

İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vicdan Odaklı Yaklaşım Düzeyleri İle Atalet Algıları Arasındaki İlişki

İbrahim H. ÇANKAYA¹

ÖZET

Bu araştırmanın amacı ilköğretim okul yöneticilerinin algılarına göre vicdan odaklılık düzeyi ve atalet algıları arasındaki ilişkiyi değerlendirmektir. Araştırma ilişkisel tarama modeli niteliğindedir. Araştırmanın çalışma evreni 2009–2010 eğitim ve öğretim yılı güz yarıyılında Elazığ ili merkez ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Araştırmada örneklem seçimine gidilmemiş, çalışma evreni içerisindeki tüm okul yöneticilerine ölçek (127) dağıtılmış ve geriye dönen 105 ölçek analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan atalet ölçeği Liao, Fei ve Liu (2008) tarafından, vicdan ölçeği ise Goldberg (2007) tarafından geliştirilmiştir. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişki, Spss 13 programında değerlendirilmiş ve doğrusal regresyon ve korelasyon analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin görevlerine yönelik vicdan odaklı yaklaşımları ile atalet arasında ters bir ilişkinin olduğu, vicdan odaklılığın ataleti anlamlı olarak yordadığı tespit edilmiştir.

ANAHTAR KELİMELEER: Atalet, Vicdan, Vicdan Odaklılık

The Relationship Between Elementary School Managers' Conscience-Oriented Approach Levels And Inertia Perceptions

ABSTRACT

The aim of this research, which is in a descriptive relational scanning model, is to evaluate the relationship between school managers' focused conscience level and their inertia perception. The study universe of the survey, Elazığ province in the central primary school managers who worked in the fall semester 2009-2010. In research not go to the sample selection and questionnaires was distributed to all primary school managers (127) work in the universe and 105 surveys counted eligible have been assessed. In research inertia scale was developed by Liao, Fei ve Liu (2008), conscience scale was

¹ Arş. Gör. Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü. e-posta: ihcankaya@hotmail.com

developed by Goldberg (2007). In this research the data obtained from the answers given by managers were analyzed by SPSS 13 data analysis program and findings related to correlation matrix of variables and linear simple regression analysis have been detected. According to the results of the research, a reverse relationship between focused conscience level and inertia, focused conscience is found to be meaningful to inertia has been determined.

KEYWORDS: İneria, Conscience, Focused Conscience.

GİRİŞ

Eğitim, sağlık, hukuk ve iş örgütlerinde yöneticilerin ve çalışanların zamanla davranışlarında; durgunluk, eylemsizlik, pasiflik, çalışma düzeninde monotonluk, tembellik ve gerçekleştirilmek istenilen planların gerçekleştirilememesi şeklinde görülebilen atalet (Sekman,2007) verimlilik kaybına neden olan bir sorundur. Atalet, öğrenme ve deneyim ataleti olmak üzere iki başlık altında sınıflandırılmaktadır (Liao, Fei, Liu; 2008). Bilgi ataleti; bireyin geçmişte elde ettiği bilgiler çerçevesinde karşılaştığı birçok yeni durum ve sorunu değerlendirmeye çalışmasıdır. Deneyim ataleti ise; bireyin yaşamında kazandığı deneyimler ile daha sonra karşılaştığı farklı sorunları aynı deneyimleriyle çözmeye çalışmasıdır. İnsan yaşamının önemli bir kısmının örgütler içerisinde geçtiği göz önüne alındığında ataletli bir yaşamın bireylerin ve örgütlerin performansını ve verimliliğini olumsuz etkileyebileceği ayrıca birey ve örgüt arasında çatışmalara neden olabileceği kaçınılmazdır. Atalet baskın olarak, bireysel nedenlerden kaynaklanan bir sorundur ve bireylerin yaşamlarındaki alışkanlıklarını, doğrularını ve değer yargılarını kolaylıkla bırakmak istememelerinden kaynaklanmaktadır (Schein, 1990). Atalet; kişinin geçmişte elde ettiği bilgi ve deneyimleri ile karşılaştığı birçok farklı durumu ve olayları yorumlaması şeklinde görülebileceği gibi (Liao, Fei ve Liu ;2008), kişisel nedenlerden dolayı bireylerin eylem, hedef ve planlarını sürekli ertelemesine veya vazgeçmesine neden olan tembellik durumu olarak (Sekman, 2007) ve bireylerin olumsuz kişisel değişkenlerinden (yetersiz düzeyde motivasyon, özdenetim eksikliği, empati ve sosyalleşme yetersizliği) kaynaklanan bir tür öğrenilmiş çaresizlik (Eymen, 2007) şeklinde de görülebilmektedir. Bu bağlamda ataletin sadece bireylerde görülebilen bir sorun olmayıp örgütler düzeyinde de görülebileceği söylenebilir. Örneğin, bürokraside işin yüksek oranda yeniden üretilebilirliği güçlü bir eylemsizlik (atalet) baskısı oluşturmaktadır (Leblebici, 2005). Değişime karşı direnç ikliminin egemen olduğu, iş bölümü ve hiyerarşik sınıflamanın mevcut olduğu bürokratik örgütlerde atalet problemi yaygındır (Kutlu, 2004). Bu bağlamda bürokratik bir örgüt yapısına sahip olan okullarda yöneticilerin ve öğretmenlerin sorumluluk üstlenmeleri, işlerinde kararlılık göstermeleri, süreç odaklı davranmaları, değişime sürekli açık olmaları, genel olarak vicdan odaklı davranmaları ataletli bir yaşam biçimine karşı bir duruşu ifade etmektedir. Bu durumun atalet ile ilişkisinin değerlendirilmesi, yöneticilerin iş yaşamları içerisinde karşılaştıkları engellerin daha çok neden kaynaklandığının tespit edilmesi açısından önemlidir. Bu konudaki tespitlerin genellikle bürokratik engellere bağlanması sorununun

