

İLK VE ORTAÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN İÇ-DIŞ KONTROL ODAKLARI

Mücahit DİLEKMEN^{††}, Birol ALVER*, Şükrü ADA*, Kadir AKÇAY**

ÖZET

Araştırmada, okul yöneticilerinin görev yaptıkları öğretim kademesi, en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim yerleri, yönetim görevinden memnun olma, yöneticilik görevini kişiliklerine uygun bulma, hizmet süreleri, yönetici olarak çalışma süreleri, yönetici olarak görev yaptıkları okul sayısı ve aldıkları ödül sayısı değişkenlerine göre iç-dış kontrol odaklarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2008-2009 eğitim ve öğretim yılında Erzurum il merkezinde ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Örneklem, adı geçen evrenden seçkisiz olarak belirlenen toplam 56 okul yöneticisinden oluşmuştur. Araştırmada, okul yöneticilerinin iç-dış kontrol odakları ile ilgili veriler Rotter (1966) tarafından geliştirilen ve Dağ (1991) tarafından uyarılma çalışmaları yapılan “Rotter’in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği” ile toplanmıştır. Ayrıca, okul yöneticilerine ilişkin değişkenlerle ilgili veriler araştırmacılar tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” ile elde edilmiştir. Verilerin istatistiksel analizinde t testi, tek yönlü varyans ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Bulgulara göre, okul yöneticilerinin görev yaptıkları okul türleri, en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim yerleri, yönetim görevinden memnun olma ve yöneticilik görevini kişiliklerine uygun bulma değişkenlerine göre yöneticilerin iç-dış kontrol odaklarına ait puanlar arasında anlamlı fark bulunamamıştır. Yapılan regresyon analizi sonucu, sadece hizmet süresinin yöneticilerin iç-dış kontrol odaklarını yordadığı görülmüştür.

Anahtar sözcükler: Okul yöneticileri, iç-dış kontrol odakları.

PRIMARY AND SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS INTERNAL & EXTERNAL LOCUS OF CONTROL

ABSTRACT

The aim of this study is to determine school managers' locus of control regarding the variables of the place they live for the longest period, the stage (level) they are teaching at, state of satisfaction with administrative duties, finding the management jobs suitable for their personality, their service period, the period they work as manager, number of the schools they've been in manager position and reward they've got. Population of the study comprises the school managers serving in primary and secondary education institutions in Erzurum province within 2008-09 academic year. The sample of the study consists of 56 school managers chosen randomly and unproportionally out of the population. Data pertaining school managers' locus of control was obtained through “Rotter's Internal & External Locus of Control Questionnaire” which was developed by Rotter (1966) and adapted by Dağ (1991). Furthermore, data pertaining variables was obtained through “personal information form” designed by the researchers. t-test, one way ANOVA and regression analysis were applied in statistical analysis of the data. Considering the findings, there was no significant difference found between locus of control scores of school managers from the aspect of the place they live for the longest period, the stage (level) they are teaching at, state of satisfaction with administrative duties, finding the management jobs suitable for their personality, their service period, the period they work as manager, number of the schools they've been in manager position and rewards they've got. Moreover, as the result of the regression analysis; among the variables only service period was found to predict the locus of control.

Key words: School Managers, Internal & External Locus of Control

1. GİRİŞ

Toplumsal değişimden en çabuk etkilenen kurumlardan biri de eğitim kurumlarıdır. Eğitim kurumları toplumsal değişimlere uyum sağlayabildikleri sürece toplumsal işlevlerini yerine getirebilirler. Bu kurumlar bir yandan toplumsal değişimden etkilenirken diğer yandan toplumsal değişim aracı olarak iş görürler. Schermerhorn (1989) eğitim sistemi içinde okul yöneticilerini sistem içerisinde bir değişim ajanı (örgütlerde çoğunlukla yöneticinin) olarak görerek; bu değişimin yöneticilerin özel çabalarının bir sonucu olarak ortaya çıktığını belirtmiştir.

