

T. C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN
ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME DÜZEYLERİ

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Melike DEMİRKART

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Bahri AYDIN

BOLU, ŞUBAT - 2015

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Melike DEMİRKART tarafından hazırlanan İlköğretim Okul Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri başlıklı çalışma jüri tarafından Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir./...../2015

Jüri Üyeleri

Akademik Unvan, Ad ve SOYADI

İmza

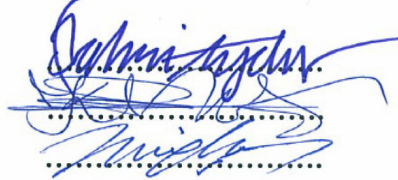
Üye (Tez Danışmanı): Yrd. Doç. Dr. Bahri AYDIN

Üye : Doç. Dr. Kaya YILDIZ

Üye : Yrd. Doç. Dr. Nuri AKGÜN

Üye :

Üye :



Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı

Doç. Dr. Türkan ARGON

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK İLKELERE UYULDUĞUNA İLİŞKİN BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, İlköğretim Okul Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri başlıklı çalışmanın yazılmasında bilimsel ve etik kurallara uyduğumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda atıfta bulunduğumu, kullanılan yerlerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, tezin tamamının ya da bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim./....../2015

Melike DEMİRKART

ANNEME ve BABAMA

TEŞEKKÜR

Araştırma süresince öneri ve katkılarıyla bilimsel yardımlarını aldığım, yönlendirmeleriyle çalışmama ışık tutan, her zaman desteğini hissettiğim değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. Bahri AYDIN'a,

Yüksek lisans eğitim süresince katkıları büyük olan kıymetli hocalarım Prof. Dr. Canan ÇETİNKANAT'a, Doç. Dr. Türkan ARGON'a, Doç. Dr. Şenay NARTGÜN'e, Doç. Dr. Kaya YILDIZ'a, Doç. Dr. Salih Paşa MEMİŞOĞLU'na, Yrd. Doç. Dr. Nuri AKGÜN'e, Yrd. Doç. Dr. Tuncay ÖZDEMİR'e,

Çalışmamda büyük desteği ve emeği olan, moral ve motivasyonuna her zaman ihtiyaç duyduğum canım dostum Oya ÇAVUŞ'a,

Ayrıca araştırma verilerine katkı sağlayan tüm okul yöneticilerine, yardımlarını esirgemeyen dostum Hatice KEKİLLİ'ye, meslektaşlarım Serkan KÖROĞLU'na ve Çiğdem CANSEVER'e, her daim yanımda olduğunu bildiğim dostum Nagihan PEHLİVAN'a ve çalışmam süresince her türlü özveriye gösteren, varlıklarıyla bana güç katan aileme sonsuz saygı, sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ETİK İLKELERE UYULDUĞUNA İLİŞKİN BEYAN	iii
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar DİZİNİ.....	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT.....	xiv

I. BÖLÜM..... 1

1. Giriş..... 1

1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Problemi.....	3
1.4. Araştırmanın Önemi	4
1.5. Sayıtlılar.....	4
1.6. Sınırlılıklar	5
1.7. Tanımlar.....	5

II. BÖLÜM 6

2. Kavramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar 6

2.1. Kavramsal Çerçeve	6
2.1.1. Sosyalleşme	6
2.1.2. Örgütsel sosyalleşme kavramı	8
2.1.3. Örgütsel sosyalleşmenin amacı	9
2.1.4. Örgütsel sosyalleşmenin önemi	10
2.1.5. Örgütsel sosyalleşme aşamaları.....	11
2.1.5.1. Ön sosyalleşme	11
2.1.5.2. Seçme.....	11

2.1.5.3. İşe alıştırma.....	13
2.1.5.4. Yetiştirme.....	14
2.1.5.5. Arkadaş ve iş grupları	15
2.1.5.6. Deneme ve yanılma	15
2.1.5.7. Çıraklık	16
2.1.6. Örgütsel sosyalleşme süreçleri	16
2.1.6.1. Ayrılma	17
2.1.6.2. Sosyalleşme	17
2.1.7. Örgütsel sosyalleşme stratejileri	19
2.1.7.1. İlk işin önemli bir iş olmasını sağlamak	19
2.1.7.2. Eğitim.....	20
2.1.7.3. Etkili bir başarı değerlendirme sistemi	20
2.1.7.4. Sosyalleşmeden sorumlu bir gözetmenin görevlendirilmesi	21
2.1.7.5. Etkili bir işe alıştırma programı tasarlama.....	21
2.1.7.6. Yeni iş görenin yüksek moralli iş gruplarına yerleştirilmesi	22
2.1.7.7. Deneme ve yanılma	22
2.1.8. Örgütsel sosyalleşme taktikleri.....	22
2.1.9. Örgütte uyum ve örgütsel sosyalleşme	24
2.1.10. Örgütsel sosyalleşme belirtileri	25
2.1.10.1. İş doyumu	26
2.1.10.2. Motivasyon	27
2.1.10.3. Örgütsel bağlılık	28
2.1.10.4. Örgütsel kabullenme	29
2.1.11. Örgütsel sosyalleşmenin sonuçları	30
2.1.12. Eğitim örgütlerinde okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmesi	31
2.2. İlgili Araştırmalar	33
2.2.1. Yurt içinde yapılan araştırmalar	33
2.2.2. Yurt dışında yapılan araştırmalar	35
III. BÖLÜM.....	37
3. Yöntem.....	37
3.1. Araştırmanın Modeli.....	37

3.2. Araştırmanın Evreni.....	37
3.3. Verilerin Toplanması	39
3.4. Veri Toplama Aracı	39
3.5. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması.....	40
IV. BÖLÜM.....	42
4. Bulgular ve Yorumlar	42
4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorumlar	42
4.1.1. Birinci alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlar	42
4.1.1.1. Örgütsel sosyalleşmenin iş doyumu boyutu ile ilgili bulgular	42
4.1.1.2. Örgütsel sosyalleşmenin motivasyon boyutu ile ilgili bulgular...	44
4.1.1.3. Örgütsel sosyalleşmenin bağlılık boyutu ile ilgili bulgular	45
4.1.1.4. Örgütsel sosyalleşmenin kabullenme boyutu ile ilgili bulgular...	47
4.1.2. İkinci alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlar	49
V. BÖLÜM	65
5. Sonuç ve Öneriler.....	65
5.1. Sonuçlar	65
5.1.1. Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar	65
5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar	66
5.2. Öneriler	68
KAYNAKÇA	70
EKLER	75
Ek -1. Açıklama	76
Ek-2. Kişisel Bilgiler	77
Ek-3. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği	78
Ek-4. MEB Uygulama İzni	82
Ek-5. Ölçek Kullanım İzni.....	82
Ek-7. Özgeçmiş.....	84

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. Örgütsel sosyalleşme taktiklerinin sınıflandırılması.....	24
Tablo 2.2. Sosyalizasyon sürecinin olası sonuçları.....	31
Tablo 3.1. Yöneticilerin demografik özellikleri.....	38
Tablo 3.2. Örgütsel sosyalleşme ölçeği için güvenilirlik analizi tablosu.....	40
Tablo 4.1. Örgütsel sosyalleşmenin iş doyumu alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.....	43
Tablo 4.2. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin motivasyon alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.....	44
Tablo 4.3. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin bağlılık alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.....	46
Tablo 4.4. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin kabullenme alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.....	48
Tablo 4.5. Örgütsel sosyalleşme boyutları	49
Tablo 4.6. Örgütsel sosyalleşme ölçeği kolmogorov-smirnov testi sonuçları	50
Tablo 4.7. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile cinsiyet değişkenine ilişkin t-testi analizi.....	51
Tablo 4.8. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile branş değişkenine ilişkin t-testi analizi.....	52
Tablo 4.9. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile medeni durum değişkenine ilişkin t-testi analizi.....	54
Tablo 4.10. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile yaş değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi	54
Tablo 4.11. Farklılığın hangi yaş grubundan kaynaklandığının testi için tukey testi	55
Tablo 4.12. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile mesleki kıdem değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi	57
Tablo 4.13. Farklılığın hangi mesleki kıdem grubundan kaynaklandığının testi için tukey testi	58

Tablo 4.14. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile öğrenim durumu	
değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi	59
Tablo 4.15. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile yönetici olarak toplam	
hizmet yılı değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi	60
Tablo 4.16. Farklılığın hangi hizmet yılı grubundan kaynaklandığının testi için	
tukey testi	61
Tablo 4.17. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile son görev yapılan	
okuldaki hizmet yılı değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi	63
Tablo 4.18. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile yönetici olarak görev	
yapılan toplam okul sayısı değişkenine ilişkin t-testi analizi	64

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Örgütsel girişteki perspektifler (Louis,1980, 227).	17
Şekil 2.2. Sosyalleşme aşamaları (Nelson ve Quick,1997; akt. Kartal, 2007, 31)	18
Şekil 2.3. Güdüleme süreci (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 259).	27

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME DÜZEYLERİ

Demirkart, Melike

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Bahri AYDIN

Şubat – 2015, xv+ 84 Sayfa

Bu araştırmanın amacı; ilköğretim okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin iş doyumu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve örgütsel kabullenme boyutlarında belirlenmesi ve yöneticilerin kişisel özelliklerinin örgütsel sosyalleşmeleri ile ilişkisinin olup olmadığının tespit edilmesidir.

Araştırmanın evrenini 2010-2011 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Sultanbeyli ilçesi sınırları içerisinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşıldığı için örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Araştırmada kullanılan anket formu 132 yöneticiye araştırmacı tarafından dağıtılmıştır. 101 anket geçerli olarak toplanarak araştırma verileri oluşturulmuştur. Araştırma verilerinin istatistiksel analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi, tek yönlü varyans analizi ve Tukey Testi kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre şu şekilde özetlenebilir: İlköğretim okullarındaki yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri, kullanılan ölçeğin alt boyutlarına göre ele alınmıştır. Yöneticilerin görüşlerine göre bağlılık boyutu diğer boyutlara göre daha yüksek seviyededir. İş doyumu, bağlılık, motivasyon ve kabullenme boyutlarında

sosyalleşme düzeyleri “sık sık” düzeyindedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerinde yaş, mesleki kıdem, yönetici olarak toplam hizmet yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sosyalleşme, İlköğretim Okulu, İlköğretim Okulu Yöneticisi.

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION LEVELS OF PRIMARY SCHOOL PRINCIPALS

Demirkart, Melike

M. Sc. Thesis

The Department of Edicational Sciences

Sub Department of Edicational Administration and Supervision

Supervisor : Asst. Prof. Dr. Bahri AYDIN

February– 2015, xv+ 84 Pages

This study aims to define the job satisfaction, motivation, organizational commitment and organizational acceptance dimensions of the Primary School Principals Organizational Socialization Levels and shows the relationship between their individual characteristic and social level.

The database of the thesis is based on the survey with Primary School Principals Istanbul Sultanbeyli, observed in the years 2011-2012. In this study the general findings of the surveys are used, therefore the sample method was not used. The researcher made a survey with 132 managers and used the 101 valid surveys as database of this thesis. The frequency, percentage, arithmetic average, average, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance and Turkey test was used as a statistical analyze method for the research database.

Organizational socialization levels of primary school principals were evaluated according to the sub-dimensions on the scale. Research findings could be summarized as follow; the dedication dimensions are upper than other dimensions for the principals. The socializing levels on the survey show, job satisfaction, motivation, commitment,

and acceptance dimensions are categorized as “often”. The important differences were observed between participants according to their ages, professional seniority, and total service years as a manager.

Key Words: Organizational Socialization, Primary School, Primary School Principal.

I. BÖLÜM

1. Giriş

Bu bölümde, araştırmaya ilişkin problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın problemi, araştırmanın önemi, sayıtlılar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Örgüt, aynı amaçla bir araya gelen insanların, amaçlarına ulaşmak için yaptıkları çabalardan ve karşılıklı etkileşimlerden oluşmaktadır. Bu çaba ve etkileşimler örgütü karmaşık bir ilişkiler bütününe dönüştürmektedir. Örgütü tanımak için bu karmaşıklığı çözmek gerekmektedir (Başaran, 1989, 13). Diğer yandan örgütler, bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerinden yararlanmaktadırlar. Bireyler, farklı ve sınırlı olan düşünme ve kavrama yeteneklerini örgütler aracılığı ile bütünleştirerek, bireysel güç ve yeteneklerini aşan amaçlarını gerçekleştirirler. Bu doğrultuda birey için örgüt, bireysel yetenekleri arttıran bir araçtır. Yani bireysel amaçların gerçekleştirilme aracıdır. Örgüt, bireysel amaçların gerçekleştirilme aracı olduğu gibi, bu durum karşılıklı olup birey de örgüt için amaçlarını gerçekleştirmek için bir araçtır (Aydın, 2007, 13).

Örgütler karmaşık sosyal sistemlerdir. Bu nedenle hem iş görenlerin hem de örgütlerin kendilerine özgü tutum, değer ve davranışları vardır. Örgütün amaçlarının gerçekleşmesi örgütsel ve bireysel tutum, değer ve davranışların uyumuyla mümkündür. Bu uyum süreci örgütsel sosyalleşme çalışmaları ile sağlanabilir (Can, 1999, 321). Bir örgütün üyesi olmak, o örgüte uyum sağlamayı gerektirmektedir. Uyum sağlamak, iş görenlerin ortak amaçları, standart ve değerleri, alışkanlıkları edinme

gereğini ortaya koymaktadır. Çağdaş örgüt ve yönetim kuramları, iş görenlerin uyumunun, örgüte ve iş görenlere yarar sağlayacağını savunmaktadır (Başaran, 1992, 245). Örgütsel sosyalleşme örgüt ile çalışanları arasında bir etkileşimdir. Bu etkileşim ile iş gören üyesi olduğu örgütün değer sistemini, normlarını ve istenilen davranış kalıplarını öğrenir (Balcı, 2003, 3).

Örgütsel sosyalleşme, iş görenlerin meslek hayatları boyunca her yeni bir durumla karşılaştıklarında devam eden bir süreçtir. İş görenler kendilerinden istenen rol ya da rollere uyum sağlamaya çalışmaktadırlar. Bundan dolayı iş görenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinden geçmesi gerekmektedir (İshakoğlu, 1998, 72). Schein (1983)'e göre örgütsel sosyalleşme, ipuçlarını öğretme, yetiştirme, önemli olan bilgileri iş görene öğretme sürecidir (Akt. Balcı, 2003, 12).

İş görenler örgüte girdikten sonra yeni beceriler edinerek, örgütün değerlerini ve normlarını öğrenmektedirler. Yeni görev isteklerine adapte olmakta ve birçok insanla iletişim olanağı bulmaktadırlar. Mevcut durumu öğrenmede başvurulacak temel yöntemlerden birisi de örgütsel sosyalleşme sürecidir. İş görenin örgüte uyum sağlamasında, örgütteki değer, norm ve tutumlara uygun hareket edebilmesinde örgütsel sosyalleşmenin önemi yadsınamaz. Bu açıdan bakıldığında iş görenin işten doyum sağlaması ve örgütün amaçlarının gerçekleşmesi örgütsel sosyalleşme sürecinin etkililiğine bağlı olmaktadır (Kartal, 2003, 2). Bireyin başarılı bir sosyalleşme yaşaması onun başarısını ve uyumunu artırırken başarısız sosyalleşme işten ayrılmasına neden olur. Bu açıdan sosyalleşme birey ve örgüt açısından önemlidir (Balcı, 2003, 12).

İlköğretim okullarında sağlıklı bir yönetim işleyişi bakımından okul yöneticileri önemli bir role sahiptir. Sosyalleşme sürecini başarılı bir şekilde yaşayan yöneticilerin görevlerini daha etkili bir şekilde yaptıklarını söylemek mümkündür. Ayrıca okul yöneticisinin örgütsel sosyalleşme düzeyi yüksek olmalı ki, okulda çalışan öğretmen ve personelin sosyalleşmeleri için gerekli çabayı gösterebilmelidir.

Okul yöneticilerinin iş doyumunu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve kabullenme düzeylerinin düşük olması; hata yapma, yanlış kararlar verme, isteksizlik, sağlıklı

iletişim kuramama kısacası işini etkili ve verimli yapama sonuçlarını doğurabilmektedir. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin yüksek olması ise okulun sahip olduğu değeri, norm, kural ve okulun amaçlarının benimsenmesiyle sağlanabilir.

İlköğretim okullarında önemli yeri olan yöneticilerin; iş doyumu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve kabullenme boyutlarında örgütsel sosyalleşme düzeyleri belirlenerek, örgütsel sosyalleşmelerini arttıracak önlemlerin alınması ve bunların uygulamaya konulması gerekmektedir. Bu çalışmada ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerine ilişkin görüşlerini belirlemektir.

1.3. Araştırmanın Problemi

İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerine ilişkin görüşleri nelerdir?

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarındaki örgütsel sosyalleşme düzeyleri nedir?
2. İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarındaki örgütsel sosyalleşme düzeyleri
 - a) Cinsiyet
 - b) Branş
 - c) Medeni durum

- d) Yaş
 - e) Mesleki kıdem
 - f) Öğrenim durumu
 - g) Kaç yıldır yöneticilik yapıldığı
 - h) En son görev yapılan okuldaki çalışma süresi
 - i) Yönetici olarak görev yapılan okul sayısı
- değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

1.4. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerine ilişkin görüşlerinin araştırılması amaçlanmaktadır. Örgütsel sosyalleşmenin asıl amacı çalışanı örgütün etkin bir üyesi yapmaktır. Eğitim sisteminde okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme düzeyinin incelenmesi ve bilinmesi, eğitim yönetimi alanında yönetimsel faaliyetlerin, sosyal ve psikolojik düzenlemelerin daha etkili ve verimli yapılmasını sağlayacaktır. Okul yöneticilerinin, örgütteki iş görenlerin sosyalleşmesi sürecinde önemli bir rolü olduğu düşünülürse, öncelikle okul yöneticilerinin sosyalleşmesinin önemi daha çok ortaya çıkar.

Örgütsel sosyalleşme eğitim örgütü açısından önemli bir süreç kabul edilmektedir. Bu araştırma; sosyalleşme ile ilgili faaliyetlere fayda sağlaması, bulgular elde etme ve örgütsel sosyalleşme düzeyini artırma yönünde yöneticilere ışık tutma açısından önemlidir. Ayrıca alanda yapılacak olan çalışmalara katkı sağlaması da umulmaktadır.

1.5. Sayıtlar

Bu araştırma; katılımcıların veri toplama araçlarını, yansız ve gerçek görüşlerini yansıtacak şekilde cevapladıkları varsayımına dayanmaktadır.

1.6. Sınırlılıklar

Bu araştırma;

1. 2010-2011 eğitim-öğretim yılı,
2. İstanbul ili, Sultanbeyli ilçesindeki resmi ilköğretim okul yöneticilerinin veri toplama aracına ilişkin görüşleri ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Örgütsel sosyalleşme: İş görenin örgütteki işinin gerektirdiği norm, değer ve tutumları öğrenmesi sürecidir (Kartal, 2003).

İlköğretim okulu: Zorunlu eğitim çağındaki çocukların eğitim-öğretim gördükleri ve öğrenim süresi sekiz yıl olan ilköğretim kurumudur (MEB İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, madde.2, 2481 Sayılı Tebliğler Dergisi).

İlköğretim okulu yöneticisi: İstanbul ili, Sultanbeyli ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında görevli müdür ve müdür yardımcılarını ifade eder.

II. BÖLÜM

2. Kavramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar

Bu bölümde araştırma konuları ile ilgili kavramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar yer almaktadır. İlk olarak sosyalleşme ve örgütsel sosyalleşme kavramları ile ilgili literatürden elde edilen bilgilere yer verilmiştir. Son aşamada ise konu ile ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde örgütsel sosyalleşme ile ilgili literatür incelenmiş ve araştırmayı temellendirme yönünden, literatüre dayalı olarak kavramsal çerçeve ortaya konmuştur.

2.1.1. Sosyalleşme

Sosyalleşme kavramını ilk kullanan E.Durkheim'dır. Durkheim eğitimi, yetişkin kuşakları yetiştirmekte olan kuşakları sosyalleştirmesi, toplumsal hayata alıştırması, ruhsal, zihni ve ahlaki yönden yetiştirmesi olarak kabul etmişti (Ergün, 1992, 37). Sosyalleşme, sosyal, kültürel, politik, ekonomik, antropolojik, psikolojik, yönetsel ve felsefi yönleri bulunan ve dolayısıyla birçok bilim dalını ilgilendiren karmaşık bir kavramdır. Kavramın konu edildiği bilim dalı ve boyuta göre değişik tanımları bulunmaktadır (Balcı, 2003, 1). Kippert, sosyalleşme olayını insanın doğuştan getirdiği biricikliğine (tek başına oluşuna), yani bütünüyle kendi oluşuna, ikinci bir öz olan sosyal varlık eklenmesi olarak görmektedir (Kippert, 1970; akt. Akyüz, 1991, 202).