gerçek nedeninin göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Bu nedenle bu araştırmada atalet ve vicdan odaklılık düzeyi arasındaki ilişki üzerinde durulacaktır.

Vicdan, doğru ve yanlışın ne olduğunu bildiren bir duygu ve içsel bir ses olup, davranışların ahlaki açıdan değerli olup olmadığı hakkında bireyin öznel yargısı anlamına gelmektedir (e-psikoloji, 2008). Vicdan odaklı olmak bireyin yaşamında diğer kişilere karşı sadakat göstermesi, işinde ise bireysel inisiyatif olarak sorumluluğunu yerine getirmesidir (Acquaah, 2004). Vicdan odaklılık bireyin kendi rolünün ya da görevin minimum anlamdaki gereklerinin ötesinde davranmasıdır (Schnake ve Dumler; 2003). Vicdanlı olmak, işe devam etmek, çalışma zamanını etkili kullanmak ve iş ortamında belirlenen çeşitli kurallara ve ilkelere bağlılık göstermek gibi davranışlara öncelik vermeyi esas almaktadır (Wagner ve Rush; 2000). Genel anlamda vicdan odaklılık ataletli duruma karşı dinamik olmayı teşvik etmektedir (Sterlund ve Loven;2005).

Vicdan odaklılık örgüt yöneticilerine kritik süreçte karar vermeye yardımcı olur. Vicdan odaklı davranan yönetici sözlerinde ve eylemlerinde tutarlıdır ve genel kabul gören etik kriterlere uygun davranışlar sergiler (Dulewicz ve Higgs; 2004). Vicdan odaklı davranan yönetici kendine karşı, örgüte karşı ve topluma karşı sorumluluk sahibi olduğunun bilincindedir. Vicdan odaklı yönetici sadakat, dürüstlük, eşitlik, sabır göstermek ve güven vermek vb etik ilkeleri benimsemektedir (Çelik,2003). Yöneticiler gibi işgörenlerin de karşı karşıya kaldıkları atalet sorunu onların kişisel özelliklerinden ve çevresel faktörlerden kaynaklanmakla birlikte, atalet durumunda belirleyici olan bireyin özgüven duygusunun düşük olması ve vicdani sorumluluk almaktan kaçınmasıdır (Hannan ve Freeman, 1984).

YÖNTEM

Araştırma, tarama modeli niteliğindedir. Tarama modeli, çok sayıda elemandan oluşan evren hakkında genel yargıya ulaşmak amacıyla evrenin tümü yada temsil yeteneği olan örneklem üzerinde yapılan çalışmadır (Karasar, 2003).

Amaç

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin algıları çerçevesinde vicdan odaklılık düzeyi ve atalet arasındaki ilişkiyi değerlendirmektir. Bu nedenle araştırmada şu sorulara cevap aranmıştır.

