

MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞINDA GÖREVLİ GRUP BAŞKANLARININ ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMELERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA*

Nezahat GÜÇLÜ**
Hatice KILINÇ***
Ömür ÇOBAN****
Şenay BAŞA*****
Yılmaz YILDIZHAN*****

Öz: Millî Eğitim Bakanlığında görev yapan grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerini incelemeyi amaçlayan bu çalışmada açıklayıcı karma araştırma modeli kullanılmıştır. Karma araştırma yöntemi ile 31 grup başkanına anket ve 3 grup başkanına ise 5 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır. Araştırma sonucunda grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerinin yetersiz, örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde, örgütsel kabullenmelerinin düşük düzeyde ve iş doyumlarının orta düzeyde olduğu gözlenmiştir. Grup başkanlarının kurum içinde iletişimlerinin ise iyi seviyede olduğu görülmüştür. Grup başkanlarının cinsiyete göre görüşlerinde anlamlı fark olup olmadığı ise Mann-Whitney U analizi ile incelenmiştir ve grup başkanlarının görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra grup başkanlarının yaşa, kıdeme ve öğrenim durumuna göre görüşlerinde anlamlı fark olup olmadığı ise Kruskal-Wallis analiz yöntemi ile analiz edilmiş ve grup başkanlarının görüşlerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Nitel araştırma boyutunda metin içerik analizi yapılmıştır. Görüşmelerde 3 grup başkanının sorulan sorulara benzer cevaplar verdikleri görülmüş ve içlerinden durumu en iyi ifade eden görüşlere yer verilmiştir. Örgütsel bağlılık konusunda kurum değerlerinin tam olarak anlaşılmadığı ancak örgütsel amaç söz konusu olduğunda, Millî Eğitim Bakanlığının amacının iyi bir eğitim hizmeti sunmak olduğu ve bunun da grup başkanlarının amaçları ile örtüştüğü ifade edilmiştir. Örgütsel kabullenme konusunda ise kural ve düzenlemelerin esnek olması gerektiği, bürokratik yapının ağırlığından dolayı insani ilişkilerin zayıf olduğu belirtilmiştir. İş doyumunu ile ilgili görüşlerde ise karara katılım mekanizmalarının tam olarak işlemediği, insani ve sosyal ilişkilerin çok zayıf olduğu, ödül ve ceza sisteminin düzenli işlemediği ortaya konulmuştur. Fiziki ortam konusunda ise Millî Eğitim Bakanlığı Beşevler Yerleşkesi'nin çalışanlara daha iyi imkânlar sunduğu, merkez yerleşkenin ise fiziksel şartlar konusunda yetersiz olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sosyalleşme, Grup Başkanları, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Örgütsel Kabullenme.

* Bu çalışmanın ilk hâli, 01-03 Ekim 2012 tarihlerinde Sinop Üniversitesince düzenlenen Uluslararası Türk Kültür Coğrafya Sında Eğitim Bilimleri Araştırmaları Sempozyumu'nda bildiri olarak sunulmuştur.

** Prof. Dr.; Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Öğretim Üyesi

*** Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Doktora Öğrencisi

**** Millî Eğitim Bakanlığı YEGİTEK Eğitim Teknolojileri Geliştirme ve Projeler Daire Bşk., Öğretmen

***** Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Doktora Öğrencisi

***** Millî Eğitim Bakanlığı Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü İzleme ve Değerlendirme Daire Bşk., Öğretmen

A RESEARCH ABOUT THE EXAMINATION OF ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION OF GROUP PRESIDENTS AT MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION*

Nezahat GÜÇLÜ**

Hatice KILINÇ***

Ömür ÇOBAN****

Şenay BAŞA*****

Yılmaz YILDIZHAN*****

Abstract

Explanatory mixed research method is used in this study which is to examine organizational socialization of group presidents at Ministry of National Education. In mixed research method, a questionnaire is given to 31 group presidents and semi-structured question set is given to 3 group presidents simultaneously. At the end of the research, it is seen that group presidents' organizational socialization level is low, their organizational solidarity level is medium and their work satisfaction level is also medium. It is also seen that the communication level among the group presidents is high. The meaningful difference among the group presidents' views according to their sexes is analysed with Mann-Whitney U test and it is seen there is no meaningful difference. Besides this, the meaningful difference among the group presidents' views according to their ages, career years and educational levels is analysed with Kruskal-Wallis and according to these variables, there is no meaningful difference among their views.

In the qualitative analyse, context analysis is used. It is seen that three group presidents give the similar answers to the questions and the best answers are taken. In organizational solidarity, organizational values aren't understood exactly by the group presidents but it is seen that the organizational aim is to give qualitative education and this aim covers the aim of group presidents. In organizational resignation, rules and regulations should be flexible. Besides this, it is said that because of bureaucratic structure, the human relations are very weak. In work satisfaction, it is mentioned that participation to the decision mechanisms are not properly working and human and social relations are very weak and award-punishment system is not well-built. It is also said about physical situations, Beşevler Campus of Ministry of National Education gives opportunities such as walking, refreshing etc. to the workers but the Central Campus of Ministry of National Education is insufficient to give these opportunities.

Keywords: Organizational socialization, Group President, Organizational Solidarity, Organizational Resignation, Work Satisfaction.

* This study was presented at Educational Science Researches Symposium in International Turkish Cultural Region in Sinop University in 01th-03rd October 2012.

** Prof. Dr.; Gazi University, Educational Science Institute, Department of Educational Administration and Supervision, Associate

*** Gazi University, Educational Science Institute, Department of Educational Administration and Supervision, PhD

**** Ministry of National Education, DG of Innovation and Educational Technology, Teacher

***** Gazi University, Educational Science Institute, Department of Educational Administration and Supervision, PhD

***** Ministry of National Education, DG of Life-long Learning, Teacher

Giriş

Günümüzde örgütlerin başarısı için kritik faktörler vardır. Bunlar; çalışan memnuniyetinin üst düzey olması, örgütsel amaç ve hedeflere bağlılık ve hedeflere bağlılık derecesinin yüksekliği ile işten ayrılma eğilim düzeyinin düşüklüğüdür. Lo ve Lam'a göre (2002) bir örgütte bu faktörlere ulaşılabilmesi için tartışılan en önemli konulardan biri de örgütsel sosyalleşmedir. Örgütler karmaşık sosyal sistemlerdir. Bu sistem içinde hem iş görenlerin hem de örgütlerin kendilerine özgü tutum, değer ve davranışları vardır (Ashfort, Sluss ve Saks, 2007). Örgütün amaçlarının gerçekleşmesi ise tamamen örgütsel ve bireysel tutum, değer ve davranışların uyumu ile sağlanabilir. Bu uyum süreci örgütsel sosyalleşme olarak belirtilen bir dizi çalışma ile mümkündür (Can, 1999). Çağdaş örgüt ve yönetim kuramları, iş görenlerin uyumunun, örgüte ve iş görenlere yarar sağlayacağını öngörmektedir (Başaran, 1992). Örgüt içindeki görenlerin çalıştıkları ortamdan doyum sağlamaları, performanslarının istenilen şekilde olması, kendilerini örgütün etkin bir üyesi olmalarını hissedebilmeleri hep örgüt-bireyin uyumunun sağlanması ile gerçekleşir (İshakoğlu, 1998). Uyumun sağlanmasında; işin gerektirdiği beceri ve kabiliyete sahip olma, uygun rol davranışların kazandırılması, çalışma gruplarının normlarına ve örgütsel değerlere uygun davranış gösterilmeleri oldukça önemli yer tutar (Feldman, 1980).

