

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN DENETİM
ODAKLARINA GÖRE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ
(SAKARYA İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ziya DİBEKOĞLU

**Enstitü Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri
Enstitü Bilim Dalı : Eğitim Yönetimi ve Denetimi**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Hasan Basri GÜNDÜZ

HAZİRAN 2006

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

OKUL YÖNETİCİLERİNİN DENETİM
ODAKLARINA GÖRE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ
(SAKARYA İLİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Ziya DİBEKOĞLU

Enstitü Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri
Enstitü Bilim Dalı : Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Bu tez 14/06/2005 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı

Jüri Üyesi

Jüri Üyesi

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezinin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Ziya DİBEKOĞLU

14.06.2006

ÖNSÖZ

“Okul Yöneticilerinde Denetim Odağı Ve Denetim Odağının Tükenmişlik Düzeyine Etkileri” konusu “denetim odağını” etkileyen “bazı değişkenler” ve denetim odağının etkilediği düşünülen “tükenmişlik sendromu” bağlamında araştırmaya değer bulunmuştur. Bu çalışmanın hazırlanmasında ve daha öncesinde yaptığı katkılarından dolayı danışman hocam Sayın Yard. Doç. Dr. Hasan Basri GÜNDÜZ’e teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim. Ayrıca desteklerinden dolayı hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Murat İSKENDER’e ve ölçek verilerinin analizinde yardımlarını esirgemeyen Sayın Yard. Doç. Dr. Bayram ÇETİN’e, çok teşekkür ediyorum. Veri toplama araçlarının okullara ulaştırılmasındaki katkılarından dolayı İl Milli Eğitim Müdürü Sayın Murat YAZICI’ya, şube müdürü Sayın Zafer SOYHAN’a ve Proje Dairesi çalışanlarına şükranlarımı sunarım. Yetişmemde katkıları olan bütün hocalarıma da minnettar olduğumu ifade etmek isterim.

Ziya DİBEKOĞLU

14 Haziran 2006

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
ÖZET	vii
SUMMARY	viii

GİRİŞ	1
--------------------	----------

BÖLÜM 1:KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	7
---	----------

1.1. Tükenmişlik	7
1.1.1. Tükenmişlik Kavramına Kuramsal Bakış.....	7
1.1.2. Tükenmişliğin Oluşumunda Etkili Olan Unsurlar.....	14
1.1.3. Tükenmişliğin Belirtileri.....	19
1.2. Denetim Odağı	20
1.2.1. Denetim Odağı Kavramına Kuramsal Bakış.....	20
1.2.2. İçten-Dıştan Denetimli Kişilerin Özellikleri.....	24
1.2.3. Denetim Odağının Önkoşulları	26
1.3. Denetim Odağı Ve Tükenmişlik	29
1.3.1. Denetim Odağı Ve Tükenmişlik İlişkisi	29
1.3.2. Denetim Odağı Ve Tükenmişliğin Birlikte Ele Alındığı	
Araştırmalar.....	32

BÖLÜM 2: YÖNTEM	36
------------------------------	-----------

2.1. Araştırma Modeli	36
2.2. Araştırma Evreni	36
2.3. Verilerin Toplanması.....	38
2.3.1.	
K şisel Bilgi Formu	39
2.3.2.	
Maslach Tükenmişlik Envanteri	39
2.3.3.	
Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği.....	44

2.4. Verilerin Analizi	46
BÖLÜM 3: BULGULAR VE YORUM.....	48
3.1. Betimleyici Bulgular	48
3.1.1.....	
Denetim Odağı Puanlarına İlişkin Bulgular.....	48
3.1.2.....	
İçten-Dıştan Denetimli Olmalarına İlişkin Bulgular	49
3.1.3.....	
Duygusal Tükenmişlik Alt Boyutuna İlişkin Bulgular.....	49
3.1.4.....	
Duyarsızlaşma Alt Boyutuna İlişkin Bulgular	50
3.1.5.....	
Kişisel Başarı Alt Boyutuna İlişkin Bulgular	51
3.2. Denetim Odağına İlişkin Bulgular	53
3.2.1.....	
“Denetim Odağı” İle “Yaş” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular.....	53
3.2.2.....	
“Denetim Odağı” İle “Cinsiyet” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular.....	54
3.2.3.....	
“Denetim Odağı” İle “Medeni Durum” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular.....	55
3.2.4.....	
“Denetim Odağı” İle “Unvan” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular.....	55
3.2.5.....	
“Denetim Odağı” İle “Öğrenim Durumu” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular.....	56
3.2.6.....	
“Denetim Odağı” İle “Yöneticilik Kıdemi” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular.....	57

3.2.7.....	“Denetim Odağı” İle Okul Yöneticilerinin Çalıştığı Okulun Bulunduğu “Yerleşim Yeri” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular	58
3.2.8.....	“Denetim Odağı” İle Halen “Çalışılan Okuldaki Görev Süresi” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular	60
3.2.9.....	“Denetim Odağı” İle Okulda Görevli “Öğretmen Sayısı” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular	61
3.3. Denetim Odağı İle Tükenmişlik Düzeyi Alt Boyutları Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular.....		62
3.3.1.....	“Denetim Odağı” İle “Tükenmişliğin Alt Boyutları” Arasındaki İlişkinin Basit Korelasyon Yöntemiyle İrdelenmesi.....	62
3.3.2.....	Tükenmişlik Alt Boyutları İle İçten-Dıştan Denetimlilik Arasındaki İlişkinin t-Testi İle İrdelenmesi	64
SONUÇ VE ÖNERİLER.....		68
KAYNAKÇA.....		71
EKLER.....		76
ÖZGEÇMİŞ.....		82

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1	: Anket Uygulanan Merkez Ve Diğer İlçelerdeki İköğretim Okul Yöneticilerinin Evreni Ve Örnekleme.....	36
Tablo 2	: Maslach Tükenmişlik Envanterinin Puanlarının Yorumu.....	43
Tablo 3	: Okul Yöneticilerinin Denetim Odağı Puanlarına İlişkin Betimsel İstatistikler.....	48
Tablo 4	: Okul Yöneticilerinin İçten-Dıştan Denetimli Olmalarına İlişkin Frekans Ve Yüzde Değerleri.....	49
Tablo 5	: Denetim Odağına Ve Duygusal Tükenme Alt Boyutuna Göre Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerinin Dağılımı.....	50
Tablo 6	: Denetim Odağına Ve Duyarsızlaşma Alt Boyutuna Göre Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerinin Dağılımı.....	51
Tablo 7	: Denetim Odağına Ve Kişisel Başarı Alt Boyutuna Göre Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerinin Dağılımı.....	52
Tablo 8	: Yaş Değişkenine Göre Denetim Odağı Puan Ortalamaları...	53
Tablo 9	: Denetim Odağı Puanlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	54
Tablo 10	: Denetim Odağı Puanlarının Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları.....	54
Tablo 11	: Denetim Odağı Puanlarının Medeni Duruma Göre t-testi Sonuçları.....	55
Tablo 12	: Denetim Odağı Puanlarının Unvana Göre t-testi Sonuçları.....	56
Tablo 13	: Denetim Odağı Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Frekansları Ve Ortalama Değerleri.....	56
Tablo 14	: Denetim Odağı Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	57

Tablo 15	:	Yöneticilik Kıdemi Frekans Değerleri Ve Yöneticilik Kıdemine Göre Denetim Odağı Puan Ortalamaları.....	57
Tablo 16	:	Denetim Odağı Puanlarının Yöneticilik Kıdemine Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	58
Tablo 17	:	Çalışılan Okulların Buldukları Yerleşim Yerlerine Göre Frekans Değerleri Ve Denetim Odağı Puan Ortalamaları...	59
Tablo 18	:	Denetim Odağı Puanlarının Çalışılan Okulların Bulunduğu Yerleşim Yerine Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	59
Tablo 19	:	Halen Çalışılan Okuldaki Görev Sürelerine İlişkin Frekans Değerleri Ve Denetim Odağı Puan Ortalamaları.....	60
Tablo 20	:	Denetim Odağı Puanlarının Halen Çalışılan Okuldaki Görev Sürelerine Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	60
Tablo 21	:	Çalışılan Okuldaki Öğretmen Sayılarına İlişkin Frekans Değerleri Ve Denetim Odağı Puan Ortalamaları.....	61
Tablo 22	:	Denetim Odağı Puanlarının Çalışılan Okuldaki Öğretmen Sayısına Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	62
Tablo 23	:	Denetim Odağı İle Tükenmişlik Düzeyi Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon.....	63
Tablo 24	:	Tükenmişlik Alt Boyutlarına Bağlı Olarak İçten Ve Dıştan Denetimlilerin Frekansları Ve Tükenmişlik Alt Boyutları Puan Ortalamaları	64
Tablo 25	:	Duygusal Tükenme Puanlarının Denetim Odağına Göre t-Testi Sonuçları.....	65
Tablo 26	:	Duyarsızlaşma Puanlarının Denetim Odağına Göre t-Testi Sonuçları.....	66
Tablo 27	:	Kişisel Başarı Puanlarının Denetim Odağına Göre t-Testi Sonuçları.....	67

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Genel Adaptasyon Sendromunun Üç Dönemi.....	9
Şekil 2: Kişi, Davranış Ve Sonuç Arasındaki İlişki.....	31

Tezin Başlığı: Okul Yöneticilerinin Denetim Odaklarına Göre Tükenmişlik Düzeyleri	
Tezin Yazarı: Ziya DİBEKOĞLU	Danışman: Yard. Doç. Dr. H. Basri GÜNDÜZ
Kabul Tarihi: 14 Haziran 2006	Sayfa Sayısı: xii (ön kısım) + 76 (tez) + 6 (ekler)
Anabilimdalı: Eğitim Bilimleri	Bilimdalı: Eğitim Yönetimi ve Denetimi
<p>Bu çalışmada tükenmişlik sendromunu oluşturan “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” alt boyutu ile “Denetim Odağı” arasındaki ilişki incelenmiştir. Ayrıca; Kişisel Bilgi Formunda yer alan değişkenlerin denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olup olmadığı araştırılmıştır.</p> <p>Bu çalışma betimsel yöntemle yapılmış bir alan taraması niteliğindedir. Araştırma evrenini Sakarya İlindeki Resmi İlköğretim Okullarında çalışan 446 yönetici oluşturmaktadır. Evren üzerinde çalışılmış ve 326 okul yöneticisinden geri dönüt alınabilmiştir. Okul yöneticilerine araştırmacı tarafından geliştirilen ve kişisel bilgileri içeren “Kişisel Bilgi Formu”, Maslach (1981) tarafından geliştirilen ve Çam(1992), tarafından Türkçe’ye uyarlaması yapılan “Maslach Tükenmişlik Envanteri”, Rotter(1966) tarafından geliştirilen ve Dağ (1991) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği” uygulanmıştır.</p> <p>Okul yöneticilerinin verdiği cevaplar doğrultusunda SPSS programı kullanılarak problem cümlesi içerisinde belirtilen değişkenlerin frekans ve yüzde değerleri bulunmuştur. Ayrıca Kişisel Bilgi formunda yer alan değişkenlerin Denetim Odağı puanları üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açıp açmadığı varyans analizi ve ilişkisiz t-Testi ile ölçülmeye çalışılmıştır. Denetim odağının Tükenmişliğin alt boyutları üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açıp açmadığı korelasyon ve t-Testi yardımıyla ölçülmeye çalışılmıştır. Tüm istatistiksel analizler 0.05 anlamlılık derecesi göz önünde bulundurularak yapılmıştır.</p> <p>Okul yöneticilerinin denetim odağı ölçeğinden aldıkları puanların ortalamaları (6,94) dikkate alınarak bu puanın üstünde alanlar dıştan denetimli, altında alanlar ise içten denetimli olarak nitelendirilmişlerdir. Buna göre 159 okul yöneticisinin içten denetimli 167 okul yöneticisinin dıştan denetimli olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin çoğunun duygusal tükenmeyi (%80,1) düşük seviyede, duyarsızlaşma (%54,3) ve kişisel başarı alt boyutundaki tükenmişliği (%54,3) ise orta seviyede yaşadığı tespit edilmiştir.</p> <p>Yapılan çalışmada okul yöneticilerinin denetim odağı ile yaş ve medeni durumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş, 50 yaşa kadar yaş artışıyla birlikte denetim odağının içten denetimliliğe kaydığı, 50 yaşından sonra ise yöneticilerde denetim odağının dıştan denetimliliğe yöneldiği tespit edilmiştir. Ayrıca evlilerin bekârlara oranla daha içten denetimli oldukları tespit edilmiştir. Denetim odağı ile kişisel bilgiler arasında yapılan varyans analizi ve ilişkisiz t-Testi sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.</p> <p>Denetim odağı ile tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında anlamlı bir fark olduğu ve ilişkinin boyutu, korelasyon ve ilişkisiz t-Testi sonuçlarında görülmüştür. Sonuç olarak dıştan denetimliliğin, tükenmişlik sendromunun yaşanmasına yönelik daha fazla risk oluşturan bir kişilik özelliği olduğu tespit edilmiştir.</p> <p>Araştırmada elde edilen bulguların Türkiye’de eğitim kurumlarının ilköğretim kademesinde bulunan yöneticilere ışık tutacağı, yaşadıkları tükenmişlik sendromunu aşmalarına katkıda bulunacağı umulmaktadır.</p>	
Anahtar Kelimeler: Denetim Odağı, Tükenmişlik, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı.	

Title of the Thesis: Burnout Levels of School Administrators in Relation To Locus of Control	
Author: Ziya DİBEKOĞLU	Supervisor: Ass Prof. Dr. H. Basri GÜNDÜZ
Date: 14 June 2006	Nu. Of pages: xii (pre. text) + 76 (main body) + 6 (appendices)
Department: Education Science	Subfield: Education Management and Aditing
<p>Therefore the relationship between Emotional Exhaustion, Depersonalization, Personal Accomplishment and Locus of Control has been examined. In addition, whether the variables on the Personal Information Form cause a meaningful difference on the Locus of Control is searched.</p> <p>This research is a descriptive field survey. The universe of the research consists of 446 administrators who work at formal primary and secondary schools in Sakarya. The model group consists of 326 administrators and vice administrators who work at primary and secondary schools in the city center and in the villages of towns and town centers. The Personal Information Form which was developed by the researcher and which include information about the independent variables, Maslach Burnout Inventory which was developed by Maslach and translated into Turkish by Çam, Rotter Internal and External Locus of Control Scale which was developed by Rotter and translated into Turkish by Dağ are applied to the school administrators.</p> <p>In accordance with the answers given by the school administrators, frequency and percent analysis are done by using SPSS 10 statistics analysis program. It is evaluated by using Turkey-Test, variance analysis and correlation analysis. All the statistical analysis are done by considering 0.05 meaningfulness level. Considering the average (6.94) of the score, the school administrators got from the Locus of Control Scale, the ones got higher than this score are identified as External Locus of Control, the ones got lower than this score are identified as Internal Locus of Control. According to this data, 159 school administrators are stated as the ones with Internal Locus of Control and 167 school administrators are stated as the ones with External Locus of Control. Generally it is stated that school administrators experience Emotional Exhaustion in low levels, Depersonalization and Personal Accomplishment Burnout are experienced in mid-level.</p> <p>With age, marital status and the Locus of Control of the school administrators are found to be meaningfully related to each other. And it is stated that until 50, with the increase in age Locus of Control is stated to be Internal but after 50, it is stated to be External Locus of Control. Also it is found that the married are more Internal Locus of Control compared with the single ones. After the variance analysis and unrelated t-test done among the Locus of Control and the other variables, it is seen that there is no meaningful relationship. Among the Emotional Exhaustion, Depersonalization and Personal Accomplishment which are the sub-dimensions of Burnout and Locus of Control, it is found out in the result of correlation and unrelated t-test that there is a meaningful difference. Finally it is found that External Locus of Control is a personal feature that has a higher risk on experiencing the Burnout syndrome.</p> <p>The finding acquired in this research are believed to enlighten administrators in the primary schools in Turkey and to contribute in overcoming the burnout syndrome .</p>	
Keywords: Locus of Control, Burnout, Emotional Exhaustion, Depersonalization, Personal Accomplishment.	

GİRİŞ

Okul, eğitim sisteminin genel ve özel amaçları ile temel ilkeleri doğrultusunda, öğrenciye istendik bilgi, beceri ve davranışların kazandırıldığı eğitim örgütüdür. Okul yöneticisi de bu amaçları yerine getirebilmesi için işgörenleri örgütleyen, çalışmalarını yönlendirip eşgüdümleyen ve denetleyen kişidir(Demirtaş ve Güneş, 2002:111). Okulun bahsedilen amaçlara ulaşması iyi yönetilmesiyle mümkündür. Okulun iyi yönetimi ise okul yöneticilerinin sahip olması gereken birçok nitelikle beraber ruhen ve bedenen sağlıklı olmalarını gerekli kılmaktadır. Okul yöneticilerinin ruh sağlığını etkileyen önemli unsurlardan biri sahip oldukları stres ve buna bağlı olarak yaşadıkları tükenmişlik sendromudur (Izgar, 2001:70).

Freudenberger (1974) tükenmişliği; “enerji, güç veya kaynaklar üzerindeki aşırı isteklerden ve taleplerden dolayı tükenmeye başlamak” şeklinde tanımlamıştır (Freudenberger, 1974; Akt:Aydın, 2002:1-2).

Cherniss (1980)’e göre tükenmişlik; kişinin, doyumsuzluk ya da aşırı stres nedeniyle işten soğuma biçiminde ortaya çıkan bir tepkidir. Bu durumun ortaya çıkmasına sebep olarak da aşırı bağlanmayı gösterir (Cherniss, 1980; Akt: Akçamete ve diğ., 2001:1).

Maslach ve Jackson’a (1981) göre ise tükenmişlik; insanda ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları; yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı geliştirdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendromdur. Bu tanımda tükenmişlik üç boyutu içeren bir sendrom olarak ele alınmıştır. Bu üç boyut; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarı hissinde azalma (diminished personal accomplishment) olarak belirlenmiştir (Maslach ve Jackson, 1981; Akt: Izgar, 2001:1).

Duygusal tükenme, kişinin mesleği tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenmiş olma duygularını; duyarsızlaşma, kişinin hizmet verdiği kişilere karşı duygudan yoksun bir şekilde ve umursamaz davranımını; kişisel başarıda düşme hissi ise kişinin başarı ile sorunların üstesinden gelme konusunda azalan duygularını tanımlar (Kırılmaz ve diğ., 2003:3).

Özer (1998), tükenmişliğin kişilerde; yorgunluk, uykusuzluk, işten soğuma, işten ayrılma, evlilik yaşantısında sorunlar, alkol ve sigara kullanımında artış, bazı psikolojik hastalıklar gibi sorunlara yol açtığını belirtmektedir (Özer, 1998:3).

Tükenmişlik, insanlarla yüz yüze çalışmayı gerektiren mesleklerde çalışanların daha çok karşılaştıkları bir durum olduğu göz önüne alındığında okul yöneticilerinin bu olumsuz durumla karşılaşmaları olasıdır.

Okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeyini etkileyen önemli değişkenlerden biri yöneticinin kişilik özellikleridir. Kişiliğin, bireylerin hem iş ile ilgili algılarını hem de duygusal tepkilerini etkilediğini ileri süren birçok araştırmacı vardır(Spector ve O'Connel, 1994; Akt: Akçamete ve diğ., 2001:10). Ayrıca bireylerin gereksinimlerinin, yeteneklerinin, isteklerinin, kişilik örüntüleri ile çalıştıkları iş yerinin taleplerinin bireylerin işinde stres yaşamasına neden olduğunu belirtmektedirler (Abush ve Burkheid, 1984; Ivancevich, Matteson ve Preston, 1982;Ross ve Altmeier, 1994; Akt: Akçamete ve diğ., 2001:10).

Aynı iş çevresinde bulunan bazı insanlar yaptıkları işten doyum alırken, diğerlerinin aynı doyumunu yaşayamamalarının nedeni olarak yine kişilik özellikleri öne sürülmektedir (Akçamete ve diğ., 2001:14).

Denetim odağının kuramsal temellerini oluşturduğu “Toplumsal Öğrenme Kuramı” ilk defa 1954 yılında Rotter tarafından ortaya atılmıştır. Ancak denetim odağının bu günkü anlamı içerecek şekilde tanımlanması yine Rotter tarafından 1966 yılında gerçekleştirilmiştir (Petterson, 1987; Akt: Kaya, 2002:13).

İnsan davranışlarının; sosyal durumlar, bu durumlar arasındaki ilişkiler ve diğer insanların davranışlarından etkileşim yoluyla öğrenildiğine savunan Rotter, kuramında bireyin davranışının oluşumunda yalnızca uyaranların ve gereksinimlerin önemli olmadığını, beklentilerin de bu oluşumda büyük katkısı olduğunu vurgulamıştır. Rotter'in kuramı, davranışı, “bir durumda oluşan beklenti ve pekiştireçlerin işlevi” olarak ele almaktadır (Strickland 1989; Akt: Yüksel, 1991). Rotter'e göre bireyin davranışları sonucu diğer insanlardan aldığı tepkiler, gelecekteki davranışlarının sonucuna dair bazı beklentilerin oluşmasına yol açmaktadır. Beklentinin ortaya çıkma olasılığı ve biçimi bireyden bireye değişmektedir; çünkü bireylerin tepkileri algılama

ve yorumlama biçimleri öznelidir. Beklentiyi etkileyen önemli unsurlardan biri, bireyin davranışından sonra verilen pekiştiricileri, kendi davranışlarına ya da kendi davranışı dışındaki unsurlara bağlamasıdır. Bireyin davranışla pekiştiriciler arasında kurduğu nedensellik ilişkisi denetim odağı kavramının temelini oluşturmaktadır.

Denetim odağı kişiliğin bir boyutunu oluşturur. Denetim odağı, kişinin -iyi ya da kötü-kendisini etkileyen olayları; kendi yetenek, özellik ve davranışlarının sonucunda oluştuğuna ya da şans, kader, talih gibi kendisi dışındaki güçler tarafından gerçekleştiğine inanma eğilimidir. Kendi başlarına gelen olayların, daha çok kendi denetimlerinde olduğuna inan kişilere içten denetimliler denir. Kendilerine olanların, daha çok kendileri dışındaki güçlerin denetiminde olduğuna inanan kişiler ise dıştan denetimliler olarak kabul edilebilir (Rotter, 1966; Akt: Aydınay, 1996:7).

Denetim odağı, bir motivasyon değişkeni değil beklenti değişkenidir. İnsanların olumsuz beklentilerinden dolayı durumlarını düzeltmeye çalışmaması, onların durumlarını daha iyiye götürmek istemedikleri anlamına gelmez. Toplumumuzdaki çok sayıda insan, yaşam şartlarını düzeltmek için istekli ve yüksek motivasyona sahiptir. Ancak, düşük bir başarı beklentileri vardır. Motivasyon ve olumlu beklentilerin birleşmesi iyimserliği, olumsuz beklentilerle motivasyonun birleşmesi ise çaresizliği ortaya çıkarır.

Tümkiye (1996), tükenmişliğin nedenlerini, insanın sahip olduğu beklentiler ile ilişkilendirmektedir. Buna göre tükenmişlik, genellikle gerçek dışı beklentilerin ve gerçek ile beklentiler arasındaki uyumsuzluğun fazla olması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur.

İşgörenlerin yaşadıkları çevre ile ilgili olayları algılaması ve yorumlaması, hem davranışları hem de yaşadıkları stres üzerinde etkili olur. Yaşadığı olayların kendi kontrolünde olduğunu düşünenler ve sonuçları çabalarıyla değiştirebileceklerine inananlar, örgüt içindeki görev ve sorumluluklarını daha etkili bir şekilde ortaya koymak için gayret gösterirler. Fakat olayların dış güçlerin kontrolü altında olduğunu düşünenler ve ne yaparlarsa yapsınlar sonuçları değiştirmeyeceğine inananlar, çaba göstermeye yanaşmazlar. Yaşadıkları belirsizlikte, çatışma ve tatminsizlikte kendilerinin payının olabileceğini kabul etmezler. Bu durumda, gitgide buldukları iş ortamı çevresinden uzaklaşırlar. Performansları düşer. Astlarıyla sorunları çoğalabilir.

Gerilim arttığı için belirsizlikler, çelişkiler daha da rahatsız edici olur ve tüm bunlar yaşadıkları stres ile baş edemeyip tükenmişlik yaşamalarına neden olur (Minibaş, 1990:427-429).

