

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN, GÖREVE YENİ BAŞLAYAN
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME
SÜRECİNDE, SOSYALLEŞTİRME STRATEJİLERİNİ
KULLANMA DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ
(TEKİRDAĞ İLİ ÖRNEĞİ)**

Hazırlayan: Nergis Ece GARİP

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Kenan ÖZDİL

**Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim
Dalı için öngördüğü YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak hazırlanmıştır.**

Edirne

Trakya Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran-2009

ÖNSÖZ

Göreve yeni başlayan öğretmenler, hizmet öncesi eğitimden sonra girdikleri okul ortamında örgütün norm, prosedür, değerlerine uyum sağlamak zorundadırlar. Üniversiteden yeni mezun olmuş bir bireyin yeni işine ve okul ortamına alışması oldukça zor bir geçiş dönemini gerektirmektedir. Bu geçiş döneminde yeni öğretmenlerin okul ortamına alışmasını okul yöneticileri sağlamalıdır. Okul yöneticileri göreve yeni başlayan öğretmenlerin sıkıntılarını anlayıp, görevleriyle ilgili onlara her türlü desteği vermelidir. Bu çalışmanın sonucunda göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgüte uyumlarını sağlamada okul yöneticilerinin kullandıkları stratejilerin önemi ortaya konulacaktır.

Araştırmanın amacı; okul yöneticilerinin, göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini tespit etmektir. Araştırmanın Türk Eğitim Sistemine katkı sağlayacağı beklenmektedir. Araştırma giriş, örgütsel sosyalleşme ile ilgili kavramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar, yöntem, bulgular ve yorumlar, sonuç ve öneriler olmak üzere beş bölümden oluşmaktadır.

Araştırmanın her aşamasında yardımını, desteğini, rehberliğini gördüğüm değerli hocam ve tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Kenan ÖZDİL' e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmanın tamamlanmasında ve istatistiksel analizleri ile ilgili bilgi ve desteğini gördüğüm değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Demirali Yaşar ERGİN'e ve bilgi ve yardımlarını eksik etmeyen hocam Yrd. Doç. Dr. Birol YİĞİT'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca araştırmamın her aşamasında yanımda olan, desteğini ve güvenini hiçbir zaman eksik etmeyen değerli aileme çok teşekkür ederim.

Nergis Ece Garip

Edirne, Mayıs 2009

Tezin Adı: Okul Yöneticilerinin, Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde, Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Düzeylerinin İncelenmesi

Hazırlayan: Nergis Ece Garip

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; okul yöneticilerinin, göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin öğretmen algılarını tespit etmektir.

Araştırmanın evrenini 2007-2008 eğitim yılında Tekirdağ ilindeki (il sınırlarındaki 8 ilçe ve Tekirdağ il merkezindeki) ilköğretim okulları ve lise ve dengi okullar oluşturmaktadır. Her ilçeden random seçilen okullardan toplam 388 göreve yeni başlamış öğretmene (1-5 yıl arası) anket uygulanmıştır.

Veri toplamada araştırmacı tarafından geliştirilen; okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini gerçekleştirme düzeyleri, *liderlik, bilgilendirme ve geliştirme fırsatları* boyutlarında ele almaktadır ve beşli likert tipinde 31 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Araştırma verilerinin istatistiksel analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Farklılıklarının anlamlılığının sınıanmasında anlamlılık düzeyi $\alpha = .05$ olarak kabul edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS programında çözümlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

1. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin öğretmen algıları arasında liderlik ve geliştirme fırsatları boyutlarında ve testin toplamında erkek öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

2. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin öğretmen algıları arasında branşa göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.
3. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin öğretmen algıları arasında mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.
4. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin öğretmen algıları arasında geliştirme fırsatları boyutunda lise ve dengi okullarda çalışanlar lehine anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.
5. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin öğretmen algıları arasında okulun bulunduğu yerleşim yerine göre; liderlik ve bilgilendirme boyutlarında ve testin toplamında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: , sosyalleşme, örgütsel sosyalleşme, yönetici, öğretmen.

