

SOSYAL ZEKÂNIN KARAR VERME STİLİNE OLAN ETKİSİNDE BİLİŞSEL ESNEKLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ^{1 2}



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
KAÜİİBFD
Cilt 13, Kongre Özel Sayısı,
2022
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 14.11.2021 Yayına Kabul Tarihi: 23.02.2022

Almula Umay
KARAMANLIOĞLU
Doktora Öğrencisi
Başkent Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
Ankara, Türkiye
umay.karamanlioglu@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-9810-8535

H. Nejat BASIM
Prof. Dr.
Başkent Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
Ankara, Türkiye
nbasim@baskent.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-3407-5049

ÖZ Günümüzde bireylerin düşünme becerilerinin bilişsel çerçeveler doğrultusunda şekillenmesi birçok problemin çözümünde önemli rol oynamaktadır. Bireylerin problemleri etkili bir şekilde çözmesi ve yönetebilmesi için doğru karar verme stillerini benimsemesi gerekmektedir. Bu noktada, bireylerin karar verme stilleri onların bilişsel unsurlarıyla ilgili olan zekâ ve bilişsel esneklik kavramının önemini ortaya koymaktadır. Bireylerin sosyal zekâ düzeylerinin karar verme stilleri üzerine etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyici rolü araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Araştırmada anket yöntemi ile farklı sektörlerde çalışan 199 katılımcıdan veri toplanmıştır. Ayrıca, Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği, Karar Verme Stili Ölçeği ve Bilişsel Esneklik Envanteri kullanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre sosyal zekânın karar verme stiline etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyici rolü olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal zekâ, karar verme stili, bilişsel esneklik

JEL Kodları: M10, M16, D23

Alan: İşletme

Türü: Araştırma

DOI: 10.36543/kauibfd.2022.ozelsayi7

Atıfta bulunmak için: Karamanlioğlu, A. U., & Basım, H. N. (2022). Sosyal zekânın karar verme stiline olan etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyici rolü. *KAÜİİBFD*, 13(Kongre Özel Sayısı), 148-164.

¹ İlgili çalışmanın etik kurallara uygunluğu beyan edilmiştir

² Bu makale 3 Eylül 2021 tarihinde 29. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur.

MODERATING ROLE OF COGNITIVE FLEXIBILITY IN THE EFFECT OF SOCIAL INTELLIGENCE ON DECISION-MAKING STYLE



Kafkas University
Economics and Administrative
Sciences Faculty
KAUEASF

Article Submission Date: 14.11.2021

Accepted Date: 23.02.2022

Vol. 13, Congress Special Issue,
2022

ISSN: 1309 – 4289

E – ISSN: 2149-9136

Almula Umay
KARAMANLIOĞLU
PhD Student
Başkent University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences,
Ankara, Turkey
umay.karamanlioglu@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-9810-8535

H. Nejat BASIM
Prof. Dr.
Başkent University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences,
Ankara, Turkey
nbasim@baskent.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-3407-5049

ABSTRACT | Today, thinking abilities of individuals are shaped within cognitive frameworks and it plays a significant role in solving many problems. Individuals need to adopt the right decision-making styles to solve and manage problems effectively. Accordingly, the success of a decision-making process may be directly linked to social intelligence and cognitive flexibility. The main goal of the research is built upon the moderating role of the cognitive flexibility in the effect of level of social intelligence in each individual on decision-making styles. Data were gathered from 199 participants working in different sectors using survey method. In addition, the instruments were Decision-Making Style Scale, Tromso Social Intelligence Scale and Cognitive Flexibility Inventory. According to the results of the study, the cognitive flexibility has a moderating role in the effect of the level of social intelligence on decision-making styles.

Keywords: *Social intelligence, decision making style, cognitive flexibility*

JEL codes: *M10, M16, D23*

Scope: *Business administration*

Type: *Research*

1. GİRİŞ

Karar verme hem bireysel hem de yönetim alanında önemli bir yer tutan ve üzerinde farklı modeller geliştirilen bir alandır. Karar verme kavramı geçmiş ile ilgili davranışı veya gelecekle ilgili sonuçları yansıtan, belli bir amaca yönelik zihinsel bir seçim yapma işlemi ve geliştirilen bir beceri olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda, karar verme ile ilgili yapılan araştırmalar bireylerin karşılaştıkları problemleri nasıl çözmesi ve kararların nasıl alınması gerektiğiyle ilgili soruları beraberinde getirmektedir. Karar verme bir ihtiyaç durumunda ortaya çıkan mevcut seçenekler arasından en uygun olanı seçme işlemi olarak düşünülmektedir. Bu anlamda, karar verme süreci dinamiklerinin belirlenmesi, bireylerin problemleri çözme şekli ve bunları ele alma açısından önem arz etmektedir. Dolayısıyla bireylerin problemleri çözme şekli ve bunlarla ilgili aldıkları kararlar farklı etmenlere göre şekillenebilmektedir. Bu etmenler, bireylerin ahlaki ve psikolojik özelliklerine göre farklılık gösterebileceği gibi bireylerin zekâlarına göre de farklılık gösterebilmektedir. Bu doğrultuda, karar vermeyi anlamak için bilişsel süreçleri araştırmak önemlidir (Campitelli & Gobet, 2010, s.354). Çünkü bireylerin olaylara yaklaşımları, durumları algılamaları ve olayları yönetmeleri bilişsel faaliyetler ile gerçekleşmektedir. Bu anlamda, bilişsel yeteneklerdeki farklılıklar ve benzerlikler karar niteliğini etkilemektedir.

