

İşgörenlerin Örgütsel Sosyalizasyon Düzeylerinin İş Tutumları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma

Esengül İPLİK¹ & Fatma Nur İPLİK² & İ. Efe EFEÖĞLU³

Özet: İşe yeni başlayan işgörenlerin örgüte, işine ve içinde bulunduğu gruba uyum sağlayarak daha verimli bir şekilde çalışmalarına odaklanan örgütsel sosyalizasyon bu çalışmanın ana konusunu oluşturmaktadır. Örgüt, grup ve iş düzeyi olmak üzere üç farklı sosyalizasyon boyutunun işgörenlerin örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres ve performans düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışma Türkiye’de ilk 500 sanayi kuruluşu içerisinde yer alan bir holdingin demir çelik işletmesinde anket tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Sosyalizasyon boyutlarının ölçümünde Haueter ve diğerleri (2003) tarafından geliştirilen ölçeğin tercih edildiği anket çalışması doğrultusunda elde edilen verilerin analizinde SPSS 15.0 istatistiksel paket programı kullanılmıştır. Yapılan analiz doğrultusunda, işgörenlerin örgüt ve iş sosyalizasyon düzeylerinin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans üzerinde anlamlı etkisi bulunurken, grup sosyalizasyon düzeyinin bu değişkenler ve sosyalizasyonun üç boyutunun iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Örgütsel Sosyalizasyon, Grup Sosyalizasyonu, İş Sosyalizasyonu, Demir Çelik Sektörü.

A Research on Determining The Employees’ Organizational Socialization Levels’ Effects on Their Job Attitudes

Abstract: The organizational socialization, which focuses on new employees’ working in a more efficient way by adapting to the organization, to the job, and to the group they work in, is the main subject of this study. This study, which was conducted to investigate three different socialization dimensions’(organizational socialization, group socialization, and job socialization) effect on employees’ organizational commitment, job satisfaction, job stress and job performance levels, was carried out at the iron and steel plant of a holding company which is located in the top 500 industrial companies. The data were collected using face to face survey technique. To measure the dimensions of socialization, a scale developed by Haueter et al. (2003) is preferred, and SPSS 15.0 statistical package program was used to analyze the collected data. In accordance with the analyzes, the results have indicated that employees’ organizational socialization and job socialization levels have a meaningful effect on their organizational commitment, job satisfaction, and performance level. However, group socialization level has no meaningful effect on these variables, and three dimensions of socialization have no meaningful effect on job stress.

¹ Yrd.Doç.Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İİBF Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Osmaniye. Email: eseniplik@osmaniye.com

² Doç.Dr., Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi İşletme Fakültesi, Adana. Email: fnuriplik@hotmail.com

³ Yrd.Doç.Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, Osmaniye. Email: efeefeoglu@osmaniye.com

Keywords: *Human Resources Management, Organizational Socialization, Group Socialization, Job Socialization, Iron and Steel Industry.*

1. GİRİŞ

Personeli işe alma ve sürekliliğini sağlamaya ilişkin faaliyetlerin gerektirdiği zaman ve maliyetler nedeniyle işe yeni başlayan işgörenlerin işletmeye, yaptığı işe ve bulunduğu gruba uyumunu sağlayabilmek tüm işletmeler açısından önemli hale gelmiştir. Bu bağlamda etkinlik ve verimliliği arttırmak için işe yeni başlayan her işgörenin, örgütün işleyiş yapısını, kültürünü, politikalarını, standartlarını, kurallarını ve işi ile ilgili gerekli bilgi ve becerileri öğrenmesini sağlayan örgütsel sosyalizasyon sürecine dahil edilmesi gerekmektedir.

Örgüt kültürünü oluşturan değer, norm, gelenek ve kuralları öğrenme ve bunlara uyum sağlama süreci (Woods, 2006) olarak ifade edilen örgütsel sosyalizasyon, örgüt tarafından verilen rollerin ve işi iyi yapabilmek için gerekli teknik becerilerin öğrenildiği önemli bir süreçtir (Balcı, 2000). Bu bağlamda, örgüte yeni katılan her işgören, örgütsel sosyalizasyon sürecinde örgütün işleyişini (politikalar, amaçlar, kurallar, avantajlar, ödeme sistemi vb.), çalışma grubu içinde nasıl hareket edeceğini (isimleri, görev sorumluluklarını, iş arkadaşları ve yöneticilerle olumlu ilişkiler kurmayı, normları, kültürü, politik davranışları, değişime olan dirençle ve yeteneksiz çalışanlar ile baş etmeyi) ve görevi ile ilgili bilişsel içeriği (teknik terimleri ve becerileri, prosedürleri, kuralları, olguları) öğrenmektedir (Fisher, 1986).