The Name of The Thesis: Studying Of Level Of Using Socialization Strategies Of School Managers And Teachers , Who Begining Their Jobs Recently, On The Process Of Organizational Socialization

Prepared By: Nergis Ece Garip

ABSTRACT

The aim of this research; to determine of teacher perception concerning using level of socialization strategies of school managers and teachers , who beginning their jobs recently, on the process of organizational socialization.

The phase of research carve out primary school and high school (on 8 county on provincial border and Tekirdağ city center) on 2007-2008 Educational year. Survey was applied to total 388 teacher, who beginning their jobs recently (1-5 years) , from schools selected randomly at all county.

On data accumulation reformed by researcher; handle on dimension actualization level of socialization strategies school managers and teachers , who beginning their jobs recently, leadership, enlightenment and developing opportunity and five point likert scale composed by 31 items was used.

On analize of statistical data, frequency, per centage, arithmetic average, t-test, one-way analysis of variance (ANOVA) was used. On testing of meaningfulness of differences, meaningfulness level was accepted as $\alpha=0.05$. Acquired datas were solved on SPSS program.

Findings obtained from research were listed below.

1. On the process of organizational socialization, between teacher perceptions concerning level of using socialization strategies of school managers, it was determined that there is a meaningful difference for the benefit of male teachers on dimension of leadership and developing opportunity and total test.

2. On the process of organizational socialization, between teacher perceptions concerning level of using socialization strategies of school managers, it was determined that there isn't any meaningful difference according to field of study.
3. On the process of organizational socialization, between teacher perceptions concerning level of using socialization strategies of school managers, it was determined that there isn't any meaningful difference according to alma mater.
4. On the process of organizational socialization, between teacher perceptions concerning level of using socialization strategies of school managers, it was determined that there is a meaningful difference for the benefit of employing on high school on dimension of developing opportunity.
5. On the process of organizational socialization, between teacher perceptions concerning level of using socialization strategies of school managers, it was determined that there is a meaningful difference according to school settlement on dimension of leadership and enlightenment and total test.

Key words: socialization, organizational socialization, manager, teacher.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	ixii
BÖLÜM I GİRİŞ	1
Problem	1
Amaç	3
Önem	4
Sayıtlar	4
Sınırlılıklar	4
Tanımlar	5
BÖLÜM II KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
Sosyalleşme	6
Örgütsel Sosyalleşme	7
Örgütsel Sosyalleşmenin Önemi.....	9
Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı	11
Örgütsel Sosyalleşmenin Özellikleri.....	12
Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları	14
Ön sosyalleşme	14
Seçme	15
İşe alıştırma	16
Yetiştirme	17

Arkadaş Ve İş Grupları	18
Deneme Ve Yanılma	19
Çıraklık	19
Örgütsel Sosyalleşme Süreçleri	20
Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri	28
Örgütsel Sosyalleşme Stratejileri	30
Örgütsel Sosyalleşme Belirtileri	35
Örgütsel Sosyalleşme Ve Motivasyon	35
Örgütsel Sosyalleşme Ve İş Doyumu	38
Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Bağlılık	41
Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Kabullenme	43
Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları	47
Öğretmenlerin Eğitim Sisteminde Sosyalleşmesi	48
Öğretmenlerin Sosyalleşmelerinde Hizmet Öncesi Eğitimin Önemi	51
Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Stratejileri	52
Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Algıladıkları Sorunlar	54
Gerçeklik Şoku	56
Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmesine Etkileri	58
İlgili Araştırmalar	60
Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	60
Yurt Dışındaki Araştırmalar	64
BÖLÜM III YÖNTEM	70
Araştırmanın Modeli	70
Evren ve Örneklem	70
Veriler ve Toplanması	71
Kişisel Bilgi Formu	71
Okul Yöneticilerinin Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Düzeyleri Ölçeği	71
Ölçek Geliştirme	72