Okula ilişkin problemlerin çözülebilmesi için okul yöneticilerinin önce kendi problemlerinin farkında olup bunları çözebilmeleri gerekmektedir. Okul yöneticilerinin kendileri için sorun olarak gördükleri birçok durum ve olayın kaynağı yaşadıkları tükenmişlik düzeyleri ile ilgili olabilir. Stres ile başa çıkmayı öğrenebildiklerinde okulda karşılaşılan problemleri çözebilmek için önemli bir engeli aşmış olacaklardır. Okul yöneticilerinde tükenmişlik düzeyine etki eden değişkenlerden birisi de yöneticinin kişiliğidir. Kişiliğin bir alt boyutu olan denetim odağının okul yöneticilerinde tükenmişlik düzeyinin oluşmasında etkili olduğu düşünülebilir. Bu araştırmanın hedefini de bu sav oluşturmaktadır.

Problem Cümlesi

2005–2006 Eğitim Öğretim Yılında Sakarya ili ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin denetim odağına göre tükenmişlik düzeyleri nedir?

Alt Problemler

- 1) Yöneticilerin;
 - a. Duygusal tükenme alt boyutuna göre tükenmişlik düzeyleri nedir?
 - b. Duyarsızlaşma alt boyutuna göre tükenmişlik düzeyleri nedir?
 - c. Kişisel başarı tükenmişlik alt boyutuna göre düzeyleri nedir?
- 2) Yöneticilerin denetim odakları nedir?
- 3) Yöneticilerin denetim odakları;
 - a. Yaşlarına göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
 - b. Cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
 - c. Medeni durumlarına göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
 - d. Unvana göre anlamlı bir fark göstermekte midir?

- e. Mezuniyet düzeyine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
 - f. Mesleki kıdemine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
 - g. Okulun bulunduğu yerleşim yerine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
 - h. Okuldaki çalışma süresine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
 - i. Okulda bulunan öğretmen sayısına göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
- 4) Yöneticilerin denetim odaklarıyla
- a. Duygusal tükenme boyutu arasında bir ilişki var mıdır?
 - b. Duyarsızlaşma tükenmişlik boyutu arasında bir ilişki var mıdır?
 - c. Kişisel başarı tükenmişlik boyutu arasında ilişki var mıdır?

Araştırmanın Önemi

Okul ve eğitimin temel öğelerinden birini yönetici oluşturmaktadır. Yöneticinin eğitim ve okulun amaçlarını gerçekleştirmedeki rolü ve önemi büyüktür. Okul yöneticisi, konumundan dolayı bütüne ilişkin performans ve sonuçlar üzerinde önemli etkisi olan kararları vermesi beklenen kişidir. Okul yöneticisinin mesleki tükenmişlik yaşamasının eğitim sürecine zayıflatıcı bir etkisi olduğu açıktır. Tükenmişlik, yalnız yöneticiyi ilgilendirmeyip öğrencilere, öğretmenlere ve diğer personele kısacası okulu oluşturan unsurların tamamına etki edebilir (Aydın, 2002:18).

Ülkemizde ve dünyanın çeşitli ülkelerinde denetim odağı ile psikolojik ve eğitimsel pek çok değişken arasındaki ilişki araştırılmıştır. Ülkemizde okul yöneticilerinde eğitim bilimleri alanında tükenmişlik ile denetim odağı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir araştırmaya rastlanmamış olması, araştırmanın önemini arttırmaktadır. Araştırmayla yöneticilerin tükenmişlik düzeyleri ile bir kişilik özelliği olarak denetim odağının ilişkisinin belirlenmesi, okul yöneticilerinin yaşadıkları tükenmişlik sendromuna karşı üretilebilecek çözüm önerilerinin tespitine yönelik veriler sunabileceği düşünülmüştür. Yine bu çalışmada okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlikleri üzerinde etkisi olabileceği düşünülen denetim odağının tükenmişlik açısından değerlendirilmesi yapılacaktır. Bu sayede tükenmişliği etkileyen birincil

unsurlardan biri tespit edilebilecek ve sorunun çözülebilmesine olanak sağlayacak çözüm önerilerine de kaynaklık etmiş olacaktır.

Bu araştırmadan eğitim kurumlarında çalışan okul yöneticilerinin ve okul yöneticileriyle ilgili düzenlemeler yapan ilgili kurumlarla bu konuda araştırma yapacak araştırmacıların yararlanabileceği düşünülmüştür.

Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma Sakarya ilinde 2005–2006 Eğitim-Öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Resmi ilköğretim okullarında görevli okul yöneticileriyle sınırlıdır.
2. Araştırma; okul yöneticilerinin denetim odağı ve denetim odağı üzerine etkisi olabileceği düşünülen yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, unvan, kıdem, okulun bulunduğu yerleşim yeri, en son okuldaki çalışma süresi ve okuldaki öğretmen sayısı bağımsız değişkenleri ile sınırlıdır.

Araştırmanın Tanımları

Okul Yöneticisi: Araştırma kapsamında yer alan resmi ilköğretim okullarında görev yapan müdür ve müdür yardımcılarıdır.

BÖLÜM 1: KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

1.1. Tükenmişlik

1.1.1 Tükenmişlik Kavramına Kuramsal Bakış

Freudenberger (1974), “tükenmişlik (burnout)” kavramını “Journal Of Social Issues”da yayınlanan bir makalesiyle psikoloji literatürüne kazandırmıştır. Son yıllarda üzerinde çokça çalışılan tükenmişliğin; bireysel düzeyde kendini gösteren, beklentiler, tutumlar, güdüler ve duygular içeren kişinin zihninde yarattığı psikolojik bir deneyim olduğu konusunda birçok araştırmacı uzlaşmış görünmektedir(Hock, 1988; Akt: Akçamete ve diğ., 2001:2).

Tükenmişlik kavramına ilişkin olarak farklı yaklaşımlar sonucu oluşmuş çeşitli modeller ileri sürülmüştür. Örneğin; Perlman ve Hartman (1982) bilişsel odaklı bir tükenmişlik modeli geliştirirken, Suran ve Sheridan (1985), Erikson’un kişilik gelişim kuramını baz aldığı bir tükenmişlik modeli geliştirmiştir. Meir ise tükenmişliği davranışsal açıdan ele alan bir model oluşturmuştur. Maslach ve Jackson (1981) da bir sendrom olarak gördükleri tükenmişliğe ilişkin üç boyutlu bir model ortaya koymuştur (Seğmenli, 2001:8).

Freudenberger (1974) tükenmişliğin; örgütteki işgörenin herhangi bir sebepten dolayı tükendiği, çalışamaz duruma geldiği ve amaca hizmet edemediği zamanı gösterdiğini belirtmektedir. Bu duruma yol açan sebeplerin başarısızlık; yıpranma; enerji, güç ve potansiyel üzerinde aşırı istekte bulunma olduğunu belirtmiştir(Freudenberger, 1974, Akt: Aydın, 2002:1-2).

Maslach ise işgörenin verdiği tepkilerden yola çıkarak yaptığı tanımda tükenmişliği; “insanda ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları; yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom” olarak tanımlamıştır (Akt:Izgar, 2001:1).

Meir (1983) tükenmişliği beklentilerin belirlediğini öne sürmüş ve bireyin işlerinden anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya bireysel yeterliliğin az olmasından

dolayı, küçük ödül veya büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum olarak tanımlamıştır. Meir tanımını ve modelini oluştururken çalışmalarında “Sosyal Öğrenme Kuramı”nı temel almıştır (Meir, 1983, Akt: Seğmenli, 2001:13).

Tükenmişliği etkilere karşı gösterilen bir tepki olarak ele alan Cherniss (1980), işgörenin aşırı strese ve işindeki doyumsuzluğa işten soğuma biçiminde gösterdiği bir tepki şeklinde tanımlamıştır. Bu durumun temel nedeni olarak da aşırı bağlanmayı göstermiştir (Cherniss, 1980, Akt: Akçamete ve diğ., 201:1)

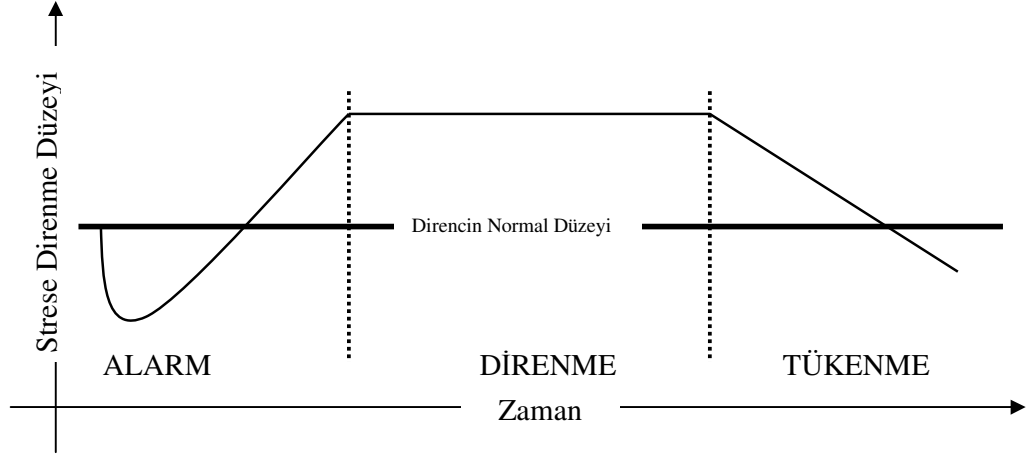
Bu bölümde; tükenmişlik sendromunu uyum süreci olarak ele alan Selye'nin Tükenmişlik Modeli, belirtilerinden yola çıkarak ölçmeye çalışan Maslach Tükenmişlik Modeli ve Sosyal öğrenme Kuramına açısından ele alan Meir'in Tükenmişlik modeli ele alınacaktır.

1.1.1.1 Selye'nin Tükenmişlik Modeli

İnsan, çevresine ve çevresinin ortaya çıkardığı değişen durumlara sürekli uyum çabası içersindedir. Bir organizma olarak insan, kendini tehdit eden, yaşam dengesini bozan etkilere karşı otonom sinir sistemi tarafından yönlendirilen ve kaçma ya da savaşıma şeklinde ortaya çıkan bir tepki gösterir. İnsan bu etkilerle mücadele ederek veya etkilerin kaynağından uzaklaşarak kendisini koruyabilir ve değişen şartlara uyum sağlayabilir(Baltaş ve Baltaş, 2002:24).

Stres, “organizmanın fizik ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesiyle ortaya çıkan bir tepkidir”(Baltaş ve Baltaş, 2002:26). Bozulan yaşam dengenin yeniden kurulması için organizmanın yeni duruma uyum sağlaması gerekir. Yeni duruma uyum sağlayamayan organizma birbirini takip eden üç süreç yaşar. Bu süreçler; “Alarm reaksiyonunun verildiği dönem”, Direnç dönemi” ve “Tükenme dönemi”dir (Selye, 1977, Akt: Baltaş ve Baltaş, 2002:26).

Şekil 1. Genel Adaptasyon Sendromunun Üç Dönemi



Kaynak: Baltaş ve Baltaş (2002:26)

Alarm döneminde, işgören dış uyarıları stres kaynağı olarak algılar. Daha sonrasında zihinsel süreçlerde ve bedende uyum için birçok faaliyet gerçekleşir. Bu faaliyetler uyuma yönelik tepkileri içerir. Sonuçta bu faaliyetlerin amacı, mücadele ederek ya da stres kaynağı olarak algıladığı uyarıcılardan kaçarak kişinin kendisini korumasıdır (Güler ve diğ., 2001:5)

Alarm döneminden sonra işgörenin o uyarıcıya karşı gösterdiği direnç, normalin üzerine çıkar. İşgören, bu dönemde sahip olduğu enerjini eski denge durumuna ulaşmak için alarma yol açan stres kaynaklarıyla mücadele etmek ya da o uyarıcılardan kaçmak için kullanır. Bu durum başka stres kaynaklarına karşı direncin azalmasına neden olur. Şayet işgören direnç dönemini başarıyla aşar ve yeni duruma uyum sağlarsa normale döner. Aksi halde tükenmişlik yaşar(Baltaş ve Baltaş, 2002:27).

Stres kaynağının yol açtığı etki derin ise ve uzun sürerse işgören bu etkiyle baş edemeyip tükenme yaşar. Bu dönemde yeniden alarm dönemi reaksiyonları ortaya çıkabilir. Ayrıca bu dönem işgörenin hastalıklara karşı çok açık olduğu bir dönemdir(Baltaş ve Baltaş, 2002:27).

1.1.1.2 Maslach'ın Tükenmişlik Modeli

Maslach ve Jackson (1981), daha çok ortaya çıkan sonuçları göz önünde bulundurarak yaptıkları tanımda tükenmişliği; "işgörende ortaya çıkan bitkinlik, uzun süre baş

gösteren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları ile yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom” olarak belirtmişlerdir (Maslach ve Jackson, 1981; Akt: Izgar, 2001:1). Maslach’a göre tükenmişlik; “duygusal tükenme”, duyarsızlaşma” ve “başarı duygularında azalma” şeklinde ortaya çıkan üç boyutlu bir sendromdur (Maslach, 1981, Akt: Seğmenli, 2001:9).

1. Duygusal Tükenme: İşgörenin kendisini fiziksel olarak bitkin, yorgun ve duygusal yönden aşırı yıpranmış hissetmesini, kısaca işinde aşırı yüklenmiş olma duygularını tanımlar (Özer, 1998:18). Duygusal tükenmenin, tükenmişliğin ilk ve temel evresini oluşturduğu kabul edilmektedir. Bu durum tam olarak kişinin psikolojik düzeyde duygusal kaynaklarının azaldığını ve bunun artan bir şekilde devam ettiğini hissettiği anı ifade etmektedir (Akçamete ve diğ., 2001:3). Duygusal açıdan yoğun bir iş temposu içinde bulunan işgören, bu duruma uyum sağlayabilmek için kendini zorlar ve diğer insanların duygusal taleplerini karşılayamadığı düşüncesine kapılarak bu talepler karşısında ezilmişlik hissi yaşar. Duygusal tükenme, işgörenin içinde bulunduğu bu duruma bir tepki olarak ortaya çıkar ve işgören bunu kaçış yolu olarak görür (Maslach ve Jackson, 1981; Akt: Seğmenli, 2001:9). Tükenmişliğin bu boyutu genel itibariyle insanlarla yoğun ve yüz yüze ilişkide bulunmak zorunda kalan meslek çalışanlarında görülmektedir. Okul yöneticiliği de insanlarla yoğun ve yüz yüze ilişkilerin yaşanmasının kaçınılmaz olduğu bir meslek grubudur.

2. Duyarsızlaşma: İşgörenin kendisini motive eden duygusal kaynaklarının azalması sonucu ortaya çıkan bir durumdur. Bu durumda olan işgörenin, birlikte çalıştığı iş arkadaşlarına, hizmet verdiği insanlara ve ilişkide bulunduğu diğer başkalarına karşı olumsuz, alaycı tutumlar ve duygular geliştirmesini ifade eder (Akçamete ve diğ., 2001:3). Duyarsızlaşma yaşayan işgören, etkileşimde bulunduğu kişilere ve çalıştığı kuruma karşı daha mesafeli, umursamaz ve alaycı bir tutum içersine girer (Torun, 1995:7). Bu durumdaki işgören, diğer insanlarla iletişimde ve sorunları çözmeye kendisini yetersiz gördüğü için duyarsızlaşmayı bir kaçış yolu olarak görür. Bunun sonucu olarak da insanlarla olan ilişkilerini işini yapabilmesi için gerekli olan en alt seviyeye düşürür (Seğmenli, 2001:9). Küçültücü bir dil kullanma, insanların belirgin özelliklerine aşırı vurgu yaparak kategorize etme, etkileşimde bulunduğu

kişileri birer obje olarak görüp sosyal birer varlık olduğu gerçeğini göz ardı ederek katı kurallara göre iş yapma ve başkalarını kendine tehdit olarak algılama, duyarsızlaşma yaşayan işgörenlerde görülen diğer belirtilerdir (Torun, 1995:7). Bu türden duygu ve tutum geliştiren işgörenin, sergilediği davranışlar sonucu diğer işgörenlerden olumsuz tepkiler alması muhtemeldir. İşgören aldığı bu olumsuz tepkileri zihninde oluşturduğu yeni, tutarlı durum için bir kanıt olarak görür ve yaşadığı duyarsızlaşma sendromunun kronikleşmesine neden olur. Bu kısır döngü ne kadar uzun sürerse işgörenin yaşadığı tükenmişlik de o kadar derinleşip kökleşir ve çözümünü zorlaştırır. Duyarsızlaşma, genellikle işgörenin yaşadığı tükenmişliğin kronikleşmesi ve işle ilgili hedefinin belirginliğini yitirmesiyle ortaya çıkmaktadır (Akçamete ve diğ., 2001:3). Maslach, tükenmişliğin bu boyutunu en problemlili alt boyut olarak görmektedir (Akt: Seğmenli, 2001:9)

3. Kişisel Başarı: Kişinin kendisini işinde yetersiz ve başarısız olarak algılaması sonucu oluşan duyguyu ifade eder. Tükenmişliğin bu boyutunu yaşayan işgören kişisel olarak başarısızlık duygularını daha çok hisseder. İşgören etkileşimde bulunduğu insanlar hakkında geliştirdiği olumsuz düşüncelerden yola çıkarak kendisi hakkında da olumsuz düşünceler geliştirir. Buna bağlı olarak işgörende suçluluk ve sevilmemeye gibi olumsuz duygular gelişir. Sonuçta işgören kendisi için “ben başarısız, yetersiz biriyim” hükmünü verir. Bu noktada tükenmişliğin üçüncü alt boyutu olan düşük kişisel başarı hissi ortaya çıkar (Örmen, 1993).

Tükenmişliğin üç alt boyutu birbirinden bağımsız gelişen süreçler olmayıp aksine birbiriyle ilişkili süreçlerdir. Starnman ve Miller (1992), hastanede çalışan bakıcılar üzerinde yaptıkları bir araştırmada bakıcıların yaşadıkları duyarsızlaşmanın, hem duygusal tükenmeye hem de kişisel başarı hissinde azalmaya yol açtığını tespit etmişlerdir (Miller, 1992, Akt: Akçamete ve diğ., 2001:3).

Sonuç olarak Maslach'ın modeline göre “tükenmişlik” duygusal tükenme ile duyarsızlaşmanın artması, kişisel başarı duygusunun azalması sonucu ortaya çıkmaktadır (Maslach ve Jackson, 1985, Akt: Akçamete ve diğ., 2001:3).

1.1.1.3 Meir'in Tükenmişlik Modeli

Meir (1983) tükenmişliği; “işgörenin işinde anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya kişisel yeterliliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ya da büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum” şeklinde ifade etmektedir (Meir, 1983; Akt:Seğmenli, 2001:13). Burada anlamlı pekiştireç, sonucun işgören tarafından - olumlu ya da olumsuz- değerli bulunmasını ifade eder. Kontrol edilebilir yaşantıyla ifade edilmek istenen, işgörenin aldığı kararlarla ve yapıp ettikleriyle kendisi ve çevresi üzerinde gerçekleşen olaylarda söz sahibi olduğu inancıdır. Kişisel yetersizlikle kastedilmek istenen şey ise işgörenin, olayları değiştirmede kendisini yetersiz görmesidir. Bütün bunlar işgörenin kendisine, çevresine ve sonuca yönelik beklentilerini ifade etmektedir. Anlamlı pekiştireç, işgörenin sonuca yönelik beklentisini; kontrol edilebilir yaşantı, çevreye yönelik beklentisini, kişisel yeterlik ise işgörenin kendisine yönelik beklentisini ifade eder.

Meir'in modeline göre tükenmişlik iş deneyimlerinin tekrarı sonucunda öğrenilen bir durumdur. Bu modelde tükenmişlik üç alt boyutta açıklanmıştır (Seğmenli, 2001:13).

1. Düşük Ödül Ya Da Büyük Ceza Beklentisi: İşgören bu beklentilerini geçmişte yaşadığı deneyimlerden yola çıkarak oluşturur. İşgörenin yaptığı işle ilgili ödül beklentisinin düşük ya da ceza beklentisinin yüksek olması işgöreni tükenmişliğe sürükler. Ödül, işgörenin anlamlı bulunduğu ve onu hoşnut eden her türlü maddi, davranışsal ve psikolojik sonuçları ifade eder. Bu, sadece küçük bir tebessüm olabileceği gibi başarılarından ötürü verilen uluslararası bir ödül de olabilir. Cezayı da benzer şekilde örneklendirebiliriz(seğmenli, 2001:13).

2. Kontrol Edilebilir Yaşantı: İşgörenin var olan pekiştireçleri kontrol etme ile ilgili beklentisinin düşük olması yine işgöreni tükenmişliğe sürükler. İşgören, var olan pekiştireçleri kontrol etme ile ilgili olarak düşük bir beklentiye sahipse, özellikle cezadan kaçmayı gerektiren durumlarda çaresizlik yaşayacaktır. Bu tür bir beklenti geliştiren işgören için ödüle ulaşma ve cezadan kaçınma ancak dış güçlerin yardımıyla gerçekleşecek bir durumdur. Dolayısıyla kişisel çaba ve davranışların önemi kalmaz. Bu durum işgörenin çaresizlik yaşamasına ve çevreye bağımlı hale gelmesine yol açar(seğmenli 2001:13).

3. Üçüncü İse Kişisel Yeterlilik: İşgörenin pekiştireçleri kontrol etmek için gerekli davranışları sergilemede, kişisel olarak kendini yetersiz görmesi diğer bir ifadeyle kişisel yeterlilik beklentisinin düşük olması işgöreni tükenmişliğe sürükleyecektir. Bu durum İşgöreni suçluluk duygusu yaşamasına neden olur. Çünkü ortaya çıkan durumun, kendi yapıp ettikleri sonucu oluştuğunu ancak iyi sonuç alabilmesi için gerekli davranışları sergilemede yetersiz kaldığını düşünür (Seğmenli 2001:13).

Kişisel olarak yeterli olmadığını düşünen, sonuçlar (ödül ve cezalar) üzerinde kendisinin değil de diğer bazı güçlerin ya da unsurların etkili olduğunu düşünen, küçük ödül ya da büyük ceza beklentisi içindeki işgörenin; bunlardan birinin olması durumunda tükenmişlik yaşaması muhtemeldir.

Meir'in tükenmişlik modelinde dört değişken vardır. Bunlar; pekiştirme beklentisi, sonuç beklentisi, yeterli olma beklentisi ve bağlamsal işleme sürecidir (Meir, 1983, Akt: Seğmenli, 2001:14)

Pekiştirme beklentisi; mevcut iş yaşantılarının, işgörenin amaçlarını karşılayıp karşılamayacağı ile ilgili beklentilerdir. Pekiştirme beklentisi işgörenden işgörene değişiklik gösterir. Çünkü işgörenlerin yaşadıkları iş deneyimlerinin farklılığına bağlı olarak, sonuca atfettiği değer ve anlam kişiden kişiye değişir. Bu da pekiştirme beklentisinin kişiler arasında farklılaşmasına yol açar.

Bandura (1977), sonuç beklentisini;“belli sonuçlara yol açan davranışlar hakkındaki betimlemeler” şeklinde tanımlanmaktadır(Bandura, 1977, Akt: Seğmenli, 2001:15). Yani kişi geçmiş deneyimlerinden yola çıkarak bazı davranışlar sergilendiğinde bu davranışları belli bazı sonuçların takip ettiğini tecrübe eder ve bunu geneller. İşgören, bu davranışlar sergilendiğinde aynı sonuçların ortaya çıkacağına ilişkin bir beklenti içersine girer. İşgörenin bu beklentilerine sonuç beklentisi denir. Pekiştirme beklentisi ile sonuç beklentisi birbirine yakın anlam taşıyormuş gibi görünse de aralarında temel bir farklılık vardır. Pekiştirme beklentisi, belli sonuçların istenen amaçları karşılayıp karşılanmadığını (yani ödül veya cezanın değerini) tanımlarken; sonuç beklentisi, hangi davranışların o sonuçları elde etmede gerekli olduğunu tanımlamaktadır. Pekiştirme beklentisi sonucun işgören için değerine vurgu yaparken; sonuç beklentisi, sonuç için gerekli olan davranışa vurgu yapar.

Yeterli olma beklentisi; arzu edilen davranışı yapabilmeye işgörenin kendisine ilişkin beklentilerini içerir. Meir (1983), yeterli olma beklentisi ile sonuç beklentisi arasındaki farkı, bilme (sonuç beklentisi) ve yapabilmeye (yeterlik beklentisi) arasındaki farka benzetmektedir. Bandura, yeterlik beklentisini, işgörenin sonuçları üretmede gerekli davranışları başarılı bir şekilde yapma kabiliyetine sahip olduğuna ilişkin işgörenin kendisine yönelik beklentisi olarak tanımlar (Meir, 1983, Akt: Seğmenli, 2001:13).

