

**T.C.**  
**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME  
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan**

**Sümevra SARUHAN**

**Danışman**

**Prof. Dr. Mahmut ÖZDEMİR**

**Kırıkkale-2017**



**T.C.**  
**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME  
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan**

**Sümevra SARUHAN**

**Danışman**

**Prof. Dr. Mahmut ÖZDEMİR**

**Kırıkkale-2017**

## KİŞİSEL KABUL

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu beyan ederim.

31.03.2017

Sümevra SARUHAN

## ÖN SÖZ

Bu çalışma örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemek ve çalışanların örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme algılarının demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde yardımını esirgemeyen danışman hocam Prof. Dr. Mahmut ÖZDEMİR'e teşekkürlerimi sunarım.



## ÖZET

Saruhan, Sümeyra, “Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale, 2017.

Bu araştırmanın amacı, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemek ve demografik değişkenlere göre çalışanların örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir.

Bu amaçla yapılan çalışmada, “örgütsel sosyalleşme” ve “örgütsel özdeşleşme” adında iki ölçekten oluşan anket yöntemi kullanılmıştır. Hazırlanan anketler Ankara’da faaliyet gösteren özel bir sektörde çalışanlar üzerinde uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini 163 çalışan oluşturmaktadır. Verilerin analizinde, regresyon analizi, korelasyon analizi, t testi, tek yönlü varyans (anova) testi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu; örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu; cinsiyet ve yaş değişkenine göre örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sosyalleşme alt boyutlarının ortalamalarının farklılık göstermediği; eğitim durumu, mesleki kıdem ve kurumda çalışma süresine göre örgütsel özdeşleşme ve iş eğitimi, iş arkadaşlarının desteği, örgütü anlama ortalamalarının farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Sosyalleşme, Örgütsel Özdeşleşme

## **ABSTRACT**

Saruhan, Sümeyra, "The Impact of Organizational Socialization on Organizational Identification", Master's Thesis, Kırıkkale, 2017.

The purpose of this study is to examine the effect of organizational socialization on organizational identification and to determine whether the level of organizational socialization and organizational identification of employees differs according to demographic variables. For that purpose, in this study, which is composed of two scales, namely causes of "organizational socialization" and "organizational identification" was used. The prepared questionnaires were applied to the employees working in a private sector operating in Ankara. An empirical study was conducted on 163 employees. The analysis of the data, was used, regression analysis, correlation analysis, t test, one way anova test. As a result of the study, it was determined that organizational socialization had an effect on organizational identification; there was a positive relationship between organizational socialization and organizational identification; there is no significant differences that have been defined between organizational identification and organizational socialization averages according to gender and age variable; there are significant differences that have been defined between organizational identification and job training, support of colleagues, understanding the organization averages according to educational status, professional seniority, duration of institutional work.

**Keywords:** Organizational Socialization, Organizational Identification

**TABLolar DİZİNİ****Sayfa**

<b>Tablo:1-</b> Örgütsel Sosyalleşme Tanımları .....	6
<b>Tablo:2-</b> Örgütsel Sosyalleşme Modelleri .....	13
<b>Tablo:3-</b> Başarılı ve Başarısız Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütler Açısından Sonuçları .....	29
<b>Tablo: 4-</b> Örgütsel Özdeşleşme Tanımları .....	31
<b>Tablo: 5-</b> Örgütsel Özdeşleşmenin Temel Kavramlarının Kısa Bir Özeti .....	35
<b>Tablo: 6-</b> Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	56
<b>Tablo: 7-</b> Cinsiyet Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımları .....	57
<b>Tablo: 8-</b> Eğitim Durumuna İlişkin Frekans Dağılımları.....	57
<b>Tablo: 9-</b> Yaş Durumuna İlişkin Frekans Dağılımları .....	57
<b>Tablo: 10-</b> Kurumda Çalışma Süresine İlişkin Frekans Dağılımları.....	58
<b>Tablo: 11-</b> Mesleki Kıdeme İlişkin Frekans Dağılımları .....	58
<b>Tablo:12-</b> Örgütsel Özdeşleşmeye Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	59
<b>Tablo: 13-</b> Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutlarından İş Eğitimi Boyutuna Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	59
<b>Tablo:14-</b> Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutlarından İş Arkadaşları Desteği Boyutuna Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	60
<b>Tablo: 15-</b> Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutlarından Geleceğe İlişkin Beklenti Boyutuna Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	60
<b>Tablo: 16-</b> Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutlarından Örgütü Anlama Boyutuna Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	61
<b>Tablo: 17-</b> Örgütsel Sosyalleşme-Örgütsel Özdeşleşme Regresyon Analizi .....	61
<b>Tablo: 18-</b> Örgütsel Sosyalleşme-Örgütsel Özdeşleşme Korelasyon Analizi.....	62
<b>Tablo: 19-</b> Cinsiyete Göre Değişkenlerin T-Testi.....	63
<b>Tablo: 20-</b> Yaşa Göre Değişkenlerin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi .....	64
<b>Tablo: 21-</b> Eğitim Durumuna Göre Değişkenlerin Tek Yönlü Anova Analizi .....	65
<b>Tablo: 22-</b> Kurumda Çalışma Süresine Göre Değişkenlerin Tek Yönlü Varyans Analizi .....	68
<b>Tablo: 23-</b> Mesleki Kıdeme Göre Değişkenlerin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	70



## ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil: 1-Örgütsel Sosyalleşmenin Dört Düzeyi.....	25
Şekil: 2-Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli .....	38
Şekil: 3- Örgütsel Özdeşleşmenin Temel Modeli.....	39
Şekil: 4- Özdeşleşmenin Yapısal Modeli: Kimlik-Özdeşleşme İkiliği .....	42
Şekil: 5-Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi.....	47



## İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖN SÖZ .....	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT.....	III
TABLolar DİZİNİ .....	IV
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	V
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME

1.1. SOSYALLEŞME KAVRAMI.....	4
1.2. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME .....	5
1.3. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN AMACI VE ÖNEMİ .....	7
1.4. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖZELLİKLERİ .....	8
1.5. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME AŞAMALARI .....	9
1.5.1. Ön Sosyalleşme.....	10
1.5.2. Seçme .....	10
1.5.3. İşe Alıştırma .....	11
1.5.4. Yetiştirme.....	12
1.5.5. Değişim ve Kazanım .....	12
1.6. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME MODELLERİ .....	12
1.6.1. Feldman'ın Üç Aşama Modeli .....	14
1.6.2. Buchanan'ın Üç Aşamalı Erken Kariyer Modeli .....	15
1.6.3. Porter, Lawler & Hackman'ın (1975) Üç Aşamalı Modeli.....	15
1.6.4. Schein'in (1978) Üç Aşamalı Sosyalleşme Modeli .....	16
1.6.5. Wanous (1980) Sosyalleşme Aşamalarını Bütünleştirme Yaklaşımı .....	16
1.7. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME BELİRTİLERİ.....	17
1.7.1. Motivasyon.....	17
1.7.2. İş Tatmini .....	19
1.7.3. Örgütsel Bağlılık .....	19

VI

1.7.4. Örgütsel Kabullenme .....	20
1.8. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME TAKTİKLERİ .....	21
1.8.1. Bireysele Karşı Kolektif Sosyalleşme.....	21
1.8.2. Formale Karşı İnfomal Sosyalleşme.....	22
1.8.3. Sıralıya (Ardışık) Karşı Rastlantısal Sosyalleşme .....	23
1.8.4. Sabite Karşı Değişken Sosyalleşme .....	23
1.8.5. Seriyeye Karşı Ayrık Sosyalleşme.....	23
1.9. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME DÜZEYLERİ.....	24
1.9.1. İş Eğitimi.....	25
1.9.2. Örgütü Anlama.....	26
1.9.3. İş Arkadaşları Desteği .....	27
1.9.4. Gelecek Beklentisi .....	27
1.10. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN SONUÇLARI .....	28

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

2.1. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI.....	30
2.2. SOSYAL KİMLİK TEORİSİ .....	32
2.3. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNEMİ.....	33
2.4. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖZELLİKLERİ.....	34
2.5. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME MODELLERİ.....	36
2.5.1. Kreiner ve Ashforth: Geliştirilmiş Örgütsel Özdeşleşme Modeli.....	36
2.5.2. Reade'nin Örgütsel Özdeşleşme Modeli.....	38
2.5.3. Scott, Corman ve Cheney'in Örgütsel Özdeşleşme Modeli.....	40
2.7. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN SONUÇLARI.....	44

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ HAKKINDA BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	46
3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ ve ÖRNEKLEMİ.....	46
3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ .....	46
3.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ .....	47
3.5. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	49
3.6. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR .....	53
3.7. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER .....	55
3.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	56
GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ.....	73
KAYNAKÇA.....	76
EKLER.....	88

## GİRİŞ

Dünyanın “global bir köy” haline gelmesi şeklinde tabir edilen küreselleşme, ülkeler açısından ekonomik, toplumsal, siyasi yönden bir çok değişimi bereberinde getirmiştir. Küreselleşme; teknolojinin gelişmesi, bilgiye ulaşımın kolaylaşması, değişen tüketici istek ve ihtiyaçları, rekabetin artması gibi işletmeler açısından da bir çok sonucu doğurmakla beraber işletmelerin rekabetini uluslararası boyuta taşımıştır.

İşletmelerin temel amacı, tüketicilerin talepleri doğrultusunda kaliteli mal ve hizmet üreterek sürdürülebilirliği sağlamaktır. Küreselleşmeyle birlikte sürekli değişim gösteren tüketici isteklerini tahmin etmek ve rakiplerinden daha önce mal veya hizmeti piyasaya sürmek işletmelerin stratejilerinde köklü değişimler yapmalarını zorunlu kılmıştır. Bu durum öncelikle işletmelerin ilgisini insan kaynaklarına yöneltmiştir.

İşletmelerin faaliyette bulunduğu alanda aranılan olması ve öncü konuma gelmesi taklit edilemeyen ve ikame edilemeyen nitelikli çalışanlarla mümkündür. Günümüz koşullarında da nitelikli çalışmanı elde tutmak işletmeler açısından bir hayli önemli hale gelmiştir. Çünkü nitelikli çalışan işletmeler açısından etkinlik ve verimlilikte, maliyette ve rekabette birçok avantaj sağlamakla birlikte kaybı da zarara yol açacaktır.

Nitelikli çalışmanı elde tutmanın yollarından bazıları, işletme misyonunun, değerlerinin, kültürünün benimsetilmesi ve bunları içselleştirmesinin sağlanması sayılabilir. Bunu sağlamanın temel koşulu ise; etkin sosyalleşmenin gerçekleştirilmesidir. Çünkü nasıl ki yaşadığımız dünyada sosyalleşmeyen birey toplumdaki izole oluyorsa aynı durum işletmelerde ki çalışanlar için de geçerlidir. Çalışan eğer faaliyette bulunduğu işletmenin misyon ve vizyonunu, değerlerini, inançlarını kısacası sahip olduğu kültürü benimseyememişse o işletmede çalışma konusunda isteksiz olacak ve bu durum onu başka işletmelerde faaliyette bulunmaya

yöneltecektir. Bu gibi sebeplerden ötürü örgütsel sosyalleşme işletmeler açısından önem arz etmektedir.

Örgütsel sosyalleşmenin işletme lehine bir çok çıktısı olmakla beraber bunlardan birisinin örgütsel özdeşleşme olduğu düşünülmektedir. Yapılan literatür taramasında bu iki kavramı birlikte ele alan çalışmaların yeterli sayıda olmadığı ve özellikle de yerli literatürde örgütsel sosyalleşme konusunun ağırlıklı olarak eğitim sektöründe incelendiği tespit edilmiştir. Bu nedenle bu araştırmanın literatüre az da olsa katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olup olmadığı ve çalışanların örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme algılarının demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen çalışma üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, sosyalleşme kavramıyla ilgili tanımlamalara yer verilmiştir. Ayrıca bu bölümde örgütsel sosyalleşme kavramıyla ilgili yapılan tanımlamalara, örgütsel sosyalleşmenin amacı ve önemi, özellikleri, aşamaları, örgütsel sosyalleşme taktikleri ve modelleri, örgütsel sosyalleşmenin sonuçlarına değinilmiştir.

İkinci bölümde, farklı yazarlar tarafından yapılan örgütsel özdeşleşme kavramıyla ilgili tanımlamalara yer verilmiştir. Bununla birlikte örgütsel özdeşleşmenin temelini oluşturduğu varsayılan sosyal kimlik kavramı açıklanmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin amacı ve önemi, örgütsel özdeşleşme modelleri, örgütsel özdeşleşmenin özellikleri, örgütsel özdeşleşmenin sonuçlarına değinilmiştir.

Üçüncü bölümde örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemeye yönelik Ankara'da faaliyet gösteren özel bir sektörde yapılan araştırmaya yer verilmiştir. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, evren ve örnekleme, hipotezlerine yer verilmiş daha sonra örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşmeyle ilgili daha önce yapılan araştırmalara değinilmiştir. Son olarak bu

bölümde veri toplama yöntemi ve kullanılan ölçekler ve araştırmanın bulguları yer almaktadır.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME

### 1.1. SOSYALLEŞME KAVRAMI

Bireyler içinde yaşadıkları toplumun sahip olduğu değer yargılarını, gelenekleri, görenekleri, inançları ve yaşam tarzlarını kuşaktan kuşağa aktarırlar. Bu süreç öğrenme yoluyla gerçekleşir. Bu yapısından dolayı sosyalleşme bireyin topluma, toplumun bireye bilgi ve teorik aktarımını sürekli hale getirir. Bireyin belli dönemlerinde sosyalleşme durumlarına ilişkin etkileşim yoğunluğu artmakta veya azalmakta fakat bu süreç hiçbir zaman sona ermemektedir (Şahan, 2008: 261). Bu bağlamda, sosyalleşme bireyler açısından süreklilik arz eden bir süreç olduğundan önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyalleşme kavramıyla ilgili yapılan bazı tanımlamalar şu şekildedir:

Sosyalleşme, bir bireyin işi ve örgütü arasında sorunsuz bir geçiş için hazırlanmasıdır (Chow, 2002: 720).

Sosyalleşme, bireylerin içinde yaşadıkları topluma katılabilmeleri için gereken hazırlık süreci (Cogswell, 1968: 418) ve toplumun norm, değer ve inançlarını üyelerine nakletme mekanizmasıdır (Zonana, 2011: 41).

Sosyalleşme, “*toplumun kişinin değerleri ile birlikte yaşayabilmesi için ondan belediklerini temsil eder*” (Çakmak, 2012: 6).

Her toplumda, daha sonra üyelerinin dahil olabileceği çeşitli pozisyonlar, roller, meslekler vardır. Bu statü ve gruplarda bireyin nasıl davranacağını sosyal statü ve roller belirler. Bir kişi değişik yer ve statülerde değişik görevler ve buna uygun roller geliştirebilir. Kişinin edindiği roller bakımından çatışma yaşamaması için bu rollerin



iyi öğrenilmesi gerekmektedir. Bu öğrenme düzeyine ulaşmış olan kişi sosyalleşmiş olacaktır (Uzun, 2013: 29).

## 1.2. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME

Sosyal bir varlık olan birey toplumda nasıl sosyalleşebiliyorsa, herhangi bir örgütün üyesi olduğu anda da sosyalleşebilmelidir. Bu hem birlikte yaşayabilmek hem de herhangi bir faaliyette bulunabilmek için gereklidir. Toplumda her birey kendi üzerine düşen rollerin gereklerini yerine getirmektedirler. Bireylerin hayat boyu yerine getirdikleri bu faaliyetler sosyalleşmenin uygulamalarını oluşturmaktadır. Eğer birey sosyalleşemezse ne toplumun ne de örgütün etkin bir üyesi olur. Bu nedenle örgütün etkin bir üyesi olmak isteyen birey, örgütsel sosyalleşme sürecini başarıyla geçirerek örgüte uyum sağlamalıdır. Bu bağlamda örgütsel sosyalleşmenin birçok tanımı bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda verilmiştir (Uğurlu vd. 2011: 707).

Örgütsel sosyalleşme “kuralları öğrenme”, telkin edilme ve eğitime, bir örgüte ya da örgütün alt birimlerinde nelerin önemli olduğunun öğretilmesi sürecidir (Can, 1999: 325).

Zonana (2011: 46)’ya göre, iş görenin şirketin etkili üyelerine dönüştüğü süreçtir.

Taormina (1994: 136)’ya göre örgütsel sosyalleşme, hem örgütü hem de bireyi kapsayan interaktif bir süreçtir.

Aknar (2013: 9)’a göre, örgütsel sosyalleşme; örgüte yeni giren bir bireyin örgütsel değerleri, yetenekleri, beklenen davranışları ve örgütsel rolü anlamak için örgütsel rolleri, örgüt üyesi olabilmesi için gerekli süreçleri anlama faaliyetidir.

Pascale'a göre örgütsel sosyalleşme, "grubun bir üyesi haline getirilmeyi, ipuçlarını öğrenmeyi ve işlerin yapılması için nasıl iletişim kurulacağını ve etkileşimde bulunulacağını çalışana öğretilmesidir"(Özçelik, 2008: 7). Buna ek olarak örgütsel sosyalleşmenin, iş hayatına ilk defa başlayan iş görenle birlikte tecrübeli iş görenleri de kapsayan bir süreç olduğu söylenebilir (Araza vd., 2013: 5558).

Örgütsel sosyalleşme, bireyin yeni işe ve örgütsel rollere uyumunu sağlayan ilk (ana, temel, birincil) süreç olarak tanımlanır (Chao vd. 1994: 730). Örgütsel sosyalleşme perspektifi, belirsizliği azaltma, bilgiyi elde etme, özümseme ve öğrenebilmek için yeni gelen iş görenin yetenekleriyle ilgilidir (Saks ve Gruman, 2011: 16).

Örgütsel sosyalleşmeye ilişkin diğer tanımlar aşağıdaki tabloda şu şekilde verilmiştir:

**Tablo: 1-Örgütsel Sosyalleşme Tanımları**

Araştırmacı	Örgütsel Sosyalleşme
Van Manen (1979)	Örgüt tarafından benimsenen değerlerin, normların ve değerlerin iş görenin öğrenmesi sürecidir.
Blumberg (1980, Akt. Çelik, 1998: 192)	Daha iyi rol performansı gösterebilmek için örgütsel değer ve normlara uyma ve bireysel öğrenme sürecidir.
Weiner (1982)	Grupça paylaşılan değer, inanç ve dünyayı algılama biçimlerinin birey tarafından içselleştirilmesidir.
Pascale (1985)	Grubun bir üyesi haline getirilmeyi, ipuçlarını öğrenmeyi, işleri yapma konusunda nasıl iletişim kurulacağını ve etkileşimde bulunulacağını çalışana öğretilmesidir.
Fischer (1986)	İşgörenlerin örgütün işlevsel ve toplumsal çevresinde başkalarının kendileri için yapılandırılmış örgütsel ortama uyum sürecidir.
Schein (1988)	İş görenlerin örgüt kültürünü ve kendi rollerini öğrenmesi sürecidir.
Feldman (1981)	Örgüte dışarıdan gelen bir çalışanın örgütün etkin bir üyesi olabilmesi için iş uygulamalarını ve iş ilişkilerini öğrendiği çoklu bir süreçtir.
Can (1991)	Hem eski tutum, değer ve davranış kalıplarının terk edilerek yerine yenilerinin kazanılmasını hem de yeni öğrenmeleri içerir. Bu süreçte bireysel değerlerle örgütsel değerler kaynaştırılır.
Basaran (1992)	İş görenlerin örgütün işlevsel ve toplumsal çevresinde başkalarının kendileri için yapılandırılmış örgütsel ortama uyum sürecidir.
Çelik (1998)	İş görenin değer, norm ve uygulamaya yönelik ilkeleri, öğrenmesi, tanınması ve kültürlenmesidir.

Balcı (2003)	Örgüt ile çalışanlar arasındaki etkileşimdir. Bireyin örgüt ya da üyesi olduğu grubun değer, norm ve davranış kalıplarını öğrenmesidir.
Kırel (2003)	Hem öğrenme hem de değişim sürecidir.
Cantekin (2003)	Bireyin belirli bir örgütte çalışabilmesi için gerekli bilgi ve becerileri edinmesidir.
Plunkett ve Attner (Akt. Çalık, 2003: 164).	Yeni iş görenin örgütün değerlerini, normlarını, prosedürlerini, politikalarını ve örgütün kendileriyle ilgili beklentilerini kısacası örgüte dair kritik ipuçlarını öğrenmesi sürecidir.
Feldman (Akt. Kartal, 2003: 20)	Öğrenme (bireysel) ve öğretme (örgütsel) şeklinde iki yönlü bir süreçtir.
Güçlü (2004)	Örgütteki rolleri üstlenebilmek için gerekli olan tutum ve davranışları öğrenme sürecidir.

**Kaynak:** Öğretir, 2013: 11

Özetle, örgütsel sosyalleşme iş görenin örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda faaliyette bulunabilmesi için örgüt tarafından iş görene görevini nasıl yapması gerektiğini, kurumun işleyişi hakkında bilgi verilmesini, örgüt kültürünün ve değerlerinin aktarılmasını kapsayan bir süreç şeklinde tanımlanabilir.

### **1.3. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN AMACI VE ÖNEMİ**

Örgütsel sosyalleşme, örgüte yeni giren bir bireyin örgütün değerlerini, normlarını ve rol davranışlarını öğrenme süreci olarak tanımlanmaktadır (Zonana, 2011: 38). Örgütsel sosyalleşmenin temel amacı, iş göreni örgütün etkin bir üyesi haline getirebilmektir (Can, 1999: 325-326). İş görenleri örgütün etkin bir üyesi haline getirebilmek için örgüt ve örgüt içerisindeki ilişkiler hakkında belirsizlik duygusuna kapıldıkları konuların aydınlığa kavuşturulması gerekmektedir (Özçelik, 2008: 9).

Örgütsel sosyalleşmenin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi sonucunda, rol belirsizliği giderilir ve rol açıklığı sağlanır. Ayrıca iş görenin işe motive olmasını sağlamakla birlikte iş tatminini ve örgüte olan bağlılığını artırır. Böylelikle iş gören örgütün değer ve normlarını benimseyerek örgüte uyum sağlamış olur (Hellriegel, Slocum, ve Woodman, 1998; akt. Memduhoğlu, 2008: 140).

