

DENETİM ODAĞININ BİREYLERİN BELİRSİZLİKLE BAŞETME DÜZEYLERİNE ETKİSİ: KAMU SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Akif TABAK*
Ahmet ERKUŞ**

Öz

Bireyler karşı karşıya kaldığı olaylar hakkında farklı tepkiler verebilmektedir. Bu farklılaşmanın nedenlerinden birisi de bireyin denetim odağıdır. Günümüze kadar bir çok araştırmacı tarafından bireyin denetim odağı ile farklı değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çevresindeki olayları kendisinin düzenleyebileceği düşüncesine sahip iç denetim odağına sahip bireylerin, çevresindeki olaylara etki edemeyeceğini düşünen dış denetim odağına sahip bireylere göre değişime daha olumlu tepki verebileceği söylenebilir. Bu düşünce temelinde çalışmada, çeşitli kamu kurumlarında görev yapan 444 kişiye Rotter (1966) tarafından geliştirilen “İç – Dış Denetim Odağı”ölçeği uygulanarak denetim odakları belirlenmiştir. Aynı şekilde katılımcıların değişime tepkileri ise Budner (1962) tarafından geliştirilen “Belirsizliğe Tolerans Ölçeği” ile ölçülmüştür. Denetim Odağı ile Belirsizliğe Tolerans arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasında değişkenler arası korelasyonlar araştırılmış ve ortalamalar arasındaki farklılıklar bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Ayrıca denetim odağının bireylerin belirsizlikle baş etme düzeylerine etkisini belirlemek üzere hiyerarşik regresyon yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların denetim odakları ile belirsizliğe tolerans eğilimleri arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre; iç denetim odaklı bireylerin belirsizliğe tolerans eğiliminin daha fazla, dış denetim odaklı bireylerin ise belirsizliğe tolerans eğiliminin daha az olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Denetim odağı, belirsizlikle baş etme.

* Yard.Doç.Dr., Kara Harp Okulu, Sistem Yönetim Bilimleri Bölüm Başkanlığı, Kara Harp Okulu Dekanlığı, Bakanlıklar/ANKARA, atabak@kho.edu.tr

** Dr., Kara Harp Okulu, Sistem Yönetim Bilimleri Bölüm Başkanlığı, Kara Harp Okulu Dekanlığı Bakanlıklar/ANKARA, aerkus@yahoo.com

Abstract

The Affect of Locus of Control on The Tolerance of Ambiguity Level of Individuals: A Research on Public Sector

Individuals display varying reactions when faced with different situations. One of the reasons of this variance is their locus of control. So far many researchers have studied the relationships between individuals' locus of control and various variables. It might be argued that individuals with an internal locus of control, who believe that they can control situations they confront, give more positive reactions to change than those individuals with an external locus of control, who believe that they have no control over situations that they confront. In the present study loci of control of 444 participants working at various institutions were identified using "Inventory of Internal – External Locus of Control" developed by Rotter (1966). Furthermore "Inventory of Intolerance of Ambiguity" developed by Budner (1962) was used to find out participants' reactions toward change. To find the relationship between locus of control and intolerance of ambiguity, correlation between variables was computed and independent sample t-test was used to find variance of means. Also, hierarchical regression was conducted to find the effect of locus of control on individuals' levels of coping with ambiguity. Results show a significant relationship between participants' locus of control and their level of tolerating ambiguity. It has been concluded that individuals with internal locus of control have higher levels of tolerance of ambiguity whereas individuals with an external locus of control have lower levels of tolerance of ambiguity.

Keywords: Locus of control, intolerance of ambiguity

GİRİŞ

Günümüzde bazı insanlar, çevrelerinde meydana gelen olayları düzenleyemeyeceklerine inanmaktadırlar. Bu tarz düşünceye sahip insanlar, başarı ve başarısızlıklarını kendi dışındaki nedenler ile ilişkilendirme eğilimindedir. Bazı insanlar ise yaşadığı olayları kendisinin düzenleyebildiği ve bu nedenle kader veya şans gibi kavramların yaşamlarında önemli yere sahip olmadığını düşünmektedirler. Bireyler arasındaki bu anlayış farklılığı, bireylerin başta değişim olmak üzere iletişim, liderlik, motivasyon ve benzeri örgütsel süreçlere farklı tepkiler vermelerine neden olmaktadır.

Değişim, insanoğlunun tarih sahnesinde yer aldığı günden itibaren var olan bir kavramdır. Bir anlamda sürekliliğin karşıtı olarak karşımıza çıkan değişim olgusuna zaman zaman hem organizasyonlar, hem de insanlar direnç göstermişlerdir. Bu direncin en önemli nedenlerinden birisinin, insan ve dolayısıyla onun kişilik özellikleri olduğu söylenebilir. Bu kapsamda çalışmada;

insan ve değişim kavramları bir araya geldiğinde ön plana çıkan belirsizliğe tolerans (tolerance of ambiguity) ve denetim odağı (locus of control) gibi kişilik özelliklerinin, birbirleri arasındaki ilişkileri ve etkileri görgül (amprik) bir araştırma yardımıyla incelenmeye çalışılacaktır.