Bağlamsal işleme süreci, “Yeterli olma beklentilerinin bilişsel süreçlere bağlanmasıyla ilgilidir”(Meir, 1983; Akt: Seğmenli, 2001:15).

Çevresel olaylarda yer alan yeterli olma bilgisi işgören tarafından bilişsel süreçlerden geçirilerek filtre edilir. Böylece iki ayrı kişinin yaşadığı benzer başarı deneyimi yeterli olmayı farklı etkileyecektir. Çünkü işgörenler başarılarını farklı düşünmektedirler (Meir, 1983; Akt: Seğmenli, 2001:15) .

Bağlamsal işleme süreci, işgörenin beklentileri nasıl öğrendiği, bu beklentileri nasıl sürdürdüğü ve geliştirdiğine ilişkin açıklamaları içerdiği için Meir'in tükenmişlik modelinin en kapsamlı değişkenidir. Bu değişken, işgörenin bilgi işleme sürecine bağlı olarak oluşturduğu deneyimler sonucu şekillenir. Bu yüzden sosyal gruplar, örgütsel yapı, öğrenme tarzı, kişisel inançları gibi bilgi işleme sürecini etkileyecek bütün unsurlar, sürecin işleyişinin şekillenmesinde ve sonucun kestirilebilmesinde önemlidir (Seğmenli, 2001:13–15).

1.1.2. Tükenmişliğin Oluşumunda Etkili Olan Unsurlar

Tükenmişlik ile ilgili yapılan araştırmalar, tükenmişliğin oluşumunda etkili olan birçok unsura işaret etmektedir. Bu bölümde tükenmişliğin oluşumunda etkili olan bu unsurlardan bazıları ele alınacaktır.

Yapılan araştırmalar, yaş ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Gençlerin yaşlılara oranla daha yüksek tükenme yaşadığı tespit edilmiştir (Özer, 1998:57). Öğretmenler üzerinde yapılan bir araştırmada yaş değişkeninin özellikle duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı bir farklılığa yol açtığı tespit edilmiştir (DeRobbio, 1995, Akt: Izgar, 2001:53). Dolunay (2002) da yapmış olduğu araştırmada yaş değişkeni ile tükenmişlik düzeyi arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Yaşın artışıyla birlikte duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın azaldığını,

kişisel başarı hissinin ise yükseldiğini tespit etmiştir. Izgar'ın (2001) okul yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmasında yaş değişkenine bağlı olarak duygusal tükenme alt boyutunda anlamlı ölçüde farklılaşma olmadığını ancak duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutunda anlamlı ölçüde farklılaştığını ortaya koyulmuştur. Buna göre yaş ile tükenmişlik düzeyi arasında ters orantılı bir ilişki mevcuttur.

Yaş değişkeni ile ilgili olarak yukarıda ifade edilenlerin aksine yaş ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koyan aştırma bulguları da mevcuttur (Sermon 1994; Hipps ve Malpin, 1991; Akt: Izgar, 2001:55-56; Kırılmaz ve diğerleri, 2003:6; Işıklar, 2002:23).

Friedman ve Lotan (1985), tükenmişlik düzeyinin yaş ve deneyim ile birlikte artmakta olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle 41-45 yaşlarına ulaşıldıktan sonra tekrar gerilediğini belirtmişlerdir. Yaş ilerledikçe ve deneyim kazandıkça tükenmişlikle başa çıkma becerileri kazanan işgörenin yaşadığı tükenmişlik de azalmaktadır. Erken yaşlarda karşılaşılan tükenmişlik işgöreni işten ayrılmaya zorlamaktadır (Friedman ve Lotan, 1985, Akt: Seğmenli, 2001:21).

Cinsiyet değişkeni ile tükenmişlik arasındaki ilişki birçok araştırmada yer bulmuştur. Elde edilen sonuçlar, genel itibariyle kadınların tükenmişlik düzeylerinin erkeklerden daha fazla olduğu göstermektedir (Örmen, 1993, ; Kelly, 1994, Akt: Seğmenli, 2001:19; Baysal, 1995; Ergin, 1992). Tükenmişlik düzeyinde görülen farklılık, özellikle duygusal tükenmişlik alt boyutunda belirginleşmektedir. Girgin'in (1995) ilkokul öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında, erkek öğretmenlerin duyarsızlaşma puanları kadın öğretmenlerinkinden daha yüksek bulunmuştur. Ergin (1992), doktor ve hemşireler üzerinde yaptığı araştırmasında erkeklerde kişisel başarı duygusunun kadınlardan daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Bütün bunlara karşın Tümkaya (1996), öğretmenler üzerinde yaptığı bir araştırmasında erkeklerde tükenmişlik düzeyinin kadınlardan daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Cinsiyet değişkeni ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koyan araştırma bulguları da mevcuttur (Harran ve diğerleri, 1998, Akt: Seğmenli, 2001:20; Sermon, 1994, Akt: Işıklar, 2002:23).

Yapılan araştırmalara bakıldığında medeni durum ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koyan bulgulara rastlanmaktadır. Genel itibariyle

bekârlarda, evlilere oranla daha yüksek düzeyde tükenme görülmüştür (Lee ve Ashforth, 1993; Özer, 1998:42). Sucuoğlu ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışmada duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve toplam tükenmişlikte bekarların evlilerden daha fazla tükenmişlik yaşadıkları ortaya çıkmıştır (Sucuoğlu ve diğ., 1996). Ergin'in (1992) doktor ve hemşireler üzerinde yaptığı araştırmasında; hemşirelerde duyarsızlaşma, doktorlarda ise hem duyarsızlaşma hem de duygusal tükenme bekârlarda evlilerden daha fazla bulunmuştur (Ergin, 1992). Gold ve arkadaşları (1991), öğretmenlerde medeni durumun tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu ve evli olan kadın öğretmenlerin kendilerini daha başarılı hissederek daha az duygusal tükenmişlik yaşadıklarını gözlemlemiştir (Gold ve diğ., 1991, Akt: Akçamete ve diğ., 2001:63). Maslach ve Jackson (1985) evli bireylerin bekârlara göre anlamlı bir şekilde daha az tükenmişlik düzeyine sahip olduklarını belirtmiştir. Ancak bu iki grup arasındaki farkın az olduğunu ve bu farkın nadiren istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya koyduğunu belirtmişlerdir. Az da olsa evlilerde tükenmişlik düzeyinin düşük olmasını Schwab ve Ivanicki (1982), eşlerden gelen sosyal ve psikolojik desteğin tükenmişlik düzeyini düşürmesine bağlamışlardır (Schwab ve Ivanicki, 1982, Akt: Akçamete ve diğ., 2001:63).

Yapılan araştırmalar iş deneyimi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. İş deneyimi birkaç yıl olanların, beş yıl ve daha fazla olanlara göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür (Lee ve Ashforth, 1993; Akt: Özer, 1998). Ergin (1992), hemşire ve doktorlar üzerinde yapmış olduğu araştırmasında çalışma süresi arttıkça hemşire ve doktorların daha az tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır. Girgin (1995), ilkökul öğretmenleri üzerinde yaptığı bir çalışmada çalışılan yıl miktarı arttıkça duyarsızlaşmanın azaldığı ve mesleki başarının yükseldiğini belirtmiştir. Ayrıca aynı kurumda hizmet verme yılı ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Izgar (2001), okul yöneticileri üzerinde yapmış olduğu araştırmasında iş deneyimi ile tükenmişlik arasında ters orantılı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Yani mesleki kıdem arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığı sonucuna varılmıştır. Bütün bu bulgulara karşın, iş deneyiminin artmasıyla tükenmişlik düzeyinin arttığını gösteren araştırma bulguları da mevcuttur (Corkey 1994, Akt: Izgar, 2001:52). Cannolly ve Sanders'in (1986) yaptıkları araştırmada tecrübeli öğretmenlerin daha fazla tükenmişlik

yaşadıkları ortaya konmuştur (Cannolly ve Sanders, Akt: Baykoçak, 2002:30). Ayrıca iş deneyimi ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koyan araştırma bulgularına da rastlanmaktadır. Üstün (1995), hemşireler üzerinde yaptığı araştırmasında deneyimin tükenmeyi etkilemediği sonucuna varmıştır. Brisse ve arkadaşları (1988), deneyimin tükenmişlikte zayıf bir etken olduğunu belirtmişlerdir (Brisse ve diğ., Akt: Seğmenli, 2001:21).

Tümkaya'nın (1996), öğretmenler üzerinde yapmış olduğu araştırma bulgularında, eğitim düzeyi arttıkça olumsuz stres tepkilerinin azalmakta olduğu belirtilmiştir. Cannolly ve Sanders (1986), öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmalarında duyarsızlaşma ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir(Cannolly ve Sanders 1986, Akt:Baykoçak, 2002:30). Bütün bunlara karşın, eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koyan araştırmalar da vardır (Çam, 1989; Aydın, 2002; Corkey, 1994, Akt: Izgar, 2001:52).

Tümkaya (1996), öğretmenler üzerinde yapmış olduğu bir araştırmasında, işe bağlı stresle başa çıkmada en fazla müdür yardımcılarının tükenmişlik yaşadığını tespit etmiştir.

Çevresel faktörlerin dikkate alındığı araştırmaların bulgularına göre, kişiler arası ilişkilerin yoğunluğu arttıkça buna bağlı olarak işgörenin duygusal tükenmişlik düzeyi artmakta, azaldığı ölçüde de azalma göstermektedir. Bu durum, insan ilişkilerinin yoğunluğu azaldığı ölçüde aralarındaki gerilim ve çatışma olasılıklarının azalmasına bağlanabilir (Izgar, 2001:14).

Tükenmişliğe yol açan unsurlardan birisi de çatışmadır. Örmən (1993), çatışmanın kaynaklarından biri olarak işgörenin kendisini görürken, çatışmaya asıl yol açan şeyin örgütsel yapı ve yönetimin olduğunu belirtmiştir. Bu durumun nedeni olarak da performans değerlendirme sisteminin grup veya kısımdan daha çok işgören üzerine yoğunlaşmasını gösterir (Örmən, 1993:15). Bireysel performansın göz önünde bulundurulduğu bir örgüt yapısında kıyasıya bir mücadelenin olması kaçınılmazdır. Buna bağlı olarak, böyle bir çalışma ortamında işgörenin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşaması muhtemel görünmektedir.

Tükenmişliği belirleyen unsurlardan biri de yeterlidir. Bursalıoğlu yeterliği, “bir kişiye belli bir rolü oynayabilme gücü kazandıran özelliklerin varlığı” şeklinde tanımlamaktadır (Bursalıoğlu, 1975:5). İşgören, karşısına çıkan problemleri çözmede yetersiz kaldığında, tükenmişliğin alt boyutlarından olan kişisel başarısızlık hissine kapılacaktır.

Okul yöneticilerinin, merkez ve ilçe teşkilatı yöneticileri ile altında bulunan öğretmen, öğrenci ve personel ile etkileşimde bulunduğu diğer kişi ve grupların arasında sıkışmış olmaları, onları karar alma konusunda yetkisiz bırakmaktadır. Üst düzey yöneticiler tarafından; işin nasıl, ne zaman, ne şekilde yapılacağı belirlenmiş okul yöneticilerinin çok sorumluluk-az yetki nedeniyle yapabilecekleriyle ilgili seçenekler kısıtlıdır. Bu durum yöneticide duygusal tükenmişliği artırmakla kalmayıp, yöneticide başarısızlık hissi de uyandırmaktadır (Örmen, 1993:18).

Tükenmişlik riskinin yüksek olduğu işlerin hepsinde aşırı iş yükü ortak değişkendir (Maslach, 1982; Akt: Izgar, 2001:19). İşgörenin sahip olduğu bilgi, beceri ve özellikleri yaptığı iş için uygun olsa bile, işgören yapabileceğinden çok daha fazla iş yüküyle karşı karşıya ise bu durumda işin üstesinden gelebilmek için sarf ettiği aşırı çaba ve yaşadığı gerilim, onu tükenmişliğe sürükleyebilir (Doğan, 1981:17).

Yapılan araştırmalar gösteriyor ki aileden, meslektaşlarından ve üstlerinden sosyal destek gören işgörenler daha az tükenmişlik yaşamaktadır (Çam, 1991).

Aydın'ın (2002), ilköğretim okul yöneticileri üzerinde yapmış olduğu araştırmasında okulda bulunan öğretmen sayısı ile yöneticinin yaşadığı tükenmişliğin alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Dally (1992), 450 okul yöneticisi üzerinde yaptığı çalışmasında okulun türü yada büyüklüğünün tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını ortaya koymuştur (Dally, 1992, Akt: Izgar, 2001:57).

Girgin'in (1995), ilkokul öğretmenleri üzerinde yapmış olduğu araştırmasında, alt sosyoekonomik düzeydeki ailelerin bulunduğu çevredeki okullarda görev yapan öğretmenlerin duyarsızlaşma puanlarının yüksek olduğu, üst sosyoekonomik düzeydeki ailelerin bulunduğu çevredeki okullarda görev yapan öğretmenlerin ise mesleki başarı puanlarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Tümkaya'nın (1996)

öğretmenler üzerinde yapmış olduğu araştırma da bu durumu destekler nitelikte bulguları içermektedir. Graf (1996), yöneticiler üzerinde yapmış olduğu araştırmasında tükenmişlik ile okulun bulunduğu çevre arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını ortaya koymuştur (Graf, 1996, Akt: Izgar, 2001:58). Aydın'ın (2002) ilköğretim okul yöneticileri üzerinde yapmış olduğu araştırmasında da benzer bir sonuç ortaya çıkmıştır.

1.1.3. Tükenmişliğin Belirtileri

Sunduğu hizmetin niteliğinde ve niceliğinde azalmaya yol açtığı gibi işgörenin sağlığını da olumsuz yönde etkileyen tükenmişliğin gözlenebilen ve çeşitli tetkiklerle izlenebilen fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtileri bulunmaktadır.

Çam (1991), tükenmişliğin gözlenebilen fiziksel belirtilerini; yorgunluk, bitkinlik hissi, uykusuzluk, kilo kaybı, yüksek kolesterol, çok sık görülen soğuk algınlığı, sık sık yaşanan baş ağrıları, solunum güçlüğü, genel ağrı ve sızılar olarak sıralamaktadır (Çam, 1991:10).

Psikolojik belirtilerin ise; aile sorunlarında ve uyku düzensizliğinde artış şeklinde ortaya çıktığı görülmektedir (Çam, 1991:10).

Çam (1991), tükenmişliğin davranışsal belirtilerini; işe gitmeme isteği, işe geç gelmeler, birçok konuya şüpheci yaklaşma ve endişeyle karşılama, çabuk sinirlenme, takdir edilmediğini düşünme, alıngan olma şeklinde ortaya çıkan belirtiler olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca; alkol, tütün ve bunun gibi maddelerin kullanımında artış, öz saygı ve özgüvende azalma, insanlarla iletişim ve etkileşimden kaçma, kendini çevreden izole etme, içe kapanma, yoğun bir sıkıntı duygusu, suçluluk hissetme, içleme eğiliminde artış, hevesin sık sık kırılması da davranışsal belirtiler arasında yer almaktadır. Tüm bunlara ek olarak; kendini çaresiz hissetme, kolay ağlama, unutkanlık, konsantrasyon güçlüğü, durağan olma, sürekli kendisiyle zihinsel bir uğraş içinde olma, örgütlemeye yetersizlik, rol çatışması yaşama, görev ve kurallarla ilgili karışıklık, yetkililere fazla güvenme yada onlardan kaçınma, kuruma yönelik ilgi kaybı, bazı şeyleri erteleme yada sürüncemede bırakma, arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı olma, suçlayıcı davranma ve başarısızlık hissi de tükenmişliğin davranışsal belirtileri arasında yer almaktadır (Çam, 1991:10).

1.2. Denetim Odağı

1.2.1. Denetim Odağı Kavramına Kuramsal Bakış

Kişilik, özel ve ayırıcı davranışları içerir (Altıntaş ve Gültekin, 2003:263). Sosyal davranış kuramı kişiliği, çeşitli durumlara gösterilen öğrenilmiş davranımlar olarak tanımlamaktadır (Morgan, 2001:319)

Bir kişilik özelliği olarak kabul edilen “denetim odağı” kavramı, 1960’lardan bu yana bir çok araştırmaya konu olmuştur. J.B. Rotter, denetim odağı kavramını ilk olarak 1954’de ortaya atmıştır. Rotter, çalışmalarında “Toplumsal Öğrenme Kuramı” ile “öğrenme ilkelerinden yola çıkarak” kişiliğin oluşumunu açıklamaya çalışmıştır. Toplumsal Öğrenme Kuramı; “Davranışçı Öğrenme Kuram” ile “Bilişsel Öğrenme Kuramı”nın yapılandırılması ve bütünleştirilmesi çabalarının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Toplumsal Öğrenme Kuramında, “Edimsel Koşullanma Kuramı”nda yer alan “pekiştirme” kavramına “Sosyal Öğrenme Kuramı”nda yer alan “beklenti” kavramının eklenmesi sonucu oluşturulmuştur (Rotter, 1966; Strickland,1989; Akt: Aydınay, 1996:32).

Rotter (1966), insan davranışlarının öğrenilmesinde; sosyal durumların, bu durumlar arasındaki ilişkilerin ve diğer insanların davranışlarının etkili olduğunu belirtmiştir. Kuramında, bireyin davranışının şekillenmesinde sadece bireyin algıladığı uyarıların ve gereksinimlerinin önemli olmadığını, bütün bunların yanında bireyin sahip olduğu beklentilerin de bu şekillenmede büyük katkısı bulunduğunu vurgulamıştır (Rotter, 1966, Akt: Yüksel, 1991:38). Rotter kuramında; davranışın, bir durumda oluşan beklenti ve pekiştireçlerin işlevinin bir sonucu oluştuğunu belirtmektedir (Strickland, 1989; Akt: Kaya, 2002:10).

Sosyal Öğrenme Kuramı’nın temelinde davranışsal ve bilişsel yaklaşımlar vardır (Strickland, 1989, Akt: Kaya, 2002:11)

Davranışçı görüşü benimseyenler, kişiliği; “belirli uyarıcılar karşısında ortaya çıkan, benimsenen ve pekiştirilen öğrenilmiş davranışlar sonucu oluştuğunu” belirtmektedirler. Davranışçı yaklaşım, davranışın oluşumunu açıklamaya çalışırken daha çok kişinin gözlenebilen davranışlarını inceleyerek sonuca ulaşmaya çalışır. Davranışçı yaklaşımda içe bakıştan çok gözlemlenip ölçülebilen davranışlar üzerinde

durulur. Buna gerekçe olarak da psikolojiyi subjektif yaklaşımlardan kurtarıp daha objektif yaklaşımlar kullanarak genellenebilen sonuçlara ulaşmanın bilimsel bir yaklaşım olduğu düşüncesi gösterilmektedir (Arkanoc, 1993:72).

Bilişsel öğrenme kuramcılarına göre ise öğrenme; insanın, dünyayı anlama çabasına bağlı olarak, zihninde meydana gelen karmaşık olaylar sonucu gerçekleşmektedir (Bacanlı, 2001:7). İnsan davranışının çok karmaşık özellikler taşıdığını ifade eden bilişsel kuramcılar, öğrenmenin açıklanmasında odak nokta olarak “öğrenenin uyarıcıları nasıl algıladığı, nasıl işlediği, nasıl yorumladığı ve onları nasıl genellediği”ne ilişkin süreçleri göz önünde bulundurmaktadır (Yeşilyaprak, 1990:42)

Sosyal Öğrenme Kuramında, çevrenin insan davranışının şekillenmesinde etkili olduğunu belirtmektedir. Çevreden gelen uyarıcılar bilişsel aracı süreçlerden geçerek yorumlanır. Bu yorumlar öncesinde duyu organlarıyla alınan veriler, davranışın şekillenmesinde çevrenin etkisini ortaya koyar. Davranışın bilişsel süreçlerden geçerek yorumlanması da davranışın şekillenmesinde etkilidir. Bu da bilişsel kuramın sosyal öğrenme kuramı içindeki uzantısının bir sonucudur.

Sosyal öğrenme kuramında pekiştiricilerin büyük bir önemi vardır. Bu kavram hem davranışın şekillenmesinde hem de beklentinin oluşumunda önemli rol oynar. Yaşanan bir olay sonucu elde edilen pekiştiriciler, gelecekte yaşanması muhtemel benzer olaylarla ilgili beklentilerin oluşmasına ve güçlenmesine yol açar. Kuramcılar, yaşantıda olumsuz pekiştiricilerin verilmesi durumunda beklentilerin zamanla azalma ve sönme eğilimi göstereceğini belirtmektedirler. Eğer kişi yaptığı davranışı ile arkasından gelen pekiştiriciler arasında anlamlı bir ilişki kuruyorsa, davranışın tekrar edilme olasılığı artar, bu da hem belli davranışların öğrenilmesine ve kazanılmasına hemde kişinin ileride benzer durumlar karşısında göstereceği tepkisel davranışın öngörülmesine olanak sağlar (İkizler ve Karagözlü, 1995:170).

Rotter'in Toplumsal Öğrenme Kuramı “Beklenti-Değer Kuramı” olarak da isimlendirilmektedir. Bu kuram bireyin davranışının oluşumunu “beklenti” ve “değer” gibi iki değişkene indirger. Rotter'in kuramı, beklenti kavramının, bireyin algılama ve bilişsel süreçlerine bağlı olarak geliştiğini; değer kavramının ise bireyin sonuca ilişkin algısal düzeyde ne kadar değerli olduğuna bağlı olarak oluştuğunu belirtir (Cüceloğlu, 1997:426).

Rotter'in Toplumsal Öğrenme Kuramında bir davranışın oluşabilmesinde dört temel değişkenin rol oynadığını söyleyebiliriz.

Birincisi “beklentiler”dir. “Beklenti”, bireyin zamanla kazandığı, belli durum ve davranışlardan sonra hangi sonuçların gelebileceğine ilişkin deneyimler sonucu oluşan öngörülerdir. Birey, bir davranışı yapmadan önce davranış sonucuna ilişkin öngörüsü, o davranışın yapılıp yapılamayacağını belirleyen etkenlerden birincisidir.

İkincisi, “davranışların sonuçları”dır. Bir davranışa bağlı olarak elde edilen sonucun kişi için algısal değeri, o davranışın yapılıp yapılmayacağını belirleyen etkenlerden ikincisidir.

Üçüncüsü bireyin içinde bulunduğu “psikolojik durum”dur. Kişinin içinde bulunduğu psikolojik duruma bağlı olarak sahip olduğu “beklentileri” ve “sonucun kişi için değeri” değişecektir. Bu da muhtemel davranışın gerçekleşip gerçekleşmemesinde etkili olacaktır.

Dördüncüsü de “davranış potansiyeli”dir. Davranışın ortaya çıkma ihtimali de denilebilir. Davranış potansiyeli, beklentilere, sonucun değerine ve kişinin içinde bulunduğu psikolojik duruma bağlı olarak oluşan bağımlı bir değişkendir. Yani davranış potansiyelini yukarıda belirttiğimiz üç değişkenin işlevi ortaya çıkarır.

Kısaca, “muhtemel bir davranışın gerçekleşmesi ihtimali” (Davranış potansiyeli); kişinin içinde bulunduğu psikolojik duruma, geçmişteki deneyimlerinin oluşturduğu beklentilere ve gerçekleşmesi muhtemel davranış sonunda elde edilecek sonucun (ödül ya da ceza) algısal değerine bağlı olarak belirlenir. (Dönmez, 1994:171)

Denetim odağı, davranışla ilgili yukarıda bahsedilen dört değişkenden biri olan “beklentilere” ilişkin bir kavramdır(Yeşilyaprak, 1992:27).

Denetim odağı kavramı, bireyin inancı ile olayların nedensellik odağına ilişkin genelleştirilmiş beklentisidir. Bir uçta elde ettikleri ödülleri kendi özellik ve davranışlarına ilişkin olarak algılayan içten denetimli bireyler, öteki uçta bunları kısmet, şans, rastlantı, talih gibi etkenlere bağlayan dıştan denetimli bireyler yer almaktadır. Buna göre Rotter, “ beklentileri”, içsel ya da dışsal denetim kaynağına atfeden birer inanç olarak nitelendirmiş ve yaşamdaki olumlu yada olumsuz sonuçları (ödül ve cezaları) bireyin güçlerinin yoğunlaştığı kaynağa denetim odağı adını vermiştir (Yeşilyaprak, 1995:4-5).

