T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLATINDA GÖREV YAPAN SPOR YÖNETİCİLERİNİN DÜŞÜNME VE KARAR VERME STİLLERİNİN İNCELENMESİ

Mustafa VURAL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

Danışman

Doç. Dr. Hakan Salim ÇAĞLAYAN

KONYA–2013

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLATINDA GÖREV YAPAN SPOR YÖNETİCİLERİNİN DÜŞÜNME VE KARAR VERME STİLLERİNİN İNCELENMESİ

Mustafa VURAL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

Danışman

Doç. Dr. Hakan Salim ÇAĞLAYAN

Bu araştırma Selçuk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü tarafından 12202023 proje numarası ile desteklenmiştir

KONYA–2013

ÖNSÖZ

Son yıllarda bireysel farklılık değişkeni olarak düşünme stilleri ve karar verme stilleri üzerine farklı araştırma gruplarıyla yapılan çalışmalarda göreli bir artış gözlenmektedir. Düşünmenin, zihnin bir konuyla ilgili bilgileri karşılaştırarak ve aralarındaki bağlantıları inceleyerek bir yargıya ya da karara varma etkinliği olduğu göz önüne alındığında, düşünmeyle karar verme arasındaki ilişki daha çok belirginleşmektedir. Ancak ilgili alan yazında spor yöneticilerinin düşünme stilleri ile karar verme stillerinin birlikte ele alındığı ve aralarındaki ilişkinin incelendiği bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu şekliyle araştırmanın, spor yöneticilerinin sahip oldukları düşünme ve karar verme stillerini belirlemesi; sahip oldukları düşünme ve karar verme stillerinin demografik değişkenlerden etkilenip etkilenmediğini ortaya koyması ve düşünme stilleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi incelemesi bakımından ilgili alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu araştırmanın bulgularının spor yöneticisi olarak yetiştirilecek kişilerin etkili karar verebilme ve düşünme becerilerini kullanabilmelerine ışık tutacağı beklenmektedir.

Araştırmanın gerçekleşmesinde, destek ve katkılarının yanı sıra bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşan, tez danışmanım ve saygı değer hocam Doç. Dr. Hakan Salim ÇAĞLAYAN'a, istatistiksel çalışmalarda ve verilerin analizinde yardımlarını benden esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Erkan Faruk ŞİRİN'e, lisans ve lisansüstü eğitimim boyunca fikirleri ve yapıcı eleştirileriyle bana yön veren değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Hamdi PEPE'ye sonsuz saygılarımı sunarım. Ayrıca eğitim-öğretim hayatım boyunca maddi ve manevi yardımlarını hiçbir şekilde benden esirgemeyen anneme, babama ve kardeşlerime teşekkür ederim.

Mustafa VURAL

Konya-2013

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI

ÖNSÖZ ..... **ii**

İÇİNDEKİLER ..... **iii**

ÇİZELGELER ..... **v**

ŞEKİLLER ..... **vii**

1. GİRİŞ **1**

1.1. Yönetim ve Spor Yönetimi 5

1.2. Yönetici ve Spor Yöneticisi 5

1.3. Spor Genel Müdürlüğü (SGM) 6

1.3.1. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinin Görevleri 7

1.3.2. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri Şube Müdürlerinin Görevleri 8

Spor Şube Müdürlüğü'nün Görevleri 8

İdari İşler ve Personel Şube Müdürlüğü'nün Görevleri 9

Tesisler ve İşletmeler Şube Müdürlüğü'nün Görevleri 10

Muhasebe ve Bütçe Şube Müdürlüğü'nün Görevleri 11

1.4. Düşünme Stilleri 12

1.4.1. Zihinsel Özyönetim Kuramı 15

1.4.2. İşlevlerine (Functions) Göre Düşünme Stilleri 16

Yasama (Legislative) Düşünme Stili 16

Yürütme (Executive) Düşünme Stili 17

Yargı (Judical) Düşünme Stili 17

1.4.3. Formlarına (Forms) Göre Düşünme Stilleri 17

Monarşik (Monarchic) Düşünme Stili 18

Hiyerarşik (Hierarchical) Düşünme Stili 18

Oligarşik (Oligarchic) Düşünme Stili 19

Anarşik (Anarchic) Düşünme Stili 19

1.4.4. Düzeylerine (Levels) Göre Düşünme Stilleri 20

Global (Global) Düşünme Stili 20

Lokal (Local) Düşünme Stili 21

1.4.5. Alanlarına (Scope) Göre Düşünme Stilleri 21

İçsel (Internal) Düşünme Stili 21
Dışsal (External) Düşünme Stili 22
1.4.6. Eğilimlerine (Leanings) Göre Düşünme Stilleri 22
Liberal (Liberal) Düşünme Stili 22
Muhafazakar (Conservative) Düşünme Stili 23
1.5. Karar Verme Kavramı 24
1.5.1. Karar Verme Süreci 25
1.5.2. Karar Verme Stilleri 27
1.5.3. Yönetim ve Karar Verme 28
1.5.4. Sporda Karar Verme 29
2. GEREÇ ve YÖNTEM 32
2.1. Evren ve Örneklem 32
2.2. Veri Toplama Araçları 33
2.2.1. Kişisel Bilgi Formu 33
2.2.2. Sternberg-Wagner Düşünme Stilleri Ölçeği 33
2.2.3. Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II) 35
2.3. Verilerin Analizi 37
3. BULGULAR 40
4. TARTIŞMA 59
5. SONUÇ ve ÖNERİLER 76
6. ÖZET 83
7. SUMMARY 84
8. KAYNAKLAR 85
9. EKLER 90
EK-A: Kişisel Bilgi Formu 91
EK-B: Düşünme Stilleri Envanteri 92
EK-C: Karar Verme Ölçeği 94
EK-D: Spor Genel Müdürlüğü İzin Yazısı 95
EK-E: S.Ü. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Etik Kurul Kararı 96
10. ÖZGEÇMİŞ 97

ÇİZELGELER

Çizelge 2.1. Yöneticilerin Düşünme Stilleri ile Karar Vermede Öz Saygı Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Alt Boyutlarına Uygulanan Kolmogorov Smirnov Testi ve Shapiro Wilk Testi Sonuçları 39

Çizelge 3.1. Yöneticilerin "Cinsiyet" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 40

Çizelge 3.2. Yöneticilerin "Yaş" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 40

Çizelge 3.3. Yöneticilerin "Eğitim Düzeyi" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 41

Çizelge 3.4. Yöneticilerin "Mesleki Kıdem" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 42

Çizelge 3.5. Yöneticilerin "Yöneticilik Kıdem" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 42

Çizelge 3.6. Yöneticilerin "Sporla İlgilenme Düzeyi" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 43

Çizelge 3.7. Yöneticilerin "Yöneticilik Statüsü" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 44

Çizelge 3.8. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Ortalamalarına Ait n, $\overline{X}$, SS, Min. ve Mak. Değerler 45

Çizelge 3.9. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları 45

Çizelge 3.10. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları 46

Çizelge 3.11. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları ... 47

Çizelge 3.12. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları 48

Çizelge 3.13. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Yöneticilik Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları 49

Çizelge 3.14. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Sporla İlgilenme Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları 50

Çizelge 3.15. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Yöneticilik Statülerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları 51

Çizelge 3.16. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Ortalamalarına Ait n, $\overline{X}$, SS, Min. ve Mak. Değerler..... 52

Çizelge 3.17. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları..... 52

Çizelge 3.18. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları..... 53

Çizelge 3.19. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları 53

Çizelge 3.20. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları 54

Çizelge 3.21. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Yöneticilik Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları 55

Çizelge 3.22. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Sporla İlgilenme Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları..... 56

Çizelge 3.23. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Yöneticilik Statülerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları 56

Çizelge 3.24. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Alt Boyut Puanları İle Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Alt Boyut Puanları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi İçin Yapılan Spearman Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı Sonuçları 57

ŞEKİLLER

Şekil 1.1. Karar Verme Sürecine Klasik Yaklaşım 26

Şekil 3.1. Yöneticilerin "Cinsiyet" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 40

Şekil 3.2. Yöneticilerin "Yaş" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 41

Şekil 3.3. Yöneticilerin "Eğitim Düzeyi" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 41

Şekil 3.4. Yöneticilerin "Mesleki Kıdem" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları 42

Şekil 3.5. Yöneticilerin "Yöneticilik Kıdem" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları..... 43

Şekil 3.6. Yöneticilerin "Sporla İlgilenme Düzeyi" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları..... 44

Şekil 3.7. Yöneticilerin "Yöneticilik Statüsü" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları..... 44

1. GİRİŞ

Bütün kurum ve organizasyonlarda en önemli rolü ve sorumluluğu taşıyan kişiler kuşkusuz yöneticilerdir. Spor kurum ve organizasyonlarında da spor hizmet ve faaliyetlerinin belirlenen amaçlar doğrultusunda yerine getirilmesini sağlayan kişiler spor yöneticileridir (Donuk 2005). Spor yöneticisi, "sporu ve sporcuyu seven, sosyal liderlik niteliklerini taşıyan, yenilik ve gelişmelere açık olan, değişim ve gelişmelerin gerisinde kalmayan, çağdaş yöneticinin tüm niteliklerini taşıyan, amaçları doğrultusunda severek, isteyerek, bilerek ve özverice hizmet verendir "(Germi ve Sunay 2006).

Spor politikalarının milli ve milletlerarası düzeyde uygulanması ve çağdaş spor anlayışına uygun olarak yürütülmesinde spor yöneticileri çok önemli rol oynamaktadır. Spor yöneticisi, kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesi için bütün unsurları harekete geçiren örgüt içi ve dışı insan ilişkilerini düzenleyen ve geliştiren onları sevk ve idare eden, belirli yönde onlara liderlik ve rehberlik eden ve onları etkileyen kişidir (Yetim 1996).

Ülkemizde her yönüyle sporu yöneten kurum olan Gençlik ve Spor Bakanlığı ve ona bağlı Spor Genel Müdürlüğü'nün sporun gelişmesi noktasında görev ve sorumlulukları çok büyüktür. Bu açıdan bakıldığında, sporun gelişmesi noktasında çok büyük görev ve sorumlulukları olan Spor Genel Müdürlüğü'nün merkez ve taşra teşkilatında görev yapan spor yöneticilerinin düşünürken ve karar verirken kullandıkları stillerin belirlenmesi ve ikisi arasındaki ilişkinin ortaya konması önemli görülmektedir.

İnsanda diğer canlılarda olmayan özelliklerden en önemlisi düşünme gücüdür. Günlük hayatta konuşurken, okurken, seyahat ederken, yemek yerken aklımızdan geçen binlerce düşünce ile meşgul oluruz. Bu düşüncelerin nereden kaynaklandığı, kişiye çağrıştırdıkları ve bu düşünce sonucunda elde edilenler ise kişiye göre değişiklik göstermektedir (Balgalmış 2007). Düşünme süreci, dış dünyadaki nesne ve olayları semboller haline çevirme ya da bilginin anlamlandırılması ve gerçeğin anlaşılmaya çalışılması için gösterilen zihinsel bir çaba (Arkonaç 1998) olarak tanımlanmaktadır.

Günümüzde insanın en çok ihtiyaç duyduğu şey, kendi benliğinde ve kendisi dışındaki dünyada olup bitenleri anlamasını sağlayacak düşünsel bir nitelik kazanmak; böylece bilgiden yararlanabilmek için gelişkin bir düşünce düzeyine çıkabilmektir (Mills 1979). Kişinin bütün bu özellikleri kazanabilmesi için bireysel farklılıklarının farkında olması ve etkili düşünme becerileri kazanması gereklidir.

Düşünme stilleri konusunun temeli uzun yıllar öncesine dayanmakla birlikte; özellikle 1950'lerin sonu ve 1970'lerin başı arasındaki dönemde stiller üzerine birçok kuram ve model geliştirilmiştir (Zhang 2000a, 2000b, 2002a, Zhang ve Postiglione 2001).

İlgili literatür incelendiğinde, düşünme stillerini tartışan çeşitli kuramların öne sürüldüğü görülür. Düşünme stilleri konusunda ortaya atılan değişik kuramlar, farklı bakış açıları ve kullanılan terminoloji bu konuda çalışan araştırmacıları zor durumda bırakacak derecede karmaşıktır (Balgalmış ve Baloğlu 2010). Benzer şekilde, ülkemizde de düşünme stillerinin ve alt boyutlarının tanımlanması konusunda fikir birliği yoktur. Hangi terminoloji kullanılırsa kullanılsın, tüm kuramların genel özelliği, insanların nasıl düşündüğünü açıklamaya çalışmalarıdır.

Bu kuramların en fazla kabul görenlerinden biri olan Zihinsel Özyönetim Kuramı (Sternberg 1997), insanların düşünme stillerinin dünyaca yaygın olan yönetim dalları ve yönetim türleriyle (kuralcı, yetkili, yargısal, monarşik, hiyerarşik ve oligarşik gibi) benzer şekilde olduğunu öne sürmektedir (Park ve ark 2005).

Bu çalışmada, Sternberg (1997)'in kuramına dayalı olarak önerdiği düşünme stilleri temel alınmıştır. Stillerin Türkçe karşılığı olarak da, Buluş (2006)'un kullandığı düşünme stilleri tanımlamaları benimsenmiştir. Kuramda, işlevler, biçimler, düzeyler, kapsam ve eğilimler olmak üzere 5 alt grup altında toplam 13 düşünme stili vardır. Bu gruplar İşlevler (Functions), Formlar (Forms), Düzeyler (Levels), Alanlar (Scopes), ve Eğilimler (Leanings) olarak tanımlanmaktadır (Zhang 2001).

İnsan, belli bir grup içinde yaşamını devam ettiren sosyal bir varlıktır ve çevresine otomatik olarak, içgüdüsel tepkilerle uyum sağlayan bir varlık olmadığı için, yaşamının hemen her aşamasında karar verme eylemi gerçekleştirmektedir

(Koçel 2001). En genel anlamıyla karar verme, bir bireyi erişmeye çalıştığı hedefe götürmesi düşünülen çeşitli yollardan birini seçme işlemidir (Kuzgun 1992). Gelişim dönemleri içinde öğrenilmiş bir davranış olan karar verme eylemi; karar verilmesi gereken durumun farkına varma ve durumu tanımlama, durum ile ilgili bilgi toplayarak seçenekleri belirleme, seçenekleri araştırma, inceleme ve değerlendirme, bireyin yaşamı açısından en olumlu ve etkili sonuçlar doğuracak olan seçeneği tercih etme ve uygulamaya koyma, sonuçları değerlendirerek gerekirse yeniden seçim yapma ve yapılan seçimle ilgili yakın sosyal çevreden geribildirim alma gibi aşamalardan geçerek şekillenmektedir (Marco ve ark 2003).

Bireylerin sürekli beklenti ve yeni arayışlar içerisinde bulunması, onları karar vermede izlediği stratejileri kullanma noktasında güç durumda bırakmaktadır (Deniz 2002). Karar verme durumunda kullanılan bazı stratejiler, karar verme durumu bir çatışmayı da beraberinde getirdiğinden, çatışma durumuyla yüzleşmeyi ya da çatışma durumundan kaçınmayı da içermektedir. Bu stratejiler daha önceden planlanarak uygulanabildiği gibi, karar verme durumuyla yüzleşildiği anda da belirlenebilmektedir (Payne ve ark 1993). O nedenle bireyin karar verme yaklaşımı ve karar verme davranışlarında bulunurken kullandığı stratejiler ve stiller önem kazanmaktadır.

İnsanlar yaşamları boyunca pek çok sıkıntıyla ve beklenmedik olayla karşı karşıya kalırlar. Bu anlarda verilen tepkiler insanların kişisel özellikleri sonucu oluşan tepkilerdir. Sürekli gelişen ve değişen dünyada kişinin karşılaştığı sorunları çözüme kavuşturabilmesi için etkili düşünme becerileri yanında olumlu başa çıkma davranışlarını da geliştirmesi gereklidir. Çünkü insan sahip olduğu düşünme becerisi ve görevi nedeniyle davranışlarının sorumluluğunu taşımaktadır. Düşünmenin bir anlamda zihnin bir konuyla ilgili bilgileri karşılaştırarak aralarındaki bağlantıları inceleyerek bir yargıya ya da karara varma etkinliği olduğu düşünüldüğünde (Demirtaş ve Güneş 2002) spor kurum ve kuruluşlarında görev yapan bütün yöneticilerin de bir yargıya varma ve karar vermede düşünme stillerini kullandıkları düşünülmektedir.

İlgili alanyazında; farklı birimlerde görev yapan yöneticilerin düşünme stillerinin (Çelik 2008, Altuntaş 2008, Balgalmış ve Baloğlu 2010, Yıldız 2012) ve karar verme stillerinin (İlmez 2010, Altay 2011, Temur 2012) incelendiği birçok

çalışma bulunmaktadır. Ayrıca farklı çalışma gruplarıyla yapılan birçok araştırmada da düşünme ve karar verme stilleri arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır (Balkıs 2006, Özmutlu ve ark 2008; Tekin ve ark 2008; Tekin ve Taşğın 2009, Ün 2010). Fakat ilgili literatürde spor yöneticilerinin düşünme stillerinin ve karar verme stillerinin incelendiği, düşünme stilleri ile karar verme stilleri arasında bir ilişkinin olup olmadığını belirlemeye yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu bilgiler ışığında araştırma; Türkiye'de spor yönetiminde söz sahibi olan Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatı olarak nitelendirilen Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri'nde görev yapan spor yöneticilerinin düşünme ve karar verme stillerinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır.

Bu şekliyle araştırmada, spor yöneticilerinin sahip oldukları düşünme ve karar verme stillerinin belirlenmesi; sahip oldukları düşünme ve karar verme stillerinin demografik değişkenlerden etkilenip etkilenmediğinin saptanması ve düşünme stilleri ile karar verme stilleri arasında bir ilişki olup olmadığının ortaya konması amaçlanmıştır.

1.1. Yönetim ve Spor Yönetimi

Yönetim; bir grup insanı belirlenmiş amaçlara doğru yöneltme, aralarındaki işbirliği ile koordinasyonu sağlama çabalarının bütününü içeren bir süreç şeklinde ifade edilebilir (Şimşek 1999). Geniş bir anlatımla yönetim; örgüt amaçlarının etkili ve verimli olarak gerçekleştirilmesi için plânlama, örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarına ilişkin, kavram, ilke, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir biçimde maharetle uygulanması ile ilgili faaliyetlerin tümüdür (Yetim ve Şenel 2001).

Spor yönetimi; spor yönetimini meydana getiren unsurların, kuruluş ve işleyiş biçimlerini inceleyen ve bu unsurların en iyi şekilde sevk ve idaresi için gereken yönetim tekniğini bulmaya çalışan bilimdir (Kalkandelen 1997). Genel yönetimin bir parçası olan spor yönetimini, genel yönetimden ayırmak mümkün değildir. Bir başka ifade ile genel yönetimde kullanılan kavram ve yöntemler spor yönetimi içinde aynen geçerlidir. Bu noktadan hareketle spor yönetimi, genel yönetimin ilke, yönetim ve kurallarının spor alanına uygulanışı olarak da kabul edilebilir. Temel amacı da, spor faaliyetlerinin akılcı ve bilimsel bir biçimde yürütülmesinin yollarını araştırmak, bulmak ve bunları genel ilkelere dönüştürüp uygulamaktır. Başka bir ifade ile spor yönetimi, spor alanına ilişkin karar ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetlerle ilgilenir. Ayrıca, beden eğitimi ve spor programlarının geliştirilmesi, personel sağlanması ve yetiştirilmesi, spor kurum ve tesislerinin sevk ve idare edilmesi, denetlenmesi gibi konuları kapsar (İmamoğlu 1992).

1.2. Yönetici ve Spor Yöneticisi

Yönetici, başkaları vasıtasıyla amaçlara ulaşmaya çalışan kişi olarak tanımlanabilir. Profesyonel yönetici ise, bu işi meslek olarak yapan veya icra eden kişi şeklinde belirtilebilir (Şimşek 1999). İnsan ve madde kaynaklarını verimli biçimde kullanarak örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatan bireydir (Özbey 2001).

Yönetici, bir teşkilâtın hedeflerini gerçekleştirirken, teşkilâtın en etkili ve en yeterli bir biçimde işlemesini sağlayabilen akıllı, tecrübeli, bilgili ve liderlik vasıflarından yararlanılan kişidir (Yetim ve Şenel 2001).

Spor yöneticisi, beden eğitimi ve spor alanında amaçlanan hedeflere ulaşılabilmesi ve işlerin yerine getirilebilmesi için, spor kurumlarında çalışan insanları teşkilatlandıran, emirler veren, grup çalışmalarını aynı amaca yönlendirip düzenleyen, her türlü sorumluluğu üzerine alan ve işleyişi denetleyen kişidir. Spor hizmet ve faaliyetlerinin sevk ve idaresinde çeşitli şekillerde görev alan ve spor teşkilatlarını, kuruluş amaçları doğrulusunda başarıya götürecek işleri yürüten yetkili ve sorumlu kişidir. Sporun her yönüyle kalkınabilmesi, amaçlarını gerçekleştirebilecek seviyeye çıkması, iyi bir teşkilatlanmanın varlığına bağlı olduğu kadar, meselelerine bilimsel ve objektif bir bakış açısı getirecek, pratik yönü ağır basan yetenekli spor yöneticilerinin bulunmasına da bağlıdır (Yetim ve Şenel 2001).

Spor yöneticilerinin görevlerinde başarılı olabilmeleri, birçok meslekî, kişisel nitelik ve özelliklere sahip olması, bu nitelikleri maharetle uygulamaya koymaları ile mümkün olur. Yönetme ve liderlik kabiliyeti, tecrübe, diplomasi, esneklik, özeleştiri, liyakat, ileri görüşlülük, cesaret, saygı uyandırabilme, güven verme, motive etme ve ekip çalışması bu niteliklerden bazılarıdır (Yetim ve Şenel 2001).

1.3. Spor Genel Müdürlüğü (SGM)

Türk sporunda doğal örgütlenme döneminin sona ermesi ve sporda yönetimli yıllara geçiş, 1920'li yıllardan itibaren gerçekleşmeye başlamıştır. 1921 yılında İstanbul'da bulunan 16 spor kulübü bir araya gelerek "Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı" (TİCİ) adını almış ve daha sonra 1935 yılında spor konseyinin kararı ile "Türk Spor Kurumu" (TSK) faaliyete geçmiştir. 1938 yılında 3530 sayılı kanun ile "Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü" (BTGM) kurulmuş ve bu kanunun verdiği yetkiler doğrultusunda başbakanlığa bağlı bir "Devlet kuruluşu" statüsünde hizmete başlamıştır. Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü 1942 yılında Milli Eğitim Bakanlığına, 1960 yılında ise tekrar başbakanlığa bağlanmıştır. 3 Kasım 1969 yılında Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulması ile Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü, adı geçen bakanlığa bağlanmıştır (Erişim 2013).

28 Mayıs 1986 tarihinde yürürlüğe giren 3289 sayılı kanuna göre başbakanlığa bağlı olarak merkezde Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, illerde gençlik ve spor il müdürlüğü ve ilçelerde gençlik ve spor ilçe müdürlüğü olarak faaliyetlerine devam etmiştir (Erişim 2013).

3 Haziran 2011 tarihli ve 638 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulmasıyla ismi Spor Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiş ve adı geçen bakanlığa bağlanmıştır. Bu kararname ile merkezde Spor Genel Müdürlüğü, illerde gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğü, ilçelerde gençlik hizmetleri ve spor ilçe müdürlüğü olarak faaliyetlerine halen devam etmektedir. Gençlik hizmetleri ve spor il müdürleri ile gençlik hizmetleri ve spor ilçe müdürleri bakan tarafından atanır (Resmi Gazete 2011).

Türkiye de her ilde gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğü, merkeze bağlı ilçeler hariç hemen hemen her ilçede gençlik hizmetleri ve spor ilçe müdürlüğü bulunmaktadır. Gençlik hizmetleri ve spor il ve ilçe müdürlükleri hizmetlerinin niteliklerine göre şubeler, bu şubelere bağlı bürolardan ve mevzuata göre kurulmaları öngörülen kurullardan meydana gelir (Erişim 2013).

1.3.1. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinin Görevleri

İllerdeki spor organizasyonlarından ve gençlik hizmetlerinden sorumlu olan il müdürlerinin yetkisi dahilindeki görevleri aşağıda verilmiştir.

- İl içinde il başkanını ve genel müdürü temsil etmek.
- Müdürlüğü ilgilendiren spor, tesisler ve idari işlerde gerekli kararları almak.
- Geçici olarak görevi başından ayrıldığı zaman kendisini temsil edecek vekili seçmek.
- İl müdürlüğü bünyesinde çalışan personelin yetki ve görevlerinde, yapılması gerekli değişiklikleri tespit etmek ve bu yoldaki teklifleri genel müdürlüğe sunmak.
- Müdürlük personelinin tayin, terfi, nakil, ödüllendirme, izin ve işten çıkarılma işlemlerinin ilgili mevzuat uyarınca yürütülmesini sağlamak.
- Antrenör, monitör ve hakem müesseselerinin faal ve verimli çalışmaları ve eğitimleri için gerekli tedbirleri almak.
- Şube müdürlüğüne ilgili mevzuat gereğince yapılacak atamalarda genel müdürlüğün onayını almak.
- Personelin eğitimini sağlamak.
- Kendisine ulaştırılan görevleri yazılı veya sözlü olarak personele ulaştırmak.

- Sportif ve hizmet içi eğitim çalışmalarıyla ilgili her türlü araç ve gereçlerin temini için gerekli işlemleri yapmak ve sonuçlandırılmasını sağlamak.
- Serbest zamanlarını işi veya okulu dışında geçiren gençliğin spor alanlarına ve faaliyetlerine yönelmesini sağlamak.
- Yetenekli, başarılı ve gelecek için umut vadeden sporcuların tespiti ve seçilmesi için çalışmalar yapmak.
- Okul spor faaliyetleri ile ilgili olarak Milli Eğitim Müdürlükleri ve okullarla koordinasyon sağlamak (Demir 2006).

1.3.2. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri Şube Müdürlerinin Görevleri

Spor Şube Müdürlüğü'nün Görevleri

- Gençlerin serbest zamanlarının sportif faaliyet alanlarında değerlendirilmesi ve buna ilişkin hizmetlerin yürütülmesi.
- Gençler için spor tesislerinin kurulmasının sağlanması, faaliyetlerin yapılması ve diğer kamu kurum ve kuruluşları ile işbirliği içerisinde bulunulması.
- Görev alanı ile ilgili konularda yurt içi ve dışında yapılacak her türlü faaliyetlere katılacak olan sporcuların görev ve izin işlemlerini yapmak.
- Sporculara gerekli sağlık hizmetlerinin götürülmesinde koordinasyonu sağlamak.
- İl spor temsilciliklerinin kuruluşu, nitelikleri, tayinleri, yetki ve sorumlulukları, temsilcilerin mevzuatla yükümlü oldukları görevlerine ait büro hizmetlerinin tümünün yürütülmesi.
- Federasyon faaliyetlerinin en iyi şekilde yerine getirilebilmesi için gerekli işlemlerin yapılması.
- Sporcu lisans yönetmelikleri ile spor teşekkülleri tescil, vize ve aktarma işlemlerinin yapılması ve federasyonlara bildirilmesi.
- Müsabaka yerlerine serbest giriş yönetmeliği uyarınca il ve ilçe müdürlüğüne verilen kontenjan miktarınca serbest giriş kartlarını tanzim etmek ve kayıtlarını tutmak.
- Spor kuruluşlarının tescil taahhütlerine bağlılıklarını sürdürüp sürdürmediklerini denetlemek.
- Lisans, tescil, vize ve aktarma yapacak sporcuların muayenelerini yaptırmak ve raporlarını muhafaza etmek.

- Antrenör ve sporcuların yetişmesi için çeşitli kurs ve seminerler düzenlemek, gençlik ile ilgili çeşitli konularda panel ve açık oturumlar düzenlemek.
- Gençlik merkezlerinin her zaman temiz ve bakımlı olmasını sağlamak için gerekli tedbirleri almak.
- Gençlikle ilgili panel, konferans ve açık oturumlar düzenlemek.
- Gençliğin boş zamanlarının en iyi şekilde değerlendirilmesi ve onların her türlü kötü alışkanlıklardan uzak tutulması için sportif faaliyetler düzenlemek. (Demir 2006).

İdari İşler ve Personel Şube Müdürlüğü'nün Görevleri

- Personel istihdamına ilişkin sosyal sigortalar kanunları, emekli sandığı ve sendikalar kanunu ile ilgili tüm kanunları kapsayan personel mevzuatının genel müdürlük genelgeleri dahilinde yürütülmesi.
- Personel atamaları, kademe ilerlemeleri, sağlık sorunları, izin ve emekli işlemleri gibi tüm personel işlemlerinin yürütülmesi.
- Genel müdürlük ve federasyonlar tarafından gönderilen, hibe edilen her türlü malzemenin demirbaş işlemlerinin yürütülmesi.
- İl ve ilçenin demirbaş, tüketim matbu evrak ve kırtasiye gibi malzemelerin, depo hizmetlerinin, hasar tutanağı ve kayıt silme işlemlerinin yürütülmesi.
- Gençlik ve spor taşra teşkilatı bütçe, ihale, muhasebe yönetmeliği uyarınca il ve ilçenin ihtiyacı olan demirbaş tüketim ve kırtasiye gibi tüm malzemelerin satın alınmasını sağlamak.
- İl ve ilçelerin haberleşme, yazışma, dosya ve ulaşım hizmetlerinin yürütülmesini sağlamak.
- Araştırma, inceleme, planlama ve mali konulardaki çalışmalar için ihtiyaç duyulacak istatistiki bilgileri hazırlamak.
- İl ve ilçe bütçe hazırlıklarına esas olacak verileri toplamak ve değerlendirmek.
- İl ve ilçedeki görevli personelin istatistik konusunda eğitimini sağlamak için ilgili daire başkanı ile işbirliği yaparak kurs ve seminer düzenlemek.
- Görev alanındaki tesisler için sivil savunma ile ilgili plan ve programların düzenlenmesi, gerekli tedbir ve tertiplerin alınması, sivil savunma teşkilatı ile işbirliğine gidilmesi.

