

Kamu Sağlık Kurumları Taşra Yöneticilerinin Karar Verme Stillерinin Belirlenmesi

Determination of Decision-Making Styles of Managers in Local Public Health Institutions¹

*Hasan KÜÇÜKKENDİRCI**

*Ahmet ŞAKIR***

*Abdullah ARIKAN****

*Yusuf Ramazan GÜLER*****

ÖZ

Uygulanan sağlık politikalarından sonra sağlık hizmetleri üzerinde en önemli etkiye sahip unsurlardan birini de sağlık hizmetlerinin yönetimi oluşturmaktadır. Yönetimin temel süreçlerinden biri ise karar vermektir. Karar vermek çok karmaşık bir yapıya sahiptir. Üzerinde birçok faktörün etkisi olan bilişsel bir süreçtir. Bu süreçte bireysel farklar önemli bir unsurdur. Yöneticilerin karar verme davranışları (stil) verilen hizmetlerin kalitesini, verimliliğini ve etkinliğini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle yöneticilerin karar verme davranışlarını anlamak önemli bir konu haline gelmektedir.

Bu çalışma kamu sağlık kurumları taşra yöneticilerinin karar verme davranışlarını (stillерini) belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışma Konya İl sınırlarında görev yapan 157 yönetici üzerinde yapılmıştır. Çalışmada yöneticilerin karar verme stilleri cinsiyet, yaş, yöneticilik deneyimi, çalışılan kurum ve kullanılan yetki düzeyi değişkenlerine göre karşılaştırılmıştır. Araştırmada ulaşılan sonuçlara göre yöneticilerin karar verirken ağırlıklı olarak rasyonel davranış sergiledikleri görülmüştür. Diğer önemli sonuçlar kadın yöneticilerin daha bağımsız, erkek yöneticilerin daha bağımlı ve sezgisel, 0-5 yıl yönetim deneyimine sahip olanlar daha anlamlı davranmaktadırlar.

ANAHTAR KELİMELER

Sağlık Hizmetleri, Sağlık Hizmetleri, Yönetimi, Karar Verme, Karar Verme Stili

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi Yıl:2016 Cilt:19 Sayı:2 ss.201-218 **Makale Gönderim Tarihi:** 22/04/2016 - **Kabul Tarihi:** 26/09/2016

¹ Bu makale 1-4 Mart 2016 tarihlerinde VI. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi'nde poster olarak sunulan metnin genişletilmiş şeklidir.

* Yrd. Doç. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi, Tıp Fakültesi / Konya İl Sağlık Müdürü, kendirci68@hotmail.com

** Şube Müdürü, Konya İl Sağlık Müdürlüğü, a_sakir@hotmail.com

*** Doktora Öğrencisi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü / Uzman, Konya İl Sağlık Müdürlüğü, abdullah_arikan@yahoo.com

**** Psikolog, Konya İl Sağlık Müdürlüğü, yusufguler@hotmail.com

ABSTRACT

The management of health services constitutes one of the factors that have the most significant impact on health care after the implementation of health policies. One of the fundamental processes of management is decision-making. Decision-making has a very complex structure. It is a cognitive process which is influenced by many factors over. Individual differences is an important factor in this process. Managers decision-making behaviors (style) directly affects the quality, efficiency and effectiveness of services. Therefore, to understand the managers decision-making behaviors is becoming an important issue.

This study is designed to determine the public health institutions' local managers' decision-making behavior (styles). The study was made over 157 managers who works in Konya border. In study, decision-making styles of managers was compared according to their sex, age, managerial experience, level of used authority. According to the results of the research, it was observed that managers mainly act rationally while deciding. Other important results are female managers act more independent, male managers act more dependent and intuitive, managers with 0-5 years of management experience act more spontaneous.

•

KEYWORDS

Healthcare, Healthcare Management, Decision Making, Decision Making Style

GİRİŞ

Dünyada sağlık hizmetleri her geçen gün hem tanı ve tedavi süreçlerinde hem de sağlık hizmetlerinin sunumuna yönelik kurulan sistemlerde önemli gelişimler göstermektedir. Bu gelişim sürecinin önemli unsurlarından biri değişimi kısıtlı kaynaklar ile en doğru şekilde yönlendirmek ve beklentilere cevap verir hale getirmektir. Bu süreçte en büyük görev uygulanan yönetim sistemine ve yönetici kadrolarına düşmektedir (Elma ve Demir, 2007: 37).

Amaçlara ulaşmak için başta beşeri kaynaklar olmak üzere parasal kaynakları, fiziksel olanakları ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek karar alma ve uygulama süreçlerinin toplamı olarak ifade edilen (Eren, 2011:3) yönetim sürecinin tüm aşamalarında karar vermenin ve uygulamanın varlığı söz konusudur. Bu yüzden karar verme yönetim sürecinin anahtarı olarak kabul edilmekte (Eranova ve Prashantham, 2016: 193; Cubbertson vd., 1971: 142) ve bütün yönetim faaliyetlerinin temelini oluşturmaktadır (Akat vd., 2002: 128). Yönetim faaliyetlerinde, yönelebilecek amacın belirlenmesi, fırsatların değerlendirilmesi, kaynakların verimli kullanımı gibi konulardaki tercihlerin tümü karar verme ile gerçekleşir.

