunda, orta gelir düzeyine sahip ve yüksek eğitilmiş bireylerden oluştuğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca katılımcıların genel olarak rasyonel karar verme yöntemlerini tercih ettiklerini ve sezgisel veya duygusal karar verme eğilimlerinin daha az olduğu tespit edilmiştir. Kararların kalitesini etkileyen faktörler ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde katılımcılar özellikle rasyonel karar verme süreçleri, destekleyici iş ortamı, yeterli bilgi ve tecrübe, motivasyon ve grup dinamikleri gibi konulara olumlu yanıt verdikleri tespit edilmiştir. Bu sonuç karar verme süreçlerinin iyileştirilmesi ve daha kaliteli kararların alınması için organizasyonlara önemli öngörüler sunmaktadır.

Araştırma sonucunda karar verme stilleri kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Yapılan analize göre karar verme stili alt boyutlarından rasyonel karar vermenin bilgi kalitesi, karar tecrübeleri, grup bütünlüğü ve ahlaki yoğunluk üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna rağmen sezgisel karar vermenin kararların kalitesini etkileyen faktörler üzerinde anlamlı etkisi tespit edilmemiştir.

Çalışmanızda rasyonel karar verme sürecinin, bilgi kalitesi, karar tecrübeleri, grup bütünlüğü ve ahlaki yoğunluk gibi faktörler üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar, bilginin karar verme kalitesi üzerindeki etkisine dair literatürdeki bulgularla paralellik göstermektedir. Örneğin, Negulescu ve Doval (2014) çalışmalarında bilginin kalitesinin karar verme sürecinde kritik bir rol oynadığını vurgulamışlardır. Bilginin doğru işlenmesinin ve erişilebilir olmasının, kararların daha etkili olmasını sağladığını belirtmişlerdir.

Diğer taraftan araştırma sonuçlarına göre sezgisel karar vermenin karar kalitesini etkileyen faktörler üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını ortaya konmuştur. Bu sonuç literatürde rasyonel yaklaşımların, özellikle karmaşık karar verme ortamlarında daha etkili olduğuna dair bulgularla uyumludur. Dyaram ve Kamalanabhan (2005) ve Scholten vd. (2007) gibi çalışmalar, grup bütünlüğünün ve bilgi işleme süreçlerinin rasyonel karar verme süreçleriyle daha iyi entegre olduğunu göstermiştir.

Çalışmanızda rasyonel karar verme sürecinin, bilgi kalitesi, karar tecrübeleri ve grup bütünlüğü gibi faktörlerle güçlü bir ilişkiye sahip olduğunun tespit edilmesi, karar verme süreçlerinde kapsamlı ve doğru bilgiye, etkili grup işbirliğine ve yeterli karar verme tecrübesine olan ihtiyacı vurgulamaktadır. Bu bulgular, karar verme süreçlerinin iyileştirilmesi için önemli katkılar sağlamakta ve ileri araştırmalara yön vermektedir.

Sonuç olarak, çalışmanız, karar verme süreçlerinde rasyonellik ve objektif bilgiye dayalı yaklaşımların önemini desteklemekte ve karar verme kalitesini artırıcı etkilerini vurgulamaktadır. Ayrıca, grup bütünlüğü ve ahlaki yoğunluk gibi faktörlerin de bu süreçte önemli roller oynadığını göstermektedir. Bu çalışma, kamu sektöründe karar verme süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik stratejilerin geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

Araştırma evrenini Irak'taki sağlık kurumlarında çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Bu kapsamda yapılan araştırma sağlık sektörü ile sınırlı olup bundan sonra yapılacak olan araştırmalar farklı sektörlerde uygulanabilir.

Irak'taki sağlık çalışanları üzerinde yapılan anket sonuçlarına dayanarak karar kalitesi üzerinde etkili olan faktörleri inceleyen çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda, öneri bölümünde yer alabilecek başlıklar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- **Rasyonel Karar Verme Süreçlerinin Geliştirilmesi:** Sağlık çalışanlarının daha etkili kararlar alabilmesi için rasyonel karar verme tekniklerinin eğitim programlarına dahil edilmesi önerilebilir. Bu tekniklerin, karar verme

sürecinde kullanılacak bilgi ve verilerin nasıl değerlendirileceği üzerine odaklanması gerekmektedir.

