

**T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**BİR KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK KONTROL ODAĞININ
ÖRGÜTLERDEKİ SOSYAL MÜBADELE İLİŞKİLERİNE ETKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Burak ÖZDOĞRU**

**Enstitü Anabilim Dalı: İŞLETME
Enstitü Bilim Dalı: İŞLETME**

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Senay YÜRÜR

MAYIS- 2021

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS İNTİHAL YAZILIM RAPORU
BEYAN BELGESİ

Tez Başlığı: Bir Kişilik Özelliği Olarak Kontrol Odağının Örgütlerdeki Sosyal Mübadele İlişkilerine Etkisi

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın toplam 33 sayfalık kısmına ilişkin aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve 20./05/2021 tarihinde aşağıda ismi yazılı öğretim üyesi tarafından şahsıma iletilen Turnitin intihal tespit programı raporuna göre tezimin benzerlik oranı % 14'tür.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç,
2. Alıntılar dâhil,
3. 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Bu bilgiler doğrultusunda tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

İmza

Adı Soyadı : Burak ÖZDOĞRU
Öğrenci Numarası :187201011
Ana Bilim Dalı :İşletme
Programı :İşletme
Türü : () Proje (X) Yüksek Lisans Tezi () Doktora Tezi

Danışman

Prof. Dr. Senay YÜRÜR

02.07.2021

ÖNSÖZ

Bir kişilik özelliği olarak kontrol odağının örgütlerdeki sosyal mübadele ilişkilerine etkisi başlıklı bu tez çalışmasının başlangıç aşamasından sonuçlanmasına kadar bana engin bilgi ve tecrübesi ile yol gösteren çok değerli danışmanım Prof. Dr. Senay YÜRÜR' e teşekkürü bir borç bilirim.

Yaşamım boyunca bana olan inancını bir an bile kaybetmeyen, her an varlığını yanımda hissettiğim annem Hacile ÖZDOĞRU'ya, hatalarımı her zaman büyük bir anlayışla karşılayan ve kendi hayallerini hep ikinci plana atarak benim için her türlü fedakarlığı yapan babam Rafet ÖZDOĞRU'ya sonsuz sevgi ve teşekkürlerimi sunarım. Her zor günümde bana kol kanat geren ablalarım Sevgin OCAK ve Belgin KURTOĞLU'na ve bana bu süreçte destek olan eşim Merve BEYAZTAŞ ÖZDOĞRU'ya en içten dileklerimle teşekkür ederim. Ayrıca motivasyonumu en üst seviyede tutan çok değerli Nihal YAZICI'ya da teşekkürü bir borç bilirim

Burak ÖZDOĞRU

20.05.2021

İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	i
ÖNSÖZ.....	ii
TABLolar.....	v
KISALTMALAR	vi
ÖZET	vii
SUMMARY	viii
GİRİŞ	1
Çalışmanın Konusu	2
Çalışmanın Önemi.....	2
Çalışmanın Amacı	2
Çalışmanın Yöntemi.....	3

BÖLÜM 1

SOSYAL MÜBADELE KURAMI VE ÖRGÜTLERDEKİ SOSYAL MÜBADELE İLİŞKİLERİ

1.1.Sosyal Mübadele Kuramı	4
1.1.1.Ekonomik Mübadele.....	5
1.1.2. Sosyal Mübadele.....	5
1.1.2.1. Karşılıklılık Normu.....	6
1.1.2.2. Karşılıklılık Normunu Şekillendiren Unsurlar	7
1.2.Örgütlerde Sosyal Mübadele İlişkileri	8
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	8
Güven.....	9
Bağlılık	10

BÖLÜM 2

BİR KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK KONTROL ODAĞI

2.1. Kontrol Odağı.....	12
2.1.1. İç Kontrol Odağı.....	13

2.1.2. Dış Kontrol Odağı	15
2.2. Kontrol Odağının Örgütsel Yaşama Etkisi.....	16
2.2.1. Uluslararası Yazın	16
2.2.2. Ulusal Yazın	18
BÖLÜM 3	
DEVLET OKULLARINDA GÖREV YAPAN YÖNETİCİ VE ÇALIŞANLAR	
ARASINDAKİ SOSYAL MÜBADELE İLİŞKİLERİ	
3.1. Araştırmanın Amacı	20
3.2. Evren ve Örneklem.....	20
3.3. Verilerin Toplanması.....	21
3.4. Veri Toplama Araçları	22
3.4.1. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği.....	22
3.4.2. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği	22
3.4.3. Yöneticiye Güven Ölçeği	23
3.4.4. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği Faktör Analizi	23
3.4.5. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği ve Yöneticiye Güven Ölçeği Faktör Analizi	26
3.4.6. Güvenirlilik Analizi	27
3.5. Araştırma Bulguları.....	28
3.5.1. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	28
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	31
Araştırmanın Kısıtlılıkları	33
Gelecek Araştırma Önerileri	33
KAYNAKÇA	1
EKLER.....	10
ÖZGEÇMİŞ.....	16

TABLÖLER

Tablo 1. Örneklemeye Ait Demografik Bilgiler	21
Tablo 2. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi	23
Tablo 3. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağına İlişkin Faktör Analizi.....	24
Tablo 4. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği ve Yöneticiye Güven Ölçeği KMO and Bartlett's Testi	26
Tablo 5. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği ve Yöneticiye Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi	26
Tablo 6. Değişkenlerin Cronbach's Alfa değerleri	28
Tablo 7. Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri	28
Tablo 8. Kontrol Odağı Türünün Lider Üye Etkileşimi Algısına Yönelik Regresyon Analizi	29
Tablo 9. Lider Üye Etkileşimi Boyutunun Yöneticiye Güven Algısına Yönelik Regresyon Analizi	30

KISALTMALAR

T.C. : Türkiye Cumhuriyeti

Vd. : Ve Diğerleri

Vb. : Ve Benzeri



Yalova Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yüksek Lisans Tez

Özeti

Tezin Başlığı: Bir Kişilik Özelliği Olarak Kontrol Odağının Örgütlerdeki Sosyal Mübadele İlişkilerine Etkisi	
Tezin Yazarı: Burak ÖZDOĞRU	Danışman: Prof. Dr. Senay YÜRÜR
Kabul Tarihi: 20/05/2021	Sayfa Sayısı: viii (ön kısım) + 43 (tez) + 19 (ek)
Anabilim Dalı: İşletme	Bilim Dalı: İşletme
Bu tez çalışmasıyla bireylerde bir kişilik özelliği olan kontrol odağı türünün örgütlerdeki sosyal mübadele ilişkilerini nasıl etkilediği sorusuna yanıt aranması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda nicel araştırma yöntemlerinin kullanıldığı bu çalışmada Yalova ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında görev yapan 158 öğretmene anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 26.0 programında regresyon analizine tabi tutularak değerlendirilmiştir. Regresyon analizi sonucunda iç kontrol odağı türü ile lider üye etkileşimi arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu, lider üye etkileşimi ile yöneticiye güven algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.	
Anahtar Kelimeler: Sosyal mübadele, kontrol odağı, lider üye etkileşimi	

Yalova University Insitute of Master Education Thesis Summary

Thesis Tittle: The Effect of Locus of Control on Social Exchange Relationships in Organizations	
Thesis Author: Burak ÖZDOĞRU	Advisor: Assoc. Prof. Dr. Senay YÜRÜR
Date of Acceptance: 20/05/2021	Total Number of Pages: viii (front page) + 43 (thesis) + 19 (annex)
Department: Management	Field of Study: Management
The point of this study is to find an answer for the question “How does the locus of control affect the social exchange relations in organizations?”. Quantitive research methods are used in order to reach the stated purpose. One hundred and fifty eight teachers who work in the government schools have been surveyed. The acquired data has been analyzed by using regression in SPSS 26.0 software. According to the results of the regression analysis it has been found that the perception of internal locus of control affects the perception of leader member exchange negatively and the perception of leader member exchange affects the perception of trust in leader positively.	
KeyWords: Social exchange, locus of control, leader member exchange	

GİRİŞ

Bireylerin yaşamlarında ve çevrelerinde gerçekleşen olayları algılama şekilleri ve bu olaylara verdikleri tepkiler kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Rotter (1966), bireylerin sonuçları kendilerine bağlı olarak gelişen olaylarda -ki bu olaylar ister olumlu ister olumsuz olsun-, elde ettikleri sonucun bir sonraki benzer yaşantıda sergileyecekleri davranışı güçlendireceğini veya zayıflatacağını öne sürmektedir. Bu noktada bireyin elde ettiği sonucun sorumlusu olarak kendisini görmesini ya da sorumluluğu tamamen kendisi dışındaki faktörlere (şans, kader gibi), dış güçlere ve kontrolünün dışındaki diğer olaylara yüklemesini kontrol odağı ile açıklamaktadır. Ona göre bireyler bu bağlamda iç kontrol ve dış kontrol odaklı olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Kişilerin kontrol odağı türü onların çevrelerinde gerçekleşen olaylara yaklaşımlarında, başkalarıyla olan ilişkilerinde, çalışma yaşamlarındaki tutum ve davranışlarında belirleyici bir rol oynayabilmektedir (Wise, 2005).

Örgütlerde, çalışma yaşamının bir gereği olarak birey ister istemez iş arkadaşları, yöneticileri veya astları ile çeşitli ilişkiler geliştirmektedir. Geliştirdikleri bu ilişkilerde, ilişkinin kalitesini belirleme noktasında bireyin kontrol odağı türü etkili olabilmektedir (Spector, 1982; Phares, 1991; Yeşilyaprak; Çırakoğlu, 2006; Kutanis, Mesci ve Övdür, 2011; Rotter, 1966). Diğer bir ifadeyle bireylerin kontrol odağı türü örgütlerdeki sosyal mübadele ilişkilerinin şekillenmesinde etkili olmaktadır diyebiliriz. Kontrol odağı ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde iç kontrol odaklı bireylerin gerek özel yaşamlarında gerekse iş hayatlarında sosyal mübadele ilişkilerini daha kaliteli bir şekilde yürütme becerisine sahip oldukları veya dış kontrol odaklılara göre daha olumlu kişilik özelliklerine sahip oldukları öngörüsü yaygın olarak karşımıza çıkmaktadır (Lefcourt, 1982; Phares, 1976; Lefcourt ve diğ., 1984; Skinner, 1995; Erbin-Roesemann & Simms, 1997; Valecha 1972; Yeşilyaprak, 2004; Durna ve Şentürk, 2012; Şengüder, 2006; Golzar, 2006; Phares, 1991). Bu alanda yapılan çalışmalar iç kontrol odağı inancının dış kontrol odağı inancından daha arzu edilir olduğu önyargısına sahiptir (Evans, Shapiro, & Lewis, 1993; Furby, 1979).

Ulusal ve uluslararası yazın incelendiğinde kontrol odağı ve sosyal mübadele kuramını birlikte ele alan çalışmaların fazla olmadığı, özellikle ulusal yazında bu sayının çok daha az olduğu görülmektedir.

Sosyal mübadele ilişkilerinin gelişim süreci ve bu ilişkiyi yönlendiren unsurların neler olduğu hala bir tartışma konusudur. Türkiye, güç mesafesi yüksek olan bir toplumdur ve bu çerçevede birey-yönetici arasında meydana gelen sosyal mübadele ilişkisinin karşılıklılık normu açısından ele alınması literatüre sağlayacağı katkıdan dolayı önem arz edebilir (Yürür, 2019).

Bu çalışmada kontrol odağı türünün örgütlerdeki sosyal mübadele ilişkilerini ne şekilde etkilediği sorusuna yanıt aranırken, Rotter (1975)'in iç kontrol odaklı bireylerin

özelliklerinin tamamen pozitif, dış kontrol odaklı bireylerin özelliklerinin ise negatif olarak yorumlanmasından kaçınılması uyarısı dikkate alınmaktadır.

Tezin birinci bölümünde sosyal mübadele kuramı ve bu kuramı şekillendiren unsurlara yer verilmiştir. Tezin ikinci bölümünde örgütlerde sosyal mübadele kavramını şekillendiren boyutlar ele alınmış ve üçüncü bölümde ise kontrol odağı, kontrol odağı türleri ile bu konuda Türkiye’deki ve uluslararası yazındaki çalışmalar incelenmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde kontrol odağı türünün örgütlerdeki sosyal mübadele ilişkilerine etkisi incelenmek üzere Yalova ilinde Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı devlet okullarında çalışmakta olan öğretmenlere uygulanan anketlerin istatistiksel olarak değerlendirmesi ve yorumlaması yapılmıştır.

Çalışmanın Konusu

Kişilerin sosyal ve iş yaşamlarındaki tutumları, algıları, motivasyonları, başarıları ve diğer bireylerle ilişkilerini nasıl geliştirdikleri sosyal bilimlerde on yıllardır merak konusu olmuştur. Çalışanların örgütlerde sergiledikleri davranış, tutum ve algıların arkasında yatan nedenleri anlamak hem yöneticiler hem de çalışanlar için yarar sağlayacaktır. Bu çerçevede bireylerin algı, tutum ve davranışlarını şekillendirdiği ileri sürülen kontrol odağı türünün örgütlerdeki sosyal mübadele ilişkilerine ne şekilde etki ettiğinin açıklanması bu çalışmanın temel araştırma konusunu oluşturmaktadır.

Çalışmanın Önemi

Çalışanların örgütleriyle olan mübadele ilişkilerinin ve liderleri ile olan mübadelelerinin anlaşılması açısından sosyal mübadele kuramı araştırmacılara katkı sağlayan bir çalışma alanıdır. İlk başlarda lider ile çalışanları arasındaki ilişkiyi sadece yönetici açısından ele alan çalışmaların yerini daha sonra lider-üye mübadelesini çok boyutlu olarak inceleyen çalışmalar almıştır. Sosyal mübadele kuramına göre bir sosyal mübadele ilişkisi temelde karşılıklılık normuna dayanır ve karşılıklılık normunun en önemli ilkesi mübadele ilişkisindeki dengenin sağlanabilmesi için taraflardan birinin yapacağı iyiliğe karşılık diğer tarafın da bir iyilikle karşılık vermesidir (Yürür, 2019). Her ne kadar karşılıklılık normu evrensel olarak kabul edilse de bu normu etkileyen ya da bu normu belli bir noktaya kadar farklılaştırabilen toplumsal inanışlar, kültür gibi bazı etkenler bulunmaktadır (Gouldner, 1960). Türkiye’ de, örgütlerdeki lider üye mübadelesi ilişkilerinde karşılıklılık normunun kişinin kontrol odağı türüne göre nasıl şekillendiği sorusuna yanıt aramak yazına katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın Amacı

Bu tez çalışmasının temel amacı Rotter (1966)’in öncüsü olduğu kontrol odağı kavramının örgütlerde sosyal mübadele ilişkilerinin bir boyutu olan lider üye mübadelesindeki karşılıklılık normunu nasıl etkilediğini Türkiye bağlamında değerlendirmektir.

Çalışmanın Yöntemi

Bu araştırma, kontrol odağı türünün örgütlerdeki lider üye mübadelesini nasıl şekillendirdiğini nicel araştırma yöntemlerini kullanarak tespit etmeye çalışan görgül bir çalışmadır. Bu çerçevede anket, veri toplama yöntemi olarak kullanılmıştır. Yalova ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında çalışmakta olan 158 öğretmene dört bölümden oluşan bir anket uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan ankette kontrol odağı, lider üye etkileşimi, yöneticiye güven ve demografik değişkenlere ilişkin ifadeler yer almaktadır. Elde edilen verilere faktör, güvenirlik, korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak çalışmanın sorularına yanıt aranmıştır.

BÖLÜM 1

SOSYAL MÜBADELE KURAMI VE ÖRGÜTLERDEKİ SOSYAL MÜBADELE İLİŞKİLERİ

1.1.Sosyal Mübadele Kuramı

Kökleri 1920'lere kadar dayanan Sosyal Mübadele Kuramı, (örn. Malinowski, 1922; Mauss, 1925), daha sonraki süreçte antropoloji (örn. Firth, 1967; Sahlins, 1972), sosyal psikoloji (örn. Gouldner, 1960; Homans, 1958; Thibault & Kelly, 1959) ve sosyoloji (örn., Blau, 1964) gibi disiplinler ile bağdaştırılarak geliştirilmiştir. Sosyal Mübadele Kuramı'nın öncüleri olarak Homans (1961), Emerson (1962) ve Blau (1964) göze çarpmaktadır. Sosyal mübadele ile ilgili farklı görüşler ortaya çıkmış olsa da kuramcılar sosyal mübadelenin yükümlülükler doğuran bir dizi etkileşim içerdiği konusunda hemfikirlerdir (Emerson, 1976). Sosyal mübadele kuramında bu etkileşimler genellikle diğer tarafın eylemleri üzerinde şartlı ve birbirine bağlı olarak görülmektedir (Blau, 1964). Sosyal Mübadele Kuramı, bireyler arasındaki kaynak değiş tokuşunun bireyler arasındaki sosyal ilişkilerin temellerini oluşturduğunu ileri sürmektedir. Bu kuramın temelini oluşturan varsayım, bireylerin karşılığını alacağı düşüncesi ile (saygı görme, onur, arkadaşlık, dikkate alınma vb.) sosyal ilişkilere girdiği ve bunu sürdürdüğüdür. Sosyal davranışı bir mübadele ilişkisi olarak değerlendiren ilk sistematik kuramı Homans geliştirmiştir. Blau ise 'sosyal mübadele kuramı' terimini sosyal ilişki kavramını bir mübadele süreci olarak tanımlayabilmek için ilk kez kullanan kişidir. Blau sosyal mübadelenin hem kişiler arasındaki ikili ilişkilerde hem de gruplar arası ilişkilerde temel bir süreç olduğunu düşünmüş ve temelde mikro düzeydeki mübadele kuramı doğrultusunda bir toplumsal yapı teorisi oluşturmaya çalışmıştır (Yürür, 2019). Blau (1964)'a göre sosyal mübadele bireylerin elde etmeyi ümit ettikleri geri dönüşler aracılığıyla motive oldukları gönüllü davranışlardan oluşmakta ve sosyal mübadele kuramına göre bir birey, bir diğerine gelecekte bir takım geri dönüşler elde edeceği ümidiyle bir iyilik yapmaktadır. Blau (1964), bireylerin yaptıkları iş ve eylemlerin sonucunda elde edecekleri kazanç beklentisi ile istedik davranışlar gösterdiklerini, bu ilişkilerin sürekliliğini sağlamak için de bireylerin yapılan iyiliklere karşılık verdiklerini dile getirmiştir. Ancak burada bahsedilen kazancın niteliği kesinlikle belirtilmemiştir.

