

**BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİ İLE
DİĞER BRANŞ ÖĞRETMENLERİNİN KARAR
VERME VE ATILGANLIK DÜZEYLERİNİN
BAZI DEĞİŞKENLİKLER AÇISINDAN
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatih KIRGİL

ELAZIĞ-2015

ONAY SAYFASI

Prof. Dr. Mustafa KAPLAN

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

Bu tez Yüksek Lisans standartlarına uygun bulunmuştur.

Prof. Dr. Cengiz ARSLAN

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Başkanı

Tez tarafımızdan okunmuş, kapsam ve kalite yönünden Yüksek Lisans/Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Zeki COŞKUNER

Danışman

Yüksek Lisans Sınavı Jüri Üyeleri

Prof. Dr. Azmi YETİM

Doç. Dr. Bilal ÇOBAN

Yrd. Doç. Dr. Zeki COŞKUNER

TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın başlangıcından bugüne kadar geçen süreçte yaşadığım her türlü zorluk karşısında hem duygusal hem akademik desteğini esirgemeyen, beni her aşamada motive eden sevgili tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Zeki COŞKUNER 'e, araştırmanın her aşamasında ihtiyaç duyduğumda görüş ve önerilerini esirgemeyen, değerli katkılarıyla araştırmayı zenginleştiren Fırat Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı'nın değerli hocalarına, motivasyonumu her an yüksek tutmama yardımcı olan ve çalışmalarına destek sağlayan beden eğitimi öğretmeni arkadaşlarıma ve araştırma sürecinde onlar üzerinde yarattığım her türlü maddi ve manevi sıkıntıya karşın beni tüm varlıklarıyla destekleyen sevgili aileme en içten teşekkürlerimi sunarım.

Fatih KIRGİL

Elazığ, 2015

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI	i
TEŞEKKÜR.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar DİZİNİ	iv
KISALTMALAR LİSTESİ	ix
1. ÖZET	x
2. ABSTRACT	xii
3. GİRİŞ.....	1
3.1.Karar Verme Kavramı	3
3.1.1.Karar Verme Türleri.....	6
3.1.2. Karar Verme Süreci	13
Şekil 1. Karar verme süreci	15
3.1.3. Karar Verme Davranışını Etkileyen Faktörler	25
3.1.4. Karar Verme Stilleri.....	29
3.1.5. Karar Verilirken Dikkat Edilecek Hususlar	32
3.1.6. Karar Verme İle İlgili Yapılan Araştırmalar.....	33
3.2.Atılğanlık Kavramı	43
3.2.1. Atılğanlık Biçimleri	46
3.2.2.Atılğanlığın Gelişimi	48
3.2.3.Atılğanlığın Eğitimi	49
4. GEREÇ VE YÖNTEM	51
4.1.Araştırma Modeli.....	51
4.2.Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	51

4.3. Veri Toplama Araçları.....	51
4.4. İstatistiksel Analiz	53
5. BULGULAR.....	54
5.1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler	55
5.2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerine ilişkin bulgular .	59
5.3. Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılma düzeylerine ilişkin bulgular .	69
6. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	75
7. KAYNAKLAR.....	98
8. EKLER.....	106
ÖZGEÇMİŞ.....	109

TABLÖLER DİZİNİ

Tablo 1. Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler	53
Tablo 2. Katılımcıların branşlarına göre frekans ve yüzdelik dağılımları.....	55
Tablo 3. Katılımcıların cinsiyetlerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları.....	55
Tablo 4. Katılımcıların yaş gruplarına göre frekans ve yüzdelik dağılımları	55
Tablo 5. Katılımcıların medeni durumlarına göre frekans ve yüzdelik dağılımları	56
Tablo 6. Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları	56
Tablo 7. Katılımcıların eğitim düzeylerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları.....	56
Tablo 8. Katılımcıların görev yaptıkları okul türlerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları	57
Tablo 9. Katılımcıların görev yaptıkları okulların sosyo ekonomik düzeylerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları.....	57
Tablo 10. Katılımcıların meslektaşlarıyla ilişki düzeylerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları.....	57
Tablo 11. Katılımcıların görev yaptıkları okuldaki öğrencilerden memnuniyet düzeylerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları	58
Tablo 12. Katılımcıların maddi sıkıntısı olması durumlarına göre frekans ve yüzdelik dağılımları.....	58
Tablo13. Katılımcıların iş doyum düzeylerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları	58
Tablo 14. Katılımcıların mesleği seçme nedenlerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları	59
Tablo 15. Katılımcıların karar verme stilleri puanlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	59
Tablo 16. Katılımcıların branşlarına göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	60

Tablo 17. Katılımcıların cinsiyetlerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	60
Tablo 18. Katılımcıların yaş gruplarına göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	61
Tablo 19. Katılımcıların medeni durumlarına göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	61
Tablo 20. Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	62
Tablo 21. Katılımcıların eğitim düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	63
Tablo 22. Katılımcıların görev yaptıkları okul türlerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	63
Tablo 23. Katılımcıların görev yaptıkları okulların sosyo ekonomik düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	64
Tablo 24. Katılımcıların meslektaşlarıyla ilişki düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	64
Tablo 25. Katılımcıların görev yaptıkları okuldaki öğrencilerden memnuniyet düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	65
Tablo 26. Katılımcıların maddi sıkıntısı olması durumlarına göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	66
Tablo 27. Katılımcıların iş doyum düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	67
Tablo 28. Katılımcıların mesleği seçme nedenlerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması	67
Tablo 29. Katılımcıların atılmanlık puanlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	69
Tablo 30. Katılımcıların branşlarına göre atılmanlık puanlarının karşılaştırılması	70
Tablo 31. Katılımcıların cinsiyetlerine göre atılmanlık puanlarının karşılaştırılması	70
Tablo 32. Katılımcıların yaş gruplarına göre atılmanlık puanlarının karşılaştırılması	70
Tablo 33. Katılımcıların medeni durumlarına göre atılmanlık puanlarının karşılaştırılması	71

Tablo 34. Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	71
Tablo 35. Katılımcıların eğitim düzeylerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	71
Tablo 36. Katılımcıların görev yaptıkları okul türlerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	72
Tablo 37. Katılımcıların görev yaptıkları okulların sosyo ekonomik düzeylerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	72
Tablo 38. Katılımcıların meslektaşlarıyla ilişki durumlarına göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	72
Tablo 39. Katılımcıların görev yaptıkları öğrencilerden memnuniyet düzeylerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	73
Tablo 40. Katılımcıların maddi sıkıntısı olması durumlarına göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	73
Tablo 41. Katılımcıların iş doyum düzeylerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	73
Tablo 42. Katılımcıların mesleği seçme nedenlerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması	74

KISALTMALAR LİSTESİ

SPSS:	Statistical Package Social Sciences
MKVÖ:	Melbourne Karar Vermede Özsaygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği
SS:	Standart Sapma
F:	Kişi Sayısı
N:	Denek Sayısı
X:	Ortalama Puan
Z:	Z Skoru
P:	Anlamlılık Düzeyi
X²:	Ki-Kare Değeri

1. ÖZET

Karar verme, insanların günlük hayatlarında sıklıkla kullandıkları bir olgudur. İnsanlar rutin işleri ile ilgili bazı kararlar vermenin yanında, bazen ortaya çıkan bazı sorunların çözümü için de karar verme yoluna giderler. Atılganlık kavramı ise literatürde insanların haklarını savunmaları, haklarını savunurken de başkalarının haklarını çiğnememeyi içeren davranışlar şeklinde tanımlanmıştır.

Yapılan bu araştırmada beden eğitimi öğretmenleri ile diğer branş öğretmenlerinin karar verme ve atılganlık düzeylerinin bazı değişkenliklere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Malatya il merkezindeki farklı , ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan 150 beden eğitimi öğretmeni ile 161 diğer branşlarda görev yapan öğretmenler olmak üzere toplam 311 öğretmen katılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin belirlenmesinde Melbourne Karar Verme Ölçeği, atılganlık düzeylerinin belirlenmesinde ise Rathus Atılganlık Envanteri kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel analizlerinde SPSS 22.0 for Windows programında tanımlayıcı istatistik (frekans analizi), One Sample Kolmogorov-Smirnov, Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri kullanılmıştır.

Araştırmanın sonunda öğretmenlerin mesleği seçme nedenlerine, maddi sıkıntı yaşama durumlarına ve görev yaptıkları okullardaki öğrencilerden memnun olma düzeylerine göre karar verme stillerinin anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur ($p<0.05$). Buna karşılık öğretmenlerin branşlarına, yaş gruplarına, cinsiyetlerine, medeni durumlarına, mesleki kıdem yıllarına, eğitim seviyelerine, görev yaptıkları okul türlerine (ilkokul, ortaokul, lise), okulların sosyo-ekonomik özelliklerine, meslektaşlar ile olan ilişkilerine ve iş doyum düzeylerine göre karar

verme stillerinin anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$). Öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin sadece mesleği tercih etme nedenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği bulunmuş ($p<0.05$), buna karşılık branş, yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, eğitim düzeyi, görev yapılan okul türü, okulların sosyo-ekonomik durumu, görev yapılan okulda öğrencilerden memnun olma durumu, maddi sıkıntısı bulunma durumu ve iş doyum düzeyinin öğretmenlerin atılganlık düzeyleri üzerinde önemli birer belirleyici olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0.05$).

Sonuç olarak araştırmada ele alınan demografik özelliklerin öğretmenlerin atılganlık düzeyleri ve karar verme stilleri üzerinde genel olarak önemli birer belirleyici olmadığı söylenebilir. Ancak demografik özelliklerin öğretmenlerin karar verme stilleri ve atılganlık düzeyleri üzerindeki etkilerinin daha iyi anlaşılması için yeni araştırmalara ihtiyaç vardır.

Anahtar kelimeler: Beden eğitimi, öğretmenlik mesleği, atılganlık, karar verme stilleri

2. ABSTRACT

THE EXAMINE THE DECISION-MAKING AND ASSERTIVENESS LEVELS OF PHYSICAL EDUCATION TEACHERS AND OTHER BRANCH TEACHERS IN TERMS OF SOME VARIABLES

The aim of this study is to examine the decision-making and assertiveness levels of physical education teachers and other branch teachers in terms of some variables. Participants of the study were totally 311 teachers 150 of whom were physical education teachers and 161 other branch teachers working at various primary, secondary and high schools in Malatya city center. The Melbourne Decision Making Questionnaire was used to identify decision-making styles of participant teachers, and the Rathus Assertiveness Inventory was used to identify assertiveness levels of teachers. SPSS 22.0 for Windows program was used in descriptive statistical analysis (frequency analysis), One Sample Kolmogorov-Smirnov, Mann Whitney U and Kruskal Wallis H tests were used to analyze the data collected in the study.

At the end of the study, decision making styles of participant teachers in terms of reasons for choosing teaching as a profession, having financial troubles, and being happy with the students of the schools they worked for revealed significant differences ($p < 0.05$). On the other hand, as for branches of teachers, age groups, genders, marital statuses, seniority, education levels, school types they were working (primary, secondary, high school), socio-economic conditions of the schools, relationship with colleagues, and professional satisfaction level decision-making styles, there were no significant difference ($p > 0.05$). Only in terms of their reasons for choosing teaching as a profession showed significant difference

in assertiveness levels ($p < 0.05$), however, age, gender, marital status, seniority, education level, school type they worked in, socio-economic level of the schools they worked in, being happy with the students of the school they worked in, financial troubles and professional satisfaction levels were not observed to be determinant factors on assertiveness levels ($p > 0.05$).

In conclusion, demographic characteristics handled in the study might be accepted as not determinant enough to evaluate assertiveness levels and decision-making styles of teachers in general. However, new studies focusing on the effects of demographic characteristics on decision-making styles and assertiveness levels of teachers are needed to evaluate these effects better.

Key Words: Physical education, Teaching profession, Assertiveness, Decision-making styles.

3. GİRİŞ

Bilindiği gibi karar verme kavramı, çeşitli hareket seçenekleri kullanılarak ortada duran seçeneklerden en iyisinin tercih edilmesini ifade eden bir kavramdır. Karar verme eylemi insanların hayatında vazgeçilmez bir yere sahip olup, insanlar hayatlarının her alanında bazen istemli bazen de istemsiz olarak karar vermek durumundadırlar. Verilen kararlar insanların yaşamını olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütsel açıdan ele alındığı zaman, verilen örgütsel kararlar bir örgütün üretkenliğini arttırmanın yanında örgütsel açıdan zayıflamaya da neden olabilir. Bu nedenle örgütsel açıdan ele alındığı zaman verilen kararların örgütlerin geleceği için önemli bir role sahip oldukları söylenebilir (1).

Karar verme hakkında yapılan bilimsel araştırmaların büyük bir bölümünü, kavrama ve stratejik problem çözme yaklaşımları oluşturmuştur. Karar vermenin; aile içerisinde hangi biçimlerde ele alındığı, mesleki rehberlik alanında mesleki olgunlukla ilişkisi, değişik gelişim dönemlerinde gösterilen özellikler ve kültürlerarası çalışmalarda da gruplar arası farklılaşıp farklılaşmadığı dikkat çeken araştırma konuları olmuştur (2).

Karar verme eylemi sadece insanlar tarafından değil aynı zamanda örgütler tarafından da sıklıkla uygulanmaktadır. Eğer kararı bir kişi veriyor ise kararın sonucu sadece bireyi ilgilendirmektedir. Ancak örgütsel açıdan ele alındığı zaman yöneticilerin vermiş oldukları kararlar bütün örgütsel yapıyı, örgüt içerisinde yer alan diğer kişi ve grupları da etkilemektedir (3).

Atılganlık kavramı, insanların olumlu ve olumsuz duygu, düşünce ve arzularını başkalarının haklarını göz ardı etmemek ve konuda kaygı ya da

suçluluk duymamak şartıyla ifade edebilmesi olarak tanımlanmaktadır (4). Bir kişilik özelliği olarak ele alınan atılganlığın temelinde dürüstlüğe dayalı olarak insanlarla iletişim kurma düşüncesi yatmaktadır. Atılganlık, insanların kendi duygu ve düşüncelerini ifade ederken karşılarındaki bireylerle duygudaşlık yaşamalarına katkı sağlamaktadır. Ayrıca atılganlık kavramı insan ilişkilerinde önemli bir iletişim becerisidir. Atılgan davranış düzeyi düşük olan bireyler diğer kişilerle pasif ilişkiler kurarlar veya kişiler arası ilişkilerde saldırgan davranışlar sergilerler (5).

İnsanların sahip oldukları karar verme stilleri ve atılgan davranış sergileme becerileri yaşa paralel olarak artış gösterir. Özellikle aile eğitimi ve yaşanan sosyal çevrenin karar verme stratejilerinin gelişimine ve atılgan davranış becerilerinin kazanılmasına büyük katkı sağlamaktadır. Özellikle insanların sosyal yaşam içerisinde katıldıkları bazı etkinliklerin psikolojik özellikler üzerine olumlu etkiler yaptığı bilinmektedir. Söz konusu etkinliklerin başında da spor faaliyetleri gelmektedir. Literatürde yer alan birçok çalışmada spora katılımın fiziksel sağlığın yanında psikolojik sağlığı da koruduğu ve geliştirdiği rapor edilmiştir (6,7,8). Ancak spora katılımın veya sporcu kişiliğe sahip olmanın karar verme stilleri veya atılgan davranış sergileme düzeyleri üzerindeki etkilerinin ele alındığı araştırmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu kapsamda yapılan bu araştırmada sporcu kişiliğe sahip ve geçmiş yaşantılarında aktif olarak spora katılmış olan beden eğitimi öğretmenleri ile diğer branş öğretmenlerinin karar verme stillerinin ve atılganlık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır.

3.1.Karar Verme Kavramı

En basit tarifi ile karar verme, sunulan seçenekler veya alternatifler arasından en uygun olanın seçilmesidir (9,10). İnsanlar günlük hayat içerisinde birçok konuda çeşitli kararlar vermektedir. İnsanların vermiş oldukları kararlar içerik ve önemi bakımından birbirinden farklı olsa da ortak bir yapıya sahiptirler. Söz konusu ortak yapı, insanların her durumda seçeneklerini belirlemesi ve hangi seçeneğin istenilen sonucu üretmede en iyi yol olduğuna karar vermesidir. İnsanlar karar verme aşamasında doğru seçenekleri kullandıkları sürece mutlu olacak neticeler elde ederler (11). İnsanların hayatlarının her alanında vermiş oldukları kararlar aslında onların özgür bilinçlerinin ve sorumluluklarının bir göstergesidir. Dolayısıyla karar vermek yaşamın ve insan olmanın bir gerekliliğidir (12).

Karar verme kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için karar verme kavramı ile yakından ilişkili olan bazı tanım ve kavramların da iyi bilinmesi gerekmektedir. Literatürde yer alan bilgiler ışığında karar verme kavramı ile yakından ilişkili olan bazı tanım ve kavramları şu şekilde sıralamak ve açıklamak mümkündür;

Karar verme süreci: Örgütsel yapı içerisinde yöneticilerin organizasyon içerisinde karşılaşılan sorunları çözmek için gerçekleştirdikleri karar vermeye ilişkin eylem ve işlemlerdir.

Karar verme tekniği: Karar verme aşamalarının düzgün bir biçimde yürütülmesini sağlayan, bu sürecin içine gireceği yöntemin ayrıntılarını ortaya koyan olgulardır.

Karar verme ölçütleri: Verilmiş olan bir kararın değerlendirilmesi için belirlenen yol göstericiler veya kriterlerdir.

Karar verme becerisi: Kişilerin yetenek, bilgi, deneyim ve görgülerini problemlerin çözümünde etkili bir biçimde kullanabilme yetenekleridir.

Karar verme hakkı: Yönetim sınırları içinde kimliğini bulan yetki hakkının bir bölümüdür. İlgili yöneticinin örgütteki konumuna, o konumda söz konusu olan yetki ve sorumluluk sınırına bağlıdır (13).

Kararın bölümleri: Karar vermenin temel olarak üç bölümü bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla bilgi, işlem ve seçim boyutlarıdır. Bireylerin karar verebilmek için mutlaka bilgilerini sürekli geliştirmeleri ve mevcut bilgilerini sürekli gözden geçirmeleri gerekir (14).

Koçoğlu (2010:36) karar vermeyi “ karar verme, karşılaşılan durum ile ilgili olarak arzu edilen sonuçlara ulaşabilmek için yol gösterici bilgilerin toplanması, bu bilgiler ışığında sistematik, bilimsel ve mantıklı bir akıl yürütme ile seçenekler oluşturup bunların içinden en uygun olanının seçilerek uygulamaya konmasıdır” şeklinde tanımlamıştır (15).

Evren ve Ülengin’e (1992:1) göre, karar verme insanların günlük yaşamlarında sıkça karşılaştıkları bir olgudur. Verilen kararlar bazen çok basit olsa da, bazı kararların verilmesi oldukça karmaşık bir yapı da gerçekleşmektedir. İnsanların almış oldukları yeni bir iş teklifini değerlendirmeleri, bir ev veya araba alma gibi kararları vermeden önce söz konusu kararlarının sonuçlarını önceden değerlendirmeleri gayet doğal bir durumdur. İnsanların genellikle bu tür durumlarda izledikleri yol ve karar vermeye kullandıkları düşünceleri aldıkları

kararlardan bekledikleri faydalar ekseninde şekillenmektedir. Bazen de insanların vermiş oldukları kararlar hem kendilerini hem de çevrelerindeki bireyleri etkilemektedir. Özellikle örgütsel yapı içerisinde yöneticilerin vermiş oldukları kararlar bu kategoriye girmektedir (1).

Genel olarak karar verme de planlamanın, amaçların, hedeflerin ve tasarlanan stratejilerin, belirli bir sistem içerisinde bütünleştirilerek algılanması gerekmektedir (16). Söz konusu stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması kişinin vereceği karar türüne göre şekillenmektedir. Genel olarak insanların hayatlarında vermiş oldukları kararlar üç gruba ayrılmaktadır. Bunlar; günlük verilen kararlar, dana önemli olan kararlar ve kritik öneme sahip kararlardır.

Günlük kararlar: İnsanların günlük hayat içerisinde verdikleri basit kararlardır. Örneğin; kişinin o gün hangi gömleği giyeceği, öğlen yemeğini nerede yiyeceği veya işe nasıl gideceğine dair verdikleri kararlar günlük kararlardır.

Daha önemli kararlar: Bu kararlar günlük basit kararların aksine kişiler açısından yüksek öneme sahip kararlardır. Örneğin; kişinin hangi bilgisayar sistemini veya hangi bilgisayarı alacağı, herhangi bir seçimde hangi adayı destekleyeceğine dair verecekleri kararlar önem düzeyi yüksek kararlar içerisinde yer almaktadır.

Kritik öneme sahip olan kararlar: Kişinin hangi stratejiyi belirleyeceği, hangi evi alacağı veya şirket olarak hangi ürünü geliştireceklerine dair verdikleri kararlar bu grupta yer almaktadır (17).

En iyi verilen kararlar insanları amaçlarına ulaştıran kararlardır. Verilen karar etkili bir biçimde uygulanmışsa etki sonucu olarak, yeni bir durum, arzulan

bir sonuç meydana gelmiş demektir. Buna karşılık uygulanan kararın ardından istenmeyen bazı sonuçlarda ortaya çıkabilir. Bazen ortaya çıkan olumsuzluklara verilen kararın sonucu oluşan yan etkiler de denilmektedir. Örneğin; verilen bir karar gayet olumlu sonuçlar vermiş olabilir, ancak kararın uygulanma süreci ciddi bir maddi külfet gerektirmiştir. Bu durumda ortaya çıkan maddi külfet kararın uygulanışı esnasında meydana gelen bir yan etkidir (15).

3.1.1.Karar Verme Türleri

Literatürde yer alan çalışmalarda insanların verdikleri bireysel kararların bazı sınıflara ayrıldığı, bunun yanında örgütsel açıdan ele alındığı zaman işletme, kurum, kuruluş ve yöneticilerin vermiş oldukları kararların da çeşitli sınıflandırmalara ayrıldığı görülmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar ışığında karar verme türleri aşağıda sıralanmıştır.

Koçoğlu (2010:38-44) tarafından yapılan araştırmada, karar verme türleri yönetsel kararlar, yönetim düzeyine göre kararlar ve yapılarına göre kararlar şeklinde üç gruba ayrılmış, her grupta bazı alt başlıklara ayrılmıştır. Söz konusu kararlar şu şekilde açıklanmıştır (15);

3.1.1.1.Yönetsel Kararlar

Yönetsel kararlar programlanmış ve programlanmamış kararlar olarak iki gruba ayrılmaktadır.

Programlanmış kararlar: Programlanmış kararlar, sürekli tekrar edilen ve rutin bir hale gelmiş kararlardır. Programlanmış kararlar ilk olarak nasıl uygulanmış ve verilmiş ise ikinci kez yine aynı şekilde uygulanırlar. Programlanmış kararlar özellikle örgütsel yapı içerisinde iç çalışma amaçlarına

ilişkin olabileceği gibi, dışa dönük olarak da uygulanabilir. Bir işletmede verilen günlük kararların tamamına yakını programlanmış kararlar grubuna girmektedir. Örneğin, personelin özlük işleri, alacakları harcırah veya yollukları gibi konularda verilen kararlar ile sürekli siparişte bulunan müşterilere uygulanan fiyat tarifeleri, müşteri şikâyetleri gibi konularda verilen kararlar, önceden tespit edilen programlanmış kararlardır. Alt kademedeki bulunan yöneticilerle orta düzey yöneticilerin verdikleri birçok kararlar programlanmış kararlardır. Ancak örgüt içerisinde bulunan üst düzey yöneticilerin verdikleri birçok karar programlanmış kararların dışında kalmaktadır.

Programlanmamış kararlar: Programlanmamış kararlar, insanların veya örgütlerin vermiş oldukları ve genellikle olağan dışı durumlar için verilen kararlardan oluşmaktadır. Programlanmamış kararlar, genellikle daha önce karşılaşmamış veya geçmiş dönemde örneği fazla bulunmayan sorunların çözümünde kullanılan kararlardır. Bu nedenle insanların verecekleri programlanmamış kararları etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Bunların başında da çözülecek sorunların belirlilik düzeyi gelmektedir. Eğer çözülecek sorunun tüm hatları belirlilik gösteriyor ise problemin çözümüne yönelik kararlar hızlı ve etkili bir biçimde verilecektir. Bununla birlikte programlanmış kararların insanlar ve örgütler açısından nadir olarak uygulandığı bilinmektedir.

3.1.1.2.Yönetim Düzeylere Göre Karar Türleri

Yönetim düzeylerine göre verilen kararlar kurumsal kararlar, stratejik kararlar ve operasyonel kararlar olarak üç sınıfa ayrılmaktadır.

Kurumsal kararlar: Kurumsal olarak verilen kararlar yeni bir iş alanına girme veya yeni bir işletme kurma noktasında alınan kararlardır. Kurumsal kararların başında yer seçimi, işletme kurma, yönetim ve yatırım gibi işletmenin tümünü ilgilendiren kararlar gelmektedir. Kurumsal kararlarda genellikle belirsizlik derecesi yüksek olmaktadır.