- Teşkilatça tertip edilecek müsabaka süresince müsabaka mahallinde sağlık ekibinin bulunmasını temin etmek, gerekli sağlık malzemelerini tedarik etmek.
- İl ve ilçe personelinin hastalanması halinde muayene ve tedavilerinin yapılmasını sağlamak, gerektiğinde hastanelere sevk etmek ve bunlarla ilgili işlemleri yürütmek (Demir 2006).

Tesisler ve İşletmeler Şube Müdürlüğü'nün Görevleri

- İlin, ilçenin ve köylere kadar tüm mahalli idarelerin sportif amaçlı arsa temini ve topu işlemlerini takip etmek ve yürütmek.
- Tüm tesislerin il ve ilçe imkanları dışında, küçük yapıların bakım ve onarımları için lüzumlu keşif ve ihale işlemlerini yürütmek.
- Bakım ve onarım işleri için gerekli araç ve gereçleri temin etmek ve atölye kurmak.
- İl ve ilçedeki tüm tesislerin, spor faaliyetlerinin gerektiği sağlık kuralları içerisinde her an hizmete hazır bir şekilde bulunmasını sağlamak.
- Müsabakada seyircilerin can ve mal güvenliğine, muhtemelen aşırı eylemlerine karşı önceden gerekli asayiş ve diğer tedbirleri almak, bu konuda tesis şefine yardımcı olmak.
- Tesislerin kullanılması ile ilgili antrenman, eğitim, idari, teknik ve yardımcı hizmetler personeline görev ve çalışma talimatı hazırlamak.
- İl ve ilçeye ait olmayan spor tesislerinden yararlanma imkanlarını araştırmak.
- Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünce reklamlarla ilgili olarak gönderilen talimatlara uygun olarak reklam almak.
- Tesislerin tüm tüketim malzemelerinin eskiyenlerin değiştirilmesi ve il ve ilçenin ana deposundaki tükenen malzemelerin yerine yenisini almak.
- Spor tesisleri işletme yönetmeliğince gelir ve gider defterinin usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamak ve muhasebe ve bütçe şubesiyle işbirliği yapmak.
- Tahsis edilen spor tesislerinin amacına uygun kullanılıp kullanılmadığını tespit etmek.
- Tesislerin yakıt, su ve elektrik sarfiyatının, ücret tahakkuklarının yapılmasını sağlamak ve her tesis için defter tutmak (Demir 2006).

Muhasebe ve Bütçe Şube Müdürlüğü'nün Görevleri

- İl ve ilçe bütçesini hazırlamak ve kesin hesap cetvellerinin, aylık hesap özet formunun, aylık gelir gider formunun mevzuatın gerekli kıldığı husus ve işlemler uyarınca düzenlenerek genel müdürlüğe zamanında gönderilmesini sağlamak.
- Spor Genel Müdürlüğü taşra teşkilatı bütçe, ihale ve muhasebe yönetmeliği ile genel müdürlüğün mali işlere ve bilet işlerine ilişkin genelgelerin aynen uygulanması.
- Yönetmelik hükümleri uyarınca müsabaka hasılatının taksimi, saha il ve federasyon hisselerini ayırarak kayda geçirmek, diğer gelirlerin yasal olarak tahsilini sağlamak.
- İl ve ilçe emrinde çalışan personelin maaş ve diğer kanuni haklarının tediyesi ile bunlarla ilgili kanuni kesintileri ilgili yerlere ödemek.
- İl ve ilçenin gelir ve alacaklarını takip ve tahsis etmek, Banka işlemlerini takip ve kontrol etmek.
- Spor Genel Müdürlüğü taşra teşkilatı bütçe ihale ve muhasebe yönetmeliği gereğince müsabaka biletlerinin baskı, teslim alma, gişelerde satma ve hasılatın toplanmasına ilişkin işlemleri yapmak.
- Amatör spor faaliyetleri giderlerini onaylamak ve mevcut hükümleri dahilinde karşılamak.
- Kulüpler adına tahakkuk eden icra ve kanuni kesintilerin tahsili ile ilgili yerlere tediyesini sağlamak.
- Müsabaka biletlerinin baskı, teslim alma, gişelerde satma ve hasılatın toplanmasına ilişkin işlemleri yapmak.
- Verilen avansların takip edilmesi ve zamanında tahsilinin yapılmasını sağlamak (Demir 2006).

1.4. Düşünme Stilleri

Stil, bireyin becerilerini kullanmada ve bilgiyi işlemede tercih ettiği yol olarak tanımlanır (Sternberg 1997, Duru 2004). Bu açıdan bakıldığında stil kendi başına bir beceri ya da yetenek değil becerileri kullanmada bireyin yaptığı tercih olarak düşünülebilir. Stilin bir tercih olarak tanımlanması, onun becerilerden farklı olduğunu gösterir. Çünkü beceriler kişinin bir şeyi yapabilirliği ile ilgiliyken, stiller, bireyin, neyi nasıl yapmayı tercih ettiği ile ilgilidir. Bu nedenle, çeşitli stiller iyi veya kötü değil, sadece farklıdırlar (Duru 2004).

Düşünme, klasik tanımıyla insanı diğer canlılardan ayıran bir fonksiyondur ve en genel anlamıyla "gözlem, tecrübe, sezgi, akıl yürütme ve diğer kanallarla elde edilen malumatı kavramsallaştırma, uygulama, analiz ve değerlendirmenin disipline edilmiş şekli" (Özden 2005) olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanımda ise düşünme; "zihnin bir konuyla ilgili bilgileri karşılaştırarak ve bağlantıları inceleyerek bir yargıya ya da karara varma etkinliği" olarak tanımlanmıştır (Demirtaş ve Güneş 2002).

Düşünme süreci, dış dünyadaki nesne ve olayları semboller haline çevirme olarak tanımlanabilir. Buna göre beyin, semboller üzerinde anlam çıkarma, hipotez kurma, hesaplama ve daha sonraki sembolleri üretmek gibi bir sürü işlem yapar. Daha sonra bu sembolleri tekrar dış dünyadaki nesne ve olaylara çevirir. Böylelikle de var olan "gerçek" durumla başarılı bir şekilde başa çıkabilir (Arkonaç 1998).

Düşünme eylemi bireye özgüdür. Diğer hiçbir canlı, tasarlayamaz, analiz edemez, hatırlayamaz ya da bireylerin gösterebildiği davranışları planlayamaz. Düşünme bilginin zihinsel olarak sunulup işlenmesidir. Bu sunum; bir kelime olabilir, görsel bir tasarı olabilir, bir ses ya da diğer herhangi bir fikir olabilir. Düşünme eylemi, bir amaca ulaşmaya rehberlik etmek, bir soruya cevap vermek ya da bir problemi çözmek amaçlandığında, yeni ve farklı bir biçime bilginin düzenlenişini transfer etmektir. Düşünme bir beceridir, doğrudan öğretilebilir, öğretilmelidir. Birinin düşünme yetenekleri ve etkililiği iyi düşünme araçları kullanılarak kesinlikle geliştirilebilir. Toplumların geleceği, bireylerin, yaratıcı, muhakeme gücü yüksek, düşünebilen bireyler yetiştirebilmesiyle mümkündür. Bu

bağlamda, eğitimin amacı, sadece bilginin kazandırılması değil, aynı zamanda yaratıcılık ve problem çözme için üst düzeyde düşünme stratejilerinin düzenlenmesi ve geliştirilmesini kapsamalıdır (Çubukçu 2004).

Düşünme stilleri, bireylerin karşılaştıkları çeşitli problemlere, olaylara, olgulara ve değişkenlere karşı zihinsel süreçler sonucu sergilediği yaklaşım ve eğilimlerdir (Sünbül 2004). Düşünme stilleri bireyin çevre ile etkileşimi sonucunda ve büyük ölçüde öğrenme ve sosyalizasyon süreçlerinde edinilmiş olup gelişmeye açıktır. Bu nedenle içinde yaşanılan kültür, anne baba tutumları, çocuk yetiştirme yöntemleri, toplumda kullanılan baskın düşünme biçimleri gibi faktörler düşünme stillerinin oluşumunu etkiler (Sternberg ve Grigorenko 1993, Duru 2004).

Her insan farklı stillerin her birini belirli düzeyde kullanır. İnsanlar düşünme stillerini farklı konu ve duruma göre dönüştürebilirler. Örneğin, bir literatür çalışmasını anlamak için kullanılan stil, detaylı yönergeleri okumak için gerekli olan stilden farklıdır. Yine bir cebir problemini çözmek için gerekli olan düşünme stili ile bir geometrik ispatı sağlamak için gerekli olan stil aynı değildir. Bu nedenle, kullanılan ve ihtiyaç duyulan düşünme stili yaşam boyunca farklılaşabilir ve yaşamda edinilen roller farklılaştıkça değişebilir. Böylece, düşünme stillerini kullanmada bir bireysel esneklik ve tercih gücünden de söz edilebilir. Fakat değişmez bir düşünme stilinden söz edilemez (Sternberg 1994).

Kullanılan düşünme stilleri yaşam boyunca değişebilir, çeşitlenebilir veya gelişimsel değişimlere uğrayabilirler. Örneğin yaşamın erken dönemlerinde yargı ve yasama gibi düşünme stilleri işlevsel olarak kullanılamazken, zihinsel gelişimle birlikte sonraki dönemlerde daha etkili kullanılabilir veya bir stil bazı durumlarda daha etkili olabilir. Örneğin, soyut kavramlar arasındaki ilişkileri inceleyen bir makaleyi anlamak için gerekli olan stille, önceliklere bağlı olarak yapılacak işlerin listelenmesi için gerekli olan stil aynı değildir. Benzer şekilde, birey değişik stillerin her birini, durum ve koşullara bağlı olarak farklı düzeyde de kullanabilir. Örneğin, fizik derslerinde bir öğrenci, yeni şeyler öğrenme merakıyla yasama düşünme stilini kullanırken, aynı öğrenci oyun oynarken liberal stili ve evde kişisel görevleriyle ilgili olarak yürütme stilini kullanıyor olabilir. Bu nedenle düşünme stillerini kullanmada bir esneklik ve tercih gücünden söz edilebilir, değişmez katı bir düşünme stilinden söz edilemez (Sternberg 1997).

Düşünme stilleri konusunun temeli uzun yıllar öncesine dayanmakla birlikte; özellikle 1950'lerin sonu ve 1970'lerin başı arasındaki dönemde stiller üzerine birçok kuram ve model geliştirilmiştir (Zhang 2000a, 2000b, 2002a, Zhang ve Postiglione 2001).

İlgili literatür incelendiğinde, düşünme stillerini tartışan çeşitli kuramların öne sürüldüğü görülür. Düşünme stilleri konusunda ortaya atılan değişik kuramlar, farklı bakış açıları ve kullanılan terminoloji bu konuda çalışan araştırmacıları zor durumda bırakacak derecede karmaşıktır (Balgalmış ve Baloğlu 2010). Benzer şekilde, ülkemizde de düşünme stillerinin ve alt boyutlarının tanımlanması konusunda fikir birliği yoktur. Hangi terminoloji kullanılırsa kullanılsın, tüm kuramların genel özelliği, insanların nasıl düşündüğünü açıklamaya çalışmalarıdır.

Bu kuramların en fazla kabul görenlerinden biri Zihinsel Özyönetim Kuramı'dır (Sternberg 1997). Sternberg, kuramında bazı düşünme stili ilkeleri de tanımlamıştır. Bu ilkeler şunlardır;

- Stiller kendi başlarına beceri değil, becerilerin kullanılmasında yapılan bir tercihtir.
- Stil ve becerileri karşılaştırma, onları bir araya getirmekten ziyade çatışma yaratır.
- Beceriler kadar stiller de prova edilebilirler.
- İnsanlar tek bir stilden ziyade, bir stil profiline sahiptirler.
- Stiller durum ve koşullara göre değiştirilebilir ve yaşam boyunca çeşitlenebilirler.
- İnsanlar düşünme stili esnekliği ve gücü açısından birbirlerinden farklılaşırlar.
- Stiller sosyalizasyon süreçlerine bağlı olarak edinilmişlerdir.
- Stiller öğretilebilir ve uygun çevre ve laboratuar koşullarında ölçülebilirler.
- Bir dönemde işlevsel ve değerli olan bir stil, bir diğer dönemde tercih edilmeyebilir.
- Bir alan içinde etkili olan bir stil, bir diğer alanda etkili olmayabilir.
- Stiller kendi başlarına iyi ya da kötü değildirler.

1.4.1. Zihinsel Özyönetim Kuramı

Sternberg, Zihinsel Özyönetimi Kuramı (Mental Self-Government)'nda bir toplumun kendini yönetme biçimini bir metafor (benzetme) olarak kullanarak, insanların da toplumlar gibi kendilerini bir şekilde yönetmeye ve günlük etkinliklerini düzenlemeye gereksinim duyduklarını ileri sürmektedir. Kurama göre, bunu yapmanın çeşitli yolları vardır. Kişi hangi iş yapma biçimini ya da becerisini kullanma yolunu, yani düşünme stilini seçeceğini belirlerken, kendisi için en uygun ve rahat olanı tercih etme yoluna gider. Bu nedenle, çevresel durumların gereklilikleri nedeniyle çoğu insan kullandığı düşünme stilinde esnektir ve uyum sürecinde kullandığı düşünme stilinde değişen derecelerde başarılıdır. Ayrıca, düşünme stillerini kullanma düzeyi açısından bireylerin birbirlerinden farklılaştıkları dikkate alındığında, her insanda bu stillerden herhangi birinin daha baskın olduğu söylenebilir. Zihnin bu şekilde, benlik yönetimi için esnek olarak kullanımı, düşünme stillerinde çeşitliliği beraberinde getirmektedir (Sternberg 1994, 1997).

Bu teorinin özü, bireylerin günlük etkinliklerini yönetmek ya da idare etmeye her nasıl olursa olsun her durumda gereksinim duyduklarına dikkat çeker. Zihinsel Özyönetim Kuramı, sadece tek bir düşünme stilinin tanımlanmasından ziyade, her bir birey için düşünme stillerinin bir profilini gösterir (Çubukçu 2004).

Sternberg (1994)'e göre düşünme stilleri bir ölçüde sosyaldirler, diğer bir deyişle düşünme stilleri belirli ölçülerde kişinin yaşadığı çevre tarafından değiştirilebilmektedir. Bu teori sadece bir stil teorisi değildir. Çünkü teori farklı popülasyonlarda kullanılacak derecede dizayn edilmiştir ve üç farklı alanıyla test edilmiştir. Düşünme stilleri olay ve olgulara bakma yolları yanında, yetenekleri kullanmada tercihleri de bildirirler. Fakat düşünme stilleri envanteri tipik performansı ölçmekle birlikte maksimum performansı ölçmez (Duru 2002).

Literatür incelendiğinde doğrudan sınıf içi durumlara, öğrenme-öğretme ve değerlendirme süreçlerine ilişkin en kapsamlı kavramsallaştırmanın Zihinsel Özyönetim Kuramı ile yapıldığı görülmektedir (Sternberg 1997). Sternberg'in kuramı bir düşünme stilleri kuramıdır. Kuram temelinde araştırmalar özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nden Robert Sternberg ve arkadaşları ile Hong Kong'da

Li Fang Zhang tarafından yapılmıştır. Bu kurama dayandırılarak oluşturulan ölçeğin Türkiye'de farklı araştırmacılar tarafından geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır (Palut 2004, Fer 2005, Buluş 2006). Bu çalışmanın kuramsal alt yapısını Sternberg'in söz konusu kuramı oluşturmaktadır. Sternberg'in yaklaşımında, işlevler, biçimler, düzeyler, kapsam ve eğilimler olmak üzere 5 alt grup altında toplam 13 düşünme stili vardır. Bu gruplar; işlevler, formlar, düzeyler, alanlar ve eğilimlerdir (Sternberg 1997).

1.4.2. İşlevlerine (Functions) Göre Düşünme Stilleri

Zihinsel Özyönetim'de işlevlerine göre üç fonksiyon bulunmaktadır. Toplumların yönetiminde var olan yasama (legislative), yürütme (executive) ve yargı (judical) işlevleri gibi, zihin de aynı fonksiyonları-işlevleri yerine getirme özelliğine sahiptir. Zihnin yasama fonksiyonu yaratıcılık-yaratma, formüle etme imajinasyon ve planlama ile ilgilidir. Yürütme fonksiyonu yerine getirme icra etme ve yapma ile yargı fonksiyonu ise yargılama, değerlendirme ve karşılaştırma ile ilişkilidir. Zihinsel Özyönetim bu üç fonksiyonu da içermektedir. Ancak her insanda bu fonksiyonlardan herhangi biri daha dominanttır (Erdoğan 2008).

Yasama (Legislative) Düşünme Stili

Yasama fonksiyonuna kuralcı da denmektedir. Yasama stili, sahip oldukları düşünme yollarını geliştirmekten ve neyi, nasıl yapacakları hakkında karar vermekten hoşlanan insanlarda görülür. Bu bireyler, kendi kurallarını yaratmaktan hoşlanır ve yapılandırılmamış problemleri tercih ederler (Duru 2004). Yasama düşünme stilinde birey, yaratıcı strateji gerektiren işlerde yer almaktan zevk alır. Bu düşünme stili, yaratıcılık, planlama, tasarlama ve biçimlendirme odaklıdır (Çubukçu 2004, Fer 2005). Bu tipteki kişiler projeler üretmekten, şiir veya hikaye yazmaktan, beste yapmaktan, orijinal sanat eserleri vermekten hoşlanırlar. Problem çözümlerini kendileri üreten ve planlamaya ilgisi olan bireyleri karakterize eder. Örneğin, sunusunu kendi yapmak durumunda olan bir öğrenci yasama düşünme stilinden yararlanacaktır (Balkıs 2003).

Yürütme (Executive) Düşünme Stili

Yürütme düşünme stilinde, uygulama ve yapma eylemleri ağırlıklıdır. Bu stili kullanan bireyler, prosedüre uygun bir şekilde çalışmaktan zevk alır (Çubukçu 2004). Talimatlara uymayı sever, kendisine söylenilenleri yaparlar (Park ve ark 2005). Var olan kuralları uygulamayı ve yapılandırılmış problemleri tercih ederler (Duru 2004).

Yürütme stiline sahip bireyler uygulamacıdır. Kuralları takip etmeyi, işleri yapmak için bilinen yolları denerler ve daha önce incelenmiş problemleri tercih ederler. Problemleri formülleştirerek çözmeyi ve kendisininkini önermektense başkalarının fikirlerini geliştirmeyi tercih ederler (Akbulut 2006). Onlar bir şeyi nasıl yapacakları ile ilgili rehberliğe ihtiyaç duyarlar (Innerst 1998). Kısaca, uyumlu, düzenli ve verilen talimatları izleyen kişilerdir (Fer 2005).

Yargı (Judical) Düşünme Stili

Yargısal düşünme stili, kuralları ve yönergelerin uygulama süreçlerini değerlendirmekten, nesneleri, olay ve olguları yargılamaktan hoşlanan ve var olan durumları ve düşünceleri değerlendirmeyi ve çözümlemeyi tercih eden insanlarda görülür (Buluş 2005). Yargılayıcı düşünme stilinde birey, diğer bireylerin eylemlerinin sonuçlarını dikkate alır, onları değerlendirmeye odaklanır. Değerlendirme, yargılama, karşılaştırma odaklıdır. Analiz edebildiği, değerlendirebildiği problemler üzerinde çalışmayı tercih eder (Çubukçu 2004). Kısacası, yargılayan, değerlendiren ve görüş belirten kişilerdir (Fer 2005).

1.4.3. Formlarına (Forms) Göre Düşünme Stilleri

Zihinsel Özyönetiminin biçimleri bir ülkenin yönetim biçimlerine benzetilmiştir. Bunlar; monarşik (monarchic), hiyerarşik (hierarchical), oligarşik (oligarchic) ve anarşik (anarchic) düşünme biçimleri olarak adlandırılmıştır (Buluş 2000). Form boyutu, bireyin tek amaca yönelik motive olup olmadığı, gereksinim hiyerarşisi ve sistematik olmayan düşünceleri ile ilgilidir (Duru 2004).

Monarşik (Monarchic) Düşünme Stili

Monarşik düşünme biçiminde, bir tek amaç ya da bir şeyleri yapmanın bir tek yolu baskındır. Monarşik düşünme stiline sahip olan insanlar zihinsel olarak bir tek amaç üzerinde yoğunlaşma eğilimindedirler. Bu insanlar, problem durumlarına, çıkmazlarına ya ilgisiz kalırlar ya da onları kendilerinden uzak tutma davranışı gösterirler. Yarın öğle saatlerinde çalışmayı planlayan ve dikkatini dağıtan bazı ayrıntılarla karşılaşan öğrenci, monarşik düşünme stilinden yararlanarak öncelikle dikkatini dağıtan ayrıntıların, bitirmesi gereken çalışmasına karışmasına izin vermeyecektir (Buluş 2005).

Bütün enerji ve kaynaklarını sarf ederek bir anda bir şeyi yapmayı sever; sanat, bilim, tarih, ticaret vs. sahalarda tek bir projede olmaktan hoşlanırlar (Park ve ark 2005). Monarşik düşünme stilinde birey, belli bir zaman diliminde bir tek amaç üzerine tam olarak odaklandığı işlere katılmaktan zevk alır, mükemmeliyetçi bir tavır sergiler. Kararlılık vardır. Bu düşünme stilinin özelliği, amaç tek olduğunda bireyler daha iyi performans göstereceği varsayımıdır (Çubukçu 2004). Kısacası aynı anda tek amaca ve işe odaklanan kişilerdir (Fer 2005).

Hiyerarşik (Hierarchical) Düşünme Stili

Hiyerarşik düşünme biçimi, farklı önceliklere sahip birçok amacı göz önünde bulundurma eğilimini ifade eder. Hiyerarşik düşünme stilini kullanan insanlar birden fazla amaçla uğraşmadan hoşlanma, bütün amaçların aynı oranda gerçekleşemeyebileceğinin farkında olma, bazı amaçların diğerlerinden daha önemli olduğunu bilme, öncelikleri belirleme duyusuna sahip ve problem çözme yaklaşımlarında sistematik olma eğilimindedirler (Balkıs 2003, Erdoğan 2008). Hiyerarşik düşünme stilinde birey, birçok işe dikkatini verir ve öncelik sıralarını belirleyerek çalışır. Bu düşünme stilinde bireyler, karar vermede, problem çözmede sistemli ve düzenli olma eğilimindedirler (Çubukçu 2004, Buluş 2006).

Her biri farklı bir önceliğe sahip olabilen birçok sayıdaki hedefe izin verme eğilimindedirler, aynı anda birçok görevi nasıl yerine getirebileceğini ve yerine getirilmesi için önceliğini de bilirler (Akbulut 2006). Bu stili kullanan insanlar, öncelikli ihtiyaçlarının öneminin farkında oldukları için, durumları ve problemleri

daha iyi organize etme eğilimindedirler. Sistemli çalışma becerileri büyük ölçüde bu düşünme stili ile ilişkilidir (Duru 2004). Kısacası zamanı etkili kullanan çok işi, aynı anda, öncelik belirleyerek yapan kişilerdir (Fer 2005).

Oligarşik (Oligarchic) Düşünme Stili

Oligarşik düşünme biçimi, hepsi aynı derecede önemli olan birçok amaca dikkat çeker (Buluş 2000). Bir anda bir çok iş yapmayı sever, ancak öncelikleri belirlemede güçlük çekerler (Park ve ark 2005). Oligarşik stil, eşit derecede önemli birçok hedefe izin verme eğilimindedir. Oligarşik bireyler, eşit öneme sahip çoklu ve sıkça-yarışmalı hedeflerin üstesinden gelmekten hoşlanırlar. Hepsine birlikte yoğunlaşarak öncelikli olanları ortaya çıkarmaktan hoşlanmazlar. Fakat öncelikleri belirlerken kargaşa ve gerginlik yaşarlar, karar vermekte zorlanırlar (Çubukçu 2004, Akbulut 2006).

Aynı düzeyde önceliğe sahip amaçlar, oligarşik bireyleri, konuları bitirmekten alıkoyar, çünkü söz konusu konular çerçevesinde her şeyi eşit önem düzeyinde algılarlar (Buluş 2005). Bu düşünme biçiminin hiyerarşik düşünme biçiminden farkı, bu stili kullanan bireylerin her şeyi eşit önemde algılama eğiliminde olmalarıdır. Yarışmacı amaçları ve her şeyi eşit önemde algılamaları gibi nedenlerle, sık sık kendilerini baskı altında hissedebilir, düşük düzeyde rehberliğe ihtiyaç duyabilirler (Duru 2004). Kısacası çok işi, aynı anda, öncelikleri belirleyemeden yapan, zamanı etkili kullanmayan kişilerdir (Fer 2005).

Anarşik (Anarchic) Düşünme Stili

Anarşik düşünme stili, bir konuya dağınık yaklaşma ve sistemli olmama eğilimiyle ilişkilidir (Duru 2004). Anarşik düşünme stilinde bireyler, kaygı yaratmayan, rahatlık, esneklik veren işler üzerinde yoğunlaşmaktan hoşlanırlar. Herhangi bir şeye bağlı olmaktan kaçınırlar. Sistematik değildirler (Çubukçu 2004). Nerede, ne zaman, nasıl çalışacağına dair esneklik sağlayan işlerden hoşlanırlar (Zhang 2001). Problemleri rastgele bir yaklaşımla ele almayı sever; sistemlerden, yönlendirmelerden ve sınırlamalardan hoşlanmazlar. Karşılıklı konuşmalarda konudan konuya atlar ve başladığı işleri bitirmezler (Park ve ark 2005). Kurallardan,

prosedürden ve resmi sistemlerden kaçınırlar. Bu stile sahip bireyler hedeflerin sınırlandırılmasında zorluk yaşarlar (Akbulut 2006).

Anarşik düşünme stiline sahip bireyler konular ve durumlar yapılandırılmamış olduğunda, takip edilecek açık prosedürler olmadığında veya karşılaşılan problemler iç görüyle çözülebilecek türden olduğunda daha başarılı olurlar (Balkıs 2003). Kısacası işlere rastgele yaklaşan, sistemlerden kaçınan, kullanma kılavuzu kullanmadan işlerini yapan kişilerdir (Fer 2005).

1.4.4. Düzeylerine (Levels) Göre Düşünme Stilleri

Bu boyutta bireylerin zihinsel özerkliğinde iki temel düşünme stili yer almaktadır. Lokal (local) ve global (global) düşünme stili. Lokal düşünme stiline sahip bir birey, detaylara konsantre olarak çalışmayı gerektiren işlere katılmaktan zevk alır. Bunun aksine, global düşünme stili ağırlıklı olan bir birey, kuramsal fikirlere ve bir fikrin bütününe dikkat etmeye daha eğilimlidir (Çubukçu 2004).

Global (Global) Düşünme Stili

Global düşünme stili, bir konuya tepeden bakabilme, birbiriyle ilişkili öğeleri görebilme eğilimiyle ilişkilidir. Global düşünme stilini ağırlıklı gösteren bir birey, kuramsal fikirlere ve bir fikrin bütününe dikkat etmeye daha eğilimlidir. Detaylarla uğraşmaktan hoşlanmaz ve detaylara ilgi göstermezler. Üst düzeyde kavramsallaştırma ve soyutlama gerektiren çalışmalarda oldukça başarılıdırlar (Duru 2004, Zhang ve Sternberg 2005, Buluş 2006). Ayrıntıyı reddeder veya bir başkasının ilgilenmesini sağlarlar (Akbulut 2006). Büyük resimler, genellemeler ve soyutlamalarla uğraşmayı severler (Park ve ark 2005). Global birey, kavramsallaştırmayı ve düşünceler dünyasında çalışmayı sever. Benzetme yapılırsa, bu gibi insanlar çoğunlukla ormanın içindeki ağaçları değil ormanın kendisini görme eğilimindedirler (Buluş 2005). Karar verirken detaylarla ilgilenmeden resmi bütün olarak görmeyi tercih ederler. Kısacası genel çerçeveyle ilgilenip, fikirleri özetlerler (Fer 2005).

Lokal (Local) Düşünme Stili

Lokal düşünme biçimi, genel ve kapsamlı bakış açısından ziyade, detaylara ilgi gösterme, detaylarla uğraşma eğilimi ile ilişkilidir. Lokal düşünme stiline sahip bir birey, somut problemlerle uğraşmayı, soyut konulara tercih ederler. Genellikle faydacı amaçlara yönelme eğilimindedirler. Küçük detaylar oldukça önemli düzeyde zaman kaybetmelerine neden olur. Parçayla uğraşırken bütünü göremezler. Bu nedenle önemli ve önemsizi birbirinden ayırmada oldukça zorlanırlar. Detaylara yoğunlaşarak çalışmayı gerektiren işlere katılmaktan zevk alırlar (Duru 2004, Zhang ve Sternberg 2005, Buluş 2006). Bu gibi insanlar, global düşünme stilini kullananların hoşlanmadığı konulardan zevk alırlar ve çok fazla detay içeren problemler üzerinde çalışmayı severler (Balkıs 2003). Böyle insanlar, daha çok, ormanı bir bütün olarak değil, onun birer parçası olan ağaçları görme eğilimindedirler (Balkıs 2003). Kısacası detaylara konsantre olmayı gerektiren spesifik işlerde çalışmayı severler (Fer 2005).