Karar verme eylemlerindeki bilişsel süreçler ve bu süreçlerde zekâ olgusunun önemi doğrultusunda, karar verme ve zekâ ilişkisine odaklanan modelleri test etmeye yönelik araştırmalar gittikçe yaygınlaşmaktadır. Zekâ kavramı, kendi içinde sosyal, duygusal ve kültürel zekâ gibi farklı türlere ayrılrsa da, bireylerin hangi alanlarda zekâsını daha etkin kullanabildiği ve yönetebildiği yönünde bilişsel bir beceri olarak ön plana çıkmaktadır. Bu bilişsel beceriler bireylerin karşılaştığı zorluklar, problemler veya beklenmeyen durumlarla başa çıkabilmede önemli bir yere sahiptir. Bu noktada sosyal zekâ kavramı, zekanın bir türü olarak bireylerde kişiler arası iletişimi yönetme becerisi olarak ortaya çıkmakta ve karar vericiler için karar verme stilini önemli derecede etkilemektedir. Çünkü bireyler sosyal zekaya göre farklı iletişim türlerini keşfetmeye, birbirlerini anlamaya ve idare etmeye eğilimlidir. Bu yönde, bireylerin sosyal zekâ düzeyinin, karar verme süreçlerinde önemli bir yere sahip olan etkili iletişim kurma, empati, farkında olma ve yönetme becerilerini belirlediği düşünülmektedir. Sosyal zekâ özellikle bireylerin iletişim becerisini destekleyen ve etkili bir karar vermesini sağlayan önemli bir bilişsel unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda, sosyal zekâsı yüksek bireylerin iyi bir liderlik özelliği gösterdiği, olaylara çözüm odaklı yaklaştığı ve yapıcı davranışlar

sergilediği ve gelecekle ilgili kararlar almada önemli bir yere sahip olduğu yazında vurgulanmaktadır.

Öte yandan, karar verme stilleriyle ilgili durum ve süreçlerin geliştirilmesi, karar vermeyi anlama ve belirsizliklerin giderilmesinde önemli olduğu düşünülmektedir. Söz konusu belirsizliklerin giderilmesi, yönetilmesi ve karmaşık durumların baş edilmesinde bilişsel esneklik ön plana çıkmaktadır. Çünkü bilişsel esneklik, bireylerin bilişleriyle ilgili olan düşünme becerileri ve kapasitelerinin incelemesinde birçok değişkenin açıklanmasında yardımcı olmaktadır. Bu anlamda, bireylerin düşünme becerilerinin bilişsel çerçeveler doğrultusunda şekillenmesi, birçok problemin çözümünde önemli bir rol oynamaktadır. Bilişsel esneklik kavramı bireylerin çoklu bakış açılarına sahip olma, belirsizlikleri yönetme, problem çözme, karar verme ve öğrenme gibi çeşitli alanlara yardımcı olan ve geliştirilebilen bir yetenek olarak ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda bilişsel esnekliğin, bireylerin zorluklarla başa çıkması, değişime adapte olması, mevcut durumun ve alternatiflerin farkında olması gibi bilişsel süreçleri içeren stratejilerin uygulanmasında önem taşıyan bir yetenek olarak düşünülebilir. Bu anlamda bireyler bilişsel esnekliklerine bağlı olarak bilişsel faaliyetlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmektedir. Çünkü bireylerin bilişsel olarak esnek olmaları, bireyler arası iletişimin gelişmesi, zorluklarla başa çıkabilmesi yönetebilmesi ve karar verme süreçlerinin değerlendirilmesinde etki yaratabilmektedir. Bu yönde, bilişsel esneklik kavramı karar verme sürecinde yer almakta ve karar verme sürecinde bireylerin seçeneklerinden bir diğerine nasıl geçiş yapabildiği sorusuna yardımcı olmaktadır (March, 1994).

Bu çalışmanın odak noktası, bireylerin sosyal zekâları, bilişsel esneklikleri ve karar verme stilleri arasındaki etkileşimlerin ortaya konulmasıdır. Yazında karar verme olgusunu ve karar verme stillerini bilişsel perspektiften ele alan çalışmalar olmakla beraber, karar verme, bilişsel esneklik ve sosyal zekâ etkileşimlerinin ortaya konulmasıyla ilgili bir boşluk olduğu değerlendirilmektedir. Bu noktadan hareketle bu çalışmada, sosyal zekânın karar verme stiline etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyici rolü araştırılmış ve tartışılmıştır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Karar Verme

Karar vermeyele ilgili yapılan çalışmalar, Simon'un (1979) rasyonel karar verme ve sınırlı rasyonellik yaklaşımları çerçevesinde şekillense de, yazında etki alanı ve yön verme açısından farklı yaklaşımları beraberinde getirmektedir. Simon (1979) karar vermeyi bireyin akılcı davranışlar ve ilkeler bütünü

çerçevesinde belli bir hedefe yönelik gerçekleştirdiği rasyonel bir süreç olarak görmektedir. Öte yandan karar verme, özellikle bilişsel temele dayalı yönetsel yetenekler açısından sosyal psikoloji, bilişsel bilim, bilişsel psikoloji ve davranış bilimlerinden beslenen bir alan durumundadır (Helfat & Peteraf, 2015, s. 832). Bu doğrultuda bilişsel yeteneklerdeki ve becerilerdeki farklılıklar mantıksal açıdan daha üstün kararları öngörmektedir (Cokely & Kelley, 2009, s. 26). Bilişsel bir bakış açısıyla karar verme, bir dizi alternatif arasından bir seçim yapma işlemidir (Azuma, Daily & Furmanski, 2006, s.1).