Kısacası, kıyasıya rekabetin olduğu günümüz dünyasında işletmelerin rakiplerine fark atabilmesi için çalışanların işletmelerin amaç ve hedeflerini gerçekleştirme konusunda istekli ve özverili olmaları gerekmektedir. Bunu sağlayabilmek için çalışanların örgütle sosyalleşmesinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi gerekir. Bu nedenle örgütsel sosyalleşmenin işletmeler açısından önemi yadsınamaz.

#### **1.4. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖZELLİKLERİ**

Değişim, uyum, süreklilik, etkileşim örgütsel sosyalleşmenin özelliklerini oluşturmaktadır. Değişim, örgüt içindeki iş görenin tutum, değer ve davranışlarında gözlenen ve örgütün beklediği davranışlardır. Süreklilik, çalışanın örgütte işe başladığı andan itibaren başlayıp çalışma hayatı boyunca devam etmesidir. İş görenin hem örgütteki iş ve uygulamalara hem de norm ve diğer gruplara uyumu da önemli bir özelliktir. İş gören örgütle etkileşim halindedir. Yönetimin de iş görene sosyalleşme sürecinde yol gösterici şekilde davranması bu süreçte önem arz etmektedir (Elci, 2008: 9-10).

Feldman and Arnold (1983), örgütsel sosyalleşmenin beş temel özelliği üzerinde durmuşlardır. Onlara göre bu beş özellik şu şekildedir (Feldman and Arnold, 1983; akt: Dal, 2012: 8):

1. Değer, tutum ve davranışların değişimi: Değişimi içeren örgütsel sosyalleşme, bireyin daha önceden edindiği değer, tutum ve davranış kalıplarını bırakarak yerine yenilerinin edinilmesini kapsamaktadır. Örgütün amaçlarını, değerlerini, normlarını ve işin gerektirdiği sorumlulukları öğrenmeyi içerir.

2. Sosyalleşmenin sürekliliği: Örgütsel sosyalleşme, yavaş yavaş gerçekleşen ve süreklilik gösteren bir süreçtir. Bu sürecin sürekliliği konusunda iki husus vardır. Bunlardan birincisi, kişinin örgüte girmeden önce, mesleği seçme aktiviteleri ve seçim ile başlar. İkincisi ise, karşılaşma aşamasının olduğu evredir. Burada yeni iş gören örgütün gerçek özelliklerini görür ve örgütün etkin bir üyesi olabilmek için birtakım girişimlerde bulunur. Karşılaşma aşamasında, iş gören diğer çalışma

arkadaşları tarafından dışlanacağı kaygısını yaşayabilir. Değişim aşamasında ise, iş gören örgüte uyum sağlar ve alanında uzmanlaşır.

3. Yeni işe, iş grubuna ve örgütsel uygulamalara uyum: Örgütsel sosyalleşme yeni işe uyumu kapsamakla birlikte yeni örgüt uygulamalarına ve yeni çalışma arkadaşlarına uyumu da kapsamaktadır. İş gören, yeni bir işe girdiği zaman farklı süreçlerle karşılaşmaktadır. Bu süreçler:

- İşte yetenek ve becerilerin gelişimi,
- Uygun rol davranışları kazanılması,
- Çalışma grubuna ve onların kurallarına uyum,
- Örgütsel değerlerin öğrenilmesi

4. Yeni iş görenler ve yöneticiler arasında karşılıklı etkileşim: Örgütsel sosyalleşmede bireyler ve örgütler arasında ki karşılıklı etkileşim sürecinde iki yol vardır. Bazı değişimler iş beklentilerinin yerini alır. Bireyler, örgütün isteklerine uymayabilirler, bu durumda örgüt daha çok değişimi, yeni iş görenin beklenti ve davranışları yönünde gerçekleştirir. Örgüt yöneticileri, yeni iş görenlerin güçlü yanlarını avantaja çevirirken zayıf yanlarını ise minimize ederler.

5. Sosyalleşmede ilk dönemin analiz edilmesi: İş hayatına ve örgüte yeni katılan iş görenlerin mesleki yaşamlarının ilk yıllarında çeşitli nedenlerden dolayı hayal kırıklığına uğradıkları görülmüştür. Yeni iş görenlerin çoğunun ilk yıllarda işlerini sevmemeye başladıkları ayrıca çalışmalarında rutin ve teknik konuların dışında çalıştıkları belirlenmiştir. Bu sebeplerden dolayı yeni iş görenler sosyalleşme sürecinin ilk dönemlerinde sürekli analiz edilmelidir.

## **1.5. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME AŞAMALARI**

Örgütsel sosyalleşme bir anda olup biten bir oluşum değildir. Bireyin örgüte girmeden önceki yargıları, örgüte girişi ve içine girdiği yapıyı tanıyarak örgütün bir üyesi olma sürecini kapsar (Kuşdemir, 2005: 19). Bu süreçte örgüte yeni katılan iş görene örgütün kazandıracığı yeni davranış ve tutumlar belli aşamaların uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu aşamalar şu şekildedir:

### **1.5.1. Ön Sosyalleşme**

Sosyalizasyon sürecinin ilk aşaması genellikle “ön sosyalizasyon” veya “tahmin edilen sosyalizasyon” olarak adlandırılır (Çalık, 2003:168). Bu aşama, bireyin örgüte girmeden veya örgütte başka bir göreve getirilmeden önce yapılan faaliyetleri kapsamaktadır. Yapılan bu faaliyetler yeni iş görenin örgüt ve görev hakkında bilgilendirilmesini amaçlamaktadır (Can, 1999: 326).

Bireyler yeni görev üstlenmeden önce veya yeni bir işe girmeden önce iki tür bilgi edinmek isterler. Bunlardan birincisi, girecekleri işin nasıl olduğu ve yapacağı işin kendisine uygun olup olmadığıdır. Verilen bilgilerin bireyle örgüt arasında uyum sağlayabilmesi için gerçekçilik ve uygunluğun olması gerekir. Gerçekçilikte hem birey hem de örgüt kendi profillerini gerçekçi bir biçimde çizmelidirler. Uygunluk, bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekleri kullanmasıyla gerçekleşir. Bu nedenle ön sosyalleşme döneminde gerçekçilik ve uyum elde etme zorunluluğu örgütün işe başvuru sağlama çabalarına özen göstermesini zorunlu kılar (Can, 1999: 327).

Sosyalleşme sürecinin ilk aşaması örgüte yeni giren bir birey için karar aşaması niteliğindedir. Örgüt ve birey karşılıklı bilgi alışverişinde bulunarak beklentilerini ortaya koymakta ve edindikleri bu bilgiler çerçevesinde örgüt üyeliği konusunda bir karara varmaktadırlar (Özçelik, 2008: 17). Sonuç olarak, ön sosyalleşme sürecinde, ileride işe yabancılaşma, devamsızlık, işten ayrılma gibi hem çalışan hem de örgüt açısından olumsuz bir sonuçla karşılaşılmasını için beklentilerin, rollerin, görevlerin çalışan ve örgüt tarafından karşılıklı olarak açık ve net bir şekilde ortaya konulması gerekmektedir.

### **1.5.2. Seçme**

Bu süreçte işverenler ve mülakatçılar doğru kişiyi-işe uygun kişiyi seçmeye çalışır. Seçme sürecinde örgütün değerleriyle ortak değerlere sahip olanlar bulunmaya çalışılır (Balcı, 2000: 19). Burada amaç, iş tanımları ile iş şartnameleri ile belirlenen

gerekler ile işe başvuranlar arasından bilgi, beceri, eğitim düzeyi ve iş deneyimlerini göz önünde bulundurarak en uygun personeli işe almaktır (Mucuk, 2011: 328).

İnsanlar katılacakları örgütü seçmede ve örgütlerde çalıştıracakları bireyleri, daha önceden belirlenmiş özellikleri temel alarak seçerler. Geleneksel bakış açısına göre, seçme sürecinde bireyin iş deneyimi, zeka, bilgi, beceri ve yeteneği değerlendirilir. Ayrıca işe alım sürecinde bireyin kişiler arası ilişkileri, çekiciliği, oryantasyon gibi özelliklere de bakılır. Bu süreçte kestirim oranı düşük olmasına rağmen yüz yüze görüşme yöntemi kullanılır. Yeni iş görenleri seçmede asıl ölçüt, iş görenlerin örgüt üyesi olma konusunda istekli olmalarıdır. Seçme sürecinde iş görenler eğitime tabi tutulur (akt. Özkan, 2005: 15).

### **1.5.3. İşe Alıştırma**

İşe alıştırma, örgüte yeni giren iş görenin örgüt ve görev çevresine uyumlu hale getirilmesi sürecidir (Çalık, 2006: 4). Bu aşamada iş görenin örgütün değerleriyle yüzleşir ve bu değerler doğrultusunda örgütün kendisinden beklentilerini (İshakoğlu, 1998:76; akt: Aknar, 2013: 15) ve örgütün amaçlarını ve misyonunu öğrenmektedir (Demirbilek, 2009: 354).

İşe alma kararı verilen personelin işletme ve iş hakkında bilgilendirilmesi, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla tanıştırılması ve işe uyum sağlaması için yardımcı olunması gerekir (Mucuk, 2011: 329). Burada örgüt içerisinde faaliyet gösteren tüm çalışanlara ve yöneticilere ayrı ayrı sorumluluk düşmektedir.

Alıştırma aşaması dört temel faaliyeti içerir. Bunlar şu şekildedir (Can, 1999: 327):

- Gerek iş arkadaşları gerekse amirleriyle kişilerarası ilişkiler oluşturmak (benimsenme)
- İşin gerektirdiği görevleri öğrenmek (yeterlik)
- Örgütteki rollerini ve bu rolle ilişkili biçimsel ya da doğal gruplardaki rollerini açıklığa kavuşturmak (rol tanımı)

- Görevlerin ve rolün gereklerini tatmin için yaptıkları gelişmeleri değerlendirmek (değerlendirmenin uygunluğu)

#### **1.5.4. Yetiştirme**

Bu aşamada, örgütün gerektirdiği değer ve inançları çalışanlara aktarmak amacıyla bir dizi yetiştirme programı düzenlenir (Balcı, 2000: 19). Yetiştirme programıyla iş görene, işin yapılışı ve işleyişi öğretilir, örgüt kültürü aktarılır.

#### **1.5.5. Değişim ve Kazanım**

Bu aşamada, yeni iş gören faaliyette bulunduğu alanda uzmanlaşır ve örgüte uyum sağlamış olur (Kartal, 2003: 19). Robbins ve diğerleri (2009), yeni iş görenin örgütün normlarını, kurallarını, prosedürlerini öğrenip içselleştirdiğinde ve iş arkadaşları tarafından kabul görüp onların güvenini kazandığında değişim ve kazanım aşamasının tamamlandığını ifade etmiştir (akt: Gizdem, 2015: 19).

Yukarıda açıklanan örgütsel sosyalleşme aşamaları başarıyla tamamlandığında iş gören örgütün etkin bir üyesi olarak; örgütün misyonu ve vizyonu doğrultusunda hareket etme konusunda aktif rol üstlenecektir.

### **1.6. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME MODELLERİ**

Örgütsel sosyalleşme modelleri, yeni gelenin örgüt dışından örgüt içerisine transfer edilme sürecinde meydana gelen değişimin sırası ve zamanlaması üzerine odaklanır (Chow, 2002: 721). Literatürde ortaya konulan örgütsel sosyalleşme modelleri şu şekildedir: Feldman'ın üç aşama modeli, Buchanan'ın üç aşamalı erken kariyer modeli, Porter, Lawler ve Hackman'ın üç aşama modeli, Schein'in üç aşamalı sosyalleşme modeli ve Wanous'un Sosyalleşme Aşamalarını Bütünleştirme Yaklaşımı.



**Tablo: 2-Örgütsel Sosyalleşme Modelleri**

<b>Feldman (1976a, 1976b)</b> <b>Üç Aşama Modeli</b>	
<b>1.Aşama</b>	<b>Beklenen Sosyalleşme:</b> Gerçekçi beklentilerin belirtilmesi, yeni gelenle uyuşmanın sağlanması
<b>2.Aşama</b>	<b>Uyma:</b> İşe başlama, kişilerarası ilişki kurmak, rollerin belirlenmesi, bireysel ve örgütsel performans değerlendirme arasındaki uyum
<b>3.Aşama</b>	<b>Rol yönetimi:</b> Örgütün talepleriyle bireyin iş dışındaki ilgileri arasındaki uyumun derecesi, işyerindeki anlaşmazlıkların çözümü.
<b>Buchanan's (1974) Üç Aşamalı Erken Kariyer Modeli</b>	
<b>1.Aşama</b> :	<b>İlk Yıl- Temel Eğitim ve Öğretim:</b> Yeni başlayanlar için rollerin belirginleştirilmesi, grup üyeleri ile uyumun kurulması, beklentilerin onaylanması veya onaylanmaması, örgütsel ve örgüt dışı ilgiler için sadakat ve çatışma
<b>2.Aşama</b>	<b>Performans (İşte iki, üç ve dört yıl):</b> Örgütün normlarına bağlılık, örgüt tarafından benlik imajının güçlendirilmesi, çatışmaların çözümü, kişisel değer duygusu.
<b>3.Aşama</b>	<b>Örgütsel Güvenilirlik (beş yıl ve daha fazla):</b> Bu aşamada tüm izleyen yıllar yer alır, bireysel deneyimlerden dolayı farklılıklar oluşabilir.
<b>Porter, Lawler &amp;Hackman's (1975) Üç Aşamalı Modeli</b>	
<b>1.Aşama</b>	<b>Ulaşma Öncesi:</b> Yeni gelenlerin beklentilerinin geliştirilmesi, davranışların ödüllendirilmesi-cezalandırılması.
<b>2.Aşama</b>	<b>Karşılaşma:</b> Beklentilerin onaylanması veya onaylanmaması, davranışların ödüllendirilmesi ve cezalandırılması
<b>3.Aşama</b>	<b>Değişim ve Kazanma:</b> Yeni gelenlerin benlik imajının değişmesi, yeni ilişkilerin geliştirilmesi, yeni değerlere uyum, yeni davranışların kazanılması
<b>Schein's (1978) Üç Aşamalı Sosyalleşme Modeli</b>	
<b>1.Aşama</b>	<b>Katılma:</b> Doğru bilgiyi araştırma, karşılıklı düzenlemelerin iklimi, her iki tarafın yanlış beklentiler oluşturmaması, iş seçiminde yanlış bilginin temel olması
<b>2.Aşama</b>	<b>Sosyalleşme:</b> Örgütsel gerçekliği kabul, değişime dirençle başa çıkma, bireyin ihtiyaçları ile örgüt iklimi arasındaki uyum, yeni gelenin performansını örgütün değerlendirmesi, çok fazla belirsizlik yada çok fazla yapılaşmayla baş etme
<b>3.Aşama</b>	<b>Karşılıklı Kabul:</b> Örgütsel kabulün sinyalleri, yeni gelenin kabulünün sinyalleri, örgüte bağlılık, işe bağlılık
<b>Wanous (1980) Sosyalleşme Aşamalarını Bütünleştirme Yaklaşımı</b>	

<b>1.Aşama</b>	<b>Örgütsel Gerçekliğin Kabulü ve Yüzleşme:</b> Beklentilerin güçlendirilmesi veya güçlendirilmemesi, bireysel değerlerle örgütsel iklimin çatışması, ödüllendirilen veya cezalandırılan davranışların keşfi
<b>2.Aşama</b>	<b>Rol Açıklığının Başarılması:</b> İş görevlerine başlanması, kişilerarası rollerin tanımlanması, değişime dirençle baş etme, bireysel ve örgütsel performansın değerlendirilmesi arasındaki uyum, yapı ve belirsizlikle baş etme
<b>3.Aşama</b>	<b>Kendini Örgütsel Bağlama Yerleştirme:</b> Örgütün talepleriyle uyumlu davranışların öğrenilmesi, dışla iş ilgiler arasındaki çatışmaların çözümü, iş zorluluğunun bağlılığa yol açması, kişilerarası yeni ilişkiler, yeni değerler ve benlik imajının geliştirilmesi
<b>4.Aşama</b>	<b>Başarılı Sosyalleşmenin Tespiti:</b> Kuruma güvenilirlik ve bağlılık, yüksek iş tatmini, karşılıklı kabul duygusu, işe katılımın ve içsel motivasyonun artması.

**Kaynak:** Wanous, J. P. Reichers A. E. Malik, S. D. (1984), Organizational Socialization and Group Development : Toward an Integrative Perspective. *Academy of Management*, 672.

### 1.6.1. Feldman'ın Üç Aşama Modeli

Feldman (1976) sosyalleşmeyi beklenen sosyalleşme, uyma ve rol yönetimi olarak üç aşamada ele almıştır. Beklenen sosyalleşme aşaması, bireyin işe alınmadan önceki tüm öğrenme süreçlerini kapsar. Bu aşamada, işe alma kararı verilir ve işle ilgili beklentiler oluşturulur. Beklenen sosyalleşmede, sosyalleşme süreci boyunca iki değişken önem kazanır. Bunlar gerçeklik ve uygunluktur. Sosyalleşme sürecinin ikinci aşamasında, kişiler arası ilişkiler kurulur ve birey örgütün katılımcı bir üyesi olmaya çalışır. Uyma aşaması, yeni iş görenlerin dört temel faaliyetini kapsar. Bunlar: işle ilgili görevlerin öğrenilmesi, iş arkadaşlarıyla yeni ilişkiler kurmak, örgütle ilgili rollerin aydınlatılması ve örgüt içerisinde ilerlemenin (örgütün güçlü ve zayıf yönleri) değerlendirilmesidir. Sosyalleşmenin üçüncü aşamasında, bireyin kendi bulunduğu grup içerisindeki anlaşmazlıklar çözüme kavuşturulur. Bu noktada çatışmayı yönetebilmek için iki önemli çatışma türü vardır: iş hayatı ile ev hayatı arasındaki çatışmalar, iş görenlerin ailelerinin talepleri, ev hayatının kalitesinin iş üzerindeki etkisi ve örgüt içerisindeki çalışma grupları ile diğer gruplar arasındaki çatışmalar. Birey bu aşamada iş ve aile hayatı ile kendi çalışma grupları ve diğer gruplar arasındaki çatışmaları yönetmeyi öğrenir (Feldman, 1976: 434-435).

### **1.6.2. Buchanan'ın Üç Aşamalı Erken Kariyer Modeli**

Bu modelde ilk yıl, temel eğitim ve öğretim dönemi olarak adlandırılır. Burada örgüte yeni gelenler için roller tanımlanır. Hem birey hem de örgüt karşılıklı olarak beklentilerini açıklarlar. Bu yıl örgütsel etki bakımından yönetsel kariyerin en kritik yılı olarak kabul edilir. Ayrıca bir diğer husus, yeni gelenin ilk referans grubunu oluşturması açısından son derece önemli bir yıldır. İkinci aşama performans aşaması olarak adlandırılır. Burada bireye göreviyle ilgili sorumlulukları aktarılır (Buchanan, 1974). Bu aşamada çalışan deneyim kazanmakta ve örgüte katkısı olduğuna inanılmaktadır (Demirer, 2014: 32). Örgüt tarafından yeni gelenin benlik imajının geliştirilmesi ve kişisel değerle birlikte örgütsel bağlılık oluşabilir. Üçüncü ve son aşama, iş görenin iş yerinde geçirdiği beş yıl ve daha fazlasını kapsar. Burada iş gören artık örgüte dair sabit fikirlere sahiptir ve aynı zamanda örgüt iş görenin hayatında ekonomik bir değere de sahip olan önemli bir unsurdur (Buchanan, 1974).

### **1.6.3. Porter, Lawler & Hackman'ın (1975) Üç Aşamalı Modeli**

İlk aşama olan giriş öncesi aşamasında kişinin örgüte dair istek ve beklentileri oluşmakta ve davranışlar karşısında örgütten gelebilecek ödül ve cezalar şeklindeki tepkiler öğrenilmektedir (Andur, 2014: 17). Karşılaşma aşamasında, örgüte yeni gelen çalışan açısından bazı faaliyetler bulunmaktadır. Bunlardan ilki, yeni gelenin işinin gerektirdiği görevleri öğrenmesi, yeni beceriler kazanması ve yeni prosedürlere uyum sağlamasını kapsar. Yeni gelen iş gören daha önce ciddi bir eğitimden geçse bile, yeni geldiği iş yerinde görevini nasıl yerine getirmesi gerektiğini öğrenmek zorundadır. İkinci faaliyet ise, örgüt içerisindeki rollerin açıklığa kavuşturulmasıdır. Bu beklentilerin çoğu tutarsız ve muğlaktır. Buna ek olarak, yeni gelenin kişisel yaşamıyla ve iş hayatı arasında çatışmalar ortaya çıkabilir. Karşılaşma aşamasının üçüncü aşamasında, yeni gelenin yeni ilişkiler kurması yer alır. Burada sadece yeni gelenle işin yerine getirilmesi ile ilgili yeni ilişkiler kurulması değil, aynı zamanda iş yerindeki diğer çalışanlarla resmi olmayan iletişimde kurulur. Böylece, sosyalleşme aşamasının karşılaşma basamağı, görev, rol ve kişiler arası faaliyetleri kapsar (Nelson, 1987). Ayrıca bireyin beklentilerinin

istenilen veya istenilmeyen biçimde karşılanması ve davranışlara karşı gösterilen ödül ve ceza şeklindeki uygulamalar bu aşamada birey tarafından tecrübe edilmektedir. Yeni gelenin istek ve beklentileri ile örgütün mevcut gerçekleri arasında farklılıklar ortaya çıkar. Bu aşamada, örgütler yeni gelenin beklenti ve isteklerini karşılama, yeni gelenin karakteristiklerini önemsememe ve davranışlarını cezalandırma şeklinde tepkiler verirler. Değişim ve kazanım aşamasında, yeni iş gören örgütün yeni gelenin örgütün normlarına uyum sağlaması, yeni ilişkiler geliştirmesi, yeni davranışlar kazanması ve son olarak düşüncelerinde değişmelerin olması yer almaktadır (Andur, 2014: 17).

#### **1.6.4. Schein'in (1978) Üç Aşamalı Sosyalleşme Modeli**

Bu model, katılma, sosyalleşme ve karşılıklı kabul olmak üzere toplamda üç aşamadan oluşmaktadır. Sosyalleşme sürecinin ilk aşaması, yıkıcı veya buzların erime süreci olarak değerlendirilebilir. Bu aşama, kişiyi daha önceki değerlerinden ayırma, bireyin sahip olduklarının örgüt açısından yetersiz olması bu nedenle kendini yeniden tanımlaması gerektiği ve yeni roller edinmesi işlevini görür. Sosyalleşme aşamasında birey örgütsel gerçekliği ve aynı zamanda örgütün beklentilerini kabul eder. Örgütün ihtiyaçlarıyla bireyin ihtiyaçları arasındaki uyum sağlanır. Örgütün beklediği yeterliliğe erişilir. Son aşamada, birey örgütün sahip olduğu değerleri ve normları kabul eder. Bunun sonucunda ise örgütsel bağlılık meydana gelir (Schein, 1968).