1.4.5. Alanlarına (Scope) Göre Düşünme Stilleri

Toplum yönetimlerindeki iç ve dış konularla ilgilenme gereksinimi gibi, zihinsel özyönetimi de hem iç hem de dış konularla ilgilenme gereği duyar (Buluş 2005). Alan boyutu; İçsel (Internal) ve Dışsal (External) düşünme stillerini içerir. Alan boyutu; bireyin ilgilerinin kendi üzerine ya da çevreye odaklanması ile ilgilidir (Duru 2004).

İçsel (Internal) Düşünme Stili

İçsel düşünme biçimi içedönük, bireysel ilgi ve amaçlar geliştirme eğilimiyle ilişkilidir. Bu stili kullanan bireyler, genellikle konu merkezli, soğuk, ilgisiz ve daha az sosyaldirler. Yalnız çalışmayı tercih etme eğilimindedirler. Çalışmalarını işbirliğine dayalı öğrenme etkinlikleri ile değil kendi başlarına tamamlamaktan haz alırlar (Buluş 2000, 2005). Fen bilimleri veya sosyal bilimlerde bireysel projeler yapmayı ve bağımsız çalışabildikleri işleri tercih ederler (Park ve ark 2005, Zhang 2001). Kısacası, içsel, bağımsız, iletişimden kaçınan, kendi kendilerine yeten tiplerdir (Fer 2005).

Dışsal (External) Düşünme Stili

Dışsal düşünme stilinde olan insanlar dışa dönük, insan merkezli, cana yakın ve daha yüksek düzeyde sosyaldirler. Diğerleriyle çalışmayı ve onlarla ilgili problemlerle uğraşmayı severler. Grup ya da işbirliğine dayalı öğrenme yaşantıları, zevkle katıldıkları çalışmalardır (Buluş 2005). Dışsal düşünme stilini kullanan bireyler, sosyal konulara daha duyarlı olma ve sosyal problemlerin farkında olma eğilimindedirler. İşbirliğine daha yatkındırlar. Kişilerarası ilişkileri geliştirmek için olanaklar sağlayan işlerde bulunmaktan zevk alır, bu şekilde çalışmak için çaba gösterirler (Duru 2004, Zhang ve Sternberg 2005, Buluş 2006). Kısacası, bireysel çalışmalar yerine grup çalışması yapmayı tercih eden, atılgan, dışsal, cana yakın ve sosyal kişilerdir (Fer 2005). İçsel düşünme stiline sahip bireyler genelde, tek başlarına çalışmayı tercih eder ve grup içinde daha kaygılı olabilirler. Fakat bu içsel düşünme stilini kullanan bireylerin asla grupla çalışamadığı, ya da dışsal düşünme stilini kullanan bireylerin asla tek başına çalışmada başarılı olamadıkları anlamına gelmez (Duru 2004).

1.4.6. Eğilimlerine (Leanings) Göre Düşünme Stilleri

Devlet yönetimlerinde çeşitli politikalar olabilir. Optimal olarak, bu eğilimler kendini sağ veya sol kanat şeklinde gösterir. Zihinsel özyönetimde ise politik anlam ifade etmeyen muhafazakar (conservative) ve liberal (liberal) düşünme stillerinden söz edilebilir (Çatalbaş 2006). Liberal ve muhafazakar stil, Sternberg'e (1997) göre, politik anlamda liberallik ve muhafazakarlıkla ilişkili değildir (Buluş 2001).

Liberal (Liberal) Düşünme Stili

Liberal stil, yenilik ve belirsizlik gerektiren işlerle meşgul olmaktan hoşlanır (Zhang 2001). İşleri yeni yollarla yapmayı tercih eder ve geleneksel yollara alternatifler ararlar (Park ve ark 2005). Liberal düşünme stilini kullanan insanlar kuralları, prosedürleri dikkate almadan hareket etmeyi, işleri yeni yöntemlerle yapmayı, hayatında değişiklikler yapmayı, değişimi arttırmayı, geleneklere meydan okumayı, belirsiz ve kesin olmayan durumlarla karşılaşmayı severler. Yeni bir aleti nasıl çalıştırdıklarını göstermeyi, geleneksel olmayan zor görevleri üstlenmekten hoşlanırlar. Bu gibi insanlar değişimi olmaması durumunda sıkıntı yaşarlar ve üst

düzeyde gelişim, ilerleme olduğunda hem liberal hem de yürütme düşünme stilini kullanabilirler. Yaratıcılıklarını kullanabilecekleri görevler için oldukça uygundurlar (Sternberg ve Grigorenko 1993, Akbulut 2006). Kısacası liberal düşünme stilindeki bireyler, mevcut kural ve süreçleri geliştirmekten, üzerinde maksimum değişiklik yapmaktan, belirsiz ve yapılandırılmamış durumları araştırmaktan hoşlanırlar (Duru 2004, Buluş 2006).

Muhafazakar (Conservative) Düşünme Stili

İşlerini, denenmiş yollarla yapmayı sever ve geleneklere bağlı kalırlar (Park ve ark 2005). Muhafazakar düşünme stilindeki bir birey, yaptığı işlerde prosedüre ve var olan mevcut kurallara bağlı kalmayı tercih eder. Değişime çok açık değildir. Yaşamında, işinde benzer durumlarla karşılaşmayı tercih eder. Belirsiz ortam ve görevler onlar için uygun değildir (Duru 2004, Zhang ve Sternberg 2005, Buluş 2006). Ağırlıklı olarak muhafazakar (conservative) düşünme stilinde olan bireyler, var olan kurallara ve yönergelere uyarak hareket etmeyi, değişime direnmeyi ve mümkün olduğu sürece belirsiz durumlardan uzak durmayı severler. Yaşamlarında bilinenleri, aşinalığı tercih ederler (Buluş 2005). Kısacası geleneksel, denenmişi tercih eden kişilerdir (Fer 2005).

Zhang'ın derlediği araştırma sonuçlarına göre on üç düşünme stili üç grupta sınıflandırılabilir. Birinci grup düşünme stilleri daha yaratıcı ve yüksek seviyede karışık bilişsel beceriler gerektiren stillerden oluşmaktadır. İçerdiği stiller yasama, yargı, hiyerarşik, global ve liberal stillerdir. İkinci grup düşünme stilleri standartlara uygun davranışlara meyillidir, daha az düzeyde bilişsel davranış gerektirir. İçerdiği düşünme stilleri yürütme, lokal, muhafazakar ve monarşik düşünmedir (Zhang 2006).

Geriye kalan anarşik, oligarşik, içsel ve dışsal düşünme stillerinin tam olarak ne birinci gruba ne de ikinci gruba ait olduğu söylenebilir. Her iki grubunda temel özelliklerini taşıdıkları için, içinde bulunulan durumun özelliklerine bağlı olarak birinci grup veya ikinci gruptan başka bir düşünme stiliyle birlikte çalışabilirler. Mesela, eğer bir kişi genel olarak tek başına çalışmayı seviyorsa, yani içsel düşünme stili tercih ediyorsa bu kişi işi yapmak için birinci veya ikinci grup düşünme

stillerinden birini veya birkaçını tercih edebilir. Bu dört düşünme stili ayrı bir grup olarak üçüncü grup düşünme stilleri olarak da sınıflandırılabilir (Zhang 2004).

1.5. Karar Verme Kavramı

Karar, dilimizde düşünme ve muhakeme sonunda hüküm, süreklilik, devamlılık, düzen, uygun tahmin ve benzeri anlamlar ifade eder. Kararsız ise sabırsız, huzursuz, değişken anlamına gelir. Kararın İngilizce ve Fransızca'daki karşılığı olan "decision"; Latince, kesmek, kesintiye uğratmak direnme ve muhalefeti sona erdirmek anlamına gelen "decidere" teriminden gelmektedir. Bu terimin kuvvetli bir iş ve hareket anlamını kapsadığı görülmektedir. Burada söz konusu iş ve hareket, kararsızlık, istikrarsızlık, sabırsızlık, dalgalanma (indecision) halini sona erdiren aksiyonu ifade etmektedir. Görülüyor ki karar kavramı eylemden ayrılmakla beraber, gerçekte, hareketsizlik ve kararsızlık halinden eylem ve harekete geçişi ifade etmektedir (Tosun 1992). Karar, bir hedefe ulaşabilmek için eldeki imkan ve koşullara göre mümkün olabilecek çeşitli olası eylem biçimlerinden en uygun görüneni seçmektir.

Karar verme, çeşitli durumlar arasından seçim ve tercih yapmakla ilgili bilişsel ve davranışsal çabaların bütünüdür (Kuzgun 1992). Karar verme, akıl, düşünce, bilinç ve irade ile donatılmış bulunan insanlara özgüdür (Koçel 2001).

Karar verme, çok değişik açılardan ele alınmış ve tanımlanmış ancak üzerinde düşünce birliğine varılarak genel bir tanım yapılamamıştır. Karar verme ile ilgili tanımların ortak özellikleri aşağıda belirtilmiştir;

- Etken eylemin seçimidir.
- Eylemi etkileyen her türlü yargıdır.
- Yapılan değerlendirmeler sonucunda hüküm verme sürecidir.
- Amaca ulaşmada, değişik davranışlar içeren alternatifler arasından etken olanın seçimi işlemidir.
- Problem çözme işlemidir.
- Olay ya da sorunlarla ilgili bilgileri yorumlayarak ve kıyaslama yaparak bir yargıya varmaktır (Kuzgun 1992).

1.5.1. Karar Verme Süreci

Karar verme dinamik bir süreçtir ve birey bu süreç içinde etkin rol oynamaktadır. Birey karar vermede, karmaşık bir bilgi toplama araştırması yapmakta, çevresinden gittikçe artan bir şekilde geri bildirim almakta, bazı bilgileri ayrıntılı olarak incelemekte, bazı bilgileri elden çıkarmakta, geleceğe yönelik planlamalar yapmaktadır. Karar verme süreci bir anlamda bireyin iç dünyasında denge sağlama süreci olarak da görülebilir. Karar verme durumunda olan birey, hem iç dünyasına yönelik ihtiyaçlarını, hem de çevresel beklentileri karşılamaya ve doyurmaya yöneliktir. Bunu yapabilmek için de bireyin kişisel ve çevresel kaynaklarını etkili ve olumlu bir şekilde kullanması gerekmektedir (Daft 1994).

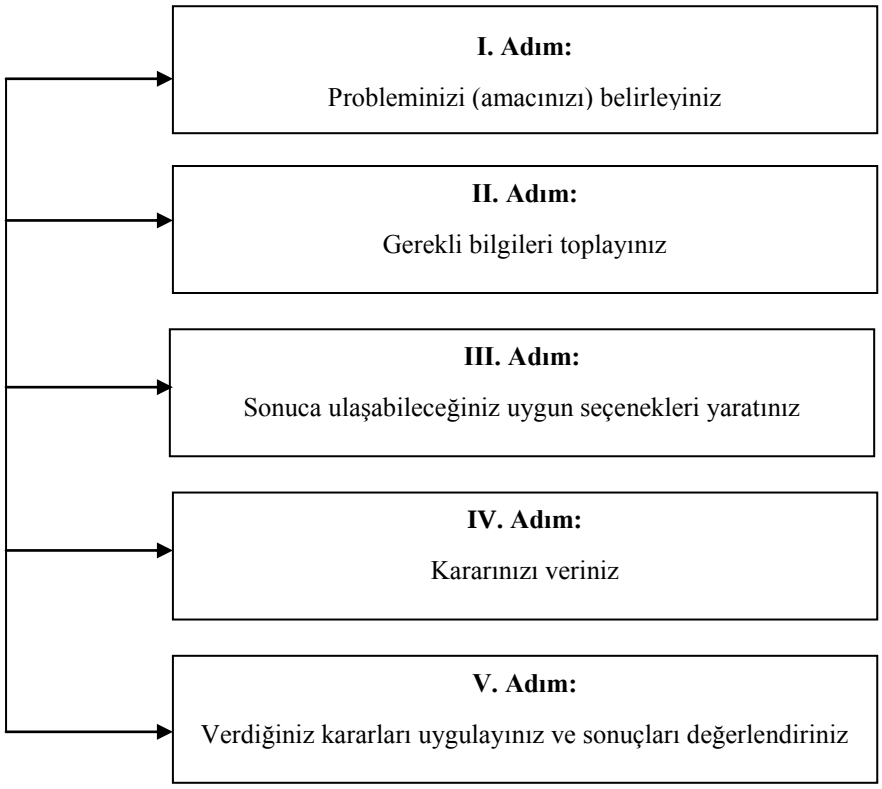
Karar kuramıyla ilgili araştırmaların, karar verme süreci üzerinde yoğunlaşması gerektiğini belirten Zeleny (1982), karar verme sürecinin evrelerini üçe ayırmaktadır. Karar öncesi dönem, karar dönemi ve karar sonrası dönem. Bu dönemleri Zeleny (1982) şöyle tanımlamıştır (Akt: Deniz 2002).

1. Karar öncesi dönem; öncelikle bir çatışmayla başlar ve bu çatışma bireyde karar vermesini güdülendiren bir gerginliğin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Birey ideal olduğunu düşündüğü seçenekler aramaya başlar, seçenekleri ve ortaya çıkartacağı sonuçları kapsamlı bir şekilde değerlendirir. Karar verici durumundaki birey, elde ettiği bilgileri kendisine göre değerlendirmekte ve bir sıralamaya koymaktadır.

2. Karar döneminde karar verici; karar durumuna uyum sağladıktan sonra, elinde bulunan tüm seçenekleri ideal olanla karşılaştırmakta ve elemeye başlamaktadır. Birey ideale en yakın olduğunu düşündüğü seçeneğe yönelmekte ve bir karar verici olarak uygulamaya koyacağı kararı belirlemektedir.

3. Karar sonrası dönemde ise; karar verici verdiği kararın uygulanması sonucunda ortaya çıkan durum hakkında bir değerlendirme yapmaktadır.

Adair (2000)'de karar verme sürecinde yararlanılabilecek beş adımlı bir yaklaşım önermektedir. Bu yaklaşımın aşamaları aşağıdaki Şekil 1.1'de görülmektedir.



Şekil 1.1. Karar Verme Sürecine Klasik Yaklaşım (Adair 2000).

Adair (2000), karar verme sürecinde öncelikle problemin (amacın) ortaya konulması gerektiğini vurgulamaktadır. Yapılması gereken bir sonrakini adım, gerekli bilgilerin toplanmasıdır. Ulaşamadığımız kritik bilgilerin eksikliğinde karar vermenin ertelenmesi doğru bir yaklaşımdır. Daha sonra sonuca ulaşabilmek için uygun seçenekler yaratılmalıdır.

Karar verme süreci boyunca, karar verecek olan kişinin doğru kararlar verebilmesi, karar verme sürecinin nasıl geçirdiği ile yakından ilgilidir. Carney ve Wells (1995) karar verme konusunda bireylere düşen görevler olduğunu belirtmiştir. Bu görevleri şu şekilde sıralamışlardır;

- Doğru, güncel ve detaylı bilgiler toplamak,
- Seçenekler için liste oluşturmak. Bir karar vermek için en az iki seçeneğin olmasına dikkat etmek,
- En ince farkları ve detayları görebilme, değerlendirme ve seçenekleri belirleme,
- Seçenekleri eleme ve tek bir seçeneğe indirme,

- Karar için gereçler geliştirme,
- Kararı yeniden gözden geçirme.

1.5.2. Karar Verme Stilleri

Karar verme stili; karar verme durumunda bir kişinin yaklaşım, tepki ve eylemlerde bulunduğu duruma denir (Phillips 1984). Karar verme ve problem çözme kompleks bir süreç olarak nitelendirilmekte olup, birey çeşitli davranış alternatiflerini belirlemekte, bunları değerlendirmekte, sonuçta birisinde karara varıp bu kararını uygulamaya koymaktadır (Kuzgun 2000).

Karar verme durumunda, bireyler farklı stratejiler kullanmaktadır. Kullanılan bu stratejiler, karar verme durumu bir çatışmayı da beraberinde getirdiğinden, çatışma durumuyla yüzleşmeyi ya da çatışma durumundan kaçınmayı içermektedir. Karar verme durumunda kullanılan stratejiler daha önceden planlanarak uygulanabildiği gibi, karar verme durumuyla yüzleşildiği anda da belirlenebilmektedir. Bu stratejilerin birbiriyle birleşik olarak kullanılması da mümkündür. Karar verme stratejileri, kullanımlarında harcanılan çaba ve etkililikleri açısından farklılıklar gösterebilmektedir (Payne ve ark 1993). Dinklage (1967), tarafından ilk olarak isimlendirilen ve daha sonra birçok araştırmanın yapıldığı karar verme stratejileri şunlardır (Akt: Payne ve ark 1993).

- **İçtepkisel Karar Vericiler:** Seçenekler üzerinde yeterince düşünülmeden, içten gelindiği gibi karar verilen stratejidir. Bu kişiler karar verirken duygularının doğruya götüreceğine inanır ve hoşlarına giden seçeneğe yönelirler.
- **Kaderci Karar Vericiler:** Bu kişiler kararlarını çevresel olay veya koşullara ya da kaderlerine bırakırlar.
- **Boyun Eğici Karar Vericiler:** Bu kişiler kendi kararlarını verirken diğer kişilerin kendileri yerine karar vermelerini isterler. Diğer kişilerin planları ile hareket etme eğilimleri vardır.
- **Erteleyici Karar Vericiler:** Bu kişiler problemle ilgili yaklaşma biçimini ve düşüncelerini sürekli ertelerler.

- **Kararsız Karar Vericiler:** Bu stratejide karar verenler, verdiği kararı değiştirmek istemekte ve hiçbir karardan memnun olmamaktadırlar.
- **Mantıklı Karar Vericiler:** Bu kişiler, biliş ve duyguları arasında bazı dengelemeler ile akılcı bir yaklaşımı temel alırlar. Seçenekleri birbirleri ile karşılaştırabilmekte, birini diğerine tercih etmekte ya da her iki seçeneği eşit olarak değerlendirebilmektedirler. Mantıklı karar veren bireyler, akılcı ve sistematik bir mantıksal düzenleme becerisine sahiptirler. Kendilerine en fazla yarar getirecek olan seçeneği kabul etmekte ve risk almaktadırlar.
- **Donup Kalarak Karar Vericiler:** Bu bireyler, kararın sorumluluğunu kabul ederler fakat karara yaklaşma güçleri çok fazla olmamakta ve karar vermekte zorlanmaktadırlar.
- **Gerçekten Kaçan Karar Vericiler:** Bireylerin bir karardan kaçındığı ya da bir cevap vermede araştırmadan saptıkları stratejilerdir.
- **Riske Girmek İstemeyen Karar Vericiler:** Bu stratejide karar veren bireyler, risk düzeyi en düşük olanların kavranması ile alternatifleri sürekli eleyerek hareket ederler.
- **Bağımsız Karar Vericiler:** Bu bireyler karar verirken başka kişilerden etkilenmeden kendi kendilerine karar verirler (Payne ve ark 1993).

1.5.3. Yönetim ve Karar Verme

Fergan (1974)'a göre, yönetimin temel işlevi amaçlara ulaşılması için etkin kararlar vermek ve onların yerine getirilmesini sağlamaktır. Bu nedenle karar verme mekanizmasının yer almadığı bir yönetim düşünülemez. Bu bakımdan yönetim, yapısal olarak insanlar ve onlara ilişkin eylemler; işleyiş mekanizması yönünden ise karar verme süreciyle ilgilidir (Akt: Taşçı 2011).

Örgütlerde karar verme süreci sonunda farklı yapı ve nitelikteki kararları, değişik kıstaslara göre gruplamak ve türlere ayırmak mümkündür. Böyle bir sınıflandırmanın yararı, farklı karar türlerinde farklı teknik ve yaklaşımların kullanılabileceğini göstermektir (Koçel 2001). Yönetimde kararların sınıflandırılmasında ortak bir görüş birliği olmamasına rağmen; hiyerarşi derecesi ve yapılarına göre sınıflandırma yapılabilmektedir (Taşçı 2011).

Simon‘a göre karar iki ayrı uçta toplanmıştır. Bunlar, programlanmış ve programlanmamış kararlardır. Alışılmış (rutin) ve tekrarlanan, her defasında gözden geçirilmeye ihtiyaç duyulmayan kararlara programlanmış kararlar adı verilmektedir. Yeni, programa bağlanmamış, önemli sonuçlar doğurabilecek nitelikteki kararlar ise programlanmamış kararlarlar olarak tanımlanmaktadır (Taşçı 2011).

Programlanmış kararlar ilk kez verilirken düzenlenir ve aynı tip kararlar vermek durumunda kalındığı zaman, önceden verilmiş karar örneği buna da uygulanır. Programlanmış kararlar, daha çok örgütün alt kademeleri tarafından alınırlar.

Programlanmamış kararlar ise, bir kez için verilen ve yenilik gösteren kararlardır. Bu kararların tekrarlanması uzun zaman aralıkları gerektirir. Bu tür kararlar, genellikle üst yönetim kademeleri tarafından alınırlar.

Programlanmış kararların alınmasında alışkanlıklar, standart çalışma usulleri ve örgüt yapısı önemli rol oynamaktadır. Bunun yanında, yöneylem araştırması, matematiksel araçlar, elektronik işlem makineleri gibi modern araç ve tekniklerde kullanılmaktadır. Programlanmamış kararlarda ise, sezgi ve yaratıcılık, geçmiş deneyimler ve uygulamaya dayalı iş görme gibi geleneksel teknikler uygulanmaktadır (Taşçı 2011).

Hiyerarşi derecesine göre karar, yetki dağılımı ile orantılı olarak üç gruba ayrılmaktadır. Örgütün alt kademelerinde alınan kararlar; kısa vadeli, teknik kararlardır. Genellikle, üst kademece verilen kararların uygulanmasına yöneliktir. Orta kademe kararları, üst ve alt kademe arasında uyum ve koordinasyon sağlamak amacıyla alınan taktik kararlardır. Üst kademe kararları ise, uzun dönemli etkiler yaratan, geniş kapsamlı, belirsizliğin baskın olduğu stratejik nitelikteki kararlardır (Koçel 2001).

1.5.4. Sporda Karar Verme

Karar verme üzerine yapılan araştırmalar farklı yaklaşımları temsil etmektedir. Örneğin 1940’lı yılların sonlarından itibaren karar verme, matematik, sosyoloji, tıp, siyasi bilimler, coğrafya, mühendislik, yönetim bilimleri ve psikoloji gibi pek çok farklı disiplin tarafından araştırılmıştır. Glovich (1984), spor dünyasının

karar verme araştırmaları için en uygun alan olduğunu belirtmektedir. Çünkü spor dünyasının insanın karar ve karar verme durumuyla ilgili olan bilişsel yapılarının incelendiği potansiyel bir laboratuar olduğunu belirtmiştir (Akt: Çetin 2009). Sportif başarının ortaya çıkışında salt fizyolojik, psikolojik ve teknik-taktik çalışmaların yeterli olmadığı zihinsel faktörlerin de etkili olduğu bilinmektedir. Sportif başarının belirlenmesinde bir boyut olarak karar verme yeteneği büyük önem taşımaktadır (Egesoy ve ark 1999). Gerçekten de spor ortamlarında insanların nasıl düşündükleri, mevcut durumu nasıl analiz ettikleri ve yargıda bulundukları, laboratuar şartları altında ele alınabilecek önemli bir araştırma konusudur (Çetin 2009).

Sporda karar vermenin standart bir türünün olmamasına rağmen, genel olarak bazı karakteristik özelliklerinden söz edilebilir. Bunlar; sporda karar vermenin kilit özelliğinin doğal olmasıdır. Kesin olarak içerdiği birçok görev ile oyuncunun maç esnasında potansiyel tercih sayısı geniştir. Örneğin; bir futbolcu, sahaya çıktığında, kararlarını, sorumluluğunu ve yaratıcılığını özgürce kullanmak istiyorsa, bunları önceden öğrenilmiş olan hazır reçetelere göre yapmaz, tam aksine, oyun içinde ortaya çıkan beklenmedik ve önceden hazırlığı yapılmamış durumlarda karar vermek durumundadır (Johnson 2006).

İkinci olarak spor ortamında verilen kararların çoğunun dinamik olmasıdır. Yani spor ortamları zaman içinde de değişen dış dinamiklere sahiptir. Bu dinamik yapıdan dolayı sporcunun bilgi oluşturma yeteneğine ihtiyaç duyar. Sporcunun müsabaka esnasında karşı karşıya kaldığı dinamik durum (ya da durumlar) karmaşıktır ve zaman zaman ilgisiz bilgilere gerek duyabilir veya sporcunun kullanması gereken bazı bilgiler müsabaka içerisinde çeşitli engellemelerden dolayı kullanılamayarak farklı bilgilere yönelmesi gerekebilir (Johnson 2006).

Üçüncü olarak sportif etkinliklerdeki verilen kararlar açık davranışlar şeklinde ve yüksek derecede zaman baskısı altında verilmektedir. Bu özellik sporda karar vermenin dinamik yapısıyla alakalıdır. Sporcular tarafından yapılan çoğu davranışlar oyun halinde açık bir şekilde ortaya konulur (Johnson 2006). Bununla beraber spor branşlarına göre karar vermede zaman sınırlamaları farklılık gösterebilir. Golf, yelken gibi sporlarda zaman sınırlaması olmazken top oyunlarında, takım oyunlarında ve dövüş sporlarında karar vermek için zaman sınırlı olabilir (Seiller 1997).

Rasmussen (1993), sporda bilişsel karar verme sürecini 3 farklı tipteki karar verme davranışına bağlı olarak açıklamıştır. Bu üç tip davranış şunlardır;

- Yetenek temelli (Skill-based)
- Kural temelli (Rule-based)
- Bilgi temelli (Knowledge-based)

Yetenek temelli karar, duyusal motor performansı içine alır. Örneğin bilinç kontrolünün tam olmadığı bir anda hareketi etkili bir biçimde eylemi yürüten kişi verebilir. Bu bir futbolcunun topun geliş şekline göre beden pozisyonunu ani bir şekilde değiştirip uygun vuruşu yapması ile örneklendirilebilir.

Kural temelli kararda davranışlar kurallar tarafından kontrol edilir. Kişi eylemi gerçekleştirirken var olan ipucu ile uygun görev arasındaki ilişkiyi açıkça belirler. Yetenek temelli ve kural temelli davranışlar arasındaki fark, birinin otomatik olarak diğerinin ise özenle gerçekleştirilmesidir.

Bilgi temelli davranışlar ise daha soyut ve ayrıntılıdır. Hedef işlemlenen bilginin spesifik parçalarıdır. Böylece bilgi temelli davranışlarda olası durumların ve objelerin daha açık değerlendirmelerinin yapılması gerekmektedir (Akt: Çetin 2009).

2. GEREÇ ve YÖNTEM

Araştırmada, mevcut durumu ortaya çıkartmayı amaçlayan betimsel taramaya (survey) ve ilişkisel taramaya yönelik bir yöntem kullanılmıştır.

Betimsel tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. İlişkisel tarama modelleri ise iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar 2004).

Araştırma, Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan spor yöneticilerini (Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü / Şube Müdürü) kapsamaktadır.

Araştırma iki aşamadan oluşmaktadır. Araştırmanın birinci aşamasında, spor yöneticilerinin sahip oldukları düşünme stilleri ve karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri belirlenmiştir. Yöneticilerin; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi, sporla ilgilenme düzeyi ve yöneticilik statüsü değişkenlerine göre düşünme stilleri ve karar vermede öz saygı ile karar verme sitillerinin farklılaşıp farklılaşmadığı çeşitli istatistiksel işlemler ile değerlendirilmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında ilişkisel tarama modeline uygun bir şekilde yöneticilerin düşünme stilleri, karar vermede öz saygı düzeyleri ve karar verme stilleri arasındaki ilişki istatistiksel işlemler ile belirlenmiştir.

2.1. Evren ve Örneklem

"Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Düşünme ve Karar Verme Stillerinin İncelenmesi" başlıklı tez projesi Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 29/03/2012 tarih ve 8/13 sayılı kararı ile tez olarak hazırlanmasına ve Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi

ve Spor Yüksekokulunun 27/02/2012 tarih ve 2012/05 sayılı Etik Kurul Kararı ile Etik Kurul Yönergesine uygunluğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Evren ile ilgili resmi sayıyı elde etmek için ilgili kurumlara başvuruda bulunulmuş fakat yapılan başvuru ile ilgili herhangi bir sonuç alınamadığından dolayı yönetici sayıları merkez ve taşra teşkilatlarının resmi internet sitelerine tek tek girilerek buradan elde edilmiştir.

Bu şekliyle araştırmanın evrenini, Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan toplam 408 (Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü=81 / Şube Müdürü=327) spor yöneticisi oluşturmaktadır.

Evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış fakat ankete gönüllü olarak katılmak istemeyen ve uygulama yapıldığı anda mevcut olmayan yöneticilerin bulunmasından dolayı çalışma 43 il ve merkez teşkilatında görev yapan spor yöneticileri ile sınırlı tutulmuştur. Bu şekliyle araştırmanın örneklem grubu toplam 170 spor yöneticisinden oluşmuştur (Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü=32 / Şube Müdürü=138).