Karar verme yazında farklı boyutlar ve bakış açılarıyla ele alınabilmektedir. Karar verme, Stanovich ve West (2000, s. 648) tarafından sezgisel işleme ve analitik işleme olarak ikiye ayrılmıştır. Bu doğrultuda sezgisel işleme, bağlama odaklanırken; analitik işleme, bağlamdan bağımsız olarak düşünülmekte ve insan popülasyonu etkisi üzerinde sezgisel işlemenin daha baskın olduğu düşünülmektedir (Stanovich & West, 2000, s. 672). Öte yandan, karar verme Scott ve Bruce tarafından (1995, s. 823); (1) rasyonel, (2) sezgisel, (3) kaçınma, (4) kendiliğinden-anlık ve (5) bağımlı olmak üzere beş stilde açıklanmaktadır. *Rasyonel stilde karar verme* mantıksal ve yapısal bir bakış açısıyla ele alınmaktadır. Bu bağlamda, rasyonel stilde hedefler ve sorunlar insan aklının mantıksal yönünü kullanarak çözülmekte ve mevcut seçeneklerde en iyisini seçme işlemi yapan karar verme stili olarak yazında vurgulanmaktadır (Ghaleno, Pourshafei & Yunesi, 2015, s. 472). *Sezgisel karar verme* duygulara, sezgilere ve bir takım soyut unsurlara bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu çerçevede, karar verici duygusal davranış aracılığıyla karar bilgisini şekillendirerek karar vermektedir (Hu, 2015). *Kaçınma stilinde* ilgili süreçlerde erteleme durumunun söz konusu olduğu bir stil olarak ortaya çıkmaktadır. Bazı kararları vermeyi erteleyen veya reddeden kaçınan (korkulu) karar verici, riskten kaçınma ile karakterize edilir ve genellikle bir kuruluşun performansı üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir (Ogarca, 2015, s. 445). *Bağımlı stilde karar verme*, başka kişilerin etkisiyle gerçekleşen stil olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, bağımlı karar vermeye eğilimli karar verici, yönlendirme ve destek için başkalarına güvenmeyi tercih etmektedir. (Hu, 2015, s. 39). Bu stilde karar vericinin bağımsız düşünme eksikliği ön planda olmaktadır (Pourmohammadshahini & Ranjbar, 2019, s. 59). Son olarak *kendiliğinden-anlık karar verme* stilinde, kararlar hızlı bir şekilde verilmekte olup, en kısa zamanda nihai bir karar alma eğilimi ön plana çıkmaktadır (Ghaleno, vd., 2015, s. 472).

2.2. Sosyal Zekâ

Geçmişten günümüze zekâ kavramı farklı araştırmacılar tarafından bireyin zihinsel süreçlerine ve davranışlarını ele alarak incelenmeye başlanmıştır. İnsan zekâsı yeni gelişmelerle birlikte bilişsel olarak çok yönlü bir olgu olarak

düşünülmektedir. Zekâ, bilişsel süreçler çerçevesinde birçok alanda incelenmektedir. Bu doğrultuda zekânın, bilişsel gelişimi çerçevesinde ele alındığında, bireyin öğrenmede aktif rol almasıyla birlikte geliştiği düşünülmektedir (Piaget, 1955). Yazında zekâ kavramı çok boyutlu bir yapı olarak farklı yaklaşımlarla ifade edilmekte ve sınıflandırılmaktadır. Sternberg (1997, s. 1031)'e göre zekâ kişinin sosyokültürel çerçevesinde gelişen ve kendisiyle ilgili standartlara bağlı olarak başarıya ulaşma yeteneği biçiminde tanımlanmaktadır. Cattell (1963), zekâyı kristalize ve akıcı zekâ olarak iki kategoriye ayırmıştır. Bu bağlamda, Cattell (1963)'a göre akıcı zekâ, akıl yürütmelere ve belli bir kapasite dayanmakta kristalize zekâ ise belirli becerilere, bilgiye ve deneyimlere yön veren zekâ türü olarak ortaya çıkmaktadır.

Öte yandan, zekâ kavramıyla ilgili yapılan çalışmalar, zekânın çok boyutlu bir yapı olması nedeniyle duygusal, kültürel ve sosyal zekâ gibi farklı sınıflandırmalar içinde ifade edilmektedir. Bu çerçevede, zekânın bir türü olan sosyal zekâ terimi Dewey (1909) ve Lull (1911) tarafından ortaya atılmış, ancak yeni yaklaşımlarla birlikte kökenleri Thorndike (1920)'a kadar dayanmaktadır (Kihlstrom & Cantor, 2000). Sosyal zekâyı ile ilgili yapılan çalışmalar sosyal zekâyı sosyal etkililik yapıları altında ele almaktadır (Lievens & Chan, 2017). Genel bir tanım olarak sosyal zekâ kişilerarası anlaşabilme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Strang, 1930). Thorndike'in çoklu faktör teorisi altında sosyal zekâ kavramı, soyut, mekanik ve sosyal olarak üç düzeyde ele alarak incelenmiştir. Ona göre *sosyal zekâ* insanları anlama ve ilişkiler kurmayı açıklarken; *mekanik zekâ* araç gereç ve bunların kullanma yeteneği olarak ifade edilmekte, *soyut zekâ* ise semboller üzerinden ele alınmaktadır. Bu yönde sosyal zekâ kavramı sosyal yetkinlikler ve beceriler içerisinde yaygın bir şekilde ele alınmaktadır (Hançer & Tanrisevdi, 2003, s. 213). Ayrıca, empati ve sosyal davranış arasındaki ilişkinin önemi bireyleri yönetme ve anlama bakımından sosyal zekâ içerisinde ifade edilmektedir (Thorndike, 1920).

Daha önce vurgulandığı gibi sosyal zekâ kavramı yazında çok boyutlu ve karmaşık bir yapı olarak ele alınmaktadır. Örneğin, sosyal zekâ kavramı, sosyalleşme tutumları, empati, sosyal beceriler, duygusallık ve sosyal kaygılar olmak üzere beş boyutta incelenmektedir (Marlowe, 1986). Silvera, Martinussen ve Dahl (2001, s. 316) sosyal zekâ ile yapmış olduğu çalışmada sosyal zekâyı *sosyal bilgi*, *sosyal farkındalık* ve *sosyal beceri* olmak üzere üç şekilde ele almıştır. Buna göre Silvera vd. (200, s. 313) tarafından *sosyal bilgi* boyutu bireylerin başkalarının duygularını anlayabilmesi, farkında olması ve bununla ilgili beden dillerini anlayabilmesi olarak ifade edilmektedir. *Sosyal farkındalık* boyutu bireylerin diğer kişiler ile etkili iletişim kurma becerileri olarak

belirtilmektedir. Son olarak, *sosyal beceri* boyutunda ise bireylerin içinde buldukları çevreleriyle ilgili olarak farkında olma durumu ifade edilmektedir.