Örgütsel Sosyalleşme

Ergün'e (2007) göre sosyalleşme, bireyin bir sosyal gruba katılıp; o grupta geçerli olan sosyal normları, o grup içinde girişte ve ilerde alacağı rolleri, ulaşacağı sosyal mevkileri, bu rol ve yerlerin kendisinden beklediği davranış, beceri ve yetenekleri, grubun kültürünü oluşturan değerleri, inançları öğrenip benimsemesi sürecidir. Örgütsel sosyalleşme, örgüt ile çalışanları arasındaki etkileşimi kapsar. Bu etkileşim sayesinde iş gören üyesi olduğu örgütün değer sistemini, normlarını ve istenilen davranış kalıplarını öğrenir (Balcı, 2000).

Thomas ve Anderson (2005), örgütsel sosyalleşmeyi, personelin seçimi ve değerlendirilmesini izleyen örgütsel standart ve normları yerine getirmek için, bireylerin öğrenme ve örgüte uyarlanma periyodu olarak ifade etmişlerdir. Debbie ve David (2008) de sosyalleşmeyi; örgütsel rolün üstlenilmesi için gerekli sosyal bilgi ve beceri, davranış, tutum, değer ve bilginin bireysel olarak kazanım süreci olarak tanımlamış olup bu sürecin aktif bir parçası olan bireyin, organizasyonda gerekli bilgileri kazanarak ve yeni iş çevresini anlayarak sosyalleştiğini belirtmişlerdir.

Sosyalleşme işe yeni giren bireyi örgüte uygun hâle getirir (Northgaft, 1999). Örgüte yeni giren ya da örgüt içinde başka bir göreve atanan bireyler yeni işe uyum sağlamak için örgütün değerler sistemini, normlarını ve davranış kalıplarını öğrenerek sosyalleşirler. Bu konuda Balcı da (2000), bireyin örgütçe onaylanan sosyal tutumları ve rol davranışlarını öğrenmesini sosyalleşme olarak tanımlayarak bireyin örgütle uyumlu hâle gelmesinin altını çizmiştir. Balcı'ya göre sosyalleşme; bireyi teşvik eden,

motive eden, bireyde sonsuz bir şevk ve arzu çeşitliliği yaratan, bireyin yaşamdan aldığı hazı kuvvetlendiren bireyin gelişimine ve başarısına yönelik bir süreçtir. Balcı'nın üzerinde durduğu bir konu da sosyalleşme sürecinin bir değişim olduğudur. Bu değişimde birey dışarıdan biri olmaktan çıkarak içeriden biri olmaktadır. Van Maanen ve Schein (1979), sosyalleşmeyi özel bir örgütsel rolün öğrenildiği ve öğretildiği bir süreç olarak tanımlamıştır. Örgütsel sosyalleşme, örgütsel rol için gerekli olduğu kabul edilen sosyal bilgi ve becerilerin bireysel olarak kazanıldığı bir süreçtir.

Örgüte yeni katılan ve bu değişim sürecini yaşayan iş gören; örgütün işleyişini (kurallar, ödeme sistemi vb.), çalışma grubu içinde nasıl hareket edeceğini (isimleri, görev sorumluluklarını, eş çalışanlarla ve denetçilerle olumlu ilişkiler kurmayı, normları, kültürü, politik davranışlarla, değişime olan direnmelerle, eş çalışanların yeteneksizlikleri ile baş etmeyi) ve görevi ile ilgili bilişsel içeriği (teknik terimleri ve becerileri, prosedürleri, kuralları, olguları) öğrenmek zorundadır. Örgütsel sosyalleşme ile ilgili olarak Fisher (1986), örgütün dilini, tarihini, amacını, kapsamını, politikalarını, örgütsel çevrenin çeşitli yönlerini öğrenmeyi kolaylaştıran bir unsur olduğunu belirtmektedir.

Can'a (1992) göre sosyalleşmenin temel amacı, iş göreni örgütün etkili bir üyesi yapmak için bireysel ve örgütsel çıkarları birleştirmektir. Diğer bir ifade ile örgütsel sosyalleşmenin temel amacı, örgütte çalışanların aynı normlara ve değerlere uyması ile bunların örgütte paylaşımına yönelik kontrolü sağlamaktır. Çelik, (2002); örgüt amaçlarının gerçekleşmesi için, örgütsel ve bireysel tutum ve değerlerin uzlaştırılmasının örgütsel sosyalleşme ile sağlanabileceğini belirtmiştir. Crow (2007)'a göre de çalışanlar, sosyalleşme süreci aracılığıyla istenilen davranışı öğrenilebilir ve gerçekleştirebilirler. İyi planlanmış bir örgütsel sosyalleşme süreci, yetenekli ve etkin çalışanların oluşturulmasını öngörmektedir (Kristina, 2005). Pascale (1985) de örgütsel etkililik için sosyalleşmeyi gerekli görmektedir.

Örgütsel Sosyalleşmenin Boyutları:

Literatürde örgütsel sosyalleşmenin boyutlarını inceleyen birçok çalışmaya rastlamak mümkündür. Mobley (1979), Wanous (1992), Taormina (1998), Özkan (2004), Kristof (1996, 2005), Kartal (2003), Gruman (2006) Ashfort (2007)'in ortak olarak üzerinde durdukları üç boyut yer almaktadır; Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Kabullenme ve İş Doyumu.

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler; daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003). Örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek devamsızlığın ve iş gücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yöneltmektedir (Katz ve Kahn,

1977). Bireyler temel ihtiyaç, istek ve arzularını karşılamak üzere kendi yetenek ve potansiyellerini kullanabilecekleri bir işte çalışmak beklentisi ile örgüte girerler. Örgüt bu beklentileri karşıladığı sürece örgütsel bağlılık devam eder. Bunun aksine iş görenlerin beklentileri karşılanmaz ise iş gören yeteneklerini kullanamaz ve yeteneklerinin altındaki işlerle uğraşarak örgütsel bağlılığı giderek azalır. Bu durum hem iş gören için hem de örgüt için bir kayıp oluşturur (Özden, 1997). Mowday, Steers ve Porter (1979), örgütsel bağlılığın üç öğeden oluştuğunu belirtmişlerdir;

- Örgütün amaç ve değerlerinin benimsenmesi ve bunlara karşı olan güçlü inanç,
- Örgüt için beklenenden daha fazla çaba gösterme isteği,
- Örgüt üyeliğini sürdürmeye yönelik kuvvetli bir isteklilik.

Örgütsel kabullenme; örgüt kültürünü benimsemedir. Örgüt kültürü de değer, norm ve tutumlardan oluşur (Özden, 2000). Sosyalleşme, örgüt açısından her üyenin kabullenmesi gereken değer, norm ve davranışları kapsar. Bu kabullenme üyeliğin bedelidir. Öğrenilen değer, norm ve davranış biçimleri genellikle şu öğeleri içerir (Can, 1999):

- Örgütün ana amaçları ve bu amaçların elde edilmesinde benimsenen araçları,
- İş görene örgüt tarafından verilen görevindeki ana sorumluluk ve sorumluluğun yerine getirilmesindeki gerekli davranış kalıpları,
- Örgütün sürekliliğinin ve bütünlüğünün oluşmasını sağlayan kurallar ve ilkeler.