Yeni işgörenin örgütün bir üyesi olabilmek için gerekli davranışları, sosyal değerleri ve işe ait bilgileri öğrendiği süreç (Van Maanen ve Schein, 1979) olarak ele alınan örgütsel sosyalizasyon kavramı literatürde farklı açılardan incelenmiş ve farklı araştırmacılar sosyalizasyon sürecinin farklı yönlerine odaklanmışlardır. Özellikle örgütsel sosyalizasyon taktikleri ile sosyalizasyonun önemli sonuçları (yeni işgörenin uyum algısı, öğrenme, rol açıklığı, rol uyumu, rol çatışması, rol belirsizliği, örgütsel bağlılık, iş doyumu, işten ayrılma niyeti ve sosyal entegrasyon) arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çok sayıda ampirik araştırma yapılmıştır (Saks ve diğerleri, 2007; Klein ve Heuser, 2008). Bu doğrultuda çalışmanın amacı, örgütsel sosyalizasyon faaliyetlerini daha iyi anlayabilmek açısından bu kavramın teorik anlamda derinlemesine incelenmesi ve örgüt, grup ve iş olmak üzere üç sosyalizasyon boyutunun işgörenlerin örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres ve performans düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu bağlamda çalışmada öncelikle örgütsel sosyalizasyon kavramı, örgütsel sosyalizasyonun amaçları, aşamaları, sonuçları ve işgörenlerin iş tutumlarıyla ilişkileri ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Daha sonra Türkiye’de ilk 500 sanayi kuruluşu içerisinde yer alan bir holdingin demir çelik işletmesinde gerçekleştirilen alan araştırmasına ve sonuçlarına yer verilmiştir.

2. Örgütsel Sosyalizasyon Kavramı

Örgütsel sosyalizasyon, yeni üyeleri örgütsel kültüre dahil edebilmek için kullanılan sistematik bir süreçtir. Bu süreçte, yeni üyelere örgütte geçerli mevzuat ve davranış kalıpları aktarılmakta ve böylece örgüt içindeki görevlerini daha etkin bir şekilde yerine getirmeleri ve grup içinde nasıl hareket edeceklerini öğrenmeleri sağlanmaktadır (Hellriegel ve diğerleri, 1995). Bu doğrultuda örgütsel sosyalizasyon, personelin seçimi ve değerlendirilmesini izleyen süreçte örgütsel standart ve normları yerine getirmek için işgörenlerin öğrenme ve örgüte uyum sağlama periyodu olarak ifade edilmektedir (Thomas ve Anderson, 2005). Diğer bir tanıma göre sosyalizasyon; örgütsel rolün üstlenilmesi için gerekli sosyal bilgi, beceri, davranış, tutum ve değerlerin bireysel olarak kazanım sürecidir. Bu sürecin aktif bir parçası olan işgören, örgütte gerekli bilgileri öğrenmekte ve yeni iş çevresini anlayarak sosyalleşmektedir (Haski-Leventhal ve Bargal, 2008, s.68). Bu bağlamda örgüt ve çalışanlar arasındaki karşılıklı etkileşimi gerektiren örgütsel sosyalizasyon (Balci 2000, s.2) hem değişimi hem de öğrenmeyi kapsamaktadır (Can ve diğerleri, 2001).

Örgütsel sosyalizasyon; bireyin içinde bulunduğu grubun norm ve değerlerine uyum göstermesi, yetenek ve becerilerini geliştirmesi ve örgütteki rolünü tam anlamıyla öğrenebilmesi için dahil olduğu önemli bir süreçtir. Bu süreçte birey sadece yeni işi nasıl yapacağını öğrenmekle kalmayıp, aynı zamanda yeni çevresi ile ilişkide bulunmakta, yeni tutum ve davranışlar geliştirmektedir (Feldman, 1981). Bu doğrultuda örgütün etkili elemanları olabilmelerini sağlayabilmek açısından çeşitli bilgi ve davranışları kazandırmayı amaçlayan (Klein ve Weaver, 2000) örgütsel sosyalizasyon sürecinde işgörenin görevlerine, amirlerine, iş gruplarına ve örgütün değer sistemine alıştırılması söz konusu olmaktadır (Yüksel, 2003).

Sosyalizasyon sürecinde işgörenler sadece örgütün tarihi, politikası, dili, hedef ve değerlerini değil aynı zamanda başarılı olabilmek için buldukları gruba ve yaptıkları işe ilişkin bilgileri de almaktadırlar. Bu nedenle sosyalizasyonu kapsamlı olarak ölçebilmek için işgörenlerin geçmiş hedefler, değerler, politika ve dil konusundaki bilgilerini belirlerken örgüt, grup ve iş olmak üzere farklı boyutta değerlendirmeler yapılmalıdır (Haueter ve diğerleri, 2003). Bu bağlamda sosyalizasyona ilişkin her bileşenin ilgili boyut hakkında bilgi elde etmeyi ve bu boyutlara uygun rol davranışları geliştirmeyi kapsamaması doğrultusunda bu çalışmada sosyalizasyonun bileşenleri örgüt, grup ve iş olmak üzere üç boyutta kavramsallaştırılmıştır.

Sosyalizasyonun örgüt boyutu, örgütle ve normlarıyla ilgili belirli bilgileri iletmeyi kapsamaktadır. Buna göre, örgütsel sosyalizasyon bireylerin örgütün değerleri, hedefleri, kuralları, politikaları, gelenekleri, liderlik tarzı ve dili ile ilgili bilgileri elde etmesiyle gerçekleşmektedir. Grup düzeyinde

sosyalizasyon bireylerin içinde bulunduğu grup hakkında bilgi elde etmesini, işle ilgili görev ve öncelikler konusunda diğer grup üyeleriyle anlaşmaya varmasını ve grubun kural, hedef ve değerleriyle ilişkili davranışları öğrenmesini kapsamaktadır. Bununla benzer şekilde iş düzeyindeki sosyalizasyon ise, bireyin işiyle ilgili bilgi elde etmesini, işiyle ilgili davranışları nasıl yerine getireceğini ve belirli bir işi yaparken diğer çalışanlarla nasıl etkileşimde bulunacağını öğrenmesini kapsamaktadır (Haueter ve diğerleri, 2003).

