



Araştırma Makalesi / Research Article

Yöneticilerin Rasyonel ve Sezgisel Kararlarının Öz Güven ve Öz Yeterlilik Öncülleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasına İlişkin Girişimci Firmalardaki Sonuçları*

Elif Savaşkan¹, Özlem Atay²

Öz

Bu çalışma, yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile ilişkilerini incelemeyi, sosyo-demografik özelliklerin karar verme stillerine göre farklılaşp farklılaşmadığını, öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisini ortaya koymayı, son olarak karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyine ilişkin sonuçlarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda çalışma Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’de girişimci firmalardaki 239 yöneticiden oluşan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Hazırlanan anket formu aracılığıyla yöneticiler ile yüz yüze görüşülerek veriler toplanmıştır. Verilerin analizinde Pearson Korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizleri kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçları girişimci firmalarda bir uygulama şeklinde değerlendirilmiştir. Dolayısıyla gerçekleştirilen bu çalışma Teknokent’de faaliyet gösteren girişimci firmalardaki karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerde araştırılan özel çalışmalardan birisi olma niteliğindedir.

Anahtar Sözcükler: Öz Güven, Öz Yeterlilik, Karar Verme, Rasyonel Karar Verme, Sezgisel Karar Verme, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması.

Consequences of Managers' Rational and Intuitive Decisions in Entrepreneurial Firms Regarding Self-Confidence and Self-Efficacy Antecedents and Role Ambiguity and Role Conflict

Abstract

This study aims to examine the relationships between managers' rational and intuitive decisions with self-confidence and self-efficacy antecedents, whether socio-demographic characteristics differ according to decision-making styles, to reveal the effect of self-confidence and self-efficacy levels on decision-making styles, and finally to reveal the role ambiguity of decision-making styles and aims to determine the results regarding the level of role conflict. In this context, it was carried out with data consisting of 239 managers in entrepreneurial companies operating in Ankara University Gölbaşı Teknokent. Data was collected by face-to-face interviews with managers through the prepared survey form. Pearson Correlation and multiple linear regression analyses were used to analyse the data. Because of the analyses, the results of managers' rational and intuitive decisions regarding self-confidence and self-efficacy, as well as role ambiguity and role conflict were evaluated as an application in entrepreneurial companies. Therefore, this study is one of the special studies researched on managers with decision-making authority in entrepreneurial companies operating in Techno parks.

Keywords: Self-Confidence, Self-Efficacy, Decision Making, Rational Decision Making, Intuitive Decision Making, Role Ambiguity, Role Conflict.

*Bu çalışma Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda Prof. Dr. Özlem Atay danışmanlığında Elif Savaşkan tarafından Yöneticilerin Rasyonel ve Sezgisel Kararlarının Öz Güven ve Öz Yeterlilik Öncülleri ile Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasına İlişkin Sonuçları: Girişimci Firmalarda Bir Uygulama başlığı ile tamamlanarak 03.11.2023 tarihinde savunulan Doktora tezinden üretilmiştir.

¹ Sorumlu Yazar (Corresponding Author), Dr., drelifsavaskan@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9913-3361>

² Prof. Dr., Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü, ozkanli@ankara.politics.edu.tr, <https://orcid.org/0000/0001-9913-3361>

Atıf/Cite as: Savaşkan E., Atay Ö. (2024). Yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin girişimci firmalardaki sonuçları. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2024, 42 (4), 618-641.

GİRİŞ

Modern dünyada insanların ihtiyaçlarının her geçen gün artması, girişimci firmaların kaynaklarını daha dikkatli kullanmalarına neden olmaktadır. Bu anlamda girişimci firmaların üretim faktörlerini dış çevreyle uyumlu hale getirmeleri gerekmektedir. Bu uyumu yakalamak sadece yeni girişimlerle mümkün değildir. Bunun nedeni, zamanla aynı koşullarda farklı sektörlerdeki iki girişimci firmadan birinin büyüüp diğerinin iflas edebilmesidir. Tüm bu senaryoların altında yatan nedeni yöneticilerin aldıkları rasyonel ve sezgisel kararlarla açıklamak mümkündür (Can ve Güney, 2018). Çünkü karar bilişsel bir olgudur. Potansiyel sonuçların ve belirsizliklerin değerlendirilmesini içeren karmaşık, sezgisel bir müzakere sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkar (Müller vd., 2009). Karar, yöneticilerin bir sorunu analiz etmesi ve/veya üstesinden gelmeye çalışılan bir tutarsızlığa çözüm önermesidir. Başka bir deyişle eylem, bekleyen bir durum veya olaya verilecek uygun tepki biçimi olarak açıklanmaktadır (Tripathi ve Reddy, 2008). Karar verme, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için çeşitli eylem planlarından birini seçmekle ilgilidir. Ayrıca girişimci firmalarda karar verme yönetim fonksiyonlarının temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle girişimci firmalarda yöneticiler karar vermede çok önemli bir rol oynamaktadır (Forman ve Selly, 2001). Karar verme basit bir iş değildir. Karar verme, belirli bir sonuca varmak için birden fazla girdi ve bilginin bir araya getirilmesini içerir. Birçok disiplindeki araştırmacılar karar verme kavramının kapsamlı bir tanımını oluşturmaya çalışmışlardır ancak net bir tanım henüz mevcut değildir (Jonassen, 2012). Girişimci firmaların başarısı ve/veya başarısızlığı, yönetimdeki yöneticilerin karar verme süreci sonunda aldıkları rasyonel ve sezgisel kararlardan etkilenmektedir (Pušeljić, Skledar ve Pokupec, 2015). Dolayısıyla karar verme stilleri yöneticilerin görevlerini gerçekleştirme tarzlarını içsel bir şekilde açıklayarak, bireysel özelliklerini ya da seçimlerini kontrol ederek soruna yönelik düşüncülerini analiz etmelerini gerektiren raporlama biçimi şeklinde ifade edilmektedir (Raffaldi vd., 2012). Bu çerçevede karar verme stillerini rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınma ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri olmak üzere beş alt gruba ayırmak mümkündür. Rasyonel karar verme stili; mantıksal bir yaklaşımla, sezgisel karar verme stili; hisler veya duygulara göre şekillenmektedir. Bağımlı karar verme stilinde; karar vermenin başkalarına bağlı olarak gerçekleştiği, kaçınma karar verme stilinde; karar verme sürecinde bir erteleme durumunun olması şeklinde açıklanmaktadır. Kendiliğinden-anlık karar verme stilinde ise kişi anlık karar vermektedir (Scott ve Bruce, 1995).

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan öz güven düzeyi, kişinin kendi benliğine iyimser bir bakış açısıdır (Kalita, 2021). Bandura'nın sosyal öğrenme teorisine göre, öz güven kişinin motivasyonunu pekiştirmeyi ve geçmiş deneylerinden faydalanarak temel bileşenlerini oluşturduğunu öne sürerken; güven düzeyini arttırmak için yol gösterici olduğunu belirtmektedir (Bandura, 2010). Öz yeterlilik ise bir kişinin başarılı olabileceğine olan inancıdır. Yöneticiler, kendilerini başarılı olarak görmektedirler. Bu durumun kişisel çabayla alakalı olduğunu düşünmektedirler. Başarı düzeyi düşük olan yöneticiler bu durumu bağlamsal faktörlerle ilişkilendirmektedirler (Panisoara, 2019). Öz yeterlilik, girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerin öğrenme, başarı düzeyi ve teknolojiye uyum sağlama kabiliyeti ile ilişkilidir (Gist, 1992). Rol belirsizliği, girişimci firmalarda yöneticiden iş ile ilgili beklentilerin açık ve net bir şekilde belirtilmemesi şeklinde açıklanmaktadır. İşin nasıl, ne şekilde yapılacağı ve nasıl başarılı olacağını tahmin edememek yöneticiyi belirsizlikle birlikte başarısızlığa sürüklemektedir (Sweeney ve McFarlin, 2002). Rol çatışması ise girişimci firmalarda yöneticilerin bir iş ile ilgili olan beklentilerinin başka beklentiler ile çatışması durumunda ortaya çıkmaktadır. Buna yöneticinin iş ile ilgili çelişen talepleri ve girişimci firma içinde diğer kişilerin birbirleriyle

uyum içerisinde olmaması ve ekip çalışması gerektiren durumlarda zorlanması şeklinde belirtilmektedir (Griffin ve Moorhead, 2002). Bu kapsamda araştırmada, yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarının öz güven ve öz yeterlilik öncülleri ile rol belirsizliği ve rol çatışmasına ilişkin sonuçları girişimci firmalarda incelenmiştir. Araştırma Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’de faaliyet gösteren girişimci firmalardaki yöneticiler ile gerçekleştirilmiştir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Girişimci Firmalarda Karar Verme