1. DENETİM ODAĞI

“Denetim Odağı” kavramı ilk defa Jery E. Phares (1957) tarafından yapılan deneysel çalışmalarla ortaya atılmıştır. Daha sonraki yıllarda Julian B. Rotter tarafından kuramsallaştırılan bu kavram, bireyin davranışlarının neden olacağı sonuçlar hakkındaki beklentilerini ifade etmektedir (Rotter, 1966: 1; Dönmez, 1985: 39). Rotter’e göre öğrenme, davranışçı öğrenme kuramında olduğu gibi sadece pekiştirmenin bir sonucu değildir. Yazara göre, bireylerin sahip oldukları denetim odağı inançları farklı bakış açılarına neden olabilmektedir. Eğer birey, sonuçlanan olaylar ile pekiştireçler arasında bir ilişkinin var olduğu inancına sahip ise, bu tip kişiler iç denetim odaklı kişiler olarak adlandırılmaktadır. Tam tersine böyle bir ilişkinin var olmadığı inancına sahip bireyler ise dış denetim odaklı olarak kabul edilmektedir.

İç denetim odağına sahip bireyler etrafında meydana gelen olayları etkileyebileceği inancına sahiptir. Bu nedenle bu tip bireyler, çevresel koşulları değiştirme konusunda daha istekli davranır ve ayrıca başarı veya başarısızlıklarına daha fazla önem verirler (Küçükkaragöz, 1998: 42; Basım ve Şeşen, 2007: 160; Spector ve O’connell, 1994: 2).

İç denetim odağına sahip bireyler yaşamlarında mutsuz olduklarında, kendi gayretleriyle bu durumu düzeltebilecekleri inancı içindedirler. Ancak dış denetim odağına sahip bireyler bu durumu değiştiremeyeceklerine inanırlar. Çünkü dış denetim odağına sahip bireylere göre hayattaki bazı ödüllerin nedeni kendi yetenek, özellik ve davranışlarının sonucu değil, tamamen doğru zamanda doğru yerde olmanın getirdiği bir rastlantıdır (Solmuş, 2004: 41; Basım ve Şeşen, 2007: 161; Phares, 1976: 23; Rotter, 1972: 17).

Dış denetim odağına sahip bireyler ise etrafında meydana gelen olayları değiştiremeyeceği inancına sahiptir. Bu bireylerin kendisini etkileyen olayları kendi yetenek, özellik ve davranışlarının sonucunda değil; şans, kader veya güçlü başkaları gibi kendisi dışındaki güçlerle ilişkilendirme eğiliminde oldukları görülmektedir (Rotter, 1990: 491; Cüceloğlu, 1991: 427; Spector ve O’connell, 1994: 2)

Araştırmacılar tarafından bugüne kadar yurtiçinde ve yurtdışında yapılan çalışmalarda, “Denetim Odağı” kişilik özelliği olarak ele alınmış ve bu özelliğin

birçok farklı değişkenle ilişkisi ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. İç denetim odağına sahip bireylerin dış denetim odağına sahip bireylere oranla akademik ve entelektüel faaliyetlere daha fazla zaman ayırdıkları, daha yüksek akademik başarıya sahip oldukları, çevresindeki olumsuz durumlara tepki gösterme eğiliminde oldukları, rekabetçi tutumlarının daha fazla olduğu belirlenmiştir. Dış denetim odağına sahip bireylerin ise; çevresindeki insanlara daha az güvendiği, olayları kontrol etme ve sonucu etkileme noktasında daha kaygılı, kuşkucu ve pasif davranışlar sergiledikleri ve ayrıca kendi benliğinin farkındalığı konusunda yetersiz oldukları tespit edilmiştir (Yeşilyaprak, 1990: 41- 42). Örneğin, depresyon ile iç denetim odağı arasında negatif, dış denetim odağı arasında ise pozitif bir ilişkinin olduğu bulunmuş ve ayrıca dış denetim odağı ile anksiyete arasında pozitif ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Jaswal ve Dewan 1997'den aktaran Ashby, 2002: 53-55).

Organ ve Green (1974) tarafından yapılan çalışmalarda iç denetim odağına sahip bireylerin, dış denetim odağına sahip bireylere oranla daha fazla rol belirsizliği yaşadıklarını belirlenirken; Spector (1982), iç denetim odağına sahip bireylerin dış denetim odağına sahip bireylere oranla, çevrelerini kontrol etmeyle ilgili olarak daha fazla gayret gösterdiklerini, daha fazla öğrendiklerini, yeni bilgi elde etme konusunda daha istekli davrandıklarını ve bunu daha iyi kullandıklarını tespit etmiştir. Glover (1976) tarafından yaratıcı düşünme stilleri ile denetim odağı arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaya yönelik yapılan çalışmalarda ise, içşellerin esneklik ve orijinallik puanlarının anlamlı şekilde yüksek olduğu belirlenmiştir. Çevresinde meydana gelen olaylara etki edemeyeceğini düşünen dış denetim odağına sahip bireylerin, iş çevrelerini daha stresli ve tehdit edici olarak algıladıkları belirlenmiştir (Payne, 1988; Robinson ve Skarie, 1986'dan aktaran Spector, 1994: 3).