2.3. Bilişsel Esneklik

Bilişsel esneklik, bireyin deneyimlerine bağlı olarak uyum sağlama sürecini ve çevresiyle ilgili öğrenme sürecini ifade etmektedir (Cañas, Quesada, Antolí & Fajardo, 2003). Bireysel esneklik, bireylerin olumsuz düşünceleri etkili bir şekilde kontrol ederek, onları daha dengeli ve uyarlanabilir düşüncelerle değiştirebilmesi için gerekli olan temel bir birleşen olarak düşünülmektedir (Dennis & Vander Wal, 2010, s. 241). Zira bireylerin bir görevle ilgili bilgileri nasıl kullandıkları, onların çevreleriyle olan etkileşim stratejilerine temel teşkil etmektedir (Canas, Fajardo & Salmeron, 2006, s. 297).

Yazında bilişsel esneklik kavramı, alternatifler ve kontrol olarak iki alt boyutta açıklanmaktadır (Dennis & Vander Wal, 2010, s. 244). Bu bağlamda, zor durumları kontrol edebilme, bireylerin davranışlarıyla ilgili olarak alternatif üretme ve zor durumlarda çoklu çözüm üretme becerisi olarak açıklanmaktadır (Dennis & Vander Wal, 2010, s. 241). Bilişsel psikoloji alanında yapılan çalışmalar, yeni durumlarla başa çıkma için bilişsel esneklik kavramının önemine dikkat çekmektedir (Beckmann, 2014, s. 13). Bu kapsamda bilişsel esneklik, değişim ve zorluklarla başa çıkma gibi mevcut durumların üstesinden gelmek için alternatiflerin değerlendirilmesi ve değişime uyum açısından önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Badak, 2019).

Öte yandan, bireylerin düşünme becerilerinin bilişsel çerçeveler doğrultusunda şekillenmesi birçok problemin çözümünde önemli bir unsurdur. Bunlar karar verme, problem çözme ve öğrenme gibi birçok önemli değişkenin açıklanmasında bilişsel süreçlerin incelenmesinin önemini ortaya koymaktadır. Bilişsel esneklik farklı beceri ve bilgi alanlarını birleştiren bir çözüm olarak ortaya çıkmaktadır (De Dreu, Baas & Nijstad, 2008). Çünkü, bilişsel esneklik karar vermede veya problem çözmede ortaya çıkan zorluklara karşı alternatif üretme yeteneğidir (Dennis & Vander Wal, 2010, s. 243).

2.4. Karar verme, Sosyal Zekâ ve Bilişsel Esneklik Etkileşimi

Geçmişten günümüze örgütsel kararların alınması ve geliştirilmesiyle ilgili yaklaşımlara sosyal bilimciler tarafından ilgi gösterilmektedir (Volkema, 1998, s. 105). Karar verme bilişsel süreç olarak bireylerin alternatifler içinden seçim yapma işlemi olarak ifade edilmektedir (Wang & Ruhe, 2007, s. 73). Bu anlamda bireylerin verdikleri kararlar, bilişsel yetenekleri doğrultusunda şekillenerek bilişsel unsurların önemini ortaya koymaktadır. Bu bilişsel unsurlar bireylerin ahlaki ve psikolojik özelliklere göre farklılık gösterebileceği gibi bilgi düzeyi ve zekâ gibi düşünsel özellikler de karar verme sürecini etkilediği düşünülmektedir (Altay, 2011). Ayrıca, yapılan çalışmalar bireylerin karar verme

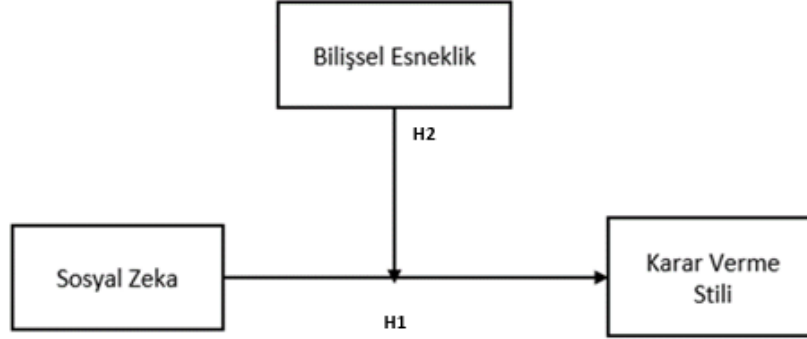
sürecinde önemli olan empati, öz farkındalık, duygusallık gibi çeşitli unsurların dahil olduğu sosyal zekâ kavramının önemini ortaya koymaktadır. Çünkü sosyal zekâ bir karar verme sürecinin ne derece başarılı olacağını belirleyen önemli bir unsur olarak düşünülmektedir. Buradan hareketle, sosyal zekâ kavramı bireylerin duygularının farkında olması, anlayabilmesi, etkili bir etkileşim kurabilmesi, içinde buldukları çevreye bağla olarak farkında olabilmesi, kararların niteliğini belirlemesi, kontrol edebilmesi ve kararların etkin bir şekilde yönetilebilmesi için önemlidir. Bireylerin karar verme düzeyi ve sosyal zekâ yeterliliklerini ele alma şekli, yönetsel süreçleri daha iyi hale getirmek açısından önem arz etmektedir. Bu doğrultuda sosyal zekâ yeterliliklerinin karar verme stiline anlamlı bir etkisi olabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H1: Sosyal zekâ yeterliliklerinin karar verme stiline anlamlı bir etkisi vardır.