Yöneticiler, en basit ve alışılmış olandan en karmaşık ve zor olana kadar, girişimci firmalarda sosyal dinamiklere uyum sağlamak, koşullarını iyileştirmek, mevcut durumlarını optimize etmek için sürekli kararlar almak zorundadır. Yöneticiler, girişimci firmanın ve kaynakların bir parçasını oluştururlar ve kararları aldıkları bilgiye dayalıdır, bu da kararların rasyonel ve/veya sezgisel fikirlere dönüştürmelerini sağlamaktadır. Dolayısıyla iş dünyasında yöneticilerin vermiş oldukları kararların, bilginin ve dış çevrenin kapsamlı bir şekilde analiziyle senaryolar oluşturmaya çalışarak maksimum düzeyde kesin ve güvenilir bilgiyle rasyonel kararlar şeklinde olması beklenmektedir (González-Mendoza, 2022). Ancak, belirli bir durumun rasyonel olması analizler ile yapılabilecek tüm tahminlere rağmen, yöneticilerin geçmiş deneyimlerine ve/veya sezgilerine dayanan, rasyonel karar verme sürecinin aksine kararı sezgisel hale getiren zihinsel kısa yolları tercih edebilmektedir. Bu durum karar vermede bilişsel önyargılar olarak bilinmektedir, yani kişinin vereceği kararı kendi hislerine ve sezgilerine göre yorumlamasına neden olmaktadır. Ancak günümüz iş dünyasında kararların zamanında ve güvenilir olması için mevcut kaynak ve bilgilerden yararlanılarak bilinçli ve rasyonel olarak karar verilmesi beklenmektedir (González-Mendoza, 2022). Karar vermenin amacı, yönetimsel başarıyı arttırmak için sorunları verimli ve etkili bir şekilde çözmektir (Caruth vd., 2009). Özellikle girişimci firmalardaki yöneticilerin mevcut küresel pazar ortamında almış oldukları yönetsel kararlar karar vermenin önemini bir kez daha ortaya koymaktadır (Holubčík vd., 2018). Bu durumda yöneticiler, hedeflere ulaşmak için yönlendirme sorumluluğuyla karşı karşıyadır. Bu sadece yöneticilerin çok yönlülüğü değil, aynı zamanda karar vermede daha yeterli bilgi yönetimi gerektirmektedir (Abubakar vd., 2019). Bu faaliyet, girişimci firmanın başarıya ulaşmasına yardımcı olabilecek bir karara götüren kısmi adımlardan oluşan kapsamlı bir süreçtir.

1.2. Girişimci Firmalardaki Yöneticilerde Karar Verme Stilleri

Stil kavramı; çeşitli anlamlarda eğitim psikolojisi, medya, resim ve spor gibi çeşitli akademik disiplinde çoğunlukla bireyselliği anımsatmakta olup uzun vadedeki kişisel kalite, form, faaliyet ve/veya davranışları açıklamada tercih edilmektedir (Rayner ve Riding, 1997). Karar verme stili; “kişinin durumları görselleştirme ve düşünme biçimine” bir yansıma sağlama bir aracı olarak ifade edilmektedir (Rowe ve Mason, 1987). Literatür incelendiğinde karar verme stillerinin beş alt başlık altında toplandığı görülmektedir. Rasyonel karar verme stili, verilerin eleştirel yönü ile zamana yönelik yoğun emek içeren bütünleşmiş bir süreç olarak ifade edilmektedir (Fitzgerald vd., 2017). Sezgisel (intuitive) karar verme stili, doğal olarak iç görü ile onay verilen karar stili olarak ifade edilmektedir. Sezgisel karar verme stili; geçmişteki deneyimlere, duygulara ve birikmiş yargılara dayalı olarak karar vermek olarak açıklanmaktadır (Robbins ve Coulter, 2013). Sezgisel karar verme yöneticilerin etkililiğini ve doğruluğunu arttırdığı için yetkinlik açısından önem teşkil etmektedir (Malewska, 2015). Alacreu-Crespo vd. (2019)’e göre, bağımlı karar verme stiline duygusal ve araçsal desteğe duyulan ihtiyaçlarla güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Bağımlı karar verme stili, pasif ve endişeli bireyler

kadar sosyal olarak açık ve yapıcı doğaya sahip olan bireyleri de kapsamaktadır (Geisler ve Allwood, 2018). Bu doğrultuda, bağımlı (dependent) karar verme stiline yatkın olan yöneticiler, destek ve yönlendirme için başka kişilere güvenerek hareket etmektedirler. (Hu, 2015). Bu karar verme stiline göre karar verecek olan kişinin bağımsız düşünme eksikliğinin yüksek olduğunu belirtmek mümkündür (Pourmohammadshahini ve Ranjbar, 2019). Kaçınma (avoidant) karar verme stilinde, kişi karar eylemini gerçekleştirmek istememektedir. Bu yüzden karar vermek için seçimden kaçmaktadır. Kişi karar verme konusunda düşük bir özgüvene sahiptir. Yaşamdaki olayların kontrolü sağlanamadığı için düşüncelerden kaçınmanın karar için zemin hazırladığı ileri sürülmektedir (Girard, Reeve ve Bonaccio, 2016). Girişimci firmalarda yer alan yöneticilerin özellikle firmanın geleceğine yönelik önemli kararlarda birtakım kararları erteleyen ve/veya reddeden kaçırğan (korkulu) karar verici bir birey olduğu genellikle riskten kaçındığı belirtilmektedir. Genellikle bu durumun firma performansı üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğu gözlemlenmektedir (Ogarca, 2015). Kendiliğinden-anlık (spontaneous) karar verme stilinde, kişi karar verme eyleminin sonuçlarını düşünmeden ve yeterli araştırma yapmadan ani bir şekilde karar vermektedir. Bu anlamda karar verme süreci oldukça kısa bir süre içerisinde tamamlanmaktadır (Spicer ve Smith, 2005). Yöneticilerin vermiş oldukları anlık kararlar, doğrultusunda girişimci firmaların rakiplerine göre rekabet avantajı elde etmesini de sağlamaktadır (Hu, 2015).

1.3. Girişimci Firmalardaki Yöneticilerde Öz Güven ve Öz Yeterlilik

Literatürde öz güven ve/veya kendine güven şeklinde belirtilen bu kavramın kişilerde bulunan değerli bir özellik olduğundan bahsedilmektedir. Öz güven, bir kişinin kişiliğinin en önemli yönlerinden birisidir. Öz güven, bireyin bir sorunu en iyi durumda aşabileceğine ve başkaları için hoş bir şeyler sunabileceğine olan inancını ifade etmektedir. Özgüvene sahip olmanın farkında olmak özellikle kendi kendine olgunlaşma süreci içerisinde olan kişiler için önem arz etmektedir (Nadiyah, Arina ve Ikhrom, 2019). 1977 yılında psikolog Albert Bandura'nın geliştirdiği "*Sosyal Bilişsel Kuramın*" ana unsurlarından biri olan öz yeterlilik kavramı (Bandura, 1977; Schwarzer ve Fuchs, 1995; Kara ve Mirici, 2002; Zulkosky, 2009) kişilerin belirtilen bir görevi başarılı ya da başarısız olarak gerçekleştirmesiyle alakalı olan bir inanç şekli olarak ifade edilmektedir. Öz yeterlilik ise bilişsel ve fiziksel sağlık, duygusal iniş çıkışlar, eğitim hayatındaki başarı ve sosyo-politik yaşam gibi çeşitli alanlarda karşımıza çıkmaktadır. Öz yeterlilik inancı tam olan kişilerin görevlerine çok çabuk bir şekilde uyum sağladıkları hedeflerine daha iyi yöneldikleri, yeni hedefler ile ilerlemeye yatkın oldukları gözlemlenmiştir (Bandura, 1998). Öz yeterlilik inancına göre kişi bir olayın ya da durumun olumlu sonuçlanacağına inanırsa daha fazla çaba sarf etmektedir (Scherbaum vd., 2006).