Sosyalleşme, bireyin bir sosyal gruba katılması olgusudur. Birey bir gruba girerken o grupta geçerli olan sosyal normları, o grup içinde girişte ve ileride alacağı rolleri, ulaşacağı sosyal mevkileri, bu rol ve yerlerin kendisinden beklediği davranış, beceri ve yetenekleri, grubun kültürünü oluşturan değerleri, inançları öğrenip benimsemek durumundadır (Ergün, 1992, 37). Kişiler içinde doğdukları toplum kültürünü bir çeşit öğrenme süreci sayesinde kendilerine mal ederler. Sözü ettiğimiz bu öğrenme sürecine “sosyalleşme” adı verilmektedir (Günay, 1992, 66). Toplum açısından bakıldığında bu süreç, topluma yeni katılan bireylerin yerleşmiş kültürü ve organize yaşam biçimini benimsemelerini ve uymalarını kolaylaştırır (Özkalp, 2005, 109).

Sosyalleşme olayını W. Strezelewicz (1979) üç ana safha içerisinde ele almaktadır. Ona göre insan ferdiyeti üç safhada sosyalleşebilmektedir. Bu safhalar şunlardır:

1. Ferdileşme ve sosyal hale gelme safhası,
2. Şahsiyet ve kültürel donatım safhası,
3. İş ve meslek aracılığıyla sosyalleşme safhası (Akt. Akyüz, 1991, 215).

Sosyalleşme, mesleki sosyalleşme ve örgütsel sosyalleşme olmak üzere ikiye ayrılır. Kişinin mesleği şahsiyetinin en önemli boyutudur. Kişinin kimliği sorulduğunda, mesleği de en az ismi kadar hatta bazen isminden de önce öğrenilmek istenmektedir. (Ergün, 1992, 37). Mesleki sosyalleşme, bireyin mesleğin bir üyesi olması için gerekli bilgi, beceri ve eğilimleri öğretir. Örgütsel sosyalleşme ise bireyin örgütteki rolünün gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışların öğrenilmesi sürecidir (Hart, 1991; akt. Balcı, 2003, 8).

Sosyalleşme, bireyin davranış sistemlerinin oluşturulmasında ve değiştirilmesinde son derece etkilidir; çünkü davranışları etkileme kaynakları genellikle sosyalleştiricidirler. Sosyalleşme ile rol beklentileri, değerler ve sosyal kurallar öğrenilir, sosyal hayata yatkınlık kazanılır. Sosyalleşme, bireyin kişiliğinin gelişmesinde ve kültürel faktörlerin analizinde önemli bir kavram olmuştur. Son yıllarda bilim adamları bu kavramı örgüt ile birlikte ele almışlar ve örgütsel sosyalleşme

kavramı ortaya çıkmıştır (Kartal, 2007, 1). Sosyalleşme kavramı örgütlerin içine, psikolojiden ve sosyolojiden uyarlanmıştır. Bireyin, belirli bir sosyal grubun ya da toplumun oluşturulmuş normlarını ve yollarını öğrenmesi ya da bunları kabul etme süreci olarak tanımlanabilir (Çalık, 2006, 3).

2.1.2. Örgütsel sosyalleşme kavramı

Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon olarak ele alınabilir. Bu koalisyonun koşulları uzlaşma, uyma ve kontroldür (Bursalıoğlu, 2002, 15). Örgütte çalışmak isteyen iş gören, örgütün iş çevresindeki örgüt kültürünü oluşturan değerleri, kuralları kabullenmek zorundadır (Başaran, 1989, 20). İş görenlerin örgüt değer ve kurallara uymaları, örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile ilgilidir.

Sosyalleşme, örgüte yeni giren iş görenlerin var olan kültürün devamı için kullanılan bir yoldur (Çelik, 2002, 46). Örgütsel sosyalleşme, iş görenlerin örgütün işlevsel ve toplumsal çevresinde başkalarının kendileri için yapılandırılmış örgütsel ortama uyum süreci olarak tanımlanabilir (Başaran, 1992, 245). Örgütsel sosyalleşme; örgüt yaklaşımları açısından, klasik anlamda iş görenlerin örgüte en yüksek düzeyde katkı sağlamaları amacıyla eğitilmeleri, insan ilişkileri açısından iş görenlerin iş doyum düzeylerini, en yüksek düzeye ulaştırma yöntemidir. İnsan kaynakları açısından, iş görenlerin katkılarını güçlendirme ve kaliteyi artırma aracılığıyla yükseltme yolu, sistem yaklaşımı açısından sistem dışı öğelerin sistem içine aktarılma süreci, kültürel açıdan örgütün değer ve normlarının aktarıldığı bir süreç ve son olarak post-modernist açıdan bir uyum sağlama sürecidir (Çalık, 2003, 165).

Örgütsel sosyalleşme, iş görenlerin meslek hayatları boyunca her yeni bir durumla karşılaştıklarında devam eden bir süreçtir. İş görenler kendilerinden istenen rol ya da rollere uyum sağlamaya çalışmaktadırlar. Bu yüzden iş görenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinden geçmesi gerekmektedir (İshakoğlu, 1998, 72). Schein (1983)'e göre örgütsel sosyalleşme, bir seferde olup biten bir şey değildir; bir anlamda hayat

boyu öğrenmeye paralel olarak kariyer boyunca çeşitli zamanlarda gerçekleşen bir süreçtir (Akt. Balcı, 2003, 2).

2.1.3. Örgütsel sosyalleşmenin amacı

Örgütsel sosyalleşmenin temel amacı, iş göreni örgütün etkin bir üyesi yapabilmektir. Bu süreç değişim ve öğrenimi kapsar. Üyenin öğrenmesi gereken değer, norm ve davranış biçimleri vardır (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 453). İshakoğlu (1998, 80-82)'na göre örgütsel sosyalleşme etkinlikleri, bireyin yeni bir ortama uyumu için yapılan düzenlemelerdir. Örgütsel sosyalleşme sürecinin amacını altı başlıkta sıralamak mümkündür:

1. İşin gereklerini öğrenmek,
2. Bireylerin arasında sağlıklı ilişkilerin kurulmasını sağlamak,
3. Örgüt içindeki güç odaklarını tanıtmak,
4. Örgütsel dili öğretmek,
5. Örgütün amaç ve değerlerini öğretmek,
6. Örgütün tarihini öğretmek.

Örgütsel sosyalleşmenin önemli amaçlarından birisi de örgüte sadakat ve bağlılığı sağlamaktır. Bu üç şekilde olur; birincisi, yeni üyeye daha çok zaman ayırarak onun sıkı çalışması ve çabuk öğrenmesi biçiminde beklentiler oluşturmaktır. İkincisi, değerlerin onanması ile üyeyi davranışsal taahhütlere sokarak, sosyalleşmesini sağlamaktır. Bağlılık sağlamanın bir diğer yolu da yeni üyeye örgütün iyiliği için çalışması şeklindeki telkinlerdir. Böylece örgütsel davranıştan sapan bir davranış baş gösterdiğinde, ideal olan şeyin bozulduğu yeni üyece anlaşılmış olur (Schein, 1975, 173).

2.1.4. Örgütsel sosyalleşmenin önemi

Sosyalleşme süreci, yeni bir durumun parçası olmayı, dışarıdan biri olmaktan çıkıp içeriden biri olmayı sağlayan bir süreçtir. Sosyalleşme yeni gelenin; diğerlerinin gördüğü gibi görebilmek için kendi algılarının değiştiği bir süreçtir (Balci, 2003, 12). Sosyalleşme sürecinin sağlıklı ve güçlü işlediği örgütlerde, iş görenlerin birlikte hareket etmelerini sağlamak daha kolaydır. Başarısız sosyalleşme ise örgütlerde işbirliği ve koordinasyonu olumsuz etkiler. Bu tarz örgütlerde isteyen istediği gibi hareket eder. Sosyalleşme sürecini başarıyla geçiren örgütlerde yapılacak yenilikler ya tümüyle kabul edilir ya da direnmeyle karşılaşabilir. Yani sosyalleşme sürecini başarılı geçiren örgütlerde değişime yönelik tepkiler daha kolay ölçülür (Çelik, 2002, 74).

Sosyalleşme faaliyetlerinin birey ve örgüt açısından birçok faydaları vardır. Bu faaliyetlerden beklenen yararlar şöyle sıralanabilir (Yüksel, 1997, 129):

1. Sosyalleştirme iş görenin işe başlama maliyetini düşürür. İşe yeni başlayan birinin çevreyi, örgütü ve işi tanıması zaman alır. Sosyalleştirme yeni iş görenin işi kısa sürede öğrenerek başlangıç maliyetlerinin düşürülmesini sağlar.
2. Sosyalleştirme yeni iş görendeki gerginliğin azalmasını sağlar ve işteki başarısızlık korkusunu engeller.
3. Sosyalleştirme işten ayrılmayı azaltır. Yeni işe başlayan kimse kendisini istenmeyen, ihtiyaç duyulmayan, seilmeyen biri gibi hissederse işi terk etme isteği duyabilir. Örgütsel sosyalleştirme bu olumsuz duyguların önüne geçer. Sosyalleştirme eğitimi verilmediğinde işe yeni giren, öğrenmek istediklerini sürekli en yakın yöneticisine veya iş arkadaşlarına sorarak, onların zaman kaybetmesine neden olur. Sosyalleştirme süreci sağlıklı işlediğinde ise gerekli bilgilerin verilmesiyle bu zaman kaybı önlenmiş olunur.
4. Sosyalleştirme iş hakkında gerçek beklentilerin oluşmasına, bireyde olumlu tutumların geliştirilmesine ve bireyin iş doyumuna ulaşmasına yardımcı olur.

2.1.5. Örgütsel sosyalleşme aşamaları

Örgütsel sosyalleşme, bireyin örgüte girmeden önceki ve sonraki süreci kapsamaktadır. Bu açıdan bireyin tam uyumu için bazı aşamalardan geçmesi gerekmektedir (Kartal, 2003, 27). Bu aşamalar şöyledir:

- 1.Ön sosyalleşme
2. Seçme
3. İşe alıştırma
4. Yetiştirme
5. Arkadaş ve iş grupları
6. Deneme ve yanılma
7. Çıraklık

2.1.5.1. Ön sosyalleşme

Bu aşama iş görenin örgüte girmeden önce yapılan faaliyetleri içerir. Bu faaliyetlerin temel amacı, iş görenlere örgüt ya da yeni görevi hakkında bilgi vermektir. İş görenler yeni bir görev üstlenmeden ya da yeni bir işe girmeden önce iki tür bilgi edinmek ister. Bunlardan ilki girecekleri örgüt içinde işlerin ne olacağı, ikincisi ise girmek istedikleri işin kendilerine uygun olup olmayacağıdır (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 2001, 154).

2.1.5.2. Seçme

Bütün örgütler, örgütle karşılaşma öncesi aşamasında iş görenlerin kısa zamanda sosyalleşmesini sağlamak ve üretime katılımını gerçekleştirmek için özellikler örgüte eleman alımında iş gören seçme işine önem verirler (Zoba, 2000, 32). Örgütler, istihdam edecekleri bireyleri önceden belirledikleri karakteristiklere göre seçerler (Balcı, 2003, 36).

İş görenin seçme işleminin doğruluğunu arttırmak için alınabilecek tedbirler şunlardır (Schein, 1984, 23):

1. Ölçüt geliştirme: Örgütsel rol ve görevlerin açıkça tanımlanması gerekir.
2. Yordayıcı değişkenlerin belirlenmesi: Adayın gözlemlenmesinde onun işteki performansını yordayabilecek değişkenler esas alınmalıdır.
3. Farklı durumları sergileyebilecek yeterli sayıda aday sağlama: Yordayıcı değişkene göre yüksek ve düşük puan alan adayların bulunması gerekir.
4. Yordayıcı değişkene göre bağımsız görülmüş bir grup adayı işe alma: Bu kimseler yordayıcı değişken üzerinden aldıkları puanlara bakılmaksızın işe alınmalıdır.
5. İş performansına göre adayları sıralama: Adaylar iş performansına göre en iyiden en zayıfa doğru sıralandırılır.
6. Başarısız görülen adaylar arasından işe alınanların almış oldukları puanlar ile bunların işteki performansları arasında ilişki kurma: Bu işlem yordayıcının tahmin işini gerçekten doğru yapıp yapmadığını belirlemek için kullanılır.
7. Yalnızca gösterge değişkenine göre belirli bir puana ulaşmış olan adaylar arasındaki son seçme: Bir korelasyon sağlandıktan sonra yalnızca seçilememiş ancak işte yüksek başarı göstermiş adaylar tekrar değerlendirmeye alınır.

Seçme ve sosyalleşme birbirlerini tamamlayan süreçlerdir. Örgütler seçmeyi iyi yaparlarsa yeni iş görenlerin sosyalleşme uygulamalarına daha az ihtiyaç duyulur. Eğer örgüt isterse iş görenlerin hâkim değerlerle biçimlenmeleri için uyum çalışmalarının seçme ve sosyalleşme süreci ile de tamamlayıcı olması gerekir. Seçme süreci örgüte girişte değerlere uyumda katkıda bulunur. Seçme sürecinin önemsenmemesi halinde sosyalleşme ilk yılda iş gören örgüt uyumunda önemli değişiklikleri zorunlu kılar (Chatman, 1991, 476).

2.1.5.3. İşe alıştırma

Bu aşamada iş gören çalıştığı örgütü tanımaya başlar. Çeşitli faaliyetler yardımıyla iş görenin işe aktif katılması sağlanır. Bu aşamada iş gören örgütün değerleri ile yüz yüze gelirken, bu değerler doğrultusunda işinde kendinden beklenenleri, astları, üstleri ve iş arkadaşlarının beklentilerini öğrenmeye çalışır (İshakoğlu, 1998, 76). İş gören sadece kendi görevini anlamakla kalmayıp, kuralları ve informal uygulamaları da anlamaktadır (Robbins, 1994; akt. Çelik, 1998). İş gören çeşitli eylemler yoluyla örgütün aktif katılanı olmaya ve işte başarılı olmaya çalışır. Bu süre yeni ve değişik durumların doğasında olan belirsizliklerin yarattığı kaygılardan dolayı kişi için stres yaratır. İşe alıştırma evresi dört temel faaliyeti içerir. Bütün iş görenler bir dereceye kadar şunları gerçekleştirmelidir (Can, Azizoglu ve Aydın, 2011, 455):

- Gerek iş arkadaşları, gerek amirleriyle kişiler arası ilişkiler oluşturmak (benimsenme),
- İş başarmak için görevlerini öğrenmek (yeterlilik),
- Örgütteki rollerini ve bu rolle ilişkili biçimsel ya da doğal gruptaki rollerini açıklığa kavuşturmak (rol tanımı),
- Görevin ve rolün gereklerini tatmin amacıyla yaptıkları gelişmeleri değerlendirmek (değerlendirmenin uygunluğu).

İşe alıştırma aşamasında güdülen bir diğer amaç iş görenin işe ve örgüte yabancılaşmasını önleyecek, kaynaşmayı sağlayacak çabaların harcanmasıdır. Yeni iş görenin ilk günlerde duyduğu çekingenlik ve ürkeklikten koparak kendisini örgütün bir üyesi olarak görmesi sağlanmalıdır. Bu yaklaşma ve kaynaşma sağlandığı ölçüde iş görenin yeteneklerini en iyi biçimde geliştirme imkânı kazanılır. Bu yönde yöneticilerin, eğitimcilerin ve hatta yeni iş görenlerin iyi niyetli çabaları her zaman yeterli olmayabilir. Genellikle tutucu ve gelenekçi yapıya sahip eski iş görenlerin yeni gelenlere karşı olumsuz bir tavır takındıkları görülür. Bu tür davranışların sebebi yeni gelenlerin çalışmaya daha istekli olmaları, o birimde süregelen çalışma temposunun üstüne çıkma olasılığı ya da yeni gelenler üstün yeteneklere sahip iseler eski iş görenlerin yükselme imkânını azaltabileceği gibi düşüncelere dayandırılabilir. Bunun için yeni iş görenin çalışma grubuna ve örgütsel düzenin geleneksel yapısına ters

düşmeyecek davranış ve yeteneklerle donatılması işe alıştırma sürecinin amaçlardan biri olmalıdır (Alsan, 2000, 56).

2.1.5.4. Yetiştirme

Yetiştirme programları yeni işe gelenler için temel sosyalleştirme aracı olarak kullanılmaktadır. Örgüt içinde örgütün gerektirdiği inanç ve değerleri iş görenlere kazandırmak amacıyla bir dizi yetiştirme programı düzenlenmektedir (Balcı, 2003, 19).

Yeni iş görenlerin temel görevlerinden birisi de yeni becerileri kazanmaları ve işlerinin yapılışını gerektiren bilgileri edinmeleridir. Bunun için örgütler yetiştirme programları düzenlerler. Bu programların amacı yeni iş görenlere gerekli yardımı sağlamak, onların işleri ile ilgili beceri ve davranışlarını en uygun şekilde yapmalarına yardımcı olmaktır. Bunların yapılmasında bazı temel konular vardır (Baron ve Greenberg, 1986; akt. Kartal, 2007, 27-28): Birincisi; yetiştirme programı maksimum öğrenmeyi sağlayacak şekilde olmalıdır. Yapılan araştırmalardan uzun süreli bilgilendirme çalışmalarından ziyade, kısa süreli uygulama çalışmalarının daha etkili olduğu ortaya çıkmıştır. İkincisi; yetiştirme programı işle ilgili konuları kapsayacak şekilde düzenlenmelidir. Yetiştirme programı iş görenlerin işle ilgili ihtiyaçlarını giderici nitelikte olduğu takdirde beceriler daha kolay öğrenilmektedir. Üçüncüsü; iyi bir seçme sürecinin uygulanması yetiştirme programından daha iyi verim alınmasını sağlamaktadır. Bu durum yüksek motivasyon, anlayış ve sorumluluk getirmektedir. Sonuç olarak, yeni iş görenlerin yetiştirilmesinde, etkili programların oluşturulmasında öğrenmenin temel prensipleri dikkatlice oluşturulmalıdır. Böyle bir çalışma iş görenin gelişiminde yarar sağladığı gibi, örgüte de fayda sağlayacaktır.

Sosyalleştirmenin etkin olabilmesi için, programların iş göreni planlı bir biçimde örgüt ve görev çevresine uyumlu hale getirmesi gerekir. Etkili bir program işten ayrılış oranlarını düşürür ve olumlu bir çalışma ortamı yaratır (İshakoğlu, 1998, 77).

2.1.5.5. Arkadaş ve iş grupları

Arkadaş grupları örgütsel normları destekliyorsa iş görenin sosyalleşmesi için etkili bir araçtır. Buna karşın arkadaş gruplarının oluşturdukları normların sosyalleştirici güçlere karşı güçler olarak ortaya çıkması ve sabotaj, karşı çıkma ve ayaklanmanın tohumlarını ekme tehlikesi de vardır. Destekleyici arkadaş gruplarının olması örgüte olumlu kazançlar sağladığı gibi, iş görenin teşvik edilmesi yönünde güdüleme sağlar (Schein, 1975, 170). Ayrıca örgütte iş görenler ve gruplar arası çatışmanın olması, yeni iş görenin karışık duygular içine itilmesine yol açacağı gibi, arkadaş edinmesini engeller ve güven duygusunu da zedeler. Böyle gruplarda arkadaşlık ve güven düzeyi düşük olup, eski üyeler yenilere yeterli bilgi aktarımında bulunmadıkları gibi, iş hakkında yeni üyelerin bilgi sahibi olmaları da zorlaşır (Feldman, 1980; akt. Kartal, 2007, 28).

Yeni iş gören açısından değer ve inançların benimsenmesi iş arkadaşlarıyla arasındaki etkileşim sayesinde kolaylaşır. Olumlu bir grup ve dolayısıyla örgüt ikliminin oluşturulması sosyalleşme sürecinin etkililiğini belirler (Can, 1999, 332).

2.1.5.6. Deneme ve yanılma

Sosyalleşmenin birçok türünden biridir. Deneme ve yanılma genellikle programsız ve kasıt olmadan yürütülür. İş gören örgüte girdikten sonra farklı davranışları, tesadüfen veya kendisi uygulayarak öğrenir. Sosyalleşmenin bu yönü diğer sosyalleşme faaliyetleri gibi sistematik olmasa da örgüt için en az maliyette gerçekleşir (Porter ve Diğerleri, 1981; akt. Kartal, 2007, 29).

