Mayıs 2009 Cilt:17 No:2 Kastamonu Eğitim Dergisi 415-426

İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİLERİNİN KARAR VERME STİLLERİ[1]

Ebru OĞUZ
Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Fakültesi,Eğitim Bilimleri Bölümü, Samsun.

Özet

Bu araştırmanın amacı, yönetici ve öğretmen görüşlerine göre, ilköğretim okul yöneticilerinin karar verme stillerini ortaya koymaktır. Tarama modelinde ve nicel yöntem ile yapılan bu araştırmanın evrenini Türkiye'deki yedi coğrafi bölgede 21 il merkezinde bulunan kamu ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmaya, ilköğretim okullarında görev yapan 404 ilköğretim okulu yöneticisi ve 401 öğretmen olmak üzere toplam 805 kişi katılmıştır. Araştırmanın verileri uyarlanması daha önce yapılan "Karar Verme Stili Ölçeği" ile toplanmıştır. Ölçeklerin çoğaltılması ve uygulama aşamasında EARGED Başkanlığından destek alınmıştır. Verilerin analizinde, yönetici ve öğretmenlerin kişisel özellikleri ile ilgili çözümlemeler için yüzde ve frekans kullanılmıştır.

Anahtar Sözcükler: *Karar, Karar verme stilleri, İlköğretim okul yöneticileri*

DECISION MAKING STYLES OF PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATORS

Abstract

The aim of this research was to find out the decision making styles of primary school administrators according to views of administrators and teacher. This research was performed by survey model and quantitative methods. The sample of the research consists of teachers and administrators of public elementary schools in 21 city centres of 7 regions. As a total of 805 people, including 404 elementary school administrators and 401 teachers participated in the research. Data for the study was collected through "The Decision Making Style Questionnaire" which had been adapted to Turkish before. The copying and implementing processes of the research were supported by Educational Research and Development Presidency of Ministry of National Education. The frequency and percentage were calculated to analyze the personal information of the teachers and administrators.

Key Words: *Decision, Decision making style, primary school administrators*

(1) Bu araştırma Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yürütülen doktora tezinin bir kısmından özet olarak çıkarılmıştır.

1. Giriş

Karar verme yönetimin yerine getirmesi gereken önemli süreçlerden biridir. Ayrıca karar sürecinin nasıl yürüdüğü, bir örgütün gelişmesinde işlerin yapılmasında önemli bir role sahiptir. Karar verme yöneticinin kişilik özelliklerinden ve örgütte çalışan bireylerin özelliklerinden etkilenebilir.

Karar en basit şekliyle kişinin istediği sonuca ulaşmak için alternatifler arasından seçim yapması olarak tanımlanabilir. Karar, karar vericinin çevresinden, rolünden, geçmiş tecrübelerine dayanarak oluşturduğu zihinsel süreçten etkilenir. Karar istenen bir sonuca ulaşmak için birtakım alternatifler arasından bilinçli olarak seçilendir. Bu nedenle karar bir tercihtir, bilinçli bir zihinsel faaliyetin sonucudur ve bir amaca yöneliktir (Erdoğan,1996).

Karar verme süreci okul örgütünde, eğitim hedefleri doğrultusunda seçim yapabilme gücünü ifade eder. Bir okul yöneticisi, okulundaki madde ve insan kaynakları ile yapılacak işler arasında bir örgütleme ve eşgüdümleme yaparak, okul örgütünün yönetimsel sürecini planlar. Ayrıca okul yöneticisi, örgüt içindeki iletişim sürecini etkili bir şekilde işleterek okulu, eğitsel, örgütsel ve yönetsel amaçları doğrultusunda yönlendirir (Akdağ, 2002).

Okul yönetiminde karar süreci problem çözmeye dayanır. Okul yöneticisi hem öğrencilerle hem de öğretmenlerle ilgili sorunlarda karar merciidir. Okulda öğretmenler arasında ya da okul çevresiyle ilgili problemlerde okul yöneticisi karar vermek durumunda kalır. Bu durumda yöneticinin karar verme ve değerlendirme ayrıca analiz yeteneği etkilidir. Simon (1961) karar davranışının amaçlı (bilinçli ya da bilinçsiz) olduğunu belirtmiştir (Akt: Glasman, 1994).