1.4. Girişimci Firmalardaki Yöneticilerde Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Rol belirsizliği kavramı, literatürde ilk kez 1960'larda rol çatışması kavramıyla birlikte kapsamlı ve sistematik olarak ele alınmış olup; çok sayıda farklı tanımlamalar ve/veya sınıflandırmalara dâhil olmuştur. Bu anlamda literatüre bakıldığı zaman Katz ve Kahn (1977)'in en kapsamlı çalışmayı yaptığı gözlemlenmiştir. Rol belirsizliği, bilinen bir pozisyon ya da statüdeki kişinin hangi davranışları sergileyeceğine ilişkin içinde bulunduğu belirsizlik durumunu göstermektedir (Walker vd., 1975). Rol belirsizliği yöneticilerde endişe, gerginlik ve stres gibi olumsuz faktörlerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Fisher ve Gitelson, 1983). Rol çatışması, yöneticinin rollerinin gerekliliklerine ilişkin yerine getirmesi gereken davranışlar konusunda ortaya çıkan uyumsuzluk ve/veya uygunsuzluk durumunu ifade etmektedir (House, Lirtzman ve Rizzo, 1970). Rol çatışmasını işyerine ait görevleri, kurallar, kaynaklar ve yönetmelikler ile

yöneticiler arasında meydana gelen uyumsuzluk olarak da tanımlamak mümkündür (Nicholson ve Goh, 1983).

2. ARAŞTIRMADAKİ DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER

2.1. Girişimci Firmalardaki Yöneticilerde Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Karar Verme ile İlişkisi

Ülkemizde karar verme stilleri ve öz güven ile ilgili yapılmış olan çalışmaların konuya ilişkin yönelimlerinin kapsamlı olmadığı gözlemlenmiştir. Son zamanlarda karar verme stilleri ve öz güven arasındaki ilişki ile ilgili özellikle yönetim ve organizasyon alanındaki araştırmaların sınırlı sayıda olduğu belirlenmiştir. Ulusal literatürde son zamanlarda Aksu (2016), Atılğan (2018), Yerebatan (2019), Yazar (2019) tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır.

Ülkemizde yöneticilerin karar verme stilleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkiyi inceleyen kısıtlı sayıda araştırma olduğu gözlemlenmiştir. Ulusal literatürde son zamanlarda Öneren ve Çiftçi (2013), Yalçın (2016), Keskin (2017), Katrancı (2019), Narangerel (2020), Karamanloğlu (2022) tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Uluslararası literatürde de yöneticilerin karar verme stilleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkiyi değerlendiren çalışmaların kısıtlı sayıda olduğu belirlenmiştir. Mann vd. (1998), Mau (2000), Nygren ve White (2005), Forbes (2005) tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır.

2.2. Girişimci Firmalardaki Yöneticilerde Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Düzeylerinin Karar Verme ile İlişkisi

Yurtiçi ve yurt dışında yürütülen çalışmalarda rol belirsizliği ve rol çatışmasının yöneticilerde başta iş tatminsizliği, performans düşüklüğü, stres gibi birçok olumsuz sonuca yol açtığı, bu durumun firmalar açısından bir tehdit unsuru olarak görüldüğü ve yönetici-firma ilişkileri ile çok yakından ilgili olduğu görülmektedir. Bu anlamda literatürde son zamanlarda Chang ve Tang (2010), Teh, Yong ve Lin (2012), Topaloğlu (2017), Erten (2018), Yan vd. (2021) tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Rol çatışmasının bireysel ve firma çıktıları üzerinde etkili olduğu ve öz yeterlilik ile ilişkisi (Chang ve Tang, 2010; Canbek, Kanbur ve Özyer, 2016) incelenmiş hem yöneticiler hem de firmalar açısından olumsuz sonuçları olduğu tespit edilmiştir. Rol çatışması ile ilgili yapılan bazı araştırmalara göre ilgili değişkenler üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını savunanlar olsa bile (Boles, Johnston ve Hair, 1997; Onyemah, 2008; Çelik, 2013) kişiler ve girişimci firmalar açısından olumsuz etkilendiği belirtilmektedir.

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı, Hipotezleri ve Modeli

Bu araştırmanın amacı, yöneticinin rasyonel ve sezgisel kararlarının sosyo-demografik özelliklere göre karar verme stillerine göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak, özgüven ve öz yeterlilik düzeylerinin karar vermeye etkisini belirlemek, karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde etkisinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Araştırma hipotezlerinin temel varsayımı ise araştırma modeline dâhil edilen yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri, özgüven ve öz yeterlilik düzeyleri ile karar verme stilleri ve karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerindeki etkisi ve ilişkisini belirlemeye yöneliktir. Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

- **H₁**: Yöneticilerin karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1a}**: Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1b}**: Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1c}**: Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1d}**: Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{1e}**: Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H₂**: Yöneticilerin karar verme stilleri yaşlarına göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2a}**: Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2b}**: Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2c}**: Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2d}**: Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{2e}**: Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri yaşlara göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H₃**: Yöneticilerin karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3a}**: Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3b}**: Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3c}**: Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3d}**: Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{3e}**: Yöneticilerin kaçınma-anlık karar verme stilleri eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.

- **H₄**: Yöneticilerin karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4a}**: Yöneticilerin rasyonel karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4b}**: Yöneticilerin sezgisel karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4c}**: Yöneticilerin bağımlı karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4d}**: Yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H_{4e}**: Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri iş deneyimi süresine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir.
- **H₅**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{5a}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{5b}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{5c}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin bağımlı karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{5d}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{5e}**: Yöneticilerin öz güven düzeylerinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H₆**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{6a}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{6b}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{6c}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin bağımlı karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{6d}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H_{6e}**: Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

• **H₇**: Yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

• **H_{7a}**: Yöneticilerin rasyonel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

• **H_{7b}**: Yöneticilerin sezgisel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

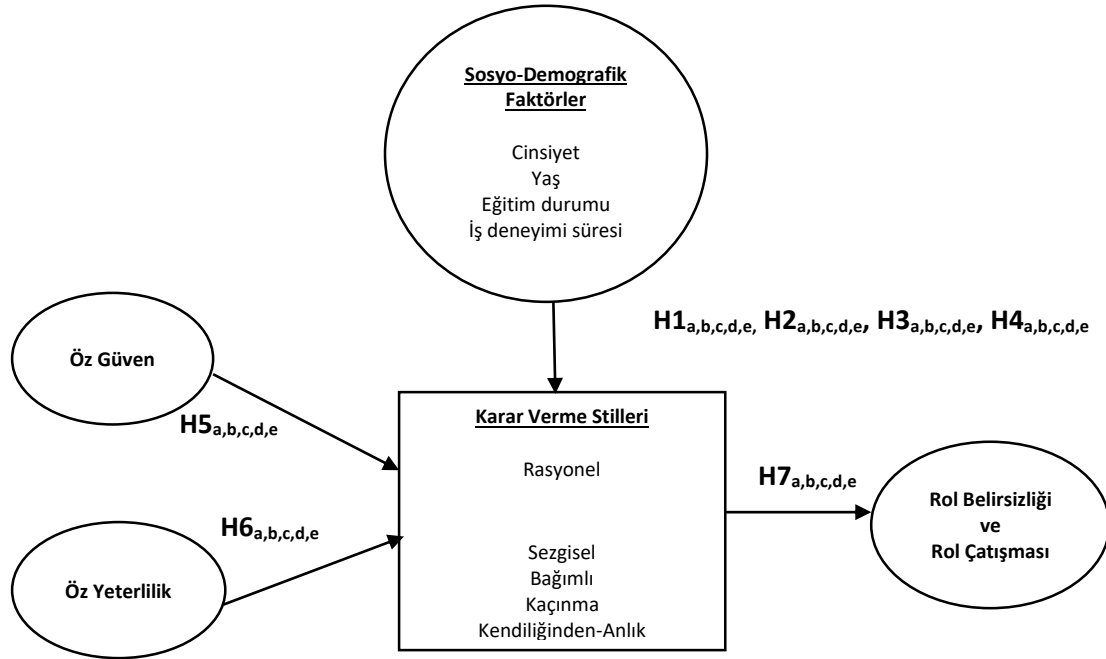
• **H_{7c}**: Yöneticilerin bağımlı karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

• **H_{7d}**: Yöneticilerin kaçınma karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