2.1. Örgütsel Sosyalizasyonun Amaçları

Örgütsel sosyalizasyonun temel amacı, işgörenlerin diğer çalışanlarla aynı normlara ve değerlere uyması ile bunların örgütte paylaşımına yönelik kontrolün sürdürülmesidir (Chow, 2002). Örgüt açısından iyi planlanmış bir sosyalizasyon süreci, yetenekli ve etkin çalışanların oluşturulmasını öngörmektedir (Jaskyte, 2005). Bu bağlamda işgörenin yeni iş ortamına uyumunu kapsayan örgütsel sosyalizasyon sürecinin diğer amaçları; işin gereklerini, ortak örgüt dilini, örgütsel amaç ve değerler ile örgütün geçmişini öğretmek, bireyler arasında iyi ilişkiler kurulmasını sağlamak (Kartal, 2003), örgütteki değerlerin sürekliliğini sağlamak, yeni işgörenler açısından iş çevresine uyum ve diğer çalışanlarla koordinasyon kurulması konusunda yapı oluşturmak (Saks ve diğerleri, 2007), işgörenler açısından iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak (Schein, 1975), işgörenin örgütsel çevreyi anlamasını, örgüt kültürü ve değerlerini öğrenmesini ve yeni öğrendiği bilgileri mevcut bilgileri ile birleştirmesini sağlamak (Cardon, 2001) ve örgütsel yapıya uygun tutum ve davranışları bireyde oluşturarak örgütteki işbirliği yapısını ve iletişim sürecini daha iyi hale getirmektir.

2.2. Örgütsel Sosyalizasyon Sürecinin Aşamaları

Örgütün bütünlüğünü sürdürebilmek açısından genel ilke ve kuralların işgörenler tarafından anlaşılmasını kapsayan örgütsel sosyalizasyon süreci, rol alma, yeni işgörenin kimliğinin biçimlenmesi, uyumu, tutum ve davranışları gibi unsurları kapsamaktadır. Bu nedenle temelde işgöreni seçme ve işe alma ile başlayan örgütsel sosyalizasyon (Feldman, 1980) işgörenin görev uzmanlığı sağladığı, beceri ve yeteneklerini geliştirdiği, işe ilişkin gerekli bilgileri öğrendiği ve bu doğrultuda örgütle özdeşleştiği önemli bir süreçtir (Bullis, 1993; Chao ve diğerleri, 1994).

Yeni işgörenler sosyalizasyonun farklı aşamalarında farklı deneyimler elde etmektedirler (Young, 2003). Bu bağlamda işgören seçim sürecinde örgüte en fazla uyum gösterme potansiyeline sahip adayların alınmasıyla birlikte sosyalizasyon faaliyetleri için harcanacak zaman ve çaba büyük ölçüde azalacaktır (Levine ve Moreland, 1999). Buna göre sürekliliği olan ve uzun dönemi kapsayan örgütsel sosyalizasyon için (Chiu, 2007) işgörenlerin genellikle şu süreçlerden geçmeleri söz konusu olmaktadır (Luthans, 1992):

1. Örgütte standart prosedürler kullanılarak uygun elemanlar seçilir.
2. Yeni işgörenlere örgüt içerisinde bir takım önceden planlanmış deneyimler yaşatılarak, örgütün değer ve normlarını kabul edip etmeyecekleri ve işe ne ölçüde alışıp uyum sağlayacakları ölçülür.
3. İyi hazırlanmış eğitim programları ve saha deneyimleri ile işgörenlerin deneyimleri artırılmaya ve işte ustalaşmalarına önem verilir.
4. Çalışmalar, titiz bir şekilde değerlendirilir ve bireysel performans ödüllendirilir.
5. Örgüt açısından önemli görülen ilke ve değerlere bağlılığı sağlamak suretiyle, işgörenlerin örgüte yüksek düzeyde güven duymaları ve örgüt için daha fazla özveride bulunmaları sağlanır.
6. İşgörenlere örgüt felsefesini, çalışma etiğini ve hizmet anlayışını güçlendirecek özellikler kazandırılır.
7. Son aşamada, işini iyi yapan ve iş arkadaşları tarafından benimsenen işgörenler ödüllendirilir ve gelecekte yeni işgörenler açısından rol modeli olmaları sağlanır.