Sosyal mübadele kuramının temel ilkelerinden birisi ilişkilerin zamanla güven, sadakat ve karşılıklı taahhütler şeklinde gelişmesidir. Bunu gerçekleştirmek için gruplar mübadelenin belli kurallarına bağlı kalmalıdır. Mübadelenin kuralları bireyler arasında oluşan veya mübadele ilişkisi içerisindeki katılımcılar tarafından benimsenen güvenin düzgüsel tanımını oluşturmaktadır (Emerson, 1976: 351).

Mübadele üzerine dayanan kuramlar sosyal mübadele ve ekonomik mübadele olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

1.1.1.Ekonomik Mübadele

Formal özellik taşıyan ekonomik mübadele (genellikle mal veya hizmetin para ile değişimi) belirli kurallar ve anlaşmalar çerçevesinde gerçekleşir. Verilenin karşılığında alınacak şeyin garantisi bulunmaktadır. Herhangi bir anlaşmazlık durumunda çözüm için üçüncü şahıslar devreye sokulabilir. Ekonomik mübadele teorisinde mübadelenin farkları açıkça tanımlanarak belirli işlem ve sözleşmelere dayandırılmıştır. Bu ilişkide taraflar gereklilik dışında gönüllü ve işbirlikçi davranışlar sergilemezler. Elde edilen sonuçlar ise daha çok maddi özelliklidir (Moideenkutty, 2005).

Sosyal mübadeleden farklı olarak ekonomik mübadelede müzakere edilmiş kurallar vardır. Bu kurallar anlaşmaları daha belirgin ve açık hale getirmektedir. Bu tür anlaşmalarda tarafların görev ve sorumlulukları ayrıntılı bir şekilde belirlenmiş ve taraflarca üzerinde uzlaşmıştır. Mesela bir iş görüşmesinde ücret miktarı için yapılan anlaşma, ekonomik mübadele ilişkisindeki bir müzakereye örnektir (Cropanzano ve Mitchell, 2005).

1.1.2. Sosyal Mübadele

Sosyal mübadele ilişkisinde bireyler arasındaki karşılıklı ilişkiler belirli bir zorunluluğa dayandırılmamıştır (Foa, ve Foa, 1980). Bir taraf diğer tarafa bir kaynak sağladığında diğer tarafın da bu kaynağa aynı şekilde karşılık vermesi beklenir. Fakat buradaki karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanır. Bu gönüllü davranışlar zorunlu olarak yerine getirilmesi gereken davranışlar değildir. Yine bu kazançlar para ile ifade edilmemektedir. Dolayısıyla, sosyal mübadele kuramının gelecekte niteliği belirlenmemiş yükümlülükler doğurması, bu ilişkiyi ekonomik mübadeleden ayrılan en önemli özelliktir. Bu mübadeleden elde edilen sonuçlar, karşılıklı güven ve arkadaşlığın göstergesidir (Organ, Podsakoff ve MacKenzie, 2005;54). Sosyal mübadelede ise sosyal ilişkiler karşılıklı normlara dayanmaktadır. Gouldner (1960), bir tarafın karşı tarafa fayda yaratmasının karşı tarafta bir yükümlülük duygusu meydana getireceğini ileri sürmektedir. Sosyal mübadele ismini ilk defa kullanan Blau'ya (1964) göre, bireyler diğerlerinden iyilik gördüğünde gelecekte karşılığını vereceği iyiliğin yükümlülüğü altına girmektedir. İyilik yapan birey de ne zaman ve ne şekilde olacağını bilmemekle birlikte, gelecekte bu iyiliğin geri döneceğine dair bir beklenti içerisine girmektedir (Wayne, Shore ve Liden, 1997:82). Sosyal mübadelede insan ilişkilerinin “fayda-maliyet analizi” ve “alternatiflerin karşılaştırılması” üzerine yapıldığı varsayılır (Siddiqui, 2008). Bireyler rasyonel seçim yoluyla alternatifler arasında öncelikle daha az maliyetli, daha fazla fayda sağlayana yönelir. Eğer ilişkiden doğan ödülün faydası az maliyeti fazla ise, bu durumda kişi ilişkiyi sonlandıracaktır. Fayda ve maliyetin eşit olması durumu tarafları tatmin edeceğinden, bu tür ilişki sürdürülebilir olacaktır. Sosyal mübadele kuramına göre, bireylerin bir mübadele içinde yer almaları, ancak katlandıkları sosyal maliyetlerin karşılığında ödül alabilecekleri beklentisi varsa söz konusu olacaktır. Sosyal mübadelenin ekonomik mübadeleden farkı, ilişkiyi yönlendiren kurallar ya da anlaşmaların olmaması ve katlanılan maliyetin karşılığının her zaman alınması konusunda bir garantinin

bulunmamasıdır. Karşı tarafın karşılık verip vermeyeceğine ilişkin olarak kişilerde oluşan inanç sosyal mübadelenin temel belirleyicisidir (Lambe, Wittmann ve Spekman, 2001:1).

1.1.2.1. Karşılıklılık Normu

Bir sosyal mübadele ilişkisinin temelinde karşılıklılık normu yer almaktadır. Karşılıklılık normunda bulunması gereken en az iki gereksinim vardır: (1) bireylerin kendilerine yardımı olan kişilere yardım etmesi gereklidir (2) bireylerin kendilerine yardımı olan kişilere zarar vermemesi gerekir. Bu norm çerçevesinde ikili ilişkilerde taraflardan biri bir iyilik yaptığında, karşı taraf bunun karşılığını vermek için kendisinde bir yükümlülük hissedecektir. Blau (1964), çalışmalarını karşılıklılık normuna dayandırmaktadır ve her hangi bir mübadele ilişkisi içerisinde olan bireylerin bu ilişkinin dengeli bir şekilde devam etmesi için çaba sarf edeceklerini belirtmektedir. Şayet bu denge bir şekilde bozulursa (taraflardan birinin diğerine bir iyilik yapması gibi), diğer tarafın gayreti bu dengeyi yeniden sağlamak yönünde olacaktır (yapılan iyiliğe karşılık bir iyilik yapmak gibi) (Yürür, 2019).

Gouldner (1960)'a göre 'karşılıklılık' kavramının anlamı yeniden gözden geçirilmelidir. Parsons (1951)' in karşılıklılık sorununu ele aldığı yöntemlerden bazılarının göz önüne alınması karşılıklılığı diğer soydaş kavramlardan ayırt etmeye yardımcı olacaktır. Parsons (1951)'a göre, her bir grubun çıkarlarının memnuniyeti, diğerinin reaksiyonlarına bağlı değilse ilişkilerinin istikrarı sarsılır. Bu da şu anlama gelmektedir; eğer sosyal bir sistem istikrarlı olarsa o sosyal sistemde daima 'memnuniyet mübadelesi' olmalıdır.

Malinowski (1932)'nin tezlerinden birisi, insanların birbirlerine minnet borçlu olmasına dayanır ve bu nedenle normlara olan uyum birbirlerine verdikleri bir şeydir. Örneğin, her dini veya törensel davranışın sadece ölümsüz tanrılara karşı değil, bireyler ve gruplar arasında da bir zorunluluk olarak görüldüğünü belirtmektedir. Malinowski (1932) için, bu nedenle, karşılıklılığın bir anlamı, insanların birbirlerine borçlu olduğu birbirine bağlı görevlerdir. Böylelikle karşılıklılıktan 'sürekli ortaklık içinde veya belirli sosyal bağlarla ilişkili olarak ya da ekonomik olmayan konularda karşılıklı olmak' ile birlikte bahseder.

Karşılıklılık ayrıca 'karşılıklı bağımlılığı ve karşılıklı hizmetlerin eşdeğer düzenlemesinin gerçekleşmesine' yol açar. Burada karşılıklılık, iş yükü bölünmesinin tamamlayıcısı olarak düşünülür. Bu nedenle karşılıklılık, hizmet ve eşyaların değiş tokuşunun her iki tarafı da memnun eden modelidir. Malinowski, karşılıklılıktan eşdeğer hizmetlerin değiş tokuşu olarak bahseder. Malinowski'nin 'karşılıklılık ilkesi' nde temelde iki farklı öge ele alınır. Bunlardan bir tanesi, bir dizi duygusallık ya da karşılıklılık hakkındaki varoluşsal toplum inançlarıdır. Bir diğeri ise menfaatlerin ve doyumların karşılıklı olarak olası mübadelesidir (Gouldner, 1960).

Bazı kültürel relativistlerin aksine karşılıklılık normu evrenseldir varsayımında bulunulabilir. Westermarck'ın da belirttiği gibi, 'Bir yardımın altında kalmamak ya da bu iyiliği yapana minnettar olmak, muhtemelen her yerde, en azından belirli şartlar altında, bir yükümlülük olarak görülmektedir (Gouldner, 1960).

Homans, Thurnwald, Simmel ve Malinowski, karşılıklılık normunun yapılan bir iyiliğin karşılığının miktarının elde edilen getiriye eşdeğer olmasının şart olduğunu ileri sürmektedirler.

1.1.2.2. Karşılıklılık Normunu Şekillendiren Unsurlar

Yürür (2019), karşılıklılık normunun daha iyi algılanabilmesi konunun, bu normu şekillendiren unsurlar açısından ele alınmasının yararlı olacağını savunmaktadır. Ona göre ‘Hangi ilişkilerde karşılıklılık olur? İlişkilerin yapısı bu normu belirler mi? Toplumsal inanışlar tarafların karşılık verme yükümlülükleri ve davranışlarını nasıl etkiler? Bir norm olarak karşılıklılık evrensel midir?’ sorularının yanıtlanması bu bağlamda katkı sağlayacaktır.

Gouldner, sosyal mübadele kuramı olarak bilinen bir disiplinlerarası inceleme gerçekleştirmiştir. Bu inceleme karşılıklılığın tanımlanma şeklinde bazı belirsizliklerin olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Üç farklı karşılıklılık türü vardır: (a) bağımlı mübadelelerin işlemsel modeli olarak karşılıklılık, (b) toplumsal inanış olarak karşılıklılık, (c) ahlaki norm olarak karşılıklılık.

Bağımlı mübadeleler olarak karşılıklılık: Dayanışmayı anlamak için öncelikle dayanışmanın ne olmadığını dikkate almak gerekir. Genel olarak bir tarafın diğer kişi üzerinde en az üç duruşu bulunmaktadır (Blau, 1964; Homans, 1961): (a) bağımsızlık (sonuçlar tamamen şahsın kişisel çabalarına dayanır), (b) bağımlılık (sonuçlar tümüyle diğer kişinin çabalarına bağlıdır) ve (c) dayanışma (sonuçlar tarafların çabalarının birleşimine bağlıdır). Tam bağımsızlık ve tam bağımlılığın sosyal mübadele anlamını taşımadığına dikkat edilmelidir. Çünkü mübadele iki yönlü işlem gerektirir-bir şey verilmeli ve getiri sağlanmalıdır. Bu nedenle karşılıklı ve tamamlayıcı düzenlemeler içeren dayanışma, sosyal mübadelenin tanımlayıcı karakteristiği olarak görülür (Molm, 1994).

Toplumsal inanış olarak karşılıklılık: ‘Toplumsal inanış’ olarak karşılıklılık kültürel bir beklenti ve inanış olan ‘Ne ekersen onu biçersin.’ i içerir (Gouldner, 1960). Buna benzer inanışların sıkça görüldüğü toplumlarda bireyler bir intikam alma yöntemi olarak “karma” felsefesini benimsemektedir. Bireyde oluşan haksızlık yapan kişinin bu davranışının karşılıksız kalmayacağı, gelecekte bir şekilde cezasını çekeceğine yönelik inanç, bireyin bu duruma tepkisiz kalmasına neden olabilecektir (Yürür, 2019). Malinowski (1932) karşılıklılığın bu türünü çiftçi ve balıkçı topluluklarının arasındaki ticari ilişkilerinin açıklaması ile tanımlamıştır. Katılımcılar, bu işlemlerde (a) bütün mübadelelerin zamanla adil bir dengeye ulaşacağı, (b) yardımsever olamayanların cezalandırılacağı, (c) yardım edenlerin gelecekte yardım alacağı kombinasyonlarının bir kısmını kabullenmiştir. Başka bir deyişle, finalde her şey istenilen sonucu verecektir.

Bireysel oryantasyon ve norm olarak karşılıklılık: Normlar, bireylere nasıl davranmaları gerektiği konusunda yol gösteren standartlardır. Karşılıklılık normu da bir mübadele ilişkisinde bireylerin birbirlerine karşılık verme yükümlülüklerini vurgular. Karşılık vermek insanın doğasında olan bir özellik olabilir ancak bireylerin buna aynı derecede önem verdiği de söylenemez. Bu konuda toplumsal ya da bireysel farklılıklar olabilir.

Karşılıklılık, uymayanların cezalandırıldığı bir kültürel yönetim olarak da görülmektedir (Malinowski,1932: Mauss, 1967). Norm ve toplumsal inanış arasındaki önemli fark şudur; normlar, filozofların kimi zaman ‘yükümlülük’ olarak adlandırdığı bir özelliği içermektedir (örn., Moore, 1903/2004). Yani, norm bir kişinin nasıl davranması gerektiğini tanımlayan bir standarttır ve bu normlara uyanlar karşılıklılık kuralına uygun olarak davranmak zorundadırlar. Bu mantıkla Gouldner (1960), karşılıklılık normunu evrensel bir ilke olarak düşünmüştür ve bu görüş diğerleri tarafından paylaşılmıştır (örn., Tsui & Wang, 2002; Wang, Tsui, Zhang, & Ma, 2003). Bu tabi ki bütün bireylerin karşılıklılığa aynı ölçüde değer verdiğini göstermez. Aslında, bireysel ve kültürel farklılıkların oluşumunu destekleyen güçlü kanıtlar vardır (Parker, 1998: Rousseau ve Schalk, 2000; Shore &Coyle-Shapiro, 2003).

1.2.Örgütlerde Sosyal Mübadele İlişkileri

Sosyal mübadele kavramı (Blau, 1964) ve karşılıklılık normu (Gouldner, 1960) çalışanların davranışlarının altında yatan motivasyon kaynağını ve olumlu çalışan davranışlarının oluşumunu tanımlayabilmek için uzun süredir örgütsel araştırmacılar tarafından kullanılmaktadır (örn. Etzioni, 1961; Levinson, 1965; March ve Simon, 1958). Son zamanlarda bu kavramlar bireylerin örgütte niçin bağlılık gösterdiklerini açıklamak (örn., Scholl, 1981; Eisenberger, Huntington, Hutchison, ve Sawa, 1986) ve tipik olarak ne resmi bir şekilde ödüllendirilen ne de sözleşmeli uygulanabilirliği olan davranışları araştırmak için kullanılmaktadır (örn. Organ 1988; Rousseau, 1989). Genelde araştırma bulguları göstermektedir ki örgüt ve/ya temsilcileri tarafından çalışanlara yöneltilen olumlu, yararlı davranışlar yüksek kalitede mübadele ilişkilerinin oluşmasına katkı sağlamaktadır (örn. Dansereau, Graen,ve Haga,1975; Konovsky ve Pugh, 1994) ve bu mübadele ilişkileri çalışanların olumlu, yararlı şekillerde karşılık verme yükümlülüğüne yol açmaktadır (örn. Eisenberger ve diğ., 1986; Shore ve Wayne, 1993).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Organ (1988) yönetici adaletinin çalışan vatandaşlığına yol açtığını öne sürmektedir çünkü çalışan ve yönetici arasında bir sosyal mübadele ilişkisi gelişmektedir. Yöneticiler çalışanlarına adil bir şekilde davrandığında sosyal mübadele ve karşılıklılık normu (Gouldner, 1960) çalışanların karşılık vermelerini gerektirmektedir ve Organ örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanların karşılık vermesi için bir yol bir fırsat olduğunu ileri sürmektedir.

Çalışan ve işteki diğer gruplar arasındaki sosyal mübadelenin kalitesi çalışanın bu gruplara karşı olumlu davranışlar sergilemesine yol açacaktır. Organ (1988a) örgütsel vatandaşlık davranışını çalışanın belirlenen rol gereksinimlerinin dışında ve örgüt tarafından resmen ödüllendirilmeyen isteğe bağlı, gönüllü davranışlar olarak tanımlamaktadır.