• **H_{7e}**: Yöneticilerin kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırma modeli, Şekil 1'de görüldüğü gibi bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin doğasını ve araştırmanın tüm değişkenleri arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Ankara ili Gölbaşı ilçesindeki Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te çalışmanın yürütüldüğü tarihlerde aktif olarak faaliyet gösteren 120 girişimci firmalardan oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemi, çalışmanın yürütüldüğü tarihlerde Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent'te aktif olarak faaliyet gösteren girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan 239 yöneticiden oluşmaktadır. Araştırma sosyal bilimler alanında nicel bir çalışma olmasından ötürü araştırmanın özünü insan unsuru oluşturduğundan gerçekleştirilen bu

çalışmada nicel araştırmalara özgü olan temel kısıtlar söz konusudur. Araştırmanın evreni, 2023 yılında çalışmanın yürütüldüğü tarihlerde Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’de aktif olarak faaliyet gösteren sayısı 120’in üzerinde olan girişimci firmayı kapsamaması kısıtlılık olarak kabul edilebilir. Diğer Teknokentlerde bulunan yöneticilere bulguların genelleme yapılmaması gerekmektedir. Araştırmanın bir diğer kısıtlılığı ise araştırmanın örneklemini, Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’deki girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan yöneticilerin yanı sıra çalışanlar üzerinde uygulanmaması araştırma için bir kısıtlılık oluşturmaktadır.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulanmıştır. Araştırmanın yürütülebilmesi için “Ankara Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurul Başkanlığı’ndan” 16.01.2023 tarihinde (85434274-050.04.04/793036 Sayılı Yazı), çalışmanın gerçekleştirileceği Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent Genel Müdürlüğünden ise 29.11.2022 tarihinde gerekli onaylar alınmıştır. Her anket formunun uygulama süresi ortalama olarak yaklaşık 15-20 dakikayı bulmaktadır. Ardından Ocak- Mart 2023 tarihleri arasında Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’ de yöneticiler ile yüz yüze görüşme yapılmıştır. Ayrıca uzaktan çalışan yöneticiler için ise çevrimiçi ortamda “Google Form” üzerinden anket formu gönderilmiştir. Anket toplam beş bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde yöneticilerin sosyo-demografik bilgilerine ilişkin toplamda dört soru bulunmaktadır. Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve firmadaki iş deneyimi süresi gibi girişimci firmaya ilişkin bilgileri içeren sorulardan oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde katılımcıların rasyonel ve sezgisel kararlar vermelerindeki karar verme stillerini tespit etmeye ilişkin “Karar Verme Stilleri Ölçeği”, üçüncü bölümde yöneticilerin öz güven düzeylerini belirlemeye yönelik “Öz Güven Ölçeği”, dördüncü bölümde yöneticilerin öz yeterlilik düzeyini belirlemeye yönelik “Genel Öz Yeterlilik Ölçeği”, beşinci bölümde rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerini belirlemeye yönelik “Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği” yer almıştır.

3.4. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırma kapsamında anketlerden elde edilen verilerin analizi için ilk önce veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Analize başlamadan önce verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığı değerlendirilmiştir. Bu anlamda kayıp değerler giderilmiştir. Ardından araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede araştırma verisinin teorik modele uyum sağlayıp sağlamadığını belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi (AFA) uygulanmış; çalışmanın güvenilirlik analizleri için ise iç tutarlılık katsayısı belirlenmiştir. Yöneticilerin kişisel ve firma özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bulguları belirlemek için frekans ve yüzde değerlerden faydalanılmıştır. Araştırmanın ana değişkeni olan karar verme stilleri ile öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi değişkenlerine yönelik tanımlayıcı bulguları hesaplamak için frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Araştırmada karar verme stilleri ile öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi değişkenlerine ait verilerin normal dağılıma uyup uymadığını belirlemek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine göre karar verilmiştir. Ardından normallik testi uygulanarak genel bir yargıya ulaşılmıştır. Karar verme stilleriyle öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi değişkenlerine ilişkin herhangi bir ilişkinin olup olmadığı şayet herhangi bir ilişki var ise bu ilişkinin yönünü ve şiddetini tespit etmek için “Pearson Korelasyon Analizi” uygulanmıştır. Araştırmada yöneticilerin karar verme stillerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak için “İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (Standart t testi)” ve “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” uygulanmıştır. Son olarak öz güven

düzei ve öz yeterlilik düzeyinin, karar verme stilleri üzerindeki etkisini ve karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerindeki etkisini belirlemek için “Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi” gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen bütün istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyinin 0,05 olduğu varsayılmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri frekans dağılımları (n) ve yüzde oranları (%) verilmiştir. Bu duruma göre büyük çoğunluğu %66.5 erkeklerden oluştuğu, 25 ile 30 yaş arasında olduğu, %64.9’unun ön lisans-lisans mezunu olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte elde edilen bulgular yöneticilerin %43.9’unun 5 yıldan fazla iş tecrübesine sahip olduğunu göstermektedir. Tablo 1’de yöneticilere ilişkin sosyo-demografik özellikleri gösterilmektedir.

Tablo 1: Yöneticilere İlişkin Sosyo-Demografik Özellikler

	Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Değişkenler Yüzde	Frekans	
		(n)	(%)
Cinsiyet	Kadın	80	33.5
	Erkek	159	66.5
Yaş	25-30 yaş arası	95	39.7
	30-35 yaş arası	44	18.4
	35-40 yaş arası	47	19.7
	40-50 yaş üstü	53	22.2
Eğitim Durumu	Ön Lisans-Lisans	155	64.9
	Lisansüstü	84	35.1
İş Deneyimi Süresi	1 yıldan az	51	21.3
	1-3 yıl arası	52	21.8
	3-5 yıl arası	31	13.0
	5 yıldan fazla	105	43.9
TOPLAM		239	100.0

4.2. Karar Verme Stilleri, Öz Güven, Genel Öz Yeterlilik, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Değişkenlerine İlişkin Ortalama, Standart Sapma, Minimum, Maksimum, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Tablo 2’de karar verme stilleri, öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma, minimum, maksimum, çarpıklık ve basıklık değerlerini ortaya koyan tanımlayıcı bulgular gösterilmektedir. Bu durumda 239 katılımcının rasyonel karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının 22,3 (SS=±2,45); sezgisel karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının 16,5 (SS=±4,49); bağımlı karar verme

stiline verdikleri puan ortalamasının 17,5 (SS=±4,00); kaçınma karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının 11,4(SS=±4,78); kendiliğinden-anlık karar verme stiline verdikleri puan ortalamasının 11,8 (SS=±4,26); öz güven düzeyine verdikleri puan ortalamasının 72,9(SS=±9,83); öz yeterlilik düzeyine verdikleri puan ortalamasının 20,3(SS=±7,79) ve son olarak rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyine verdikleri puan ortalamasının 40,8(SS=±5,80) olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda elde edilen sonuçlara göre en yüksek ortalama puana sahip olan öz güven düzeyini sırasıyla rol belirsizliği ve rol çatışması, rasyonel karar verme stili, öz yeterlilik düzeyi, bağımlı karar verme stili, sezgisel karar verme stili, kendiliğinden-anlık karar verme stili ve kaçınma karar verme stiline izlediği görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin karar verme stilleri için (Min:1; Maks: 5); öz güven düzeyi için (Min: 1; Maks: 5); öz yeterlilik düzeyi için (Min: 1; Maks: 5); rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi için (Min: 1; Maks: 5) olduğu görülmektedir. Bu duruma göre katılımcıların karar verme stillerinin ortalamasının altında olduğu; öz güven düzeyini ortalamasının üstünde olduğu ve katılımcıların yüksek öz güven düzeyine sahip olduğunun, öz yeterlilik düzeyinin düşük olduğu ile rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyinin ise ortalamasının altında olduğu yani yöneticilerin rol çatışması ve rol belirsizliği yaşadığını işaret etmektedir. Araştırmada toplanan verinin analizinde kullanılacak olan istatistiksel yöntemleri belirlemek üzere normal dağılıma uyup uymadığını tespit etmek için çarpıklık ve basıklık değerleri dikkate alınmaktadır. Çarpıklık değeri, araştırmadaki verinin dağılımdaki simetri eksikliğini açıklamakta olup; basıklık değeri ise aykırı değerleri ifade etmektedir (McKillup, 2011). Bu araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre çarpıklık değerleri “-1.687 ile 1.103” arasında, basıklık değerleri ise “-0.297 ile 7.623” arasındadır. Literatürde çarpıklık ve basıklık değerleri farklı değer aralıkları ile ele alan çeşitli çalışmalar mevcuttur. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin sıfır olması verilerin normal dağılıma sahip olduğunu ifade etmesine rağmen, değerler genellikle sıfırdan farklı sonuçlarda da dağılım gösterdiği için çeşitli kaynaklarda farklı değer aralıkları kabul edilebilir olmaktadır. Tablo 2’de belirtilen değerler gösterilmektedir.