Örgütün kurallarına, düzenlemelerine ve usullerine bağlı kalma ve bunları içsel olarak kabullenme isteği olarak tanımlanabilmektedir (Podsakoff et al., 2000; Bolino et al., 2001). Bu davranış türünün sonuçları örgütün kural, düzenleme ve usullerine hiçbir gözetim ve denetim altında olunmadığında dahi titiz bir bağlılığı içermektedir. Bu sebeple bu tür davranışlar örgütün tüm elemanlarından gösterilmesi arzu edilen ve yöneticilerin bu iyi vatandaşları kontrol etme ihtiyacı göstermemesi nedeniyle yönetsel verimliliği artıran davranışlardır. Bu boyut Graham (1991) tarafından örgütsel itaat olarak da adlandırılmıştır. İtaat kavramı özünde emir komuta ve hiyerarşik yasal güç ilişkileri bulunmaktadır. Böyle bir tanımlamada çalışanların yasal kural koyucular tarafından belirlenmiş kural, kaide ve usullere uymaları, aksi takdirde cezalandırılmaları gereği yatan biçimsel rol davranışları ifade edilmektedir.

İş doyumunu, bir iş görenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumdur. Örgüt iş görenin iş doyumunu ne kadar sağlarsan iş gören örgüt işlerine katılmada o kadar gönüllü olur (Başaran, 1992). Bir örgütün iki temel amacından biri hizmet ya da mal üretmek, diğeri de iş görenlerin işten doyumlarını sağlamaktır. İş görenlerin doyumunu sağlamak da örgütün ürünüdür. Bir iş görenin örgütte varoluşunun nedeni bu iki amacı da yeterli düzeyde gerçekleştirmektir (Zöğ, 2007). İş doyumunu en basit şekliyle, iş görenin işine karşı gös-

terdiği genel tutumdur. Kişinin işine karşı göstereceği tutumu olumlu ve olumsuz olabileceğinden iş doyumu, iş görenin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh hâli, olumsuz durumu ise iş doyumsuzluğudur (Erdoğan, 1996). İş doyumu kompleks bir kavram olup genellikle ölçülmesi zordur. İş doyumunun düzeyi bireysel, sosyal, kültürel, örgütsel ve çevresel gibi çok değişik faktörlerden etkilenmektedir. Bunlar şu şekilde sıralamak olasıdır (Mullins, 1989):

- Bireysel faktörler: kişilik, eğitim, zekâ ve yetenek, yaş, medeni durum ve işe uyum
- Sosyal faktörler: meslektaşlarla ilişkiler, grup çalışması ve normlar, etkileşim olanakları, informal örgüt yapısı
- Kültürel faktörler: tutum, inanç ve değerler
- Örgütsel faktörler: formal yapı, iş gören politika ve süreçleri, endüstriyel ilişkiler, işin doğası, teknoloji ve iş örgütü, denetim ve liderlik stilleri, yönetim sistemleri ve çalışma koşulları.
- Çevresel faktörler: ekonomik, sosyal, teknik ve politik etkiler.

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve aynı zamanda iş görenlerin ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri örgütün verimliliğini artırmaktadır. İş gören ve örgüt arasında da bu uyumu sağlamanın en önemli yollarından birisi örgütsel sosyalleşmedir. Örgütsel sosyalleşmenin tam olarak işlemediği durumlarda ise işten çıkma veya işe gereken derecede sahip çıkmama gibi sonuçlar doğurmaktadır (Balci, 2000). Yapılan bir çalışmada Alan ve Meyer (1990), örgütsel sosyalleşme ve örgütsel roller arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Örgütsel sosyalleşme sürecini üstlerin astlarıyla kurduğu informal iletişimlerin de hızlandırdığı görülmüştür (Jones ve Goffee, 2000).

14 Eylül 2011 tarihinde yürürlüğe giren 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Millî Eğitim Bakanlığının yönetim yapısı gözden geçirilmiş ve yeniden yapılandırılmıştır. Bu sayede genel müdürlüklerin bünyesinde “grup başkanlığı” kadroları oluşturulmuştur. Grup başkanlığı kadroları karar verici rolünden dolayı teknik işleri yürütebilme rolü olan bir kadrodur. 652 sayılı KHK incelendiğinde, şube müdürlükleri, daire başkanlıkları ve genel müdür yardımcılıkları kadroları mülga olmuş ve yerine grup başkanlığı kadroları ihdas edilmiştir. Yeniden yapılanma sürecinde ortaya çıkan bu yeni kadroda görev alacak çalışanların örgütün amaçlarını daha etkili şekilde ortaya koyabilmesi ve Millî Eğitim Bakanlığı üst düzey yöneticilerinin oluşturduğu politikaları ve aldığı kararları daha iyi uygulayabilmeleri için sosyalleşmeleri büyük önem arz etmektedir. Bu çalışma, Millî Eğitim Bakanlığında böylesine önemli bir konumda olan grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerini incelenmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda Millî Eğitim Bakanlığında görev alan grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerini inceleyen bu araştırmada aşağıda verilen sorulara cevap aranmıştır:

1. Millî Eğitim Bakanlığında görevli grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerinin örgütsel bağlılık boyutuyla ilgili görüşleri nelerdir?
2. Millî Eğitim Bakanlığında görevli grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerinin örgütsel kabullenme boyutuyla ilgili görüşleri nelerdir?
3. Millî Eğitim Bakanlığında görevli grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerinin iş doyumunu boyutuyla ilgili görüşleri nelerdir?
4. Millî Eğitim Bakanlığında görevli ve araştırmaya katılan grup başkanlarının demografik özellikleri nasıldır?
5. Millî Eğitim Bakanlığında görevli grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmeleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
6. Millî Eğitim Bakanlığında görevli grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmeleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
7. Millî Eğitim Bakanlığında görevli grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmeleri kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
8. Millî Eğitim Bakanlığında görevli grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmeleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın evrenini Millî Eğitim Bakanlığında görev yapan grup başkanları oluşturmaktadır. Bu kadrolar, 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 80 olarak ihdas edilmesine rağmen araştırmanın yapıldığı dönemde 64 kadroya atama yapılmıştır. Araştırmanın modeli açıklayıcı karma modelidir. Araştırmanın nicel verileri için 64 grup başkanına 29 soruluk anket uygulanmış ve 31 grup başkanından dönüt alınmıştır. Nitel veriler için 3 grup başkanına 5 soruluk yarı yapılandırılmış görüşme formu ile mülakat yapılmıştır. Görüşme formu oluşturulurken öncelikle araştırmanın amaçları doğrultusunda gerekli alan yazın taraması yapılmış ve örgütsel sosyalleşme boyutlarından örgütsel bağlılık, örgütsel kabullenme ve iş doyumunu boyutları esas alınarak konuya ilişkin 5 madde belirlenmiştir. Beş maddeden oluşan liste eğitim bilimleri alan uzmanlarının görüşlerine sunulmuş ve eğitim bilimleri alan uzmanlarının görüş ve önerileri doğrultusunda uygun olduğu görülmüştür. Hazırlanan maddeler anlam ve anlaşılabilirlik açısından Türkçe dil uzmanına okutularak gerekli görülen düzeltmeler yapılmıştır. Son hâli verilen görüşme formunda temel maddelerin yanı sıra, sorunun anlaşılmadığı ya da yanlış anlaşıldığı durumlarda soruların anlaşılmasını sağlamak amacıyla sonda tipi sorular kullanılmıştır. Araştırmanın nicel analizinde ise örgütsel bağlılık ve örgütsel kabullenme ve iş doyumunu olmak üzere 3 boyuttan oluşan “Örgütsel Sosyalleşme” anketi kullanılmıştır. Bu anket Jones (1986) tarafından geliştirilmiş ve Argun (2007) tarafından kullanılmış 5’li likert tipi bir ankettir. Değerlendirmeler, “Kesinlikle katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tama-

men katılıyorum” şeklindedir. Toplanan veriler SPSS 15 programı ile analiz edilmiştir. Ankette yer alan bazı maddeler tersine kodlama yapılarak veri analizine sokulmuştur. Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin boyutları olan örgütsel bağlılık, örgütsel kabullenme ve iş doyumunu ile ilgili görüşleri aritmetik ortalama ve standart sapma ile ortaya konulmuştur. Grup başkanlarının yaşa, cinsiyete, kıdeme göre görüşlerinde anlamlı fark olup olmadığı ise Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis analiz yöntemleri ile ortaya koyulmuştur. Nitel kısımda ise 3 grup başkanının sorulan sorulara benzer cevaplar verdikleri görülmüş ve içlerinden anlatmak istedikleri durumu en iyi ifade eden görüşlere yer verilmiştir.