#### **1.6.5. Wanous (1980) Sosyalleşme Aşamalarını Bütünleştirme Yaklaşımı**

Wanous (1980)'un sosyalleşme modeline göre, yeni gelenler bu süreçte dört aşamadan geçerler. Bu aşama ilk olarak, örgütsel gerçeklerle karşılaşma ve beraberinde gelen gerçeklik şokunu kapsamaktadır. Sonraki aşamalar ise, rol çatışmasının çözülmesi, rol açıklığının başarılması ve son olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin oluşması ile ilgilidir. Aynı zamanda grup gelişimi de sosyalleşme süreci içerisinde yer almaktadır. Sonuç olarak, roller belirginlik kazanır

ve grup üyeleri karşılıklı olarak makul hedefler doğrultusunda çalışmalarını sürdürürler (Wanous vd., 1984: 673).

Bireyin ilerlemesi esasına dayalı bu modellerde, bireydeki değişikliğin sosyalleşme süreci içerisinde gerçekleşeceği belirtilmiştir. Ancak gerek Feldman (1976) 'ın üç aşamalı modeli gerekse Porter, Lawler ve Hackman (1975) üç aşamalı sosyalleşme modelinde bireyin örgüte girmeden önce bir eğitimden geçmeleri (hizmet içi eğitim) gerektiği aşamalardan anlaşılmaktadır (Zonana, 2011:51). Diğer taraftan, Wanous'un Sosyalleşme Aşamalarını Bütünleştirme Yaklaşımı'nın diğer modellerin bir özeti niteliğinde olduğu görülmektedir. Bu model diğerlerinden farklı olarak sosyalleşme sürecini dört aşama olarak ele almıştır. Model ayrıca bireyler arası karşılıklı değişimi de öngörmektedir. Özetle, tüm sosyalleşme modelleri incelendiğinde sosyalleşmenin bireyler arası karşılıklı etkileşimi esas alan bir süreç olduğu görülmektedir (Öğretir, 2013: 19-20).

## **1.7. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME BELİRTİLERİ**

İş görenin örgüte uyum sağlayabilmesi ve örgütün amaçları, değerleri ve normları çerçevesinde hareket edebilmesi açısından sosyalleşme süreci önem arz etmektedir. Dolayısıyla, hem iş görenin yaptığı işten tatmin olabilmesi hem de örgütün amaçlarına ulaşması sosyalleşme sürecinin etkililiğine bağlıdır (Kartal, 2008: 77). Buna bağlı olarak literatürde etkili örgütsel sosyalleşmenin belirtileri; motivasyon, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgüte adanma olarak dört başlıkta ele alınmıştır.

### **1.7.1. Motivasyon**

Motivasyon, “*insan davranışını yönelten ve belirleyen bir enerji*” şeklinde tanımlanabilir. Bu tanımda motivasyonun iki özelliği üzerinde durulmaktadır. Bunlardan birincisi, motivasyonun bireyi belli bir yönde davranmaya sevk etmesi

ikincisi ise motivasyonun amaçlara ulaşmada etkili olmasıdır (Şimşek vd., 2011: 177).

Örgütün en değerli sermayesi iş görendir. İş gören olmadan örgüt var olamaz. Bu değeri korumak ve motive etmek gerekir (Garip, 2009: 36). İnsanlar birdenbire ve kendiliğinden motive edilemez. İnsanları motive edebilmek için onların bazı özelliklerinin bilinmesi ve buna bağlı olarak aşama aşama hareket edilmesi gerekmektedir (Güney, 2012: 316).

Öncelikle yönlendirilmek istenen kişinin kendi dış dünyasını nasıl algıladığı ve hangi kıstası esas alarak hayatı değerlendirdiğini bilmek güdülemenin etkinliğini artıracaktır. Yöneticiler davranışı doğuran gücü bilmek zorundadır (Kuşdemir, 2005: 33). Çünkü yöneticinin asıl görevi etkin bir örgüt yaratmaktır. Etkin bir örgüt yaratabilmek için iş görenlerin motivasyon düzeylerinin yüksek olması gerekir. İş görenler görevlerini isteksiz bir şekilde yerine getirirlerse o örgütte yönetsel etkinlikten söz edilemez. Bu nedenle iş görenler kendilerine verilen görevi etkin bir şekilde yerine getirmeye istekli olmalıdır. Motivasyonun rolü, bu isteği yaratmak ve sürdürmektedir. Bu anlamda ihtiyaçlar doğrultusunda; davranış ve tutum sergileme ve sonuç olarak tatmine verimliliğe ulaşmanın oluşturduğu bir motivasyon süreci gündeme gelmektedir. Bu süreçte aşağıdaki aşamalar önemlidir (Şimşek vd., 2011: 177):

1. İnsanı belli bir hedefe yönelten iç uyarıcının varlığı,
2. Bu hedefe ulaşmak için yapılan davranışlar,
3. Hedefe ulaşılması.

Kısacası, motivasyon çift yönlü bir süreçtir. Bu süreçte, yönetici hem çalışanları etkileyecek hem de çalışanlardan etkilenecektir. Burada önemli olan çalışanların ne istediklerini yöneticilerin tam olarak bilmesi ve buna karşılık yöneticileri de motive edecek bir ortamın olması gerekmektedir (Şahin, 2003: 140).

### 1.7.2. İş Tatmini

İnsanlar yaşamlarının büyük bir kısmını işte geçirmektedirler. İş yaşamı insanların ekonomik durumlarıyla beraber psikolojik durumlarını da etkilemektedir. Birey işinden beklentilerini elde ettikçe daha mutlu olmaktadır. Bireyin hem ekonomik durumunu hem de psikolojik durumunu etkilemesi sebebiyle iş tatmini insan yaşamında büyük bir öneme sahiptir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 6).

İş tatmini, örgütün çalışma ortamına, işe, çalışanlara ve işyerindeki diğer psikolojik nesnelere karşı çalışanların tutumu olarak tanımlanır (Beer, 1964: 34).

İş tatmini, *“işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk”* şeklinde tanımlanabilir (Eren, 2014: 202). Diğer bir deyişle, iş görenlerin istekleriyle işin özellikleri arasında uyumun olduğu durumda ortaya çıkan ve iş görenin işinde hoşnutluk duymasını sağlayan bir olgudur (Akıncı, 2002: 3).

Çalışılan ortamın yeni iş görenlerin beklentilerini karşıladığı ve örgüt değerlerine uyumun sağlandığı takdirde iş tatminini olumlu etkilediği görülmüştür (Elci, 2008: 16). Bunun sonucunda, iş doyumunu yüksek çalışanlar, kendilerine verilen görevi en iyi şekilde yerine getirmeye çalışacak, doğal olarak, örgütün etkinliğini ve verimliliğini olumlu yönde etkileyecektir. Bu durum gerek çalışanı gerekse örgütü her açıdan avantajlı konuma getirecektir.

### 1.7.3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütün amaçlarını gerçekleştirmek, beklentilerini karşılayabilmek için istekli ve özverili bir şekilde çalışması ile örgüt mensubu olmaktan duyduğu memnuniyet şeklinde tanımlanabilir.

Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesi için iş görenlerin örgüte bağlılığının sağlanması gerekir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan iş görenler, daha üretken, sadakat

ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, sonuçta örgüte daha az maliyete sebep olmaktadır (Dal, 2012: 26). Diğer taraftan, örgütsel bağlılığın düşük olduğu örgütlerde, örgütsel yabancılaşma, işe devamsızlık, kaynağı ve bilgiyi kötüye kullanma, psikolojik taciz ve işten ayrılma gibi üretkenlik karşıtı davranışlar ortaya çıkacaktır (Demirel, 2009:116).

Özetle, örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı sadakatli olması ve örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Kişisel ve örgütsel değişkenlerle birlikte uzun süreli iş güvenliği, özerk olma, çalışanın kararlara katılabilmesi, örgüt ikliminin olumlu olması örgütsel bağlılığın oluşmasında belirleyici role sahiptir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan bireylerin üretkenlikleri ve örgüte katılımları yüksektir. Doğal olarak, diğerlerine nazaran örgüt için daha çok çaba gösterirler. Buna ek olarak, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar, örgüt konusunda daha çok yaratıcı ve yenilikçi düşüncelere sahiptirler. Bunun sonucunda daha uzun süreli istihdam yaşarlar. (Güven, 2006:5).

#### **1.7.4. Örgütsel Kabullenme**

Örgütsel kabullenme, örgüt kültürünün benimsenmesidir (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2008: 41). Örgüt kültürü, “*iş görenlerce yaratılarak ileri kuşaklara iletilen, sürdürülen; örgüte, örgütün amaçlarına, işlevlerine ilişkin değer ve düzgülerden oluşan bir örüntü*”dür (Başaran, 1982: 111). Örgütsel kültür, yeni gelenin örgüte uyum sağlamasını etkileyen, değer, norm ve hedefleri de kapsayan başka bir bağlamsal faktördür (Nelson, 1987).

Sosyalleşme süreci, örgüte girdikten sonra örgüt kültürünün öğrenilmesini içermektedir. İş görenin örgüt kültürünü yöneticisinden öğrendiği için yöneticilerin iş görenlerin örgüt kültürünü benimsemelerindeki rolü daha bir önem arz etmektedir (Sökmen, 2007: 173). Diğer bir deyişle örgütsel sosyalleşme örgüt kültürünün aktarılmasında önemli bir araçtır (Erickson, 1995: 17).



İş görenlerin örgüt kültürünü öğrenmeleri, örgütün beklediği davranışları sergilemeleri, rollerini yerine getirmeleri ve planlı olarak aktiviteleri öğrenmeleri örgütsel sosyalleşme sayesinde gerçekleşir. Bu sosyalleşme süreci örgüt üyelerini tek bir kültür yönünde biçimlendirmeye de çalışır (Tierney, 1997:5).

Örgütsel adanma, çalışanın yaşamını etkilemesi bakımından şu sonuçları doğurmaktadır (Kuşdemir, 2005: 37):

1. Örgüt değerlerine kendilerini tam olarak adayan iş görenler örgüt faaliyetlerinde aktif olarak yer alırlar.
2. Örgütsel adanmışlığı güçlü olan iş görenler örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için güçlü bir istek gösterirler.
3. Örgütsel adanma ve işten ayrılma arasında ters yönlü bir ilişki vardır.

## **1.8. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME TAKTİKLERİ**

Örgütler açısından yeni gelenlerin sosyalleşmesi, örgüte girişin bir parçası olarak süreklilik arz eden bir süreçtir (Nelson, 1987). Bu süreçte iş görenin örgüte uyumunun sağlanabilmesi için birtakım sosyalleşme taktikleri uygulanır. Bu alanda en çok bilinen kavramsal çalışma, Van Maanen ve Schein'in altı boyutta tanımladığı sosyalleşme taktikleridir. Sosyalleşme taktiklerinin sınıflandırılması şu şekildedir; kolektife karşı bireysel, formale karşı informal, sabite karşı değişken, sıralıya karşı rastgele, atamaya karşı yoksun bırakılma, seriye karşı ayırık (Allen ve Meyer, 1990: 847). Bu taktikler, yeni gelenlere sosyalleşme içeriğini aktarabilmek için örgütler tarafından bir dizi faaliyetlerin planlı ve sistematik bir şekilde dizayn edilmesini önermektedir (Anakwe ve Greenhaus, 1999: 318).

### **1.8.1. Bireyselle Karşı Kolektif Sosyalleşme**

Bu taktik, iş görenlerin sosyalleşme sürecinde birlikte mi yoksa bireysel mi kabul edildikleri ile ilgilidir. Bu süreci çalışan birey ya da grup olarak geçirmektedir (Uğurlu vd., 2011: 708). Kolektif sosyalleşmede, çalışanların bir grup halinde eğitim faaliyetlerine katılması söz konusudur. Bireysel sosyalleşme taktiğinde ise; yeni iş

görenin bir uzman aracılığıyla deneyim elde etmesine ilişkindir (Çerik ve Bozkurt, 2010: 82). Kolektif sosyalleşme taktiği, bireyin kendisini örgütün üyesi olarak hissetmesini bunun sonucunda bireyin örgüte olan bağlılığının ve iş tatmininin artmasını sağlayacaktır. Askeri birlikler buna örnek olarak verilebilir (Uğurlu vd., 2011: 708).

Bireysel sosyalleşme, yeni iş görenlerin tek başlarına birbirinden benzersiz deneyimden geçtiği taktikler şeklinde tanımlanabilir. Bu eğitimde çalışanlara iş başında eğitim verilir. Bu taktik rol çatışması ve belirsizliğe yol açabilir ancak değişimi ve yaratıcılığı artırır (Öğretir, 2013: 25) çünkü yeni gelenler rollerini yerine getirmedeki yöntemlerini değiştirmek için teşvik edilir (Filstad, 2011: 378). Genel olarak bireysel sosyalleşme hem zaman hem de para bakımından maliyetlidir ve yapılan hatalar kolayca tolare edilemez (Maanen, 1978: 26).

### **1.8.2. Formale Karşı İnfomal Sosyalleşme**

Formal sosyalleşme, yeni gelen iş görenlerin faaliyetleri olarak tanımlanır (Filstad, 2011: 378). Formal sosyalleşme taktiklerinde örgüte yeni giren çalışanlar rollerine ilişkin sorumlulukları diğer örgüt üyelerinden öğrenebiliyorken, infomal sosyalleşme taktiklerinde böyle bir durum söz konusu değildir (Çerik ve Bozkurt, 2010: 82). İnfomal süreçte yeni iş gören örgütte belirli bir görevi yerine getirmesi için hazırlanılır (Maanen, 1978:22). İnfomal sosyalleşme çalışanın işiyle ilgili yaratıcılığını artırır. Örneğin; müdür yardımcısının yeni görevinde hemen işe başlaması (Uğurlu vd., 2011: 708).

Herhangi bir toplumda her iki sosyalleşme taktiğinin örneklerine rastlanılabilir fakat sosyalleşme, birincil gruplarda daha büyük gruplara nazaran infomal olma yönündedir (Cogswell, 1968: 418).

### **1.8.3. Sıralıya (Ardışık) Karşı Rastlantısal Sosyalleşme**

Sıralı sosyalleşme taktiğinde, iş gören görevine başlamadan önce belli aşamalardan geçmektedir. Diğer bir deyişle; iş görenin görevini nasıl yapacağına dair programlar ve bu programların aşamaları vardır. Burada iş görene aşamalar hakkında bilgi verilir ve iş görenin kariyer basamağındaki aşamalar açık bir şekilde ortaya konmuştur (Gizdem, 2015: 21).

Rastlantısal taktikte, görevlere ilişkin basamaklar belirsizdir. Bu aşamada bilgi rastgele sunulur ve çalışanın örgütteki rolü ve geleceğine dair yorumlara izin verilir. İş gören göreviyle ilgili bilgileri, neyi nasıl yapması gerektiğini tesadüfi öğrenmektedir. Genel müdür olabilmek için genel müdür yardımcılarının gösterdiği rekabet buna örnek olarak verilebilir (Gizdem, 2015: 21). Bu taktikte, neyin nasıl yapılacağı tesadüflere bırakıldığı için çalışanda sosyalleşmenin başarısız olmasına da yol açabilir.

### **1.8.4. Sabite Karşı Değişken Sosyalleşme**

Yukarıda belirtilen basamakların belli bir zaman çizelgesine bağlı olup olmadığı ve yeni gelen iş görene iletilip iletilmediğidir. Sabit sosyalleşme taktiğinde, program basamaklarının süreleri bellidir ve yeni iş görene bildirilir (Çalık, 2003: 171).

Değişken taktikte ise; iş gören yeni bir görev ya da eğitimle ilgili hiçbir bilgiye sahip değildir. İş gören diğer iş görenlerin tecrübelerinden faydalanarak ve onları gözlemleyerek gelecekteki konumuna ilişkin tahminde bulunabilir. Bu taktik; iş görenin kısa zamanda gelişimini sağlayabilir (Gizdem, 2015: 22).

### **1.8.5. Seriyeye Karşı Ayrık Sosyalleşme**

Seri sosyalleşme taktiği, gelişim adımlarına ilişkin kilit adımlar serisi oluşturmayı içerir (Ergün ve Taşgit, 2011:98). Seri sosyalleşme taktiğinde örgütte çalışan iş

görenler yeni bir rol üstlenir ve örgüte yeni gelen iş görene rol model olurlar (Kartal, 2003). Bireyler yeni rolü öğrenmeleri için deneyimli çalışanlar tarafından yetiştirilirler (Çerik ve Bozkurt, 2010: 82). Seri sosyalleşme taktiği, bireyin işin yapılışını ve işleyişini daha hızlı bir şekilde öğrenmesini sağlayabilir.

Buna karşılık ayrık sosyalleşme taktiğinde ise, birey kendi statüsünü geliştirerek kişisel farklılığını ortaya koyabilir (Kartal, 2003). Dolayısıyla bu taktik örgüte yeni gelenlere yaratıcı ve özgün olmaları için bir fırsat sağlar (Filstad, 2011: 378).

### **1.8.6. Atamaya Karşı Yoksun Bırakılma**

Bu iki strateji bireyin örgüte girdiği günden itibaren diğer üyeler tarafından pozitif veya negatif destek almalarından ibarettir. Bundan dolayı bu iki taktik, sosyalleşme sürecinin kişilerarası ilişkiler ve sosyal refleks boyutlarıyla ilgilidir (Kartal, 2003).

Yoksun bırakılma (elden çıkarma) taktikleri yeni gelenlere geçmiş bilgi ve davranışları üzerinde geri bildirim yaparken atama sosyalleşme taktiği yeni gelenlere geçmiş deneyimleri için olumlu yönde destek sağlar (Filstad, 2011: 378). Yoksun bırakma aşaması bireyin rolüne tam olarak uyum sağlayamaması sonucunu doğurabilir (Kartal, 2003).

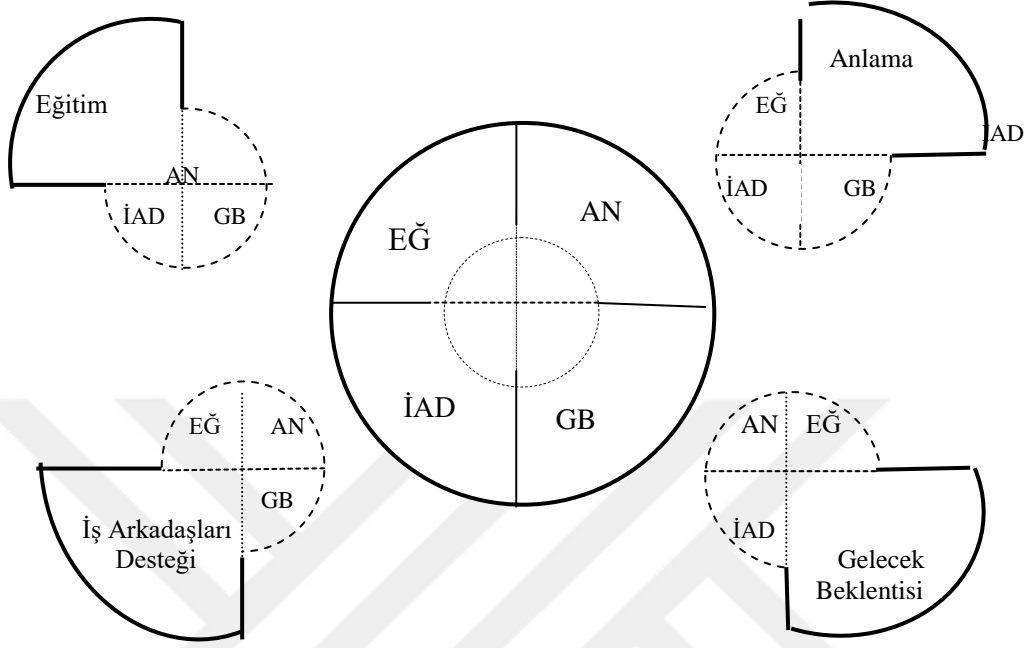
Örgütsel sosyalleşme sürecinde örgüt tarafından seçilen ve uygulanan taktikler sürecin verimli olması açısından önemlidir (Pelit ve Kahyaoğlu, 2015:102). Bu bağlamda yukarıda bahsedilen örgütsel sosyalleşme taktiklerinin örgüt yöneticileri tarafından amaca uygun bir şekilde dizayn edilmesi hem örgüt hem de bireyler açısından çok sayıda fayda sağlayacaktır (İplik, 2009: 190).

## **1.9. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME DÜZEYLERİ**

Taormina (1994, 1997) örgütsel sosyalleşme düzeylerini dört boyutta ele almıştır. Bunlar: Örgüt tarafından verilen eğitim, bireyin örgütsel bağlamı anlaması, örgüt

içerisinde çalışan diğer iş arkadaşlarının desteği ve bireyin gelecekte beklediği şekildedir.

**Şekil: 1-Örgütsel Sosyalleşmenin Dört Düzeyi**



**Kaynak:** Taormina, J. Robert, "Organizational Socialization: A Multidomain, Continuous Process Model," *International Journal of Selection and Assessment*, Sayı 1, Ocak 1997, s. 29-47.

### 1.9.1. İş Eğitimi

İş görenin örgütte geçirdiği ilk yıllar meslek yaşamının en zor ve en önemli yıllarıdır. Bu süreçte iş görenin örgüte uyum sağlaması amacıyla örgüt tarafından iş görene birtakım sosyalleştirme eğitim programları uygulanmaktadır (Memduhoğlu, 2008: 145). Eğitim genellikle belli bir işte faaliyet gösterebilmek için işin gerektirdiklerini öğrenmek zorunda olan yeni iş görenden bazı bilgi, beceri ve yeteneklerini aktarması şeklinde tanımlanır. Bu aktarma çeşitli yöntemlerle gerçekleştirilebilir. Formal veya informal şekilde olabilir (Taormina, 1997: 31).