2.2. Veri Toplama Araçları

2.2.1. Kişisel Bilgi Formu

Spor yöneticilerinin kişisel özellikleri hakkında bilgi toplamak ve araştırmanın inceleme konusu olan bağımsız değişkenlerini oluşturmak amacıyla araştırmacı tarafından 7 sorudan oluşan kişisel bilgi formu hazırlanmıştır.

Kişisel bilgi formu, yöneticilerin; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi, sporla ilgilenme düzeyi ve yöneticilik statüsü durumlarını belirlemek için araştırmacı tarafından geliştirilmiştir.

2.2.2. Sternberg-Wagner Düşünme Stilleri Ölçeği

Sternberg ve Wagner (1992) tarafından, "Zihinsel Özyönetim Kuramı"nın öngörüleri doğrultusunda geliştirilen ve farklı düşünme stillerini ölçen ölçek; 7'li Likert tipinde (hiç uygun değil=HUD, çok uygun değil=ÇUD, biraz uygun=BU, oldukça uygun=OU, uygun=U, çok uygun=ÇU, tamamen uygun=TU], her biri sekiz

madde içeren 13 alt testten oluşmakta (toplam 104 madde) ve bireyin kendisini rapor etmesine dayanmaktadır. Ölçekte yer alan boyutlar sırasıyla;

A. İşlevler (yasama, yürütme, yargı),
B. Formlar (hiyerarşik, monarşik, oligarşik, anarşik),
C. Düzeyler (global, lokal),
D. Alanlar (içsel, dışsal) ve
E. Eğilimler (liberal, muhafazakar)'dir.

Sternberg-Wagner Düşünme Stilleri Ölçeği'nin Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları

Türkiye'ye uyarlaması Buluş (2006) tarafından yapılan ölçeğin, madde sayısı 65'e indirilmiştir. Buluş (2006) tarafından yapılan çalışmada, ölçeğin madde-test korelasyonlarının 0.31 ile 0.84 ve alt testlere ilişkin Cronbach Alpha değerlerinin ise 0.66 (anarşik) ile 0.93 (monarşik) arasında değiştiği görülmüştür. Söz konusu çalışmada ölçeğin faktör yapısı, temel bileşenler yöntemi ile varimax rotasyonu kullanılarak incelenmiş ve 3.1, 1.9, 1.4, 1.2 ve 1.1 özdeğerli, toplam varyansın %68.3'ünü açıklayan beş temel faktör bulunmuştur. Ölçeğin iç tutarlılık güvenirliğine ve yapı geçerliğine ilişkin elde edilen bu bulgular Sternberg ve Wagner (1992), Zhang ve Sachs (1997), Sternberg (1997), Zhang (1999), Zhang ve Sternberg (2000) tarafından rapor edilen sonuçlarla tutarlılık göstermiştir. Dolayısıyla bu bulgular, Düşünme Stilleri Ölçeği'nin Türk örneklem grubuna uygulanabilecek güvenilir ve geçerli bir araç olduğunu göstermektedir (Buluş 2005).

Sternberg-Wagner Düşünme Stilleri Ölçeği'nin Değerlendirilmesi

Boyutlardan elde edilen en yüksek puan, ilgili düşünme stilinin yüksek düzeyde olduğunun bir göstergesi kabul edilmektedir. Çünkü her bir birey, en yüksek puanı aldığı temel düşünme boyutu altındaki alt ölçeğe ait olan düşünme stilini en çok tercih etmektedir (Fer 2005). Ölçeğin her bir alt boyutunda 5 madde yer almakta ve puan aralığı 7 ile 35 arasında değişmektedir (Buluş 2005).

2.2.3. Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II)

Mann ve ark (1998), tarafından (Melbourne Decision Making Questionary) altı ülkeyi kapsayan kültürler arası bir araştırmada, üniversite öğrencilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini karşılaştırmak amacıyla geliştirilmiştir. İki bölümden oluşan bir ölçektir. Ölçek Deniz (2004), tarafından Türk üniversite öğrencilerinin karar verme stillerinin belirlenmesi ve diğer ülke öğrencileriyle karşılaştırmalı çalışmalar yapılması amacıyla Türkçeye uyarlanmıştır (Deniz 2004).

Melbourne Karar Verme Ölçeği iki kısımdan oluşmaktadır.

I. Kısım: Karar vermede öz saygıyı (*kendine güven*) belirlemeyi amaçlamaktadır. 6 maddeden ve tek alt faktörden oluşmaktadır.
II. Kısım ise karar verme stillerini belirlemeyi amaçlayan, 22 maddeden ve dört alt faktörden oluşan bir ölçektir. Bunlar;
    1. **Dikkatli Karar Verme Stili:** Bireyin karar vermeden önce özenle gerekli bilgiyi araması ve alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapma durumudur.
    2. **Kaçıngan Karar Verme Stili:** Bireyin karar vermekten kaçınması, kararları başkalarına bırakma eğiliminde olması ve böylece sorumluluğu bir başkasına devrederek karar vermekten kurtulmaya çalışma durumudur.
    3. **Erteleyici Karar Verme Stili:** Bireyin kararı geçerli bir neden olmaksızın sürekli erteleme, geciktirme ve sürüncemede bırakma durumudur.
    4. **Panik Karar Verme Stili:** Bireyin bir karar durumu ile karsı karsıya kaldığında, kendini zaman baskısı altında hissederek aceleci davranışlar sergileyip çabuk çözümlere ulaşma çabası durumudur (Deniz 2004).

Her iki bölümde de 3'lü likert tip (Doğru, Biraz Doğru, Doğru Değil) cevaplama seçenekleri bulunmaktadır.

Melbourne Karar Verme Ölçeği I-II (MKVÖ)'nin geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları 2002–2003 öğretim yılında Selçuk Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği ve Otomotiv Öğretmenliği ikinci sınıf öğrencileri üzerinde yürütülmüş ve 154 öğrenciden veri toplanmıştır (Deniz 2004).

Melbourne Karar Verme Ölçeği'nin Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları

MKVÖ I-II'nin güvenilirliği testin tekrarı ve iç tutarlılık yöntemleriyle ayrı ayrı hesaplanmıştır. Bu amaçla 2002–2003 öğretim yılında S.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği ve Otomotiv Öğretmenliği bölümlerinden seçilen 56 öğrenciye üç hafta arayla iki kez uygulama yapılmıştır. Testin tekrarı yöntemi ile alt ölçeklerden elde edilen güvenilirlik katsayıları, karar vermede öz saygı r =.85, dikkatli karar verme stili ile r =.83, kaçıngan karar verme stili ile r =.87, erteleyici karar verme stili ile r =.68, panik karar verme stili ile r =.84 olduğu belirlenmiştir (Deniz 2004).

Ölçeğin İç tutarlılığının hesaplanmasında madde analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ölçeklerde yer alan toplam 28 maddenin, 26'sının madde toplam korelasyonları .33'ün üstünde; diğer 2 maddenin madde toplam korelasyonu ise .26 ve .27 bulunmuştur. Madde yüklerinin istatistiksel olarak yeterli düzeyde olduğu anlaşılmıştır. 154 üniversite öğrencisine uygulanan MKVÖ I-II'nin iç tutarlılık katsayıları karar vermede öz saygı için Cronbach Alpha = .72, karar verme stili alt boyutlarından dikkatli karar verme için Cronbach Alpha = .80, kaçıngan karar verme için Cronbach Alpha = .78, erteleyici karar verme için Cronbach Alpha = .65, panik karar verme için Cronbach Alpha = .71 olduğu bulunmuştur (Deniz 2004).

Melbourne Karar Verme Ölçeği'nin geçerlilik çalışmaları için kapsam geçerliliği ve benzer ölçekler geçerliliği yöntemi kullanılmıştır. Kapsam geçerliliği uzman kanısına başvurularak gerçekleştirilmiştir. Alanda uzman olarak çalışan kişiler, MKVÖ I-II'yi incelemeleri sonucunda, ölçek maddelerinin içeriği ve niteliğinin ilgili alt ölçekleri ölçebilecek nitelikte olduğunu belirtmişlerdir (Deniz 2004).

Benzer ölçekler geçerliliği ise Kuzgun (1992) tarafından geliştirilen Karar Stratejileri Ölçeği (KSÖ) ile yapılmıştır. Öğrencilere MKVÖ I-II ve Karar Stratejileri Ölçeği birlikte uygulanmıştır. MKVÖ I-II'nin alt ölçekleri ile KSÖ'nin alt ölçekleri arasındaki korelasyon katsayıları r=.15 ile r=.71 arasında değiştiği ve MKVÖ I-II ile KSÖ arasındaki 0.01 ve 0.05 düzeylerinde anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlarla MKVÖ I-II'nin yüksek düzeyde geçerli olduğunu belirlenmiştir (Deniz 2004).

Melbourne Karar Verme Ölçeği'nin Değerlendirilmesi

MKVÖ I: Karar vermede öz saygıyı (kendine güven) belirlemeyi amaçlayan bir ölçektir. Altı (6) maddeden oluşmakta ve üç maddenin (2, 4, 6) tersi puanlanmaktadır. Puanlama maddelere verilen "Doğru yanıtı" 2 puan, "Bazen doğru" yanıtı 1 puan, "Doğru değil" yanıtı 0" puan şeklinde yapılmaktadır. Ölçekten alınabilecek maksimum puan 12'dir. Yüksek puanlar karar vermede öz saygının yüksek olduğunun göstergesidir.

MKVÖ II: Yirmi iki (22) maddeden oluşmaktadır. Ölçek karar verme stillerini ölçmektedir. Dört alt ölçeği bulunmaktadır. Alt ölçekleri kapsayan sorular ise;

1. Dikkatli: 2, 4, 6, 8, 12, 16. Maddeler
2. Kaçıngan: 3, 9, 11, 14, 17, 19. Maddeler
3. Erteleyici: 5, 7, 10, 18, 21. Maddeler
4. Panik: 1, 13, 15, 20, 22. Maddeler

MKVÖ'nün puanlamasında; dikkatli (0 - 12), kaçıngan (0 - 12), erteleyici (0 - 10) ve panik (0–10) puan aralığı ile değerlendirilir. Bu ölçekte MKVÖ I gibi yanıtlanmaktadır. Puanların yüksekliği ilgili karar verme stilinin kullanıldığına işaret etmektedir (Deniz 2004).

2.3. Verilerin Analizi

Verilerin analizi aşamasında, araştırmanın amaçlarına uygun olarak örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin kişisel özelliklerini betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmıştır.

Ölçeklere verilen cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanarak, yöneticilerin karar vermede öz saygı düzeyleri, karar verme stilleri ve düşünme stillerine ilişkin dağılımlar belirlenmiştir. Daha sonra demografik değişkenlere yönelik grup ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek için; ilk önce karar vermede öz saygı düzeyleri, karar verme stilleri ve düşünme stilleri ölçeklerinin alt boyutlarının normal dağılım gösterip göstermedikleri Kolmogorov-Smirnov testi ve Shapiro-Wilk testi ile test edilmiştir. Çizelge 2.1'deki

test sonuçlarından anlaşılacağı gibi bütün değişkenlerde sonuçlar anlamlı çıkmıştır. Yani bütün değişkenlerin normal dağılım göstermedikleri görülmüştür. Bu nedenle alt problemlere ilişkin bağımsız değişkenlerle; düşünme stilleri, karar vermede öz saygı düzeyleri ve karar verme stilleri parametrik olmayan testlerle sınanmıştır. İkili karşılaştırmalar için Mann-Whitney U Testi ve çoklu karşılaştırmalar için Kruskal-Wallis Varyans Analizi kullanılmıştır. Çoklu karşılaştırmalarda Kruskal Wallis Varyans Analizi sonucu anlamlı farkın çıktığı durumlarda bu farkın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U Testi uygulanmıştır.

Yöneticilerin düşünme stilleri ile karar vermede öz saygı düzeyleri ve karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için de Spearman Brown Sıra Farkları Korelasyon (*r*) katsayısı tekniğinden yararlanılmıştır. Korelasyon katsayısını yorumlamada, bulunan sonucun 0.70-1.00 arasında olması *yüksek*; 0.70-0.30 arasında olması *orta*; 0.30-0.00 arasında olması ise *düşük* düzeyde bir ilişki olarak kabul edilmiştir (Büyüköztürk 2007).

Elde edilen veriler bilgisayarda SPSS (Statistical Package For Social Scientists for Windows Release 18.0) programında analiz edilmiş, manidarlığı 0.05 düzeyinde sınanmış, diğer manidarlık düzeyi ayrıca belirtilmiş ve sonuçlar araştırmanın amacına uygun olarak tablolar halinde sunulmuştur.

Çizelge 2.1. Yöneticilerin Düşünme Stilleri ile Karar Vermede Öz Saygı Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Alt Boyutlarına Uygulanan Kolmogorov Smirnov Testi ve Shapiro Wilk Testi Sonuçları

		Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		Statistic	**df**	**P**	**Statistic**	**df**	**P**
Düşünme Stilleri	Yasama	0.088	170	0.002	0.981	170	0.021
	Yürütme	0.118	170	0.000	0.958	170	0.000
	Yargısal	0.068	170	0.052	0.971	170	0.001
	Monarşik	0.077	170	0.016	0.984	170	0.046
	Hiyerarşik	0.100	170	0.000	0.962	170	0.000
	Oligarşik	0.062	170	0.046	0.985	170	0.059
	Anarşik	0.100	170	0.000	0.979	170	0.011
	Global	0.074	170	0.023	0.975	170	0.004
	Lokal	0.093	170	0.001	0.977	170	0.006
	İçsel	0.066	170	0.041	0.981	170	0.021
	Dışsal	0.114	170	0.046	0.980	170	0.015
	Liberal	0.077	170	0.015	0.971	170	0.001
	Muhafazakâr	0.063	170	0.036	0.984	170	0.046
Karar vermede öz saygı		0.158	170	0.000	0.916	170	0.000
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	0.196	170	0.000	0.867	170	0.000
	Kaçıngan	0.172	170	0.000	0.939	170	0.000
	Erteleyici	0.140	170	0.000	0.949	170	0.000
	Panik	0.152	170	0.000	0.946	170	0.000

*P<0.05

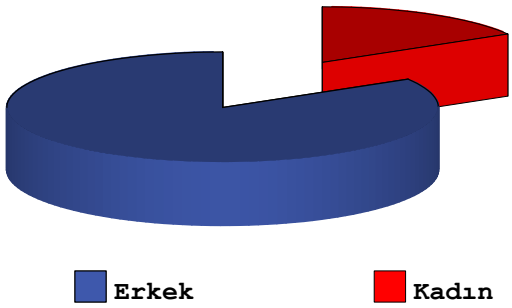
3. BULGULAR

Araştırmaya katılan yöneticilerin, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi, sporla ilgilenme düzeyi ve yöneticilik statüsünü gösteren yüzde ve frekans dağılımları çizelge ve şekiller halinde aşağıda sırası ile verilmiştir.

Araştırmaya Katılan Spor Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Çizelge 3.1. Yöneticilerin "Cinsiyet" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Cinsiyet	n	Yüzde (%)
Erkek	142	83.5
Kadın	28	16.5
Toplam	170	100.0

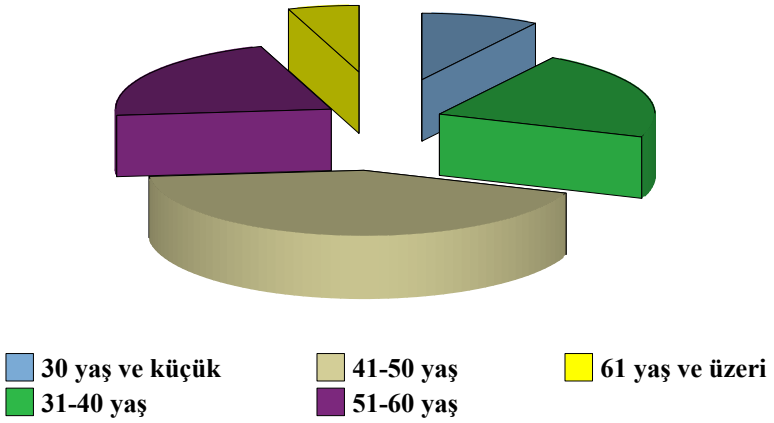


Şekil 3.1. Yöneticilerin "Cinsiyet" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Çizelge 3.1 ve Şekil 3.1'deki bulgulara göre, araştırmaya katılan toplam 170 yöneticinin, 28'i kadın (%16.5), 142'si erkeklerden (%83.5) oluşmaktadır.

Çizelge 3.2. Yöneticilerin "Yaş" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Yaş	n	Yüzde (%)
30 yaş ve küçük	15	8.8
31-40 yaş	37	21.8
41-50 yaş	73	42.9
51-60 yaş	36	21.2
61 yaş ve üzeri	9	5.3
Toplam	170	100.0

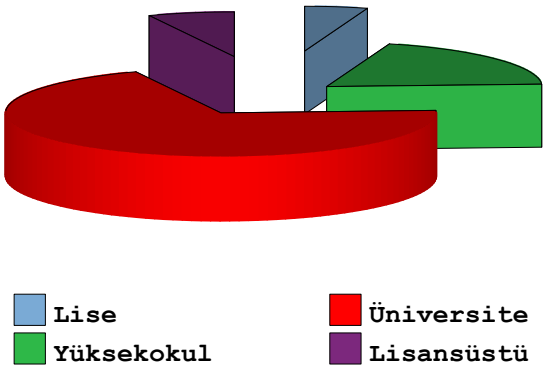


Şekil 3.2. Yöneticilerin "Yaş" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Çizelge 3.2 ve Şekil 3.2'de araştırmaya katılan toplam 170 yöneticinin yaş gruplarına göre incelenmesinde, 41-50 yaş grubu % 42.9'luk oran ile en büyük grubu 61 yaş ve üzeri grup ise %5.3'lük oran ile en küçük grubu oluşturmaktadır.

Çizelge 3.3. Yöneticilerin "Eğitim Düzeyi" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Eğitim Durumu	n	Yüzde (%)
Lise	8	4.7
Yüksekokul	33	19.4
Üniversite	118	69.4
Lisansüstü	11	6.5
Toplam	170	100.0



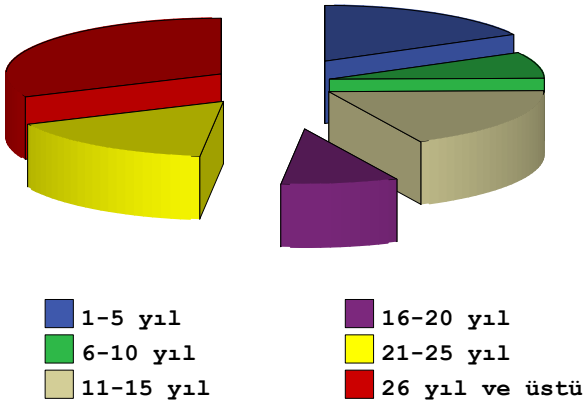
Şekil 3.3. Yöneticilerin "Eğitim Düzeyi" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Çizelge 3.3 ve Şekil 3.3'de araştırmaya katılan toplam 170 yöneticinin eğitim düzeylerine göre incelenmesinde, üniversite mezunu olan yöneticiler %69.4'lük

oranla en büyük eğitim grubunu, lise mezunu olan yöneticiler ise %4.7'lik oranla en küçük eğitim grubunu oluşturmaktadır.

Çizelge 3.4. Yöneticilerin "Mesleki Kıdem" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Mesleki Kıdem	n	Yüzde (%)
1-5 yıl	29	17.1
6-10 yıl	13	7.6
11-15 yıl	31	18.2
16-20 yıl	15	8.8
21-25 yıl	28	16.5
26 yıl ve üzeri	54	31.8
Toplam	170	100.0

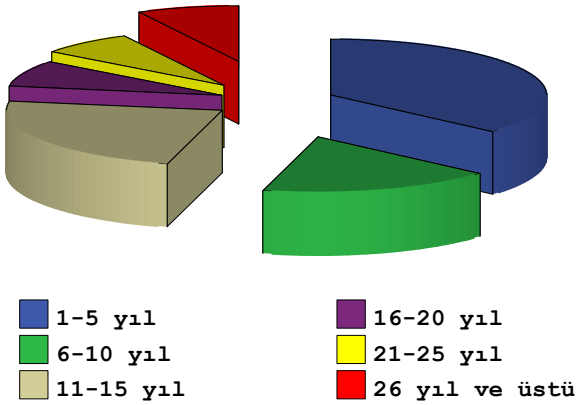


Şekil 3.4. Yöneticilerin "Mesleki Kıdem" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Çizelge 3.4 ve Şekil 3.4'de araştırmaya katılan toplam 170 yöneticinin mesleki kıdem düzeylerine göre incelenmesinde, 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip yöneticiler %31.8'lik oran ile en büyük grubu, 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler ise %7.6'lık oran ile en küçük grubu oluşturmaktadır.

Çizelge 3.5. Yöneticilerin "Yöneticilik Kıdem" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Yöneticilik Kıdem	n	Yüzde (%)
1-5 yıl	62	36.5
6-10 yıl	30	17.6
11-15 yıl	40	23.5
16-20 yıl	13	7.6
21-25 yıl	12	7.1
26 yıl ve üzeri	13	7.6
Toplam	170	100.0

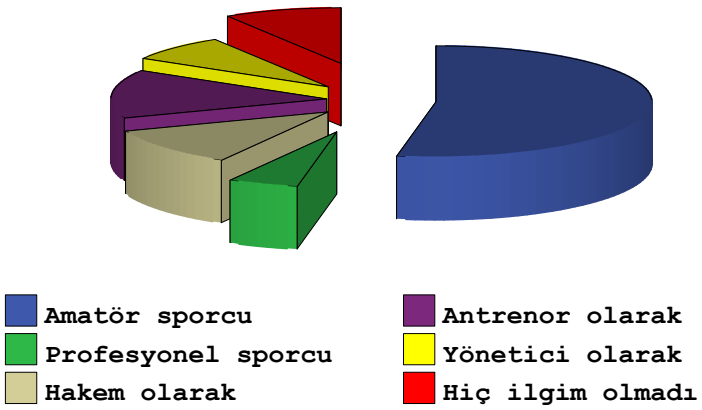


Şekil 3.5. Yöneticilerin "Yöneticilik Kıdem" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Çizelge 3.5 ve Şekil 3.5'de araştırmaya katılan toplam 170 yöneticinin yöneticilik kıdem düzeylerine göre incelenmesinde, 1-5 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip yöneticiler %36.5'lik oran ile en büyük grubu, 21-25 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip yöneticiler ise %7.1'lik oran ile en küçük grubu oluşturmaktadır.

Çizelge 3.6. Yöneticilerin "Sporla İlgilenme Düzeyi" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Sporla İlgilenme Düzeyi	n	Yüzde (%)
Amatör sporcu	90	52.9
Profesyonel sporcu	9	5.3
Hakem olarak	19	11.2
Antrenör olarak	24	14.1
Yönetici olarak	13	7.6
Hiç ilgim olmadı	15	8.8
Toplam	170	100.0

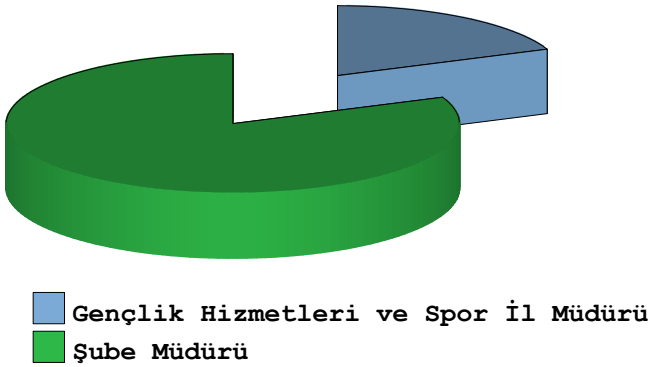


Şekil 3.6. Yöneticilerin "Sporla İlgilenme Düzeyi" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Çizelge 3.6 ve Şekil 3.6'da araştırmaya katılan toplam 170 yöneticinin sporla ilgilenme düzeylerine göre incelenmesinde, amatör sporcu olarak sporla ilgilenen yöneticiler %52.9'luk oran ile en büyük grubu, profesyonel sporcu olarak sporla ilgilenen yöneticiler ise %5.5'lük oran ile en küçük grubu oluşturmaktadır.

Çizelge 3.7. Yöneticilerin "Yöneticilik Statüsü" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Yöneticilik Statüsü	n	Yüzde (%)
Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü	32	18.8
Şube müdürü	138	81.2
Toplam	170	100.0



Şekil 3.7. Yöneticilerin "Yöneticilik Statüsü" Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Çizelge 3.7 ve Şekil 3.7'deki bulgulara göre, araştırmaya katılan toplam 170 yöneticinin, 32'si Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü (%18.8), 138'si şube müdürlerinden (%81.2) oluşmaktadır.

Ölçme Araçlarından Elde Edilen Verilere İlişkin Bulgular

Düşünme Stilleri Ölçeği'ne Ait Bulgular

Çizelge 3.8. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Ortalamalarına Ait n, $\overline{X}$, SS, Min. ve Mak. Değerler

	n	$\overline{X}$	SS	Min	Max	Ölçekten Alınacak En Düşük En Yüksek Puanlar
Yasama	170	24.40	5.72	7	35	5-35
Yürütme	170	25.61	6.08	8	35	5-35
Yargısal	170	25.30	5.97	10	35	5-35
Monarşik	170	22.72	5.78	9	35	5-35
Hiyerarşik	170	26.11	5.84	10	35	5-35
Oligarşik	170	22.77	5.94	8	35	5-35
Anarşik	170	23.25	5.80	9	35	5-35
Global	170	21.24	6.80	7	35	5-35
Lokal	170	21.07	5.91	9	35	5-35
İçsel	170	20.68	6.94	5	35	5-35
Dışsal	170	24.02	5.33	10	35	5-35
Liberal	170	25.60	5.71	7	35	5-35
Muhafazakar	170	20.00	6.99	5	35	5-35

Çizelge 3.8'deki bulgulara göre, spor yöneticilerinin en çok tercih ettikleri ilk üç düşünme stilinin hiyerarşik $\overline{X}$ =26.11 (SS=5.84), yürütme $\overline{X}$ =25.61 (SS=6.08) ve liberal $\overline{X}$ =25.60 (SS=5.71) olduğu; en az tercih ettikleri düşünme stillerinin ise muhafazakar $\overline{X}$ =20.00 (SS=6.99), içsel $\overline{X}$ =20.68 (SS=6.94) ve lokal $\overline{X}$ =21.07 (SS=5.91) olduğu görülmüştür.

Çizelge 3.9. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

	Kadın (n=28)		Erkek (n=142)		U	P
	Sıra Ort.	Sıra Top.	Sıra Ort.	Sıra Top.		
Yasama	93.29	2612.00	83.96	11923.00	1770.00	0.359
Yürütme	87.21	2442.00	85.16	12093.00	1940.00	0.840
Yargısal	86.95	2434.50	85.21	12100.50	1947.50	0.865
Monarşik	101.55	2843.50	82.33	11691.50	1538.50	0.059
Hiyerarşik	85.95	2406.50	85.41	12128.50	1975.50	0.958
Oligarşik	82.39	2307.00	86.11	12228.00	1901.00	0.714
Anarşik	84.43	2364.00	85.71	12171.00	1958.00	0.900
Global	84.89	2377.00	85.62	12158.00	1971.00	0.943
Lokal	89.91	2517.50	84.63	12017.50	1864.50	0.603
İçsel	93.59	2620.50	83.90	11914.50	1761.50	0.341
Dışsal	90.48	2533.50	84.52	12001.50	1848.50	0.557
Liberal	92.52	2590.50	84.12	11944.50	1791.50	0.408
Muhafazakâr	75.55	2115.50	87.46	12419.50	1709.50	0.241

Çizelge 3.9'daki sonuçlar, spor yöneticilerinin, yasama (U=1770.00; P>0.05), yürütme (U=1940.00; P>0.05), yargısal (U=1947.50; P>0.05), monarşik (U=1538.50; P>0.05), hiyerarşik (U=1975.50; P>0.05), oligarşik (U=1901.00; P>0.05), anarşik (U=1958.00; P>0.05), global (U=1971.00; P>0.05), lokal (U=1864.50; P>0.05), içsel (U=1761.50; P>0.05), dışsal (U=1848.50; P>0.05), liberal (U=1791.50; P>0.05) ve muhafazakar (U=1709.50; P>0.05) düşünme stillerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Çizelge 3.10. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

	(A) 30 yaş ve küçük (n=15)	(B) 31-40 yaş (n=37)	(C) 41-50 yaş (n=73)	(D) 51-60 yaş (n=36)	(E) 61 yaş ve üzeri (n=9)	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.				
Yasama	105.77	101.11	77.47	78.63	80.22	4	9.044	0.060	-
Yürütme	91.23	91.19	81.32	86.06	84.22	4	1.240	0.872	-
Yargısal	77.50	84.47	92.10	75.83	88.17	4	3.152	0.533	-
Monarşik	98.00	100.11	77.08	86.57	68.67	4	7.459	0.114	-
Hiyerarşik	78.77	93.73	81.46	87.54	87.50	4	1.891	0.756	-
Oligarşik	90.53	92.27	86.20	81.72	58.72	4	3.759	0.440	-
Anarşik	109.20	89.32	79.93	81.58	91.11	4	4.996	0.288	-
Global	98.30	85.24	81.42	88.61	85.83	4	1.664	0.797	-
Lokal	102.37	92.46	77.29	89.26	80.28	4	4.856	0.302	-
İçsel	119.17	89.11	76.84	82.40	97.17	4	10.145	0.038*	A-C, A-D
Dışsal	90.03	76.88	82.69	96.07	93.89	4	3.438	0.487	-
Liberal	90.63	90.09	82.49	87.63	74.00	4	1.322	0.858	-
Muhafazakâr	103.07	82.38	84.23	88.33	68.06	4	3.366	0.499	-

*P<0.05

Çizelge 3.10'daki sonuçlar, spor yöneticilerinin, yasama [$X^2_{(4)}$= 9.044; P>0.05], yürütme [$X^2_{(4)}$= 1.240; P>0.05], yargısal [$X^2_{(4)}$= 3.152; P>0.05], monarşik [$X^2_{(4)}$= 7.459; P>0.05], hiyerarşik [$X^2_{(4)}$= 1.891; P>0.05], oligarşik [$X^2_{(4)}$= 3.759; P>0.05], anarşik [$X^2_{(4)}$= 4.996; P>0.05], global [$X^2_{(4)}$=1.664; P>0.05], lokal [$X^2_{(4)}$= 4.856; P>0.05], dışsal [$X^2_{(4)}$= 3.438; P>0.05], liberal [$X^2_{(4)}$= 1.322; P>0.05] ve muhafazakar [$X^2_{(4)}$= 3.366; P>0.05] düşünme stillerinin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; içsel [$X^2_{(4)}$= 10.145; P<0.05] düşünme stilinin ise yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere yaş grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır.