Bir değişiklik girişiminde bulunmayı planlayan yöneticilerin dikkate almaları gerekli değişken ve durumlar tüm kurumlar için ortak kabul edilmektedir. Okul yöneticisi, okulu çevresine yararlı kılmaya çalışmalıdır. Okul, değişen dünyanın yeniliklerine uyum sağlayabilmesi için yeniliklerin topluma yansımaları sağlayarak, çevresine yararlı olabilir. Yönetici yenilikçi olmalıdır. Bir yönetici başarılı olmak istiyorsa bilimsel ve teknolojik yeniliklere açık olmalıdır. Eğitim yöneticisi, örgütsel amaçları gerçekleştirmelidir. İyi bir eğitim yöneticisi personeli göz önüne alarak kararlara katılmasını sağlamalı böylece personelinin okulu daha çok benimsemesini sağlayarak doyuma ulaştırabilir. Bu da kaliteyi artırır. Eğitim yöneticisinin en önemli görevi kaliteyi arttırmaktır. Bursalıoğlu'na (1987) göre okul yöneticisinin önemli rollerinden biri karar vermektir. Karar, yönetimin kalbi demektir. Örgütün devamı alınan kararların doğruluğuna bağlıdır.

Yönetim uygulamalarında etkin olan önemli öğelerden biri de yöneticilerin iç ve dış kontrol odaklarıdır. Kontrol odağı, bireylerin geçmişteki pekiştirici yaşantılarına dayalı olarak, davranışlarının sonuçlarını kendi kontrollerine ya da kendileri dışındaki güçlerin (sans, kader vb.) kontrollerine bağlamaları sonucu oluşan bir özelliktir (Dağ, 1992). Rotter (1966) bireylerin içsel veya dışsal kontrol kaynağını inanç olarak adlandırarak, yaşamdaki olumlu veya olumsuz olayları belirleyen güçlerin yoğunlaştığı yere “kontrol odağı” adını vermiştir (Yeşilyaprak, 2004). Strickland (1989) ise, kontrol odağını insanların davranışlarının sonuçları için aldıkları sorumluluğun derecesini ölçen bir yapı olarak belirtmiştir. Kontrol odakları iç ve dış olarak iki ayrı grupta değerlendirilir. Rotter (1966) ve Zimbardo'ya (1985) göre, içten kontrol odağında bireyin olumlu ya da olumsuz olayları kişisel kontrolü altında ve kendi davranışının bir işlevi olarak algılamakta, dıştan kontrol odağında ise, birey olumlu ya da olumsuz olayları kişisel kontrolünün dışında algılamaktadır. İçten kontrollü bireyler, yaşadıkları olayların sonuçlarını kendi çaba ve yeteneklerine bağladıkları için bu olayları kontrol edebildiklerini ve bu olayların sonuçlarını değiştirebilme gücünün de kendi ellerinde olduğunu düşünürler. Dıştan kontrollü bireyler, yaşadıkları başarı ve başarısızlıkları kendi dışlarındaki şans, kader gibi güçlerde arar ve olayların sonuçlarını değiştirmenin kendi ellerinde olmadığını düşünürler (Manger, Eikeland ve Asbjornsen, 2002; Gültekin, 2003).

İç kontrol odağına sahip bireyler, gelecekteki davranışlarını belirlemede, kendilerine katkı sağlayacağına inandıkları çevreye, uyarıcılara veya değişimlere duyarlılık gösterirler. Çevresel koşulları değiştirme konusunda dış kontrol odağına sahip bireylerden daha fazla adım atarlar; yeteneklerine ve başarı veya başarısızlıklarına dış kontrol odağına sahip bireylerden daha fazla önem verirler. Bu bireyler, yaşamlarının

^{††} Yrd. Doç. Dr. Atatürk Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Erzurum.

^{**} Yüksek Lisans Öğrencisi.

herhangi bir boyutuyla ilgili olarak mutsuz olduklarında bunu kendi çabalarıyla değiştirebileceklerine inanırken, dış kontrol odağına sahip bireyler ise, yaşamlarını yönlendirme konusunda çaresizlik yaşama eğilimindedirler. Yaşamlarındaki bazı ödüllerin kendi çabalarından kaynaklandığına inanırlar. İç ve dış kontrol odağına sahip bireylerin iş ortamlarındaki davranış kalıplarıyla ilgili en belirgin farklılıkların iş doyumunu, işe bağlılık, motivasyon ve stres konularında ortaya çıktığı görülmektedir (Solmuş, 2004). İç kontrol odaklı insanlar pekiştirmenin kendi davranışlarına bağlı olduğuna inanarak kendi yaşamlarından sorumlu olduklarını düşünürler ve buna uygun davranış ortaya koyarlar. Dış kontrollü bireyler ise, pekiştirmenin dışsal güçlere bağlı olduğunu düşünerek sahip oldukları yetenekleri ve davranışları ile çok az şeyi iyileştirmek için ya hiç çaba göstermezler ya da çok az gayret gösterirler (Yeşilyaprak, 2005).