Okul yöneticisi, etkin karar verebilmek için zamanlamayı ve süreci doğru uygulamalıdır (Kneeland, 2001). Okul yöneticisi, bir lider olarak karar alma sürecinde şu adımları izlemelidir. Problemi tanımlamalı, eylem adımları için alternatifleri sıralamalı, her bir alternatif çözüm için sonuçları tahmin etmeli, alternatif çözümlerden iyi sonuç verenleri belirlemeli ve bu sonuçlardan en iyi olanı seçebilmelidir (Rebore, 2001; Akt. Izgar ve Yılmaz, 2007). Karar verme sürecindeki son adım ise, verilen kararların uygulanması ve sonuçların değerlendirilmesidir (Adair, 2003). Karar verme stili, karar verme sürecinin önemli belirleyicisidir.

Karar Verme Stilleri

Karar verme stili; karar alma durumunda bir kişinin yaklaşım, tepki ve eylemlerde bulunduğu duruma denir (Phillips ve diğerleri, 1984). Dolayısıyla bireylerin karar verme sürecindeki tutumu ve olaylara karşı tavrı önemlidir. Bireyin karar verme sorununa yaklaşımını ve karar verirken izlenen yöntemleri içeren karar verme stratejisi kararın niteliğini etkileyecektir (Kuzgun, 2000).

Bireyler karar verme sürecinde farklı stiller kullanmaktadırlar. Dolayısıyla değişik

türde birçok karar stili vardır. Bunlardan birisi Scott ve Bruce (1995)'un ortaya koyduğu karar stilleridir. Scott ve Bruce (1995) çalışmalarını Driver (1979) ve Driver ve diğerleri (1990)'nin yaptığı çalışmalar üzerine kurmuşlardır ve karar verme stilini bireyin karar durumu ile yüz yüze geldiğinde sergilediği öğrenilmiş, alışkanlık niteliğindeki tepki örüntüsü olarak tanımlamışlardır (Spicer ve Sadler-Smith, 2005). Bunun bir kişilik özelliği olmadığı, ama özel karar durumlarına belirli şekillerde tepki vermeyi sağlayan, alışkanlığa dayalı eğilimler olduğu belirtilmektedir (Loo, 2000).

Scott ve Bruce (1995), karar verme stillerinin ölçülmesinde sağlam kuramsal dayanaklar kadar, psikometrik sağlamlığa sahip araçlar kullanmanın da önemli bir ihtiyaç olduğunu belirtmişler ve karar verme stiline ilişkin tanımlamaların iki boyutta toplanabileceğini ifade etmişlerdir. Bunlardan biri, bireylerin karar vermede kullandıkları alışkanlık örüntüleri, diğeri ise bireylerin karar verilecek şeye ilişkin tepki ve algılama özellikleridir. Scott ve Bruce (1995), karar verme stili araştırmalarının kuramsal çerçevelerinin çok net olmadığını belirterek, bu konu üzerinde yaptıkları ayrıntılı incelemeler sonucunda beş stil tanımlamışlardır. Bunlardan ilki rasyonel stildir. Bu stil bilginin kapsamlı araştırması, alternatifler oluşturulması ve bu alternatiflerin mantıksal değerlendirmesi ile karakterize edilir. Rasyonel karar vericiler, sistematik değerlendirme ve mantıksal düşünme stratejileri kullanır. Bir diğer stil sezgisel stil olarak tanımlanmıştır. Bu stil sistematik araştırma ve bilgi işlemeden çok, bilgi akışındaki ayrıntılara dikkat etme, karar verirken duygulara ve önsezilere güvenme ile karakterizedir. Sezgisel karar verenler daha çok hayal, hissetme ve duygular üzerinde dururlar. Üçüncü stil bağımlı stil olarak isimlendirilmiştir. Bağımlı stil, önemli bir karar vermeden önce diğer insanların tavsiye ve rehberliğine başvurma şeklinde betimlenir. Dördüncü stil olan kaçınmacı stil ise mümkün olan her durumda karar vermekten kaçınma, karar vermeyi son ana kadar erteleme gibi özelliklerle ifade edilir. Son stil olan spontan stil, karar vermede acelecilik, karar verme işini mümkün olduğunca kısa sürede tamamlama gibi özelliklerle betimlenmektedir (Scott ve Bruce, 1995; Loo, 2000; Thunholm, 2003; Galotti ve ark., 2005; Sadler-Smith, 2005). Rasyonel karar verme, kararın kesinliğine ve doyuma daha bağlıdırlar ve problem çözme yetenekleri ve kişisel kontrolleri oldukça yüksektir. Sezgisel karar vericiler, rasyonel karar vericilerin tam tersine düşünmeden karar verirler.