Rotter, davranışın oluşumunda pekiştiricilerin (ödül ve cezaların) değerinin dolayısıyla etkisinin, bireyin bu sonuçlara kendi davranışlarının neden olduğunu düşünüp düşünmemesine bağlı olarak değişeceğini belirtmiştir (Akt: Mete, 2002:22). Kişi, davranışı ile sonuç arasındaki ilişkiyi algılamakta bunu kendi davranışının bir sonucu olarak görmezse, bu durumu şans, kısmet, talih, rastlantı vb kendi dışındaki güç ve kaynaklara bağlarsa bu duruma “dıştan denetime inanç”; eğer gerçekleşen olayın ve ortaya çıkan durumun kendi davranışının ve kişisel özelliklerinin bir sonucu olarak algılsa bu durum da “içten denetime inanç olarak isimlendirilir. Rotter ve Lefcourt tarafından yapılan çalışmalar, bazı kişilerin, olayları kendilerinin kontrol ettiği, bazıları ise olayların kendilerini kontrol ettiği yönünde inanç geliştirdiklerine ilişkin kanıtlara ulaşmışlardır (Mete, 2002:22-23).

Rotter, bireylerin zamanla, karşılaştıkları olayları ve sonuçlarını kendi davranışlarına, kişisel özelliklerine ya da dış güçlere bağlamayı öğrendiklerini belirtmektedir (Dönmez, 1986:262).

Beklentiler birer inanç olarak nitelendirilebilir ve “yaşamdaki olumlu ya da olumsuz sonuçları (ödül ve cezaları) belirleyen güçlerin yoğunlaştığı yere denetim odağı” adını verilir. (Yeşilyaprak, 1990:209). Kişinin yaşadığı olumlu ya da olumsuz olayların sebebi olarak görülen kaynak ile ilgili iki genel eğilimden birinin ağırlık kazandığı görülmektedir. Bu eğilimlerden birincisi; ödül ve cezaların, bireyin kendisi dışındaki başka güçlerce yönetildiği, denetlendiği, ödüllere ulaşma ve cezalardan kaçınma konusunda kişisel çabaların pek fazla etkili olmadığı doğrultusunda genel bir beklenti ki bu beklentiye “dıştan denetimlilik”, bu beklentiye sahip kişilere de “dıştan denetimliler” denir. İkincisi ise pekiştiricilere ulaşmada büyük ölçüde bireyin kendi davranışlarının etkili olacağına ilişkin genel bir beklentidir. Bu beklentiye “içten denetimlilik”, bu beklentiye sahip kişilere de “içten denetimliler” denir (Lefcourt, 1966; Akt: Aydınay, 1996:35).

Denetim odağı, beklentilerle ilgili kişiliğin bir boyutu olduğu için, bireyin içten ya da dıştan denetimli olması davranışlarının şekillenmesinde etkilidir. İnsanlar kesin bir biçimde içten denetimliler ve dıştan denetimliler olarak iki gruba ayrılamaz. Denetim odağının zamanla değiştiği ve kimi olaylardan etkilendiği de göz önünde bulundurulursa kesin bir şekilde iki gruba ayrılmayacağı görülür (Dönmez, 1983:10-

19). Ancak, insanları göreceli olarak daha çok içten denetimlilik ya da dıştan denetimlilik eğilimi gösterdiklerini söyleyebiliriz.

1.2.2. İçten-Dıştan Denetimli Kişilerin Özellikleri

Denetim odağına ilişkin olarak, içten denetimli olmanın yaşamla başa çıkmayı kolaylaştıran iyi bir özellik olduğunu, dıştan denetimli olmanın ise tam tersine yaşamla başa çıkmayı güçleştiren olumsuz bir özellik olduğunu söyleyebiliriz. Ancak sadece denetim odağına bakarak yaşamla başa çıkmaya yönelik davranışları açıklamaya çalışmak, davranışın oluşumuna etkisi olan diğer birçok değişkenin göz ardı edilmesine neden olur. Bu da yanlış sonuçlara ulaşılmasına yol açar (Dönmez, 1994:205).

Yapılan araştırmalar, içten denetimlilerin bilgiye ulaşma konusunda dıştan denetimlilerden daha fazla çaba harcadıklarını, sahip oldukları bilgileri daha yetersiz bulduklarını göstermektedir. Davranışın öncesinde, içten denetimliler düşünmeye daha fazla zaman ayırmakta ve başarıya daha fazla değer vermektedirler. İçten denetimlilerin özellikle bilişsel etkinliklerde dıştan denetimlilerden daha fazla başarılı oldukları belirtilmektedir (Keleş, 2000:18).

Genel itibariyle, içten denetimlilerin, yapmış oldukları işten dıştan denetimlilere göre daha fazla tatmin olduklarını söyleyebiliriz. İçten denetimli bireyler için güçlü bir iş tatmini-performans ilişkisi vardır. Sonuçların, kendi yapıp ettiklerine bağlı olarak oluştuğunu düşündükleri için iyi bir performansın onları başarılı sonuçlara götüreceğini düşündürür. Başarılı sonucun müsebbibi olarak da kendilerini gördükleri için yaptıkları işten, dıştan denetimlilere göre daha fazla içsel kaynaklı tatmin duygusu yaşarlar. Ayrıca performanslarına bağlı olarak adil bir şekilde ödüllendirildiklerinde, öğrenme ve problem çözme ile ilgili görevlerde daha iyi performans göstermektedirler.

Yapılan çalışmalar, içten denetimlilerin daha kontrollü ve dikkatli davranışlar sergilediğini, daha az risk içeren davranışları tercih ettiklerini ve daha az endişe yaşadıklarını ortaya koymuştur. İçten denetimli bireylerin daha aktif, girişimci ve mücadeleci, topluma uyum sağlama konusunda daha başarılı, gerçekçi, sosyal etkinliklere katılmaya ve başkalarına yardım etmeye daha yatkın oldukları, sorumluluk almaktan kaçınmadıkları ve çevrelerini değiştirme konusunda daha istekli oldukları

belirtilmektedir. Ayrıca, içten denetimli bireyler, bağımsız ve özerk olmayı daha çok isteyen, kendi muhakemelerine daha çok güvenen, toplumsal baskılara daha kolay ve daha iyi direnebilen bireyler olduğu söylenebilir. Dıştan denetimli kişilerin ise toplumsal baskıya uymaya daha meyilli, kamu beklentisi doğrultusunda hareket eden ve bir otorite altında yaşamayı tercih eden bireyler oldukları belirtilmektedir (Mete, 2002:27).

İçten denetimli bireyler ile dıştan denetimli bireyleri farklı kılan diğer bazı özellikleri de şöyle sıralayabiliriz (Dönmez, 1983:39; Yeşilyaprak, 1988:77-78; Aiken, 1993, Akt: Aydınay, 1996:9-10):

İçten denetimli bireyler;

- Sorunlarını daha kolay kabul ederler, sorunların çözümünde daha etkilidirler ve sonuca ulaşmada daha ısrarcıdırlar.
- Engellemelerle karşılaştıklarında daha yapıcı tepkiler ortaya koyarlar.
- Duygusal yönden daha sağlıklı ve dengelidirler.
- Kişiler arası ilişkilerde daha rahat ve başarılıdırlar.
- Çözüm yollarında daha yaratıcıdırlar.
- Yaptıkları işte, davranış ile sonuç arasında nedensellik ilişkisi kurabildiklerinden daha verimlidirler. Ayrıca zamanı da verimli kullanırlar.
- Bilişsel etkinliklerde daha başarılı olduklarından dıştan denetimlilere oranla akademik etkinliklerle daha çok zaman geçirmektedirler.
- Kendi çevrelerini ve geleceklerini şekillendirebileceklerini düşünürler.
- Daha meraklı, sorular soran, daha geniş bir bakış açısına sahip ve çevreleriyle ilgili bilgiler edinmeye daha yetkin kişilerdir. Bilgileri eleme ve süzme konusunda daha yeteneklidirler.
- Genel itibarıyla daha yüksek başarı elde etmektedirler.
- Daha fazla sorumluluk alma eğilimleri vardır.

- Diğer insanların davranışlarını kontrol etmek için daha fazla çaba harcamaktadırlar. Bu durum, liderlik konusunda onları daha şanslı kılmaktadır.
- Kuralların çiğnenmesi durumunda daha ağır cezaların verilmesini savunmaktadırlar.

Dıştan denetimli bireyler ise;

- Yaşamlarının, kendi dışındaki güçlerce kontrol edildiğine inandıkları için kendilerini bu güçlerin kurbanı olarak görürler.
- İçten denetimlilere göre daha kaygılı, kuşkucu ve pasif kişilerdir. Depresif özellikler taşırlar. Kendini kabul düzeyleri düşük kişilerdir.
- Başkalarına ve kendilerine karşı güven sorunu yaşarlar. Saldırgan ve daha fazla savunma mekanizmalarına başvuran kişilerdir.
- Kendilerini tanıma konusunda ve çevreleri hakkında bilgi dağarcıkları daha az, daha düşük beklenti seviyesine sahip kişilerdir.
- Başarısızlığı, işin zorluğuna veya şanssızlığa bağlama eğilimindedirler.
- Olayların doğurduğu sonuçlara uymaya daha eğilimlidirler.
- Strese karşı daha dayanıksızdırlar.

1.2.3. Denetim Odağının Önkoşulları

Denetim odağının içten ya da dıştan oluşunda rol oynayan önkoşullara yönelik yapılan araştırmalar, denetim odağının dıştan içe değiştirilmesine yönelik yapılacak çalışmalar için ışık tutmaktadır.

Donald (1971), denetim odağının kalıtımla edinilen bir özellik olmadığını belirtmiştir. Denetim odağı daha çok kişinin neden-sonuç ilişkileri ile ilgili olarak zamanla deneyimler sonucu geliştirdiği yaklaşım tarzını ifade eden bir kavramdır (Donald, 1971; Akt: Aydınay, 1996:36). Başlangıçta her şeyiyle ebeveynlerine bağımlı olan çocuğun dıştan denetimli olması doğaldır. Ancak zamanla, fizyolojik, psikolojik ve sosyal yönden gelişmelerine paralel olarak kazandığı deneyim ve yeterlikler kendi başının çaresine bakabilmeyi ve kendi adına kararlar alabilmeyi mümkün kılar.

Özgürlüğü ve davranış seçenekleri zamanla artar. Bu kendi adına kararlar alabilmeyi ve bu kararlarla sonuçları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmeyi mümkün kılar. Yaş ilerledikçe (özellikle küçük yaşlardaki değişim), denetim odağının dıştan içe doğru hızlı bir gelişme göstermesi bu durumun bir sonucudur. Tüm bunlar içten ya da dıştan denetimli olmanın zamanla öğrenilerek gerçekleşen bir beklenti (inanç) olduğunu göstermektedir(Aksoy, 1992:14).

Kişinin davranışlarındaki gelişme, o davranışları kontrol eden pekiştireçler olmadan gerçekleşemez. Kişi pekiştireçleri ya çevresinden alır, ya da kendi iç dinamiklerinden alır. Çevresinden ve kendisinden aldığı pekiştireçler zamanla kişide çeşitli beklentilerin oluşmasına yol açar. Dolayısıyla beklentilerin oluşumunda kişinin çevresi ve kendisi önemli rol oynar. Ayrıca beklentilerin oluşabilmesi için bireyin pekiştireç ile davranışı arasındaki ilişkisinin kurulabilmesi gereklidir(Aksoy, 1992:14).

Bireyin ilk yıllarında, çevreden gelen pekiştireçlerin beklenti oluşturması, kendi iç dinamiklerinden gelen pekiştireçlerin oluşturduğu beklentilerden çok daha fazladır. Dolayısıyla çocuğun ilk yıllarında etkileşimde bulunduğu kişilerin verdikleri pekiştireçlerin oluşturduğu deneyimler, beklentilerinin oluşumunda ve buna bağlı olarak denetim odaklarının içten mi yoksa dıştan mı olacağı konusunda çok etkili olacağı muhakkaktır. Yaş ilerledikçe çevreden gelen pekiştireçlere ilave olarak kişi kendi iç dinamiklerinden(gereksinimlerinin giderilmesi sonucu oluşan haz duygusu vb) pekiştireç alabilme imkânına kavuşur. Zihinsel kapasitesine (neden-sonuç ilişkisi kurabilme yeteneğine), geçmişten gelen inançlarına ve deneyimlerine, kısacası o anki mevcut zihinsel belleğine ve bu bellekteki bilgileri kullanabilme becerisine bağlı olarak kendi iç dinamikleri sonucu oluşan beklentiler de öncekilerle bütünleşir.

Reisman (1954), insanın iç ve dış güçlerce yönetildiğini ve kontrol altında tutulduğunu ileri sürmüştür. İç güçler olarak insanların amaçları, istekleri, arzuları kısaca kişinin kendi içinden gelen taleplerin yol açtığı güç kaynakları kastedilmektedir. Dış güçler olarak da, toplumsal baskılar, fiziki koşulların dayatmaları gösterilmektedir (Reisman, 1954, Akt:Aksoy, 1992:14).

Denetim odağının oluşumunda aile, yaş, çevresel ortam ve deneyim değişkenlerinin etkisi olduğu söylenebilir.

Deneyimin denetim odağına etkisini araştıran Lester ve Genz (1980), 78 deneyimli ve 78 deneyimsiz polis üzerinde yaptıkları araştırmada, deneyimli polislerin deneyimsiz polislerden daha içten denetimli oldukları sonucuna varmışlardır (Lester ve Genz 1980, Akt: Keleş, 2000:19).

Harvey (1971), yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmasında benzer bulgulara ulaşmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre deneyimli yöneticilerin denetim odağı puan ortalaması 5,4 iken deneyimsiz yöneticilerin puan ortalaması ise 7,2 olarak bulunmuştur. Puan yükseldikçe dıştan denetimliliğin arttığı unutulmamalıdır (Harvey, 1971, Akt:Keleş, 2000:19).

Denetim odağının, içinde bulunulan koşullara bağlı olarak değiştiği yapılan araştırmalarla ortaya koyulmuştur. Kiehbauch, ıslah evinde bulunan genç tutuklular üzerinde yaptığı bir araştırmasında, ıslah evine yeni gelenlerin ve ıslah evinden ayrılmak üzere olanların ıslah evinde uzunca bir süre kalmış ve çıkmasına da epey zaman olan tutuklulara göre daha dıştan denetimli olduklarını ortaya koymuştur. Bu duruma gerekçe olarak da, koşullar hakkında pek az bilgiye sahip olduğu, belirsizliklerle dolu yeni bir ortama ya da duruma girildiğinde bireylerin dıştan denetimliliğe eğilimli oldukları gösterilmiştir. Öyle görünüyor ki bilinmeyen ve kestirilemeyen durumlarla karşılaşıldığında denetim odağı içten dışa doğru bir değişme uğramaktadır (Kiehbauch 1976, Akt: Dönmez, 1994:206).

Arıca (1995), Trakya Üniversitesinin 1. ve 4. sınıf lisans öğrencileri üzerinde yaptığı araştırmasında kız öğrencilerin erkek öğrencilere göre daha dıştan denetimli oldukları sonucuna varmıştır.

Yapılan araştırmalar özellikle bebeklik ve çocukluk dönemlerinde yaş ilerledikçe denetim odağının dıştan içe doğru değiştiğini göstermektedir. Bialer (1961), kendi geliştirdiği bir denetim odağı ölçeğini kullanarak takvim yaşı ile denetim odağı arasında.37'lik bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Rohner ve Arkadaşları da (1980), Nowicki-Strickland Denetim Odağı Ölçeğinin kısa formunu 9–11 yaş çocuklar uygulamıştır. Bulgular, içten denetimliliğin yaşla arttığını göstermiştir (Rohner ve diğ., 1980, Akt:Dönmez, 1994:205).

Yaşanan önemli olayların denetim odağına etkisi ile ilgili araştırmalar, denetim odağının kişi hayatındaki önemli olaylardan da etkilendiğini göstermektedir. Parker ve arkadaşları (1980), büyük bir yangında evleri yanan insanlarla evleri yanmayan insanlar arasında bir yıllık bir aradan sonra yaptıkları karşılaştırmada evi yananların felaketi yaşamayanlara göre daha dıştan denetimli olduklarını tespit etmişlerdir (Parker ve diğ., Akt: Dönmez, 1994:207).

Denetim odağını değiştirmeye yönelik yapılan araştırmalar, denetim odağının değiştirilebileceğini ortaya koymuştur. Nowicki ve Barnes (1973), herkesin ne yapacağını detaylı bir şekilde belirlendiği bir yaz kampında gençlerin davranışları ile sonuçları arasındaki ilişkiyi görmeleri sağlanmıştır. Bu durum, gençlerde içten denetimlilik yönünde bir değişmeye yol açmıştır (Nowicki ve Barnes 1973, Akt: Dönmez, 1994:211). Gutkin de (1978), 125 zenci 4. ve 5. sınıf kız ve erkek öğrenciye 16 günlük bir eğitim döneminde denetim odaklarını değiştirmeye yönelik olarak edimsel teknikler kullanılmıştır. Yaptığı çalışmada içten denetimliliği destekleyecek davranışlara bağlı olarak olumlu pekiştirme sürecinden geçirildiğinde, pekiştirmenin çocuklar için kendi kişisel davranışları ile çevrelerinin onlara göstereceği tepkiler arasındaki ilişkileri belirginleştireceğini öngörmüştür. Bu ilişkiyi gören çocukların da dıştan denetimlilikten içten denetimliliğe doğru bir değişme oluşturacağını ortaya atmıştır. Çalışma sonunda elde ettiği sonuçlar öngörüsünü destekler niteliktedir (Gutkin, 1978, Akt:Dönmez, 1994:212-213). Matheny ve arkadaşları da (1978) 8. sınıf öğrencilerinin denetim odaklarını içten denetimlilik yönünde değiştirmek için 12. sınıfta bulunan içten denetimli öğrencileri model olarak kullanmıştır. Araştırma sonunda deney grubunun anlamlı ölçüde içten denetimlilik yönünde değiştiği gözlenmiştir (Matheny ve diğ., 1978, Akt: Dönmez, 1994:212-213).

1.3. Denetim Odağı Ve Tükenmişlik

1.3.1. Denetim Odağı Ve Tükenmişlik İlişkisi

Meir (1983), tükenmişliği “bireylerin işlerinden anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı ya da bireysel yeterliliğin az olmasından dolayı küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum” olarak tanımlamaktadır (Meir, 1983; Akt: Seğmenli, 2001:13). Tükenmişlik, zamanla işe ilişkin olumsuz deneyimlerin tekrarı ile oluşan bir durumdur ve bu duruma üç farklı beklenti neden olmaktadır. Bunlar; bireyin

işle ilgili davranış sonucu olumlu pekiştireç beklentisinin düşük olması, ikincisi var olan pekiştireçleri kontrol etme ile ilgili beklentisi, üçüncüsü ise bireyin pekiştireçleri kontrol etmek için gerekli olan davranışları ortaya koyabilme konusunda kendine ilişkin yeterli beklentisidir.

Denetim odağı “beklentiler” ile ilgili bir kavramdır. Denetim odağı, bireyin davranışı ile sonucu arasındaki nedenselliği hangi güçlere bağladığına ilişkin olarak genelleştirilmiş beklentilerdir (Yeşilyaprak, 1995:4-5). Yani bireyin içten denetimli olması, olayları kendi kişisel beceri ve güçleriyle etkileyebileceği, denetleyebileceği gibi bir beklentiye sahip olması demektir. Bireyin dıştan denetimli olması ise, başına gelen olaylarda kendi etkisinin olmadığı, davranışlarının sonucu etkilemeyeceği şeklinde bir beklenti içine girmesi demektir. Bir anlamda denetim odağı, sonuçları etkilediği düşünülen güç ve unsurlar açısından bakıldığında beklentilerin genelleştirilerek iki temel guruba (içten denetim beklentisi-dıştan denetim beklentisi) ayrılması demektir. Beklenti kavramı, kişinin her hareketinin belirli sonuçları olacağı konusundaki inancı ifade ederken, denetim odağı da bu sonuçları etkileyen hareketin kaynağının genel olarak dışarıda mı yoksa kişinin kendisinde mi olduğunu ortaya koyan bir kavramdır (Genç, 2000:42).

Özgüvenleri daha gelişmiş olan içten denetimli işgörenler, geçmişte yaşadıkları olumlu ve olumsuz başarı duygularından kaynaklanan deneyimlerine bağlı olarak kendileri hakkında daha gerçekçi betimlemelerde bulunurlar. Bu betimlemeler iş karşısında işgörenin kendisi ile ilgili yeterli beklentisinin düzeyini belirleyecektir. Gerçekçi betimlemelerden yola çıktığı için bu beklentilerin oluşan sonuçlarla da uyumlu olması beklenir. Oysaki dıştan denetimliler olayların kendi dışlarında ve kendilerinin etkisi olmadan cereyan ettiğini düşündükleri için kişisel başarı duygusunda da bir düşme görülür. Yaşanılan olaylardan ders çıkaramadıkları için başarısızlıklar yeni deneyimlerle pekiştirilecek ve bu durum kişide başarısızlık duygusunun güçlenmesine ve derinleşmesine yol açacaktır. Sonuçta kişi daha düşük bir başarı beklentisine sahip olacaktır.

İşgörenin yaptığı işle ilgili olarak, düşük ödül ve büyük ceza beklentisi kişiyi duygusal yönden aşırı yükleyeceği için bu durum daha çok Maslac'ın duygusal tükenmişlik alt

boyutunun oluşmasında etkili olur. Bu durum, özellikle de içten denetimli işgörenlerde kişisel başarı duygusunda düşmeye yol açar.

İşgörenin, gerçekte elde edebileceği pekiştireçlerle beklenti içinde olduğu pekiştireçler arasındaki değer farkının çok olması, sonuç ortaya çıktığında büyük hayal kırıklığına ve dolayısıyla duygusal tükenme ve kişisel başarı duygusunda azalmaya yol açar. Yaşanan bu durum kişinin hafızasında bir deneyim olarak kalacak ve benzer daha sonraki durumlarda kişisel başarı beklentisinin oluşmasına yol açacaktır. Bu durum daha çok içten denetimli yöneticilerin yaşaması muhtemel bir durumdur.

Şekil 2. Kişi, Davranış Ve Sonuç Arasındaki İlişki.



Kaynak: Meir (1983; Akt: Seğmenli, 2001:14)

Meir (1983), bir davranışın oluşmasında; kişinin bağlamsal işleme sürecinin, yeterli olma beklentisinin, sonuç beklentisinin ve pekiştirme beklentisinin (sonucun değeri) etkili olduğunu savunur. Buna göre zihinsel çabaları, yeterli düzeyde olan bir birey, kendisini belirli bir davranışı yapma konusunda yeterli görüyorsa ve o davranışın, ettiği sonuca ulaştıracağına inanıyorsa ve arzu ettiği sonucun tüm bu yaptıklarına deyeceğini düşünüyorsa kişi bu davranışı yapar. Şayet bunlardan birinde takılıp kalıyorsa, yani beklentisi olumsuz ise bu davranış gerçekleşmez. Olumlu beklentiye sahipse, kişi ödüle ulaşmak ve cezadan kaçmak için çaba harcar. Burada bağlamsal işleme süreci psikolojik ortamın oluşması konusunda büyük etkiye sahiptir. Ayrıca bu durum, sonuç, yeterli olma ve pekiştireç beklentilerinin oluşmasını da etkileyecektir. Kişinin sahip olduğu beklentiler ile elde edilen sonuçlar arasındaki fark bir gerilime yol açacaktır. Bu gerilim tükenmişliğe neden olur. Aradaki fark ne kadar büyük ise gerilimin yaratacağı baskı, hasar ve etkide, tükenmişlik üzerinde o kadar farklı olacaktır. Gerilim, içten denetimlileri bu durumu değiştirmeye yönelik arayışlara iteceği için zamanla kişiler bu gerilimle başa çıkmayı öğrenir. Dıştan denetimlilerde ise gerilim, kişiyi çaresizliğe sürükleyecektir(Meir, 1983, Akt: Seğmenli, 2001:13–15).

1.3.2. Denetim Odağı Ve Tükenmişliğin Birlikte Ele Alındığı Araştırmalar

Çakmur (1993), “Yöneticilerde Kişilik Faktörü İle Stres Arasındaki İlişki”yi incelediği araştırmasında Atatürk Üniversitesi’nde görev yapan 60 yönetici üzerinde Denetim Odağı Ölçeğini ve Stres Kaynağı Ölçeğini kullanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre içten denetimli yöneticilerin dıştan denetimli yöneticilere göre daha az stres yaşadıklarını ortaya koymuştur. Ayrıca içten ve dıştan denetimlilik ile stresin alt boyutlarından “sosyal stres”, “iş stresi”, “kendini yorumlama stresi” ve “strese kapılma yoğunluğu”nda içten denetimliler lehinde bir sonuç ortaya çıkmıştır.