Uygulama	81
Verilerin Çözümü ve Yorumlanması	81
BÖLÜM IV BULGULAR VE YORUM	84
Örneklem Dağılımı Bulguları	84
Gruplar Arası Karşılaştırma Bulguları	85
Cinsiyete Göre Farklılaşma Bulguları	85
Branşa Göre Farklılaşma Bulguları.....	86
En Son Mezun Olunan Okula Göre Farklılaşma Bulguları	87
Görev Yapılan Okula Göre Farklılaşma Bulguları.....	88
Okulun Bulunduğu Yerleşim Yerine Göre Farklılaşma Bulguları.....	89
BÖLÜM V SONUÇ VE ÖNERİLER	93
Sonuç	93
Öneriler.....	93
KAYNAKÇA	99
EK A ANKET	107
EK B OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖREVE YENİ BAŞLAYAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME SÜRECİNDE SOSYALLEŞTİRME STRATEJİLERİNİ KULLANMA DÜZEYLERİ ÖLÇEĞİ.....	108
EK C ÖLÇEK UYGULAMA ONAY BELGESİ.....	110

TABLOLAR LİSTESİ

		Sayfa
Tablo 1.	Faktör Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 2.	Liderlik Alt Boyutu İçin İçtutarlık Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 3.	Bilgilendirme Alt Boyutu İçin İçtutarlık Analizi Sonuçları	77
Tablo 4.	Geliştirme Fırsatları Alt Boyutu İçin İçtutarlık Analizi Sonuçları.....	77
Tablo 5.	Test Toplamı İçin İçtutarlık Analizi Sonuçları.....	78
Tablo 6.	Liderlik Alt Boyutu İçin Ayırtetme Gücü Analizi Sonuçları	78
Tablo 7.	Bilgilendirme Alt Boyutu İçin Ayırtetme Gücü Analizi Sonuçları	79
Tablo 8.	Geliştirme Fırsatları Alt Boyutu İçin Ayırtetme Gücü Analizi Sonuçları	79
Tablo 9.	Test Toplamı İçin Ayırtetme Gücü Analizi Sonuçları	80
Tablo 10.	Cronbach α İçtutarlık Analizi Sonuçları.....	80
Tablo 11.	Test-Tekrar Test Güvenirlik Katsayıları	80
Tablo 12.	Cinsiyet Değişkenine Göre Branş Değişkeni İçin Frekans Dağılımı	84
Tablo 13.	Cinsiyet Değişkenine Göre En Son Mezun Olunan Okul Değişkeni İçin Frekans Dağılımı.....	84
Tablo 14.	Cinsiyet Değişkenine Göre Görev Yapılan okul Değişkeni İçin Frekans Dağılımı 85	85
Tablo 15.	Cinsiyet Değişkenine Göre Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkeni İçin Frekans Dağılımı	85
Tablo 16.	Cinsiyet Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin t Testi Sonuçları.....	86
Tablo 17.	Branş Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin t Testi Sonuçları	86
Tablo 18.	En Son Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre Liderlik Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları	87
Tablo 19.	En Son Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre Bilgilendirme Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	87
Tablo 20.	En Son Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre Geliştirme Fırsatları Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	88
Tablo 21.	En Son Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları	88
Tablo 22.	Görev Yapılan Okul Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin t Testi Sonuçları.....	88
Tablo 23.	Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Liderlik Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları	89
Tablo 24.	Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Liderlik Değişkeni İçin LSD Testi Sonuçları.....	90

Tablo 25.	Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Bilgilendirme Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	90
Tablo 26.	Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Bilgilendirme Değişkeni İçin LSD Testi Sonuçları.....	91
Tablo 27.	Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Geliştirme Fırsatları Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	91
Tablo 28.	Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	92
Tablo 29.	Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin LSD Testi Sonuçları.....	92

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Örgütsel Girişteki Perspektifler.....	21
Şekil 2. Örgütsel Sosyalleşme Süreci: Aşamalar Ve Sonuçlar	22
Şekil 3. Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları	27
Şekil 4. Örgütsel Sosyalleşme Taktiklerinin Sınıflandırılması	30
Şekil 5. Örgütsel Sosyalleşme Sonuçları	47
Şekil 6. Sosyalleşme Sürecinin Sonuçları	48
Şekil 7. Yeni Öğretmenin Sosyalleşme Süreci.....	51