Örgütler sosyalleşme aşamalarının başarı ile tamamlanmasını ister. Sosyalleşme aşamaları yeni iş görenler için rahatça uyumu sağlayacak bir program içermelidir. Deneme ve yanılma bu tür programların bir parçası olarak düşünülmelidir. Deneme ve yanılma iş görenlerin ilk mesleki yaşamlarının sonraki tecrübelerini etkilemeleri açısından önemlidir (Kartal, 2003, 35).

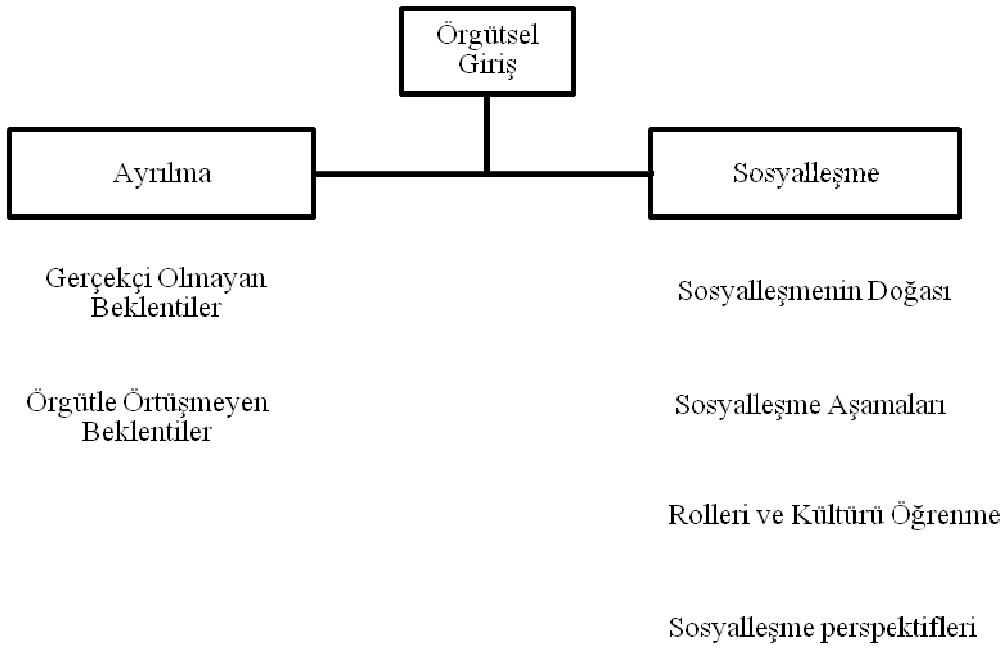
2.1.5.7. Çıraklık

Çıraklıkta yeni gelen deneyimli bir çalışanın yanına sosyalleşmek üzere verilir. Bu uygulamada yeni iş görene önceki deneyimli danışman örgütteki norm ve değerlerle birlikte işe dair teknik beceriler kazandırır. Genel olarak çıraklıkta başarısız olanlar programdan atılırlar (Balcı, 2003, 19).

Bireyin örgüte uyumu, onun yeni gelen olmaktan çıkıp içeriden biri olmasıyla gerçekleşir. Sosyalleşme modellerinin çoğunda uyum bir aşamadan çok durum olarak görülmektedir. Uyum sağlamış olma durumu, içsel bir role sahip olma demektir. Bu da ancak sosyalleşmenin tamamlanmasıyla gerçekleşir (Balcı, 2003, 72).

2.1.6. Örgütsel sosyalleşme süreçleri

Örgütsel sosyalleşme süreci, örgüte girişten itibaren başlayan bir süreçtir. Bu süreç aşağıda Şekil 2.1.'de gösterilmektedir. Bireyler yeni bir örgüte girdiklerinde veya yeni bir göreve geldiklerinde örgütte var olan değer, tutum ve beklentilerle karşılaşır. Ancak bu karşılaşma sırasında bireylerin önceden sahip oldukları kültürel kazanımları da mevcuttur. Bu durumda iş görenlerde bazı önyargılar oluşabilir. Şekil 2.1.'de de görüldüğü üzere örgüte girişte iki perspektif üzerinde durulur. Bunlar ayrılmanın nedenleri ve örgütte devam edildiği zamanki süreç ve aşamalardır (Kartal, 2007, 29-38).



Şekil 2.1. Örgütsel girişteki perspektifler (Louis,1980, 227).

2.1.6.1. Ayrılma

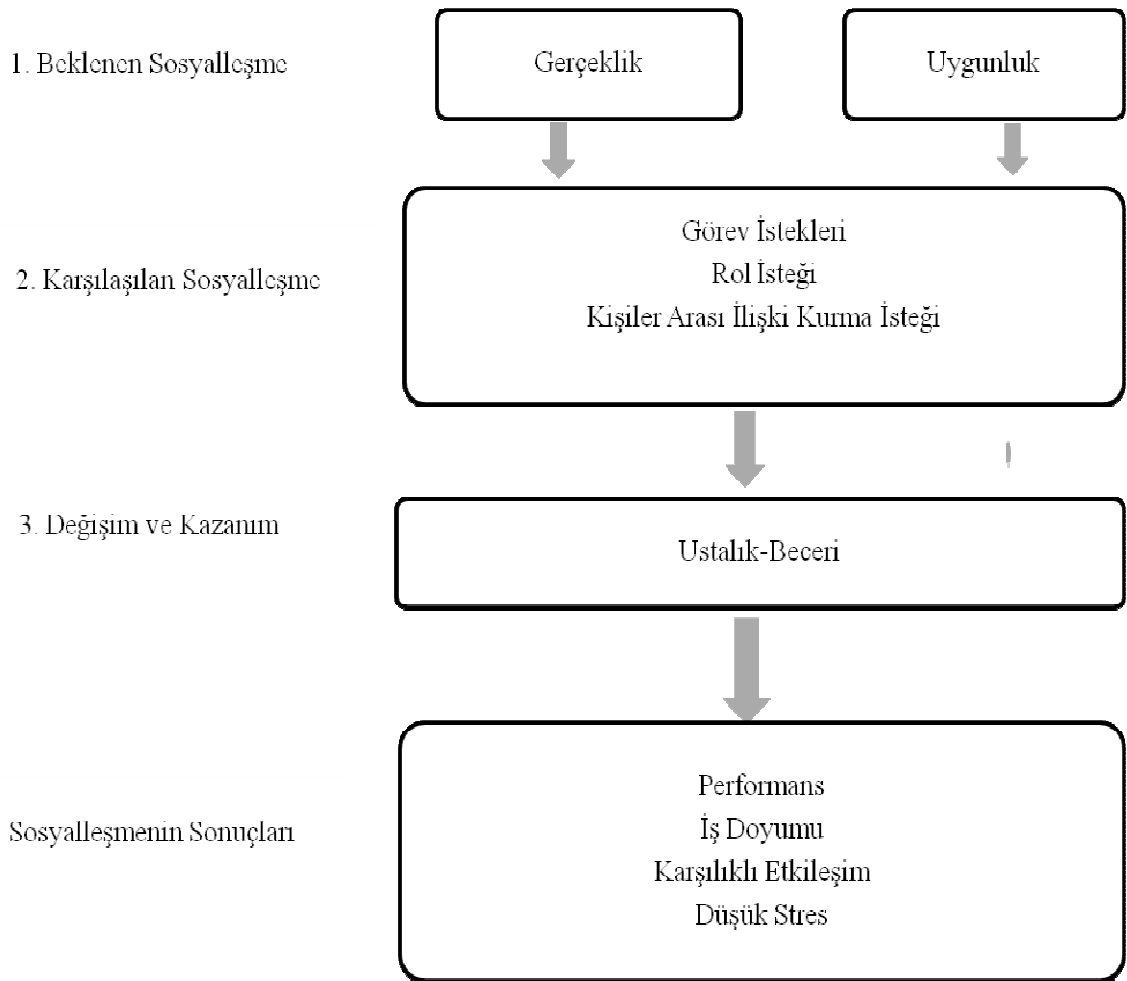
Şekil 2.1.'e göre iş görenin örgütten ayrılmasının iki nedeni vardır. Bunlar gerçekçi olmayan beklentiler (yani; iş görenin örgüte girmeden önce örgüt hakkında edindiği bilgilerle, örgütün işleyişinin birbirlerine uymaması) ve örgütle örtüşmeyen beklentilerdir (yani; iş görenin beklentileri ile işin gerektirdiği pratiklerin birbirine uymamasıdır) (Louis, 1980, 227).

2.1.6.2. Sosyalleşme

Louis (1980, 229)'e göre örgütsel sosyalleşme; sosyalleşmenin doğası, sosyalleşme aşamaları, rolleri ve kültürü öğrenme ve sosyalleşme perspektifleri olmak üzere dört temel noktada odaklaşır. Sosyalleşmenin doğasını açıklamak zordur. Diğer üç aşamayı ise şu şekilde ele almak mümkündür:

1.Sosyalleşme Aşamaları: Sosyalleşme aşamalarını beklenen sosyalleşme, karşılaşılan sosyalleşme ve değişim ve kazanım olarak sıralanabilir.

- Beklenen Sosyalleşme: Bu aşama yeni bireyin beklentilerini kapsar. İş göreninin örgüte girerken aldığı ilk bilgi kültürüdür. Örgüt kültürünün birey tarafından anlaşılması örgüt deneyimlerini anlamayı kolaylaştırır (Nelson ve Quick, 1997; akt. Kartal, 2007, 31).
- Karşılaşılan Sosyalleşme: Birey işe başladıktan sonra yeni iş gören olarak karşılaşma aşamasına girer. Bu aşama yeni iş görenin işi ile ilgili görev ve rollerin açıklanması ve arkadaşlık ilişkilerinin kurulması sürecidir (Louis, 1980, 230-231).
- Değişim ve Kazanım: Değişim ve kazanım aşamasında birey işi ile ilgili isteklerde uzmanlaşır. Örgüt içerisindeki rol, görev ve ilişkilerde profesyonelleşir (Nelson ve Quick, 1997; akt. Kartal, 2007, 34).



Şekil 2.2. Sosyalleşme aşamaları (Nelson ve Quick,1997; akt. Kartal, 2007, 31)

2. Roller ve Kültürü Öğrenme: Sosyalleşme sürecinde, iş ile ilgili rolleri öğrenme ve örgütün kültürünü öğrenme olmak üzere iki önemli rolün öğrenildiği görülür. Yeni iş görene karşılaşma aşamasında rol ve beklenti tanımları yapılır. Birey kendinden beklenenleri yaptığı zaman kültürü öğrenmiş olur (Louis, 1980, 231).
3. Sosyalleşme Perspektifleri: Sosyalleşme aşamalarında bireylerin edindiği tecrübeleri anlamak gerekir. Bunlardan ilki “değişim”dir. Bir örgüte yeni gelen, eski ve yeni işyeri arasında bir değişim tecrübesi yaşayabilir. Çalışma koşulları, işyeri konumu, maaş, iş tanımı gibi konularda farklılıklar olabilir. Yeni gelenin yaşayabileceği bir diğer tecrübe “karşıtlık” tır. Karşıtlık kişisel bir deneyimdir. Yeni gelen, önceki işindekinden farklı bir özellik fark ettiğinde karşıtlık yaşanmış olunur. Yeni gelenin yaşadığı tecrübelerden sonuncusu “sürpriz” dir. Sürpriz, yeni iş görenin beklentileri ile sonradan yeni işinde yaşadığı deneyimler arasında farklılık oluştuğu durumda ortaya çıkar (Kusluvan, 2003, 300-301).

2.1.7. Örgütsel sosyalleşme stratejileri

Başarılı bir sosyalleşme için gereken koşulların oluşturulmasında temel sorumluluk yönetime aittir. Örgütsel sosyalleşmeyi etkili kılmak yani beklenen yararı elde etmek için bazı stratejiler bulunmaktadır (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 458).

2.1.7.1. İlk işin önemli bir iş olmasını sağlamak

İş görenler işleri üzerinde denetim sahibi olmaktan ve projelerin yönetim ve tamamlanmasından büyük tatmin duyarlar. Görevin başarılmaması, görevin sevilmesine; görevin sevilmesi ise diğer görev başarılarının elde edilmesine yardımcı olmaktadır. Buna görev- hoşlanma spirali denilmektedir (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 458). Mesleğin ilk yıllarındaki başarı ileri yıllardaki başarıyı da olumlu yönde etkilemektedir. Örgütler yeni iş görenlerin rol gereksinimleri ve bağlılıkları için iş motivasyonu sağlarlar (Kartal, 2007, 13). Yönetim çalışanlara zor fakat başarılabilir görevler verirse

onlar başarıyı tadarak yüksek performans standartları ve olumlu beklentileri daha kolay içselleştirmektedirler. Başlangıçta kolay işler verilmesi durumunda ise iş gören başarıyı yaşama şansı bulamamakta ve güdülenmeleri de düşük olmaktadır (Nadler ve diğerleri, 1979; akt. Balcı, 2003, 17).

2.1.7.2. Eğitim

Örgütlerde eğitim programları, yeni iş görenlerin ihtiyaç duydukları ya da öğrenmek istedikleri bilgileri edinmeleri amacıyla planlanır. Örgütler iş görenlerin beceri ve başarılarını değerlendirerek onları geliştirmek için eğitime gereksinim duyarlar. Eğitime duyulan ihtiyaç işe girmekle sona ermez, iş gören yeni görev ve sorumluluklar aldıkça da devam eder (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 458).

2.1.7.3. Etkili bir başarı değerlendirme sistemi

Etkili bir başarı değerlendirmesi ölçülebilir başarı standartlarına dayalı olmalıdır. Değerlendirmeyi yapan yöneticilerin iş görenin kişilik, tutum ve davranışları gibi konularda yargıda bulunma hakları yoktur, yalnızca iş görenin başarısı ile ilgili karar vermelidirler. Etkili bir başarı değerlendirmenin kuralları şunlardır (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 459):

- Kişilikten çok iş başarısı üzerinde durmak,
- İlerleme ve düzenleme önlemleri üzerinde durmak
- Katılımını sağlamak,
- İncelemeleri gerektiği gibi yapmak,
- Başarı incelemesi ile potansiyel incelemesini birbirinden ayırmak,
- Yetiştirme ve danışmanlık işlerinde eğitim sağlamak,
- Başarı değerlendirme sonuçlarını ücret belirleme sürecine aktarmak.

2.1.7.4. Sosyalleşmeden sorumlu bir gözetmenin görevlendirilmesi

Gözetmenler yeni iş görenlere şu yollarla yardımcı olabilirler: (1) İşin özellikleriyle ilgili olarak yeni iş görenleri doğrudan eğitirler ya da eğitimin başka bir yerde yapılabilmesi için ihtiyaç analizi belirlerler. (2) Yeni iş görenleri güdülemek, geliştirmek ve örgütte kalmalarını sağlamak için onlara önemli görevler verirler. (3) Grup içinde iş görenlerin daha verimli ve tatmin edici çalışabilmeleri için işleri yeniden tasarlarlar ve paylaşma olanağı tanırırlar. (4) Yeni iş görenlerin çatışmalardan korunmalarını sağlarlar ve çatışmanın üstesinden gelmede onlara yardımcı olurlar (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 459).

2.1.7.5. Etkili bir işe alıştırma programı tasarlama

Uyum programları, yeni iş görenin beraberinde getirdikleri korkuları bertaraf ederek örgütsel bağlılıklarını arttırmaya yöneliktir. Bu programların bazıları örgütün amaçlarını öğretmeye yöneliktir. Yeni iş görenlere yönelik fazla uyum programları onları bunaltacağı gibi, içselleştirmeyi de engeller. Fazla olan uyum programları, iş görenlerin çok soruyla karşılaşmalarına, ilerleme yerine duraksamalarına, daha çok korku yaşamalarına sebep olur (Feldman ve Arnold, 1983; akt. Kartal, 2007,15).

İşe alıştırma, yeni iş görenin planlı bir biçimde örgüt ve görevine uyumlu duruma getirilmesidir. Yöneticilerin bu programı uygulamadaki amacı, yeni iş görenin örgüte, politikalarına ve iş görenlerine karşı olumlu tutumlar geliştirmesini sağlamaktır. Etkili bir işe alıştırma programı şu yararları sağlar (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 460):

- İşe giriş ve işten ayrılış oranlarını azaltır,
- Yeni iş görenin bilgilerinin ilgili bölümlere aktarılmasını sağlar,
- İş görenler arasında anlaşmazlıkların azaltılmasına katkıda bulunur,
- Olumlu bir çalışma ortamının oluşturulması sağlanır,
- Yeni iş gören daha önceki olumlu iş tecrübelerini yeni iş arkadaşlarına aktarma olanağı bulur,

- İş gören seçiminde katlanılan maliyetlerin azalmasına olanak verir.

2.1.7.6. Yeni iş görenin yüksek moralli iş gruplarına yerleştirilmesi

İş grubunu çalışanın sosyalleşmesinde önemli bir rolü bulunmaktadır. İş grubu tarafından kabul edilme, bireyin toplumsal ihtiyaçlarının karşılanmasında önemlidir. İş grubu ayrıca örgütün ne olduğu, örgütte nasıl davranılacağı konusunda yeni iş görenin tutum ve davranışlarının oluşmasında önemli bir etkisi vardır (Nadler ve diğerleri, 1979; akt. Balcı, 2003, 17). Örgüt iklimi olumlu ise yeni iş görenlerin diğer iş görenlerle benzer rolleri göstermeleri beklenir. Sosyalleşen yeni örgüt üyelerinin gruptaki morali artar. Yeni iş gören çalışma grubuna sadece bir kişi olarak girdiği zaman gruptan ayrılma ihtimali ortadan kalkar ve duygusal olarak diğerleri tarafından kabul edilir (Feldman ve Arnold, 1983; akt. Kartal, 2007, 16). Yeni iş görenleri gruplar içerisinde sosyalleştirmek iş tatmininin artmasına katkıda bulunur; grup içi etkileşimi yoluyla da örgütsel değer ve normların öğrenilmesi kolaylaşır ve sosyalleşmeden beklenen sonuçlar gerçekleşmiş olur (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 460).

2.1.7.7. Deneme ve yanılma

Yeni iş görenin sosyalleşmesinin tamamen şansa bırakılmasıdır (Nadler ve diğerleri, 1979; akt. Balcı, 2003, 20).

2.1.8. Örgütsel sosyalleşme taktikleri

Birey bir örgüte girdiğinde acemidir, başlangıç aşamasındadır. Yeni iş gören, örgüt kültürünü, değer, norm ve davranış kalıplarını çeşitli iletişim kanalları yolu ile öğrenir. Denetmen, informal koçların doğrudan talimatları, anahtar kimselerin model oluşları gibi çeşitli yollar kullanılır (Balcı, 2003, 3). Yeni iş görenlerin sosyalleşmelerinin tesadüfe bırakılmaması ve etkililiğinin sağlanması için örgütsel sosyalleşme taktiklerinin uygulanması gerekmektedir (Balcı, 2003, 17). Norton (1994)'a

göre sosyalleşme taktikleri planlı ya da plansız olarak yeni iş görenin tecrübelerinin örgütün diğer üyeleri tarafından yapılaştırılmasıdır (Akt. Balcı, 2003, 16).

Van Maanen ve Schein (1979) yeni iş görenlerin örgütsel sosyalleşmelerini sağlayabilmek için örgütlerin kullanabileceği sosyalleşme taktiklerini altı başlıkta toplamışlardır (Akt. Jones, 1986, 263):

1. Kolektife karşı bireysel sosyalleşme süreci

Kolektif taktiklerle; yeni üyeler durumlara standart cevaplar vermek üzere hazırlanmış genel öğrenme tecrübeleri üzerinde dururlar. Bunun aksine bireysel sosyalleştirme taktikleri cevaplarda farklılığa izin veren benzersiz birçok öğrenme tecrübesi sunar. Kolektif taktiklerle, örgüte yeni katılan iş görenlere işe uygun beceriler önerilir. Diğer yandan bireysel taktikler, bireylerin farklı görevlerde yetişmesine ve farklı rollerde gelişmelerine olanak sağlar.

2. Formale karşı informal sosyalleşme süreci

Örgütler formal taktikleri kullandıklarında, yeni iş görenler rol ve sorumluluklarını öğrenirken diğer örgüt üyelerinden ayrı tutulurlar. Sadece kendi sorumluluk alanını öğrenirler. İnfomal taktiklerle ise yeni iş görenler iş alanını öğrenirler ve çalışma gruplarının bir parçası olurlar. Örgütlerde formal sosyalleştirme programları grupla çalışma programları ile desteklendiğinde yeni iş görenin işe olan eğilimi artmakla birlikte norm, değer ve tutumlara olan uyumunda da gelişme gösterir.

3. Sıralıya karşı rastgele sosyalleşme süreci

Sıralı taktiklerde, yeni iş görenlerin örgütlerde kullanacakları bilgileri seri bir şekilde öğrenmeleri sağlanır. Rastgele sosyalleşmede birey bilgileri fark etmeden tesadüfen öğrenir. Rastgele taktikler örgüt hakkında eksik bilgi verdiklerinden yeni iş görenlerin belirsizlik dereceleri artar.