Yüksek kalitedeki lider – üye mübadele ilişkilerinde yükümlülükler sık sık dağınıktır ve belirtilmemiştir ve ayrıca hangi iyiliklerin, hediyelerin veya katkıların ölçülebileceğine dair bir standart veya değer yoktur (Blau, 1964). Lider – üye mübadelesi ve örgütsel

vatandaşlık davranışı arasında olumlu bir ilişki beklenmektedir çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı tarafların karşılıklılık yükümlülüklerini yerine getirmelerine yardımcı olur ve dağınık, belirtilmemiş ve zamana çok bağlı olmayan mübadelenin değerini gösterir. Dahası, yüksek kalitedeki mübadelede lider, takipçilerinin kısa vadeli memnuniyetlerine yatırım yapar ve bunun için onların yüksek mertebeden ihtiyaçlarına başvurur (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Bir bireyin ‘iyi vatandaş’ oluşu daha geniş ölçüde ortak refaha katkı sağlar. Bu nedenle lider-üye mübadelesinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile olumlu ilişkili olması beklenir. Bu beklentiyi destekleyen çalışma Hackett, Farh, Song ve La Pierre (2003) tarafından yapılmıştır ve örgütsel vatandaşlık davranışının lider-üye mübadelesinin sosyal mübadele karşılıklılık sürecinde hayati bir role sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Katz (1964) örgütsel etkinlik için personel davranışının üç bölümünü tanımlamıştır. Katz’a göre, bireyler öncelikle bir örgüte girmeleri ve o örgütte kalmaları için teşvik edilmeliler; personel olarak güvenilir bir biçimde belirli rol gereksinimlerini yerine getirmeliler ve görev tanımlarının dışında yenilikçi ve doğal etkinliklerle uğraşmalılar. Smith, Organ ve Near (1983) tarafından bu çalışan davranışının son kategorisi ‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı’ olarak adlandırılmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine iyi bir araştırma yürütülmüş olmasına rağmen, örgütsel vatandaşlık davranışı kuramı oldukça yavaş bir ilerleme göstermiştir. Organ’ın örgütsel vatandaşlık davranışının sosyal mübadele yorumu (1988) bir kurama yönelik umut vaat eden bir adım olmuştur ve az sayıdaki ampirik çalışma Organ’ın yorumunu çeşitli açılardan araştırmıştır. Örneğin, Folger ve Konovsky (1989) dağıtıcı değil prosedürel adaletin sosyal mübadelenin kilit öğelerinden biri olan yöneticiye güven duygusunu oluşturduğunu göstermişlerdir.

Ancak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine yapılan çalışmalar, geniş ölçüde bir teorik çerçeve olmadan Organ’ın sosyal mübadele kuramını sık sık kaynak göstererek fakat sistematik olarak araştırma noktasında başarısız bir şekilde yürütülmüştür. Ayrıca adalet ve güven gibi konuların sosyal mübadele ilişkilerinin gelişiminde ne kadar önemli olduğunu belirtmede yetersiz kalmışlardır.

Organ (1988) yönetici adaletinin çalışan vatandaşlığına sebebiyet verdiğini ileri sürmüştür çünkü çalışan ve yönetici arasında bir sosyal mübadele ilişkisi gelişmektedir. Yöneticiler çalışanlarına adil davrandığında sosyal mübadele ve karşılıklılık normu (Gouldner, 1960) çalışanların karşılık vereceğini dikte etmektedir.

Güven

Sosyal mübadele kuramı personelin tutumunu anlamada en önemli paradigmalardan biridir. Sosyal mübadele kuramı, sosyolojinin (Blau, 1964) ve sosyal psikolojinin (Homans, 1958; Thibaut ve Kelley, (1959) önemli bir bölümüdür ve lider-üye mübadelesi (Graen ve Cashman, 1975; Gerstner ve Day, 1997; Liden ve Graen, 1980), dönüşümcü liderlik (Bass, 1985; Judge ve Piccolo, 2004), örgütsel adalet (Adams, 1965; Folger ve Greenberg, 1985) ve güven (Dirks ve Ferrin, 2002) gibi örgütsel davranış kuramlarını kapsar.

Sosyal mübadele iki önemli olguyu içerir; güven ve adalet. Güven, birbiriyle ilişki içerisinde olan grupların karşılıklı etkileşimi yoluyla kazanılır (Homans, 1958) ve sosyal mübadelenin temel öğelerinden biridir. Güven ve örgütsel adalet birbirine bağlıdır (Aryee vd., 2002). Adil muamele sosyal mübadele ilişkisini artırır ve böylece iki grup arasındaki güven seviyesi yükselir. Personel, ödüllerin dağıtılmasında adil davranıldığını hissettiğinde (dağıtıcı adalet), kendilerine değerlendirme sürecinde söz hakkı verildiğinde (prosedürel adalet) ve yönetimin herkese eşit davrandığını algıladığında (etkileşimsel adalet), üst ve ast arasında olumlu sonuçlar doğuracak bir güven gelişecektir.

Güven, sosyal mübadele kuramının tamamlayıcı bir parçası olması ve örgütsel adalete bağlı olmasına rağmen (Moorman vd., 1998) çoğu araştırma örgüte olan güveni değil yöneticiye olan güveni incelemiştir (Konovsky ve Pugh, 1994). Ancak, Whitener (1997) güvenin personel ile hem yönetici hem de örgüt arasında gelişebileceğini öne sürmektedir. Son zamanlardaki araştırmalar örgütsel adaletin büyük ölçüde hem doğrudan lidere olan güven hem de örgüte olan güvenle ilişkili olduğunu göstermektedir (Aryee vd., 2002; Dirks ve Ferrin, 2002; Stinglhamer vd., 2006).

Blau (1964) güven kavramını sosyal ilişkiler içerisinde tanımlamıştır. ‘Sosyal mübadele karşılık vermek için diğerlerine güveni gerektirdiğinden baştaki sorun bireyin güvenilir biri olduğunu kanıtlamasıdır.’(s. 98). Güven sosyal mübadelenin önemli bir unsurudur çünkü bir kişi diğer bir kişiye bir yarar sağladığında, kişi karşı tarafın karşılık vereceğine güvenebilmelidir. Müşterek karşılıklılık zamanla güven ve ilişkiyi sürdürmek için bir taahhüt oluşturacaktır (Blau, 1964; Homans, 1958). Örneğin, eğer bir kişi geçmişte güvenilir ise kişinin gelecekte de güvenilir olacağına dair bir beklenti oluşur. Güvenin hem örgütte hem de örgütler arasındaki ilişkilerde önemli olduğu belirtilmiştir (Gounaris, 2005; Swan vd., 1999). Bir örgütsel sosyal mübadele ortamında, personel bir kararın adil olduğunu algılasa gelecekte alınacak kararların da adil olacağına inanır. Diğer bir ifadeyle güven, personelin gelecekteki prosedürel adaletin seviyesini algılayışından etkilenir (Brockner ve Siegel, 1996).

Yönetimsel güven (direkt yöneticiler) ve örgütsel güven (örgütsel yöneticiler) arasında bir ayrımın yapılması gerekmektedir. Maalesef güvenin bu iki şeklini ayırt etmeye yönelik çok az sayıda ampirik çalışma mevcuttur. Bass’a göre (1990), direkt yöneticiler yönetimsel etkinliklerde bulunurken örgütsel liderler stratejik kararlar verirler.

Bağlılık

Sosyal mübadele bakış açısıyla yapılan araştırmalarda genellikle çalışanların olumlu örgütsel deneyimlerine karşılık olarak bağlılık geliştirdikleri ifade edilmektedir (örn., örgütsel destek, Cropanzano vd., 1997; Eisenberger vd., 1986; Eisenberger vd., 1990; örgütsel adalet, Malatesta ve Byrne, 1997). Genel olarak kabul gördüğü üzere örgütsel bağlılık, duygusal, normatif ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991). Çalışan-örgüt arasındaki sosyal mübadelenin kalitesinin bir göstergesi olarak bu boyutlardan özellikle duygusal bağlılığın kullanıldığını görüyoruz (Masterson vd., 2000; Rhoades vd., 2001; Wayne vd., 2002). Çünkü diğer iki boyuta göre duygusal bağlılık sosyal mübadele ilişkisine daha yakın bir özellik göstermektedir (Shore ve Wayne, 1993; Wayne, Shore ve Lidden, 1997; Shore

vd., 2006). Duygusal bağıllık diğer iki boyuttan farklı olarak bireyin kendi isteğiyle örgütte kalması, duygusal olarak örgüte bağlanması iken, devam bağıllığında ekonomik güdüler daha ön plandadır (Meyer ve Allen, 1984). Çünkü devam bağıllığında birey örgütten ayrılmasının kendine getireceği maddi ve manevi yüklerin hesabını yapmaktadır. Bu nedenle de sosyal mübadele ilişkisinden çok ekonomik mübadele ilişkisine benzetilmektedir (Shore ve Wayne, 1993; Wayne, Shore ve Lidden, 1997; Shore vd., 2006). Dolayısıyla sosyal mübadele perspektifine göre örgütün pozitif bir eylemine karşılık olarak çalışanlarda duygusal bağıllık gelişmesi beklenebilir. Örgütün pozitif eylemi olarak örgütsel destek (Shore ve Wayne, 1993; Wayne, Shore ve Lidden, 1997; Casimir vd., 2014) ve örgütsel adalet (Masterson vd., 2000; Wayne vd., 2002) gibi değişkenlerin ele alındığı görgül araştırmalarda da bu doğrulanmaktadır.

Özetle sosyal mübadele bakış açısıyla örgütün olumlu eylemleri sonucunda çalışanlarda duygusal bağıllık geliştiğine dair pek çok kanıt bulunduğu söylenebilir. Ancak burada vurgulanmak istenen bağıllığın nihai bir sonuç olmaktan öte, sosyal mübadele ilişkisinin niteliğine dair bir gösterge olmasıdır. Yapılan araştırmaların bazılarında bağıllık sosyal mübadelenin bir sonucu olarak (nihai bağımlı değişken) ele alınıyor olsa da (örn., Masterson vd., 2000), çoğu araştırma bağıllığın, örgütün olumlu eylemlerine karşılık çalışanlarda oluşan olumlu tutum ve davranışa aracılık eden bir sosyal mübadele ilişkisi olduğunu kanıtlamaktadır (Meta analiz çalışması için bkz. Colquitt vd. 2013).

BÖLÜM 2

BİR KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK KONTROL ODAĞI

2.1. Kontrol Odağı

1960 yılına kadar hakkında sistemli bir çalışma yapılmamış olan kontrol odağı kavramı, Sosyal Öğrenme Kuramı'nın önde gelen isimlerinden birisi olan Rotter (1966) tarafından ilk kez bir kişilik özelliği olarak tanımlanmıştır.

Lazarus (1966)'a göre umulmadık ve üzücü olaylar talihsizliktir ancak kaçınılmazdır. Bu olaylara karşı tutumumuz sadece onların içeriğini yansıtmakla kalmaz ayrıca karakterimizi ve bu talihsizliklerin gerçekleştiği andaki yaşantımızın şartlarını açığa çıkarır.

Sosyal öğrenme kuramcılarına göre; 'Bir caddede 5 dolar bulan kişilerin büyük bir kısmı tekrar 5 dolar bulma umuduyla bu caddede aşağı yukarı dolaşmazlar çünkü bu olayı bir şans olarak değerlendirirler. Diğer taraftan, ilk kez masa tenisi oynayan bir kişiye, ilk kez oynayan birine göre gayet iyi bir performans sergilediği söylendiğinde, bu kişinin masa tenisi oynama davranışını artırma olasılığı oldukça yüksektir. Birinci olayda pekiştireç bir şans olarak görülmektedir... ve ikinci örnekte, pekiştireç, bireyin yetenek olarak sınıflandırabileceği kişinin bazı karakteristik özelliklerine ya da vasıflarına dayanmaktadır' (Rotter, Seeman, ve Liverant, 1962).

Rotter (1966) 'a göre birey kendi davranışına bağlı olarak bir pekiştirme algıladığında ki bu pekiştirme ister olumlu ister olumsuz olsun, bir sonraki aynı veya benzer bir durumda bu pekiştirme bireyin sergileyeceği tutumu güçlendirir veya zayıflatır. Eğer birey, bu pekiştirmenin kendi kontrolü dışında olan kader, şans, diğer dış kuvvetler veya öngörülemez etkenlerden kaynaklandığını görürse, önceki davranışın güçlenmesi veya zayıflaması daha düşük olasılıktır (s. 5). Buradan hareketle Rotter (1966), beklentileri birer inanç olarak değerlendirmiş ve bireylerin yaşadıkları olayların olumlu veya olumsuz sonuçlarını (ödül ve ceza) belirleyen güçlerin yoğunluk gösterdiği yeri kontrol odağı olarak tanımlamıştır.

Davranış ile ilgili çalışmalarında Rotter (1975, 1982) kontrol odağının sosyal öğrenme kuramı ile yakın ilişkili olduğuna dikkat çekmiştir ve bireysel farklılıklar, kişisel özellikler, cinsiyet, yaş ve dini inanışlarla olan ilişkisini araştırmamıştır. Çalışmasındaki vurgu çok sayıda davranışsal modelle bir repertuardan öğrenilmiş bütün eylemlerin hangilerinin kesin bir olayda gösterildiğini ve sosyal öğrenmenin nasıl etkilendiğini bulmak olmuştur.

Literatür incelendiğinde, kişiden kişiye farklılık gösteren kontrol odağının aile, kültürel değişiklikler, cinsiyet, yaş, sosyal çevre, deneyimler, ırk, dini inanış gibi birçok belirleyicisi olduğu görülmektedir (Dönmez, 1983:41; Nelson, 1991:214; Twenge vd. 2002: 308-319; Spector, Sanchez, Siu, Salgado ve Ma, 2004:41; Anderson, Hattie ve Hamilton, 2005:520; Carrim, 2006:136).

Rotter (1975) araştırmacıları, iç kontrol odaklı olan bireylerin özelliklerini tamamen pozitif ve dış kontrol odaklı bireylerin özelliklerini ise tamamen negatif olarak yorumlamaktan kaçınmaları konusunda uyarmaktadır. Bu uyarıya rağmen bu alanda yapılan çalışmalar iç kontrol odağı inancının dış kontrol odağı inancından daha arzu edilir olduğu önyargısına sahiptir (Evans, Shapiro, ve Lewis, 1993; Furby, 1979).

Rotter'in aksine diğer araştırmacılar (Furnham ve Steele, 1993) kontrol odağını sosyal-psikolojik bir yönden nitelik kavramı ile ele almışlardır. Bu kurama göre, diğer insanların belirli karakteristik özelliklerine veya güdülerine katkıda bulunuruz ve artık partnerlerimizi daha iyi tanıdığımız için bu bizi daha güvende hissettirir. Bu iki kuramsal yapı arasındaki fark kontrol odağının kavramsallaştırılmasıdır. Rotter'in kuramı kehanet amacından dolayı gerçekleşmek üzere olan olayları tam olarak açıklar. Nitelik kuramı ise geçmiş olaylar hakkındadır (Furnham ve Steele, 1993).

Rotter (1966) a göre kişiliğin araştırılabilir ve önemli yönlerinden birisi bireylerde kontrol odağının araştırılmasıdır ve onun görüşlerine göre bireyler i ve dış kontrol odaklı olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır.

2.1.1. İç Kontrol Odağı

İç kontrol odağına sahip olan bireyler kendi hayatlarından sorumlu olduklarını hissederler; kaderlerinin kendileri dışındaki faktörler tarafından değil, kendi aldıkları kararlar tarafından etkilendiğini algılarlar (De Vries ve Balazs, 1999).

Lynch, Hurford ve Cole (2002)'a göre genellenmiş iki eğilim (i ve dış kontrol odağı) ocukluk sürecinde oluşur. Bu iki eğilim öğrenme deneyimlerinden ve çocuğun becerilerinin aile tarafından değerlendirilme şeklinden etkilenir. İçtenlik gösterme ve diğer aile yeleri hakkında endişelenme gibi ebeveyn davranışları iç kontrol odağını belirler. Lynch vd. (2002) ne göre çocuklar iç kontrol odağını geliştirirler çünkü baba onların bağımsızlığını korur, destekler.

İç kontrol odaklı kişiler başlarına gelen olaylar ile ilgili olarak kişisel bir sorumluluk ve etki üstlenirler. Yeni ve umulmadık bir durumla yüzleştiklerinde onu etkileyebilme becerilerine güvenirler ve böylelikle bilinmeyen şey, daha az tehditkar görünür. Bu nedenle zgven, stresli ve belirsiz bir durumla ne kadar iyi baş edebileceğinizi belirleyen bir faktör olabilir (Sorrentino ve Hewitt, 1984). Ayrıca duygusal ve fiziksel uyum ve iyi oluş üzerinde bir ana etkene sahip olabilir (Bandura, 1977; Rotter, 1966).

İç kontrol odağı aktif mücadele ve bağımsız karar vermeyle bağlantılıdır (Ebata ve Moos, 1994; Seiffge-Krenke, 1995; Lefcourt ve Wine, 1969). Problem odaklı çözüm bulmanın yaygın bir bileşeni de bilgi aramaktır. Eğer kişi kötü bir durumu anlamak için gerçekten çabalarsa bu durumun çözümü için yollar bulabilir ve aynı zamanda güvensizlik duygusunu azaltabilir (Van Zuuren ve Wolfs, 1991). Örneğin, iç kontrol odaklı insanlar yeni bir işe başladıkları zaman kendilerini iş ortamına alıştırmaya başlarlar ve en büyük öncelikleri iş yükümlülükleri hakkında daha çok şey öğrenmek olur. Bu yükümlülüklerin kendileri için direkt kişisel bir sorumluluk olduğunu bilirler ve biran önce durumu tamamen kavramak isterler (De Vos ve diğerleri, 2005).