✓ Yöneticilerin algılarına göre vicdan odaklılık düzeyi ile atalet arasında bir ilişki var mıdır?

✓ Yöneticilerin algılarına göre vicdan odaklılık ataleti anlamlı yordamakta mıdır?

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu Elazığ ili merkez ilköğretim okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem seçimine gidilmemiş, çalışma grubu içerisindeki tüm merkez ilköğretim okul yöneticilerine ölçekler (127) dağıtılmış ve geriye dönen 105 ölçek değerlendirilmiştir. Araştırmaya sadece okul yöneticileri dâhil edilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Vicdan Ölçeği: Goldberg (2007) tarafından geliştirilmiş olup, ölçeğin bu araştırmada kullanılabilmesi için izin alınmıştır. Ölçek üzerinde yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucuna göre ölçekten hiçbir madde çıkarılmamış olup ölçeğin sekiz maddeden ve tek faktörden (vicdan odaklılık) oluştuğu saptanmıştır. Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizine ait bulguları tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Vicdan Ölçeği Maddelerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

	Vicdan Odaklılık Faktörü	X ²	Alpha	KMO	P	SD
İşlerimi zamanında yaparım,	,809					
İşime önem veririm,	,882					
İşimde hata yapmamaya dikkat ederim,	,778					
Planlı çalışırım,	,675					
İşimi ciddiye alırım	,901	4.45	.840	.791	.000	3
İşlerlerimi sonraya ertelemem	,687					
Plansız çalışmam	,840					
Okula erken gelirim	,822					

Okul yöneticileri üzerine uygulanan ölçeğin alpha iç tutarlılık katsayısı .840 ve KMO katsayısı ise .791 olarak saptanmıştır. Goldberg’ın (2007) çalışmasında ise iç tutarlılık katsayısı .850, KMO katsayısı ise .804 olarak tespit edilmiştir. İki çalışmada da ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısının .60’dan yüksek olması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2007:125). Bu araştırmada ölçeğinin madde aralıkları 1.00-1.80 hiçbir zaman, 1.81-2.60 Nadiren, 2.61-3.40 Kısmen 3.41-4.20 Genellikle, 4.20-5.00 Her zaman vicdanlı davranırım şeklinde değerlendirilmiştir.

Atalet Ölçeği: Liao, Fei ve Liu, (2008) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, bilgi ataleti ve deneyim ataleti olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Bu araştırmada “Deneyim Ataleti” bölümüne ait toplam yedi madde (tamamı) kullanılmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda en düşük faktör

yükü .35 altında olarak alınmış olup (Büyüköztürk,2007) ölçek orijinal bölümündekine paralel olarak yedi madde olarak değerlendirilmiştir. Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizine ait bulguları tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. *Atalet Ölçeği Maddelerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları*

	Deneyim Ataleti Faktörü	X²	Alpha	KMO	P	SD
Yeni bilgiler elde etmek için genellikle aynı kaynaklara başvururum ve yeni bilgi kaynakları aramaya çalışmam.	,737					
Geçmişte öğrendiğim bilgilere ve kazandığım deneyimlerime işimde ve hayatımda çok güvenirim.	,645					
Problemleri bildiğim deneyimlerimle çözmeye çalışırım.	,772					
Geçmişte öğrendiğim bilgiler ve kazandığım deneyimler, yeni bilgileri/doğruları kabul edip etmememde çok belirleyici bir rol oynamaktadır.	,609	4.20	.706	.731	.000	2
Öğrendiğim birçok şeyi, genellikle yaşadığım olaylardan ve edindiğim deneyimlerden öğrenirim.	,684					
Geçmişte öğrendiğim bilgiler ve elde ettiğim deneyimler işimdeki verimliliğimi arttırmaktadır.	,666					
Benzer bir sorunla karşılaştığımda sorunu bildiğim eski yöntemlerle çözmeye çalışırım.	,662					

Okul yöneticileri üzerine uygulanan ölçeğin alpha iç tutarlılık katsayısı .706 olarak, KMO katsayısı ise .731 saptanmıştır. Liao, Fei ve Liu, (2008) tarafından yapılan ilk çalışmada tespit edilen iç tutarlılık katsayısı ise .720, KMO puanı ise .753 olarak saptanmıştır. İki çalışmada da ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısının .60’dan yüksek olması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2007:125). Ölçeğin bu araştırmadaki madde aralıkları 1.00-1.80 hiç katılmıyorum, 1.81-2.60 katılmıyorum, 2.61-3.40 kısmen

katılıyorum, 3.41-4.20 katılıyorum, 4.20-5.00 tamamen katılıyorum şeklinde değerlendirilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmada model olarak vicdan odaklılık bağımsız değişken, ataleti ise bağımlı değişken olarak alınmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı yordayıp yordamadığını tespit etmek için basit doğrusal regresyon analizi, vicdan odaklılık düzeyi ve atalet arasındaki ilişki ve yönünü tespit etmek için ise korelasyon analizi yapılmıştır.