Stratejik kararlar: Stratejik kararlar genellikle örgütsel yapı içerisinde verilen çevre analizi, müşteri ihtiyaçları, gelişme yolları ve hizmetlerin değerlendirilmesi (güçlükler ve zayıflıklar, fırsatlar ve tehditler) gibi konularda uygulanan kararlardır. Bunun yanında çalışmaları, vizyon ve değerleri, yargıları ölçülebilir ve pratik sonuçlara ulaştıran kararlar da stratejik kararlar şeklinde nitelendirilmektedir. Stratejik kararlar verilirken işletmenin mutlaka bir bütün olarak ele alınması gerekir. Bir örgütte uygulanacak olan stratejik kararlar, yönetim kurulu üyeleri, genel müdür, genel müdür yardımcısı, planlama yöneticileri ve işletmenin danışmanları tarafından uygulanır. Diğer bir deyişle stratejik kararların alınması tepe yönetimleri aracılığı ile gerçekleştirilir.

Operasyonel kararlar: Operasyonel kararlar işletmelerin genel plan ve amaçları doğrultusunda uygulanan kararlardır. Bu kararlar genellikle örgütlerin alt kademelerini ilgilendiren kararlardan oluşmaktadır. Diğer bir ifade ile operasyonel kararlar bir bölüm veya kısmın kendisine tahsis edilen kaynakların kullanımı ile ilgili alınan kararlardan oluşmaktadır. Örneğin, bir işletmenin reklâm satış ve üretim programları hakkında alacağı kararlar operasyonel karar olarak nitelendirilmektedir. Operasyonel kararların riskleri bulunmadığı için işletmelerin bu kararlar için belirli bir standart politika izlemesi mümkündür.

3.1.1.3.Yapılarına Göre Karar Türleri

Yapılarına göre karar biçimleri dört gruba ayrılmaktadır. Bunlar; yöneticiye dayalı kararlar, parlamenter sisteme dayalı kararlar, uzlaşmacı veya taviz verici kararlar ile ikna sistemine dayalı kararlardır.

Yöneticiye dayalı kararlar: Bu kararlar genellikle örgütsel yapı içerisinde yöneticiler tarafından verilen kararlardır. Programlanabilir kararlara yönelik olan kurallar yönetici tarafından belirlenerek kararın verilmesi bazen astlara da devredilebilir. Bu durum yöneticilerin zor programlanabilir ve/veya programlanamayan kararlarla ilgilenecek zaman bulmalarına katkı sağlar. Buna karşılık programlanamayan kararları belirlemek zordur. Ayrıca bu tür kararların tekrarlanma olasılığı da düşüktür. Söz konusu kararlar yüksek örgüt düzeyi ile yakından ilişkili kararlardır. Yöneticiler tarafından verilen klasik kararlar genellikle ekonomik yapıya yönelik olarak verilen kararlardır. Bu kararların verilmesinde izlenecek yollar ve kurallar önceden bellidir. Diğer bir ifade ile karar verme talimatı hazırdır. Yöneticiler de söz konusu yol ve kurallara uymak zorundadırlar. Özellikle üretim, planlama,, stok kontrolü gibi kararlar genellikle yöneticiye dayalı olarak ortaya çıkan kararlardır.

Parlamenter sisteme dayalı kararlar: Parlamenter sisteme dayalı olan kararlar bütün grup üyelerinin görüş ve önerileri dikkate alınarak verilen kararlardır. Bu kararların verilmesinde bazen oylama da yapılmaktadır. Parlamenter kararların temelinde tüm üyelerin kararlara katılımı ya da görüşlerini ortaya koyma düşüncesi yatmaktadır. Bu sisteme göre kararların alınması, kararların demokratik olduğunu göstermektedir. Bunun yanında parlamenter sisteme dayalı kararlar yöneticiler tarafından onlara resmi idari mevkilerindeki

rolleri uygun olarak alınırlar. Yine parlamenter kararları yerine getirmek için genellikle yetkiler alt kadem de bulunan yöneticilere devredilir. Parlamenter sistemde kararlar üst makamda bulunan kişiler tarafından stratejinin benimsenmesi, amaçların hazırlanması, planların onaylanması aşamalarında diğer yönetim birimlerinde bulunanların görüşlerinin alınarak işletme birimleri arasında bütünlük sağlanmış olur. Örgütsel yapılarda üst kademe yönetim, orta kademe yönetim ve alt kademe yönetim birimlerinin bütünlük içerisinde hareket ederek sorun çözme veya planlar geliştirme konusunda birlikte hareket etmesi parlamenter sistemin benimsenmesi anlamına gelmektedir.

Uzlaşmacı veya taviz verici kararlar: Uzlaşmacı veya taviz verici kararlar, iş süreçlerinde sıklıkla ortaya çıkan görüş farklılıklarında uzlaşma sağlamak için taviz vermek amacıyla alınan kararlardan oluşmaktadır. Taviz verici kararlarda yöneticiler kendi savundukları tezlerden taviz vererek karşı tarafa yaklaşma gibi bir amaçla hareket ederler. Bu uygulamada her iki görüşü savunan taraflar karşılıklı olarak küçük tavizler verirler. Böyle davranarak aradaki görüş ayrılıklarını gidermeye ve uygun bir fikri karşı tarafa benimsetmeye çalışırlar. Örneğin, işçi sendikaları işverenden yüksek oranda bir ücret artışı talep ettikleri zaman, ikili görüşmelerde sendika ve işveren arasında karşılıklı olarak küçük fiyat tavizleri verilmektedir. Böylece karşı tarafında taviz vermesi sağlanmaya ve iki tarafta fikirlerini birbirine benimsetmeye çalışırlar.

İkna sistemine dayalı kararlardır: İkna sistemine dayalı kararlar, yöneticilerin karara katılmalarını sağlamak için toplantının sürdürülmesi ve ikna edilmesi amacıyla alınan kararlardan oluşmaktadır. İkna sistemine dayalı olan kararların boyutu nitelik belirlemek ve kabul edilebilir bir yol bulmak amacı ile

yapılır. Diğer bir ifade ile ikna sistemine dayalı kararlar, kararı yerine getirecek olan alt kademede ki çalışanların kararı benimseme derecesini gösteren kararlardır (15).

Tekin (2009:47-48) tarafından yapılan araştırmada, kararlar sürelerine göre bazı sınıflara ayrılmıştır. Buna göre süreleri açısından kararlar kısa dönemli, orta dönemli ve uzun dönemli kararlar olmak üzere 3 farklı sınıfa ayrılmıştır.

Kısa dönemli kararlar: Genel olarak uygulanma sürelerinin bir yılın altında bulunan kısa dönemli kararlar olarak adlandırılmaktadırlar.

Orta dönemli kararlar: Uygulama sürelerinin bir yıldan fazla olmak şartı ile beş yıl içerisinde uygulanması tamamlanan kararlar orta dönemli kararlar olarak adlandırılmaktadırlar.

Uzun dönemli kararlar: Bir kararın uzun dönemli karar olabilmesi için beş yıl veya daha uzun süre boyunca uygulanmış olması gerekmektedir. Bu şekilde uygulanma süresi beş yıl ve üzeri olan kararlar uzun dönemli kararlar olarak adlandırılmaktadırlar (18).

Literatürde yer alan birçok araştırmada da karar türlerinin karar vericilerin içinde bulundukları durumlara göre sınıflandırıldığı görülmektedir. Genellikle karar vericilerin içinde bulundukları durumlara göre karar verme türlerinin belirlilik durumunda karar verme, belirsizlik durumunda karar verme, risk altında karar verme ve tam belirsizlik durumunda karar verme şeklinde dört sınıfa ele alındığı belirlenmiştir.

Belirlilik durumunda verilen kararlar: Bu karar türü alternatif seçeneklerin sonuçlarının önceden tespit edilebildiği, diğer bir ifade ile alternatif sonuçlarının belirlilik gösterdiği kararlardır (19). Bu nedenle karar vericiler kullanacakları karar verme seçeneğinin hangi sonuçları ortaya çıkaracağını farkındadırlar. Bu karar türünde özellikle yöneticilerin yapmaları gereken en önemli eylem alternatiflerin sonuçlarını listelemek ve örgüt için iyi değeri ortaya çıkarak olan alternatifi seçmektir (20).

Belirsizlik durumunda verilen kararlar: Bu karar türünde birçok konuda belirsizlik söz konusudur. Özellikle alternatiflerin sayısı, alternatiflerin özellikleri, ilgili şartlar ve potansiyel sonuçlara ilişkin olasılıklar belirsizlik arz etmektedir (19). Belirsizlik durumlarında sağlıklı karar verebilmek için karar vericinin belirsizlik haline uyum sağlamış olması gerekir (14).

Risk durumunda verilen kararlar: Bu karar türü genellikle kişinin veya örgütlerin içerisinde bulundukları bazı riskli durumlarda verdikleri kararları kapsamaktadır. Risk altında verilen kararların en belirgin özelliği ortadaki riskin büyüklüğü arttıkça alınacak olan kararın başarısızlık düzeyinin de artacak olmasıdır (20). Çünkü risk altında verilen kararlarda alternatiflerin seçimi belirli olasılıklara göre yapılır ve kesin bir yargı ile alternatif seçilmesi söz konusu değildir (19).

Tam belirsizlik durumunda verilen kararlar: Bu karar türünde bireysel veya örgütsel karar vericilerin ellerinde karara taban oluşturabilecek herhangi bir veri alt yapısı bulunmamaktadır (20).

3.1.2. Karar Verme Süreci

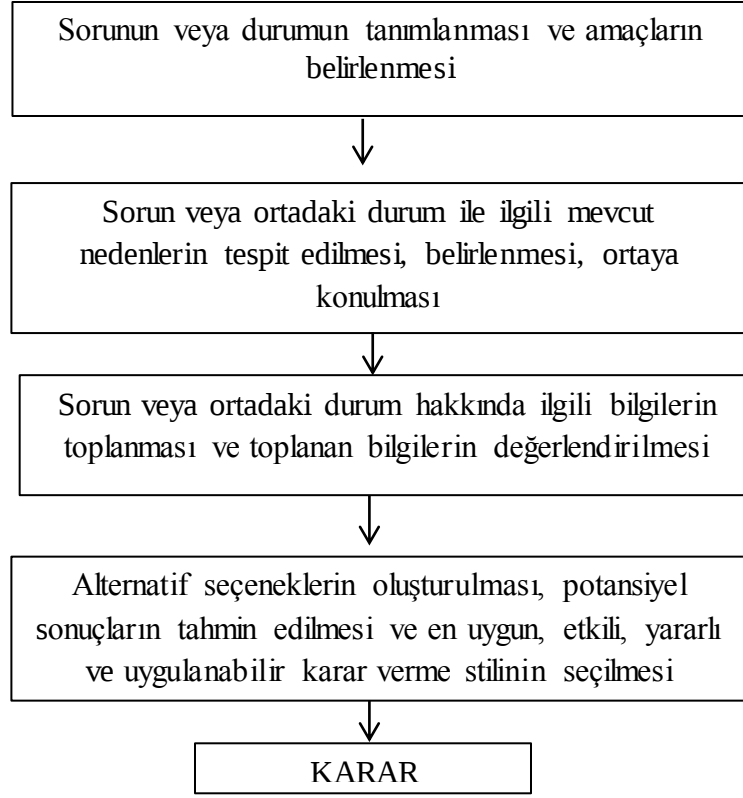
Karar verme süreci karar vericiler açısından oldukça önemli olan ve üzerinde durulması gereken bir olgudur. Karar vericilerin karar verme sürecinin her adımını iyi analiz etmek zorundadırlar. Ayrıca karar vericilerin karar verme sürecinin tüm aşamalarını kontrol ederek ilerlemeleri gerekir. Bu şekilde karar verme süreçlerinin irdelenerek yola devam edilmesi verilecek olan kararın isabet oranını da arttırmaktadır (21).

Karar verme sürecinin bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür;

- Psikolojik ve maddi boyutlarının güç olması,
- Maddi külfeti olması,
- Etkinlik ve rasyonelliğe dayanması,
- Minimum bir yetkinlik ve serbestiye dayanması,
- Geleceğe yönelik olması ve geleceği öngörme amacı taşıması,
- Belirli bir zaman dilimi içerisinde sonuçlanma zorunluluğu bulunması,
- Belirli bir plan ekseninde gerçekleşmesi ve geleceği görebilmeye dayanması,
- Alternatif bazı harcamaları ortaya çıkarması,
- Bir problem çözme süreci niteliğinde olması (15).

Karar verme süresi insanların bireysel olarak karşılaştıkları durumlara karşı verdikleri tepkilerin yanında, örgütsel açıdan da yöneticilerin en fazla meşgul

oldukları konuların başında gelmektedir. Çünkü karar verme süreci başta çok yönlü düşünme olmak üzere, ihtimalleri hesaplamayı, karardan etkilenmesi muhtemel olan kişilerin durumlarını ve örgütsel açıdan ele alındığı zaman gruptaki kişilerin görüşlerini dikkate almayı gerektirmektedir (12). Yine örgütsel karar verme süreçleri göz önünde bulundurulduğu zaman, örgüt yöneticilerin öncelikli olarak karar vermeyi gerektiren bir durum olup olmadığının farkına varmaları gerekmektedir. Eğer karar vermeyi gerektiren bir durum varsa amaçların ve sorunların tanımlanması aşamasına geçilir. Daha sonra istenen amaca ulaşabilmek için hangi yollara başvurulacağı ve hangi alternatif seçeneklerle yola çıkılacağına karar verilir. Bu süreçlerin sonunda yerinde veya yerinde olmayan bir karar verilir. Bu noktadan sonra önemli olan konu kararın değerlendirilmesi ve kararın sonuçların takip edilmesidir (22).



Şekil 1. Karar verme süreci (88)

Karar verme sürecinin başarılı bir biçimde gerçekleşmesi için mutlaka kişinin doğru karar verecek gücü kendisinde bulması gerekmektedir (23). Çünkü karar verme süreci hem kişisel hem de örgütsel açıdan stratejik bir öneme sahiptir. Nitekim karar verme sürecinde kararı verecek kişilerin doğru işlemler yapmaları, karar verme sürecini doğru idare etmeleri ve karar verme eyleminin başarılı olması verilen kararın doğruluğunu arttırmaktadır (3).

İnsanların karar verme süreçleri, karar verme eylemi öncesinde gerçekleştirilen adımların araştırması uzun yıllardır merak konusu olmuştur (2). Bilimsel olarak yapılan araştırmalarda karar verme sürecinin çeşitli bölümlerden

oluştugu belirtilmiştir. Bilimsel yöntemlerin karar verme süreçlerinde kullanılabileceğine dair ilk çalışmaları John Dewey ileri sürmüştür. Söz konusu çalışmalarda karar verme sürecinin problemin anlaşılması, problem hakkındaki bilgilerin toplanması, bilgilerin çözümlenmesi ve yorumlanması, seçenek ve alternatiflerin değerlendirilmesi, en iyi seçeneğin belirlenmesi, karar verme stilinin uygulanması ve değerlendirilmesi aşamalarından oluştuğu belirtilmiştir (24).

Karar verme süreci karar vericiler açısından oldukça sıkıntılı bir süreçtir. Çünkü karar verme sürecinde insanlar sürekli olarak problemi algılamak ve içinde bulunduğu koşullar dâhilinde sorunları çözmek için uğraşırlar. Bu durum bazen karar vericilerin süreçlere karşı çıkmalarına neden olabilir. Nitekim karar verme süreçleri karar vericilerin enerjik olmalarını gerektirmektedir. Karar vericilerin karşılaştıkları güçlükler, süreç içerisinde yer alan bazı mekanizmalar ve diğer dışsal unsurlar karar vericilerde enerji kaybına ve bıkkınlığa neden olabilir. Karar vericilerin enerjilerini tüketen ve mücadele ruhlarını zedeleyen bu unsurlar bazen karar vericinin kendi kişisel özelliklerinden bazen de örgütsel unsurlardan kaynaklanmaktadır (21).

3.1.2.1. Sorunun Tanınması ve Tanımlanması

Amaçların belirlenen süreler içerisinde hedefler doğrultusunda gerçekleşmesini engelleyen unsurlara “sorun” denir. İnsanların hayatlarında karşılaştıkları sorunlar doğal nedenlerle ortaya çıkabileceği gibi, gün geçtikçe karmaşık bir hale gelen insan ilişkileri veya teknolojik gelişmeler de çeşitli sorunlara neden olabilmektedir. Ortaya çıkma nedeni ne olursa olsun sorunların ortadan kaldırılmaması daha büyük sorunları ve sonunda kaosları beraberinde

getirmektedir. Bu noktada sorunların çözümünde kullanılacak karar verme yöntemlerinin belirlenmesinden önce sorunların sahip olduğu temel özelliklerin bilinmesi gerekmektedir. Literatürde sorunların sahip oldukları temel özellikler şu şekilde sıralanmıştır;

- Sorunlar kişisel veya örgütsel açıdan güçlük yaratan unsurlardır,
- Kişinin onu çözme gereksinimi duyduğu gözlenir,
- Kişinin bu sorun ile daha önce sık karşılaşmamış olması gerekir,
- Kişinin ortaya çıkan sorun karşısında hemen karar verebilmesi mümkün değildir (25).

Sorun ile karar verme arasında anlamlı bir ilişki olduğu, karar vermenin aslında karşılaşılan bir sorunu çözmek için yapılan eylem olmasından anlaşılmaktadır. Çünkü karar verme de mutlaka karşılaşılan ve çözülmesi gereken bir sorun vardır. İnsanların herhangi bir soruna bağlı olarak günlük hayatta yapmış oldukları her eylem karar verme olarak nitelendirilmemektedir (26).

Karar verme insanların karşılaşmış oldukları durumlar karşısında göz önünde tutulan alternatiflerin seçiminde sadece bu alternatiflerin tanımlanmasını değil; ayrıca en uygun olanı hedeflerimiz, isteklerimiz, yaşam tarzımız, değerlerimiz ile birlikte gerçekleştirir. Diğer bir ifade ile, karar verme aşamasında durum hakkında bilgi toplamak, problemi tanımlamak oldukça önemlidir (27). Problemler hakkında bilgi toplanırken öncelikli olarak yeni problemlerin ortaya çıkmasını engellemektir. Çünkü belirli bir sorun hakkında bilgi toplanırken ortaya çıkabilecek başka problemler karar vericinin yeni bilgilere ulaşması zorunluluğunu ortaya çıkaracaktır. Bu nedenle sorunun çözümü için doğru ve

gerekli olan bilgilere en kısa yoldan ulaşmak karar verici için oldukça önemlidir. Eğer gerekli olan doğru bilgilere ulaşma işlemi uzun sürerse karar verici için bilgi toplama daha karmaşık bir hale gelecek ve yeni sorunların ortaya çıkmasına neden olabilecektir (25). Bu kapsamda karar verme sürecinde problemin varlığının ve problemin sahip olduğu özelliklerin karar verme davranışını biçimlendirdiği söylenebilir. Aydın (2008:16) karar verme süreçleri göz önünde bulundurularak problemin sahip olduğu özellikleri şu şekilde sıralamıştır;

Problemin önemi: Problemin önemi, örgütsel açıdan değerlendirildiği zaman kurumun politikalarına yön verecek, radikal değişimlere sebep olabilecek ve örgütsel imajı etkileyebilecek bir öneme sahip karar vermeyi ifade etmektedir.

Problemin karmaşıklığı: Problemin sahip olduğu karmaşıklık, verilecek olan kararın belirlenmesi, uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesinde de karmaşıklığa neden olabilmektedir. Özellikle problemin çözümünde kullanılması planlanan seçeneklerin sayısı, değerlendirme ölçütlerinin sahip oldukları nitelikler ve zihinsel olarak işleminden geçen bilginin niceliği, problemin karmaşıklığını etkileyen faktörlerdir. Problemin karmaşık bir yapıda olması verilecek olan kararların hata riskini de arttırmaktadır. Çünkü karmaşıklık unsuru karar verme sürecini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle çözülmesi gereken problemin karmaşıklığının kararın sağlıklı olması açısından müdahale edilebilir ve ölçülebilir olması gerekir.

Problemin aciliyeti: Problemin aciliyeti, problemin sahip olduğu önem veya karmaşıklıktan ayrı olarak değerlendirilmesi gereken bir olgudur. Zaman baskısı, yetersiz insan ve yeterli kaynağın olmaması problemin çabuk

tanımlanması, acilen bir karara varılmasını gerektirir. Kapasitenin doğru kullanımı ya da farklı yönere kaydırılması ile belki bu olumsuzluklar giderilebilir. Ayrıca zaman baskısı psikolojik anlamda bir etki de yaratabilir. Örneğin karar verici özellikle zaman stresine karşı hassas olabilir ve problemin şartları, karar verme durumunun çatısı, tehlikeli olarak algılanabilir (21).

Karar vermeyi gerektiren bir problemin ortadan kaldırılmasında ilk olarak problemin belirlenmesi diğer safhaların oluşumu için de oldukça önemlidir (15). Chase (2001) de karar verme aşamalarının ilk sırasına sorun belirlemeyi koymuştur. Ona göre sorun belirleme aşaması aslında karar vermenin düşünme aşamasını oluşturmaktadır. Bu aşamada sorunun belirlenmesinin yanında verilecek kararın sonundaki hedefin de tanımlanması gerektiğini vurgulamıştır (28). Sorunun tanımlanması verilecek olan kararın temellendirilmesi açısından da oldukça önemlidir. Eğer karar vermeden önce mevcut sorunlar bütünüyle doğru ve net bir biçimde belirlenmiş ise karar öncesi iyi bir temellendirme yapılmış demektir. Bu husus özellikle karar vericilerin güvenli karar almalarında oldukça önemli bir yere sahiptir (29).

Yarahoğlu'na (2010) göre sorunun tanımlanması ve sorunun iyi anlaşılması karar verme işlevinin başarısını arttırmaktadır. Örgütsel yapı içerisinde de karar verme öncesi sorunların iyi tanımlanması organizasyonun karşılaşacağı kayıpları en aza indirmektedir. Bu noktada öncelikli olarak karar vericinin sorunların nedenlerini objektif olarak değerlendirmesi gerekmektedir. Bunun yanında sorunun devam etmesi durumunda ortaya çıkabilecek tüm olumsuzluklar iyi irdelenmeli ve sorunun sınırları iyi belirlenmelidir (25). Aksi takdirde sorunların karar verme sürecini olumsuz yönde etkileyeceği unutulmamalıdır (20).

3.1.2.2. Alternatif Çözümlerin Geliştirilmesi

Alternatif çözümlerin belirlenmesi, kullanılacak olan alternatifler içerisinde en uygun olanlarının tespit edilmesi sürecidir (24). Bunun yanında alternatif seçenekler, karar verici tarafından karar verme esnasında uygulanacak hareket tarzlarını oluşturmaktadır. Belirli bir konuda karar vermeden önce alternatif seçeneklerin değerlendirilmesi, özellikle verilecek bir karar öncesi kişinin elinde en az iki tane alternatif bulunması verilecek karar açısından oldukça önemlidir. Ayrıca karar vericinin elinde iki tane veya daha fazla alternatif seçenek yok ise karar vermeyi gerektirecek bir durum da yok demektir. Karar vericinin alternatif seçenekleri iyi analiz etmesi de ortaya konulacak olan karar açısından önemli bir unsurdur. Çünkü alternatif seçenekler verilecek kararları ve kararlar ile ulaşılacak olan amaçları doğrudan etkilemektedir (30). Örgütsel karar vermede sorunların belirlenmesi ve alternatiflerin seçeneklerin üretilmesinde astlara büyük görevler düşmektedir. Çünkü yöneticilerin objektif ve doğru karar vermelerinde astların sağladığı bilgiler önemli bir yere sahiptir (15).

Karar verme öncesinde yapılacak olan alternatif seçeneklerin değerlendirilmesi aşaması, mevcut alternatif seçeneklerin çeşitli biçimlerde değerlendirilmesini ifade etmektedir. Alternatif seçenekler değerlendirilirken, bu seçeneklerin bazılarını muaf tutup, bazılarının üzerinde durmak, karar vericiler açısından kolay bir durum değildir. Alternatif seçeneklerden veya kararları kolaylaştıran fırsatlardan her biri potansiyel sonuçları dikkate alınarak değerlendirilmelidir. Değerlendirmelerin yapılış sürecinde kişisel tercihlere, önyargılara ve taraflı davranmaya yer verilmemelidir. Benzer şekilde kararların

sonuçları değerlendirilirken de karar vericilerin nasıl bir tutum sergileyerek bu değerlendirmeyi yaptıkları da göz önüne alınmalıdır (21).

Karar vermeyi gerektiren bir sorun ortada olduğu zaman, söz konusu sorunu ortadan kaldırmak için birçok çözüm yoluna başvurulabilir. İnsanların karar verme sürecinde göz önünde bulundurmaları gereken alternatiflerin sayısı da kendine özgü özelliklere göre çeşitlilik göstermektedir. Dolayısıyla karar verme sürecinde sorunun ortadan kaldırılması için kişinin elinde birçok alternatif olması karar vericinin soruna farklı bakış açıları ile yaklaşmasına katkı sağlamaktadır. Ancak alternatif çözümlerin geliştirilmesinde karar vericilerinin hangi seçeneği uygulayacağı konusunda bazı güçlüklerle karşılaştıkları bilinmektedir. Bunun temelinde sorunun çözümü için yeterli bilgiye sahip olmama, mevcut sorunu yeterli düzeyde analiz edememe, sorunu çözmek için kalıplaşmış yöntemlere başvurma ve mantıklı çözümler yerine duygusal çözümlere yönelme yatmaktadır. Burada unutulmaması gereken nokta her sorun için uygun bir karar verme yöntemi olduğudur. Eğer kişi karar verme sürecinde alternatif çözümler geliştirmiyor ise sorunu yeterli düzeyde irdelemediği veya sorunu çözmek konusunda yeterli bilgiye sahip olmadığı söylenebilir (25).