Solmuş (2004) tarafından başarılı performansı kendisine yükleyen, yeterlik ve yeteneklerine güvenen, sorunları çözmek için karar alabilen, kısaca iç denetim odağına sahip bireylerin ise, daha fazla iş doyumunu, işe bağlılık ve motivasyon yaşadıkları belirlenmiştir (Solmuş, 2004: 57). Aynı şekilde yapılan diğer araştırmalarda da bu tarz çalışanların iş tatmin seviyelerinin daha yüksek olduğu, işte daha uzun süre çalıştıkları, genellikle daha yüksek ücret aldıkları ve yüksek statüye sahip oldukları görülmüştür (Andrasani ve Netsel 1976 'den aktaran Tatar, 2006: 68).

Araştırmacılar tarafından yukarıda belirtildiği üzere, özellikle Rotter (1966) tarafından geliştirilen ölçütten yararlanılarak bu güne kadar “denetim odağı” ile organizasyonlardaki farklı süreçler arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede, genel olarak iç denetim odaklı bireylerin etrafındaki olayları düzenleyebileceğine inanan, etkili, kendini olumlu algılayan girişimci kişiler olduğu; dış denetim odağına sahip bireylerin

ise etrafındaki olayları düzenleyemeyeceğine inanan, daha pasif, edilgen bireyler olduğu söylenebilir. Bu nedenle, iç denetim odağına sahip bireylerin belirsizliğe toleransının yüksek, dış denetim odağına sahip bireylerin ise belirsizlikten kaçınan tarz bireyler olabileceği beklenmektedir.

2. BELİRSİZLİKLE BAŞETME DAVRANIŞI

Günümüz organizasyonları, Budner (1962) tarafından “bireyin yeterli ipuçları bulamadığı ve dolayısıyla yapılandırıp, sınıflandıramadığı şey” olarak tarif ettiği belirsizlik durumu ile eskiye oranla daha sık karşılaşmaktadırlar. Belirsizlik içeren durumlar organizasyonlardaki bazı bireyler tarafından tehdit olarak kabul edilirken, bazıları tarafından da arzu edilebilir bir durum olarak algılanabilmektedir.

Günümüze kadar birçok araştırmacı tarafından, bireylerin belirsizliğe karşı gösterdikleri farklı tepkiler ile organizasyonel süreçler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaya yönelik çalışmalar yapılmıştır. Frone (1990), organizasyonlarda rol belirsizliği altında çalışan ve belirsizliğe toleransı yüksek olan bireylerin iş tatmininin daha fazla olduğunu ortaya koymuştur. Dugas ve arkadaşları (2001) da belirsizliğe toleransı az olan bireylerin panik atak, endişe gibi durumları daha fazla yaşadıklarını belirlemiştir. Tegano (1990) ise yaratıcılık ile belirsizliğe tolerans arasında aynı yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir araştırma da Johnson ve diğerleri (1995) tarafından, belirsizliğe toleransın esnek, bütünsel ve bağımsız düşünme yeteneğinin önemli bir bileşeni olduğu tespit edilmiştir. Jonassen ve Grabowski (1993) belirsizliğe toleransı yüksek olan bireylerin karmaşık problemlerin çözümünde daha iyi performans gösterdikleri, ayrıca belirsizliğe toleransı az olanların ise bu tarz problemlerden kaçınma eğiliminde oldukları sonucuna ulaşımlardır. Facione (1994) açık fikirlilik ile belirsizliğe tolerans arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Kets de Vries (1977) tarafından da belirsizliğe tolerans ile risk alma arasında anlamlı ilişki olduğu bildirilmiştir. Ayrıca belirsizliğe tolerans ile uyum, yenilik ve risk alma gibi değişkenlerle ilişkiler de araştırılmıştır (Feather, 1971; Ghosh ve Ray, 1997; Kohn, 1974; Moore, Ward ve Kantz, 1998; aktaran Yurtsever, 2000: 141).

Yönetim yazınında şirketlerin rekabet üstünlüğünü sağlayabilmek için ihtiyaç duydukları girişimcilerin ayırt edici kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalarda; Hornaday (1982) girişimcilerin iç denetim odağı eğilimi, yüksek başarı gereksinimi, kendine güven, hesaplı risk üstlenebilme, yaratıcılık, belirsizliğe tolerans eğilimi, liderlik, amaç odaklılık gibi özelliklere sahip olduğunu belirtmiştir. Kao(1991) tarafından da girişimciliğin; azim, amaç odaklılık, inisiyatif alma, problem çözme konusundaki ısrarcılık, mizah

yeteneği, öğrenme isteği, iç denetim odaklılık, hesaplı risk alma, düşük düzeyde güç isteği, başarıma arzusu ve güvenilirlik gibi 11 kişilik özelliğinden meydana geldiği tespit edilmiştir. Koh (1996) ise girişimcilerin temel kişilik özellikleri olarak yüksek başarı gereksinimi, iç denetim odağı eğilimi, hesaplı risk üstlenebilme, belirsizliğe tolerans eğilimi, kendine güven, yaratıcılık gibi özelliklerle ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Hornaday, 1982: 26; Kao, 1991; Koh, 1996: 12).