Türk Milli Eğitim Sistemi içinde yönetim sorunlarını çözmeye kullanılan yöntemler ile yöneticilerin kontrol odakları arasında anlamlı ilişki vardır. Kenç (2004) okullardaki yönetim sorunlarının büyük çoğunluğunun dıştan kontrolle ilgili olan güç kullanarak sorun çözme yöntemi ile çözüldüğünü belirtmiştir. Spence'e (2003) göre, etkili problem çözen bireylerin, bağımsız ve yaratıcı düşündükleri, sosyal yeterliliklere sahip, kendilerine güvenen, belirsizlikleri giderebilen kişiler olduğunu belirtmektedir (Akt. Dow ve Mayer, 2004).

Örgüt içi girişimcilik yönetsel süreçlerden birisidir. Çalışma hayatında en önemli konu, değişimi yakalamak ve hatta onun önüne geçmektir (Cummings ve Worley, 1997; Basım ve Şeşen, 2007). Örgütler için değişimin hızına yetişmede girişimcilik önemli bir nitelik olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütte çalışan bireylerin girişimci özelliklere sahip olması örgütün bu değişimle baş etmesini kolaylaştıracaktır. Bu bağlamda, kişilerin kontrol odaklarının girişimcilik özelliklerini nasıl etkilediğinin araştırılması, örgütsel anlamda yöneticiler için yararlı sonuçlar ortaya koyabilecektir.

Kontrol odağının örgüt içindeki rolünü belirlemeye yönelik olarak yapılan araştırmalarda, Spector (1988) iç kontrol odaklı bireylerin, iş ortamını davranışları aracılığıyla kontrol edebileceklerine inanmaları nedeniyle, dış kontrol odaklılara göre istenilen sonuç ve ödüllere daha kolay ulaşabildiklerini belirtmiştir. Basım ve Şeşen, (2006) ise, yönetimin başarılı olabilmesi için gerekli koşullardan biri de çalışanlar arasında uyumun sağlanabilmesi, işlerin istenilen kalitede ve zamanda tamamlanabilmesidir. Çalışanların iş doyumları ile motivasyonlarının sağlanabilmesi, denetim odağı ile yakından ilgilidir.

Hammar ve Vardi (1981) kişilerin kontrol odaklarının, çalışma hayatlarında sergiledikleri davranışlar üzerindeki etkilerini araştırmışlar ve içsel kontrol odaklı bireylerin dışsallara oranla istedikleri işe seçilmede daha çok çaba sergilediklerini, tercih ettikleri işe kabul edilmek için daha çok başarılı stratejiler kullandıklarını, işlerinde daha çok ilerlediklerini ve başarılı olduklarını ortaya koymuşlardır.

Birçok araştırma sonucu, iç kontrol odaklı bireylerin duygularını ifade etmede, dış kontrol odaklı bireylere göre daha az zorlandıklarını; kendilerine daha çok güvendiklerini ve daha az oranda başkaları tarafından onaylanma gereksinimi

duyduklarını ve psikolojik-fiziksel sağlıklarına çok dikkat ettiklerini ortaya koymaktadır (Hammar ve Vardi, 1981). Dış kontrol odaklı bireylerin, olumsuz olayların gerçekleşmesini engelleyemeyecekleri düşüncesiyle, iç kontrol odaklı bireylere oranla daha fazla kaygı, stres ve depresyon yaşadıkları görülmüştür (Ashby ve diğ., 2002).

Akça, Yaman'ın (2009) yaptıkları araştırmada okul yöneticilerinin problemleri çözme başarılarının, içten kontrollü olmak, mantıklı karar vermek ile paralel olarak arttığını saptamışlardır. Ayrıca duyarlı olmak ve duygusal olarak güçlü olmak gibi duygusal faktörlerin problemlere karşı daha sağlıklı yaklaşmayı belirleyen faktörler arasında olduğunu gözlemlemiştir.