3.1.2.3. Alternatiflerin Değerlendirilmesi

Alternatiflerin değerlendirilmesi sistematik bir araştırma yapılması ile mümkündür. Alternatiflerin değerlendirilmesinden önce problemin iyi bir biçimde tanımlanması en iyi alternatif seçeneği gözden kaçırma olasılığını ortadan kaldırmaktadır. Alternatifler değerlendirilirken mutlaka geçmişte benzer konular hakkında verilen kararlarda kullanılan seçenekler, farklı yaklaşımlar veya

geleneksel seçimler, kendiliğinden ön plana çıkmış olan seçenekler, seçeneklerin özgünlüğü ve yeni ortaya çıkan seçenekler göz önünde bulundurulmalıdır (31).

Örgütsel karar verme de alternatiflerin değerlendirilmesi çeşitli organizasyonel faktörlerden etkilenebilmektedir. Örgütsel karar vermede öncelikli olarak her çözüm önerisi bu faktörlere göre sırayla değerlemeye tabi tutularak bir sıralama oluşturulur. Bu aşamada alternatifler seçeneklerin içerisinde uygulanma ve başarı yüzdesi en fazla olan seçeneğin belirlenmesi amaçlanır. Burada karar vericiye düşen asıl görev ortaya çıkan seçenekler arasındaki en uygun olanını tercih etmektir. En uygun seçenek ile kastedilen en kısa sürede sonuçlanabilecek, en etkin ve maddi boyutları düşük olan seçeneklerdir (15).

3.1.2.4. En Uygun Alternatifin Seçilmesi

Bu aşamada ortadaki açıkça belirlendikten, uygun alternatifler tanımlandıktan ve her alternatifin olası sonuçları imkânlar ölçüsünde iyi biçimde tahmin edildikten sonra, son seçimin, belli olmasa da kolay olacağı düşünülür. Aslında durum tam olarak böyle değildir. Genellikle, belirlenen alternatif seçenekler ortaya birtakım sonuçlar çıkarırlar ve söz konusu sonuçlar, çeşitli zamanlarda, çeşitli derecelerde ve her derecede değişik olasılıklar bulunacak biçimde görünebilir. Ortaya çıkan sonuçlar arasından bir seçim yapmak için karmaşık bir değerler sistemine ihtiyaç vardır. Karar vericinin mutlak anlamda, tam bir değerler sistemine gereksinimi bulunmamaktadır. En uygun alternatifin belirlenmesi aşamasında karar vericinin görevi, sadece tüm alternatiflerin sonuçlarını birbiriyle karşılaştırarak seçim yapmaktır. Alternatiflerden herhangi birisinin seçilmesi işlemi, seçeneklerin değerlendirilmesinden sonra üyeler arasında bir oylama yapılması, ortak bir görüş birliğine vararak veya bir

yöneticinin tek başına bütün sorumluluğu üstlenmesi ile gerçekleşir. Alternatiflerin farklı zaman, yer ve insan faktörüne bağlı olarak farklı sonuçlar verebileceği mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır. Eğer alternatifler arasından sadece bir tane seçenek kullanılıyor ise daha önceden belirlenmiş hedeflere erişme doğrultusunda bir sorunu çözmektir. Bu bağlamda verilen kararın bir amaç değil belirlenen amaçlara ulaşmada kullanılan bir araç olduğu söylenebilir (15).

Karar verme sürecinde en uygun seçeneğin belirlenmesi için ilk olarak her seçeneğin kendi koşulları ve değerlendirme faktörlerinin irdelenmesi gerekmektedir. Örneğin, insanın karar verme sürecinde kullanacağı bir alternatif seçenek kendisine maddi anlamda avantaj sağlarken, kullanacağı diğer bir seçenek de zaman açısından avantaj sağlayabilir. Bu nedenle alternatif seçenekler arasından en iyisinin tercih edilmesinde karar vericinin çok yönlü düşünmesinin ve bütün değerlendirme faktörlerini göz önünde bulundurmasının büyük bir payı bulunmaktadır. Ayrıca alternatifler arasından en kolay olanı, en az maliyete gereksinim duyulanı, en güvenilir olanı ve en kısa sürede çözüme kavuşturacak olanı seçilmelidir (25).

3.1.2.5. Karar Seçeneğinin Uygulanması

Verilecek olan kararın belirlenen amaçları gerçekleştirmede yeterli olması isteniyor ise bir eylem ile uygulanması gerekir ve bütün karar süreci bir eyleme yönelmek için vardır. Eğer verilecek olan karardan etkilenecek başka kişiler bulunuyorsa durum ilgili kişilere iletilmelidir. Böyle bir iletişim sisteminin neticesinde uygulayacak kişilerin bu yönde güdülenmeleri gerekir. Tasarlanan ve uygulanma biçimi ayrıntıları ile belirlenmiş olan bir kararın uygulanmaya başlaması, kararın programlanması anlamına gelmektedir. Alınan karar

uygulanmaya başladıktan sonra, uygulama aşamasında duruma göre yeni bir yapı oluşturmak veya mevcut olan eski yapıyı kullanmak söz konusu olabilir. Ayrıca kararın başarılı olması için karar veren kişi veya kişiler tarafından karar seçeneğinin benimsenmesi gerekir (15).

Karar seçeneğinin uygulanmasından önce mutlaka en iyi alternatif seçeneğin belirlenmesi gerekmektedir. Karar verme sürecinde kullanılacak olan alternatif seçenek belirlendikten sonra kararın uygulanmasına geçilebilir. Burada kararın uygulanması ile kastedilen, kararın uygulanacağı zaman, kararın kimler tarafından uygulanacağı, kararın nasıl bir iş bölümü ile hangi zaman diliminde hayata geçirileceğinin belirlenmesidir. Söz konusu belirlemeler yapıldıktan sonra karar uygulanır. Karar verme sürecinde söz konusu unsurlar dikkate alınmaz veya en iyi alternatif seçenek tercih edilmez ise, karar verme sürecinde hatalar, tekrarlar, eksiklikler veya yanlışlar da ortaya çıkacaktır (25).

3.1.2.6. Karar Sonuçlarının İzlenmesi

Karar verme süreci sadece problemleri çözme ve geleceği yordama değil, aynı zamanda ortaya çıkan sonuçları değerlendirme sürecinden oluşmaktadır (32). Karar sonuçlarının izlenmesi aslında verilen kararın sonuçlarının değerlendirilmesi sürecidir. Kararın sonuçlarının izlenmesi veya değerlendirilmesinin temel amacı, uygulanmış olan kararın başarılı ve tarafsız olmasını sağlamaktır. Uygulamada ileriye dönük bazı riskler ve belirsizlikler karar alanlarında doğal olarak bazı sapmaların ortaya çıkmasına zemin hazırlayacaktır. Ortaya çıkan aksaklıkları zamanında saptamak, saptanan sorunları ortadan kaldırmak için gerekli önlemleri almak hem verilen kararın başarısını arttıracak hem de ileri de verilecek olan kararların da daha sağlıklı olmasına katkı

sağlayacaktır. Bunun yanında karar verme sürecinin sonunda ortaya çıkan sonuçların değerlendirilmesi kişinin karar verme konusundaki bilgi ve deneyiminin de artmasına katkı sağlayacaktır (25).

3.1.3. Karar Verme Davranışını Etkileyen Faktörler

Verilen kararlar geçmiş bir davranış ve gelecekle ilgili sonuçları yansıtmaktadır. Bundan dolayı karar verme, çeşitli süreçlerden oluşan bir yapıya sahiptir. Karar verme, mevcut alternatif seçenekler içerisinde rasyonel ve bilinçli bir seçim yapma süreci olarak ele alınsa da, bu süreci ussal düzenlemelerin dışında bir takım faktörler etkilemektedir. Özellikle örgütlerde, karar verme aşamaları karar vericiler, örgütün içinde bulunduğu koşullar, zaman ve kararı uygulayacak bireyler gibi çeşitli unsurlardan etkilenmektedir (15).

Zaman unsuru, insanların karar verme davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir. İnsanların belirli bir konuda etkili karar verebilmeleri sorunu çözmek için yeterli zamana sahip olmaları ile mümkündür. Eğer kişinin alacağı karar hedeflerin gerçekleştirilmesinde büyük öneme sahip olabilecek bir karar ise, en uygun kararı bulabilmek için ihtiyaç duyulan zamanı kullanmak gerekir. Çünkü kararı vermek için yeterli zamanın olmaması kararın sağlıklı bir karar olma olasılığı azaltmaktadır. Sorunun çabukluğuna göre alınan karar için ayrılan zaman uzun veya kısa olabilir. Kişinin vermiş olduğu kararın ya da karar sürecinin bir maddi maliyeti olması verilen kararları etkiler. Bazı durumlarda karar sürecinin maddi külfetleri olması karar vericileri daha basit eylemlere ve kolay seçeneklere yönelmeye zorlamaktadır (33).

Karar vericilerin sahip oldukları kişisel özellikler ve nitelikler genellikle karar verme davranışını etkilemektedir. Nitekim literatürde kişilerin karar verme davranışları üzerinde zihinsel özellikleri veya kişilik yapılarının etkilerinin araştırıldığı birçok çalışma bulunmaktadır (34,35). Bazı insanlar bilişsel yönleri diğer insanlardan zayıf olduğu için ortada duran problemi anlamakta zorluk çekerler. Bu durum verilecek olan kararın sonucunu doğrudan etkilemektedir. Çünkü karar verme eylemleri ortaya bir problem çıkmasıyla uygulanmaya başlanır. Ayrıca karar verme eylemi bir grubun görüşü alınarak verilecek ise karar vericilerin grupta yer alan diğer insanlarla etkileşimi ve iletişimi de karar verme davranışını ve kararın sonuçlarını etkileyebilmektedir (21).

Temur (2012:34) karar verme eylemini ve karar verme sürecini etkileyen çeşitli unsurların olduğunu belirtmiştir. Bunların başında da zamanın iyi kullanılma durumu, sorunun tespit edilebilme düzeyi, karar verilecek konu hakkındaki mevcut bilgi düzeyinin yeterliliği ve duygusallık gibi unsurların geldiğini belirtmiştir. Ayrıca örgütsel açıdan değerlendirildiği zaman karar vericilerin objektif olma durumlarının veya örgüte etki eden bazı dışsal faktörlerin de karar verme davranışı üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir (13).

Karar vericinin yaşı da karar verme davranışını etkileyen bir unsurdur. Yaşı büyük olan karar vericiler daha önce karşılaştıkları durumlara ilişkin olarak alınan kararlarda, iki karar seçeneğinin olası faydalarını bir diğerine göre, genç bireylere oranla aktif hafızada daha fazla karşılaştırabilmektedir. Bu durum, karmaşık seçenekler arasından en iyi seçeneği seçme ihtimalini yaşı büyük bireyler lehine arttırmaktadır. Bunun yanında kararlar basit veya içerdiği konular iki yaş grubuna eşit yakınlıkta olduğu zaman, yaşı büyük bireylerin en iyi seçimi yapma

ihtimalleri azalmaktadır (33). Ancak bazı kararların verilmesinde kişilerin sahip oldukları demografik özelliklerin herhangi bir etkisi bulunmamaktadır. Bu karar verme türleri genellikle insanların günlük ihtiyaçları hakkında verdikleri kararlardan oluşmaktadır. Örneğin, farklı bölgelerde yaşıyor olsalar da insanların alışveriş yapma konusunda verdikleri kararlar genellikle benzerlik göstermektedir (36).

Karar verme davranışını etkileyen diğer önemli bir unsur karar vericilerin sayılarıdır. Kararlar bazen bir kişi tarafından değil, birden fazla kişinin içinde bulunduğu bir yapı tarafından da verilmektedir. Karar vericilerin sayısının fazla olması genellikle kararın doğru uygulanması, kararın sonuçlarının büyük oranda olumlu yönde olması ve hızlı karar verilebilmesi açısından önemlidir. Ancak grupla verilen kararlar ile kıyaslandığı zaman bireysel olarak verilen kararlar genellikle daha hızlı işleme konulmakta ve sonuçlar daha kısa sürede elde edilmektedir. Bu nedenle grupla verilen kararlarda bazen karar süresinin uzun olması söz konusudur. Bunun yanında grupla verilen kararlardan birden çok görüş dikkate alınarak karar verilmesi bazen tek, net ve doğru bir karar verilmesini de olumsuz yönde etkilemektedir (21).

Yukarıda yer alan literatür bilgilerine ek olarak, örgütlerde karar verme davranışını etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Örgütsel açıdan karar verme davranışını etkileyen bazı unsurlar bireysel karar vermeyi etkileyen unsurlar ile paralellik göstermektedir. Buna karşılık bazı unsurların sadece örgütlerde karar verme davranışını etkilediği söylenebilir. Genel olarak örgütlerde karar verme davranışını etkileyen unsurları şu şekilde sıralamak mümkündür;

- Karar verme aşamalarının karmaşık bir yapıya sahip olması ve çalışanlar tarafından yeterli düzeyde anlaşılabilmesi,
- Karar verme aşamasında toplanan bilgilerin yetersiz olması ve tüm sorunları belirlemede eksik kalması,
- Özellikle resmi kurumlarda kamusal ilkesinin karar vermeyi çok zor ve karmaşık hale getirmesi,
- Kamu yönetiminde gizlilik ve resmi sır ilkelerinin yer alması,
- Örgütlerin kendi organizasyon yapıları dışındaki diğer örgütlere yüksek derecede bağımlı olması,
- Örgütsel ve yasal kuralların hem çok fazla hem de katı olması,
- Karar süreçlerine politik baskıların dâhil edilmesi,
- Araştırma ve ön inceleme çalışmalarının yetersiz ve verimsiz olması,
- Eski kural veya uygulamalara yönetimleri aşırı bağımlı olması,
- Örgüt içerisinde yetki ve sorumluluk konularında yaşanan dengesizlikler veya belirsizlikler,
- Katı bir merkeziyetçi yapıya sahip olunması,
- Bürokratik yapının hantal olması ve örgütlerin hiyerarşik bir yapıda bulunması,
- Örgüt içerisinde ihtiyaçtan fazla ve verimsiz personel bulundurulması,
- İletişim konusundaki yetersizlikler ve sorunlar,
- Karar verme aşamalarında astların gerekli olan katılımlarının sağlanmaması,
- Örgüt yönetimleri tarafından belirlenmiş ve sınırları çizilmiş olan hedeflerin anlaşılır ve ölçülebilir olmaması,

- Performans kriterinin belirsiz olması,
- Ödül ve külfet dengesinin bulunmaması,
- Resmi kurumlarda çalışan yöneticilerinin politik atamalarla sık sık yer değiştirmesi,
- Çalışanların uzmanlık bilgilerinden yeterli düzeyde yararlanılmaması,
- Örgüt dışında yer alan çıkar gruplarının baskısı ve bütçelerinin ödenek yoluyla belirlenmesi sonucu karar kriteri olarak ekonomik olma ilkesinin benimsenmemesi (21),
- Bu maddelere ek olarak örgütsel yapı içerisinde yöneticilerin sergiledikleri liderlik davranışları da karar verme davranışlarını etkilemektedir (37,38).

3.1.4. Karar Verme Stilleri

İnsanlar karşılaştıkları durumlar karşısında farklı karar verme stilleri kullanırlar (13,23). Kullanılacak olan karar verme stilleri genellikle belirli bir ön inceleme veya değerlendirme sonunda uygulanırsa, kararın başarı düzeyi de artmaktadır. Bu noktada kullanılacak olan karar verme stillerinin belirlenmesinden önce karar alma sürecinde bazı soruların sorulması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Dawson (1995) karar alma sürecinde göz önünde bulundurulması gereken ve karar alıcının kendisine sorması gereken soruları şu şekilde sıralamıştır;

- Ortada duran sorun veya durum belli başlı karar almayı gerektiren bir durum mudur?
- Ortada duran soruna aslında bir fırsat gözüyle de bakılabilir mi?

- Ortada duran sorunun çözülmesinde kullanılabilecek bir yol, yöntem veya rehber var mıdır?
 - Alınması gereken karar hangi kategoriye girmektedir?
 - Ortada duran sorun gerçekçi bir sorun mudur? Yoksa sorun hayalden mi ibarettir?
 - Ortada parayı mı yoksa kişiyi mi ilgilendiren bir sorun vardır?
 - Verilecek olan kararlarla ilgili olarak hiçbir girişimde bulunulmazsa hangi sonuçlar ortaya çıkacaktır?
 - Ortada duran sorun daha önce benzeri görülmemiş bir niteliğe sahip midir?
- (29).

İnsanların karar verme stilleri ortadaki durumun özelliğine göre şekillenmektedir. Belirlilik, belirsizlik veya kişinin risk altında olması kullanacağı karar verme stilini etkilemektedir (1). Literatürde karar verme stillerinin çeşitli sınıflara ve alt gruplara ayrıldığı görülmektedir. Bazı karar verme stillerinin farklı isimler altında ancak aynı anlamlarda aktarıldığı da bilinmektedir. Literatürde yer alan bilgiler ışığında insanlar ve örgütler tarafından sıklıkla kullanılan karar verme stillerini şu şekilde sıralamak mümkündür;

Düşüncesizce karar vermek: Düşüncesizce karar vermek, verilecek olan kararın sonucunu çok fazla düşünmeden kararı uygulamak anlamına gelmektedir. Bu karar verme stilinde karar verici “önce kararı vereyim, gerisini sonra düşünürüm” şeklinde bir psikolojik yapıyla karar verme eylemini gerçekleştirir.

Mücadele ederek karar vermek: Bu karar verme stilinde karar verici ilk olarak problemi belirler ve problemin her boyutunu analiz eder. Problem hakkında yeterli bilgiyi toplamaya çalışır ve kafasında belirlediği alternatifleri en iyi şekilde kullanmaya çalışır. Bu karar verme stilini kullanan bireylerin karşılaştıkları en büyük sorun zaman içerisinde geliştirmeye çalıştıkları alternatifler arasında kaybolup kararı sağlıklı verememeleridir.

Planlı karar vermek: Bu karar verme stilinde karar vericiler hem duyguları hem de mantıkları ile beraber hareket etmeye çalışırlar. Bu karar verme stilini kullanan bireylerde “ben kaderimin kaptanım, geleceğimden de ben sorumluyum” düşüncesi hakimdir (13).

Çok ölçütlü karar verme: Çok ölçütlü karar verme de öncelikli olarak karar verici tüm alternatifleri göz önünde bulundurur. Daha sonra alternatifleri kendi görüşüne göre ve başarılı olma potansiyeline göre sınıflara ayırır. Son aşamada ise hangi alternatifi uygulayacağına karar verir. Son kararı vermeden önce de mutlaka alternatifler arasındaki kıyaslamadan faydalanır.

Çok amaçlı karar verme: Bu karar verme stilini kullanan bireylerin verecekleri karar ile birden fazla amacı gerçekleştirme düşünceleri vardır. Çok amaçlı karar verme de karar verici sürecin, kaynakların, çevrenin ve diğer etkenlerin oluşturduğu kısıtlılıkları göz önünde bulundurarak hareket eder (26).

Kararsız karar verme: Bu karar verme stilini kullanan bireyler vermiş oldukları kararlardan pek hoşnut olmazlar. Bu nedenle sürekli yeni kararlar alma eğiliminde olurlar ve başkalarının kararlarından da sürekli olarak etkilenirler.

Kendi başına (bağımsız) karar verme: Bu karar verme stilini kullanan bireyler kendi özerkliklerini kazanmış bireylerdir. Ayrıca bu karar verme stilini kullanan bireyler, belirli bir konuda karar verilmesi gerekiyor ise kendi başlarına karar verecek motivasyona her zaman sahiptirler.

Mantıklı karar verme: Bu karar verme stilini kullanan bireyler seçenekler hakkında bilgi toplayarak karar verme sürecini başlatırlar. Daha sonra seçeneklerin sahip oldukları özellikler dâhilinde seçeneklerin olumlu ve olumsuz sonuçlarını göz önünde bulundurarak karar verirler.

İçtepesel karar verme: Bu karar verme stili genellikle kararlara duygusal yaklaşmayı içermektedir. İçtepesel karar verme stilini kullanan bireyler içlerinden geldikleri gibi karar verirler. Bu nedenle içtepesel karar verme stilini kullanan bireyler seçenekler hakkında yeterli değerlendirmeyi yapmazlar (39).

3.1.5. Karar Verilirken Dikkat Edilecek Hususlar

İnsanlar hayatlarının birçok döneminde yaptığı veya yapmayı düşündüğü eylemler için alternatifler arasından bir seçim yapmak durumunda kalmaktadır. Karar verme eylemi insan hayatı ile içli dışlı bir kavram haline geldiği için bazen verilen kararların farkında bile olunmayabilir. Buna karşılık verilmesi gereken kararlar her zaman belirlilik içeren, rutin ve basit yapılarda olmazlar. Bazen verilen kararlar belirsizlik altında, yüksek oranda risk içeren ve karmaşık bir yapıya sahip olabilirler. Böyle bir durumda, karar veren kişi çeşitli yöntemler kullanarak alternatifler arasından bir tanesini tercih etme yoluna gider. Verilecek olan kararın karmaşıklığı ve önem düzeyi yükseldikçe karar verici üzerindeki baskı ve karar vericinin önemi de artmaktadır. Verilen kararların önem düzeyleri

ise insanların hayatında yapacağı değişiklikler ile doğru orantılıdır. Özellikle alınan kararın telafisinin mümkün olmadığı durumlarda verilecek olan kararın önemi daha da fazla artmaktadır (10).

İnsanlar belirli bir sorun karşısında karar verirken ilk olarak sorunu iyi analiz etmek ve sorunun çözümüne uygun karar verme stratejileri belirlemek zorundadırlar. Bu nedenle kişinin karşılaştığı sorun karar vermeyi gerektiriyor ise kişinin mutlaka sorunu çözmek için acele etmemesi gerekir. Aksine kişinin sorunu çözmek için sorunu belirleyecek kadar yeterli zamanı kendisine tanınması gerekmektedir (17).

3.1.6. Karar Verme İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Altay (2011) tarafından yapılan araştırmada, karar verme stilleri üzerinde kişilerin sahip oldukları duygusal zekânın etkisi ele alınmıştır. Bu kapsamda yapılan araştırmada yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin karar verme stillerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya giyim sektöründe faaliyet gösteren 53 orta ve üst düzey yönetici katılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerini belirlemek üzere Duygusal Zekâ Ölçeği; karar verme stillerini belirlemek üzere de Karar Verme Stilleri Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda, araştırmaya katılan yöneticilerin genel duygusal zekâ düzeyleri ile karar verme stillerinin ortalamanın üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında yöneticilerin duygusal zekâ düzeyleri arasında, yaş, yöneticilik düzeyi, mesleki kıdem, konu hakkında eğitim alma ve kitap okuma bakımından anlamlı farklılıklar görüldüğü tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin karar verme stillerinde farklılaşma yaratan parametrelerin ise eğitim durumu ve yöneticilik düzeyi değişkenleri olduğu belirlenmiştir. Ayrıca,

araştırmaya katılan yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin, karar verme stilleri üzerinde kısmen de olsa anlamlı bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir (40).

Certel ve diğerleri (2013) tarafından yapılan araştırmada, takım sporu yapan sporcuların empati ve karar vermede öz saygı ve karar verme stillerinin cinsiyet, spor türü ve spor deneyimi değişkenlerine göre incelenmesi ve karar vermede özsaygı ve karar verme stillerine göre empatinin yordanması amaçlanmıştır. 2010 sezonunda İzmir ilindeki kulüplerde lisanslı olarak basketbol, futbol ve hentbol oynayan, yaş ortalaması 22.95 ± 3.45 yıl ve spor yapma deneyimi 9.57 ± 4.85 yıl olan toplam 202 sporcu katılmıştır. Araştırmanın sonunda duygusal empati ve toplam empati puanının kadın sporcuların lehine yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Hentbolcuların duygusal empatileri basketbol ve futbolculara kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında spor deneyimi 1-9 yıl olan sporcuların karar vermede öz saygıları spor deneyimi 10 yıl ve üzeri olan sporculara göre düşük olduğu ve kaçınan ve panik karar verme stillerini daha çok kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır (41).