Tablo 2: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Ortalama, Standart Sapma, Minimum, Maksimum, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum	Çarpıklık	Basıklık
Rasyonel Karar Verme Stili	239	22.3	2.45	1	5	-1.678	7.623
Sezgisel Karar Verme Stili	239	16.5	4.49	1	5	-0.277	-0.192
Bağımlı Karar Verme Stili	239	17.5	4.00	1	5	-0.556	0.638
Kaçınma Karar Verme Stili	239	11.4	4.78	1	5	0.609	-0.297
Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stili	239	11.8	4.26	1	5	0.543	0.134
Öz Güven	239	72.9	9.83	1	5	-0.395	-0.281
Öz Yeterlilik	239	20.3	7.79	1	5	1.103	1.445
Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	239	40.8	5.80	1	5	0.219	0.207

4.3. Öz Güven, Öz Yeterlilik, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması, Karar Verme Stilleri Değişkenlerine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

Gerçekleştirilen normallik testinin ardından geliştirilen hipotezleri test etmek için karar verme stilleri, öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerine yönelik değişkenler arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını eğer bir ilişki var ise bu ilişkinin yönünü ve gücünü incelemek için “Pearson Korelasyon Analiz” gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarının istatistiksel açıdan anlamlılık düzeyi “*p (sig.)*” değerine göre belirlenmektedir. Belirtilen bu değer $p < 0,001$ değerinden küçük olması sonuçların istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu; “*r*” değeri ise değişkenler arasındaki Pearson Korelasyon Katsayısını ifade etmekte olup “-1 ile +1” arasında bir değer almaktadır. “*r*” değerinin “0 ile 0.29” arasında zayıf düzeyde, “0.30 ile 0.70” arasında orta düzeyde ve “0.71 ile 1.00” arasında yüksek düzeyde ilişki olduğunu işaret etmektedir (Büyüköztürk, Çokluk & Köklü, 2016). Bu kapsamda elde edilen bulgular Tablo 3’de gösterilmektedir.

Tablo 3: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

	Öz Güven	Öz Yeterlilik	Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	Rasyonel Karar Verme Stili	Sezgisel Karar Verme Stili	Bağımlı Karar Verme Stili	Kaçınma Karar Verme Stili	Kendiliğinden Anlık Karar Verme Stili
Öz Güven	—	—	—	—	—	—	—	—
Öz Yeterlilik	-0.485	—	—	—	—	—	—	—
	<0.001	—	—	—	—	—	—	—
Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	0.340	-0.493	—	—	—	—	—	—
	<0.001	<0.001	—	—	—	—	—	—
Rasyonel Karar Verme Stili	0.360	-0.247	0.212	—	—	—	—	—
	<0.001	<0.001	<0.001	—	—	—	—	—
Sezgisel Karar Verme Stili	0.049	0.106	-0.147	0.060	—	—	—	—
	0.450	0.103	0.023	0.359	—	—	—	—
Bağımlı Karar Verme Stili	-0.070	0.120	-0.097	-0.056	0.184	—	—	—
	0.281	0.064	0.135	0.385	0.004	—	—	—
Kaçınma Karar Verme Stili	-0.336	0.422	-0.359	-0.289	0.171	0.271	—	—
	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	0.008	<0.001	—	—
Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stili	-0.101	0.351	-0.396	-0.256	0.173	0.041	0.399	—
	0.120	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	0.525	<0.001	—

* $p < 0.001$

Tablo 3’de öz güven düzeyi, öz yeterlilik düzeyi, rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi, karar verme stilleri değişkenlerine ilişkin Pearson korelasyon analizi sonucunda öz güven düzeyi ile öz yeterlilik düzeyi arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r=-0.485, p<0.001$), öz güven düzeyi ile rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0.340, p<0.001$), öz güven düzeyi ile rasyonel karar verme stili arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0.360, p<0.001$), öz güven düzeyi ile kaçınma karar verme stili arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r=-0.336, p<0.001$) anlamlı ilişkilerin olduğunu ifade etmek mümkündür. Öz yeterlilik düzeyi ile rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r=0.493, p<0.001$), öz yeterlilik düzeyi ile rasyonel karar verme stili arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde ($r=-0.247, p<0.001$), öz yeterlilik düzeyi ile kaçınma karar verme stili arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0.422, p<0.001$), öz yeterlilik düzeyi ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0.351, p<0.001$) anlamlı ilişkilerin olduğunu ifade etmek mümkündür. Rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi ile rasyonel karar verme stili arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde ($r=0.212, p<0.001$), rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi ile kaçınma karar verme stili arasında negatif yönde ve orta düzeyde ($r=-0.359, p<0.001$), rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında ise pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0.351, p<0.001$) anlamlı ilişkilerin olduğunu ifade etmek mümkündür. Rasyonel karar verme stili ile kaçınma karar verme stili arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde ($r=-0.289, p<0.001$), rasyonel karar verme stili ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında negatif yönde ve zayıf düzeyde ($r=-0.256, p<0.001$) anlamlı ilişkilerin olduğunu söylemek mümkündür. Sezgisel karar verme stili ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde ($r=0.173, p<0.001$) anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bağımlı karar verme stili ile kaçınma karar verme stili arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde ($r=0.271, p<0.001$) anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bunun yanı sıra kaçınma karar verme stili ile kendiliğinden-anlık karar verme stili arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=0.399, p<0.001$) anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.4. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular

İlk olarak araştırmaya katılan yöneticilerin karar verme stillerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye ilişkin gerçekleştirilen analiz sonuçlarından bahsedilmektedir. Bu amaçla “bağımsız örneklem t-testi” (independent samples t-test) ve “tek yönlü varyans analizi” (ANOVA) yapılmıştır. Çalışmada birinci hipotezler ve üçüncü hipotezler için “bağımsız örneklem t-testi”, ikinci hipotezler ve dördüncü hipotezler için “F testi ANOVA” analizleri yapılmıştır. Beşinci hipotezler, altıncı hipotezler ve yedinci hipotezler için ise “çoklu doğrusal regresyon analizi” uygulanmıştır. Gerçekleştirilen analizlere göre araştırma değişkenlerinin katılımcıların yaşlarına ve iş deneyimlerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için “F testi ANOVA” kullanılmıştır. Yapılan analizler neticesinde araştırma değişkenlerinin yaşlara ve iş deneyimi sürelerine göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Araştırmanın diğer sosyo-demografik değişkenlerinin katılımcıların cinsiyetlerine ve eğitim durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için “bağımsız örneklem t-testi” uygulanmıştır. Elde edilen bulgularda araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim durumlarına göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamaz iken cinsiyetlerine göre karar verme stillerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Bu doğrultuda **H1_c**, **H1_d** alt hipotezleri desteklenmektedir; **H2**, **H3** ve **H4** hipotezleri desteklenmemektedir. Tablo 4’de araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyetlerine göre bağımlı

karar verme stillerine ilişkin puanlarının değerleri ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran “t- testi” sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 4: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Bağımlı Karar Verme Stillere İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Bağımlı Karar Verme Stilleri	Cinsiyet	Ort.	S.S.	t	p
	Kadın	16.70	3.91		
	Erkek	17.90	4.00	-2.135	0.034

Elde edilen bulgulara göre kadın ve erkek katılımcıların bağımlı karar verme stilleri ortalamalarında erkek katılımcıların ortalamalarının kadın katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($p>0.05$). Bu sonuca ilişkin bağımlı karar verme stillerinin cinsiyetlere göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{1c} alt hipotezi desteklenmiştir. Tablo 5’de araştırmaya katılan yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran “t- testi” sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 5: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Kaçınma Karar Verme Stillere İlişkin Puanlarının Değerlendirilmesi

Kaçınma Karar Verme Stilleri	Cinsiyet	Ort.	S.S.	t	p
	Kadın	10.50	4.16		
	Erkek	11.90	5.00	-2.252	0.025

Elde edilen bulgulara göre kadın ve erkek katılımcıların kaçınma karar verme stilleri ortalamalarında erkek katılımcıların ortalamalarının kadın katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($p>0.05$). Bu sonuca ilişkin kaçınma karar verme stillerinin cinsiyetlere göre istatistiksel olarak farklılık göstereceğini belirten H_{1d} hipotezi desteklenmiştir. Yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için “Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi” yapılmıştır. Çoklu doğrusal bağlantı sorunu test etmek için en yüksek VIF değerinin 10’dan küçük ve araştırma verilerinde oto korelasyon olup olmadığını tespit etmek için Durbin-Watson değerleri bulunmalıdır. Bu araştırmada belirtilen değerlerin “1.5-2.5” arasında olduğu hesaplanmıştır. Dolayısıyla değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı ve oto korelasyon sorunu olmadığı görülmüştür (Orhunbilge, 2010). Bu kapsamda $H5_a$, $H5_d$, $H6_b$, $H6_d$, $H6_e$ alt hipotezleri desteklenmektedir.