Bu araştırmada ilk ve ortaöğretim okul yöneticilerinin iç-dış denetim odakları; görev yaptıkları öğretim kademesi, en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim yerleri, yönetim görevinden memnun olma, yöneticilik görevini kişiliklerine uygun bulma, hizmet süreleri, yönetici olarak çalışma süreleri, yönetici olarak görev yaptıkları okul sayısı ve aldıkları ödül sayısı değişkenlerine göre incelenmiştir. Okul yöneticilerinin iç-dış denetim odakları ile ilgili literatürde çeşitli araştırmalar yapılmasına karşın, bu araştırmada konu edilen değişkenler açısından araştırma yapılmamış olması bu çalışmanın önemini artırmaktadır. Ayrıca Konu ile ilgili yeni çalışmalar için yol gösterici olabilecektir.

Araştırmanın amacı, okul yöneticilerini görev yaptıkları öğretim kademesi, en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim yerleri, yönetim görevinden memnun olma, yöneticilik görevini kişiliklerine uygun bulma, hizmet süreleri, yönetici olarak çalışma süreleri, yönetici olarak görev yaptıkları okul sayısı ve aldıkları ödül sayısı değişkenlerine göre okul yöneticilerinin iç-dış kontrol odaklarını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Okul yöneticilerinin görev yaptıkları öğretim kademesine göre iç-dış kontrol odaklarına ait puanlar arasında anlamlı fark var mıdır?
2. Okul yöneticilerinin en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim merkezine göre iç-dış kontrol odaklarına ait puanlar arasında anlamlı fark var mıdır?
3. Okul yöneticilerinin yöneticilikten memnuniyet durumlarına göre iç-dış kontrol odaklarına ait puanlar arasında anlamlı fark var mıdır?
4. Yöneticilerin görevlerini kişilik yapılarına uygun bulma durumlarına göre iç-dış kontrol odaklarına ait puanlar arasında anlamlı fark var mıdır?
5. Görev yapılan öğretim kademesi, en uzun süreyle yaşanan yerleşim merkezi, yönetim görevinden memnuniyet, yöneticilik görevini kişiliğine uygun bulma, hizmet süresi, yönetici olarak çalışma süresi, yönetici olarak görev yapılan okul sayısı ve alınan ödül sayısı değişkenleri iç-dış kontrol odaklarına ait puanları anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın modeli

Bu araştırmada anket survey türünde bir betimleme yöntemi kullanılmıştır. Betimleme araştırmaları, var olan olayların daha önceki olay ve koşullarla ilişkilerini de dikkate alarak, bunlar arasındaki etkileşimi açıklamaya çalışır (Kaptan, 1995).

2.2. Evren ve Örneklem

Betimsel bir çalışma olan araştırmanın evrenini, 2008-2009 eğitim ve öğretim yılında Erzurum il merkezinde bulunan 187 ilköğretim ve 33 ortaöğretim kurumlarında görev yapan toplam 220 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışma grubu olarak, adı geçen evrenden seçkisiz olarak belirlenen 56 okul yöneticisinden oluşturulmuştur.

2.3. Veri Toplama Aracı

2.3.1. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği

Bireylerin, genellenmiş kontrol beklentilerinin içsellik-dışsallık boyutu üzerindeki konumu; pekiştiricilerin bireyin kendi içindeki ya da dışındaki güçlerin (şans veya kader) kontrolünde olduğuna dair sahip olduğu beklenti ya da inançlarını ölçmektedir. Ölçek, Rotter (1966) tarafından geliştirilmiş ve Dağ (1991) tarafından uyarılma çalışmaları yapılmıştır. Ölçek, 29 madden oluşmuş ve her maddesine ait a ve b seçenekleri bulunmaktadır. Ölçekten alınan toplam puanların yüksekliği, bireyin dış kontrol odağı inancındaki artışı gösterir.

2.3.1.1. Güvenirlilik:

Asıl formun iç tutarlık katsayıları .11 ile .48; yarıya bölme güvenirliliği .65 ile .79; test-tekrar test güvenirliliği ise .49 ile .83 arasında bulunmuştur. Uyarlanmış formun iç tutarlık katsayıları .71 ve .68; test-tekrar test güvenirliliği ise .83 olarak bulunmuştur.