Formal eğitim örgün eğitimin herhangi bir türü (örneğin, seminer) olarak kabul edilir. Örgütlerin formal eğitim sağlayabilmek için çeşitli yolları vardır. Örneğin, Çin'de, ortaokul mezunları işe alınır ve sanayi tarafından işletilen tesislerde teknik

eğitim kursları gerçekleştirilir. Diğer yollar, iş görenleri bağımsız eğitim enstitülerine göndermek veya dışardan uzmanlar getirilerek bu uzmanların eğitim vermeleri sağlanmaktadır (Taormina, 1997: 31).

Formal olmayan eğitim, herhangi bir yolla yapılandırılmamış, işyerinde çalışanın iş yeteneklerini kazandığı ve artırdığı bir eğitim olarak kabul edilir. Bu yollardan bazıları şu şekilde olabilir: deneme-yanılma, gözlem veya belirli bir işi göstermeleri için yetenekli çalışma arkadaşlarına sorma, yardım alma (rneğin, makinenin kullanımı). Örgütler, kalifiye bir st düzey çalışanı da yeni iş görenlere mentorluk etmek için atayabilirler veya yeni iş görenleri st düzey çalışanları asiste etmeleri için atayabilirler. Burada da görüldüğü gibi eğitim diğer örgütsel sosyalleşme faaliyetlerinden tamamen ayrılan bir düzey değildir (Taormina, 1997: 31).

Sosyalleşme sürecinin başarı ile gerçekleşmesinde iş görenlerin sadece eğitim programlarıyla beraber diğer çeşitli faaliyetlerden geçirilmesi bile yeterli olmayabilir. Yönetici ve kıdemli çalışanlarda bu süreçte aktif rol alarak, yeni iş görene rol model olmalıdırlar. Bunun dışında, bu süreçte iş görenin kişisel özellikleri de etkili olduğundan iş gören işe veya eğitim programlarına alınmadan önce bir eğilim testinden geçirilmelidir. İş görenin n eğilim testinden geçirilmesi, gerek işe alımda gerekse bireye uygun eğitim alınması açısından faydalı olabilir (alık, 2006: 9).

### **1.9.2. Örgütü Anlama**

Anlama, bir şeyin doğasını anlama, açıklama veya net bir fikre sahip olma temelindeki konseptleri uygulama gücü ve yeteneğidir ( Taormina, 1997: 34). Örgütü anlama ise; iş görenin örgütün amaç ve hedeflerini tam olarak kavrayabilmesi, işini nasıl yapması gerektiği ve örgütün işleyişi hakkında yeterli bilgiye sahip olması demektir.

Örgüte yeni gelenin örgüte ilişkin anlayış düzeyi, örgütte üstlendiği role ve örgütün işleyişine göre değişmektedir (Feldman, 1981; Louis 1980 ; akt: Demirer, 2014:29).

### 1.9.3. İş Arkadaşları Desteği

İş arkadaşları desteği, yeni gelenin iş yerindeki kaygı, korku ve endişesini azaltabilmek amacıyla diğer çalışanlar tarafından finansal bedeli olmadan yeni gelene duygusal, manevi veya araçsal yapılan yardımlar olarak tanımlanır. Tanımdan anlaşıldığı üzere, yapılan yardımlar üç ana unsuru içermektedir. İş arkadaşları desteğinin kritik yönleri olarak dikkate alınan duygusal veya manevi destek, davranışsal teselliye içermesine rağmen (eğer izin verilirse sarılma gibi) sözlü cesaretlendirmeyi temel alır. Araçsal sosyal destek, malzeme yardımının sağlanmasını (ekipmanın ödünç verilmesi gibi) kapsar. Ayrıca, sosyal desteğin birçok ajanı olmasına rağmen grup üyeleri başka bir deyişle iş arkadaşları ana ajanlar olarak sayılmaktadır çünkü bir örgütte iş görenler arasındaki sosyal etkileşimin aynı kademedeki çalışanlar insanlar arasında olması muhtemeldir. Bununla birlikte, diğer ajanlarda spesifik olarak dışarıda bırakılmamıştır (Taormina, 1997: 37-38).

### 1.9.4. Gelecek Beklentisi

Gelecek beklentisi, bir örgütte çalışanlara verilen ödüller ve fırsatlar olarak tanımlanır ve dolayısıyla, iş görenin örgütte ileriye yönelik kariyer beklentisini kapsar (Taormina, 1997:40; Taormina ve Law 2000:92). İşi tatmin edici yapan için birkaç yönü vardır. Bu nedenle, bu düzey o yönlerin kabul edilebilirliğini içerir. Bunlar sadece bununla sınırlı olmamakla birlikte, iş görenlerin kendileriyle şu algılarını içerir: (a) iş görenin kalma olasılığı (yani işten atılmadan); (b) mevcut maaş ve planlanan maaşta artış; (c) gelecek iş atamaları ; (d) terfiler; (e) primler; (f) personel sosyal yardımları; (g) hisse senedi opsiyonları; (h) tanınma; (i) ödüller ve benzeri şeyler. Bu perspektif iş arkadaşları desteğine benzemektedir. Gelecek beklentileri, çalışanın işi çekici hale getiren ödül hakkındaki görüşünü kasteder. Tabii ki, bu ödüllerin hepsi istihdam olunan örgüt tarafından elde edilebilir olunan tekliflerdir. Ayrıca, örgütsel sosyalleşmedeki etkileşimsel perspektife bağlı olarak, çalışanların karar vermesinde kritik olan şey beklentilerin umut verici gözükmesi

veya beklentilerin kendi ihtiyaçlarını, umutlarını, isteklerini tatmin etmemesi hakkındaki algılarıdır (Taormina, 1997:40-41).

### **1.10. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN SONUÇLARI**

Örgütlerde grupların ve bireylerin sahip olduğu durumlar sürekli değişiklik gösterdiği gibi, örgüte yeni gelen bir bireyin bu değişik ortama uyum sağlaması da oldukça önem arz etmektedir. Örgüt-birey uyumunun sağlanabilmesi için bireyin değer yargıları ile örgüt kültürü arasında dengenin olması gerekir. Bu dengenin sağlanması sosyalleşme faaliyetleri ile mümkün olabilmektedir. Bununla birlikte, sosyalleşme iş göreni örgütün etkin bir üyesi haline getirerek bireysel ve örgütsel çıkarları birleştirir (Kartal, 2003).

Yeni çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyerek örgütle uyumlaştırılmasında temel bir rol oynayan örgütsel sosyalleşme, çalışanın stres düzeyini azaltarak performansını yükseltmekte ve iş doyumunu sağlayarak işe bağlılığı artırmaktadır (Demirbilek, 2009: 354). Buna ek olarak örgütsel sosyalleşme sonucunda iş gören devir hızı azalır (Chow, 2002: 720).

Literatüre bakıldığında sosyalleşme ile ilgili birçok sonuç ve kriter belirlenmiştir. Aslında bunlar, dört grupta incelenebilir (Ards ve Diğerleri, 2001: 159-167; akt: Çalık, 2003:173):

1. Motivasyon ve başarı ölçütleri (devamsızlık ve üretkenlik),
2. Örgüte bağlılık ve özdeşleşmenin seviyesini gösteren değişkenler (örgütsel bağlılık ve iş gören devri),
3. Kişiler arası özellikler (işbirliği yapabilme),
4. İşin genelinde ve çeşitli yönlerinde yetenek ve öz güven (mutluluk ve hoşnutluk hisleri).



**Tablo: 3-Başarılı ve Başarısız Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütler Açısından Sonuçları**

Başarılı sosyalleşmenin sonuçları	Başarısız sosyalleşmenin sonuçları
İş tatmini	İş tatminsizliği
Rol açıklığı	Rol belirsizliği ve çatışma
Yüksek iş motivasyonu	Düşük iş motivasyon
İşe yüksek oranda ilgi	İşe düşük oranda ilgi
Örgüte yüksek düzeyde bağlılık	Örgüte düşük düzeyde bağlılık
İşte kalabilme istek ve hakkı	Görevi istememe
Yüksek performans	Düşük performans
İçselleştirilmiş değerler	Değerlerin reddedilmesi

**Kaynak:** (Hellriegel ve diğerleri, 1998:566 akt: Sökmen, 2007:174)

Tabloda da görüldüğü gibi başarılı sosyalleşme sonucunda iş görenler örgütün değerlerini ve kültürünü benimseyerek örgüt için yüksek performans gösterirler. Dolayısıyla iş görenler işlerine yüksek düzeyde motive olarak örgüt için elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışmakta ve örgütte kalma konusunda yoğun istek duymaktadırlar. Başarısız sosyalleşme sonucunda ise, iş gören örgüt değerlerini reddetmekte ve bunun sonucunda rol belirsizliği ve çatışma, iş tatminsizliği, düşük motivasyon ve düşük bağlılık meydana gelmektedir. Ayrıca iş gören işine düşük ilgi göstererek işte bulunmayı istememektedir (Sökmen, 2007: 174).

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

#### 2.1. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI

Dış çevrede meydana gelen değişim ve dönüşümler, çalışanlar ve örgüt arasındaki psikolojik ilişkinin önemini artırmıştır. Diğer bir deyişle; günümüzde örgütler artık çalışanlardan iş yerini sevmeye, sadakat duygusuna sahip olma gibi duyguların da ötesine geçmelerini beklemekte; örgütü bireysel kimlikleriyle özdeşleştirecek derecede benimsemelerini istemektedirler (Polat ve Meydan, 2011:155). Bu nedenle, örgütsel özdeşleşme önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Balcı vd., 2012:51).

Örgütsel özdeşleşme kavramı ilk kez Harrold Laswell (1935) tarafından açıklanmıştır. Politik bilimler alanında uzmanlaşan yazar, özdeşleşme kavramını psikolojik, sosyolojik ve dilbilimi yönlerinden ele almıştır. Ona göre özdeşleşme *“bireyin başkalarıyla kurduğu duygusal bağa ilişkin rehber bir rol oynayan ve benzerlik algısı oluşturan bir süreç”* tir. (akt. Aliyev, 2014: 49).

Özdeşleşmeyi örgütsel bağlamda ilk olarak Foote (1951) yılında kullanmıştır. Foote, özdeşleşmeyi, isteklendiriminin temeli olarak ele almıştır (Foote, 1951: 14-21; akt. Günbek, 2007: 23). Birey benlik tanımının bir parçası olarak örgüt üyeliğini içselleştirdiğinde bir anlam duygusuna sahip olur. Buna bağlı olarak, özdeşleşme kavramı örgüt ortamında çalışan bireylerin davranışlarının açıklanmasında yol göstericidir (Karabey, 2005: 20).

Örgütsel özdeşleşme, bireyin belli bir örgüt üyeliği açısından tanımlanan sosyal özdeşleşmenin özel bir formudur (Mael & Ashforth, 1992: 105).

Örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgüt ile ilgili görüş, tutum ve davranışları olarak tanımlanır (Yi ve Uen, 2006: 363). Örgütle özdeşleşmede, bireyler genellikle örgütün değerlerini kendi değerleriymiş gibi içselleştirirler. Gerçek anlamda örgütüyle özdeşleşen bireyler, kendilerini örgütün temsilcisi olarak görebilirler (Mael ve Ashforth, 1995: 312).

Örgütsel özdeşleşme kavramıyla ilgili literatürde yapılan diğer tanımlamalar ise aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

**Tablo: 4-Örgütsel Özdeşleşme Tanımları**

Yazar	Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımları
Simon (1947: 218)	Bireyin örgütsel hedefleri, kendi örgütsel kararlarını belirleyen değer dizinleri gibi kendi amaçları yerine koyma sürecidir.
Foot (1951)	Belli bir kimliğin tahsisi ve o kimliğin bağlılığıdır.
Kellman (1961: 493)	İlişki arzusu temelinde bağlılıktır.
Hall vd. (1970: 176)	Örgüt ile birey hedeflerinin artarak tümleşik ve uyumlu hale geldiği süreçtir.
Patchen (1970)	Paylaşılmış nitelikler, sadakat ve dayanışma olarak tanımlanır.
Lee (1971)	Bireyin örgütle geniş çaplı bireysel özdeşleşmesi derecesidir.
Tajfel (1978, 1982)	Özdeşleşmeden bahsedebilmek için iki boyut gereklidir. Bunlardan birincisi bilişsel boyut yani örgüte üyelik bilgisidir, diğeri değerlendirme boyutu diğeri bir ifade ile örgütün değerlerinin farkına varmasıdır. Üçüncü boyut olan duygusal boyut, bu farkındalık ve değerlendirme boyutlarının bütünleşmesinden oluşur (Tajfel, 1978: 2). Gruba üyeliğin idrak edilmesi ve üyeliğe yönelik duygusal bağlılık oluşmasıdır (Smitds vd., 2001: 1051).
Cheney (1983: 342)	Bireyin sosyal ölçekteki unsurlara kendisini bağladığı aktif bir süreçtir.
Ashforth ve Mael (1989: 21)	Bir örgütle oluşturulan birlik algısıyla ilgilidir. Gruba, başarı ve başarısızlık durumlarını da içeren ait olma ya da birlik olma algılayıcıdır.
Bullis ve Bach (1991:181)	Birey ve örgüt arasındaki ilişkinin gelişim süreci ve aynı zamanda bu sürecin bir ürünüdür .
Efraty vd. (1991: 64)	Bireyin ve örgütün kimlikleri arasındaki uygunluktur .
Pratt (1998: 172)	Bireyin örgütü hakkında sahip olduğu inançlarının kendi benlik referansı veya benlik tanımlayıcısı olmasıdır.
Rousseau (1998: 217)	Bireyin kendisini bir bütünün parçası olarak gördüğü psikolojik bir durumu ifade eder.
Scott ve Lane (2000)	Psikolojik olarak örgütü kendinin bir parçası olarak hissetmektir.

Dukerich vd. (2002)	Örgüt üyesinin örgütle özdeşleşme düzeyi, kendi benlik bağlamının içeriğinin örgütle bağlandığı dereceyi gösterir.
Gossett (2002)	Özdeşleşme, basit bir işbirliği faaliyetinden daha fazlasıdır. Bireylerin bir arada yaşamalarına imkan veren duygu, değer ve kararlarını paylaşma imkanı sağlayan ortaklık duygusudur.

**Kaynak:** Sek Kwong, Tso (2005). *Organizational Identification Under Unfavorable Outcome: A Factory Study in China*. Doctoral Dissertation, The Chinese University of Hong Kong, p.13; akt. Fındık, Mehtap. (2011). “Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği”. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Selçuk Üniversitesi. Konya. s. 45.

Özetle, yapılan örgütsel özdeşleşme tanımlamalarında genellikle birey-örgüt ilişkisi bireyin benliği açısından ele alınmış ve örgüt üyeliğinin bireyin benliği üzerindeki etkisi farklı yönlerden incelenmiştir (Karabey, 2005:17).

## 2.2. SOSYAL KİMLİK TEORİSİ

Özdeşleşmenin bütünsel bir kavram olarak ele alınması sosyal kimlik teorisinin gelişiminden ileri gelmektedir (Tüzün ve Çağlar, 2008:1013). Sosyal kimlik teorisi yaklaşımının temel dayanağını oluşturan özdeşleşme, öz-imajın (benlik saygısının) iki temel bileşenden oluştuğu varsayımını içerir. Bunlar, kişisel bir kimlik ve birden çok sosyal kimliktir (Edward, 2005: 211). Kişisel kimlik, bireyin yetenekleri ve ilgi alanları gibi kendine has özelliklerinden oluşurken; sosyal kimlik, sırasıyla dini, eğitim, kültürel kurumlar ya da gruplar gibi merkezi kuruluşlara üyelik cinsiyet ya da ırk gibi demografik kategorilere dayalı olarak oluşabilen belirgin grup sınıflandırmalarından oluşur (Bhattacharya, Rao & Glyn, 1995: 47).

Kişiler benliklerin bir bölümünü ait oldukları bu sosyal gruplardan ve kategorilerden almaktadırlar. Bireyin nasıl düşüneceği, ne yapacağı ve nasıl davranacağı ait olduğu sosyal kategorilerle bağlantılıdır. Bunun sonucunda bireyler sosyal kimlik kazanırlar (Hogg vd., 1995: 259).

Tajfel (1982: 2-3) sosyal kimliği; “*bireyin grup üyeliğinin bireye kattığı değerere verdiği önem ve üyeliğinden kaynaklanan duyguyla birlikte bireyin bağlı olduğu gruplara dair olan bilgisi*” olarak tanımlamaktadır (akt. Yılmaz, 2014: 41). Sosyal kimlik teorisinde bireylerin algıları üzerinde durulur (Ravasi & Rekom, 2003: 120).

Sosyal kimlik kuramının psikolojik temelleri şu şekilde tanımlanabilir (Çırakoğlu, 2010: 3):

1. Bireyler öz-saygıyı kazanmaya ve onu korumaya motive olmuşlardır.
2. Bireylerin özsaygısı onların grup üyeliğinden türettikleri sosyal kimliklerinden kaynaklanır.
3. Pozitif sosyal kimlik arayışı, gruplar arası karşılaştırmalarda bireyin kendi grubunun diğer gruplara görece pozitif değerlendirilmesi ihtiyacına yol açar.

Kısacası sosyal kimlik, bireyin kendi kişisel özelliklerini de dikkate alarak çıkarları doğrultusunda saygınlığını artıracadığına ve kendisine değer katacağına inandığı bir grupla kendini tanımlaması şeklinde ifade edilebilir.

### **2.3. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNEMİ**

Giderek daha karmaşık bir hal alan ve dinamik hale gelen çevrenin değişen koşullarına uyum sağlamak işletmelerin dinamik ve organik yapılara dönüşmesini zorunlu kılmıştır. Bu durum yukarıdan aşağıya emir yapılarının yerinin yatay iletişimin almasına ve takım çalışmasının daha önemli hale gelmesine yol açmıştır. Kısacası bürokratik yapının yokluğunda işletmenin ne için var olduğu ve nereye varmak istediği ile ilgili bilişsel bir yapının oluşturulması daha önemli hale gelmiştir. Bunun içinde işletmeler çalışanların zihninde ve kalbinde yer edinmek zorundadırlar (Çırakoğlu, 2010: 12).

Çalışanın örgütsel özdeşleşme düzeyi, bireyin örgüte olan bağlılığının derecesini gösterir. Eğer çalışan örgüt üyeliğini benimsemişse ve bu üyelik onu diğer sosyal grup üyeliklerinden daha önemli hale getirmişse, bu kişi örgütle yüksek derecede özdeŐleşmiř demektir (Karabey ve İşcan, 2007: 232). Çalışanların örgütle

özdeşleşmeleri yaptıkları işi anlamlı hale getirerek motivasyonu artırır. Bununla birlikte, örgütte kalma isteğini artırarak yabancılaşma yaşama olasılığını azaltır. Örgütleriyle özdeşleşen çalışanlar, örgütlerini destekleyici davranışlara yönelecek ve örgüt yararına gönüllü olarak çaba sardeceklerdir (İşcan, 2006: 161).

Örgütsel özdeşleşmeyle ilgili yapılan bir çok çalışmada, örgütleriyle güçlü bir şekilde özdeşleşen bireylerin örgütsel hedefleri daha büyük olasılıkla kendi hedefleri olarak kabul ettikleri ve örgütlerine karşı diğerlerinden daha itaatkar ve sadık olduklarını ileri sürmektedirler (Günbek, 2007: 27). Carmeli, Cohen-Meitar ve Elizur'e (2007) göre örgütsel özdeşleşme iş ortamında yaratıcılığı artırır ve çalışanları yaratıcı olmaya sevk eder (akt. Akyüz, 2015: 208).

Özdeşleşme bireyin duyguları, tutumları ve inançları ile çalışanları birbirine yaklaştırır ve doğal olarak bireyin örgüte entegre olmasını sağlamaktadır (Çakınberk, vd., 2011: 94). Örgütsel özdeşleşmenin aynı zamanda iş yerinde denetim ve anlam, aidiyet duygularının da oluşmasına yardımcı olduğu öne sürülmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 2). Dolayısıyla, çalışanın mensup olduğu örgütle özdeşleşmesi örgütler açısından kritik bir öneme sahip olduğu söylenebilir.

#### **2.4. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖZELLİKLERİ**

Örgütün dış çevresinde meydana gelen değişim ve dönüşümler, örgüt ile birey arasındaki psikolojik ilişkinin önemini artırmıştır. Diğer bir deyişle, örgütler artık çalışanlarından sadakat, işyerini sevme gibi birtakım duyguların ötesine geçmelerine beklemekte örgütle özdeşleşmelerini istemektedirler (Yıldız, 2013:252).

Çalışanın örgütüyle özdeşleşmesi onun yaptığı işi daha anlamlı bulmasını sağlar ve çalışanı motive eder. Bununla birlikte, özdeşleşme çalışanın örgütte kalma isteğini artırabilir ve yabancılaşma duygusunu azaltabilir (Leblebici, 2016:17). Bu bağlamda literatürde örgütsel özdeşleşmenin özellikleri aşağıdaki tabloda şu şekilde özetlenmiştir:

**Tablo: 5-Örgütsel Özdeşleşmenin Temel Kavramlarının Kısa Bir Özeti**

Yazar	Ana Alt Kavramlar/ Temel Özellikleri
Brown (1969)	Katılımın dört yönü: örgütün çekiciliği, örgütsel ve bireysel hedeflerin uyumu örgüte olan bağlılık, örgüt üyeliği için örgüte başvurma(s.349).
Lee (1969, 1971)	Özdeşleşme, aitlik hissi, sadakat ve paylaşılan özelliklerin birbiri ile karşılıklı ilişki içinde olduğu ve ayrı olgular olarak analiz edilemeyecek bir kavramdır. <b>Aitlik:</b> Kendi işlevlerinin kişisel ihtiyaçlarını karşıladığını hisseden iş görenlerle ortak hedeflerin paylaşılması. <b>Sadakat:</b> Örgütün hedeflerinin desteklenmesi, örgütte kalmaktan gurur duyulması ve dışarıdakilere karşı örgütün koruması. <b>Paylaşılan karakteristikler:</b> Bireyin, örgütün diğer üyelerinin paylaştığı çıkar ve amaçlara sahip olacağı şekilde, paylaşılan özellikleri algılaması.
Patchen (1970)	Örgüt üyeleriyle paylaşılan özelliklerin algısı, diğer örgüt üyeleriyle paylaşılan çıkar ve hedefler, örgüt üyeleriyle dayanışma duygusu, örgüte olan aitlik duygusu
Hall et al. (1970) and Schneider et al. (1971)	Hedef ve değer kabulü, örgüte duyulan duygusal bağlılık
Cheney (1983a)	Bireyler birçok hedefle özdeşleşebilirler. Örnek; kişiler, aileler, gruplar, birlikler ve daha az genişlikte olmak üzere değerler, hedefler, amaçlar, bilgi, aktivite, hedef. Böylece bir birey kendisini özel yapılara ait hissedebilir. <b>Cheney ve Tompkins'e göre</b> , örgütsel özdeşleşme, özdeşleşme gelişiminin bir süreci olması ve bu sürecin sonucu olarak bireyin örgütle kuvvetli bağlar kurmasıdır.
Ashforth and Mael (1989)	Sosyal özdeşleşme bileşenleri: Öz kategorizasyon, bireyin psikolojik olarak örgütün kaderi ile birbirine sarılı olması ve bireyin örgütün değer ve tutumları ile bütünleşme algısı.
Dutton vd. 1994	<b>1.</b> Örgüt üyesi olarak bireyin kimliği diğer alternatif kimliklerinden önde olmalıdır. <b>2.</b> Bireyin benlik kavramı ile sosyal bir grup olan örgütü tanımladığına inandığı benzer niteliklere sahip olmalıdır.
Pratt 1998	Bireyin kendi kimliği ile örgütün bütünleştirme sürecidir. Özdeşleşme, bireyin kimliğin yer alan sosyal bölümde referans niteliğinde olması.
Rousseau 1998	Özdeşleşme benliğinin örgüt ile ilişki içinde olduğunun kavranmasıdır. Durumsal Özdeşleşme Derin Yapı Özdeşleşmesi
Van Dick 2001	<b>Duygusal Bileşen:</b> Gruba duygusal bağlanma <b>Bilişsel Bileşen:</b> Üye olduğunun bilincinde olunması veya buna dair bilgi. <b>Değerlendirici Bileşen:</b> Örgütün olumlu değerlendirilme. Gurur duyma. <b>Davranışsal Bileşen:</b> Eylemin parçası olmak gibi gerçek bir davranışı içerir.