BÖLÜM I

GİRİŞ

Problem

Örgütler toplumun gereksinim duyduğu mal ve hizmetleri üretmek için kururlar ve amaçlarını gerçekleştirmek için gelişmiş teknoloji ve nitelikli işgücüne gereksinim duyarlar. Örgütlerin üretimlerini iş görenler sağlar. İşgören, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye katkıda bulunan, bunun karşılığında da bir kısım gereksinmesini örgütten doyuran kişidir (Başaran, 2000: 177). İşgören olmadan örgütün var olması mümkün değildir. Bir örgütün en değerli sermayesi iş görendir.

Mal, hizmet ve düşünce üretimi sürecinin niteliği işgörenlerin niteliğine bağlıdır. İşgörenlerin niteliğinden bahsedebilmek için işin gerektirdiği bilgi ve beceri kadar, işe özgü tutumlar, işgörenlerin davranış ve ilişkilerinde temel alacakları değerler ve bunlara ilişkin yargılar önem taşımaktadır (Özkan, 2004 :1) İnsan kaynakları örgütlerin en dinamik birimidir. Eğer örgütler işgörenlerin tam verimli olarak güçlerini işe vermelerini istiyorlarsa, onlara gereken değeri ve önemi vermelidirler (Çınkır, 2003: 85).

Göreve yeni başlayan işgörenlerin, iş yaşamına uyum sağlamaları oldukça karmaşık bir süreçtir ve işgörenlerin uyumu tüm örgütler için çok önemlidir. Üniversiteden yeni mezun olmuş bir bireyin başarılı bir işgörene dönüşmesi veya bir görevden diğerine geçen bir işgörenin yeni işine ve örgütüne uyum sağlaması oldukça zor bir geçiş dönemini gerektirmektedir. Örgütler bu geçiş döneminde bireyin uyum sağlamasını tesadüflere bırakmadan, planlanmış çeşitli eğitim programları sunarak başarılı bir şekilde gerçekleşmesi için çaba harcarlar (Çalık, 2006: 1). Sosyalleşme olarak kavramsallaştırılmış bu uyum süreci yeni bir durumun bir parçası olmayı; dışarıdan biri olmaktan çıkarak içeriden biri olmayı sağlayan bir değişim sürecidir (Güçlü, 2004: 17)

Örgütte yeni işgöreni sosyalleştirme çabalarını insan kaynakları bölümü yüklenir. Sosyalleştirme çalışmaları işgören örgüte girmeden önce başlar. Ön görüşmelerde işgörene örgüt ve iş hakkında bilgi verme ve örgüt hakkında soru sorma fırsatı tanıma hep işgöreni örgüte hazırlayan çalışmalardır. İşgören örgütün amaç ve değerlerini öğrenecek, işe uygun davranışlar geliştirecektir. Sosyalleşme hem bireyi hem de örgütü içine alan iki yönlü bir süreçtir. İşgören örgüte uyum sağlamaya çalışırken örgüt de bu uyumun sağlanması için baskı oluşturur (Yüksel, 2004: 126). Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi de, ancak örgütsel ve bireysel tutum ve değerlerin uzlaştırılmasıyla sağlanabilir (Çelik, 2000: 45).

Okul da insanlara etki yapan bir örgüttür ve bu sosyal örgütün en stratejik parçalarından biri öğretmendir (Bursalıoğlu, 2005: 42). Öğretmen eğitim öğretim hizmeti yapan, bir işgördendir. Öğretmenlik; bireysel, sosyal, kültürel, bilimsel, teknolojik boyutlu profesyonel statüde bir eğitim mesleğidir. Öğretmen ise insan davranışlarını ve yeteneklerini geliştiren performans mühendisi olarak bir meslek adamıdır (Alkan, 2000: 202). Bu anlamda göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmesi oldukça önemlidir. Örgütsel sosyalleşme öğretmenin okulla özdeşleşmesi, ortak hedef ve değerleri paylaşması ve okul adına çaba sarf etmeye istekli olması anlamına gelir. Eğer örgütsel sosyalleşme süreci başarılı olursa öğretmenler iyi performans gösterir, yüksek iş doyumları olur ve düşük seviyede stres belirtileri gösterirler (Çalık, 2006: 1).