Karar verme hem gündelik yaşamda hem de iş yaşamındaki en temel süreçlerden birisidir (Loo, 2000: 895). Birçok bilim adamına göre karar verme günümüzde yönetsel faaliyetlerin en önemlisi olarak gösterilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2005: 23). Bilişsel bir süreç olan karar verme önemine rağmen taşıdığı karmaşık yapısı nedeniyle yeterince aydınlatılmayan bir konu olmaya devam etmektedir (Mintzberg & Westley, 2001: 89). Karar bir tercihi ifade eden ve eylemi etkileyen her türlü yargıdır. Kişinin problem üzerinde düşünmesi sonucu benimsediği çözüm yoludur (Yoder, 1999: 131). Karar verme bir amaca ulaşabilmek için mevcut olan ve koşullara göre mümkün olabilecek çeşitli olasılıklardan en uygun görüneni seçmek, tercih etmektir. Karar vermek yöneticilerin en önemli işi haline gelirken karar verme becerisi de yöneticileri değerlendirmede en önemli performans kriterleri olarak kabul edilmektedir (Koçel, 1993: 34). Denebilir ki yöneticilerin başarılarını aldıkları kararlar belirler. Yöneticiyi başarıya götüren kararlar ise mevcut kaynakları doğru yerde değerlendirmesi ile mümkündür (Vroom, 1973: 66).

Karar tek başına bir sonuç olarak görülse de, karar verirken birçok faktörün verilecek karar üzerinde etkisi vardır ve karar verme davranışı (stil) kişiden kişiye farklılık gösterir. Karar verme davranışı bireyin ve yöneticilerin kişisel özelliklerinden kaynaklı olarak karşılaştıkları benzer durumlarda

ürettikleri çözüm yollarıdır (Nutt, 1990: 175). Diğer bir ifade ile karar verme davranışı (stili) bireyin karar verme sürecinde ki karakteristik bir davranıştır (Morgül, 2014: 26). Literatürde farklı karar verme davranışı (stili) ayrımları yapılmıştır.

Scott ve Bruce (1995:820) tarafından yapılan ve bu çalışmada da kullanılan karar verme stili ayrımı ise şu şekildedir;

- **Rasyonel Karar Verme Stili:** Rasyonel stildeki karar vericiler mantıksal, bilinçli ve gelecek yönelimli karar verirler. Bu stili kullanan kişiler kararlarını çözüm alternatiflerini araştırarak verirler.
- **Sezgisel Karar Verme Stili:** Karar vermede sezgisel stili kullanan kişiler kararlarında ana, şimdiki zamana odaklanırlar ve kararlarını duygularına ve hayallerine dayalı verirler. Sezgisel stilde karar verilirken alternatifler çok iyi değerlendirilmez ve bilgi edinmede çaba sarf edilmez.
- **Bağımlı Karar Verme Stili:** Bağımlı stilde karar veren kişiler, başkalarının beklentileri ve isteklerinin etkisinde kalarak karar verirler. Vermiş oldukları kararlar için sorumluluk yüklenmezler. Diğer kişilerin beğenilerine ve duygularına dayalı karar verirler.
- **Kaçınan Karar Verme Stili:** Kaçınan karar verme stili kullanan kişiler kararları başkalarına bırakma ve böylece sorumluluğu bir başkasına devrederek karar vermekten kurtulma eğilimi gösterirler. Kararı geçerli bir neden olmaksızın sürekli erteler, geciktirir ve sürüncemede bırakırlar.
- **Anlık Karar Verme Stili:** Anlık karar verme stiline sahip bireyler bir karar durumu ile karşı karşıya kaldıklarında, kendini zaman baskısı altında hissederek aceleci davranışlar sergilerler ve düşünmeden, alternatifleri değerlendirmeden, çabuk çözümlere ulaşma çabası içerisinde hareket ederler.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ

Yetkileri ve sorumlulukları kanunla belirlenmiş kamu yöneticilerinin yönetsel etkinlik ve başarıları ya da diğer yöneticilerden pozitif yönde ayrışması doğrudan doğruya onların yetkilerini kullanma ve bu yetkileri kullanırken almış oldukları kararlarla alakalıdır. Karar almada amaç doğru sonuca ulaşmaktır fakat alınan kararlar üzerinde kişisel özelliklerden çevresel faktörlere kadar birçok etkenin etkisi bulunmaktadır. Bu etkenlerden belki de en önemlisi

yöneticilerin kişisel özelliklerin bir sonucu olarak geliştirdikleri karar verme stilleri diğer bir ifade ile tutum ve davranışlarıdır. Yöneticilerin karar verme stilleri yönettikleri birimin, kurumun veya kuruluşun etkinliğini, verimliliğini, kalitesini ve genel olarak başarısını etkilemektedir.

Bu çalışma ile kamu sağlık kuruluşları taşra örgütlerinde görev yapan yöneticilerin karar verme davranış şekilleri (stilleri) demografik özellikleri, buldukları makam, kullandıkları yetki ve yönetsel deneyimleri üzerinden incelenerek bu kurum ve kuruluşların nasıl bir yönetici profili ile yönetildiklerini ortaya koymak amaçlanmıştır.