2.3. Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları ve İş Tutumlarıyla İlişkisi

Örgütteki rolleri üstlenebilmek için gerekli olan tutum ve davranışları öğrenme süreci (Morrison, 1993) olarak ifade edilen örgütsel sosyalleşmenin işgören, yöneticiler ve örgüt açısından birçok yararı bulunmaktadır. Bu bağlamda, uyum, öğrenme, yönlendirme ve değişimi kapsayan ve işgörenin örgütteki yaşamı boyunca devam eden (Çelik, 2000) örgütsel sosyalleşme sürecinin başarılı bir şekilde yürütülmesi doğrultusunda birey ve örgüt açısından ortaya çıkan yararları şöyle sıralanabilir (Özgen ve diğerleri, 2005):

- Sosyalleşme yeni işgörenin örgüte uyumunu kolaylaştırır ve örgüt açısından işe başlama maliyetlerini azaltır.
- Sosyalleşme faaliyetleri yeni işgörenin işini kısa sürede öğrenmesini ve beklenen standartlara hızlı bir şekilde ulaşmasını sağlar.
- Örgütsel sosyalleşme faaliyetleri ile işgörendeki başarısızlık korkusu ve işten ayrılma isteği gibi olumsuz duygular azalır.
- Örgütsel sosyalleşme, iş hakkında gerçek beklentilerin oluşmasına ve bireyde olumlu tutumların geliştirilmesine yardımcı olur.
- İşgören, örgüt ile ilgili bilgileri sosyalleşme sürecinde hızlı bir biçimde öğreneceğinden zaman tasarrufu sağlanır.
- Bireysel ve örgütsel olmak üzere iki yönlü bir süreci kapsayan sosyalleşme yeni işgörenlerin kişisel sorumluluklarını daha iyi kavramalarına olanak sağlar.
- Sosyalleşme uygulamalarına olumlu tepki veren işgörenler kendilerini gruptan ayrı görmemekte, disiplin kurallarına daha fazla uymakta ve kişiliklerini kolayca içinde bulunduğu grubun kurallarına uydurabilmektedirler (Eren, 2000).

- Örgütsel sosyalizasyon sürecini başarılı bir biçimde organize eden örgütlerde işgörenlerin işbirliği içerisinde hareket etmelerini sağlamak daha kolay olmaktadır (Çelik, 2000).
- Bir işgören işinin ne olduğunu, nerede olduğunu, üstünün kim olduğunu ve ondan ne gibi beklentilerin olduğunu bilmiyorsa, kısa süre sonra, hayal kırıklığı yaşamaya kaçınılmaz olmaktadır. Örgütsel sosyalizasyon programı belirtilen belirsizlikleri azaltmakta veya tamamen ortadan kaldırmaktadır (Louis, 1980). Bu doğrultuda örgütsel sosyalizasyon uygulamaları iş ortamına ilişkin rol belirsizliği ve rol çatışması gibi olumsuzlukları giderdiğinden, işgörenlerin örgütte daha mutlu olmalarını sağlamaktadır (Cardon, 2001).

Yukarıda belirtilen yararlarının yanı sıra örgütsel sosyalizasyon sürecindeki hız ve etkinlik işgörenin örgüte bağlılığı ve adanmışlığı ile verimlilik düzeyini etkilemekte (Balci, 2000) ve etkin sosyalizasyon uygulamaları doğrultusunda birey ile yaptığı iş ve örgüt arasında uyum sağlanması söz konusu olmaktadır (Haueter ve diğerleri, 2003). Literatürde örgütsel sosyalizasyon stratejileriyle ilgili yapılan araştırmalarda başarılı sosyalizasyon uygulamalarının işgören açısından örgütsel bağlılık, rol oryantasyonu ve örgütte daha uzun süre kalma gibi olumlu etkilerinin olduğu ortaya konulmuştur (Blau, 1988). Ayrıca, örgütsel sosyalizasyon, bireylerin örgütsel değerlere, kurallara, yöntemlere, normlara ve sosyal ilişkilere uyumunu da kolaylaştırmaktadır (Hellriegel ve diğerleri, 1998). Buna bağlı olarak, işgörenin iş performansı, iş doyumunu, motivasyonu ve örgütsel bağlılık düzeyi artmakta, işten ayrılma oranı (Donavan ve diğerleri, 2004), stres, belirsizlik ve çatışma düzeyleri ise azalmaktadır (Young, 2003). Bu bağlamda, çalışma kapsamında örgüt, grup ve iş sosyalizasyon boyutunun işgörenlerin örgütsel bağlılık, iş tatmini, performans ve stres düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak literatür incelemesi sonucu oluşturulan hipotezler şöyledir:

H₁: Sosyalizasyon boyutlarından örgütsel sosyalizasyonun işgörenlerin;
a. örgütsel bağlılık
b. iş tatmini
c. performans
d. stres

düzeyleri üzerinde doğrudan etkisi vardır.

H₂: Sosyalizasyon boyutlarından grup sosyalizasyonunun işgörenlerin;
a. örgütsel bağlılık
b. iş tatmini
c. performans
d. stres

düzeyleri üzerinde doğrudan etkisi vardır.

H₃: Sosyalizasyon boyutlarından iş sosyalizasyonunun işgörenlerin;

$$\frac{1125-384}{1125-1} = 0.659 \quad 0.659 \times 384 = 253 \text{ olarak bulunmuştur.}$$

1125-1

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Veri toplamaya geçmeden önce, kolayda örnekleme metoduyla rastgele seçilen 15 kişilik bir grup üzerinde test edilen anket, gerekli düzeltmelerin yapılmasının ardından çalışanlara yöneticiler aracılığıyla iletilmiş ve normal çalışma saatleri ve düzenleri içerisinde uygulanmıştır. Araştırma sonunda hatalı anketlerin de olabileceği göz önünde bulundurularak 275 çalışana anket uygulanmış ve bu anketlerden 273 tanesi analiz edilmeye uygun olarak geri dönmüştür.