- **Destekleyici İş Ortamının Oluşturulması:** Çalışma ortamının, sağlık çalışanlarının karar verme süreçlerini destekleyecek şekilde düzenlenmesi önem taşımaktadır. Bu, hem fiziksel hem de psikolojik bir destekleyici çevrenin sağlanması anlamına gelir. Örneğin, çalışanların kolaylıkla bilgiye ulaşabilmeleri ve grup içi iletişimlerinin güçlendirilmesi bu başlık altında ele alınabilir.
- **Bilgi ve Deneyim Paylaşımının Teşvik Edilmesi:** Sağlık çalışanlarının yeterli bilgiye ve tecrübeye sahip olmaları, kaliteli kararlar alınmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, deneyimli çalışanlar ile yeni başlayanlar arasında mentorluk programlarının kurulması ve sürekli eğitim olanaklarının genişletilmesi önerilir.
- **Motivasyonun Artırılması:** Çalışan motivasyonunun, karar verme kalitesi üzerinde doğrudan bir etkisi olduğu göz önünde bulundurulduğunda, motivasyonu artıracak politikaların geliştirilmesi gerekmektedir. Ödüllendirme sistemleri, kariyer gelişim fırsatları ve iş tatmini yüksek olan bir çalışma ortamı bu kapsamda değerlendirilebilir.
- **Grup Dinamiklerinin Güçlendirilmesi:** Grup içi bağlılığın ve etkileşimin, karar kalitesini artırdığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda, grup çalışmalarının teşvik edilmesi, etkili iletişim becerilerinin geliştirilmesi ve takım ruhunun pekiştirilmesi önerilir.
- **Ahlaki Yoğunluğun Yönetilmesi:** Ahlaki yoğunluğun karar kalitesi üzerindeki etkileri göz önünde bulundurularak, etik karar verme süreçlerinin standardize edilmesi ve bu süreçlere yönelik eğitimlerin verilmesi önerilebilir.

Bu öneriler, sağlık sektöründe karar verme süreçlerinin daha etkin ve verimli hale getirilmesine katkıda bulunabilir ve böylece hem sağlık çalışanlarının hem de hastaların yararına sonuçlar doğurabilir.

KAYNAKÇA

- Abezeed, M. A.R. (2019). Factors Influencing Decision Quality: An Empirical Study on Managers in Public Institutions in Jordan. *Global Journal of Management and Business Research*, 19 (1), 1-8.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (2002). Yönetimde Bağlantı Süreçleri. *Barış Yayınları*, İzmir.
- Arlington, V. (2018). Gartner Says Bad Financial Decisions by Managers Cost Firms More Than 3 Percent of Profits. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2018-12-20-gartner-says-bad-financial-decisions-by-managers-cost-firms-more-than-3-percent-of-profits>. (Erişim Tarihi: 15.07.2022).
- Arroba, T. (1977). Styles of decision making and their use: An empirical study. *British journal of Guidance and Counselling*, 5(2), 149-158.
- Arroba, T. Y. (1978). Decision-making style as a function of occupational group, decision content and perceived importance. *Journal of Occupational Psychology*, 51(3), 219-226.
- Arslan, A. ve Demirli, C. (2018). Bilgi Yönetimi ve Karar Alma İlişkisinin İncelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 17(33), 1-26.
- Ashill, N. J. ve Jobber, D. (2013). The effects of experience on managerial decision-making uncertainty. *Journal of General Management*, 39(1), 81-110.
- Ashill, N. J. ve Jobber, D. (2013). The effects of experience on managerial decision-making uncertainty. *Journal of General Management*, 39(1), 81-110.
- Ayçin, E. (2019). Çok kriterli karar verme: Bilgisayar uygulamalı çözümler. *Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara*, 512.
- Aytekin, M. ve Güvener, H. (2022). Kolektif Etkinlik, Katılımcılık Duygusu ve Ekip Karar Kalitesinin Ekip Performansına Etkisi. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 7(17), 68-89.
- Badour, M. (2013). *Hastane Yöneticilerinin Karar Verme Tarzlarına Göre Örgüt Çevresi Algılarına İlişkin Bir Alan Araştırması*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of the Executive*. 1968 ed. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Can, H. (1991). *Organizasyon ve Yönetim: Adım Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara*.
- Cohen, L., Manion, L. ve Morrison, K. (2000). *Research methods in education*. routledge.
- Coşkun, R., Altunışık, R., Yıldırım, E. (2019), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. (10. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Coşkun, Ü. (2020). Karar ve karar verme süreci. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(53), 1181-1191.
- Cyert, R. M. ve March, J. G. (1955). Organizational structure and pricing behavior in an oligopolistic market. *The American Economic Review*, 45(1), 129-139.
- Cyert, R. M. ve March, J. G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Çelikten, M., Giliç, F., Çelikten, Y. ve Yıldırım, A. (2019). Örgüt Yönetiminde Karar Verme Süreci: Bitmeyen Bir Tartışma. *Mersin University Journal of the Faculty of Education/Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2).
- Dalio, R. (2022). Create great decision-making machines by thinking through the criteria you are using to make decisions while you are making them. <https://www.principles.com/principles/be876591-d132-4896-9c44-ea519bad9f1f/>(Erişim Tarihi: 16.07.2022).
- Dietrich, C. (2012). Decision making: Factors that influence decision making, heuristics used, and decision outcomes. *Inquiries Journal*, 2(02).
- Drucker, P. (1967). *The effective decision*. Harvard Business Review
- Dyaram, L. ve Kamalanabhan, T. J. (2005). Unearthed: the other side of group cohesiveness. *Journal of Social Sciences*, 10(3), 185-190.
- Emhan, A. (2007). Karar Verme Süreci ve Bu Süreçte Bilişim Sistemlerinin Kullanılması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(21), 212-224.
- Gelatt, H. B. (1962). Decision-making: A conceptual frame of reference for counseling. *Journal of Counseling psychology*, 9(3), 240.