4. Sabite karşı değişken sosyalleşme süreci

Değişken sosyalleşme, bireye belirli aşamaların ne zaman geçeceği hakkında çok az şey söyler. Değişkenlik insanlarda uyuma karşı bir endişeye sebebiyet verir.

Değişken sosyalleşme stratejileri gelişime olanak sağlar. Sabit sosyalleşme sürecinde ise gelişim pek olanaklı değildir. Birey işe girince gelecekteki konumunu görebilir, bazı süreçlerin ne kadar zaman aldığı hakkında bilgi sahibi olur.

5. Seriyeye karşı ayırıcı sosyalleşme süreci

Seri sosyalleşme sürecinde tecrübeli iş görenler yeni üyeler için bir rol model gibi davranır. Ayırıcı sosyalleşmede yeni iş gören kendi durumunu kendisi geliştirmelidir. Rol zorunluluğu yoktur. Bu nedenle ayırıcı süreçlerin yenilikçi rol yönlendirmeleriyle sonuçlanması beklenir.

6. Atamaya karşı mahrum bırakma sosyalleşme süreci

Örgütler bireylerin örgütün amaçlarına göre davranmalarını ister. Bundan dolayı kişiyi kendi tecrübelerinden, özelliklerinden mahrum bırakır. Önceki tecrübeleri iş görenin yeni rolüne uyum sağlamamasına neden olabilir. Atama sürecinde ise yeni iş görenlerin kendi deneyimleri, özellikleri örgüt için yararlı olabilir düşüncesi vardır.

Tablo 2.1. Örgütsel sosyalleşme taktiklerinin sınıflandırılması (Jones, 1986, 26)

Kurumsal		Bireysel
Olanaklar ve Çevre	Kolektif Formal	Bireysel İnformal
İçerik	Sıralı Sabit	Rastgele Değişken
Sosyal Görünüş	Seri Atama	Ayırıcı Mahrum bırakma

2.1.9. Örgütte uyum ve örgütsel sosyalleşme

Birey- örgüt uyumu; örgütün değer kalıpları ile bireyin değer kalıpları arasındaki uygunluk olarak açıklanabilir. Bireyin değerleri örgütün değer kalıpları ile etkileşime girdiğinde, bireyin davranış ve tutumlarının nasıl etkilendiği birey- örgüt uyumu açısından önemlidir (Balcı, 2003, 34). Yeni bir iş gören örgütte işe başlarken, iş görenin sahip olduğu değerler ile örgütün değerlerinin çakışıp çakışmadığı iyi bir biçimde analiz edilmelidir. Bu birey- örgüt uyumu açısından önemlidir (İshakoğlu, 1998, 68).

Sosyalleşme aslında bir öğrenme olayıdır. Bireyin örgütçe onaylanan rol ve davranışları öğrenmesidir. Sosyalleşme bir anlamda uyumdur çünkü bireyin ait olduğu grubun tutum ve davranışları öğrenip kabullenmesidir. Bireyin ait olduğu grubun tutum ve davranışlarını tartışmasız tam olarak benimsemesi beklenemez. Tam uyum iyi bir sosyalleşme değildir, aksi halde bireyin değişen koşullara uyumu zorlaşır. Bu da ne birey ne de örgüt tarafından istenir (Hamner ve Organ,1978; akt. Balcı, 2003, 5). Örgütsel sosyalleşme, örgüt kültürünü öğrenip örgüt kültürüne uyum sağlamaktır. Örgüt kültürünü oluşturan değerler, normlar, gelenekler, kurallar vardır. Örgütsel sosyalleşme ise bunları öğrenip, uyum sağlama sürecidir (Çelik, 2002, 46).

Birey işe girdikten sonra uyum süreci başlar. İşe alınmanın ilk bir yılı çok önemlidir. Bu dönemde iş görenle örgütün birbirlerine uyum göstermesi beklenir. İki taraf arasındaki bu ilişki aslında psikolojik bir sözleşmedir. Uyum dönemi iş görenin sonraki iş hayatı için kritik bir dönemdir. Birey ile örgüt uyumu olumlu yönde olmaz ise bu durum iş değiştirmeye kadar gidebilir. Bu da hem örgüt hem de iş gören için olumsuz maliyetler oluşturur (Hamner ve Organ,1983; akt. Balcı, 2003, 6).

Örgütte uyumu üçe ayırmak mümkündür (Schein, 1975, 176): (1) İsyan. Bireyin sosyalleşme girişimlerine, tüm norm ve değerlere karşı çıkması. (2) Yaratıcı bireysellik. Örgütün temel, gerekli norm ve değerlerini kabul edip, diğerlerini reddetmesi. (3) Uyum. Bütün normları kabul etmesi.

2.1.10. Örgütsel sosyalleşme belirtileri

Örgütsel sosyalleşmenin belirtileri iş doyumu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve örgütsel kabullenme olarak belirtilmektedir (Wanous, 1980, aktaran: Kartal, 2007: 63).

2.1.10.1. İş doyumu

Başaran (2000, 23)'a göre işten alınan doyum, iş görenin işinden ve iş yaşamından haz duymasıdır. İş görenin, ulaştığı bu haz duygusu ne derece yükselirse işinden sağladığı doyum o kadar yükselir.

İş görenleri işleri hakkındaki tutumları olumlu ise iş görenin işinden doyum sağladığı, tutumları olumsuz ise doyumsuzluk yaşadığı söylenebilir. Bu yüzden yöneticiler iş görenlerin doyumu ve doyumsuzluklarıyla ilgilenmelidir (Moorhead ve Graffin, 1989; akt. Kartal, 2007, 63).

İş doyumunu oluşturan faktörler bireysel ve işin kendisinden kaynaklanan faktörler olmak üzere ikiye ayrılır (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2002, 327). İş doyumunu oluşturan bireysel faktörler; personelin beklentileri, personelin kişiliği, personelin iş tecrübesi, personelin sosyal kişiliği, personelin hizmet süresi, personelin eğitim düzeyinden etkilenir. İşin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği, ilerleme olanağı, uygun ödüllendirme sistemi, yönetici, çalışanların kararlara katılım derecesi ise iş tatminini etkileyen iş ortamına bağlı faktörlerden sayılabilir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, 7).

Yöneticilerin iş görenlerin iş doyumu ile ilgilenmelerinin nedenleri şöyle açıklanabilir (Çetinkanat, 2000, 3):

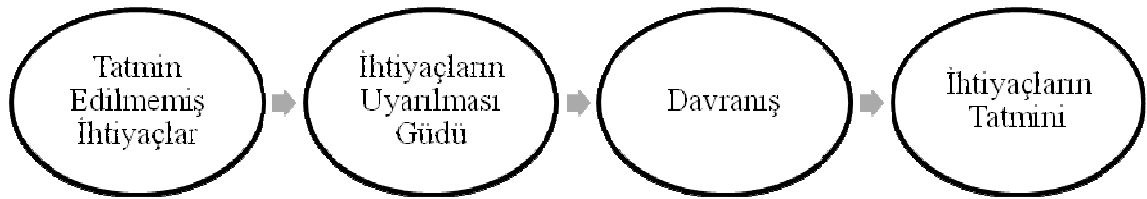
- İş görenlerin kendilerini iyi hissetmelerinden kendini sorumlu hissetme duygusu,
- Kendi iş ortamlarını çalışmak için daha hoş hale getirmek.
- İş doyumunun performans, işe devamsızlık, geç gelme ve işten ayrılma ile ilişkili olduğuna inanmaları.

Örgütlerde insan ilişkileri önem taşımaktadır. Açık iklimin hüküm sürdüğü, insan ilişkilerinin samimi olduğu örgütlerde iş doyumu daha yüksektir (Çelik, 2002, 44). Bir kişinin yaptığı işten mutlu olması, o örgütün sosyalleşme programını başarılı bir şekilde tamamladığını gösterir (Taormina, 2004, 81).

2.1.10.2. Motivasyon

Motivasyon (güdüleme) kavramı İngilizce ve Fransızca “motive” kelimesinden türetilmiştir. “Motive” teriminin Türkçe karşılığı güdü, saik veya harekete geçirici olarak belirlenebilir. Güdüleme, bir insanı belirli amaç için harekete geçiren güç demektir. Öyleyse motive, harekete geçirici, hareketi devam ettirici ve olumlu yöne yöneltici olmak üzere üç temel özelliğe sahip bir güçtür. “Motive” temel kavramından türetilen güdüleme ise, bir veya birden çok insanı, belirli bir yöne doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır (Eren, 2004, 494).

Güdüleme, örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarının doyumu sağlanacak bir iş ortamı sağlanarak bireyin harekete geçmesi için isteklendirilmesi ve etkilenmesidir. Örgütte iş görenlerin verimli ve etkili çalışmalarını sağlamak için güdülenmeleri sağlanmalıdır (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 259).



Şekil 2.3. Güdüleme süreci (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 259).

Güdülenme, herhangi bir amaç için insanı harekete geçiren içsel bir durumken işe güdülenme örgüt tarafından anlamı olan bir amacı gerçekleştirmek için bireylerin çaba harcamasıdır (Çetinkanat, 2000, 9). Örgütsel olarak incelendiğinde güdülenme, örgüt üyelerinin çalışmaya başlamalarını, çalışmayı devam ettirmelerini ve görevlerini istekle yerine getirmelerini sağlayan güçlerin veya mekanizmaların tümü anlamını taşır (Özalp, 1984, 440).

İş görenleri nelerin güdelediğini tam anlamıyla bilmek zordur. İş görenlerin örgüt içindeki ihtiyaçlarının tespit edilmesi, davranışlarının gözlenmesi, gösterilecek performans karşısında verilecek ödülün belirtilmesi iş görenin güdülenmesi konusunda yöneticinin işini kolaylaştırır. Sosyal ve psikolojik ihtiyaçları doyurulmuş olan iş görenler daha verimli çalışırlar. Yapılan işin iş görene uygunluğu, o işe verilen ücret, iş

ortamının çalışanı tatmin edecek biçimde olması dış güdüleme faktörleridir. Bireyin kendisinden kaynaklanmamaktadır. Bireyin yeteneği, zekâsı, becerisi, kişisel ve iş deneyimi ise onun kendisinden kaynaklanan iç güdüleme faktörleridir (Bingöl, 1998, 274).

İş görenlerin motivasyonunu arttırmak için yöneticiler aşağıdaki önerileri dikkate almalıdırlar (Robbins, 1986; akt. Kartal, 2007, 72):

- İş görenleri iş başında gözlemeyin.
- Bireysel farklılıkları tanıyın.
- İş görenlere adil davranın.
- Ödüller başarılı olmada önemli bir etkidir. Başarı ile ödül arasındaki ilişkiyi dikkate alın.
- İş görenlerin nasıl değerlendirildiklerini onlara söyleyin.

2.1.10.3. Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık, iş görenin işi hakkındaki inanç ve duygularıdır. Örgütün ilerleme imkânları, verimliliği, etik duruşu bağlılığı etkileyen faktörlerdendir. İş görenlerin bağlılık düzeyi yüksek ve düşük bağlılık arasında değişir (Balay, 2000, 18). Örgütsel bağlılık bireylerin, belli bir örgütle özdeşleşme ve katılımının göreceli gücü olarak tanımlanır (Celep, 2000, 15).

Bireyler temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için yetenekleri doğrultusunda çalışma üzere örgütte çalışırlar. Örgüt, iş görenin beklentilerini sağladığı müddetçe bireyin bağlılığı sürer. Beklentilerin karşılanmadığı durumda ise iş gören potansiyelinin altında performans göstererek örgüte olan bağlılığı azalır (Özden, 1997, 37).

İş görenler örgüte bağlılık hissettiğinde mutlu olur ve böylece örgütün iyiliği için çaba sarf eder. İşine bağlı olan iş görenler örgütte başarılı ve mutludurlar. Ayrıca zaman ve güçlerini iyi bir üye olmak için harcayan ve değerlere bağlı üyeler oldukları araştırmalarda ortaya çıkmıştır. İş görenin bağlılığı verimliliği arttırdığı gibi üretime de

kalite getirmekte, gelişime adapte olmada önemli unsur olmaktadır (Salancik, 1995, 284).

Örgütsel sosyalleşmenin temel görevi örgüte bağlılık ve adanma olarak belirtilebilir (Schein, 1983; akt. Balcı, 2003, 10). Tıpkı bir kişinin kendi toplumunun kültürüne karşı bir bağlılık oluşturması gibi, örgütsel sosyalleşme sayesinde de bir iş görenin içinde bulunduğu örgüte ve işe karşı benzer bir bağlılık geliştirmesi beklenebilir (Taormina, 2004, 81).

Örgüte olan bağlılık aslında iş görenle örgüt arasında gerçekleşen karşılıklı değişim sürecinde olur. Kişi örgütten ödül veya çıktılar sağlarsa bunun karşılığında kendini örgüte adar (Balcı, 2003, 27).

2.1.10.4. Örgütsel kabullenme

Örgütsel sosyalleşme, örgütün kültürünü oluşturan değerler, normlar, gelenek ve kuralları öğrenme, bunlara uyum sağlama sürecidir (Çelik, 2002, 46). Örgütsel sosyalleşmenin bir boyutu olan örgütsel kabullenme de örgüt kültürünün benimsenmesidir (Özden, 2000, 206).

İş görenin örgütün etkin bir üyesi olabilmesi için öğrenmesi gereken değer, norm ve davranış biçimleri vardır. Bu değer, norm ve davranış biçimleri genellikle şu öğeleri içerir (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011, 453):

- Örgütün ana amaçları,
- Amaçların elde edilmesi için benimsenen araçlar,
- Üyeye örgüt tarafından verilen görevindeki ana sorumluluklar,
- Görevin etkili biçimde yapılması için gerekli davranış kalıpları,
- Örgütün tanımının ve bütünlüğünün sürdürülmesini sağlayan ilkeler ve kurallar.

Eğitim politikasının başarısı, öğretmenlerin ve yöneticilerin okulun misyonunu ve kültürünü kabullenmelerine bağlıdır (Çelik, 2002, 47).

2.1.11. Örgütsel sosyalleşmenin sonuçları

Örgütlerde bireyler ve grupların içinde bulunduğu ortama uyum sağlaması oldukça önemlidir. Örgüt- birey uyumunun sağlanması örgütsel sosyalleşme faaliyetleri ile mümkündür. Sosyalleşme, iş göreni örgütün etkin bir üyesi yaparak bireysel ve örgütsel çıkarları birleştirir. Bununla beraber örgütsel sosyalleşme değişimi içerdiği gibi görev ve sorumlulukları da kapsar (Kartal, 2007, 90).

Ards ve diğerleri (2001), örgütsel sosyalleşme ile ilgili sonuçları dört başlıkta incelemektedir (Akt. Çalık, 2003, 174):

- Motivasyon ve başarı ölçütleri,
- Örgüte bağlılık ve uyumun seviyesini gösteren değişkenler,
- Kişiler arası ilişkiler,
- İşin bütününde ve çeşitli alanlarında yetenek ve özgüven (mutluluk ve memnun olma duyguları).

Wanous (1980), örgütsel sosyalleşmenin sonuçlarını genel olarak şöyle belirtmiştir (Akt. Kartal, 2007, 92):

- Sosyalleşme örgütün bireyi nasıl değiştireceğini gösterir.
- Sosyalleşme iş performansının üç temel ögesinde etkili olmayı amaçlar: (1) işle ilgili beceriler (2) örgüte bağlılık ve motivasyonu (3) örgütün iş görenden rol beklentileri.
- Sosyalleşmenin beş temel stratejisi; yetiştirme, eğitim, çıraklık, deneyim ve uyumdur.
- Sosyalleşme psikolojisi iş görenin çaba sarf etmesini ve örgüte bağlılığını ifade eder.

Sosyalleşme modeli şu süreci kapsar: (1) örgütsel gerçeklik ve onu kabullenme (2) başarılı rol açıklığı (3) örgüt içinde kendini kabul ettirme (4) başarılı sosyalleşmenin belirtilerinin ortaya çıkması.

Sosyalleşme süreci güçlü örgütlerde, iş görenlerin ortak hareket etmelerini sağlamak daha kolaydır. Sosyalleşme sürecini başarısız geçiren örgütlerde, eşgüdümleme ve işbirliği olumsuz etkilenir. Böyle örgütlerde isteyen istediği gibi davranır. Bu durumlarda olası tepkileri kestirmek zordur. Sosyalleşmeyi başarılı bir şekilde gerçekleştiren örgütlerde ise değişime yönelik tepkiler daha kolay belirlenebilir (Çelik, 2002, 74).

Tablo 2.2. Sosyalizasyon sürecinin olası sonuçları (Hellriegel ve diğ., 1986; akt. Çelik, 2002, 74).

Başarılı Sosyalleşmenin Sonuçları	Başarısız Sosyalleşmenin Sonuçları
İş doyumu	İş doyumsuzluğu
Rol açıklığı	Rol belirsizliği ve çatışma
Yüksek düzeyde motivasyon	Düşük düzeyde motivasyon
Kültürü anlama, kontrolü kavrama	Kültürü anlayamama, kontrol eksikliğini kavrama
Yüksek düzeyde işe sarılma	Düşük düzeyde işe sarılma
Örgütsel bağlılık	Örgütsel bağlılık eksikliği
İşinde kalabilme hakkı	Devamsızlık, işten ayrılma
Yüksek performans	Düşük performans
Değerleri içselleştirme	Değerleri reddetme

2.1.12. Eğitim örgütlerinde okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmesi

Okul örgütlerinin temel yürütücüsü olan yöneticilerin sosyalleşmeleri oldukça önemlidir. Örgütsel sosyalleşme bir üst makama geçişlerde, başka bir okula geçişte, kısaca yöneticilerin meslek hayatı boyunca devam eden bir süreçtir. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmeleri okulun mevcut yapısal konumu üzerine odaklanır. Sosyalleşme örgüt tarafından kasıtlı bir hareket olmasına rağmen, yönetici farkında olmadan da örgütsel sosyalleşme süreci içinde olurlar (Kartal, 2007, 97).

Okul yöneticisinin sosyalleşmesi sürecinde yönetici aktördür. Ancak okul örgütündeki insanlar, yöneticinin sosyalleşmesinde ve uyumunda anahtar öge durumundadırlar. Bu çerçevede okul yöneticisinin işi, yönetici ve okulun her ikisinin karşılıklı bir sonucu, ürünü olacaktır. Örgütsel sosyalleşme süreci, bireyin değer ve öncelikleri ile örgütün değer ve öncelikleri arasında bir uyum oluşturacaktır (Balcı, 2003, 112).

Okulun yöneticisi, okulun karakteri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Okul yöneticisi öğretim programının uygulanmasından ve okulun gidişatından sorumlu kişidir. Yöneticinin, okulun akademik ve sosyal ikliminin geliştirilmesinde kritik rolü vardır. Okul yöneticisi, mesleğe girmekle örgütsel sosyalleşme sürecine katılmış olur (Balcı, 2003, 112).

Örgütsel sosyalleşme eğitim çalışanlarının okulun etkin üyesi olmaları sürecidir. Sosyalleşme okul ile eğitim çalışanı arasında bir halkadır. Eğitim örgütlerinde örgütsel sosyalleşme, eğitim çalışanının okul kültürünü benimsemesi, okuldaki rolünü edinmesi, iş tutum ve davranışlarının oluşması ve görev kimliğinin kazanılmasıdır (Kartal, 2007, 97).

Çoğu örgütte olduğu gibi eğitim örgütlerinde de sosyalleşmenin birinci aşaması mesleğe girmeden önce hizmet öncesi eğitim ile ikinci aşaması ise okulda çalışmaya başlayınca gerçekleşir. Eğitim örgütüne girmeden önceki sosyalleşme deneyimleri ile örgütün istediği tam olarak aynı değildir. Bu yüzden okulda yeni göreve başlayan çalışan, kendi sosyalleşme deneyimlerini bırakarak yeni çalışmaya başladıkları okulun beklentileri doğrultusunda uyum gösterir (Deal ve Chatman, 1994, 76-77). Okul yöneticisinin sosyalleşme süreci, umucu sosyalleşme ile başlar, kariyeri boyunca sürer. Umucu sosyalleşme bireyin spesifik bir pozisyonu kabulü ile başlar. Sonra sosyalleşme aşamaları boyunca gelişir. Bazı bireyler ise belli aşamalarda takılıp ileriye gidemezler (Parkay ve diğerleri, 1992, aktaran: Balcı, 2003, 112).