Acat ve Dereli (2012) tarafından yapılan araştırmada, karar verme stillerinin farklı bir bilişsel boyut üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda araştırmada okul öncesi öğretmenliği bölümü öğrencilerinin karar verme stratejileri ve akademik başarılarının öğrenme motivasyonlarını yordama gücü ele alınmıştır. Araştırmaya Selçuk Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi ve Eğitim Fakültesinde Okul öncesi Öğretmenliği Bölümüne devam eden 360 öğrenci katılmıştır. Araştırmanın sonucunda okul öncesi öğretmenliği bölümü öğrencilerin en fazla kullandıkları karar verme stili mantıklı karar verme stili olduğu bulunmuştur. Öğrencilerin bilişsel ve yaşam boyu öğrenme hedef

motivasyonlarının oldukça yüksek düzeyde olduğu, bununla birlikte içsel ve dışsal motivasyonlarının yüksek düzeyde, öğrenme için olumsuz faktörler motivasyonlarının ise düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğrencilerin kullandıkları karar verme stillerinin ve akademik başarılarının öğretmenlik mesleğine ilişkin motivasyonları alt boyutlarını anlamlı düzeyde etkilediği belirlenmiştir. Bunun yanında öğrencilerin akademik başarıları, mantıklı karar stratejisi, bağımsız karar stratejisi ile öğrenme için olumsuz faktörler motivasyon puanları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan öğrencilerin içtepesel karar stratejisi puanları ile yaşam boyu öğrenme hedef motivasyonları puanları ve içsel motivasyon puanları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Öğrencilerin kullandıkları mantıklı karar stratejisi puanları ile yaşam boyu öğrenme hedef motivasyonları puanları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca öğrencilerin kullandıkları içtepesel karar stratejisi, kararsız karar stratejisi puanları ile öğrenme için olumsuz faktörler motivasyonları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (39).

Badour (2013) tarafından yapılan araştırmada, insanların çalıştıkları kurumlarda vermiş oldukları kararların bazı örgütsel ve çevresel faktörlerden etkilenebileceği düşünülmüş, bu kapsamda hastane yöneticilerinin karar verme tarzlarına göre örgüt çevresi algılarına ilişkin bir alan araştırması yapılması amaçlanmıştır. Araştırmaya Türkiye de faaliyet gösteren 36 farklı hastanenin yöneticisi katılmıştır. Araştırmanın sonunda yöneticilerin vermiş oldukları kararların genel olarak örgütsel yapı ve süreçler ile bazı çevresel faktörlerden etkilendiği tespit edilmiştir (20).

Bakan ve Büyükbeşe (2008) tarafından yapılan araştırmada çalışanların katılımcı karar verme stilleri hakkındaki görüşlerinin incelenmesi amaçlanmış, bu kapsamda kararlara katılım konusunda çalışanların düşüncelerine yönelik bir alan çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya Kahramanmaraş ilindeki tekstil sektöründe faaliyet gösteren 20 firma çalışanı katılmıştır. Toplam katılımcı sayısı 265 ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın sonunda çalışanların özellikle kendi bölümlerini ve kendi çalışmalarını ilgilendiren konularda kararlara katılmak istedikleri ortaya belirlenmiştir. İşletmelerin hedeflerini daha iyi anlama, üstlerle yakın ilişkiler içerisinde bulunma ve kararların kalitesini artırma gibi unsurların çalışanları kararlara katılmaya teşvik eden unsurların başında geldiği belirlenmiştir. Bunun yanında çalışanların kararlara katılımıyla, iş doyumu, motivasyon ve koordinasyonun artacağı, ayrıca çalışanların kararları ve işletme hedeflerini daha iyi anlayabilecekleri sonucuna ulaşılmıştır (22).

Certel ve diğerleri (2013b) tarafından yapılan araştırmada, tekvando sporcularında benlik saygısı ve karar verme stillerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda sporcuların karar verme stillerinin cinsiyetlerine göre bazı farklılıklar gösterdiği belirlenmiş, buna karşılık sporcuların başarı düzeyleri veya antrenör davranışlarının sporcuların karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir (42).

Gacar (2011) tarafından yapılan araştırmada, Türkiye'deki beden eğitimi ve spor öğretim elemanlarının karar verme ve atılganlık düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Türkiye'deki 51 üniversitede yer alan, beden eğitimi ve spor alanında görev yapan muhtelif statülerdeki 1105 öğretim elemanı

oluşturmuştur. Araştırmanın örneklem grubunu evrenin % 52.48'ne denk gelen 580 öğretim elemanı oluşturmuştur. Araştırmanın sonunda öğretim elemanlarının atılganlık düzeyleri üzerinde yönetsel görev değişkeninin etkisi gözlenirken, karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri açısından ise; yaş, boy, kilo, akademik unvan, akademik hizmet süresi ve görev yaptığı bölüm değişkenleri ile istatistiksel yönden anlamlı farklılık gözlemlendiği tespit edilmiştir. Öğretim elemanlarının atılganlık düzeylerinin genel olarak orta düzeyin üstünde, karar vermede özsaygı ve karar verme stillerinin alt boyutlarından dikkatli karar verme stilleri yüksek iken, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinin düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak öğretim elemanlarının atılganlık düzeyleri arttıkça, karar vermede özsaygı ve dikkatli karar verme stili pozitif yönde, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stilleri ise negatif yönde yükseldiği belirlenmiştir. Ayrıca araştırmanın sonunda öğretim elemanlarının atılganlık düzeyleri ve karar verme stilleri açısından yeterlilik kazanabilmeleri beden eğitimi ve spor mesleği açısından önemli olduğu bulgularına ulaşılmıştır (14).

Taşdelen (2001) tarafından yapılan çalışmada, öğretmen adaylarının bazı psiko-sosyal değişkenlere göre karar verme stillerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesinin değişik bölümlerinde öğrenim gören 451 (223 kız, 228 erkek) 4.sınıf öğrencisi katılmıştır. Araştırmanın sonunda, rasyonel karar verme stili ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, problemlerle başa çıkma düzeyinin değerlendirilmesi ile anlamlı düzeyde bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Öğrencilerin sahip oldukları bağımlı karar verme stili ile sosyo-ekonomik düzey algısı, aile davranışlarının

algılanması, kendi ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, problemlerle başa çıkma düzeyi algısı ile anlamlı düzeyde ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Öğrencilerin sahip oldukları kaçınma karar verme stilinin kendi ile ilgili kararlarda etkili olan kişinin değerlendirilmesi, zekâ ve yetenek açısından kendini yeterli algılama düzeyi, problemlerle başa çıkma düzeyinin değerlendirilmesi ile anlamlı düzeyde ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Öğrencilerin sahip oldukları kendiliğinden-anlık karar verme stilinin aile davranışlarının algılanması, zekâ ve yetenek açısından kendini yeterli algılama düzeyi ile anlamlı düzeyde ilişkisi olduğu bulunmuştur. Bunlara ek olarak öğrencilerin sahip oldukları sezgisel karar verme stilinin değişkenlerin herhangi birisi ile anlamlı bir ilişkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir (2).

Tatlılıoğlu ve Deniz (2011) tarafından yapılan araştırmada farklı öz-anlayış düzeylerine sahip niversite ğrencilerinin karar vermede öz-saygı, karar verme stilleri ve kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Selçuk niversitesi'nin farklı bölümlerinde öğrenim görmekte olan 468 kadın ve 249 erkek olmak üzere toplam 717 ğrenci katılmıştır. Araştırmanın sonunda öğrencilerin sahip oldukları farklı öz-anlayış ve öz-saygı düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir (9).

Tekin (2009) tarafından yapılan araştırmada, yönetimde karar verme ve yöneticilerin karar verme biçimleri üzerinde durulmuştur. Bu kapsamda araştırmada batı Antalya bölgesinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerindeki çeşitli departman yöneticilerinin karar verme stillerini tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya toplam 39 işletme katılmış olup, 39 işletmeden 37'sinde insan kaynakları departmanı, 33'nde nbro departmanı, 32'sinde de

yiyecek ve içecek departmanı yöneticilerine ulaşılmış, böylece toplamda 102 anket uygulanabilmektedir. Araştırmanın sonunda otel yöneticilerinin en fazla kullandıkları karar verme stilinin başında sezgisel karar verme stilinin geldiği tespit edilmiştir (18).

Temur (2012) tarafından yapılan araştırmada, öğretmen algılarına göre yöneticilerin karar verme stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 2010-2011 yıllarında Rize merkezinde, ilçelerinde ve belde köylerinde görev yapan, toplam 18 branşta 971 öğretmen katılmıştır. Araştırmanın sonunda kadın öğretmen algılarına göre yöneticilerin karar verme stillerini değerlendirildiği zaman, yöneticilerin çoğunlukla çekingen davrandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin medeni durumları açısından ele alındığı zaman, yöneticilerin evli-dul öğretmenlere karşı karar verirken kendilerini daha çekimser hissettiklerini, onların sahip olduğu sorumlulukları göz önünde bulundurarak daha esnek davrandıkları belirlenmiştir. Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri açısından ele alındığı zaman, yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre yöneticiler karar verirken daha çekimser davranıyor, kararlarını zamana yayıyor, karar verirken bir an önce olsun diyerek panik karar veriyor sonuçlarına ulaşılmıştır. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri dikkate alındığı zaman, 1-5 yıllık öğretmenlerle kıyaslandığı zaman diğer öğretmenlerin yöneticilerin kararlarında daha dikkatli davrandıklarını düşündükleri belirlenmiştir. Öğretmenlerin yaşları göz önünde bulundurulduğu zaman, yaş düştükçe öğretmenlerde, yöneticilere yönelik kaçınan ve çekimser karar verme algısının düştüğü belirlenmiştir. Yöneticilerin dikkatli karar verme stili ile öğretmenlerin normatif bağlılıkları arasındaki ilişkinin negatif yönde olduğu sonucuna ulaşılmış,

elde edilen bu sonucun öğretmenlerin, yöneticilerinin dikkatli karar verme stillerine ilişkin algıları arttıkça normatif bağlılık algılarının azaldığını gösterdiği belirtilmiştir. Benzer şekilde yöneticilerin dikkatli karar verme stili ile öğretmenlerin devamlılık bağlılıkları arasındaki korelasyonun negatif olduğu sonucuna ulaşılmış, bu sonucun da öğretmenlerin, yöneticilerinin dikkatli karar verme stillerine ilişkin algıları arttıkça devamlılık bağlılık algılarının azaldığını gösterdiği belirtilmiştir (13).

Yılmaz ve Altınok (2010) tarafından yapılan çalışmada, öğretmen adaylarının duygusal zekâ düzeylerinin karar vermede özsaygı ve karar verme stillerini yordama gücünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Selçuk Üniversitesi eğitim fakültelerinde öğrenim görmekte olan 4. sınıf öğrencilerin arasından tesadüfi küme örnekleme yoluyla seçilen toplam 415 öğrenci katılmıştır. Araştırmanın sonunda duygusal zekâ ölçeğinin tüm alt boyutları (kişisel beceriler, kişilerarası beceriler, uyumluluk, stresle başa çıkma, genel ruh durumu) ile karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme stili arasında pozitif yönlü anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında duygusal zekâ ölçeğinin tüm alt boyutları ile karar verme stillerinden kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stilleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca öğretmen adaylarının duygusal zekâ yetenekleri onların karar vermede özsaygı ve dikkatli, kaçınan, erteleyici ve kaçınan karar verme stillerini anlamlı bir şekilde açıkladığı belirtilmiştir (23).

Destefano ve diğerleri (2001) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin karar verme stillerinin geliştirilmesine yönelik olarak verilecek eğitimin öğretmenlerin karar verme stilleri üzerinde nasıl bir etki oluşturacağı belirlenmeye

çalışılmıştır. Araştırmaya engelli çocukların bulunduğu sınıflarda görev yapmakta olan toplam 80 öğretmen katılmıştır. öğretmenlere ilk olarak eğitim verdikleri çocuklar hakkında bilgilendirici ve farkındalık yaratıcı eğitim çalışmaları uygulanmıştır. Öğretmenlerin karar verme stilleri de eğitim programının öncesinde ve program başladıktan bir sene sonra test edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin karar verme stillerinin farklılaştığı, öğrencilerin ihtiyaçlarını daha iyi benimsedikleri ve kendilerine güven düzeylerinde anlamlı bir artış meydana geldiği belirlenmiştir (43).

Baker ve diğerleri (2003) tarafından yapılan araştırmada, farklı spor dallarında yer alan sporcuların spor dalına özgü karar verme stillerinin gelişmesinde, antrenmanlarda spor dalına özgü çalışmalara katılma sürelerinin etkisi ele alınmıştır. Araştırmanın sonunda sporcuların spor dalına özgü karar verme stillerinin spor dalına özgü antrenman yapma süreleri ile yakından ilişkili bir konu olduğu sonucuna ulaşılmıştır (44).

Lee ve diğerleri (2007) tarafından yapılan araştırmada, sporcuların ahlaki ve etik karar verme stillerinin ölçülmesinde kullanılmak için ölçek geliştirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda 375 genç sporcunun katılımı ile üç alt boyuttan oluşan bir ölçek geliştirilmiş olup, araştırmada kadın sporcularla kıyaslandığı zaman erkek sporcuların, genç sporcular ile kıyaslandığı zaman yaşı büyük olan sporcuların ve bireysel spor dalları ile ilgilenen sporcular ile kıyaslandığı zaman takım sporu yapan bireylerin etik ve ahlaki karar verme stillerini daha fazla kullandıkları belirlenmiştir (45). Consales ve diğerleri (2014) tarafından yapılan araştırmada da etik ilkelerin karar verme stilleri içerisinde her zaman olması gereken unsurlar olduğu belirtilmiştir (46).

Eldeleklioğlu (1999) tarafından yapılan araştırmada karar stratejileri ile ana-baba tutumları arasında ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Ankara Üniversitesi'nde öğrenim gören toplam 500 üniversite öğrencisi katılmıştır. Araştırmanın sonunda anne-baba tutumunun demokratik olmasının öğrencilerin mantıklı ve bağımsız karar verme stillerini olumlu yönde, kararsız olma düzeyini ise olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bunun yanında anne-babanın koruyucu veya otoriter olmasının öğrencilerin mantıklı karar verme stillerini olumsuz yönde etkilediği, öğrencilerin kararsız olma durumlarını ise olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir (47).

Alver (2005) tarafından yapılan araştırmada, psikolojik danışma ve rehberlik eğitimi alan öğrencilerin empatik beceri ve karar verme stratejilerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Atatürk Üniversitesi, Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalı'nda öğrenim gören 171 öğrenci katılmıştır. Araştırmanın sonunda, cinsiyet açısından ele alındığı zaman, empatik beceri puan ortalamaları arasında kadın öğrencilerin lehine, bağımsız ve içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında ise erkek öğrencilerin lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu; Buna karşılık cinsiyete göre mantıklı karar verme ve kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir. Öğrencilerin yaş grupları açısından ele alındığı zaman, öğrencilerin mantıklı karar verme ve kararsızlık puan ortalamaları arasında 17- 21 yaş grubunun lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu; yaş gruplarına göre empatik beceri, bağımsız ve içtepesel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir. Öğrencilerin öğrenim gördükleri

sınıf düzeyleri açısından ele alındığı zaman, sınıf düzeylerine göre empatik beceri, mantıklı ve içtepsel karar verme puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu; yaş gruplarına göre bağımsız karar verme ve kararsızlık puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir (48).

Köksal ve Gazioglu (2007) tarafından yapılan araştırmada, duygusal zekâ ile karar verme stratejileri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Genç bireyler üzerinde yapılan araştırmaya toplam 384 birey katılmıştır. Araştırmanın sonunda duygusal zeka ile mantıklı karar verme stili arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu, buna karşılık duygusal zeka ile bağımlı karar verme stili arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı belirlenmiştir (49).

3.2.Atılganlık Kavramı

İnsanlar toplum içerisinde diğer bireylerle iletişimlerinde çeşitli yöntemler kullanmaktadırlar. Diğer bir ifade ile bireyler ilişkilerini sürdürürken bazı davranış biçimlerine başvururlar. Söz konusu davranış biçimleri atılğan, saldırgan veya çekingen davranışlardır. Atılğan davranış hem saldırganlık hem de çekingen davranışın arasında yer almaktadır. Bu nedenle atılğan davranışlar insanlar için önemli birer sosyal beceridirler (50).

Genel olarak atılğanlık kavramı, kişinin kendisini ve sahip olduğu yasal haklarını kollaması şeklinde tanımlanmaktadır. Bu kapsamda kişinin kendi duygu ve düşüncelerini aktarırken veya ne istediğini belirtirken açık ve dolaylı olmadan konuşabilmesi atılğan bir davranış olarak belirtilmektedir (51). Atılğanlık düzeyi insanların çalışma hayatlarında yükselmelerine paralel olarak artmaktadır. Bunun yanında stres düzeyi yüksek işlerle uğraşan bireylerin aynı iş ortamında daha az

stres altında çalışan bireylere kıyasla daha yüksek atılganlık düzeyine sahip oldukları araştırma sonuçları ile desteklenmektedir (52).

Atılgan davranış biçiminin insanlara kazandırdığı çeşitli yararlar bulunmaktadır. Söz konusu faydaları şu şekilde sıralamak mümkündür;

- Atılganlık davranışlar kişilerin sahip oldukları iletişim becerilerini geliştirir.
- Atılgan davranışlar sergileyen kişilerin kendine güven duyguları gelişir.
- Atılgan davranışlar kişisel memnuniyet düzeyini artırır.
- Atılgan davranışlar sergileyen kişilere toplumun gösterdiği saygı artar.
- Atılgan davranışlar sergilemek insanların karar verme düşüncelerini olumlu yönde etkiler (51).

Bazen saldırganlıkla eş anlamlı kullanılmasına karşılık, atılganlık her zaman saldırganlık anlamına gelmemektedir. İnsanların kendilerini kolayca ifade edebiliyor olması da bir tür atılganlık davranışı olarak değerlendirilebilir. Nitekim atılganlık davranışı başkalarının haklarını ihlal etmeden, kişinin kendi haklarını kabul edilebilir biçimde savunmayı da içermektedir. Bunun yanında atılganlık, dolaysız yollardan faydalanılarak kurulan dürüstçe, etkileyici ve açık bir iletişim çeşididir. Ancak çeşitli ihtiyaç ve haklarınızı bu yolla savunurken, bu hakların sizin hakkınız olduğuna inanmanız gerekmektedir (53).

Atılgan davranışlar toplum içerisinde her zaman fark edilebilen davranışlardır. Çünkü atılgan davranışların sahip olduğu bazı özellikler bulunmaktadır. Atılgan davranışların sahip olduğu genel özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür;

- Atılğan davranışlar kendine ifadeye dayalıdır.
- Atılğan davranışın temelinde başkalarının hakkına saygı göstermek yatmaktadır.
- Atılğan davranışlar dürüstlük içermektedir.
- Atılğan davranışlar dolaysız ve kesin olarak uygulanan davranışlardır.
- Atılğan davranışlarda bir ilişkide her iki tarafın eşitliğine ve yararına güdümlü olma amacı yatmaktadır.
- Atılğan davranış duyguların, hakların, gerçeklerin, görüşlerin, ricaların ve sınırların söze dökülmesinden oluşmaktadır.
- Atılğan bir biçimde iletilmek istenen mesaj için göz teması, ses, vücut duruşu, yüz ifadesi, mesafe, zamanlama ve dinleme gibi dil dışı öğelerden yararlanmaktadır.
- Atılğan davranış ile toplumsal sorumluluk üstlenilmektedir (51).
- Atılğan davranışlarda düşünce dürüst ve uygun bir dille aktarılır. Söz konusu aktarma biçimi sadece olumlu değil, aynı zamanda olumsuz olaylar için de geçerlidir.
- Atılğanlık davranışı sergilenirken kişi sadece kendisini değil, aynı zamanda karşısındaki kişinin de düşüncelerini göz önünde bulundurur. Ayrıca atılğan davranışlar ile karşıda bulunan kişi ile etkili bir iletişime ve etkileşime geçmek mümkündür (54).
- Atılğan davranışlar uygulanış biçimleri açısından toplumda saygı uyandıran ve atılğan davranış sergileyen kişinin de saygınlığını arttıran bir davranış biçimidir (55).

Yukarıda yer alan literatür bilgisi değerlendirildiği zaman atılgan davranış biçiminin kişiler arası ilişkilerde önemli bir olgu olduğu söylenebilir. Çünkü bireyin kendini kolay bir biçimde ifade edebilmesi, kişinin kendisini ifade ederken çevresindeki diğer insanların haklarına da saygı göstermesi, ilk olarak kişinin çevresi ile etkili bir iletişim kurabilmesine katkı sağlar, ikinci olarak da toplumsal açıdan mutlu ve huzurlu bireyler oluşmasına katkı sağlar. Atılgan davranışlar sergilemeyen bireyler ise birçok psikolojik ihtiyacını karşılayamadığı için sosyal açıdan doyumsuz bir yapıya bürünmektedir (56).

3.2.1. Atılganlık Biçimleri

İnsanların akıllarından geçen düşünceleri karşılarında bulunan kişilere aktarabilmesi, onun düşüncelerini anlama potansiyeli toplumsal yaşamın temelini oluşturmaktadır. Bunun yanında insanlar sahip oldukları söz konusu potansiyel düzeyine göre çevresiyle olan ilişkilerinin niteliğini şekillendirerek benliğinin gelişimine de önemli oranda katkıda bulunmaktadır. İnsanların diğer bireylerle iletişim düzeyleri ile beceri ve tutumlarına bağlı olarak kurduğu ilişkiler bazen kendilerini engellenmiş, öfkeli, huzursuz gibi rahatsız edici duyguları yaşamalarına zemin hazırladığı gibi sakin, rahat, mutlu ve doyumlu bir yaşam sürmelerine de zemin hazırlamaktadır (56). Bu nedenle diğer insanlarla ilişkilerinde kullanılan iletişim becerileri, aslında insanların yaşamını birçok açıdan etkilemektedir. İnsan ilişkilerinde kullanılan iletişim becerilerinden birisinin de atılganlık olduğu bilinmektedir (50,57). İnsanların diğer bireyler ile iletişimlerinde ve ilişkilerinde kullandıkları atılgan davranış biçimleri çeşitli sınıflara ayrılmaktadır. Atılganlık davranışının çeşitlerine ilişkin bilgilere aşağıda değinilmiştir.

3.2.1.1. Temel Atılganlık

Temel atılganlık biçimi inançların, duyguların ve düşüncelerin, basit ve net bir biçimde dile getirilmesini ifade etmektedir. Genellikle, “Ben ... istiyorum.” ya da “Ben ... hissediyorum.” şeklinde kurulan cümleler temel atılganlık davranışı sergileyen kişiler tarafından sıklıkla kullanılan cümlelerdir (51). Bireylerin sahip oldukları inançları da dürüst bir biçimde ifade etmeleri de temel atılganlık davranışlar içerisinde değerlendirilmektedir (55).

3.2.1.2. Empatik Atılganlık

Empatik atılganlığın temelinde etkileşimde olunan kişiye karşı duyarlı olma eylemi yatmaktadır. Empatik atılganlık iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama karşıdakinin içinde bulunduğu durumu ve duygularını anlamak; ikinci aşama ise, kendi hakkınızı da kollayan bir biçimde, bu anlayışı dile getirmektir. Örneğin; “Gerçekten çok meşgul olduğumu görüyorum ama ilişkinizin sizin için de önemli olduğunu hissetmek istiyorum. Bundan dolayı senden bana, yalnızca ikimizin beraber olabileceği bir zamanı ayırmanı istiyorum.” Şeklinde kurulan bir cümle empatik atılganlığa örnek gösterilebilir (51,55).

3.2.1.3. Artan Atılganlık

Bu atılganlık biçimi iletişim kurulan kişinin, iletişim kuran kişiye yönelik temel atılganlık davranışına tepki vermediği ve kişinin haklarını çiğnemeye devam ettiği zaman uygulanan bir atılganlık biçimidir. Bu noktada kişinin sergilemiş olduğu atılganlık davranışının dozu artırılmakta ve bazı durumlarda kişi resmi davranışlar sergileyecek düzeye gelmektedir (58). Örneğin, kişinin “ arabamın işini yarın 5’e kadar bitirmezseniz, daha iyi bir şirkete götürmek

zorunda kalacağım’’ şeklinde sergilemiş olduğu yaklaşım artan atılganlık örneğidir (55).

3.2.1.4. Ben Dilini Kullanarak Atılganlık

Bu atılganlık biçimini sergileyen bireylerde söze “ben” diye başlayarak duyguların, düşüncelerin, dilek ve isteklerin kişinin kendisine ait olduğunun vurgulandığı görülür. Burada atılgan davranış sergileyen kişinin kullandığı cümleler genellikle dört bölümden meydana gelmektedir. Bunlar; karşıdaki kişinin belirli bir davranışına işaret etme, davranışın kendisi üzerinde yarattığı etkiyi ve neler hissettirdiğini belirtme, davranış nasıl yorumladığını söyleme ve nasıl bir davranışın tercih edildiğini aktarma eylemleridir (59).

3.2.2. Atılganlığın Gelişimi

Atılganlık davranış sergileme becerisi çocukluk çağlarında gelişmeye başlar. Çocuklar yaşadıkları sosyal çevre içerisinde farklı yaşam becerileri kazanabilme, kendisi ve çevresiyle ilgili kararlar alabilme ve uygulayabilme çabası içine girerler. Literatürde sosyal becerilerin ve iletişim becerisinin temelini oluşturan, sosyal ilişkilerde önemli davranış biçimlerinden biri olarak kabul edilen atılganlık davranışı, çocuğun sağlıklı iletişim becerileri geliştirebilmesi açısından önemli bir olgudur. Bunun yanında çocuklarda atılganlık düzeyinin düşük olması çocuğun sosyal çevreden soyutlanmasına, sağlıklı iletişim kurma zorluğu yaşaması, iletişim kaygısı taşıması, öz saygısının, öz güveninin düşük olması gibi çeşitli olumsuz sonuçlara neden olabileceği düşünülmektedir (50).