Taşdelen (2002)'de öğretmen adaylarının farklı psiko sosyal değişkenlere göre karar verme stratejilerini incelemiştir. Araştırma örneklemine 451 Eğitim Fakültesi öğrencisi dahil edilmiştir. Araştırmada Scott ve Bruce'un geliştirdiği Genel Karar Verme Ölçeği araştırmacı tarafından uyarlaması yapılarak kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; karar verme stilleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Rasyonel karar verme stili; öğrenim görülen bölüm, kendi ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, problemlerle başa çıkma düzeyinin değerlendirilmesi ile; bağımlı karar verme stili sosyo ekonomik düzey algısı, aile davranışlarının algılanması, kendi ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, problemlerle başa çıkma algısı ile; kaçınma karar verme stili kendini algılama biçimi, çevre tarafından değer-

lendirme biçiminin algısı, kendi ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, sahip olunan yenilikçi davranışın değerlendirilmesi, zeka ve yetenek açısından kendini yeterli algılama düzeyi, problemlerle başa çıkma düzeyinin değerlendirilmesi ile, kendiliğinden anlık karar verme stili aile davranışlarının algılanması, arkadaş davranışlarının algılanması, zeka ve yetenek açısından kendini yeterli algılama düzeyi ile; anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Sezgisel karar verme stili ise değişkenlerin hiçbiri ile ilişkili bulunmamıştır.

Bu araştırmada, Scott ve Bruce (1995)'un ortaya koydukları karar verme stillerine ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okul yöneticilerinin karar verme stillerini (rasyonel, sezgisel, bağımsız, kaçınmacı ve ani) yönetici ve öğretmen görüşlerine göre ortaya koymaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için, yöneticilerin karar verme stillerine ilişkin olarak yönetici ve öğretmenlerin görüşlerin cinsiyet, eğitim durumu ve mesleki kıdeme göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır.

2. Yöntem

Araştırmanın Modeli

İlköğretim okul yöneticilerinin karar verme stillerini ortaya koymayı amaçlayan bu araştırma tarama modelindedir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki yedi coğrafi bölgedeki (Akdeniz, Doğu Anadolu, Ege, Güneydoğu Anadolu, İç Anadolu ve Karadeniz) il merkezlerinde bulunan kamu ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır.

Bu araştırmada, evrenin tümüne ulaşmadaki zorluk, zamanın sınırlı olması nedeniyle ve araştırmada ekonomiklik sağlamak üzere evreni temsil edeceği düşünülen örneklem alma yoluna gidilmiştir. Örneklem seçiminde okulların bulunduğu bölgeler ve iller olmak üzere iki ölçüt (analiz ünitesi) esas alınmıştır. Araştırmanın örneklemi yapılan çok aşamalı örnekleme sonucu, 21 ilde görev yapan, 435 ilköğretim okulu öğretmeni, 402 ilköğretim okulu yöneticisinden oluşmaktadır. Uygulama sonucunda illerden dönen anket sayısı öğretmenlerden 404, yöneticilerden ise 401'dir.