Okul yöneticilerinin sosyalleşmesinde, yönetim sorumlulukları, bireysel ihtiyaçların karşılanması ve mesleki gelişim için imkânların sağlanması gerekir. Bu

potansiyelin sağlanmasında, hizmet öncesi planlama, veri toplama ve eğitim olanağı önemlidir. Okul amaçlarının benimsenilerek eğitimsel liderlik potansiyeli ile donatılması gerekir. Okul yöneticilerinin sosyalleşmelerinin sağlanmasında bir diğer unsur ise işe alımda yapılan elemedir. Elemanın en önemli kriteri bireyin yönetim işlevlerine hazır olup olmadığıdır. Bir başka kriter ise okul örgütüne adanmışlıktır. Ayrıca teknik donanım, iletişim kurma yeteneği ve beceriler de önemlidir. Yapılan tüm bu çalışmalarla birlikte yöneticiler sürekli değerlendirmelerle desteklenmelidir (Hess, 1985, aktaran: Kartal, 2007, 98).

2.2. İlgili Araştırmalar

2.2.1. Yurt içinde yapılan araştırmalar

Kartal (2003) tarafından yapılan “İlköğretim Okullarında Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri” adlı araştırmada, ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerini, iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında incelemiştir. Araştırmada 138 okul yöneticisi ve 401 tane öğretmen yer almıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; göreve göre iş doyumu boyutunda okul yöneticileri ile öğretmenler arasında, yöneticiler lehine anlamlı fark varken; motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında anlamlı fark bulunamamıştır. Cinsiyete göre, iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Branşa göre ise, sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin iş doyumu boyutunda anlamlı bir fark bulunmazken, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutunda sınıf öğretmenleri lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Kıdeme göre, kabullenme boyutunda gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmazken, iş doyumu boyutunda 11-20 yıl ile 21 yıl ve üstü gruplar arasında 21 ve üstü lehine olmak üzere anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Motivasyon ve bağlılık boyutunda örgütsel sosyalleşme düzeylerine bakıldığında kıdem grupları arasında 1-10 yıl kıdeme sahip olanlar ile 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar arasında, 11-20 yıl kıdemliler ile 21 yıl ve üstü kıdemliler arasında bir farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır. 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olan yönetici ve öğretmenlerin daha çok

motivasyon ve bağılılığa sahip oldukları ve de örgütsel sosyalleşme düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür.

Kuşdemir (2005) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleşme Stratejilerini Kullanma Becerileri” adlı araştırmaya toplam 80 ilköğretim okul müdürü ve kıdemi 1–5 yıl olan 200 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucunda, araştırmaya katılan okul müdürlerinin kendi değerlendirmelerine göre okul müdürleri örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerini her zaman göstermektedirler. Araştırmaya katılan öğretmenlere göre ise, okul müdürleri örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerini sık sık göstermektedirler. Araştırmaya katılan okul müdürlerinin görüşleri “yönetimdeki kıdemlerine” göre değerlendirildiğinde aralarında anlamlı farklar bulunmuştur fakat mezun oldukları okullara göre gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri, cinsiyet ve mezun oldukları okul değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte, branş değişkenine göre ise anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Yıldız (2012) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Düzeyleri” adlı araştırmada, ilköğretim okullarında göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, yöneticilerin sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin görüşleri araştırılmıştır. Araştırmada 130 ilköğretim okulu öğretmeni yer almıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre; öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini “ara sıra” olarak belirttikleri görülmüştür. İlköğretim okulu yöneticilerinin sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri arasında; cinsiyet ve yaş değişkenine göre bir farklılığa rastlanırken, branş değişkenine göre herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır.

2.2.2. Yurt dışında yapılan araştırmalar

Jones (1986) tarafından yapılan “Sosyalleşme Taktikleri, Yararlılık ve Yeni Gelenlerin Örgüte Uyumları” adlı araştırmada, örgüt tarafından kullanılan sosyalleşme taktikleri ve kişisel rol sonuçları arasındaki ilişkisi ve rol oryantasyonu üzerine yararlılığın etkileri incelenmiştir. Üniversiteden farklı sınıflardan mezun olan iki grup öğrenciye anketler uygulanmıştır. Araştırma 73 erkek, 29 kadın üzerinde yapılmıştır. Anketlerden ilki ilk işe girildiğinde uygulanmıştır. Bu anket yararlılıkla ilgili sorulardan oluşmaktadır. İkinci anket ise işe girdikten beş ay sonra uygulanmış ve sosyalleşme taktiği ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Araştırma sonucuna göre, iş görenlerin örgüte uyumunun sağlanması için farklı modeller uygulanmıştır. Bireyin yararlılığı orta düzeyde olduğuunda rolü öğrenmenin etkili olduğu, bireyin düşük düzeyde yararlı olması durumunda ise rol oryantasyonu için sosyalleşme taktikleri üretilmesi gerektiği bulgusu elde edilmiştir.

Adkins (1995) tarafından yapılan “Önceki İş Deneyimi ve Örgütsel Sosyalleşme” adlı araştırma, önceki iş deneyimi, görevleri ile sosyalleşme sürecinin sonuçları arasındaki ilişki incelenmiştir. Sosyalleşme sürecinin görevleri olarak, yeterlilik duygusu, rol açıklığı, iş hakkında gerçekçi beklentiler ve işteki kişiler arası ilişkiler araştırılmıştır. Araştırma sonucunda şu bulgular elde edilmiştir: (1) İş görenin önceki iş deneyimleri ile iş hakkında gerçekçi beklentileri, yeterlilik duygusu, performans, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında pozitif, çatışma ile rol belirsizliği arasında negatif ilişki vardır. (2) İş görenin önceki iş deneyimlerindeki gerçekçi iş beklentileri, yeterlik duygusu, kişiler arası ilişkiler, performans, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında pozitif, rol belirsizliği ve rol çatışması ile performans, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında negatif ilişki vardır. Örgüte giriş aşamasındaki deneyimler ile sosyalleşme değişkenleri arasında yüksek bir ilişki bulunmuştur. Sosyalleşmenin sürekli bir süreç olduğu bulgusuna varılmıştır. (Akt. Kartal, 2003, 30).

Finkelstein ve diğerleri (2003) tarafından yapılan “Yeni Gelenlerin Sosyalleşme Stratejilerinde Yaş Farkının Etkisi” adlı araştırmada, yaşın iş görenlerin sosyalleşmelerine etkisi incelenmiştir. Yeni gelenlere ve diğer çalışanlara farklı işler ve

bilgiler verilmiştir. Yeni gelenlerin bilgi arayışına girdikleri, bununla birlikte çekingen bir davranış sergiledikleri ve ulaştıkları bilgilerin net olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla sosyalleşmeyi olumsuz olarak etkilemiştir. Araştırma sonucunda yaş ve rollerin öğrenilmesi arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Akt. Kuşdemir, 2005, 70).

Örgütsel sosyalleşme çalışmalarına ilişkin tarama, sosyalleşmenin örgütün bir parçası olduğu, bu yüzden örgütsel sosyalleşme kavramının ortaya çıktığı görülmektedir (Porter ve diğerleri, 1981, aktaran: Kartal, 2007, 115). Örgütsel sosyalleşme konusunda yapılmış araştırmaların çoğu; örgüte uyum, örgütsel sosyalleşme stratejileri üzerine olmuştur. Yapılan araştırmalar genellikle işe yeni başlayan iş görenin sosyalleşme sürecini ele almıştır. Araştırma sonuçlarında genellikle yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık bulunurken, cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık saptanamamıştır.

III. BÖLÜM

3. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizi yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma tarama modelindedir. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Bu araştırmalarda, araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içerisinde ve var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2002). Bu doğrultuda çalışmada İstanbul ili Sultanbeyli ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri var olan şekliyle belirlenmeye çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın çalışma evrenini, 2010-2011 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Sultanbeyli ilçesindeki 28 ilköğretim okulunda görev yapan toplam 132 yönetici oluşturmuştur.

Araştırmada çalışma evreninin tamamına ulaşıldığı için örneklem alma yoluna gidilmemiştir.

Yöneticilerin kişisel özelliklerine göre dağılımlarına ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 3.1’ de verilmiştir.

Tablo 3.1. Yöneticilerin demografik özellikleri

		F	%			F	%
Cinsiyet	Kadın	11	10,9	Medeni Durum	Evli	83	82,2
	Erkek	90	89,1		Bekar	18	17,8
	Toplam	101	100,0		Toplam	101	100,0
Yaş	30-35 arası	43	42,6	Öğrenim Durumu	Ön Lisans	9	8,9
	36-40 arası	29	28,7		Lisans	85	84,2
	41 ve daha fazla	29	28,7		Lisansüstü	7	6,9
	Toplam	101	100,0		Toplam	101	100,0
Branş	Sınıf Öğretmeni	75	74,3	Yönetici Olarak Görev Yapılan Toplam Okul Sayısı	1-3 arası	86	85,1
	Branş Öğretmeni	26	25,7		4-6 arası	15	14,9
	Toplam	101	100,0		Toplam	101	100,0
Yönetici Olarak Toplam Hizmet Yılı	1-3 yıl	35	34,7	En Son Görev Yapılan Okuldaki Çalışma Süresi	1-3 yıl	55	54,5
	4-6 yıl	29	28,7		4-6 yıl	21	20,8
	7-9 yıl	13	12,9		7-9 yıl	13	12,9
	10 yıl ve daha fazla	24	23,8		10 yıl ve daha fazla	12	11,9
	Toplam	101	100,0		Toplam	101	100,0
Mesleki Kıdem		F		%			
		1-5 yıl		8		7,9	
		6-10 yıl		27		26,7	
		11-15 yıl		38		37,6	
		16-20 yıl		9		8,9	
		21 yıl ve üstü		19		18,8	
		Toplam		101		100,0	

Araştırmaya katılan 101 yöneticinin %10,9’u kadın, %89,1’i erkektir. Yöneticilerin çoğunluğunu erkek yöneticiler oluşturmaktadır. Katılımcıların %42,6’sı “30-35 yaş” arası, %28,7’si “36-40 yaş” ve yine %28,7’si “41 yaş ve üzeri yaş” grubundadır. Katılımcıların %82,2’si evli ve %17,8’i bekârdır. Araştırmaya katılan yöneticilerin %8,9’u ön lisans, %84,2’si lisans ve %6,9’u lisansüstü mezunudur. katılan yöneticilerin %74,3’ü sınıf öğretmeni, %25,7’si ise branş öğretmenidir. Katılımcıların yönetici olarak görev yaptıkları toplam okul sayılarına göre dağılımlarına bakıldığında

%85,1'inin "1-3 arası" ve geriye kalan %14,9'unun "4-6 arası" okulda çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin yönetici olarak toplam hizmet yıllarına göre dağılımlarına bakıldığında %34,7'sinin "1-3 yıl" arası, %28,7'sinin "4-6 yıl" arası, %63,4'ünün "7-9 yıl" arası ve %23,8'inin "10 yıl ve üzeri" yönetici olarak çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların en son görev yaptıkları okullardaki çalışma sürelerine göre dağılımlarına bakıldığında %54,5'inin "1-3 yıl" arası, %20,8'inin "4-6 yıl" arası, %12,9'unun "7-9 yıl" arası ve %11,9'unun "10 yıl ve üzeri" çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin mesleki kıdem yıllarına göre dağılımlarına bakıldığında %7,9'unun "1-5 yıl" arası, %26,7'sinin "6-10 yıl" arası, %37,6'sının "11-15 yıl" arası, %8,9'unun "16-20 yıl" arası ve %18,8'inin "21 yıl ve üzeri" mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

3.3. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracının ilköğretim okullarında uygulanabilmesi için İstanbul Valiliği'nden izin alınmıştır. İzin belgesi EK-5' dendir. Araştırmada veri toplama aracı olarak Kartal (2003) tarafından geliştirilen Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği (ÖSÖ) kullanılmıştır. Çoğaltılan veri toplama aracı 16-27 Mayıs 2011 tarihleri arasında araştırmacı tarafından okullara gidilerek uygulanmıştır. Ölçek 28 ilköğretim okulunda 132 yöneticiye dağıtılmıştır. 105 ölçek yanıtlanarak geri dönmüştür. 2 ölçekte boşluklar olması, 2 ölçekte de birden fazla seçeneğin işaretlenmesinden dolayı, 101 ölçek analizler için geçerli sayılmıştır.

3.4. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde on dört sorudan oluşan kişisel bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde Kartal (2003), tarafından geliştirilen Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, birbirinden bağımsız dört alt ölçekten oluşmaktadır. İş doyumu boyutu 13, motivasyon boyutu 16, bağlılık boyutu

18 ve kabullenme boyutu 13 maddeden oluşmaktadır ve 5'li Likert ölçeği tipindedir. (1=Hiç, 2=Az, 3= Orta,4= Yüksek ve 5=Çok Yüksek).

Araştırmanın geçerlik ve güvenirlik çalışması, ölçeği hazırlayan araştırmacı tarafından ön test olarak daha önceden yapıldığı için yapılan faktör analizlerinden sonra ulaşılan ölçeğin son hali bu çalışmada kullanılmıştır.

Güvenilirlik ölçekte yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade eder.

Tablo 3.2. Örgütsel sosyalleşme ölçeği için güvenirlik analizi tablosu

Alt Boyutlar	Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
İş Doyumu	,832	13
Motivasyon	,770	16
Bağlılık	,673	18
Kabullenme	,673	13

Cronbach's Alpha katsayısı 0,6 – 0,7 arası kabul edilebilir, 0,7 – 0,8 arası kullanılabilir, 0,8 – 0,9 arası iyi ve 0,9'dan büyük ise mükemmel olarak adlandırılmaktadır (Gliem ve Gliem, 2003, 76). Bu araştırma için yapılan güvenirlik analizi sonucunda, örgütsel sosyalleşme ölçeğinin tüm alt boyutlarını ölçen sorulara verilen cevapların güvenilir olduğu görülmektedir.

3.5. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmada elde edilen veriler SPSS for Windows 15.0 programında çözümlenmiştir. Alt probleme bağlı olarak verilerin çözümlenmesinde, birinci alt probleme bağlı olarak ilköğretim okul yöneticilerinin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarındaki örgütsel sosyalleşme düzeyleri; aritmetik ortalama ve standart sapma işlemleri ile çözümlenmiştir. Araştırmada ikinci alt probleme bağlı olarak ilköğretim okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin, iki kategorili cinsiyet, medeni durum, branş, görev yapılan okul sayısı değişkenlerine yönelik

ortalamalar arasında anlamlı bir değişiklik olup olmadığını belirlemek için t-testi; ikiden fazla alt kategoriye sahip yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, en son görev yapılan okuldaki çalışma süresi, kaç yıldır yöneticilik yapıldığı, yöneticilik pozisyonu için ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonucunda gruplar arasında fark çıktığında Tukey testi uygulanmıştır.

Maddelerin aritmetik ortalamalarının yorumlanmasında şu yol izlenmiştir:

Ölçek maddeleri beşli dereceleme ölçeği ile hazırlandığından “Hiç” seçeneği için 1, “Az” seçeneği için 2, “Orta” seçeneği için 3, “Yüksek” seçeneği için 4 ve “Çok Yüksek” seçeneği için 5 puanı kullanılmıştır. Bu beşli ölçekteki dört aralık için $(5-1=4)$ formülü kullanılmış, hesaplanan aralık katsayısına göre $(4/5=0.80)$ seçenek aralığı olarak kullanılmıştır. Buna göre yorumlamada aşağıdaki aralıklar esas alınmıştır:

1.00- 1.80	————→	Hiçbir zaman	————→	Hiç
1.81 - 2.60	————→	Çok nadiren	————→	Az
2.61 - 3.40	————→	Bazen	————→	Orta
3.41 - 4.20	————→	Sık sık	————→	Yüksek
4.21 - 5.00	————→	Her zaman	————→	Çok Yüksek

IV. BÖLÜM

4. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde veri toplama aracı ile toplanan veriler analiz edilerek araştırmanın alt problemlerine ilişkin bulgular sunulmuştur.

4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde alt problemlere ait bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1.1. Birinci alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlar

Araştırmanın birinci alt problemi “İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarındaki örgütsel sosyalleşme düzeyleri nedir?” dir. Bu amaca yönelik araştırma bulguları ve bu bulgulardan elde edilen aritmetik ortalama ile standart sapma değerleri aşağıdaki başlıklar altında yer almaktadır.

4.1.1.1. Örgütsel sosyalleşmenin iş doyumu boyutu ile ilgili bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmelerinin iş doyumu boyutunda ne düzeyde olduğunu belirlemek için yöneticilere sorulan sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması ve standart sapması tablo 4-1.’de görülmektedir.

Tablo 4.1. Örgütsel sosyalleşmenin iş doyumu alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

İş Doyumu İfadeleri	N	Ort	ss
1.Yaptığım iş bana cazip geliyor.	101	3,93	1,03
2.Okulum için yaptıklarımla okulun bana verdikleri arasında bir denklik görüyorum.	101	3,27	1,11
3.Zamanımın büyük çoğunluğunu okulumla ilgili konulara ayırıyorum.	101	4,03	0,85
4.İstemediğim durumlarda görevimin değiştirilmesine olanak tanınmaktadır.	101	2,95	1,22
5.Okulumda çalışma koşullarının yeterli olmadığını düşünüyorum.	101	3,10	1,01
6.Mesleğimde kendimi güvende hissediyorum.	101	3,72	1,22
7.Mesleğim bana toplumda saygınlık kazandırıyor.	101	3,49	1,06
8.Okulumda başarılı olmam için gerekli olanaklar sağlanıyor.	101	3,23	0,95
9.Okul ortamı meslektaşlarımla iyi arkadaşlıklar kurmama imkân sağlıyor.	101	3,87	0,93
10.Meslekte ilerlemem için gerekli olanak sağlanıyor.	101	3,11	1,10
11.İşimde olduğum sürece kendimi güvenlikte hissediyorum.	101	3,74	0,99
12.Yaptığım iş yenilikleri öğrenmeme imkân sağlıyor.	100	3,66	1,02
13.Okulumun başarısından haz duyuyorum.	100	4,47	0,83
İş Doyumu Boyutu Grup Ağırlıklı Ortalaması		3,58	

Tablo 4.1. incelendiğinde, örgütsel sosyalleşmenin “iş doyumu” boyutuna yönelik yönetici cevaplarının ortalaması ($\bar{X} = 3,58$) “Yüksek” düzeydedir. En yüksek ortalama 13. madde olan “Okulumun başarısından haz duyuyorum.” ifadesi, ($\bar{X} = 4,47$) ortalama ile “Çok yüksek” düzeyinde bulunmuştur. Buna göre yöneticilerin görev yaptıkları okulun başarısından büyük ölçüde mutluluk duydukları, okulun amaçlarını benimseyip, okulu için gayret içinde oldukları söylenebilir.

4. maddeye yani “İstemediğim durumlarda görevimin değiştirilmesine olanak tanınmaktadır.” ifadesine okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar ($\bar{X} = 2,95$) ortalama ile “Orta” düzeydedir. Okul yöneticilerinin görevleri geniş anlamda bellidir. Fakat sağlıklı bir yönetim işleyişi için okulda yönetsel görevlerin, müdür yardımcıları tarafından işbölümü yapıp paylaşılması gerekmektedir. Bu görevlendirmeler okul müdürünün onayı ile geçerlik kazanır. İlköğretim okullarında görev yapan yöneticiler kendilerine verilen görevlerden memnun olmayıp değiştirilmesini talep ettiklerinde bazen olumlu, bazen ise olumsuz yanıt aldıkları söylenebilir.

4.1.1.2. Örgütsel sosyalleşmenin motivasyon boyutu ile ilgili bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmelerinin motivasyon boyutunda ne düzeyde olduğunu belirlemek için yöneticilere sorulan sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması ve standart sapması tablo 4-2.'de görülmektedir.

Tablo 4.2. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin motivasyon alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

Motivasyon İfadeleri	N	Ort	ss
1.Okulumun başarısını artırmak için çaba harcıyorum.	101	4,50	0,73
2.Mesleğim yaratıcılığımı ortaya çıkarıyor.	101	3,60	0,96
3. Mesleğim beni değiştirmeye zorluyor.	101	3,54	1,10
4. Mesleğim kendimi alanımda geliştirmeme olanak sağlıyor.	101	3,45	1,09
5.Mesleğimin kendime olan saygımı artırdığını düşünüyorum.	101	3,76	1,06
6.İşimin planlanması ve uygulanması aşamasında yönetim tarafından bana serbestlik tanınmıyor.	101	3,61	0,99
7.Yaptığım işten dolayı takdir ediliyorum.	101	3,39	1,09
8.İşim bana anlamlı gelmiyor.	101	2,20	1,23
9. Okulumda özel durumlarımı paylaşacağım, sorunlarımın çözümüne yardımcı olabilecek kişileri rahatlıkla bulamıyorum.	101	2,95	1,09
10.Yöneticilerin bana karşı yaklaşımını ideal buluyorum.	101	3,57	0,90
11.Okulumda sorumluluk almaktan hoşlanıyorum.	101	4,24	0,90
12.Mesleğimde yükselme arzusu duymuyorum.	101	2,21	1,13
13. İşimi daha çok içten gelen ödüllerle değerlendiriyorum.	100	3,61	1,10
14. İşimden hoşnutluk duyuyorum.	100	4,03	1,02
15.Gün geçtikçe meslek sevgim artıyor.	100	3,77	1,09
16. Kendimi mesleğimde verimli bir iş gören olarak görüyorum.	100	4,20	0,89
Motivasyon Boyutu Grup Ağırlıklı Ortalaması		3,54	

Tablo 4.2. incelendiğinde, örgütsel sosyalleşmenin “motivasyon” boyutuna yönelik yönetici görüşlerinin ortalaması ($\bar{X} = 3,54$) “Yüksek” düzeydedir. Motivasyon alt boyutuna yönelik araştırma bulgularına dayanarak yöneticilerin motivasyonunun yüksek düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

En yüksek ortalama “Çok yüksek” düzeyinde “Okulumun başarısını artırmak için çaba harcıyorum.” ($\bar{X} = 4.50$) ifadesi olan 1. maddedir. İlköğretim okulu

yöneticilerinin okulun başarısını arttırmak için çaba harcamaları, birey-örgüt arasındaki çıkarların uyumunun bir göstergesidir. Bu da olumlu bir durumdur.