Görüldüğü üzere günümüz organizasyonlarında değişimi sağlayabilecek girişimci bireylerin özelliklerinin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmalarda; denetim odağı ile belirsizliğe tolerans eğilimi kişilik özelliklerinin önemli faktörler ortaya çıktığı görülmektedir. Bu nedenle, organizasyonlarda bireylerin belirsiz durumlara karşı gösterdikleri tolerans eğilimi ile çalışanların denetim odakları arasında ilişki olduğu söylenebilir. Çünkü, etrafındaki olayları kendisinin düzenleyebileceğine inanan iç denetim odağına sahip bireylerin kişilik özellikleri ile belirsizliğe toleransı yüksek olan bireylerin kişilik özellikleri arasında büyük oranda benzerlikler olduğu görülmektedir. Çalışmada bu kuramsal gerçekliği sınamak üzere aşağıda belirtilen iki hipotez test edilecektir:

- **Hipotez 1 (H1):** İç denetim odaklı bireyler ile dış denetim odaklı bireylerin belirsizlikle baş etme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- **Hipotez 2 (H2):** Denetim odağı bireylerin belirsizlikle baş etme düzeylerini etkilemektedir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örnekleme, bir bakanlığın Ankara'daki bağlı/ilgili kuruluşlarında görev yapan ve rastlantısal olarak seçilen, 52 kadın ile 392 erkek katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcıların, yaşları 20 ile 60 arasında değişmekte olup, yaş ortalaması 36,68, iş deneyimi yılı 14,85'dir. Örneklemin eğitim düzeyi açısından, 56 katılımcı (%12,6) lise, 340 katılımcı (%85) üniversite ve 48 katılımcı (%10,8) lisansüstü eğitime sahiptir.

3.2. Ölçüm Araçları

3.2.1. Denetim Odağı Ölçeği

Rotter (1966) tarafından geliştirilen "İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği", bireylerin genellenmiş kontrole beklentilerini bireyin kendi içindeki veya

dışındaki güçlerin etkisinde olduğuna ilişkin inancını ölçmektedir. Bu ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışmaları Dağ (1991:2002) tarafından yapılmıştır. Tamamı 29 maddeden oluşan testin her bir soru maddesine ilişkin cevapları a ve b olmak üzere iki seçeneklidir. Bireyler ölçeği yanıtlarken her bir soru maddesine ilişkin kendisine uygun gelen cümleyi a ve b şeklinde işaretlemektedirler. Ölçeğin puanlanmasında ise 29 maddenin 6'sı dolgu maddesi olduğu için puanlama sürecine katılmamaktadır (1, 8, 14, 19, 24,27 nci sorular).Geriye kalan sorulardan; 2, 6, 7, 9, 16, 17, 18, 20, 21, 23, 25, 29ncu sorulara verilen 'a' cevapları 1'er puan, 3, 4, 5, 10, 11, 12, 13, 15, 22, 26, 28nci sorulara verilen 'b' cevapları da 1'er puan almaktadır. Böylelikle ölçeği yanıtlayan kişi 0 ile 23 arasında puan alabilmektedir. Yükselen puanlar dış denetim odağı inancındaki artışı göstermektedir.

Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği (RİDKOÖ)'nin madde-toplam puan korelasyonlarının .11 ile .48 arasında değişiklik gösterdiği, bir örnekleme ise iç tutarlık katsayısının .77 olarak tespit edildiği belirlenmiştir. Değişik örneklemlerle yapılan çalışmalarda ise iki-yarı test güvenilirlik katsayısının .65 ile .79 arasında bulunduğu bildirilmiştir. Ayrıca ölçekle yapılan faktör analizlerinde maddelerin genel olarak iç-dış denetim odağı boyutunu oluşturdukları anlaşılmıştır. Ölçeğin, sonradan geliştirilen bazı denetim odağı ölçekleriyle .25 ve .55 arasında korelasyonlar ortaya çıkardığı, ancak korelasyonlardaki görece düşüklüğün, yeni ölçeklerin dış denetim boyutunu, başta şans ve kader inancı olmak üzere bazı alt boyutlara ayırarak ölçmelerine bağlı olduğu bildirilmiştir (Savaşır ve Şahin, 1997: 93-95, Tatar : 2006: 96, Basım ve Şeşen: 2007: 163).

Türkiye'de bugüne kadar çok sayıda çalışmada kullanılan ölçeğin, bu araştırmada güvenilirlik katsayısı .71 olarak tespit edilmiştir.

3.2.2. Belirsizliğe Tolerans Ölçeği

Budner (1962) tarafından geliştirilen ölçek; bireylerin yeni, karmaşık ve çözümsüz durumlar olarak belirttiği belirsiz durumlara karşı verdiği tepkileri ölçmektedir. Tamamı 16 maddeden oluşan testin her bir soru maddesine ilişkin cevapları 'tümüyle Katılıyorum' ifadesinden 'Hiç Katılmıyorum' ifadesine kadar uzanan 7' li Likert ölçeği şeklindedir. Ölçeğin puanlanmasında, 16 maddeye verilen cevapların puan toplamları dikkate alınmaktadır. Böylelikle ölçeği yanıtlayan kişi 16 ile 112 arasında puan alabilmektedir. Yükselen puanlar belirsizliğe toleransın azaldığını göstermektedir.