Nitel ve nicel veri toplama yöntemi birlikte kullanıldığında; bu yöntemler birbirini destekler ve onaylar, daha zengin detaylara ulaşılarak ayrıntılı ve gelişmiş bir analiz geliştirilir ve geleneklerin sentezi için bir fırsat sağlanmış olur (Patton, 2011).

Bulgular ve Yorum

Nicel Bulgular

Bu bölümde grup başkanlarının örgütsel sosyalleşme ve üç boyutu olan örgütsel kabullenme, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu konusundaki görüşlerinin neler olduğu ve grup başkanları görüşleri arasında yaşa, cinsiyete, kıdem yılına ve öğrenim durumuna göre anlamlı fark olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 1’de grup başkanların örgütsel sosyalleşmenin üç boyutu olan örgütsel kabullenme, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ile ilgili görüşleri yer almaktadır.

Tablo 1: Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin örgütsel bağlılık konusundaki görüşleri

	\bar{X}	ss	Göreceli önem derecesi
Deneyimli personele bakarak kurumdaki geleceğimi görebilirim.	3.12	.88	5
Kuruma yeni katılan bireylerin bir eğitim sürecinden geçirilmesi gerekir.	3.77	.88	1
Üstlerimin davranışlarını gözlemleyerek kurumdaki rolümü açıkça anlayabilirim.	3.45	1.0	3
Kurumda aldığım eğitimlerin çoğunluğu arkadaşlarımdan aldığı eğitimlerden farklıdır.	2.83	.77	6
Çalışanlar arasında “Hepimiz aynı gemideyiz.” yargısı yaygındır.	3.48	.99	2
Çevremdekiler kuruma uyum sağlayabilmem için ellerinden geleni yaparlar.	3.32	.83	4

Tablo 1’de grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin örgütsel bağlılık boyutundaki maddelere genel anlamda çok az katıldıkları görülebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde grup başkanlarının örgütsel sosyalleşme konusunda örgütsel bağlılıklarının

yetersiz olduğu söylenebilir. Grup başkanları en çok “Kuruma yeni katılan bireylerin bir eğitim sürecinden geçirilmesi gerekir.” maddesine orta düzeyde katılmaktadırlar ($\bar{X}=3.77$). Grup başkanlarının örgütsel bağlılıkla ilgili en az katıldıkları madde ise “Kurumda aldığım eğitimlerin çoğunluğu arkadaşlarımdan aldığı eğitimlerden farklıdır.” ($\bar{X}=2.83$) maddesidir. Bu veriler ışığında, örgütsel bağlılıkta önemli bir yer tutan adaptasyon eğitimi ve mesleki eğitim konularında Millî Eğitim Bakanlığının yetersiz olduğu söylenebilir.

Tablo 2’de grup başkanların örgütsel sosyalleşmenin boyutu olan örgütsel kabullenme ile ilgili görüşleri yer almaktadır.

Tablo 2: Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin örgütsel kabullenme konusundaki görüşleri

	\bar{X}	ss	Göreceli önem derecesi
Değişik eğitim süreçlerinden geçeceğimi biliyorum.	3.51	1.02	1
Zaman içinde hangi süreçlerden geçebileceğim açıkça ifade edilmiştir.	2.51	.88	6
Kurumun atama ve görevlendirme süreçleri hakkında yeterli bilgiye sahip olduğumu düşünmüyorum.	3.06	1.18	3
Gelecekte beni nelerin beklediğini kurumsal kanaldan değil etraftan duyanım.	2.70	1.10	4
Kuruma yeni katılanlara aynı eğitim yöntemleri uygulanır.	3.12	.92	2
Mevcut yöntemleri tam anlamıyla öğrenmeden görevimi yapmam.	3.51	.99	1
Öğrendiklerimin çoğunu deneme yanılma çabalarımla öğrendim.	2.58	1.02	5
Kurumumda kabul görmek için tutum ve değerlerimi değiştirmek zorunda kaldım.	2.12	.80	7
Kariyer ilerlemesi için gerekli şartlar ve süreçler açıkça belirtilmiştir.	2.51	.92	6

Tablo 2’de grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin örgütsel kabullenme boyutundaki maddelere genel anlamda düşük düzeyde katıldıkları görülebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde grup başkanlarının örgütsel kabullenmelerinin yetersiz olduğu söylenebilir. Grup başkanları en çok “Mevcut yöntemleri tam anlamıyla öğrenmeden görevimi yapmam.” ve “Değişik eğitim süreçlerinden geçeceğimi biliyorum.” maddesine orta düzeyde katılmaktadırlar ($\bar{X}=3.51$). Grup başkanlarının örgütsel kabullenme ile ilgili en az katıldıkları madde ise “Kurumumda kabul görmek için tutum ve değerlerimi değiştirmek zorunda kaldım.” ($\bar{X}=2.12$) maddesidir. Bu veriler ışığında, örgütsel kabullenme konusunda önemli bir yer tutan kariyer ilerlemesi ve örgütün bireyden neler beklediği konularının net olarak ortaya konulmadığı söylenebilir.

Tablo 3’de grup başkanların örgütsel sosyalleşmenin boyutu olan iş doyumunu ile ilgili görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3: Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin iş doyumunu konusundaki görüşleri

	\bar{X}	ss	Göreceli önem derecesi
İşimi nasıl yapacağımla ilgili bana deneyimli personelin verdiği tavsiye ve öneriler yetersizdir.	2.77	.84	9
Benim alanımda görev yapan bir personel ile temas kurma imkânım yetersizdir.	1.96	.94	13
Rolümü öğrenirken yalnız bırakılmış hissediyorum.	2.38	1.11	12
Eğitim faaliyetleri içerisinde diğer arkadaşlarımla yakın bir ilişki içerisindeyim.	4.16	.68	1
Yeni tanıştığım kişiler işimde bana yardımcı olurlar.	3.16	.86	5
Mesleğimi iyi şekilde yapabilmek için ihtisasıma yönelik özel bir eğitim programı doğrultusunda yetiştirildiğimi düşünüyorum.	2.87	1.08	7
Bana bir şeyleri öğrenmesi gereken birisi olarak davranıyorlar.	2.54	.92	11
Bilgi ve becerilerimin kurum için çok değerli olduğu hissi verilmiştir.	3.83	.86	2
Neredeyse tüm çalışanlar bana destek olurlar.	3.61	.98	3
Üstlerimin bilinçli olarak benimle aralarına mesafe koyduklarını düşünüyorum.	2.70	.97	10
Önce verilen eğitimler ve işlerle sonradan verilenler arasında anlamlı bir sıra izlendiği açıkça görülmektedir.	2.80	.98	8
Mesleği eğitimler birbirlerini izleyen safhalar şeklinde işlenmektedir.	2.90	.90	6
Belirli bir birikimi sağlamak için eğitimlerin zamanı geldiğinde ve faaliyet ve rollere uygun olarak verildiği açıkça görülmektedir.	2.87	.99	7
Yeni katılanlar için uzmanlıklarını geliştirici eğitim programı uygulandığını düşünmüyorum.	3.29	.93	4