Motivasyon boyutuna yönelik göreceli olarak en yüksek ikinci sıradaki ortalamaya sahip madde, 11. sıradaki ($\bar{X} = 4,24$) ortalama ile “Okulumda sorumluluk almaktan hoşlanıyorum.” ifadesidir. Yöneticilerin bu maddeye “Çok yüksek” düzeyde yanıt vermeleri sevindirici bir durumdur.

Motivasyon boyutuna yönelik yönetici görüşlerinde en düşük ifade ($\bar{X} = 2,20$) ile “Az” düzeyde olan “İşim bana anlamlı gelmiyor.” ile 8. maddedir. Buna göre yöneticilerin işlerini anlamlı gördükleri söylenebilir. Göreceli olarak en düşük ikinci sıradaki madde, ($\bar{X} = 2,21$) ile “Az” düzeyde olan “Mesleğimde yükselme arzusu duymuyorum.” ifadesiyle 12. maddedir. Yöneticilerin mesleki anlamda gelişme ve yükselme istediği içinde oldukları söylenebilir. Eğitim örgütlerinde başarı, ilerleme, gelişme gibi konuların üzerinde durulması yöneticilerin meslekteki yükselme isteklerini daha da arttırabilir.

4.1.1.3. Örgütsel sosyalleşmenin bağlılık boyutu ile ilgili bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmelerinin bağlılık boyutunda ne düzeyde olduğunu belirlemek için yöneticilere sorulan sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması ve standart sapması tablo 4.3.’te görülmektedir.

Tablo 4.3. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin bağıllık alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

Bağıllık İfadeleri	N	Ort	ss
1.Okuluma, benden beklenenden daha fazlasını verme çabası içinde oluyorum.	101	4,15	0,83
2.Okulumun amaçlarına karşı güçlü bir bağıllık hissediyorum.	101	4,14	0,81
3.Mesleğimle ilgili araştırma, inceleme vb. çalışmalar yapıyorum.	101	3,75	0,87
4. İşimi severek yapıyorum.	101	4,24	0,86
5. Okuluma ilişkin eylem ve düşüncelere zaman ayırıyorum.	101	4,07	0,74
6. Başka bir iş teklif edildiğinde mesleği bırakmayı düşünüyorum.	101	1,93	1,12
7.Yaptığım işin kişisel beklentilerime uygun düşmediğini hissediyorum.	101	2,27	1,17
8. Okulumun değerleri ile sahip olduğum kişisel beklentiler örtüşüyor.	101	3,66	0,98
9.Mesleğimde yeterliliğimin gün geçtikçe arttığını düşünüyorum.	101	4,12	0,78
10. Mesleğime verdiğim değere katkıda bulundukları için çalışma arkadaşlarımla olumlu iletişim içerisinde oluyorum.	101	4,12	0,83
11.Kanun, yönetmelik ve genelgelere uygun hareket ediyorum.	101	4,45	0,70
12.Okulumun amaçlarının gerçekleşmesi için göstermem gereken rollerin kendi iyiliğim için olduğuna inanıyorum.	101	3,85	1,02
13.Kendimi mesleğimle özdeşleşmiş olarak görmüyorum.	100	2,57	1,41
14.Okulda mesleğimle ilgili iş ve işlemlere gönüllü olarak katılmıyorum.	99	2,34	1,44
15.Mesleğimin yaşamımı anlamlı kıldığını düşünüyorum.	101	3,87	1,05
16.Mesleğimi kendime olan özsaygının önemli bir etkeni olarak görüyorum.	101	3,85	1,03
17.Kendimi değerlendirirken temel ölçüt işimdeki performansım oluyor.	101	3,85	0,94
18.Okulumdaki meslektaşlarımla samimi bir ilişki ve arkadaşlık bağım vardır.	101	4,14	0,83
Bağıllık Boyutu Grup Ağırlıklı Ortalaması		3,63	

Tablo 4.3.'ü incelediğimizde “bağıllık” boyutu grup ağırlıklı ortalaması ($\bar{X}$ =3,63) ile “Yüksek” düzeydedir. Buna göre, yöneticilerin yaptıkları işe bağlı oldukları söylenebilir.

11. maddede “Kanun, yönetmelik ve genelgelere uygun hareket ediyorum.” ifadesi okul yöneticilerine sorulmuş ve yöneticiler bu soruya ($\bar{X}$ =4.45) ortalama ile “Çok yüksek” yanıtını vermişlerdir. Bu sonuca göre yöneticilerin kurallara, kanunlara uyma konusunda bağıllık gösterdikleri ve bu konuda sosyalleşme düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. MEB İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımlarında okul müdürünün bir eğitim lideri olarak okuldaki eğitim-öğretim ve yönetim görevlerini kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, emir ve çalışma plan ve programına uygun

olarak yürütür denilmektedir (MEB 2508 Sayılı Tebliğler Dergisi). Yöneticilerin görevlerini yaparken kanunlara uymada bağlılık gösterdikleri, bundan dolayı sosyalleşme düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna varılabilir.

Bağlılık boyutunda en düşük cevap ($\bar{X} = 1.93$) aritmetik ortalama ile “Başka bir iş teklif edildiğinde mesleği bırakmayı düşünüyorum.” ifadesi olan 6. maddedir. Yöneticiler bu soruya “Az” düzeyinde cevap vermişlerdir. Başka bir teklif geldiğinde yöneticilerin mesleği değiştirmeyecek olmaları onların mesleğe olan bağlılığını göstermektedir. Balcı (2003, 12) bireyin başarılı bir sosyalleşme yaşaması onun işe bağlılığını arttırırken, başarısız sosyalleşme yaşaması işten ayrılmasına neden olacağını ifade etmiştir. Buradan hareketle başka bir iş teklifi geldiğinde mesleğini bırakmayan yöneticiler başarılı sosyalleşme süreci geçirmiştir. Yani örgütsel sosyalleşme düzeyi yüksektir.

4.1.1.4. Örgütsel sosyalleşmenin kabullenme boyutu ile ilgili bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmelerinin kabullenme boyutunda ne düzeyde olduğunu belirlemek için yöneticilere sorulan sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması ve standart sapması tablo 4.4.’te görülmektedir.

Tablo 4.4. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin kabullenme alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

Kabullenme İfadeleri	N	Ort	ss
1. Birey olarak okulumun önemini kabul ediyorum.	101	4,41	0,80
2. Eğitim- öğretim işlerinin yürütülmesinde ayrıntıların önemli olmadığına inanıyorum.	101	2,77	1,41
3.Okulumun amaçlarının gerçekleşmesi için sürekli çaba içinde olunması gerektiğine inanıyorum.	101	4,38	0,86
4. Öğrenciye karşı olan sorumluluğumu zamanında yerine getiriyorum.	101	4,37	0,70
5. Çalışmalarında uygulamaya önem veriyorum.	101	4,38	0,76
6.Mevcut denetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	101	2,86	1,10
7Mevcut yönetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	101	3,10	1,02
8. Mesleğimden dolayı onur duyuyorum.	101	4,25	1,03
9. Kendimi eğitim sisteminin etkin bir üyesi olarak görmüyorum.	101	2,31	1,36
10.Okulumla gurur duyuyorum.	101	4,01	1,10
11.Mesleğimde canlı ve hareketliyim.	101	4,16	0,87
12.Mesleğimin bana güven vermediğini düşünüyorum.	101	2,11	1,10
13.Mevcut öğrenciyi değerlendirme sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	101	3,07	1,04
Kabullenme Boyutu Grup Ağırlıklı Ortalaması		3,55	

Tablo 4.4.'ü incelediğimizde kabullenme boyutu grup ağırlıklı ortalaması ($\bar{X}=3,55$) ile “Yüksek” düzeydedir. Kabullenme boyutuna verilen cevapların ortalamasının yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre, yöneticilerin mesleklerini kabullenerek çalıştıkları, okullarına önem verdikleri, bunlarla beraber kabullenme boyutunda sosyalleşme düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Ancak mevcut yönetim ve denetim konusunda kabullenme düzeylerinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır.

Kabullenme boyutundaki 1. maddede “Birey olarak okulumun önemini kabul ediyorum.” ifadesi ($\bar{X}=4,41$) ortalama ile göreceli olarak birinci sıradadır. Buna göre okul yöneticilerinin yapı ve işleyiş olarak okula yani eğitim-öğretime önem verdikleri söylenebilir.

Bu boyuttaki 12.madde olan “Mesleğimin bana güven vermediğini düşünüyorum.” ifadesi ($\bar{X}=2,11$) ortalama ile göreceli olarak son sıradadır. Buna göre, okul yöneticiliği mesleğinin yöneticilere yüksek oranda güven verdiği söylenebilir.

Örgütsel sosyalleşme boyutlarının toplam aritmetik ortalamaları karşılaştırmalı olarak Tablo 4.5.'de verilmiştir.

Tablo 4.5. Örgütsel sosyalleşme boyutları

BOYUT	Aritmetik Ortalamalar
İş Doyumu	3,58
Motivasyon	3,54
Bağlılık	3,63
Kabullenme	3,55
Toplam	3,57

Tablo 4.5. incelendiğinde örgütsel sosyalleşmenin her bir boyutundaki ortalamaların iş doyumu boyutunda ($\bar{X}=3,58$), motivasyon boyutunda ($\bar{X}=3,54$), bağlılık boyutunda ($\bar{X}=3,63$), kabullenme boyutunda ($\bar{X}=3,55$) ile “Yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre boyutlar arasında karşılaştırma yapıldığında sonuçların birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. Örgütsel sosyalleşme boyutlarının toplam ortalaması ise ($\bar{X}=3,57$) ile “Yüksek” düzeydedir. Yani ilköğretim okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin tüm boyutlarının ortalamasına bağlı olarak yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 4.5.' e göre örgütsel bağlılık grup ortalamasının göreceli olarak birinci sırada olduğu görülmektedir. Kartal (2003) 'ın yaptığı araştırma sonucu da bu bulguyla paralellik göstermektedir. Kartal (2003) tarafından yapılan araştırmada da, bağlılık boyutundaki grup ortalaması göreceli olarak birinci sıradadır. Ayrıca örgütsel sosyalleşmenin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında ortalamalar ve toplam ortalama yüksek düzeyde çıkmıştır.

4.1.2. İkinci alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi “İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarındaki örgütsel sosyalleşme düzeyleri

- a) Cinsiyet
- b) Branş
- c) Medeni durum
- d) Yaş
- e) Mesleki kıdem
- f) Öğrenim durumu
- g) Kaç yıldır yöneticilik yapıldığı
- h) En son görev yapılan okuldaki çalışma süresi
- i) Yönetici olarak görev yapılan okul sayısı

değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?” sorusudur.

İkinci alt probleme yanıt aramaya yönelik bu bölümde çalışma evreninin ölçeklerden aldıkları puanlar ile örneklem grubunun demografik özellikleri arasındaki analizlere yer verilmiştir. Normal dağılıma uyan ölçekler için parametrik testlerden bağımsız grup t-testi ve tek yönlü varyans analizi(ANOVA) kullanılabilmektedir. Bu testlerin kullanılabilmesi için ölçeğin tüm alt boyutlarına verilen cevapların normal dağılım göstermesi gerekmektedir.

Normal dağılıma uygunluğunun testi için kullanılan Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre tüm alt boyutlara verilen cevaplar 0,05 anlamlılık düzeyinde normal dağılmaktadır.

Tablo 4.6. Örgütsel sosyalleşme ölçeği kolmogorov-smirnov testi sonuçları

Alt Boyutlar	Kolmogorov-Smirnov Z	p
İş Doyumu	,791	,558
Motivasyon	,661	,775
Bağlılık	,840	,481
Kabullenme	1,275	,077

T- testi iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak için kullanılır. T testi, bir gruptaki ortalamanın diğer gruptaki ortalamadan önemli derecede farklı olup olmadığını belirler. T testinde kritik nokta iki'dir. T-testi her zaman iki farklı ortalamayı ya da değeri karşılaştırır (Kalaycı, 2006, 74).

Varyans analizi iki ya da daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığı ile ilgili hipotezi test etmek için kullanılır. Bu çalışmada kullanılan tek yönlü varyans analizidir. Tek Yönlü Varyans analizinde iki değişken vardır ve bağımsız değişkene göre bağımlı değişkendeki ortalamalar arasında fark olup olmadığını test eder. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda gruplar arasında fark bulunduğunda, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere post-hoc Tukey testi yapılır (Kalaycı, 2006, 131).

a) Cinsiyet

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.7.' de gösterilmiştir.

Tablo 4.7. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile cinsiyet değişkenine ilişkin t-testi analizi

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Ort	ss	t	p
İş Doyumu	Kadın	10	3,538	,643	-,249	,804
	Erkek	90	3,588	,594		
Motivasyon	Kadın	10	3,563	,392	,128	,898
	Erkek	90	3,542	,496		
Bağlılık	Kadın	10	3,900	,295	,423	,674
	Erkek	89	3,843	,416		
Kabullenme	Kadın	11	3,455	,331	-,725	,470
	Erkek	90	3,562	,478		

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğinin alt boyutları ve cinsiyet değişkeni arasındaki farklılığı araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız grup t-testi sonucunda, tüm alt boyutlarda, 0,05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Dört alt boyutta da istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamasına rağmen ortalamalarda farklılıklar göze çarpmaktadır. İş doyumu alt boyutunda erkek yöneticilerin ortalamaları ($\bar{X} = 3,588$) kadın yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X} = 3,538$) yüksektir. Motivasyon alt boyutunda ise kadın yöneticilerin ortalamalarının ($\bar{X} = 3,563$) erkek yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X} = 3,542$) yüksek olduğu görülmektedir. Bağlılık

alt boyutunu incelediğinde ise tekrar kadın yöneticilerin ortalamalarının ($\bar{X}=3,900$) erkek yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=3,843$) yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Son olarak kabullenme alt boyutunu incelediğimizde erkek yöneticilerin ortalamalarının ($\bar{X}=3,562$) kadın yöneticilerin ortalamalarından ($\bar{X}=3,455$) yüksek olduğu görülmektedir.

Motivasyon ve bağlılık boyutlarında kadın yöneticilerin ortalamalarının erkek yöneticilere oranla, iş doyumu ve kabullenme boyutlarında ise erkek yöneticilerin ortalamalarının kadın yöneticilere oranla yüksek olduğunu söylemekle birlikte görüşlerde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durum; cinsiyet değişkeninin, yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerini farklılaştırmadığı şeklinde yorumlanabilir. Kartal (2003) tarafından yapılan araştırmada, yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan araştırma bulgularına göre, iş doyumu ve motivasyon boyutunda erkeklerin, bağlılık ve kabullenme düzeylerinde ise kadınların ortalamalarının daha yüksek olduğu saptanmıştır.

b) Branş

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin branş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.8.' de gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile branş değişkenine ilişkin t-testi analizi

Alt Boyutlar	Branş	N	Ort	ss	t	p
İş Doyumu	Sınıf Öğretmeni	75	3,656	,586	2,173	,032
	Branş Öğretmeni	25	3,363	,581		
Motivasyon	Sınıf Öğretmeni	75	3,607	,444	2,295	,024
	Branş Öğretmeni	25	3,355	,560		
Bağlılık	Sınıf Öğretmeni	73	3,904	,410	2,343	,021
	Branş Öğretmeni	26	3,692	,351		
Kabullenme	Sınıf Öğretmeni	75	3,585	,462	1,252	,214
	Branş Öğretmeni	26	3,453	,467		

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğinin alt boyutları ve branş değişkeni arasındaki farklılığı araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız grup t-testi sonucunda, “Kabullenme” alt boyutu haricinde diğer tüm alt boyutlarda, 0,05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır ($p < 0,05$). Buna göre; sınıf öğretmeni ve branş öğretmeni olan yöneticilerin bu alt boyutları ölçen maddelere ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 4.8.’de göre iş doyumu, motivasyon, bağlılık alt boyutlarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde her alt boyut için de sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre maddelere daha yüksek puan verdikleri görülmektedir. Sonuçlara göre, sınıf öğretmenliği branşında olan yöneticilerin iş doyumu, motivasyon ve bağlılık boyutlarında çok bariz bir fark olamamakla birlikte sosyalleşme düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu durum, branş değişkeninin iş doyumu, motivasyon ve bağlılık alt boyutlarına ilişkin yönetici görüşlerinde sınıf öğretmenliği branşı lehine anlamlı bir farklılığa neden olduğu şeklinde yorumlanabilir. Branş değişkeninin kabullenme alt boyutuna ilişkin yönetici görüşlerinde ise anlamlı bir farklılığa neden olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Kartal (2003) tarafından yapılan araştırmada, katılımcıların örgütsel sosyalleşme düzeylerinin motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında branşa göre bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. İş doyumu boyutunda ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırmada sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre sosyalleşme düzeyinin daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir. Kuşdemir (2005) tarafından yapılan araştırmada da okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinde öğretmen branşının önemli bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

c) Medeni durum

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.9.’ da gösterilmiştir.

Tablo 4.9. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile medeni durum değişkenine ilişkin t-testi analizi

Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	Ort	ss	t	p
İş Doyumu	Evli	83	3,552	,631	-1,141	,256
	Bekar	17	3,733	,354		
Motivasyon	Evli	83	3,519	,507	-1,137	,258
	Bekar	17	3,665	,344		
Bağlılık	Evli	81	3,860	,427	,590	,557
	Bekar	18	3,797	,288		
Kabullenme	Evli	83	3,554	,497	,165	,869
	Bekar	18	3,534	,275		

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğinin alt boyutları ve medeni durum değişkeni arasındaki farklılığı araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız grup t-testi sonucunda, tüm alt boyutlarda 0,05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$). Bu durum; medeni durum değişkeninin, yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

d) Yaş

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.10.'da gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile yaş değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi

Alt Boyutlar	Yaş	N	Ort	ss	F	p
İş Doyumu	30-35 arası	42	3,451	,480	4,704	0,011
	36-40 arası	29	3,501	,741		
	41 ve daha fazla	29	3,857	,507		
	Toplam	100	3,583	,595		
Motivasyon	30-35 arası	42	3,449	,390	3,692	0,029
	36-40 arası	29	3,481	,641		
	41 ve daha fazla	29	3,744	,372		
	Toplam	100	3,544	,485		
Bağlılık	30-35 arası	42	3,690	,268	7,023	0,001
	36-40 arası	29	3,903	,578		
	41 ve daha fazla	28	4,029	,252		
	Toplam	99	3,848	,405		
Kabullenme	30-35 arası	43	3,458	,360	2,377	0,098
	36-40 arası	29	3,541	,625		
	41 ve daha fazla	29	3,698	,386		
	Toplam	101	3,551	,465		

Tablo 4.10.'da görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların tüm alt boyutlarda puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, “Kabullenme” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu durum yaş değişkeninin kabullenme alt boyutuna ilişkin yönetici görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

ANOVA sonrası hangi post-hoc çoklu karşılaştırma tekniğinin kullanılacağına karar vermek için öncelikle Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış, varyansların homojen olduğu saptanmıştır. Bunun üzerine eşit varyanslılık durumunda sık kullanılan çoklu karşılaştırma tekniklerinden olan Tukey testi hangi gruplar arasında farklılığın çıktığını belirlemek için kullanılmıştır.