2.3.1.2. Geçerlilik:

Yapı geçerliliği ile ilgili asıl form üzerinde yapılan faktör analizlerinde farklı sayılarda faktörler elde edilmiş, ancak bunların genel olarak iç-dış kontrol odağı boyutunu oluşturdukları anlaşılmıştır. Uyarlanmış formda ise, toplam varyansın %47,7'sini açıklayabilen toplam 7 faktör elde edilmiş ve bu faktörlerin yeterince homojen oldukları saptanmıştır. Asıl formun ölçüt bağıntılı geçerlik katsayıları 25 ile 55 arasında; uyarlanmış formun ise -.29 ve .69 olarak bulunmuştur (Savaşır ve Şahin, 1997).

2.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Veriler okul yöneticilerine doğrudan ulaşılarak toplanmıştır. Verilerin çözümlenmesinde t testi, tek yönlü varyans ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Öğretim Kademelerine Göre İç-Dış Kontrol Odaklarına İlişkin Puanlarına Yönelik Bulgular

Tablo 1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Öğretim Kademelerine Göre İç-Dış Kontrol Odaklarına İlişkin Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları ve t Değeri

	Görev Yapılan Öğretim Kademesi	n	\bar{X}	ss	t	p
İç-Dış Kontrol Odağı	İlköğretim	34	8.38	3.68	0.357	.722
	Ortaöğretim	22	8.04	3.03		

p> .05

İlköğretim ve orta öğretim kademelerinde görev yapan okul yöneticilerinin iç-dış kontrol odaklarına ait puan ortalamaları arasında anlamlı farklılaşma olmadığı görülmüştür ($t_{(56)} = 0.357, p = .722$).

3.2. Okul Yöneticilerinin En Uzun Süreyle Yaşadıkları Yerleşim Merkezlerine Göre İç-Dış Kontrol Odakları

Tablo 2. Okul yöneticilerinin en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim merkezlerine iç-dış kontrol odaklarına ait puanlara ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

En uzun Süreyle Yaşanılan Yerleşim Merkezi	n	\bar{X}	ss
İlçe	12	9.66	3.62
Şehir	15	7.60	3.64
Büyükşehir	29	8.00	3.16
Toplam	56	8.25	3.41

Okul yöneticilerinin en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim merkezlerine göre iç-dış kontrol odaklarına ilişkin puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını saptamak amacı ile varyans analizi yapılmış olup, bulgular Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Okul Yöneticilerinin En Uzun Süreyle Yaşadıkları Yerleşim Merkezlerine Göre İç-Dış Kontrol Odaklarına Ait Puanları Arasındaki Farka İlişkin Varyans Analizi

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	s. d.	Ortalama Kare	F	p
Gruplar Arası	32.233	2	16.117	1.400	.256
Gruplar İçi	610.267	53	11.514		
Toplam	642.500	55			

Okul yöneticilerinin en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim merkezlerine göre iç-dış kontrol odaklarına ilişkin puan ortalamaları arasında anlamlı fark görülmemiştir ($F_{(2,53)} = 1,400, p = .256$).

3.3. Okul Yöneticilerinin Yöneticilikten Memnuniyet Durumlarına Göre İç-Dış Kontrol Odaklarına İlişkin Puanlarına Yönelik Bulgular

Tablo 4. Okul Yöneticilerinin Yöneticilikten Memnuniyet Durumlarına Göre İç-Dış Kontrol Odaklarına İlişkin Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları ve t Değeri

	Yöneticilikten Memnun Olma Durumu	n	\bar{X}	ss	t	p
Problem Çözme Becerisi	Memnun olanlar	29	8.34	3.50	0.213	.832
	Memnun olmayanlar	27	8.14	3.38		

Yöneticilikten memnun olan ve olmayan okul yöneticilerinin iç-dış kontrol odaklarına ait puanları arasında anlamlı farklılaşma olmadığı görülmüştür ($t_{(56)} = 0.213, p = .832$).