Dönmez’e göre; atılganlık gelişimi bebeklik döneminden itibaren özgüven gelişimine paralel olarak gerçekleşmektedir. Ayrıca özgüven ile atılganlık

arasında bazı farklılıkların olduğu vurgulanmıştır. Özgüven, atılgan bireyin sahip olduğu niteliklerden sadece bir tanesini oluşturmakla beraber, atılgan davranış sergileyen bireylerin özgüvenleri genellikle yüksektir. Bunun yanında bireyin özgüveninin olması da atılgan davranış sergilemesini kolaylaştıran bir unsurdur. Kendine güven duygusu, insanların tüm yaşamları boyunca devam etmektedir. Kişilik gelişimi ve atılgan davranış sergileme biçimleri de yaşam boyu devam eden süreçlerdendir (55).

3.2.3. Atılganlığın Eğitimi

Günümüzde başta aile, okul ve iş yaşamı başta olmak üzere iletişim problemleri gittikçe artma eğilimi göstermektedir. İnsanların sahip oldukları duygu ve düşüncelerini açıkça söylememeleri, yaş ve mevki bakımından daha büyüklerle rahat konuşamama, bir arkadaş grubuna girememe, karşı cinsle arkadaş olamama gibi unsurlar iletişimsizliğin temel nedenleri olarak gösterilmektedir. Bu sorunların ortadan kaldırılması, insanların atılganlık düzeylerinin artırılması ve buna bağlı olarak da toplumsal yapı içerisinde görülen iletişim problemlerinin en aza indirilmesi için bazı eğitim programları uygulanmaktadır (60). Bu eğitim programları ile sadece kişinin atılganlık düzeyi ve iletişim becerilerinin geliştirilmesi değil, aynı zamanda kişinin duygu ve düşüncelerini sosyal ortama uygun biçimde ifade etme becerisinin de geliştirilmesi amaçlanmaktadır (58).

Adana ve diğerleri (2010) tarafından yapılan araştırmada, atılganlık gelişiminin desteklenmesinde atılganlık eğitiminin faydalarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında atılganlık eğitimi uygulanarak hemşirelik mesleğindeki bireylerin atılganlık düzeylerindeki değişiklikler incelenmiştir. 103 hemşirenin katıldığı araştırmada ilk olarak katılımcılara araştırmayı tanıtıcı anket

ve atılganlık düzeylerini belirlemeyi amaçlayan ölçek uygulanmıştır. Daha sonra hemşireler atılganlık eğitimine dâhil edilmiş ve eğitimin birinci ayı ile üçüncü ayının sonunda atılganlık gelişimleri ölçek kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır. Ön test değerleri ile kıyaslandığı zaman hemşirelerin atılganlık düzeylerinin ikinci ve üçüncü ölçümlerde anlamlı düzeyde daha yüksek bulunduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular ışığında çalışanların atılganlık düzeylerinin artırılmasında atılganlık eğitime katılmanın faydalı olacağı vurgulanmıştır (61).

Atılganlık eğitimleri, atılgan davranış becerilerinin geliştirilmesi gereken her bireye uygulanabilmektedir (61). Bunun yanında atılganlık eğitimi kişinin atılgan davranışlar kazanma becerisini arttırmaktadır (50,60,62). Atılganlık eğitiminde ailenin de büyük bir rolü olup, ebeveyn tutumunun çocukların atılgan davranış sergileme düzeylerini etkilediği bilinmektedir (63). Farklı meslek grupları üzerinde yapılan bilimsel çalışma sonuçları da uygulanan atılganlık eğitim programlarının kişilerin atılganlık düzeylerini geliştirmeye katkı sağladığını ortaya koymaktadır (61). Bu nedenle atılganlık eğitiminin alınması insanın sosyal çevrede sağlıklı iletişim kurabilmesi için oldukça önemlidir. Bunun yanında çeşitli meslek gruplarında çalışacak olan bireylerin örgün eğitim programları içerisinde atılganlık eğitimi de almaları önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Örneğin; öğretmenlerin mesleki açıdan birçok özelliğinin üst düzey olması gerektiği, bu kapsamda çok sayıda vasfı bir arada taşıması gereken öğretmenlerin meslek hayatına başlamadan önce atılganlık eğitimi almaları gerektiği vurgulanmıştır (64). Bunun yanında atılganlık eğitiminin insanları diğer psikolojik özellikleri üzerinde de katkı sağlayacağını belirten araştırma bulguları da mevcuttur (65).

4. GEREÇ VE YÖNTEM

4.1.Araştırma Modeli

Araştırmada literatürde sıklıkla kullanılan ‘‘tarama’’ modeli kullanılmış ve veri toplama işlemlerinde likert tipi ölçeklerden faydalanılmıştır. Likert tipi ölçekler ile yapılan tarama modellenli araştırmalara eğitim alanında sıklıkla rastlandığı bilinmektedir (66). Tarama modellenli araştırmalarda bazı parametrelerin çeşitli değişkenler ışığında ele alındığı da bilinmektedir (67). Bu çalışmada da öğretmenlerin sahip oldukları bazı demografik özelliklerin karar verme stilleri ve atılganlık düzeyleri üzerindeki etkileri incelenmeye çalışılmıştır.

4.2.Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmamızın evreni Malatya il merkezindeki mevcut bulunan 72 tane lise ile 128 tane ortaokulda görev yapan 350 beden eğitimi öğretmeni ile 5452 branş öğretmeni ,örneklemi ise 150 beden eğitimi öğretmeni ile 161 diğer branşlarda görev yapan öğretmenler olmak üzere toplam 311 öğretmen katılmıştır.

4.3.Veritoplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır (Ek-1). Araştırmada kullanılan anket toplam üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemeyi amaçlayan sorular bulunmaktadır. Demografik sorular araştırma problemlerine uygun olacak şekilde bizzat araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Demografik sorular ile öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem, eğitim düzeyi, görev yaptıkları okul türü, görev yapılan okulun ekonomik durumu, öğretmenlerin öğrencilerden memnun olma durumu, öğretmenlerin diğer meslektaşları ile ilişki

durumları, öğretmenlerin maddi sıkıntı yaşama durumları, iş doyum düzeyleri ve öğretmenlik mesleğini seçme nedenlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Anketin ikinci bölümünde öğretmenlerin karar verme stillerini ölçmeyi amaçlayan ölçek bulunmaktadır. Öğretmenlerin karar verme stillerinin belirlenmesinde Melbourne Karar Vermede Özsaygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği (MKVÖ), kullanılmıştır. Ölçek Deniz (2004) tarafından Türkçeye uyarlanarak geliştirilmiştir (68). MKVÖ I karar vermede özsaygıyı (kendine güven) belirlemeyi amaçlayan bir ölçek olup, ölçek toplam 6 maddeden meydana gelmekte ve üç madde tersten puanlanmaktadır. Melbourne Karar Vermede Özsaygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeğinden alınabilecek en yüksek puan 12' dir. Ölçekten alınan puanların yüksek olması karar vermede özsaygının yüksek olduğunun göstergesidir. MKVÖ II, karar verme stillerini ölçmektedir. 22 madde ve dört alt ölçekten oluşmuştur. Bunlar; dikkatli (6 madde), kaçınan (6 madde), erteleyici (5 madde) ve panik (5 madde) karar verme stilleridir. Puanların yüksekliği, ilgili karar verme stiline kullanıldığını göstermektedir (69).

Anketin üçüncü bölümünde öğretmenlerin atılganlık düzeylerini belirlemeyi amaçlayan ölçek bulunmaktadır. Öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin belirlenmesinde Rathus (1973) tarafından geliştirilen Rathus Atılganlık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek temelde kişilerarası ilişkilerde atılganlığın ölçülmesi için geliştirilmiştir. Rathus Atılganlık Ölçeği'nin Türkçe geçerlilik ve güvenirlik çalışması 1980 yılında Voltan tarafından gerçekleştirilmiştir. Rathus Atılganlık Ölçeği farklı kültürlere uygulanması, kısa sorulardan oluşması ve değerlendirmesinin kolay olması gibi avantajlara sahiptir. toplam 30 maddeden oluşan Rathus Atılganlık Ölçeği'nden alınan toplam puanlar -90 ile +90 arasında

değişmektedir. Her madde de 6'lı likert tipinde seçeneğe sahip ve seçenekler -3 ile +3 arasında puanlanmaktadır (-3 bana hiç uymuyor, -2 bana oldukça uymuyor, -1 bana pek uymuyor, +1 bana biraz uyuyor, +2 bana oldukça uyuyor, +3 bana çok iyi uyuyor). Ölçeğin genelinden alınan puana göre, -90 ile +10 puan arası çekingen, +10 ile + 90 puan arası atılgan davranış olarak değerlendirilmektedir (59,70).

4.4.İstatistiksel Analiz

Elde edilen verilerin analizinde SPSS 22.0 for Windows Paket Programı kullanılmıştır. Ölçeklere ilişkin veriler analiz edilmeden önce verilerin güvenilir olup olmadığı güvenilirlik analizi ile incelenmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda aşağıdaki tabloda yer alan veriler elde edilmiştir.

Tablo 1. Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Ölçekler	Maddeler	Cronbach's Alpha
Atılganlık Ölçeği	Tüm Maddeler	,81
Karar verme (Özsaygı)	Kısım I Tüm Maddeler	,63
Karar verme (Dikkatli)	Kısım II 2, 4, 6, 8, 12, 16	,70
Karar verme (Kaçınan)	Kısım II 3, 9, 11, 14, 17, 19	,67
Karar verme (Erteleyici)	Kısım II 5, 7, 10, 18, 21	,69
Karar verme (Panik)	Kısım II 1, 13, 15, 20, 22	,68

Tablo incelendiğinde Atılganlık Ölçeğinin yüksek düzeyde güvenilir olduğu, Karar Verme Ölçeğinin alt boyutlarının ise analiz edilebilecek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir.

Güvenilirlik analizi sonrasında katılımcıların ölçeklerden elde ettiği verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla yapılan

One Sample Kolmogorov-Smirnov analizi sonucunda Atılganlık Ölçeği ile Karar Verme Ölçeğinin tüm alt boyutlarının normal dağılım göstermediği görülmüştür. Bu nedenle çeşitli değişkenlere göre karşılaştırmalar yapmak için non-parametrik analiz yöntemleri kullanılmıştır. Katılımcıların branşları, cinsiyetleri, medeni durumları, meslektaşlarıyla ilişki düzeyleri ve maddi sıkıntıları olup olmaması değişkenlerine göre karşılaştırmalar yapmak için Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Katılımcıların yaş grupları, mesleki kıdemleri, görev yaptıkları okul türleri, görev yaptıkları okulların sosyo ekonomik düzeyleri, görev yaptıkları okuldaki öğrencilerden memnuniyet düzeyleri, iş doyum düzeyleri ve mesleği seçme nedenlerine göre karşılaştırmalar yapmak için ise Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda grupların arasında anlamlı farklılık bulunması durumunda post-hoc test olarak Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Yapılan bu karşılaştırma analizleri sırasında anlamlılık düzeyi $p<0,05$ olarak belirlenmiştir. Bunlara ek olarak katılımcıların ölçeklerden elde ettikleri puanların ortalama ve standart sapma değerlerinin belirlenmesinde tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerinin yüzdelik dağılımlarının ve sayılarının belirlenmesinde ise frekans analizi kullanılmıştır.

5. BULGULAR

5.1.Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Tablo 2. Katılımcıların branşlarına göre frekans ve yüzde dağılımları

Branş	F	%
Beden Eğitimi	150	48,2
Diğer	161	51,8
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %48,2'si beden eğitimi öğretmeni, %51,8'i ise diğer branş öğretmenleridir.

Tablo 3. Katılımcıların cinsiyetlerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları

Cinsiyet	F	%
Kadın	103	33,1
Erkek	208	66,9
Toplam	311	100,0

Araştırmaya katılanların yaklaşık olarak 2/3'ünü erkek öğretmenler oluşturmaktadır.

Tablo 4. Katılımcıların yaş gruplarına göre frekans ve yüzdelik dağılımları

Yaş grupları	F	%
23-32 yaş	89	28,6
33-42 yaş	180	57,9
42+ yaş	42	13,5
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %28,6'sı 23-32 yaş, %57,9'u 33-42 yaş ve %13,5'i 42 yaş üzerindedir.

Tablo 5. Katılımcıların medeni durumlarına göre frekans ve yüzde dağılımları

Medeni durum	F	%
Evli	257	82,6
Bekâr	54	17,4
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %82,6'sı evli, %17,4'ü ise bekârdır.

Tablo 6. Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları

Mesleki kıdem	F	%
1-5 yıl	49	15,8
6-10 yıl	92	29,6
11-15 yıl	97	31,2
16-20 yıl	43	13,8
20+ yıl	30	9,6
Toplam	311	100,0

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %15,8'inin mesleki kıdemi 1-5 yıl, %29,6'sının 6-10 yıl, %31,2'sinin 11-15 yıl, %16,20'sinin 13,8 yıl ve %9,6'sının ise 20 yıldan daha fazladır.

Tablo 7. Katılımcıların eğitim düzeylerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları

Eğitim düzeyleri	F	%
Lisans	287	92,3
Yüksek Lisans	24	7,7
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %92,3'ü lisans, %7,7'si ise yüksek lisans mezunudur.

Tablo 8. Katılımcıların görev yaptıkları okul türlerine göre frekans ve yüzdeler dağılımları

Okul türü	F	%
İlkokul	30	9,6
Ortaokul	169	54,3
Lise	112	36,0
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %9,6'sı ilkokul, %54,3'ü ortaokul, %36'sı ise liselerde görev yapmaktadır.

Tablo 9. Katılımcıların görev yaptıkları okullardaki öğrencilerin sosyo- ekonomik düzeylerine göre frekans ve yüzdeler dağılımları

Sosyo ekonomik düzey	F	%
Düşük	75	24,1
Orta	217	69,8
Yüksek	19	6,1
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %24,1'i sosyo ekonomik düzeyi düşük okullarda görev yaparken, %69,8'si orta seviyedeki sosyo ekonomik yapıya sahip okullarda görev yapmakta ve %6,1'i yüksek seviyedeki sosyo ekonomik yapıya sahip okullarda görev yapmaktadır.

Tablo 10. Katılımcıların meslektaşlarıyla ilişki düzeylerine göre frekans ve yüzdeler dağılımları

İlişki düzeyi	F	%
Orta	73	23,5
İyi	238	76,5
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %23,5'i meslektaşlarıyla orta düzeyde, %76,5'i ise iyi düzeyde ilişkiye sahiptir.

Tablo 11. Katılımcıların görev yaptıkları okuldaki öğrencilerden memnuniyet düzeylerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları

Memnuniyet düzeyi	F	%
Düşük	41	13,2
Orta	212	68,2
Yüksek	58	18,6
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %13,2'si öğrencilerinden düşük düzeyde memnunken, %68,2'si orta düzeyde, %16,8'si ise yüksek düzeyde memnundur.

Tablo 12. Katılımcıların maddi sıkıntısı olması durumlarına göre frekans ve yüzdelik dağılımları

Maddi sıkıntı durumu	F	%
Var	88	28,3
Yok	223	71,7
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %28,3'ünün maddi sıkıntısı bulunmaktadır.

Tablo 13. Katılımcıların iş doyum düzeylerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları

İş doyum düzeyi	F	%
Düşük	48	15,4
Orta	196	63,0
Yüksek	67	21,5
Toplam	311	100,0

Araştırmaya katılanların %15,4'ü düşük düzeyde iş doyumuna sahipken, %63'ü orta düzeyde ve %21,5'i yüksek düzeyde iş doyumuna sahiptir.

Tablo 14. Katılımcıların mesleği seçme nedenlerine göre frekans ve yüzdelik dağılımları

Mesleği seçme nedeni	F	%
Çocukluk hayalim	135	43,4
Aile isteği	46	14,8
Öğretmenliğin toplumsal statüsü	41	13,2
Ekonomik nedenler	42	13,5
Diğer	47	15,1
Toplam	311	100,0

Katılımcıların %43,3'ünün çocukluk hayali öğretmen olmak iken, %14,8'i aile isteği, %13,2'si öğretmenliği toplumsal statüsü, %13,5'i ekonomik nedenler ve %15,1'i diğer nedenlerle öğretmenlik mesleğini seçmiştir.

5.2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerine ilişkin bulgular

Tablo 15. Katılımcıların karar verme stilleri puanlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Karar verme stilleri	N	En düşük	En yüksek	X	Ss
Karar vermede öz saygı	311	1	12	9,66	2,04
Dikkatli karar verme stili	311	3	12	9,48	2,24
Kaçıngan karar verme stili	311	0	11	3,81	2,53
Erteleyici karar verme stili	311	0	10	3,76	2,35
Panik karar verme stili	311	0	10	3,65	2,32

Tablo incelendiğinde katılımcıların karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme stilini yüksek düzeyde kullandıkları, kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stillerini ise düşük düzeyde kullandığı tespit edilmiştir.

Tablo 16. Katılımcıların branşlarına göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Branş	N	X	Ss	Z	P
Öz saygı	Beden Eğitimi	150	9,69	2,20	-,740	,459
	Diğer	161	9,65	1,89		
Dikkatli	Beden Eğitimi	150	9,56	2,38	-,984	,325
	Diğer	161	9,42	2,11		
Kaçınan	Beden Eğitimi	150	4,19	2,60	-2,278	,023*
	Diğer	161	3,47	2,42		
Erteleyici	Beden Eğitimi	150	3,89	2,50	-,527	,598
	Diğer	161	3,64	2,20		
Panik	Beden Eğitimi	150	3,85	2,45	-1,154	,248
	Diğer	161	3,48	2,21		

Tablo incelendiğinde katılımcıların branşlarına göre karar verme stilleri puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ancak Kaçınan karar verme stilinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.($p>0,05$).

Tablo 17. Katılımcıların cinsiyetlerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Cinsiyet	N	X	Ss	Z	P
Öz saygı	Kadın	103	9,71	2,13	-,453	,650
	Erkek	208	9,65	2,01		
Dikkatli	Kadın	103	9,50	2,16	-,160	,873
	Erkek	208	9,49	2,29		
Kaçınan	Kadın	103	3,75	2,57	-,172	,864
	Erkek	208	3,85	2,52		
Erteleyici	Kadın	103	3,74	2,28	-,076	,940
	Erkek	208	3,77	2,39		
Panik	Kadın	103	3,92	2,19	-1,484	,138
	Erkek	208	3,52	2,39		

Katılımcıların karar verme stillerinden elde ettikleri puanları cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 18. Katılımcıların yaş gruplarına göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Yaş grupları	N	X	Ss	X ²	P
Öz saygı	23-32 yaş	89	9,84	1,96	,970	,616
	33-42 yaş	180	9,57	2,17		
	42+ yaş	42	9,74	1,65		
Dikkatli	23-32 yaş	89	9,71	1,91	1,237	,539
	33-42 yaş	180	9,47	2,34		
	42+ yaş	42	9,12	2,46		
Kaçınan	23-32 yaş	89	3,37	2,78	5,038	,081
	33-42 yaş	180	4,07	2,50		
	42+ yaş	42	3,67	1,97		
Erteleyici	23-32 yaş	89	3,93	2,53	,463	,793
	33-42 yaş	180	3,73	2,34		
	42+ yaş	42	3,55	2,00		
Panik	23-32 yaş	89	3,64	2,46	4,358	,113
	33-42 yaş	180	3,82	2,37		
	42+ yaş	42	2,98	1,70		

Tablo incelendiğinde katılımcıların yaş gruplarına göre karar verme stillerinden elde ettikleri puanların istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 19. Katılımcıların medeni durumlarına göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Medeni durum	N	X	Ss	Z	P
Öz saygı	Evli	257	9,65	2,11	-,060	,952
	Bekar	54	9,78	1,70		
Dikkatli	Evli	257	9,42	2,27	-1,174	,241
	Bekar	54	9,83	2,10		
Kaçınan	Evli	257	3,93	2,52	-1,806	,071
	Bekar	54	3,28	2,54		
Erteleyici	Evli	257	3,69	2,29	-,999	,318
	Bekar	54	4,09	2,64		
Panik	Evli	257	3,62	2,28	-,412	,681
	Bekar	54	3,81	2,55		

Katılımcıların karar verme stilleri puanları medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 20. Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Mesleki kıdem	N	X	Ss	X ²	P
Öz saygı	1-5 yıl	49	10,12	1,76	3,831	,429
	6-10 yıl	92	9,70	2,00		
	11-15 yıl	97	9,59	2,16		
	16-20 yıl	43	9,42	2,37		
	20+ yıl	30	9,47	1,72		
Dikkatli	1-5 yıl	49	10,08	1,67	7,669	,104
	6-10 yıl	92	9,16	2,18		
	11-15 yıl	97	9,74	2,31		
	16-20 yıl	43	9,02	2,44		
	20+ yıl	30	9,37	2,53		
Kaçınan	1-5 yıl	49	3,27	2,57	3,114	,539
	6-10 yıl	92	3,78	2,57		
	11-15 yıl	97	4,04	2,61		
	16-20 yıl	43	4,05	2,46		
	20+ yıl	30	3,77	2,19		
Erteleyici	1-5 yıl	49	4,24	2,72	2,532	,639
	6-10 yıl	92	3,76	2,26		
	11-15 yıl	97	3,64	2,32		
	16-20 yıl	43	3,47	2,35		
	20+ yıl	30	3,80	2,07		
Panik	1-5 yıl	49	3,73	2,57	3,848	,427
	6-10 yıl	92	3,58	2,43		
	11-15 yıl	97	3,80	2,25		
	16-20 yıl	43	3,88	2,29		
	20+ yıl	30	2,97	1,87		

Tablo incelendiğinde katılımcıların mesleki kıdemlerine göre karar verme stilleri puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 21. Katılımcıların eğitim düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Eğitim düzeyleri	N	X	Ss	Z	P
Öz saygı	Lisans	287	9,64	2,02	-1,366	,172
	Yüksek lisans	24	9,96	2,39		
Dikkatli	Lisans	287	9,50	2,25	-,288	,774
	Yüksek lisans	24	9,33	2,24		
Kaçınan	Lisans	287	3,84	2,52	-,892	,372
	Yüksek lisans	24	3,50	2,73		
Erteleyici	Lisans	287	3,73	2,28	-,335	,738
	Yüksek lisans	24	4,17	3,06		
Panik	Lisans	287	3,70	2,28	-1,427	,154
	Yüksek lisans	24	3,08	2,81		

Tablo incelendiğinde katılımcıların eğitim düzeylerine göre karar verme stilleri puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 22. Katılımcıların görev yaptıkları okul türlerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Okul türü	N	X	Ss	X ²	P
Öz saygı	İlkokul	30	10,20	1,81	3,040	,219
	Ortaokul	169	9,75	1,89		
	Lise	112	9,40	2,30		
Dikkatli	İlkokul	30	9,73	2,03	1,504	,471
	Ortaokul	169	9,64	2,08		
	Lise	112	9,20	2,50		
Kaçınan	İlkokul	30	3,30	2,55	2,374	,305
	Ortaokul	169	3,73	2,49		
	Lise	112	4,08	2,58		
Erteleyici	İlkokul	30	3,57	2,62	,914	,633
	Ortaokul	169	3,71	2,36		
	Lise	112	3,89	2,27		
Panik	İlkokul	30	3,30	2,17	,634	,728
	Ortaokul	169	3,67	2,29		
	Lise	112	3,73	2,44		

Katılımcıların karar verme stilleri puanları görev yaptıkları okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 23. Katılımcıların görev yaptıkları okulların sosyo ekonomik düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Sosyo ekonomik düzey	N	X	Ss	X²	P
Öz saygı	Düşük	75	9,55	2,36	,438	,803
	Orta	217	9,69	1,94		
	Yüksek	19	9,95	1,99		
Dikkatli	Düşük	75	9,45	2,43	,038	,981
	Orta	217	9,49	2,20		
	Yüksek	19	9,58	1,98		
Kaçınan	Düşük	75	4,19	2,61	1,976	,372
	Orta	217	3,68	2,54		
	Yüksek	19	3,95	2,01		
Erteleyici	Düşük	75	4,25	2,34	4,227	,121
	Orta	217	3,62	2,34		
	Yüksek	19	3,47	2,39		
Panik	Düşük	75	4,15	2,61	4,440	,109
	Orta	217	3,49	2,19		
	Yüksek	19	3,58	2,55		

Tablo incelendiğinde katılımcıların karar verme stilleri puanlarının görev yaptıkları okulların sosyo ekonomik düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 24. Katılımcıların meslektaşlarıyla ilişki düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	İlişki düzeyi	N	X	Ss	Z	P
Öz saygı	Orta	73	9,93	1,72	-,843	,399
	İyi	238	9,59	2,13		
Dikkatli	Orta	73	9,45	2,24	-,188	,851
	İyi	238	9,50	2,25		
Kaçınan	Orta	73	3,97	2,52	-,739	,460
	İyi	238	3,77	2,54		
Erteleyici	Orta	73	3,75	2,54	-,130	,897
	İyi	238	3,76	2,29		
Panik	Orta	73	3,68	2,44	-,279	,780
	İyi	238	3,65	2,30		

Katılımcıların meslektaşlarıyla ilişki düzeylerine göre karar verme stilleri puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 25. Katılımcıların görev yaptıkları okuldaki öğrencilerden memnuniyet düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	İlişki düzeyi	N	X	Ss	X ²	P
Öz saygı	Düşük	41	9,22	2,01	4,667	,097
	Orta	212	9,81	2,04		
	Yüksek	58	9,48	2,05		
Dikkatli	Düşük	41	9,37	2,14	5,295	,071
	Orta	212	9,66	2,22		
	Yüksek	58	8,97	2,34		
Kaçınan	Düşük	41	3,80	2,79	1,469	,480
	Orta	212	3,71	2,47		
	Yüksek	58	4,22	2,58		
Erteleyici	Düşük	41	4,61	2,65	6,876	,032*
	Orta	212	3,69	2,22		
	Yüksek	58	3,43	2,48		
Panik	Düşük	41	4,12	2,19	2,217	,330
	Orta	212	3,62	2,37		
	Yüksek	58	3,45	2,28		

Tablo incelendiğinde katılımcıların karar vermede öz saygı, dikkatli karar verme stili, kaçınan karar verme stili ve panik karar verme stili puanlarının

öğrencilerden memnuniyet düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ($p>0,05$), erteleyici karar verme stili puanlarının ise öğrencilerden memnuniyet düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir. Bu farklılık öğrencilerle memnuniyet düzeyi düşük olan katılımcıların erteleyici karar verme düzeylerinin öğrencilerle memnuniyet düzeyi orta düzeyde veya yüksek düzeyde olan katılımcılardan yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 26. Katılımcıların maddi sıkıntısı olması durumlarına göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Maddi sıkıntı durumu	N	X	Ss	Z	P
Öz saygı	Var	88	9,76	1,95	-,481	,631
	Yok	223	9,63	2,08		
Dikkatli	Var	88	10,14	2,00	-3,275	,001*
	Yok	223	9,23	2,28		
Kaçınan	Var	88	3,33	2,34	-2,382	,017*
	Yok	223	4,01	2,59		
Erteleyici	Var	88	3,60	2,38	-,733	,464
	Yok	223	3,83	2,34		
Panik	Var	88	3,15	2,37	-2,588	,010*
	Yok	223	3,86	2,29		

Tablo incelendiğinde katılımcıların karar vermede özsaygı ve erteleyici karar verme stillerinden elde ettikleri puanların maddi sıkıntıları olup olmaması durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Buna karşın katılımcıların dikkatli karar verme stili, kaçınan karar verme stili ve panik karar verme stili puanlarının maddi sıkıntıları olması ya da olmaması durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir ($p<0,05$). Dikkatli karar verme stilinde maddi sıkıntısı olan katılımcılar daha yüksek ortalamaya sahipken, kaçınan ve panik karar

verme stiline maddi sıkıntısı olmayan katılımcılar daha yüksek ortalamaya sahiptir.