Tablo 4.11. Farklılığın hangi yaş grubundan kaynaklandığının testi için tukey testi

Bağımlı Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	Ort Fark (I-J)	sh	p	95% Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
İş Doyumu	30-35 arası	36-40 arası	-,05078	,1387	,929	-,3808	,2793
		41 ve daha fazla	-,40621*	,1387	,012	-,7363	-,0761
	36-40 arası	30-35 arası	,05078	,1387	,929	-,2793	,3808
		41 ve daha fazla	-,35544	,1508	,053	-,7145	,0036
	41 ve daha fazla	30-35 arası	,40621*	,1387	,012	,0761	,7363
		36-40 arası	,35544	,1508	,053	-,0036	,7145
Motivasyon	30-35 arası	36-40 arası	-,03120	,1140	,960	-,3026	,2402
		41 ve daha fazla	-,29413*	,1140	,030	-,5656	-,0227
	36-40 arası	30-35 arası	,03120	,1140	,960	-,2402	,3026
		41 ve daha fazla	-,26293	,1240	,091	-,5582	,0323
	41 ve daha fazla	30-35 arası	,29413*	,1140	,030	,0227	,5656
		36-40 arası	,26293	,1240	,091	-,0323	,5582
Bağlılık	30-35 arası	36-40 arası	-,21216	,0922	,061	-,4318	,0074
		41 ve daha fazla	-,33894*	,0932	,001	-,5608	-,1170
	36-40 arası	30-35 arası	,21216	,0922	,061	-,0074	,4318
		41 ve daha fazla	-,12677	,1012	,426	-,3678	,1142
	41 ve daha fazla	30-35 arası	,33894*	,0932	,001	,1170	,5608
		36-40 arası	,12677	,1012	,426	-,1142	,3678

Tablo 4.11. incelendiğinde tüm alt boyutlar için farklılığın “30-35 yaş” grubu ile “41 ve daha fazla” yaş grupları arasında olduğu görülmektedir. Her bir alt boyut için “30-35 yaş” grubundaki yöneticiler ilgili boyutları ölçen ifadelerle daha düşük puanlar

vermişlerdir. Bu durum, yaş değişkeninin iş doyumu, motivasyon ve bağlılık alt boyutlarına ilişkin yönetici görüşlerinde “30-35 yaş” grubu ile “41 ve daha fazla” yaş grupları arasında, “41 ve daha fazla” yaş grubu lehine anlamlı bir farklılığa neden olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Yöneticilerin aralarındaki yaş farkı arttıkça sosyalleşme düzeylerine ilişkin algılarının da farklılaştığı anlaşılmaktadır. Genç yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin iş doyumu, motivasyon ve bağlılık alt boyutlarında daha düşük olduğu, daha fazla yaşa sahip yöneticilerin ise örgütsel sosyalleşme düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Yaş faktörü ile tecrübenin birbiriyle doğru orantılı olduğunu düşünürsek, daha fazla yaşa sahip olan yöneticilerin mesleki tecrübelerinin daha fazla olmasından dolayı yaşı büyük olan yöneticiler, yeni bir örgüte girdiğinde neyle karşılaşacağını kestirmesi dolayısıyla örgüte daha kolay uyum sağlaması noktasında genç yöneticilere göre daha avantajlı durumdadırlar. Bundan dolayı daha fazla yaşa sahip olan yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

e) Mesleki kıdem

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.12.’de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile mesleki kıdem değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi

Alt Boyutlar	Mesleki Kıdem	N	Ort	ss	F	p
İş Doyumu	1-5 yıl	7	3,747	,373	2,278	0,067
	6-10 yıl	27	3,348	,484		
	11-15 yıl	38	3,569	,695		
	16-20 yıl	9	3,667	,381		
	21 yıl ve üstü	19	3,846	,580		
	Toplam	100	3,583	,595		
Motivasyon	1-5 yıl	7	3,696	,330	2,24	0,07
	6-10 yıl	27	3,363	,345		
	11-15 yıl	38	3,544	,589		
	16-20 yıl	9	3,493	,441		
	21 yıl ve üstü	19	3,766	,417		
	Toplam	100	3,544	,485		
Bağlılık	1-5 yıl	8	3,779	,235	3,251	0,015
	6-10 yıl	27	3,684	,255		
	11-15 yıl	37	3,871	,532		
	16-20 yıl	8	3,787	,213		
	21 yıl ve üstü	19	4,093	,290		
	Toplam	99	3,848	,405		
Kabullenme	1-5 yıl	8	3,558	,224	1,105	0,359
	6-10 yıl	27	3,467	,373		
	11-15 yıl	38	3,504	,576		
	16-20 yıl	9	3,598	,540		
	21 yıl ve üstü	19	3,737	,337		
	Toplam	101	3,551	,465		

Tablo 4.12.’de görüldüğü gibi, ilköğretim okulu yöneticilerinin tüm alt boyutlarda puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, sadece “Bağlılık” alt boyutunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu durum, mesleki kıdem değişkeninin iş doyumu, motivasyon ve kabullenme alt boyutlarına ilişkin yönetici görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmazken, bağlılık alt boyutuna ilişkin yönetici görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olduğu şeklinde yorumlanabilir.

ANOVA sonrası hangi post-hoc çoklu karşılaştırma tekniğinin kullanılacağına karar vermek için öncelikle Levene’s testi ile grup dağılımlarının varyanslarının

homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış, varyansların homojen olduğu saptanmıştır. Bunun üzerine eşit varyanslılık durumunda sık kullanılan çoklu karşılaştırma tekniklerinden olan Tukey testi hangi gruplar arasında farklılığın çıktığını belirlemek için kullanılmıştır.

Tablo 4.13. Farklılığın hangi mesleki kıdem grubundan kaynaklandığının testi için tukey testi

Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ort Fark (I-J)	sh	p	95% Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Bağlılık	1-5 yıl	6-10 yıl	,09532	,15596	,973	-,3385	,5291
		11-15 yıl	-,09181	,15107	,974	-,5120	,3284
		16-20 yıl	-,00735	,19372	1,000	-,5462	,5315
		21 yıl ve üstü	-,31347	,16329	,314	-,7677	,1407
	6-10 yıl	1-5 yıl	-,09532	,15596	,973	-,5291	,3385
		11-15 yıl	-,18713	,09807	,320	-,4599	,0856
		16-20 yıl	-,10267	,15596	,965	-,5365	,3311
		21 yıl ve üstü	-,40878*	,11602	,006	-,7315	-,0861
	11-15 yıl	1-5 yıl	,09181	,15107	,974	-,3284	,5120
		6-10 yıl	,18713	,09807	,320	-,0856	,4599
		16-20 yıl	,08446	,15107	,981	-,3357	,5046
		21 yıl ve üstü	-,22166	,10935	,261	-,5258	,0825
	16-20 yıl	1-5 yıl	,00735	,19372	1,000	-,5315	,5462
		6-10 yıl	,10267	,15596	,965	-,3311	,5365
		11-15 yıl	-,08446	,15107	,981	-,5046	,3357
		21 yıl ve üstü	-,30611	,16329	,338	-,7603	,1481
	21 yıl ve üstü	1-5 yıl	,31347	,16329	,314	-,1407	,7677
		6-10 yıl	,40878*	,11602	,006	,0861	,7315
		11-15 yıl	,22166	,10935	,261	-,0825	,5258
		16-20 yıl	,30611	,16329	,338	-,1481	,7603

Tablo 4.13. incelendiğinde “Bağlılık” alt boyutu için farklılığın “6-10 yıl” arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler ile “21 yıl ve üstü” mesleki kıdeme sahip yöneticiler arasında olduğu görülmektedir. Buna göre; “6-10 yıl” arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler kendilerini yaptıkları işe “21 yıl ve üstü” mesleki kıdeme sahip yöneticilerden daha az bağlı görmektedirler şeklinde yorumlanabilir.

Örgütsel sosyalleşme, iş görenlerin meslek hayatları boyunca her yeni bir durumla karşılaştıklarında devam eden bir süreçtir (İshakoğlu, 1998, 72). Daha fazla mesleki kıdeme sahip olan yöneticilerin mesleğe dair yeterliliğinin zamanla arttığı ve

zaman geçtikçe meslekle özdeşleşme düzeylerinin arttığı söylenebilir. Celep (2000, 15) de örgütsel bağlılığı, bireylerin örgütle özdeşleşmesi olarak tanımlamıştır. Buna bağlı olarak, mesleki kıdemi yüksek olan yöneticilerin, bağlılık alt boyutunda örgütsel sosyalleşme düzeylerinin de yüksek olduğu söylenebilir.

f) Öğrenim durumu

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.14.'te gösterilmiştir.

Tablo 4.14. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile öğrenim durumu değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi

Alt Boyutlar	Eğitim	N	Ort	ss	F	p
İş Doyumu	Önlisans	9	3,7949	,67390	1,525	0,223
	Lisans	84	3,5861	,57028		
	Lisansüstü	7	3,2747	,75350		
	Toplam	100	3,5831	,59546		
Motivasyon	Önlisans	9	3,7500	,46140	1,4	0,252
	Lisans	84	3,5379	,47599		
	Lisansüstü	7	3,3482	,59496		
	Toplam	100	3,5438	,48498		
Bağlılık	Önlisans	9	4,1111	,36433	2,161	0,121
	Lisans	83	3,8193	,41481		
	Lisansüstü	7	3,8571	,18244		
	Toplam	99	3,8485	,40485		
Kabullenme	Önlisans	9	3,8462	,33309	2,109	0,127
	Lisans	85	3,5167	,47783		
	Lisansüstü	7	3,5824	,32288		
	Toplam	101	3,5506	,46457		

Tablo 4.14.'te görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların tüm alt boyutlarda puanlarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, tüm alt boyutlarda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Bu sonuca göre; öğrenim

durumu değişkeninin, yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

g) Yönetici olarak toplam hizmet yılı

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin yönetici olarak toplam hizmet yılı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.15.'te gösterilmiştir.

Tablo 4.15. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile yönetici olarak toplam hizmet yılı değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi

Alt Boyutlar	Yönetici olarak toplam hizmet yılı	N	Ort	ss	F	p
İş Doyumu	1-3 yıl	34	3,441	,665	1,87	0,14
	4-6 yıl	29	3,544	,527		
	7-9 yıl	13	3,633	,577		
	10 yıl ve daha fazla	24	3,804	,543		
	Toplam	100	3,583	,595		
Motivasyon	1-3 yıl	34	3,395	,520	3,029	0,033
	4-6 yıl	29	3,550	,505		
	7-9 yıl	13	3,500	,405		
	10 yıl ve daha fazla	24	3,771	,376		
	Toplam	100	3,544	,485		
Bağlılık	1-3 yıl	34	3,761	,443	5,721	0,001
	4-6 yıl	29	3,732	,341		
	7-9 yıl	12	3,828	,395		
	10 yıl ve daha fazla	24	4,123	,306		
	Toplam	99	3,848	,405		
Kabullenme	1-3 yıl	35	3,475	,532	1,298	0,28
	4-6 yıl	29	3,517	,415		
	7-9 yıl	13	3,538	,426		
	10 yıl ve daha fazla	24	3,708	,423		
	Toplam	101	3,551	,465		

Tablo 4.15.'te görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların tüm alt boyutlarda puanlarının yönetici olarak toplam hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda “Motivasyon” ve “Bağlılık” alt boyutlarında grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur

($p < 0,05$). Buna göre; yönetici olarak toplam hizmet yılı değişkeninin, yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerine ilişkin görüşlerinde iş doyumu ve kabullenme alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmazken, motivasyon ve bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olduğu şeklinde yorumlanabilir.

ANOVA sonrası hangi post-hoc çoklu karşılaştırma tekniğinin kullanılacağına karar vermek için öncelikle Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış, varyansların homojen olduğu saptanmıştır. Bunun üzerine eşit varyanslılık durumunda sık kullanılan çoklu karşılaştırma tekniklerinden olan Tukey testi hangi gruplar arasında farklılığın çıktığını belirlemek için kullanılmıştır.

Tablo 4.16. Farklılığın hangi hizmet yılı grubundan kaynaklandığının testi için tukey testi

Bağımlı Değişken	(I) Yönetici olarak toplam hizmet yılı	(J) Yönetici olarak toplam hizmet yılı	Ort Fark (I-J)	sh	p	95% Güven Aralığı	
						Alt sınır	Üst Sınır
Motivasyon	1-3 yıl	4-6 yıl	-,15435	,119	,567	-,465	,157
		7-9 yıl	-,10478	,153	,903	-,506	,297
		10 yıl ve daha fazla	-,37561*	,125	,018	-,704	-,047
	4-6 yıl	1-3 yıl	,15435	,119	,567	-,157	,465
		7-9 yıl	,04957	,157	,989	-,361	,460
		10 yıl ve daha fazla	-,22126	,130	,328	-,561	,118
	7-9 yıl	1-3 yıl	,10478	,153	,903	-,297	,506
		4-6 yıl	-,04957	,157	,989	-,460	,361
		10 yıl ve daha fazla	-,27083	,162	,345	-,695	,153
	10 yıl ve daha fazla	1-3 yıl	,37561*	,125	,018	,047	,704
		4-6 yıl	,22126	,130	,328	-,118	,561
		7-9 yıl	,27083	,162	,345	-,153	,695
Bağlılık	1-3 yıl	4-6 yıl	,02899	,096	,990	-,221	,279
		7-9 yıl	-,06719	,127	,952	-,399	,265
		10 yıl ve daha fazla	-,36130*	,101	,003	-,625	-,097
	4-6 yıl	1-3 yıl	-,02899	,096	,990	-,279	,221
		7-9 yıl	-,09618	,130	,880	-,436	,244
		10 yıl ve daha fazla	-,39030*	,104	,002	-,663	-,117
	7-9 yıl	1-3 yıl	,06719	,127	,952	-,265	,399
		4-6 yıl	,09618	,130	,880	-,244	,436
		10 yıl ve daha fazla	-,29412	,134	,131	-,644	,056
	10 yıl ve daha fazla	1-3 yıl	,36130*	,101	,003	,097	,625
		4-6 yıl	,39030*	,104	,002	,117	,663
		7-9 yıl	,29412	,134	,131	-,056	,644

Tablo 4.16. incelendiğinde “Motivasyon” alt boyutu için farklılığın yönetici olarak toplam hizmet yılı “1-3 yıl” arası olan yöneticiler ile “10 yıl ve üstü” olan yöneticiler arasında olduğu görülmektedir. Buna göre; “10 yıl ve üstü” hizmet yılına sahip yöneticilerin motivasyon düzeyleri, “1-3 yıl” hizmet yılına sahip yöneticilere göre daha yüksektir.

“Bağlılık” alt boyutu için ise farklılığın yönetici olarak toplam hizmet süresi 10 yıl ve daha fazla olan yöneticilerden kaynaklandığı görülmektedir. Buna göre; “10 yıl ve üstü” hizmet yılına sahip yöneticilerin bağlılık düzeyleri, toplam “1-3 yıl” ve “4-6 yıl” arası hizmet etmiş olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Hem motivasyon hem de bağlılık alt boyutu için örgütsel sosyalleşme düzeyinin “10 yıl ve üstü” hizmet yılına sahip yöneticilerde daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre yönetici olarak toplam hizmet yılı değişkeninin yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerine ilişkin görüşlerinde; motivasyon alt boyutu için “1-3 yıl” hizmet yılına sahip yöneticilere göre “10 yıl ve üstü” hizmet yılına sahip yöneticilerin lehine, kabullenme alt boyutu için ise “1-3 yıl” ve “4-6 yıl” hizmet yılına sahip yöneticilere göre yine “10 yıl ve üstü” hizmet yılına sahip yöneticilerin lehine anlamlı bir farklılığa neden olduğu şeklinde yorumlanabilir.

h) En son görev yapılan okuldaki hizmet yılı

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin son görev yapılan okuldaki hizmet yılı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.17.’de gösterilmiştir.

Tablo 4.17. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile son görev yapılan okuldaki hizmet yılı değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizi

Alt Boyutlar	En son görev yapılan okuldaki hizmet süresi	N	Ort	ss	F	p
İş Doyumu	1-3 yıl	54	3,470	,560	1,465	0,229
	4-6 yıl	21	3,685	,523		
	7-9 yıl	13	3,734	,481		
	10 yıl ve daha fazla	12	3,750	,888		
	Toplam	100	3,583	,595		
Motivasyon	1-3 yıl	54	3,529	,458	0,529	0,664
	4-6 yıl	21	3,628	,485		
	7-9 yıl	13	3,587	,405		
	10 yıl ve daha fazla	12	3,417	,683		
	Toplam	100	3,544	,485		
Bağlılık	1-3 yıl	54	3,802	,383	0,736	0,533
	4-6 yıl	21	3,919	,318		
	7-9 yıl	12	3,828	,412		
	10 yıl ve daha fazla	12	3,956	,606		
	Toplam	99	3,848	,405		
Kabullenme	1-3 yıl	55	3,523	,449	0,478	0,699
	4-6 yıl	21	3,659	,448		
	7-9 yıl	13	3,515	,337		
	10 yıl ve daha fazla	12	3,526	,674		
	Toplam	101	3,551	,465		

Tablo 4.17.'de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların tüm alt boyutlarda puanlarının en son görev yapılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, tüm alt boyutlarda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$). Bu durum, en son görev yapılan okuldaki hizmet süresi değişkeninin, yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerinin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme alt boyutlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

i) Yönetici olarak görev yapılan toplam okul sayısı

Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin görüşlerinin yönetici olarak görev yapılan toplam okul sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4.18.'de gösterilmiştir.

Tablo 4.18. Yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile yönetici olarak görev yapılan toplam okul sayısı değişkenine ilişkin t-testi analizi

Alt Boyutlar	Yönetici olarak görev yapılan toplam okul sayısı	N	Ort	ss	t	p
İş Doyumu	1-3 arası	85	3,563	,629	-,805	,423
	4-6 arası	15	3,697	,337		
Motivasyon	1-3 arası	85	3,535	,512	-,413	,680
	4-6 arası	15	3,592	,300		
Bağlılık	1-3 arası	84	3,846	,421	-,147	,883
	4-6 arası	15	3,863	,307		
Kabullenme	1-3 arası	86	3,547	,466	-,213	,832
	4-6 arası	15	3,574	,469		

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğinin alt boyutları ve yönetici olarak görev yapılan toplam okul sayısı değişkeni arasındaki farklılığı araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız grup t-testi sonucunda, tüm alt boyutlarda 0,05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p > 0,05$). Bu durum, yönetici olarak görev yapılan toplam okul sayısı değişkeninin, yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerinin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme alt boyutlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

V. BÖLÜM

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar göre geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

5.1.1. Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel sosyalleşmenin;

- İş doyumu boyutuna yönelik yönetici görüşlerinin ortalaması ($\bar{X} = 3,582$) “Yüksek” düzeydedir. İş doyumu boyutunda en yüksek ortalamaya sahip ifade “Okulumun başarısından haz duyuyorum.”, en düşük ortalamaya sahip ifade ise “İstemediğim durumlarda görevimin değiştirilmesine olanak tanınmaktadır.” şeklinde sıralandığı ortaya çıkmıştır.
- Motivasyon boyutuna yönelik yönetici görüşlerinin ortalaması ($\bar{X} = 3,53875$) “Yüksek” düzeydedir. En yüksek ortalama “Okulumun başarısını artırmak için çaba harcıyorum.” ifadesi bulunmuştur. Motivasyon boyutuna yönelik yönetici görüşlerinde en düşük ifadeler “İşim bana anlamlı gelmiyor.” ve “Mesleğimde yükselme arzusu duymuyorum.” olarak tespit edilmiştir.
- Bağlılık boyutuna yönelik yönetici görüşlerinin ortalaması ($\bar{X} = 3,6315$) “Yüksek” düzeydedir. Bağlılık boyutuna ilişkin en yüksek ortalama “Kanun, yönetmelik ve genelgelere uygun hareket ediyorum.” maddesi, en düşük ifade

ise “Başka bir iş teklif edildiğinde mesleği bırakmayı düşünüyorum.” maddesi şeklinde sıralanmıştır.

- Kabullenme boyutu grup ağırlıklı ortalaması ise ($\bar{X} = 3,550$) ile “Yüksek” düzeydedir. Kabullenme boyutundaki en fazla ortalamaya sahip ifade “Birey olarak okulumun önemini kabul ediyorum.”, en düşük ortalamaya sahip ifade ise “Mesleğimin bana güven vermediğini düşünüyorum.” Şeklinde sıralandığı ortaya çıkmıştır.

İlköğretim okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmelerinin alt boyutlarından olan bağlılığın diğer boyutlardan az farkla daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir. İş doyumu, motivasyon ve kabullenme düzeyleri ise birbirine yakın sonuçlar vermiştir.

5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar

Katılımcıların örgütsel sosyalleşme algıları, cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Ancak motivasyon ve bağlılık boyutlarında kadınların ortalamalarının erkeklere oranla, iş doyumu ve kabullenme boyutlarında ise erkeklerin ortalamalarının kadınlara oranla yüksek olduğu görülmektedir.