Okul yöneticilerinin vicdan odaklılık konusunda verdikleri cevapların genel aritmetik ortalamasına bakıldığında $\bar{X} = 4.36$ "Her zaman vicdani olarak davranırım" düzeyinde olduğu görülmektedir. Yöneticiler genel olarak mesleklerinde vicdan odaklı davrandıklarını ifade etmektedirler.

Okul yöneticilerinin atalet konusunda verdikleri cevapların genel aritmetik ortalamasına bakıldığında ise $\bar{X} = 3.20$ kısmen katılıyorum düzeyinde olduğu görülmektedir. Yöneticiler genel olarak sahip oldukları geçmiş deneyimlerine güvendiklerini ve farklı problemlerin çözümünde aynı deneyimlerinden faydalandıklarını ifade etmektedirler.

BULGULAR ve YORUM

Araştırmada okul yöneticilerinin görüşleri sonucunda elde edilen bulgular tablo 3 ve tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 3. *Korelasyon İlişkisine Ait Bulgular*

Değişkenler		Atalet	Vicdan
	r	1	-.604
Atalet	P		.000(**)
	r	-.604	1
Vicdan	P	.000(**)	

**P< 0.01

Tablo 3'deki değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisine bakıldığında vicdan odaklılık düzeyi ile atalet arasında ters yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin mevcut olduğu ($r = -.604$ $p < .01$) görülmektedir.

Tablo 4. *Ataletinin Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Modeli*

Model	B	Standart Hata	B	T	p	F	R	R ²
Bağımlı Değişken Atalet								
Sabit	16.883	4.429		11.020	.000		.474	.354*

Atalet	- .523	.126	-.504**	-4.165	.000	17,350
--------	--------	------	---------	--------	------	--------

Bağımsız Değişken: Vicdan

*p<.01 **p<.001

Tablo 4’de basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında, vicdan odaklılığın ataleti anlamlı olarak yordadığı tespit edilmiştir ($R=.474$, $p<.01$). Standardize edilmiş β (Beta) değerlerine bakıldığında, okul yöneticilerinin vicdan odaklılık düzeyi ataleti anlamlı olarak yordamaktadır ($\beta= -.504$ $P<.001$). Vicdan odaklılık değişkeni, tek başına toplam ataleti yaklaşık %35 ($R^2= .354$) oranında ve anlamlı yordamaktadır. Toplam varyansı açıklama yüzdesi için yapılan F testi sonucunda istatistiksel açıdan ($F= 17.35$, $Sig = .000$) düzeyinde anlamlı bir sonuç elde edilmiştir. Elde edilen bulgular, yöneticilerin vicdan odaklı davranmalarının atalet durumu üzerinde ters yönde etkisi olduğu ve vicdan odaklılığın yöneticilerin atalet sorununun azaltılmasında önemli bir açıklayıcı olduğunu göstermesi açısından anlamlıdır.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Okul yöneticilerinin işlerinde vicdan odaklı davranmaları demokratik okul yönetimi için gereklidir çünkü demokratik yönetimlerde örgütün tüm paydaşlarının vicdani sorumluluk üstlenmesi teşvik edilmektedir. Bu şekilde vicdan odaklı karar veren okul yöneticileri geleceği şekillendirecek olan öğrencilerin yetişmesinde yaptıkları işin önemli olduğunu derinden hissedebilir ve ataletten kurtularak enerjik ve daha özverili davranabilir. Çalışanlarına karşı sadakat gösteren, görevinin ötesinde çaba gösteren, çalışma zamanını daha etkili kullanabilen ve etik değerlerle hareket eden bir okul yöneticisinin ataletten uzak olması beklenebilir. Araştırmanın bulgularına göre vicdan odaklılık ataleti anlamlı olarak yordamaktadır ($\beta= -.504$ $P<.001$). Okul yöneticilerinin vicdan odaklılık düzeyi ile atalet durumları arasında ters bir ilişki söz konusudur ($r= -.604$ $p<.01$). Bu bağlamda okul yöneticileri görevlerini vicdan odaklı sürdürdükleri sürece değişime ve öğrenmeye daha yatkın olabileceklerdir. Bu bulguları destekleyecek şekilde; Tan ve Tan (2008) Singapur Üniversitesinde yaptıkları araştırmada, üniversite öğrencilerinin atalet düzeyleri ile vicdan odaklı davranma düzeyleri arasında negatif bir ilişkinin olduğunu, Ash (1913) atalet düzeyinin yüksek olduğu bürokraside çalışan bireylerde vicdani sorumluluk almak, hedefe odaklanmak ve işe bağlılık düzeyinin düşük düzeyde olduğunu, Podsakoff, vd (2000) özel sektörde yaptıkları araştırmada bulunduğu örgütün kurallarını kabul eden ve onları içselleştiren çalışanların herhangi bir denetime ihtiyaç duymaksızın işe uyum düzeylerinin yüksek olduğunu bildirmişlerdir. Araştırmanın bulguları literatürde yapılmış olan diğer çalışmalarla karşılaştırıldığında vicdan odaklılığın ataleti anlamlı olarak yordaması, vicdan odaklılık ve atalet arasındaki ters bir ilişkiyi doğrulaması bakımından tutarlılık göstermektedir. Vicdan odaklı davranmak okul yöneticilerinde, değişime ve öğrenmeye sürekli açık olmak gibi (atalet karşıtı) değerleri ön plana çıkarabilir.