**Kaynak:** Edward, 2005: 214-221.

Yukarıdaki tabloda örgütsel özdeşleşmenin özelliklerine ilişkin yapılan tanımlamaların “örgüte olan aitlik duygusu” etrafında şekillendiği görülmektedir.

## 2.5. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME MODELLERİ

Örgütsel özdeşleşme modelleri, bireyin örgütle olan bağı ve özdeşleşmenin hangi durumlarda nasıl farklılaştığını açıklamaya çalışmıştır (Çırakoğlu, 2010: 13). Literatürde örgütsel özdeşleşme modelleri incelendiğinde dört tür özdeşleşme modeli karşımıza çıkmaktadır. Bunlar: Kreiner ve Ashforth’un Geliştirilmiş Örgütsel Özdeşleşme Modeli, Reade’nin Örgütsel Özdeşleşme Modeli, Scott vd.’nin Örgütsel Özdeşleşme Modeli.

### 2.5.1. Kreiner ve Ashforth: Geliştirilmiş Örgütsel Özdeşleşme Modeli

Bu modelde özdeşleşme dört boyutta ele alınmaktadır. Bunlar; özdeşleşmeme, tarafsız özdeşleşme, kararsız özdeşleşme, güçlü özdeşleşme şeklindedir.

**Özdeşleşmeme:** Bireyin kimliği ile örgütün algılanan kimliği arasında bilişsel ve negatif bir ayrım olarak tanımlanır (Elsbach & Bhattacharya, 2001: 397). İş görenin kendi tanımlayıcı özellikleriyle örgütün tanımlayıcı özellikleri (Dutton-Dukerich vd., 1994: 242) arasında uyumsuzluğun söz konusu olduğu durumda ortaya çıkar.

Kreiner ve Ashforth (2004: 3) göre, özdeşleşmemeyi özdeşleşmenin karşıtı olarak tanımlamak mümkün değildir. Özdeşleşmemenin kendine özgü psikolojik bir durum olduğu ileri sürülmüştür. Özdeşleşme, örgütün olumlu yönleriyle bireyin benliğini birleştirirken, özdeşleşmeme örgütün olumsuz yönlerinin bireyin benliğinden ayrılmasıdır. Bu durum örgütle birey arasında çatışmalara neden olacağından istenmeyen bir durumdur. Bireyin örgütle güçlü bir şekilde özdeşleşmemesi örgüt açısından zararlı olabilir. Ancak, tüm özdeşleşmeme durumlarının örgüt açısından zararlı olmayacağı; özdeşleşmemenin sivil erdem, yenilikçilik, vicdani red davranışı



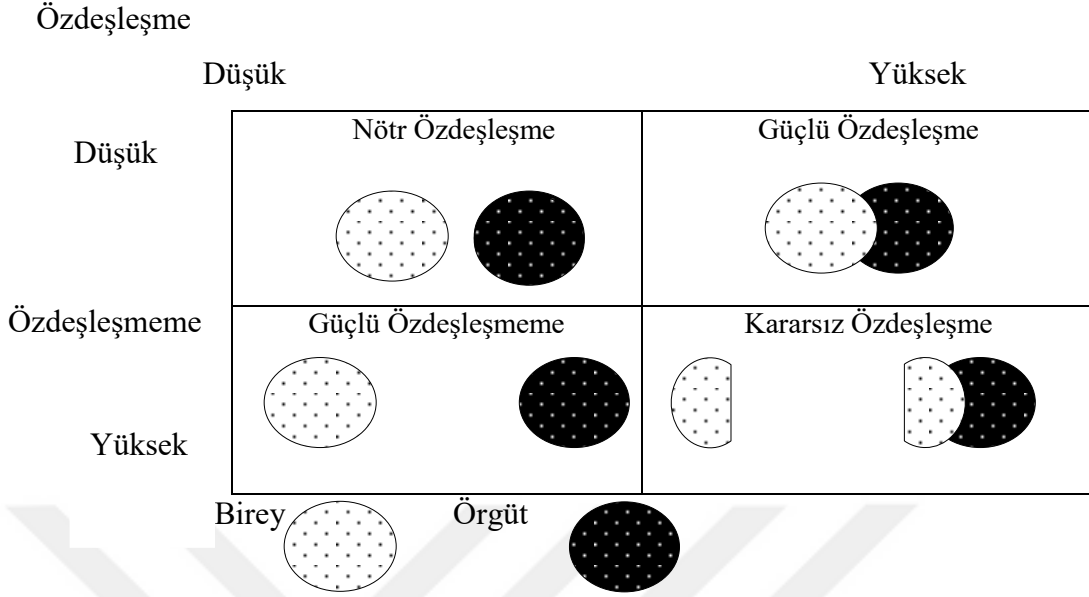
gibi örgüte yararlı olabilecek davranışları da ortaya çıkarabileceği ileri sürülmektedir (akt.Tümer, 2010: 68).

**Tarafsız Özdeşleşme:** İş gören kendisini örgüte karşı (amaçlar, değerler, misyon) nötr olarak tanımlar (Kreiner & Ashforth; 2004: 5). Diğer bir ifadeyle, bireyin değerleri ile örgüt değerleri uyuşmamaktadır. Bu durum bireyin hem özdeşleşme hem de özdeşleşmeme düzeyinin düşük olmasına sebep olur. Ancak örgüt, bireyin örgüt değerlerini benimsemesini sağlarsa bu durumu lehine çevirebilir. Böylelikle tarafsız özdeşleşme durumu özdeşleşmeye dönüşebilir. Aksi takdirde, bireyin örgütle özdeşleşmemesi durumunu ortaya çıkarabilir (Kanten, 2012: 168).

**Kararsız Özdeşleşme:** Modern örgütlerin karmaşık yapısı bireylerde inanç, amaç ve değer kaybıyla eş zamanlı olarak bireyi hem örgütüyle özdeşleşmeye hem de özdeşleşmemeye itebilir. Bu durum kararsız veya çatışan özdeşleşme olarak tanımlanmaktadır (Tompson ve Holmes, 1996; akt. Fındık, 2011:80). Diğer bir deyişle, kararsız özdeşleşmede birey örgütün bazı özelliklerini kabul ederken, bazı özelliklerini kabul etmeyebilir (Topcu, 2015: 87).

**Güçlü Özdeşleşme:** Bu özdeşleşme biçiminde bireyin gelecekte örgütte devam edebilecek nitelikte ve örgüt üyeliğini sürdürme isteğinde olması söz konusudur. Eğer, birey örgütüyle güçlü bir özdeşleşme duygusu içinde ise, kendi yaşamsal duyguları örgütün devamını sağlamakla bütünleşik hale gelir. Bu bağlantının iki etkisi vardır. İlki kişilerarası dinamikleri harekete geçirmektedir. Birey bu şekilde belirli bir örgütün üyesi olarak iş birliği içerisinde hareket etmekte ve rekabeti örgüt üyesi olmayanlarla yapmaktadır. Güçlü özdeşleşmenin ikinci etkisi ise; bireyin örgüt içerisindeki arkadaşlarına katkı sağlamak adına doğrudan ve ilave bir çaba ile hareket etmektedir (Dutton vd., 1994: 254).

## Şekil: 2-Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli



**Kaynak:** Kreiner E. G.& Ashorth E. B. *Evidence toward an expanded model of organizational identification*. Journal of Organizational Behaviour. V:25. s.6. I:1. p.1-27.

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi bireyin örgütüyle özdeşleşme derecelerine göre dört tür özdeşleşme seviyesi oluşmaktadır. Şekle göre hem özdeşleşmenin hem de özdeşleşmeme düzeyinin düşük olduğu durumda “nötr (tarafsız) özdeşleşme”, özdeşleşme düzeyinin yüksek, özdeşleşmeme düzeyinin düşük olduğu durumda “güçlü özdeşleşme”, özdeşleşme düzeyinin düşük özdeşleşmeme düzeyinin yüksek olduğu durumda “güçlü özdeşleşmeme”, hem özdeşleşme düzeyinin hem de özdeşleşmeme düzeyinin yüksek olduğu durumda “kararsız özdeşleşme” oluşmaktadır.

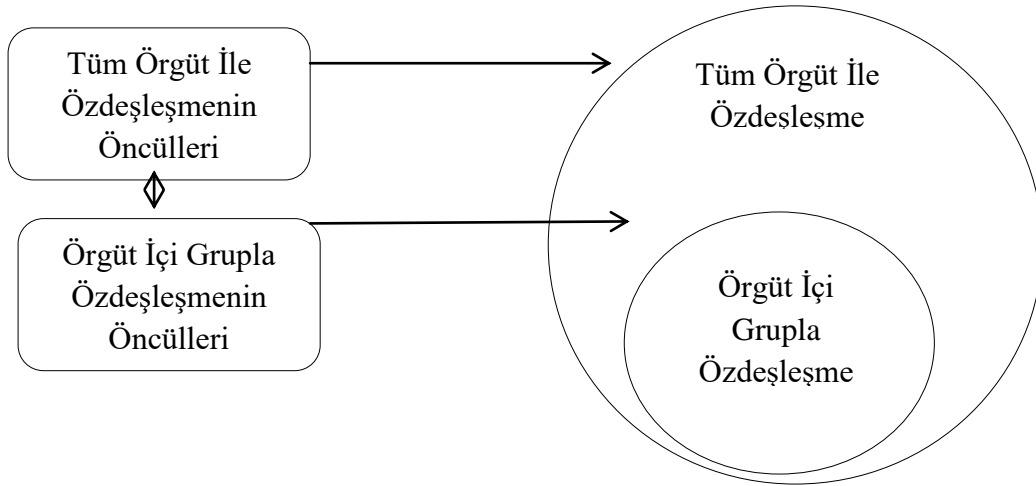
### 2.5.2. Reade'nin Örgütsel Özdeşleşme Modeli

Reade'nin modeline göre, “örgütler iş görenlerin aynı anda birden fazla üyesi oldukları, iç içe geçmiş gruptan oluşur”. Örgüt içinde oluşan çalışma grupları, örgüt içindeki diğer çalışma gruplarına farklı tavır sergileyebildikleri gibi örgüte karşı da farklı tavır sergileyebilirler. Bu durum Reade tarafından “çiftli özdeşleşme” şeklinde tanımlanmıştır. Bu üyelikler farklı özdeşleşme derecelerini beraberinde

getirmektedir. Ancak her iki boyutta özdeşleşmenin dereceleri farklı olsa da özdeşleşme kavramını oluşturan öncüller aynıdır. Reade özdeşleşmenin öncüllerini şu şekilde sıralamıştır: grubun prestiji ve ayırt edici özelliği, yöneticinin destek ve takdiri, kariyer geliştirme fırsatı (Reade 2001; akt. Tokgöz, 2012: 48-49).

Sosyal kimlik kuramına göre, kişiler kişisel çıkarları doğrultusunda prestijli ve kendine has özellikleri olan gruplara üye olmak isterler. Ayırt edici özellik, bir örgütü diğerinden farklılaştıran, bireyler için kendilerini diğerlerine karşı tanımlamada kullandıkları keskin çizgileri tanımlar. Yüksek ayırt edici özellikler, örgüt üyelerinin örgütsel özdeşleşme seviyelerinin yüksek olacağı anlamına gelir. Yöneticinin destek ve takdiri de bireyin örgütle özdeşleşmesini sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. İş görenin ilk yöneticisinden aldığı takdir ve destek grup içi özdeşleşmeyi artırırken; daha üst seviyedeki yöneticisinden aldığı takdir ve destek ise örgütsel özdeşleşme seviyesini artırmaktadır. Örgütsel özdeşleşme seviyesini artıran bir diğer faktör ise iş görenin kariyer geliştirme fırsatına sahip olmasıdır. Bu fırsatların grup içinde oluşacağı algılanıyorsa grup içi özdeşleşmeyi, tüm örgüt içinde oluşacağı algılanıyorsa tüm örgüt içi özdeşleşmeyi artıracığı söylenebilir (Reade, 2001; akt. Tokgöz, 2012: 49).

### Şekil: 3- Örgütsel Özdeşleşmenin Temel Modeli



**Kaynak:**Reade, Carol, (2001), Antecedents Of Organizational Identification InMultinational Corporations: Fostering Psychological Attachment To The LocalSubsidiary And The Global Organization, Int. Journal Of Human Resource Management, 12:8, 2001, p: 1269-1291. ;akt: Tokgöz, Emrah, Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2012, s.63.

Bu modelin ortaya koyduğu en önemli sonuç örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşmenin öncüllerinin aynı olmasıdır. Öncüller aynı olmasına rağmen, bu ikisi arasındaki farkı ortaya çıkaran, iş görenlerin çalıştıkları grupla aynı kaderi paylaştıklarını düşünmeleri ve sonucunda oluşan duygusal bağların gücünden gelmektedir (Tokgöz, 2012:50).

### 2.5.3. Scott, Corman ve Cheney'in Örgütsel Özdeşleşme Modeli

Scott, Corman ve Cheney (1998) örgütsel özdeşleşme literatürüne, özdeşleşmeyi kimlikle bütünleştiren, eylem ve yapı kavramları da içine alan farklı bir özdeşleşme modeline ihtiyaç duyulduğunu belirtmişlerdir. Bu nedenle Giddens (1984) örgütsel özdeşleşme modeline durumsal eylem kısmını da eklemiştir (akt: Tüzün, 2006: 91). Scott vd. (1998) bu modelde üç kavram üzerinde durmuşlardır. Bunlar; yapının ikiliği, yapıların bölgeselleşmesi, durumsal faaliyettir.

**Yapının İkiliği:** Yapısal özdeşleşme teorisi; yapı ve sistem arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Sistem ve yapı birbirini içeren kavramlar olduğundan, bu kavramlar arasındaki ikilik önem arz etmektedir. Kimlik kaynakları ve özdeşleşmenin gösterimi arasındaki algılanan bağ, kimlik ve özdeşleşme ikiliği arasındaki yapıya açıklama getirmektedir. Dolayısıyla, yapısal anlamda bu ikilik özdeşleşmenin anlatımında kimliklerin benimsenmesini içermektedir. Kimlik yapısının benimsenmesiyle özdeşleşmenin oluşumu sağlanmaktadır. Scott vd. (1998) kimlik ve özdeşleşme ikiliğini adanmışlık sürecine dayanarak açıklamışlardır (Scott vd., 1998: 307; akt. Fındık, 2011: 82-83).

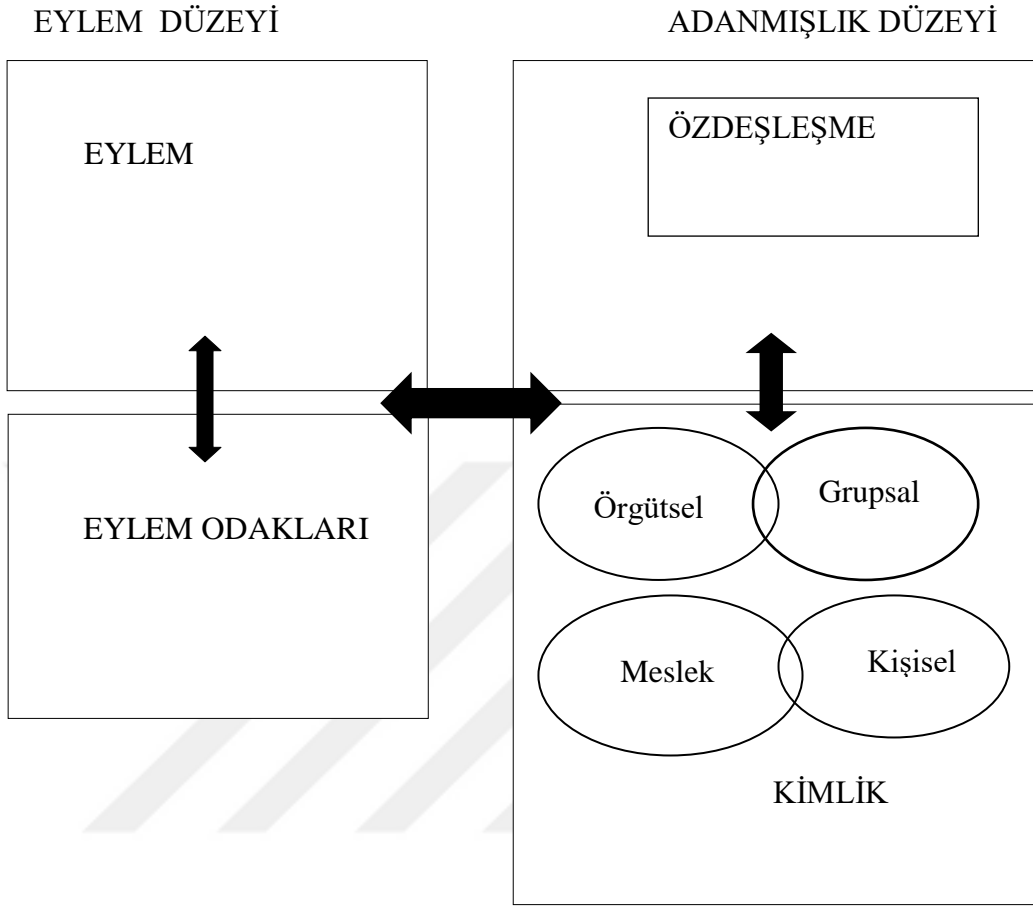
Adanmışlık kavramı, birey ile algılanan sosyal üyeliğe ve bu üyeliği türeten ve bu üyelik yoluyla türetilen davranışlara dayalı sosyal kaynak/hedef arasındaki bağı ifade eder. Adanmışlık kavramı büyük ölçüde semboliktir ve hem birey hem de bireyin parçası olduğu sosyal bağlam tarafından şekillendirilmektedir. Çalışmada adanma sürecini diğer adanma çeşitlerinden ayıran (sadakət ve bağlılık) ziyade en iyi tanımlayan özdeşleşmeye odaklanılmıştır. Özdeşleşme, hem bireyin ait olduğu

grupla kendini tanımlaması, grupla bir olma ya da gruba aidiyet algısı olarak, hem de örgüt üyesinin örgütün çıkarlarını en iyi karşılayan alternatifi seçme arzusu olarak tanımlanmıştır. Özdeşleşme/adanmışlık süreci, kimlik ve özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Burada özdeşleşme sistem kimlik ise yapı olarak ele alınmaktadır (Scott vd. 1998: 299; akt. Tümer, 2010: 66).

**Yapının Bölgeselliği:** Yapının bölgeselliği kimlikleri kavramak ve birbirleri ile olan ilişkilerini anlamak için kolaylık sağlamaktadır. Toplum gibi, örgütsel kültür ve kimliklerinde homojen ve tek olmadığı düşünülmektedir (Scott vd.,1998:311-313; akt. Dirin, 2014:77).Yani bireysel kimliklerin geçici ve durumdan duruma farklılık gösteren özelliklerinin olduğu söylenebilir (Dirin, 2014:77).

**Durumsal Eylem:** Yapısal özdeşleşme kuramının üçüncü unsurunu durumsal eylem oluşturmaktadır. Özdeşleşmenin bölgeselliğinden sonra hangi durumların özdeşleşmeyi yarattığı üzerinde durulmuştur. Özdeşleşme, durumdan duruma farklılık göstermektedir. Yapısal sürecin sonucunda oluşan kimlik bireyin bulunduğu sosyal yapıdaki sosyal etkileşimler aracılığıyla şekillenir. Ancak kimlik dışsal bir olgu değildir. Sosyal yapıdaki içsel güdüler aracılığıyla oluşur ve bu sosyal yapılar bireysel eylemleri şekillendirir. Bireyin örgütteki yapısı ve pozisyonu da örgüt yapısı ile oluşur. Bireylerin eylemleri ile örgüt yapısı arasında ilişki bulunmaktadır. Özdeşleşme süreci bireysel eylemler tarafından şekillendirilir. Bu yüzden özdeşleşmenin yapısal modelinde hem bireyin eylemlerini hem de örgüt yapısını içeren bir süreçtir (Scott vd., 1998: 309- 310; akt: Fındık, 2011:84).

**Şekil: 4- Özdeşleşmenin Yapısal Modeli: Kimlik-Özdeşleşme İkiliği**



**Kaynak:** Craig R., Scott; R.Steven, Corman; George, Cheney (1998). Development of Structural Model of Identification in the Organization. *Communication Theory*, 8 (3), 307; akt. Fındık, Mehtap (2011). *Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya, 83.