Araştırmada örgüt, grup ve iş sosyalizasyon boyutlarının ölçümünde Haueter ve diğerleri (2003), örgütsel bağlılık düzeyinin ölçümünde Mathews ve Shepherd (2002), iş tatmini düzeyini ölçmek için Brown ve Peterson (1994), stres düzeyinin ölçümünde House ve Rizzo (1972), bireysel performans düzeyinin ölçümünde ise Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ölçeklerden yararlanılmıştır. Araştırmada çalışanların bu ölçeklerde yer alan ifadelerle ne derecede katıldıklarını gösteren, “1:kesinlikle katılmıyorum” ve “5:kesinlikle katılıyorum” tarzında beşli Likert ölçeği kullanılmıştır. Ankette bu ölçeklerin dışında, çalışanların demografik özellikleri kapsamında yaş, cinsiyet, eğitim ve medeni durumlarını belirlemeye yönelik sorular da yer almaktadır. Ayrıca çalışanlara, buldukları sektördeki ve işletmedeki toplam çalışma süreleri, buldukları pozisyon, işe yönelik eğitim alma ve oryantasyon programına katılma durumları da sorulmuştur.

Çalışma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde Cronbach Alpha kullanılmıştır. Güvenilirlik analizi sonuçlarına göre; örgütsel sosyalizasyon ölçeğine ilişkin Cronbach Alpha katsayısı 0,83, grup sosyalizasyonu ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı 0,77, iş sosyalizasyonu ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı 0,74, örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı 0,86, bireysel performans ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı 0,89, stres ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı 0,80 ve iş tatmini ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı ise 0,87 olarak ortaya çıkmıştır. Nunnally (1983) bir ölçeğin güvenilir olarak kabul edilebilmesi için güvenilirlik katsayısının 0,70 ve daha yukarıda olması gerektiğini belirtmiştir. Elde edilen bu sonuçlar ölçeklerin iç tutarlılıklarının yüksek olduğunu göstermektedir.

4. Analiz ve Bulgular

Örgütsel sosyalizasyon boyutlarının işgörenlerin örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres ve performans düzeyleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik yapılan anket çalışması doğrultusunda elde edilen verilerin analizinde öncelikle çalışanların demografik özellikleri sınıflandırılmış, daha sonra üç farklı sosyalizasyon boyutunun kendi aralarındaki ve örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres ve performans gibi iş çıktıları ile olan ilişkileri korelasyon analizi,

bu sosyalizasyon boyutlarının iş çıktıları üzerindeki etkisi ise regresyon analizi yapılarak incelenmiştir.

4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1.'de yer almaktadır. Buna göre; katılımcıların %95,6 gibi büyük bir oranı erkek çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Cinsiyet Dağılımları		Medeni Durumları	
	%		%
Kadın	4,4	Bekar	20,9
Erkek	95,6	Evli	79,1
Yaş Dağılımları		Sektördeki Çalışma Süreleri	
	%		%
18-24 yaş arası	4,8	1 yıldan az	16,5
25-31 yaş arası	34,8	1-5 yıl	29,3
32-38 yaş arası	30	6-10 yıl	23,8
39-45 yaş arası	12,5	11-15 yıl	15,4
46-52 yaş arası	8,8	16-20 yıl	4,4
53 ve üzeri	9,2	21-25 yıl	4
		26 yıl ve üzeri	6,6
Eğitim Durumları		Buldukları Firmadaki Çalışma Süreleri	
	%		%
İlköğretim	9,2	1 yıldan az	20,1
Lise	46,2	1-5 yıl	48,7
Ön lisans	16,5	6-10 yıl	16,1
Lisans	25,6	11-15 yıl	9,9
Yüksek lisans/doktora	2,6	16-20 yıl	5,1

Büyük çoğunluğu (%46,2) lise mezunu olan çalışanların %25,6'sı lisans, %16,5'i önlisans, %9,2'si ilköğretim ve %2,6'sı yüksek lisans mezunudur. Yaşları büyük oranda (%64,8) 25-38 yaş arasında değişen çalışanların %79,1'i evli olup, bunların buldukları kurumdaki toplam çalışma süreleri en fazla (%48,7) 1-5 yıl arasında değişmektedir.

Anketi yanıtlayan katılımcıların 182'si (%66,7) işe başlarken yaptığı işe yönelik eğitim aldığını, 134'ü (%49,1) de kurumda işe başladığında sosyalizasyon programına katıldığını belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcıların %8,1'i çalıştıkları kurumda uygulanan sosyalizasyon programını çok başarılı, %22'si başarılı, %36,6'sı orta derecede başarılı bulurken, %21,6'sı mevcut programı başarısız, %11,7'si çok başarısız buldukları yönünde görüş bildirmişlerdir.