2. YÖNTEM

Araştırma, kamu sağlık hizmetlerinde görevli yöneticilerin karar verme stillerini belirlemek amacıyla Ekim-Kasım 2015 tarihlerinde Konya ilinde, İl Sağlık Müdürlüğü, Halk Sağlığı Müdürlüğü ve Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği'nde yönetici pozisyonda bulunan kişilere anket uygulanarak yapılmıştır. Çalışmanın evreninin Konya İli merkez ve ilçelerinde görevli 253 yönetici oluşturmaktadır ve ankete evrenin % 62,05'ini oluşturan 157 yönetici cevap vermiştir.

Veri toplama aracı olarak Scott ve Bruce (1995) tarafından bireylerin karar verme sürecinde sorunlara yaklaşırken kullandıkları ve karar verme stillerindeki bireysel farklılıkları ölçmek amacıyla geliştirmiş oldukları Karar Verme Stilleri Ölçeği (KVSÖ) kullanılmıştır. Karar Verme Stili Ölçeği'nin 25 maddeli orijinal formu; rasyonel, sezgisel, bağımlı, kendiliğinden-anlık ve kaçınan karar verme stillerinden oluşan beş alt boyut içermektedir. Ölçek Taşdelen tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçeğin beş alt boyutunun iç tutarlılık (Cronbach alpha) katsayılarının .76 ile .79 arasında değiştiği ve tüm ölçek için iç tutarlılığın alfa: .74 olduğu görülmüştür. KVSÖ'nün yapı geçerliğini belirlemek amacı ile faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizlerde 4.31, 3.53, 2.31, 1.82 ve 1.67' lik kritik değerler taşıyan 5 temel faktör bulunmuştur (Taşdelen, 2002: 40).

Yapılan bu çalışmada soru sayısı 20'ye düşürülmüş ve iç tutarlılık (Cronbach alpha) katsayıları 0.86, 0.75, 0.63, 0.69, 0.74 bulunmuştur. Cevap seçenekleri; 1-Hiçbir Zaman, 2-Nadiren, 3-Bazen, 4-Oldukça Sık ve 5- Her Zaman ifadelerini gösterecek şekilde kodlanmıştır. Çalışmada yöneticilerin karar verme stili ölçekleri cinsiyet, yaş, yönetsel deneyim, kullanılan yetki ve çalışılan kurum değişkenleri üzerinden analiz edilmiştir.

Araştırmada yapılan tüm istatistiksel analizlerde SPSS 15.0 istatistik paket programı kullanılmış ve araştırma bulgularına dayanarak oluşturulan tablolar bu programdan yararlanılarak hazırlanmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerden elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediği Tek Örneklem Kolmogorov Smirnov (K-S) testi ile incelenmiştir. Test sonucuna göre ölçeklerin Asymp. Sig. (2-tailed) değerleri 0,05'den küçük çıktığı için normal dağılıma sahip olmadığı görülmüş ve parametrik olmayan test yöntemleri kullanılmıştır. Bu doğrultuda değişkenler arası ilişki parametrik olmayan test yöntemlerinden Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis H Testi kullanılarak sonuçlara ilişkin yorumlar yapılmıştır. Analizlerde 0.05 anlamlılık düzeyi kabul edilmiştir.

3. BULGULAR

Katılımcılara ilişkin demografik özellikler incelendiğinde, 157 katılımcının 123'ünün (%78,34) erkek, 34'ünün (%37) ise kadın yöneticilerden oluştuğu, 78'inin (%49,7) 36-45 yaşları arasında, 91'inin (%58) ise 0-5 yıl arası yöneticilik deneyimine sahip olduğu tespit edilmiştir. İl düzeyinde kamu sağlık kuruluşları 3 ana kurum altında örgütlenirken, farklı düzeylerde yöneticiler bulunmaktadır. 17'si İlçe Sağlık Müdürlükleri ve Toplum Sağlığı Merkezlerinden olmak üzere İl Sağlık Müdürlüğü bünyesinde 32, Halk Sağlığı Müdürlüğü bünyesinde 15 ve 86'sı Hastanelerden olmak üzere Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği bünyesinde çalışan 110 yönetici ankete cevap vererek çalışmaya katılmıştır.

Tablo 1: Demografik Veriler

		Frequency (N)	Percent (%)	
CİNSİYET	Kadın	34	21,66	
	Erkek	123	78,34	
	Total	157	100,00	
YAŞ	25-35	43	27,40	
	36-45	78	49,70	
	46-55	34	21,70	
	56 ve üstü	2	1,30	
	Total	157	100,00	
YÖNETİM DENEYİMİ	0-5	91	58,00	
	6-10	37	23,60	
	11-15	20	12,70	
	16 ve Üstü	9	5,70	
	Total	157	100,00	
İL DÜZEYİNDE KAMU SAĞLIK YÖNETİMİ	İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ	İl Sağlık Müdürü	1	0,64
		İl Sağlık Müdür Yrd.	6	3,82
		İl Sağlık Şube Müd.	8	5,10
	İLÇE SAĞLIK YÖNETİMİ	İlçe Sağlık Müdürü	9	5,73
		Toplum Sağ. Mrk. Bşk.	4	2,55
		İlçe Sağ. Şube Müd.	4	2,55
	HALK SAĞLIĞI MÜDÜRLÜĞÜ	Halk Sağ. Müdürü	1	0,64
		Halk Sağ. Müd. Yrd.	3	1,91
		Halk Sağ. Şube Müd.	11	7,01
	KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL SEKRETERLİĞİ	Genel Sekreter	1	0,64
		Daire Başkanları	3	1,91
		Kamu Hast. Bir. Uzm.	20	12,74
	HASTANE YÖNETİMLERİ	Hastane Yöneticisi	11	7,01
		Hastane Müdürü	32	20,38
		Başhekim	8	5,10
		Hastane Müd. Yrd.	21	13,38
Başhekim Yrd.		14	8,92	
Total		157	100,00	