- Ghalayini, L. ve Deeb, D. (2021). Building an automated win-win negotiation process model. *Information Management and Business Review*, 13(1 (I)), 33-46.
- Göbel, E. (2015). Decisions In Companies(Entscheidungen in Unternehmen). utb GmbH.
- Hamilton, K., Shih, S. I. ve Mohammed, S. (2016). The development and validation of the rational and intuitive decision styles scale. *Journal of personality assessment*, 98(5), 523-535.
- Harren, V. A. (1979). A model of career decision making for college students. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 119-133.
- Huysveld, P. (2018). *Bridges to Japanese Business Etiquette-Understanding Japan Cross-cultural Management (couverture souple)*. Lulu. com.
- IIE (2020). Yönetmel Karar Verme Teknikleri. <https://www.iienstitu.com/blog/yonetsel-karar-verme-teknikleri>.(Erişim Tarihi: 17.07.2022).
- Janis, I. L. ve Mann, L. (1977). *Decision making: A psychological analysis of conflict, choice, and commitment*. Free press.
- Jankowski, P. (2018). Behavioral decision theory in spatial decision-making models. In *Handbook of behavioral and cognitive geography* (pp. 41-55). Edward Elgar Publishing.
- Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of management review*, 16(2), 366-395.
- Kahneman, D. ve Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
- Karcioğlu, R., Yalçın, S. ve Gültekin, Ö. F. (2020). Sezgisel Bulanık Mantık ve Entropi tabanlı çok kriterli karar verme yöntemiyle finansal performans analizi: BİST’de işlem gören enerji şirketleri üzerine bir uygulama. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 360-372.
- Kıral, E. (2015). Yönetimde karar ve etik karar verme sorunsalı. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 73-89.
- Koçel, T. (2007). İşletme Yöneticiliği. Arıkan Basım Yayın, İstanbul.

- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım AS, 12. Baskı, İstanbul.
- Kozioł-Nadolna, K. ve Beyer, K. (2021). Determinants of the decision-making process in organizations. *Procedia Computer Science*, 192, 2375-2384.
- Kökdemir, D. (2003). Belirsizlik durumlarında karar verme ve problem çözme.
- Kurt, Ü. (2003). *Karar verme sürecinde yöneticileri kişilik yapılarının etkileri* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Kuzgun, Y. (2014). *Meslek gelişimi ve danışmanlığı*. Nobel Yayınları. Ankara.
- Laux, H., Gillenkirch, R. M. Schenk-Mathes, H. Y. (2018). Problems And Solution Concept Of decision theory: an overview (Probleme und Lösungskonzepte der Entscheidungstheorie: ein Überblick). *Entscheidungstheorie*, 3-30.
- Lerner, J. S., Li, Y., Valdesolo, P. ve Kassam, K. S. (2015). Emotion and decision making. *Annual review of psychology*, 66, 799-823.
- Mann, L., Burnett, P., Radford, M. ve Ford, S. (1997). The Melbourne Decision Making Questionnaire: An instrument for measuring patterns for coping with decisional conflict. *Journal of Behavioral Decision Making*, 10(1), 1-19.
- Meydan, C.H., Şeşen, H. (2015), *Yapısal Eşitlik Modellemesi- AMOS Uygulamaları*. (2. Baskı). Ankara: Detay.
- Miller, M. ve Eilam, D. (2015). Decision making at a crossroad: why to go straight ahead, retrace a path, or turn sideways?. *Animal cognition*, 14, 11-20
- Milliken, F. J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect, and response uncertainty. *Academy of Management review*, 12(1), 133-143.
- Milliken, F. J. (1990). Perceiving and interpreting environmental change: An examination of college administrators' interpretation of changing demographics. *Academy of management Journal*, 33(1), 42-63.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New York: Harper&Row. Reprinted by Prentice-Hall (1980).