Budner'in Belirsizliğe Tolerans Ölçeğinin geçerlilik çalışmaları Robinson ve Shaver (1969) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmalar sonunda iç tutarlık katsayısının .60 olarak tespit edildiği ve iki-yarı test güvenilirlik katsayısının ise

.85 olarak bulunduğu bildirilmiştir. Ayrıca, Yurtsever (2000,2006) tarafından ölçeğin yüksek oranda yapı geçerliliğine sahip olduğu ve güvenilirlik katsayısı .75 olarak bulunduğu bildirilmiştir. Aynı şekilde Sidanius (1978) tarafından ölçeğin güvenilirliği kapsamında yapılan çalışmalarda ise iki-yarı test güvenilirlik katsayısı .73 olarak bulunmuştur.

Dünyada bugüne kadar çok sayıda çalışmada kullanılan ölçeğin, bu araştırmada güvenilirlik katsayısı .65 olarak tespit edilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırmaya katılan 444 kişinin Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği (RİDKOÖ) ne verdikleri cevapların puan ortalamaları 8,59 (standart sapma= 4,28) olarak bulunmuştur. Yukarıda ölçeğin tanıtımında belirtildiği üzere yükselen puanlar dış denetim odağındaki artışı göstermektedir. Ayrıca, ölçeğe göre analiz yapılırken denetim odağı inancının sürekli bir boyut olduğunun dikkate alınması gerekmektedir. Bu nedenle katılımcıları iç ve dış denetim odaklı olarak ayırabiliriz için ayrı bir yöntem uygulanmıştır. Buna göre; 'İç denetim odaklı' grubu tespit etmek için Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeğinin ortalama puanından (Ort=8,59) standart sapma (SS= 4,28) çıkarılmış, elde edilen bu puandan düşük olanlar (N=114) belirlenmiştir. Aynı şekilde 'Dış Denetim Odaklı' grubu belirlemek üzere, ortalama puan ile standart sapma toplanmış, elde edilen bu puandan yüksek olanlar (N= 107) belirlenmiştir.

Denetim odağı ile belirsizliğe tolerans arasındaki korelasyon analizi sonuçları Tablo 1'de verilmektedir. Denetim odağı ile belirsizliğe tolerans davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve aynı yönde orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,43$, $p<0,01$). Denetim odağı, iç-dış denetim odaklı olarak ayrıştırıldığında ise; iç denetim odaklı bireyler ile belirsizliğe tolerans arasında istatistiksel olarak anlamlı ve aynı yönde zayıf düzeyde ilişki ($r=0,19$, $p<0,05$), dış denetim odaklı bireyler ile belirsizliğe tolerans arasında istatistiksel olarak anlamlı ve aynı yönde orta düzeyde ilişki ($r=0,41$, $p<0,01$) belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan 444 kişinin Budner'in Belirsizliğe Tolerans Ölçeğine verdikleri cevapların puan ortalamaları 54,62 (standart sapma= 9,45) olarak bulunmuştur. Yukarıda ölçeğin tanıtımında belirtildiği üzere; ölçeği yanıtlayan kişi 16 ile 112 arasında puan alabilmekte ve yükselen puanlar belirsizliğe toleransın azaldığını göstermektedir.

Tablo 1: Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart sapma	1	2	3	4
İç ve Dış Denetim odağı	8,59	4,28	1			
İç Denetim Odağı	3,54	1,64	-,03	1		
Dış Denetim Odağı	14,08	2,55	-,03	.10	1	
Belirsizliğe Tolerans	54,62	9,45	0,43*	0,19**	0,41*	1

*p<0,01, **p<0,05

İç denetim odaklı bireyler ile dış denetim odaklı bireylerin belirsizlikle baş etme düzeyleri arasındaki farklılıklar olabileceğini ve bu farklılığa test etmek üzere geliştirilen H1 hipotezini test etmek üzere tek örneklem T-testi yapılmıştır. Tablo 2’de sunulan t-testi sonucuna (t= -7,808, p<0,001) göre Hipotez 1 kabul edilmiştir. Buna göre, iç denetim odaklı bireyler ile dış denetim odaklı bireylerin belirsizlikle baş etme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Her iki gruba ilişkin ortalamalar incelendiğinde; iç denetim odaklı bireylerin puan ortalamalarının (Ort: 50,54; S.S.:7,56), dış denetim odaklı bireylerin puan ortalamalarına (Ort: 59,19; S.S.:8,90) göre daha düşük olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda dış denetim odaklı bireylerin belirsizliğe toleransının daha az, iç denetim odaklıların ise belirsizliğe toleransının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 2: İç Denetim Odaklı Bireyler ile Dış denetim Odaklı Bireylerin Belirsizlikle Baş Etme Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması

	İç Denetim odaklıklar		Dış Denetim Odaklıklar		t-testi sonucu
	(n=114)		(n=107)		
	Ort	S.S.	Ort.	S.S.	t değeri
Belirsizliğe Tolerans	50,54	7,56	59,19	8,90	-7,808*