Yöneticilerin yaş gruplarının Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre içsel düşünme stiline yönelik farklılık yaş bakımından; 30 ve daha küçük yaşa sahip yöneticiler, 41-50 yaş ve 51-60 yaşa sahip yöneticilere göre anlamlı bir şekilde içsel düşünme stilini kullanmaktadırlar.

Çizelge 3.11. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

	Lise (n=8)	Yüksekokul (n=33)	Üniversite (n=118)	Lisansüstü (n=11)	Sd	X^2	P
	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.			
Yasama	84.88	84.21	85.81	86.45	3	0.033	0.998
Yürütme	55.31	78.12	88.17	100.91	3	5.199	0.158
Yargısal	79.00	87.11	83.85	103.14	3	1.726	0.631
Monarşik	73.19	83.08	86.55	90.45	3	0.748	0.862
Hiyerarşik	71.75	83.29	85.48	102.32	3	1.983	0.576
Oligarşik	74.75	86.50	83.45	112.32	3	3.878	0.275
Anarşik	76.00	83.21	84.59	109.05	3	2.936	0.402
Global	66.31	86.27	85.05	101.95	3	2.468	0.481
Lokal	56.25	86.77	84.55	113.14	3	6.377	0.095
İçsel	81.69	77.58	87.10	94.86	3	1.429	0.699
Dışsal	79.38	76.91	85.18	119.14	3	6.301	0.098
Liberal	54.75	74.45	88.52	108.64	3	7.683	0.053
Muhafazakâr	45.94	93.11	85.31	93.50	3	6.263	0.099

Çizelge 3.11'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, yasama [$X^2_{(3)}$= 0.033; P>0.05], yürütme [$X^2_{(3)}$= 5.199; P>0.05], yargısal [$X^2_{(3)}$= 1.726; P>0.05], monarşik [$X^2_{(3)}$= 0.748; P>0.05], hiyerarşik [$X^2_{(3)}$= 1.983; P>0.05], oligarşik [$X^2_{(3)}$= 3.878; P>0.05], anarşik [$X^2_{(3)}$= 2.936; P>0.05], global [$X^2_{(3)}$= 2.468; P>0.05], lokal [$X^2_{(3)}$= 6.377; P>0.05], içsel [$X^2_{(3)}$= 1.429; P>0.05], dışsal [$X^2_{(3)}$= 6.301; P>0.05], liberal [$X^2_{(3)}$= 7.683; P>0.05] ve muhafazakar [$X^2_{(3)}$= 6.263; P>0.05] düşünme stillerinin eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Çizelge 3.12. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

	(A)1-5 yıl (n=29)	(B)6-10 yıl (n=13)	(C)11-15 yıl (n=31)	(D)16-20 yıl (n=15)	(E)21-25 yıl (n=28)	(F)26 yıl + (n=54)	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.				
Yasama	92.55	97.50	81.37	96.60	74.11	84.02	5	3.911	0.562	-
Yürütme	80.50	65.85	89.50	99.00	78.46	90.52	5	4.859	0.433	-
Yargısal	76.84	83.77	88.68	98.43	84.73	85.55	5	2.092	0.836	-
Monarşik	87.22	99.31	93.58	80.27	65.88	88.24	5	6.704	0.244	-
Hiyerarşik	71.33	72.69	92.65	90.40	71.32	98.08	5	9.978	0.076	-
Oligarşik	71.22	93.81	82.15	93.90	71.80	97.86	5	8.992	0.109	-
Anarşik	84.84	95.62	84.21	84.27	66.21	94.50	5	6.710	0.243	-
Global	82.59	95.58	89.73	77.50	84.11	85.16	5	1.299	0.935	-
Lokal	91.67	96.00	87.39	87.73	74.84	83.48	5	2.536	0.771	-
İçsel	91.69	118.69	84.37	95.53	65.05	82.65	5	12.049	0.034*	A-E,B-C, B-E,B-F, C-E
Dışsal	68.57	82.88	92.94	87.47	79.79	93.37	5	5.986	0.308	-
Liberal	78.67	92.08	86.05	102.77	85.00	82.73	5	2.823	0.727	-
Muhafazakâr	86.91	105.77	83.32	84.20	69.79	89.62	5	5.545	0.353	-

*P<0.05

Çizelge 3.12'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, yasama [$X^2_{(5)}$= 3.911; P>0.05], yürütme [$X^2_{(5)}$= 4.859; P>0.05], yargısal [$X^2_{(5)}$= 2.092; P>0.05], monarşik [$X^2_{(5)}$= 6.704; P>0.05], hiyerarşik [$X^2_{(5)}$= 9.978; P>0.05], oligarşik [$X^2_{(5)}$= 8.992; P>0.05], anarşik [$X^2_{(5)}$= 6.710; P>0.05], global [$X^2_{(5)}$= 1.299; P>0.05], lokal [$X^2_{(5)}$= 2.536; P>0.05], dışsal [$X^2_{(5)}$= 5.986; P>0.05], liberal [$X^2_{(5)}$= 2.823; P>0.05] ve muhafazakar [$X^2_{(5)}$= 5.545; P>0.05] düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını, içsel [$X^2_{(5)}$= 12.049; P<0.05] düşünme stilinin ise mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere mesleki kıdem grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır.

Yöneticilerin mesleki kıdem gruplarının Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre içsel düşünme stiline yönelik farklılık mesleki kıdem bakımından, 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler, 11-15 yıl, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üstü deneyime

sahip yöneticilere göre anlamlı bir şekilde içsel düşünme stilini daha yüksek düzeyde kullanmaktadırlar.

Ayrıca 1-5 ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler, 21-25 yıl arası deneyime sahip yöneticilere göre anlamlı bir şekilde içsel düşünme stilini daha yüksek düzeyde kullanmaktadırlar.

Çizelge 3.13. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Yöneticilik Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

	(A)1-5 yıl (n=62)	(B)6-10 yıl (n=30)	(C)11-15 yıl (n=40)	(D)16-20 yıl (n=13)	(E)21-25 yıl (n=12)	(F)26 yıl + (n=13)	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.				
Yasama	87.69	90.13	87.21	53.58	73.54	102.08	5	8.114	0.150	-
Yürütme	84.40	82.93	100.69	66.19	75.58	78.42	5	6.706	0.243	-
Yargısal	85.80	95.12	89.69	62.12	72.92	84.00	5	5.186	0.394	-
Monarşik	86.60	84.03	97.33	75.00	72.58	69.65	5	5.148	0.398	-
Hiyerarşik	81.24	82.15	98.06	69.23	80.75	95.54	5	5.302	0.380	-
Oligarşik	83.71	89.00	95.36	67.12	70.83	87.54	5	4.756	0.446	-
Anarşik	80.13	92.65	88.53	94.04	74.75	86.69	5	2.502	0.776	-
Global	79.01	95.35	91.61	62.27	103.42	81.62	5	7.480	0.187	-
Lokal	89.68	88.47	84.00	61.96	89.54	83.15	5	3.687	0.595	-
İçsel	88.93	85.37	86.08	72.42	96.17	70.92	5	2.934	0.710	-
Dışsal	87.58	76.47	90.21	78.58	83.42	90.77	5	1.925	0.859	-
Liberal	87.05	83.30	90.03	67.38	97.38	76.42	5	3.372	0.643	-
Muhafazakâr	72.76	90.38	97.20	75.58	114.17	82.46	5	11.385	0.044*	A-C, A-E

*P<0.05

Çizelge 3.13'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, yasama [$X^2_{(5)}$= 8.114; P>0.05], yürütme [$X^2_{(5)}$= 6.706; P>0.05], yargısal [$X^2_{(5)}$= 5.186; P>0.05], monarşik [$X^2_{(5)}$= 5.148; P>0.05], hiyerarşik [$X^2_{(5)}$= 5.302 P>0.05], oligarşik [$X^2_{(5)}$= 4.756; P>0.05], anarşik [$X^2_{(5)}$= 2.502; P>0.05], global [$X^2_{(5)}$= 7.480; P>0.05], lokal [$X^2_{(5)}$= 3.687; P>0.05], içsel [$X^2_{(5)}$= 2.934; P>0.05], dışsal [$X^2_{(5)}$= 1.925; P>0.05] ve liberal [$X^2_{(5)}$= 3.372; P>0.05] düşünme stillerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; muhafazakar [$X^2_{(5)}$= 11.385; P<0.05] düşünme stilinin ise yöneticilik kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere yöneticilik kıdem değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır.

Yöneticilerin yöneticilik kıdem gruplarının Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre muhafazakar düşünme stiline yönelik farklılık yöneticilik kıdemi bakımından 1-5 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip yöneticiler, 11-15 yıl ve 21-25 yıl kıdeme sahip yöneticilere göre anlamlı bir şekilde muhafazakar düşünme stilini daha düşük düzeyde kullanmaktadırlar.

Çizelge 3.14. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Sporla İlgilenme Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

	Amatör Sporcu (n=90)	Profesyonel Sporcu (n=9)	Hakem (n=19)	Antrenör (n=24)	Yönetici (n=13)	İlgim Olmadı (n=15)	Sd	X^2	P
	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.			
Yasama	80.29	100.56	88.74	86.52	87.23	100.47	5	3.355	0.645
Yürütme	84.46	83.11	101.08	77.98	78.92	91.20	5	2.971	0.704
Yargısal	80.74	95.89	102.74	75.96	91.50	96.03	5	5.372	0.372
Monarşik	86.64	84.17	95.66	82.35	92.12	65.90	5	3.587	0.610
Hiyerarşik	79.09	92.61	99.74	89.08	104.73	79.27	5	5.679	0.339
Oligarşik	82.88	76.17	88.89	87.63	94.31	91.50	5	1.357	0.929
Anarşik	81.82	86.83	95.08	80.46	102.04	88.37	5	3.009	0.699
Global	87.04	65.61	107.50	75.56	74.46	85.77	5	7.002	0.221
Lokal	79.82	92.11	113.79	84.04	83.19	84.10	5	7.720	0.172
İçsel	83.84	106.33	92.55	87.85	73.77	80.43	5	3.064	0.690
Dışsal	81.60	76.22	111.11	79.50	97.35	81.37	5	7.277	0.201
Liberal	77.52	78.56	109.82	98.25	95.73	77.47	5	9.785	0.082
Muhafazakâr	91.22	82.44	88.24	74.27	70.62	80.43	5	3.913	0.562

Çizelge 3.14'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, yasama [$X^2_{(5)}$= 3.355; P>0.05], yürütme [$X^2_{(5)}$= 2.971; P>0.05], yargısal [$X^2_{(5)}$= 5.372; P>0.05], monarşik [$X^2_{(5)}$= 3.587; P>0.05], hiyerarşik [$X^2_{(5)}$= 5.679; P>0.05], oligarşik [$X^2_{(5)}$= 1.357; P>0.05], anarşik [$X^2_{(5)}$= 3.009; P>0.05], global [$X^2_{(5)}$= 7.002; P>0.05], lokal [$X^2_{(5)}$= 7.720; P>0.05], içsel [$X^2_{(5)}$= 3.064; P>0.05], dışsal [$X^2_{(5)}$= 7.277; P>0.05], liberal [$X^2_{(5)}$= 9.785; P>0.05] ve muhafazakar [$X^2_{(3)}$= 3.913; P>0.05] düşünme stillerinin sporla ilgilenme değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Çizelge 3.15. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Yöneticilik Statülerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

	Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü (n=32)		Şube Müdürü (n=138)		U	P
	Sıra Ort.	Sıra Top.	Sıra Ort.	Sıra Top.		
Yasama	72.36	2315.50	88.55	12219.50	1787.50	0.093
Yürütme	88.44	2830.00	84.82	11705.00	2114.00	0.707
Yargısal	94.25	3016.00	83.47	11519.00	1928.00	0.264
Monarşik	81.61	2611.50	86.40	11923.50	2083.50	0.619
Hiyerarşik	97.78	3129.00	82.65	11406.00	1815.00	0.116
Oligarşik	87.31	2794.00	85.08	11741.00	2150.00	0.817
Anarşik	84.73	2711.50	85.68	11823.50	2183.50	0.922
Global	86.16	2757.00	85.35	11778.00	2187.00	0.933
Lokal	91.66	2933.00	84.07	11602.00	2011.00	0.432
İçsel	82.14	2628.50	86.28	11906.50	2100.50	0.668
Dışsal	102.03	3265.00	81.67	11270.00	1679.00	0.035*
Liberal	104.30	3337.50	81.14	11197.50	1606.50	0.016*
Muhafazakâr	73.94	2366.00	88.18	12169.00	1838.00	0.140

*P<0.05

Çizelge 3.15'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, yasama (U=1787.50; P>0.05), yürütme (U=2114.00; P>0.05), yargısal (U=1928.00; P>0.05), monarşik (U=2083.50; P>0.05), hiyerarşik (U=1815.00; P>0.05), oligarşik (U=2150.00; P>0.05), anarşik (U=2183.50; P>0.05), global (U=2187.00; P>0.05), lokal (U=2011.00; P>0.05), içsel (U=2100.50; P>0.05) ve muhafazakar (U=1838.00; P>0.05) düşünme stillerinin yöneticilik statü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; dışsal (U=1679.00; P<0.05) ve liberal (U=1606.50; P<0.05) düşünme stillerinin ise yöneticilik statü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir. Sıra ortalamaları dikkate alındığında Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin dışsal ve liberal düşünme stillerini şube müdürlerine göre anlamlı bir şekilde daha yüksek düzeyde kullandıkları belirlenmiştir.

Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği'ne Ait Bulgular

Çizelge 3.16. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Ortalamalarına Ait n, $\overline{X}$, SS, Min. ve Mak. Değerler

		n	$\overline{X}$	SS	Min	Max	Ölçeklerden Alınabilecek En Düşük ve Yüksek Puanlar
Karar vermede öz saygı		170	8.97	2.41	0	12	0-12
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	170	8.92	3.07	0	12	0-12
	Kaçıngan	170	3.61	2.41	0	11	0-12
	Erteleyici	170	3.24	2.08	0	10	0-10
	Panik	170	3.16	2.16	0	10	0-10

Çizelge 3.16'daki bulgulara göre, spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı boyutunda $\overline{X}$ =8.97 (SS=2.41), karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme alt boyutunda $\overline{X}$ =8.92 (SS=3.07), kaçıngan karar verme alt boyutunda $\overline{X}$ =3.61 (SS=2.41), erteleyici karar verme alt boyutunda $\overline{X}$ =3.24 (SS=2.08), panik karar verme alt boyutunda $\overline{X}$ =3.16 (SS=2.16) puan ortalamasına sahip oldukları görülmüştür.

Çizelge 3.17. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		Kadın (n=28)		Erkek (n=142)		U	P
		Sıra Ort.	SıraTop.	Sıra Ort.	Sıra Top.		
Karar vermede öz saygı		83.70	2343.50	85.86	12191.50	1937.50	0.830
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	78.68	2203.00	86.85	12332.00	1797.00	0.417
	Kaçıngan	87.82	2459.00	85.04	12076.00	1923.00	0.782
	Erteleyici	92.45	2588.50	84.13	11946.50	1793.50	0.408
	Panik	87.79	2458.00	85.05	12077.00	1924.00	0.786

Çizelge 3.17'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, karar vermede öz saygı (U=1937.50; P>0.05), karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme (U=1797.00; P>0.05), kaçıngan karar verme (U=1923.00; P>0.05), erteleyici karar verme (U=1793.50; P>0.05) ve panik karar verme (U=1924.00; P>0.05) alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Çizelge 3.18. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

		30 yaş ve küçük (n=15)	31-40 yaş (n=37)	41-50 yaş (n=73)	51-60 yaş (n=36)	61 yaş ve üzeri (n=9)	Sd	X^2	P
		Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.			
Karar vermede öz saygı		86.33	85.64	85.88	87.63	72.00	4	0.770	0.942
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	98.23	89.72	80.53	86.50	83.22	4	2.103	0.717
	Kaçıngan	107.20	79.86	81.95	84.75	104.33	4	5.232	0.264
	Erteleyici	85.73	87.01	82.52	90.35	83.67	4	0.681	0.954
	Panik	98.63	91.12	83.66	73.58	103.11	4	5.019	0.285

Çizelge 3.18'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, karar vermede öz saygı [$X^2_{(4)}$= 0.770; P>0.05], karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili [$X^2_{(4)}$= 2.103; P>0.05], kaçıngan karar verme stili [$X^2_{(4)}$= 5.232; P>0.05], erteleyici karar verme stili [$X^2_{(4)}$= 0.681; P>0.05] ve panik karar verme stilinin [$X^2_{(4)}$=5.019; P>0.05] yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Çizelge 3.19. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

		Lise (n=8)	Yüksekokul (n=33)	Üniversite (n=118)	Lisansüstü (n=11)	Sd	X^2	P
		Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.			
Karar vermede öz saygı		94.56	91.36	83.85	79.00	3	1.087	0.780
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	87.88	83.20	86.63	78.59	3	0.379	0.945
	Kaçıngan	96.31	85.38	83.56	98.82	3	1.409	0.704
	Erteleyici	60.25	73.29	90.72	84.55	3	5.603	0.133
	Panik	89.50	79.45	87.72	76.86	3	1.154	0.764

Çizelge 3.19'daki sonuçlar, spor yöneticilerinin, karar vermede öz saygı [$X^2_{(3)}$=1.087; P>0.05], karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili [$X^2_{(3)}$=0.379; P>0.05], kaçıngan karar verme stili [$X^2_{(3)}$=1.409; P>0.05], erteleyici karar verme stili [$X^2_{(3)}$=5.603; P>0.05] ve panik karar verme stilinin [$X^2_{(3)}$=1.154; P>0.05] eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Çizelge 3.20. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

		(A)1-5 yıl (n=29)	(B)6-10 yıl (n=13)	(C)11-15 yıl (n=31)	(D)16-20 yıl (n=15)	(E)21-25 yıl (n=28)	(F)26 yıl + (n=54)	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
		Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.				
Karar vermede öz saygı		70.81	88.08	64.73	104.90	93.46	95.18	5	13.584	0.018*	A-D, A-F, C-D, C-E
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	76.43	77.35	74.18	101.80	91.64	91.12	5	5.910	0.315	-
	Kaçıngan	96.10	98.00	89.74	78.40	76.07	81.22	5	4.264	0.512	-
	Erteleyici	93.34	101.31	86.63	99.40	88.50	71.42	5	8.010	0.156	-
	Panik	96.79	103.58	89.94	99.00	77.59	72.89	5	9.116	0.105	-

*P<0.05

Çizelge 3.20'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili [$X^2_{(5)}$=5.910; P>0.05], kaçıngan karar verme stili [$X^2_{(5)}$= 4.264; P>0.05], erteleyici karar verme stili [$X^2_{(5)}$= 8.010; P>0.05] ve panik karar verme stilinin [$X^2_{(5)}$= 9.116; P>0.05] mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; karar vermede öz saygı [$X^2_{(5)}$= 13.584; P<0.05] stilinin ise mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere mesleki kıdem grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır.

Yöneticilerin mesleki kıdem gruplarının Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre; karar vermede öz saygı stiline yönelik farklılık mesleki kıdem bakımından 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler, 16-20 yıl ve 26 yıl ve üstü deneyime sahip yöneticilere göre anlamlı bir şekilde karar vermede öz saygı stilini daha düşük düzeyde kullanmaktadırlar.

Ayrıca 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler, 16-20 yıl ve 21-25 yıl arası deneyime sahip yöneticilere göre anlamlı bir şekilde karar vermede öz saygı stilini daha düşük düzeyde kullanmaktadırlar.

Çizelge 3.21. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Yöneticilik Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

		(A)1-5 yıl (n=62)	(B)6-10 yıl (n=30)	(C)11-15 yıl (n=40)	(D)16-20 yıl (n=13)	(E)21-25 yıl (n=12)	(F)26 yıl + (n=13)	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
		Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.				
Karar vermede öz saygı		82.10	66.27	98.30	76.85	90.58	95.18	5	11.771	0.038*	B-C, B-F
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	86.75	70.57	100.35	90.85	71.33	76.04	5	8.270	0.142	-
	Kaçıngan	83.34	91.43	94.76	85.12	70.00	68.31	5	4.865	0.433	-
	Erteleyici	83.68	88.45	95.30	81.27	72.75	73.23	5	3.575	0.612	-
	Panik	91.05	85.98	84.34	80.92	69.00	81.31	5	2.418	0.789	-

*P<0.05

Çizelge 3.21'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili [$X^2_{(5)}$= 8.270; P>0.05], kaçıngan karar verme stili [$X^2_{(5)}$= 4.865; P>0.05], erteleyici karar verme stili [$X^2_{(5)}$= 3.575 P>0.05] ve panik karar verme stilinin [$X^2_{(5)}$= 2.418; P>0.05] yöneticilik kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; karar vermede öz saygı [$X^2_{(5)}$= 11.771; P<0.05] stilinin ise yöneticilik kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere yöneticilik kıdem grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır.

Yöneticilerin yöneticilik kıdem gruplarının Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre; karar vermede öz saygı stiline yönelik farklılık yöneticilik kıdemi bakımından 6–10 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip yöneticiler, 11-15 yıl ve 26 yıl ve üstü deneyime sahip yöneticilere göre anlamlı bir şekilde karar vermede öz saygı stilini daha düşük düzeyde kullanmaktadırlar.

Çizelge 3.22. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Sporla İlgilenme Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

		Amatör Sporcu (n=90)	Profesyonel Sporcu (n=9)	Hakem (n=19)	Antrenör (n=24)	Yönetici (n=13)	İlgim Olmadı (n=15)	Sd	X^2	P
		Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.	Sıra Ort.			
Karar vermede öz saygı		81.92	94.22	78.26	92.98	104.04	82.87	5	3.690	0.595
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	84.00	97.61	90.16	84.79	81.50	85.93	5	0.913	0.969
	Kaçıngan	90.12	67.94	84.55	86.29	64.92	86.10	5	4.328	0.503
	Erteleyici	87.94	101.33	95.58	71.73	77.73	77.37	5	4.675	0.457
	Panik	89.68	78.11	73.92	88.92	79.08	79.60	5	2.509	0.775

Çizelge 3.22'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, karar vermede öz saygı [$X^2_{(5)}$= 3.690; P>0.05], karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili [$X^2_{(5)}$= 0.913; P>0.05], kaçıngan karar verme stili [$X^2_{(5)}$= 4.328; P>0.05], erteleyici karar verme stili [$X^2_{(5)}$= 4.675; P>0.05] ve panik karar verme stilinin [$X^2_{(5)}$= 2.509; P>0.05] sporla ilgilenme durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Çizelge 3.23. Spor Yöneticilerinin Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Boyutlarının Yöneticilik Statülerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü (n=32)		Şube Müdürü (n=138)		U	P
		Sıra Ort.	Sıra Top.	Sıra Ort.	Sıra Top.		
Karar vermede öz saygı		95.73	3063.50	83.13	11471.50	1880.50	0.187
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Dikkatli	88.91	2845.00	84.71	11690.00	2099.00	0.660
	Kaçıngan	80.28	2569.00	86.71	11966.00	2041.00	0.500
	Erteleyici	86.33	2762.50	85.31	11772.50	2181.50	0.915
	Panik	81.28	2601.00	86.48	11934.00	2073.00	0.587

Çizelge 3.23'deki sonuçlar, spor yöneticilerinin, karar vermede öz saygı (U=1880.50; P>0.05), karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme (U=2099.00; P>0.05), kaçıngan karar verme (U=2041.00; P>0.05), erteleyici karar verme (U=2181.50; P>0.05) ve panik karar verme (U=2073.00; P>0.05) alt boyutlarının yöneticilik statü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Çizelge 3.24. Spor Yöneticilerinin Düşünme Stilleri Ölçeği Alt Boyut Puanları İle Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Ölçeği Alt Boyut Puanları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi İçin Yapılan Spearman Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı Sonuçları

			Karar Vermede Öz Saygı	Karar Verme Ölçeği			
				Dikkatli	Kaçıngan	Erteleyici	Panik
Düşünme Stilleri Ölçeği	Yasama	r	0.205**	0.111	-0.254*	-0.188*	-0.133
		p	0.007	0.151	0.001	0.014	0.085
	Yürütme	r	0.054	0.150	-0.102	-0.101	-0.075
		p	0.480	0.051	0.185	0.188	0.331
	Yargısal	r	0.068	0.120	-0.262**	-0.199**	-0.165*
		p	0.379	0.120	0.001	0.009	0.032
	Monarşik	r	-0.064	-0.043	0.030	-0.060	0.091
		p	0.405	0.577	0.699	0.438	0.237
	Hiyerarşik	r	0.178*	0.188*	-0.217**	-0.265**	-0.179*
		p	0.020	0.014	0.004	0.000	0.020
	Oligarşik	r	0.159*	0.111	-0.215**	-0.190*	-0.110
		p	0.038	0.151	0.005	0.013	0.155
	Anarşik	r	-0.058	-0.015	-0.102	-0.150	-0.046
		p	0.453	0.845	0.186	0.050	0.548
	Global	r	-0.124	-0.150	0.008	-0.063	-0.011
		p	0.107	0.051	0.920	0.416	0.883
	Lokal	r	-0.053	-0.094	-0.053	-0.021	-0.041
		p	0.490	0.222	0.496	0.785	0.593
	İçsel	r	0.040	-0.039	-0.014	0.035	0.020
		p	0.600	0.612	0.854	0.648	0.799
	Dışsal	r	0.032	0.078	-0.130	-0.124	-0.105
		p	0.681	0.311	0.092	0.108	0.172
	Liberal	r	0.045	0.082	-0.228**	-0.108	-0.135
		p	0.557	0.285	0.003	0.162	0.080
	Muhafazakâr	r	-0.183*	-0.281*	0.115	0.144	0.181*
		p	0.017	0.000	0.136	0.061	0.018

*P<0.05 seviyesinde anlamlı **P<0.01 seviyesinde anlamlı

Çizelge 3.24'de yöneticilerin düşünme stilleri ölçeği alt boyutları ile karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda;

Düşünme stilleri alt boyutlarından yasama düşünme stili ile karar vermede öz saygı arasında düşük düzeyde pozitif yönlü (r=0.205; P<0.01); karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan (r=-0.254; P<0.05) ve erteleyici (r=-0.188; P<0.05) karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü;

Düşünme stilleri alt boyutlarından yargısal düşünme stili ile karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan (r=-0.262; P<0.01), erteleyici (r=-0.199; P<0.01) ve panik (r=-0.165; P<0.05) karar verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü;

Düşünme stilleri alt boyutlarından hiyerarşik düşünme stili ile karar vermede öz saygı ($r=0.178$; $P<0.05$) ve karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ($r=0.188$; $P<0.05$); karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan ($r=-0.217$; $P<0.01$), erteleyici ($r=-0.265$; $P<0.01$) ve panik ($r=-0.179$; $P<0.05$) karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü;

Düşünme stilleri alt boyutlarından oligarşik düşünme stili ile karar vermede öz saygı arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ($r=0.159$; $P<0.05$); karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan ($r=-0.215$; $P<0.01$) ve erteleyici ($r=-0.190$; $P<0.05$) karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü;

Düşünme stilleri alt boyutlarından liberal düşünme stili ile karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan karar verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü ($r=-0.228$; $P<0.01$);

Düşünme stilleri alt boyutlarından muhafazakar düşünme stili ile karar vermede öz saygı ($r=-0.183$; $P<0.05$) ve karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü ($r=-0.281$; $P<0.05$); karar verme ölçeği alt boyutlarından panik karar verme stili arasında ise düşük düzeyde pozitif yönlü ($r=0.181$; $P<0.05$) bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

4. TARTIŞMA

Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan spor yöneticilerinin düşünme ve karar verme stillerinin incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin, %16.5'i kadın, %83.5'i erkeklerden oluşmaktadır. Yöneticilerin yaş gruplarına göre incelenmesinde % 42.9'luk oran ile 41-50 yaş arası grup en büyük oranı oluştururken, 61 yaş ve üzeri grup %5.3 ile en küçük oranı oluşturmaktadır. Yöneticilerin eğitim düzeylerine göre incelenmesinde %69.4'lük oranla üniversite mezunu olan grup en büyük oranı oluştururken, %4.7'lik oranla lise mezunu olan grup en küçük eğitim grubunu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin en çok (%31.8) 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olduğu ve yöneticilik kıdem düzeylerinin en çok (%36.5) 1-5 yıl arası olduğu belirlenmiştir. Yine yöneticilerin yarıdan fazlasının (%52.9) sporla amatör düzeyde ilgilendikleri tespit edilmiştir. Son olarak araştırmaya katılan spor yöneticilerinin %81.2'sinin şube müdürü düzeyinde görev yaptığı, %18.8'inin ise Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü düzeyinde görev yaptıkları saptanmıştır (Çizelge 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7).