Sınıf öğretmenlerinin iş doyumu, motivasyon ve bağlılık boyutlarında çok bariz bir fark olamamakla birlikte branş öğretmenlerine göre sosyalleşme düzeylerinin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılanların algılarına göre örgütsel sosyalleşmenin tüm alt boyutları ve medeni durum arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

İlköğretim okulu yöneticilerinin yaş değişkenine göre “Kabullenme” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. İş doyumu, motivasyon ve bağlılık boyutları için farklılığın 30-35 yaş grubu ile 41 ve daha fazla yaş grupları arasında olduğu görülmektedir. Her bir alt boyut için 30-35 yaş grubundaki yöneticiler ilgili boyutları

ölçen ifadelerine daha düşük puanlar vermişlerdir. Bu durum genç yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin daha düşük olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel sosyalleşme düzeylerine bakıldığında sadece “Bağlılık” alt boyutunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. “Bağlılık” alt boyutu için farklılığın 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler ile 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip yöneticiler arasında olduğu görülmektedir. Buna göre; 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip yöneticiler kendilerini yaptıkları işe 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip yöneticilerden daha az bağlı görmektedirler.

İlköğretim okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme algıları, tüm alt boyutlarda eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre; eğitim düzeyinin yöneticilerin örgütsel sosyalleşmelerine etkisinin olmadığı söylenebilir.

Katılımcıların örgütsel sosyalleşme düzeyleri, yönetici olarak toplam hizmet yılı değişkenine göre “Motivasyon” ve “Bağlılık” alt boyutlarında grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. “Motivasyon” alt boyutu için farklılığın yönetici olarak toplam hizmet yılı 1-3 yıl arası olan yöneticiler ile 10 yıl ve üstü olan yöneticiler arasında olduğu görülmektedir. Buna göre; 10 yıl ve daha fazla hizmet yılına sahip yöneticilerin motivasyon düzeyleri, 1-3 yıl hizmet yılına sahip yöneticilere göre daha yüksektir. “Bağlılık” alt boyutu için ise farklılığın yönetici olarak toplam hizmet süresi 10 yıl ve daha fazla olan yöneticilerden kaynaklandığı görülmektedir. Buna göre; 10 yıl ve daha fazla hizmet yılına sahip yöneticilerin bağlılık düzeyleri, toplam 1-3 yıl ve 4-6 yıl arası hizmet etmiş olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

İlköğretim okul yöneticilerinin iş doyumu, bağlılık, motivasyon ve kabullenme boyutlarındaki örgütsel sosyalleşme düzeyleri en son görev yapılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların örgütsel sosyalleşme düzeyleri tüm alt boyutlarda yönetici olarak görev yapılan toplam okul sayısı değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

5.2. Öneriler

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme ile ilgili iş doyumu boyutunda, çalışma koşullarının yeterli olmadığı ve meslekte ilerlemek için yeterli olanakların sağlanmadığı görüşünde oldukları araştırma sonucunda görülmektedir. Okullarda yöneticilerin özlük haklarının iyileştirilmesi, mesleki konularda seminer ve kursların düzenlenmesi, okul içi gerekli donanımların sağlanması ve fiziksel koşulların uygun hale getirilmesi yöneticilerin iş doyumuna bağlı olarak sosyalleşme düzeylerini arttırabilir.

Yöneticilerin görevlerinden memnun olmadığı durumlarda görevlerinin değiştirilmesine olanak sağlanmadığını düşünmektedirler. Böyle durumlarda yöneticilerin iş doyumunun arttırılarak sosyalleşmelerinin sağlanması açısından görevlerinden memnun olmadıkları takdirde görevlerinin değiştirilmesine imkân tanınmalıdır.

Okul yöneticileri yaptıkları işten dolayı takdir edilmediklerini düşünmektedirler. Bu açıdan ödül sisteminin daha etkili bir şekilde işletilmesi, yöneticilerin işlerine daha iyi motive olmalarını sağlayarak sosyalleşme düzeylerini arttırabilir.

Yöneticilerin kıdemlerine ve yönetici olarak toplam hizmet yıllarına bakıldığında göreve yeni başlayanların örgütsel sosyalleşme düzeylerinin daha düşük olduğunu görülmektedir. Bunun için göreve yeni başlayan yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerinin arttırılması yönünde örgüte ve mesleğe uyumu içeren çeşitli uyum programları düzenlenmelidir. Daha fazla hizmet yılına sahip yöneticilerin motivasyon ve bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna dayanarak, tecrübeli yöneticilerin fikir ve görüşlerinden yararlanmak uyum programlarının işleyişine fayda sağlayabilir.

Yöneticilerin sosyalleşmelerini istenilen düzeyde sağlayabilmek adına sosyal etkinlikler düzenlenmeli, formal olmayan ilişkilerin geliştirilmesine önem verilmeli, okul kültürü güçlendirilmelidir. Böylece yöneticilerin sahip oldukları kişisel değerler ile okul değerlerinin örtüşmesi sağlanabilir.

Yöneticilerin yönetim ve denetim sisteminden memnun olmadıklarını araştırma sonucundan anlaşılmaktadır. Bu açıdan mevcut yönetim ve denetim sistemi gözden geçirilip, yönetici ve öğretmenlerin de görüşlerine başvurularak düzenlemeler yapılabilir.

Örgütsel sosyalleşme üzerine çalışmalar lise ve dengi kurumlarda ve üniversitelerde de uygulanabilir.

Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri, örgütsel sosyalleşme taktikleri, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimin sosyalleşmeye etkisi, yöneticilerin öğretmenlerin sosyalleşmelerine etkileri konuları üzerine araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Akyüz, H. (1991). *Eğitim sosyolojisinin temel kavram ve alanları üzerine bir araştırma*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Alsan, E. (2000). *Örgütsel Uyum ve Oryantasyon*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: akademik örgütler için bir alan araştırması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7,1-30.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1989). *Yönetim*. Ankara: Gül yayınları.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetimsel davranış*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi (Nitelikli okul)*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Bingöl, D. (1998). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegema Yayıncılık.

- Can, H. (1999). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Can, H. Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Can, H. Azizoğlu, Ö. A. ve Aydın, E. M. (2011). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çalık, T. (2003). İş görenlerin örgüte uyumu. *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 163-177.
- Çalık, C. (2006). Örgütsel sosyalleşme sürecinde eğitimin değişim rolü ve önemi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 14(1), 1-10.
- Çelik, V. (1998). Alan dışından gelen öğretmenlerin örgütsel sosyalizasyonu. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(14), 191-208.
- Çelik, V. (2002). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyum*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Deal T. E., Chatman R.V. (1994), Learning the ropes alone: socializing new teachers, In P. Hallinger & B. Habschmidt (Eds.), *Leadership and Scholl Culture*, 71-79.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ergün, M. (1992). *Eğitim ve toplum*. Ankara: Ocak Yayınları.

- Gliem, J. A., Gliem, R. R. (2003), Calculating, interpreting, and reporting cronbach's alpha reliability coefficient for likert-type scales. *Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*, 82-88.
- Günay, Ü. (1992). *Eğitim sosyolojisi dersleri*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Matbaası Ofset Tesisleri.
- İshakoğlu, G. (1998). *Örgüt-Birey Uyumunun Sağlanmasında Personel Seçimi ve Sosyalleşmenin Önemi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262–279.
- Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayınevi.
- Karasar, N. (2002). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Kartal, S. (2003). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri (Ankara İli Örneği)*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kartal, S. (2007). *Eğitimde örgütsel sosyalleşme*. Ankara: Maya Akademi Yayınları.
- Kusluvan, S. (2003). *Managing employee attitudes and behaviors in the tourism and hospitality industry*. New York: Nova Publishers.
- Kuşdemir, Y. (2005). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin, Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleşme Stratejilerini Kullanma Becerileri (Kırıkkale İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

- Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 26, 226-251.
- Milli Eğitim Bakanlığı, İlköğretim okulu müdürlerinin görev tanımı. 2508 Sayılı *Tebliğler Dergisi*.
- Özalp, İ. (1984). *İşletmelerde yönetim, fonksiyonlar ve organizasyon*. Eskişehir: Bayteş A.Ş. Yayıncılık.
- Özden, Y. (1997). Öğretmenlerde okula adanmışlık: Yönetici davranışları ile ilişkili mi?. *Milli Eğitim*, 135, 35-41.
- Özden, Y. (2000). *Eğitimde yeni değerler*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Özkalp, E. (2005). *Sosyolojiye giriş*. Bursa: Ekin Kitabevi.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- Salancik, G.R. (1995). Organizational socialization and commitment. In B. M. Staw (Ed). *Psychological Diemends of Organizational Behavior*, 284- 290.
- Schein, E. H. (1975). Örgütsel sosyalizasyon ve yönetim mesleği (çev. H. Can). *Amme İdaresi Dergisi*, 8(2), 167-183.
- Schein, E. H. (1984). *Örgüt psikolojisi* (Çev. M. Tosun). Ankara: Todaie Yayınları.
- Taormina, R. J. (2004). Convergent validation of two measures of organizational socialization. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 76- 94.

Yıldız, K. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 333-355.

Yüksel, Ö. (1997). *İnsan kaynakları yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Zoba, A. (2000). *İlköğretim Okullarında Varolan Örgütsel Değerlerle Öğretmenlerin Sosyalleşmesi Arasındaki İlişki (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

EKLER

Ek -1. Açıklama

Değerli Eğitimciler,

Bu çalışmanın amacı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin örgütsel sosyalleşme düzeylerini araştırmaktır. Ankete verilecek cevaplar bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Araştırmanın sağlıklı bulgulara ulaşması için, anketi açıklamalara uygun, tam ve doğru olarak doldurmanız büyük önem taşımaktadır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilerin yer aldığı sorular, ikinci bölümde ise örgütsel sosyalleşme düzeylerini belirlemeye yönelik maddeler yer almaktadır.

Göstermiş olduğunuz ilgiden ve değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Melike DEMİRKART

Sınıf Öğretmeni

AİBÜ Yüksek Lisans Öğrencisi

Ek-2. Kişisel Bilgiler**KİŞİSEL BİLGİLER**

Bu bölümdeki sorular çoktan seçmelidir. Lütfen size uygun gelen seçeneğin karşısına (X) işaretini koyunuz.

Cinsiyetiniz:

☐ Kadın ☐ Erkek

Branşınız:

☐ Sınıf Öğretmeni ☐ Branş Öğretmeni

Medeni durumunuz:

☐ Evli ☐ Bekar

Yaşınız:

☐ 30 ve daha az ☐ 31-35 ☐ 36-40 ☐ 41-45 ☐ 46-50 ☐ 51 ve daha üzeri

Meslekteki kıdeminiz:

☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16-20 yıl ☐ 21 yıl ve üstü

Öğrenim durumunuz:

☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

Yönetci olarak toplam hizmet yılınız:

☐ 1-3yıl ☐ 4-6yıl ☐ 7-9yıl ☐ 10yıl ve daha fazla

En son görev yaptığınız okuldaki çalışma süreniz:

☐ 1-3yıl ☐ 4-6yıl ☐ 7-9yıl ☐ 10yıl ve daha fazla

Yönetici olarak görev yaptığınız toplam okul sayısı:

☐ 1-3 okul ☐ 4-6 okul ☐ 7-9 okul ☐ 10 okul ve daha fazla

Ek-3. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği

Bu bölümde, eğitim örgütlerinde sosyalleşme düzeyini; iş doyumu, örgütsel bağlılık, motivasyon, örgütsel kabullenme ve tükenmişlik boyutlarında ölçmeyi hedefleyen ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifadeyi okuduktan sonra bu ifadeye katılma derecenizi gösteren sütundaki paranteze (X) işareti koyunuz.

I. İŞ DOYUMU

Maddeler	Hiçbir zaman	Çok nadiren	Bazen	Sık sık	Her zaman
1. Yaptığım iş bana cazip geliyor.	()	()	()	()	()
2. Okulum için yaptıklarımla okulun bana verdikleri arasında bir denklik görüyorum.	()	()	()	()	()
3. Zamanımın büyük çoğunluğunu okulumla ilgili konulara ayırıyorum.	()	()	()	()	()
4. İstemediğim durumlarda görevimin değiştirilmesine olanak tanınmaktadır.	()	()	()	()	()
5. Okulumda çalışma koşullarının yeterli olmadığını düşünüyorum.	()	()	()	()	()
6. Mesleğimde kendimi güvende hissediyorum.	()	()	()	()	()
7. Mesleğim bana toplumda saygınlık kazandırıyor.	()	()	()	()	()
8. Okulumda başarılı olmam için gerekli olanaklar sağlanıyor.	()	()	()	()	()
9. Okul ortamı meslektaşlarımla iyi arkadaşlıklar kurmama imkân sağlıyor.	()	()	()	()	()
10. Meslekte ilerlemem için gerekli olanak sağlanıyor.	()	()	()	()	()
11. İşimde olduğum sürece kendimi güvende hissediyorum.	()	()	()	()	()
12. Yaptığım iş yenilikleri öğrenmeme imkan sağlıyor.	()	()	()	()	()
13. Okulumun başarısından haz duyuyorum.	()	()	()	()	()

II. MOTİVASYON

Maddeler	Hiçbir zaman	Çok nadiren	Bazen	Sık sık	Her zaman
1. Okulumun başarısını artırmak için çaba harcıyorum.	()	()	()	()	()
2. Mesleğim yaratıcılığımı ortaya çıkarıyor.	()	()	()	()	()
3. Mesleğim beni değiştirmeye zorluyor.	()	()	()	()	()
4. Mesleğim kendimi alanımda geliştirmeme olanak sağlıyor.	()	()	()	()	()
5. Mesleğimin kendime olan saygımı artırdığını düşünüyorum.	()	()	()	()	()
6. İşimin planlanması ve uygulanması aşamasında yönetim tarafından bana serbestlik tanınıyor.	()	()	()	()	()
7. Yaptığım işten dolayı takdir ediliyorum.	()	()	()	()	()
8. İşim bana anlamlı gelmiyor.	()	()	()	()	()
9. Okulumda özel durumlarımı paylaşacağım, sorunlarımın çözümüne yardımcı olabilecek kişileri rahatlıkla bulamıyorum.	()	()	()	()	()
10. Yöneticilerin bana karşı yaklaşımını ideal buluyorum.	()	()	()	()	()
11. Okulumda sorumluluk almaktan hoşlanıyorum.	()	()	()	()	()
12. Mesleğimde yükselme arzusu duymuyorum.	()	()	()	()	()
13. İşimi daha çok içten gelen ödüllerle değerlendiriyorum.	()	()	()	()	()
14. İşimden hoşnutluk duyuyorum.	()	()	()	()	()
15. Gün geçtikçe meslek sevgim artıyor.	()	()	()	()	()
16. Kendimi mesleğimde verimli bir iş gören olarak görüyorum.	()	()	()	()	()

III. BAĞLILIK

Maddeler	Hiçbir zaman	Çok nadiren	Bazen	Sık sık	Her zaman
1. Okuluma, benden beklenenden daha fazlasını verme çabası içinde oluyorum.	()	()	()	()	()
2. Okulumun amaçlarına karşı güçlü bir bağlılık hissediyorum.	()	()	()	()	()
3. Mesleğimle ilgili araştırma, inceleme vb. çalışmalar yapıyorum.	()	()	()	()	()
4. İşimi severek yapıyorum.	()	()	()	()	()
5. Okuluma ilişkin eylem ve düşüncelere zaman ayırıyorum.	()	()	()	()	()
6. Başka bir iş teklif edildiğinde mesleği bırakmayı düşünüyorum.	()	()	()	()	()
7. Yaptığım işin kişisel beklentilerime uygun düşmediğini hissediyorum.	()	()	()	()	()
8. Okulumun değerleri ile sahip olduğum kişisel beklentiler örtüşüyor.	()	()	()	()	()
9. Mesleğimde yeterliliğimin gün geçtikçe arttığını düşünüyorum.	()	()	()	()	()
10. Mesleğime verdiğim değere katkıda bulundukları için çalışma arkadaşlarımla	()	()	()	()	()
11. Kanun, yönetmelik ve genelgelere uygun hareket ediyorum.	()	()	()	()	()
12. Okulumun amaçlarının gerçekleşmesi için göstermem gereken rollerin kendi iyiliğim	()	()	()	()	()
13. Kendimi mesleğimle özdeşleşmiş olarak görmüyorum.	()	()	()	()	()
14. Okulda mesleğimle ilgili iş ve işlemlere gönüllü olarak katılmıyorum.	()	()	()	()	()
15. Mesleğimin yaşamımı anlamlı kıldığını düşünüyorum.	()	()	()	()	()
16. Mesleğimi kendime olan özsaygının önemli bir etkeni olarak görüyorum.	()	()	()	()	()
17. Kendimi değerlendirirken temel ölçüt işimdeki performansım oluyor.	()	()	()	()	()
18. Okulumdaki meslektaşlarımla samimi bir ilişki ve arkadaşlık bağım vardır.	()	()	()	()	()

IV. KABULLENME

Maddeler	Hiçbir zaman	Çok nadiren	Bazen	Sık sık	Her zaman
1. Birey olarak okulumun önemini kabul ediyorum.	()	()	()	()	()
2. Eğitim- öğretim işlerinin yürütülmesinde ayrıntıların önemli olmadığına inanıyorum.	()	()	()	()	()
3. Okulumun amaçlarının gerçekleşmesi için sürekli çaba içinde olunması gerektiğine inanıyorum.	()	()	()	()	()
4. Öğrenciye karşı olan sorumluluğumu zamanında yerine getiriyorum.	()	()	()	()	()
5. Çalışmalarımda uygulamaya önem veriyorum.	()	()	()	()	()
6. Mevcut denetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	()	()	()	()	()
7. Mevcut yönetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	()	()	()	()	()
8. Mesleğimden dolayı onur duyuyorum.	()	()	()	()	()
9. Kendimi eğitim sisteminin etkin bir üyesi olarak görmüyorum.	()	()	()	()	()
10. Okulumla gurur duyuyorum.	()	()	()	()	()
11. Mesleğimde canlı ve hareketliyim.	()	()	()	()	()
12. Mesleğimin bana güven vermediğini düşünüyorum.	()	()	()	()	()
13. Mevcut öğrenciyi değerlendirme sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	()	()	()	()	()

Zamanınızı ayırdığınız ve oluşturacağınız katkılarınız için teşekkür ederim.

Ek-4. MEB Uygulama İzni

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.09.00.044/59802
Konu : Anket (Melike DEMİRKART)

11.05/2011

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi:** a) Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nün 25/04/2011 tarih ve 445 sayılı yazısı.
 b) Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve araştırma desteğine yönelik izin ve Uygulama Yönergesi.
 c) Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Araştırma Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın 11/04/2007 tarih ve 1950 sayılı emri.
 d) Milli Eğitim Komisyonunun 04/05/2011 tarihli tutanağı.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans programı öğrencisi Melike DEMİRKART, "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri" konulu teziyle ilgili ilimiz Sultanbeyli ilçelerindeki tüm ilköğretim okullarında araştırma yapmak istekleri hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans programı öğrencisi Melike DEMİRKART, "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri" konulu teziyle ilgili ilimiz Sultanbeyli ilçelerindeki tüm ilköğretim okullarında araştırma yapması bilimsel amaç dışında kullanılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda ilgi (c) Bakanlık emri esasları dahilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.

Şerafettin TURAN
 Milli Eğitim Müdür V.

Ek-1: ilgi (a) yazı ve ekleri

OLUR
 09.05/2011
 Harun KAYA
 Vali a.
 Vali Yardımcısı

Ek-5. Ölçek Kullanım İzni

Kimden: Sadık KARTAL (skartal@mehmetakif.edu.tr)

Kime: Melike DEMİRKART (melike.dkar@hotmail.com)

Tarih: 01 Nisan 2011 Cuma 10:27

Konu: Ölçek İzni Hakkında

Tabii ki kullanabilirsin. Kolay gelsin.

Yrd. Doç. Dr. Sadık KARTAL

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

Eğitim Fakültesi

Eğitim Bilimleri Bölümü

15100 BURDUR

skartal@hotmail.com

sadikkartal02@hotmail.com

02482346005

Ek-6. Özgeçmiş

Adı Soyadı : Melike DEMİRKART

Doğum Yeri ve Yılı : Kadıköy - 23.01.1986

Yabancı Dili : İngilizce

İlköğretim : Esenyalı Turgut Reis İlköğretim Okulu

Ortaöğretim : İstanbul Köy Hizmetleri Anadolu Lisesi

Lisans : Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi
İlköğretim Bölümü Sınıf Öğretmenliği- 2008

Yüksek Lisans : Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Bilim Dalı- 2015

Çalışma Hayatı : 2010 İstanbul Sultanbeyli Ahmet Yener İlköğretim Okulu
2010- 2012 İstanbul Sultanbeyli Mareşal F. Çakmak İÖO
2012- 2013 İstanbul Sultanbeyli Mareşal Fevzi Çakmak İlkokulu
2013- İstanbul Pendik Ayazma İlkokulu