

SOSYALİZASYON TAKTİKLERİNİN YENİ İŞGÖRENLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN YAPISAL EŞİTLİK MODELLEMESİYLE İNCELENMESİ*

Özlem YAŞAR UĞURLU¹
Sibel AYAS²
Işıl ÖNAY³

Atıf/©: Yaşar Uğurlu, Özlem; Ayas, Sibel; Önay, Işıl (2016). Sosyalizasyon Taktiklerinin Yeni İşgörenler Üzerindeki Etkilerinin Yapısal Eşitlik Modellenmesiyle İncelenmesi Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl 9, Sayı 1, Haziran 2016, ss. 279-298

Özet: Bu çalışma, sosyalleşme taktikleri geliştirmenin yeni işe başlayanların uyumuna katkı sağladığı ve dolayısıyla rol açıklığını ve güveni artırıp stresi azaltarak performansını arttıracakları varsaymaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmaktadır. Bu çalışma Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden mezun olan ve işe son bir yıl içinde başlayan 148 bireyden oluşmaktadır. Araştırma anketinden elde edilen sonuçlar yapısal eşitlik modellemesiyle test edilmiştir. Buna göre; örgütsel sosyalleşme taktikleri uygulandıkça, rol açıklığı ve örgütsel güven pozitif yönde etkilenmektedir. Aynı zamanda bireyler tarafından algılanan örgütsel güven düzeyi ile stres negatif yönde ilişkiliklenmiş iş performansı ile pozitif yönde ilişkilidir. Bununla birlikte rol açıklığı düzeyi arttıkça bireylerin stres düzeyleri azalmaktadır. Ancak rol açıklığının ve stresin iş performansı üzerinde bir etkisi olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Sosyalizasyon taktikleri, rol açıklığı, örgütsel güven, stres, iş performansı.

Makale Geliş Tarihi: 24.03.2016/ Makale Kabul Tarihi: 19.05.2016

* Bu çalışma 7-9 Nisan 2016 tarihinde 1. Lisansüstü İşletme Öğrencileri Sempozyumu'nda sunulmuş ve genişletilerek makale haline getirilmiştir

1 Yrd. Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, e-posta: yasar@gantep.edu.tr

2 Arş. Gör., Gaziantep Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, e-posta: sibelayas@gantep.edu.tr

3 Arş. Gör., Gaziantep Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, e-posta: bilici@gantep.edu.tr

An Analysis on Effects of Socialization Tactics on Newcomers Using Structural Equation Modeling

Citation/©: Yaşar Uğurlu, Özlem; Ayas, Sibel; Önay, Işıl (2016). An Analysis on Effects of Socialization Tactics on Newcomers Using Structural Modeling, Hitit University Journal of Social Sciences Institute, Year 9, Issue 1, June 2016, pp. 279-298

Abstract: This study has assumed that developing socialization tactics for newcomers influences role clarity and organizational trust which leads to reducing stress level and increasing job performance. In this research, questionnaires have been used as data collection tool. Samples consist of 148 newcomers who graduated from Business and Economic Faculty in University of Gaziantep. Structural equation modeling has been used for analyzing the data. In this respect, socialization tactics have a positive effect on role clarity and organizational trust. In addition, whereas there is no relationship between role clarity and job performance, role clarity negatively affects stress level of employees. Thereafter, organizational trust has a negative impact on stress but positive influence on job performance. Lastly, it has been found that stress has no significant effect on job performance.

Keywords: socialization tactics, role clarity, organizational trust, stress, job performance

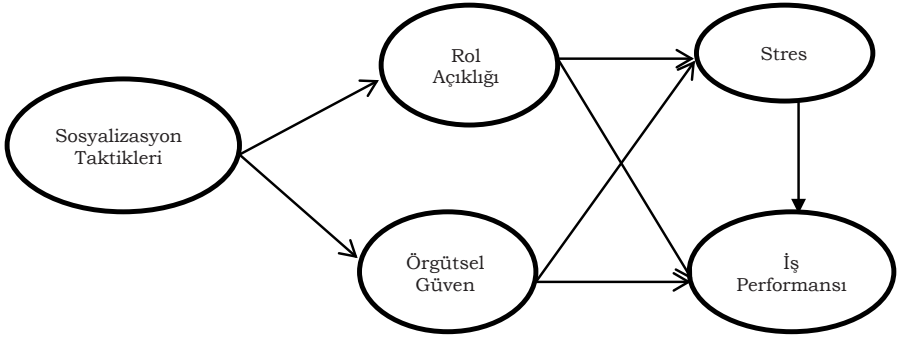
I.GİRİŞ

Yeni bir örgütte işe başlamak, genellikle işe başlayan açısından bir belirsizlik ve endişe yaratabilir (Jones, 1986). Dolayısıyla bu dönemde işten ayrılma davranışına daha fazla rastlanır (Farber, 1994). Örgütlerin işe alım süreçlerinde katlandıkları maliyetler göz önüne alındığında, işe yeni başlayanların elde tutulmasının ve örgütle uyumlu birer çalışan haline getirilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Sosyalleşme taktikleri, yeni başlayanların örgüte uyum sağlamalarını kolaylaştırıcı, yeni bir örgüte dahil olmanın yaratabileceği belirsizlik ile stresi azaltıcı ve güveni arttırıcı ve çalışandan sergilemesi beklenen değer ve normlara ilişkin bilgi ve davranış kalıplarının çalışana aktarılması süreçlerini içermektedir (Bauer vd., 1998; Cable ve Parsons, 2001; Jones, 1986; Van Maanen ve Schein, 1979).

Başarılı örgütlerin ortak özelliklerinden birisi dışarıdan gelenlerin etkin bir biçimde örgütün bir üyesi haline getirilmesidir. Bu sürecin başarılı olmasının belirtileri arasında iş tatmini, rol açıklığı, kişi – örgüt arası değer uyumu ve sosyal bütünleşme gibi unsurlar yer almaktadır (Brett vd., 1990; Wanberg ve Kammeyer-Mueller, 2000). Literatürde örgütsel sosyalleşme, özetle çalışanlara işteki rollerini tanımlamada ve örgüte uyum sağlamada yol gösteren bir kavram olarak ele alınmaktadır (Ashforth vd., 2007).

Bu araştırmada, işe yeni başlayan bireylere uygulanan sosyalizasyon taktikleri ile rol açıklığı ve örgütsel güven ilişkisi ve bunun stres ve iş performansı üzerindeki etkisi ele alınmaktadır. Şöyle ki, sosyalleşme taktikleri uygulanan örgütlerde çalışan bireylerin rollerinin daha açık olacağı ve örgüte güven düzeylerinin artacağı varsayılmaktadır. Böylelikle artan rol açıklığının stresi azaltması ve iş performansını artırması beklenmektedir. Bunun yanı sıra, bireylerin örgütlerine duyduğu güven arttıkça stres azalacak ve performansları artacaktır. Sonuç olarak bu çalışmada, Şekil 1' deki model geliştirilip test edilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın kavramsal modeli



II. SOSYALİZASYON TAKTİKLERİ - ROL AÇIKLIĞI - STRES - İŞ PERFORMANSI

Örgütsel sosyalleşme yeni bir işe girerken bireylerden istenen davranış, tutum, bilgi ve yeteneklerin kazanılma süreci olarak tanımlanır (Wanberg, 2012). Örgütsel sosyalleşme genellikle bir örgütte yeni işe başlayan bir çalışanla ya da aynı örgütte fakat farklı bir rolde çalışan bireylerle ilişkilendirilir. Etkili bir sosyalizasyon süreci örgüt için birçok açıdan kritik öneme sahiptir. Örgüt tarafından kullanılan sosyalleşme taktikleri iş performansı ve işten ayrılma gibi birçok örgütsel çıktı üzerinde önemli bir role sahiptir (Bauer vd., 2007; Saks vd., 2007).