İç kontrol odağına sahip olan kişiler çevrelerinde olup bitenlerle kendi eylemleri arasında güçlü bir ilişki kurarlar. Kendilerine olan bu güven ve bağımsızlık, bu insanları daha az kaygılı, daha aktif, çabalayan, başarılı ve gelecek yönelimli yapmaktadır. İçsel kontrol odağına sahip olan bu insanlar aynı zamanda etkin ve yenilikçi olurlar. Riskli davranışlarda bulunmaya daha az eğilimli olurlar. Önemli derecede kendilik kontrolüne (self-control) sahiptirler. Hem akademik hayatta hem de işlerinde güdümlü ve başarılı olma eğilimindedirler. Kendi kapasitelerine olan güçlü inançları, bu insanları etkilenmesi zor, baskılara karşı dirençli ve zor incinebilir yapmaktadır. İç kontrol odaklı bireylerin kendi kaderleri üzerinde kontrollerinin olduğu inancı, kendilikleriyle ilgili değişim sürecinden kuşku duymalarını engellemektedirler. Çünkü kendi eylemlerine karşı sorumluluk duymaktadırlar. Kendi değişimlerini/dönüşümlerini yalnızca kendilerinin yöneteceğinin farkındadırlar. Değişim için gerekli olanı gerçekleştirirler. Dayanıklı kişilik terimi iç kontrol odağı tarafından karakterize edilmiş olan insanları tanımlamak için kullanılmaktadır (De Vries ve Balazs, 1999).

İç kontrol odaklı olan bireyler kendilerini kaderlerinin belirleyicileri olarak görürler, başarı ve başarısızlıklarının sorumluluklarını üstlenirler. İç kontrol odaklılar davranışlarında daha baskın ve aktif tutum sergiler. İç kontrol odağı takdir, adalet ve gerçekliğe eşlik eder. Bu nedenle iç kontrol odağı inançlı kişiler hedeflerine ulaşırken daha fazla girişimde bulunurlar ve şahsi sorumluluklarına ek olarak yaşamlarının kontrolünün kendi içlerinden geldiğini düşünürler. İç kontrol odaklı bireyler çevreleriyle ilgili araştırma ve bilgi toplama çabası içerisinde olup uğradıkları haksızlıklarda haklarını arama ve bu mücadelelerini kazanma konusunda etkindirler (Phares, 1991).

İç Kontrol Odaklı Bireylerin Özellikleri

- İç kontrol odaklı bireyler davranışlarını şahsi karar ve çabaları ile yönettikleri inancına sahiptirler (Açıkmeşe, 2007).
- Baskı karşısında direnç gösterirler.
- Geçmiş yaşantıları ve çevrelerinde gerçekleşen olaylardan dersler çıkartarak çok şey öğrenirler.
- İç kontrol odaklı bireylerde ciddi depresyon eğilimi veya çaresizlik oldukça az görülmektedir.
- Problemlere çözüm üretme ve kendilerini geliştirme noktalarında daha isteklidirler.
- Sorunlarla başa çıkmaya yönelik stratejiler belirlerler (Akbalık, 2005).
- İç kontrol odağına sahip kişiler sorumluluk alabilen, benlik algıları yüksek, akademik yönden başarılı, kendilerine güveni olan, atılgan ve ruhsal açıdan daha sağlıklı bireyler olarak tanımlanabilirler (Çetin, 2008).
- Risk alabilirler (Yeşilyaprak, 2006).

2.1.2. Dış Kontrol Odağı

Dış kontrol odaklı bireyler yaşadıkları olayların nedenlerinin çoğunlukla kader, şans ya da çevrelerindeki diğer kişilerin davranışları gibi dış etkenlerle ilgili olduklarını düşündükleri için yaşantılarının da kendilerinin değil bu etkenlerin kontrolü altında olduğu inancına sahiptirler. Bu durum dış kontrol odaklı bireylerin kendilerini güçsüz hissetmelerine neden olmaktadır (Roddenberry ve Renk, 2010).

Dış kontrol odaklı kişiler kendilerini sık sık yaşam şartlarının inisiyatifinde hissederler çünkü şans, kader ya da diğer insanların kararları gibi dış güçlerin sebep ve çözüm olduklarını düşünürler (Rotter, 1966). Olaylar gerçekleştiğinde kendilerini durumun kurbanı olarak görme eğilimindedirler, olmasını asla dilemedikleri bir şey tarafından çaresizce kapana kısırıldıklarını düşünürler. Bu kişiler sık sık öngörülemeyen bir durumun onlara dış güçler tarafından empoze edildiği kanısındadırlar. Bu kötü duruma kendilerinin neden oldukları düşüncesine sahip olmadıkları için bu durumla mücadelede çaresizlik hissine kapılırlar. Bu şartlar altında bilgi arayışı anlamsız gelebilir. Öngörülmezlik ve stres arttıkça onlar da aynı oranda pasifleşmeye başlar ve başkalarının bu durumu çözmesini ya da üstlenmesini umarlar. Diğer bir ifadeyle yaşamlarında aktif bir role sahip değildirler. Dış kontrol odağı duygusaldır, takdirden yoksundur, olaylara ya da davranışların nedenlerine karşı adil değildir. Dış kontrol odaklı bireylerin itaat etme ve uyumlu olma potansiyelleri daha yüksektir (Phares, 1991).

Dış kontrol odağına sahip olan bireyler, çoğunlukla değişimi bir tehlike olarak görmektedirler. Çünkü hayatlarını kontrol eden güçlerin kontrolünü hissetmemektedirler. Değişikliğe karşı pasif bir konumda bulunmayı tercih etmektedirler. Değişim konusunda kararlı adımlar atma yetenekleri yoktur. Depresif tepkiler göstermeye eğilimlidirler (De Vries ve Balazs, 1999).

Dış kontrol odaklı bireyler çevrelerinde gerçekleşen olayları değiştiremeyecekleri düşüncesine sahiptirler. Bu kişiler yaşamlarına etki eden olayları sahip oldukları beceri, özellik ve sergiledikleri tutum sonucunda değil; talih, kader ya da güçlü diğer bir takım etkenler gibi kendilerinin dışındaki çeşitli güçlerle bağlantılı oldukları inancına sahip olma eğilimindedirler (Akbolat vd., 2011: 26).

Dış kontrol odağına sahip olan kişiler başarı gösteremedikleri durumlarda başarısızlığın nedenlerinin kendi kontrollerinin dışında olduğunu düşünmekte ve bu durumu açıklarken şanssızlık, kısmetsizlik gibi ifadelerle başvururlar. Bununla birlikte başarı gösteren kişilerin başarılarının ise tamamen şans veya basit bir görev olmasından kaynaklandığını düşünmektedirler (Selcen, 2009: 30).

Dış kontrol odağına sahip kişiler diğer insanlara daha az güven duymakta, kendilerini yeterince tanıyamamakta, asabi davranışlar göstermekte ve savunma mekanizmalarına daha çok başvurma eğilimindedirler. Ayrıca beklenti seviyeleri düşük olup çevrelerinde gerçekleşen olaylardan kolay etkilenirler ve çeşitli konularda yeterlilik açısından gereken seviyede değildirler (Demirkol, 2006: 55-57)

Dış Kontrol Odaklı Bireylerin Özellikleri

- Dış kontrol odaklı bireyler talih, kader gibi dış güçlerin kendi davranışlarını yönettiğine inanırlar ve davranışlarının sonuçlarını bu etkenlere bağlarlar (Açıkmeşe, 2007).
- Kendilerine olan güvenleri yüksek olmadığından daha pasiftirler ve kontrolün kendilerinde olmadığı düşüncesine sahiptirler (Çetin, 2008).
- Baskılara karşı dirençli değildirler, yaşadıkları çevrenin kurallarına itaat eder ve diğer insanların ne düşüneceğini göz önünde bulundurarak davranışlarını buna göre sınırlandırır (Durna ve Şentürk, 2012).
- Sorumluluk almaktan kaçınırlar (Yeşilyaprak, 2004, 136; Şengüder, 2006, 13; Golzar, 2006, 67).
- Başkalarıyla olan ilişkilerinde genellikle sorun yaşarlar (Spector, 1982; Yeşilyaprak, 2004, 136; Çırakoğlu, 2006, 111).
- Örgüt içerisinde organizasyonu sağlama ve planlama süreçlerinde etkin rol oynamazlar (Spector, 1982).
- Risk almaktan kaçınırlar ve çekingen bir yapıları vardır (Yeşilyaprak, 2004).

2.2. Kontrol Odağının Örgütsel Yaşama Etkisi

2.2.1. Uluslararası Yazın

Liderler ve üyeler arasındaki ilişkinin örgütler için önemli olması nedeniyle lider-üye mübadelesinin niteliğinin geçen zaman içerisinde ne kadar gelişme gösterdiğinin araştırılması önemli bir araştırma konusu olmuştur. Ancak lider-üye mübadelesi çalışmaları esasen liderlerin astlarıyla nasıl farklı ilişkiler geliştirdiklerini tanımlamak için lider merkezli yaklaşımlara odaklanmakta ve astın karakteristiğinin etkisine çok az önem vermektedirler (Robert ve Vandenberghe, 2020).

Yüksek kalitedeki lider-üye mübadelesi iki taraf arasındaki karşılıklı güven, taahhüt, karşılıklılık ve sadakat gerektiren sosyal mübadele ilişkileriyle tanımlanmaktadır. Bunun gibi durumlarda astlar kaynak, ödül ve iş rollerinde gelişmelerine ve verimli olmalarına yardımcı olacak değişik beceriler gerektiren iş yükümlülükleri alırlar (Liden vd., 1997).

Lefcourt (1982) dış kontrol odaklı kişilerin iş performansı süresince ve öncesinde görev yapısına daha fazla ihtiyaç duyduklarını, görevi gerçekleştirme nedeni veya ihtiyacını hemen sorgulamadıklarını ve sonuç olarak görevlerinin yararları ile ilgili bilgi alana kadar görevin yerine getirilmesinde istekli bir şekilde yer almayabileceklerini belirtmektedir. Bu nedenle genel olarak görevi gerçekleştirmede daha dogmatiktirler, yani daha itaatkar performans sergilerler. Ayrıca girişimci becerilere daha az ilgi duyma eğilimindedirler (Lefcourt, 1982).

Diğer taraftan iç kontrol odaklılar, görevin yerine getirilme nedenlerine daha fazla merak duyma ve gerçekleştirmeleri gereken çeşitli görevler hakkında bilgi toplamaya daha fazla zaman harcama eğilimindedirler. Bu noktada aslında girişim performansından

bahsedilebilir (Lefcourt, 1982), edinilen bilgiyi iç kontrol odaklılar dış kontrol odaklılardan daha avantajlı bir şekilde kullanmaya yatkındırlar (Lefcourt, 1982).

Ayrıca daha fazla değişkenlik gösterme eğilimindedirler ve karar verirken daha rahat ve emindirler. Araştırmalar gösteriyor ki iç kontrol odaklılar sözlü olarak daha akıcıdırlar ve sözel becerilerini daha avantajlı bir biçimde kullanmaktadırlar. Kontrol odağı ve bilişsel beceriye dair çıkarılabilecek genel sonuç şu ki; iç kontrol odaklı kişilerin birçok bilişsel etkinlikte dış kontrol odaklılara nazaran daha yüksek seviyede atiklik göstermeye yönelik belirgin bir eğilimleri vardır. Bununla birlikte farklı durumlarla baş etmede ve görev performanslarında yararlı olacağını düşündükleri bilgiyi araştırma ve elde etmede daha istekli görünmektedirler (Phares, 1976; Lefcourt ve diğ., 1984; Skinner, 1995; Erbin-Roesemann ve Simms, 1997).

İç ve dış kontrol odağını, özellikle bu iki kavramın iş yaşamıyla ilgili değişkenlerle olan ilişkisini araştıran çalışmalar önemli ölçüde artmıştır (Tobias ve MacDonald, 1977). Erkek işçilerin ulusal olasılık örneğinde, Valecha (1972) iç kontrol odaklıların işleriyle ilgili gereken bilgi, işlerinin doğası ve gereksinimleri hakkında bilgilendirilmeye daha eğilimli oldukları ve ayrıca iç kontrol odaklıların dış kontrol odaklılara nazaran iş davranışlarıyla ilgili yarar, kazanç ve başarıları kontrol edebileceklerine daha fazla inandıkları sonucuna ulaşmıştır.

Organ ve Greene (1974) bilim insanlarını içeren bir çalışmada iç kontrol odaklıların dış kontrol odaklılardan işle ilgili daha fazla memnuniyet rapor ettikleri sonucuna varmışlardır.

İşle ilgili değişkenleri içeren diğer araştırmalarda, çalışması İşletme Yüksek Lisans Programına kayıtlı yöneticileri içeren Evans (1974), iç kontrol odaklıların dış kontrol odaklılardan hem daha fazla motivasyon gösterdiklerini hem de çevresel olasılıkları algılayıp karşılık vermede daha tutarlı oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Watson ve Bauman (1967), bireyin iç veya dış kontrol odaklı olmasının stresli ya da uyumsuz şartlarda bireysel görev performanslarındaki farklılıkları açıklamada yardımcı olabileceğini varsaymaktadırlar. Houston (1972) Watson ve Bauman'ın hipotezini öğrenci denekleri üzerinde laboratuvar ortamında araştırmıştır. Sonuçlar stresli, uyumsuz durumlarda iç kontrol odaklı deneklerin dış kontrol odaklı deneklerden daha iyi performans gösterdiklerini ortaya çıkartmıştır.

Spector (1982) dış kontrol odağına sahip olan bireylerin iç kontrol odaklılara göre daha uyumlu ve daha uysal olduklarını belirtmektedir. İç kontrol odaklılar yönetim ve talimatlar için kendilerine bel bağlarlar fakat dış kontrol odaklılar bu aşamada başkalarına güvenirler. Bu nedenle dış kontrol odaklı bireyler, daha bağımsız olma eğilimi gösteren ve yönetici veya diğer kişiler tarafından kontrol edilmeye direnç gösteren iç kontrol odaklılara göre daha uyumlu takipçiler ya da astlar olurlar. Dış kontrol odaklıların daha uysal olmalarından ve verilen emirlere uyma eğilimlerinden dolayı yönetilmelerinin muhtemelen daha kolay olacağını ifade etmektedir.

Runyon (1973) kontrol odağının yönetsel tarz ve denetim tatmini üzerindeki ılımlaştırıcı etkisini araştırmıştır. Saatlik üretim yapan 110 işçi üzerinde yapmış olduğu uygulamada,

beklenildiği gibi, iç kontrol odaklılar yönetim katılımcı bir tutum sergilediğinde dış kontrol odaklılara göre daha fazla tatmin olmuşlardır ve buna ek olarak katılımcı tutumda yönetsel tutuma göre daha fazla tatmin düzeyi sergilemişlerdir. Dış kontrol odaklılar ise yönetsel tutumda katılımcı tutuma göre daha yüksek tatmin olma düzeyi göstermişlerdir. Mitchell ve diğ. (1975) bu bulguları kısmen tekrarlamışlardır. Değişik kademelerdeki 900 kamu çalışanı örneklemelerinde iç kontrol odaklılar, yönetimin tarzı ne olursa olsun dış kontrol odaklılara göre daha fazla tatmin olmuşlardır. Oysa iç kontrol odaklılar katılımcı bir tutumla, dış kontrol odaklılar ise yönetsel tutumla tatmin olmaktadır.

2.2.2. Ulusal Yazın

Ulusal yazın incelendiğinde kontrol odağının örgütsel yaşama olan etkisini araştıran çalışmaların uluslararası yazına oranla daha az sayıda olduğu göze çarpmaktadır. Buna karşın kontrol odağı ile ilgili okul başarısı, özsaygı, çevre büyüklüğü, saldırganlık, kendini kabul gibi konularda birçok çalışma yer almaktadır.

Çetin (2008) bireylerin iki kontrol yaklaşımı sergilediklerini ve bu yaklaşımların kişilerin kendi davranışları ya da dış faktörlerden kaynaklanan önceki yaşantılarının sonuçlarını değerlendirip içselleştirmeleri sonucunda iç kontrol veya dış kontrol şeklinde oluştuğunu ifade etmektedir.

Dış kontrol odaklı kişilerin etken bir yapıya sahip değildirlere, şüpheli, güvensiz ve dogmatiktirlere; bununla birlikte yüksek kaygı bozukluğu ve depresyon seviyelerine sahiptirler (Baydoğan ve Dağ, 2008; Yağışan ve ark., 2007). Bununla beraber bu bireyler kendileriyle ilgili negatif düşünce ve algılara sahip olduklarından benlik algılarıyla ilgili sorunlara da sahiptirler (Yağışan ve ark., 2007).

İç kontrol odağına sahip bireyler yaşamlarına yön veren ya da yaşamlarını etkileyen olayların büyük ölçüde kendi davranış veya tutumlarının bir sonucu olduğu düşüncesine sahiptirler. Bu nedenle yaşamlarını istedikleri biçimde şekillendirebilecekleri inancına sahiptirler (Gülveren, 2008).

İç kontrol odaklı bireylerin dış kontrol odaklı bireylere kıyasla çevreleriyle ilgili olarak daha fazla araştırma yapıp bilgi toplama çabası içerisinde oldukları, buna ek olarak sosyal aktivitelerde adaleti isteme ve temin etmede daha etkin oldukları görülmüştür (Demirkan, 2006).