Sosyal zekâ, kişisel ve örgütsel başarıyı üst düzeye çıkaran önemli bir unsurdur (Lathesh & Vidya, 2018, s. 531). Çünkü, yüksek sosyal zekâya sahip kişilerin kendi davranışlarını yönetmede ve başkalarıyla etkili iletişim kurabilmede etkili olduğu düşünülmektedir. Bu yönde sosyal zekâ hedeflere ulaşma ve düşünceyi etkili bir şekilde kontrol etme açısından önemlidir. Çünkü bireylerin bu yeteneklerinin farkında olup kullanması ve yönetebilmesi karar verme sürecini de etkilemektedir. Bu noktadan hareketle, kararların bireyler tarafından ne şekilde verildiği ve bu sürecin nasıl kontrol edilebileceği yönündeki görüşler, bilişsel esneklik kavramını ön plana çıkarmaktadır. Çünkü bilişsel esneklik bireylerin etkili bir iletişim kurmasına, zor durumlar ve davranışlarla baş edebilmesine yardımcı olur (Demirtaş, 2020, s. 113). Bireyler bilişsel olarak esnek olduklarında günlük hayatta karşılaştıkları problemleri çözebilir, bir duruma uyuma sağlayabilir ve başkalarını anlayabilmektedir (Altunkol, 2017). Bu doğrultuda, bilişsel olarak esnek olmayan bir kişi daha çok hatalı davranma eğiliminde olmaktadır (Canas, Fajard & Salmeron, 2006, s. 297). Yapılan çalışmalar, bilişsel olarak esnek olan bireylerin tutarlı olmayan bilgiler hakkında daha az endişelendiğini ve ilgilendiğini göstermektedir (Miron-Spektor & Beenen, 2015). Bu doğrultuda sosyal zekâ yeterliliklerinin karar verme stiline olan etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyici rol oynayabileceği düşünülmektedir. Bu kuramsal gerekçelerden hareketle, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H2: Sosyal zekâ yeterliliklerinin karar verme stiline olan etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyici rolü vardır.

Araştırmanın modeli aşağıda sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3. YÖNTEM

Bu araştırma kesitsel araştırma tasarımına uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

3.1. Örneklem

Araştırma kolayda örneklem yöntemiyle farklı sektörlerde çalışan 199 katılımcıdan toplanan verilerle yürütülmüştür. Örneklem %65,3'ü kadın ve %34,7'si erkektir. Yaşları 18 ile 65 arasında değişmektedir ve yaş ortalaması 42,24 (Ss=4,13)'tür. Eğitim durumu gruplarına bakıldığında %1'i ilköğretim, %2,5'i ortaöğretim %7,5'i lise, %56,8'i lisans, %32,2'si lisansüstüdür. İş tecrübesi 1 ile 45 yıl arasında değişmekte ortalaması 13,88 (Ss=5,14) yıldır.

3.2. Ölçüm Araçları

Araştırmada kullanılan ve tamamı 5'li Likert yapısında olan ölçekler aşağıda açıklanmaktadır:

Sosyal Zekâ Ölçeği: Silvera vd. (2001) tarafından geliştirilen Tromso Sosyal Zekâ ölçeği Doğan ve Çetin (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçek yeterli düzeyde geçerlilik ($p=0,00$, $\chi^2/d.f.=1,67$, GFI=0,90, IFI=0,97, CFI=0,97, RMSEA=0,05, RMR=0,05) ve güvenilirlik (Cronbach $\alpha=0,88$) değerlerine sahiptir. Sosyal zekâ ölçeğinin alt boyutlarında güvenilirlik değerleri, sosyal beceri (Cronbach $\alpha=0,70$), sosyal farkındalık (Cronbach $\alpha=0,88$) ve sosyal bilgi (Cronbach $\alpha=0,89$) olarak hesaplanmıştır.

Karar Verme Stili Ölçeği: Karar verme stili ölçeği Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilmiş Karçkay, (2004) Tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 24 maddeden oluşmaktadır. Ölçek yeterli düzeyde geçerlilik ($p=0,009$, $\chi^2/d.f.=1,24$, GFI=0,90, IFI=0,97, CFI=0,97, RMSEA=0,03, RMR=0,04) ve

güvenilirlik (Cronbach $\alpha=0,84$) değerlerine sahiptir. Karar verme stili ölçeğinin alt boyutlarında güvenilirlik değerleri, rasyonel (Cronbach $\alpha=0,81$), sezgisel (Cronbach $\alpha=0,84$), bağımlı (Cronbach $\alpha=0,72$), kendiliğinden-anlık (Cronbach $\alpha=0,80$) ve kaçınmacı (Cronbach $\alpha=0,82$) olarak hesaplanmıştır.

Bilişsel Esneklik Envanteri: Dennis ve Wal (2010) tarafından geliştirilmiş bilişsel esneklik envanteri Sapmaz ve Doğan (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçek yeterli düzeyde geçerlilik ($p=0,00$, $\chi^2/d.f.=1,53$, GFI=0,90, IFI=0,97, CFI=0,97, RMSEA=0,05, RMR=0,07) ve güvenilirlik (Cronbach $\alpha=0,85$) değerlerine sahiptir. Ölçeğin alt boyutlarında güvenilirlik değerleri alternatifler (Cronbach $\alpha=0,81$) ve kontrol (Cronbach $\alpha=0,86$) olarak hesaplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde AMOS VE SPSS 25 programı kullanılmıştır. SPSS programı ile frekans, korelasyon, güvenilirlik analizi ve regresyon analizi, soruların geçerliliği test etmek için ise AMOS ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

3.3. Araştırmanın Etik İzinleri

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik Kurul İzin Bilgileri:

Etik Değerlendirmeyi Yapan Kurul Adı: Başkent Üniversitesi

Etik Değerlendirme Kararının Tarihi: 24.06.2021 ve 43031 sayılı

Etik Değerlendirme Belgesi Sayı Numarası: E-62310886-050.99-51540

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Sosyal zekâ, karar verme stilleri ve bilişsel esneklik arasında anlamlı ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Sosyal Zekâ, Karar Verme Stilleri ve Bilişsel Esneklik Arasında Anlamlı İlişkiye Ait Korelasyon Analiz Sonuçları

	Sosyal Zekâ	Bilişsel Esneklik	Karar Verme Stilleri
Sosyal Zekâ	1		
Bilişsel Esneklik	,706**	1	
Karar Verme Stilleri	,500**	,375**	1

Notlar

(a) Hipotez testi kritik değeri anlamlılık seviyesi *0,05 **0,01 olarak alınmıştır.