Literatüre baktığımızda, sosyalizasyonun teorik modelini en iyi şekilde ortaya koyan çalışmalardan birisi Van Maanen ve Schein'in 1979' da yaptığı çalışmadır (Ashforth ve Saks, 1996). Van Maanen ve Schein (1979) sosyalizasyon taktiklerini, bireylerin bir rolden başka bir role geçişte ne yapmaları gerektiğinin örgütteki diğerleri tarafından yapılandırılması olarak tanımlamıştır. Örgütsel sosyalizasyon teorisinde, Van Maanen ve Schein (1979) altı taktiksel boyut tanımlamıştır ve her bir taktik, birbirinin tersi iki kutuplu

boyutlardan oluşur. Kollektif (vs. bireysel) sosyalizasyon yeni gelen çalışanların birbirlerinden bağımsız ayrı ayrı farklı deneyimler yaşamasını sağlamaktan çok, onları bir arada ortak deneyimlere tabi tutmak anlamına gelmektedir. Biçimsel (vs. biçimsel olmayan) sosyalizasyon; tecrübeli örgüt çalışanlarını yeni gelenlerden ayırmaktan çok, tanımlanan sosyalizasyon süreci boyunca eski örgüt üyelerini yeni gelenlerden ayrı uygulamalara sokmak olarak tanımlanır. Ardıışık (vs. rastgele) sosyalizasyon, bilinmeyen karmaşık ve devamlı değişen bir sıra ile değil de rolün gereklerine uygun olarak sıralı bir dizi tanımlanmış adımları içerir. Sabit (vs. değişken) sosyalizasyon değişken süreçlerden ziyade rolün gerçekleşmesi için gereken adımların ne sürede gerçekleşeceğine dair bilgi sağlar. Seri (vs. ayrıncı) taktikler bir rol modelin olmadığı sürecin aksine, tecrübeli örgüt üyelerinin yeni gelenlerin sosyalleşmesi açısından bir rol model olarak görülmesi olarak tanımlanır. Son olarak, tayin (vs. yoksun bırakma) yeni gelenleri reddetme, huzursuz etme ve dışarıda bırakmak yerine onların kişisel özelliklerine ve kimliklerine onay verme anlamına gelir.

Örgüte ve işe ilişkin bilgilerin sosyalizasyon süreci boyunca edinilmesi işe yeni başlayanlar açısından olayların ve içine girmiş buldukları yeni durumun anlaşılabilmesi için gereklidir. Bu edimin sosyalizasyon taktikleri ve elde edilen çıktılar ile doğrudan ilişkileri mevcuttur (Louis, 1980; Morrison, 1993). Sosyalizasyon taktiklerinin en çok etkiye sahip olduğu dönemlerin özellikle işe yeni başlayanlar üzerinde etkili olduğu ve zaman ilerledikçe bu etkinin azaldığı da yapılan çalışmalar sonucu elde edilen bilgiler arasındadır (Ashforth ve Saks, 1996).

Sosyalizasyon sürecine giriş aşamasında önemli kavramlardan birisi de rol açıklığıdır (Feldman, 1976). Geçmişte yapılan çalışmaların bulgularına göre, sosyalizasyon taktikleri ile rol karmaşıklığı, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki varken; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve rol odaklılık ile aralarında pozitif ilişki vardır (Allen ve Meyer, 1990; Ashforth ve Saks, 1996; Ashforth, Sluss, ve Saks, 2006). Bu bilgilere dayanarak sosyalleşme süreci rol açıklığını arttıran bir etmen olarak kabul edilebilir. Şöyle ki; örgütlerin, işe yeni başlayan bireylere sağladığı sosyalleşme taktikleri ne kadar yükseğe rol açıklığı artacak, böylece bireyler işle ilgili yerine getirmeleri gereken rollerin daha açık olmasını sağlayacaktır. Bunun en önemli nedeni sosyalleşme sürecinde bireyler örgüt ve örgütün çalışma şekilleri ile ilgili bilgilere sahip olacakları için yapacakları işin içeriği ile ilgili bilgiye daha kolay ulaşacaklardır. Örneğin son yıllarda yapılan bir çalışma (Lapointe vd., 2014) sosyalleşme taktikleri uygulamanın çalışanların rol açıklığı düzeyini arttırdığını ortaya koymuştur. Bu bağlamda hipotez 1 aşağıdaki gibidir:

H1. Sosyallezasyon taktikleri ile rol açıklığı arasında pozitif ilişki vardır.

Rol açıklığının mevcut bulunduğı durumlarda gruba yeni katılanların kendilerinden beklenenler ve sorumlulukları hakkında açık ve kesin bir fikre sahip olmaları durumu söz konusudur (Rizzo vd, 1970). Önceden belirlenmiş ve bireye yansıtılan taktikler gruba yeni dahil olanların ne zaman grubun bir üyesi olduğuna veya bir sonraki aşamaya ne zaman geçeceklerine ilişkin net bir görüş sağlar. Bu rol açıklığı kişinin örgütteki konumunu bilmesi hususunda önemli bir bilgi kaynağıdır (Van Maanen ve Schein, 1979). Bireyden istenenlerin net bir şekilde bilinmediğı durumlarda bireyin yaşaması olası gerilimlerin ve belirsizliğin getireceğı endişenin, iş performansına olumsuz bir şekilde yansması olası bir durumdur. Başka bir deyişle, bireylerin rollerini algılama düzeyleri ne kadar yüksekse iş performansları o kadar yüksektir. Donnelly ve Ivancevich (1975) tarafından yapılan bir çalışmada satış görevlisi çalışanların rolleri ne kadar açıklksa o kadar yüksek performansla sahip oldukları görülmüş. Bu bağlamda hipotez 2 aşağıdaki gibidir:

H2. Rol açıklığı ile iş performansı arasında pozitif ilişki vardır.