Dış kontrol odaklı bireyler çevrelerinde gerçekleşen olaylar üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadıkları düşüncesine hakimdirler ve bu nedenle de bu olayları kontrol altına alıp sonucu değiştirebileceklerine inanmazlar. Bunun sonucu olarak iç kontrol odaklı bireylere oranla daha kaygılı, kuşkucu ve edilgen bir yapıya sahiptirler. Daha uyumsuzdurlar ve psikolojik olarak daha fazla rahatsızlığa sahiptirler. Çevrelerindeki kişilere ve kendilerine olan güvenleri azdır. Bu nedenle de iç kontrol odaklılardan daha fazla savunma mekanizmalarına başvurma gereği duyarlar (Çakır, 2010: 48-49).

Bunun aksine 30 kanser hastası ve 30 gönüllü kontrol üzerinde Açıkmeşe (2007) tarafından yapılan bir çalışmada iç kontrol odağı ve dış kontrol odağı arasındaki farkın depresyon düzeyleri açısından anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle, kontrol odağı türü depresyon düzeyi üzerinde bir etkiye sahip değildir.

Yeşilyaprak (2006)' a göre iç kontrol odaklı bireyler risk almaktan çekinmezler. Buna karşın dış kontrol odaklı bireyler ise riskten kaçınırlar.

Erbaş (2009) ise lise son sınıf öğrencileri üzerinde yapmış olduğu bir çalışmada yazından farklı olarak dış kontrol odaklı bireylerin iç kontrol odaklı bireylere oranla risk alma seviyelerinin daha yüksek olduğunu bulmuştur (Erbaş, 2009: 89).

İç kontrol odaklı bireyler akademik olarak dış kontrol odaklılara göre daha başarılıdırlar. Sınavlardan daha yüksek notlar alırlar ve yaşamlarında büyük seçimler olduğu inancını taşırlar. Popüler bireyler olup sosyal yetenekleri açısından da kendilerini geliştirmişlerdir. Kendilerine olan saygıları dış kontrol odaklı bireylere göre daha yüksektir (Schultz ve Schultz, 2007: 512).

Erbaş (2009) yapmış olduğu çalışmada öğrencilerin öğrenim gördükleri lise türü ile kontrol odağının türü arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuca göre genel lise ile meslek lisesinde (bu okul türleri öğrenci alımını daha düşük puanlarla yapmaktadır) öğrenimine devam eden öğrencilerin iç kontrol odaklı, Fen lisesi ve Anadolu lisesinde öğrenim gören öğrencilerin ise dış kontrol odaklı oldukları görülmüştür (Erbaş, 2009: 96).

Ayrıca Başol ve Türkoğlu (2006) çalışmalarında kontrol odağı türlerine göre öğretmen adaylarının almış oldukları akademik başarı puanlarını karşılaştırmışlardır. Yaptıkları bağımsız gruplar t testi sonuçları göstermiştir ki öğretmen adaylarının kontrol odağı türüne göre akademik başarı puanlarında bir farklılaşma yoktur.

İç kontrol odaklı bireylerin işlerini yaparken dış kontrol odaklılara göre daha fazla iş motivasyona sahiptirler ve bunun beraberinde iş tatmin düzeyleri de daha yüksektir. Ayrıca daha yüksek rakamlarda maaş alırlar ve statüleri daha yüksektir (Spector, 1982: 486-493; Basım ve Şeşen, 2006: 162). İç kontrol odağına sahip olan bireyler dış kontrol odağına sahip olan bireylere oranla çevrelerindeki kişiler üzerinde daha çok etkiye sahiptirler. Buna ek olarak iş motivasyonları, iş performansları ve tatminleri dış kontrol odaklı bireylere kıyasla daha yüksektir (Kutaniş, Mesci ve Övdür, 2011).

Demirkan (2006) özel sektördeki yönetici ve çalışanların kontrol odağı, bağlanma stilleri, iş doyumu ve beş faktör kişilik özelliklerinin araştırılması konulu çalışmasında kontrol odağı türü ile iş doyumu arasındaki ilişkiler hem yöneticilerde hem de çalışanlarda anlamlı bulunmamıştır.

BÖLÜM 3

DEVLET OKULLARINDA GÖREV YAPAN YÖNETİCİ VE ÇALIŞANLAR ARASINDAKİ SOSYAL MÜBADELE İLİŞKİLERİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada buraya kadar aktarılan araştırma sonuçlarına göre, kontrol odağının bireysel sonuçlara etkisi konusunda bir netlik olmadığı söylenebilir. Yani ilgili literatürden yola çıkarak, bireylerin iç ya da dış kontrol odaklı olmalarına göre iş tatmini, motivasyon, performans ya da akademik başarılarının değiştiğini söylemek çok da mümkün görünmemektedir. Aslında kontrol odağı ekseninde bireylerin sahip oldukları özellikler (Spector, 1982) düşünüldüğünde iç kontrol odaklı bireylerin lider üye mübadelesini daha olumlu algılayacakları ya da yöneticilerine güven düzeylerinin daha yüksek olacağı beklenebilirdi. Ancak ilgili literatür bu noktada belli bir yön göstermeyerek hipotez geliştirmeye olanak vermemektedir. Bu nedenle de bu çalışmada araştırma soruları oluşturulmuş ve aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. İç kontrol odaklı bireyler lider üye mübadelesini nasıl algılamaktadırlar?
2. Dış kontrol odaklı bireyler lider üye mübadelesini nasıl algılamaktadırlar?
3. Birinci ve ikinci sorunun yanıtı doğrultusunda, kontrol odağı ekseninde iç ve dış kontrol odaklı bireyler arasında, lider üye mübadelesini algılamaları açısından farklılık var mıdır?
4. İç kontrol odaklı bireyler mi yoksa dış kontrol odaklı bireyler mi yöneticilerine daha fazla güven duymaktadırlar?

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın ulaşılabilir evreni, Yalova ilindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı devlet okullarının ilköğretim, ortaokul ve lise kademelerinde çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu bağlamda Yalova ilindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında çalışan öğretmenlerin 179 tanesinden veri elde edilmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda elde edilen verilerin 21 tanesinin bu çalışmada kullanılmasının uygun olmayacağı belirlenmiştir. Bu nedenle çalışmanın örnekleminde yer alan devlet okullarında çalışan öğretmen sayısı 158'dir. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalıdır.

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin genel olarak demografik dağılımı Tablo 1'de belirtilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın evrenini oluşturan 158 katılımcının %70,3'ünü kadınlar, %29,7'sini erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde %85,4'ünün evli, %14,6'sının ise bekar olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşlarına ait bilgilere bakıldığında öğretmenlerin %7'sinin 20-29 yaş aralığında, %35,4'ünün 30-39 yaş aralığında, %41,1'inin 40-49 yaş aralığında ve %16,5'inin ise 50 yaş ve üzeri olduğu tespit edilmektedir. Katılımcıların öğretmenlik mesleğindeki görev sürelerine bakıldığında öğretmenlerin %5,7'sinin 0-5 yıl aralığında, %14,6'sının 6-10 yıl aralığında, %25,9'unun 11-15 yıl aralığında ve %53,8'inin ise 15 yılı aşkın süredir devlet okullarında görevlerini yerine getirdikleri görülmektedir. Katılımcıların şu anda çalışmakta oldukları okullarındaki görev süreleri incelendiğinde

öğretmenlerin %55,7'sinin 0-5 yıldır, %23,4'ünün 6-10 yıldır, %11,4'ünün 11-15 yıldır ve %9,5'inin ise 15 yılı aşkın bir süredir bulundukları okulda görev yaptıkları görülmektedir.

Tablo 1.Örnekleme Ait Demografik Bilgiler

Değişkenler		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	111	70,3
	Erkek	47	29,7
Medeni Durum	Bekar	23	14,6
	Evli	135	85,4
Yaş	20-29	11	7
	30-39	56	35,4
	40-49	65	41,1
	50 ve üzeri	26	16,5
Meslekteki Görev Süresi	0-5 yıl	9	5,7
	6-10 yıl	23	14,6
	11-15 yıl	41	25,9
	15 yıl üzeri	85	53,8
Çalışmakta Olduğu Okuldaki Görev Süresi	0-5 yıl	88	55,7
	6-10 yıl	37	23,4
	11-15 yıl	18	11,4
	15 yıl üzeri	15	9,5

3.3. Verilerin Toplanması

Bu araştırmanın amacı kontrol odağının lider üye mübadelesindeki rolünü araştırmak olduğu için amaca en iyi hizmet eden veri toplama yönteminin anket olduğu sonucuna varılmıştır.

Anket yöntemini seçmekteki en önemli amaç verilerin güvenli bir şekilde saklanabilmesi, cevapların bireyselliği, geribildirim noktasında sorun yaşamamak ve en önemlisi verilerin analizi aşamasında kolay gruplandırılabilmesidir.

Anketlerin pandemi döneminde daha sağlıklı bir şekilde yanıtlanabilmesi için Google form kullanılmıştır. Elde edilen verilerle, SPSS 26.0 aracılığıyla güvenirlik, faktör, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırma sorularının cevaplanması amacıyla katılımcılara uygulanan anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özellikleri, ikinci bölümde kontrol odağı ölçeği, üçüncü bölümde lider üye mübadelesi ölçeği ve dördüncü bölümde ise yöneticiye güven ölçeğine ilişkin sorular yer almaktadır.

3.4.1. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği

Rotter'in (1966) İç-Dış kontrol Odağı Ölçeği, bireylerin genellenmiş kontrol beklentilerinin içsellik-dışsallık boyutu üzerindeki konumunu; pekiştiricilerin bireyin kendi içindeki ya da dışındaki güçlerin (şans, kader) kontrolünde olduğuna dair sahip olduğu genel beklenti ya da inancı ölçmekte olup, Türkçeye uyarlanması Dağ (1991) tarafından yapılmıştır. Rotter'in İç Dış Kontrol Odağı Ölçeği Türk kültürüne daha uygun bir hale getirilmek amacıyla Dağ (2002) tarafından geliştirilmiştir. 47 maddeden oluşmakta olup 5'li likert tipi puanlama skalasına sahiptir. Cevap seçenekleri; “kesinlikle hayır=1”, “hayır=2”, “belki=3”, “evet=4”, “kesinlikle evet=5” şeklindedir. Ölçekte yer alan maddelerin 22 tanesi ters kodlanmaktadır. Bu maddeler; 15, 16, 17, 18, 19, 21, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 41, 43, 44, 45 ve 47'dir. Ölçekte toplamda 5 faktör yer almaktadır. Bunlar; içsel kontrol faktörü 18 maddeden (17, 18, 19, 21, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 41, 43, 44, 45, 47), şansa inanma faktörü 11 maddeden (1, 6, 9, 11, 12, 15, 16, 23, 26, 30, 40), çabalamanın anlamsızlığı faktörü 10 maddeden (2, 4, 5, 8, 10, 14, 22, 24, 25, 35), adil olmayan dünya inancı faktörü 5 maddeden (7, 13, 20, 38, 46), kadercilik faktörü ise 3 maddeden (3, 39, 42) oluşmaktadır. İçsel kontrol dışında kalan diğer dört faktörün tamamı dışsal kontrol ile ilgilidir. Ölçeğin puanlamasında yükselen puanlar dışsal kontrol odağını göstermektedir. Puan ranjı 47-235 arasındadır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,92 olarak hesaplanmıştır. ‘Bir sonucu elde etmede insanın neleri bildiği değil, kimleri tanıdığı önemlidir.’, ‘Talihsizlik olarak nitelendirilen durumların çoğu, yetenek eksikliğinin, ihmalin, tembelliğin ve benzeri durumların sonucudur.’, ‘Aslında şans diye bir şey yoktur.’, ‘Bir şeyin olacağı varsa önünde sonunda mutlaka olur.’ ve ‘İnsan ne yaparsa yapsın olabilecek kötü şeylerin önüne geçemez.’ araştırmada kullanılan Rotter'in iç-dış kontrol odağı ölçeğinde yer alan ifadelerle örnektir.

3.4.2. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği

Ölçek Scandura ve Graen (1984: 430) tarafından geliştirilmiş olup Türkçe'ye uyarlaması Bolat (2010: 115-125) tarafından yapılmıştır. Örgüt çalışanlarının yöneticileriyle olan etkileşim düzeylerini ölçmek amacıyla geliştirilen ölçek tek boyutludur ve yedi ifadeden oluşmaktadır.

Ölçekte yer alan ifadelerin yanıtları 5'li likert formatında istenmiştir, bu çerçevede “5=Kesinlikle katılıyorum”, “4=Katılıyorum”, “3=Kararsızım”, “2=Katılmıyorum” ve “1=Kesinlikle katılmıyorum” u ifade etmektedir. ‘Okul müdürüm ihtiyaçlarımla her zaman ilgilenir.’ ve ‘Okul müdürüm sahip olduğu yetkileri bana yardımcı olmak için

kesinlikle kullanır.’ Araştırmada kullanılan lider-üye etkileşimi ölçeğinde yer alan ifadelerdir.

3.4.3. Yöneticiye Güven Ölçeği

Örgüt çalışanlarının yöneticilerine duydukları güveni ölçmek amacıyla Tokgöz ve Seymen (2013) tarafından, Whitener vd. (1998)’den yararlanılarak geliştirilen ve kullanılan yöneticiye güven ölçeği kullanılmıştır.

Örgütsel güven ölçeğinde üç boyut bulunmaktadır ve toplamda 27 ifade yer almaktadır. Bu araştırmada çalışanların yöneticilerine duydukları güveni ölçmek amacıyla örgütsel güven ölçeğinin yöneticiye güven boyutunu oluşturan 10 ifade kullanılmıştır. Yöneticiye güven ölçeğinde derecelendirme 5’li likert ölçeği olarak gerçekleştirilmektedir. Cevap seçenekleri; “1=Kesinlikle katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Kararsızım”, “4=Katılıyorum”, “5=Kesinlikle katılıyorum” şeklindedir. ‘Okul müdürüm çalışanlarını destekleyicidir.’ ve ‘Okul müdürüm olumlu bir çalışma ortamı yaratır.’ bu araştırma kullanılan yöneticiye güven ölçeğinde yer alan ifadelerdir.

3.4.4. Rotter’in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği Faktör Analizi

Literatürde beş boyut olarak yer alan Rotter’in iç-dış kontrol odağı ölçeğinin faktör analizinin yapılabilirliğine ilişkin KMO ve Bartlett Testi’ne ilişkin bilgiler Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Rotter’in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği KMO ve Bartlett’s Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,747
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	1717,947
Df	496
Sig	,000

Tablo 2’de KMO değerinin 0,747 ve Bartlett küresellik derecesinde anlamlı olduğu ($p<01$) görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre Rotter’in İç Dış Kontrol Odağı Ölçeği’nin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir.

Literatürde beş boyut ve toplam 47 ifadeden oluşan Rotter’in İç Dış Kontrol Odağı Ölçeği’ne yapılan faktör analizi sonucunda 15 ifadenin birden fazla boyuta yüksek korelasyonla yüklenmesi ya da ait olmadıkları boyutta yer almaları sebebiyle faktör yapısını bozduğu tespit edilmiştir. Bunun üzerine bahsi geçen 15 ifade ölçekten aşamalı olarak çıkartılarak yeniden faktör analizi yapılmış ve kalan 32 ifadenin iki boyutlu (iç kontrol odağı ve dış kontrol odağı) bir yapı oluşturduğu gözlemlenmiştir (16 ifade iç kontrol odağını, 16 ifade dış kontrol odağını oluşturmaktadır). Çıkartılan 15 ifadeden 2 tanesi çabalamanın anlamsızlığı, 5 tanesi adil olmayan dünya inancı, 5 tanesi şansa inanma, 1 tanesi kadercilik ve 2 tanesi içsel kontrol boyutlarına aittir. Elde edilen iki

boyutlu yapının, toplam varyansının %65'ini açıklamakta olduğu görülmüştür. Tablo 3'te Rotter'in İç Dış Kontrol Odağı Ölçeği'nin faktör analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo 3. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağına İlişkin Faktör Analizi

İfadeler	Faktör yükü	Faktör yükü
Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği	İç Odağı	Dış Kontrol Odağı
Sağlıklı olup olmayı belirleyen esas şey insanların kendi yaptıkları ve alışkanlıklarıdır.	,735	
Bir insanın başına gelenler, temelde kendi yaptıklarının sonucudur.	,639	
Kararlılık bir insanın istediği sonuçları almasında en önemli etkidir.	,615	
Talihsizlik olarak nitelenen durumların çoğu, yetenek eksikliğinin, ihmalin, tembelliğin ve benzeri nedenlerin sonucudur.	,608	
İnsanların talihsizlikleri yaptıkları hataların sonucudur.	,606	
İnsan kendi yaşamına temelde kendisi yön verir.	,576	
İnsanlara doğru şeyi yaptırmak bir yetenek işidir; şansın bunda payı ya hiç yoktur ya da çok azdır.	,574	
İnsanlarla yakın ilişkiler kurmak, tesadüflere değil, çaba göstermeye bağlıdır.	,549	
İnsan kendi kilosunu, yiyeceklerini ayarlayarak kontrolü altında tutabilir.	,533	
İnsan kendisini ilgilendiren birçok konuda kendi başına doğru kararlar alabilir.	,509	
İnsan bugün yaptıklarıyla gelecekte olabilecekleri değiştirebilir.	,493	
Büyük ideallere ancak çalışıp çabalayarak ulaşılabilir.	,486	
İnsan kendine iyi baktığı sürece hastalıklardan kaçınabilir.	,463	
Kazalar, doğrudan doğruya hataların sonucudur.	,440	
İnsanın ne yapacağı konusunda kararlı olması, kadere güvenmesinden daima iyidir.	,431	
Hastalıklar çoğunlukla insanların dikkatsizliklerinden kaynaklanır.	,407	

İfadeler	Faktör yükü		Faktör yükü	
	İç Odağı	Kontrol Odağı	Dış Odağı	Kontrol Odağı
Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği				
İnsanın hastalanacağı varsa hastalanır; bunu önlemek mümkün değildir.			,649	
İnsan ne yaparsa yapsın, olabilecek kötü şeylerin önüne geçemez.			,639	
Birçok hastalık insanı yakalar ve bunu önlemek mümkün değildir.			,610	
Çok uzun vadeli planlar yapmak her zaman akıllıca olmayabilir, çünkü birçok şey zaten iyi ya da kötü şansa bağlıdır.			,578	
Bir insan istediği kadar akıllı olsun, bir işe başladığında şansı yaver gitmezse başarılı olamaz.			,577	
Bazı insanlar doğuştan şanslıdır.			,528	
İnsan ne kadar çabalarsa çabalasın, ne yazık ki değeri genellikle anlaşılmaz.			,524	
Bir şeyin olacağı varsa önünde sonunda mutlaka olur.			,519	
Kaderin insan yaşamı üzerinde çok büyük bir rolü vardır.			,517	
İnsan ne yaparsa yapsın, hiçbir şey istediği gibi sonuçlanmaz.			,494	
İnsanın yaşamındaki mutsuzlukların çoğu, biraz da şanssızlığına bağlıdır.			,488	
İnsan ne yaparsa yapsın üşütüp hasta olmanın önüne geçemez.			,475	
İnsanın burcu hangi hastalıklara daha yatkın olacağını belirler.			,475	
İnsanın bir günü iyi başladıysa iyi; kötü başladıysa da kötü gider.			,472	
İnsan fazla bir çaba harcamasa da karşılaştığı sorunlar kendiliğinden çözülür.			,458	
Birçok insan, rastlantıların yaşamlarını ne derece etkilediğinin farkında değildir.			,435	

3.4.5. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği ve Yöneticiye Güven Ölçeği Faktör Analizi

Scandura ve Graen (1984: 430) tarafından geliştirilen lider üye etkileşimi ölçeğinin ve Tokgöz ve Seymen (2013) tarafından oluşturulan yöneticiye güven ölçeğinin faktör analizinin yapılabilişine ilişkin KMO ve Bartlett Testi Tablo 4'te yer almaktadır. Tablo 4'te görüldüğü gibi KMO değeri 0,940 olduğu ve Bartlett küresellik derecesinin de anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<01$).