(b) Ölçüm verilerinin çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,96$ değerleri arasında yer aldığından Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır.

(a) Hipotez testi kritik değeri anlamlılık seviyesi *0,05 **0,01 olarak alınmıştır.

(b) Ölçüm verilerinin çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,96$ değerleri arasında yer aldığından Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır.

Sosyal zekâ, karar verme stilleri ve bilişsel esneklik arasında anlamlı ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçları Tablo 1’de incelendiğinde; sosyal zekâ ile bilişsel esneklik arasında pozitif, yüksek düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür [$r=,706$ $p<0,01$]. Sosyal zekâ ile karar verme stilleri arasında pozitif, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür [$r=,500$ $p<0,01$]. Bilişsel esneklik ile karar verme stilleri arasında pozitif, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür [$r=,375$ $p<0,01$].

Sosyal zekânın, karar verme üzerindeki etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyicilik etkisine ait analiz sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Sosyal Zekânın, Karar Verme Üzerindeki Etkisinde Bilişsel Esnekliğin Düzenleyicilik Etkisine Ait Analiz Sonuçları

Değişkenlerin Yolu	β	SH	t	p
Sosyal Zekâ \rightarrow Karar Verme Stilleri	,885	,140	6,307	,000*
Bilişsel Esneklik \rightarrow Karar Verme Stilleri	,443	,140	3,157	,001*
Sosyal Zekâ x Bilişsel Esneklik (Int)	,122	,044	2,030	,043*

Notlar

(a) Hipotez testi kritik değeri anlamlılık seviyesi *0,05 olarak alınmıştır.

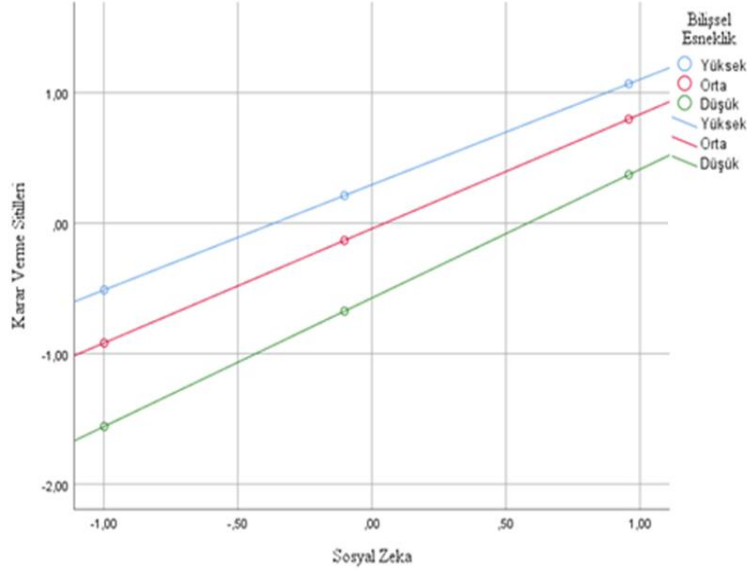
(b) Model önemlilik testi $F=28,120$ $p=,000$ Sosyal Zekâ ölçüm verileri VIF değeri 1,577 Tolerans değeri ,279 Bilişsel Esneklik ölçüm verileri VIF değeri 1,585 Tolerans değeri ,279 Sosyal Zekâ x Bilişsel Esneklik (Int) ölçüm verileri VIF değeri 1,020 Tolerans değeri ,980 CI değeri 2,382 Durbin Watson değeri 1,603 bulunmuştur.

(c) Model $R=,545$ $R^2=,297$ ve Sosyal Zekâ x Bilişsel Esneklik model önemlilik testi $F=4,124$ $p=,043$ $R^2=,014$ bulunmuştur.

Sosyal zekâ ölçüm verileri, karar verme stilleri ölçüm verileri üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisi olduğu görülmüştür [$\beta=,885$ $t=6,307^*$ $p<0,05$]. Bu bulgu çerçevesinde araştırmanın birinci hipotezi desteklenmektedir. Bilişsel esneklik ölçüm verileri, karar verme stilleri ölçüm verileri üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisi olduğu görülmüştür [$\beta=,443$ $t=3,157^*$ $p<0,05$]. Sosyal Zekâ x Bilişsel Esneklik ölçüm verileri, karar verme stilleri ölçüm verileri üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisi olduğu görülmüştür [$\beta=,122$ $t=2,030^*$ $p<0,05$]. Modelin R^2 değeri ,297 bulunmuştur. Buna göre, sosyal zekâ ve bilişsel esneklik, karar verme stilinin %29,7’sini açıklamaktadır. Öte yandan modele düzenleyici değişken olarak Sosyal Zekâ x Bilişsel Esneklik dahil edildiğinde R^2 değerine

katkısının ,014 olduğu görülmektedir. Analiz sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde sosyal zekânın, karar verme üzerindeki etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyicilik etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu çerçevesinde araştırmanın ikinci hipotezi desteklenmektedir.

Bilişsel esnekliğin düzenleyicilik etkisiyle ilgili model verileri ile oluşturulan Şekil 2’de verilmiştir.