Sosyallezasyon süreci boyunca işe yeni başlayanların yaşadığı örgütsel değer ve normlarla kişisel değer ve normların uyumsuzluğu çatışmaya dolayısıyla gerilimlere yol açabilmektedir (Cable ve Parsons, 2001). Kişiden beklenen davranışlar ile kişinin yaşadığı stres arasındaki ilişki, rol açıklığının bir fonksiyonu olarak ele alınabilir. Şöyle ki, kişiden beklentilerin yüksek olduğu ve aynı zamanda kişinin rolünün açık bir biçimde ifade edildiğı durumlarda negatif stres düzeyi düşük olarak gerçekleşecektir. Çünkü kişi ne yapması gerektiğini bilecektir (Bliese ve Castro, 2010). Sosyallezasyonun en temel düzeyde tanımı, belirsizliğin neden olduğu stres düzeyinin azaltılarak işe yeni başlayanların güvenli bir şekilde örgüte uyum sağlamaları ve iş başarımlarını artırma çabalarıdır (Berger ve Calabrese, 1975).

Modern hayatının bir çıktısı olarak kabul edilebilecek olan stres kavramı, yapılan çalışmalara göre insanların hem sağlıklarını hem de örgütlerin finansal çıktılarını etkilemektedir (Dunham 2001; Landsbergis 2003). Son yıllarda, iş stresi özellikle yöneticilerin ilgilenmesi gereken en önemli problemlerden biri olarak kabul edilmektedir (Avey vd., 2009). Bazı araştırmacılara göre, çalışanların yüksek düzeyde strese maruz kalmaları, onların fiziksel olarak sağlıklarını, motivasyonlarını ve verimliliklerini olumsuz yönde etkilemektedir (Arshadi ve Damiri, 2013). Stresin nasıl azaltılabileceğı ile ilgili literatürde birçok çalışma yapılmıştır (Ivancevich ve Donnelly, 1974). Örneğin; Cohen, Stotland ve Wolfe (1955) tarafından yapılan çalışma, rol açıklığının olmadığı

durumlarda çalışanların tatmin düzeylerinin azalacağını ve dolayısıyla psikolojik strese maruz kalacaklarını göstermektedir. Ivancevich ve Donnelly (1974) ise, bireylerin algıladıkları rol açıklığı arttıkça fiziksel stresin azalacağını ve işle ilgili gerginliğin düşeceğini ileri sürmektedir. Dolayısıyla rollerinin açık ve anlaşılır olduğuna inanan çalışanlar kendilerini daha az stres altında hissedecekler ve bu da iş performanslarını olumlu yönde etkileyecektir. Bu bağlamda hipotez 3 aşağıdaki gibidir:

H3. Rol açıklığı ile stres arasında negatif ilişki vardır.

III. SOSYALİZASYON TAKTİKLERİ -GÜVEN- STRES-İŞ PERFORMANSI

Örgütlerde güven kavramı son yıllarda oldukça popüler olmuş ve birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Cook, 2001; Kramer, 1999; Shockley-Zalabak vd., 2000). Literatürde güvenle ilgili birçok tanım yapılmıştır. Güven kavramı, bir birey veya grubun bir başka birey, kurum ya da grubun sözlü veya yazılı bildirimlerine dayanan beklentileri olarak tanımlanmaktadır (Ganesan, 1997). Mayer, Davis ve Schoorman (1995) ise güveni, “bireyin herhangi bir kontrol etkisi olmadan, karşısındaki bireyin davranışlarının kendi beklentilerini karşılayacak yönde gelişeceğine dair bir inanç duyması ve bu inanç doğrultusunda karşısındaki kişinin eylemlerine kendisini savunma gereği duymaksızın açık oluşu” biçiminde ifade etmiştir. Elangovan ve Shapiro (1998)’ a göre güven iyimser beklentiler bütünü olarak ifade edilmektedir. Lewicki ve Bunker (1996) ise güveni diğerleri hakkında pozitif beklenti içinde olma olarak tanımlanmıştır. Daha geniş ifade etmek gerekirse, bir ilişkide diğerleri hakkında faydalı olmaları ya da en azından zarar vermemeleri durumuna olan inanç ya da beklentiler olarak tasvir edilebilir (Gambetta, 1988).

Özellikle işe yeni başlayan bireylerin örgütsel güven düzeyinin artmasında sosyalleşme taktiklerinin uygulanması etkili olabilir. Lapointe, Vandenberghe ve Boudrias (2014) tarafından yapılan bir çalışmada, sosyalleşme taktikleri uygulandıkça çalışanların yöneticilerine ve iş arkadaşlarına duydukları güven düzeyinin arttığı görülmüştür. Şöyle ki; örgütsel sosyalleşme sürecinde yeni işe girenlerin örgüte uyum sağlamalarına yardımcı olan taktikler yer alır (Fang vd., 2011). Bu sosyalleşme programlarında yer alan eski örgüt üyeleri yeni çalışanlarla karşılıklı bilgi alışverişi yaparak işleyişler konusunda yardımcı olurlar (Kramer, 1999). Sosyalleşme sürecinde uygulanan çeşitli sistematik programlarla (mentörlük programı, iş rotasyonu programları gibi) yeni çalışanlar, yöneticileri ve iş arkadaşlarıyla iletişime geçip yüksek kaliteli ilişkiler geliştirebilirler (Dutton, 2003; Mignerey vd., 1995). Örneğin, kolektif ve biçimsel taktikler yeni çalışanların eğitimcilerle (genellikle yöneticiler ve

deneyimli çalışanlar) sosyalleşmesine yardımcı olur (Fang vd., 2011). Bunun gibi örnekler yeni çalışanların örgüt üyeleriyle karşılıklı ilişkiler geliştirmesini sağlar. Dolayısıyla bu durum örgütün yeni çalışanlarının hem yönetici ve iş arkadaşlarına hem de örgütün kendisine güven duymasını sağlar. Bu bağlamda hipotez 4 aşağıdaki gibidir:

H4. Sosyalleşme taktikleri ile örgütsel güven arasında pozitif ilişki vardır.

Sosyal ilişkiler yeni gelenlerin sosyalleşmesinde önemli bir rol oynar (Feldman, 1976, 1981; Jones, 1986; Louis, 1980; Saks ve Ashforth, 1997). Araştırmalara göre, güven örgütlerin etkinliğini artırırken bireylere örgütte pozitif ilişkiler geliştirmelerinde yardımcı olur (Colquitt, Scott, ve LePine, 2007; McAllister, 1995; Pratt ve Dirks, 2007). Özellikle çalışanların yöneticilerine (Braun vd., 2013; Kacmar vd., 2012) ve iş arkadaşlarına olan güven (Chattopahyay ve George, 2001; McAllister, 1995; Tan ve Lim, 2009) literatürde işyerinde güvenin sağlanmasında önemli faktörler olarak kabul edilmektedir. Bunun en önemli nedeni, çalışanların yeni bir işe girdiklerinde ilk olarak yöneticiler ve iş arkadaşları ile iletişime geçmeleri ileri sürülebilir. Güven özellikle çalışanların işe yeni girdikleri dönemde çok önemlidir. Çünkü bu dönemde güvenin bireyler arasında inşa edilmesi daha olasıdır (McKnight vd., 1998; Webber, 2008).