Tablo 3'te grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin iş doyumunu boyutundaki maddelere genel anlamda düşük düzeyde katıldıkları görülebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde grup başkanlarının iş doyumlarının yetersiz olduğu söylenebilir. Grup başkanları en çok "Eğitim faaliyetleri içerisinde diğer arkadaşlarımla yakın bir ilişki içerisindeyim." maddesine orta düzeyde katılmaktadırlar ($\bar{X}=4.16$). Grup başkanlarının iş doyumunu ile ilgili en az katıldıkları madde ise "Benim alanımda görev yapan bir personel ile temas kurma imkânım yetersizdir." ($\bar{X}=1.96$) maddesidir. Bu veriler ışığında, iş doyumunu konusunda önemli bir yer tutan çalışanlar arası ilişkiler ve mesleki dayanışmada istenilen ortamın tam olarak oluşturulmadığı ortaya konulmaktadır.

Tablo 4'te grup başkanların örgütsel sosyalleşmenin üç boyutu olan örgütsel kabullenme, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ile ilgili görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4: Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin üç boyutu konusundaki görüşleri

	\bar{X}	ss	Göreceli önem derecesi
Örgütsel Bağlılık	3.33	.46	1
Örgütsel Kabullenme	2.85	.36	3
İş Doyumu	2.99	.34	2

Tablo 4'teki veriler incelendiğinde, örgütsel bağlılık, örgütsel kabullenme ve iş doyumunda grup başkanlarının yeterli düzeyde sosyalleşemedikleri görülmektedir.

Tablo 5: Grup başkanlarının demografik özellikleri

Değişkenler	N	
Cinsiyet	Kadın	6
	Erkek	25
Hizmet Yılı	6-10	3
	11-15	9
	16-20	9
	21 ve üzeri	10
	30 ve altı	1
Yaş	31-40	13
	41-50	14
	51-60	3
	Lisans	5
Öğrenim Durumu	Yüksek lisans	14
	Doktora	12
Toplam	31	

Tablo 5 incelendiğinde görüşme yapılan grup başkanlarının büyük çoğunluğunun (n=26) lisans üstü eğitime sahip oldukları görülmektedir.

Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerinin alt boyutları konusundaki görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney-U testi sonuçları Tablo-6'da verilmiştir.

Tablo 6: Grup Başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları konusundaki görüşlerinin cinsiyete göre Mann-Whitney U testi ile analizi

Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Örgütsel Bağlılık	Kadın	6	10.50	63.00	42.00	.096
	Erkek	25	17.32	433.00		
Örgütsel Kabullenme	Kadın	6	18.42	110.50	60.50	.463
	Erkek	25	15.42	385.50		
İş Doyumu	Kadın	6	17.92	107.50	63.50	.564
	Erkek	25	15.54	388.50		

Tablo 6 incelendiğinde farklı cinsiyetteki grup başkanlarının örgütsel sosyalleşme konusunda görüş puanlarına ilişkin sıra ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [U(örgütsel bağlılık)=42.00, $p>.05$], [U(örgütsel kabullenme)=60.50, $p>.05$], [U(iş doyumu)=63.50, $p>.05$].

Tablo 7: Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları konusundaki görüşlerinin yaşa göre Kruskal-Wallis ile analizi

Boyutlar	Yaş	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p^*
Örgütsel Bağlılık	30 ve altı	1	27.50	3	2.031	.566
	31-40	13	16.73			
	41-50	14	14.82			
	51 ve üzeri	3	14.50			
Örgütsel Kabullenme	30 ve altı	1	25.00	3	1.271	.736
	31-40	13	15.96			
	41-50	14	15.96			
	51 ve üzeri	3	13.33			
İş Doyumu	30 ve altı	1	16.00	3	1.782	.619
	31-40	13	14.00			
	41-50	14	18.36			
	51 ve üzeri	3	13.67			

Tablo 7 incelendiğinde grup başkanlarının görüşlerinde yaş değişkenine göre anlamlı fark olmadığı görülmüştür.

Tablo 8: Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları konusundaki görüşlerinin hizmet yılına göre Kruskal-Wallis ile analizi

Boyutlar	Hizmet yılı	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p
Örgütsel Bağlılık	6-10	3	15.67	3	.452	.929
	11-15	9	17.67			
	16-20	9	15.00			
	21ve üzeri	10	15.50			
Örgütsel Kabullenme	6-10	3	11.33	3	6.311	.097
	11-15	9	21.28			
	16-20	9	11.44			
	21ve üzeri	10	16.75			
İş Doyumu	6-10	3	11.67	3	1.441	.696
	11-15	9	14.83			
	16-20	9	18.33			
	21ve üzeri	10	16.25			

Tablo 8 incelendiğinde grup başkanlarının görüşlerinde hizmet yılı değişkenine göre anlamlı fark olmadığı görülmüştür.

Tablo 9: Grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları konusundaki görüşlerinin öğrenim durumuna göre Kruskal-Wallis ile analizi

Boyutlar	Öğrenim Durumu	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p
Örgütsel Bağlılık	Lisans	5	14.40	2	1.698	.428
	Yüksek lisans	14	18.32			
	Doktora	12	13.96			
Örgütsel Kabullenme	Lisans	5	13.70	2	.392	.822
	Yüksek lisans	14	16.39			
	Doktora	12	16.50			
İş Doyumu	Lisans	5	20.10	2	1.344	.511
	Yüksek lisans	14	15.79			
	Doktora	12	14.54			

Tablo 9 incelendiğinde, grup başkanlarının görüşlerinde öğrenim durumu değişikliğine göre anlamlı fark olmadığı görülmüştür.

Nitel Bulgular

Örgütsel Bağlılık

Nitel araştırmaya katılan grup başkanları örgütsel değerlerin kendi değerleri ile örtüşmediğini ifade etmektedir. Bir grup başkanı ise çalıştığı birimden kaynaklı olarak kendi değerleri ile örgütsel değerlerin belli bir noktada kesiştiğini ortaya koymuştur. Aşağıda bu görüşlere ilişkin doğrudan alıntıya yer verilmiştir.

G2: “Buradaki değerler daha çok bürokratik temelli. İnsana verilen değer ve önem az. Bu da sıkıntılı bir durum.”

G.1: “Ben kurumun değerlerinin daha tam ne olduğunu anlayamadım. Dolayısıyla bunlar benim değerlerimle örtüşüyor mu, örtüşmüyor mu bilmiyorum.”

G.3: “Biz tabi X genel müdürlüğü olarak ahlaki değerlerin öğrencilere yerleşmesini amaç edinen bir birimiz. Ben de bireysel olarak insanlarda ahlaki değerlerin yerleşmesine önem veren bir insanım. Bu anlamda büyük oranda örtüşüyor.”

Grup başkanlarının üçü de kurumun amaçları ile kendi amaçlarının uyumlu olduğunu dile getirmiştir. Aşağıda bu görüşlerden birine ilişkin doğrudan alıntıya yer verilmiştir.