Okullarda sosyalleşme pratikleri farklı olmaktadır. Öğretmenler nadiren okulun veya çevrenin değerlerini kısa sürede öğrenmektedirler. Yeni öğretmenler okulun politika, prosedür, planlama eğitim ilkelerine uyum sağlamaktadırlar. Sosyalleşme süreci örgüte girişte mesleğe başlayınca sona ermez (Kartal, 2003: 14). Öğretmenler mesleğe başladıklarında profesyonelleşmeye doğru bir statü değişimine uğrarlar. Bu çerçevede zamanla mesleğe uyum sağlarlar, öğretmen olarak etkinliklerini yansıtan bir dizi fonksiyonel beceri geliştirirler, iş doyumunu sağlarlar ve uzun dönemli kariyer girişimine girişirler (Balci, 2003: 113).

Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri sürecinde en önemli görev yöneticilere düşmektedir. Okul yöneticisi okulun karakteri üzerinde büyük bir etkiye sahiptir; okulun gidişatını ayarlayan öğretim programının uygulanmasından sorumlu olan kişidir. Okulun akademik ve sosyal ikliminin geliştirilmesinde kritik öneme sahiptir (Balcı, 2003: 112). Yöneticilerin öğretmenleri sosyalleştirme sürecindeki görevi; sınıf etkinlikleri yanında çevreyi de tanımaları için olanak sağlamaktır. Ayrıca öğretmenleri okulun uygulamaları değerleri ve kültürü konusunda bilgilendirmeli ve değişimlerini gerçekleştirmelerine yardım etmelidir.

Amaç

Araştırmanın genel amacı; okul yöneticilerinin, göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini saptamaktır.

Araştırmanın genel amacı çerçevesinde, şu sorulara yanıt aranmaya çalışılacaktır.

Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin belirlenmesi (Test toplamı ve Liderlik, Bilgilendirme, Geliştirme Fırsatları alt boyutları bakımından)

- 1) Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir?
- 2) Öğretmenlerin branşlarına göre farklılık göstermekte midir?
- 3) Öğretmenlerin görev yaptıkları okul düzeyine göre farklılık göstermekte midir?
- 4) Öğretmenlerin mezun oldukları okul türüne göre farklılık göstermekte midir?
- 5) Okulun bulunduğu yerleşim yerine göre farklılık göstermekte midir?

Önem

Bu araştırmanın;

- 1) Okullarda yeni göreve başlayan öğretmenlerin sosyalleşme sürecinde yaşadıkları sorunlara dikkat çekmesi,
- 2) Bu sorunun çözümünde okul yöneticilerinin kendilerine düşen sorumluluklar olduğunun bilincine varması
- 3) Okul yöneticilerinin gerek lisans eğitimleri sırasında gerek MEB tarafından düzenlenen Hizmetiçi Eğitim seminerlerinde sosyalleşmeyle ilgili görev ve sorumlulukları hakkında gereken bilgi ve becerilerle donatılması
- 4) Okul yöneticilerinin kendi durumlarını değerlendirip geliştirebilmeleri için özel çabalar göstermeleri

noktalarında katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Sayıtlar

- 1) Anket ve ölçeklere deneklerin verdikleri cevaplar onların gerçek görüş ve düşüncelerini yansıtmaktadır.
- 2) Araştırma için seçilen örneklem evreni temsil etmektedir.

Sınırlılıklar

Bu araştırma;

- 1) 2007-2008 öğretim yılı ile,
- 2) Tekirdağ ili ile,
- 3) Resmi İlköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenler ile

- 4) Görev süreleri 1-5 yılı kapsayan öğretmenlerle sınırlıdır.