Güven örgütlerin başarılı olması için önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Örneğin, yapılan bir araştırmada güven, algılanan iş performansı, takım tatmini, ilişki bağlılığı ile pozitif olarak ilişkili iken stres ile negatif ilişkili bulunmuştur (Costa vd., 2001). Schaubroeck, Peng ve Hannah (2013) ise yaptıkları çalışmada yeni işe girenlere 14 haftalık kolektif sosyalleşme taktikleri uygulanmış ve liderlerine duydukları güven ile performansları arasında ilişki bulunurken; iş arkadaşlarına duydukları güven ile performansları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamamıştır. Bu çalışmada ise, işe yeni girmiş bireylerin örgütsel güven düzeyleri arttıkça performanslarının artacağı ileri sürülmektedir. Bunun en önemli nedeni olarak örgütsel güvenle birlikte, çalışanların örgütlerine olan inançları artacak ve bu sayede çalışanlar örgütsel amaçların gerçekleşmesinde daha yüksek performans sergileyebileceklerdir. Örneğin Pfeffer (1998) işletmede yüksek düzeyde güvenin üst düzeyde örgütsel performans sağlayacağını ifade etmiştir. Yapılan araştırmalarda kişilerarası güvenin iş performansını pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir (Robinson, 1996; Earley, 1986; Oldham, 1975; Rich, 1997). Ayrıca grup düzeyinde yapılan araştırmalarda güven ile performans arasında pozitif yönlü ilişki gözlemlenmiştir (Friedlander, 1970; Dirks, 1999). Bu çalışmada ise sosyalleşme taktikleri uygulandıkça çalışanların örgütsel güven düzeylerinin artacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda hipotez 5 aşağıdaki gibidir:

H5. Güven ile iş performansı arasında pozitif ilişki vardır.

İş performansına ek olarak, örgütsel güven stresi etkileyen önemli bir faktör olarak kabul edilebilir. Stres özellikle çalışma hayatında önemli bir etkiye sahiptir. Yapılan çalışmalarda stresin tatminsizlik, ayrılma niyeti, düşük performans, iş kazaları ve işe devamsızlığı etkilediği görülmüştür (Cooper 1986). Costa, Roe ve Taillieu (2001) tarafından yapılan bir çalışmada takım üyeleri arasında güven duygusu ne kadar fazlaysa o kadar az stres altında oldukları görülmüştür. Bunun en önemli nedeni, örgütüne ve örgüt üyeleri duyulan güven, özellikle işe yeni başlayan bireylerin işe uyum sağlayamama endişesi ve stresini azaltacaktır. Çünkü güven duyan bireyler daha kolay stresle mücadele edecekleri için hissettikleri endişe, kaygı ve dolayısıyla stres düzeyleri azalabilir. Bu bağlamda hipotez 6 aşağıdaki gibidir:

H6. Örgütsel güven ile stres arasında negatif ilişki vardır.

IV. STRES - İŞ PERFORMANSI

Özellikle örgütsel davranış ve psikoloji alanında incelenen stres konusu performans üzerinde etkisi olabilecek bir değişken olarak kabul edilmektedir (Jamal, 1984; Jex, 1998). İş stresi, bireylerin iş çevresini hem duygusal hem de fiziksel olarak tehdit edici olarak algılaması sonucu ortaya koydukları tepki olarak tanımlanmaktadır (Jamal, 2004). Dolayısıyla, iş çevresinin yoğun talepleri ile başa çıkamayan bireyler iş stresi ile karşı karşıya kalabilirler (Jamal, 1984). Literatüre bakıldığında stresin performansı nasıl etkilediği ile ilgili karşıt görüşler içeren çalışmalar mevcuttur. Örneğin, yapılan bir kısım çalışmalara göre, çalışan ve örgüt tarafından olumsuz bir durum olarak kabul edilen stres ile iş performansı arasında negatif ilişki mevcuttur (Gupta ve Beehr, 1979; Westman ve Eden, 1996). Ancak buna karşın nadirde olsa yapılan bir takım çalışmalarda stres ile iş performansı arasında pozitif ilişki bulunmuştur (Cohen, 1980).

Bununla birlikte literatürde en fazla karşılaşılan ilişki türü ters U şeklinde olmaktadır (Ivancevich vd., 2005; Robbins, 2005). Bunun en önemli nedeni olarak şunlar gösterilebilir. İlk olarak düşük düzeyde stres çalışanları çok fazla etkilemediği ve hatta performanslarını arttırmaları yönünde baskı oluşturduğu için işgörenler daha etkili çalışabilirler. Ancak eğer stres düzeyi yüksekse çalışanlar bunu düşürmeye çalışacakları için işlerine harcadıkları çaba düşecek ve böylelikle verimlilikleri azalacaktır. Yapılan bir meta analiz çalışmasında (Muse vd., 2003), stres ve iş performansı arasındaki ilişkiyi içeren 52 makale incelenmiş ve bunların 24' ünün negatif ilişki, 7'sinin pozitif ilişki bulduğu ve 2'sinin ters U şeklinde ilişki, 13'ünün karma sonuçlar ve 6 araştırmanın da hiçbir anlamlı ilişki bulmadığı görülmüştür.

Bu çalışma bağlamında incelenen işe yeni giren bireyler düşünüldüğünde, yeni bir iş ortamında alışma ve uyum sağlama sürecinde karşılaşacakları stres performanslarını düşürebilir. Çünkü enerjilerinin çoğunu stresle baş etmeye harcayacak olan çalışanlar, verimli çalışmak için yeterli gayreti gösteremeyebilirler. Dolayısıyla iş stresi ile iş performansı arasında negatif bir ilişki oluşacaktır (Beehr, Walsh, ve Taber, 1976; Breugh, 1980). Örneğin, Motowidlo, Packard ve Manning (1984) tarafından yapılan çalışmada iş yerinde karşılaşılan stres faktörleri belirlenmiş bunların iş performansını etkilediği görülmüştür. Bu bağlamda hipotez 7 aşağıdaki gibidir:

H7. Stres ile iş performansı arasında negatif ilişki vardır.

V. METODOLOJİ

Bu çalışma Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden mezun olan ve işe son bir yıl içinde başlayan 148 bireyden oluşmaktadır. Bunun nedeni, sosyalleşme taktiklerinin en çok uygulandığı dönemin henüz yeni işe girmiş bireyleri içermesidir.

550 anket dağıtılmış ancak 148 tane geri dönüş alınmıştır. Bu çalışmada veriler kantitatif araştırma yöntemlerinden anket tekniğiyle toplanmıştır. Anketteki sorulardan sosyalleşme taktikleri Jones (1986)'un geliştirdiği ölçekle ölçülmüştür. Ancak bu ölçek çok uzun olduğundan dolayı Cable ve Parsons (2001) tarafından kısaltılmış 5 soruluk versiyonu kullanılmıştır. Örnek soru " İş arkadaşlarım işimi nasıl yapacağımla ilgili bana yardımcı oldular". Rol açıklığı ise 4 sorudan oluşan Rizzo ve diğerlerinin kullandığı sorularla ölçülmüştür (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970). Örnek soru " Yapacağım işler açık ve nettir". Stres ise 7 sorudan oluşan, Cohen ve Williamson (1988) tarafından geliştirilen bir ölçekle ölçülmüştür. Örnek soru, "Geçtiğimiz ayda ne sıklıkta yapmak zorunda olduğunuz şeylerle başa çıkamadığınızı hissettiniz". Örgütsel güven ölçeği ise Nyhan ve Marlowe' nın (1997) çalışmasından adapte edilen 4 sorudan oluşmaktadır. Örnek soru, "Çalıştığım kurumun bana adil davranacağına güvenirim". Son olarak, iş performansı ölçeği 6 sorudan oluşmaktadır (Williams ve Anderson, 1991). Örnek soru, "Amirim talep etmese bile işlerinde ona yardım ederim". Anketteki tüm sorular 5'li likert ile ölçülmüştür.