Tablo 27. Katılımcıların iş doyum düzeylerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	İş doyum düzeyi	N	X	Ss	X ²	P
Öz saygı	Düşük	48	9,7083	2,03123	,070	,966
	Orta	196	9,6378	2,14031		
	Yüksek	67	9,7313	1,78021		
Dikkatli	Düşük	48	9,3750	2,19889	,308	,857
	Orta	196	9,5000	2,32600		
	Yüksek	67	9,5373	2,03997		
Kaçınan	Düşük	48	3,9583	2,74411	,780	,677
	Orta	196	3,7245	2,46943		
	Yüksek	67	3,9851	2,58488		
Erteleyici	Düşük	48	4,1458	2,45807	2,848	,241
	Orta	196	3,6173	2,21915		
	Yüksek	67	3,9104	2,62697		
Panik	Düşük	48	3,7500	2,47970	,005	,998
	Orta	196	3,6582	2,30284		
	Yüksek	67	3,5821	2,32997		

Tablo incelendiğinde katılımcıların iş doyum düzeylerine göre karar verme stilleri puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 28. Katılımcıların mesleği seçme nedenlerine göre karar verme puanlarının karşılaştırılması

Alt boyutlar	Mesleği seçme nedenleri	N	X	Ss	X ²	P
Öz saygı	Çocukluk hayalim	135	9,46	2,14	8,253	,083
	Aile isteği	46	9,85	2,21		
	Öğretmenliğin	41	9,29	2,09		
	toplumsal statüsü					
	Ekonomik nedenler	42	9,74	2,01		
Dikkatli	Diğer	47	10,36	1,39	3,436	,488
	Çocukluk hayalim	135	9,26	2,33		
	Aile isteği	46	9,87	2,25		
	Öğretmenliğin	41	9,37	2,45		
	toplumsal statüsü					
Kaçınan	Ekonomik nedenler	42	9,83	1,79	13,528	,009*
	Diğer	47	9,57	2,14		
	Çocukluk hayalim	135	4,04	2,68		
	Aile isteği	46	3,50	2,18		
	Öğretmenliğin	41	4,49	2,10		
Erteleyici	toplumsal statüsü				11,098	,025*
	Ekonomik nedenler	42	3,93	2,85		
	Diğer	47	2,79	2,22		
	Çocukluk hayalim	135	3,66	2,26		
	Aile isteği	46	3,61	2,38		
Panik	Öğretmenliğin	41	4,68	1,98	20,454	,000*
	toplumsal statüsü					
	Ekonomik nedenler	42	4,05	2,90		
	Diğer	47	3,15	2,14		
	Çocukluk hayalim	135	3,88	2,43		
	Aile isteği	46	3,80	2,39		
	Öğretmenliğin	41	4,24	1,70		
	toplumsal statüsü					
	Ekonomik nedenler	42	3,67	2,58		
	Diğer	47	2,34	1,75		

(p>0,05).

Tablo incelendiğinde katılımcıların karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme stillerinden elde ettikleri puanların mesleği tercih etme nedenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı (p>0,05), kaçınan karar

verme stili, erteleyici karar verme stili ve panik karar verme stili puanlarının ise mesleği tercih etme nedenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir. Kaçınan karar verme stili puanlarındaki farklılık, mesleği tercih etme nedeni çocukluk hayali olan katılımcıların ortalama puanlarının mesleği seçme nedeni diğer olan katılımcılardan yüksek olmasından ve mesleği seçme nedeni öğretmenliğin toplumsal statüsü olan katılımcıların puanlarının mesleği seçme nedeni aile isteği olan ile mesleği seçme nedeni diğer olan katılımcılardan yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Erteleyici karar verme stili puanlarındaki farklılık, mesleği seçme nedeni öğretmenliğin toplumsal statüsü olan katılımcıların puanlarının mesleği seçme nedeni çocukluk hayali, aile isteği ve diğer olan katılımcılardan yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Panik karar verme stili puanlarındaki farklılık ise mesleği seçme nedeni diğer olan katılımcıların puanlarının mesleği seçme nedeni çocukluk hayali olan, aile isteği olan, öğretmenliğin toplumsal statüsü olan ve ekonomik nedenler olan katılımcıların puanlarından düşük olmasından kaynaklanmaktadır.

5.3. Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerine ilişkin bulgular

Tablo 29. Katılımcıların atılganlık puanlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

N	En düşük	En yüksek	X	Ss
311	50	142	93,00	17,18

Tablo incelendiğinde katılımcıların orta düzeyde atılganlığa sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 30. Katılımcıların branşlarına göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Branş	N	X	Ss	Z	P
Beden Eğitimi	150	92,46	18,96	-,685	,493
Diğer	161	93,50	15,39		

Tablo incelendiğinde katılımcıların branşlarına göre atılgnlık puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görölmektedir ($p>0,05$).

Tablo 31. Katılımcıların cinsiyetlerine göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Cinsiyet	N	X	Ss	Z	P
Kadın	103	92,47	16,73	-,275	,784
Erkek	208	93,26	17,44		

Katılımcıların cinsiyetlerine göre atılgnlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmadığı görölmektedir ($p>0,05$).

Tablo 32. Katılımcıların yaş gruplarına göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Yaş grupları	N	X	Ss	X²	P
23-32 yaş	89	93,63	17,67	,057	,972
33-42 yaş	180	92,63	17,45		
42+ yaş	42	93,26	15,22		

Katılımcıların yaş gruplarına göre atılgnlık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 33. Katılımcıların medeni durumlarına göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Medeni durum	N	X	Ss	Z	P
Evli	257	92,09	17,40	-1,758	,079
Bekar	54	97,33	15,54		

Tablo incelendiğinde katılımcıların medeni durumlarına göre atılgnlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 34. Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Mesleki kıdem	N	X	Ss	X²	P
1-5 yıl	49	93,24	16,68	3,376	,497
6-10 yıl	92	91,14	20,45		
11-15 yıl	97	94,47	15,30		
16-20 yıl	43	93,84	14,59		
20+ yıl	30	92,33	16,75		

Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre atılgnlık puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 35. Katılımcıların eğitim düzeylerine göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Eğitim düzeyleri	N	X	Ss	Z	P
Lisans	287	92,90	16,63	-,431	,666
Yüksek lisans	24	94,17	23,24		

Tablo incelendiğinde katılımcıların eğitim düzeylerine göre atılgnlık puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 36. Katılımcıların görev yaptıkları okul türlerine göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Okul türü	N	X	Ss	X²	P
İlkokul	30	90,70	14,27	1,790	,409
Ortaokul	169	92,19	17,98		
Lise	112	94,84	16,63		

Katılımcıların görev yaptıkları okul türlerine göre atılgnlık puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 37. Katılımcıların görev yaptıkları okulların sosyo ekonomik düzeylerine göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Sosyo ekonomik düzey	N	X	Ss	X²	P
Düşük	75	91,75	20,31	2,817	,244
Orta	217	92,97	16,41		
Yüksek	19	98,26	11,02		

Tablo incelendiğinde katılımcıların görev yaptıkları okulların sosyo ekonomik düzeylerine göre atılgnlık puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 38. Katılımcıların meslektaşlarıyla ilişki durumlarına göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Öğretmenlerle ilişkiler	N	X	Ss	Z	P
Orta	73	95,97	16,80	-1,775	,076
İyi	238	92,09	17,23		

Tablo incelendiğinde katılımcıların meslektaşlarıyla ilişki düzeylerine göre atılgnlık puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 39. Katılımcıların görev yaptıkları öğrencilerden memnuniyet düzeylerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması

İlişki düzeyi	N	X	Ss	X²	P
Düşük	41	94,63	23,21		
Orta	212	92,80	16,37	,077	,962
Yüksek	58	92,59	15,28		

Tablo incelendiğinde katılımcıların görev yaptıkları okullardaki öğrencilerden memnuniyet düzeylerine göre atılganlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 40. Katılımcıların maddi sıkıntısı olması durumlarına göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması

Maddi sıkıntı durumu	N	X	Ss	Z	P
Var	88	90,05	20,25	-1,298	,194
Yok	223	94,17	15,71		

Katılımcıların maddi sıkıntısı olması ya da olmaması durumuna göre atılganlık puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 41. Katılımcıların iş doyum düzeylerine göre atılganlık puanlarının karşılaştırılması

İş doyum düzeyi	N	X	Ss	X²	P
Düşük	48	92,6667	23,34053		
Orta	196	92,7500	16,77372	,112	,945
Yüksek	67	93,9701	12,89582		

Tablo incelendiğinde katılımcıların iş doyum düzeylerine göre atılganlık puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 42. Katılımcıların mesleği seçme nedenlerine göre atılgnlık puanlarının karşılaştırılması

Mesleği seçme nedeni	N	X	Ss	X²	P
Çocukluk hayalim	135	94,48	17,51		
Aile isteği	46	93,91	16,84		
Öğretmenliğin toplumsal statüsü	41	95,71	16,66	14,222	,007
Ekonomik nedenler	42	93,93	16,10		
Diğer	47	84,66	16,16		

Tablo incelendiğinde katılımcıların atılgnlık puanlarının mesleği seçme nedenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir ($p<0,05$). Bu farklılık, mesleği seçme nedeni çocukluk hayali olan, aile isteği olan, öğretmenliği toplumsal statüsü olan, ekonomik neden olan katılımcıların atılgnlık puanlarının mesleği seçme nedeni diğer olan katılımcılardan yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmaya katılan öğretmenlerin en fazla kullandıkları karar verme stillerinin öz saygı ve dikkatli karar verme stilleri olduğu, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinin ise öğretmenler tarafından düşük düzeyde kullanıldığı tespit edilmiştir (Tablo 15). Dikkatli karar alma stilini kullanan bireylerin karar verirken duygusal davranmadıkları, mantıkları ile hareket ettikleri, alternatif seçenekler hakkında bilgi topladıkları ve toplanan bilgilerin olumlu/olumsuz yönlerini analiz göz önünde bulundurarak hareket ettikleri bilinmektedir (39). Bu kapsamda araştırmaya katılan öğretmenlerinde dikkatli karar verme stilini sık kullanıyor olmalarının, karar verme sürecinde alternatif seçenekler hakkında yeterli düzeyde inceleme ve değerlendirme yaptıkları düşüncesini desteklediği söylenebilir.

Öğretmenlik mesleğine henüz başlamış olan öğretmen adayları üzerinde yapılan bir araştırmada, öğretmen adaylarının en fazla kullandıkları karar verme stillerinin mantıklı ve bağımsız karar verme stili olduğu, buna karşılık öğretmen adaylarının içtepisel veya kararsız karar verme stilini düşük düzeyde kullandıkları tespit edilmiştir (39). Bunun yanında literatürde yer alan çalışmalarda genellikle öğretmenlerin karar verme stillerinin bağımsız olarak ele alındığı araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalarda genellikle öğretmenlerin sınıf yönetiminde kullandıkları karar verme stilleri üzerinde durulduğu belirlenmiştir (71,72). Bu kapsamda öğretmenlerin karar verme stillerinin demografik değişkenler ışığında ele alındığı yeni çalışmalara gereksinim vardır.

Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri ile diğer branş öğretmenlerinin karar verme stillerinin branşlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 16). Bu sonucun ortaya çıkmasında beden eğitimi öğretmenleri ile diğer branş öğretmenlerin benzer eğitim düzeylerine sahip olmalarının yattığı düşünülebilir. Ayrıca öğretmenler eğitim sistemi içerisinde belirli yönetmelik, yönerge ve yasalara uygun bir biçimde hareket eden, özellikle okul ortamında verecekleri kararları da söz konusu unsurları dikkate alarak vermesi gereken bireylerdir. Bu kapsamda öğretmenlerin branşlarına göre karar verme stillerinin farklılık göstermemesinde örgütsel yapı unsurunun da etkili olduğu savunulabilir. Temur (2012:77) tarafından yapılan araştırmada, öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin sergiledikleri karar verme stillerinin öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (13).

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin karar verme stillerinin branşlarına göre farklılık göstermemesinde eğitim kurumlarının sahip oldukları örgütsel unsurların etkili olduğu yukarıda vurgulanmıştır. Bunun yanında öğretmenlerin karar verme stilleri üzerinde etkili olabilecek farklı örgütsel unsurların da bulunduğu söylenebilir. Örneğin; örgütsel yapı içerisinde yöneticilerin sergiledikleri liderlik tarzları çalışanların karar verme stilleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (37). Dolayısıyla öğretmenlerin karar verme stillerinin değerlendirilmesinde okul iklimi, yönetici davranışları ve örgüt kültürü gibi parametrelerin de göz önünde bulundurulması oldukça önemlidir. Bunun yanında sporcu kişiliğe sahip olmanın ve düzenli olarak spor yapma alışkanlığının karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu bilinse de (41,73), araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek hayatının öncesindeki kadar yoğun olarak sporla ilgilenmedikleri aşikârdır. Bu

kapsamda beden eğitimi öğretmenleri ile diğer branş öğretmenlerinin karar verme stilleri arasında anlamlı farklılık olmamasının temelinde, beden eğitimi öğretmenlerinin meslek hayatı öncesindeki gibi yoğun olarak sporla ilgilenmiyor olmalarının da etkili olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 17). Literatürde yer alan çeşitli araştırma bulgularının bu çalışma sonucunu desteklediği görülmektedir. Altay (2011:128) tarafından yapılan araştırmada, mağaza yöneticilerinin karar verme stilleri cinsiyet değişkeni açısından incelenmiştir. Araştırmada yöneticilerin kadın veya erkek olmasının rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınan veya ani karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir değişiklik oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır (40). Alver (2005:19) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlik mesleğine henüz başlamış olan öğretmen adaylarının mantıklı karar verme ve kararsızlık düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur (48).

Aydın (2008:60) tarafından yapılan araştırmada, karar verme süreçlerinde kurumsal bilginin önemi üzerinde durulmuş olup, bireylerin karar verme süreçleri çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmada katılımcıların karar verme süreçleri üzerinde cinsiyet unsurunun anlamlı bir etki oluşturmadığı tespit edilmiştir. Literatürde yer alan birçok araştırma sonucu da cinsiyetin karar verme stilleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı düşüncesini desteklemektedir (2,10,14,27). Buna karşılık farklı meslek grupları üzerinde yapılan bazı araştırma sonuçları karar verme stillerinin kısmen veya tamamen cinsiyete göre farklılık gösterdiği sonucunu ortaya çıkarmıştır (20,33,42,49). Literatürde yer alan bu araştırma sonuçları ile bu çalışma bulgularının paralellik

göstermemesinin temelinde araştırmalara katılan örneklem gruplarının farklı meslek gruplarında yer almalarının yattığı düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği, buna göre farklı yaş gruplarında bulunan öğretmenlerin karar verme stillerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir (Tablo 18). Benzer şekilde öğretmenlerin karar verme stillerinin mesleki kıdem düzeylerine göre de anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 20). Bu sonucun ortaya çıkmasında öğretmenlerin karar verme stillerinin aile ve sosyal çevreye bağlı olarak gelişmesinin, ilerleyen yaşa rağmen öğretmenlerin karar verme stratejilerini geliştirmek adına herhangi bir eğitim programına dâhil olmamalarının etkili olduğu düşünülebilir.

Literatürde yer alan birçok araştırma sonucu da bireylerin karar verme stillerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği düşüncesini desteklemektedir. Altay (2011:129-133) tarafından yapılan araştırmada, mağaza yöneticilerinin karar verme stillerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda yaş değişkeni açısından ele alındığı zaman, yöneticilerin rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınan veya ani karar verme stillerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Aynı araştırmada yöneticilerin karar verme stillerinin mesleki kıdemlerine göre de anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur (40). Alver (2005:19) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlik mesleğine henüz başlamamış olan öğretmen adaylarının özellikle bağımsız ve içtepsel karar verme stillerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (48). Literatürde yer alan birçok araştırma bulgusu da yaş faktörünün veya mesleki kıdem düzeyinin karar verme stilleri üzerinde

anlamli bir etkisi bulunmadığı düşüncesini desteklemektedir (10,21). Farklı meslek grupları üzerinde yapılan bazı araştırma sonuçları ise mesleki kıdem düzeyinin veya yaş unsurunun karar verme stilleri üzerinde anlamli bir etkisi olduğu sonucunu desteklemektedir (13,14,15,20).

Medeni durum değişkeni açısından ele alındığı zaman araştırmaya katılan evli ve bekâr öğretmenlerin benzer karar verme stillerini kullandıkları, bu kapsamda medeni durum değişkeninin öğretmenlerin karar verme stillerinin önemli bir yordayıcısı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 19). Elde edilen bu sonucun literatür ile paralellik gösterdiği söylenebilir. Nitekim lietartürde yer alan benzer araştırmalarda medeni durum değişkeninin karar verme stilleri üzerinde anlamli bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Gacar (2011:104) tarafından yapılan araştırmada, beden eğitimi ve spor bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının bazı demografik değişkenler ışığında karar verme stilleri ele alınmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin karar verme stilleri üzerinde medeni durum unsurunun anlamli bir etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir. Literatürde yer alan bu araştırma sonucu bu araştırmanın bulgularını desteklemektedir (14).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin öğrenim düzeylerine göre anlamli farklılık göstermediği, bu kapsamda öğrenim durumunun karar verme stillerinin önemli bir yordayıcısı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 21). Bu sonucun ortaya çıkmasında öğretmenlerin eğitim hayatlarını benzer eğitim faaliyetleri veren kurumlarda tamamlamış olmalarının yattığı düşünülebilir. Nitekim öğretmen yetiştiren yükseköğretim kurumlarının branş dersleri dışında genel olarak benzer ders müfredatlarına ve

ölçme/değerlendirme süreçlerine sahip oldukları bilinmektedir. Buna karşılık eğitim düzeyi lisans olan öğretmenler ile yüksek lisans eğitimi almış öğretmenler arasında karar verme stillerine yönelik bazı farklılıklar çıkması beklenebilir. Ancak araştırmamızda lisans eğitimi alan öğretmenler ile yüksek lisans eğitimi alan öğretmenlerin karar verme stilleri arasında anlamlı farklılık çıkmamasının temelinde, araştırmaya katılan ve lisans eğitimi alan öğretmenler ile yüksek lisans eğitimi almış olan öğretmenler arasındaki sayısal orantısızlığın yattığı düşünülebilir. Nitekim araştırmaya katılan öğretmenlerin 287'sinin lisans mezunu, 24'ünün ise yüksek lisans mezunu olduğu, buna göre öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre dağılımlarında ciddi bir sayısal orantısızlık olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin karar verme stillerinin öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterememesinin bir diğer nedeninin de öğretmenlerin meslek yaşantıları öncesi almış oldukları eğitimlerde karar verme becerisini geliştirmeye yönelik aldıkları derslerin yetersiz olduğunun yattığı düşünülebilir. Çünkü insanların karar verme stilleri örgün eğitim programlarının dışında uygun hazırlanmış eğitimler ile geliştirilebilmektedir. Acat ve Dereli (2012:2669) tarafından yapılan araştırmada, karar verme stillerinin ve stratejilerinin uygun eğitim programları hazırlanarak geliştirilebileceği belirtilmiştir. Ayrıca öğretmenlik mesleğine başlamadan önce üniversite eğitimi boyunca öğretmen adaylarına uygulanacak eğitim programlarının, öğretmenlerin meslek hayatına atıldıkları zaman bağımsız ve mantıklı karar verme stratejilerini nasıl kullanacakları konusunda fayda sağlayacağı ifade edilmiştir (39). Alver (2005:31) tarafından yapılan araştırmada ise öğretmenlik mesleğine başlamadan önce verilecek özel eğitim programlarının ileride öğretmen olacak bireylerin içtepesel

ve bağımsız karar verme stilleri üzerinde olumlu katkıları olacağı belirtilmiştir (48).