Tablo 4. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği ve Yöneticiye Güven Ölçeği KMO and Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,940
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	1921,262
Df	105
Sig	,000

Faktör analizi sonucunda lider üye ölçeğinde yer alan 'Genel olarak okul müdürümü memnun etmek için ekstra işler yapmakta her zaman istekliyimdir.' ve 'Okul müdürüme onun vermiş olduğu kararları başkalarına karşı savunacak kadar tam olarak güvenirim.' ifadeleri anlamsal olarak faktör içerisindeki diğer ifadelerle bir bütünlük oluşturmadıkları için ölçekten çıkartılmıştır.

Bu iki ifadenin ölçekten çıkartılması ile toplamda 15 ifadeden (10 ifade yöneticiye güven ve 5 ifade lider üye etkileşimi) oluşan yöneticiye güven ve lider üye etkileşimi ölçeklerine yeniden faktör analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda iki faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Tablo 5'te lider üye etkileşimi ve yöneticiye güven ölçeklerine ait faktör analizi yer almaktadır.

Tablo 5.Lider Üye Etkileşimi Ölçeği ve Yöneticiye Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

İfadeler	Faktör yükü	Faktör yükü
Yöneticiye Güven Ölçeği	Yöneticiye Güven	Lider Üye Etkileşimi
Lider Üye Etkileşimi Ölçeği		
Okul müdürüm tutarlı biridir.	,880	
Okul müdürüm güvenilir biridir.	,869	
Okul müdürüm verdiği sözleri daima tutar.	,780	
Okul müdürüm olumlu bir çalışma ortamı yaratır.	,779	

İfadeler	Faktör yükü	Faktör yükü
Yöneticiye Güven Ölçeği	Yöneticiye Güven	Lider Üye Etkileşimi
Okul müdürüm gerginlik yaratmaz.	,721	
Okul müdürüm çalışanlarını destekleyicidir.	,720	
Okul müdürüm yardımsever biridir.	,701	
Okul müdürüm aldığı kararlarda çalışanların da katılımını sağlar.	,698	
Okul müdürüm astlarının hak ve çıkarlarını daima korur.	,659	
Okul müdürüm işinde yeterli bilgi ve beceriye sahiptir.	,613	
Okul müdürüm sahip oldum potansiyelden tam olarak yararlanır.		,858
Okul müdürüm sahip olduğu yetkileri bana yardımcı olmak için kesinlikle kullanır.		,697
Okul müdürüm sorunlarım ve ihtiyaçlarımla her zaman ilgilenir.		,694
Okul müdürüm sahip olduğu yetkileri beni zor durumdan kurtarmak için kesinlikle kullanır.		,633
Okul müdürümle olan çalışma ilişkilerimiz çok iyi seviyededir.		,611

Faktörlere yüklenen maddelere bakıldığında yöneticiye duyulan güvenin de lider üye etkileşiminin de tek boyutlu bir yapı sergilediği tespit edilmiştir. Yöneticiye güven (Tokgöz ve Seymen, 2013) ve lider üye etkileşiminin (Scandura ve Graen, 1984; Bolat, 2010) tek boyutlu bir yapı sergilemesi, ilgili yazınla uyumlu sonuçlar elde edildiğini göstermektedir. Faktör analizi sonucunda bu iki boyuta ilişkin toplam varyansın %65,6'sını açıklamaktadır.

3.4.6. Güvenirlilik Analizi

Bilimsel bir çalışmada veri toplama aracının niteliğini, yapılacak olan geçerlik ve güvenilirlik analizleri oluşturmaktadır. Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğine etki eden en önemli etkenlerden birisi çalışmayı gerçekleştiren araştırmacının veri toplama sürecinde yapacağı tesadüfi veya sistematik hatalardır. Geçerlik, bir çalışmada kullanılan ölçme aracının konusuna uygun olması ve ölçmek istediği şeyi hataya yer vermeden ölçmesidir. Güvenirlilik ise, bir ölçme aracının aynı örneklem üzerinde tekrar uygulandığında benzer bulgulara ulaşılması olarak tanımlanabilir. Güvenirlilik katsayısı 0 ile 1 arasında bir değer alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik oranı artar (Ural ve Kılıç, 2013: 66).

Bu çalışmada Rotter'in iç-dış kontrol odağı ölçeğinin iç kontrol odağı boyutuna yapılan güvenirlik analizinde α katsayısı .83; dış kontrol odağı boyutuna yapılan güvenirlik analizinde de α katsayısı yine .83 olarak bulunmuştur. Lider üye etkileşimi ölçeği ve yöneticiye güven ölçekleri için de güvenirlik analizi yapılmış ve lider üye etkileşimi boyutu için α katsayısı .87 bulunurken yöneticiye güven boyutunda ise α katsayısı .94 olarak tespit edilmiştir. Sosyal bilimlerce kabul gören Cronbach's Alpha katsayısının alt sınırı .70'tir (Altunışık vd, 2010). Bu çalışmada yer alan değişkenlerin hepsinde α katsayısının .70'in üzerinde olması elde edilen boyutların araştırma için güvenli olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. Değişkenlerin Cronbach's Alfa değerleri

Değişkenler	İfade Sayısı	Cronbach's Alfa
İç kontrol odağı boyutu	16	.83
Dış kontrol odağı boyutu	16	.83
Lider üye etkileşimi boyutu	5	.87
Yöneticiye güven boyutu	10	.94

3.5. Araştırma Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde Rotter'in İç Dış Kontrol Odağı Ölçeği, lider üye etkileşimi ve yöneticiye güven ölçeklerinin standart sapmaları ve ortalamaları ve boyutların aralarındaki ilişkileri gösteren tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

3.5.1. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmanın bu kısmında korelasyon analizi yapılarak değişkenlerin arasındaki ilişki tespit edilmiştir ve Tablo 7'de bu istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 7. Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

Değişkenler	N	Ort	S. Sapma	1	2	3	4
İç Kontrol Odağı	158	2,34	,447	1			
Dış Kontrol Odağı	158	2,81	,511	,124	1		
Lider Üye Etkileşimi	158	3,47	,816	-,225**	,023	1	
Yöneticiye Güven	158	3,21	,748	-,054	-,020	,791**	1

p<,01*

Tablo 7 'de bulunan Rotter'in İç Dış Kontrol Odağı Ölçeği, lider üye etkileşimi ölçeği ve yöneticiye güven ölçeğine ait değerlere bakıldığında araştırmada yer alan katılımcıların iç ve dış kontrol odağı algılarının lider üye etkileşimi ve yöneticiye güven algılarından daha düşük olduğu görülmektedir.

Araştırmanın değişkenlerinin korelasyon katsayıları incelendiğinde iç kontrol odağı boyutu ile lider üye etkileşimi boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif ($p<,01$), lider üye etkileşimi boyutu ile de yöneticiye güven boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ($p<,01$) bir ilişki olduğu görülmektedir.

Araştırma Sorularının Testine İlişkin Bulgular

Kontrol odağı türünün lider üye arasındaki sosyal mübadele ilişkisi algılarını nasıl şekillendirdiğinin yanıtlanmaya çalışıldığı bu araştırmada regresyon analizi yapılarak sonuçlar incelenmiştir. Kontrol odağının boyutlarının lider üye mübadelesi algısına etkisine (araştırma sorusu 1, 2 ve 3) yönelik analiz sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Kontrol Odağı Türünün Lider Üye Etkileşimi Algısına Yönelik Regresyon Analizi

$R^2 = ,053$	Düzenlenmiş $R^2 = ,041$	$F= 4,370$	$p =,014$		
Bağımsız değişkenler		B	B	T	P
İç Kontrol Odağı Boyutu		-,423	-,232	-2,942	,004
Dış Kontrol Odağı Boyutu		,083	,126	,657	,512
Bağımlı değişken: Lider Üye Etkileşimi					
$p<,01^{**}$					

Tablo 8 incelendiği zaman çalışanların lider üye etkileşimine algılarındaki değişimin yaklaşık olarak %4.1'inin kontrol odağı türünün boyutları tarafından açıklanabildiği görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2 =,041$). Anlamlılık seviyesi için F değerine bakıldığında oluşturulan modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($F=4,370$, $p<,01$). Bağımsız değişkenlerin Beta katsayıları, t değeri ve anlamlılık düzeyleri incelendiğinde iç kontrol odağı boyutunun lider üye etkileşimini açıklamada istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($p<,01$). Bununla birlikte Beta katsayılarının negatif değerli olması bu etkinin olumsuz yönde olduğunu göstermektedir. Bu durumda çalışanların iç kontrol odağı düzeyleri arttıkça lider üye etkileşimi algılarının azaldığı sonucuna varılmıştır.

Bu çalışmanın bir diğer araştırma konusu olan kontrol odağı türünün yöneticiye güven algısını nasıl şekillendirdiği (araştırma sorusu 4), kontrol odağı türü boyutları ile çalışanların yöneticiye güven algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunamadığı için analize tabii tutulmamıştır. Ancak lider üye etkileşimi boyutunun yöneticiye güven algısına etkisine yönelik bulgular incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Lider Üye Etkileşimi Boyutunun Yöneticiye Güven Algısına Yönelik Regresyon Analizi

R² = ,626	Düzenlenmiş R² = ,624	F= 261,631	p =,000	
Bağımsız değişken	B	B	T	P
Lider Üye Etkileşimi Boyutu	,726	,791	16,175	,000
Bağımlı değişken: Yöneticiye Güven				
p<,01**				

Tablo 9'a bakıldığında çalışanların yöneticiye güven algılarındaki değişimin yaklaşık olarak %62'sinin lider üye etkileşimi boyutu tarafından açıklanabildiği görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2 = ,624$). Anlamlılık seviyesi için F değerine bakıldığında oluşturulan modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($F = 261,631$, $p < ,01$). Bağımsız değişkenlerin Beta katsayıları, t değeri ve anlamlılık düzeyleri incelendiğinde lider üye etkileşimi boyutunun yöneticiye güven algısını açıklamada istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($p < ,01$). Buna ek olarak Beta katsayılarının pozitif değerli olması bu etkinin olumlu yönde olduğunu göstermektedir. Bu durumda çalışanların lider üye etkileşiminin kalitesi arttıkça yöneticiye duydukları güvenin de artış gösterdiğini ifade edebiliriz.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışanların bireysel özelliklerinin örgüt içi sosyal mübadele ilişkilerine ilişkin algılarını nasıl etkilediğini anlamak bu tez çalışmasının temel amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda konu bir kişilik özelliği olan kontrol odağı ve sosyal mübadele ilişkileri olarak da lider üye mübadelesi açısından ele alınmıştır. Yani çalışanların lider üye mübadele ilişkisini algılamalarında kontrol odağı özelliklerinin bir rolü olup olmadığının ve varsa nasıl etkisi olduğunun sorgulanması amaçlanmıştır. Bu bağlamda Yalova ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında görev yapmakta olan öğretmenler üzerinde bir araştırma yürütülmüştür. Tezin bu bölümünde, bu araştırma sonucunda elde edilen bulguların değerlendirmesi yapılacaktır.

Elde edilen bulgulara bakıldığında bu tez çalışmasının cevaplamayı amaçladığı sorulardan birincisi olan 'İç kontrol odaklı bireyler lider üye mübadelesini nasıl algılamaktadırlar?' sorusuna dair ulaşılan sonuç şudur: Yalova ilinde devlet okullarında çalışmakta olup bu çalışmada yer alan öğretmenlerin iç kontrol odağı algıları arttıkça lider üye mübadelesi algıları düşmektedir. Bu bulgunun aksine daha önce farklı kültürel, sosyal bağlamlarda yapılan bazı araştırmalarda iç kontrol odaklı bireylerin lider üye mübadelesi algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Martin vd., 2005; Harris vd., 2007; Kauppila, 2014; Hao vd., 2019; Robert ve Vandenberghe, 2020). Türkiye' de bu durumun farklı sonuçlanması Gouldner (1960)'ın belirttiği gibi karşılıklılık normunun kültür, toplumsal inanış, yer veya zaman gibi unsurların etkisinde kalarak belirli bir seviyeye kadar farklılık gösterebilmesi ile açıklanabilir. Ulusal kültür, bir toplumdaki bireylerin, grupların ve örgütlerin aralarındaki ilişkileri etkilemektedir. Ayrıca kültür, toplum ve grup yaşamında, sosyal ilişkilerde kişilerin birbirleri ile olan ilgi ve ilişkilerini düzenlemektedir (Sıgır ve Tıgılı, 2006). Yürür (2019), lider üye mübadelesinin psikolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel etkiler içerdiği için farklı ülkelerde farklı süreçlere sahip olmasının anlaşılır ve doğal olacağını belirtmektedir.

Bunun yanı sıra Rotter (1954), kontrol odağını kişilerin olayların sonuçlarının sorumluluğunu yorumlama biçimi olarak tanımlamaktadır. İç kontrol odaklı bireylerin, yaptıkları eylemin sonucu ister olumlu ister olumsuz olsun, sorumluluğunu üstlendiklerini belirtmektedir. Ayrıca iç kontrol odaklı bireylerin yaşamlarının kontrolünün kendilerinde olduğu düşüncesine sahip olduklarını, yerine getirdikleri görevin başarı ya da başarısızlığının kendi ellerinde olduğu düşüncesini taşıdıklarını ve elde edilen sonuç doğrultusunda kendi yeteneklerini yücelttiklerini veya kınadıklarını ifade etmektedir. Buradan hareketle gerçekleştirdiği eylemlerin sorumluluğunu üstlenen iç kontrol odaklı bireylerin iş yaşamlarındaki tutum ve davranışlarının bireysel olması beklenebilir. Bu özellikleri yöneticileriyle olan ilişkilerinin gelişimini olumsuz bir şekilde etkileyip yöneticileriyle kurabilecekleri kaliteli bir ilişkinin önünde engel teşkil edebilir. Rotter (1975)'in iç kontrol odaklı bireylerin özelliklerinin tamamen pozitif olarak yorumlanmasının doğru olmayacağı düşüncesi de bu sonucu destekler niteliktedir.

Ayrıca Türkiye, güç mesafesi yüksek olan toplumlardan birisidir ve bu toplumlarda yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişimin az olması göze çarpan bir özelliktir (Hofstede,

2009). Sosyal mübadele kuramı, gücü kaynak ve kaynakların mübadelesi açısından kavramsallaştırmıştır (Emerson, 1962; Zafirovski, 2005). Güç, kaynak temelinde farklılaşmaktadır. Güç farklılaşması sosyal yapıları, ilişkilerde güç yönünden asimetri oluşması nedeniyle etkilemektedir (Zafirovski, 2005). Sosyal mübadele ile sahip olunan faydanın ve zararın da bu güç farklılaşması ve asimetriden etkilendiğini ifade etmek mümkündür. Güç dengesi ve simetrisinin belirleyici olduğu sosyal mübadelenin sıklığı ve dağılımı, bireyin bu mübadeleden algıladığı tatminin göstergesidir (Zafirovski, 2005). Gücün dengede olması ve güç simetrisinin bulunması daha fazla tatmin demektir. Sosyal mübadelede gücün dengede olmaması ve güç asimetrisi, bu ilişkinin sonlanması anlamına gelebilmektedir. Buna paralel olarak bu çalışmada aynı toplumsal bağlamda yaşamakta olan iç kontrol odaklı bireylerin yöneticileri ile olan mübadele ilişkilerinin zayıf olduğu görülmektedir.