Tablo 6: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven Düzeylerinin Rasyonel Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

	Rasyonel Karar Verme Stilleri				
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	17.53	1.53		11.27	<0.001
Öz Güven Düzeyi	0.08	0.02	0.31	4.53	<0.001
R=0.37; R ² =0.14; F=18.60; p<0.001					

Tablo 6'da araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline yönelik istatistiksel tahminler modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğu görülmektedir (F=18.60, p<0.05). Öz güven düzeyi rasyonel karar verme stillerindeki toplam varyansın yaklaşık %14'ünü açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına göre öz güven düzeyi (t=4.53, p<0.05) ile rasyonel karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu kapsamda H_{5a} alt hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 7: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin Kaçınma Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

	Kaçınma Karar Verme Stilleri				
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	13.30	2.87		4.64	<0.001
Öz Güven Düzeyi	-0.08	0.03	-0.17	-2.58	0.01
Öz Yeterlilik Düzeyi	0.21	0.04	0.34	5.09	<0.001
R=0.45; R ² =0.20 F=29.60; p<0.001					

Tablo 7'de araştırmaya katılan yöneticilerin öz güven ve öz yeterlilik düzeylerinin kaçınma karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline yönelik istatistiksel tahminler modelin anlamlı olduğunu işaret etmektedir (F=29.60, p<0.05). Öz güven ve Öz Yeterlilik Düzeylerinin hep birlikte kaçınma karar verme stillerindeki toplam varyansın yaklaşık %20'sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına göre öz güven düzeyi (t=-2.58, p<0.05) ile kaçınma karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Öz yeterlilik düzeyi (t=5.09, p<0.05) ile kaçınma karar verme stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Tablo 7'de öz güven düzeyinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=-0.17$, p=0.01). Bununla birlikte yöneticilerin öz güven düzeyi arttıkça kaçınma karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde azalmaktadır. Araştırmanın bir diğer bağımsız değişkeni olan öz yeterlilik düzeyinin kaçınma karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür ($\beta=0.34$, p<0.001). Bu doğrultuda yöneticilerin öz yeterlilik düzeyi arttıkça kaçınma karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde artmaktadır. Bu bulgulara dayalı olarak H₅ hipotezindeki yöneticilerin öz güven düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi

olduğunu ön gören H_{5d} alt hipotezi desteklenmiştir. Dolayısıyla H_6 hipotezinde yer alan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören H_{6d} alt hipotezi de desteklenmektedir.

Tablo 8: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Yeterlilik Düzeylerinin Sezgisel Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

	Sezgisel Karar Verme Stilleri		β	t	p
	B	Standart Hata			
Sabit	10.16	2.98		3.41	0.00
Öz Yeterlilik Düzeyi	0.10	0.04	0.17	2.31	0.02
R=0.16; R ² =0.02 F=2.95; p=0.05					

Tablo 8’de araştırmaya katılan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Öz yeterlilik düzeyi (t=2.31, p<0.05) ile sezgisel karar verme stilleri açısından istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Tablo 8’de öz yeterlilik düzeyinin sezgisel karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.17$, p<0.001). Bu doğrultuda katılımcıların öz yeterlilik düzeyi arttıkça sezgisel karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde artmaktadır. Dolayısıyla H_6 hipotezinde yer alan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön göre H_{6b} alt hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 9: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Öz Yeterlilik Düzeylerinin Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

	Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stilleri			t	p
	B	Standart Hata	β		
Sabit	4.54	2.67		1.70	0.09
Öz Yeterlilik Düzeyi	0.22	0.04	0.40	5.69	<0.001
R=0.36; R ² =0.13 F=17.60; p<0.001					

Tablo 9’da araştırmaya katılan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Öz yeterlilik düzeyi (t=5.69, p<0.05) ile kendiliğinden-anlık karar verme stilleri arasında istatistiksel anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre Tablo 9’da öz yeterlilik düzeyinin kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır ($\beta=0.40$, p<0.001). Bu doğrultuda yöneticilerin öz yeterlilik düzeyi arttıkça kendiliğinden-anlık karar verme stilleri de anlamlı bir şekilde arttığı görülmüştür. Dolayısıyla H_6 hipotezinde yer alan yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören H_{6a} alt hipotezi de desteklenmektedir. Yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Bu doğrultuda Tablo 10’da araştırmaya katılan yöneticilerin rasyonel karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerinin üzerindeki etkisine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre yöneticilerin

rasyonel karar verme stilleri, sezgisel karar verme stilleri, bağımlı karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmaz iken kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla **H7_d** ve **H7_e** alt hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 10: Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması					
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	45.57	3.89		11.72	<0.001
Rasyonel Karar Verme Stilleri	0.20	0.15	0.09	1.38	0.17
Sezgisel Karar Verme Stilleri	-0.08	0.08	-0.06	-1.07	0.29
Bağımlı Karar Verme Stilleri	-0.03	0.09	-0.02	-0.37	0.71
Kaçınma Karar Verme Stilleri	-0.25	0.08	-0.21	-3.01	<0.001
Kendiliğinden-Anlık Karar Verme Stilleri	-0.38	0.09	-0.28	-4.31	<0.001

R: 0.46; R²: 0.21; F: 12.72; p<0.001

Tablo 10'da araştırmaya katılan yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek için uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Kurulan regresyon modeline yönelik istatistiksel tahminler modelin anlamlı ve kullanılabilir olmadığını işaret etmektedir (F=12.72, p<0.05). Karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde toplam varyansın %21'ini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β), yordayıcı değişkeni rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde görece önemli olan kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri şeklindedir. Bu sonuçlara göre Tablo 10'da Kaçınma karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($\beta=-0.21$, p<0.001). Buna ek olarak yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri arttıkça rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi anlamlı bir şekilde azalmaktadır. Bu bulgulara dayalı olarak **H₇** hipotezindeki yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{7d}** alt hipotezi desteklenmektedir. Kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($\beta=-0.28$, p<0.001). Bu bulgulara dayalı olarak **H₇** hipotezindeki yöneticilerin karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ön gören **H_{7e}** alt hipotezi desteklenmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan 239 yönetici ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre; yöneticilerin sosyo-demografik özelliklerinden birisi olan cinsiyetlerine göre bağımlı karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stilleri farklılık göstermektedir. Girişimci firmalarda yöneticilerin sosyo-demografik özelliklerinin