- Mintzberg, H., Raisinghani, D. ve Theoret, A. (1976). The structure of "unstructured" decision processes. *Administrative science quarterly*, 246-275.
- Mitson, R. (2021). Effective Decision-making: Understanding Andoptimisingits role in modern business. <https://www.sherpany.com/en/resources/meeting-management/effective-decision-making/>(Erişim Tarihi: 02.03.2024).
- Mullen, B., Anthony, T., Salas, E. ve Driskell, J. E. (1994). Group cohesiveness and quality of decision making: An integration of tests of the groupthink hypothesis. *Small group research*, 25(2), 189-204.
- Negulescu, O. ve Doval, E. (2014). The quality of decision making process related to organizations' effectiveness. *Procedia Economics and Finance*, 15, 858-863.
- Onaran, O. (1975). Örgütlerde Karar Verme. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Openstax (2019). Principles of Management. <https://cnx.org/contents/w6yyq31c@8.84:6407gCyY@6/2-1-Overview-of-Managerial-Decision-Making>. (Erişim Tarihi: 02.04.2024).
- Özmen, T. ve Arbak, Y. (2004). Eğitimle Desteklenmeyen Kültürel Değişim Nekadar Başarılı Olabilir?. *II Kalite Sempozyumu*, 1-10.
- Parijat, P. ve Bagga, S. (2014). Victor Vroom's expectancy theory of motivation–An evaluation. *International Research Journal of Business and Management*, 7(9), 1-8.
- Phillips-Brown, M. (2021). What does decision theory have to do with wanting?. *Mind*, 130(518), 413-437.
- Raghunathan, S. (1999). Impact of information quality and decision-maker quality on decision quality: a theoretical model and simulation analysis. *Decision support systems*, 26(4), 275-286.
- Rezaei, R. ve Sezar, V. (2024). Decisions That Drive Success: Navigating Effective Decision-Making in Business Management.
- Rüzgar, N. ve Yazıcı, M. (2019). The Importance of Knowledge Management in Managerial Decision Making. *Theory and Practice in Social Sciences*, 451.
- Saah, P., Schutte, N. ve Du Plessis, Y. (2020). Application of Mintzberg's managerial roles by academic leaders at Higher Education Institutions in South Africa: the

- case of North-West University. International Conference on Public Administration and Development Alternative (IPADA).
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
- Scholten, L., Van Knippenberg, D., Nijstad, B. A. ve De Dreu, C. K. (2007). Motivated information processing and group decision-making: Effects of process accountability on information processing and decision quality. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43(4), 539-552.
- Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and psychological measurement*, 55(5), 818-831.
- Simon, H. A. (1947). *Administrative Behavior*. New York: The Macmillan Company.
- Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*, Prentice -Hall, Inc, New Jersey.
- Simon, H. A. (1994). Is international management different from management. *Pittsburgh: Carnegie Mellon University Working Paper*, (1).
- Stanovich, K. E. ve West, R. F. (2000). Advancing the rationality debate. *Behavioral and brain sciences*, 23(5), 701-717.
- Sucu, G. Dicle, A. ve Saka, O. (2012). Hemşirelikte klinik karar verme, etkileyen etmenler ve karar verme modelleri. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 9(1), 52-60.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. ve Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics* (Vol. 6, pp. 497-516). Boston, MA: pearson.
- Turan, U. (2019). *Karar Verme ve Eleştirel Düşünme İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Turan, U., Fidan, Y. ve Yıldırım, C. (2019). Critical thinking as a qualified decision making tool. *Journal of History Culture and Art Research*, 8(4), 1-18.
- Witte, E. (1972). Field research on complex decision-making processes—the phase theorem. *International Studies of Management & Organization*, 2(2), 156-182.

Yates, J. F. Veinott, E. S. ve Patalano, A. L. (2003). Hard decisions, bad decisions: On decision quality and decision aiding. Emerging perspectives on judgment and decision research, 13-63.

Yoder-Wise, P. S. (2018). From stem to steam. *The Journal of Continuing Education in Nursing*, 49(10), 443-444.