Şekil 2: Sosyal Zekânın, Karar Verme Üzerindeki Etkisinde Bilişsel Esnekliğin Düzenleyicilik Etkisi

Sosyal zekânın, karar verme üzerindeki etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyicilik rolü ile ilgili Şekil 2 incelendiğinde; bilişsel esnekliğin düşük olduğu durumda sosyal zekânın, karar verme stilleri üzerindeki etkisi düşmektedir. Bilişsel esnekliğin yüksek olduğu durumda ise sosyal zekânın, karar verme stilleri üzerindeki etkisi yükselmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bulgularına göre sosyal zekânın karar verme stiline etkisinde bilişsel esnekliğin düzenleyici rolü olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda bireylerin sosyal zekâ düzeylerinin onların karar verme stiline etkisi olduğu düşünüldüğünde, bilişsel süreçlerin karar vermenin arka planında önemli bir yere sahip olduğu düşünülebilir. Bu doğrultuda bireylerin bilişsel esnekliğinin, yüksek olduğu durumlarda sosyal zekânın karar verme stilleri üzerindeki etkisi de arttığı,

bilişsel esnekliğinin düşük olduğu durumda ise sosyal zekânın, karar verme stilleri üzerindeki etkisinin düştüğü sonucuna ulaşılabilir. Sonuçlar bireylerin sosyal zekâ düzeyi, karar verme stilleri ve bilişsel esneklik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Sosyal zekâ düzeyleri yüksek olan bireylerin hem kişisel hem de kişilerarası ilişkilerde karar verme açısından başarı potansiyeline sahip oldukları düşünülebilir. Söz konusu potansiyel empati, sosyal ilişkiler kurma, sosyal farkındalık, kendisinin ve başkalarının duygularını anlama ve yönetme noktalarında ortaya çıkabilir. Bireylerin sosyal zekâ yeterlilikleri karar vermenin ne derece başarılı olabileceğini belirleyebilmektedir. Bu bakımdan bireylerin yeteneklerini değerlendirmede, sosyal becerilerini kullanarak kişilerarası iletişimini etkili bir şekilde kullanması, çevresindeki kişilerinin düşüncelerini anlama ve bunları yorumlayabilme becerisi, davranışları şekillendirmesi, sorunların çözümlenmesi gibi birçok becerinin yönetilmesi sosyal zekâ kavramının önemini ortaya koymaktadır. Öz olarak sosyal zekâ, sosyal olaylar ve çevrenin zorluklarını yönetmede önemlidir (Lathesh ve Vidya, 2018, s. 530).

Bununla birlikte, sosyal ilişkiler yönetimi, empati ve öz farkındalık gibi birçok beceride, sosyal zekânın yanı sıra bu becerilere çok yönlü bakma kapasitesi olarak, bilişsel esneklik kavramı da rol oynamaktadır. Çünkü bilişsel esnekliği yüksek olan bireylerin karar verme stilini benimsemeye daha etkili olduğu düşünülebilir. Bilişsel esneklik, kişilerin olumsuz düşüncelerini etkili bir şekilde kontrol ederek, onları daha dengeli ve uyarlanabilir düşüncelerle değiştirebilmesi için gerekli olan temel bir birleşendir (Dennis ve Vander Wal, 2010, s. 241). Bu doğrultuda, bilişsel esnekliği yüksek olan kişilerin herhangi bir görevi icra etmede çoklu bakış açılarına sahip olduğu düşünülmektedir (Spiro ve Jehng, 1990). Bireylerin bilişsel esnekliğinin yüksek olması yetkinlik açısından birçok görev ve beklentileri kolayca yerine getirebilmesi demektir. Bu noktadan hareketle bireylerin kendi yeteneklerinin farkında olması ve bunları etkili bir şekilde kullanması karar vermede önemli bir nitelik taşıır (Hauser, Allen, Rees ve Dolan, 2017). Dolayısıyla bireylerin sosyal zekâ yeterlilikleri ve bilişsel esnekleri onların başarılı bir karar verme stilini benimseyebileceği konusunda önemli olarak düşünülebilir.

Araştırmada ortaya çıkarılan ilişkilerle ilgili olarak sosyal zekâ, karar verme değişkenleri ilgili yazında kuramsal bir alt yapı oluştursa da bilişsel esneklik değişkeni ile birlikte ele alınması yazına katkı sağlamaktadır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda sosyal zekânın üç boyutu detaylı bir şekilde ele alınıp, örgütsel ortamda yöneticilerin ve çalışanların sosyal zekâ yeterliliklerinin karşılaştırılması yapılabilir. Ayrıca, çalışanların karar verme stili ile kültürel zekâ düzeyleri arasındaki ilişkinin saptanması yazına katkı sağlayabilecektir. Bunların

yanı sıra, örneklem ve kesitsel veri ile çalışılmış olma sınırlılıkları, sonuçların değerlendirilmesinde göz önünde bulundurulmalıdır.

6. ÇIKAR ÇATIŞMASI BEYANI

Yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

7. MADDİ DESTEK

Bu çalışmada herhangi bir fon veya destekten yararlanılmamıştır.

8. ETİK KURUL BEYANI VE FİKRİ MÜLKİYET TELİF HAKLARI

Çalışmada etik kurul ilkelerine uyulmuştur ve fikri mülkiyet ve telif hakları ilkesine uygun olarak gerekli izinler alınmıştır.