Literatürde yer alan çeşitli araştırma sonuçları da bireylerin öğrenim durumlarına göre karar verme stillerinin farklılık göstermediği düşüncesini desteklemektedir. Altay (2011:130) tarafından yapılan araştırmada, mağaza yöneticisi olan bireylerin karar verme stillerinin (rasyonel, sezgisel, kaçınmacı ve ani karar verme) eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (40). Gacar (2011:116) tarafından yapılan araştırmada, beden eğitimi ve spor bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının karar verme stillerinin öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aydın (2008:60) tarafından yapılan araştırma sonucu da öğrenim düzeyinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı düşüncesini desteklemektedir. Buna karşılık bazı meslek gruplarında öğrenim durumunun karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğunu tespit eden araştırma bulguları da mevcuttur (10,13,15,20). Literatürde yer alan bu araştırma sonuçlarının yapılan bu araştırmanın bulguları ile paralellik göstermemesinin temelinde, diğer araştırmalara dâhil edilen bireylerin öğretmenlik mesleğinin dışındaki mesleklerde çalışıyor olmalarının yattığı düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin görev yaptıkları okul türlerine göre (ilkokul, ortaokul, lise) anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 22) Benzer şekilde öğretmenlerin karar verme stillerinin görev yaptıkları okulların sosyo-ekonomik özelliklerine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 23). Bu sonucun ortaya çıkmasında öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerinin sayısal dağılımlarının farklılık

göstermesinin, benzer şekilde ekonomik yapı özellikleri açısından okulların sayısal dağılımları arasında büyük farklılıkların olmasının bu sonuç üzerinde etkili olduğu düşünülebilir. Çünkü ekonomik durumu orta ve yüksek düzeyde olan okullar ile kıyaslandığı zaman ekonomik durumu kötü olan okulların sayısının oldukça düşük olduğu görülmüştür. Benzer şekilde ortaokul ve liselerle kıyaslandığı zaman ilkokullarda çalışan öğretmenlerin sayısının oldukça az olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında öğretmenler her ne kadar farklı eğitim kurumlarında ve sosyo-ekonomik açıdan birbirinden ayrı yapılarda olan kurumlarda çalışıyor olsalar da, kişisel karar verme tercihleri örgütsel kurallar ile sınırlandırılmıştır. Özellikle eğitim ve öğretim konusunda verilen kararlar veya diğer çalışma arkadaşları ile ilişkilerde verilen kararların örgütsel ve yönetsel kurallarla sınırlandırıldığı göz önünde bulundurulduğu zaman, okul türü veya okulların sosyo-ekonomik özelliklerinin öğretmenlerin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etki yaratmamasının beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslektaşları ile ilişki düzeylerine göre (iyi, orta, kötü) karar verme stillerinin anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 24). Bu sonucun ortaya çıkmasında öğretmenlerin oldukça büyük bir bölümünün (%76,5) meslektaşları ile iyi geçiniyor olmalarının etkili olduğu düşünülebilir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenler içerisinde meslektaşları ile kötü geçinen herhangi bir katılımcı olmadığı bulunmuştur. Bu kapsamda öğretmenlerin genel olarak çalışma arkadaşları ile geçinme düzeylerinin benzerlik gösterdiği göz önünde bulundurulduğu zaman, öğretmenlerin meslektaşları ile geçinme durumlarına göre karar verme stillerinin farklılık göstermemesinin beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin bazı alt boyutlarının öğrencilerden memnun olma düzeylerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre öğrencilerden düşük düzeyde memnun olan öğretmenlerin erteleyici karar verme stilini öğrencilerden memnun olma düzeyi orta ve yüksek olan öğretmenlerden daha fazla kullandıkları belirlenmiştir (Tablo 25). Karar verme stillerine ilişkin diğer alt boyutların ise öğretmenlerin öğrencilerden memnun olma durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasında araştırmaya katılan öğretmenlerin oldukça büyük bir bölümünün öğrencilerden orta düzeyde memnun olmalarının (%68,2) etkili olduğu düşünülebilir. Ayrıca araştırmada öğrencilerden yüksek düzeyde memnun olan öğretmenler ile öğrencilerden memnun olma düzeyi düşük olan öğretmenlerin sayısal olarak düşük bir yüzdeye sahip oldukları görülmüştür. Bu bulgularında ortaya çıkan sonuç üzerinde etkili olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin dikkatli, panik ve kaçınan karar verme stilini kullanma düzeylerinin maddi sıkıntı yaşama durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre maddi sıkıntı yaşayan öğretmenlerin dikkatli karar verme stilini maddi sıkıntısı olmayan öğretmenlere kıyasla daha fazla kullandıkları belirlenmiştir. Kaçınan ve panik karar verme stillerini ise maddi sorunu olmayan öğretmenlerin maddi sorunu olduğunu belirten öğretmenlere kıyasla daha fazla kullandıkları belirlenmiştir (Tablo 26). Günümüz ekonomik yaşam koşullarını göz önünde bulundurduğumuz zaman ekonomik sorunu olan öğretmenlerin verdikleri kararlarda dikkatli davranmalarının beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir. Bunun yanında

öğretmenlerin karar verme stilleri üzerinde yapılan araştırmaların sınırlı olduğu, ekonomik gelir düzeylerine göre öğretmenlerin karar verme stilleri üzerine yapılan araştırmaların da yetersiz olduğu görülmüştür. Bu nedenle öğretmenlerin karar verme stilleri üzerinde ekonomik gelir düzeyinin nasıl bir etkisi olduğunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacak yeni araştırmalar ihtiyaç vardır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin iş doyum düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 27). Bu sonucun ortaya çıkmasında öğretmenlerin büyük bir bölümünün iş doyum düzeylerinin orta seviyede olmasının (%63) etkili olduğu düşünülebilir. Öğretmenlerde iş doyumunu etkileyen birçok demografik ve çevresel faktör olduğu bilinmektedir (74,75,76). Ancak öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin karar verme stillerini hangi düzeyde etkilediğine dair yapılan araştırmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Bu kapsamda öğretmenlerde iş doyumunun karar verme stillerini yordama düzeylerinin ele alındığı yeni araştırmalara gereksinim vardır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin öğretmenlik mesleğini seçme nedenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre öğretmenlerin kaçınan karar verme stili, erteleyici karar verme stili ve panik karar verme stili puanlarının mesleği tercih etme nedenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir (Tablo 28).

İnsanlar genellikle belirli bir konuda karar alırken kullandığı karar stratejilerini, hayatlarının önemli kararları alırken de kullanmaktadırlar. Özellikle insanların meslek seçimindeki kararların motivasyonlarında etkili olabileceği

düşünülmektedir (39). Bu nedenle mesleğini tercih etme nedenlerine göre öğretmenlerin kullandıkları karar verme stillerinin farklılık göstermesinin beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak atılganlık düzeylerinin orta seviyede olduğu, öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin branşlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 29-30). Bu sonucun ortaya çıkmasında öğretmenlerin branşları ne olursa olsun aynı statüde, aynı kanun, yasa ve yönetmelikler çerçevesinde görev yapmalarının etkili olduğu düşünülebilir. Çünkü yapılan araştırmalarda çalışanlarda atılganlık düzeyinin görev yapılan yerdeki mesleki pozisyon ile yakından ilişkili olduğu belirtilmiştir (14). Bunun yanında diğer bireylerle kıyaslandığı zaman sporcu kişiliğe sahip olan bireylerin her zaman daha yüksek atılganlık düzeyine sahip olmaları muhtemel bir sonuç değildir. Literatürde yer alan birçok araştırma sonucu da bu düşüncayı desteklemektedir. Bostan ve Kılıçgil (2008:133) tarafından yapılan araştırmada, üniversitelerin spor bölümlerinde öğrenim gören öğrencilerin atılganlık düzeylerinin diğer bölümlerde öğrenim gören üniversite öğrencilerinden anlamlı düzeyde daha düşük olduğu tespit edilmiştir (53). Benzer şekilde, Esen (2012:42) tarafından yapılan araştırmada da spor yapan ve yapmayan bireylerin atılganlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir (59).

Araştırmada her ne kadar beden eğitimi öğretmenleri ile diğer branş öğretmenlerinin atılganlık düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmasa da, literatürde spora katılımın ve sporcu kişiliğe sahip olmanın atılgan davranış sergilemeyi olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir. Heybet (2012) tarafından yapılan araştırmada spora katılım ve bazı sosyo-demografik özelliklerin atılgan

davranışlar üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Spor yapan genç bireyler ile sedanter bireylerin katıldıkları araştırma 200 birey ile tamamlanmıştır. Araştırmanın sonunda genç bireylerde cinsiyet, spor yaşı, anne-baba eğitim durumu ve aile gelir düzeyi değişkenlerine göre atılganlık düzeyinin farklılık göstermediği belirlenmiştir. Buna karşılık spora katılım durumlarına göre atılganlık düzeyinin farklılık gösterdiği, buna göre spor yapan bireylerin atılganlık düzeylerinin sedanter bireylere kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (77). Tatlı (2004) tarafından yapılan araştırmada da spor yapan bireylerin atılganlık düzeylerinin spor yapmayan sedanter bireylerden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında spor yapan bireylerin yalnızlık ve umutsuzluk algılarının sedanter bireylerden anlamlı düzeyde daha düşük olduğu belirlenmiştir (78). Spora katılım ve atılganlık üzerine yapılan çeşitli çalışmalarda da spor ve rekreasyon etkinliklerine katılımın atılganlık davranış sergileme becerisini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir (5,79,80).

Mollaoğulları ve Alptuğ (2013) tarafından yapılan araştırmada, spor yapan ve yapmayan üniversite öğrencilerinin benlik saygısı ve atılganlık düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencisi olan 330 kadın ve 339 erkek olmak üzere toplam 669 öğrenci katılmıştır. Araştırmanın sonunda spor yapan ve yapmayan öğrencilerin benlik saygısı ve atılganlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı belirlenmiştir. Buna karşılık öğrencilerin benlik saygıları ile atılgan davranış sergileme düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir (81). Alagül (2004) tarafından yapılan araştırmada, farklı spor branşlarındaki sporcuların atılganlık ile beden algısı ilişkisinin incelenmesi

amaçlanmıştır. Araştırmada sporcuların beden algısı ve atılganlık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir kolerasyon bulunduğu belirlenmiştir. Bunun yanında sporcuların öğrenim gördükleri üniversitelere göre atılganlık düzeylerinin anlamlı farklılıklar gösterdiği, sporcuların aldıkları ücretten memnun olma düzeyleri arttıkça atılgan davranış sergileme potansiyellerinin de arttığı tespit edilmiştir (82).

Tekin ve diğerleri (2009) tarafından yapılan araştırmada, serbest zamanlarda yapılan fiziksel egzersizin üniversite öğrencilerinin depresyon ve atılganlık düzeylerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. 30 bireyin katıldığı araştırmada katılımcılar deney ve kontrol grubu şeklinde ikiye ayrılmıştır. Deney grubunda bulunan bireylere step aerobik ve halk oyunları içeren rekreasyonel etkinlikler uygulanmıştır. Kontrol grubunda bulunan bireyler ise rutin yaşantılarına devam etmiş ve herhangi bir rekreasyonel etkinliğe katılmamıştır. Araştırmanın sonunda deney grubunda bulunan kadın ve erkeklerin depresyon ve atılganlık düzeylerinin uygulanan etkinliklerden olumlu yönde etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır (5).

Gacar ve Coşkuner (2010:194) tarafından yapılan araştırmada, güreşçilerin atılganlık düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 2009 yılında Elazığ da düzenlenen 13-17 yaş arası 4.Doğu ve Güney Doğu Yaz Oyunları güreş müsabakalarına katılan 110 gönüllü erkek güreşçi katılmıştır. Araştırmanın sonunda güreşçilerin yüksek atılganlık düzeyine sahip oldukları belirlenmiştir. Demografik değişkenler açısından ele alındığı zaman güreşçilerin atılganlık düzeylerinin yaş, sınıf düzeyleri, kilo boy, annelerinin eğitim düzeyleri ve aile gelir düzeylerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir (4).

Yalçinkaya ve diğerkleri (2002) tarafından yapılan araştırmada, üniversite öğrencilerinin spora ilgileri ve atılganlık becerilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Ege Üniversitesi'nin farklı bölümlerinde öğrenim gören 231 öğrenci katılmıştır. Araştırmanın sonunda üniversite öğrencilerinin spora ilgilerinin orta, atılganlık becerilerinin de atılgan düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında araştırmaya katılan öğrencilerin atılganlık becerisine ilişkin algıları ile spora ilgilerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (7).

Bayraktar ve Yılmaz (2010) tarafından yapılan araştırmada, güreşçilerin bireysel başarıları ile atılganlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 17-40 yaş aralığında bulunan 44 kadın ve 169 erkek olmak üzere toplam 213 güreş sporcusu katılmıştır. Araştırmanın sonunda, grekoromen güreşçilerin serbest güreşçilere göre, kadın güreşçilerin erkek güreşçilere göre, demokratik aile ortamında yetişen güreşçilerin koruyucu aile ortamında yetişen güreşçilere göre atılganlık düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca atılganlık düzeyi yüksek olan güreşçilerin sportif başarı düzeylerinin de yüksek olduğu belirlenmiştir (54).

Karimi ve Besharat (2010) tarafından yapılan araştırmada, takım ve ferdi spor dallarında bulunan sporcuların atılganlık düzeylerinin karşılaştırılması amaçlanmıştır. Araştırmaya 134 sporcu katılmıştır (94 takım sporu yapan, 42 ferdi sporla ilgilenen, 88 erkek, 46 kadın). Araştırmanın sonunda sporcuların atılganlık düzeylerinin takım veya ferdi spor dalları ile ilgilenme durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (83).

Esen (2012) tarafından yapılan araştırmada, spor yapan ve yapmayan üniversite öğrencilerinin benlik saygısı ve atılganlık düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Muğla üniversitesinin (Fen Fakóltesi, Edebiyat Fakóltesi ve Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu) çeşitli bölümlerinde öğrenim gören 330 kadın ve 339 erkek olmak üzere toplam 669 öğrenci katılmıştır. Araştırmanın sonunda benlik saygısı ve atılganlık davranış sergileme düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu, buna göre öğrencilerin benlik saygıları arttıkça atılgan davranış sergileme biçimlerinin de yükseldiği tespit edilmiştir.

Öztürk ve diğerleri (2008:114) tarafından yapılan araştırmada boks antrenör adaylarının problem çözme becerisi ve atılganlık düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 29 boks antrenörü katılmıştır. Araştırmanın sonunda boks antrenörlerinin atılganlık düzeylerinin eğitim düzeyleri, medeni durumların ve branşı seçme nedenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Benzer şekilde boks antrenörlerinin atılganlık düzeylerinin aylık ekonomik gelir düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Buna karşılık boks antrenörlerinde yaş ve atılganlık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu, problem çözme becerisi ile atılganlık düzeyi arasında ise negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (6).

Özkan ve Sevim (2007) tarafından yapılan araştırmada, hemşirelerin atılganlık düzeylerinin çeşitli demografik değişkenler ışığında incelenmesi amaçlanmıştır. Toplam 465 hemşirenin katılmış olduğu araştırmada, hemşirelerin atılganlık düzeylerinin mezun oldukları okul, ebeveyn eğitim durumu, baba mesleği, yetiştiği ailedeki kişi sayısı, aile tutumları, yaşları, eşinin eğitim düzeyi,

mesleği tercih etme nedenleri, kıdem yılı, mevcut kurumdaki çalışma süresi, haftalık çalışma saati ve hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılma durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (84).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 31). Elde edilen bu sonuç literatür ile paralellik göstermektedir. Gacar (2011:76) tarafından yapılan araştırmada, beden eğitimi ve spor bölümlerinde çalışan öğretim elemanlarının atılganlık düzeylerinin bazı demografik değişkenler ışığında incelenmesi amaçlanmıştır. Söz konusu araştırmada cinsiyet değişkeni açısından ele alındığı zaman öğretim elemanlarının atılganlık düzeylerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (14). Alagül (2004:53) tarafından yapılan araştırmada, Sporcuların beden algılarının ve atılganlık düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda sporcuların atılganlık düzeylerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (82). Ceylan (2009:39) tarafından rekreasyon etkinliklerine katılan bireyler üzerinde yapılan araştırmada, katılımcıların atılganlık düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (79). Esen (2012:38) tarafından yapılan araştırmada, spor yapan ve yapmayan bireylerin benlik saygısı ve atılganlık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda spor yapan ve yapmayan bireylerin atılganlık düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Literatürde bu sonuçları destekleyen ve atılganlığın cinsiyete göre farklılaşmadığını gösteren araştırma bulguları mevcuttur (77,81). Buna karşılık literatürde atılganlığın cinsiyete bağlı olarak farklılaştığını gösteren araştırma bulguları da mevcuttur (54,60,64,80).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 32). Benzer şekilde öğretmenlerin mesleki kıdem düzeylerinin de atılgan davranış sergileme düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 34) Gacar (2011:76-85) tarafından yapılan araştırmada, beden eğitimi ve spor bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının atılganlık düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aynı araştırmada öğretim elemanlarının atılganlık düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre de farklılık göstermediği belirlenmiştir (14). Alagül (2004:54) tarafından sporcular üzerinde yapılan araştırmada da sporcuların atılganlık düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (82). Esen (2012:38) tarafından yapılan diğer bir araştırmada da spor yapan ve yapmayan bireylerin atılganlık düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Literatürde yer alan çeşitli araştırma sonuçları da yaş unsurunun atılganlık düzeyi üzerinde önemli bir belirleyici olmadığını göstermektedir (58,40). Buna karşılık atılganlık becerisinin yaşa paralel olarak arttığını gösteren araştırma bulguları da mevcuttur (6).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 33). Elde edilen bu sonuç literatür ile paralellik göstermektedir. Yapılan birçok araştırma sonucu medeni durum değişkeninin atılgan davranış sergileme üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucunu ortaya koymuştur. Gacar (2011:79) tarafından yapılan araştırmada, beden eğitimi ve spor bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının atılganlık düzeylerinin öğretim elemanlarının medeni durumlarına

göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (14). Literatürde yer alan çeşitli araştırma sonuçları da medeni durumun atılganlık üzerinde önemli bir yordayıcı olmadığını göstermektedir (58).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 35). Gacar (2011:83) tarafından yapılan araştırmada, beden eğitimi ve spor bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının atılganlık düzeylerinin öğretim elemanlarının eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu araştırma sonucu bizim çalışma bulgularımız ile paralellik göstermektedir (14). Atılganlık düzeyinin eğitim durumuna göre farklılık göstermemesinin temelinde atılgan davranışların genellikle çocuklukta kazanılmasının ve yaşanılan çevreye bağlı olarak şekillenmesinin yattığı düşünülebilir. Bunun yanında araştırmaya katılan öğretmenlerin oldukça büyük bir bölümünün lisans mezunu olmasının (%92,3) ve lisansüstü eğitim almış olan öğretmenlerin oranının oldukça düşük olmasının da bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olduğu savunulabilir.

Öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre atılgan davranış sergileme becerileri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamasının bir diğer nedeninin de öğretmenlere eğitim kademelerinde atılganlık gelişimini destekleyecek programlar uygulanmamasının olduğu düşünülebilir. Nitekim yapılan araştırmalarda atılganlık becerisinin uygun eğitim programları ile desteklenebileceği, atılganlık eğitim programlarına katılan bireylerin atılganlık düzeylerinde önemli bir gelişme olduğu belirlenmiştir (61,62).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin görev yaptıkları okul türüne (ilkokul, ortaokul, lise) göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 36). Bu sonucun ortaya çıkmasında öğretmenlerin görev yaptıkları okullara göre dağılımları arasında oldukça fazla farklılık olmasının yattığı düşünülebilir. Bunun yanında ülkemizdeki ilköğretim kurumlarında öğretmenlerin sergileyecekleri tutum ve davranışları belirleyen ve kısıtlayan bazı örgütsel unsurlar bulunmaktadır. Bu durum da öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerine göre atılganlık düzeylerinin farklılaşmamasına neden olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 37). Benzer şekilde öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin maddi sıkıntıya sahip olma durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 40). Alagül (2004:57) tarafından farklı spor branşlarındaki sporcular üzerinde yapılan benzer bir araştırmada, sporcuların ekonomik gelir düzeylerinin ve içinde bulundukları maddi durumun atılgan davranış sergileme becerileri üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir (82). Bu araştırma sonucu bizim çalışma bulgularımız ile paralellik göstermektedir. Literatürde yer alan çeşitli araştırmalarda da ekonomik durumun atılgan davranışlar sergileme üzerinde önemli bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (77). Buna karşılık ekonomik gelir düzeyinin atılganlık davranışı üzerinde etkili olduğunu tespit eden araştırma bulguları da mevcuttur (85).

Gacar ve Coşkun'e (2010:202) göre, ekonomik gelir düzeyi yüksek olan bireylerin atılganlık düzeylerinin ekonomik gelir düzeyi düşük olan bireylere

kıyasla daha yüksek olması beklenmektedir (4). Yapılan araştırmalarda da ekonomik gelir düzeyi yüksek olan ve fazla para harcayan kişilerin atılganlık düzeylerinin ekonomik durumu kötü olan kişilere kıyasla daha yüksek olduğu belirtilmektedir (81). Çünkü ekonomik gelir düzeyi yüksek olan bireyler ellerindeki maddi güce bağlı olarak istediklerine ulaşma konusunda daha fazla istek göstermekte ve istediklerine daha kolay ulaşabilmektedirler. Bu kapsamda araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak ekonomik gelir düzeylerinin birbirine yakın olmasının bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olduğu savunulabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin meslektaşları ile ilişki durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 38). Bunun yanında öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin öğrencilerden memnun olma durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 39). Öğretmenlerin diğer meslektaşları ve öğrencileri ile ilişkileri okul iklimi ve örgüt kültürü ile yakından ilişkili bir durumdur. Bu kapsamda araştırmaya katılan öğretmenlerin diğer meslektaşları ile ilişkileri ve öğrencilere yönelik bakış açıları ile atılganlık davranışları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaması muhtemel bir sonuçtur. Bununla birlikte öğretmenlerde atılganlık düzeyinin meslektaşlarla ilişkiler veya öğretmen/öğrenci ilişkileri açısından ele alındığı araştırmalar bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu alanda yapılacak yeni deneysel çalışmalara gereksinim vardır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin iş doyum düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir (Tablo 41). Bu sonucun ortaya çıkmasında araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir

bölümünün iş doyum düzeylerinin orta seviyede olmasının, yüksek veya düşük iş doyum düzeyine sahip olan öğretmenlerin oranının ise çok düşük seviyelerde olmasının yattığı düşünülebilir. Bu kapsamda yüksek, orta ve düşük düzeyde iş doyumuna sahip olan bireylerin sayısal oranlarının birbirine yakın olduğu örneklem grupları ile yeni araştırmalar yapılması faydalı olabilir. Çünkü çalışanlarda örgütsel bağlılığı ve yaşam doyumunu olumlu yönde etkilediği bilinen iş doyum düzeyinin (86,87), atılganlık davranışı üzerinde etkilerinin de iyi irdelenmesi gerekmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin öğretmenlik mesleğini seçme nedenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu farklılığın mesleği seçme nedeni çocukluk hayali olan, aile isteği olan, öğretmenliği toplumsal statüsü olan, ekonomik neden olan öğretmenlerin atılganlık puanlarının mesleği seçme nedeni diğer olan öğretmenlerden daha yüksek olmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir (Tablo 42) Bu kapsamda öğretmenlik mesleğini bilinçli olarak seçen ve meslek seçimi öncesinde öğretmenlik mesleği ile ilgili belirli bir ön bilgiye sahip olan öğretmenlerin atılganlık düzeylerinin diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu bulgunun aslında beklenen bir sonuç olduğu düşünülebilir. Çünkü mesleğini seçim konusunda bilinçli olan öğretmenlerin iş yaşamlarında karşılaşacakları sorunlara karşı daha dikkatli, hazırlıklı ve donanımlı yaklaşacakları muhtemel bir sonuçtur. Buna karşılık öğretmenlik mesleğini farklı unsurları dikkate alarak seçen ve meslek yaşamına başlamadan önce öğretmenlik mesleği ile ilgili yeterli ön donanıma sahip olmayan öğretmenlerin de karşılaştıkları sorunlara çözüm önerileri getirirken zorlanmaları beklenen bir neticedir. Benzer şekilde

öğretmenlik mesleğini bilinçli olarak seçen ve meslek hayatına atılan öğretmenlerin görev yaptıkları kurumlarda diğer bireylerle ve öğrencilerle ilişkilerinde de atılgan davranışlar sergilemeleri doğal bir sonuç olarak düşünülebilir.

Sonuç ve Öneriler:

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karar verme stillerinin öğrencilerden memnun olma düzeylerine, mesleği seçme nedenlerine ve maddi sıkıntı yaşama durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşılık öğretmenlerin karar verme stillerinin cinsiyetlerine, yaş gruplarına, medeni durumlarına, mesleki kıdem düzeylerine, eğitim düzeylerine, görev yaptıkları okul türlerine, görev yaptıkları okulların sosyo-ekonomik durumlarına, meslektaşları ile ilişkilerine ve iş doyum düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Öğretmenlerin atılganlık düzeylerini etkileyen faktörler incelendiği zaman, öğretmenlerin mesleği seçme nedenlerinin atılganlık düzeylerini etkilediği tespit edilmiş, diğer tüm parametrelerin öğretmenlerin atılganlık düzeyleri üzerinde önemli bir belirleyici olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular ve literatürde yer alan benzer araştırma sonuçlarının ışığında şu önerilerde bulunulabilir;

1. Öğretmenlerin atılganlık ve karar verme stilleri hakkında daha güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi için daha fazla öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilecek araştırmalara gereksinim vardır. Bu kapsamda büyük örneklem grupları ile yeni araştırmalar yapılabilir.

2.Öğretmenlerin karar verme stilleri ve atılganlık düzeyleri üzerinde görev yaptıkları okul türlerinin, okulların sosyo-ekonomik yapılarının veya öğretmenlerin eğitim düzeylerinin sayısal olarak birbiri ile orantılı olduğu örneklem grupları üzerinde yeni araştırmalar yapılabilir. Bu araştırmalar ile öğretmenlerin karar verme ve atılganlık davranışlar sergileme düzeyleri üzerinde görev yaptıkları okul türlerinin, okulların sosyo-ekonomik yapılarının veya öğretmenlerin eğitim düzeylerinin anlamlı bir etkisi olup olmadığına dair daha güvenilir sonuçlara ulaşılabilir.

3. Gerek karar verme stillerinin gerekse de atılganlık düzeyinin yetişilen ve yaşanan sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel ve sosyo-demografik çevrenin şekillendirdiği bilinmektedir. Bu kapsamda farklı çevresel koşullarda yetişmiş olan veya farklı coğrafi bölgelerde görev yapan öğretmenlerin karar verme stillerinin ve atılganlık düzeylerinin karşılaştırmalı olarak ele alındığı yeni araştırmalar yapılabilir.

4.Karar verme stilleri ve atılgan davranışlar sergileme becerisi birer psikolojik yapı özellikleri olduğu için söz konusu özelliklerin diğer psikolojik özellikler (beden algısı, benlik saygısı, örgütsel bağlılık, algılanan stres düzeyi, mesleki tükenmişlik durumu vb.) ile olan ilişkisinin ele alındığı yeni araştırmalar yapılabilir. Böylece öğretmenlerin karar verme stilleri veya atılganlık düzeylerinin altında yatan diğer psikolojik özelliklerin daha iyi anlaşılması sağlanabilir.