karar vermede tanımlayıcı bir unsur olarak firma performansını etkilediği bilinmektedir (Simons vd., 1999). Gürçay (2001), erkeklerin kaçınma karar verme stillerini tercih ettiklerini saptamıştır. Son zamanlarda Deryahanoğlu (2014), Temel (2015), Demircan (2018), Deli (2019) ve Kartal (2021) tarafından yapılan çalışmalarda cinsiyet değişkeninin karar verme stillerine göre anlamlı olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre; yöneticilerin öz güven düzeylerinin rasyonel karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Yöneticilerin öz güven düzeylerinin artmasıyla rasyonel karar verme stillerinin de arttığı görülmektedir. Araştırmanın bir diğer bulgularına göre; yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin sezgisel karar verme stilleri, kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğudur. Sezgisel karar verme stillerini tercih eden yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin yüksek olduğunu ve karar verme sürecinde iyi bir performans sergileyerek kararlara müdahale etme yeteneklerine daha fazla güvendikleri ifade edilmektedir (Nygren ve White, 2005). Bu doğrultuda yöneticilerin öz yeterlilik düzeyinin artmasıyla sezgisel karar verme stillerinin de artacağı ifade edilebilir. Literatürde yöneticilerin belirsizlik ortamında karar vermesi gereken durumlarda (Burke ve Miller, 1999) ve çözülmesi gereken problemlerin alakalandırılmadığı zaman (Behling ve Eckel, 1991) sezgisel karar verme stilleri ve kaçınma karar verme stillerini tercih ettikleri desteklenmektedir. Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin artmasıyla kaçınma karar verme stillerinin de artacağı ifade edilebilir. Araştırma kapsamında öz yeterlilik düzeylerinin artmasıyla birlikte kendiliğinden-anlık karar verme stilleri üzerinde anlamlı etkisinin olduğu gerçekleşen analiz sonucunda elde edilen bir diğer bulgudur. Yöneticilerin öz yeterlilik düzeylerinin artmasıyla kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin de artacağı söylenebilir. Yani yöneticiler kendiliğinden-anlık karar verme stillerini tercih ettiklerinde geçmişteki deneyimlerine yönelik olarak hisleri doğrultusunda anlık olarak ani kararlar alabilirler. Benzer şekilde Öneren ve Çifçi (2013), Yalçın (2016), Karamanlıoğlu (2022) tarafından yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular analiz sonuçlarını destekleyici niteliktedir. Araştırma bulgularına göre; yöneticilerin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerine göre en güçlü yordayıcısının kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin olduğu belirlenmiştir. Kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri üzerinde negatif yönde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyleri arttıkça kaçınma karar verme stilleri ve kendiliğinden-anlık karar verme stillerinin azaldığı görülmektedir. Bu durumda yöneticilerin karar verme sürecinde karar vermekten kaçınması belirsizlik durumunu ve ani bir şekilde karar vermesini de azalttığını ifade etmekte mümkündür. Benzer şekilde ABD’de 40 firmada gerçekleştirilen bir çalışmada üst düzey ve orta düzey yöneticilerin karar verme sürecine katılımının rol belirsizliği ve rol çatışması düzeyini azalttığı gözlemlenmiştir (Daniels ve Bailey, 1999). Araştırma bulguları ışığında çalışmanın sonuçlarına dayalı olarak **gelecekte konuya ilişkin farklı araştırmalar gerçekleştirmeyi planlayan araştırmacılar** için birtakım öneriler sunulmuştur. Bunlar:

Yöneticilerin sorunları çözmeye yönelik karar vermedeki stillerine etki eden değişkenlere yenilerinin eklenmesi/çıkarılmasının gelecekte yapılması planlanan araştırmaların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ankara Üniversitesi Gölbaşı Teknokent’de gerçekleştirilen bu çalışma ile araştırmanın örneklemini genişletilerek Teknokentlerle ilişkili diğer girişimci aktörler ya da diğer üniversite Teknokentlerinde yer alan girişimci firma yöneticilerinin karar verme stillerine ilişkin ilave araştırmalar da yapılabilir. Araştırmada veri toplama yönteminde anket kullanılmıştır. Gelecekteki çalışmalarda yöneticilerin rasyonel ve sezgisel kararlarına ilişkin mevcut ilişkileri daha derinlemesine ele alan nicel, nitel ve/veya karma çalışmalarla doğrularak

sürecin neden ve nasıl olduğuna ilişkin yanıtların aranması girişimci firmalar açısından önemlidir. Yapılan araştırma girişimci firmalarda karar verme yetkisine sahip olan yöneticiler üzerinde yürütülmüştür. Gelecekte yapılacak araştırmalarda girişimci firma yöneticileri için karar verme büyük önem taşıdığından diğer idari ve teknik yöneticilerin de karar verme stilleri incelenebilir.

YAZAR BEYANI

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Etik Kurul Onayı

Bu araştırma için Ankara Üniversitesi Etik Kurulu'nun 16.01.2023 tarihinde (85434274-050.04.04/793036 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

Yazar Katkıları

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkıda bulunmuştur.

Çıkar Çatışması

Yazarlar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

KAYNAKÇA

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(2), 104-114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Alacreu-Crespo, A., Fuentes, M. C., Abad-Tortosa, D., Cano-Lopez, I., González, E., & Serrano, M.Á. (2019). Spanish validity of the general decision-making style scale: Gender constancy, relationships with gender differences and personality, and coping styles. *Judging and Deciding*, 14(6), 739.
- Aksu, A. (2016). *Farklı klasmanlardaki futbol hakemlerinin karar verme stilleri ve özgüven düzeylerinin incelenmesi*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Atılğan, D. (2018). *Spor yönetiminde görev alan yöneticilerde kriz yönetimi, kara verme ve özgüven beceri düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1998). Exploration of fortuitous determinants of life paths. *Psychological Inquiry*, 9(2), 95-99.
- Behling, O., & Eckel, N. L. (1991). Making sense out of intuition. *Academy of Management Perspectives*, 5(1), 46-54.

- Boles, J. S., Johnston, M. W., & Hair Jr, J.F. (1997). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: inter-relationships and effects on some work-related consequences. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17(1),17-28.
- Burke, L. A., & Miller, M.K. (1999). Taking the mystery out of intuitive decision making. *Academy of Management Perspectives*, 13(4), 91-99.
- Büyükköztürk, Ş., Çokluk, Ö., & Köklü, N. (2016). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem.
- Can, H., & Güney, S. (2018). *Genel işletme*. Arıkan Basım Yayım.
- Caruth, D., Caruth, G., & Humphreys, J. (2009). Towards an experiential model of problem initiated decision making. *Journal of Management Research*, 9(3), 123- 132.
- Çelik, K. (2013). The effect of role ambiguity and role conflict on performance of vice principals: the mediating role of burnout. *Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 195-213.
- Daniels, K. A., & Bailey A. (1999). Strategy development processes and participation in decision making: Predictors of stressors and job satisfaction. *Journal of Applied Management Studies*, 8(1), 27-41.
- Deli, Ş. C. (2019). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin duygusal zekâ ve karar verme stillerinin incelenmesi*. [Yüksek Lisans Tezi]. Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi.
- Demircan, Y. (2018). *Beden eğitimi öğretmenlerinin problem çözme becerileri karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Deryahanoğlu, G. (2014). *Kick boks hakemlerinin karar verme ve atılabilirlik düzeylerinin algılanan mesleki yeterlilik üzerine etkisinin incelenmesi*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Erten, M. (2018). *Bağımsız denetçilerde rol belirsizliği, rol çatışması ve algılanan iş yükünün iş tatmini üzerindeki etkisi*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Işık Üniversitesi, İstanbul.
- Fisher, C. D., & Gitelson, R. (1983). A meta-analysis of the correlates of role conflict and ambiguity. *Journal of Applied Psychology*. 68(2), 320–333.
- Doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.2.320>.
- Fitzgerald, D. R., Mohammed, S., & Kremer, G. O. (2017). Differences in the way we decide: the effect of decision style diversity on process conflict in design teams. *Personality and Individual Differences*, 104, 339–344.
- Forbes, D. P. (2005). The effects of strategic decision making on entrepreneurial self– efficacy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 599-626.
- Forman, E.H. & Selly, M.A. (2001). “Decision by objectives – how to convince others that you are right”, *World Scientific press*. 07 Şubat 2022 tarihinde <http://www.worldscibooks.com/business/4281.html> adresinden alınmıştır.
- Geisler, M., & Allwood, C. M. (2018). Associating decision-making styles with social orientation and time approach. *Journal of Behavioral Decision Making*, 31(3), 415-429.
- Gist, M. E. (1992). Mitchell, T.R. Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*. 17, 183–211.