9. KAYNAKÇA

- Altay, Ü. (2011). *Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin karar verme stillerine etkisi ve bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Altunkol, F. (2017). *Bilişsel esneklik eğitim programının lise öğrencilerinin bilişsel esneklik ile algılanan stres düzeylerine ve stresle başa çıkma tarzlarına etkisi*. Doktora tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Azuma, R., Daily, M., & Furmanski, C. (2006). A review of time critical decision-making models and human cognitive processes. *2006 IEEE Aerospace Conference*, (ss. 9-pp). IEEE.
- Badak A. (2019). *Pozitif psikolojik sermaye, bilişsel esneklik, psikolojik güvenlik ve çalışan performansı arasındaki ilişkiler*. Doktora Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.
- Beckmann, J. F. (2014). The umbrella that is too wide and yet too small: Why dynamic testing has still not delivered on the promise that was never made. *J. Cogn. Educ. Psychol.* 13, 308–323.
- Campitelli, G., & Gobet, F. (2010). Herbert Simon's decision-making approach: Investigation of cognitive processes in experts. *Review of General Psychology*, 14(4), 354-364.
- Cañas, J. J., Quesada, J. F., Antolí, A., & Fajardo, I. (2003). Cognitive flexibility and adaptability to environmental changes in dynamic complex problem-solving tasks. *Ergonomics*, 46 (5), 482-501. doi:10.1080/0014013031000061640
- Canas, J. J., Fajardo, I., & Salmeron, L. (2006). Cognitive flexibility. *International Encyclopedia of Ergonomics and Human Factors*, 1, 297-301. doi: 10.13140/2.1.4439.6326

- Cattell, R. B. (1963). Theory of fluid and crystalized intelligence: a critical experiment, *Journal of Educational Psychology*, 54, 1-22.
- Cokely, E. T., & Kelley, C. M. (2009). Cognitive abilities and superior decision making under risk: A protocol analysis and process model evaluation. *Judgment and Decision Making*, 4 (1), 20–33.
- Demirtaş, A. S. (2020). Cognitive flexibility and mental well-being in Turkish adolescents: The mediating role of academic, social and emotional self-efficacy. *Anales de psicología / annals of Psychology*, 36(1), 111-121.
- Dennis, J. P., & Vander Wal, J. S. (2010). The cognitive flexibility inventory: Instrument development and estimates of reliability and validity. *Cognitive Therapy and Research*, 34(3), 241-253.
- De Dreu, C. K. W., Baas, M., & Nijstad, B. A. (2008). Hedonic tone and activation level in the mood-creativity link: Toward a dual pathway to creativity model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94(5), 739–756. doi: 10.1037/0022-3514.94.5.739
- Doğan, T., & Çetin, B. (2009). Tromso sosyal zekâ ölçeği Türkçe formunun faktör yapısı, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 7(1), 241-268.
- Ghaleno, F. R., Pourshafei, H., & Yunesi, M. R. A. (2015). Decision making styles of managers and its relation with their job performance in high schools of Birjand city. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Fen Bilimleri Dergisi*, 36(3), 471-481.
- Hançer, M., & Tanrisevdi, A. (2003). Sosyal zekâ kavramının bir boyutu olarak empati ve performans üzerine bir inceleme. *CU Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(2), 211-225.
- Hauser, T. U., Allen, M., Rees, G., & Dolan, R. J. (2017). Metacognitive impairments extend perceptual decisionmaking weaknesses in compulsivity. *Scientific Reports*, 7(1), 1-10. doi:10.1038/s41598-017-06116-z
- Helpat, C. E., & Peteraf, M. A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 36(6), 831-850.
- Hu, W. (2015). Impact of individual decision-making styles on marketing information system based decision-making. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 1(2), 40-49.
- Karçkay, A. T. (2004). Karar verme stilleri ölçeğinin öğretmen adayları için geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16, 118-127.
- Kihlstrom, J. F., & Cantor, N. (2000). Social intelligence. R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* içinde (ss.359–379). Cambridge University Press.

- Lathesh, K. R., & Vidya D. A. (2018). A study on social intelligence and its impact on employee performance of insurance sectors in mysuru city. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(1), 530-537.
- Lievens, F., & Chan, D. (2017). Practical intelligence, emotional intelligence, and social intelligence. *Routledge: Handbook of employee selection* içinde (ss.342-364).
- March, J. G. (1994). *Primer on decision making: How decisions happen*. Simon and Schuster.
- Marlowe, H. A. (1986). Social intelligence: Evidence for multidimensionality and construct independence. *Journal of Educational Psychology*, 78, 52- 58.
- Miron-Spektor, E., & Beenen, G. (2015). Motivating creativity: The effects of sequential and simultaneous learning and performance achievement goals on product novelty and usefulness. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 127, 53–65.
- Ogarca, R. F. (2015). An investigation of decision making styles in smes from south-west oltenia region. *Procedia Economics and Finance*, 20, 443-452.
- Piaget, J., (1955). *The Construction of Reality in the Child*: Routledge.
- Pourmohammadshahini, K., & Ranjbar, M. (2019). Identifying decision-making styles & components of succession planning capabilities and examine their relationship case study: managers of pars special economic energy zone organization. *Petroleum Business Review*, 3(4), 55-62.
- Sapmaz, F., & Doğan, T. (2013). Bilişsel esnekliğin değerlendirilmesi: Bilişsel esneklik envanteri Türkçe versiyonunun geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 46(1), 143-161.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818-831.
- Spiro, R. J., & Jehng, J. C. (1990). Cognitive flexibility and hypertext: Theory and technology for the nonlinear and multidimensional traversal of complex subject matter. *Cognition, Education, and Multimedia: Exploring Ideas in High Technology*, 205, 163-205.
- Silvera, D., Martinussen, M., & Dahl, T. I. (2001). The tromsø social intelligence scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42(4), 313-319. doi:10.1111/1467-9450.00242
- Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organizations. *The American Economic Review*, 69(4), 493-513.
- Strang, R. (1930). Measures of social intelligence. *American Journal of Sociology*, 36(2), 263–269.

- Stanovich, K. E., & West, R. F. (2000). Individual differences in reasoning: Implications for the rationality debate. *Behavioral and Brain Sciences*, 23(5), 645-665.
- Sternberg, R. J. (1997). The concept of intelligence and its role in lifelong learning and success. *American Psychologist*, 52, 1030-1045.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's magazine*.
- Volkema, R. J. (1998). The Influence of cognitive-based group composition on decision-making process and outcome. *Journal of Management Studies*, 35(1), 105-121.
- Wang, Y., & Ruhe, G. (2007). The cognitive process of decision making. *International Journal of Cognitive Informatics and Natural Intelligence*, 1(2), 73-85.