*p<0,001

Denetim odağının bireylerin belirsizlikle baş etme düzeylerine etkisini belirlemek amacıyla geliştirilen Hipotez 2 yukarıda belirtilmişti. Çalışmada söz konusu etkiyi belirlemek üzere hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Analizde denetim odağı bağımsız değişken; cinsiyet, yaş ve görev süresi kontrol değişkenleri; belirsizlikle baş etme düzeyleri ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. İlk aşamada yaş, cinsiyet ve görev süresi kontrol değişkenleri olarak

regresyon modeline girilmiş, ikinci aşamada ise denetim odağı değişkeni modele dahil edilerek hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3’de denetim odağının bireylerin belirsizlikle baş etme düzeylerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Anova testi sonuçlarına göre her iki modelde (İlk aşama Analiz (F= 3,66 p<0.05, ikinci aşama analiz: F=30,85 p<0.001) anlamlıdır. Denetim odağı değişkeni, R² değerini 0.02’den 0.21’e yükseltmiştir. Başka bir ifadeyle kontrol değişkenleri modeldeki varyansın %2’sini açıklarken, denetim odağı değişkeni modele dahil edildiğinde açıklanan varyansın %21’e çıktığı görülmektedir. Denetim odağının modele katkısı incelendiğinde, bu değişken ile bireylerin belirsizlikle baş etme düzeyleri arasında ($\beta = .45$, p<0.001) pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre 2nci hipotez destek bulunmuştur. Bu kapsamda, bireylerin denetim odağı puanları arttıkça belirsizlikle baş etme puanları da artış göstermektedir. Başka bir ifade ile dış denetim odaklı bireylerin değişime toleranssızlığının daha fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 3: Denetim Odağının Bireylerin Belirsizlikle Baş Etme Düzeylerine Etkisini Belirlemek Amacıyla Yapılan Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	İlk Aşama		İkinci Aşama	
	β	t	β	t
Yaş	-,38	-2,63**	-,34	-2,60**
İş Deneyimi	,37	2,56**	,43	3,20***
Cinsiyet	,10	2,16*	,11	,59*
Denetim odağı			,45	10,47***
R ²		.02		.22
Düz. R ²		.02		.21
* p< 0,05, ** p<0,01, ***p<0,001 Kadın: 0 Erkek: 1				

5. TARTIŞMA

Çalışmada belirsizliğe tolerans ile denetim odağı arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Denetim odağına ilişkin elde edilen bulgular (Ort = 8,59, SS=4,28) aynı ölçek kullanılarak Türkiye’de yapılan diğer çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Örneğin Kukulu ve arkadaşları(2006) tarafından Hemşirelik Yüksek Okulunda okuyan 105 öğrenciyle yapılan çalışmada denetim odağı puanı ortalaması 11,36 (SS= 3,52), Tokat ve arkadaşları (2008) tarafından Dumlupınar Üniversitesinin çeşitli kademelerinde

görev yapan 59 yöneticiyle yapılan çalışmada denetim odağı puanı ortalaması 8,84 (S= 3,65), Çoban ve arkadaşları(2006) tarafından Gaziantep ilinde lise son sınıfta okuyan 344 öğrenciye yönelik çalışmada ise denetim odağı puanı ortalaması 9,87 (SS= 3,90) olarak tespit edilmiştir.

Denetim odağı ile belirsizliğe tolerans değişkenleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak üzere, bugüne kadar değişik çalışmalar yapılmıştır. Örneğin, Parry ve arkadaşları (2007) tarafından 71 üniversite öğrencisiyle yapılan çalışmada iç denetim odağı ile belirsizliğe tolerans arasında anlamlı olmayan ($r = .050$) ilişki bulunmuş, Keenan ve Bain (1979) tarafından 90 İngiliz orta kademe yöneticisiyle yapılan bir çalışmada ise denetim odağı ile belirsizliğe toleranssızlık arasında anlamlı olmayan ($r = -.09$) bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak Gürol ve Atsan(2006) tarafından, 400 üniversite öğrencisi üzerinde Türkiye’de girişimcilik özelliklerinin ortaya çıkarılmasına yönelik yapılan çalışmada, belirsizliğe tolerans ile denetim odağı arasında ($p < 0,05$, $r = .43$) anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç, çalışmada belirsizliğe tolerans ile denetim odağı arasında elde edilen ($p < 0,01$, $r = .43$) bulgularla paralellik sağlamaktadır.

Hofstede (1980) tarafından kültürel değerlerin belirlenmesi kapsamında yapılan çalışma sonuçlarına göre Türkiye belirsizlikten kaçınma eğiliminin yüksek olduğu ülkeler grubunda yer almaktadır. Sargut (1994) tarafından, Budner’in ‘Belirsizliğe Tolerans Ölçütü’ adlı çalışmasından uyarlanarak hazırlanan soru kağıdı yardımıyla öğrenciler ve yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmada, katılımcıların önemli ölçüde belirsizliğe toleransının olmadığı ortaya çıkarılmıştır. Aynı şekilde Erdem (2001) tarafından yapılan çalışmada da Türkiye’de girişimcilerin belirsizliğe tolerans ile risk alma eğiliminin yüksek olmadığı, kültürel bağlamın girişimci özelliklerini etkilediği belirtilmiştir. Bu kapsamda; çalışmada belirsizliğe toleransa ilişkin elde edilen bulguların (Ort=54,62; SS= 9,45) Türkiye’de yapılan diğer çalışmalarla benzerlik gösterdiği görülmüştür. Yapılan literatür taramasında belirsizliğe tolerans ile yaş, cinsiyet, iş yaşamındaki tecrübe gibi farklı değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara rastlanmamıştır.