- Girard, A. J., Reeve, C. L., & Bonaccio, S. (2016). Assessing decision-making style in French-speaking populations: Translation and validation of the general decision-making style questionnaire. *European Review of Applied Psychology*, 66, 325-333. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2016.08.001>
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2002). *Organizational Behavior and Management*. (Çeviren: John M. Ivancevich, Michael T Matteson). 6. Baskı. New York, McGraw-Hill.
- González-Mendoza, J.A., de Jesús Cañizares-Arévalo, J., & Cardenas-García, M. (2022). Decision-making, rationality and human action. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 6(1), 3977-3991.
- Gürçay, S. S. (2001). Ergenlerde karar verme davranışlarının öz-saygı ve problem çözme becerileri algısı ile ilişkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(8), 106-121.
- Holubčík, M., Vodák, J., & Soviar, J. (2018). How to manage business in collaborative environment – A case study of multinational companies, 299–311. Doi: https://doi.org/10.1007/978-3-319-95204-8_26
- 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.
- Jonassen, D. H. (2012). Designing for decision making. *Educational Technology, Research and Development*, 60(2), 341-359. <https://doi.org/10.1007/s11423-011-9230-5>
- Kalita, G. (2021). Analyzing the level of self confidence of the post graduate students in relation to certain variables. *Psychological Education Journal*, 58, 1381–1383.
- Kara, M., & Mirici, A. (2002). KOAH Öz-etkililik ölçeği türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirliği. *Atatürk Üniversitesi Tıp Dergisi*, 34, 61-66.
- Karamanlıoğlu, A. U. (2022). *Yöneticilerin duygusal zekâ yeterliliklerinin karar verme stiline olan etkisinde öz yeterliliğin ve bilişsel esnekliğin rolü*. [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Başkent Üniversitesi.
- Kanbur, E., Canbek, M., & Özyer, K. (2016). Örgütlerde rol belirsizliği ve rol çatışmasının çalışanların öz-yeterlilik algıları üzerindeki etkisi, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 16-34.
- Kartal, E. (2021). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinde duyguların karar verme ve öz yeterlik üzerine etkisi*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi.
- Katrancı, N. (2019). *Yönetici hemşirelerde öz yeterlilik ölçeği geliştirme ve karar verme ile ilişkisini belirleme İ*. [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1977). *Örgütsel toplumsal psikolojisi*. (Çev.: H. Can & Y. Bayar). Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Keskin, E. (2017). *Otel işletmeleri yöneticilerinin öz yeterliliklerinin karar verme stillerine etkisinde yönetsel güçlülüğün aracılık rolü*. Doktora Tezi, Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.

- Malewska, K. (2015). Intuition in decision-making: Theoretical and empirical aspects. *The Business & Management Review*, 6(3), 97-101.
- Mau, W. C. (2000.) Cultural differences in career decision-making styles and self- efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 365-378.
- McKillup, S. (2011). *Statistics explained: An introductory guide for life scientists*. Cambridge University Press.
- Müller, R., Spang, K., & Özcan, S. (2009). Cultural Differences in decision making in project teams. *International Journal of Managing Projects in Business*, 2(1), 70– 93. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/17538370910930527>
- Nadiah, N., Arina, A., & Ikhrom, I. (2019). The students' self-confidence in public speaking. *Elite Journal*, 1(1), 1–11.
- Narangerel, E. O. (2020). *İş yükü ve iş kontrolünün karar verme stilleri üzerindeki etkisinde karar verme öz-yeterliğinin aracılık rolü*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Nicholson, P. J., & Goh, S. C. (1983). The relationship of organization structure and interpersonal attitudes to role conflict and ambiguity in different work environments. *The Academy of Management Journal*, 26(1), 148–155. <https://doi.org/10.2307/256141>
- Nygren, T. E., & White, R. J. (2005). Relating decision making styles to predicting selfefficacy and a generalized expectation of success and failure. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 49(3), 432–434. Doi: <https://doi.org/10.1177/154193120504900346>
- Ogarca, R. F. (2015). An Investigation of decision making styles in smes from south- west oltenia region. *Procedia Economics and Finance*, 20, 443-452.
- Orhunbilge, N. (2010). *Çok değişkenli istatistik yöntemler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Onyemah, V. (2008). Role ambiguity, role conflict, and performance: empirical evidence of an inverted-u relationship. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28(3), 299-313.
- Öneren, G. E., & Çiftçi, M. (2013) Yöneticilerin öz yeterlilik ve karar verme tarzlarına ilişkin özel bankalarda bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(3), 305-321.
- Scherbaum, C., Cohen-Charash, Y., & Kern, M. J. (2006). Measuring general self efficacy: A comparison of three measures using item response theory. *Educational and Psychological Measurement*, 66(6), 1047-1063.
- Schwarzer R., & Fuchs R. (1995). *Changing risk behaviors and adopting health behaviors the role of self-efficacy beliefs*. in: self-efficacy in changing societies. Ed: Bandura A. New York, Cambridge University Press, 259- 288.
- Scott, G. S., & Bruce, A. R. (1995). Decision making style: the development and assessment of a newmeasure. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818-31.

- Simons, T., Pelled, L. H., & Smith, K. A. (1999). Leveraging diversity: Diversity, discussion and decision sophistication in senior management teams. *Journal of the Academy of Management*, 42(6), 662-673.
- Spicer, P. D., & Smith, S. E. (2005). An examination of the general decision making style wuesttionnaire in two UK samples. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 137-149.
- Sweney, P. D., & McFarlin, D. B. (2002). *Organizational behavior: Solutions for management*, International edition, McGarw-Hill.
- Raffaldi, S., Iannello, P., Vittani, L., & Antonietti, A. (2012). Decision-making styles in the workplace: Relationships between self-report questionnaires and a contextualized measure of the analytical-systematic versus global-intuitive Approach. *Sage Open*, 2(2), Doi: <https://doi.org/2158244012448082>
- Rayner, S., & Riding, R. (1997). Towards a categorisation of cognitive styles and learning styles. *Educational Psychology*, 17(1-2), 5-27.
- Rizzo, J. R., House, R. J. & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Robbins, S. P., Decenzo, A. D., & Coulter, M. (2013). *Yönetimin esasları*, Âdem Öğüt (ed.), Cihat Erbil (ed.yrd.), Nobel Yayın Dağıtım, 8. Basımdan Çeviri, Ankara.
- Rowe, A. J., & Mason, R. O. (1987). *Managing with style: A guide to understanding, assessing, and improving decision making*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc.
- Panisoara, G. (2019). *Psihologia Invatarii. Cum Invata Copiii si Adultii?* Poliromlasi, Romania.
- 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.
- Pušeljčić, M., Skledar, A., & Pokupeć, I. (2015). Decision-making as a management function. *Interdisciplinary Management Research*, 11, 234-244.
- Tang, Y. T., & Chang, C. H. (2010). Impact of role ambiguity and role conflict on employee creativity. *African Journal of Business Management*, 4(6), 869-881. <https://doi.org/10.5897/AJBM.9000334>
- Teh, P. L., Yong, C. C., & Lin, B. (2012). Multidimensional and mediating relationships between role conflict and role ambiguity: A role theory perspective. *Journal of Total Quality Management & Business Excellence*, 25(11-12) 1365-1381.
- Temel, V. (2015). *Beden eğitimi öğretmenlerinin, problem çözme becerileri, karar verme stilleri ve öfke tarzları*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Topaloğlu, G. (2017). *Doğa koruma ve milli parklar genel müdürlüğüüdürlüğü parçatışması ve rol belirsizliğinin tükenmişlik ve iş tatmini üzerine etkilerinin incelenmesi*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Tripathi, P. C., & Reddy, P. N. (2008). *Principles of management*. 6. Edition, The McGraw-Hill Publishing Company, Limited.

- Yalçın, M. (2016). *Millî eğitim bakanlığı merkez örgütü yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri ile arasındaki ilişkisi*. [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Yan, C. H., Ni, J. J., Chien, Y. Y., & Lo, C. F. (2021). Does workplace friendship promote or hinder hotel employees' work engagement? The role of role ambiguity. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 205-214.
- Yazar, B. (2019). *Finansal karar alma tercihlerinin belirlenmesinde yöneticilerin aşırı özgüven eğilimlerinin davranışsal finans çerçevesinde incelenmesi*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Çankaya Üniversitesi.
- Yerebatan, Z. (2019). *Basketbol klasman hakemlerinin karar verme stilleri ve özgüven düzeylerinin incelenmesi*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Zulkosky, K. (2009). Self-efficacy: A concept analysis. *Nursing Forum*, 44(2), 93-102.
- Walker, O. C., Churchill, G. A., & Ford, N. M. (1975). Organizational determinants of the industrial salesman's role conflict and ambiguity. *Journal of Marketing*. 39(1), 32–39. <https://doi.org/10.1177/002224297503900106>