Örneklem seçiminde evren, yedi coğrafî bölge olması nedeniyle, öncelikle yedi alt tabakaya ayrılmıştır. Her bölgede yer alan iller, ekonomik düzeylerine göre "az gelişmiş", "gelişmekte olan" ve "gelişmiş" iller biçiminde kategorilendirilmiştir (http://www.dpt.qov.tr/bqyu/seq). Böylece her bölge, üç alt tabakaya ayrılmıştır.
Bölgelerden elde edilen üç tabaka içinde, üç il belirlenmiştir. Her bölgeden bir il seçilmesi uygun görülmüştür. Böylece, her bölgeden bir "gelişmiş", bir "gelişmekte olan"

ve bir "az gelişmiş" il olmak üzere, toplam üç il seçilmiştir. İstanbul, Marmara bölgesinin en gelişmiş ili olmakla birlikte, bu ildeki okul sayısı örnekleme alınacak iller arasında büyük bir fark yarattığından, İstanbul yerine Kocaeli örnekleme alınmıştır. Bölgelere göre örneklem seçilen iller Çizelge 5'de yer almaktadır.

Çizelge 1. Araştırma Örneklemine Alınan İller

Bölgeler	Gelişmiş	Gelişmekte Olan	Az Gelişmiş
Akdeniz Bölgesi	Adana	Hatay	Osmaniye
Marmara Bölgesi	Kocaeli	Edirne	Çanakkale
İç Anadolu Bölgesi	Ankara	Karaman	Yozgat
Karadeniz Bölgesi	Zonguldak	Trabzon	Giresun
Doğu Anadolu Bölgesi	Erzurum	Elazığ	Bingöl
Güney Doğu Anadolu Bölgesi	Gaziantep	Şanlıurfa	Batman
Ege Bölgesi	İzmir	Manisa	Afyon

Araştırmanın örneklem büyüklüğünü belirlemek amacıyla, Kuramsal Örneklem Büyüklükleri tablosundan yararlanılmıştır. Bu tabloya göre, 50.000 kişilik evrende % 95'lik güven düzeyi için gerekli örneklem büyüklüğü olan 381 yöneticinin, 1.000.000 kişilik evrende % 95'lik güven düzeyi için gerekli örneklem büyüklüğü olan 384 öğretmenin de kamu ilköğretim okullarından seçilmesi uygun görülmüştür (Anderson, 1990; Akt. Balcı, 2004, 95). Buna göre, seçilen illerdeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin toplam sayıları (128.135), örnekleme tablosundan (Balcı, 2004, 95) uygun görülen örneklem sayısına (384) oranlanmıştır. Yönetici sayıları da aynı şekilde hesaplanarak, örneklem sayısı 381 olarak belirlenmiştir. Aynı oranlama biçimi her il için yeniden yapılmıştır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada Karar Stilleri Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, Scott ve Bruce, (1995) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte beş tip karar stili yer almaktadır. Bunlar; rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınmacı ve ani karar stilleridir. Ayrıca Scott'tan ölçeğin kullanılması için izin alınmıştır. Bu çalışma için ölçeğin ön uygulaması 14 ilköğretim okulunda (14 müdür+25 müdür yardımcısı) 39 yönetici ve 187 öğretmen olmak üzere toplam 226 kişi ile yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği faktör analizi tekniği ile incelenmiştir. Her boyuta ilişkin faktör yük değerleri aşağıda yer almaktadır.