Bu çalışma Anderson ve Gerbing'in (1988) tavsiye ettiği gibi iki adımlı (two-step) bir yaklaşıma dayanmaktadır. Öncelikle ölçüm modeli için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve sonra hipotezleri test etmek için ikinci adım olarak yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. İlk olarak değişkenlerimizin tümü; sosyalleşme taktikleri, rol açıklığı, örgütsel güven, stres ve iş performansı değişkenleri doğrulayıcı faktör analizi için analize dahil edilmiştir. Daha sonra yapısal eşitlik modellemesi yapılarak değişkenler arası ilişkiler araştırılmıştır.

VI. ARAŞTIRMA BULGULARI ve ANALİZİ

Öncelikle araştırmaya katılan yeni işe girmiş bireylerin yaş ortalamasının 23,3 olduğu ve 20 ile 29 arasında değiştiği saptanmıştır. Katılımcıların % 50,7'si (75) erkek ve %49,3'ü (73) kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların hepsi lisans mezunudur. Analiz sonuçlarına göre, sosyalizasyon taktikleri, rol açıklığı, örgütsel güven, stres ve iş performansı güvenilirlik katsayısı sırasıyla şöyledir: .83, .89, .90, .89 ve .81. Bryman ve Bell'e (2007) göre, 0.70 ve üzerinde olan α değerleri güvenilir olarak kabul edilebilir.

Tablo 1 'deki korelasyon değerlerine bakıldığında en yüksek ilişkinin (0,78; $p<0,01$) sosyalizasyon taktikleri ile güven arasında olduğu görülmektedir. Bununla birlikte sosyalizasyon taktikleri ile rol açıklığı arasındaki korelasyon katsayısı da 0,66 ($p<0,01$) ile yüksek ilişki göstermektedir. Buna karşın modelimizdeki iki bağımlı değişken olan stres ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 1. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Değerleri (n=148)

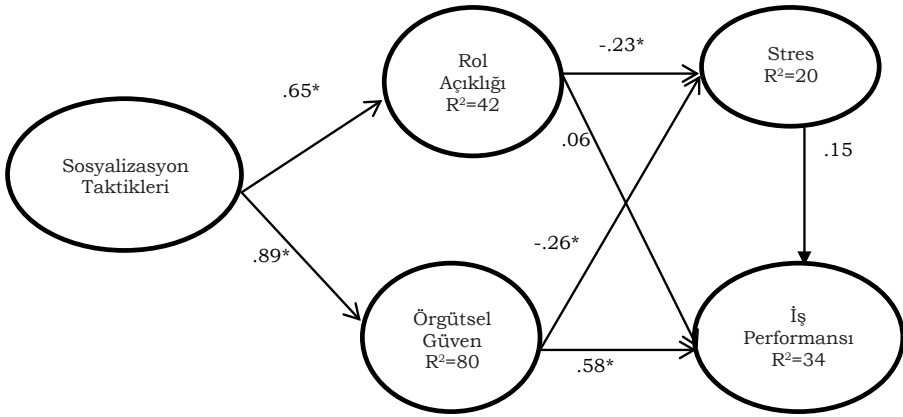
	Ort.	s.s.	İş performansı	Stres	Sosyalizasyon Taktikleri	Rol Açıklığı	Ö. Güven
İş performansı	1,83	0,69	(.81)				
Stres	2,79	0,98	-.08	(.89)			
Sosyalizasyon Taktikleri	2,12	0,86	.52**	-.31**	(.83)		
Rol Açıklığı	2,14	0,96	.35**	-.34**	.66**	(.89)	
Örgütsel Güven	2,23	0,99	.51**	-.36**	.78**	.54**	(.90)

** $p<0.01$ Not: Parantez içindeki değerler ilgili ölçeğin güvenilirlik katsayısını göstermektedir.

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını ve derecesini ortaya koyduktan sonra geliştirilen hipotezleri ve şekil 1' deki modelimizi test etmek için yapısal eşitlik modellemesi (YEM) AMOS 21 programı kullanılarak (Arbuckle ve Wothke, 2003) yapılmıştır (Bollen, 1989). Araştırma modelinin uyumunu test etmek için yapısal eşitlik modellemesi literatüründe sıklıkla bahsedilen uyum iyiliği indeksleri kullanılmıştır (Joreskog ve Sorbom, 1993; Kline, 1998) karşılaştırmalı uyum indeksi (comparative fit index, CFI); yaklaşık hataların ortalama karekökü (root mean square error of approximation, RMSEA) gibi. Yapısal eşitlik yazınında önerildiği üzere, bu çalışmada modelin uyumunu değerlendirmek için kullanılan IFI ve CFI değerlerinin 0,90' dan büyük ve RMSEA'nın 0.05 olması istenirken 0.08'e kadar olan değerlerin de literatürde kabul edildiği görülmektedir (Joreskog ve Sorbom, 1993; Kline, 1998).

Doğrulamalı faktör analizinde, faktör yükleri 0,60'ın altında olan toplam 4 soru (sosyalleşme taktikleri 1. soru; örgütsel güven 4.soru; iş performansı 1 ve 3. Sorular) çıkarılmıştır. Hu ve Bentler'in (1999) çalışmasına göre, uyum istatistikleri, modelimiz ve verimiz arasında uyum olduğunu göstermektedir [$\chi^2 (198) = 347,540$, $p = .000$; RMSEA = .07; CFI = .92; IFI = .93; TLI = .92]. Analize sokulan tüm sorular anlamlı olarak ilgili değişkenlere yüklenmişlerdir (.60'ın üzerinde, $p < .001$). Bu sonuç, her bir ölçeğin birbirinden farklı olduğunu ve dolayısıyla ölçeğimizde ayırışma geçerliliği olduğunu göstermektedir (Lance vd., 1988).

Şekil 2. Yapısal eşitlik modellemesi



Bununla birlikte hipotezleri test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Bollen'in (1989) önerdiği gibi birden fazla uyum indeksi ile model iyiliği test edilmiş. Yapısal eşitlik modellemesinde veri iyi derecede uyum göstermiştir: [$\chi^2 (201) = 550,150$; $p < .001$; RMSEA = .07; CFI = .93; IFI = .93; TLI = .92]. Buna ek olarak, bağımlı değişken olan rol açıklığı, örgütsel güven, stres ve iş performansının çoklu korelasyon katsayılarının (belirlilik katsayısı) R^2 'leri sırasıyla şöyledir: .42, .80, .20 ve 34.