Bu tez çalışmasında yanıt aranan ikinci soru ise ‘Dış kontrol odaklı bireyler lider üye mübadelesini nasıl algılamaktadırlar?’ idi. Ancak elde edilen bulgular sonucunda dış kontrol odağı türü ile lider üye etkileşimi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile bu çalışmada yer alan katılımcıların lider üye mübadelesi algılarında dış kontrol odağı türünün olumlu ya da olumsuz bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Dış kontrol odaklı bireyler çekingen bir yapıya sahip olup ikili ilişkilerde sorun yaşamaktadırlar (Spector, 1982; Yeşilyaprak, 2004, 136; Çırakoğlu, 2006, s. 111), itaat etme potansiyelleri yüksektir (Phares, 1991) ve kabul görme eğilimindedirler (Durna ve Şentürk, 2012). Dış kontrol odaklı bireylerin bu özelliklerinin lider üye mübadelesi ilişkilerini daha olumlu algılamaları sonucunu doğurması beklenebilirdi. Çünkü itaat etme potansiyeli yüksek olan bireylerin yöneticileriyle aralarındaki ilişkilerinin daha olumlu olması beklenebilirdi. Ancak araştırmanın bu sonuçları bu beklentiye desteklememiştir. Bu nedenle de konunun farklı örneklemeler üzerinde araştırılması önerilmektedir. Araştırmanın bu sorusu için elde edilen sonucu açıklar niteliktedir.

Araştırmanın bir diğer sorusu ‘Birinci ve ikinci sorunun yanıtı doğrultusunda, kontrol odağı ekseninde iç ve dış kontrol odaklı bireyler arasında, lider üye mübadelesini algılamaları açısından farklılık var mıdır?’ sorusuydu. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda iç kontrol odaklı ve dış kontrol odaklı bireylerin lider üye mübadelesi algılarının farklılık gösterdiği ifade edilebilir. Bu bulgu, sosyal mübadele ilişkilerinin evrensel olmadığına bir kanıt olarak gösterilebilir. Bu da, sosyal mübadele ilişkilerinin bireysel inanç ve değerlerden etkilendiği yönündeki araştırma bulgularıyla (Edlund, Sagarin ve Johnson, 2007; Mitchell ve Ambrose, 2007) paralellik göstermektedir.

Bu araştırmanın son sorusu olan ‘İç kontrol odaklı bireyler mi yoksa dış kontrol odaklı bireyler mi yöneticilerine daha fazla güven duymaktadırlar?’ sorusuna bu çalışmada bir yanıt bulunamamıştır. Bauer ve Green (1996)’ e göre lider ile çalışan arasında yüksek kalitede bir ilişki geliştiğinde yöneticiye güven duygusu gelişmektedir. Güven, bütün mübadele türlerinin en önemli katkı sağlayıcılarından biridir (Doney vd., 1998). Güven, sosyal mübadele kuramında ele alınmakta ve sosyal ilişkilerdeki mübadelenin

kaynaklarından biri olarak görülmektedir (Molm, Takahashi ve Peterson, 2000). Blau'ya (1964) göre, sosyal mübadele ilişkilerindeki karşılıklılık ilkesi güvene dayanır. Elde edilen veriler bize göstermektedir ki iç kontrol odaklı bireylerin lider üye etkileşimi algısı düşük, dış kontrol odaklı bireylerin ise lider üye etkileşimi algıları ile kontrol odağı türü arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bauer ve Green'den (1996) hareketle iç kontrol odaklı bireylerin yöneticilerine daha az güvenmesi beklenebilirdi. Ancak kontrol odağı ile yöneticiye duyulan güven arasında bir ilişki olmaması yöneticiye güvenin belki de çalışanlardan çok yöneticinin özellikleriyle açıklanabilecek bir durum olduğunu düşündürülebilir.

Araştırmanın Kısıtlılıkları

Bu araştırma Yalova ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında çalışan 158 öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara uygulanan anket çalışmasının Covid-19 salgını sürecine denk gelmesi daha fazla sayıda katılımcıya ulaşılmasına engel olmuştur. Uygulanan ankette yer alan ifade sayısının fazla olması bu araştırmanın diğer bir kısıtını oluşturmaktadır. Bireylerin kontrol odağı türünü belirlemek için Türk kültürüne uyarlanmış daha az sayıda ifade içeren bir ölçek bu alanda yapılan araştırmalar için büyük ölçüde fayda sağlayacaktır. Araştırmanın bir başka sınırlılığı ise Covid-19 salgını nedeniyle anketlerin yüzyüze yapılamamış olması, alınan sağlık önlemlerinden dolayı katılımcıların anketleri çevrimiçi yöntemlerle doldurmuş olmalarıdır.

Gelecek Araştırma Önerileri

Literatüre katkılar sağlamak amacıyla lider üye mübadelesinin karşılıklılık normu başka dinamiklerle ele alınarak Türkiye evreninde ne gibi sonuçların elde edildiği araştırılabilir. Toplumun kültürü, toplumsal inanış ya da güç mesafesi gibi etkenler lider üye etkileşiminin şekillenmesinde nasıl bir etkiye sahiptir? Benzer çalışmalar sadece kamu çalışanları için değil özel sektör çalışanları için yapılabilir.

Gelecekte yapılacak araştırmalar için bir başka öneri de şudur: Bu araştırmada yanıtlanmaya çalışılan sorulara güç mesafesinin düşük olduğu bir ülkede yapılacak olan çalışma ile yanıt aranabilir ve bu da literatüre önemli bir katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Açıkmeşe, N. I. (2007). *Kanser hastalarında iç-dış kontrol odağının depresyon üzerine etkisinin araştırılması* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul).
- Akbalık, Ö. (2005). Üniversite Öğrencilerinde Kaygı Belirtileri ve İç-Dış Kontrol Odağı İnancı ile Öğrenilmiş Güçlülük Arasındaki İlişkiler. *Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Diyarbakır*.
- AKBOLAT, M., Oğuz, I. Ş. I. K., & UĞURLUOĞLU, Ö. (2011). SAĞLIK ÇALIŞANLARININ KONTROL ODAĞI, İŞ DOYUMU, ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ KARŞILAŞTIRILMASI. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(2), 23-48.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of management journal*, 33(4), 847-858.
- Anderson, A., Hattie, J., & Hamilton, R. J. (2005). Locus of Control, Self-Efficacy, and Motivation in Different Schools: Is moderation the key to success?. *Educational psychology*, 25(5), 517-535.
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 267-285.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191.
- Basim, H. N., & Şeşen, H. (2006). Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 159-168.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Başol, G., & Türkoğlu, E. (2009). Sınıf öğretmeni adaylarının düşünme stilleri ile kontrol odağı durumları arasındaki ilişki. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 732-757.
- Bauer, T. N., & Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of management journal*, 39(6), 1538-1567.
- Baydoğan, M., & Dağ, İ. (2008). Hemodiyaliz Hastalarındaki Depresiflik Düzeyinin Yordanmasında Kontrol Odağı, Öğrenilmiş Güçlülük ve Sosyotropi-Otonomi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 19(1).
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: J. Wiley.
- Bolat, O. İ. (2010). The relationships Between Leader-Member-Exchange and Organizational Justice in Hotels. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, (26), 115-125.
- Brockner, J., & Siegel, P. (1996). Understanding the interaction between procedural and distributive justice: the role of trust. In R. Kramer, & T. Tyler *Trust in organizations: Frontiers of*

theory and research (pp. 390-413). SAGE Publications, Inc., <https://www.doi.org/10.4135/9781452243610.n18>

Carrim, N. M. (2006). *The relationship amongst locus of control, self-determination and job satisfaction in call centres* (Doctoral dissertation, University of Pretoria).

Casimir, G., Ng, Y. N. K., Wang, K. Y., & Ooi, G. (2014). The relationships amongst leader-member exchange, perceived organizational support, affective commitment, and in-role performance. *Leadership & Organization Development Journal*.

Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of applied psychology*, 98(2), 199.

Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., & Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(2), 159-180.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.

Çakır, N. (2010). Okul öncesi öğretmenlerinin disiplin anlayışları ile iç-dış denetim odakları arasındaki ilişki (Çanakkale ili örneği). *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale*.

Çetin, F. (2008). Kişilerarası ilişkilerde kendilik algısı, kontrol odağı ve kişilik yapısının çatışma çözme yaklaşımları üzerine etkileri: uygulamalı bir araştırma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara*.

Çırakoğlu, O. C., & Tezer, E. (2010). Kontrol odağı ve eleştirel düşünmenin üniversite öğrencilerinin ilişki doyumsuzluklarına verdikleri tepkiler üzerindeki yordayıcı rolü. *Türk Psikoloji Yazıları*, 13(26), 29-41.

Dağ, İ. (1991). Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği (RİDKOÖ)'nin üniversite öğrencileri için güvenilirliği ve geçerliği. *Psikoloji dergisi*, 7(26), 10-16.

Dağ, İ. (2002). Kontrol odağı ölçeği (KOÖ): Ölçek geliştirme, güvenirlik ve geçerlik çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 77-90.

Dansereau Jr, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational behavior and human performance*, 13(1), 46-78.

Demirkan, S. (2006). Özel sektördeki yöneticilerin ve çalışanların bağlanma stilleri, kontrol odağı, iş doyumu ve beş faktör kişilik özelliklerinin araştırılması. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.

Demirkol, İ. (2006). Avukatlarda iş doyumu, tükenmişlik ve denetim odağının bazı demografik değişkenler bağlamında incelenmesi. *Mersin Üniversitesi, Mersin*.

De Vos, A., Buyens, D., & Schalk, R. (2005). Making sense of a new employment relationship: psychological contract-related information seeking and the role of work values and locus of control. *International Journal of Selection and Assessment*, 13(1), 41-52.

- De Vries, M. F. K., & Balazs, K. (1999). Transforming the mind-set of the organization: A clinical perspective. *Administration & Society*, 30(6), 640-675.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of applied psychology*, 87(4), 611.
- Doney, P. M., Cannon, J. P., & Mullen, M. R. (1998). Understanding the influence of national culture on the development of trust. *Academy of management review*, 23(3), 601-620.
- Dönmez, A. (1983). Denetim odağı (locus of control) ve çevre büyüklüğü.
- DURNA, U., & ŞENTÜRK, F. K. (2012). Üniversite öğrencilerinin denetim odaklarını çeşitli değişkenler yardımıyla tespit etmeye yönelik bir çalışma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(15), 37-48.
- Ebata, A. T., & Moos, R. H. (1994). Personal, situational, and contextual correlates of coping in adolescence. *Journal of research on Adolescence*, 4(1), 99-125.
- Edlund, J. E., Sagarin, B. J., ve Johnson, B. S. (2007). Reciprocity and the belief in a just world. *Personality and Individual Differences*, 43(3), 589-596.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of applied psychology*, 75(1), 51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Emerson, R. M. (1962). Power-dependence relations. *American sociological review*, 31-41.
- Emerson, R. M. 1976. Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2: 335-362.
- Erbaş, N. (2009). Lise son sınıf öğrencilerinde denetim (kontrol) odağı inancının risk alma davranışına etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Erbin-Rosemann, M. A., & Simms, L. M. (1997). Work locus of control: the intrinsic factor behind empowerment and work excitement. *Nursing economics*, 15(4), 183-191.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations: On power, involvement, and their correlates*. New York: Free Press of Glencoe.
- Evans, M. G. (1974). Extensions of a path-goal theory of motivation.
- Evans, G. W., Shapiro, D. H., & Lewis, M. A. (1993). Specifying dysfunctional mismatches between different control dimensions. *British Journal of Psychology*, 84(2), 255-273.
- Firth, R. (1967). *Themes in economic anthropology*. London, New York: Tavistock Publications.
- Foa, U. G. ve Foa, E. B. (1980) "Resource Theory: Interpersonal Behavior As Exchange", *Social Exchange: Advances In Theory And Research* içinde, K. S. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), New York: Plenum Pres, 77-94.
- Folger, R., & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems. *Research in personnel and human resources management*, 3(1), 141-183.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management journal*, 32(1), 115-130.

Furnham, A., & Steele, H. (1993). Measuring locus of control: A critique of general, children's, health-and work-related locus of control questionnaires. *British journal of psychology*, 84(4), 443-479.

Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of applied psychology*, 82(6), 827.

Golzar, F. A. (2006). İlköğretim 5. sınıf öğrencilerine yönelik sorumluluk ölçeğinin geliştirilmesi ve sorumluluk düzeylerinin cinsiyet denetim odağı ve akademik başarıya göre incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi, Ankara*.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, 161-178.

Gounaris, S. P. (2005). Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to-business services. *Journal of Business research*, 58(2), 126-140.

Graen, G., & Cashman, J. F. (1975). A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach. *Leadership frontiers*, 143, 165.

Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*, 6(2), 219-247.

Gülüm, İ. V., & Dağ, İ. (2014). Yetişkin bağlanma örüntüleri ile psikopatoloji belirtileri arasındaki ilişkide bilişsel özelliklerin aracı rolü: kontrol odağı ve tekrarlayıcı düşünme [The mediator role of the cognitive features in the relationship between adult attachment patterns and psychopathology symptoms: The locus of control and repetitive thinking]. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 25(4), 244-252.

Gülveren, H. (2008). *Lise son sınıf öğrencilerinde iç-dış kontrol odağı, sürekli öfke ve öfke ifade tarzı ve zekâ arasındaki ilişkinin araştırılması* (Master's thesis, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Hackett, R. D., Farh, J. L., Song, L. J., & Lapierre, L. M. (2003). LMX and organizational citizenship behavior: Examining the links within and across Western and Chinese samples. *Dealing with diversity*, 1, 219-231.

Hofstede, G. (2009). Geert Hofstede cultural dimensions.

Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American journal of sociology*, 63(6), 597-606.

Homans, G. C. 1961. Social behavior: Its elementary forms. New York: Harcourt Brace.

Houston, B. K. (1972). Control over stress, locus of control, and response to stress. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21(2), 249.

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of applied psychology*, 89(5), 755.

Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral science*, 9(2), 131-133.

Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of management journal*, 37(3), 656-669.

- Kutanis, R. Ö., Mesci, M., & Övdür, Z. (2011). The Effects of Locus of Control on Learning Performance: A Case of an Academic Organization. *Journal of Economic & Social Studies (JECOSS)*, 1(2).
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M., & Spekman, R. E. (2001). Social exchange theory and research on business-to-business relational exchange. *Journal of business-to-business marketing*, 8(3), 1-36.
- Lazarus, R. S. (1966). Psychological stress and the coping process.
- Lefcourt, H. M. (1982). *Locus of control: Current trends in theory and research*. Hillsdale, N.J: L. Erlbaum.
- Lefcourt, H. M., Martin, R. A., & Saleh, W. E. (1984). Locus of control and social support: Interactive moderators of stress. *Journal of personality and social psychology*, 47(2), 378.
- Lefcourt, H. M., & Wine, J. (1969). Internal versus external control of reinforcement and the deployment of attention in experimental situations. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 1(3), 167.
- Levinson, H. (March 01, 1965). Reciprocation: The Relationship Between Man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, 9, 4, 370.
- Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management journal*, 23(3), 451-465.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in personnel and human resources management*, 15, 47-120.
- Lynch, S., Hurford, D. P., & Cole, A. (2002). Parental enabling attitudes and locus of control of at-risk and honors students. *Adolescence*, 37(147), 527.
- Malatesta, R. M., & Byrne, Z. S. (1997). The impact of formal and interactional procedures on organizational outcomes. In *12th annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, St. Louis, MO.
- Malinowski, B. (1922). Ethnology and the Study of Society. *Economica*, (6), 208-219. doi:10.2307/2548314
- Malinowski, B. 1932. Crime and custom in savage society. London: Paul, Trench, Trubner.
- March, J. G., Guetzkow, H. S., & Simon, H. A. (1958). *Organizations. By J.G. March and H.A. Simon with the collaboration of Harold Guetzkow. [With a bibliography.]*. John Wiley & Sons: New York; Chapman & Hall: London.
- Mauss, M. (1925). The gift, trans. I. Cunnison. *Cohen & West, London*.
- Mauss, M., & Evans-Pritchard, E. E. (1967). *The gift: Forms and functions of exchange in archaic societies*. New York: Norton.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management journal*, 43(4), 738-748.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.

- McAllister, D. J. (1995). Affect and Cognition Based Trust as Foundations of Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of applied psychology*, 69(3), 372.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159-1168.
- Mitchell, T. R., Smyser, C. M., & Weed, S. E. (1975). Locus of control: Supervision and work satisfaction. *Academy of management journal*, 18(3), 623-631.
- Moideenkutty, Unnikammu; (2005) "Organizational Citizenship Behavior and Developmental Experiences: Do Role Definitions Moderate the Relationship", *The Journal of Behavioral and Applied Management*, 6(2), 88-108.
- Molm, L. D. (1994). Dependence and risk: Transforming the structure of social exchange. *Social Psychology Quarterly*, 163-176.
- Molm, L. D., Takahashi, N., & Peterson, G. (2000). Risk and trust in social exchange: An experimental test of a classical proposition. *American Journal of Sociology*, 105(5), 1396-1427.
- Moore, G. E. (2004). *Principia ethica*. Mineola: Dover publications.
- Moorman, A. V., Hagemeljer, A., Charrin, C., Rieder, H., & Secker-Walker, L. M. (1998). The translocations, t (11; 19)(q23; p13. 1) and t (11; 19)(q23; p13. 3): a cytogenetic and clinical profile of 53 patients. *Leukemia*, 12(5), 805-810.
- Nelson, G. (1991). Locus of control for successful female small business proprietors. *The Mid-Atlantic Journal of Business*, 27(3), 214.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- Organ, D. W., & Greene, C. N. (1974). Role ambiguity, locus of control, and work satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 59(1), 101.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Parker, B. (1998). *Globalization and business practice: Managing across boundaries*. London <etc.: Sage.
- Parsons, T. (1951) *The Social System*. London: Routledge.
- Phares, E. J. (1976). *Locus of control in personality*. General Learning Press.
- Phares, E. J. (1991). *Introduction to personality*. New York: Harper Collins.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825.
- Robert, V., & Vandenberghe, C. (2020). Locus of Control and Leader–Member Exchange: A Dimensional, Contextualized, and Prospective Analysis. *Frontiers in Psychology*, 11, 2840.