3.4. Okul Yöneticilerinin Görevlerini Kişilik Yapılarına Uygun Bulma Durumlarına Göre İç-Dış Kontrol Odaklarına İlişkin Puanlarına Yönelik Bulgular

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin Görevlerini Kişilik Yapılarına Uygun Bulma Durumlarına Göre İç-Dış Kontrol Odaklarına İlişkin Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları ve t Değeri

	Görevlerini Kişilik Yapılarına Uygun Bulma Durumu	n	\bar{X}	ss	t	p
Problem Çözme Becerisi	Uygun Bulanlar	37	8.24	3.38	-0.020	.984
	Uygun Bulmayanlar	19	8.26	3.57		

Görevlerini kişilik yapılarına uygun bulan ve uygun bulmayan okul yöneticilerinin iç-dış kontrol odaklarına ait puanları arasında anlamlı farklılaşma olmadığı görülmüştür ($t_{(56)} = -0.020$, $p = .984$).

3.5. Okul Yöneticilerinin İç-Dış Kontrol Odaklarını Yordayan Değişkenlere İlişkin Bulgular

Okul yöneticilerinin; görev yapılan öğretim kademesi, en uzun süreyle yaşanan yerleşim merkezi, yönetim görevinden memnuniyet, yöneticilik görevini kişiliğine uygun bulma, hizmet süresi, yönetici olarak çalışma süresi, yönetici olarak görev yapılan okul sayısı ve alınan ödül sayısı değişkenlerinin iç-dış kontrol odaklarına ait puanları yordama gücünü belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. İç Dış Kontrol Odaklarının Yordanmasına İlişkin Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişkenler	B	Yordama Hatası	β	t	p
Görev yapılan öğretim kademesi	-.173	1.050	-.025	-.164	.870
En uzun süreyle yaşanan yerleşim merkezi	-.404	.634	-.096	-.638	.527
Yönetim görevinden memnuniyet	-.103	1.267	-.015	-.081	.936
Yöneticilik görevini kişiliğine uygun bulma	-.010	1.294	-.001	-.008	.994
Hizmet süresi	-.165	.081	-.503	-2.049	.046
Yönetici olarak çalışma süresi	.130	.093	.372	1.390	.171
Yönetici olarak görev yapılan okul sayısı	-.083	.347	-.042	-.240	.811
Alınan ödül sayısı	.050	.113	.078	.444	.659
	R=.342	R ² =.117		F _(8,47) =0.777	p=.625

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde, yordayıcı değişken olarak analize sokulan görev yapılan öğretim kademesi, en uzun süreyle yaşanan yerleşim merkezi, yönetim görevinden memnuniyet, yöneticilik görevini kişiliğine uygun bulma, hizmet süresi, yönetici olarak çalışma süresi, yönetici olarak görev yapılan okul sayısı ve alınan ödül sayısı değişkenlerinin birlikte iç-dış kontrol odaklarına ait puanları anlamlı düzeyde yordamadığı görülmektedir ($R = .342$, $R^2 = .117$, $F_{(8,47)} = 0.777$, $p = .625$). Bu bulgu, yordayıcı değişken olarak analize sokulan değişkenlerin birlikte otomatik düşünce puanlarına ilişkin varyansın %11.7'sini açıkladığını göstermektedir. Bağımsız değişkenlere ilişkin 't' testi sonuçlarına göre, sekiz bağımsız değişkenden hizmet süresinin ($\beta = -.503$) iç-dış kontrol odaklarının en güçlü yordayıcısı olduğu görülmüştür ($t = -2.049$, $p = .046$).