Genel Karar Stili Ölçeğinin sezgisel karar verme boyutunda yer alan maddelerin faktör yük değerleri .64 ile .81 arasında değişmektedir. Güvenirlik analizi sonucu ise Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı $\alpha = .74$ olarak belirlenmiştir. Maddelerin açıkladığı varyans % 51'dir. Bağımlı karar verme boyutunda yer alan maddelerin faktör yük değerleri .54 ile .79 arasında değişmektedir. Güvenirlik analizi sonucu ise Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı $\alpha = .73$ olarak belirlenmiştir. Maddelerin açıkladığı varyans % 49'dur. Kaçınmacı karar verme boyutunda yer alan maddelerin

faktör yük değerleri .49 ile .86 arasında değişmektedir. Güvenirlik analizi sonucu ise Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı α = .77 olarak belirlenmiştir. Maddelerin açıkladığı varyans % 54'dur. Ani karar verme boyutunda yer alan maddelerin faktör yük değerleri .39 ile .84 arasında değişmektedir. Güvenirlik analizi sonucu ise Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı α = .84 olarak belirlenmiştir. Maddelerin açıkladığı varyans %52'dur. Son boyut olan rasyonel karar verme stilinde yer alan maddelerin faktör yük değerleri .75 ile .85 arasında değişmektedir. Güvenirlik analizi sonucu ise Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı α = .87 olarak belirlenmiştir. Maddelerin açıkladığı varyans % 65'dir.

Verilerin Toplanması

Araştırma verilerinin toplanması sürecinde MEB, EARGED Eğitim Araştırmaları Destek Programından yararlanılmıştır. Ölçeklerin çoğaltılması okullara ulaştırılması ve geri dönüşlerinin sağlanması EARGED tarafından yapılmıştır.

Verilerin Çözümlenmesi

Veriler, SPSS istatistik paket programı kullanılarak aşağıdaki şekilde çözümlenmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin kişisel özellikleri ile ilgili çözümlemeler için yüzde ve frekans, yönetici ve öğretmenlerin okul yöneticilerinin karar stillerinin, alt boyutlarına (sezgisel, bağımlı, kaçınmacı, ani ve rasyonel) ilişkin görüşlerinin cinsiyete (yönetici - öğretmen) göre değişip değişmediğini saptamak üzere ilişkisiz t testi, eğitim durumuna göre değişip değişmediğini saptamak üzere Mann-Whitney U testi, kıdeme göre değişip değişmediğini saptamak üzere ilişkisiz varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

3. Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan ilköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerin kişisel özellikleri ile cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem değişkenleriyle ilgili yapılan analizler aşağıda yer almaktadır.

Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu (% 74,7) erkektir. Araştırmaya katılan ilköğretim okulu yöneticilerinin % 34,9'u eğitim fakültesi ya da Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunudur. Okul yöneticilerinin mesleki kıdemleri ile ilgili dağılım incelendiğinde ise, okul yöneticilerinin % 25'inin 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin % 46,1'i kadın, % 53,9'u ise erkektir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğu eğitim fakültesi veya Eğitim Bilimleri Fakültesi (% 38,9) mezunudur. Burada önemli bir kısmında öğretmen yetiştiren kurumlardan birisi olmayan diğer eğitim kurumlarından (% 15,5) mezun olduğu dikkat çekicidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemleri incelendiğinde öğretmenlerin % 26,2'sinin 21

yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir.

Her bir karar stiline ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem değişkenine göre faklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yapılan istatistiksel işlemlerin sonuçları aşağıda verilmiştir.

Sezgisel Karar Verme Stili

Cinsiyet Değişkeni

İlköğretim okulu yöneticilerinin sezgisel karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(402)}$=1,17, p > .05]. İlköğretim okulu yöneticilerinin sezgisel karar verme stili ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(399)}$=,04, p > .05].

Eğitim Durumu Değişkeni

Araştırmaya katılan yöneticilerin sezgisel karar verme stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$c^2_{(4)} = 2,03$, p > .01]. Aynı şekilde, araştırmaya katılan öğretmenlerin sezgisel karar verme stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$c^2_{(4)} = 1,85$, p > .05].

Kıdem Değişkeni

Çizelge 1'de ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerin ve öğretmenlerin sezgisel karar verme stili ile ilgili görüşlerinin mesleki kıdem gruplarına göre değişip değişmediği ile ilgili varyans analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Çizelge 1 incelendiğinde, okul yöneticilerinin sezgisel karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri arasında mesleki kıdem grupları bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [$F_{(4-399)}$=,62, p > .05].