SONUÇ

Bu çalışmada kamuda çalışanlarının denetim odaklarının belirlenmesi ve belirsizliğe tolerans düzeyine etkilerinin araştırılması hedeflemiştir. Elde edilen bulgulara göre; katılımcılardan 114 (%25,6)’nın iç denetim odağına, 107 (%24,1)’nin ise dış denetim odağına sahip olduğu görülmüştür. İç-dış denetim odağına sahip bireylerin belirsizliğe tolerans puan ortalamaları arasında yapılan t-testi sonuçlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğu, iç denetim

odağına sahip bireylerin belirsizliğe tolerans düzeylerinin (50,54) dış denetim odaklı bireylere (59,19) oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Konu ile ilgili yapılan diğer çalışma sonuçlarına göre, iç denetim odağına sahip bireylerin dış denetim odağına sahip bireylere göre, organizasyonlarda yenilikçilik ve yaratıcılık başta olmak üzere birçok konuda daha olumlu davranışlar sergiledikleri belirlenmiştir. Bu çalışmada da iç denetim odağına sahip bireylerin, belirsizliğe tolerans eğilimlerinin daha fazla olduğu ortaya çıkarılmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlar daha önceki araştırmaları destekler niteliktedir.

Sonuç olarak değişim ve yenilikçiğin kaçınılmaz bir olgu olarak karşımıza çıktığı günümüz iş yaşantısında; değişen iç ve dış çevre şartlarına uyum sağlamanın ve değişimi yaratmanın, etrafındaki olayları kendisinin düzenleyebileceğine inanan iç denetim odağına sahip bireylerle daha kolay gerçekleştirilebileceği söylenebilir. Organizasyonlar açısından belirsizliğin her geçen gün arttığı günümüzde, belirsizliği tehdit olarak algılamak yerine tolere etmenin ve bunun ötesinde yönetmenin, önemli bir yetenek olarak kabul edilmesi gerektiği görülmektedir.

Çalışmamızda elde edilen bulguların kamu çalışanlarının tamamına genelleştirilmesi açısından bazı sınırlılıkları olduğunu düşünülmektedir. Çünkü, çalışmada kullanılan örneklem bir bakanlığın Ankara'daki bağlı/ilgili kuruluşlarında görev yapan personeli kapsamaktadır. Bu nedenle, örneklemin daha geniş olduğu ve farklılaştırıldığı çalışmalarda daha etkili sonuçlara ulaşılabilmesi mümkündür. Ayrıca, bu kapsamda, özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerinde yer aldığı doğrulayıcı çalışmalar, sonuçların güvenilirliği ve geçerliliğinin artırılmasında büyük faydalar sağlayacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Ashby, J.S., T. Kottman, K. Draper (2002) "Social Interest and Locus of Control: Relationship and Implications", **The Journal of Individual Psychology**, 58, 52-61.
- Basım, H.N., H. Şeşen (2006) "Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 23, 159-168.
- Budner, S. (1962) "Intolerance of Ambiguity as a Personality Variable", **Journal of Personality**, 30, 29-50.

- Çoban, A.E., Z. Hamamcı (2006) “Kontrol Odakları Farklı Ergenlerin Karar Stratejileri Açısından İncelenmesi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 14(2), 393-402.
- Cüceloğlu, D. (1991) “**İnsan ve Davranışı**”, İstanbul, Remzi Kitabevi.
- Dağ, İ. (1991) Rotter’in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği(RİDKOÖ)’nin Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliliği ve Geçerliliği. **Psikoloji Dergisi**, 7(26), 10 – 16.
- Dönmez, A. (1985) “Denetim Odağı”, **A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, XVIII, (1-2), 41-52.
- Dugas, M.J., P. Grosselin, R. Ladouceur (2001) “Intolerance of Uncertainty and Worry: Investigating Specificity in a Nonclinical Sample”, **Cognitive Therapy and Research**, 25(5), 551-558.
- Erdem, F. (2001) “Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizliğe Tolerans İlişisine Kültürel Yaklaşım”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, (2), 43-61.
- Facione (1994) “Critical Thinking Disposition as a Measure of Compenent Clinical Judgment:The Development of the California Critical Thinking Dispositions Inventory”, **Journal of Nursing Education**, 33(8), 345-350.
- Frone, J.R. (1990) “Intolerance of Ambiguity as a Moderator of the Occupational Role Stress–Strain Relationship: A Meta Analysis”, **Journal of Organizational Behavior**, 11(4), 309-320.
- Glover, J., F. Sautter (1976) “An Investigation of the Relationship of Four Components of Creativity to Locus of Control”, **Social Behavior and Personality**, 4(2), 257-260.
- Gürol, Y. and N. Atsan (2006) “Entrepreneurial Charecteristics Amongst University Students, Some Insights for Entrepreneurship Education and Taraining in Turkey”, **Education and Training**, Emerald Group Publishing Limited, 48(1), 25-38.
- Hofstede, G.(1980) “Motivation,Leadership and Organizations: Do American Theories Apply Abroad?”, **Organizational Dynamics**, (Summer), 42-63.
- Hornaday, J. (1982) “Research About Living Entrepreneurs”, **Encyclopedia of Entrepreneurship**, C.A. Kent, D.L. Sexton, and K.H.Vesper (eds). Englewood Cliffs: Prentice Hall, 26-27.
- Jonassen, D.H. and B.L. Grabowski (1993) “Handbook of Individual Differences, Learning and Instruction”, **Hillsdale**, N.J.: Lawrence Earlbaum Associates.