G.2: “Bakanlığımız tabi ki ülkenin geleceği olan öğrencilere iyi bir eğitim vermeyi amaçlıyor. Ben de bu mesleği seçtiysem benim de hedefim bu. O yüzden bu anlamdaki vizyonumuzun örtüşüğünü düşünüyorum.”

Örgütsel Kabullenme

Kural ve düzenlemelerin var olduğu ve çalışanların bunlara uydukları ifade edilmektedir. Resmî yazışma kurallarının en baskın olduğu ancak yazılı olmayan kural-

lara da uyulması gerektiği vurgulanmaktadır. Kuralların insan ilişkileriyle ilgili boyutunun biraz daha esnekleştirilmesi gerektiği, çalışanların daha rahat ve özgür bir ortamda çalışması gerektiği ifade edilmektedir.

G.2: “Bakanlıkta uzun süredir çalıştığım için kurallara alıştım ama ben bürokratik yapının biraz daha böyle esnekleştirilmesini isterim açıkçası. Yani iletişimde olsun, çalışma koşullarında olsun, çalışma alanlarında olsun biraz daha esneklik sağlanmasını isterim.”

İş Doyumu

Görüşme yapılan grup başkanlarından bir kişi hariç diğerleri, kararlara katılma konusunda düşüncelerini açıkça ifade etmemişlerdir. Aşağıda bir grup başkanının görüşüne yer verilmiştir.

G.2: “Kararlara katılıyoruz, kararlara katılım sürecimiz var. Evet, özellikle bu son dönemde aldığımız görev gereği kararlara katılıyoruz ama kararların sonucunda bizim katıldığımız doğrultuda kararlar çıkmayabiliyor.”

Grup başkanlarının geneli tarafından kurumdaki çalışanlar arasında iletişimin çok iyi olduğu, iyi bir ekibe sahip oldukları, çalışanların o ortamda bulunmaktan mutluluk duydukları, ekipten memnun oldukları ifade edilmektedir. Bir grup başkanı iletişimin yetersiz olduğunu dile getirmiştir.

G.1: “Kişiler arası iletişimsizlik hat safhada, insani ve sosyal beşeri ilişkiler çok kötü.”

Ödüllendirme ve cezalandırma fonksiyonunun burada çok fazla işlemediği ancak iyi bir iş ortaya konulduğu takdirde amirler tarafından takdir görüldüğü vurgulanmaktadır.

G.3: Başka kurumlarda olduğu gibi herhangi bir ödüllendirme ve cezalandırma fonksiyonu burada çok fazla işlemiyor. Ama şu var: İşinizi iyi yaptığınız zaman amiriniz tarafından takdir görüyorsunuz. Böyle bir durum var. Takdir edildiğimizi hissediyoruz biz amirimiz tarafından, o da önemli tabi, sözlü olması önemli.

Fiziksel koşulların sağlıksız olduğu, idari hizmetlerin yetersiz olduğu tam olarak karşılanmadığı vurgulanmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığının Merkez Yerleşkesi’nde bu durum ifade edilirken Millî Eğitim Bakanlığı Beşevler Yerleşkesi’nde fiziki koşulların daha rahat olduğunu, orada çalışan grup başkanı şu şekilde ifade etmiştir:

G.3: “Fiziksel olarak çalışma ortamına, insanın mesai saatleri dışında farklı aktiviteler yapabilmesine, yürüyüş yapabilmesine müsait. Ağaçlı olması, bahçesinin olması buradaki çalışmayı kolaylaştırıyor ve insanın daha mutlu bir ortamda çalışmasına yardımcı oluyor.”

Sonuçlar ve Öneriler

Çalışmamamızda Millî Eğitim Bakanlığında görev yapan grup başkanlarının örgütsel sosyalleşmelerinin yetersiz olduğu görülmüştür. Grup başkanlarının örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu, örgütsel kabullenmelerinin düşük düzeyde olduğu, iş doyumlarının orta düzeyde olduğu gözlenmiştir. Grup başkanlarının kurum içinde iletişimlerinin iyi seviyede olduğu görülmüştür.

Grup başkanlarının görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bunun yanı sıra Grup başkanlarının yaşa, kıdeme ve öğrenim durumuna göre görüşlerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Nicel araştırma boyutunda ortaya çıkan bu tablo, nitel araştırma ile daha detaylı olarak analiz edilmiş ve ortaya şu sonuçlar çıkmıştır: Nitel kısımda 3 grup başkanının sorulan sorulara benzer cevaplar verdikleri görülmüştür. Örgütsel bağlılık konusunda kurum değerlerinin tam olarak anlaşılmadığı ancak amaç söz konusu olduğunda örgütün amacının iyi bir eğitim hizmeti sunmak olduğu ve bunun da grup başkanlarının amaçları ile örtüştüğü ifade edilmiştir. Bu Balcı'nın (2000) ifade ettiği örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve aynı zamanda iş görenlerin ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri örgütün verimliliğini artırmaktadır. Bunun aksi olan örgütsel sosyalleşmenin tam olarak işlemediği durumlarda ise işten çıkma veya işe gereken derecede sahip çıkmama gibi sonuçlar doğurmaktadır. Örgütsel kabullenme konusunda ise kural ve düzenlemelerin biraz esnek olması gerektiği, bürokratik yapının ağırlığından dolayı insani ilişkilerin zayıf olduğu belirtilmiştir. İş doyumunu ile ilgili görüşlerde ise karara katılım mekanizmalarının tam olarak işlemediği, insani ve sosyal ilişkiler çok zayıf ve ödül ceza sisteminin düzenli işlemediği ortaya konulmuştur. Sosyal ilişkiler ve insani ilişkiler boyutunda ortaya çıkan bu durum, Jones ve Goffee'nin (2000) ortaya koyduğu örgütsel sosyalleşme sürecini üstlerin astlarıyla kurduğu informal iletişimlerin de hızlandırdığı görülmüştür, sonucu ile örtüşmektedir. Millî Eğitim Bakanlığının örgütsel yapısında ast üst ilişkisinin katı olması, yani bürokratik yapının ağır olması insani ve sosyal ilişkileri ve iletişimi engellemektedir. Fiziki ortam konusunda ise Millî Eğitim Bakanlığı Beşevler Yerleşkesi'nin çalışanlara daha iyi imkânlar sunduğu, Merkez Yerleşke'nin ise fiziksel şartlar konusunda yetersiz olduğu görülmüştür.

Bu sonuçlar göz önüne alındığında Bakanlığın vizyon ve misyonunun grup başkanları tarafından anlaşılması sağlanmalıdır. Kurum içinde kural ve düzenlemelerin biraz daha esnekleştirilerek çalışma ortamının yumuşatılması sağlanmalıdır. Yarı zamanlı ya da tam zamanlı eğitimler planlanarak iletişim daha yüksek seviyeye çıkarılması sağlanmalıdır. Çalışma koşulları fiziksel olarak iyileştirilmelidir.