Bu nedenle okul yöneticilerinin, okul ile ilgili konularda yasal normlarla verilmiş olan yetkilerin yanı sıra vicdan odaklı davranışları etkililikleri açısından önemli görülmektedir.

KAYNAKLAR

- Acquaah, M. (2004). Organizational Citizenship Behaviors and Human Resources Management Practices: an Integration of Theoretical Constructs And Suggestions for Measuring The Human Factor. *Review of Human Factor Studies Special Edition*, 10(1), 118-151.
- Ash, İ. E. (1913). What Makes A People Lethargic or Energetic. *The American Journal of Sociology*, 19(3), 370-379.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Dulewicz, V., Higgs, M. (2004). Can Emotional Intelligence Be Developed? *International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 97-110.
- Eymen, U. A. (2007). *Cezasız Disiplin*. İstanbul: Kaliteofisi Yayınları. <http://www.kaliteofisi.com/download/e-kitap.asp?id=208> Erişim Tarihi: 01.06.2009.
- E-Psikoloji. (2009). <http://www.e-psikoloji.com/forum/showthread.php?t=1086> Erişim Tarihi: 05.08. 2009.
- Goldberg, L. R. (2007). *International Personality Item Pool*. <http://ipip.ori.org/newAB5CKey.htm#Efficiency> Erişim Tarihi: 01.06.2009.
- Hannan, M. T., Freeman, J. (1984). Structural İnertia and Organizational Change. *American Sociological Review*, 49(2), 149-164.
- Leblebici, N. D. (2005). Küresel Değişim Baskısına Karşı Türk Bürokrasisindeki Yapısal Uyum Çabalarının Yapısal Atalet Kavramı Açısından Değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 1-14.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Kutlu, Ö. (2004). *Gelişmiş Ülkeler ve Türkiye’de Kamu Reformu ve Yönetimin Yeniden Düzenlenmesi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Liao, S., Fei, W. and Liu, C. (2008). Relationships Between Knowledge İnertia, Organizational Learning And Organization İnnovation. *Technovation*, 28, 183–195.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. and Bahrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513- 519.
- Schnake, M. E., Dumler, M. P. (2003). Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behaviour Research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 283-301.
- Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45, 109-119.
- Sekman, M. (2007). *Kişisel Ataleti Yenmek*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Sterlund, J. O., Loven, E. (2005). Product Change With Low İnertia. *Research and Behavioral Science*, 22, 547-560.
- Tan, H. H., Tan, M. L. (2008). Organizational Citizenship Behavior And Social Loafing: The Role Of Personality, Motives, And Contextual Factors. *The Journal of Psychology*, 142(1), 89–108.

Wagner, S. L., Rush, M. C. (2000). Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition, and Age. *The Journal of Social Psychology*, 140(3), 379-391.