4. TARTIŞMA VE ÖNERİLER

4.1. Tartışma

Bulgular genel olarak dikkate alındığında, okul yöneticilerin görev yaptığı öğretim kademesi, en uzun süreyle yaşadıkları yerleşim merkezi, yönetim görevinden memnun olma ve görevlerini kişilik yapılarına uygun bulma değişkenlerine göre iç-dış kontrol odakları arasında anlamlı farklılaşma görülmemesi adı geçen değişkenlerin iç-dış kontrol odağının oluşmasında önemli bir farklılaştırıcı etkilerinin olmadığı söylenebilir. İlk ve orta öğretim okul yöneticilerinin sözkonusu değişkenler açısından özellikle iç kontrol odaklarının anlamlı düzeyde farklılaşmaması, okul yöneticilerinin kendilerini geliştirici bu anlamdaki etkinliklere sıklıkla katılmadıkları anlamına gelebilir. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği puan ranjı (0-23) olup, puanın yüksekliği dışsal; düşüklüğü ise içsel kontrol odağının yüksekliğine işaret etmektedir (Savaşır ve Şahin, 1997). Yukarıda sözü edilen değişkenlere ilişkin iç-dış kontrol odaklarına ait genel puan ortalamasının 8,25 standart sapmasının ise 3,42 olduğu dikkate alındığında, yöneticilerin %21'nin dışsal kontrol eğilimlerine, %50,73'ünün içsel kontrol eğilimlerine, %28,27'sinin ise içsel ve dışsal kontrol odaklarına ait puanlarının farklılaşmamış olduğu görülmüştür. Değişkenler açısından yöneticilerin iç-dış kontrol odaklarına ilişkin puanları arasında anlamlı farklılaşma görülmemiş olmamasına karşın yöneticilerin genel olarak iç kontrol odağına sahip oldukları söylenebilir. Başka bir bakış açısıyla, okul yöneticilerinin daha çok yönetsel metinlere bağlı kaldıklarını ve yeni durumlara ilişkin kararını ve uygulamalarını sınırladıklarını düşündürmektedir. Manger, Eikeland ve Asbjornsen, (2002) ve Gültekin'e (2003) göre içten kontrollü bireyler, yaşadıkları olayların sonuçlarını kendi çaba ve yeteneklerine bağladıkları için bu olayları kontrol edebildiklerini ve sonuçlarını değiştirebilme gücünün de kendi ellerinde olduğunu düşünürler. Dıştan kontrollü bireyler ise, yaşadıkları başarı ve başarısızlıkları kendi dışlarındaki şans, kader gibi güçlerde arar ve olayların sonuçlarını değiştirmenin kendi ellerinde olmadığını düşünürler. Bu araştırma sonuçları ve bu çalışma ile elde edilen bulgular birlikte dikkate alındığında, okul yöneticilerinin yönetim sürecinde çoğunlukla şans, kader gibi dışsal değişkenler yerine, kendi çaba ve yeteneklerine güvendikleri ifade edilebilir. Akça, Yaman'ın (2009) yaptıkları araştırmada ise, okul yöneticilerinin problemleri çözme başarılarının, içten kontrollü olmak, mantıklı karar vermek ile paralel olarak arttığını saptamışlardır. Ayrıca duyarlı olmak ve duygusal olarak güçlü olmak gibi duygusal faktörlerin problemlere karşı daha sağlıklı yaklaşmayı belirleyen faktörler arasında olduğunu gözlemlemişlerdir. Bu bulgu dikkate alındığında bu araştırma kapsamına giren okul yöneticilerinin problemleri çözme başarılarının yüksek olduğu ve ayrıca duygusal olarak daha güçlü oldukları söylenebilir.

Yeşilyaprak'a (2005) göre, iç ve dış kontrol odağına sahip bireylerin iş ortamlarındaki davranış kalıplarıyla ilgili en belirgin farklılıkların iş doyumunu, işe bağlılık, motivasyon ve stres konularında ortaya çıkmaktadır. İç kontrol odaklı insanlar pekiştirmenin kendi davranışlarına bağlı olduğunu inanarak kendi yaşamlarından sorumlu olduklarını düşünürler ve buna uygun davranış ortaya koyarlar. Dış kontrollü bireyler ise, pekiştirmenin dışsal güçlere bağlı olduğunu düşünerek sahip oldukları yetenekleri ve davranışları ile çok az şeyi iyileştirmek için ya hiç çaba göstermezler ya da çok az gayret gösterirler. Ortaya konan bu görüş de dikkate alındığında, okul yöneticilerinin genel olarak işe bağlılık, iş doyumunu, motivasyon ve stresle başa çıkmada

olumlu bir durumda oldukları anlaşılmaktadır.

Yordayıcı değişken olarak yöneticilerde sadece hizmet süresinin iç-dış kontrol odaklarını anlamlı düzeyde yordadığı dikkate alındığında, yöneticilik hizmet süresinin iç- dış kontrol odağının belirlenmesinde önemli bir etken olduğu söylenebilir. Okul yöneticilerinin hizmet sürelerinin artmasıyla okula ve çevreye ilişkin ortaya çıkan sorun ve durumlara yönelik uygulama deneyimlerinin artması onların özellikle iç denetim odaklı davranışlarının olumlu yönde gelişmesine katkıda bulunmuş olabileceğini düşündürmektedir.