Tanımlar

Sosyalleşme: Bireyin belirli bir sosyal grubun ya da toplumun oluşturulmuş normlarını ve yollarını öğrenmesi ya da bunları genel olarak kabul etmesi sürecidir (Parlak, 2005: 6).

Örgütsel Sosyalleşme: İşgörenin örgütteki işin gerektirdiği norm, değer ve tutumları öğrenmesi sürecidir (Parlak, 2005: 6).

Göreve Yeni Başlayan Öğretmen: Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev süreleri 1–5 yıl arasında olan eğitim öğretimi yürüten işgören.

Sınıf Öğretmeni: Alanı sınıf öğretmeni olup, ilköğretim okullarında 1-5 sınıflarından birini okutan öğretmeni ifade eder.

Genel Bilgi Ve Meslek Bilgisi Öğretmeni: İlköğretim ve orta öğretim okullarında bir veya bir grup dersin öğretmenini belirtir.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel sosyalleşme ile ilgili kuramsal temeller üzerinde durulacaktır.

Sosyalleşme

Sosyalleşme; sosyal, kültürel, politik, ekonomik, antropolojik, psikolojik, yönetsel ve felsefi yönleri bulunan dolayısıyla birçok bilim dalını ilgilendiren karmaşık bir kavramdır (Balcı, 2003: 3).

Eğitim sosyologları sosyalleşmeyi, bireyin yapıdaki rolüne ve pozisyonuna olan uyumu şeklinde tarif etmiştir (Kartal, 2003: 2).

Sosyalleşme, bir grup ya da topluma ait olmayı, bireyin içinde bulunduğu toplumun kültürel değerlerini benimseyerek bir üyesi olarak kendini bir değer olarak kabul ettirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Sosyalleşme süreci, doğuştan başlayarak tüm yaşam boyunca süren uzun bir dönemi kapsar. Bu süreç aracılığıyla birey, bir kişilik kazanmaktadır. Başka bir deyişle sosyalleşme, belirli bir toplumun davranış kalıplarını kişiliğine mal ederek o topluma ait bir birey durumuna gelme olayıdır (Hamedoğlu; Özdiil, 2004: 229-230).

Bireyin gelişiminde en önemli süreçlerden biri sosyalleşmedir. Sosyalleşme bireylerin belirli bir grubun işlevsel üyeleri haline geldikleri ve grubun diğer üyelerinin değerlerini, davranışlarını ve inançlarını kazandıkları bir süreçtir. Sosyalleşme birey ve toplum bakımından ele alındığında iki açıdan değerlendirilebilir (Tezcan, 1997: 37-38):

- Nesnel bakımdan; burada toplumun birey üzerindeki etkisi söz konusudur. Böylece toplum kendi kültürünü bir kuşaktan diğerine aktarır.

- Öznel bakımdan; bu anlamdaki sosyalleşme, bireyin içinde bulunduğu çevreye uyarlanması olayıdır. Böylece birey, örgütlenmiş sosyal yaşamın herkes tarafından kabul edilmiş ve onaylanmış hareket biçimlerine uyarlanır.

Sosyalleşme, grupça paylaşılan değer, inanç ve dünyayı algılama biçimlerinin birey tarafından içselleştirilmesi olayıdır (Demirtaş; Güneş, 2002: 145).

Yine sosyalleşme; bireyler ve toplum arasındaki değiş tokuş halindeki ilişkiler sürecidir (Bullis,1993: 10).

Sosyalleşme; açık olan iş için seçilmiş yeni iş görenin görevlerine, amirlerine, iş gruplarına, örgütün değer sistemine alıştırılmasıdır. Böylece iş gören kendisinden beklenenler hakkında bilgi sahibi olur ve örgütte karşılaşacağı rol belirsizliğinden olumsuz şekilde etkilenmez (Yüksel, 2004: 126).