Karar verme stilleri arasındaki ilişki durumunu belirlemek için Pearson Korelasyon Katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, rasyonel karar verme stili ve sezgisel karar verme stili arasında 0,013 düzeyinde anlamlı negatif ($r=-0,197$), rasyonel karar verme stili ve kaçınma karar verme stili arasında 0,00 düzeyinde anlamlı negatif ($r=-0,373$), rasyonel karar verme stili ve anlık karar verme stili arasında 0,01 düzeyinde anlamlı negatif ($r=-0,271$) ilişki olduğu görülmüştür.

Tablo2: Karar Verme Stili Alt Ölçekleri Arasındaki Korelasyonlar

		Correlations				
Spearman'srho		RASYONEL KVS	SEZGİSEL KVS	BAĞIMLI KVS	KAÇINMA KVS	ANLIK KVS
RASYONEL KVS	CorrelationCoefficient	1	-,197*	-0,056	-,373**	-,271**
	Sig. (2-tailed)	.	0,013	0,49	0	0,001
SEZGİSEL KVS	CorrelationCoefficient	-,197*	1	0,059	,301**	0,074
	Sig. (2-tailed)	0,013	.	0,465	0	0,359
BAĞIMLI KVS	CorrelationCoefficient	-0,056	0,059	1	0,146	-0,127
	Sig. (2-tailed)	0,49	0,465	.	0,068	0,114
KAÇINMA KVS	CorrelationCoefficient	-,373**	,301**	0,146	1	0,102
	Sig. (2-tailed)	0	0	0,068	.	0,202
ANLIK KVS	CorrelationCoefficient	-,271**	0,074	-0,127	0,102	1
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,359	0,114	0,202	.

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Yöneticilerin karar verme stillerinin genel eğilimini belirlemek üzere ölçeklere ilişkin ortalama değerlere bakılmış ve yöneticilerin karar verirken en az kaçınma en fazla ise rasyonel şekilde davrandığı görülmüştür.

Tablo3: Ölçeklere İlişkin Ortalama Değerler ve Standart Sapmalar

	N	Mean	Std. Deviation
RASYONEL KVS	157	4,487	0,481
SEZGİSEL KVS	157	2,443	0,678
BAĞIMLI KVS	157	3,112	0,584
KAÇINMA KVS	157	2,218	0,512
ANLIK KVS	157	2,768	0,611

Yöneticilerin karar verme stilleri arasında cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek üzere yapılan Mann-Whitney U Testi sonuçlarına göre sezgisel karar verme ($p=0,049$) ve bağımlı karar verme ($p=0,019$) ölçeklerinde iki grup arasında anlamlı fark olduğu saptanmıştır.

Sezgisel karar verme ölçeğinde, erkek yöneticilerin sıra ortalamasının 82,74, kadın yöneticilerin 65,49, bağımlı karar verme ölçeğinde erkek yöneticilerin sıra ortalamasının 83,43, bayan yöneticilerin 62,97 olduğu görülmektedir. Bu sonuç erkek yöneticilerin karar verirken kadın yöneticilere nazaran daha sezgisel ve bağımlı hareket ettiklerini ortaya koymaktadır.

Tablo 4: Cinsiyet ve Karar Verme Stili

	Ranks				Test Statistics(a)	
	Cinsiyet	N	MeanRank	Sum of Ranks	U	p
RASYONEL KVS	Kadın	34	80,26	2729	2,05E+03	0,852
	Erkek	123	78,65	9674		
	Total	157				
SEZGİSEL KVS	Kadın	34	65,49	2226,5	1631,5	0,049
	Erkek	123	82,74	10176,5		
	Total	157				
BAĞIMLI KVS	Kadın	34	62,97	2141	1546	0,019
	Erkek	123	83,43	10262		
	Total	157				
KAÇINMA KVS	Kadın	34	74,57	2535,5	1940,5	0,517
	Erkek	123	80,22	9867,5		
	Total	157				
ANLIK KVS	Kadın	34	72,21	2455	1,86E+03	0,321
	Erkek	123	80,88	9948		
	Total	157				

a. Mann-Whitney U Testi

Yöneticilerin karar verme stilleri arasında yaş değişkeni bakımından anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek üzere, yapılan testin sonuçlarına göre bağımlı karar verme ($p=0,036$) ölçeğinde gruplar arasında anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Buna göre 25-35 ve 36-45 yaş aralığındaki yöneticilerin kendilerinden yaşça büyük yöneticilere nazaran daha bağımlı hareket ettikleri görülmüştür.