SUMMARY

Inertia, which manifests itself as gradual stagnation, inactivity, passivity, monotonous behavior, laziness and inability to realize intentions among the employees and administrators of health, legal, business, and above all educational organizations (Sekman, 2007), is a serious problem that causes loss of efficiency. Inertia is generally defined as a state of monotony which emerges as a result of interpreting many different situations and events with an individual's existing information and experiences (Liao, Fei and Liu; 2008), a state of laziness which causes procrastination or elimination of an individual's actions, aims and plans due to personal reasons (Sekman, 2007), and a state of learned helplessness which stems from an individual's negative personal variables (inadequate motivation, lack of self-control, insufficient empathy and socialization) (Eymen, 2007). Inertia, however, is not a problem limited only to individuals, but can also be seen on the organizational level too. In schools, which have a bureaucratic organizational structure, managers can display a stance against a lifestyle with inertia by assuming responsibility, exhibiting decisiveness at work, behaving in a process-oriented way, being open to continual change, in short by behaving in a conscience-oriented way. Studying the association of this situation with inertia is important to be able to identify the sources of the obstacles that administrators face. Attributing these obstacles to bureaucracy in Turkey prevents the identification of the sources of the problem. Therefore, this study examines the relationship between inertia and the level of conscience orientation. Its aim is to evaluate this relationship as perceived by school managers.

This study adopts the survey model. A survey is a study conducted on an entire population or a representative sample in order to reach a general judgment about this population (Karasar, 2003). The population of the study comprises elementary school managers from the center of Elazığ. A sample was not selected in the study; questionnaires (127) were distributed to all elementary school managers in the population; and 105 returned questionnaires were evaluated. The conscience scale was developed by Goldberg (2007), and the inertia scale by Liao, Fei and Liu (2008). Only school managers were included to research

The correlation between variables reveals a moderate reverse relationship between conscience-orientation levels and inertia ($r = -.604$ $p < .01$). Inertia is studied under two headings: Knowledge and experience inertia (Liao, Fei, Liu; 2008). Knowledge inertia involves trying to evaluate new situations and problems with existing information. Experience inertia, on the other hand, describes the effort to solve various problems with previous experiences. According to simple linear regression analysis results, conscience orientation

meaningfully predicts inertia ($R=.474$, $p<.01$). Standardized β (Beta) values show that school managers' conscience orientation levels meaningfully predict inertia. The variable of conscience orientation alone accounts for approximately 35% ($R^2= .354$) of total inertia and predicts it meaningfully. The general arithmetic mean of school managers' responses about conscience orientation was $\bar{X} = 4.36$, at the level "I always behave with my conscience". They generally reported to behave in a conscience-oriented way in their profession. The general arithmetic mean of school managers' responses about inertia was $\bar{X} = 3.20$, at the level "partially agree". Managers state that they generally trust their past experiences and always used the same experiences in the solution of different problems.

Conscience-oriented behaviors on the part of school managers are important for democratic school management because all stakeholders of an organization are encouraged to take responsibility in democratic administrations. In this way, conscience-oriented school managers can feel the importance of their decisions and job in raising students who will be the shapers of the future, eliminate their inertia, and act in a more energetic and devoted way. A manager who is loyal to employees, makes an exemplary effort in his/her profession, uses work time efficiently and behaves ethically can be expected to not display inertia. According to the findings of the study, conscience orientation meaningfully predicts inertia ($\beta= -.504$ $P<.001$). A reverse relationship exists between school managers' conscience orientation levels and inertia ($r= -.604$ $p<.01$). In this case, as long as managers do their job with conscience orientation, they will be more open to change and learning. In support of these findings, Tan and Tan (2008) found in a study conducted in Singapore University that a negative relationship was present between university students' inertia and conscience-oriented behavior levels; Ash (1913) concluded that individuals in bureaucracy who had high inertia levels displayed low conscience responsibility, goal orientation and work-devotion levels; and Podsakoff, et al. (2000) reported in a study conducted with private sector employees that those who accepted and internalized the rules at their workplace did not need any control mechanism and had high work adaptation levels. When the findings of this study were compared with those of others in the literature, agreement was observed that conscience orientation meaningfully predicts inertia, and a reverse relationship exists between conscience orientation and inertia. Behaving in a conscience-oriented way may accentuate anti-inertia values, such as being open to change and learning, in school managers. Therefore, it is important for the effectiveness of school managers that they behave in a conscience-oriented way in addition to using their legal rights.