4.2. Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonuçları

İşgörenlerin sosyalizasyon düzeyi ile örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres ve performans gibi iş çıktıları arasında bir ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 2.'de yer almaktadır. Buna göre, sosyalizasyon düzeyi ile örgütsel bağlılık ($r=0,52$; $p<0,01$), iş tatmini ($r=0,55$; $p<0,01$) ve bireysel iş performansı ($r=0,63$; $p<0,01$) arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunduğu, buna karşılık sosyalizasyon düzeyi ile çalışanların iş stresi ($r=0,06$; $p>0,01$) arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Sosyalizasyonun boyutları ile örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres ve performans arasındaki ilişki düzeylerini gösteren korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında ise; sosyalizasyonun üç boyutu ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve çalışanların performansı arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunurken, her üç sosyalizasyon boyutunun da stres değişkeni ile aralarında anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmektedir. Bu doğrultuda çalışanlar örgüt, grup ve iş düzeyinde sosyalleştikçe, çalıştıkları örgüte olan bağlılıkları, yaptıkları işten duydukları tatmin ve performans düzeyleri yükselmektedir. Analiz sonucunda sosyalizasyonun boyutlarından örgüt sosyalizasyonunun örgütsel bağlılık ($r=0,50$) ve iş tatmini ($r=0,53$) ile olan ilişkisi diğer sosyalizasyon boyutlarına göre daha yüksek düzeyde çıkarken, performans ile iş sosyalizasyonu arasındaki ilişki ($r=0,62$) diğer sosyalizasyon boyutlarına göre daha yüksek düzeyde çıkmıştır.

Örgüt, grup ve iş düzeyindeki sosyalizasyonun örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performansın belirleyicisi olduğunu ortaya koyan korelasyon analizinden sonra, bağımlı değişken üzerinde birden fazla bağımsız değişkenin toplu etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Bağımsız değişken sayısının birden fazla olması nedeniyle çoklu regresyon modeli kullanılmıştır. Hipotezlere ilişkin olarak oluşturulan modeller ve regresyon analizi sonuçları Tablo 3.'te yer almaktadır.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistik ve Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Sosyalizasyon	1							
2. Örgüt Sosyalizasyonu	0,86**	1						
3. Grup Sosyalizasyonu	0,89**	0,63**	1					
4. İş Sosyalizasyonu	0,86**	0,59**	0,69**	1				
5. Örgütsel Bağlılık	0,52**	0,50**	0,38**	0,46**	1			
6. Stres	0,06	0,02	0,08	0,08	-0,17**	1		
7. Bireysel İş Performansı	0,63**	0,50**	0,53**	0,62**	0,44	0,01	1	
8. İş Tatmini	0,55**	0,53**	0,44**	0,47**	0,78	-0,23**	0,47	1
Ortalama	4,27	4,08	4,41	4,33	4,08	3,02	4,23	3,95
Standart Sapma	0,58	0,70	0,64	0,66	0,84	0,86	0,68	0,78

Tablo 3. Regresyon Analizi Sonuçları

	Model 1 Örgütsel Bağlılık	Model 2 İş Tatmini	Model 3 Performans	Model 4 Stres
Sabit	1,056	,911	1,086	2,542
Örgütsel Sosyalizasyon	0,37**	0,36**	0,16**	-,065
Grup Sosyalizasyonu	-0,04	0,06	0,12	,079
İş Sosyalizasyonu	0,27**	0,22**	0,44**	,059
F	37,344**	41,476**	64,410**	0,848
R ²	0,294	0,318	0,418	0,097
Düz. R ²	0,286	0,310	0,412	0,009

*p<0.05, **p<0.01

Çoklu regresyon analizine ilişkin tablo incelendiğinde, sosyalizasyon düzeyinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ve modelin bir bütün olarak anlamlı (F:37,344 p<0.01) olduğu görülmektedir. Örgüt sosyalizasyonu ($\beta=0.37$, p<0.01) ve iş ($\beta=0.27$, p<0.01) örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Ancak sosyalizasyon düzeylerinden grup sosyalizasyonunun ($\beta=-0.04$, p>0.01) örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

Sosyalizasyon düzeyinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi (Model 2) regresyon analizi sonuçlarına göre anlamlı bulunmuştur (F=41,476, p<0.01).

Model 2'ye göre, sosyalizasyon düzeylerinden grup sosyalizasyonunun ($\beta=0.06$, $p>0.01$) çalışanların iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken, örgüt ($\beta=0.36$, $p<0.01$) ve iş ($\beta=0.22$, $p<0.01$) sosyalizasyonu iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Korelasyon analizi sonucu performans ve sosyalizasyon arasında var olduğu belirlenen anlamlı ilişkiye uygun şekilde, sosyalizasyon düzeylerinin çalışanların performansı üzerindeki etkisini gösteren Model 3 regresyon analizi sonuçlarına göre anlamlı bulunmuştur ($F=64,410$, $p<0.01$). Yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları, örgüt ($\beta=0.16$, $p<0.01$) ve iş ($\beta=0.44$, $p<0.01$) sosyalizasyonunun performans üzerinde pozitif doğrudan etkisi olduğunu, grup ($\beta=0.12$, $p>0.01$) sosyalizasyonunun ise performans üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir.

Sosyalizasyon düzeylerinin çalışanların iş stresi üzerindeki etkisinin ölçüldüğü Model 4 ise bütün olarak anlamlı çıkmamıştır. Buna göre, işgörenlerin örgüt ve iş sosyalizasyon düzeylerinin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans üzerinde anlamlı etkisi bulunurken, grup sosyalizasyon düzeyinin bu değişkenler ve sosyalizasyonun üç boyutunun iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Böylece, çalışma kapsamında geliştirilen H_1 ve H_3 hipotezleri örgüt ve iş sosyalizasyon düzeylerinin iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı için kısmen kabul edilirken, H_2 hipotezi red edilmiştir.