Tablo 5: Yaş ve Karar Verme Stili

	Ranks			Test Statistics(a),(b)		
	YAŞ	N	MeanRank	χ^2	SD	p
RASYONEL KVS	25-35	43	81,10	0,472	3	0,925
	36-45	78	78,06			
	46-55	34	79,57			
	56 ve üstü	2	60,75			
	Total	157				
SEZGİSEL KVS	25-35	43	78,45	0,321	3	0,956
	36-45	78	80,58			
	46-55	34	75,71			
	56 ve üstü	2	85,25			
	Total	157				
BAĞIMLI KVS	25-35	43	85,90	8,533	3	0,036
	36-45	78	83,88			
	46-55	34	61,21			
	56 ve üstü	2	43,00			
	Total	157				
KAÇINMA KVS	25-35	43	77,26	0,899	3	0,826
	36-45	78	78,07			
	46-55	34	81,81			
	56 ve üstü	2	105,00			
	Total	157				
ANLIK KVS	25-35	43	76,44	3,078	3	0,380
	36-45	78	80,88			
	46-55	34	81,01			
	56 ve üstü	2	26,25			
	Total	157				

a. Kruskal Wallis Test

Yöneticilerin karar verme stilleri arasında yöneticilik deneyimi değişkeni bakımından anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek üzere yapılan testin sonuçlarına göre bağımlı karar verme ($p=0,019$) ve anlık karar verme ($p=0,022$) ölçeklerinde gruplar arasında anlamlı fark olduğu saptanmıştır.

Bağımlı karar verme ölçeğinde farkın 0-5 ve 6-10 yıl arası yönetim deneyimine sahip yöneticiler ile diğer yöneticiler arasında olduğu ve daha az yönetsel deneyime sahip olan yöneticilerin daha bağımlı karar verme davranışı gösterdikleri görülmüştür. Anlık karar verme ölçeğinde ise 16 ve üstü yıl yönetsel deneyime sahip yöneticilerin diğer yöneticilerden farklılaştığı ve karar verirken anlık davranışlarından kaçındığı tespit edilmiştir.

Tablo6: Yönetim Deneyimi ve Karar Verme Stili

	Ranks			Test Statistics(a),(b)		
	Yönetim deneyimi	N	MeanRank	χ^2	SD	p
RASYONEL KVS	0-5	91	81,13	1,456	3	0,693
	6-10	37	72,04			
	11-15	20	78,3			
	16 ve Üstü	9	87,67			
	Total	157				
SEZGİSEL KVS	0-5	91	77,49	2,082	3	0,556
	6-10	37	86,8			
	11-15	20	77,72			
	16 ve Üstü	9	65,06			
	Total	157				
BAĞIMLI KVS	0-5	91	85,88	9,975	3	0,019
	6-10	37	80,35			
	11-15	20	54,88			
	16 ve Üstü	9	57,5			
	Total	157				
KAÇINMA KVS	0-5	91	78,1	0,367	3	0,947
	6-10	37	77,64			
	11-15	20	83,6			
	16 ve Üstü	9	83,44			
	Total	157				
ANLIK KVS	0-5	91	75,02	9,663	3	0,022
	6-10	37	86,46			
	11-15	20	97,68			
	16 ve Üstü	9	47,06			
	Total	157				

a. Kruskal Wallis Test

Yöneticilerin karar verme stilleri arasında çalışılan kurum değişkeni bakımından anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek üzere iki farklı analiz yapılmıştır. Birinci analizde yöneticiler İl Sağlık Müdürlüğü, Halk Sağlığı Müdürlüğü ve Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği bünyesinde çalışanlar şeklinde 3'e ayrılmıştır. İkinci analizde ise ilçe sağlık yönetimlerinde görev yapanlar İl Sağlık Müdürlüğünden, hastane yönetimlerinde görev yapanlar ise Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliğinden ayrıştırılarak 5'li bir ayırmada incelenmiştir. Yöneticilerin karar verme stilleri ile çalıştıkları

kurum değişkeni arasındaki ilişkiyi ölçen test sonuçları Tablo 7 ve Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 7:Kurumlara Göre Karar Verme Stilleri

	Ranks			Test Statistics(a),(b)		
	İdari Pozisyon	N	MeanRank	χ^2	SD	p
RASYONEL KVS	Sağlık Müd	32	69,58	3,065	2	0,216
	Halk Sağ Müd	15	69,27			
	Kamu Hast	110	83,07			
	Total	157				
SEZGİSEL KVS	Sağlık Müd	32	82,61	0,638	2	0,727
	Halk Sağ Müd	15	71,33			
	Kamu Hast	110	79			
	Total	157				
BAĞIMLI KVS	Sağlık Müd	32	65,67	3,902	2	0,142
	Halk Sağ Müd	15	75,77			
	Kamu Hast	110	83,32			
	Total	157				
KAÇINMA KVS	Sağlık Müd	32	88,64	4,380	2	0,112
	Halk Sağ Müd	15	93,87			
	Kamu Hast	110	74,17			
	Total	157				
ANLIK KVS	Sağlık Müd	32	84,19	2,276	2	0,320
	Halk Sağ Müd	15	92,1			
	Kamu Hast	110	75,7			
	Total	157				

a. Kruskal Wallis Test

Tablo 7’de belirtilen kurumlarda çalışan yöneticilerin karar verme davranışları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 8’de belirtilen kurumlarda çalışan yöneticiler arasında bağımlı karar verme ($p=0,029$) ölçeğinde anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Sıra ortalaması değerlerine bakıldığında Hastane ve İlçe Sağlık yöneticilerinin en fazla, İl Sağlık Müdürlüğü yöneticilerinin ise en az bağımlı karar verme davranışı gösterdiği görülmektedir.