Son olarak, yapısal eşitlik modellemesinde hipotezler test edilmiş bazıları desteklenirken bazıları reddedilmiştir. Sosyalleşme taktikleri ile rol açıklığı arasında pozitif ilişki olduğunu öne süren birinci hipotez desteklenmiştir (H1) ($B = .65$, $p < .001$). Aynı şekilde dördüncü hipotezin önerdiği gibi sosyalleşme taktikleri ile örgütsel güven arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır (H4) ($B = .89$, $p < .001$).

Hipotez 3'de belirtilen rol açıklığı ile stres arasında negatif bir ilişki vardır savı desteklenmiştir ($B = -.23$, $p < .001$). Fakat yapılan analizler sonucunda rol

açıklığının iş performansını anlamlı bir şekilde etkilemediği görülmüştür (H2) ($B=.06$, p =anlamlı değil). Buna ek olarak, güven hipotezlerde belirtildiği gibi stresi (H5) negatif etkilerken ($B=-.26$, $p<001$), iş performansını (H6) pozitif yönde etkilemektedir ($B=.58$, $p<001$). Son olarak stres ile iş performansı arasındaki ilişkiye savunan 7. Hipotez anlamlı olmadığından desteklenmemiştir. Özetle, H1, H3,H4,H5 ve H6 desteklenirken H2 ve H7 desteklenmemiştir.

VII. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırma, sosyalleşme taktikleri geliştirmenin yeni işe başlayanların uyumuna katkı sağladığı ve dolayısıyla rol açıklığını ve güveni artırıp stresi azaltarak performansı arttıracaklarını öne sürmektedir. Öncelikle sosyalleşme taktiklerinin rol açıklığını arttırdığını savunan birinci hipotezimiz desteklenmiştir (H1). Literatürde benzer sonuçlar gösteren bu bulguya göre (Lapointe vd., 2014), çalışanlara ne kadar çok sosyalleşme taktikleri uygulanırsa rol açıklığı o kadar fazla olacaktır. Başka bir ifadeyle, sosyalleşme taktikleri uygulayan örgütlerde işe yeni başlayan çalışanlar rolün içeriği ve gerekleri hakkında daha kolay bilgi sahibi olabilirler.

İkinci olarak sosyalleşme taktiklerinin bireylerin sahip oldukları güven algılarını arttıracakları önerisi de kabul edilmiştir (H4). Buna göre, Lapointe, Vandenberghe ve Boudrias'ın (2014) bulgularına paralel olarak, örgütler ne kadar fazla sosyalleşme taktikleri uygularsa bireylerin güven algıları o kadar artacaktır. Özellikle yeni işe başlayan çalışanlar düşünüldüğünde, güvenin işe ilk girişte sağlanmasının önemi yadsınamaz bir gerçektir (McKnight vd., 1998; Webber, 2008).

Üçüncü olarak, rol açıklığı ile stres arasındaki ilişki incelenmiş (H3) ve aralarında negatif bir korelasyon bulunmuştur. Başka bir deyişle, bireylerin algıladıkları rol açıklığı ne kadar yüksekse hissettikleri stres düzeyi o kadar düşüktür. Literatürü destekler şekilde elde edilen bu bulgular (Ivancevich ve Donnelly, 1974), özellikle stresin azaltılmasında çalışanlara rol açıklığının sağlanması gerektiği ile ilgili yol göstermektedir. Dolayısıyla çalışanlar rollerinin ne olduğunu anlamaya ve kavramaya çalışırken kendilerini baskı ve stres altında hissetmeyeceklerdir.

Dördüncü olarak, rol açıklığı ile iş performansı arasındaki ilişki incelenmiş (H2) ancak yapılan analizler sonucunda anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Literatürde genellikle aralarında pozitif ilişki görülen rol açıklığı ve iş performansı kavramları (Donnelly ve Ivancevich, 1975), işe yeni başlayan çalışanlar için aynı etkiyi göstermeyebilir. Bunun en önemli nedeni olarak; çalışanların daha yeni işe başladıkları düşünüldüğünde bu dönemde rol açıklığı dışında başka faktörlerin iş performansını etkilediği öne sürülebilir.

Beşinci olarak, örgütsel güven ile stres arasındaki ilişkiye bakılmış (H5) ve aralarında anlamlı negatif ilişki bulunmuştur. Costa, Roe ve Taillieu (2001) tarafından yapılan çalışmayla benzer sonuçlar gösteren bu araştırma, bireylerin güven düzeyler arttıkça işe uyum sürecinde karşılaştıkları stresin azalacağını ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle; örgüte hissedilen güven yeni bir iş çevresine giren bireyler açısından örgütte hissedilen stres düzeyini etkilemektedir.

Altıncı olarak örgütsel güvenin iş performansını etkilediği savını öne süren araştırmanın altıncı hipotezi desteklenmiştir (H6). Literatürde birçok araştırmacı tarafından incelenen bu ilişki geçmiş çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir (Robinson, 1996; Earley, 1986; Oldham, 1975; Rich, 1997; Friedlander, 1970; Dirks, 1999). Bu çalışmalarda güven, iş performansını etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla işe yeni başlayan çalışanlar arasında güven duygusunu inşa etmek daha verimli ve etkili çalışmaları için önem arz etmektedir.

Son olarak, yedinci hipotez olan stres ile iş performansı ilişkisine bakılmış ancak aralarında anlamlı bir korelasyon bulunamamıştır (H7). Geçmiş çalışmalarda, stres ile iş performansı arasındaki ilişkiyi hem negatif, hem pozitif hem de doğrusal olmayan (ters U) ilişki bulan çalışmalar mevcuttur (Muse vd., 2003). Bu çalışmada yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular literatürde yapılan bazı çalışmalarla paralellik göstermektedir (Blau, 1981; Matteson vd., 1984; Orpen ve Welch, 1989). Jamal (2007)' a göre, anlamsız ilişki çıkmasının en önemli nedeni, çalışanlar ile örgüt arasındaki psikolojik sözleşme olabilir. Şöyle ki, bireyler rasyoneldir ve elde ettikleri ücret için performans sergilerler. Ona göre, stresin varlığı ya da yokluğu durumu bireylerin çalışma düzeylerini etkilemez (Jamal, 2007).

VIII. ARAŞTIRMANIN KATKISI, SINIRLILIKLARI ve GELECEK ÇALIŞMALAR

Bu araştırmanın hem teorik hem de pratik katkıları mevcuttur. Önceki çalışmalara bakıldığında, araştırmaların çoğu yeni gelenlerin sosyalleşmeleri için mentörlük, eğitim alma gibi sosyalleşme taktikleri üzerinde yoğunlaşmıştır (Gruman vd., 2006). Ancak bu çalışmada, sosyalizasyon taktikleri bireylerin rol açıklığı ve örgütsel güven algısını arttıracığı için stresin azalıp, performanslarının artacağını öne sürmektedir. Teorik açıdan incelendiğinde bu araştırma, sosyalizasyon taktikleri, rol açıklığı, örgütsel güven, stres ve iş performansı ilişkilerini inceleyen görece ilk çalışma olarak kabul edilebilir. Literatüre bir model önerisi sunan bu çalışma, yapısal eşitlik modellemesi

yöntemini kullanarak yeni işe giren bireylerin stres ve performansları üzerinde etkili olan değişkenleri (rol açıklığı ve örgütsel güven) incelemiştir.