5. SONUÇ

İşgörenin sosyalizasyon deneyimlerinin birey, grup ve örgütsel düzeyde performansı etkilemesi nedeniyle, işe yeni başlayan işgörenlerin işe, gruba ve örgüte uyum sağlamalarına, örgüt kültürünü benimsemelerine, etkili performans için yaptıkları işle ilgili gerekli turum, davranış ve becerileri öğrenmelerine ve bu doğrultuda örgütün etkin üyesi olabilmelerine odaklanan örgütsel sosyalizasyon bu çalışmanın ana konusunu oluşturmaktadır.

Örgütsel amaç, norm ve değerlerin öğrenilmesini kapsayan örgütsel sosyalizasyon işgören ve örgüt arasında sürekliliği olan etkileşim sürecidir. Sosyalizasyon faaliyetleri doğrultusunda işle ilgili görevleri, iş rollerini ve kişilerarası ilişkileri öğrenen yeni işgören örgütsel çevreye uyum sağlayacaktır. Buna göre, işgörene yönelik olarak düzenlenen ve onlar açısından örgütsel ortama ilişkin belirsizliği azaltan örgütsel sosyalizasyonun işgörenlerin iş tatminini, işe ve örgüte olan bağlılığını, örgütte kalma eğilimini ve performans düzeyini artırması ve rol çatışmasını azaltması doğrultusunda tüm örgütler açısından önemli faydalar yaratması söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda örgüt, grup ve iş olmak üzere üç farklı sosyalizasyon boyutunun işgörenlerin örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres ve performans düzeyleri üzerindeki etkisinin

belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen çalışma doğrultusunda elde edilen verilere göre;

İşgörenlerin örgüt ve iş sosyalizasyon düzeylerinin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans üzerinde anlamlı etkisi bulunurken, grup sosyalizasyon düzeyinin bu değişkenler ve sosyalizasyonun üç boyutunun iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu doğrultuda çalışanlar örgüt, grup ve iş düzeyinde sosyalleştikçe, çalıştıkları örgüte olan bağlılıkları, yaptıkları işten duydukları tatmin ve performans düzeyleri yükselmektedir. Elde edilen bu bulgular Haueter ve diğerleri (2003) tarafından yapılan çalışmayla iş tatmini ve örgütsel bağlılık açısından aynı, performans ve iş stresi açısından ise farklı sonuçların ortaya çıktığını göstermektedir. Söz konusu çalışmada performansın üst yöneticilere yöneltilen sorular aracılığıyla ölçülmesi nedeniyle sosyalizasyon ile performans arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı belirtilmiştir. Örgütsel sosyalizasyon ile ilgili önceki çalışmalarda (Ashforth ve Saks, 1996; Baker ve Feldman, 1990) sosyalizasyon taktiklerinin kullanılmasının iş stresi ile ters yönlü ilişkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Haueter ve diğerleri (2003) tarafından yapılan çalışmada ise, sosyalizasyonun örgüt boyutuyla stres arasında güçlü, iş sosyalizasyonu ile orta ve grup sosyalizasyonu ile zayıf düzeyde negatif yönlü ilişki bulunmuştur.

Örgütsel sosyalizasyonun boyutları ile işe ilişkin tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin belirlendiği bu çalışmaya tek bir işletme bünyesindeki işgörenlerin dâhil edilmesi araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Ancak bu sınırlılığa rağmen, elde edilen sonuçların, bu konuda araştırma yapacaklara önemli ipuçları sağlayacağı ve uygulama konusunda yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda örgütsel sosyalizasyon konusunda araştırma yapmak isteyenlere sosyalizasyon boyutlarının işgörenlerin örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres ve performans dışındaki diğer tutum ve davranışlarıyla olan ilişkilerini belirlemeye yönelik aynı anda farklı sektörlerde daha geniş örneklem kitlesi üzerinde araştırma yapmaları önerilmektedir.

Yeni işgörenlerin örgüte uyumunda önemli bir rol oynayan örgütsel sosyalizasyon, birey ve örgüt arasındaki iki yönlü, sürekli devam eden ve değişimi içeren bir süreçtir. Bu çalışma doğrultusunda; işletme yöneticilerine işgörenlerin örgütün etkin bir üyesi olabilmeleri için gerekli olan tutum ve davranışları sosyalizasyon sürecinde kazanacaklarının bilincinde olmaları ve mevcut programlarını etkin bir şekilde geliştirmeleri, sosyalizasyon sürecinin başarısı ve işgörenlerin uyumu açısından hem işgörenler hem de işletme açısından iyi bir strateji oluşturmaları önerilmektedir.