Aydınay (1996), “İş Tatmini İle Denetim Odağı Arasındaki İlişki” başlıklı araştırmasında 372 (resmi, özel ve yabancı özel lisede çalışan) öğretmenin iş tatmini ile denetim odağı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçları, iş tatmini ile denetim odağı arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Yani dıştan denetimlilik arttıkça iş tatmini ve tüm alt boyutlarında tatmin düzeyinin azaldığı görülmüştür.

Avcıoğlu (1995), üç özel işletmede çalışan 205 işgören üzerinde yaptığı araştırmasında bireyin kaygı düzeyinin ve denetim odağının, iş verimi üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Araştırmada; Sürekli Kaygı Ölçeği, Denetim Odağı Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu uygulanmıştır. Araştırma sonuçları kaygı düzeyi ile denetim odağı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre içten denetimli işgörenlerde sürekli kaygı düzeyi, dıştan denetimli işgörenlerden anlamlı ölçüde düşük bulunmuştur.

Haris ve Halpin (1985), 130 öğretmen üzerinde yaptıkları çalışmada denetim odağı ile stres ilişkisini incelemeye çalışmışlardır. Araştırmada; Denetim Odağı Ölçeği ve Öğretmen Mesleki Stres Faktörü Anketi uygulanmıştır. Araştırma sonuçları; dıştan denetimli öğretmenlerin kendilerini daha stresli bulduklarını göstermiştir. Dıştan denetimli öğretmenler çevrelerini karmaşık ve tahmin edilemez güçlüklerin etkisi altında algıladıklarını ve daha fazla stres yaşadıklarını belirtmişlerdir. İçten denetimli öğretmenler ise daha az stresli olduklarını, kendilerini mesleki yönden yeterli gördüklerini ve sorumluluklarını yerine getirmede titizlik gösterdiklerini belirtmişlerdir (Haris ve Halpin, 1985, Akt: Keleş, 2000:31).

Anderson ve Maes'in (1990) öğretmenler üzerinde yapmış oldukları araştırmada iş tatmini ile denetim odağı arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuç olarak içten denetimli öğretmenlerin yaptıkları işten daha fazla tatmin oldukları görülmüştür (Akt: Keleş, 2000:32).

Anderson (1977), denetim odağı ile stresle başa çıkma davranışları ve performans ilişkisini incelediği, 2,5 yıllık bir süreçte gerçekleştirdiği araştırmasında örneklem olarak bir girişimci grubu seçmiştir. Araştırma bulguları; içten denetimli girişimcilerin daha az stres yaşadıklarını ortaya koymuştur. Ayrıca dıştan denetimlilere oranla içten denetimli girişimcilerin görev merkezli başa çıkma stratejilerini daha fazla kullandıkları, duygusal merkezli başa çıkma stratejilerini ise daha az kullandıklarını ortaya koymuştur. İçten denetimli girişimcilerin organizasyon yeteneğinin daha yüksek olduğu tespit edilmiş ve stres oluşturan olaylara karşı daha başarılı çözümler ürettikleri görülmüştür (Anderson, 1977, Akt: Kaya, 2002:21).

Lefcourt ve arkadaşlarının (1984) yaptıkları araştırmada içten denetimli bireylerin dıştan denetimlilere oranla daha fazla sosyal destekten yararlandıkları ve sosyal desteğin stres azaltıcı etkilerini daha iyi kullandıkları ortaya konmuştur (Akt: Kaya, 2002:22).

Phares (1972); kendi davranışlarının sonuçları göz önünde bulundurulduğunda güçlü bir sorumluluk duygusuna sahip bireylerin, işler kötüye gittiğinde tükenme yaşamaya daha eğilimli olacakları yönünde bir denence ortaya atmıştır. Bu da içten denetimli kişilerin yaptıkları davranışlar konusunda daha fazla sorumluluk aldıkları için tükenme yaşama ihtimallerinin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Strickland (1978) ve Lefcourt (1976) ise kendilerine olanları kontrol etme konusunda güçsüzlük, yetersizlik ve etkisizlik duygusunun tükenmişliğin en önemli belirtileri olarak gördüklerini, kontrolü yitmişlik duygusu ile psikolojik çöküntü arasında doğru orantılı bir ilişkinin bulunduğunu kestirmişlerdir. Yapılan deneysel çalışmaların çoğu ikinci görüşü destekler niteliktedir (Calhoun, Cheney ve Dawes, 1974; Moyal, 1977; Hadicth, Gorgan ve Michael, 1975; Praciuk, Bren ve Lussien, 1975;Akt: Dönmez, 1994:197).

Phares (1972), içten denetimli ancak başarı beklentisi düşük bireylerin tükenmişliği yaşamalarının dıştan denetimlilere göre daha olası görüldüğü yönündeki denence ortaya atmıştır. Aşırı içten denetimli olanların ve aşırı dıştan denetimli olanların sahip

oldukları inançları/beklentileri gereği aşırı eğilimlerinden dolayı var olan durumun gerçekleriyle örtüşmeyen uyumsuz davranışlar sergileyecekleri yönündedir. Dıştan denetimli bireyler kendi kaderlerini değiştirmede kendilerinin bir etkisinin bulunmadığını düşünerek çaresizlik duygusu yaşarlar. İçten denetimliler ise yetersizlikleri nedeniyle sorumluluklarının gereğini yerine getiremediklerini düşünerek suçluluk duygusu içinde olurlar (Phares, 1972, Akt. Dönmez, 1994:197).

Masters (1970), kliniğe gelen bir ergen üzerinde yaptığı çalışmasında, görüşmeler sonucunda bir yıl süreyle gencin orta derecede psikolojik çöküntü içinde olduğu ve ailesiyle olan ilişkilerinin saldırganlık düzeyine ulaştığını görmüştür. Genç kendisini, ana-babasının arzu ve isteklerini yerine getiren bir kukla olarak ifade etmiş ve kendisinin verilen kararlarda güçsüz olduğundan yakınmıştır. Masters, gencin sorununu aşabilmesi için, kendisini ana-babasının arzu ve isteklerine göre itilip kakılan, yönlendirilen biri gibi davranması yerine, kendi davranışlarını, ana-babasınıninkileri olumlu yönde etkilemek ve yönlendirmek için bir araç olarak kullanmayı öğendirmiştir. Böylece genç, olan bitenden kendi davranışlarının büyük etkisi olacağını görmüş olacaktır. Bu da gencin içten denetimlilik yönünde değişmesi demektir. Masters, arzuladığı sonuca ulaşmış, gençle babası arasındaki sürtüşme azalmış, genç ana-babasının davranışlarını kestirip ona göre davranarak kendi arzu ettiği sonuçları elde etme konusunda ebeveynlerinin davranışlarını yönlendirmeyi öğrenmiştir (Masters, 1970, Akt: Dönmez, 1994:213).

Knoop (1981), öğretmenlerde okul çevresindeki durumlara ilişkin olarak karar verme yetki ve sorumlulukları ile denetim odağı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçları, karar verme eyleminde bulunduktan sonra içten denetimli öğretmenlerin iş tatminindeki artış dıştan denetimli öğretmenlere oranla anlamlı ölçüde yüksek bulunmuştur. Bu artış hem çalışmadan duyulan tatminde hem de yönetimden duyulan tatminde görülmektedir (Knoop, 1981, Akt: Aydınay, 1996:41).

Cheong Cheng (1994), Hong Kong'da 588 ortaokul öğretmeni üzerinde yaptığı çalışmada, öğretmenlerin denetim odakları ile iş davranışlarının boyutları ve okulun örgütsel özelliklerinin algılanma biçimini çalışma konusu yapmıştır. Araştırma sonuçları; denetim odağının, öğretmenlerin iş tutumları ile örgütsel algılamalarını önemli ölçüde şekillendirdiğini göstermektedir. Buna göre içten denetimli öğretmenler;

örgütsel bağlılık, içten tatmin, dıştan tatmin, sosyal boyutta tatmin, rol belirginliği ve işte başarılı olma duygusu bakımından dıştan denetimlilere göre daha arzu edilir seviyelerde bulunmuşlardır. Örgütsel özelliklerin algılanması konusunda ise içten denetimli öğretmenlerin; okul müdürünün liderliğini, örgütsel yapıyı, toplumsal normları, örgütsel kültür ve etkinlik bakımından okul örgütünü daha olumlu algıladıklarını göstermektedir (Cheng, 1994, Akt: Aydınay, 1996:41).

Singh ve arkadaşlarının (1998) Üniversitelerde çalışan 320 Profesör üzerinde yaptıkları araştırmada, ödül ile tükenmişlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma bulguları ödül ile tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre ödül eksikliği tükenmişliği artıran bir etkendir (Singh ve diğ., Akt: Izgar, 2001:55).

Örmen (1993), yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmasında şu sonuçlara ulaşmıştır: Kişinin genç ve tecrübesiz olduğu, kendine güveninin yetersiz ve aile bağlarının zayıf olduğu durumlarda tükenmişlik olasılığının daha yüksek olacağı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, amaçlarının belirgin olmadığı durumlarda da kişinin tükenmişliğe sürükleneceğini belirtmiştir(Örmen, 1993:83).

BÖLÜM 2: YÖNTEM

Bu bölümde, önce araştırma modeli, araştırma grubu, daha sonra da sırasıyla, verilerin toplanması ve son olarak da verilerin analizi yer almaktadır.

2.1. Araştırma Modeli

Araştırmada, denetim odağını etkileyen demografik değişkenleri ve denetim odağının tükenmişlik düzeylerine etkilerini ölçmek amacıyla araştırma modeli olarak betimsel ve ilişkisel tarama modeli seçilmiştir.

2.2. Araştırma Evreni

Araştırma evreni; 2005-2006 Eğitim Öğretim yılında Sakarya ilinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı İlköğretim okullarında görevli 446 müdür ve müdür yardımcısını içermektedir. Araştırmada örneklem alınmayıp evren üzerinde çalışılmıştır. Ancak deneklere verilen veri toplama araçlarının %73'ü (326) geri dönmüştür.

Geri dönen veri toplama araçlarının 21'i bayan 304'ü erkek yöneticilere aittir. Yine dönen ölçeklerin 156'sı müdürlere, 170'i müdür yardımcılara aittir.

Yöneticilerin yerleşim yerine göre dağılımı Tablo 3,2'de verilmiştir.

Tablo 1. Sakarya İli İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Yerleşim Yerine Göre Dağılımı

İlçeler	Unvan	Dönen Veri Toplama Araç Sayısı	Ulaştırılan Veri Toplama Araç Sayısı
Adapazarı	Müdür	61	74
	Müdür yardımcısı	66	125

Tablo 1'in devamıdır.

Akyazı	Müdür	28	29
	Müdür yardımcısı	21	25
Geyve	Müdür	10	12
	Müdür yardımcısı	14	16
Hendek	Müdür	12	16
	Müdür yardımcısı	15	18
Karapürçek	Müdür	4	4
	Müdür yardımcısı	4	4
Karasu	Müdür	13	13
	Müdür yardımcısı	15	18
Kaynarca	Müdür	4	4
	Müdür yardımcısı	4	4
Kocaali	Müdür	7	8
	Müdür yardımcısı	6	6

Tablo 1'in devamıdır.

Pamukova	Müdür	5	5
	Müdür yardımcısı	10	11
Sapanca	Müdür	8	13
	Müdür yardımcısı	9	12
Söğütlü	Müdür	4	4
	Müdür yardımcısı	4	6
Taraklı	Müdür	0	0
	Müdür yardımcısı	2	2
TOPLAM	Müdür	156	185
	Müdür Yardımcısı	170	261
Genel Toplam		326	446

2.3. Verilerin Toplanması

Araştırma verileri “Kişisel Bilgi Formu”, “Maslach Tükenmişlik Envanteri”, ve Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçekleri kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmanın verilerinin toplanması Sakarya İl Millî Eğitim Müdürlüğü kanalıyla yapılmıştır. Ölçekler okullara

Sakarya İl Milli Eğitim Müdürlüğü Kanalıyla gönderilmiş ve yine aynı kurum kanalıyla toplanmıştır.

2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Kişisel Bilgi Formunda, araştırmanın amacını belirten ve uygulamada dikkat edilmesi gereken hususlarla ilgili kısa bir açıklama yer almaktadır.

Kişisel Bilgi Formunda, yöneticilerin kendileriyle ilgili yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki (yöneticilik) kıdem, okulun bulunduğu yerleşim yeri, şuan bulunduğu okuldaki görev süresi, unvanı, öğrenim durumu ve şuan görev yaptığı okuldaki öğretmen sayısına ilişkin sorular yer almaktadır.

2.3.2. Maslach Tükenmişlik Envanteri

Araştırmada tükenmişliği ölçmek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach Burnout Inventory) kullanılmıştır.

Bu envanter toplam 22 maddeden oluşmaktadır. Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı alt boyutlarından oluşmaktadır. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion) alt boyutu 9 madde ile Duyarsızlaşma (Depersonalization) alt boyutu 5 madde ile Kişisel Başarı (Personal Accomplishment) alt boyutu ise 8 madde ile ölçülmektedir.

Duygusal tükenme alt ölçeği, kişinin mesleği ya da işi tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenmiş olma duygularını ifade eder. Duyarsızlaşma alt ölçeği, kişinin hizmet verdiklerine karşı duygudan yoksun bir şekilde sergilediği davranışları tanımlar. Kişisel başarı alt ölçeği ise işteki yeterlilik ve başarı duygularını ifade eder (Çam, 1991:83).

Maslach Tükenmişlik Envanteri, her maddede belirtilen duygunun yaşanma yoğunluğuna bağlı olarak 0'dan 6'ya kadar 7 seçenekli likert tipi bir ölçektir.

Ergin (1992) tarafından Türkçeye çevrilen envanterin farklı mesleklerden 235 kişilik bir grupla ön denemesi yapılmıştır. Özgün formunda “hiçbir zaman – yılda birkaç kez

– ayda bir – ayda birkaç kere – haftada bir – haftada birkaç kere – her gün” şeklinde 7 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmaktadır.

2.3.2.1. Maslach Tükenmişlik Envanterinin Güvenirliği

Maslach Tükenmişlik Envanterinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması Ergin (1992) tarafından yapılmış ve envanterin geçerliği iki yöntemle incelenmiştir.

İlk olarak ölçeğin iç tutarlılığı incelenmiştir. Bu inceleme 552 doktor ve hemşireden oluşan denek grubundan elde edilen verilerin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alpha katsayıları tespit edilerek yapılmıştır. Bu araştırmada elde edilen verilere göre üç alt boyuta ilişkin Cronbach Alfa katsayıları şu şekilde tespit edilmiştir:

Duygusal tükenme : .83

Duyarsızlaşma : .65

Kişisel Başarı : .72

İkinci olarak ölçeğin güvenilirliği test-tekrar-test yöntemiyle incelenmiştir. Bu inceleme için ilk uygulamadan 2–4 hafta sonra 99 deneğe ulaşılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin test güvenilirlik katsayıları şu şekildedir:

Duygusal tükenme : .83

Duyarsızlaşma : .72

Kişisel başarı : .67

Girgin (1995), envanterin sınıf öğretmenlerine uygulamasındaki güvenilirliğini saptamak için test-tekrar-test yöntemini kullanmış ve ölçeğin iç tutarlılığını hesaplamada Cronbach Alfa katsayılarını hesaplamıştır. Elde edilen veriler aşağıda verilmiştir:

Test-tekrar-test katsayıları

Duygusal tükenme : .86

Duyarsızlaşma : .68

Kişisel başarı : .83

Cronbach Alfa katsayıları;

Duygusal tükenme (EE) : .87

Duyarsızlaşma (DP) : .63

Kişisel başarı (PA) : .74

2.3.2.2. Maslach Tükenmişlik Envanterinin Geçerliği

Maslach tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Envanterinin birlikte geçerliği (convergent validity) çeşitli şekillerde sınanmıştır. İlki, bireyin Maslach Tükenmişlik Envanteri puanları ile o bireyi en iyi tanıyan kişilerin (aile, eş, iş arkadaşları, vb.) değerlendirmeleri ile yapılmıştır. Bir diğeri, Maslach Tükenmişlik Envanteri puanlarının tükenmişliğe katkıda bulunacağı belirlenen belirli iş karakteristikleri ile ilişkilerinin sınanması şeklinde yapılmıştır. Son olarak da Maslach Tükenmişlik Envanteri puanları, tükenmişlikle ilişkili olduğu varsayılan çeşitli sonuçların (bireyin insanla ilişkilerindeki bozulma, sık sık işe geç gelme ya da işe gelmeme, vb.) ölçümlerle karşılaştırılarak yapılmıştır (Maslach ve Jackson, 1981; Akt: Izgar, 2001:87).

Bireyin deneyimlerinin dışsal doğrulaması için arkadaşlarına başvurulduğunda elde edilen puanlar ile bireyin kendi değerlendirmeleri arasındaki ilişki Duygusal Tükenme: ($r=0.41$, $p<0.01$) ve Duyarsızlaşma: ($r=0.57$, $p<0.01$) için anlamlı bulunmuştur.

Çam (1987), Birlikte Geçerlilik Tekniğini (convergent validity) kullanarak ölçeğin geçerliliğini ölçmek amacıyla İzmir’de farklı üç hastanede çalışan toplam 276 hemşire üzerinde uygulamıştır. Hemşirelerin kendileri ile ilgili değerlendirmesi ile arkadaşlarının yaptıkları değerlendirmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Elde ettiği sonuçlar şu şekildedir:

EE için $t= 0.46$, $p>0.01$

DP için $t= 0.79$, $p>0.01$

PA için $t = 0.85$, $p > 0.01$

Ayrıca Girgin (1995), Maslach Tükenmişlik Envanterinin sınıf öğretmenleri üzerindeki geçerliliği çalışmasında aynı yöntemi izlemiştir. Sonuçta öğretmenleri iyi tanıyan arkadaşları ile kendilerinin doldurdukları formlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Elde edilen sonuçlar şöyledir:

Duygusal Tükenme için $r = 0.59$, $p < 0.01$

Duyarsızlaşma için $r = 0.68$, $p < 0.01$

Kişisel Başarı için $r = 0.48$, $p < 0.01$

Bu çalışmaların sonuçlarına dayanılarak Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin geçerlik ve güvenilirliğinin yeterli düzeyde olduğu ve "Tükenmişlik" sendromunu ölçmede kullanılabileceği kanaatine varılmıştır.

2.3.2.3. Maslach Tükenmişlik Envanterinin Puanlanması ve Yorumu

Maslach Tükenmişlik Envanteri 22 sorudan oluşmaktadır (Ek III). Cevaplaması likert tipine uygun olarak hazırlanmış ve "0-6" arasında değişen değerlerle ifade edilmiştir (Maslach ve Jackson, 1981; Akt: Izgar, 201:89). Buna göre;

Hiçbir zaman..... = 0

Yılda birkaç kez ya da daha az..... = 1

Ayda birkaç kez ya da daha az..... = 2

Ayda birkaç kez..... = 3

Haftada bir kez..... = 4

Haftada birkaç kez..... = 5

Her gün..... = 6

şeklinde puanlanmıştır.

Kişisel Başarı alt ölçeği ise;

Hiçbir zaman..... = 6

Yılda birkaç kez ya da daha az.....	= 5
Ayda birkaç kez ya da daha az.....	= 4
Ayda birkaç kez.....	= 3
Haftada bir kez.....	= 2
Haftada birkaç kez.....	= 1
Her gün.....	= 0

şeklinde puanlanmıştır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinden, soru maddesinde belirtilen duyguyu yaşama yoğunluğu belirten ifadenin karşısına işaret koyması şeklinde cevaplanması istenmiştir. Ayrıca araştırmaya katılanların mutlaka her maddeyi işaretlendirmeleri istenmiştir.

Maslach Tükenmişlik Envanterini oluşturan; Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı alt ölçeklerine ait sorular numaraları şunlardır (Özer, 1998:29):

Duygusal tükenmeye ilişkin soru numaraları	:1, 2, 3, 6, 8, 13, 14 16, 20
Duyarsızlaşmaya ilişkin soru numaraları	:5, 10, 11, 15, 21, 22
Kişisel başarıya ilişkin soru numaraları	:4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21

Maslach Tükenmişlik Envanteri'nden elde edilen puanların yorumu yapılırken, her alt ölçek için elde edilen puanlar her birey için değerlendirilir. Daha sonra bu puanların ne anlama geldiğinin belirlenmesi için alt ölçeklerle ilgili aşağıdaki ölçütlere bakılır(Izgar, 2001: 90).

Tablo 2.Maslach Tükenmişlik Envanterinin Puanlarının Yorumu

Tükenmişlik Düzeyleri			
Alt ölçekler	Yüksek	Normal	Düşük
Duygusal Tükenme	27 ve üzeri	17-26	0-16
Duyarsızlaşma	13 ve üzeri	7-12	0-6
Kişisel Başarı	0-31	32-38	39 ve üzeri

Duygusal tükenme alt ölçeğinde 27 ve üzeri puanlar yüksek tükenmişlik düzeyi kabul edilmekte, elde edilen puanlar 17–26 arasında değişiyorsa normal, 0–16 arasında ise düşük düzeyde kabul edilmektedir.

Duyarsızlaşma alt ölçeğinde ise, 13 ve üzeri puanlar yüksek tükenmişlik düzeyi kabul edilmekte, 7–12 arasındaki puanlar normal, 0–6 arasındaki puanlar ise düşük düzeyde kabul edilmektedir.

Kişisel başarı alt ölçeğinde ise 31'e kadar olan puanlar yüksek tükenmişlik düzeyi olarak kabul edilmekte, 32–38 arasında değişen puanlar normal, 39 ve üzeri puanlar ise düşük düzeyde tükenmişliği ifade etmektedir.

Alınan yüksek puanlar, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinde tükenmişliği ifade ederken, buna karşılık alınan düşük puanlar kişisel başarı alt ölçeğinde tükenmişliği ifade etmektedir.

2.3.3. Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği

Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği, Phares ve James'in (1957) çalışmalarının ardından, Rotter tarafından (1966) geliştirilen bu ölçek 29 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek bireylerin genelleşmiş kontrol beklentilerinin, içsellik-dışsallık boyutu üzerindeki konumunu saptamayı amaçlamaktadır. Her madde zorunlu seçmeli cevaplama türünde ikişer seçeneği kapsamaktadır. Altı madde, ölçeğin amacını gizlemek için dolgu olarak yerleştirilmiştir. Diğer 23 maddenin dışsallık yönündeki seçenekleri 1'er puan içsellik yönündeki seçenekler ise 0 puan olarak değerlendirilmektedir. Sonuçta 0 ile 23 arasında puanlar değişmekte ve yükselen puan dış denetim odağı inancının artmasına işaret etmektedir (Arıcak, 1995:55).

2.3.3.1. Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği'nin Güvenirliği

Yurt dışında toplam 2100 deneği kapsayan dört ayrı örneklem grubu ile yapılan araştırmalardan elde edilen verilerin kullanılmasıyla Testi Yarılama, Spearman-Brown ve Kuder Richardson(KR) güvenirlilik katsayıları hesaplanmıştır. Elde edilen katsayıların 0.65 ile 0.79 arasında değiştiği görülmüştür. Ayrıca çeşitli örneklem gruplarından toplanan verilerle Testin Tekrarı güvenirliliğinin hesaplanması sonucu, güvenirlilik katsayılarının 0.49 ile 0.83 (n=117) arasında değiştiği belirlenmiştir.

Goodman ve Wasters (1987), araştırmalarında ölçeğın iç tutarlık güvenirlık katsayısını 0.77 olarak bulmuşlardır (Kurt, 1996:37–38)

Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeğının Türkçe formunun güvenirlık çalışması Dağ (1991) tarafından Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü 3. ve 4. sınıf Öğrencilerinden 99 kişilik (18 erkek, 81 kız) bir grup üzerinde yapılmıştır. Bu çalışmaya göre ölçeğın katsayıları aşağıda sırasıyla verilmiştir:

Testin tekrarı güvenirlık katsayısı =0.83

Kuder-Richardson güvenirlık katsayısı =0.68

Cornbach Alfa iç tutarlılık katsayısı =0.70

Birlikte geçerlik açısından 14 deneğın banda alınan görüşmelerinin iki uzmanca çözümü ile değerlendirilen puanlarla, araştırmacının puanları arasında 0.91 ve 0.75'lik, iki uzmanın değerlendirmesi arasında 0.86'lık korelasyonlar bulunmuştur(Dağ, 1990).

Bu bulgular, testin güvenirlılığının oldukça yüksek olduğunu göstermektedir.