4.2. Öneriler

1. Okul yöneticilerinin iç kontrol odaklarını güçlendirmek amacı ile yönetime ilişkin aldıkları kararları üst yönetim tarafından cesaretlendirilmeleri önerilebilir.
2. Okul yöneticilerinin iç kontrol odakları düşük okul yöneticilerinin saptanarak ilgililerce gerekli eğitici etkinlikler gerçekleştirilmelidir.
3. Benzer araştırmalar farklı yönetici grupları üzerinde ve farklı değişkenler açısından yapılabilir.
4. Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra örgütü, okul yöneticilerinin sıklıkla bir araya gelip benzer ve farklı sorun ve durumlar hakkındaki uygulama yöntemlerini tartışabilecekleri seminer ve oturumlar düzenlemeleri önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Akça, Yaman (2009). Okul yöneticilerinin problem çözme davranışlarını etkileyen faktörleri incelemeye yönelik bir çalışma *Kastamonu Eğitim Dergisi* 3,767-780.
- Ashby, J. S., Kottman, T. & Draper, K. (2002). "Social interest and locus of control: relationship and implications," *The Journal of Individual Psychology*, 58, (1), 52-61.
- Basım, N.H. & Şeşen, H. (2007). *Örgütlerde değişim ve öğrenme*. Ankara: Gazi Yayınevi.
- Basım, H. Nejat ve Şeşen, H (2006). Kontrol odağının çalışanların nezaket ve yardım etme davranışlarına etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 159-168.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:154..
- Cummings, T. G. & Worley, C. G. (1997). *Organization development and change*. New York: West Publishing.
- Dağ, İ. (1991). Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği (RİDDOÖ)'nin üniversite öğrencileri için güvenilirliği ve geçerliği. *Psikoloji Dergisi*, 7 (26), 10-16.
- Dağ, İ. (1992). Kontrol odağı, öğrenilmiş güçlülük ve psikopatoloji ilişkileri. *Psikoloji Dergisi*, 7, (27), 1-9.
- Dow, G. T. & Mayer, R. E., (2004). Teaching students to solve insight problems: evidence for domain specificity in creativity training, *Creativity Research Journal*, 16, (4), 389-402.
- Gültekin, M. (2003). Ergenlerde kontrol odağı algısı. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Uludağ Üniversitesi.
- Hammar, T. & Vardi, Y. (1981). Locus of control and career self-management among nonsupervisory employees in industry settings. *Journal of Vocational Behaviour*, 18, 13-29.
- Kaptan, S. (1995). *Bilimsel araştırma ve istatistik teknikler*. Ankara: Bilim Yayınları

- Kenç, M. F. (2004). Kişiler arası sorunların çözümünde kullanılan sistematik modeller. *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 161, 219-237
- Manger, T., Eikeland, O. J. & Asbjornsen, A. (2002). Effects Of Social Cognitive Training On Students' locus Of Control. *School Psychology International*, 23, (3), 342-354.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expantancies for internal - external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 80, 1-28.
- Savaşır, I. & Şahin, N. H. (1997). *Bilişsel davranışçı terapilerde değerlendirme: Sık kullanılan ölçekler*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Schermerhorn, John R. (1989). *Management for Productivity*. New York, Third edition. John Wiley and Sons Inc.,
- Solmuş, T. (2004). İş yaşamı, denetim odağı ve beş faktör kişilik modeli. *Türk Psikoloji Bülteni*, 34-35, Ankara: Eylül-Aralık.
- Spector, P. (1988). Development of the work locus of control scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 335-340.
- Strickland, B. R. (1989). Internal-external control expectancies. *American Psychologist*, 44, (1), 1-12.
- Yeşilyaprak, B. (2004). *Denetim odağı*. (Ed.: Y. Kuzgun) *Eğitimde bireysel farklılıklar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yeşilyaprak, B. (2005). *Gelişim ve öğrenme psikolojisi*. (9. Basım). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Zimbardo, P. G. (2006). The psychology of power: To the person? To the situation? To the system? In moral leadership. *The Theory and Practice of Power, Judgment, and Policy*. (Ed.: D. L. Rhode), 129-157.