Spor yöneticilerinin en çok tercih ettikleri ilk üç düşünme stilinin hiyerarşik, yürütme ve liberal olduğu tespit edilmiştir (Çizelge 3.8). Bu sonuca göre; en çok hiyerarşik düşünme stilini tercih eden spor yöneticilerinin, birden fazla amaçla uğraşmaktan hoşlandıklarını, bütün amaçların aynı oranda gerçekleşemeyebileceğinin farkında olduklarını, bazı amaçların diğerlerinden daha önemli olduğunu bildiklerini, öncelikleri belirleme duyusuna sahip ve problem çözme yaklaşımlarında sistematik olma eğiminde olduklarını (Balkıs 2003, Erdoğan 2008); en çok yürütme düşünme stilini tercih eden spor yöneticilerinin, kuralları takip eden, işleri yapmak için bilinen yolları deneyen ve problemleri formülleştirerek çözme ve kendisininkini önermektense başkalarının fikirlerini geliştirmeyi tercih ettiklerini (Akbulut 2006); en çok liberal düşünme stilini tercih eden spor yöneticilerinin ise prosedürleri dikkate almadan hareket ettiklerini, değişimi artırmayı, belirsiz ve kesin olmayan durumlarla karşılaşmayı sevdiklerini, değişimin

olmaması durumunda ise sıkıntı yaşadıklarını söylememiz mümkündür (Sternberg ve Grigorenko 1993, Akbulut 2006).

Yöneticilerin en az tercih ettikleri düşünme stillerinin ise muhafazakar, içsel ve lokal olduğu görülmüştür. Bu bulguya dayanarak spor yöneticilerinin, işlerini denenmiş yollarla yapmayı sevme ve geleneklere bağlı kalma (Park ve ark 2005); çalışmalarını işbirliğine dayalı öğrenme aktiviteleri ile değil kendi başlarına tamamlamaktan haz alma (Buluş 2000, 2005); detaylara konsantre olmayı gerektiren spesifik işlerde çalışmayı sevme (Fer 2005) gibi eğilimlerinin ise daha düşük düzeyde olduğunu söylememiz mümkündür.

İlgili alan yazında farklı çalışma gruplarıyla yapılan ve araştırma bulgularımızla kısmen paralellik gösteren birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalarda; Çağlayan (2012) beden eğitimi öğretmenlerinin en çok tercih ettikleri düşünme stillerinin yasama, hiyerarşik ve yürütme olduğunu; Şençağlar (2009) resmi ve özel okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan eğitim personelinin en çok tercih ettikleri düşünme stillerinin hiyerarşik, yasama ve yürütme olduğunu; Akbulut (2006) müzik eğitimi anabilim dalı öğrencilerinin yasama, hiyerarşik ve liberal düşünme stillerini daha yüksek düzeyde tercih ettiklerini; Balgalmış (2007) okul yöneticilerinin en çok kullandıkları düşünme stillerinin hiyerarşik, yürütme ve dışsal düşünme stilleri olduğunu, en az tercih ettikleri düşünme stillerinin ise muhafazakâr, oligarşik ve lokal düşünme stilleri olduğunu tespit etmişlerdir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin düşünme stilleri ölçeğinin bütün alt boyutlarının (yasama, yürütme, yargısal, monarşik, hiyerarşik, oligarşik, anarşik, global, lokal, içsel, dışsal, liberal ve muhafazakar) cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Çizelge 3.9). Diğer bir ifadeyle yöneticilerin cinsiyetleri, düşünme stillerini belirlemede etkili değildir.

Cinsiyet değişkeni ile ilgili bulguları değerlendirdiğimizde; spor yöneticilerinin düşünme stillerinin belirlenmesinde, cinsiyetin etkili bir faktör özelliği taşımadığını söyleyebiliriz. Fakat Sternberg (1997) kültür, cinsiyet, yaş, ebeveyn stilleri, eğitim ve mesleğin düşünme stillerinin gelişimini etkilediğini ileri sürmüştür. Araştırma bulgularımız Sternberg (1997) tarafından ileri sürülen bu

görüşü destekler nitelikte değildir. Söz konusu bu duruma örneklem grubunun farklılığının neden olduğu düşünülmektedir.

İlgili alan yazında, cinsiyet değişkeninin düşünme stillerinin belirlenmesinde önemsiz olduğunu bulan araştırmalar olduğu kadar önemli olduğunu bulan araştırmalar da mevcuttur. Zhang (1999), Zhang (2002a), Zhang (2002b) tarafından yapılan çalışmalarda cinsiyet ile düşünme stilleri arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Yine Grigorenko ve Sternberg (1997), Durdukoca (2011) tarafından yapılan araştırmada, katılımcıların düşünme stillerinin cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Çubukçu (2004) ve Saracaloğlu ve ark (2008) tarafından yapılan araştırmalarda da cinsiyetin düşünme stillerini belirlemede etkili bir faktör olmadığı belirlenmiştir. Araştırmacıların bu sonuçları bulgularımızı destekler niteliktedir.

Farklı çalışma gruplarıyla yapılan ve araştırma bulgularımızla örtüşmeyen çalışmalar da mevcuttur. Zhang ve Sternberg (2002) tarafından yapılan araştırmada, bayan öğretmenlerin "yürütme" düşünme stilini erkek öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde kullandıkları; Çubukçu (2004) tarafından yapılan araştırmada, katılımcıların "yasama", "monarşik" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin cinsiyetlerine göre istatistiksel anlamda bir farklılık oluşturduğu; Buluş (2005) tarafından yapılan araştırmada katılımcıların "global", "içsel" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin cinsiyete göre farklılık gösterdiği; Altuntaş (2008) tarafından yapılan araştırmada, "monarşik", "hiyerarşik" ve "lokal" düşünme stilinde kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında erkek yöneticiler lehine istatistiksel anlamda farklılık bulunduğu; Erdoğan (2008) tarafından yapılan araştırmada katılımcıların cinsiyetlerine göre "yürütme" düşünme stili arasında anlamlı farklılık bulunduğu; Başol ve Türkoğlu (2009) tarafından yapılan araştırmada, katılımcıların "muhafazakar" düşünme stillerinde cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu; Şençağlar (2009) tarafından yapılan araştırmada, cinsiyet değişkeni açısından erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre "monarşik", "hiyerarşik" ve "lokal" düşünme stilini daha sıklıkla kullandıkları; Balgalmış ve Baloğlu (2010) tarafından yapılan araştırmada, "yasama" düşünme stilinde kadın yöneticiler ile erkek yöneticiler arasında kadın yöneticiler lehine istatistiksel anlamda farklılık bulunduğu; Çağlayan (2012) tarafından yapılan araştırmada, beden eğitimi öğretmenlerinin düşünme

stilleri ölçeği boyutlarının cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasında; "oligarşik" düşünme stilinde bayanlar lehine anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin "yasama", "yürütme", "yargısal", "monarşik", "hiyerarşik", "oligarşik", "anarşik", "global", "lokal", "dışsal", "liberal" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin yaş değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Diğer bir ifadeyle, yöneticilerin farklı yaş grubunda yer almaları yukarıda sayılan düşünme stillerini belirlemede etkili değildir.

Spor yöneticilerinin "içsel" düşünme stillerinin yaş değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (Çizelge 3.10). Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere "içsel" düşünme stilinde yaş grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu uygulama sonucunda 30 ve daha küçük yaşa sahip yöneticilerin, 41–50 ve 51–60 arası yaşa sahip yöneticilere göre içsel düşünme stilini anlamlı bir şekilde yüksek düzeyde kullandıkları belirlenmiştir. "İçsel" düşünme stilinde bulunan bireyler; yalnız çalışmayı sever, içe doğru odaklaşırlar (Park ve ark 2005). Bağımsız çalışabildikleri işleri tercih ederler (Zhang 2001). Düşünme stilinde daha içsel (internal) olanlar, konu merkezli, soğuk-ilgisiz ve daha düşük düzeyde sosyaldirler. Temelde tercihleri diğerlerinden bağımsız olarak, kendi ilke ve düşünceleri doğrultusunda hareket etmektir. Çalışmalarını işbirliğine dayalı öğrenme aktiviteleri ile değil kendi başlarına tamamlamaktan haz alırlar (Balkıs 2003). Kısacası, içsel, bağımsız, iletişimden kaçınan, kendi kendilerine yeten tiplerdir (Fer 2005). Bu bulguya dayanarak; yaşça daha genç olan yöneticilerin yaşça daha büyük yöneticilere göre yukarıda özellikleri sıralanan "içsel" düşünme stilini yüksek düzeyde kullandıkları söylenebilir. Yaşları genç olan yöneticilerin meslekte yeni olmaları nedeniyle çok fazla iletişim ve sosyal ilişki kuramadıklarını, idealist yönlerini göstermeye çalıştıklarını, kendilerini bireysel olarak ispat edebilmek için işbirliğine dayalı çalışmalar yerine bağımsız çalışmayı tercih ettiklerini söyleyebiliriz.

İlgili literatürde araştırma bulgularımızla kısmen paralellik gösteren ve katılımcıların düşünme stilleri ile yaş değişkeni arasında istatistiksel anlamda bir farklılık olduğunu tespit eden çalışmalar mevcuttur. Şençağlar (2009) tarafından yapılan araştırmada, katılımcıların yalnızca "monarşik" düşünme stillerinin yaş

değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı; Altuntaş (2008) ve Balgalmış ve Baloğlu (2010) tarafından yapılan araştırmalarda ise katılımcıların "oligarşik", "lokal" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı diğer düşünme stillerinde ise yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin düşünme stilleri ölçeğinin bütün alt boyutlarının (yasama, yürütme, yargısal, monarşik, hiyerarşik, oligarşik, anarşik, global, lokal, içsel, dışsal, liberal ve muhafazakar) eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Çizelge 3.11). Diğer bir ifadeyle yöneticilerin eğitim düzeyleri, düşünme stillerini belirlemede etkili değildir.

İlgili alan yazında araştırma bulgularımızla örtüşmeyen ve araştırma grubunun farklılığından kaynaklandığı düşünülen çalışmalarda (Shiloh ve Shefer 2004, Tekin ve Taşğın 2009), katılımcıların düşünme stilleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin "yasama", "yürütme", "yargısal", "monarşik", "hiyerarşik", "oligarşik", "anarşik", "global", "lokal", "dışsal", "liberal" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Yani, yöneticilerin mesleklerinde farklı hizmet yıllarını çalışıyor olmaları yukarıda sayılan düşünme stillerini belirlemede etkili değildir.

Spor yöneticilerinin "içsel" düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (Çizelge 3.12). Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere "içsel" düşünme stilinde mesleki kıdem grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu uygulama sonucunda, 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilerin, 11-15 yıl, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre ayrıca 1-5 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilerin de 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre "içsel" düşünme stilini anlamlı bir şekilde yüksek düzeyde kullandıkları belirlenmiştir. Bu bulguya dayanarak; işlerinde çalışma süresi daha az olan yöneticilerin kendilerinden daha uzun süre çalışan yöneticilere göre; bağımsız

çalışabilecekleri işleri tercih ettiklerini, iletişim düzeylerinin düşük, insanlarla ilişkilerinin zayıf olduğunu, bağımsız ve kendi kendilerine yeten bireyler olduklarını söylememiz mümkündür.

Balgalmış ve Baloğlu (2010) tarafından eğitim yöneticilerinin düşünme stillerinin incelenmesi amacıyla yapılan çalışmada "oligarşik" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmış diğer düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Anlamlı farklılık gösteren her iki düşünme stilinde de (oligarşik ve muhafazakar) çalışma süresi daha az olan yöneticilerin kendilerinden daha uzun süre çalışan yöneticilere göre bu düşünme stillerini daha az kullandıkları saptanmıştır.

Şençağlar (2009) tarafından, okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim personelinin düşünme stilleri ile denetim odağı özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada "monarşik" ve "global" düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmış diğer düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Görüldüğü gibi araştırma bulgularımızın alanyazındaki ilgili çalışma sonuçlarıyla kısmen paralellik gösterdiğini söylememiz mümkündür.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin "yasama", "yürütme", "yargısal", "monarşik", "hiyerarşik", "oligarşik", "anarşik", "global", "lokal", "içsel", "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerinin yöneticilik kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bir başka deyişle, katılımcıların farklı yöneticilik kıdemlerine sahip olması yukarıda sayılan düşünme stillerini belirlemede etkili değildir.

Spor yöneticilerinin "muhafazakar" düşünme stillerinin yöneticilik kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (Çizelge 3.13). Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere "muhafazakar" düşünme stilinde yöneticilik kıdem grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu uygulama sonucunda, 1-5 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip spor

yöneticilerinin, 11-15 yıl ve 21-25 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip spor yöneticilerine göre "muhafazakar" düşünme stilini anlamlı bir şekilde düşük düzeyde kullandıkları belirlenmiştir. "Muhafazakar" düşünme stilinde bulunan bireyler; var olan kurallara ve prosedürlere uyarak hareket etmeyi, değişime direnmeyi ve mümkün olduğu kadar belirsiz durumlardan uzak durmayı severler ve yaşamlarında bilinenleri, aşinalığı tercih ederler (Balkıs 2003). Bu bulguya dayanarak; yöneticilik kıdem yılı düşük olan spor yöneticilerinin yüksek olan spor yöneticilerine göre, yukarıda özellikleri sıralanan "muhafazakar" düşünme stilini daha düşük düzeyde kullandıkları söylenebilir. Spor yöneticilerinin yaşlarının genç olmasının, yenilikler peşinde ve yeniliklere açık olmasının "geleneklere bağlı kalma, yenilikten kaçınma, belirsizlikten uzak durma, mevcut problemleri bilinen yöntemlerle çözmeye çalışma" vb. eğilimlerin yer aldığı "muhafazakar" düşünme stilini daha düşük düzeyde kullanmalarına neden teşkil etmiş olabilir.

İlgili literatürde araştırma bulgularımızı destekleyen çalışmalar mevcuttur. Balgalmış (2007) tarafından yapılan araştırmada, eğitim yöneticilerinin yöneticilik kıdemine göre düşünme stillerinin karşılaştırılmasında "muhafazakar" düşünme stilinde istatistiksel anlamda farklılık bulunmuştur. Yöneticilik kıdemi arttıkça bu düşünme stilini tercih düzeyinin de arttığı bildirilmiştir.

Altuntaş (2008) tarafından okul yöneticilerinin düşünme stilleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan çalışmada, okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemlerine göre "yasama", "oligarşik", "anarşik", "lokal" ve "muhafazakar" düşünme stillerinde anlamlı farklılıklar oluştuğu gözlenmiştir. "Muhafazakâr" düşünme stilinde yöneticilik kıdem yılındaki artışla doğru orantılı olarak bu düşünme stilinin kullanılma oranının arttığı bildirilmiştir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin düşünme stilleri ölçeğinin bütün alt boyutlarının (yasama, yürütme, yargısal, monarşik, hiyerarşik, oligarşik, anarşik, global, lokal, içsel, dışsal, liberal ve muhafazakar) sporla ilgilenme değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Çizelge 3.14). Bu bulguya dayanarak, yöneticilerin sporla ilgilenme düzeylerinin, düşünme stillerini belirlemede etkili olmadığını söyleyebiliriz.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin "yasama", "yürütme", "yargısal", "monarşik", "hiyerarşik", "oligarşik", "anarşik", "global", "lokal", "içsel" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin yöneticilik statüsü değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Yani, katılımcıların farklı yöneticilik statüsünde görev yapıyor olması yukarıda sayılan düşünme stillerini belirlemede etkili değildir.

Spor yöneticilerinin "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerinin yöneticilik statüsü değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (Çizelge 3.15). Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerini şube müdürlerine göre anlamlı bir şekilde daha yüksek düzeyde kullandıkları belirlenmiştir.

"Dışsal" düşünme stilinde bulunan bireyler; dışa dönük, insan merkezli, cana yakın ve daha yüksek düzeyde sosyaldirler. Diğerleriyle çalışmayı ve onlarla ilgili problemlerle uğraşmayı severler. Grup ya da işbirliğine dayalı öğrenme yaşantıları, zevkle katıldıkları çalışmalardır (Buluş 2005). Dışsal düşünme stilini kullanan bireyler, sosyal konulara daha duyarlı olma ve sosyal problemlerin farkında olma eğilimindedirler. İşbirliğine daha yatkındırlar (Duru 2004, Zhang ve Sternberg 2005, Buluş 2006). "Liberal" düşünme stilinde bulunan bireyler ise; yenilik ve belirsizlik gerektiren işlerle meşgul olmaktan hoşlanır (Zhang 2001). İşleri yeni yollarla yapmayı tercih eder ve geleneksel yollara alternatifler ararlar (Park ve ark 2005). Liberal düşünme stilini kullanan insanlar kuralları, prosedürleri dikkate almadan hareket etmeyi, işleri yeni yöntemlerle yapmayı, hayatında değişiklikler yapmayı, değişimi arttırmayı, geleneklere meydan okumayı, belirsiz ve kesin olmayan durumlarla karşılaşmayı severler (Akbulut 2006, Sternberg ve Grigorenko 1993). Bu bulguya dayanarak; Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin şube müdürlerine göre yukarıda özellikleri sıralanan "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerini daha yüksek düzeyde kullandıkları söylenebilir. "İnsan merkezli, cana yakın ve daha yüksek düzeyde sosyal", "işleri yeni yollarla yapmayı tercih etme ve geleneksel yollara alternatifler arama" vb. eğilimlerinin yer aldığı "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerini, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin daha yüksek düzeyde kullanmalarına; bir ilin sportif faaliyetlerinin yürütülmesinde en tepe noktada yer

almaları ve şube müdürlerine göre görev ve sorumluluklarının daha geniş alana yayılmış olmasına bağlayabiliriz.

Farklı çalışma gruplarıyla (eğitim yöneticileri-beden eğitimi öğretmeni) yapılan ve araştırma bulgularımızla kısmen paralellik gösteren çalışmalarda (Balgalmis ve Baloglu 2010, Çağlayan 2012), görev yapılan kademelere göre (ilköğretim-ortaöğretim) düşünme stilleri ölçeğinin bazı boyutlarının anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.

Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği alt boyutlarından almış oldukları puanlar genel olarak değerlendirildiğinde; yöneticilerin karar vermede öz saygı düzeylerinin ve karar verme sitillerinden dikkatli karar verme stilini kullanma düzeylerinin yüksek olduğu; karar verme stillerinden kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stillerini kullanma düzeylerinin ise düşük olduğu gözlenmiştir (Çizelge 3.16). Bu sonuca göre, yöneticilerin karar verme aşamasında kendilerine güvendikleri; karar vermeden önce gerekli ön araştırmaları yaparak, alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yaptıkları; kararları başkalarına bırakma ve sorumluluğu bir başkasına devretme eğilimi göstermedikleri bir başka deyişle karar vermekten kaçınmak yerine dikkatli karar verdikleri; verecekleri kararları erteleme ve karşılaştıkları problemli durumlarda kendilerini zaman baskısı altında hissedip aceleci kararlar verme eğiliminde olmadıkları söylenebilir.

İlgili alan yazında farklı çalışma gruplarıyla yapılan ve araştırma bulgularımızla paralellik gösteren birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalarda; Çetin (2009), beden eğitimi ve spor yüksek okulu öğrencilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme sitillerinden dikkatli karar verme stilini kullanma düzeylerinin yüksek olduğunu, kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stillerini kullanma düzeylerinin ise düşük olduğunu; Çetin ve ark (2010), beden eğitimi ve spor yüksekokulu özel yetenek sınavına katılan adayların, karar vermede öz saygı ve karar verme sitillerinden dikkatli karar verme stilini kullanma düzeylerinin yüksek, erteleyici ve panik karar verme stillerini kullanma düzeylerinin orta ve kaçıngan karar verme stilini kullanma düzeylerinin ise düşük olduğunu; Temur (2012), ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul yöneticilerinin karar verme stillerine ilişkin algılarının, dikkatli karar verme boyutunda yüksek düzeyde, kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme boyutunda ise düşük düzeyde olduğunu saptamışlardır.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Çizelge 3.17). Ancak çizelge incelendiğinde erkek yöneticilerin karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme boyutunda kadın yöneticilere göre; kadın yöneticilerinde kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme boyutunda erkek yöneticilere göre daha yüksek puan ortalamasına sahip oldukları görülmektedir. Bu durum, geleneksel Türk aile yapısında, erkek çocuklarına görev ve sorumlulukların kız çocuklarından daha erken yaşlarda verilmesi ve bunun neticesinde erkeklerin kızlara göre karar verme konusunda daha başarılı olmalarından kaynaklanabilir.

İlgili alanyazında farklı çalışma gruplarıyla yapılan ve genel olarak araştırma bulgularımızı destekleyen araştırmalarda benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Altay (2011) tarafından yapılan araştırmada, yöneticilerin karar verme stillerinin cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık göstermediği; Temur (2012) tarafından yapılan araştırmada, cinsiyet değişkeni açısından karar verme stilleri alt boyutlarının incelenmesinde kaçıngan karar verme puan ortalamaları hariç diğer alt boyutlarda istatistiksel manada bir anlamlılık olmadığı; Taşçı (2011) tarafından, ilköğretim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin karar verme sürecindeki etkilerine ilişkin algılarını belirlemeye yönelik yapılan araştırmada, karar verme ölçeğinin yönetici karar verme alt boyutu hariç diğer alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Yine Taşdelen (2002), Köse (2002), Kesici, (2002), Deniz (2002), Sinangil (1993), Avşaroğlu (2007), Çetin (2009), Çetin ve ark (2010) tarafından yapılan araştırmalarda da katılımcıların cinsiyet değişkenine göre karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

Yurt dışında yapılan araştırmalarda ise farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Tuinstra ve ark (1998), tarafından Hollandalı ergenler üzerinde yapılan çalışmada, karar vermede kendine güven alt boyutu erkeklerin lehine yüksek çıkarken; panik karar verme, kaçınma ve düşünmeden hareket etme alt boyutları kızların lehine yüksek çıkmıştır. Mau (2000) Amerikalı ve Tayvanlı öğrencilere yönelik yapmış olduğu çalışmada, Amerikalı öğrencilerin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini; Tayvanlı öğrencilerin

ise karar vermede öz saygı ve karar verme stillerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini ve bu farkın kız öğrencilerin lehine olduğunu belirlemiştir. Yurt dışında yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmesi, sosyo-kültürel farklılıkların karar vermedeki etkisini ön plana çıkarmıştır. Nitekim, Mau (2000), Man ve ark (1998), kültürler arası faklılıkların karar vermede önemli bir unsur olduğunu öne sürmüşlerdir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Çizelge 3.18). Diğer bir ifadeyle, yöneticilerin farklı yaş grubunda yer almaları karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini belirlemede etkili değildir.

İlgili literatürde araştırma bulgularımızla paralellik gösteren ve katılımcıların karar verme stilleri ile yaş değişkeni arasında istatistiksel anlamda bir farklılık olmadığın tespit eden çalışmalar (Kuzgun 1992, Taşçı 2011, Altay 2011) olduğu gibi aynı zamanda araştırma bulgularımızla örtüşmeyen yani katılımcıların karar verme stillerinin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını tespit eden çalışmalar da (Baron ve ark 1993, İlmez 2010, Temur 2012) mevcuttur. Bu duruma, araştırma gruplarının farklı olmasının neden olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Çizelge 3.19). Diğer bir ifadeyle, yöneticilerin eğitim düzeyleri karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini belirlemede etkili değildir.

İlgili alanyazında araştırma bulgularımızla örtüşmeyen ve araştırma grubunun farklılığından kaynaklandığı düşünülen çalışmalarda (Tekin ve Taşğın 2009, Tekin ve Ehtiyar 2010, İlmez 2010, Altay 2011, Temur 2012) katılımcıların karar verme stilleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Yani, yöneticilerin

mesleklerinde farklı hizmet yıllarını çalışıyor olmaları karar verme stillerini belirlemede etkili değildir.

Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (Çizelge 3.20). Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere karar vermede öz saygıda mesleki kıdem grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu uygulama sonucunda, 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilerin, 16-20 yıl ve 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre; 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilerin 16-20 yıl ve 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre karar vermede öz saygılarının anlamlı bir şekilde düşük düzeyde oldukları belirlenmiştir. Bu bulguya dayanarak; mesleki kıdemleri az olan yöneticilerin kendilerinden mesleki kıdem olarak daha uzun çalışma süresine sahip yöneticilere göre; karar verme aşamasında kendilerine güven duygularının daha düşük olduğunu söylememiz mümkündür.

İlgili literatürde araştırma bulgularımızı destekleyen çalışmalarda (Tekin ve Taşğn 2009, Temur 2012); katılımcıların karar verme stilleri ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) yöneticilik kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Diğer bir ifadeyle, katılımcıların farklı yöneticilik kıdemlerine sahip olması karar verme stillerini belirlemede etkili değildir.

Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı düzeylerinin yöneticilik kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (Çizelge 3.21). Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere karar vermede öz saygıda yöneticilik kıdem grupları değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu uygulama sonucunda, 6-10 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip yöneticilerin, 11-15 yıl ve 26 yıl ve üstü yöneticilik kıdemine sahip yöneticilere göre karar vermede öz saygılarının anlamlı bir şekilde düşük düzeyde oldukları belirlenmiştir. Bu bulguya dayanarak,

yöneticilik kıdem yılı düşük olan spor yöneticilerin yüksek olan spor yöneticilerine göre; karar verme aşamasında kendilerine güven duygularının daha düşük düzeyde olduğunu söylememiz mümkündür.

Karar vermede öz saygının düşük düzeyde kullanılması; kişilerin düşük yaşam tatminine sahip olma ve yalnızlık, depresyon, alınganlık gibi olumsuz duygu durumlarını yaşama gibi boyutlarla daha çok ilişkilendirilmiş; yüksek düzeyde kullanılması ise kişilerin yüksek yaşam tatminine sahip olma, akademik başarılar kazanma, yüksek düzeyde ailevi kabul, içsel olarak kontrollü olma ve kendine güven duyma gibi boyutlarla daha çok ilişkilendirilmiştir (Pişkin 1997, Williams ve Currie 2000). Araştırma bulguları göz önüne alındığında, yöneticilik kıdemi bakımından daha deneyimli olan spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı düzeylerinin yüksek olmasını; kendilerine güvenmelerine, meslekte uzun yıllar yönetici olarak çalışmış olmalarının verdiği rahatlığa ve elde ettikleri başarılara bağlayabiliriz.

Araştırma bulgularımızla paralellik gösteren ve Altay (2011) tarafından yapılan, yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin karar verme stillerine etkisi konulu çalışmada, karar verme stillerinden rasyonel karar verme stili ile yöneticilerin bulunduğu şirketteki yöneticilik düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu; sezgisel, bağımlı, kaçınmacı ve ani karar verme stilleri arasında ise anlamlı bir farklılığa rastlanmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) sporla ilgilenme değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Çizelge 3.22). Bu bulguya dayanarak, yöneticilerin geçmişte farklı şekillerde sporla ilgilenmiş olmaları, onların karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini belirlemede etkili değildir. Geçmişte farklı şekillerde sporun içinde yer alan yöneticilerin kendi kararlarına güven ve saygı duyma düzeyleri birbirlerine benzerlik göstermektedir. Yöneticilerin farklı şekillerde spora katılmalarına rağmen, problemler karşısında benzer şekilde karar verme stili kullandıkları söylenebilir.

İlgili alanyazında araştırma bulgularımızla paralellik ve kısmen paralellik gösteren çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalarda; Çetin (2009), beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği tüm alt

boyutlarının spor yapma düzeyi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; Çetin ve ark (2010), ise beden eğitimi ve spor yüksekokulu özel yetenek sınavına katılan adayların, karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği erteleyici karar verme alt boyutu ile sınava başvuru yaptıkları spor branşı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olduğunu, karar verme ölçeği dikkatli, kaçıngan ve panik karar verme alt boyutu arasında ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olmadığını tespit etmişlerdir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) yöneticilik statüsü değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Çizelge 3.23). Yani, katılımcıların gençlik hizmetleri ve spor il müdürü olarak görev yapıyor olması ile şube müdürü olarak görev yapıyor olması, onların karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini belirlemede etkili değildir.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin düşünme stilleri ölçeği alt boyutları ile karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesinde (Çizelge 3.24) şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Düşünme stilleri alt boyutlarından yasama düşünme stili ile karar vermede öz saygı arasında düşük düzeyde pozitif yönlü; karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan ve erteleyici karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre; spor yöneticilerinin her şeyi kendi tarzına göre yapma, icat ve dizayn etmeyi sevme, belli bir yapıya bağlı kalmama, yaratıcılık gerektiren işlerle uğraşmayı tercih etme, projeler üretmekten hoşlanma, yenilikçi, yaratıcı ve fikir üretme (yasama düşünme stili) gibi özelliklere yüksek düzeyde sahip olmasının, karar verme aşamasında kendilerine güvenlerini arttıracağını (karar vermede öz saygı) ve buna paralel olarak da karar vermekten kaçınma, sorumluluğu bir başkasına devrederek karar vermekten kurtulmaya çalışma (kaçıngan karar verme stili); kararı geçerli bir neden olmaksızın sürekli erteleme, geciktirme ve sürüncemede bırakma (erteleyici karar verme stili) gibi yaklaşımlarda bulunma düzeylerini ise azaltacağını söyleyebiliriz.