Tablo 8: Kurumlara Göre Karar Verme Stilleri

	Ranks			Test Statistics(a),(b)		
	Çalışılan Kurum	N	MeanRank	χ^2	SD	p
RASYONEL KVS	Sağlık Müd	15	69,83	3,105	4	0,540
	Halk Sağ Müd	15	69,27			
	Kamu Hast sekreter	24	84,67			
	Hastane Yönetimi	86	82,62			
	İlçe Yönetimi	17	69,35			
	Total	157				
SEZGİSEL KVS	Sağlık Müd	15	82,13	0,654	4	0,957
	Halk Sağ Müd	15	71,33			
	Kamu Hast sekreter	24	79,94			
	Hastane Yönetimi	86	78,73			
	İlçe Yönetimi	17	83,03			
	Total	157				
BAĞIMLI KVS	Sağlık Müd	15	43,73	10,793	4	0,029
	Halk Sağ Müd	15	75,77			
	Kamu Hast sekreter	24	79,96			
	Hastane Yönetimi	86	84,26			
	İlçe Yönetimi	17	85,03			
	Total	157				
KAÇINMA KVS	Sağlık Müd	15	97,5	5,964	4	0,202
	Halk Sağ Müd	15	93,87			
	Kamu Hast sekreter	24	79,83			
	Hastane Yönetimi	86	72,59			
	İlçe Yönetimi	17	80,82			
	Total	157				
ANLIK KVS	Sağlık Müd	15	81,87	3,177	4	0,529
	Halk Sağ Müd	15	92,1			
	Kamu Hast sekreter	24	83,1			
	Hastane Yönetimi	86	73,64			
	İlçe Yönetimi	17	86,24			
	Total	157				

a. Kruskal Wallis Test

Yöneticiler görev aldıkları idari pozisyonda karar verme yetki düzeylerine göre dört gruba ayrılarak karar verme stilleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı analiz edilmiş ve rasyonel karar verme ($p=0,012$) ölçeğinde gruplar arasında anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Kurum Müdürleri kategorisine İl Sağlık Müdürü, Halk Sağlığı Müdürü, Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreteri ve Daire Başkanları, Hastane Yöneticileri, Başhekimler ve İlçe Sağlık Müdürleri dahil edilmiştir.

Rasyonel karar verme ölçeğinde sıra ortalaması değerlerine bakıldığında kurum müdürleri ile uzman ve ilçe şube müdürü pozisyonundaki yöneticilerin diğer yöneticilere nazaran karar verirken daha rasyonel davranış sergiledikleri görülmektedir.

Tablo 9: Yetki Düzeyi ve Karar Verme Stilleri

	Ranks			Test Statistics(a),(b)		
	İdari Pozisyon	N	MeanRank	χ^2	SD	p
RASYONEL KVS	Kurum Müd	25	88,42	10,915	3	0,012
	Kurum MüdYrd	22	55,45			
	Şube Müd	65	75,16			
	Uzm-İlçe ŞubeMüd.	45	90,82			
	Total	157				
SEZGİSEL KVS	Kurum Müd	25	68,4	3,795	3	0,285
	Kurum MüdYrd	22	92,57			
	Şube Müd	65	76,37			
	Uzm-İlçe ŞubeMüd.	45	82,06			
	Total	157				
BAĞIMLI KVS	Kurum Müd	25	92,2	3,104	3	0,376
	Kurum MüdYrd	22	77,07			
	Şube Müd	65	73,77			
	Uzm-İlçe ŞubeMüd.	45	80,17			
	Total	157				
KAÇINMA KVS	Kurum Müd	25	62,98	6,515	3	0,089
	Kurum MüdYrd	22	95,52			
	Şube Müd	65	81,49			
	Uzm-İlçe ŞubeMüd.	45	76,22			
	Total	157				
ANLIK KVS	Kurum Müd	25	79,1	4,261	3	0,235
	Kurum MüdYrd	22	90,27			
	Şube Müd	65	70,95			
	Uzm-İlçe ŞubeMüd.	45	85,07			
	Total	157				

a. Kruskal Wallis Test

SONUÇ

Kamu sağlık kurumları taşra yöneticilerin karar verme davranışlarını (stilleri) belirlemek amacıyla yapılan anket çalışmasına Konya İlinde görevli 157 yönetici katılmıştır. Yöneticilerin vermiş oldukları cevaplar yaş, cinsiyet, idari deneyim, çalışılan kurum ve idari pozisyon bağlamında değerlendirmeye tabi tutulmuş ve ulaşılan sonuçlara göre yöneticilerin karar verirken genel olarak rasyonel karar verme davranışı gösterdikleri sonrasında ise sırasıyla

bağımlı, anlık, sezgisel ve kaçınma davranışı sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar Ayyıldız ve Nazlı (2012: 385) ile Taşdelen'in (2002: 53) yaptığı çalışmalardaki sonuçlarla benzerlik göstermektedir.