5.Öğretmenlerin mesleklerinde başarılı olmaları için mantıklı karar verme stratejisine ve yüksek düzeyde atılgan davranışlar sergilemeleri oldukça

önemlidir. Bu nedenle öğretmenlerin karar verme stratejileri ile atılganlık düzeylerini geliştirmeyi amaçlayan hizmet içi eğitim faaliyetleri uygulanabilir.

7. KAYNAKLAR

1. Evren R, Ülengin F. Yönetimde Karar Verme. İstanbul: Teknik Üniversite Matbaası, 1992.
2. Taşdelen A. Öğretmen adaylarının bazı psiko sosyal değişkenlere göre karar verme stilleri. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2001; 10: 40-52.
3. Çavuş MF. Karar verme, karar destek sistemleri ve yönetsel etkinlik. Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, 2008; 15, 1-18.
4. Gacar A, Coşkun Z. Güreşçilerin atılganlık düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. NWSA e-Journal of New World Sciences Academy, 2010; 5(3): 195-203.
5. Tekin G, Amman MT, Tekin A. Serbest zamanlarda yapılan fiziksel egzersizin üniversite öğrencilerinin depresyon ve atılganlık düzeylerine etkisi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 2009b; 6(2): 148-159.
6. Öztürk F, Koparan Ş, Efe M. Boks antrenör adaylarının problem çözme becerisi ve atılganlık düzeylerinin tespiti. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2008; 21(2): 447-459.
7. Yaçınkaya M, Sülkü A, Özkütük N. Üniversite öğrencilerinin spora ilgileri ve atılganlık becerileri. Ege Eğitim Dergisi, 2002; 1(2): 147-154.
8. Efe M, Öztürk F, Koparan Ş. vd. 14-16 Yaş grubu erkeklerde voleybol çalışmalarının sosyal yetkinlik beklentisi ve atılganlık üzerine etkisi. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (2008); 69-77.
9. Tatlıhoğlu K, Deniz M.E. Farklı öz-anlayış düzeylerine sahip üniversite öğrencilerinin karar vermede öz-saygı, karar verme stilleri ve kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi. Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2011; 1(2): 19-41.
10. Tekin ÖA, Ehtiyar, VR. Yönetimde karar verme: batı Antalya bölgesindeki beş yıldızlı otellerde çalışan farklı departman yöneticilerinin karar verme stilleri üzerine bir araştırma. Journal of Yasar University, 2010; 20(5), 3394-3414.
11. Çolakkadıoğlu, O. Ergenlerde karar verme ölçeği'nin ortaöğretim öğrencileri için geçerlik ve güvenirlik çalışması. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2012; 9(19): 387-403
12. Kıranlı S, İlğan A.. Eğitim örgütlerinde karar verme sürecinde etik. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2007; 8(14), 150-162.
13. Temur ÖF. Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi (Rize İli Örneği). Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Rize: Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012.

14. Gacar A. Türkiye'deki Beden Eğitimi ve Spor Öğretim Elemanlarının Karar Verme ve Atılganlık Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Doktora Tezi. Elazığ: Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2011.
15. Koçoğlu E. İşletmelerde Yöneticilerin Karar Verme Süreci Ve Bu Süreçte Bilişim Sistemlerinin Kullanımı: Ankara İli Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010.
16. Daşdemir İ, Güngör E. Çok boyutlu karar verme metotları ve ormancılıkta uygulama alanları. ZKÜ Bartın Orman Fakültesi Dergisi, 2002; 4(4): 1-19.
17. Folino DF. Etkili Karar Verme. E. Sabri Y (Çeviren). İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2003.
18. Tekin ÖA. Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Çeşitli Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stillerini Tespit Etmeye Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.
19. Hacıköylü BE. Analitik Hiyerarşi Karar Verme Süreci İle Anadolu Üniversitesi'nde Beslenme ve Barınma Yardımı Alacak Öğrencilerin Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.
20. Badour M. Hastane Yöneticilerinin Karar Verme Tarzlarına Göre Örgüt Çevresi Algılarına İlişkin Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2013.
21. Aydın C. Karar Verme Süreçlerinde Kurumsal Bilginin Önemi: Kültür Ve Turizm Bakanlığında Bir Uygulama. Uzmanlık Tezi. Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı Milli Kütüphane Başkanlığı, 2008.
22. Bakan İ, Büyükbeşe T. Katılımcı Karar Verme: Kararlara katılım konusunda çalışanların düşüncelerine yönelik bir alan çalışması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2008; 13(1): 29-56.
23. Yılmaz E, Altınok V. Öğretmen adaylarının duygusal zekâ düzeylerinin karar vermede özsaygı ve karar verme stillerini yordama gücü. GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2010; 30(3): 685-705.
24. Semerci N. Yönetimde karar vermenin kritik düşünmeyle ilişkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2000; 6(2): 191-201.
25. Yarahoğlu K. Karar Verme Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık, 2010.
26. Ofluoğlu G, Büyükyılmaz, O, Koltan, Ş. İnsan kaynağı seçiminde çok ölçütlü karar verme yöntemleri: etkileşimli beklenti düzeyi yaklaşımı. Kamu-İş, 2006; 9(1): 105-125.

27. Tekin M, Özmutlu, İ, Erhan, SE. Özel yetenek sınavlarına katılan öğrencilerin karar verme ve düşünme stillerinin incelenmesi. Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2009a; 11(3), 43-56.
28. Chase C. Karar Vermek. Dirse E (Çeviren). Ankara: Yeryüzü Yayınevi, 2001.
29. Dawson, R. Güvenli Karar Alma Rehberi. İstanbul: Anka Ofset, 1995.
30. Yozgat U. Yönetimde Karar Verme Teknikleri. İstanbul: Beta basım Yayın Dağıtım, 1994.
31. Aladağ Z. Karar Teorisi. Kocaeli: Umuttepe Yayınları, 2011.
32. Gürçay SS. Ergenlerde karar verme davranışlarının öz saygı ve problem çözme becerileri algısı ile ilişkisi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2001; 8(8):106-121.
33. Can Ö. Üniversite Öğrencilerinin Akılcı Olmayan İnançları ve Karar Verme Stillerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.
34. Dewberry C, Juanchich M, Narendran S. Decision-making competence in everyday life: The roles of general cognitive styles, decision-making styles and personality. Personality and Individual Differences, 2013; 55, 783-788.
35. Çevik YD, Andre T. Examining preservice teachers' decision behaviors and individual differences in three online case-based approaches. International Journal of Educational Research, 2013; 58: 1-14.
36. Zhou JX, Arnold MJ, Pereira A, Yu J. Chinese consumer decision-making styles: A comparison between the coastal and inland regions. Journal of Business Research, 2010; 63, 45-51.
37. Alkharabsheh A, Ahmad, ZA, Kharabsheh A. Characteristics of crisis and decision making styles: The mediating role of leadership styles. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 2014; 129: 282-288.
38. Minett D, Yaman HR, Denizci B. Leadership styles and ethical decision-making in hospitality management. International Journal of Hospitality Management, 2009; 28;) 486-493.
39. Acat MB, Dereli E. Okul öncesi öğretmenliği bölümü öğrencilerinin karar verme stratejileri ve akademik başarılarının öğrenme motivasyonlarını yordama gücü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 2012; 12(4): 2661-2678.
40. Altay Ü. Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Karar Verme Stillerine Etkisi ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.
41. Certel Z, Bahadır Z, Sönmez GT. Investigation of empathy and self-esteem in decision making and decision-making styles among those who played team sports.

Nigde University Journal of Physical Education And Sport Sciences, 2013a; 7(1): 16-27.

42. Certel Z, Aksoy D, Çalışkan E, vd. Research on self-esteem in decision making and decision-making styles in taekwondo athletes. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2013b; 93:1971-1975.

43. Destefano L, Shriner JG, Lloyd C A. Teacher decision making in participation of students with disabilities in large-scale assessment. Exceptional Children, 2001; 68(1), 7-22.

44. Baker J, Cote J, Abernethy B. Sport-specific practice and the development of expert decision-making in team ball sports. Journal of Applied Sport Psychology, 2003; 15(1), 12-25.

45. Lee MJ, Whitehead J, Ntoumanis N. Development of the attitudes to moral decision-making in youth sport questionnaire (AMDYSQ). Psychology of Sport and Exercise, 2007; 8(3), 369-392.

46. Consales G, Zemidei L, Michelagnoli G. Education and training for moral and ethical decision-making at the end of life in critical care. Trends in Anaesthesia and Critical Care, 2014; 4: 178-181.

47. Eldeleklioğlu J. Karar stratejileri ile ana-baba tutumları arasında ilişki. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 1999; 2(11), 7-13.

48. Alver B. Psikolojik danışma ve rehberlik eğitimi alan öğrencilerin empatik beceri ve karar verme stratejilerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. Muğla Üniversitesi SBE Dergisi, 2005; 14: 19-34.

49. Köksal A, Gazioglu AEİ. Ergenlerde duygusal zekâ ile karar verme stratejileri arasındaki ilişki. Hasan Âli Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 2007; 7(1): 133-146.

50. Ateş B. İlköğretim 5. Sınıf öğrencilerinin atılganlık puanlarının bazı değişkenlere göre incelenmesi. Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2013; 15(1): 50-66.

51. Altınmakas B. Çekingenlik ve saldırganlığa karşı atılganlık. Eğitimde Yansımalar, 2010; 28: 4-5.

52. Cengiz R, Pulur A, Cengiz Ş. Futbol hakemlerinin saldırganlık tiplerinin klasman düzeylerine göre incelenmesi. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2008; 2(2), 78-88.

53. Bostan G, Kılıçgil E. Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencisi olan ve olmayan ankara üniversitesi öğrencilerinin saldırganlık boyutları. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2008; 6(3) 133-140.

54. Bayraktar G, Yılmaz E. Güreşçilerin bireysel başarıları ile atılganlık düzeylerinin ilişkisi. Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 2010; 12(1): 6-11.

55. Dönmez MM. Meslek Lisesi Öğrencilerinin Atılganlık Düzeylerine Göre Yaşam Doyumu ve Duyguları İfade Etme Eğilimlerinin Karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2007.
56. Öksüz Y. Duyguların açılması eğitiminin üniversite öğrencilerinin atılganlık düzeylerine etkisi. Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, 2004; 5(2): 147-156.
57. Bavlı Ö. Gelişim Çağındaki Sporcuların atılganlık düzeyleri ile yaralanma durumu ilişkilerinin incelenmesi. Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Tıp Dergisi, 2009; 23 (1): 07-10.
58. Güler R. Hemşirelik Öğrencilerinin Benlik Saygısı ve Atılganlık Düzeyleri. Yüksek Lisans Tezi. Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2011.
59. Esen CA. Spor Yapan ve Yapmayan Üniversite Öğrencilerinin Benlik Saygısı ve Atılganlık Düzeylerinin İncelenmesi (Muğla Üniversitesi Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012.
60. Menteş A. Lise Öğrencilerinin Atılganlık Düzeyine Sporun Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2007.
61. Adana F, Erdağı S, Eliş S, vd. Kars'ta çalışan hemşirelerin atılganlık düzeylerinin geliştirilmesi. İ.Ü.F.N. Hem. Derg., 2010; 18(3): 120-127.
62. Kutlu Y. Bir grup öğrenci hemşirede atılganlık eğitiminin etkinliği. Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi, 2009; 2(3): 3-11.
63. Erdoğan Ö, Uçukoğlu H. İlköğretim okulu öğrencilerinin anne-baba tutumu algıları ile atılganlık ve olumsuz değerlendirilmekten korkma düzeyleri arasındaki ilişkiler. Kastamonu Eğitim Dergisi, 2011; 19(1): 51-72.
64. Karataş S, Tabak N. Okul öncesi öğretmen adaylarının atılganlık düzeylerinin bazı sosyodemografik özellikler açısından incelenmesi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2009; 2(2), 143-159.
65. Ekinci M, Altun ÖŞ, Can G. Hemşirelik öğrencilerinin stresle başa çıkma tarzları ve atılganlık düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. Psikiyatri Hemşireliği Dergisi, 2013; 4(2): 67-74.
66. Karadağ E. Eğitim bilimleri doktora tezlerinde kullanılan araştırma modelleri: Nitelik düzeyleri ve analitik hata tipleri". Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2010; 16(1): 49-71.
67. Can A. SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi. 2 Baskı. Ankara: Pegem Akademi, 2014.

68. Deniz E. Üniversite öğrencilerinin karar vermede öz saygı, karar verme stilleri ve problem çözme yöntemleri arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma. Eğitim Araştırmaları Dergisi, 2004; 4 (15), 25-35.
69. Kaşık DZ. Ergenlerde Karar Verme Stilleri ve Algılanan Sosyal Destek Düzeylerinin Sosyal Yetkinlik Beklentisi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.
70. Rathus SA. A 30 Item schedule for assessing assertive behavior. Behavior Therapy. 1973; 398-406.
71. Aho E, Haverinen HL, Juuso H, et al. Teachers' principles of decision-making and classroom management; a case study and a new observation method. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 2010; 9: 395-402.
72. Cheah KS. Processual analysis on organizational decision-making: A practical approach to explore teachers' decision-making and classroom management in a private secondary school in subang, selangor. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 2015; 172: 709-716.
73. Kaya A. Decision making by coaches and athletes in sport. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2014; 152: 333-338.
74. Koruklu N, Feyzioğlu B, Kiremit HÖ, vd. Öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2013; 13(25): 119-137.
75. Yavaş T, Çelik V. Kırsal alanda ve kent merkezinde çalışan sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması. NWSA e-Journal of New World Sciences Academy, 2012; 7(1): 118-132.
76. Altınkurt Y, Yılmaz K. Ortaöğretim okullarında değerlerle yönetim, örgütsel adalet ve iş doyumu arasındaki ilişki. Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2012; 2(4): 65-78.
77. Heybet T. Adana İlindeki 14-17 Yaş Grubu Basketbolcular İle Sedanterlerin Atılganlık Düzeylerinin Karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2010.
78. Tatlı İ. Niğde İlinde Ortaöğretimde Okuyan Lisanslı Sporcular İle Spor Yapmayanların Atılganlık, Yalnızlık, Depresyon ve Akademik Başarıları. Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004.
79. Ceylan M. Rekreatif Uçurtma Sörfü ve Rüzgâr Sörfü Yapan Bireylerin Atılganlık, Tükenmişlik, Depresyon, Öfke, Sosyotropi ve Otonomi Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

- 80.** Dervent F, Arslanoğlu E, Şenel Ö. Lise öğrencilerinin saldırganlık düzeyleri ve sportif aktivitelere katılımı ilişkisi (İstanbul ili örneği). Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 2010; 7(1): 521-533.
- 81.** Mollaoğulları H, Alptuğ EC. Spor yapan ve yapmayan üniversite öğrencilerinin benlik saygısı ve atılganlık düzeylerinin incelenmesi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2013; 31: 135-143.
- 82.** Alagül Ö. Farklı Spor Branşlarındaki Sporcuların Atılganlık İle Beden Algısı İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir, 2004.
- 83.** Karimi M, Besharat A. Comparison of hardiness, sociotropy and autonomy in team and individual sports and investigating the impact of these personality characteristics on sport achievement. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 2010; 5: 855-858.
- 84.** Özkan B, Seviğ Ü. Hemşirelerin atılganlık düzeyleri. Erciyes Tıp Dergisi, 2007; 29(1): 40-46.
- 85.** Dinçer F, Öztunç G. Hemşirelik ve ebelik öğrencilerinin benlik saygısı ve atılganlık düzeyleri. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi, 2009; 16(2): 22-33.
- 86.** Ünal S, Karlıdağ R, Yoloğlu S. Hekimlerde tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin yaşam doyumu düzeyleri ile ilişkisi. Klinik Psikiyatri, 2001; 4:113-118.
- 87.** Karataş S, Güleş H. İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2010; 3(2): 74-89.
- 88.** Sucu G, Dicle A, Saka O. Hemşirelikte klinik karar verme, etkileyen etmenler ve karar verme modelleri. Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, 2012; 9 (1): 52-60.

8. EKLER

EK-1: Veri Toplama Anketi

Yaşınız..... Cinsiyetiniz.....

Soru 1) Medeni durumunuz?

- a) Evli b) Bekar

Soru 2) Öğretmenlik branşınız?

- a) Beden Eğitimi b) Diğer branşlar

Soru 3) Eğitim durumunuz?

- a) Lisans b) Yüksek lisans c) Doktora

Soru 4) Kaç yıldır öğretmenlik yapmaktasınız?

.....(YIL)

Soru 5) Görev yaptığınız okulun türü?

- a) İlkokul b) Ortaokul c) Lise

Soru 6) Görev yaptığınız okuldaki öğrencilerin sosyo-ekonomik düzeyi nasıl?

- a) Düşük b) Orta c) Yüksek

Soru 7) Görev yaptığınız okuldaki öğretmen arkadaşlarınızla ilişkileriniz nasıl?

- a) Kötü b) Orta c) İyi

Soru 8) Öğretmenlik mesleğini tercih etme sebebiniz?

- a) Çocukluk hayalim b) Aile isteği c) Öğretmenliğin toplumsal statüsü
d) Ekonomik nedenler e) Diğer (Lütfen belirtiniz).....

Soru 9) Maddi sıkıntınız bulunmakta mıdır?

- a) Var b) Yok

Soru 10) İş doyum düzeyiniz nasıldır?

- a) Düşük b) Orta c) Yüksek

Soru 11) Öğrencilerinizden memnuniyet düzeyiniz?

- a) Düşük b) Orta c) Yüksek

RATHUS ATILGANLIK ENVANTERİ

AÇIKLAMA: Aşağıda size 30 maddelik bir envanter verilmiştir. Her maddeyi dikkatlice okuyup, size uygunluk derecesine göre CEVAP KAĞIDINDAKİ ilgili parantezin içini KARALAYARAK cevaplandırınız.

ÖRNEK : İnsanlarla kavga etmekten hoşlanırım.

Eğer bu madde size çok iyi uyuyor, sizi çok iyi anlatıyorsa **ÇOK İYİ UYUYOR**; oldukça iyi anlatıyor, uyuyorsa **OLDUKÇA UYUYOR**; biraz uyuyor, sizi biraz anlatıyorsa **BİRAZ UYUYOR**; cevabını işaretleyiniz. Eğer madde size pek uymuyor, pek anlatamıyorsa **PEK UYMUYOR**; oldukça uymuyor, oldukça anlatmıyorsa **FAZLA UYMUYOR**; size hiç uymuyorsa, sizi hiç anlatamıyorsa **HİÇ UYMUYOR** cevabını işaretleyiniz.

Görüş ve İfadeler	Çok iyi Uyuyor	Oldukça uyuyor	Biraz Uyuyor	Pek Uymuyor	Fazla Uymuyor	HİÇ Uymuyor
1. Bence insanların çoğu benden daha atılgan ve saldırganıdır.						
2. Sıkılganlığım yüzünden karşıt cinse herhangi bir önerimde bulunamıyorum ya da onların önerilerini kabul edemiyorum.						
3. Bir lokantada isteğime göre hazırlanmamış bir yemek gelince garsona şikâyetle bulunu						
4. Başkalarının beni kırıdıkları fark ettiğim halde onları incitmemeğe dikkat ederim.						
5. İstemediğim bir malı almam için ısrar edilirse “hayır” demekte zorluk çekerim.						
6. Benden bir şey yapmam istendiğinde nedenini öğrenmekte ısrar ederim.						
7. İnsanı geliştirici ve sert tartışmalara katılmak istediğim zamanlar olur.						
8. Senin durumundaki herkes gibi ben de yükselmek için çabalarım.						
9. Doğrusunu isterseniz insanlar beni kullanır.						
10. Yeni tanıştığım insanlarla ya da yabancılarla rahatlıkla konuşurum.						
11. Karşıt cinsten çekici birine ne söyleyeceğimi çoğu kez bilmem.						
12. Resmi telefon konuşmaları yapmaktan çekinirim.						
13. Bir işe mektup yazarak başvurmayı yüz yüze görüşmeğe tercih ederim.						
14. Satın aldığım şeyleri geri vermekten sıkılırım.						
15. Beni rahatsız eden saygıdeğer bir yakıma, rahatsızlığımı ifade etmek yerine duygularımı ondan saklamayı yeğlerim.						
16. Aptalca görünürüm korkusuyla soru sormaktan kaçırım.						
17. Bir tartışma sırasında kızdığım, hırslandığım belli olacak diye korkarım.						
18. Tanınmış ve saygı duyulan bir kimsenin yanlış bir şey söylediğini duyduğumda, dinleyenlere kendi görüşümü de duyurmaya çalışırım						
19. Satıcılarla pazarlık yapmaktan kaçınırım						
20. Önem ve değerli iş yaptığımda başkalarının bunu öğrenmesinde sakınca görmem.						
21. Duygularımı ifade ederken açık ve samimiyimdir.						
22. Biri benim hakkımda yanlış ve kötü şeyler söylerse, hemen o kişiyle konuşurum.						
23. Çoğunlukla hayır demekte güçlük çekerim.						
24. Duygularımı anında açığa çıkarmaktansa biriktirmeyi yeğlerim.						
25. Kötü bir hizmetten şikâyetçi olurum.						
26. Övüldüğümde bazen ne diyeceğimi bilemem.						
27. Tiyatro, konferans gibi topluluklarda iki kişi yüksek sesle konuşursa, onlara susmalarını ya da konuşmalarına başka yerde devam etmelerini söylerim.						
28. Kuyrukta öne geçen birine yaptığının yanlış olduğunu söylerim.						
29. Fikrimi ifade etmekte zorluk çekerim.						
30. Hiçbir şey söyleyemediğimiz zamanlar olur.						

MELBOURNE KARAR VERME ÖLÇEĞİ

İnsanlar karar verme aşamasında kendilerini ne derece rahat hissettikleriyle ilgili olarak farklılık gösterirler. Sizin için en uygun olan ifadeyi lütfen işaretleyiniz.

KISIM I	DOĞRU	BAZEN DOĞRU	DOĞRU DEĞİL
1. Karar verme yeteneğime güvenirim.			
2. Karar verirken kendimi birçok kişiden aşağı görürüm.			
3. Kendimi karar vermede başarılı biri olarak düşünürüm.			
4. Kendimi o kadar cesaretsiz hissedirim ki, karar verme uğraşından vazgeçerim.			
5. Verdiğim kararlar iyi sonuçlanır.			
6. Diğer insanların, benim kararımdan ziyade, kendi kararlarının doğru olduğu konusunda beni ikna etmeleri kolaydır.			
KISIM II			
1. Karar verirken kendimi, sanki büyük bir zaman baskısı altındaymışım gibi hissedirim.			
2. Bütün alternatifleri göz önünde tutmayı severim.			
3. Kararları diğer kişilere bırakmayı tercih ederim.			
4. Bütün alternatiflerin dezavantajlarını ortaya çıkarmaya çalışırım.			
5. Son kararı vermeden önce, önemsiz konular üzerinde çok zaman harcarım.			
6. Kararı en iyi şekilde nasıl uygulayabileceğimi enine boyuna düşünürüm.			
7. Bir kararı verdikten sonra bile kararı uygulamayı geciktiririm.			
8. Karar verirken, karar hakkında pek çok bilgi toplamaktan hoşlanırım.			
9. Karar vermekten kaçınırım.			
10. Karar vermek zorunda olduğum zaman, karar üzerinde düşünmeye başlamadan önce uzun süre beklerim.			
11. Karar verme konusunda sorumluluk üstlenmeyi sevmem			
12. Karar vermeden önce amaçlarımı netleştirmeye çalışırım.			
13. Önemsiz, küçük olayların yolunda gitmeyebileceği olasılığı, benim aniden tercihlerimden dönüş yapmama neden olur.			
14. Bir karar benim tarafımdan veya başka biri tarafından verilecekse, ben karar vermeyi diğer kişiye bırakırım.			
15. Ne zaman zor bir kararla karşı karşıya gelsem, iyi bir çözüm yolu bulma konusunda kendimi kötümser hissedirim.			
16. Seçim yapmadan önce çok fazla dikkatli davranırım			
17. Zorunda kalmadıkça karar vermem.			
18. Son ana kadar karar vermeyi geciktiririm.			
19. Çok daha bilgili kişilerin benim yerime karar vermelerini tercih ederim.			
20. Karar verdikten sonra, kararın doğru olduğuna kendimi inandırmak için çok zaman harcarım.			
21. Karar vermeyi ertelerim.			
22. Acilen karar vermem gereken bir durumda doğru düşünemem.			

ÖZGEÇMİŞ

01.01.1977 yılında Elazığ'da doğdum. İlkokul, ortaokul ve lise tahsilimi Elazığ merkezde tamamladım. Lisans eğitimimi; 1996-2000 yıllarında Fırat Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi Öğretmenliği Bölümü'nde tamamladım. 2001 yılında öğretmen olarak atandım. 2002 yılında kısa dönem olarak askerlik görevimi yaptım. 2001-2003 İstanbul, 2003-2005 Adıyaman, 2005-2010 Kayseri ilerinde öğretmen olarak çalıştım, 2010 yılından beri de Malatya ilinde Beden Eğitimi Öğretmeni olarak görevime devam etmekteyim. Evli ve üç çocuk babasıyım.