2.3.3.2. Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeğı'nin Geçerliliğı

Goodman ve Waters (1987) Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeğı puanlarıyla belli başlı diğerk bazı denetim odağı ölçekleri arasında 0.25 ile 0.55 arasında değışen korelasyonlar bulunduğunu bildirmişlerdir (Kurt, 1996:38)

Gabbard, Howard ve Tageson (1988) tarafından 184 üniversite öğrencisinden oluşan örneklem grubu üzerinde yapılan çalışmada, Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeğı ile Levenson Denetim Odağı Ölçeğı puanları arasında hesaplanan korelasyon katsayısı 0.60 olarak, Blau (1993) tarafından yapılan çalışmada söz konusu ölçek ile aynı değışken için geliştirilen Spector Denetim Odağı Ölçeğı puanları arasında korelasyon katsayısı 0.50 olarak bulunmuştur (Balcı, 1997:33-34).

Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeğı'nin yapı geçerliğine ilişkin olarak yapılan temel bileşenler faktör analizi sonucuna göre, ölçeğın Türkçe Formu da orijinalinin uygulamasından elde edildiğı bildirilen faktörlere çok benzeyen faktörler ortaya çıkarmıştır (Dağ, 1991:14).

Dağ (1991) tarafından Hacettepe Üniversitesi öğrencileri üzerinde yapılan çalışmada, ölçekle ilgili olarak Birleştirici (convergent) Geçerlik çalışmasında, deneklerin görüşme denetim odağı puan ortalaması ile Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği puanları arasında 0.69'luk bir korelasyon değeri elde edilmiştir (Dağ, 1991:12).

Aynı araştırmacı tarafından araştırma evreninden oluşturulan (59 erkek, 48 kız) toplam 107 öğrenci örneklem grubuyla yaptığı çalışmasında Nowicki-Strickland Denetim Odağı Ölçeği Puanları ile Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği puanları arasında 0.60'lık bir korelasyon bulunmuştur. Bu bulgular da ölçeğin geçerli olduğunu göstermektedir (Dağ, 1991:13).

Bu çalışmaların sonuçlarına dayanılarak Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği'nin geçerlik ve güvenilirliğinin yeterli düzeyde olduğu ve "denetim odağı inancını" ölçmede kullanılabilceği kanaatine varılmıştır.

2.3.3.3. Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği'nin Puanlanması ve Yorumu

Ölçek 29 maddeden oluşmaktadır. Bu maddelerden 6 tanesi dolgudur ve ölçeğin puanlanmasına yer almamaktadır. Geriye kalan maddelerden 12 tanesinin "a" seçenekleri 11 tanesinin de "b" seçenekleri 1'er puan diğer seçenekler ise sıfır puandır. Bu maddelerin hangileri olduğu aşağıda verilmiştir (Dağ, 1991:11):

Dolgu maddeler : 1, 8, 14, 19, 24, 27

"a" şıkkı "1" puan olan maddeler : 2, 6, 7, 9, 16, 17, 18, 20, 21, 23, 25, 29

"b" şıkkı "1" puan olan maddeler : 3, 4, 5, 10, 11, 12, 13, 15, 22, 26, 28

Ölçekten 0-23 arasında bir toplam puan alınabilmektedir. Yükselen puanlar dış denetim inancında artışı göstermektedir.

Bu çalışma içersinde ise örneklem grubundan elde ettiğimiz puanlar doğrultusunda ortalama dikkate alınarak bir kesim puanı belirlenmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

İncelenen grubun özelliklerine ilişkin olarak frekans ve yüzde dağılımları bulunmuştur.

Okul yöneticilerinin denetim odağı ölçeği puanlarının ortalaması (6.94), standart sapması (3.57) ile normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Çünkü ortalama (6.94) ile ortanca (6,00) değer birbirine oldukça yakındır (Balcı, 1997:342). Yine dağılım çarpıklık katsayısı 0.39 olup, bu değer sifıra yaklaşık bir değer olarak kabul edilebilir. Buna bağlı olarak da puanların dağılımının normal olduğu söylenebilir. Okul yöneticileri, ortalama puan kullanılarak içten ve dıştan denetimli olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Denetim odağı puanı 6.94'ten büyük olanlar dıştan denetimli, küçük olanlar ise içten denetimli olarak sınıflandırılmıştır (Rotter'in Denetim Odağı Ölçeği'nin belirli bir ayırım kriteri yoktur. Bu durumda, araştırmacı gruplandırmaları yapılmaktadır (Köksal, 1991:67)).

Resmi ilköğretim okullarında çalışan okul yöneticilerinin yaşadıkları tükenmişlikle denetim odağı arasındaki ilişkiyi bulmak için Pearson Çarpım Moment Korelasyon Katsayısı ve ilişkisiz t- Testi kullanılmıştır.

Kişisel Bilgi Formunda yer alan değişkenlerin denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açıp açmadığını bulmak için Tek Yönlü Varyans Analizi ve İlişkisiz t- Testi çözümlenmeleri uygulanmıştır.

Bu araştırmada manidarlık düzeyi olarak $p \leq 0,05$ kabul edilmiştir.

326 yöneticiden elde edilen verilerin istatistiksel analizi SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows bilgisayar programında yapılmıştır.

BÖLÜM 3: BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmanın amacına uygun olarak ölçeklerle elde edilen bulgulara ve bu bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir. Araştırmanın bulguları ve yorumları; okul yöneticilerinin denetim odaklarına ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin “Betimleyici Bulgular”, kişisel bilgiler ile denetim odağı arasındaki ilişkiyle ilgili “Denetim Odağına İlişkin Bulgular” ve son olarak da denetim odağı ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyle ilgili “Denetim Odağı Ve Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular” olmak üzere üç başlık altında sunulmuştur.

3.1. Betimleyici Bulgular

Bu bölümde okul yöneticilerinin denetim odağı ve tükenmişlik alt boyutlarına ilişkin frekans ve yüzde değerleri verilmiştir.

3.1.1. Denetim Odağı Puanlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarına ilişkin betimsel istatistik değerleri Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Okul Yöneticilerinin Denetim Odağı Puanlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

	N	En Düşük Puan	En Yüksek Puan	Ortanca	X	S	Çarpıklık Katsayısı
Denetim Odağı Değerleri	326	0,00	19,00	6,00	6,94	3,57	0,39

Yapılan araştırma sonucunda 326 okul yöneticisinden (6,94’ün puanın altında) %49’unun içten denetimli, %51’inin ise dıştan denetimli (6,94’ün puanın üstünde) olduğu tespit edilmiştir. Keleş (2000)’in araştırması bu çalışmadaki bulguları destekler görünmektedir. Literatüre göre testin kesim puanı örneklem grubundan elde edilen veriler doğrultusunda değişmektedir. Karabenich ve Srull, araştırmalarında puanları 10 ve aşağı olanları “içten denetimli”, puanları 10’dan yukarı olanları da “dıştan denetimli” olarak gruplandırmışlardır(Köksal, 1991:67). Köksal yaptığı bir araştırmada Rotter İç-Dış Denetim Odağı Ölçeği’nin kesim puanını 13 olarak değerlendirmiş olup, bu puanın altında alanları içten denetimli, üstünde alanları ise dıştan denetimli olarak belirlemiştir. Yukarıdaki diğer araştırma sonuçlarına

bakıldığında okul yöneticilerinin toplamda alınan ortalama değer (6,94<10) dikkate alındığında çoğunluğunun içten denetimli olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri gelişmiş kişiler olması beklenir, dolayısıyla içten denetimli olması rollerinin gereğidir. Çünkü problem çözme becerisi bilişsel bir faktöre yani denetim odağının içten yönelimli olmasına bağlıdır. Ayrıca, başkalarını amaçları doğrultusunda yönlendirme içten denetimli okul yöneticilerinin bir özelliğidir(Zel, 2001:160).

3.1.2. İçten-Dıştan Denetimli Olmalarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin içten-dıştan denetimli olmalarına ilişkin frekans ve yüzde değerleri Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Okul Yöneticilerinin İçten-Dıştan Denetimli Olmalarına İlişkin Frekans Ve Yüzde Değerleri

İçten-Dıştan Denetim Odağı	Frekans	%
İçten Denetimli	159	48,8
Dıştan Denetimli	167	51,2
Toplam	326	100,0

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin içten denetimli olanlarla dıştan denetimli olanların sayılarının birbirine çok yakın olduğu tespit edilmiştir. Yakın çıkmasında kesim puanı olarak ortalamanın alınmış olmasının etkili olduğu görülmektedir.

3.1.3. Duygusal Tükenmişlik Alt Boyutuna İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı ve duygusal tükenme alt boyutuna ilişkin frekans ve yüzde değerleri Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Denetim Odağına Ve Duygusal Tükenme Alt Boyutuna Göre Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerinin Dağılımı

			Duygusal Tükenme Seviyesi			Toplam
			Düşük	Normal	Yüksek	
İçten Dıştan Denetim Odağı	İçten Denetimli	N	140	14	5	159
		%	88,1	8,8	3,1	100,0
	Dıştan Denetimli	N	121	28	18	167
		%	72,5	16,8	10,8	100,0
Toplam	N		261	42	23	326
	%		80,1	12,9	7,1	100,0

Tablo 5 incelendiğinde okul yöneticilerinin çoğunun (%80,1) düşük bir duygusal tükenmişlik düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Ancak içten denetimlilerde düşük duygusal tükenmişlik düzeyine sahip okul yöneticilerinin oranı dıştan denetimlilerden daha fazladır (%88,1>%72,5). Orta düzeyde duygusal tükenme yaşayan okul yöneticilerinin oranı yüksek düzeyde yaşanan okul yöneticilerinin oranına oldukça yakındır. Hem orta düzeyde hem de yüksek düzeyde tükenme yaşayan dıştan denetimli okul yöneticilerinin oranı kendi grupları içerisinde değerlendirildiğinde içten denetimlilerin oranlarından daha yüksek çıkmıştır. Buna göre dıştan denetimlilerin içten denetimlilere oranla daha fazla duygusal tükenme yaşadığını söyleyebiliriz. Bu durum; dıştan denetimli okul yöneticilerinin, hayatları boyunca geliştirdikleri inançları gereği çözüm üretmede kendi kişisel başarılarının yetersiz olacağı düşüncesini taşıdıkları için, stres kaynaklarıyla karşılaştıklarında daha fazla çaresizlik hissedebilir ve beraberinde duygusal gerilim yaşayabilirler.

3.1.4. Duyarsızlaşma Alt Boyutuna İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı ve duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin frekans ve yüzde değerleri Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Denetim Odağına Ve Duyarsızlaşma Alt Boyutuna Göre Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerinin Dağılımı

			Duyarsızlaşma Seviyesi			Toplam
			Düşük	Normal	Yüksek	
İçten Dıştan Denetim Odağı	İçten Denetimli	N	65	83	11	159
		%	40,9	52,2	6,9	100,0
	Dıştan Denetimli	N	50	94	23	167
		%	29,9	56,3	13,8	100,0
Toplam	N		115	117	34	326
	%		35,3	54,3	10,4	100,0

Tablo 6 incelendiğinde okul yöneticilerinin çoğunun orta düzeyde (%54,3) duyarsızlaşma yaşadığı görülmektedir. Duyarsızlaşmayı düşük düzeyde yaşayan içten denetimlilerin oranı dıştan denetimlilerin oranından daha yüksek (%40,9>%29,9) çıkmıştır. Yüksek düzeyde yaşayan içten denetimlilerin oranı ise dıştan denetimlilerin oranından daha düşük (%6,9<%13,8) olduğu görülmüştür. Duyarsızlaşmayı orta düzeyde yaşayan içten denetimlilerle dıştan denetimlilerin oranı ise birbirine yakın (%52,2 ; %56,3) çıkmıştır. Buna göre dıştan denetimlilerin içten denetimlilere oranla daha fazla duyarsızlaşma yaşadığını söyleyebiliriz. Bu fark özellikle duyarsızlaşmayı düşük düzeyde yaşayanlarla yüksek düzeyde yaşayanlar arasında belirginleşmektedir. İçten denetimli okul yöneticilerinin kişilik özellikleri gereği çevrelerini değiştirmeye yönelik daha fazla çaba harcayan bireyler olduğu söylenebilir. Ayrıca içten denetimli okul yöneticilerinin çevrelerine karşı daha fazla sorumluluk duygusuyla hareket eden kişiler olması beklenir. Bunun sonucu olarak da hizmet verdiği kişilere ve diğer işgörenlere karşı iletişime açık durmaları beklenir. Bu da içten denetimli okul yöneticilerinin dıştan denetimlilere oranla daha az duyarsızlaşma yaşamasına neden olmuş olabilir.

3.1.5. Kişisel Başarı Alt Boyutuna İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı ve kişisel başarı alt boyutuna ilişkin frekans ve yüzde değerleri Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Denetim Odağına Ve Kişisel Başarı Alt Boyutuna Göre Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerinin Dağılımı

			Kişisel Başarı Seviyesi			Toplam
			Düşük	Normal	Yüksek	
İçten Dıştan Denetim Odağı	İçten Denetimli	N	103	33	23	159
		%	64,8	20,8	14,5	100,0
	Dıştan Denetimli	N	78	48	41	167
		%	46,7	28,7	24,6	100,0
Toplam	N		181	81	64	326
	%		35,3	54,3	10,4	100,0

Tablo 7 incelendiğinde okul yöneticilerinin çoğunun orta düzeyde (%54,3) kişisel başarı alt boyutunda tükenmişlik yaşadığı görülmektedir. Kişisel başarı alt boyutundaki tükenmişliği düşük düzeyde yaşayan içten denetimlilerin oranı dıştan denetimlilerin oranından daha yüksek (%64,8>%46,7) çıkmıştır. Orta ve yüksek düzeyde yaşayan içten denetimlilerin oranı ise dıştan denetimlilerin oranından daha düşük(%20,8<%28,7 ; %14,5<%24,6) olduğu görülmüştür. Buna göre dıştan denetimlilerin içten denetimlilere oranla daha fazla kişisel başarı alt boyutunda tükenme yaşadığını söyleyebiliriz. . İçten denetimli okul yöneticilerinin inançları gereği bilgiyi daha iyi kullandığı ve daha gerçekçi beklentiler içersinde bulundu öngörülebilir. Dolayısıyla içten denetim inancına sahip okul yöneticilerinin geçmişten gelen başarı deneyimlerine bağlı olarak kendilerine yönelik daha gerçekçi ve daha yüksek başarı beklentilerine sahip olmaları beklenebilir. Bu durum, dıştan denetimli okul yöneticilerinin içten denetimli okul yöneticilerine oranla kişisel başarı alt boyutunda daha fazla tükenme yaşamalarını açıklıyor olabilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin genel itibariyle düşük duygusal tükenme yaşadığı (%80,1), duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma hissini ise orta düzeyde (her ikisi için de %54,3) yaşadığını söyleyebiliriz. Ayrıca duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma yaşayan okul yöneticilerinin yaşadıkları seviyeler itibariyle

oranların birbirine çok yakın çıktığı görülmektedir. Tükenmişlik sendromunun üç alt boyutunda da içten denetimlilerin dıştan denetimlilere oranla daha az tükenmişlik sendromu yaşadığını söyleyebiliriz. Okul yöneticileri hayatları boyunca yaşadıkları tecrübeler ve öğrendikleri bilgiler sonucunda geliştirdikleri inancın kişinin zihninde oluşturduğu tükenme sendromunun düzeyinin belirlenmesinde etkili olduğu söylenebilir. Olayları değiştirebileceğini düşünen içten denetimliler stres kaynaklarıyla mücadelede daha aktif rol aldıkları için stresin etkilerine karşı daha fazla direnebiliyor ve daha gerçekçi çözümler üretebiliyor olabilirler. Bunun sonucunda böyle bir durum ortaya çıkmış olabilir.

3.2. Denetim Odağına İlişkin Bulgular

Bu bölümde okul yöneticilerinin denetim odağı frekans ve ortalamaları ile kişisel bilgi formunda yer alan yaş, cinsiyet, medeni durum, unvan, öğrenim durumu, yöneticilik kıdemi, okulun bulunduğu yerleşim yeri, halen çalışılan okuldaki çalışma süresi ve çalışılan okuldaki öğretmen sayısı ile denetim odağı arasındaki ilişkiye ait bulgulara yer verilmiştir.

3.2.1. “Denetim Odağı” İle “Yaş” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının yaşa göre farklı olup olmadığına ilişkin t-testi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Yaş Değişkenine Göre Denetim Odağı Puan Ortalamaları

Denetim Odağı	Frekans	Ortalama
20–29 Yaş arası	39	8,2
30–39 Yaş arası	103	7,4
40–49 Yaş arası	130	6,2
50 ve üstü	54	6,9
Toplam	326	6,9356

Tablo 8’e bakıldığında 20–49 yaş arasında yaş arttıkça içten denetim yönünde bir değişim gözlenirken 50’den sonra tekrar dıştan denetime doğru bir değişim söz konusudur. Gelişim kuramcıları bu yaş grubunu yetişkinlikte orta yaşlar (45–65 yaş arası) olarak adlandırmaktadırlar. Bu dönem; kişinin boş yuva bunalımı yaşadığı ve emeklilik durumlarının bireyleri etkilediği bir dönemdir. “Boş yuva” bunalımı ve emeklilik, birey için karmaşık ve kestirilemeyen yeni durumlar doğurduğu için

denetim odağının içten dışa doğru değişmesine neden olmuş olabilir. Ayrıca bu dönemde kişi birbirine zıt zorunluluklar gerektiren farklı rollerin kesiştiği bir noktadadır ve bu durum, insanla arası ilişkilerde bir güvensizlik evresi oluşturur (Lehr, 1996:181). Bu durum dıştan denetimliliğe kayışın bir nedeni olarak gösterilebilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının yaşa göre farklı olup olmadığına ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Denetim Odağı Puanlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F-Oranı	P
Gruplar arası	150,582	3	50,194	4,058	,007
Gruplar içi	3983,065	322	12,370		
Toplam	4133,647	325			

Analiz sonuçları, okul yöneticilerinin yaş farkları ile denetim odağı puanları bakımından anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(3-322)}=4,06$, $p<.01$]. Buna göre, okul yöneticilerinin denetim odakları, yaşa bağlı olarak anlamlı bir şekilde değiştiği söylenebilir. Yaşın artmasıyla birlikte hayatın bütün safhalarında deneyimin de arttığı söylenebilir. Sonuçta kişinin davranışlarıyla elde ettiği sonuçlar arasında daha fazla nedensellik ilişkisi kurmasına ve daha gerçekçi öngörülerde bulunmasına neden olabilir. Bu durum yaş artışıyla birlikte denetim odağının dıştan denetimlilikten içten denetimliliğe yönelmesini açıklıyor olabilir.

3.2.2. “Denetim Odağı” İle “Cinsiyet” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının cinsiyete göre t-Testi sonuçları Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Denetim Odağı Puanlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	T	P
Bayan	21	6,2381	2,8267	324	-0.926	.355
Erkek	305	6,9836	3,6105		-1.146	.263

Okul yöneticilerinin denetim odağı puanları, cinsiyete bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{160}=0.93$, $p>.05$]. Ancak, puan ortalamalarına bakıldığında erkek okul yöneticilerinin denetim odağı puan ortalamaları bayan yöneticilere göre daha

yüksek çıktığı görülmüştür. Buna göre bayan yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha içten denetimli olduğunu söyleyebiliriz. Toplumumuzun bayanlara biçtiği roller nedeniyle bayanların yöneticilik pozisyonuna gelebilmesi için dış etkilerden erkeklere oranla daha az etkilenmesi ve dış baskılara daha fazla karşı koyabilmesi beklenir. Bu durum, bayanların yöneticilik pozisyonlarına gelebilmesi için dışsal pekiştiricilerden çok içsel pekiştiricileri kullanmalarını gerekli kılar ki bu da içten denetimli bireylerin kişilik özelliğinin bir sonucudur. Bu durum daha içten denetimli bayanların okul yöneticiliğini tercih etmesini ve yöneticilik pozisyonuna gelmesini açıklıyor olabilir.

3.2.3. “Denetim Odağı” İle “Medeni Durum” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının medeni duruma göre t-testi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Denetim Odağı Puanlarının Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	T	P
Evli	300	6,7867	3,5369	324	2,583	0.01
Bekâr	26	8,6538	3,5207			

Okul yöneticilerinin denetim odakları medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{324}=2,58$, $p<.05$]. Ancak; ortalamalara bakıldığında evli okul yöneticilerin (6,79), bekâr yöneticilere (8,65) göre içten denetimli oldukları tespit edilmiştir. Maslow’un ihtiyaç hiyerarşisi göz önüne alındığında evli okul yöneticileri sevgi ve ait olma gereksinimlerini bekâr okul yöneticilerine oranla daha fazla karşılamış olması beklenir. Böyle bir durum bekârların ve evlilerin yaşamdan beklentilerini farklılaştıracaktır. Evliler kendilerini gerçekleştirme noktasında daha üst noktada bulunurken bekârların ait olma ve sevilme gereksinimlerini karşılayabilmesi gerekir(Çetinkanat, 2000:15). Bekar kişiler gereksinimlerinin karşılanmamasının sonucunda yaşadıkları belirsizlik nedeniyle kendilerine yönelik olumsuz tutum ve beklenti içersine girebilirler. Bu tutum ve beklentiler bekârların dıştan denetimli bireyler olmasına yol açıyor olabilir.

3.2.4. “Denetim Odağı” İle “Unvan” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının unvana göre t-Testi sonuçları Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Denetim Odağı Puanlarının Unvana Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	T	P
Müdür	156	6.6154	3.5568	324	1.556	0.121
Müdür yardımcısı	170	7.2294	3.5602		1.556	0.121

Okul yöneticilerinin denetim odakları, unvana göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{324}=1.556$, $p>0,05$]. Ancak okul müdürlerinin puan ortalamaları (6,62) ile müdür yardımcılarının ortalamaları (7,23) karşılaştırıldığında okul müdürlerinin puan ortalaması daha düşük olduğu için müdürlerin daha içten denetimli oldukları söylenebilir. Kişi müdürlük pozisyonuna geçtiğinde mesleğe ilişkin rolü de değişecektir. Toplumun ve mesleğin müdüre biçtiği rol gereği, kişinin çevresine ve kendine yönelik inanç ve beklentilerinde bir değişime yol açması beklenebilir. Bu değişim okul müdürlerinin müdür yardımcılarına göre daha içten denetimli olmalarını açıklıyor olabilir.

3.2.5. “Denetim Odağı” İle “Öğrenim Durumu” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının öğrenim durumuna göre frekans ve ortalama değerleri Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13. Denetim Odağı Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Frekansları Ve Ortalama Değerleri

Öğrenim Durumu	Frekans	Ortalama
Lise + Ön lisans + Diğer	91	6,9451
Lisans	215	6,9767
Lisans Üstü	20	6,4500
Toplam	326	6,9356

Tablo 13 incelendiğinde öğrenim durumundaki artışa paralel olarak denetim odağının dıştan denetimlilikten içten denetimliliğe doğru kaymakta olduğu görülmektedir. Yöneticilerin öğrenim düzeyini artırabilmesi için daha fazla sınava girmesini gerekli kılmaktadır. Yapılan sınavlarda başarılı olanların bilişsel süreçlerini iyi kullandığı, sebep-sonuç ilişkilerini daha iyi gördüğü düşünülürse bu konularda dıştan denetimli okul yöneticilerine göre daha başarılı olması beklenen içten denetimlilerin lisansüstü

öğrenim görenler içinde daha fazla oranda temsil edilmeleri doğal görünmektedir. Yukarıda çıkan sonucun oluşmasında bu durumun etkili olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı ile öğrenim durumları arasındaki ilişki ile ilgili varyans analizi sonuç değerleri Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. Denetim Odağı Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F-Oranı	P
Gruplar arası	5,088	2	2,544	,199	,820
Grup içi	4128,559	323	12,782		
Toplam	4133,647	325			

Analiz sonuçları, okul yöneticilerinde öğrenim durumunun denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını göstermektedir [$F_{2-323}=0.20$, $p>0.05$]. Bu farkın çıkmamasında yaş değişkeni etkili olmuş olabilir.

3.2.6. “Denetim Odağı” İle “Yöneticilik Kıdemi” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemlerine göre frekansları ve denetim odağı puan ortalamaları Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15. Yöneticilik Kıdemi Frekans Değerleri Ve Yöneticilik Kıdemine Göre Denetim Odağı Puan Ortalamaları

Yöneticilik Kıdemi	Frekans	Ortalama
1 Yıldan daha az	42	7,8810
1–5 Yıl arası	98	7,4388
6–10 Yıl arası	69	6,7391
11–15 Yıl arası	54	6,3889
16 Yıl ve üstü	63	6,2063
Toplam	326	6,9356

Tablo 15 incelendiğinde yöneticilik kıdemindeki artışa paralel olarak denetim odağının dıştan denetimlilikten içten denetimliliğe doğru kaydığı görülmektedir. Bu durumun oluşmasında yöneticilikteki deneyimin etkisi olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının yöneticilik kıdemine göre varyans analizi sonuçları Tablo 16’de verilmiştir.