Kaynakça

- Allen, N. ve Meyer, J. (1990). "Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis Of Links To Newcomers' Commitment And Role Orientation", *ACAD Manage Journal*, S.33, ss. 847-858.
- Argan, M. (2007). Kurumsal Sosyalleşme Uygulamalarının Birey-Kurum Uyumuna Etkileri, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İzmir.
- Ashfort, B.E, Sluss, D.M. ve Saks, A.M. (2007). "Socialization Tactics, Proactive Behaviour And Newcomer Learning: Integrating Socialization Models", *Journal of Vocational Behaviour*, S.70, ss. 447-462.
- Balcı, A. (2000). Örgütsel Sosyalleşme, PegemA Yayınları, Ankara.
- Balcı, A. (2003). Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler, PegemA Yayınları, Ankara.
- Başaran, İ. E. (1992). Örgütsel Davranış, Gül Yayınları, Ankara.
- Başaran, İ. E. (2000). Eğitim Yönetimi, Feryal Yayınları, Ankara.
- Başaran, İ. E. (1998). Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış, Gül Yayınları, Ankara.
- Feldman, D.C. and Bolino, M.C. (2000). "Career Patterns Of The Self-Employed: Career Motivations And Career Outcomes", *Journal of Small Business Management*, S. 38, ss. 53-67.
- Can, H. (1992). Organizasyon ve Yönetim, Adım Yayınları, Ankara.
- Can, H. (1999). Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Yayınları, Ankara.
- Crow, G. M. (2007). "The Professional And Organizational Socialization Of New English Head-teachers In School Reform Contexts", *Educational Management Administration & Leadership*, S.35, ss. 51-71.
- Çelik, V. (2002). Okul Kültürü ve Yönetimi, PegemA Yayınları, Ankara.
- Debbie, H. and David, B. (2008). "The Volunteer Stages And Transitions Model: Organizational Socialization Of Volunteers", *Human Relations*, S.61, ss. 67-102.
- Ergün, M. (2007). Türkiye Sanal Eğitim Bilimleri Kütüphanesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, <http://www.egitim.aku.edu.tr/ergun8.htm>, (12.06.2007).
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- 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 Behaviour in Organization*, ss. 170-178.
- Graham, J.W. (1991.) "An Essay On Organizational Citizenship Behavior". *Employee Responsibilities and Rights Journal*, S.4, ss. 249-270.
- Gruman, J. A., Saks, M. A., ve Zwegg, D. I. (2006). "Organizational Socialization Tactics And Newcomer Proactive Behaviors: An Integrative Study", *Journal of Vocational Behavior*, S.74, ss. 90-104.
- Fisher, C. D. (1986), *Organizational Socialization: An Integrative Review. Research In Personnel*, *Human Resources Management*, ss.101-145.

◆ Nezahat Güçlü / Hatice Kılınc / Ömür Çoban / Şenay Başa / Yılmaz Yıldızhan

- İshakoğlu, G. (1998). Örgüt-Birey Uyumunun Sağlanmasında Personel Seçimi ve Sosyalleşmenin Önemi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İzmir.
- Jones, G.R. (1986). "Socialization Tactics, Self-Efficiency And Newcomer's Adjustments To Organizations", *Academy of Management Journal*, S. 29, ss. 262-279.
- Jones, G. R. ve Goffee, R. (2000). Kurum Kültürü, (çev.: Kıvanç Kutman), Kapital Medya Yayınları, Ankara.
- Kartal, S. (2003). İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri (Ankara İli Örneği), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara.
- Katz, D. ve Kahn, R. (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi, (çev.: Can, H. ve Bayar, Y.) TODAİE Yayınları, Ankara.
- Kristina, J. (2005). "The Impact Of Organizational Socialization Tactics On Role Ambiguity And Role Conflict Of Newly Hired Social Workers", *Administration in Social Work*, S.29, ss. 69-87.
- Kristof, A. L. (1996). "Person-Organization Fit: An Integrative Review Of Its Conceptualizations, Measurement, And Implications", *Personnel Psychology*, S.49, ss. 1-49.
- Kristof-Brown, A.L., Zimmerman, R.D., Johnson, E.C. (2005). "Consequences Of Individuals' Fit At Work: A Meta-Analysis Of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, And Person-Supervisor Fit", *Personnel Psychology*, S. 58, ss. 281-305.
- Lo, A. and Lam, T. (2002). "The Relationship Between Demographic Characteristics And Socialization Outcomes Among New Employees In Hong Kong Hotels", *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, S.2, ss. 1-14.
- Mobley, H. ve diğ. (1979). "Review And Conceptual Analysis Of The Employee Turnover". *Psychology Bulletin*, S. 86, ss. 493-522.
- Mowday, T.R., Porter, L.W. ve Steers R.W. (1979). "The Measurement Of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behaviour*, S. 14, ss. 224-247.
- Mullins, L.J. (1989). *Management And Organizational Behaviour*. London: Pitman.
- Northcraft, B. G. and Neale, A. M. (1999). *Organizational Behavior*. USA: The Dreyden.
- Özkan, Y. (2004). Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Okul Yöneticilerinin Görevlerine İlişkin Algıları (Ordu İli Örneği), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Özden, Y. (1997). "Öğretmenlerde Okula Adanmışlık: Yönetici Davranışları ile İlişkili mi?", *Millî Eğitim Dergisi*, Kış 1997, S.135, ss.35-41.
- Pascale, R. (1985). "The Paradox Of "Corporate Culture" Reconciling Ourselves To Socialization", *California Management Review*, S. 17, ss. 26-41.
- Patton, M.Q. (2011). Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri, (Çeviri Editörleri: Mesut Bütün ve Selçuk Beşir Demir), PegemA Yayınları, Ankara.

- Podsakof, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B. & Bachrach, D.G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions Forfuture Research", *Journal of Management*, S. 26, ss. 513-563.
- Taormina, R.J. (1998). Employee Attitudes Toward Organizational Socialization İn The People's Republic Of China, Hong Kong And Singapore", *The Journal of Apple Behavioral Science*, S. 34, ss. 468-85.
- Tezcan, M. (1985). Eğitim Sosyolojisine Giriş, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No: 150, Ankara.
- Thomas-Cooper, H. D. and Neil, A. (2005). "Organizational Socialization: A Field Study İnto Socialization Success And Rate", *International Journal of Selection and Assessment*, S. 13, ss. 116-128.
- Van Manen, J., Schein, H. E. (1979). "Toward A Theory Of Organizational Socialization", *Research In Organizational Behavior*, S. 1, ss. 209-264.
- Wanous, J. P. (1992), *Organizational Entry: Recruitment, Selection, Orientation, And Socialization Of Newcomers*, (2nd ed.) Reading, MA: Addison-Wesley.
- Zöğ, H. (2007). İstanbul İli Kâğıthane İlçesinde Görev Yapan İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlıkları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

EK – 1: GÖRÜŞME FORMU

ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME GÖRÜŞME SORULARI

1. Kurumunuzda iş doyumunuzu sağlayan etmenler nelerdir?

1. Kurumunuzda iş doyumunuzu sağlayan ödül ve işe özendirme koşullar nelerdir?
2. Kurumunuzda iş doyumunuzu sağlayan kararlara katılma koşullar nasıldır?
3. Kurumunuzda yeteneklerinizin ne kadarını kullanabildiğinizi düşünüyorsunuz? Neden?
4. Kurumunuzda iş doyumunuzu sağlayan fiziksel koşullar nelerdir?
5. Kurumunuzda iş doyumunuzu sağlayan iletişim koşulları nasıldır?

3. Kurumunuzda iş doyumunuzu engelleyen etmenler nelerdir?

1. Kurumunuzda iş doyumunuzu engelleyen ödül ve işe özendirme koşulları nelerdir?
2. Kurumunuzda iş doyumunuzu engelleyen kararlara katılma koşullar nasıldır?
3. Kurumunuzda iş doyumunuzu engelleyen fiziksel koşullar nelerdir?
4. Kurumunuzda iş doyumunuzu engelleyen iletişim koşulları nasıldır?