Düşünme stilleri alt boyutlarından yargısal düşünme stili ile karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre; spor yöneticilerinin kuralların ve yönergelerin uygulama süreçlerini değerlendirme, nesneleri, olay ve olguları yargılamaktan hoşlanma, var olan durumları ve düşünceleri değerlendirmeyi ve çözümlemeyi tercih etme, iki bakış açısını karşılaştıracakları veya bir bakış açısını değerlendirebilecekleri çalışmaları tercih etme (yargısal düşünme stili) gibi özelliklere yüksek düzeyde sahip olmasının, karar vermekten kaçınma, sorumluluğu bir başkasına devrederek karar vermekten kurtulmaya çalışma (kaçıngan karar verme stili); kararı geçerli bir neden olmaksızın sürekli erteleme, geciktirme ve sürüncemede bırakma (erteleyici karar verme stili); bir karar durumuyla karşı karşıya kaldıklarında kendilerini zaman baskısı altında hissetme ve bunun sonucu olarak, düşüncesiz davranışlar sergileyip acele çözümlere ulaşma (panik karar verme stili) gibi yaklaşımlarda bulunma düzeylerini azaltacağını söyleyebiliriz.

Düşünme stilleri alt boyutlarından hiyerarşik düşünme stili ile karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili arasında düşük düzeyde pozitif yönlü; karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre; spor yöneticilerinin farklı önceliklere sahip birçok amacı göz önünde bulundurma, birkaç işe birden dikkatini yoğunlaştırma, bir anda birçok iş yapmayı sevme, birden fazla amaçla uğraşmaktan hoşlanma ama bütün amaçların aynı oranda gerçekleşemeyebileceğinin farkında olma, zamanı etkili kullanma, çok işi aynı anda öncelik belirleyerek yapma ve problem çözme yaklaşımlarında sistematik olma (hiyerarşik düşünme stili) gibi özelliklere yüksek düzeyde sahip olmasının karar verme aşamasında kendilerine güvenlerini (karar vermede öz saygı) ve karar vermeden önce özenle ilgili bilgiyi arayıp, alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapma yaklaşımlarını (dikkatli karar verme stili) arttıracağını buna paralel olarak da karar vermekten kaçınma, sorumluluğu bir başkasına devrederek karar vermekten kurtulmaya çalışma (kaçıngan karar verme stili); kararı geçerli bir neden olmaksızın sürekli erteleme, geciktirme ve

sürüncemede bırakma (erteleyici karar verme stili); bir karar durumuyla karşı karşıya kaldıklarında kendilerini zaman baskısı altında hissetme ve bunun sonucu olarak, düşüncesiz davranışlar sergileyip acele çözümlere ulaşma (panik karar verme stili) gibi yaklaşımlarda bulunma düzeylerini azaltacağını söyleyebiliriz.

Düşünme stilleri alt boyutlarından oligarşik düşünme stili ile karar vermede öz saygı arasında düşük düzeyde pozitif yönlü; karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan ve erteleyici karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Bu düşünme stilinin hiyerarşik düşünme stilinden farkı, bu stili kullanan bireylerin her şeyi eşit önemde algılama eğiliminde olmalarıdır. Yarışmacı amaçları ve her şeyi eşit önemde algılamaları gibi nedenlerle, sık sık kendilerini baskı altında hissedebilir, düşük düzeyde rehberliğe ihtiyaç duyabilirler (Duru 2004). Kısacası çok işi, aynı anda, öncelikleri belirleyemeden yapan, zamanı etkili kullanmayan kişilerdir.

Bu bulguya dayanarak; spor yöneticilerinin, oligarşik düşünme stillerini kullanma düzeylerinin yükselmesine paralel olarak karar vermede öz saygı düzeylerinin yükseleceğini, buna paralel olarak da karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan ve erteleyici karar verme stillerini kullanma düzeylerinin ise azalacağını söyleyebiliriz.

Düşünme stilleri alt boyutlarından liberal düşünme stili ile karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan karar verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre; spor yöneticilerinin, işleri başkalarının daha önce kullanmadığı yeni yollarla yapmayı sevme ve geleneksel yollara alternatifler arama, yenilik ve belirsizlik gerektiren işlerle meşgul olmaktan hoşlanma, kuralları, prosedürleri dikkate almadan hareket etmeyi, değişimi arttırmayı, belirsiz ve kesin olmayan durumlarla karşılaşmayı, hayatında değişiklikler yapmayı ve geleneklere meydan okumayı sevme (liberal düşünme stili) gibi özelliklere yüksek düzeyde sahip olmasının karar vermekten kaçınma, sorumluluğu bir başkasına devrederek karar

vermekten kurtulmaya çalışma (kaçıngan karar verme stili) gibi yaklaşımlarda bulunma düzeylerini azaltacağını söyleyebiliriz.

Düşünme stilleri alt boyutlarından muhafazakar düşünme stili ile karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü; karar verme ölçeği alt boyutlarından panik karar verme stili arasında ise düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre; spor yöneticilerinin işlerini, denenmiş yollarla yapmayı sevme ve geleneklere bağlı kalma, kurallara ve prosedürlere uyarak hareket etme, değişime direnme ve mümkün olduğu sürece belirsiz durumlardan uzak durmayı isteme, denenmişi tercih etme (muhafazakar düşünme stili) gibi özelliklere yüksek düzeyde sahip olmasının karar verme aşamasında kendilerine güvenlerini (karar vermede öz saygı) ve karar vermeden önce özenle ilgili bilgiyi arayıp, alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapma yaklaşımlarını (dikkatli karar verme stili) azaltacağını buna paralel olarak da bir karar durumuyla karşı karşıya kaldıklarında kendilerini zaman baskısı altında hissetme ve bunun sonucu olarak, düşüncesiz davranışlar sergileyip acele çözümlere ulaşma (panik karar verme stili) gibi yaklaşımlarda bulunma düzeylerini arttıracağını söyleyebiliriz.

İlgili alanyazında farklı çalışma gruplarıyla ve farklı envanterler kullanılarak yapılan çalışmalarda (Bernardo ve ark 2002, Özmutlu ve ark 2008, Tekin ve ark 2008, Tekin ve Taşğın 2009) araştırma bulgularımızı destekleyen yani düşünme stilleri ile karar verme stilleri arasında bir ilişkinin olduğunu ortaya koyan birçok çalışma yer almaktadır.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan spor yöneticilerinin düşünme ve karar verme stillerini belirlemek, demografik değişkenlerinin düşünme ve karar verme stilleri üzerindeki etkisini araştırmak ve düşünme stilleri ile karar verme stilleri arasında bir ilişki olup olmadığının ortaya koymak amacıyla yapılan araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Spor yöneticilerinin en çok tercih ettikleri ilk üç düşünme stilinin hiyerarşik, yürütme ve liberal olduğu, en az tercih ettikleri düşünme stillerinin ise muhafazakar, içsel ve lokal olduğu belirlenmiştir.
- Spor yöneticilerinin düşünme stilleri ölçeğinin bütün alt boyutlarının (yasama, yürütme, yargısal, monarşik, hiyerarşik, oligarşik, anarşik, global, lokal, içsel, dışsal, liberal ve muhafazakar) cinsiyet, eğitim düzeyi ve sporla ilgilenme değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.
- Spor yöneticilerinin, "yasama", "yürütme", "yargısal", "monarşik", "hiyerarşik", "oligarşik", "anarşik", "global", "lokal", "dışsal", "liberal" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı; "içsel" düşünme stillerinin ise yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.
- Spor yöneticilerinin, "yasama", "yürütme", "yargısal", "monarşik", "hiyerarşik", "oligarşik", "anarşik", "global", "lokal", "dışsal", "liberal" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı düzeyde bir farklılığa rastlanmadığı; "içsel" düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı düzeyde bir farklılığa rastlandığı saptanmıştır.
- Spor yöneticilerinin, "yasama", "yürütme", "yargısal", "monarşik", "hiyerarşik", "oligarşik", "anarşik", "global", "lokal", "içsel", "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerinin yöneticilik kıdem değişkenine anlamlı düzeyde farklılaşmadığı; "muhafazakar" düşünme stillerinin ise yöneticilik kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.
- Spor yöneticilerinin, "yasama", "yürütme", "yargısal", "monarşik", "hiyerarşik", "oligarşik", "anarşik", "global", "lokal", "içsel" ve "muhafazakar" düşünme stillerinin yöneticilik statüsü değişkenine göre

karşılaştırılmasında anlamlı düzeyde bir farklılığa rastlanmadığı; "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerinin yöneticilik statüsü değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı düzeyde bir farklılığa rastlandığı saptanmıştır.

- Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği alt boyutlarından almış oldukları puanlar genel olarak değerlendirildiğinde; yöneticilerin karar vermede öz saygı düzeylerinin ve karar verme sitillerinden dikkatli karar verme stilini kullanma düzeylerinin yüksek olduğu; karar verme stillerinden kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stillerini kullanma düzeylerinin ise düşük olduğu belirlenmiştir.
- Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, sporla ilgilenme ve yöneticilik statüsü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.
- Spor yöneticilerinin karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında anlamlı düzeyde bir farklılığa rastlanmadığı; karar vermede öz saygılarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında ise anlamlı düzeyde bir farklılığa rastlandığı saptanmıştır.
- Spor yöneticilerinin karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının (dikkatli, kaçıngan, erteleyici ve panik) yöneticilik kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı; karar vermede öz saygılarının ise yöneticilik kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.
- Spor yöneticilerinin düşünme stilleri alt boyutlarından yasama düşünme stili ile karar vermede öz saygı arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçıngan ve erteleyici karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü; yargısal düşünme stili ile kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü; hiyerarşik düşünme stili ile karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme stili arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü; oligarşik düşünme stili ile karar vermede öz saygı arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, kaçıngan ve erteleyici karar verme stili arasında ise düşük düzeyde negatif yönlü; liberal düşünme stili ile kaçıngan karar verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü; muhafazakar düşünme stili ile karar vermede öz saygı ve dikkatli karar

verme stili arasında düşük düzeyde negatif yönlü, panik karar verme stili arasında ise düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara dayanarak, spor yöneticilerinin en çok tercih ettikleri düşünme stilinin; birden fazla amaçla uğraşmaktan hoşlanma, bütün amaçların aynı oranda gerçekleşemeyebileceğinin farkında olma, bazı amaçların diğerlerinden daha önemli olduğunu bilme, öncelikleri belirleme duyusuna sahip ve problem çözme yaklaşımlarında sistematik olma gibi özellikleri barındıran hiyerarşik düşünme stili olduğunu bunu sırasıyla yürütme ve liberal düşünme stilinin izlediğini söyleyebiliriz.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin, düşünme stilleri ölçeğinin bütün alt boyutlarının cinsiyet, eğitim düzeyi ve sporla ilgilenme değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

Spor yöneticilerinin "içsel" düşünme stillerinin yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ve bu farklılığın 30 ve daha küçük yaşa sahip yöneticilerin, 41–50 ve 51–60 arası yaşa sahip yöneticilere göre içsel düşünme stilini daha yüksek düzeyde kullanmalarından kaynaklandığını; düşünme stilleri ölçeği diğer alt boyutlarının ise yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

Spor yöneticilerinin "içsel" düşünme stillerinin mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ve bu farklılığın 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilerin, 11-15 yıl, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre; 1-5 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilerin de 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre "içsel" düşünme stilini daha yüksek düzeyde kullanmalarından kaynaklandığını; düşünme stilleri ölçeği diğer alt boyutlarının ise mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

Spor yöneticilerinin "muhafazakar" düşünme stillerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ve bu farklılığın 1-5 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip spor yöneticilerinin, 11-15 yıl ve 21-25 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip spor yöneticilerine göre "muhafazakar" düşünme

stilini daha düşük düzeyde kullanmalarından kaynaklandığını; düşünme stilleri ölçeği diğer alt boyutlarının ise yöneticilik kıdemi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

Spor yöneticilerinin "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerinin yöneticilik statüsü değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ve bu farklılığın Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin "dışsal" ve "liberal" düşünme stillerini şube müdürlerine göre daha yüksek düzeyde kullanmalarından kaynaklandığını; düşünme stilleri ölçeği diğer alt boyutlarının ise yöneticilik statüsü değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

Spor yöneticilerinin genel olarak, karar verme aşamasında kendilerine güvendiklerini; karar vermeden önce gerekli ön araştırmaları yaparak, alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yaptıklarını; kararları başkalarına bırakma ve sorumluluğu bir başkasına devretme eğilimi göstermediklerini; verecekleri kararları erteleme ve karşılaştıkları problemli durumlarda kendilerini zaman baskısı altında hissedip aceleci kararlar verme eğiliminde olmadıklarını söyleyebiliriz.

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin, karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, sporla ilgilenme ve yöneticilik statüsü değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygılarının mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ve bu farklılığın 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilerin, 16-20 yıl ve 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre; 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilerin de 16-20 yıl ve 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre karar vermede öz saygılarının daha düşük düzeyde olmalarından kaynaklandığını; karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının ise mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygılarının yöneticilik kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ve bu farklılığın

6-10 yıl arası yöneticilik kıdemine sahip yöneticilerin, 11-15 yıl ve 26 yıl ve üstü yöneticilik kıdemine sahip yöneticilere göre karar vermede öz saygılarının daha düşük düzeyde olmalarından kaynaklandığını; karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının ise yöneticilik kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

Spor yöneticilerinin, yasama düşünme stilini tercih etme düzeylerinin yükselmesiyle, karar verme aşamasında kendilerine güvenlerinin artacağını ve buna paralel olarak kaçıngan ve erteleyici karar verme yaklaşımlarında bulunma düzeylerinin azalacağını;

Spor yöneticilerinin, yargısal düşünme stilini tercih etme düzeylerinin yükselmesiyle, kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme yaklaşımlarında bulunma düzeylerinin azalacağını;

Spor yöneticilerinin, hiyerarşik düşünme stilini tercih etme düzeylerinin yükselmesiyle, karar verme aşamasında kendilerine güvenlerinin ve karar vermeden önce özenle ilgili bilgiyi arayıp, alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapma yaklaşımlarında bulunma düzeylerinin artacağını ve buna paralel olarak kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme yaklaşımlarında bulunma düzeylerinin azalacağını;

Spor yöneticilerinin, oligarşik düşünme stilini tercih etme düzeylerinin yükselmesiyle, karar verme aşamasında kendilerine güvenlerinin artacağını ve buna paralel olarak kaçıngan ve erteleyici karar verme yaklaşımlarında bulunma düzeylerinin azalacağını;

Spor yöneticilerinin, liberal düşünme stilini tercih etme düzeylerinin yükselmesiyle, kaçıngan karar verme yaklaşımlarında bulunma düzeylerinin azalacağını;

Spor yöneticilerinin, muhafazakar düşünme stilini tercih etme düzeylerinin yükselmesiyle, karar verme aşamasında kendilerine güvenlerinin ve karar vermeden önce özenle ilgili bilgiyi arayıp, alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapma yaklaşımlarında bulunma düzeylerinin azalacağını ve buna paralel

olarak panik karar verme yaklaşımlarında bulunma düzeylerinin artacağını söyleyebiliriz.

Araştırma sonuçları göz önünde tutularak şu önerilerde bulunulabilir:

- Spor yöneticilerinin kendi düşünme stillerinin farkında olmalarının sağlanmasına yönelik hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesiyle, düşünme stillerine uygun hareket etmesi ve yaşanan sorunları daha iyi çözmelerini sağlayacak becerilerinin geliştirilmesi sağlanacaktır.
- Spor yöneticilerinden özellikle yaşça daha genç ve çalışma süresi daha az olanların bu eğitim programları sayesinde grup ya da işbirliğine dayalı öğrenme yaşantıları, daha yüksek düzeyde sosyalleşme, diğerleriyle çalışma ve onlarla ilgili problemlerle uğraşma vb. gibi özellikleri kazanacağı düşünülmektedir.
- Spor yöneticilerinden özellikle yöneticilik kıdem yılı yüksek olanların bu eğitim programları sayesinde geleneksel olmayan zor görevleri üstlenmekten hoşlanma, yaşamlarında bilinenlerinin ötesine çıkma, işleri yeni yollarla yapma ve geleneksel yollara alternatifler arama vb. gibi özellikleri kazanacağı düşünülmektedir.
- Spor yöneticilerinden özellikle şube müdürü olarak görev yapanların bu eğitim programları sayesinde "insan merkezli, cana yakın ve daha yüksek düzeyde sosyal", "işleri yeni yollarla yapmayı tercih etme ve geleneksel yollara alternatifler arama" vb. gibi özellikleri kazanacağı düşünülmektedir.
- Spor yöneticilerinin; karar verme sürecini, karar verme sürecinin aşamalarını, karar verme modellerini, karar verme tekniklerini öğrenmelerine yönelik ve karar verme aşamasında kendilerine güven duygularının artmasını sağlamaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi sağlanmalıdır.
- Spor yöneticilerinden özellikle çalışma süresi daha az olanların bu eğitim programları sayesinde karar verme aşamasında kendilerine güven duygularının yükseleceği düşünülmektedir.
- Spor yöneticilerinden özellikle yöneticilik kıdem yılı daha az olanların bu eğitim programları sayesinde karar verme aşamasında kendilerine güven duygularının yükseleceği düşünülmektedir.

- Spor yöneticilerinin kendi düşünme ve karar verme stillerinin farkında olmalarının, problemli durumlarla karşılaştıklarında nasıl bir yaklaşım izlemeleri gerektiği hakkında bilgi sahibi olmalarına, bu durumlara uygun düşünme becerilerini kullanabilmelerine ve etkili karar verebilmelerine ışık tutacağı beklenmektedir.
- Farklı birimlerde görev yapan spor yöneticilerinin de (Gençlik ve Spor Bakanlığı, Bağımsız Spor Federasyonları, spor kulüpleri vb.) düşünme ve karar verme stillerinin araştırıldığı ayrıntılı çalışmaların bu alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Spor yöneticilerinin düşünme stilleri ve karar verme stillerini etkileyen diğer faktörlerin (problem çözme becerileri, stresle başa çıkma yolları, liderlik tarzları, örgütsel bağlılıkları, yönetim tarzları vb.) araştırıldığı ayrıntılı çalışmaların bu alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Bu araştırma nicel bir araştırma olarak desenlenmiş olup; nitel bir araştırma yapılıp nedenlerin kaynakları daha derinlemesine incelenebilir.

6. ÖZET

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Karar Verme ve Düşünme Stillerinin İncelenmesi

Mustafa VURAL

Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ/KONYA–2013

Bu araştırma; Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan spor yöneticilerinin düşünme ve karar verme stillerini belirlemek, demografik değişkenlerinin düşünme ve karar verme stilleri üzerindeki etkisini araştırmak ve düşünme stilleri ile karar verme stilleri arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

Araştırmada, mevcut durumu ortaya çıkartmayı amaçlayan betimsel taramaya (survey) ve ilişkisel taramaya yönelik bir yöntem kullanılmıştır. Araştırmanın örneklem grubu toplam 170 spor yöneticisinden oluşmaktadır (Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü=32 / Şube Müdürü=138). Araştırmada veri toplama aracı olarak, Sternberg ve Wagner (1992) tarafından geliştirilen ve Buluş (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Düşünme Stilleri Ölçeği", Mann ve ark (1998), tarafından geliştirilen ve Deniz (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Melbourne Karar Verme Ölçeği" ve araştırmacı tarafından geliştirilen "Kişisel Bilgi Formu" kullanılmıştır.

Verilerin analizinde, ikili karşılaştırmalar için Mann-Whitney U Testi ve çoklu karşılaştırmalar için Kruskal-Wallis Varyans Analizi kullanılmıştır. Çoklu karşılaştırmalarda Kruskal Wallis Varyans Analizi sonucu anlamlı farkın çıktığı durumlarda, bu farkın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U Testi uygulanmıştır. Yöneticilerin düşünme stilleri ile karar vermede öz saygı düzeyleri ve karar verme stilleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için de Spearman Brown Sıra Farkları Korelasyon (r) katsayısı tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi için α=0.05 seçilmiştir.

Araştırma sonucunda, spor yöneticilerinin en çok tercih ettikleri ilk üç düşünme stilinin hiyerarşik, yürütme ve liberal olduğu, en az tercih ettikleri düşünme stillerinin ise muhafazakar, içsel ve lokal olduğu belirlenmiştir.

Spor yöneticilerinin düşünme stilleri ölçeğinin bütün alt boyutlarının cinsiyet, eğitim düzeyi ve sporla ilgilenme değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı; içsel düşünme stilinin yaş ve mesleki kıdem değişkenine göre, muhafazakar düşünme stilinin yöneticilik kıdem değişkenine göre, dışsal ve liberal düşünme stilinin de yöneticilik statüsü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.

Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygı düzeylerinin ve karar verme stillerinden dikkatli karar verme stilini kullanma düzeylerinin yüksek olduğu; karar verme stillerinden kaçıngan, erteleyici ve panik karar verme stillerini kullanma düzeylerinin ise düşük olduğu belirlenmiştir.

Spor yöneticilerinin karar vermede öz saygılarının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, sporla ilgilenme ve yöneticilik statüsü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı; mesleki kıdem ve yöneticilik kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Spor yöneticilerinin karar verme ölçeği tüm alt boyutlarının ise bütün demografik değişkenlere göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı saptanmıştır.

Spor yöneticilerinin düşünme stilleri alt boyutları ile karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği alt boyutları arasında düşük düzeyde pozitif ve negatif yönlü ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Düşünme stilleri; karar vermede öz saygı; karar verme stilleri; spor yöneticisi.

7. SUMMARY

The Research of Decision Making and Thinking Styles of Sports Managers Working in the Central and Provincial Organizations

This research was conducted to determine Decision Making and Thinking Styles of Sports Managers Working in the Central and Provincial Organizations and find out whether their demographic variables has an effect on their thinking and decision-making styles. Besides, to reveal whether there is a relationship between their thinking styles and decision-making styles.

A method oriented relational screening and descriptive survey aimed at posing current position is used in the survey. Sampling group of the survey consists of 170 sports managers. (Provincial director of youth and sports= 32 / department chief=138). Data collection tools are used in the research as follows: "Thinking Styles Inventory" developed by Sternberg and Wagner (1992) and adapted to Turkish by Buluş (2006), "Melbourne Decision Making Scale" developed by Mann et al (1998) and adapted to Turkish by Deniz (2004) and "Personal Information Form" developed by the researcher were used.

Mann Whitney U test for paired comparison and Kruskal Wallis Varyans Analysis for multiple comparisions are used in data analysis. In the event of significant difference In Multiple Comparision, The result of Kruskal Wallis Varyans Analysis, in order to determine the difference from which groups stem, Mann Whitney U test is applied. In order to reveal the relations between Managers' Thinking styles and self esteem levels in decision making and decision making styles, Spearman's Rank Correlation Coefficient is practiced. For Significance level, α=0.05 is chosen in the research.

Following the research, it is determined that while the most preferred top three thinking style of the sports managers are hierarchical, executive and liberal, the least preferred thinking styles are conservative, internal and local.

It is determined that All Sub-dimension of Thinking styles scales of sports managers don't vary according to gender, education level and dealing with sports; internal thinking styles varies according to age and Professional seniority variables, conservative thinking style varies according to executive seniority variables, external and liberal thinking styles varies according to executive status variables.

It is determined that while Self esteem levels of sports managers in decision making and the level of use careful decision making styles from decision making styles are high, Avoidant, dilatory and panic decision making styles using levels from the decision making styles are low.

In decision making Self esteem of athletic managers don't vary according to gender, education level, dealing with sports and management status variables but it varies according to Professional seniority and management seniority variables. It is detected that all sub dimension of decision making scales of athletic managers don't vary significantly according to all demographic variables.

Among the sports managers' thinking style sub-dimensions and self-esteem in decision-making and decision-making scale sub-dimensions low levels of positive and negative relationships are found.

Key Words: Decision-making styles; self-esteem in decision-making; sports manager; thinking styles.

8. KAYNAKLAR

1. Adair J. Karar Verme ve Problem Çözme. Ankara, Gazi Kitapevi, 2000; 38-43.
2. Akbulut E. Pamukkale üniversitesi eğitim fakültesi müzik eğitimi anabilim dalı öğrencilerinin düşünme stil profilleri çerçevesinde değerlendirilmesi. Ulusal Müzik Eğitimi Sempozyumu, 26–28 Nisan 2006, Denizli.
3. Altay Ü. Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin karar verme stillerine etkisi ve bir araştırma. İstanbul, İstanbul Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2011.
4. Altuntaş E. Okul yöneticilerinin düşünme stilleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. Tokat, Gazi Osmanpaşa Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi. 2008.
5. Arkonaç SA. Psikoloji Zihin Süreçleri Bilimi. İstanbul, Alfa Yayınları, 1998.
6. Avşaroğlu S. Üniversite öğrencilerinin karar vermede öz saygı, karar verme ve stresle başa çıkma stillerinin benlik saygısı ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. Konya, Selçuk Üniversitesi, Doktora Tezi, 2007.
7. Balgalmış E, Baloğlu M. Eğitim yöneticilerinin düşünme stilleri açısından çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2010; 38: 1-10.
8. Balgalmış E. Eğitim yöneticilerinin düşünme stilleri ile başa çıkma davranışları arasındaki ilişki. Tokat, Gazi Osman Paşa Üniversitesi.Yüksek Lisans Tezi, 2007.
9. Balkıs M. Öğretmen adaylarının davranışlarındaki erteleme eğiliminin, düşünme ve karar verme tarzları ile ilişkisi. İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi, Doktora Tezi, 2006.
10. Balkıs M. Üniversite öğrencilerinin düşünme stilleri ile kişilik tipleri arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2003.
11. Baron J, Granato L, Spranca M, Teubal E. Decision-making biases in children and early adolescent exploratory studies. Merrill-Palmer Quarterly, 1993; 22–46.
12. Başol G, Türkoğlu E. Sınıf öğretmeni adaylarının düşünme stilleri ile kontrol odağı durumları arasındaki ilişki. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Konya, 2009; 6: 733–757.
13. Bernardo ABI, Zhang,LF, Callueng CM. Thinking styles and academic achievement among filipino students. The Journal of Genetic Psychology, 2002; 2: 149- 163.
14. Buluş M. Düşünme stilleri ölçeği'nin güvenirliği ve geçerliği, akademik başarı ve öğretmen adayları özellikleri. Ankara, Eğitim ve Bilim Dergisi, 2006; 31: 35-48.
15. Buluş M. Eğitimde gözardı edilen bir konu: Düşünme stilleri. Yaşadıkça Eğitim dergisi Denizli, 2001. 72: 2–7.
16. Buluş M. İlköğretim bölümü öğrencilerinin düşünme stilleri profili açısından incelenmesi. İzmir, Ege Eğitim Dergisi, 2005; 1: 1–24.
17. Buluş M. Öğretmen adaylarında yükleme karmaşıklığı, düşünme stilleri ve bilişsel tutarlılık tercihinin bazı psikososyal özellikler ve akademik basarı çerçevesinde incelenmesi. İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi, Doktora Tezi, 2000.
18. Büyüköztürk Ş. Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. 7. Baskı, Ankara, Pegem Yayıncılık, 2007.
19. Çağlayan HS. The investigation of thinking styles of physical education teachers in Turkey. Energy Education Science and Technology Part B: Social and Educational Studies 2012; 1639–1648.
20. Carney C, Wells C. Discover the Career Within You. New York, Cole Publishing Company, 1995.
21. Çatalbaş E. Lise öğrencilerinin düşünme stillerinin akademik basarı ve ders tutumları arasındaki ilişki. Konya, Selçuk Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi. 2006.

22. Çelik B. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar ve düşünme stilleri arasındaki ilişki. Tokat, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2008.

23. Çetin MÇ, Çağlayan HS, Yıldırım Y. Investigation of self esteem in decision making and decision making styles of physical education and sport school special ability test participating candidates. 11th International Sports Science Congress, Poster Presentation, s368-369, November 10-12. 2010, Antalya,

24. Çetin MÇ. Beden eğitimi ve spor yüksek okulu öğrencilerinin karar verme stilleri sosyal beceri düzeyleri ve stresle başa çıkma biçimlerinin bazı değişkenler açısından karşılaştırmalı olarak incelenmesi. Ankara, Gazi üniversitesi, Doktora Tezi, 2009.

25. Çubukçu Z. Öğretmen adaylarının düşünme stillerinin belirlenmesi. Tekirdağ, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 2004; 87-106.

26. Daft RL. Managerial Decision Making Management. 3. Edition, Orlando, the Dryden Pres, 1994.

27. Demir H. Türk Spor Teşkilatı. Konya, Çizgi Kitap Evi Yayınları, 2006; 47-57.

28. Demirtaş H, Güneş H. Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü. Ankara, Anı Yayıncılık, 2002.

29. Deniz ME. Üniversite öğrencilerinin karar verme stratejileri ve sosyal beceri düzeylerinin ta-baskın ben durumları ve bazı özlük niteliklerine göre karşılaştırmalı olarak incelenmesi. Konya, Selçuk Üniversitesi, Doktora Tezi, 2002.