Tablo 16. Denetim Odağı Puanlarının Yöneticilik Kıdemine Göre Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F-Oranı	P
Gruplar arası	114,655	4	28,664	2,289	,060
Gruplar içi	4018,993	321	12,520		
Toplam	4133,647	325			

Analiz sonuçları, okul yöneticilerinde yöneticilik kıdeminin denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını göstermektedir [$F_{4-321}=2,29$, $p>0.05$]. Denetim odağı ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunurken, yöneticilikteki kıdemle anlamlı ilişkinin bulunmamasının sebebi olarak, hayata yönelik konularda kazanılan deneyimin mesleki alanda kazanılan deneyimlere oranla daha fazla ve daha nitelikli olması gösterilebilir. Bir başka ifadeyle yönetici, yaş ilerledikçe hayatındaki gidişatın kendi ellerinde olduğunu fark ederken, mesleki anlamda aynı derecede bu farkı hissedememektedir. Bunun sebebi olarak hayatta kazandığı - pekiştireçlere bağlı olarak- deneyimlere karşılık, aynı oranda mesleki hayatta – pekiştireçlere bağlı olarak- bu deneyimleri kazanamamaları olabilir. Deneyim kazanamama sebeplerinden biri, yeterli mesleki formasyon ve hizmet içi eğitim almadığı için eğitim-öğretim hizmetleriyle ilgili olarak yaptıklarıyla elde ettiği sonuçlar arasındaki neden-sonuç ilişkisinin bulunmasının sadece kendi mesleki deneyimlerine bırakılması diğeri de kendi mesleki deneyimleriyle bu sonuca ulaşsa bile sonunda ödüllendirilmediği için (pekiştirme beklentisi olmadığı için) bu tür davranışların deneyime dönüşmemesi olabilir.

3.2.7. “Denetim Odağı” İle Okul Yöneticilerinin Çalıştığı Okulun Bulunduğu “Yerleşim Yeri” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin çalıştıkları okulun bulunduğu yerleşim yerine göre frekans değerleri ve yerleşim yerine göre denetim odağı puan ortalamalarına ilişkin değerler tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Çalışılan Okulların Buldukları Yerleşim Yerlerine Göre Frekans Değerleri ve Denetim Odağı Puan Ortalamaları

Yerleşim Yeri	Frekans	Ortalama
İl Merkezi	74	7,2973
İlçe Merkezi	133	6,5639
Köy	119	7,1261
Toplam	326	6,9356

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinden ilçe merkezinde görev yapanların il merkezi ve köylerde görev yapanlara oranla içten denetimli oldukları söylenebilir. İl merkezinde görev yapan okul yöneticilerinin ise toplam puanda köy ve ilçe merkezinde görev yapanlara oranla daha dıştan denetimli oldukları söylenebilir. İl merkezinde bulunan okullar etkileşimde buldukları çevre ve şartlar itibariyle büyük şehre özgü daha karmaşık bir yapıyla mücadeleyi gerekli kılmaktadır. Bu karmaşık yapı, okul yöneticilerinin sorunları çözme konusunda durumun tamamına hakim olamamalarına neden olduğu için dış etkilerin sonuç üzerindeki etkisinin büyük olmasından dolayı ilçe merkezlerine ve köylere göre daha dıştan denetimli olmalarına neden olmuş olabilir. Ayrıca statü ya da sınıf itibariyle il merkezinde bulunan okul yöneticileri üzerinde etkili olabilecek daha fazla unsurun (veli, üst düzey bürokratlar, vali...vb) olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının çalıştıkları okulların bulunduğu yerleşim yerine göre varyans analizi sonuçları tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Denetim Odağı Puanlarının Çalışılan Okulların Bulduğu Yerleşim Yerine Göre Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F-Oranı	P
Gruplar arası	32,372	2	16,186	1,275	,281
Gruplar içi	4101,275	323	12,697		
Toplam	4133,647	325			

Analiz sonuçları, okul yöneticilerinde okulun bulunduğu yerleşim yerinin denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını göstermektedir[F₂₋₃₂₃=1,28 p>0.05].

3.2.8. “Denetim Odağı” İle Halen “Çalışılan Okuldaki Görev Süresi” Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin halen çalıştıkları okuldaki görev süreleri ile ilgili frekans değerleri ve denetim odağı puan ortalamaları tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Halen Çalışılan Okuldaki Görev Sürelerine İlişkin Frekans Değerleri Ve Denetim Odağı Puan Ortalamaları

Çalışılan Okuldaki Görev Süresi	Frekans	Ortalama
1 Yıldan daha az	64	7,0156
1–5 Yıl	112	6,8571
6–10 Yıl	81	7,3580
11–15 Yıl	39	6,4872
16 Yıl ve üstü	30	6,5000
Toplam	326	6,9356

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin halen çalıştıkları okuldaki görev süreleri dikkate alındığında 6–10 yıldır görev yapan okul yöneticilerinin diğer gruplara göre daha dıştan denetimli oldukları, 11–15 yıl arası görev yapan okul yöneticilerinin ise diğer okul yöneticilerine nazaran daha içten denetimli oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının halen çalışılan okuldaki görev sürelerine göre varyans analizi sonuçları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Denetim Odağı Puanlarının Halen Çalışılan Okuldaki Görev Sürelerine Göre Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F-Oranı	P
Gruplar arası	29,088	4	7,272	,569	,686
Gruplar içi	4104,560	321	12,787		
Toplam	4133,647	325			

Analiz sonuçları, okul yöneticilerinde halen çalışılan okuldaki görev süresinin denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını göstermektedir [$F_{4-321}=0,57$ $p>0.05$].

3.2.9. “Denetim Odağı” İle Okulda Görevli “Öğretmen Sayısı” Arındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin çalıştıkları okuldaki öğretmen sayısı ile ilgili frekans değerleri ve denetim odağı puan ortalamaları tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Çalışılan Okuldaki Öğretmen Sayılarına İlişkin Frekans Değerleri Ve Denetim Odağı Puan Ortalamaları

Okulda Bulunan Öğretmen Sayısı	Frekans	Ortalama
5 ve daha az	37	7,9189
6–15 Öğretmen	85	6,2706
16–25 Öğretmen	73	6,6575
26–35 Öğretmen	56	7,1607
36–45 Öğretmen	27	6,7407
46 ve Üstü	48	7,6250
Toplam	326	6,9356

Araştırmaya katılan okul yöneticileri, puan ortalaması dikkate alındığında (6,94), 6–15 öğretmen, diğer gruplara göre içten denetimli bulunurken, 5 ve daha az öğretmenin çalıştığı okullarda çalışan yöneticilerin ise diğer gruplara göre dıştan denetimli olduğu tespit edilmiştir. 16–25 öğretmen ve 36–45 öğretmen bulunan okullardaki okul yöneticilerinin daha içten denetimli olduğu görülmektedir. 5 ve daha az, 26–35 ve 46 ve üstü sayıda öğretmenin bulunduğu okullarda çalışan okul yöneticilerinin ise dıştan denetimli olduğu gözlenmektedir. Toplamda 6–15 öğretmenin çalıştığı okullardaki okul yöneticilerin grup içerisinde en içten denetimli, 5 ve daha az öğretmenin çalıştığı okul yöneticilerinin ise en dıştan denetimli okul yöneticileri olduğu tespit edilmiştir. Genel itibarıyla mücadelenin olduğu yerde kişisel başarılar ön plana çıkar ve buna bağlı olarak da kişisel becerileri yüksek olan kişiler hem bu becerilerini geliştirme fırsatı bulurlar hem de kişisel yetenekleri yüksek olan mücadeleci kişilerin daha üst pozisyonlara gelme ihtimali artar. Böyle bir durumda köy okulunda görevli bir okul yöneticisinin bu mücadele ortamından mahrum olması nedeniyle kendi kişisel becerilerini geliştirerek kazandığı başarıları bu becerilere bağlama fırsatını bulamaması nedeniyle köy okullarında görevli okul yöneticileri daha dıştan denetimli olabilir. Ayrıca çalışılan kurumun büyüklüğü ve etkileşimde bulunulan çevrenin değişkenlerinin miktarına bağlı olarak denetim odağı da değişme gösterecektir.

Örneğin kuruma ve çevresine hakim bir okul yöneticisinin daha içten denetimli olması beklenirken, kurumun büyümesi ya da okulun etkileşimde bulunduğu çevrenin büyümesi hakimiyeti azaltacağı için beraberinde denetim odağının da dışa doğru kaymasına neden olabilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağı puanlarının çalışılan okuldaki öğretmen sayısına göre varyans analizi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Denetim Odağı Puanlarının Çalışılan Okuldaki Öğretmen Sayısına Göre Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F-Oranı	P
Gruplar arası	105,687	5	21,137	1,679	,139
Gruplar içi	4027,960	320	12,587		
Toplam	4133,647	325			

Analiz sonuçları, okul yöneticilerinde öğretmen sayısının denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığını göstermektedir [$F_{5-320}=1,68$; $p>0.05$].

3.3. Denetim Odağı İle Tükenmişlik Düzeyi Alt Boyutları Arasındaki İlişki İle İlgili Bulgular

Bu bölümde, tükenmişlik sendromunun alt boyutlarını oluşturan, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile denetim odağı arasındaki ilişki, basit korelasyon yöntemi ve ilişkisiz t-Testi ile tespit edilmeye çalışılmıştır.

3.3.1. “Denetim Odağı” İle “Tükenmişliğin Alt Boyutları” Arasındaki İlişkinin Basit Korelasyon Yöntemiyle İrdelenmesi

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin denetim odağıyla tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişki ile ilgili korelasyon sonuçları Tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 23. Denetim Odağı İle Tükenmişlik Düzeyi Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon

		Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
Denetim Odağı	Pearson Correlation	,376**	,195**	-,156**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,005
	N	326	326	326

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

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

Tablo 23 incelendiğinde denetim odağı ile tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Denetim odağı ile duygusal tükenme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmektedir ($r=0,38$, $p<0.01$). Buna göre denetim odağı puanı arttıkça (içten denetimlilikten dıştan denetimliliğe kaydıkça) duygusal tükenme de artmaktadır. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,14$) dikkate alındığında, duygusal tükenmişliğin %14'ünün denetim odağından kaynaklandığı söylenebilir. Ancak teorik olarak açıklanan varyans diğer değişken için de yorumlanabilir. Bir başka anlatımla böyle bir analiz bize neden-sonuç bağlamında bir yorumlama olanağı vermez, sadece değişkenlerin birlikte hangi düzeyde ve yönde değiştikleri konusunda fikir verir.

Denetim odağı ile duyarsızlaşma arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz ($r=0.195$, $p<0.01$). Buna göre denetim odağı puanı arttıkça (içten denetimlilikten dıştan denetimliliğe kaydıkça) duyarsızlaşmanın da arttığını söyleyebiliriz. Denetim odağı ile duyarsızlaşmanın birlikte değişim düzeyi %4 seviyesindedir ($r^2=0.04$).

Denetim odağı ile kişisel başarı alt boyutu arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,156$, $p<0.05$). Buna göre denetim odağı puanı arttıkça kişisel başarı alt boyutuna ait puanın azaldığı görülmektedir. Kişisel başarı puanının azalması kişisel başarı alt boyutunda yaşanan tükenmişliğin seviyesinin arttığını gösterir. Buna göre, dıştan denetimlilik arttıkça beraberinde kişisel başarı alt boyutunda yaşanan tükenmişliğin de arttığı görülmektedir. Denetim odağı ile kişisel başarı alt boyutundaki tükenmişliğin birlikte değişim düzeyi %2 seviyesindedir ($r^2= 0,02$).

3.3.2. Tükenmişlik Alt Boyutları İle İçten-Dıştan Denetimlilik Arasındaki İlişkinin t-Testi İle İrdelenmesi

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin tükenmişlik alt boyutlarına bağlı olarak içten ve dıştan denetim frekans ve puan ortalamaları ile ilgili değerler tablo 24’de verilmiştir.

Tablo 24. Tükenmişlik Alt Boyutlarına Bağlı Olarak İçten Ve Dıştan Denetimlilerin Frekansları Ve Tükenmişlik Alt Boyutları Puan Ortalamaları

İçten-Dıştan Denetim Odağı		Frekans	Ortalama
Duygusal Tükenme	İçten Denetimli	159	7,5535
	Dıştan Denetimli	167	12,7485
Duyarsızlaşma	İçten Denetimli	159	7,5723
	Dıştan Denetimli	167	8,8383
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	İçten Denetimli	159	38,7987
	Dıştan Denetimli	167	36,4611

Tablo 24 incelendiğinde tükenmişliğin üç alt boyutunda da içten denetimlilerin dıştan denetimlilere oranla daha az tükenmişlik yaşadığı görülmektedir. Tükenmişlik düzeyi puan ortalamaları dikkate alındığında duygusal tükenme düzeyleri içten denetimlilerde 7,55 iken dıştan denetimlilerde 12,75 seviyesindedir. Bu sonuç, içten denetimlilerin daha az duygusal tükenme yaşadığını göstermektedir. Duyarsızlaşma alt boyutunda ise içten denetimlilerin puan ortalaması 7,57 iken dıştan denetimlilerin puan ortalaması 8,84 seviyesindedir. Yine içten denetimlilerin dıştan denetimlilere oranla daha az duyarsızlaşma yaşadığı görülmektedir. Kişisel başarı alt boyutundaki tükenmişlik düzeylerinde ise içten denetimlilerin puan ortalamaları 38,9 iken dıştan denetimlilerin 36,46 seviyesindedir. Kişisel başarı alt boyutunda puanların azalması tükenmişliğin arttığını göstermektedir. Bu durum dikkate alındığında yine içten denetimlilerin dıştan denetimlilere oranla daha düşük bir tükenmişlik sendromu yaşadığını söyleyebiliriz.

3.3.2.1. “Duygusal Tükenme” Alt Boyutu İle “İçten-Dıştan Denetimlilik” Arasındaki İlişkinin t-Testi İle İncelenmesi

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin duygusal tükenme alt boyutu ile içten-dıştan denetimlilik arasındaki ilişkiye ait t-testi sonuçları Tablo 25’de verilmiştir.

Tablo 25. Duygusal Tükenme Puanlarının Denetim Odağına Göre t-Testi Sonuçları

Denetim Odağı	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	T	P
İçten denetimli	159	7.5535	7.3490	324	5.438	.000
Dıştan denetimli	167	12.7485	9.6790		5.474	.000

Tablo 25 incelendiğinde okul yöneticilerinin duygusal tükenmişlik alt boyutunda denetim odağına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir [$t_{324}=5,44$, $p<0,01$]. İçten denetimlilerin dıştan denetimlilere göre yaşadıkları duygusal tükenmişlik düzeyi daha azdır. Bu bulgu denetim odağı ile duygusal tükenme arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Tükenmenin, stresle baş etmede yetersiz kalınması sonucu ortaya çıktığı düşünülürse içten denetimli yöneticilerin kişilik özelliklerine bağlı olarak geliştirdikleri inancın gereği olarak stresle başa çıkma yollarını dıştan denetimli yöneticilere göre daha iyi kullanmalarının neticesinde böyle bir sonuç ortaya çıkmış olabilir. Beklentilerin, tepkiye (davranışa) dönüşecek uyarıların algılanmasında (algıda seçicilik) etkili olduğu düşünüldüğünde, içten denetimlilerin bilgiyi (uyarıları) seçerken neden-sonuç ilişkisini daha fazla göz önünde bulundurduğu düşünülürse yönetici tarafından beklenen sonucun gerçekleşen sonuç ile tutarlılık göstermesi beklenir. Bu durum beklentiler ile gerçekleşenler arasındaki farkın kapanmasına dolayısıyla da gerilimin (stresin) azalmasına yol açabilir. Dıştan denetimlilerde ise neden-sonuç ilişkisi düşünülürken kişi kendi davranışlarından çok çevrenin o durum üzerindeki etkisine yoğunlaşır ve çevrenin kişiye sunacağı pekiştireçlere odaklanır. Pekiştireçlerin kaynağı dış güçlerde olduğu için ve dış güçlerin kontrolünün mümkün olmadığını düşündüğü için böyle bir durumda arzu ettiği sonuç ile beklentileri arasında farkın içten denetimlilere oranla dıştan denetimli okul yöneticilerinde daha yüksek olması beklenir. Bu durum dıştan denetimlileri gerilime (strese) sürükleyebilir. Baş etme konusunda içten denetimlilere oranla dıştan denetimli okul yöneticilerinin daha başarısız oldukları söylenebilir. Okul yöneticilerinin puan ortalamaları dikkate alındığında ($6,94<11$), genel itibariyle içten denetimli oldukları görülmektedir. Buna bağlı olarak içten denetimlilerde özellikle işleriyle ilgili konulardaki beklentileri ile gerçekleşen sonuçlar arasındaki tutarlılık nedeniyle yaşadıkları gerilimin az olmasına neden olmuş olabilir. Bu durumun okul

yöneticilerinin büyük çoğunluğunda (%80,1) duygusal tükenmeyi alt seviyede yaşamasını açıklıyor olabilir.

3.3.2.2. “Duyarsızlaşma” Alt Boyutu İle “İçten-Dıştan” Denetimlilik Arasındaki İlişkinin t-Testi İle İncelenmesi

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin duyarsızlaşma alt boyutu ile içten-dıştan denetimlilik arasındaki ilişkiyi irdeleyen t-testi sonuçları Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Duyarsızlaşma Puanlarının Denetim Odağına Göre T-Testi Sonuçları

Denetim Odağı	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	T	P
İçten denetimli	159	7.5723	2.9241	324	3.400	.001
Dıştan denetimli	167	8.8383	3.7293		3.420	.001

Tablo 26 incelendiğinde okul yöneticilerinin duyarsızlaşma alt boyutunda denetim odağına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{324}=3,40$ $p<0,01$]. İçten denetimlilerin dıştan denetimlilere göre yaşadıkları duyarsızlaşmanın düzeyi daha azdır. Bu bulgu denetim odağı ile duyarsızlaşma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Duyarsızlaşma, okul yöneticisinin kendisini motive eden duygusal kaynakların azalması sonucu oluşur. Böyle bir durumda içten denetimliler sahip oldukları inançları (beklentileri) gereği hem tükenmeye yol açacak daha az davranışta bulunurlar hem de böyle bir durumla karşılaştıklarında kendilerini motive edebilecek iç kaynaklara daha fazla ulaşabilirler. Bu durum içten denetimlilerin dıştan denetimlilere oranla daha az duyarsızlaşma yaşamalarını açıklıyor olabilir. Dıştan denetimli okul yöneticileri ise pekiştireçleri çevrenin yönettiğini düşündükleri için dışa bağımlıdırlar. Performansa dayalı bir ödüllendirmenin; yeterince yapılamaması dıştan denetimliler için, adil yapılamaması da içten denetimliler için duyarsızlaşma yaşamalarının bir nedeni olarak görülebilir. Bu durum okul yöneticilerinde duyarsızlaşmanın (düşük seviye 35,3) duygusal tükenmeye (düşük seviye 80,1) oranla daha fazla yaşanıyor olmasını açıklıyor olabilir.

3.3.2.3. “Kişisel Başarı” Alt Boyutu İle “İçten-Dıştan Denetimlilik” Arasındaki İlişkinin t-Testi İle İncelenmesi

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kişisel başarı alt boyutu ile içten-dıştan denetimlilik arasındaki ilişkiyi irdeleyen t-Testi sonuçları Tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27. Kişisel Başarı Puanlarının Denetim Odağına Göre t-Testi Sonuçları

Denetim Odağı	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	T	P
İçten denetimli	159	38.7987	8.2437	324	2.477	0.01
Dıştan denetimli	167	36.4611	8.7700		2.481	0.01

Tablo 27 incelendiğinde okul yöneticilerinin kişisel başarı alt boyutunda denetim odağına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{324}=2,48$ $p<0,01$]. İçten denetimlilerin dıştan denetimlilere göre yaşadıkları kişisel başarı alt boyutundaki tükenmişlik düzeyi daha azdır. Bu bulgu denetim odağı ile kişisel başarı alt boyutundaki tükenme arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Kişisel başarı alt boyutundaki tükenmişlik, kişinin kendisini işinde yetersiz ve başarısız olarak algılaması sonucu oluşan durumu ifade eder. Davranışın oluşmasında etkili olan unsurlar, gereksinim, sonuç beklentisi, kişinin kendisine ilişkin yeterlilik beklentisi ve sonucun kişi için değeridir. Şayet kişi, sonuca ulaşmada kendi yeteneklerini yetersiz görüyorsa böyle bir durumda arzu ettiği sonuca ulaşmak için bir girişimde bulunmaz. Yeterlik beklentisinin olumsuz deneyimler sonucu azaldığı söylenebilir. Bu şekilde olumsuz deneyimler geçiren bir okul yöneticisinin sonuç üzerinde kendisinin etkili olamayacağı gibi bir inanç geliştirmesi de muhtemeldir. Bu aynı zamanda dıştan denetimli okul yöneticilerinin de bir özelliğidir. Öyle görülüyor ki uzun süreli yaşanan olumsuz deneyimler kişiyi hem tükenmişliğe hem de dıştan denetimliliğe sürükleyebilir. İçten denetimli okul yöneticiler, bilişsel etkinlikleri daha iyi kullanıp kendi davranışları ile gerçekleşen sonuçlar arasında daha gerçekçi neden sonuç ilişkisi kurdukları için yaptıkları işlerde daha başarılı olurlar ve bu durum onların kişisel yeterlilik beklentilerini yükseltir (Aydınay, 1996:9-10). Bu durum içten denetimlilerin dıştan denetimlilere oranla daha az kişisel başarı alt boyutunda tükenme yaşamalarını açıklıyor olabilir. Kişisel başarı alt boyutunda yaşanan tükenmişliğin yaşanan duygusal tükenmeden daha fazla olması, okul yöneticilerinin sahip oldukları yetkilerinin aldıkları sorumluluklara oranla daha az olmasından kaynaklanıyor olabilir. Böyle durumdaki bir okul yöneticisinin yapacakları seçenekler azalır ve bu durum onları ceza olmadığı sürece duyarsızlığa, cezanın olduğu durumlarda ise çaresizliğe sürükleyebilir. Çaresizlik yaşayan okul yöneticisi beklentilere uygun bir sonuca ulaşamadığı için kendisini yetersiz görmesine yol açabilir. Bu durum kişiyi kişisel başarı alt boyutunda tükenmişliğe sürükleyebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen sonuçlara ve sonuçlara ilişkin önerilere yer verilmiştir.

Sonuçlar

Bu araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda okul yöneticilerinin denetim odağı puan ortalamasının 6,94 olduğu tespit edilmiştir. Bu puan ortalaması dikkate alındığında okul yöneticilerinin yarısının içten denetimli, diğer yarısının ise dıştan denetimli olduğu görülmüştür.

Yapılan araştırma sonucunda tükenmişlik alt boyutlarında; okul yöneticilerinin çoğunluğu duygusal tükenmişliği düşük düzeyde, duyarsızlaşmayı ve kişisel başarı alt boyutundaki tükenmişliği de orta düzeyde yaşamaktadır.

Analiz sonuçları, okul yöneticilerinde yaşın denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olduğunu göstermektedir. Buna göre yaş arttıkça denetim odağı puanlarının azaldığı, okul yöneticilerinin dıştan denetimlilikten içten denetimliliğe doğru kaydığı görülmüştür. Ancak 50'yaş civarına geldiklerinde tekrar dıştan denetimlilik yönünde bir değişimin olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada, okul yöneticilerinin denetim odağı ile medeni durumları arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre evli okul yöneticilerinin bekâr okul yöneticilerine göre içten denetimli olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca; cinsiyet, unvan, öğrenim durumu, yöneticilik kıdemi, okulun bulunduğu yerleşim yeri, okuldaki öğretmen sayısı ve halen çalışılan okuldaki çalışma süresi ile denetim odağı arasındaki ilişki incelenmiş ve bu değişkenlerin denetim odağı üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığı görülmüştür. Bununla beraber denetim odağı puanlarının ortalamasının, bayan yöneticilerinin erkek yöneticilerden, okul müdürlerinin müdür yardımcılarının lisansüstü eğitim görenlerin görmeyenlerden, yöneticilik deneyimi çok olanların olmayanlardan, ilçe merkezinde çalışanların köy ve il merkezinde çalışanlardan daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 6-15 arası öğretmenle çalışan okul yöneticilerinin denetim odağı puanları en düşük seviyede, 5 ve daha az öğretmenle çalışan okul yöneticilerinin ise en üst seviyede çıktığı tespit

edilmiştir. Denetim odağı puanlarının düşük olması okul yöneticisinin içten denetimli olduğunu göstermektedir.