Çizelge 1. Yöneticilerin Sezgisel Karar Verme Stiline İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Mesleki Kıdeme Göre Varyans Analizi Sonuçları

	Mesleki Kıdem	n	$\overline{X}$	S	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p	Anlamlı Fark (UTesti)
Yönetici	1–5 yıl	76	15,76	4,56	44,454 7135,347 7179,802	4 399 403	11,114 17,883	,62	,65	--------
	6–10 yıl	99	15,45	3,98						
	11-15 yıl	75	15,20	4,23						
	16-20 yıl	53	14,77	4,66						
	21 yıl ve üzeri	101	15,73	3,96						
	Toplam	404	15,45	4,22						
Öğretmen	1–5 yıl	43	14,11	4,20	166,94 5536,19 5703,12	4 396 400	41,73 13,98	2,99	,02	1-2 1-5
	6–10 yıl	90	16,10	3,53						
	11-15 yıl	91	15,41	3,57						
	16-20 yıl	72	15,44	3,90						
	21 yıl ve üzeri	105	16,25	3,74						
	Toplam	401	15,66	3,78						

Diğer taraftan, ilköğretim okulu öğretmenlerinin sezgisel karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri arasında mesleki kıdem grupları bakımından anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(4-396)}$=2,99, p < .05]. Hangi gruplar arasında fark olduğunu anlamak için yapılan LSD testinde farkın "1 - 5 yıl" mesleki kıdeme sahip olanlarla "6–10 yıl" ve "21 yıl ve üzeri" kıdeme sahip olanlar arasında olduğu görülmektedir. Öğretmenliğe yeni başlayanlarla, mesleki kıdemi yüksek olanların görüşlerinin farklı olması, öğretmenlerin kıdemleri arttıkça yöneticilerini daha iyi tanımaya başladıklarını ifade edebilir.

Bağımlı Karar Verme Stili

Cinsiyet Değişkeni

Çizelge 2'de de görüldüğü gibi, ilköğretim okulu yöneticilerinin bağımlı karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(402)}$=2,71, p < .05]. Okul yöneticilerinin bağımlı karar verme stili ile ilgili olarak erkek okul yöneticilerinin görüşleri ($\overline{X}$ = 18,41, 5 üzerinden 3.68) kadın okul yöneticilerine ($\overline{X}$ = 17,39, 5 üzerinden 3.47) göre daha olumludur. İlköğretim okulu yöneticilerinin bağımlı karar verme stili ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(399)}$=.1,86, p > .05].

Çizelge 2. Yöneticilerin Bağımlı Karar Verme Stiline İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	$\overline{X}$	S	Sd	t	p
Yönetici	**Kadın**	102	17,39	3,24	402	2,71	,00
	Erkek	302	18,41	3,43			
Öğretmen	**Kadın**	185	16,49	3,38	399	1,86	,06
	Erkek	216	17,14	3,55			

Eğitim Durumu Değişkeni

Araştırmaya katılan yöneticilerin bağımlı karar verme stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$c^2_{(4)} = ,58,\ p > .05$]. araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerinin bağımlı karar verme stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$c^2_{(4)} = 4,12,\ p > .01$].

Kıdem Değişkeni

Okul yöneticilerinin bağımlı karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri arasında mesleki kıdem grupları bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [F(4-399)=,38, p > .05]. Yine aynı şekilde, öğretmenlerin de yöneticilerinin bağımlı karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri arasında mesleki kıdem grupları bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [$F_{(4-396)}$=,36, p > .05].

Kaçınmacı Karar Verme Stili

Cinsiyet Değişkeni

Çizelge 3'de ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin kaçınmacı karar verme stili ile ilgili görüşlerinin cinsiyete anlamlı fark gösterip göstermediği ile ilgili bağımsız/ilişkisiz örneklemler için t-testi sonucuna yer verilmiştir.