30. Deniz ME. Üniversite öğrencilerinin karar vermede öz saygı karar verme stilleri ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma. Eğitim Araştırmaları Dergisi, 2004; 15: 4.

31. Donuk B. Spor Yöneticiliği ve İstihdam Alanları. İstanbul, Ötüken Yayınları, 2005; 25.

32. Durdukoca GF. Sınıf öğretmeni adaylarının akademik özyeterlik algılarının çeşitli değişenler açısından incelenmesi. Bolu, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, 2010; 10: 70–77.

33. Duru E. Düşünme stilleri: Kavramsal ve kuramsal çerçeve. Eğitim Araştırmaları Dergisi, 2004; 18: 171-86.

34. Duru E. Öğretmen adaylarında kişi-durum yaklaşımı bağlamında yardım etme davranışı eğilimi, empati ve düşünme stilleri ilişkisi ve bu değişkenlerin bazı psikososyal değişkenler açısından incelenmesi. İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi, Doktora Tezi, 2002.

35. Egesoy H, Eniseler N, Çamlıyer H, Çamlıyer H. Elit ve elit olmayan futbol oyuncularının karar verme performanslarının karar verme hızı ve verilen kararın doğruluğu açısından karşılaştırılması. Manisa, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi. 1999; 2: 22-33.

36. Erdoğan Ş. Fizik derslerindeki başarılı ve başarısız öğrencilerin öğrenme ve düşünme stillerinin karşılaştırılması. Konya, Selçuk Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2008.

37. Erişim. Türkiyede spor teşkilatlarının tarihsel gelişimi. http://sporyoneticiligi.com/turkiyede-spor-teskilatlarinin-tarihsel-gelisimi-html, 13.03.2013.

38. Fer S. Düşünme stilleri envanterinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. İstanbul, Kuram ve uygulamada eğitim bilimleri dergisi, 2005; 5: 31-68.

39. Germi H, Sunay H. Gençlik ve spor genel müdürlüğünde görev yapan spor yöneticilerinin problem çözme becerilerinin değerlendirilmesi. 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Muğla, 3-4-5 Kasım 2006.

40. Grigorenko EL, Sternberg RJ. Styles of thinking, abilities, and academic performance. Exceptional Children, 1997; 295-312.

41. İlmez M. Bir kamu kurumundaki görevli yöneticilerin ve çalışanların liderlik stilleri ile karar verme stilleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi. Ankara, Ufuk Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2010.

42. İmamoğlu F. Fonksiyonel açıdan spor yönetiminin anlamı ve önemi. Ankara, Gazi Eğitim Fak. Der, 1992; 1: 22.

43. Innerst C. Thinking Styles. Insight on the news, 1998; 14:1–4.

44. Johnson JG. Cognitive modeling of decision making in sports. Psychology of sport and exercise, 2006; 7: 631–52.

45. Kalkandelen H. Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro. Ankara, Anı yayıncılık, 1997.

46. Karasar N. Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara, Nobel Yayıncılık, 2004.

47. Kesici Ş. Üniversite öğrencilerinin karar verme stratejilerinin psikolojik ihtiyaç örüntüleri ve özlük niteliklerine göre karşılaştırmalı olarak incelenmesi. Konya, Selçuk Üniversitesi, Doktora Tezi, 2002.

48. Koçel T. İşletme Yöneticiliği. İstanbul, Beta Basım, 2001.

49. Köse A. Psikolojik danışma ve rehberlik birinci sınıf öğrencilerinin cinsiyet ve algılanan sosyo-ekonomik düzey açısından psikolojik ihtiyaçları ve karar verme stratejilerinin incelenmesi. Ankara, Hacettepe Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2002.

50. Kuzgun Y. Meslek Danışmanlığı. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2000.

51. Kuzgun Y. Karar stratejileri ölçeği: geliştirilmesi ve standardizasyonu. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, s161-170, 1992, Ankara.

52. Mann L, Radford M, Burnett P, Ford S, Bond M, Leung K, Nakamura H, Vaughan G, Yang KS. Cross-Cultural differences in self-reported decision-making style and confidence. International Journal of Psychology, 1998; 33: 325-335.

53. Marco CD, Hartung PJ, Nevman I, Parr P. Validitiy of the decisional process ınventory. Journal of Vocational Behavior, 2003; 63: 1-19.

54. Mau WC. Cultural differences in career decision-making styles and self efficacy. Journal of Vocational Behavior, 2000; 57: 365-378.

55. Mills CW. Toplum Bilimsel Düşünce. Ankara, Kültür Bakanlığı Yayınları, 1979.

56. Özbey S. GSGM'nin Merkez ve Taşra Teşkilatının Amaç Görev ve Süreç Boyutları ile Personel Politikalarının Analizi. Bolu, 2001.

57. Özden Y. Öğrenme ve Öğretme. Ankara, Pegem Yayını, 2005.

58. Özmutlu İ, Tekin M, Arslanoğlu E. Kayak antrenörlerinin çeşitli değişkenlere göre karar verme ve düşünme stillerinin incelenmesi. I. Dünya Adli Bilimler ve Spor Kongresi, Gazi Üniversitesi, 27-30 Kasım 2008, Ankara.

59. Palut B. Düşünme stilleri ölçeği`nin türkçe`ye uyarlanma ve geçerlik güvenirlik çalışması. XIII. Ulusal eğitim bilimleri kurultayı, İnönü üniversitesi, 6-9 Temmuz 2004, Malatya.

60. Park SK., Park KH, Choe HS. The relationship between thinking styles and scientific giftedness in Korea. The Journal of Secondary Gifted Education, 2005; 16: 87-97.

61. Payne WJ, Eric JJ, James RB. The Adaptive Decision Maker. Cambridge, Cambridge University Press, 1993.

62. Phillips SD. Decision-making styles and problem-solving apprasial. Journal of Counseling Psychology, 1984; 31: 497-502.

63. Pişkin M. Türk ve İngiliz lise öğrencilerinin benlik saygısı yönünden karşılaştırılması. 3. ulusal psikolojik danışma ve rehberlik kongresi. Adana, Çukurova Üniversitesi Yayını, 1997; 21–35

64. Resmi Gazete. 27958 sayılı Mük. "Gençlik ve Spor Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname". 08.06.2011.

65. Saracaloğlu AS, Yenice N, Karasakaloğlu N. Eğitim fakültesi öğrencilerinin düşünme stillerinin çeşitli değişkenler açısından karşılaştırılması. Çanakkale, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2008; 1: 732-751.

66. Seiller R. Decision making in sport. International Symposium of the Turkish Association of Sport Psychology, Mersin, 1997; 10-12.

67. Şençağlar CÇ. Resmi ve özel okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan eğitim personelinin düşünme stilleri ile denetim odakları arasındaki ilişkinin incelenmesi. İstanbul, Yeditepe üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2009.

68. Shiloh S, Sheffer MS. Structure of difficulties in mate-selection decisions and its relationship to rational and intuitive cognitive styles. Personality and Individual Differences, 2004; 37: 259–273.

69. Şimşek MŞ. Yönetim ve Organizasyon. Ankara, Nobel Dağıtım. 1999; 7-9.

70. Sinangil HK. Yönetici adaylarında karar verme ile kaygı ilişkileri. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Ankara, 1993; 171–177.

71. Sternberg RJ, Grigorenko EL. Thinking styles and the gifted. Roeper Review, 1993; 16: 122-130.

72. Sternberg RJ, Wagner RK. The Thinking Styles Inventory Unpublished Test, Yale University, 1992.

73. Sternberg RJ. Allowing for Thinking Styles. Educational Leadership, 1994; 36- 40.

74. Sternberg RJ. Thinking Styles. New York, Cambridge University Pres, 1997.

75. Sünbül AM. Düşünme stilleri ölçeğinin geçerlik ve güvenirliği. Ankara, Eğitim ve Bilim Dergisi, 2004; 29.

76. Taşcı Ö. İlköğretim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin karar verme sürecindeki etkilerine ilişkin algıları ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki. İstanbul, Yeditepe Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2011.

77. Taşdelen A. Öğretmen adaylarının farklı psiko-sosyal değişkenlere göre karar verme stilleri. İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi, Doktora Tezi, 2002.

78. Tekin M, Özmutlu İ, Erhan SE. Özel yetenek sınavlarına katılan öğrencilerin karar verme ve düşünme stillerinin incelenmesi. 10. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, 23-25 Ekim 2008, Bolu.

79. Tekin M, Taşğın Ö. Kick boks antrenörlerinin karar verme ve düşünme stillerinin incelenmesi. Ankara, Türkiye Kick Boks Federasyonu Spor Bilimleri Dergisi, 2009; 1: 11-27.

80. Tekin ÖA, Ehtiyar R. Yönetimde karar verme: Batı Antalya bölgesindeki beş yıldızlı otellerde çalışan farklı departman yöneticilerinin karar verme stilleri üzerine bir araştırma. İzmir, Yaşar Üniversitesi Dergisi, 2010; 20: 3394-3414.

81. Temur ÖF. Öğretmen algılarına göre yöneticilerin karar verme stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. Rize, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi. 2012.

82. Tosun K. İşletme Yönetiminin Genel Esasları. Ankara, Savaş Yayınları, 1992.

83. Tuınstra J, Sonderen FLP, Groothoff WJA, Heulvel DP. Reliability, Validity and structure of adolescent decision making questionnaire among adolescents in the Netherlands. Personality and Individual Differences, 1998; 28: 273-285.

84. Ün E. Satranç eğitiminin, problem çözme yaklaşımları, karar verme ve düşünme stillerine etkisinin incelenmesi. Konya, Selçuk Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 2010.

85. Williams JM, Currie CE. Self-esteem and physical development in early adolescence: pubertal timing and body image. Journal of early adolescence, 2000; 20: 129–149.

86. Yetim A, Şenel Ö. Türkiye'de spor yöneticisi yetiştirme faaliyetlerinin görünümü. Milli Eğitim Dergisi, Ankara, 2001; 150: 18-19.

87. Yetim A. Spor Yönetiminde Liderlik. Ankara, Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 1996; 3: 85-94.

88. Yıldız K. İlköğretim okulu yöneticilerinin sosyal beceri düzeyleri ve düşünme stilleri. Erzincan, Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2012; 14: 49-70.

89. Zhang LF, Postiglione G. Thinking styles, self-esteem, and socio-economic status. Personality and Individual Differences, 2001; 31: 1333-1346.

90. Zhang LF, Sachs J. Assessing thinking styles in the theory of mental self-government: A Hong Kong validity study, Psychological Reports, 1997; 81: 915-928.

91. Zhang LF, Sternberg RJ. A Threefold model of intellectual styles. Educational Psychology Review, 2005; 17: 1-53.

92. Zhang LF, Sternberg RJ. Are learning approaches and thinking styles related? A study in two Chinese populations, Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied, 2000; 134: 469-489.

93. Zhang LF, Sternberg RJ. Thinking styles and teacher characteristic. International Journal of Psychology, 2002; 37: 3–12.

94. Zhang LF. Are thinking styles and personality types related? Educational Psychology, 2000(b); 20: 271–283.

95. Zhang LF. Does student-teacher thinking style match/mismatch matter in students' achievement? Educational Psychology, 2006; 26: 395–409.

96. Zhang LF. Further cross-cultural validation of the theory of mental self-government. The Journal of Psychology, 1999; 133: 165-181.

97. Zhang LF. Measuring thinking styles in addition to measuring personality traits. Personal and Individual Differences, 2002(b); 33: 445-458.

98. Zhang LF. Relationship between the Thinking Styles Inventory and Study Process Questionnaire. Personal and Individual Differences, 2000(a); 29: 841-856.

99. Zhang LF. Thinking styles and big five personality traits. Educational Psychology, 2002(a); 22: 17-31.

100. Zhang LF. Thinking styles and personality types revisited. Personality and Individual Differences, 2001; 31: 883-894.

101. Zhang LF. Thinking styles: University students' preferred teaching styles and their conceptions of effective teachers. The Journal of Psychology, 2004; 138: 233-252.

9. EKLER

EK-A: Kişisel Bilgi Formu

EK-B: Düşünme Stilleri Envanteri

EK-C: Karar Verme Ölçeği

EK-D: Spor Genel Müdürlüğü İzin Yazısı

EK-E: S.Ü. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Etik Kurul Kararı

EK-A: Kişisel Bilgi Formu

Sayın Yöneticim, elinizdeki bu anket, Türkiye'de sporda insan gücü ve madde kaynaklarının yönlendirilmesini gerçekleştiren spor yöneticisinin, karşılaştıkları problemlere, olaylara, olgulara ve değişkenlere karşı zihinsel süreçler sonucu sergilediği yaklaşımı olan **düşünme stilleri** ile çeşitli olaylar hakkında göz önünde tutulan alternatiflerin seçiminde gösterdiği **karar verme stilleri** arasında nasıl bir ilişkinin olduğunu ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır.

Bu anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, kişisel bilgilere ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde, yöneticilerin düşünme stillerini belirlemeye yönelik 65 madde bulunmaktadır. Üçüncü bölümde, yöneticilerin karar verme stillerini belirlemeye yönelik 28 madde bulunmaktadır.

Ankete vereceğiniz cevaplar birleştirilerek değerlendirilecek, araştırmanın amacı dışında kesinlikle kullanılmayacaktır. Bu nedenle adınızı soyadınızı yazmanıza gerek yoktur. Yardımlarınız ve zaman ayırdığınız için şimdiden teşekkür ederim.

Tez Danışmanı: Doç.Dr. Hakan Salim ÇAĞLAYAN
Yüksek Lisans Öğrencisi: Mustafa VURAL

1. BÖLÜM - KİŞİSEL BİLGİLER

1. **Cinsiyetiniz** : ☐ Erkek ☐ Bayan
2. **Yaşınız** : ……..
3. **Eğitim durumunuz** : ☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Yüksekokul (2 yıllık) ☐ Üniversite ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora
4. **Mesleki kıdeminiz** : ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16-20 yıl ☐ 21-25 yıl ☐ 26 yıl ve üstü
5. **Yöneticilik kıdeminiz :** ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16-20 yıl ☐ 21-25 yıl ☐ 26 yıl ve üstü
6. **Geçmişte sporla ilgilenme düzeyiniz :** ☐ Amatör sporcu olarak ☐ Profesyonel sporcu olarak ☐ Hakem olarak ☐ Antrenör olarak ☐ Yönetici olarak ☐ Hiç ilgim olmadı ☐ Diğer (Lütfen yazınız)……..
7. **Şu anda hangi yöneticilik statüsünde çalışıyorsunuz :** ☐ İl veya İlçe Gençlik ve Spor Hizmetleri Müdürü ☐ Şube müdürü

EK-B: Düşünme Stilleri Envanteri

2. BÖLÜM - STERNBERG-WAGNER DÜŞÜNME STİLLERİ ÖLÇEĞİ

Bu ölçek, insanların düşünme stillerini ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Her maddeyi dikkatlice okuduktan sonra, maddenin size ne ölçüde uygun olduğunu seçeneklerden birini işaretleyerek (X) cevaplayınız. Lütfen boş bırakmayınız. Seçenekler aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır. Katkılarınız için teşekkür ederim.

HUD: Hiç Uygun Değil	**U** : Uygun
ÇUD: Çok Uygun Değil	**ÇU** : Çok Uygun
BU : Biraz Uygun	**TU** : Tamamen Uygun
OU : Oldukça Uygun	

		HUD	ÇUD	BU	OU	U	ÇU	TU
1	Bir problem ile karşılaştığımda, onu çözmek için kendi fikirlerimi ve stratejilerimi kullanırım.	1	2	3	4	5	6	7
2	Bir konu üzerinde çalışırken kendi fikirlerimle başlamaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
3	Bir konuya başlamadan önce, çalışmayı nasıl yapacağımı belirlemekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
4	Bir iş hakkında neyi nasıl yapacağıma kendim karar verebildiğim zaman mutlu hissederim.	1	2	3	4	5	6	7
5	Kendi fikir ve yöntemlerimi kullanabileceğim durumlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
6	Yapısı, planı ve amacı açıkça belli olan projelerden hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
7	Rolümün veya katılım şeklimin açıkça tanımlandığı ortamlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
8	Bir problemin nasıl çözüleceğini, belli kuralları takip ederek tasarlamaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
9	Yönlendirmeleri takip ederek yapabileceğim şeyler üzerinde çalışmaktan zevk alırım.	1	2	3	4	5	6	7
10	Bir problemi çözerken veya bir işi yaparken bilinen belirli kuralları veya yönlendirmeleri takip etmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
11	Çelişen fikirlerle karşılaştığımda birşeyler yapmanın doğru yolunu kararlaştırmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
12	Birbiriyle çelişen bakış açılarını veya fikirleri kontrol etmekten ve değerlendirmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
13	Farklı bakış açılarını ve fikirleri çalışabileceğim ve değerlendirebileceğim projelerden hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
14	Bir karar verirken, karşıt (çelişen) bakış açılarını karşılaştırmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
15	Bir şeyleri yapmanın farklı yollarını karşılaştırabileceğim ve değerlendirebileceğim durumlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
16	Fikirler hakkında konuşurken veya yazarken, temel bir fikre bağlı kalırım.	1	2	3	4	5	6	7
17	Detaylar veya gerçeklerden çok, temel işlerle veya konularla uğraşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
18	Yapılması gereken birkaç önemli şey olduğunda, bana göre en önemli olanını yaparım.	1	2	3	4	5	6	7
19	Bir anda sadece bir tek konu üzerinde yoğunlaşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
20	Elimdeki projeyi bitirmeden bir diğerine geçmem.	1	2	3	4	5	6	7
21	İşleri yapmaya başlamadan önce, onları öncelik sırasına göre düzenlemekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
22	Fikirleri konuşurken veya yazarken, konuları önem sırasına göre organize etmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
23	Zorluklarla uğraşırken her birinin ne kadar önemli olduğunu ve onlarla baş etme sırasını belirleme konusunda iyi duyulara sahibim.	1	2	3	4	5	6	7
24	Yapılması gereken birçok şey olduğunda, onları sıraya koyma konusunda açık, iyi bir duyuya sahibim.	1	2	3	4	5	6	7
25	Herhangi bir şeye başladığımda yapacaklarımın listesini oluşturmaktan ve onları önemine göre sıralamaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
26	Birden fazla sorumluluğu üstlendiğimde, herhangi birinden başlamaya eşit ölçüde hazırımdır.	1	2	3	4	5	6	7
27	Çalışmamda değinmem gereken aynı önemde birkaç konu olduğunda, mümkün olduğunca hepsini birlikte ele almaya çalışırım.	1	2	3	4	5	6	7
28	Genellikle yapmam gereken şeyler olduğunda zamanımı ve dikkatimi bu işlere eşit olarak ayırırım.	1	2	3	4	5	6	7

		HUD	ÇUD	BU	OU	U	ÇU	TU
29	İşler arasında geçiş yapabilmek için birkaç işi birden yapmaya çalışırım.	1	2	3	4	5	6	7
30	Genelde bir proje üzerinde çalışırken, projenin hemen hemen bütün yönlerini eşit önemde görme eğilimindeyimdir.	1	2	3	4	5	6	7
31	Önemsiz görünenler dahil her tür problemle uğraşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
32	Bir problemi çözmenin genellikle bir o kadar önemli olan birçok diğer probleme yol açtığını bilirim.	1	2	3	4	5	6	7
33	Karar vermeye çalışırken bütün bakış açılarını hesaba katarım.	1	2	3	4	5	6	7
34	Yapılması gereken birçok önemli iş olduğunda, sırası ne olursa olsun yapabildiğim kadarını yapmaya çalışırım.	1	2	3	4	5	6	7
35	Bir işe başladığımda en uygunsuz olanı dahil, olası bütün yöntemleri düşünmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
36	Detaylarla uğraşmam gerekmeyen görev ve durumlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
37	Yapmak zorunda olduğum bir işin detaylarından çok genel etkilerini önemserim.	1	2	3	4	5	6	7
38	Spesifik konulardan çok genel konular üzerinde yoğunlaşabileceğim durumlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
39	Detaylara çok az dikkat etme eğilimindeyim.	1	2	3	4	5	6	7
40	Ufak tefek detayları içeren projeler yerine genel konularla ilgili projeler üzerinde çalışmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
41	Özel (spesifik) problemlerle uğraşmayı genel olanlarına tercih ederim.	1	2	3	4	5	6	7
42	Bir problemi bütününe bakmadan, çözebileceğim birçok küçük parçaya bölme eğilimindeyimdir.	1	2	3	4	5	6	7
43	Detaylarına dikkat etmem gereken problemlerden hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
44	Konuların bir bütün olarak etkilerinden veya öneminden çok bölümlerine dikkat ederim.	1	2	3	4	5	6	7
45	Bir konu üzerinde tartışırken veya yazarken, detayların ve gerçeklerin bütünden daha önemli olduğunu düşünürüm.	1	2	3	4	5	6	7
46	Başkalarına bağlı kalmaksızın kendi fikirlerimi uygulayabileceğim durumları tercih ederim.	1	2	3	4	5	6	7
47	Fikirleri tartışırken veya yazarken, sadece kendi düşüncelerimi kullanmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
48	Bağımsız olarak tamamlayabileceğim projelerden hoşlanırım	1	2	3	4	5	6	7
49	Bir problem ile karşılaştığımda onu kendi başıma çözmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
50	Bir konu veya problem üzerinde yalnız çalışmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
51	Daha çok bilgiye gereksinim duyarsam, konuyla ilgili olarak okumaktansa diğerleri ile konuşmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5	6	7
52	Takımın bir parçası olarak başkaları ile etkileşime girebileceğim faaliyetlere katılmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
53	Başkalarıyla birlikte çalışabileceğim projelerden hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
54	Herkesin birlikte çalıştığı ve diğerleriyle etkileşime girebileceğim durumlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
55	Bir proje üzerinde çalışırken, fikir alış verişi yapmayı ve diğer insanlardan bilgi edinmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
56	Yeni yöntemler deneyebileceğim durumlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
57	Bir işi yapmada kullanılan yöntemleri geliştirmek için alışılmış olanı değiştirmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
58	Eski fikirleri veya uygulamaları eleştirmekten ve daha iyilerini oluşturmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
59	Bir problem ile karşılaştığımda, onu çözmek için yeni stratejileri veya metodları denemeyi tercih ederim.	1	2	3	4	5	6	7
60	Duruma yeni bir perspektiften bakmama olanak veren projelerden hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
61	Tamamlamak için, sabit kuralları olan görevlerden ve problemlerden hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
62	Bir şeyleri yapmanın standart kurallarına veya yollarına bağlı kalırım.	1	2	3	4	5	6	7
63	Bir dizi alışılmış kuralı takip edebileceğim durumlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
64	Bir problem ile karşılaştığımda, onu geleneksel bir yolla çözmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7
65	Yerine getireceğim rolün geleneksel olduğu durumlardan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6	7

EK-C: Karar Verme Ölçeği

3. BÖLÜM
MELBOURNE KARAR VERME ÖLÇEĞİ I-II

İnsanlar karar verme aşamasında kendilerini ne derece rahat hissettikleriyle ilgili olarak farklılık gösterirler. Sizin için en uygun olan ifadenin karşısındaki sütunda yer alan paranteze (X) biçiminde çarpı işareti koyunuz.

KISIM I

		Doğru	Bazen Doğru	Doğru Değil
1	Karar verme yeteneğime güvenirim.	( )	( )	( )
2	Karar verirken kendimi birçok kişiden aşağı görürüm.	( )	( )	( )
3	Kendimi karar vermede başarılı biri olarak düşünürüm.	( )	( )	( )
4	Kendimi o kadar cesaretsiz hissederim ki, karar verme uğraşından vazgeçerim.	( )	( )	( )
5	Verdiğim kararlar iyi sonuçlanır.	( )	( )	( )
6	Diğer insanların, benim kararımdan ziyade, kendi kararlarının doğru olduğu konusunda beni ikna etmeleri kolaydır.	( )	( )	( )

KISIM II

		Doğru	Bazen Doğru	Doğru Değil
1	Karar verirken kendimi, sanki büyük bir zaman baskısı altındaymışım gibi hissederim.	( )	( )	( )
2	Bütün alternatifleri göz önünde tutmayı severim.	( )	( )	( )
3	Kararları diğer kişilere bırakmayı tercih ederim.	( )	( )	( )
4	Bütün alternatiflerin dezavantajlarını ortaya çıkarmaya çalışırım.	( )	( )	( )
5	Son kararı vermeden önce, önemsiz konular üzerinde çok zaman harcarım.	( )	( )	( )
6	Kararı en iyi şekilde nasıl uygulayabileceğimi enine boyuna düşünürüm.	( )	( )	( )
7	Bir kararı verdikten sonra bile kararı uygulamayı geciktiririm.	( )	( )	( )
8	Karar verirken, karar hakkında pek çok bilgi toplamaktan hoşlanırım.	( )	( )	( )
9	Karar vermekten kaçınırım.	( )	( )	( )
10	Karar vermek zorunda olduğum zaman, karar üzerinde düşünmeye başlamadan önce uzun süre beklerim.	( )	( )	( )
11	Karar verme konusunda sorumluluk üstlenmeyi sevmem.	( )	( )	( )
12	Karar vermeden önce amaçlarımı netleştirmeye çalışırım.	( )	( )	( )
13	Önemsiz, küçük olayların yolunda gitmeyebileceği olasılığı, benim aniden tercihlerimden dönüş yapmama neden olur.	( )	( )	( )
14	Bir karar benim tarafımdan veya başka biri tarafından verilecekse, ben karar vermeyi diğer kişiye bırakırım.	( )	( )	( )
15	Ne zaman zor bir kararla karşı karşıya gelsem, iyi bir çözüm yolu bulma konusunda kendimi kötümser hissederim.	( )	( )	( )
16	Seçim yapmadan önce çok fazla dikkatli davranırım.	( )	( )	( )
17	Zorunda kalmadıkça karar vermem.	( )	( )	( )
18	Son ana kadar karar vermeyi geciktiririm.	( )	( )	( )
19	Çok daha bilgili kişilerin benim yerime karar vermelerini tercih ederim.	( )	( )	( )
20	Karar verdikten sonra, kararın doğru olduğuna kendimi inandırmak için çok zaman harcarım.	( )	( )	( )
21	Karar vermeyi ertelerim.	( )	( )	( )
22	Acilen karar vermem gereken bir durumda doğru düşünemem.	( )	( )	( )

EK-D: Spor Genel Müdürlüğü İzin Yazısı

25/05/2012 09:09 +90-312-4303248 SPOR KRLSLRI DAI BSK SAYFA 01/04

T.C.
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
Spor Genel Müdürlüğü

Sayı : B.20.1.SGM.0.71.04.00-05/ 25.05.2012* 05311 .../.../2012
Konu : Anket İzni

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

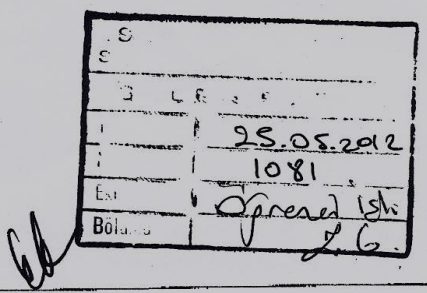
İlgi: 27.04.2012 tarih ve B.30.2.SEL.0.42.72-1158 sayılı yazınız.

İlgi tarihli yazınız ile Enstitünüz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Mustafa VURAL'ın "Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Düşünme ve Karar Verme Stillerinin İncelenmesi " konulu anket\ölçek uygulaması sorularınız incelenmiş olup; Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerine yönelik olarak ilişikte bulunan tasdiklenmiş suretinin, uygulanmasında bir sakınca görülmemiştir.

Bilgilerinizi arz ederim.

Ahmet AK
Genel Müdür a.
Personel ve Eğitim Daire Başkanı

Eki:
1- Anket (3 Sayfa)



Telefon: (0312) 430 33 06 / 129 - 307 - 308 Faks: (0312) 430 59 08
e-posta: gsgmpersonelegitim@hotmail.com Elektronik Ağ: www.sgm.gov.tr

EK-E: S.Ü. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Etik Kurul Kararı

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULU
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurul Kararı

Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

2012/05

27.02.2012

Karar Sayısı:

Sayın: **Yrd.Doç.Dr. Hakan Salim ÇAĞLAYAN**
Selçuk Üniversitesi
Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu
Selçuklu/KONYA

"*Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Düşünme ve Karar Verme Stillerinin İncelenmesi*" başlıklı tez projesi öneriniz incelenmiş ve Etik Kurul Yönergesine uygunluğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Yrd.Doç.Dr. Şükrü Serdar BALCI
Başkan

Yrd.Doç.Dr. Sultan HARBİLİ
Üye

Yrd.Doç.Dr. Erkan Faruk ŞİRİN
Üye

Yrd.Doç.Dr. Serkan REVAN
Üye

Yrd.Doç.Dr. Hamdi PEPE
Raportör

10. ÖZGEÇMİŞ

1986 yılında Antalya'nın Serik ilçesinde doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Serik'te tamamladı. 2005 yılında Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Yöneticiliği bölümünü kazanarak lisans eğitimine başladı. 2010 yılında S.Ü Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimi programına başladı. Halen Selçuk Üniversitesi Olimpik Yüzme Havuzu'nda halkla ilişkiler ve satış pazarlama biriminde çalışmaktadır.