- Roddenberry, A., & Renk, K. (2010). Locus of control and self-efficacy: potential mediators of stress, illness, and utilization of health services in college students. *Child Psychiatry & Human Development*, 41(4), 353-370.
- Rotter, J. B. (1954). Social learning and clinical psychology.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological monographs: General and applied*, 80(1), 1.
- Rotter, J. B. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of consulting and clinical psychology*, 43(1), 56.
- Rotter, J. B. (1982). *The development and applications of social learning theory: Selected papers*. Greenwood.
- Rotter, J. B., Seeman, M., & Liverant, S. (n.d.). Internal versus external control of reinforcements: a major variable in behavior theory. *Decisions, Values and Groups. 2 : Proceedings of a Conference Held at the University of New Mexico / Edited by Norman F. Washburne ; Sponsored by the Air Force Office of Scientific Research*.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2(2), 121-139.
- Rousseau, D., Schalk, R., Schalk, M. R., & Schalk, R. (Eds.). (2000). *Psychological contracts in employment: Cross-national perspectives*. Sage.
- Runyon, K. E. (1973). Some interactions between personality variables and management styles. *Journal of Applied Psychology*, 57(3), 288-294.
- Scandura, T. A., & Graen, G. B. (1984). Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention. *Journal of applied psychology*, 69(3), 430.
- Scholl, R. W. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of management Review*, 6(4), 589-599.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2001). Modern Psikoloji Tarihi çev: Yasemin Aslay. *İstanbul: Kaknüs Yayınları*.
- Seiffge-Krenge, I. (1995). *Stress, coping and relationships in adolescence*. Hillsdale, N.J: L. Erlbaum.
- Selcen, A. (2009). *Denetim odağı eğitim programının ilköğretim 6. 7. ve 8. Sınıf öğrencilerinin denetim odağı düzeyine etkisi* (Doctoral dissertation, DEÜ Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Shore, L. M., & Coyle-Shapiro, J. A. M. (2003). New developments in the employee-organization relationship.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P., & Barksdale, K. (2006). Social and economic exchange: Construct development and validation. *Journal of applied social psychology*, 36(4), 837-867.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 78(5), 774.
- Sığırı, Ü., & Tıgılı, M. (2006). Hofstede'nin "Belirsizlikten Kaçınma" Kültürel Boyutunun Yönetişel-Örgütsel Süreçlere ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 327-342.

Siddiqui, M.H. (2008). Philosophical and sociological foundations of education. APH Publishing Corporation, New Delhi.

Simmel, G. 1950. 'Faithfulness and Gratitude', in K. H. Wolff (ed.) The Sociology of George Simmel. New York: Free Press.

Skinner, E. A. (1995). *Perceived control, motivation, & coping* (Vol. 8). Sage.

Smith, C. A. O. D. W. N. J. P., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653.

Sorrentino, R. M., & Hewitt, E. C. (1984). The uncertainty-reducing properties of achievement tasks revisited. *Journal of Personality and social Psychology*, 47(4), 884.

Spector, P. E. (1982). Behavior in organizations as a function of employee's locus of control. *Psychological bulletin*, 91(3), 482-487.

Spector, P. E., Sanchez, J. I., Siu, O. L., Salgado, J., & Ma, J. (2004). Eastern versus Western control beliefs at work: An investigation of secondary control, socioinstrumental control, and work locus of control in China and the US. *Applied psychology*, 53(1), 38-60.

Stinglhamber, F., Cremer, D. D., & Mercken, L. (2006). Perceived support as a mediator of the relationship between justice and trust: A multiple foci approach. *Group & Organization Management*, 31(4), 442-468.

Swan, J. E., Bowers, M. R., & Richardson, L. D. (1999). Customer trust in the salesperson: An integrative review and meta-analysis of the empirical literature. *Journal of business research*, 44(2), 93-107.

Şengüder, Ş. (2006). *Lise 1-III sınıf öğrencilerinde denetim odağı ile ruhsal sorunlar arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve akademik başarı ile kıyaslanması* (Doctoral dissertation, DEÜ Eğitim Bilimleri Enstitüsü).

Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. John Wiley.

Thurnwald, R. 1932. Economics in primitive communities. London: Oxford University Press.

Tobias, L. L., & MacDonald, M. L. (1977). Internal locus of control and weight loss: An insufficient condition. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 45(4), 647.

Tokgöz, E., & Seymen, O. A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma.

Tsui, A., & Wang, D. (2002). Employment relationships from the employer's perspective: Current research and future directions. *International review of industrial and organizational psychology*, 17, 77-114.

Twenge, J. M., Zhang, L., & Im, C. (2004). It's beyond my control: A cross-temporal meta-analysis of increasing externality in locus of control, 1960-2002. *Personality and social psychology review*, 8(3), 308-319.

Ural, A., & Kılıç, İ. (2013). Bilimsel araştırma süreci ve spss ile veri analizi, Detay Yayıncılık, 4. Baskı, Ankara, 31, 66.

Valecha, G. K. (1972). Construct validation of internal-external locus of reinforcement related to work-related variables. In *Proceedings of the Annual Convention of the American Psychological Association*. American Psychological Association.

- Van Zuuren, F. J., & Wolfs, H. M. (1991). Styles of information seeking under threat: personal and situational aspects of monitoring and blunting. *Personality and individual differences*, 12(2), 141-149.
- Wang, D., Tsui, A. S., Zhang, Y., & Ma, L. (2003). Employment relationships and firm performance: Evidence from an emerging economy. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 511-535.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of applied psychology*, 87(3), 590.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82-111.
- Whitener, E. M. (1997). The impact of human resource activities on employee trust. *Human Resource Management Review*, 7(4), 389-404.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of management review*, 23(3), 513-530.
- Wise, M. (2005). Locus of control in our daily lives.
- Yağışan, N., Sünbül, A. M., & Yücalan, Ö. B. (2007). Eğitim Fakültesi Güzel Sanatlar ve Diğer Bölüm Öğrencilerinin Benlik İmgesi ve Denetim Odaklarının Karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 595-607.
- Yeşilyaprak, B. (2004). Eğitimde bireysel farklılıklar. *Ankara: Nobel Yayınları*.
- Yeşilyaprak B (2006) *Eğitimde Bireysel Farklılıklar* (Nobel Yayıncılık, Ankara).
- Yürür, S. (2019) *Örgütsel Davranış Kuramları*. İstanbul: Beta.
- Zafirovski, M. (2005). Social exchange theory under scrutiny: A positive critique of its economic-behaviorist formulations. *Electronic journal of sociology*, 2(2), 1-40.

EKLER

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma da kullanılan ankete yer verilmiştir. Bahsi geçen anket 1 Ekler başlığı altında yer almaktadır.

Ek 1.

Çalışmada Kullanılan Anketler

Değerli Katılımcı,

Sayın katılımcı, bu anket Yalova Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Burak ÖZDOĞRU tarafından yürütülen bir çalışma için veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmeyecek olup, edinilen bilgiler araştırmacı tarafından değerlendirilip, bilimsel yayınlarda kullanılacaktır. Araştırma sonuçlarından sağlıklı ve anlamlı bilgiler edinilebilmesi için soruların samimi bir şekilde doldurulması ve boş bırakılmaması oldukça önemlidir. Veriler tez çalışması için kullanılacak olup verilerin gizliliği esastır.

Prof. Dr. Senay YÜRÜR

Tez Danışmanı

DEMOGRAFİK BİLGİLER

- Cinsiyetiniz** : ☐ Bay ☐ Bayan
- Medeni Durumunuz** : ☐ Evli ☐ Bekar
- Yaşınız** : ☐ 20-29 ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50 ve üzeri
- Meslekteki Görev Süreniz** : ☐ 0-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 15 yıl üzeri
- Çalışmakta Olduğunuz Okuldaki Görev Süreniz** : ☐ 0-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 15 yıl üzeri

	Kesinlikle Hayır	Hayır	Belki	Evet	Kesinlikle Evet
Aşağıdaki ifadeler, insanların yaşama ilişkin bazı düşüncelerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Sizden, bu ifadelerde yansıtılan düşüncelere ne ölçüde katıldığınızı belirtmeniz istenmektedir. Bunun için, her maddeyi dikkatle okuyunuz ve o maddede ifade edilen düşüncenin sizin düşüncelerinize uygunluk derecesini belirtiniz.					
İnsanın yaşamındaki mutsuzlukların çoğu, biraz da şanssızlığına bağlıdır.					
İnsan ne yaparsa yapsın üşütüp hasta olmanın önüne geçemez.					
Bir şeyin olacağı varsa önünde sonunda mutlaka olur.					
İnsan ne kadar çabalarsa çabalasın, ne yazık ki değeri genellikle anlaşılmaz.					
İnsanlar savaşları önlemek için ne kadar çaba gösterirlerse gösterebilirler, savaşlar daima olacaktır.					
Bazı insanlar doğuştan şanslıdır.					
İnsan ilerlemek için güç sahibi kişilerin gönlünü hoş tutmak zorundadır.					
İnsan ne yaparsa yapsın, hiçbir şey istediği gibi sonuçlanmaz.					
Birçok insan, rastlantıların yaşamlarını ne derece etkilediğinin farkında değildir.					
Bir insanın halen ciddi bir hastalığa yakalanmamış olması sadece bir şans meselesidir.					
Dört yapraklı yonca bulmak insana şans getirir.					
İnsanın burcu hangi hastalıklara daha yatkın olacağını belirler.					

	Kesinlikle Hayır	Hayır	Belki	Evet	Kesinlikle Evet
Aşağıdaki ifadeler, insanların yaşama ilişkin bazı düşüncelerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Sizden, bu ifadelerde yansıtılan düşüncelere ne ölçüde katıldığınızı belirtmeniz istenmektedir. Bunun için, her maddeyi dikkatle okuyunuz ve o maddede ifade edilen düşüncenin sizin düşüncelerinize uygunluk derecesini belirtiniz.					
Bir sonucu elde etmede insanın neleri bildiği değil, kimleri tanıdığı önemlidir.					
İnsanın bir günü iyi başladıysa iyi; kötü başladıysa da kötü gider.					
Başarılı olmak çok çalışmaya bağlıdır; şansın bunda payı ya hiç yoktur ya da çok azdır.					
Aslında şans diye bir şey yoktur.					
Hastalıklar çoğunlukla insanların dikkatsizliklerinden kaynaklanır.					
Talihsizlik olarak nitelenen durumların çoğu, yetenek eksikliğinin, ihmalin, tembelliğin ve benzeri nedenlerin sonucudur.					
İnsan, yaşamında olabilecek şeyleri kendi kontrolü altında tutabilir.					
Çoğu durumda yazı-tura atarak da isabetli kararlar verilebilir.					
İnsanın ne yapacağı konusunda kararlı olması, kadere güvenmesinden daima iyidir.					
İnsan fazla bir çaba harcamasa da karşılaştığı sorunlar kendiliğinden çözülür.					
Çok uzun vadeli planlar yapmak her zaman akıllıca olmayabilir, çünkü birçok şey zaten iyi ya da kötü şansa bağlıdır.					

	Kesinlikle Hayır	Hayır	Belki	Evet	Kesinlikle Evet
Aşağıdaki ifadeler, insanların yaşama ilişkin bazı düşüncelerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Sizden, bu ifadelerde yansıtılan düşüncelere ne ölçüde katıldığınızı belirtmeniz istenmektedir. Bunun için, her maddeyi dikkatle okuyunuz ve o maddede ifade edilen düşüncenin sizin düşüncelerinize uygunluk derecesini belirtiniz.					
Birçok hastalık insanı yakalar ve bunu önlemek mümkün değildir.					
İnsan ne yaparsa yapsın, olabilecek kötü şeylerin önüne geçemez.					
İnsanın istediğini elde etmesinin talihle bir ilgisi yoktur.					
İnsan kendisini ilgilendiren birçok konuda kendi başına doğru kararlar alabilir.					
Bir insanın başına gelenler, temelde kendi yaptıklarının sonucudur.					
Halk, yeterli çabayı gösterse siyasal yolsuzlukları ortadan kaldırabilir.					
Şans ya da talih hayatta önemli bir rol oynamaz.					
Sağlıklı olup olmamayı belirleyen esas şey insanların kendi yaptıkları ve alışkanlıklarıdır.					
İnsan kendi yaşamına temelde kendisi yön verir.					
İnsanların talihsizlikleri yaptıkları hataların sonucudur.					
İnsanlarla yakın ilişkiler kurmak, tesadüflere değil, çaba göstermeye bağlıdır.					
İnsanın hastalanacağı varsa hastalanır; bunu önlemek mümkün değildir.					
İnsan bugün yaptıklarıyla gelecekte olabilecekleri değiştirebilir.					

	Kesinlikle Hayır	Hayır	Belki	Evet	Kesinlikle Evet
Aşağıdaki ifadeler, insanların yaşama ilişkin bazı düşüncelerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Sizden, bu ifadelerde yansıtılan düşüncelere ne ölçüde katıldığınızı belirtmeniz istenmektedir. Bunun için, her maddeyi dikkatle okuyunuz ve o maddede ifade edilen düşüncenin sizin düşüncelerinize uygunluk derecesini belirtiniz.					
Kazalar, doğrudan doğruya hataların sonucudur.					
Bu dünya güç sahibi birkaç kişi tarafından yönetilmektedir ve sade vatandaşın bu konuda yapabileceği fazla bir şey yoktur.					
İnsanın dini inancının olması, hayatta karşılaşacağı birçok zorluğu daha kolay aşmasına yardım eder.					
Bir insan istediği kadar akıllı olsun, bir işe başladığında şansı yaver gitmezse başarılı olamaz.					
İnsan kendine iyi baktığı sürece hastalıklardan kaçınabilir.					
Kaderin insan yaşamı üzerinde çok büyük bir rolü vardır.					
Kararlılık bir insanın istediği sonuçları almasında en önemli etkidir.					
İnsanlara doğru şeyi yaptırmak bir yetenek işidir; şansın bunda payı ya hiç yoktur ya da çok azdır.					
İnsan kendi kilosunu, yiyeceklerini ayarlayarak kontrolü altında tutabilir.					
İnsanın yaşamının alacağı yönü, çevresindeki güç sahibi kişiler belirler.					
Büyük ideallere ancak çalışıp çabalayarak ulaşılabilir.					
Genel olarak okul müdürümü memnun etmek için ekstra işler yapmakta her zaman istekliyimdir.					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Aşağıdaki maddelerde okul müdürünüzle ilişkinizi tanımlaya yönelik bir takım ifadeler yer almaktadır. Her bir maddenin size göre ne ölçüde doğru olduğunu düşününüz ve verilen ölçeğe göre değerlendiriniz.					
Okul müdürüm sorunlarım ve ihtiyaçlarımla her zaman ilgilenir.					
Okul müdürüm sahip oldum potansiyelden tam olarak yararlanırım.					
Okul müdürüm sahip olduğu yetkileri bana yardımcı olmak için kesinlikle kullanır.					
Okul müdürüm sahip olduğu yetkileri beni zor durumdan kurtarmak için kesinlikle kullanır.					
Okul müdürüme onun vermiş olduğu kararları başkalarına karşı savunacak kadar tam olarak güvenirim.					
Okul müdürümle olan çalışma ilişkilerimiz çok iyi seviyededir.					
Okul müdürüm yardımsever biridir.					
Okul müdürüm verdiği sözleri daima tutar.					
Okul müdürüm astlarının hak ve çıkarlarını daima korur.					
Okul müdürüm çalışanlarını destekleyicidir.					
Okul müdürüm tutarlı biridir.					
Okul müdürüm gerginlik yaratmaz.					
Okul müdürüm güvenilir biridir.					
Okul müdürüm olumlu bir çalışma ortamı yaratır.					
Okul müdürüm aldığı kararlarda çalışanların da katılımını sağlar.					
Okul müdürüm işinde yeterli bilgi ve beceriye sahiptir.					

Teşekkür ederiz...

ÖZGEÇMİŞ

Burak ÖZDOĞRU [Redacted]. İlkokulu Bafra Mustafa Kemal İlkokulu'nda ve ortaokulu Bafra Anadolu Lisesi'nde tamamladı. Lise öğrenimini ise Ünye M.R.G. Anadolu Öğretmen Lisesi'nde tamamlamıştır. 2005 yılında Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi İngilizce Öğretmenliği Bölümünden mezun olmuştur. Eylül 2005'te İngilizce öğretmeni olarak Samsun'un Asarcık ilçesinde göreve başlamış ve 5 yıl bu ilçede görev yapmıştır. Daha sonra Samsun'un Bafra ilçesine atanmış ve bu ilçede 3 yıl görev yapmıştır. 2013 senesinde Yalova'ya tayini çıkmış ve o tarihten itibaren Yalova'da görev yapmaktadır. 2013 yılında Yalova Üniversitesi'nde İşletme ABD'inde yüksek lisans öğrenimine başlamıştır.