Denetim odağı ile tükenmişlik düzeyi alt boyutları; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasındaki korelasyona bakıldığında, aralarında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Duygusal tükenme ile denetim odağı puanları arasındaki ilişkinin diğer alt boyutlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Denetim odağı ile tükenmişlik düzeyi puanları arasındaki ilişkiye bakıldığında içten denetimlilerin her üç düzeyde de (düşük, orta ve üst düzeyde) duygusal tükenmeyi, duyarsızlaşmayı ve kişisel başarı hissindeki azalmayı daha az yaşadığını göstermektedir.

Denetim odağı puanları ile tükenmişlik düzeyi alt boyutları arasındaki ilişkisiz t-testi sonuçlarına göre içten denetimlilerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puan ortalamaları dıştan denetimlilerden daha düşük çıkmıştır. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanların düşük olması yaşanan tükenmişliğin az, çok olması da yaşanan tükenmişliğin çok olduğunu göstermektedir. İçten denetimlilerde, kişisel başarı alt boyutundaki tükenmişlik puanları dıştan denetimlilere göre daha fazla çıkmıştır. Kişisel başarı puanının düşük olması yaşanan tükenmişliğin çok, puanın yüksek olması da yaşanan tükenmişliğin az olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak puan ortalamalarına baktığımızda içten denetimlilerin her üç alt boyutta da daha az tükenmişlik yaşadığını göstermektedir.

Okul yöneticilerinin yaşadığı tükenmişlik alt boyutu puanlarının denetim odağına göre t-testi sonuçlarına bakıldığında anlamlı bir farkın ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Buna göre içten denetimliler tükenmişliğin her üç alt boyutunu da dıştan denetimlilere göre daha az yaşamaktadır.

Öneriler

1. Elde edilen bulgular; içten denetimli okul yöneticilerinin tükenmişlik sendromunu daha az yaşadığını göstermektedir. Tükenmişlik sendromunu yaşama riskini azaltmak için okul yöneticilerini içten denetimlilik yönünde inanç geliştirebilecekleri programlar, hizmet içi eğitim kursları ve seminerler düzenlenebilir.
2. Okul yöneticilerinin okula ilişkin yaşadıkları sorunların oluşmasına neden olan yanlış tutum ve davranışlar tespit edilerek bu tutum ve davranışlarla neden olduğu

sorun arasındaki ilişkinin yöneticiler tarafından görülmesi sağlanabilir. Yönetici sorunun kaynağında kendi tutum ve davranışlarının etkili olduğunu (içten denetimlilerin sahip olduğu inanç) göreceğinden hem sorunların çözülmesi için çaba harcayabilir hem de bu tutum ve davranışlarını gözden geçirebilecek daha sağlıklı tutum ve davranışlar geliştirebilir.

3. Okul yöneticilerinin okul problemlerinin içinde yetiştirildiği, erken yaşlarda okula ilişkin sorunlarla yüzleştirilerek çözüm önerileri sunma ve bu önerileri gerçekleştirme imkânlarının verildiği, okul yöneticiliğini öğretmenlikten ayıran ayrı bir alan olarak görülür ve bu yönde yetiştirilirse yöneticilerin içten denetimli olmalarına imkân verilmiş olur. Bu sayede de karşılaştıkları sorunlara karşı daha etkili çözümler üretebilir ve strese karşı daha fazla direnç gösterebilirler.

4. Okul yöneticilerinin deneyimlerini paylaşabilecekleri ortamlar oluşturulabilir ve yöneticilerin bu ortamlara katılımı teşvik edilebilir.

5. İçten denetimli okul yöneticilerinin performansa dayalı ödüllendirmeye karşı olumlu tepkileri dikkate alınır, performansın öne çıktığı yeni bir ödüllendirme sistemi geliştirilebilir. Ayrıca oluşturulacak bu ödüllendirme sistemi dıştan denetimli okul yöneticilerinin içten denetimlilik yönünde inanç geliştirmesine yardımcı olabilir.

6. Okul yöneticilerine demokratik bir çalışma ortamının sunulmalı, görüş ve önerilerini özgürce ifade edebilmeli ve eleştirilerini özgürce yapabileceği ortamlar ilgili kurumlar tarafından oluşturulmalıdır. Böyle bir ortamda içten denetimli okul yöneticileri kendini güvende hissedebilir ve dıştan denetimli okul yöneticileri de içten denetim inancı geliştirebilirler.

7. İçten denetimlilerin, içinde buldukları şartların ya da rolün belirsiz olduğu durumlarda dıştan denetim inancı geliştirdikleri göz önünde bulundurulursa; okul yöneticilerinde, yetki-sorumluluk dengesinin kurulduğu yeni bir yapılanmaya gidilmesi oluşabilecek belirsizlikleri ortadan kaldırabilir.

8. Öğrenim durumunun içten denetimliliği olumlu yönde etkilediği göz önünde bulundurulursa, okul yöneticilerinin lisansüstü eğitim almaları teşvik edilebilir.

9. Okul yöneticilerine stresle başa çıkmanın yolları hizmetiçi eğitimle verilebilir.

KAYNAKÇA

- ALTINTAŞ, E., M. Gültekin, (2003), Psikolojik Danışma Kuramları, Alfa Yayıncılık, Ankara
- AKÇAMETE, G., S. Kaner ve B. Sucuoğlu (2001), Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu Ve Kişilik, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- AKSOY, A., (1992) Lise Son Sınıf Öğrencilerinin Özsaygı Ve Denetim Odağını Etkileyen Bazı Değişkenlerin İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- ARICAK, O. T., (1995) Üniversite Öğrencilerinde Saldırganlık, Benlik Saygısı Ve Denetim Odağı İlişkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- ARKONAÇ, S., (1993) Psikoloji-Zihin Süreçleri Bilimi, Alfa Basım Yayım, İstanbul.
- AVCIOĞLU, S., (1995), Kaygı Düzeyi Ve Denetim Odağının, Bireyin İş Verimi Üzerindeki Etkilerinin Belirlenip Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- AYDIN, L., (2002), İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bireysel Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi (Sakarya İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- AYDINAY, A., (1996), İş Tatmini İle Denetimodağı Arasındaki İlişki (Resmi, Özel, Yabancı Özel Lise Öğretmenleri Üzerine Yapılmış Bir Araştırma), Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- BACANLI, H. (2001), Eş Seçimi Tercihleri” Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Dergisi. Cilt.2a:7
- BAYKOÇAK, C. (2002), Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki Sorunları Ve Tükenmişlik Düzeyleri (Bursa İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- BAYSAL, A. (1995). Lise Ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- BURSALIOĞLU, Z. (1975). Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri. A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara
- CÜCELOĞLU, D., (2000), İnsan Ve Davranışı, 10. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- ÇAM, O. (1992). “Tükenmişlik Envanterinin Geçerlilik ve Güvenirliğinin Araştırılması”, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı, s.155-166.
- ÇELİK, H., (1995), Üniversite Öğrencilerinin Denetim Odağının Üniversite Tercih Sıralamasına Ve Başarısına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ÇETİNKANAT, C., (2000), Örgütlerde Güdülenme Ve İş Doyumu, Anı Yayıncılık, Ankara.
- DAĞ, İ., “Rotter’in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeğinin Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliği Ve Geçerliliği”, Psikoloji Dergisi Cilt:7, Sayı 26, Ankara.
- DAĞ, İ., (1990) “Kontrol Odağı Stresle Başa Çıkma Stratejileri Ve Psikolojik Belirti Gösterme İlişkileri”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- DOĞAN, H.S. (1981).”Rol Çatışması ve İşgören Sorunları”, Yönetim Psikolojisi II. TODAİE Yayınları No: 201, s.482-500, Ankara.
- DOLUNAY, A. B., (2002), Keçiören İlçesi Genel Liseler Ve Teknik-Ticaret –Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu Araştırması, Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt 55, Sayı 1, s.56
- DÖNMEZ, A., (1983), “Denetim Odağı Ve Çevre Büyüklüğü”, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Sayı 1, s.10–19.
- DÖNMEZ, A., (1985), “Denetim Odağı (Locus Of Control)” Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi. A.Ü. Yay. 18, Sayı 1-2 s.31-44

- DÖNMEZ, A., (1985), “Denetim Odağı, Kendine Saygı Ve Üç Değişken: Çevre Büyüklüğü, Yaş, Aile Ortamı”, Eğitim Ve Bilim Dergisi, Sayı 55, s.4-15
- DÖNMEZ, A., (1986), “Denetim Odağı: Temel Araştırma Alanları”, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi. A.Ü. Yay. 19, Sayı 1–2, s.259–281.
- DÖNMEZ, A. (1994). Eğer Hitler İsteseydi (Sosyal psikoloji yazıları), 1. baskı, Gündoğan Yayınları, Ankara.
- ERGİN, C., (1992), “Doktor Ve Hemşirelerde Tükenmişlik Ve Maslach Tükenmişlik Envanterinin Uyarlanması”, 7. Psikoloji Kongre Kitabı, Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- GİRGİN, G., (1995). İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi Ve Bir Model Önerisi (İzmir İli Kırsal Ve Kentsel Yöre Karşılaştırması). Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- İŞIKLAR, A., (2002), Lise Dengi Ve İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin İş Doyumu, Tükenmişlik Ve Empatik Eğilimleri Arasındaki İlişkilerin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- IZGAR H., (2001), Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik, 1. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- KARAGÖZLÜ, A. (1998). Yetki Devri ve Yetki Devredilenin Denetim Odağı Boyutuyla İncelenmesi: İzmir Sanayi Bölgelerinde Bir Uygulama Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- KAYA, M., (2002), Cinsiyetleri Farklı Üniversite Öğrencilerinin Eş Seçim Tercihlerine Göre Denetim Odakları, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- KELEŞ, O. B., (2000), Eğitim Yöneticilerinde Sorun Çözme Ve Denetim Odağı İlişkisi (İstanbul İli Örneği), Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- KIRILMAZ A. Y.,Ü. Çelen, N. Sarp, (2003), ilöğretimde çalışan bir öğretmen grubunda tükenmişlik durumu araştırması, Ankara üniversitesi eğitim fakültesi
- LEHR, U., Yaşlanmanın Psikolojisi, Çev: Birol Çotuk, Bilimsel Ve Teknik Yayınları Çeviri Vakfı, Ankara
- METE, İ. C., (2002), Yöneticilerde İçten Ve Dıştan Denetim Odaklı Olmanın İş Hayatı Nitelikleriyle İlişkisi (Askeri Yöneticiler Üzerine Yapılmış Bir Araştırma), Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- MİNİBAŞ, J., 1990, Özel Ve Devlet İlkokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeyi Ve Bu Düzeyin Frustrasyon Karşısında Gösterilen Tepki Tipi Ve Agresyon Yönü, Yüksek Lisans Tezi,
- ÖRMEN, U. (1993), Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, İstanbul.
- ÖZER, R., (1998), Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri Ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- SEĞMENLİ S., (2001), Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- SUCUOĞLU, B. ve N. Kuloğlu, (1996). "Özürlü Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde Tükenmişliğin Değerlendirilmesi". Türk Psikoloji Dergisi, 10(36), s.44-60, Ankara.
- TORUN, A. (1995). Tükenmişlik, Aile Yapısı Ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- TÜMKAYA, S., (1996), Öğretmenlerde Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler Ve Başa Çıkma Davranışları, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- YEŞİLYAPRAK, B., (1988), Lise Öğrencilerinin İçsel Yada Dışsal Denetimli Oluşlarını Etkileyen Etmenler, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- YEŞİLYAPRAK, B., (1990), “Denetim Odağının Belirleyicileri ve Değişimine İlişkin Araştırmalar: Bir Eleştirisel Değerlendirme”, Psikoloji Dergisi, 7 (25), s.41-53.
- YEŞİLYAPRAK, B.,(1992), Denetim Odağı Ölçekleri Üzerine Bir Değerlendirme. Ankara: Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Dergisi, Cilt 1, Sayı13.
- YÜKSEL, F., (1991), İçsel Ya Da Dışsal Olmanın Ve Bazı Değişkenlerin Üniversite Öğrencilerinin Yalnızlık Düzeylerine Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Ankara.

EKLER

EK-I

Sayın Okul Yöneticisi;

Okul yöneticilerin sorunlarının çözümüne katkı sağlamayı amaçlayan bilimsel bir çalışma yapmaktayım. Araştırmanın yapılabilmesi için sizlerin katkılarınıza başvurulmuştur.

Elde edilen verilerden ve sonuçlarından yalnızca araştırma amaçlı yararlanılacak, her ne sebeple olursa olsun başka amaçlar için kullanılmayacaktır.

Verileri toplayabilmek için sizlere 10 sorudan oluşan “Ek-II”, 22 sorudan oluşan “EK-III” ve 29 sorudan oluşan “EK-IV” olmak üzere üç ayrı döküm sunulmuştur. Bu üç ekte verilen ifadelere bağlı olarak seçtiğiniz seçenekleri bu sayfanın arkasındaki “Cevap Formu”nda belirtilen yere işaretleyiniz ve lütfen sorularda boş bırakmayınız. Kimliğinizi belirtmeden, en doğru bilgiyi vermeniz araştırmanın bilimselliği açısından önem taşımaktadır.

İçten vereceğiniz yanıtlarla araştırmaya yapacağınız katkılar için şimdiden teşekkür ederim, çalışma hayatınızda başarılar dilerim.

Ziya DİBEKOĞLU

Sakarya Üniversitesi

Eğ. Yön. Ve Den. Bilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

EK-II
KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Size uygun olan seçenekleri “Cevap Formu”ndaki “Ek-I” kısmına işaretleyiniz.

1. Yaşınız.
 - a. 20–29
 - b. 30–39
 - c. 40–49
 - d. 50 ve üstü
 - d. 11–15 yıl
 - e. 15 yıl ve üstü
2. Cinsiyetiniz.
 - a. Kadın
 - b. Erkek
3. Medeni durumunuz.
 - a. Evli
 - b. Bekâr
4. Unvanınız.
 - a. Müdür
 - b. Müdür yardımcısı
5. Mezuniyet düzeyiniz.
 - a. Lise
 - b. Ön lisans
 - c. Lisans
 - d. Yüksek lisans
 - e. Doktora
 - f. Diğer
(yazınız).
6. Mesleki (yöneticilik) kıdeminiz.
 - a. 1 yıldan az
 - b. 1–5 yıl
 - c. 6–10 yıl
7. Şu anda çalıştığınız okulun bulunduğu yerleşim yeri.
 - a. İl merkezi
 - b. İlçe merkezi
 - c. Köy
8. Şu anda bulunduğunuz okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz?
 - a. 1 yıldan az
 - b. 1–5 yıl
 - c. 6–10 yıl
 - d. 11–15 yıl
 - e. 15 yıl ve üstü
9. Şu an çalıştığınız okulda bulunan öğretmen sayısı.
 - a. 5 ve daha az
 - b. 6–15
 - c. 16–25
 - d. 26–35
 - e. 36–45
 - f. 46 ve üstü

EK-III (MTÖ)

Bu ankette işinizle ilgili tutumları yansıtan ifadeler yer almaktadır. Sizden istenen, her bir ifade ile istenen durumu ne kadar sıklıkla yaşadığınızı belirtmenizdir. Bunun için ifadelerin sağ yanında “hiçbir zaman”dan “her gün”e kadar uzanan 7 basamaklı bir seçenek sunulmuştur. Sizin o ifade ile ilgili yaşantınız hangi basamağa denk geliyorsa “Cevap Formu”ndaki “Ek-II” kısmında ilgili yeri işaretleyiniz.

İFADELER	Hiçbir zaman	Yılda birkaç kez ya da daha az	Ayda birkaç kez ya da daha az	Ayda birkaç kez	Haftada bir kez	Haftada birkaç kez	Her gün
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.							
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.							
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.							
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.							
5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere, sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.							
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.							
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.							
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.							
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.							
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.							
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.							
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.							
13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.							
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.							
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.							
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.							
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.							
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum							
19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.							
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum							
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.							
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben oluşturmuşum gibi davrandıklarını hissediyorum.							

EK-IV (RİDDÖ)

Bu anket kişisel inançlarla ilgilidir; bunun için doğru ya da yanlış cevap diye bir durum söz konusu değildir. Lütfen seçeneklerden sizin kendi görüşünüze göre gerçeği yansıttığına en çok inandığınız ifadeyi (yalnız bir ifadeyi) seçiniz ve cevap formundaki “Ek-III” kısmına işaretleyiniz.

1. a) Ana-babaları çok cezalandırdıkları için çocuklar problemlili oluyor.
b) Günümüz çocuklarının çoğunun problemi, ana-babaları tarafından serbest bırakılmalarıdır.
2. a) İnsanların yaşamındaki mutsuzlukların çoğu biraz da şanssızlıklarına bağlıdır.
b) İnsanların talihsizlikleri, yaptıkları hataların sonucudur.
3. a) Savaşların başlıca nedenlerinden biri, halkın siyasetle yeterince ilgilenmemesidir.
b) İnsanlar savaşı önlemek için ne kadar çaba harcarsa harcasın, her zaman savaş olacaktır.
4. a) İnsanlar, bu dünyada hak ettikleri saygıyı er geç görürler.
b) İnsanlar ne kadar çabalarsa çabalasın ne yazık ki değeri genellikle anlaşılmaz.
5. a) Öğretmenlerin öğrencilere haksızlık yaptığı fikri saçmadır.
b) Öğrencilerin çoğu, notlarının tesadüfî olaylardan etkilendiğini fark etmez.
6. a) Koşullar uygun değilse insan başarılı bir lider olamaz.
b) Lider olamayan yetenekli insanlar, fırsatları değerlendirememiş kişilerdir.
7. a) Ne kadar uğraşsanız da bazı insanlar sizden hoşlanmaz.
b) Kendilerini başkalarına sevdiremeyen kişiler, başkalarıyla nasıl geçinileceğini bilmeyen kişilerdir.
8. a) İnsanın kişiliğinin belirlenmesinde en önemli rolü kalıtım belirler.
b) İnsanların nasıl biri olacaklarını kendi hayat tecrübeleri belirler.
9. a) Bir şey olacaksa eninde sonunda olduğuna sık sık tanık olmuşumdur.
b) Ne yapacağıma kesin karar vermek kadere güvenmekten daima daha iyidir.
10. a) İyi hazırlanmış bir öğrenci için, adil olmayan bir sınav hemen hemen söz konusu olmaz.
b) Sınav soruları derste işlenenle çoğu kez o kadar ilişkisiz olur ki çalışmanın anlamı yoktur.
11. a) Başarılı olmak çok çalışmaya bağlıdır; şansın bunda ya hiç ya da çok küçük bir payı vardır.
b) İyi bir iş bulmak, temelde, doğru zamanda doğru yerde bulunmaya bağlıdır.
12. a) Hükümetin kararlarında sade vatandaş da etkili olabilir.
b) Bu dünya güç sahibi birkaç kişi tarafından yönetilmektedir ve sade vatandaşın bu konuda yapabileceği fazla bir şey yoktur.
13. a) Yaptığım planları yürütebileceğimden hemen hemen eminimdir.
b) Çok uzun vadeli planlar yapmak her zaman akıllıca olmayabilir, çünkü birçok şey zaten iyi ya da kötü şansa bağlıdır.
14. a) Hiçbir yönü iyi olmayan insanlar vardır.
b) Herkesin iyi bir tarafı vardır.
15. a) Benim açımdan istediğimi elde etmenin talihle bir ilgisi yoktur.

- b) Çoğu durumda, yazı-tura atarak da isabetli kararlar verebiliriz.
16. a) Kimin patron olacağı genellikle, doğru yerde ilk önce bulunma şansına kimin sahip olduğuna bağlıdır.
b) İnsanlara doğru şeyi yaptırmak bir yetenek işidir; şansın bunda payı ya hiç yoktur ya da çok azdır.
17. a) Dünya meseleleri söz konusu olduğunda çoğumuz anlayamadığımız ve kontrol edemediğimiz güçlerin kurbanıyızdır.
b) İnsanlar, siyasal ve sosyal konularda aktif rol alarak dünya olaylarını kontrol edebilir.
18. a) Birçok insan, rastlantuların yaşamlarını ne derece etkilediğinin farkında değildir.
b) Aslında “şans” diye bir şey yoktur.
19. a) İnsan, hatalarını kabul edebilmelidir.
b) Genelde en iyisi insanın hatalarını örtbas edebilmesidir.
20. a) Bir insanın sizden hoşlanıp hoşlanmadığını bilmek zordur.
b) Kaç arkadaşınız olduğu, ne kadar iyi olduğunuza bağlıdır.
21. a) Uzun vadede yaşamınızdaki kötü şeyler, iyi şeylerle dengelenir.
b) Çoğu talihsizlikler yetenek eksikliğinin, ihmalin, tembelliğin ya da her üçünün birden sonucudur.
22. a) Yeterli çabayla, siyasal bozuklukları ortadan kaldırabiliriz.
b) Siyasetçilerin kapalı kapılar ardında yaptıkları üzerinde halkın fazla bir kontrolü yoktur.
23. a) Öğretmenlerin verdikleri notları nasıl belirlediklerini bazen anlayamıyorum.
b) Alınan notlarla çalışma derecesi arasında doğrudan bir bağlantı vardır.
24. a) İyi bir lider, halkın bizzat karar vermesini bekler.
b) İyi bir lider, herkesin görevinin ne olduğunu bizzat belirler.
25. a) Çoğu kez başıma gelenler üzerinde, çok az etkiye sahip olduğumu hissedirim.
b) Şans ya da talihin yaşamımda önemli bir rol oynadığına inanmam.
26. a) İnsanlar, arkadaşça olmaya çalışmadıkları için yalnızdırlar.
b) İnsanları memnun etmek için çok fazla çabalamanın yararı yoktur, sizden hoşlanırlarsa hoşlanırlar.
27. a) Liselerde atletizme gereğinden fazla önem veriliyor.
b) Takım sporları kişiliğin oluşumu için mükemmel bir yoldur.
28. a) Başıma ne gelmişse, kendi yaptıklarımındandır.
b) Yaşamımın alacağı yön üzerinde bazen yeterince kontrolümün olmadığını hissediyorum.
29. a) Siyasetçilerin neden öyle davrandıklarını çoğu kez anlayamıyorum.
b) Yerel ve ulusal düzeydeki kötü idareden uzun vadede halk sorumludur.

EK -V : CEVAP FORMU

EK-I (Bilgi Formu)							EK-II (MTÖ)							EK-III (RİDDOÖ)										
1	a	b	c	d			No	Hiçbir zaman	Yılda birkaç kez ya da daha az	Ayda bir kez ya da daha az	Ayda birkaç kez	Haftada bir kez ya da daha az	Haftada birkaç kez	Her gün	1	a	b							
2	a	b																			2	a	b	
3	a	b																				3	a	b
4	a	b																				4	a	b
5	a	b	c	d	e	f																5	a	b
6	a	b	c	d	e																	6	a	b
7	a	b	c																			7	a	b
8	a	b	c	d	e																	8	a	b
9	a	b	c	d	e	f																9	a	b
															1							10	a	b
															2							11	a	b
															3							12	a	b
															4							13	a	b
															5							14	a	b
															6							15	a	b
															7							16	a	b
															8							17	a	b
															9							18	a	b
															10							19	a	b
															11							20	a	b
															12							21	a	b
															13							22	a	b
							14																	
							15																	
							16																	
							17																	
							18																	
							19																	
							20																	
							21																	
							22																	

Örnek:

5	a	X	c	d		
6	X	b	c			

Lütfen boş ifade bırakmayınız !!!

Örnek:

8				X		
9					X	

Lütfen boş ifade bırakmayınız !!!

Not: Yalnızca bir şık işaretleyiniz

Örnek:

10	X	b
11	a	X

Lütfen boş ifade bırakmayınız.!!!

ÖZGEÇMİŞ

Ziya DİBEKOĞLU, 1977 yılında Kastamonu İline bağlı Devrekâni İlçesinde doğdu. İlköğrenimini Yağbey İlkokulu'nda, daha sonra Tosya Mithat Boyner Anadolu Ticaret Lisesi'nde ve son olarak Ortaöğrenimini Kastamonu Göl Anadolu Öğretmen Lisesi'nde tamamladı. 1995 yılında başladığı Ondokuzmayıs Üniversitesi Fizik Öğretmenliği Bölümü'nü 1999 yılında bitirdi. 2001–2002 Eğitim-öğretim yılında Sakarya ili Akyazı İlçesi Alağaç İlköğretim Okulu'na fen bilgisi öğretmeni olarak atandı. 2003 yılında Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yüksek Lisans'a başladı.

Halen, Sakarya İl Merkezinde 21 Haziran İlköğretim Okulu'nda fen bilgisi öğretmeni olarak görev yapmaktadır.