Pratik açıdan katkısına bakılacak olursa, örgütsel güven ve dayanışma duygularını oluşturarak rol açıklığı sağlayarak, çalışanların işe uyum süreci kısaltılabilir; böylelikle çalışan üzerindeki stres baskısı azalarak iş performanslarında olumlu bir artış gözlenebilir. Bu çalışma örgütlere çalışanların iş performansını arttırma ve iş uyum süreçlerini kolaylaştırmak açısından çok yönlü ve bütüncül bir yaklaşım sunmaktadır. Özetle bu araştırma; örgütlere, sosyalizasyon taktiklerinin hem çalışanlar açısından (güveni ve rol açıklığını arttırıp stresi azaltması) hem de örgütün kendisi açısından (performansı arttırması) birçok fayda sağladığı için yol gösterici bir çalışma olarak kabul edilebilir.

Bu araştırma alan çalışması olması dolayısıyla sonuçları genelleştirebilmeyi ve laboratuvar çalışmalarına göre daha yüksek dış geçerliliğe sahip olmayı sağlar (Shalley ve Zhou, 2009). Buna karşın bu çalışmada toplanan verilerin aynı anda ve kısa sürede elde edilmesi nedensellik açısından araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Bununla birlikte gelecek çalışmalarda sosyalizasyon taktikleri ile iş performansı arasındaki ilişkide aracılık ve moderatör rolü olabilecek değişkenler (rol açıklığı ve güven) incelenebilir. Buna ek olarak sosyalizasyon taktiklerinde demografik, sektörel, örgütsel ve bireysel değişkenler açısından bir farklılık olup olmadığı analiz edilebilir. Son olarak farklı kültürler de incelenerek kültürel farklılıkların etkisine bakılabilir.

KAYNAKÇA

- ALLEN, N. J. & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: a longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of Management Journal*, 33, 847-858.
- ANDERSON, J.C. & Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103 (3), 411-423.
- ARBUCKLE, J. L., & Wothke, W. (2003). *Amos 5.0 User's Guide*. Chicago, IL: SPSS.
- ARSHADİ, N., & Damiri, H. (2013). The relationship of job stress with turnover intention and job performance: Moderating role of OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 706-710.
- ARYEE S, Budhwar PS, & Chen ZX. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behaviour* 23(1): 267-285.
- ASHFORTH, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2006). Socialization tactics, proactivity, and learning: how process and content influence adjustment. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Atlanta.
- ASHFORTH, B. E., & Saks, A. M. (1996). Socialization tactics: longitudinal events on newcomers adjustment. *Academy of Management Journal*, 39, 149-178

- ASHFORTH, B.E., Sluss, D.M., & Harrison, S.H. (2007). Socialization in organizational contexts. *International review of industrial and organizational psychology*, 22, 1.
- AVEY, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48, 677-693
- BAUER, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: a meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal Of Applied Psychology*, 92 (3), 707.
- BAUER, T. N., Morrison, E. W., & Callister, R. R. (1998). Organizational socialization: A review and directions for future research. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel And Human Resource Management*, 16, 149-214.
- BEEHR, T. A., Walsh, J. T., & Taber, T. D. (1976). Relationships of stress to individually and organizationally valued states: Higher order needs as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61 (1), 41.
- BERGER, C. R. & Calabrese, R. J. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human Communication Research*, 1: 99-112.
- BLAU, G. (1981). An empirical investigation of job stress, social support, service length, and job strain. *Organizational behavior and human performance*, 27 (2), 279-302.
- BLIESE, P. D. & Castro, C. A., (2010) Role clarity, work overload and organizational support : multilevel evidence of the importance of support, *Work and Stress*, 14 (1), 65-73.
- BOLLEN, K. A. (1989). A new incremental fit index for general structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 17 (3), 303-316.
- BRAUN S., Peus C., Weisweiler S. & Frey D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *Leadership Quarterly*, 24, 270-283.
- BREAUGH, J. A. (1980). A comparative investigation of three measures of role ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 65 (5), 584.
- BRETT, J. M., Feldman, D. C., & Weingart, L. R. (1990). Feedback-seeking behavior of newhires and job changers. *Journal of Management*, 16: 737-749.
- BRYMAN, A. & Bell, E. (2007). *Business Research Methods* (2nd ed.). New York: Oxford University Press
- CABLE, D. M., & Parsons, C. K. (2001). Socialization tactics and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 54 (1), 1-23.
- CHATTOPADHYAY, P. & George, E. (2001). Examining the effects of work externalization through the lens of social identity theory, *Journal of Applied Psychology*, 86 (4), 781-788.
- COHEN, A.R., Stotland, E., & Wolfe, D.M. (1955). An experimental investigation of need for cognition. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 291-294.
- COHEN, S. (1980). After effects of stress on human performance and social behavior: a review of research and theory. *Psychological bulletin*, 88 (1), 82.
- COHEN, S., & Williamson, G. (1988). Perceived stress in a probability sample of the US In S. Spacapan & S. Oskamp (Eds.), *The social psychology of health: Claremont symposium on applied social psychology* (31-67).

- COLQUİTT, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92: 909 –927.
- COOPER, C. L. (1986). Job distress: Recent research and the emerging role of the clinical occupational psychologist. *Bulletin of the British Psychological Society*.
- COSTA, A. C., Roe, R. A., & Taillieu, T. (2001). Trust within teams: The relation with performance effectiveness. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 10 (3), 225- 244.
- CUMMINGS, L. L., & Bromiley, P. (1995). The Occupational Trust Inventory (OTI): Development and validation. In R. Kramer, & T. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations* (pp. 302-330). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- DİRKS, K. T. (1999). The effects of interpersonal trust on work group performance. *Journal of applied psychology*, 84 (3), 445.
- DONNELLY Jr, J. H., & Ivancevich, J. M. (1975). Role clarity and the salesman. *The Journal of Marketing*, 71-74.
- DUNHAM, J. (2001). *Stress in the workplace: Past, present and future*. Whurr, London.
- DUTTON, J. E. (2003). Breathing life into organizational studies. *Journal of Management Inquiry*, 12 (1):5-19.
- EARLEY, P. C. (1986). Trust, perceived importance of praise and criticism, and work performance: An examination of feedback in the United States and England. *Journal of management*, 12 (4), 457-473.
- ELANGOVAN, A. R., & Shapiro, D. L. 1998. Betrayal of trust in organizations. *Academy of Management Review*, 23 (3), 547-566.
- FANG, R., Duffy, M.K., & Shaw, J.D., (2011). The organizational socialization process: Review and development of a social capital model. *Journal of Management*, 37: 127-152.
- FARBER, H. S. (1994). The analysis of interfirm worker mobility. *Journal of Labor Economics*, 12: 554-593.
- FELDMAN, D. C. (1976). A contingency theory of socialization. *Administrative Science Quarterly*, 21: 433-452.
- FRIEDLANDER, F. (1970). The primacy of trust as a facilitator of further group accomplishment. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 6 (4), 387-400.
- GAMBETTA, D., (1988). *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, Oxford: Basil Blackwell
- GRUMAN, J. A., Saks, A. M., & Zweig, D. I. (2006). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: an integrative study. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 90-104.
- GUPTA, N., & Beehr, T. A. (1979). Job stress and employee behaviors. *Organizational behavior and human performance*, 23 (3), 373-387.
- HU, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6 (1), 1-55.
- JACKSON, S. E., & Schuler, R. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 16-78.