- Johnson, H.L., K.L. Court, M.H. Roersma, D.T. Kinnaman (1995) "Integration as Integration: Tolerance of Ambiguity and the Integrative Process at the Undergraduate Level, **Journal of Psychology and Theology**, 23(4), 271-276.
- Kao, J. (1991) **The Entrepreneur**, Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Keenan, A. and G.D.M. McBain (1979) "Effects of Type A Behaviour, Intolerance of Ambiguity, and Locus of Control on The Relationship Between Role Stress and Work-Related Outcome", **Journal of Occupational Psychology**, 52, 277-285.
- Kets de Vries, M.F.R. (1997) "The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads", **Journal of Management Studies**, 14(1), 34-57.
- Koh, H. (1996) "Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristics: A Study of Hong-Kong MBA Students", **Journal of Managerial Psychology**, 11(3) UK: MCB University Press, 12-25.
- Kukulu, K., K. Buldukoğlu, Ö. Kulakaç, C.D. Köksal (2007) "The Effects of Locus of Control, Communication Skills and Social Support on Assertiveness in Female Nursing Students", **Social Behavior & Personality: An International Journal**, 2006, 34(1), 27-40.
- Küçükkaragöz, H. (1998) **İlkokul Öğretmenlerinde Kontrol Odağı ve Öğrencilerinin Kontrol Odağı Oluşumuna Etkileri**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi SBE, İzmir.
- Organ, D.W., C.N. Greene (1974) "Role Ambiguity, Locus of Control, and Work Satisfaction", **Journal of Applied Psychology**, 59, 101-102.
- Parry, R. and R. Wharton (2007) "Teaching and Learning in Internationalized MBA Programs", **The Journal of American Academy of Business**, 10, 163-169.
- Phares, J.E. (1976) **Locus of Control in Personality**, New Jersey: General Learning Press.
- Robinson, S.E., E.K. Skarrie (1986) "Professional Women: Job Role Stresses and Psychosocial Variables", **American Mental Health Counselors Association Journal**, 8, 157-165.
- Rotter, J.B. (1966) "Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcements", **Psychological Monographs**, 80, 1-28.
- Rotter, J.B., E.J. Phares (1972) **Applications of a Social Learning Theory of Personality**, New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Rotter, J.B. (1990) "Internal Versus External Control of Reinforcement: A Case History of A Variable", **American Psychologist**, 45, 489-493.

- Sargut, S. (1994) **Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim**, Ankara: Verso Yayıncılık.
- Şavaşır, I ve N.H. Şahin (1997) **Bilişsel-Davranışçı Terapilerde Değerlendirme: Sık Kullanılan Ölçekler**, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Sidanius, (1978) “In Tolerance of Ambiguity and Socio-politico Ideology: A Multidimensional Analysis”, **European Journal of Social Psychology**, 8, 215-235.
- Solmuş, T. (2004) “İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktör Kişilik Modeli”, **Türk Psikoloji Bülteni**, Eylül–Aralık, 40-49.
- Spector, P.E. (1982) “Behavior in Organizations as a Function of Employee Locus of Control”, **Psychological Bulletin**, 91, 482-497.
- Spector, P.E. and B.J. O’Connell (1994) “The Contribution of Personality Traits, Negative Affectivity, Locus of Control and Type A to the Subsequent Reports of Job Stressors and Job Strains”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 67, 1-11.
- Tatar, İ. (2006) **İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı ve Stres**, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Tegano, D.W. (1990) “Relationship of Tolerance for Ambiguity and Playfulness to Creativity”, **Psychological Reports**, 66, 1047-1056.
- Tokat, B., H. Kara, N. Ülkün (2008) “Yöneticilerin Sorun Çözme Yetenekleri Ve Kontrol Odağının Belirlenmesi: DPÜ Örneği, [http://www.tkgm.gov.tr/turkce/dosyalar/diger%5Cicerikdetaydh 295.doc](http://www.tkgm.gov.tr/turkce/dosyalar/diger%5Cicerikdetaydh%20295.doc) (12.01.2008)
- Yeşilyaprak, B. (1990) “Denetim Odağının Belirleyicileri ve Değişimine İlişkin Araştırmalar; Bir Eleştirel Değerlendirme”, **Psikoloji Dergisi**, VII(25), 40-50.
- Yurtsever, G. (2000) “Ethical Beliefs and Tolerance of Ambiguity”, **Social Behavior and Personality: An International Journal**, 28(2), 141-148.
- Yurtsever, G. (2000) “Ethical Beliefs and Tolerance of Ambiguity”, **Social Behavior and Personality: An International Journal**, 28(2), 141-148.
- Yurtsever, G. (2006) “Measuring Moral Imagination”, **Social Behavior and Personality: An International Journal**, 34(3), 205-220.