Şekil 4'ün sağ tarafı adanmışlık düzeyi veya süreç olarak tanımlanan kimlik-özdeşleşme ikiliğini göstermektedir. Yani birey sahip olduğu bireysel kimlikleri vasıtasıyla özdeşleşme sürecini yaşamaktadır (Scott vd., 1998: 307; akt:Dirin, 2014:78). Şeklin sol tarafı eylem odaklarını yapı olarak, eylemi de sistem olarak temsil etmektedir. Böylece eylemlerle üretilen ve eylemi üreten eylem odaklarının oluşturduğu ikiliğe vurgu yapılmaktadır. Özdeşleşme ile oluşan kimliklerin eylemler tarafından etkilendiği düşünülmektedir (Scott vd., 1998: 323;akt: Dirin, 2014:78).

## 2.7. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN SONUÇLARI

İşletmeler için örgütsel özdeşleşmenin neden önemli olduğunun, özdeşleşmenin gerçekleşebilmesi için nasıl bir örgüt iklimi oluşturulması gerektiğini, yöneticinin olay ve olgulara nasıl bakması gerektiği ve tüm bunların işletmenin geleceği açısından nasıl bir sonuç oluşturacağına saptanması gerekir. Örgütsel özdeşleşmenin, işletmeye yönelik yapılan çalışmalarında birtakım farklı sonuçların çıkması olağandır (Demirci, 2010: 30-31).

Bu bağlamda örgütsel özdeşleşmeye ilişkin yapılan araştırmalarda çıkan sonuçların bazıları şu şekildedir:

Örgütsel özdeşleşmenin örgüte destek sağlama davranışına yol açan birçok sonucunun olduğu düşünülmektedir. Bunların arasında, üretkenlik ve performans, iş birliği davranışı, örgütsel vatandaşlık davranışı, yaratıcılık, yenilik, birey-örgüt uyumu davranışları sayılabilir (Dirin, 2014: 69-70).

Knippenberg ve Sleebos (2006) yılında yaptıkları çalışmada, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla güçlü bir ilişkisinin olduğu, özdeşleşme seviyesi arttıkça çalışanın örgüt üyeliğini devam ettirmesini olumlu yönde etkilediği ve buna bağlı olarak çalışanın iş tatmin düzeyinin arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Karabey (2005)'e göre, örgütsel özdeşleşmenin, çalışanları örgüt yararına faaliyette bulunmaya istekli oldukları, küçük sorunları büyütmeyip her zaman gerektiği gibi davranmaya yöneltmektedir. Yani örgütüyle özdeşleşen çalışanlar örgüt yararına gönüllü davranışları daha fazla yerine getirmektedirler. Buna bağlı olarak örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla çalışanın örgütle özdeşleşme seviyesi arttıkça daha fazla özgecilik, sivil erdem, nezaket ve sportmenlik davranışları sergilemesine yol açmaktadır.

Glavas ve Godwin (2013) çalışmalarında kurumsal sosyal sorumluluk ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

Wegge ve diğerleri (2006) çalışmalarında yüksek örgütsel özdeşleşme düzeylerine sahip çalışanlarda yüksek iş tatmini, iş görenlerin daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri ve daha az işten ayrılma niyeti taşıdıkları sonucuna ulaşılmıştır (akt: Yılmaz, 2014: 51).

Cheung ve Law (2008) çalışmalarında örgütsel özdeşleşme, dağıtımsal adalet ve kişilerarası adalet ve bilgilendirme adaleti ile arasında doğrudan ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

Kanten (2012) araştırmasında, örgütün değerlerini benimseyen, kendisini çalıştığı kuruma ait hisseden ve kendilerine değer verildiğini düşünen bireylerde örgütsel güven duygusunun oluşması beklenmektedir. Çünkü örgütsel özdeşleşme çalışan ile örgüt arasında psikolojik bir bağ olduğundan örgütsel güvenin oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Yapılan araştırmaların sonuçları incelendiğinde, bireyin örgütle özdeşleşmesinin hem birey hem de örgütün lehine birçok çıktısı olduğu görülmektedir.



## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ HAKKINDA BİR ARAŞTIRMA**

Bu bölümde, araştırmanın amacı, araştırmanın evreni ve örnekleme, verilerin toplanması ve analizi, sonuç ve önerilere yer verilecektir.

#### **3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI**

Bu araştırmanın amacı, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemek ve cinsiyet, yaş, kurumda çalışma süresi, eğitim durumu, mesleki kıdeme göre örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşmenin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir.

#### **3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ ve ÖRNEKLEMİ**

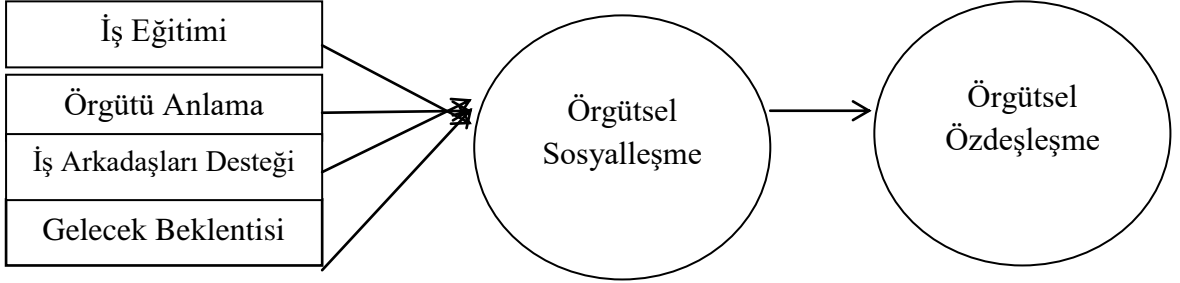
Araştırmanın evrenini Ankara'da özel bir kurumda çalışan 300 çalışandan oluşmaktadır. Ankete katılmayı kabul eden 172 çalışan araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Ancak 9 ölçekte boşlukların olması nedeniyle geçerli sayılmamıştır. 163 anket değerlendirmeye alınmıştır. Örneklemin evreni temsil etme oranı %54,33'tür.

#### **3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ**

Bu araştırmada betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte veya halen var olan bir durumu olduğu gibi ele alan yaklaşımlardır. Burada araştırmaya konu olan bir nesne veya kişi, var olduğu şekliyle tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme veya etkileme söz konusu değildir (Karasar,

2014: 77). Araştırma modelinde örgütsel sosyalleşme bağımsız değişken, örgütsel özdeşleşme bağımlı değişken olarak yer almaktadır.

**Şekil: 5-Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi**



### 3.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Bu araştırmanın amacı daha önce de belirtildiği gibi örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemek, çalışanların örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Bu doğrultuda geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H<sub>1</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi vardır.

H<sub>2</sub>: Örgütsel sosyalleşme çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>2a</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş eğitimi çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>2b</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan örgütü anlama çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>2c</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş arkadaşları desteği çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>2d</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan gelecek beklentisi çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>3</sub>: Örgütsel özdeşleşme çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>4</sub>: Örgütsel sosyalleşme çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H<sub>4a</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş eğitimi çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H<sub>4b</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan örgütü anlama çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H<sub>4c</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş arkadaşları desteği çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H<sub>4d</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan gelecek beklentisi çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H<sub>5</sub>: Örgütsel özdeşleşme çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H<sub>6</sub>: Örgütsel sosyalleşme çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>6a</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş eğitimi çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>6b</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan örgütü anlama çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>6c</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş arkadaşları desteği çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>6d</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan gelecek beklentisi çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>7</sub>: Örgütsel özdeşleşme çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>8</sub>: Örgütsel sosyalleşme çalışanların kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>8a</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş eğitimi çalışanların kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>8b</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan örgütü anlama çalışanların kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>8c</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş arkadaşları desteği çalışanların kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>8d</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan gelecek beklentisi çalışanların kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>9</sub>: Örgütsel özdeşleşme çalışanların kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>10</sub>: Örgütsel sosyalleşme çalışanların mesleki kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>10a</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş eğitimi çalışanların mesleki kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>10b</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan örgütü anlama çalışanların mesleki kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>10c</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan iş arkadaşları desteği çalışanların mesleki kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>10d</sub>: Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutundan olan gelecek beklentisi çalışanların mesleki kıdemine göre farklılık göstermektedir.

### **3.5. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR**

Örgütsel sosyalleşme ile ilgili literatürde yapılan çalışmalardan bazıları aşağıda verilmiştir:

Özkan (2005) tarafından yapılan, “Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi” adlı çalışmada, örgütsel sosyalleşme sürecinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisini belirlemek ve bazı değişkenler (cinsiyet, kıdem, görev türü, mezun olunan kurum) açısından da fark olup olmadığını saptamak amacıyla 453 öğretmen üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel sosyalleşmenin boyutları ile örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, örgütsel sosyalleşmenin sosyal bütünleşme ve rol açıklığı boyutları ile, örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Zonana (2011) tarafından yapılan, “İş Stresinin İşgörenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerine Etkileri ve Bir Araştırma” adlı çalışmada, iş görenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin stres olgusunu da dikkate alarak incelemek amacıyla 248 banka çalışanı üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, iş stresi ile örgütsel sosyalleşme arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Aliyev (2014) tarafından yapılan, “Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Bir Araştırma” adlı çalışmada, çalışanların örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme düzeylerini incelemek amacıyla 156 banka çalışanı üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasında anlamlı ( $p<0,01$ ) ve pozitif (0,659) bir ilişki olduğu, iş eğitimi ile örgütsel özdeşleşme arasında ( $r=0,601$ ), çalışma arkadaşlarının desteği ile örgütsel özdeşleşme arasında ( $r=0,499$ ), geleceğe ilişkin beklentiler ile örgütsel özdeşleşme arasında ( $r=0,535$ ) ve örgütü anlama ile örgütsel özdeşleşme arasında ( $r=0,511$ ) olumlu yönlü ve %99 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizinde ise, çalışanların yüksek düzeyde örgütle sosyalleşmelerinin, örgütsel özdeşleşmede meydana gelen değişimin %43,1’ini açıkladığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca, cinsiyet değişkeni açısından çalışanların örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları ve örgütsel özdeşleşme boyutları açısından anlamlı bir farklılık olmadığı, yaş, eğitim durumu, iş deneyimi ve işletmede çalışma süresi açısından değişkenleri açısından örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme boyutlarına ait anlamlı bir farklılık bulunamamış sadece iş deneyimi farklı olan çalışanlar arasında çalışma arkadaşlarının desteği açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Aknar (2013) tarafından yapılan, “Otel İşletmesi Çalışanlarının Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada, otel işletmesi çalışanlarının örgütsel sosyalleşme düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla 392 çalışan üzerinde araştırma yapılmıştır. Çalışmada, örgütsel sosyalleşme düzeylerinin belirlenmesi için Kartal (2003) tarafından geliştirilen ve turizm ve konaklama işletmelerine adaptasyonu Sökmen ve Tarakçıoğlu (2008) tarafından yapılan “Otel İşletmelerinde Örgütsel Sosyalleşme Düzeyi Boyutlarının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma” isimli çalışmada kullanılan örgütsel sosyalleşme ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada, örgütsel sosyalleşme ölçeği, örgütsel bağlılık, örgütsel kabullenme, motivasyon ve iş tatmini alt boyutlarından oluşmaktadır. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin alt boyutlarını

oluşturan örgütsel bağlılık, kabullenme, motivasyon ve iş tatmini boyutları arasındaki korelasyon analizi sonucunda; örgütsel bağlılık ile kabullenme, motivasyon ve iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ayrıca evli bireylerin örgütsel bağlılık ve kabullenme düzeylerinin bekar çalışanlara göre daha fazla olduğu, 21-30 yaş arası çalışanların motivasyon düzeylerinin diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu ve lisansüstü eğitim seviyesine sahip olan çalışanların örgütsel bağlılık, kabullenme ve iş tatmini düzeylerinin ön lisans seviyesine sahip olan çalışanların ise motivasyon düzeylerinin diğer çalışanlardan daha fazla olduğu görülmüştür.

Özçelik (2008) tarafından yapılan, “Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Uygulama” adlı çalışmada, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel bağlılığı açıklamada etkili bir değişken olup olmadığı, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel bağlılık arasında ne tür bir ilişki olduğunu belirlemek amacıyla mühendislik ve müşavirlik alanında yurt içinde ve yurt dışında hizmet veren bir işletmenin genel müdürlük çalışanları üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini 175 çalışan oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki değişimin %68’inin örgütsel sosyalleşme değişkeni tarafından açıklandığı, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin çalışanların cinsiyetine ve kıdem durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği, çalışanların yaş, medeni hal eğitim durumlarına anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Dal (2012) tarafından yapılan, “İstanbul Büyükşehir Belediyesi Spor A.Ş. Çalışanlarının Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin İncelenmesi” adlı çalışmada, çalışanların sosyalleşme düzeylerinin belirlenmesi amacıyla İ.B.B. Spor A.Ş. Genel Müdürlüğü’ndeki 112 çalışan üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırmada, Kartal (2003) tarafından geliştirilen Örgütsel Sosyalleşme ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte, örgütsel sosyalleşme; iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme alt boyutlarından oluşmaktadır. İlköğretim mezunu çalışanların, iş doyumu, bağlılık, kabullenme düzeylerinin diğer çalışanlardan daha yüksek olduğu, cinsiyet, yaş değişkenine göre çalışanların sosyalleşmenin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin benzer olduğu sonucuna varılmıştır.

Lee (2013) tarafından yapılan, “Locus of Control, Socialization and Organizational Identification” adlı çalışmada, denetim odağı ve örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşmeyi nasıl etkilediğini incelemek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada, Taormina (1994,2004) tarafından geliştirilen örgütsel sosyalleşme ölçeği, Edwards and Peccei (2007) tarafından geliştirilen üç boyuttan (öz-sınıflandırma, değerler-amaçlar, aitlik-üyelik) oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Tayvan’da 102 banka çalışanı üzerinde gerçekleştirilen araştırmada örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu, örgütsel sosyalleşmenin denetim odağı ve örgütsel özdeşleşme üzerinde aracı etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Ge, Su ve Zhou (2010) tarafından yapılan, “Organizational Socialization Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour” adlı çalışmada, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemek amacıyla araştırma yapılmıştır. 422 çalışan üzerinde yapılan araştırma sonucunda, örgüt tarihi, dil, değer ve amaç sosyalleşmesinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel özdeşleşmeyle pozitif bir ilişki olduğu ayrıca örgütsel özdeşleşmenin örgüt dili, değer ve amaç sosyalleşmesi ile örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde aracı bir etkisi olduğu saptanmıştır.

Taormina (2007) tarafından yapılan, “Interrelating Leadership Behaviours, Organizational Socialization and Organizational Culture” adlı çalışmada, liderlik davranışları, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel kültür arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla araştırma yapılmıştır. Çeşitli kurumlarda çalışan 166 çalışan üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, örgütsel sosyalleşme ve örgüt kültürü ile ilgili olarak, bürokratik kültür ve eğitim arasında anlamlı, pozitif ve güçlü; bürokratik kültür ve gelecek beklentisi arasında negatif; inovatif kültür ile eğitim arasında negatif, gelecek beklentisi arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Taştan Bal (2013) tarafından yapılan, “An Explanation of Job Involvement With The Theory of Organizational Socialization and Perceived Identity-Based Trust: An

Empirical Research” adlı çalışmada, örgütsel sosyalleşme ve işe bağlılık arasındaki ilişkide özdeşleşmeye dayalı güvenin aracı etkisini incelemek amaçlanmıştır. İstanbul’da faaliyet gösteren özel bankalarda çalışan 250 personel üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, örgütsel sosyalleşmenin işe bağlılık ve özdeşleşmeye dayalı güven ile arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve sosyalleşme ile işe bağlılık arasındaki ilişkide özdeşleşmeye dayalı güvenin aracı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yıldız (2012) tarafından yapılan, “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Düzeyleri” adlı çalışmada, göreve yeni başlayan öğretmenlerin, yöneticilerin sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin görüşlerini saptamak amaçlanmıştır. İlköğretim okullarında göreve yeni başlayan 130 öğretmen üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere kıyasla, liderlik boyutunda, bilgilendirme boyutunda ve geliştirme fırsatları boyutunda, yöneticilerin örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma düzeylerini daha yüksek buldukları tespit edilmiştir.

### **3.6. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR**

Örgütsel özdeşleşmeyle ilgili ile ilgili literatürde yapılan çalışmalardan bazıları aşağıda verilmiştir:

Çırakoğlu (2010) tarafından yapılan, “Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi”, adlı çalışmada, örgütsel özdeşleşme ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, Van Dick vd. (2004) tarafından geliştirilen yedi maddeden oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Manisa organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren bir firmadaki 300 çalışan üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel özdeşleşme ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.



Tümer (2010) tarafından yapılan, “İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı’nda Bir Uygulama” adlı çalışmada, örgütsel adalet ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. 326 çalışan üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel adalet arasında 0,503 ile anlamlı pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tüzün Kalemci (2006) tarafından yapılan, “Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma” adlı çalışmada, çalışanların örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme algılamaları üzerinde demografik etkenlerin etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. 598 banka çalışanı üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, çalışanların örgütsel özdeşleşme puanlarının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, bankada çalışma süresi, çalışanların sahip oldukları statü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken, banka türü ve iş tecrübesi değişkenlerine anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Topcu (2015) tarafından yapılan, “Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetin Üzerine Etkisinde Psikolojik Sözleşme Algısının Rolü” adlı çalışmada, kişilik özelliklerinin çalışanların tutumlarına olan etkisinde psikolojik sözleşme algısının aracılık rolünü incelemek amaçlanmıştır. 421 kişi üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, örgütsel tutum ve davranışlarda kişiliğin etkisinin olduğu ve bu ilişkide psikolojik sözleşmenin aracı rolü olduğu tespit edilmiştir.

Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılan, “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, adlı çalışmada, çalışanların iş performansında algılanan örgütsel destek, iş stresi ve örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirlemek amaçlanmıştır. Ankara’da faaliyet gösteren savunma sektöründe çalışan 220 kişi üzerinde yapılan araştırmada, algılanan örgütsel desteğin ve iş stresinin örgütsel özdeşleşmeyi, örgütsel özdeşleşmenin de iş performansını olumlu etkilediği buna karşılık örgütsel destek ve iş stresinin iş performansı üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Demirer (2014) tarafından yapılan, “Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme ve Özdeşleşme Düzeyleri ile Birlikte Çalışma Yeterlikleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmada, lisede görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sosyalleşme ve birlikte çalışma yeterliklerinin hangi düzeyde olduğunu ayrıca bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma Bolu’da görev yapan 601 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme, örgütsel sosyalleşme ve birlikte çalışma yeterlikleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

### **3.7. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER**

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, çalışanların demografik bilgilerine ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde çalışanların örgütsel sosyalleşme düzeylerini ölçmek amacıyla Taormina (1994, 2004) tarafından geliştirilen Zonana (2011) tarafından Türkçeye çevrilen ve yüksek lisans tezinde kullandığı “Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekte 20 ifade bulunmaktadır ve ifadeler 5’li Likert tipi yapısında hazırlanmış olup, katılımcıların sırasıyla ‘1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum’ şeklinde görüşleri belirlenmiştir. Örgütsel sosyalleşme ölçeği iş eğitimi, çalışma arkadaşlarının desteği, geleceğe ilişkin beklentiler ve örgütü anlama adı altında dört alt boyutu bulunmaktadır. Zonana (2011) tarafından ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılmış ve ölçeğin cronbach alfa katsayısı eğitim ve gelecek beklentisi faktörü için 0,941, anlama faktörü için 0,748, iş arkadaşları desteği faktörü için, 0,767 olarak bulunmuştur. Aynı şekilde Taormina (2004) tarafından ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılmış ve croanbach alfa katsayısı örgütü anlama faktörü için 0,78, iş eğitimi faktörü için 0,76, çalışma arkadaşlarının desteği faktörü için 0,72, gelecek beklentisi faktörü için 0,68 olarak bulunmuştur.

Üçüncü bölümde, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini ölçmek amacıyla Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 6 ifadeden oluşmaktadır ve ifadeler 5’li Likert tipi yapısında hazırlanmış olup, katılımcıların sırasıyla ‘1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum’ şeklinde görüşleri belirlenmiştir. Mael ve Ashforth (1992) tarafından ölçeğin güvenilirlik analizi yapılmış ve croanbach alfa katsayısı 0,87 olarak bulunmuştur. Aynı şekilde Aliyev (2014) tarafından ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik analizi yapılmış ve croanbach alfa katsayısı 0,790 olarak bulunmuştur.

Araştırmamızda kullanılan ölçeklerin croanbach alfa katsayıları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo: 6- Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

Örgütsel Sosyalleşme	0,964
İş Eğitimi	0,874
Örgütü Anlama	0,863
İş Arkadaşları Desteği	0,897
Gelecek Beklentisi	0,893
Örgütsel Özdeşleşme	0,861

Tablo 6’ya göre örgütsel sosyalleşme ölçeğinin croanbach alfa katsayısı 0,964, örgütsel özdeşleşme ölçeğinin croanbach alfa katsayısı 0,861 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgulara göre ölçeklerin güvenilir olduğu görülmektedir.

### **3.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

#### **3.8.1. Demografik Bilgiler**

Çalışanların cinsiyet durumlarına ilişkin sonuçlar Tablo 7’de gösterilmiştir.

**Tablo: 7- Cinsiyet Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımları**

	Sayı	Yüzde
Cinsiyet Kadın	63	38,7
Erkek	100	61,3
Toplam	163	100

Araştırmaya katılanların 63'si (%38,7) kadın, 100'ü (%61,3) erkektir.

**Tablo: 8- Eğitim Durumuna İlişkin Frekans Dağılımları**

	Sayı	Yüzde(%)	
Eğitim Durumu	İlköğretim	19	11,7
	ortaöğretim(lise)	70	42,9
	Ön lisans	40	24,5
	Lisans	31	19
	Lisansüstü	3	1,8
	Total	163	100,0

Çalışanların eğitim durumlarına bakıldığında; 19'unun (%11,7) ilköğretim, 70'inin (%42,9) lise, 40'ının (%24,5) ön lisans, 31'inin (%19) lisans, 3'ünün (%1,8) lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir.

**Tablo: 9-Yaş Durumuna İlişkin Frekans Dağılımları**

	Sayı	Yüzde(%)	
Yaş	20 yaş ve altı	11	6,7
	21-25	26	16
	26-30	42	25,8
	31-35	34	20,9
	35-40	23	14,1
	40+	27	16,6
	Total	163	100,0

Çalışanların yaşları incelendiğinde, 11'inin (%6,7) 20 yaş ve altı, 26'sinin (%16) 21-25, 42'ünün (%25,8) 26-30, 34'ünün (%20,9) 31-35, 23'ünün (%14,1) 35-40, 27'inin (%16,6) 40 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir.