Cinsiyetin karar verme davranışı üzerindeki etkisine bakıldığında sezgisel ve bağımlı karar verme ölçeklerinde kadın ve erkek yöneticiler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olduğu tespit edilmiştir. Buna göre erkek yöneticilerin karar verirken kadın yöneticilere nazaran daha sezgisel ve bağımlı hareket ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerin %78,34'ünü erkek, %21,66'sının kadın yöneticiler oluşturmaktadır. Kadın yöneticilerin ağırlıklı olarak 36-45 (%58,8) yaş aralığında yer aldığı, erkek yöneticilerin yaş dağılımının ise daha homojen olduğu, her iki grupta da idari deneyimin 0-5 yıl arasında yoğunlaştığı buna mukabil idari pozisyon anlamında üst düzey yöneticilerin neredeyse tamamının erkek yöneticilerden oluştuğu görülmektedir. Kadın yöneticiler sayıca ve üst kademe yönetsel pozisyon anlamında kendilerine sadece hastane yönetimlerinde yer bulabilmektedirler. Araştırmada yer alan kadın yöneticilerin daha alt idari kadrolarda görev yapmalarına rağmen daha bağımsız karar verme davranışı göstermeleri dikkat çekmektedir.

Yaş değişkeninin karar verme davranışı üzerindeki etkisine bakıldığında ise yaşın bağımlı karar verme stili üzerinde istatistiksel olarak anlamlı fark oluşturduğu tespit edilmiştir. Buna göre 25-35 ile 36-45 yaş aralığındaki yöneticilerin kendilerinden yaşça büyük yöneticilere nazaran karar verirken daha bağımlı hareket ettikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan yöneticilerin %27,4'ünü 25-35, %49,7'sini 36-45 yaş aralığında yer alan yöneticiler (toplamda %77,1) oluşturmaktadır. Bu yaş gruplarında yer alan yöneticilerin yönetsel deneyim anlamında en az deneyime sahip gruplar olduğu (0-5 yıl arası yönetsel deneyime sahip yöneticilerin %42,9'u 25-35, %52,7'si 36-45 yaş aralığında yer almaktadır) ve idari pozisyon olarak da ağırlıklı olarak alt düzey idari kadrolarda görev yaptıkları tespit edilmiştir. Bu durum 25-35 ve 36-45 yaş aralığındaki yöneticilerin hem daha az idari deneyime sahip olmaları hem de üst düzey idari kadrolarda yer almamaları nedeniyle bağımlı karar verme davranışı ortalamalarının yüksek çıkmasını açıklar niteliktedir.

Yönetsel deneyim ve karar verme davranışı ilişkisine bakıldığında bağımlı ve anlık karar verme ölçeklerinde yöneticiler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunduğu görülmüştür. Yapılan analizde 0-5 ve 6-10 yıl arası yönetim deneyimine sahip yöneticilerin daha bağımlı karar verme davranışı gösterdikleri 16 ve üstü yıl yönetim deneyimine sahip yöneticilerin ise karar verirken anlık davranışlardan kaçındığı tespit edilmiştir. 16 yıl ve üstü

deneyime sahip yöneticiler ağırlıklı olarak üst düzey idari kadrolarda görev yaparken daha az idari deneyime sahip yöneticilerin ise alt ve orta düzey idari kadrolarda yer aldığı görülmektedir. 16 yıl ve üstü yönetim deneyimi olan yöneticilerin görev yaptıkları idari pozisyonlar ve bu pozisyonların gereği aldıkları kararların mahiyeti anlık kararlardan kaçınmalarını anlaşılır kılarken daha az deneyime sahip yöneticilerin buldukları idari pozisyon itibariyle bağımlı davranış gösterdikleri düşünülmektedir. Bu da bize kamu kurumlarında görev yapılan idari pozisyonun karar verme davranışı üzerinde baskın bir etkisinin olduğunu düşündürmektedir. Çalışmada ayrıca yaş düzeyi ile yönetsel deneyim arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu, idari deneyimi fazla olan yöneticileri yaşlarının da daha büyük olduğu görülürken, kadınların ise 11 yıldan fazla yönetim deneyime sahip 29 yöneticiden sadece 1'inin kadın olduğu görülmüştür.

Çalışmada yöneticilerin görev yaptıkları kurumların karar verme davranışları üzerindeki etkisini ölçmek üzere iki farklı analiz yapılmış ve farklı iki sonuç elde edilmiştir. Yapılan ilk analizde İl Sağlık Müdürlüğü, Halk Sağlığı Müdürlüğü ve Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği yöneticileri karşılaştırılmış ve çalışılan kurumun karar verme stili üzerinde bir fark oluşturmadığı görülmüştür. Yapılan diğer analizde ise Hastane ve İlçe Sağlık yönetimleri ayrı birer grup olarak ele alınmış ve bağımlı karar verme ölçeğinde yöneticiler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Analiz sonucuna göre Hastane ve İlçe Sağlık yöneticilerinin en fazla, İl Sağlık Müdürlüğü yöneticilerinin ise en az bağımlı karar verme davranışı gösterdiği görülmüştür. Hastane ve İlçe Sağlık Kurumu yöneticilerinin daha bağımlı karar veriyor olması, bu grubun ağırlıklı olarak daha genç ve idari deneyimi az kişilerden oluşmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