4. Kurumunuzun değerleri ile kişisel değerleriniz örtüşüyor mu?

(A) Farklılıklar?

(B) Örtüşenler?

1. Kurumunuzun insani değerleri ile kişisel insani değerleriniz örtüşüyor mu?

- a. Saygı,
- b. Sevgi,
- c. Fedakârlık.

2. Kurumunuzun etik değerleri ile kişisel etik değerleriniz örtüşüyor mu?

- a. Doğruluk,
- b. Dürüstlük,
- c. Yalan söylememe,
- d. Dedikodu.

3. Kurumunuzun mesleki değerleri ile kişisel mesleki değerleriniz örtüşüyor mu?

- a. Bilim ve teknolojiye verilen önem,
- b. Zekâ, kapasite ve yeteneğe verilen önem,

5. Kurumunuzun amaçlarına yönelik bağlılığınız nasıldır?

1. Kurumunuzun vizyonunu benimsediniz mi?
2. Kurumunuz amaçları ile sizin amaçlarınız örtüşüyor mu?
3. Kurumunuzun amaçlarını doğru buluyor musunuz?
4. Kurumunuzun amaçlarını gerçekleştirebileceğinize inanıyor musunuz?

6. Kurumunuzun kural, düzenleme ve usullerinin tamamen içselleştirdiniz mi?

Açıklar mısınız?

1. Kurumunuzun kuralları sizce doğru mu? Niçin?
2. Kurumunuzun düzenlemeleri sizce doğru mu? Niçin?
3. Kurumunuzun usulleri (yöntemleri) sizce doğru mu? Niçin?

Ek-2 SOSYALLEŞME ANKETİ

Saygıdeğer Grup Başkanım,

Bu anket formu, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yapılmakta olan “Kurumsal Sosyalleşme Süreci” konulu araştırma için hazırlanmıştır. Anket iki bölüme ayrılmıştır: Birinci bölüm, sizinle ve işinizle ilgili demografik bilgileri kapsamaktadır. İkinci bölümde kurumsal sosyalleşme sürecine yönelik ölçek bulunmaktadır. Anket sorularının “doğru” veya “yanlış” yanıtları yoktur. Amaç, tamamen mevcut durumu tespit etmek olduğundan, sorulara samimiyetle vereceğiniz yanıtlar araştırma sonuçlarının geçerlik ve güvenilirliğine katkıda bulunacaktır. Lütfen, cevaplandırılmamış soru bırakmayınız ve her soru için yalnız bir seçeneği işaretleyiniz. Demografik bilgiler bölümünde kimliğinizi belirtmeniz istenmemiştir. Anket sonuçlarına ait diğer bilgiler de kesinlikle gizli kalacak, sadece araştırmanın amacına yönelik olarak genel değerlendirmeler yapılacaktır. Bu bilimsel araştırmaya sağlayacağınız katkılardan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

BİRİNCİ BÖLÜM

DEMOGRAFİK BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz : E K
2. Hizmet süreniz : 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21yıl+
3. Yaşınız :
4. Eğitim durumunuz : Lisans Yüksek Lisans Doktora

İKİNCİ BÖLÜM

SOSYALİZASYON ANKETİ	Kesinlikle katılmıyorum.	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. Deneyimli personele(üstlerime) bakarak kurumdaki geleceğim ile ilgili bir öngöründe bulunabilirim.					
2. Kurumun eğitim politikası gereği, göreve başladıktan sonra da değişik eğitim süreçlerinden geçeceğimi biliyorum.					
3. Kurumda bulunduğum sürece, zaman içerisinde hangi süreçlerden geçebileceğim açıkça ifade edilmiştir.					
4. Kurumun atama ve görevlendirme süreçleri hakkında yeterli bilgiye sahip olduğumu düşünmüyorum.					
5. Gelecekte beni nelerin beklediği ile ilgili bildiklerimin çoğunluğunu kurumsal kanallardan değil de, sağdan, soldan rastgele öğrendim.					

6.	Çalışanlar kuruma yeni katılan bireylerin bir eğitim sürecinden geçirilmesini gerekli görürler.					
7.	Çalışanların(üstlerimin) davranışlarını gözlemleyerek kurumdaki rolümün ne olduğunu açıkça anlayabilme yetisi edinmiş bulunuyorum.					
8.	Mesleğimi nasıl yapmam gerektiği hususunda deneyimli bireylerin bana verdikleri tavsiye ve talimatların (yönlendirmelerin) yetersiz olduğunu düşünüyorum.					
9.	Benim alanımda görev yapan bir personel ile temas kurma olanağım ya yoktur, ya da yok denecek kadar azdır.					
10.	Kurumdaki rolümü öğrenmeye çabalarken yalnız bıraktığımı düşünüyorum.					
11.	Eğitim faaliyetleri çerçevesinde, diğer arkadaşlarım ile yakın bir ilişki içinde bulunduğumu düşünüyorum.					
12.	Yeni tanıştığım kişiler mesleğimi daha iyi öğrenebilmem için bana yardımcı olurlar.					
13.	Kuruma yeni katılan tüm arkadaşlar için aynı eğitim öğretim metotları uygulanır.					
14.	Bu kurumda aldığım eğitimlerimin çoğunluğu diğer arkadaşlarımın aldığı eğitimlerinden farklıdır.					
15.	Arkadaşlar arasında "Hepimiz aynı gemideyiz." yargısı oldukça yaygındır.					
16.	Mesleğimin gerektirdiği işleri yapabilmem için ihtisasıma yönelik özel bir eğitim programı hazırlandığını ve bu çerçevede yetiştirildiğimi düşünüyorum.					
17.	Mevcut yöntem ve metotları tam anlamıyla öğrenmeden görevimi yapmam.					
18.	Öğrendiğim bilgilerin çoğunluğu deneme-yanılma çabalarının sonucudur.					
19.	Şundan eminim ki bana bir şeyleri öğrenmesi gereken birisi olarak davranılıyor.					
20.	Bilgi ve becerilerimin kurumum için çok değerli olduğu yargısını edinmiş bulunuyorum.					
21.	Hemen, hemen bütün çalışanlar(üstlerim) bana desteklerini esirgemezler.					
22.	Bulduğum kurumda kabul görmem için tutum ve değerlerimi değiştirmek zorunda kaldım.					
23.	Çevremdekiler kuruma uyum sağlayabilmem için ellerinden geleni yaparlar.					
24.	Deneyimli personelin(üstlerimin) çoğunluğunun bilinçli olarak benimle aralarında belirli bir mesafe koyduklarını düşünüyorum.					
25.	Önce verilen işler ve eğitimler ile sonradan verilenler arasında anlamlı bir sıra izlendiği açıkça görülmektedir.					
26.	Mesleki eğitimler birbirlerini izleyen safhalar şeklinde ve her birisi kendinden öncekinin üzerine inşa edilen bir anlayışla oluşturulan eğitim sürecinde icra edilmektedir.					
27.	Gerekli birikimi kazanmak ve belirli bir çizgide ilerleme sağlamak üzere faaliyet ve rollerin sırası ve zamanı geldiğinde verildiği açıkça görülmektedir.					
28.	Kuruma yeni katılanlar için uzmanlıkları ile ilgili bilgi ve beceri kazandırmayı amaçlayan bir eğitim programı uyguladığımı düşünmüyorum.					
29.	Kurumda kariyer ilerlemesi ve terfiler için gerekli koşullar ve süreçler açıkça belirlenmiştir.					