İlköğretim okulu yöneticilerinin kaçınmacı karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(402)}$=1,80, p > .05]. Ancak Çizelge 3'de de görüldüğü gibi ilköğretim okulu yöneticilerinin kaçınmacı karar stili ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(399)}$=2,98, p < .05]. Okul yöneticilerinin kaçınmacı karar stili ile ilgili olarak erkek okul yöneticilerinin görüşleri ($\overline{X}$ = 14,05, 5 üzerinden 3.01) kadın okul yöneticilerine ($\overline{X}$ = 12,78, 5 üzerinden 2.55) göre daha olumludur.

Çizelge 3. Yöneticilerin Kaçınmacı Karar Verme Stiline İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	$\overline{X}$	S	sd	t	P
Yönetici	**Kadın**	102	11,99	4,26	402	1,80	,074
	Erkek	302	12,87	4,37			
Öğretmen	**Kadın**	185	12,78	4,11	399	2,98	,00
	Erkek	216	14,06	4,44			

Eğitim Durumu Değişkeni

Araştırmaya katılan yöneticilerin kaçınmacı karar verme stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$c^2_{(4)} = 6,25,\ p > .01$]. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerinin kaçınmacı karar stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$c^2_{(4)} = 8,53,\ p > .05$].

Kıdem Değişkeni

Okul yöneticilerinin kaçınmacı karar verme stiline ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında mesleki kıdem grupları bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [$F_{(4\text{-}399)}$=,68, p > .05]. İlköğretim okulu öğretmenlerin yöneticilerinin kaçınmacı karar stili ile ilgili görüşleri arasında mesleki kıdem grupları bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [$F_{(4\text{-}396)}$=,33, p > .05].

Ani Karar Verme Stili

Cinsiyet Değişkeni

Yöneticilerin ani karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(402)}$=.94, p > .05]. Yöneticilerinin ani karar verme stili ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(399)}$=.2,17, p < .05].

Çizelge 3. Yöneticilerin Ani Karar Verme Stiline İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	$\overline{X}$	S	Sd	t	p
Yönetici	**Kadın**	102	10,35	4,46	402	,94	,35
	Erkek	302	10,83	4,42			
Öğretmen	**Kadın**	185	11,52	4,22	399	2,17	,03
	Erkek	216	12,48	4,57			

Eğitim Durumu Değişkeni

Araştırmaya katılan yöneticilerin ani karar verme stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$c^2_{(4)} = 3,89,\ p < .01$].

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerinin ani karar verme stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$\chi^2_{(4)} = 4{,}24$, $p > .01$].

Kıdem Değişkeni

Okul yöneticilerinin ani karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri arasında mesleki kıdem grupları bakımından anlamlı bir fark olmadığını görülmüştür [$F_{(4\text{-}399)}$=,17, $p > .05$]. Öğretmenlerin de yöneticiler gibi, yöneticilerinin ani karar verme stili ile ilgili olarak görüşlerinin mesleki kıdem grupları bakımından farklılaşmadığı görülmüştür [$F_{(4\text{-}396)}$=,08, $p > .05$].

Rasyonel Karar Verme Stili

Cinsiyet Değişkeni

İlköğretim okulu yöneticilerinin rasyonel karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir [$t_{(401)}$=.33, $p > .05$]. Öğretmenlerin de yöneticilerinin rasyonel karar stili ile ilgili olarak görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(399)}$=1,73, $p > .05$].

Eğitim Durumu Değişkeni

Araştırmaya katılan yöneticilerin rasyonel karar verme stiline ilişkin algıları, eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır [$\chi^2_{(4)} = 5{,}70$, $p > .01$]. Bu bulgu, yöneticilerin eğitim durumunun, rasyonel karar verme stiline ilişkin algılarını farklı şekilde etkilemediğini göstermektedir.