- IVANCEVICH, J. M., & Donnelly, J. H. (1974). A study of role clarity and need for clarity for three occupational groups. *Academy of Management Journal*, 17 (1), 28-36.
- IVANCEVICH, J.M., Konopaske, R. & Matteson, M.T. (2005). *Organizational behaviour and management*. Toronto: McGraw-Hill, Irwin
- JAMAL, M. (1984). Job stress and job performance controversy: An empirical assessment. *Organizational behavior and human performance*, 33 (1), 1-21.
- JAMAL, M. (2007). Job stress and job performance controversy revisited: An empirical examination in two countries. *International journal of stress management*, 14 (2), 175.
- JEX, S. M. (1998). *Stress and job performance: Theory, research, and implications for managerial practice*. Sage Publications Ltd.
- JONES, G. R.(1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management journal*, 29 (2): 262-279.
- JÖRESKOG, K. G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Scientific Software International.
- KACMAR, K.M. Bachrach, D.G. Harris, K.H. & Noble, D. (2012). Exploring the role of supervisor trust in the associations between multiple sources of relationship conflict and organisational citizenship behaviour, *The Leadership Quarterly*, 23, 43-54.
- KAMMEYER-MUELLER, J.D., & Wanberg, C.R. (2003). Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple Antecedents and their pathways to adjustments. *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 779.
- KEGAN, D. L., & Rubenstein, A. H. (1973). Trust, effectiveness, and organizational development: A field study in R & D. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 9(4), 498-513.
- KLİNE, R. B. (1998). Principles and practice of structural equation modeling. New York: Guilford Press.
- KRAMER, R. M. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. In J. T. Spence (Ed.), *Annual review of psychology*, 50, 569-598. Palo Alto, CA: Annual Reviews
- LANCE, C. E., Cornwell, J. M., & Mulaik, S. A. (1988). Limited information parameter estimates for latent or mixed manifest and latent variable models. *Multivariate Behavioral Research*, 23 (2), 171-187.
- LANDSBERGİS, P.A. (2003). The changing organization of work and the safety and health of working people: A commentary. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 45, 61-72.
- LAPOİNTE, É., Vandenberghe, C., & Boudrias, J. S. (2014). Organizational socialization tactics and newcomer adjustment: The mediating role of role clarity and affect-based trust relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87 (3), 599-624.
- LEWICKI, R.J. & Bunker, B.B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. In R.M. Kramer & T.R. Tyler, (Eds.). *Trust in organizations: frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA: Sage
- LOUIS, M.R. (1980) Surprise and sense making: what newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.
- MATTESON, M. T., Ivancevich, J. M., & Smith, S. V. (1984). Relation of Type A behavior

- to performance and satisfaction among sales personnel. *Journal of Vocational Behavior*, 25 (2), 203-214.
- MAYER, R. C., Davis, J. H., Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.
- MCALLİSTER, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38: 24 -59.
- MCKNİGHT, D. H., Cummings, L. L., & Chervany, N. L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review*, 23, 473-490.
- MİGNEREY, J. Rubin R, & Gordon W. (1995). Organizational entry: An Investigation of newcomer communication behavior and uncertainty. *Communication Research*, 22, 54-85
- MORRİSON, E.W. (1993) Newcomer information seeking: exploring types, modes, sources, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 36, 557-589.
- MOTOWİDLO, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: its causes and consequences for job performance. *Journal of applied psychology*, 71 (4), 618.
- MUSE, L. A., Harris, S. G., & Feild, H. S. (2003). Has the inverted-U theory of stress and job performance had a fair test?. *Human Performance*, 16 (4), 349-364.
- NYHAN, R. C., & Marlowe, H. A. (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 21 (5), 614-635.
- OLDHAM, G. R. (1975). The impact of supervisory characteristics on goal acceptance. *Academy of Management Journal*, 18 (3), 461-475.
- ORPEN, C., & Welch, M. (1989). Stress and work attitudes among Australian nurses: An empirical study. *Psychological Studies*.
- PFEFFER, J. (1998), *The Human Equation*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- EMERSON, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 335-362.
- PRATT, M. G., & Dirks, K. T. (2007). Rebuilding trust and restoring positive relationships: A commitment-based view of trust. In J. E. Dutton & B. R. Ragsin (Eds.), *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation* (pp. 17- 136). New York, NY: Lawrence Erlbaum.
- RİCH, G. A. (1997). The sales manager as a role model: Effects on trust, job satisfaction, and performance of salespeople. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 319-328.
- RİZZO, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15 (2), 150-163.
- ROBİNSON, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-599.
- 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 (3), 413-446.
- SCHAUBROECK, J. M., Peng, A. C., & Hannah, S. T. (2013). Developing trust with peers and leaders: Impacts on organizational identification and performance during entry. *Academy of Management Journal*, 56 (4), 1148-1168.

- SCHULER, R. S. (1975). Role perceptions, satisfaction, and performance: A partial reconciliation. *Journal of Applied Psychology*, 60 (6), 683.
- SHALLEY, C.E. & Zhou, J. (2009). Organisational creativity research: A historical overview. In J. Zhou, & C.E. Shalley, (Eds.), *Handbook of Organizational Creativity*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- SHOCKLEY-ZALABAK, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18 (4), 35-48.
- TAN, H. & Lim, A., (2009). Trust in co-workers and trust in organizations, *The Journal of Psychology*, 143(1), 45-66.
- VAN MAANEN, J., & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. M. Staw (Ed.), *Research in organizational behavior* (Vol. 1). Greenwich, CT: JAI Press
- WANBERG, C. R., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2000). Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process. *Journal of Applied Psychology*, 85: 373-385.
- WANBERG, C.. (2012). *The Oxford handbook of organizational socialization*. New York: Oxford University Press.
- WEBBER, S. S. (2008). Development of cognitive and affective trust in teams a longitudinal study. *Small group research*, 39 (6), 746-769.
- WESTMAN, M., & Eden, D. (1996). The inverted-U relationship between stress and performance: A field study. *Work & Stress*, 10 (2), 165-173.
- WILLIAMS, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17 (3), 601-617.