**Tablo: 10-Kurumda Çalışma Süresine İlişkin Frekans Dağılımları**

		Sayı	Yüzde (%)
Kurumda Çalışma Süresi	1-5	90	55,2
	6-10	37	22,7
	11-15	21	12,9
	16-20	9	5,5
	21+	6	3,7
	Toplam	163	100,0

Çalışanların kurumda çalışma süreleri incelendiğinde, 90'inin (%55,2) 1-5 yıl, 37'inin (%22,7) 6-10 yıl, 21'sinin (%12,9) 11-15 yıl, 9'unun (%5,5) 16-20 yıl, 6'sının (%3,7) 21 yıl üzerinde olduğu görülmektedir.

**Tablo: 11-Mesleki Kıdeme İlişkin Frekans Dağılımları**

		Sayı	Yüzde (%)
Mesleki Kıdeminiz	1-5	63	38,7
	6-10	41	25,2
	11-15	34	20,9
	16-20	18	11
	21+	7	4,3
	Total	163	100,0

Çalışanların mesleki kıdemi incelendiğinde, 63'ünün (%38,7) 1-5 yıl, 41'ünün (%25,2) 6-10 yıl, 34'ünün (%20,9) 11-15 yıl, 18'inin (%11) 16-20 yıl, 7'sinin (%4,3) 21 yıl üzerinde olduğu görülmektedir. Çalışanların mesleki kıdemlerine bakıldığında araştırmaya katılanların ağırlıklı olarak yeni çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

**Tablo:12-Örgütsel Özdeşleşmeye Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	Ortalama	Standart Sapma
Biri, çalıştığım kurumu tenkit eder /ayıplarsa, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.	<u>3,1840</u>	1,34366
Çalıştığım kurum hakkında diğer insanların neler düşündüğü çok ilgimi çeker.	3,3313	1,32430
Kurumum hakkında konuştuğum zaman, genellikle “onlar ifadesindense “biz” kelimesini kullanırım.	3,7485	1,12406
Çalıştığım kurumun başarısı benim başarımdır.	<u>3,8712</u>	1,03128
Biri, çalıştığım kurumu metheder veya överse, bu kişisel bir övgüymüş gibi hissederim.	3,6442	1,09815
Medyada çalıştığım işyerine yönelik bir eleştiri yer aldığı anda kendimi kötü hissederim.	3,5644	1,12786

Örgütsel özdeşleşme ifadelerine ait ortalama değerlere bakıldığında; en yüksek ortalamanın “Çalıştığım kurumun başarısı benim başarımdır” ifadesine, en düşük ortalamanın ise “Biri, çalıştığım kurumu tenkit eder /ayıplarsa, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

**Tablo: 13- Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutlarından İş Eğitimi Boyutuna Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	Ortalama	Standart Sapma
Bu kurumda işime yönelik mükemmel bir eğitim aldım.	3,4724	1,16170
Bu şirkette aldığım eğitim, işimi çok iyi yapmamı sağladı.	<u>3,5828</u>	1,03528
Bu şirket, çalışanlarının iş becerilerini geliştirmek için mükemmel eğitimler sunmaktadır.	<u>3,4233</u>	1,08238
Amirim tarafından verilen talimatlar, işimi daha iyi yapmama yardımcı olmuştur.	3,5460	1,17170
Bu kurum çalışanlarına çok etkili bir eğitim vermektedir.	3,4417	1,11166

İş eğitimi boyutuna ait ifadelerin ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın “Bu şirkette aldığım eğitim, işimi çok iyi yapmamı sağladı” ifadesine, en düşük

ortalamanın ise “Bu şirket, çalışanlarının iş becerilerini geliştirmek için mükemmel eğitimler sunmaktadır” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

**Tablo:14- Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutlarından İş Arkadaşları Desteği Boyutuna Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	Ortalama	Standart Sapma
Diğer çalışanlar çeşitli şekillerde işimde yardımcı oldular.	3,6135	1,00815
İş arkadaşlarım genellikle yardım eder ve önerilerini benimle paylaşırlar.	3,7423	0,98500
İş arkadaşlarımdan büyük bir çoğunluğu, beni bu kurumun bir üyesi olarak kabul etmiştir.	3,5951	1,14200
İş arkadaşlarım, bu kuruma uyum sağlamam için büyük bir ilgi göstererek bana yardımcı oldular.	<u>3,5153</u>	1,13505
Bu kurumdaki diğer çalışanlarla ilişkilerim çok iyidir.	<u>3,7485</u>	1,10187

İş arkadaşları desteğine ilişkin ifadelerin ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın “Bu kurumdaki diğer çalışanlarla ilişkilerim çok iyidir” ifadesine, en düşük ortalamanın “İş arkadaşlarım, bu kuruma uyum sağlamam için büyük bir ilgi göstererek bana yardımcı oldular” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

**Tablo: 15- Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutlarından Geleceğe İlişkin Beklenti Boyutuna Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	Ortalama	Standart Sapma
Bu kurumda iyi bir kariyer yapmak için pek çok şans ve fırsat var.	3,3252	1,08231
Bu kurumda sunulan ödüllerden memnunum.	3,4049	1,10352
Bu örgütte terfi için sunulan fırsatlar hemen hemen herkes için geçerlidir.	<u>3,2515</u>	1,16186
Bu şirkette, terfi ile ilgili beklentilerimi kolayca öngörebiliyorum.	3,3804	1,23333
Bu kurumun beni uzun yıllar istihdam edeceğini düşünüyorum.	<u>3,5706</u>	1,15987

Geleceğe ilişkin beklenti boyutuna ait ifadelerin ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın “Bu kurumun beni uzun yıllar istihdam edeceğini düşünüyorum” ifadesine, en düşük ortalamanın ise “Bu örgütte terfi için sunulan fırsatlar hemen hemen herkes için geçerlidir” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

**Tablo: 16- Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutlarından Örgütü Anlama Boyutuna Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	Ortalama	Standart Sapma
Bu kurumda işleri nasıl yapacağımı çok iyi biliyorum.	3,7423	0,99746
Bu kurumdaki görevlerimi tamamen biliyorum.	<u>3,7975</u>	0,95684
Bu örgütün hedefleri oldukça net ve açık bir şekilde belirlenmiştir.	3,6074	1,11906
Bu kurumun nasıl işlediği konusunda iyi bir bilgi birikimine sahibim.	3,7178	0,95264
Bu kurumun hedefleri, hemen hemen bütün çalışanlar tarafından anlaşılmalıdır.	<u>3,3620</u>	1,20607

Örgütü anlama boyutuna ilişkin ifadelerin ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın “Bu kurumdaki görevlerimi tamamen biliyorum” ifadesine, en düşük ortalamanın “Bu kurumun hedefleri, hemen hemen bütün çalışanlar tarafından anlaşılmalıdır” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

**Tablo: 17- Örgütsel Sosyalleşme-Örgütsel Özdeşleşme Regresyon Analizi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	,990	,227		4,353	,000
Örgütsel Sosyalleşme	,725	,062	,675	11,609	,000



R	0,675
R <sup>2</sup>	0,456
DüzeltilmişR <sup>2</sup>	0,452
Tahmini Standart Hata	0,670
F	134,767
Anlam Düzeyi	0,000

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel sosyalleşme örgütsel özdeşleşmede meydana gelen değişimin %45,2'sini açıklamaktadır.

**Tablo: 18- Örgütsel Sosyalleşme-Örgütsel Özdeşleşme Korelasyon Analizi**

		Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Sosyalleşme
Örgütsel Özdeşleşme	Pearson Correlation	1	,675**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	163	163
Örgütsel Sosyalleşme	Pearson Correlation	,675**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	163	163

Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki pearson korelasyon katsayısının 0.675 olduğu ve bu katsayının %99 önem düzeyinde anlamlı olduğu söylenebilir. Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bir başka deyişle, çalışanların örgütsel sosyalleşme düzeyleri arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeyleri de artmaktadır.

**Tablo: 19- Cinsiyete Göre Değişkenlerin T-Testi**

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Std. Sapma	T	P
Örgütsel Özdeşleşme	Kadın	63	3,4635	0,73073	0,811	0,418
	Erkek	100	3,3380	1,08122		
İş Eğitimi	Kadın	63	3,5651	0,70348	0,801	0,424
	Erkek	100	3,4480	1,01588		
İş Arkadaşlarının Desteği	Kadın	63	3,6349	0,93777	-0,090	0,929
	Erkek	100	3,6480	0,88631		
Örgütü Anlama	Kadın	63	3,5937	0,76788	-0,622	0,535
	Erkek	100	3,6780	0,88712		
Geleceğe İlişkin Beklentiler	Kadın	63	3,4635	0,73073	0,811	0,418
	Erkek	100	3,3380	1,08122		

Çalışanların örgütsel özdeşleşmeye ilişkin algılamalarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.418>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Diğer bir deyişle, çalışanların örgütsel özdeşleşmeye ilişkin algıları benzerlik göstermektedir.

Çalışanların iş eğitimine ilişkin algılamalarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.424>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların iş arkadaşları desteğine ilişkin algılamalarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.929>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların örgütü anlamaya ilişkin algılamalarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.535>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların gelecek beklentisine ilişkin algılamalarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.418>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

**Tablo: 20- Yaşa Göre Değişkenlerin Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizi**

		Kareler Toplamı	Df	Kare Ortalama	F	P
Örgütsel Özdeşleşme	Gruplar arası	8,909	5	1,782	2,252	0,052
	Grup İçi	124,223	157	0,791		
	Toplam	133,132	162			
İş Eğitimi	Gruplar arası	4,461	5	0,892	1,087	0,370
	Grup İçi	128,921	157	0,821		
	Toplam	133,383	162			
İş Arkadaşlarının Desteği	Gruplar arası	7,791	5	1,458	1,831	0,110
	Grup İçi	125,008	157	0,796		
	Toplam	132,299	162			
Geleceğe İlişkin Beklentiler	Gruplar arası	6,583	5	1,137	1,447	0,210
	Grup içi	142,867	157	0,910		
	Toplam	149,450	162			
Örgütü Anlama	Gruplar arası	6,789	5	1,358	1,975	0,085
	Grup içi	107,955	157	0,688		
	Toplam	114,744	162			

Çalışanların örgütsel özdeşleşmeye ilişkin algılamalarının yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.052>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların iş eğitimine ilişkin algılamalarının yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.370>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların iş arkadaşları desteğine ilişkin algılamalarının yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.110>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların geleceğe ilişkin beklentilere ilişkin algılamalarının yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.210>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların örgütü anlamaya ilişkin algılamalarının yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre,  $p=0.085>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

**Tablo: 21- Eğitim Durumuna Göre Değişkenlerin Tek Yönlü Anova Analizi**

		Kareler Toplamı	Df	Kare Ortalama	F	Sig.	Anlamlı Fark
Örgütsel Özdeşleşme	Gruplar Arası	8,168	3	2,723	3,464	0,018	2-4
	Grup İçi	124,964	159	0,786			
	Toplam	133,132	162				
İş Eğitimi	Gruplar Arası	14,301	3	4,767	6,365	0,000	1-4, 2-4
	Grup İçi	119,082	159	0,749			
	Toplam	133,383	162				
İş Arkadaşlarını n Desteği	Gruplar Arası	13,717	3	4,572	6,131	0,001	1-4, 2-4
	Grup İçi	118,582	159	0,746			
	Toplam	132,299	162				
Geleceğe İlişkin Beklentiler	Gruplar Arası	15,174	3	5,058	5,989	0,001	1-4,2-4
	Grup İçi	134,276	159	0,845			
	Toplam	149,450	162				
Örgütü Anlama	Gruplar Arası	18,083	3	6,028	9,915	0,000	1-4,2-4 3-4
	Grup İçi	96,661	159	0,608			
	Toplam	114,744	162				
P<0.05 1. İlköğretim 2. Lise 3. Önlisans 4. Lisans ve üstü							

Tablo incelendiğinde, örgütsel özdeşleşmenin çalışanların eğitim durumuna göre  $p < 0.05$  önem derecesinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Lisansüstü çalışan sayısı 3 olduğundan, bu grup lisans grubuna eklenerek yeni grup “lisans ve üstü” olarak adlandırılmıştır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın lisans ve üstü eğitim seviyesine sahip olan çalışanlarla lise eğitim seviyesine sahip olan çalışanlar arasında olduğu saptanmıştır. Lisans ve üstü mezunu çalışanların örgütsel özdeşleşme puan ortalaması ( $\bar{X} = 3,9706$ ) lise mezunu ( $\bar{X} = 3,3881$ ) çalışanların örgütsel özdeşleşme puanları ortalamasından daha yüksektir.

İş eğitimi değişkeni açısından incelendiğinde;  $p < 0.05$  önem derecesinde anlamlı bir fark oluşturduğu görülmektedir. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın ilköğretim mezunu çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar ve lise mezunu çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. Lisans ve üstü mezunu çalışanların iş eğitimi puan ortalamaları ( $\bar{X} = 3,9647$ ), ortaöğretim (lise) ( $\bar{X} = 3,2457$ ), ilköğretim ( $\bar{X} = 3,2211$ ) mezunu olan çalışanların iş eğitimi puanları ortalamasından daha yüksektir.

Çalışanların iş arkadaşlarının desteğine ilişkin algılamalarının eğitim seviyesine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizi sonucunda  $p = 0.001 < 0.05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın ilköğretim mezunu çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar ve lise mezunu çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. Lisans ve üstü mezunu çalışanların iş arkadaşları desteği puan ortalamaları ( $\bar{X} = 4,1059$ ), lise ( $\bar{X} = 3,4400$ ), ilköğretim ( $\bar{X} = 3,2632$ ) mezunu olan çalışanların iş arkadaşları desteği puanları ortalamasından daha yüksektir.

Çalışanların geleceğe ilişkin beklentilere ait algılamalarının eğitim seviyesine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizi sonucunda  $p = 0.001 < 0.05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın ilköğretim mezunu çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar ve lise mezunu

çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. Lisans ve üstü mezunu çalışanların gelecek beklentisi puan ortalamalarının ( $\bar{X} = 3,8941$ ), lise ( $\bar{X} = 3,1829$ ), ilköğretim ( $\bar{X} = 2,9895$ ) mezunu çalışanların puanları ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyi yüksek ve bu kategoride yer alan çalışanların yaş ortalaması genel olarak düşük olduğu için gelecek beklentisi algılarının daha yüksek olduğu yorumu yapılabilir.

Çalışanların örgütü anlamaya ilişkin algılamalarının eğitim seviyesine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizi sonucunda  $p=0.000<0.05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın ilköğretim mezunu çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar, lise mezunu çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar ve ön lisans mezunu çalışanlarla lisans ve üstü mezunu çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. Lisans ve üstü mezunu çalışanların örgütü anlama puanları ortalamalarının ( $\bar{X} =4,1706$ ), ön lisans ( $\bar{X} = 3,8000$ ) lise ( $\bar{X} =3,4371$ ) ilköğretim ( $\bar{X} =3,1474$ ) mezunu çalışanların örgütü anlama puanları ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 22'ye bakıldığında; çalışanların örgütsel özdeşleşmeye ilişkin algılamalarının kurumda çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.001<0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 21 yıl ve üzeri çalışan sayısı 6 olduğundan bu grup 16-20 yıl çalışan grubuna eklenerek yeni grup 16 ve üstü olarak adlandırılmıştır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın 1-5 yıl arasında çalışanlarla 6-10 yıl arasında çalışanlar ve 1-5 yıl arasında çalışanlarla 11-15 yıl çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 11-15 yıl arasında çalışanların örgütsel özdeşleşmeye ait puan ortalamaları ( $\bar{X} =4,0076$ ), 6-10 yıl ( $\bar{X} = 3,7928$ ), 1-5 yıl ( $\bar{X} = 3,3074$ ) arasında çalışanların örgütsel özdeşleşmeye ait puanlarının ortalamasından daha yüksektir. Kurumda daha uzun süre çalışanların kendilerini artık bu örgütün bir parçası olarak görmelerine sebep olabileceğinden bu gruba ait ortalama, kurumda daha az süre çalışanlara kıyasla daha yüksek çıktığı yorumu yapılabilir.

Çalışanların iş eğitimine ilişkin algılamalarının kurumda çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.012 < 0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın 1-5 yıl arasında çalışanlarla 16 ve üzeri yıl çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 16 ve üzeri çalışma süresine sahip olan çalışanların iş eğitimine ait puanlarının ortalaması ( $\bar{X} = 3,9857$ ) 1-5 yıl arasında çalışma süresine sahip olan çalışanların iş eğitimine ait puanlarının ortalamasından ( $\bar{X} = 3,2978$ ) daha yüksektir.

**Tablo: 22- Kurumda Çalışma Süresine Göre Değişkenlerin Tek Yönlü Varyans Analizi**

		Kareler Toplamı	Df	Kare Ortalama	F	Sig.	Anlam Farkı
Örgütsel Özdeşleşme	Gruplar Arası	13,199	3	4,400	5,833	0,001	1-2, 1-3
	Grup İçi	119,933	159	0,754			
	Toplam	133,132	162				
İş Eğitimi	Gruplar Arası	8,804	3	2,935	3,745	0,012	1-4
	Grup İçi	124,579	159	0,784			
	Toplam	133,383	162				
İş Arkadaşlarının Desteği	Gruplar Arası	8,472	3	2,824	3,626	0,014	1-2,1-4
	Grup İçi	123,827	159	0,779			
	Toplam	132,899	162				
Geleceğe İlişkin Beklentiler	Gruplar Arası	6,107	3	2,036	2,258	0,084	
	Grup İçi	143,344	159	0,902			
	Toplam	149,450	162				
Örgütü Anlama	Gruplar Arası	12,123	3	4,041	6,261	0,000	1-2, 1-4
	Grup İçi	102,621	159	0,645			
	Toplam	114,744	162				
P<0.05 1. 1-5 yıl 2. 6-10 yıl 3. 11-15 yıl 4. 16 ve üstü							

Çalışanların iş arkadaşları desteğine ilişkin algılamalarının kurumda çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.014<0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın 1-5 yıl arasında çalışanlarla 6-10 yıl arasında çalışanlar ve 1-5 yıl arasında çalışanlarla 16 ve daha fazla yıl çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 16 ve daha fazla yıl çalışma süresine sahip olan çalışanların iş arkadaşları desteğine ait puanların ortalaması ( $\bar{X}=4,1286$ ) 6-10 yıl arasında çalışma süresine sahip olan çalışanların ( $\bar{X} = 3,8162$ ) 1-5 yıl arasında çalışma süresine sahip olan çalışanların ( $\bar{X} =3,4511$ ) iş arkadaşları desteğine ait puanların ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışanların gelecek beklentilerine ilişkin algılamalarının kurumda çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.084>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Çalışanların geleceğe ilişkin beklenti algıları kurumda çalışma süresine benzerlik göstermektedir.

Çalışanların örgütü anlamaya ilişkin algılamalarının kurumda çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.000<0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın 1-5 yıl arasında çalışanlarla 6-10 yıl arasında çalışanlar ve 1-5 yıl arasında çalışanlarla 16 ve daha fazla yıl çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 16 ve daha fazla çalışma süresine sahip olan çalışanların örgütü anlama puanlarının ortalaması ( $\bar{X} = 4,2143$ ), 6-10 yıl ( $\bar{X} = 3,8919$ ), 1-5 yıl ( $\bar{X} =3,4156$ ) örgütü anlama puanlarının ortalamasından daha yüksektir. 16 ve daha fazla yıldır kurumda çalışanların örgütü anlama algılarının daha yüksek olması örgütte neyin nasıl yapılacağı ve örgütün işleyişiyle ilgili daha fazla tecrübe sahibi olmalarından kaynaklanabilir.



**Tablo: 23- Mesleki Kıdeme Göre Değişkenlerin Tek Yönlü Varyans Analizi**

		Kareler Toplamı	Df	Kare Ortalama	F	Sig.	Anlamlı Fark
Örgütsel Özdeşleşme	Gruplar Arası	20,031	3	6,677	9,387	0,000	1-3, 1-4, 2- 3, 4-3
	Grup İçi	113,101	159	0,711			
	Toplam	133,132	162				
İş Eğitimi	Gruplar Arası	11,050	3	3,683	4,787	0,003	1-2, 1-3
	Grup İçi	122,333	159	0,769			
	Toplam	133,383	162				
İş Arkadaşlarını n Desteği	Gruplar Arası	13,760	3	4,587	6,152	0,001	1-2, 1-3
	Grup İçi	118,540	159	0,746			
	Toplam	132,299	162				
Geleceğe İlişkin Beklentiler	Gruplar Arası	6,779	3	2,260	2,518	0,060	
	Grup İçi	142,671	159	0,897			
	Toplam	149,450	162				
Örgütü Anlama	Gruplar Arası	14,340	3	4,780	7,570	0,000	1-2,1-3
	Grup İçi	100,404	159	0,631			
	Toplam	114,744	162				

P<0.05 1. 1-5 yıl 2. 6-10 yıl 3. 11-15 yıl 4. 16 ve üzeri

Çalışanların örgütsel özdeşleşmeye ilişkin algılamalarının mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.000<0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 21 ve daha fazla yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışan sayısı 7 olduğundan bu grup 16-20 yıl olarak adlandırılan gruba eklenerek yeni grup 16 ve üzeri olarak adlandırılmıştır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar, 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla 16 ve daha fazla yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar, 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar, 16 ve daha fazla yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanların örgütsel özdeşleşme

puanlarının ortalaması ( $\bar{X}= 4,0735$ ), 16 ve üzeri yıl ( $\bar{X} = 3,8533$ ), 6-10 yıl ( $\bar{X} = 3,4729$ ), 1-5 yıl ( $\bar{X} =3,1852$ ) mesleki kıdeme sahip olan çalışanların örgütsel özdeşleşme puanlarının ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışanların iş eğitimine ilişkin algılamalarının mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.003<0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla, 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar ve 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanların iş eğitimi puanlarının ortalaması ( $\bar{X} = 3,7588$ ), 6-10 yıl ( $\bar{X}= 3,6195$ ), 1-5 yıl ( $\bar{X} =3,1714$ ) mesleki kıdeme sahip olan çalışanların puanlarının ortalamasından daha yüksektir.