İdari pozisyon ve karar verme davranışı arasındaki ilişkiye bakıldığında ise rasyonel karar verme ölçeğinde gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olduğu görülmüştür. Yapılan analiz sonucunda kurum müdürleri ile uzman ve şube müdürlerinin karar verirken daha rasyonel davranış sergiledikleri tespit edilmiştir. Burada uzman ve şube müdürlerinin alt düzey idari kadrolarda yer almalarına rağmen orta düzey yöneticilere nazaran daha rasyonel karar verme davranışı göstermeleri dikkat çekmektedir. Bunun en önemli nedeninin sağlık kurumlarında şube ya da birimlerin (iş bölümünün) konu bağlamında yapılandırılması ve buralarda görevlendirilecek yöneticilerden alanları ile ilgili uzmanlık istenmesidir. Ayrıca alınacak kararlara yönelik çalışmalar genelde ilk olarak bu şube ve birimler tarafından başlatılmaktadır. Bu

da şube müdürlerini ve uzmanları hazırlık yapmaya ve sahip oldukları bilgi birikimini kullanmaya itmektedir.

Sonuç olarak kamu sağlık kurumlarının taşra yöneticilerinin karar alırken ağırlıklı olarak rasyonel davranış sergiledikleri fakat ast üst ilişkisinin karar alma davranışı üzerinde baskın bir etkisinin olduğu, alt düzey yöneticilerin yetki sahibi olsa bile üstlerine danışma ihtiyacı hissettikleri (bağımlı davranış) görülmektedir. Yöneticilerin karar verme davranışlarında en az görülen kaçınma davranışına bakarak bu etkinin kısmen idari deneyim eksikliğinden kaynaklandığı söylenebilir. Diğer önemli bir sonuç ise kadınları üst yönetimde çok az yer almaları, ağırlıklı olarak alt düzey idari görev yapmaları buna karşın erkek yöneticilere nazaran daha bağımsız karar verme davranışı göstermeleridir.

Yapılan bu çalışma ile Sağlık Bakanlığı taşra teşkilat yöneticilerinin karar verme davranışları, Konya İlinde sağlık hizmetlerinde görevli yöneticiler üzerinden değerlendirilmeye çalışılmıştır. İster kamu sektöründe isterse özel sektörde olsun karar vericiler, çoğu zaman karar verme davranışları üzerindeki etkenlerin farkında değildir. Ayrıca tek bir stile bağlı hareket ettikleri de söylenemez. Karar tüm etkenlerin ve farklı davranış stillerinin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Bununla birlikte yapılan bu çalışmanın, konunun bir boyutunu anlama açısından yararlı olacağına, örneklem sayısı artırılarak veya kurumsal yapı, örgütsel kültür, çevresel faktörler gibi farklı etkenlerin de dahil edildiği yeni çalışmaların yapılması ile kamu kurumlarında görev yapan yöneticilerin karar verme davranışlarının daha iyi anlaşılacağına inanılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Akat, İltter - Budak, Gönül - Budak, Gülay (2002).“İşletme Yönetimi”, Barış Yayınları, İzmir.
- Ayyıldız Ünnü, Nazlı Ayşe (2012), *Örgütsel Bağlamda Karar Verme Eylemi Ve Dinamikleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi*, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bakan, İsmail ve Büyükbeşe, Tuba (2005), “Katılımcı Karar Verme: Çalışanlar Hangi Düzeyde Kararlara Katılmak İsterler?” *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 7, No. 2, sayfa 23-47.
- Culbertson, Jack A. - Jacobson Paul B. -RellerTheodore L. (1971), “Karar Verme”, (çev. Mustafa Tosun), *Amme İdaresi Dergisi* Cilt 4 No. 4, sayfa 142-168.
- Elma, Cevat ve Demir, Kamile (2007), *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Eranova, Mariya ve Prashantham, Shameen (2016), “Decision making and paradox: Why study China?”, *European Management Journal*, Vol. 34, pp.193-201.

- Eren, Erol (2011), *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Koçel, Tamer (1993), *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Loo, Robert (2000), “A psychometric evaluation of the General Decision-Making Style Inventory”, *Personality and Individual Differences*, Vol. 29, pp.895-905
- Mintzberg, H., ve Westley, F. (2001), “Decision making: it's not what you think”, *Sloan Management Review*, Vol. 42, No. 3, pp. 89-93.
- Morgül, Tarık (2014), https://www.academia.edu/6090049/Karar_Verme_Türleri, Erişim Tarihi: 12.08.2015
- Nutt, Paul C. (1990), “Strategic Decisions Made By Top-Executives And Middle Manager With Data And Process Dominant Styles”, *Journal of Management Studies*, Vol. 27, No. 2, pp. 173 – 194.
- Scott, Susanne G. ve Bruce Reginald A. (1995). “DecisionMaking Style: The Development and Assessment of a New Measure”, *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 55, No. 5, pp. 818-831.
- Taşdelen, Arzu (2002),*Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko-sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stilleri*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Vroom, Victor (1973), “A New Look At Managerial Decision Making”, *Organizational Dynamics*, Vol. 1, No. 4, pp. 66-80.
- Yoder, Patricia S. (1999), *Leading and Managing in Nursing*. Mosby Inc, Texas.