Kaynakça

- Ashforth, B. E., Saks, A. M. (1996). Socialization Tactics: Longitudinal Effects on Newcomer Adjustment, *Academy of Management Journal*, 39: 149–178.
- Baker III, H.E., Feldman, D.C. (1990). Strategies of Organizational Socialization and Their Impact on Newcomer Adjustment, *Journal of Managerial Issues*, 11: 198–212.
- Balcı, A. (2000). *Örgütsel Sosyalizasyon: Kuram, Strateji ve Taktikler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Blau, Gary (1988). An Investigation of the Apprenticeship Organizational Socialization Strategy, *Journal of Vocational Behavior*, (32): 176-195.
- Brown, S. P., Peterson, R.A. (1994). The effect of effort on sales performance and job satisfaction, *Journal of Marketing*, 58, 70–81.
- Bullis, C. (1993). Organizational Socialization Research: Enabling, Constraining, and Shifting Perspectives, *Communication Monographs*, 60 (1): 10–17.
- Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cardon, M.S. (2001). Organizational Socialization and Knowledge Integration of Newcomers: The Role of Anticipated Tenure (*Unpublished Doctoral Dissertation*). Columbia University.
- Chao, G.T., O’Leary-Kelly, A.M., Wolf, S., Klein, H.J., Gardner, P.D. (1994). Organizational Socialization. Its Content and Consequences, *Journal of Applied Psychology*, 79 (5): 730–743.
- Chiu, Ming-Hsin (2007). Making Sense of Organizational Socialization: Exploring Information Seeking Behavior of Newcomer Digital Librarians in Academic Libraries (*Unpublished Doctoral Dissertation*). University of Wisconsin-Madison.
- Chow, Irene Hau-Siu (2002). Organizational Socialization and Career Success of Asian Managers, *International Journal of Human Resource Management*, 13(4): 720–737.
- Çelik, V. (2000). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Donavan D.T., Xiang, F., Bendapudi, N., Singh, S.N. (2004). Applying Interactional Psychology to Salesforce Management: A Socialization Illustration, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7 (2): 139–152.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Feldman, D.C. (1980). A Socialization Process that Help New Recruits Succeed. In J.R. Hackman, E.E. Lawler, L.W. Porter (Eds.). *Perspectives on Behavior in Organization*. Mc Graw-Hill Book Company.

- Feldman, D. C.(1981). The Multiple Socialization of Organizational Members, *Academy of Management Review*, 6: 306-318.
- Fisher, C.D. (1986). *Organizational Socialization:an Integrative Review*. In K. M. Rowland ve G.R. Ferris (Ed.), *Research in Personel in Human Resources Management 4*. Greenwich, C.T.:JAI Press.
- Haski-Leventhal, D. Bargal, D. (2008). The Volunteer Stages and Transitions Model: Organizational Socialization of Volunteers, *Human Relations*, 61 (1): 67-102.
- Haueter, J.A., Macan, T.H., Winter, J. (2003). Measurement of Newcomer Socialization: Construct Validation of a Multidimensional Scale, *Journal of Vocational Behavior*, 63: 20–39.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W. ve Woodman, R.W. (1998). *Organizational Behavior*. Eighth Edition. South-Western College Publishing.
- Jaskyte, K. (2005). The Impact of Organizational Socialization Tactics on Role Ambiguity and Role Conflict of Newly Hired Social Workers, *Administration in Social Work*, 29(4): 69-87.
- Kartal, S. (2003). İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalizasyon Düzeyleri (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Klein, H.J., Heuser, A.E. (2008). The Learning of Socialization Content: A Framework for Researching Orientating Practices, *Personnel and Human Resources Management*, 27: 279–336.
- Klein, H.J., Weaver, N.A. (2000). The Effectiveness of an Organizational-Level Orientation Training Program in the Socialization of New Hires, *Personnel Psychology*, 53 (1): 47–66.
- Kurtuluş, K. (1998). Pazarlama Araştırmaları. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Levine J.M., Moreland, R.L. (1999). *Konowledge Transmission in Work Groups: Helping Newcomers to Succeed*. Mahwah, NJ.
- Louis, M.R. (1980). Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings, *Administrative Science Quarterly*, 25: 226-251.
- Luthans F. (1992). *Organizational Behavior*. Sixth Edition. Singapore: McGraw-Hill.
- Mathews, B.P., & Shepherd, J.L. (2002). Dimensionality of Cook and Wall's (1980) British organizational commitment scale revisited. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75: 369–375.
- Morrison, E.W. (1993). Longitudinal Study of the Effects of Information Seeking on Newcomer Socialization, *Journal of Applied Psychology*, 78 (2): 173–183.
- Nunnally, J.C. (1983). *Psychometric Theory*. New York: McGraw–Hill.

- Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- Saks, A.M., Uggerslev, K.L., Fassina, N.E. (2007). Socialization Tactics and Newcomer Adjustment: A Meta-Analytic Review and Test of a Model, *Journal of Vocational Behavior*, 70: 413–446.
- Schein, E.H. (1975). Örgütsel Sosyalizasyon ve Yönetim Mesleği (Çev. Halil Can), *Amme İdare Dergisi*, 8 (2): 167–183.
- Thomas-Cooper, H.D., Anderson, N. (2006). Organizational Socialization: A New Theoretical Model and Recommendations for Future Research and HRM Practices in Organizations, *Journal of Managerial Psychology*, 21(5): 492-516.
- Van Maanen, J., Schein, E. (1979). Towards a Theory of Organizational Socialization. In B.M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, Conn.: JAI Press. 209–264.
- Woods, R.H. (2006). *Managing Hospitality Human Resources*. Fourth Edition. USA: Culinary and Hospitality Publications Services.
- Young, C.A. (2003). Organizational Socialization: Messages, Meanings and Making Sense. In Salih Kusluvan (Eds). *Managing Employee Attitudes and Behaviors in the Tourism and Hospitality Industry*. USA: Nova Science Publishers, Inc. 289–308.
- Yüksel, Ö. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.