Çalışanların iş arkadaşları desteğine ilişkin algılamalarının mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.001<0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla, 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar ve 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanların iş eğitimi puanlarının ortalaması ( $\bar{X} = 3,9941$ ), 6-10 yıl ( $\bar{X}= 3,7805$ ), 1-5 yıl ( $\bar{X} =3,2889$ ) mesleki kıdeme sahip olan çalışanların puanlarının ortalamasından daha yüksektir.

Çalışanların gelecek beklentisine ilişkin algılamalarının mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine göre,  $p=0.060>0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların örgütü anlamaya ilişkin algılamalarının mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan anova analizine sonucuna göre,  $p=0.000<0,05$  önem derecesinde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tukey testi sonucuna göre, anlamlı farkın 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla, 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar ve 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlarla 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanların iş eğitimi puanlarının ortalaması ( $\bar{X} = 3,9588$ ), 6-10 yıl ( $\bar{X}= 3,8293$ ), 1-5 yıl ( $\bar{X} =3,2762$ ) mesleki kıdeme sahip olan çalışanların puanlarının ortalamasından daha yüksektir.



## GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Günümüz koşullarında örgütler varlıklarını sürdürebilmek, müşterilerin beklentilerini karşılayabilmek ve buna bağlı olarak karlarını artırabilmek için nitelikli insan kaynağına ihtiyaç duymaktadırlar. Buna bağlı olarak örgütler, nitelikli çalışanların çalışanlarından uzun yıllar çalışmalarını, örgütlerin hedeflerini kendi hedefleri olarak görmelerini kısacası örgüte olan bağlılığında ötesinde örgütle özdeşleşmelerini istemektedirler. Bunu sağlayabilmenin temel koşullarından birisi de çalışanın örgütle sosyalleşmesinin sağlanmasıdır. Bu bağlamda bu araştırmanın temel amacı, örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemek ve cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, kurumda çalışma süresine göre çalışanların örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme algılarının farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir.

Yapılan araştırmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

Örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda; çalışanların örgütsel sosyalleşme düzeyindeki değişim örgütsel özdeşleşmede meydana gelen değişimin %45,2'sini açıklamaktadır. Diğer bir deyişle; örgütsel sosyalleşmenin çalışanların örgütle özdeşleşmesinin sağlanmasında etkisinin olduğu görülmektedir.

Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin yönünü tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı orta düzeyde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Çalışanların örgütsel sosyalleşmesi arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeyleri de artacaktır.

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin cinsiyet ve yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Çalışanların örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşmeye dair görüşleri cinsiyet ve yaşa göre benzerlik göstermektedir.

Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarının kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova analizi sonucunda; çalışanların iş eğitimi, iş arkadaşları desteği, örgütü anlama algılarının kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterirken, gelecek beklentisi algılarında anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. 16 ve daha fazla yıldır kurumda çalışma süresine sahip olan çalışanların iş eğitimi, iş arkadaşları desteği, örgütü anlama algılarının 6-10 ve 1-5 yıl arasında çalışma süresine sahip olan çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Kurumda uzun yıllar çalışanların neyin nasıl ve ne zaman yapılması gerektiğini, örgütün işleyişini bu süreçte öğrenmelerinden dolayı iş eğitimi, örgütü anlama algılarının diğer çalışanlara nispeten daha yüksek çıktığı yorumu yapılabilir. Buna karşılık çalışanların gelecek beklentisine dair algıları kurumda çalışma süresine göre benzerlik göstermektedir.

Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği yapılan anova analizi sonucunda tespit edilmiştir. 11-15 yıl kurumda çalışma süresine sahip olan çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri 6-10 yıl ve 1-5 yıl çalışma süresine sahip olan çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. 11-15 yıl kurumda çalışma süresine sahip olan çalışanların kurumda kalıcı olmayı düşündükleri varsayılarak daha az çalışma süresine sahip olan çalışanlardan örgütle özdeşleşme düzeylerinin daha yüksek çıktığı söylenebilir.

Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarının eğitim seviyesine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova analizi sonucunda, çalışanların iş eğitimi, iş arkadaşları desteği, gelecek beklentisi, örgütü anlama algılarının eğitim seviyesine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Lisans ve üstü mezunu çalışanların iş eğitimi, iş arkadaşları desteği, gelecek beklentisi, örgütü anlama düzeyleri lise ve ilköğretim mezunu çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği yapılan anova analizi sonucunda tespit edilmiştir. Lisans ve üstü

mezunu çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri lise mezunu olan çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarının mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova analizi sonucunda, çalışanların iş eğitimi, iş arkadaşları desteği, örgütü anlama algılarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterirken, gelecek beklentisi algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanların iş eğitimi, iş arkadaşları desteği, örgütü anlama algıları 6-10 ve 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışanların örgütsel özdeşleşme algılarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği yapılan anova analizi sonucunda tespit edilmiştir. 16 ve daha fazla yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı 6-10 yıl ve 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara genel olarak bakıldığında; örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan çalışanların örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sosyalleşme boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyet ve yaş değişkenine göre değişmediği, eğitim düzeyi, kurumda çalışma süresi ve mesleki kıdeme göre değiştiği sonucuna ulaşılmıştır.

## KAYNAKÇA

Akıncı, Zeki, “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 4, 2002, s. 1-25.

Aknar, Ahmet, **Otel İşletmesi Çalışanlarının Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2013.

Akyüz, Bülent, “Örgütsel Sessizlik ve Bireysel Yaratıcılık Performansı İlişkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 44, 2015, s. 207-216.

Allen, Natalie J, Meyer, John P, “Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links To Newcomers’ Commitment and Role Orientation”, **Academy of Management Journal**, 33 (4), 1990, p. 847-858.

Anakwe, P. U. & Greenhaus H. J. Effective Socialization of Employees: Socialization Content Perspective, **Journal of Managerial Issues**, 11(3). 1999, p. 315-329.

Andur, Ayten, **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algularının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Manisa İli Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2014.

Aliyev, Yussuf, **Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2014.

Araza, Aylin, Aslan, Gonca, Bulut, Çağrı, “Örgütsel Sosyalleşme: Bir Literatür Taraması”, **Journal of Yaşar University**, 8(32), 2013, s.5556-5558.

Bakan, İsmail, Büyükbeşe, Tuba, “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, **Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 7, 2004, s. 1-30.

Balcı, Ali, **Örgütsel Sosyalleşme: Kuram strateji ve Taktikler**, Pegem Yayınevi, 2000.

Balcı Ali, Baltacı Ali, Fidan Tuncer, Cereci, Caner, Acar Uğur, “Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlıkla İlişkisi: İlköğretim Okulu Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 2(2), 2012, s.47-74.

Başaran, İbrahim Ethem, **Örgütsel Davranış**, Ankara Üniversitesi Yayınları, 1982.

Beer, Michael, “Organizational Size and Job Satisfaction”, **Academy of Management Journal**, 7(1), 1964, p. 34-44.

Bhattacharya C. B, Rao, Hayagreeva, Glynn, Mary Ann, “Understanding The Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members”, **Journal Of Marketing**, 59(4), 1995, p.46-57.

Buchanan, Bruce, “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 19(4), 1974, p. 533-546.

Can, Halil, **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara: Siyasal Kitabevi, 1999.

Chao, T. Georgia, O’Leary M. Anne, “Wolf, Samantha, Klein, Howard, Gardner, D. Philip, Organizational Socialization: Its Content and Consequences”, **Journal of Applied Psychology**, 79(5), 1994, p. 730-743.

Cheung, F. Y. Millissa, Law C. C. Monica, “Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong”, **Asia Pacific Business Review**, 14(2), 2008, p. 213-231.



Chow, Hau-Siu Irene, “Organizational Socialization and Career Success of Asian Managers”, **International Journal of Human Resource Management**, 13(4), 2002, p. 720-737.

Cogswell, E. Betty, “Some Structural Properties Influencing Socialization”, **Administrative Science Quartely**, 13(3), December 1968, p. 417-440.

Çakmak, Bahadır, **Yeni İletişim Ortamlarının Sosyalleşme Üzerindeki Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.

Çakınberk, Arzu, Derin, Neslihan, Demirel, Erkan T, “Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 3(1), 2011, s. 89-121.

Çalık, Cemal, “Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Eğitimin Değişen Rolü ve Önemi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 14(1), 2006, s. 1-10.

Çalık, Temel, “İş görenlerin Örgüte Uyumu (Örgütsel Sosyalizasyon)”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 2(1), 2003, s.163-178.

Çırakoğlu, Hediye, **Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2010.

Dal, Ahmet, **İstanbul Büyükşehir Belediyesi Spor A.Ş. Çalışanlarının Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya, 2012.

Demirbilek, Tunç, “Örgütsel Sosyalleşmede İşe Alıştırma Eğitiminin Yeri ve Önemi”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Sayı 18, 2009, s. 353-374.

Demirci, Ümit, **Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Güvenin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Demirel, Yavuz, “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 15(8), 2009, s. 115-132.

Demirer, Sibel, **Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri İle Birlikte Çalışma Yeterlikleri Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu, 2014.

Dirin, İlkay, **Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Trb-2 Bölgesinde Uygulamalı Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2014.

Dutton, Jane E, Dukerich, Janet M, Harquail, Celia V, “Organizational Images and Member Identification”, **Administrative Science Quartely**, 39(2), 1994, p. 239-263.

Elsbach, Kimberly D, Bhattacharya, C, B, “Defining Who You Are By What You're Not: Organizational Disidentification and The National Rifle Association”, **Organization Science**, 12(4), 2001, p. 393-413.

Elci, Devrim, **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2008.

Eren, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım A.Ş. 2014.

Ergün, Ercan, Taşgit, Yunus Emre, “Örgütsel Sosyalleşme Taktiklerinin Sosyalleşme Çıktıları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 31, 2011, s. 97-112.

Erickson, Virginia Stickney, **The Effect of Socialization Practices İn Critical Care Nursing on Orientation Program Outcomes**, University of California, Los Angeles, 1995.

Feldman, Daniel Charles, "A Contingency Theory of Socialization", **Administrative Science Quarterly**, 21( 3), 1976, pp. 433-452.

Fındık, Mehtap, **Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2011.

Filstad, Cathrine, Organizational Commitment Through Organizational Socialization Tactics, **Journal of Workplace Learning**, 23(6), 2011, p. 376-390.

Garip, Nergis Ece, **Okul Yöneticilerinin, Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde, Sosyalleştirme Stratejilerinin Kullanma Düzeylerinin İncelenmesi (Tekirdağ İli Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 2009.

Ge, Jianhua, Su, Xuemei, Zhou, Yan, Organizational Socialization, Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour, **Nankai Business Review International**, 1(2), 2010, p. 166-179.

Gizdem Uyguralp, Özlem, **Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşmelerinde İnfomal Grupların Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur, 2015.

Glavas, Ante, Godwin N. Linsey, "Is the Perception of 'Goodness' Good Enough? Exploring the Relationship Between Perceived Corporate Social Responsibility and Employee Organizational Identification", **Journal Business Ethics**, 114(1), 2013, p.15-27.

Günbek, Kahraman, **Örgütsel Özdeşleşme ve Kamu Personeli Üzerine Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2007.

Güney, Salih, **Örgütsel Davranış**, Nobel Yayınevi, Ankara. 2012.

Güven, Murat, **Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Hogg, Michael A, Terry, Deborah J, White, Katherine M, “A Tale of Two Theories: A Critical Comparison of Identity Theory with Social Identity Theory”, **Social Psychology Quarterly**, 58(4), 1995, p. 255-269.

İplik, Fatma Nur, “Türkiye’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Uygulanan Örgütsel Sosyalleşme Taktiklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 20(2), 2009, s. 185-196.

İşcan, Faruk Ömer, “Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü”, **Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi**, 6(11), 2006, s.160-177.

Kanten, Pelin, **İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü**, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2012.

Karabey, Canan Nur, **Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2005.

Karabey, Canan Nur, İşcan, Ömer Faruk, “Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 21(2), 2007, s. 231-241.

Karasar, Niyazi, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayınevi, 2014.

Kartal, Sadık, **İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri (Ankara İli Örneği)**, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2003.

Kartal, Sadık, “Eğitim alışanlarının Örgütsel Sosyalleşmelerinde İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Katkıları ve İki Örneğ Olay”, **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 9(15), 2008, s.75-88.

Knippenberg, Van Daan, Sleebos, Ed, “Organizational Identification versus Organizational Commitment: Self-Definition, Social Exchange, and Job Attitudes”, **Journal of Organizational Behavior**, 27(5), 2006, p. 571-684.

Kreiner, Glen E, Ashforth, Blake E, “Evidence Toward an expanded Model of Organizational Identification”, **Journal of Organizational Behavior**, 25(1), 2004, s. 1-27.

Kuşdemir, Yasemin, **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleşme Stratejilerini Kullanma Becerileri (Kırıkkale İli Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale, 2005.

Leblebici, Ebru, **Öğretmen Algılarına Göre Meslek Liselerinde Örgütsel İmaj, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Mevlana Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2016.

Lee, Hung-Wen, “Locus of Control, Socialization, and Organizational Identification”, **Journal of Management History**, 51(5), 2013, p. 1047-1055.

Maanen, John Van, “People Processing: Strategies of Organizational Socialization”, **Organizational Dynamics**, 7(1), 1978, p. 19-36.

Mael Fred, Ashforth, Blake E, “Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification”, **Journal Of Organizational Behaviour**, 13(2), 1992, p. 103-123.

Mael Fred, Ashforth, Blake E, “Loyal Day One: Biodata, Organizational Identification and Turnover Among Newcomers”, **Personnel Psychology**, 48(2), 1995, p. 309-333.

Memduhoğlu, Hasan Basri, “Örgütsel Sosyalleşme ve Türk Eğitim Sisteminde Örgütsel Sosyalleşme Süreci”, **Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 5(2), 2008, s. 137-153.

Mucuk, İsmet, **Modern İşletmecilik**, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2011.

Mutlu, Bakile, **İstanbul Ortaöğretim Okullarında Okul Kültürü ve Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmeleri**, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Nelson, L. Debra, “Organizational Socialization: A Stress Perspective”, **Journal of Occupational Behavior**, 8(4), 1987, p. 311-324.

Öğretir, Mustafa, **İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri**, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli, 2013.

Özçelik, Firuzhan, **Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Özkan, Yasemin, **Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi (Ordu İli Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2005.

Pelit Elbeyi, Kahyaoğlu, Mehmet “Örgütsel Sosyalizasyon Taktiklerinin İşgörenlerin Kariyer Planlamaları Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 11(2), 2015, s. 99-118.

Polat, Mustafa, Meydan, Harun Cem, “Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 25(1), 2011, s. 153-170.

Ravasi Davide, Rekom Johan Van, “Key Issues in Organizational Identity and Identification Theory”, **Corporate Reputation Review**, 6(2), 2003, p. 118-132.

Saks, M. Alan, Gruman, A. Jamie, “Organizational Socialization and Positive Organizational Behaviour: Implications for Theory, Research, and Practice”, **Canadian Journal of Administrative Sciences**, 28(1), 2011, p. 14-26.

Schein, H. Edgar, “Organizational Socialization and The Profession on The Management”, **Industrial Management Review**, No 2, 1968, p. 1-16.

Scott, R. Craig, Corman, R. Steven, Cheney, George, “Development of a Structural Model of Identification in the Organization”, **Communication Theory**, 8(3), 1998, p. 298-336.

Sökmen, Alptekin, “Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde İşgörenlerin Yöneticilerine Dönük Algıları: Ankara’daki Otel İşletmelerinde Bir Değerlendirme”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 18(2), 2007, s. 170-182.

Sökmen, Alptekin, Tarakçıoğlu, Serdar, Otel İşletmelerinde Örgütsel Sosyalleşme Düzeyi Boyutlarının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma, **Balıkesir Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Sayı 9, 2008, s. 37-52.

Şahan, Hasan, “Üniversite Öğrencilerinin Sosyalleşme Sürecinde Spor Aktivitelerinin Rolü”, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(2), 2008, s.261-278.

Şahin, Ali, “Yöneticilerin İş Tatmini ve Memnuniyeti”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Sayı 5, 2003, s. 137-157.

Şimşek, Şerif M, Akgemci, Tahir, Çelik, Adnan, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Gazi Kitapevi, 2011.

Taormina, J. Robert, “The Organizational Socialization Inventory”, **International Journal of Selection and Assesment**, 2(3), 1994, s. 133-145.

Taormina, J. Robert, “Organizational Socialization: A Multidomain, Continuous Process Model,” **International Journal of Selection and Assessment**, 5(1), 1997, p. 29-47.

Taormina, J. R., Law, C. M., “Approaches To Preventing Burnout: the Effects of Personal Stress Management and Organizational Socialization”, **Journal of Nursing Management**, 8(2), 2000, p. 89-99.

Taormina, J. Robert, “Interrelating Leadership Behaviours, Organizational Socialization and Organizational Culture”, **Leadership & Organization Development Journal**, 29(1), 2007, p. 85-102.

Taştan Bal, Seçil, An Explanation of Job Involvement With The Theory of Organizational Socialization and Perceived Identity-Based Trust: An Empirical Research”, **IIB International Refereed Academic Social Sciences Journal**, 9(4), 2013, p. 61-84.

Tierney, William G, “Organizational Socialization in Higher Education”, **Journal of Higher Education**, 68(1), 1997, p. 1-16.

Tokgöz, Emrah, **Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2012.

Topcu, Mustafa Kemal, **Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Sözleşme Algısının Rolü**, Doktora Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2015.

Turunç, Ömer, Çelik, Mazlum, “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, **Yönetim ve Ekonomi**, 17(2), 2010, s. 183-206.

Tümer, Esmâ, **İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı’nda Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2010.



Tüzün Kalemci, İpek, **Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma**, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.

Tüzün Kalemci, İpek, Çağlar İrfan, “Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi”, **Journal of Yaşar University**, 3(9), 2008, s. 1011-1027.

Uğurlu, Zeynep, Kıral, Erkan, Aksoy Glsen, İpek, “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Öğretmenlerin Sosyalleşmesinde Kullandıkları Örgütsel Sosyalleşme Strateji ve Taktikleri”, **2<sup>nd</sup> International Conference on New Trends in Education and Their Implications**, Antalya, 2011, s. 706-719.

Uzun, Güler, **Yeni İletişim Teknolojilerinde Sosyalleşme ve Yalnızlık (Elazığ İli Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ, 2013.

Wanous, John P, Reichers, Arnon H, Malık, S, D, “Organizational Socialization and Group Development: Toward An Integrative Perspective”, **The Academy of Management Review**, 9(4), 1984, p. 670-683.

Yıldız, Kaya, “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Düzeyleri”, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 12(2), 2012, p. 333-355

Yıldız, Kaya, “Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşmeleri İle Örgütsel İletişimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, Sayı 13(1), 2013, s. 251-272.

Yılmaz, Celal, **Örgütsel Güven ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi: Uygulamalı Bir Çalışma**, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir, 2014.

Yi, Xiang, Uen, Jin Feng, “Relationship Between Organizational Socialization and Organization Identification of Professionals: Moderating Effects of Personal Work Experience and Growth Need Strength”, **The Journal of American Academy of Business**, 10(1), 2006, p. 362-372.

Zonana, Murat, **İş Stresinin İşgörenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerine Etkileri ve Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.



## EKLER

Değerli Katılımcı;

Bu anket, “Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi” adlı Yüksek Lisans tezine veri toplamak amacıyla uygulanmaktadır. Ankete verilecek cevaplar bilimsel amaç için kullanılacaktır. Lütfen ankete isminizi yazmayınız. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Sümevra SARUHAN  
Kırıkkale Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Yüksek Lisans Öğrencisi

Cinsiyet: Kadın ( ) Erkek ( )

Eğitim Durumu: İlköğretim ( ) Ortaöğretim(Lise) ( ) Önlisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü ( )

Yaşınız: 20 yaş ve altı ( ) 21-25 ( ) 26-30 ( ) 31-35 ( ) 35-40 ( ) 40+ ( )

Kurumdaki Çalışma Süreniz: 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 21 yıl ve üstü ( )

Mesleki Kıdeminiz: 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 21 yıl ve üstü ( )

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ANKETİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Biri çalıştığım kurumu tenkit eder / ayıplarsa, bunu kişise bir hakaret gibi hissederim.					
2. Çalıştığım kurum hakkında diğer insanların neler düşündüğü çok ilgimi çeker.					
3. Kurumum hakkında konuştuğum zaman “onlar” yerine “biz” kelimesini kullanırım.					
4.Çalıştığımın kurumun başarısı benim başarımdır.					
5. Biri, çalıştığım kurumu metheder veya överse, bunu kişisel bir övgüymüş gibi hissederim.					
6. Medyada çalıştığım işyerine yönelik bir eleştiri yer aldığı anda kendimi kötü hissederim.					

ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME ANKETİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu kurumda işime yönelik mükemmel bir eğitim aldım.					
2. Bu kurumda işleri nasıl yapacağımı çok iyi biliyorum.					
3. Diğer çalışanlar çeşitli şekillerde işimde yardımcı oldular.					
4. Bu kurumda iyi bir kariyer yapmak için pek çok şans ve fırsat var.					
5. Bu şirkette aldığım eğitim, işimi çok iyi yapmamı sağladı.					
6. Bu kurumdaki görevlerimi tamamen biliyorum.					
7. İş arkadaşlarım genellikle yardım eder ve önerilerini benimle paylaşırlar.					
8. Bu kurumda sunulan ödüllerden memnunum.					
9. Bu şirket, çalışanlarının iş becerilerini geliştirmek için mükemmel eğitimler sunmaktadır.					
10. Bu örgütün hedefleri oldukça net ve açık bir şekilde belirlenmiştir.					
11. İş arkadaşlarımdan büyük bir çoğunluğu beni bu kurumun bir üyesi olarak kabul etmiştir.					
12. Bu örgütte terfi için sunulan fırsatlar hemen hemen herkes için geçerlidir.					
13. Amirim tarafından verilen talimatlar, işimi daha iyi yapmama yardımcı olmuştur.					
14. Bu kurumun nasıl işlediği konusunda iyi bir bilgi birikimine sahibim.					
15. İş arkadaşlarım, kuruma uyum sağlamam için büyük bir ilgi göstererek bana yardımcı oldular.					
16. Bu şirkette, terfi ile ilgili beklentilerimi kolayca öngörebiliyorum.					
17. Bu kurum, çalışanlarına çok etkili bir eğitim vermektedir.					
18. Bu kurumun hedefleri, hemen hemen bütün çalışanlar tarafından anlaşılmaktadır.					
19. Bu kurumdaki diğer çalışanlarla ilişkilerim çok iyidir.					
20. Bu kurumun beni uzun yıllar istihdam edeceğini düşünüyorum.					