Kıdem Değişkeni

İlköğretim okulu yöneticilerinin rasyonel karar verme stili ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri arasında mesleki kıdem grupları bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [$F_{(4\text{-}398)}$=,47, $p > .05$]. Ayrıca, ilköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki kıdem grupları bakımından yöneticilerinin rasyonel karar verme stili ile ilgili olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [$F_{(4\text{-}396)}$=1,14, $p > .05$].

Loo (2000) Scott ve Bruce'un geliştirdiği Genel Karar Verme ölçeğinin faktör yapısı ve sosyal beğenirlik özelliklerini ortaya koymak, çatışma yönetimi ile karar stilleri arasındaki ilişki, karar verirken sahip olunan değer sistemini açıklamak için yaptığı araştırmada, cinsiyet ile karar verme stilleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu bulgu sonucu yapılan araştırma sonucunu destekler niteliktedir. Ayrıca, rasyonel karar verme stili ile bağımlı karar verme stili arasında, rasyonel ve bağımlı karar verme stili ile kaçınmacı ve ani karar veme stilleri arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır. Sezgisel karar verme stili ile ani ve bağımlı karar verme stilleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

4. Sonuç ve Öneriler

Sezgisel karar verme stiline ilişkin yöneticilerin görüşleri cinsiyet, eğitim durumu ve mesleki kıdeme göre anlamlı fark göstermemektedir. Öğretmenlerin sezgisel karar verme stiline ilişkin görüşleri cinsiyete ve eğitim durumuna göre değişmemektedir. Ancak öğretmenlerin sezgisel karar verme stiline ilişkin görüşleri mesleki kıdeme göre değişmektedir.

Bağımlı, kaçınmacı, ani ve rasyonel karar verme stillerine ilişkin yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşleri cinsiyet, eğitim durumu ve mesleki kıdeme göre anlamlı fark göstermemektedir.

Yöneticilerin kararlarını verirken kullandıkları ölçütler ne kadar açık ve şeffaf olursa yönetimde aynı oranda açık olacaktır. Bireylerin özellikle de yöneticilerin karar verirken sahip oldukları bireysel özelliklerin ve kullandıkları stillerin farkına varabilmesi önemlidir. Bu nedenle, eğitimde karar ve yöneticilerin karar verme stillerine ilişkin başka araştırmalar da yapılabilir.

5. Kaynaklar

1. Adair, J. (2003). *Etkili Karar Vermek*. (Çev. Salih Fatih Güneş). İstanbul: Babıâli Kültür Yayıncılığı.
2. Akdağ, B. (2002). *Eğitim Örgütlerinde Yönetim Süreçlerine Katılma, Öğretmen Dünyası Dergisi,* Sayı: 267, 21-25.
3. Erdoğan, İ. (1996). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Dönence Basım Yayın.
4. Glasman, N. S. (1994). *Making Better Decision About School Problems*. Corwin Pres. California.
5. Izgar, H. ve Yılmaz, E. (2007). Pio ve Yibo'nda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Karar Vermede Özsaygı ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* 17. 341-351
6. Kneeland, S. (2001). Problem Çözme. (Çeviren: Nurdan Kalaycı) Ankara: Gazi Kitabevi.
7. Kuzgun, Y. (2000). Meslek Danışmanlığı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
8. Loo, R. (2000). A Psychometric Evaluation of The General Decision-Making Style Inventory. *Personality and Individual Differences*. 29, (5). 895–905.
9. Phillips, S.D., Pazienza, N. J., and Ferin, H. H. (1984). Decision Making Styles And Problem Solving Appraisal. *Journal of Conseling Psychology*. 31,4, 497-502.
10. Scott, S. Bruce, R. (1995). Decision Making Style: The Development and Assesment of A New Measure. *Educational and Psychological Measurement,* 55, (5), 818-831.
11. Spicer, D. P., Sadler-Smith, (2005). An Examination of The General Decision Making Style Questionnaire In Two UK Samples. *Journal of Managerial Psychology.* 20, (2), 137-149.
12. Taşdelen, A. (2002). *Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko Sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stratejileri.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İzmir.