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı gibi sosyalleşme bir öğrenme olayıdır. Bu açıdan sosyalleşme bireyin yeni rolünü edinmesinde ve kültürel faktörleri analiz etmesinde önemli bir kavram olmuştur (Kartal, 2003: 3)

Örgütsel Sosyalleşme

Örgütleri oluşturan en temel unsur olan iş görenler özgün varlıklardır. İş görenler daha önceki kişisel ve görevsel deneyimleri yoluyla kazandığı tutum ve beklentileriyle birlikte örgüte katılır. Örgüte katılan iş gören örgütün işleyişini (kurallar, ödeme sistemi vb.), çalışma grubu içinde nasıl hareket edeceğini (isimleri, görev sorumluluklarını, eş çalışanlarla ve denetçilerle olumlu ilişkiler kurmayı, normları, kültürü, politik davranışlarla, değişime olan direnmelerle, eş çalışanların yeteneksizlikleri ile baş etmeyi) ve görevi ile ilgili bilişsel içeriği (teknik terimleri ve becerileri, prosedürleri, kuralları, olguları) öğrenmek zorundadır. Bu öğrenme süreci ise örgütsel sosyalleşme ile gerçekleşir (Çalık, 2006: 2).

Örgütsel sosyalleşme ipuçlarını öğrenme, doktrine etme ve yetiştirme, örgütte ya da bir alt birimde önemli olanları iş görenleri öğretme işlemidir (Balci, 2003: 12).

Örgütsel sosyalleşme, örgütteki rolleri üstlenebilmek için gerekli olan tutum ve davranışları öğrenme sürecidir (Güçlü, 2004: 17).

Örgütsel sosyalleşme aynı zamanda yeni bir üyenin girdiği toplum, örgüt veya grubun değer sistemlerini, normlarını, gerekli kıldığı davranış kalıplarını öğrenme süreci olarak tanımlanır (Shein,1975: 169).

Örgütsel sosyalleşme 7 dönemde ele alınmıştır (Çelik, 2000: 57):

- Örgüte giriş sürecinde adayların dikkatli seçimi,
- Boyun eğme, örgütsel değer ve normları kabul etme,
- Yoğun bir hizmet içi eğitim, örgütsel disipline itaat edecek şekilde yönlendirme,
- Ödüller ve denetim sistemi,
- Değerlere bağlılık, iş görenin örgütle özdeşleşmesine olanak sağlama,
- Örgütsel folkloru benimseme,
- Tutarlı rol modelleri.

Örgütsel sosyalleşme, iş görenin belirli bir örgütte çalışabilmesi için gerekli bilgi ve becerileri kazanması süreci olarak değerlendirilebilir. İş gören bir yandan hangi işleri nasıl yapması gerektiğini öğrenirken, diğer yandan örgüt kültürüne uyum sağlamaya çalışır (Güçlü, 2004: 17).

Örgütsel sosyalleşme süreci temelde değişim ve öğrenimi içerir. Ancak her çeşit öğrenimi kapsamaz. Kapsadığı şeyler yalnızca örgüt yada grup açısından her iş görenin öğrenmesi gerekli değer, norm ve davranış

biçimleridir. Bu değer, norm ve davranış biçimleri genellikle şu öğeleri içerir (Can, 1999: 323):

- Örgütün ana amaçları,
- Bu amaçların elde edilmesi için benimsenen araçlar,
- İş görene örgüt tarafından verilen görevindeki ana sorumluluklar,
- Bu görevin etkili bir biçimde yapılması için gerekli davranış kalıpları,
- Örgütün tanımının ve bütünlüğünün sürdürülmesini sağlayan kurallar ve ilkeler.

Örgütsel sosyalleşme sürecinde iş görenlerin yoğun olarak kültürlenmeleri sağlanmalıdır. Yönetim, yeni üyeler için yoğun yönlendirme programları ve davranışı açıklayıcı modeller geliştirebilmelidir. Örgüte yeni katılan iş görenler için örgütsel bağlılığı artırma, iş görenlerin gruba güvenmelerini sağlama ve geniş kapsamlı ödül sistemini kurarak tanınma ve onay görme ihtiyacını karşılama da örgütsel sosyalleşmeyi sağlamanın diğer teknikleri olarak görülebilir. İş görenler için örgütsel olaylar yorumlanabilir ve kültürel değerleri güçlendirme amacıyla mesajlar gönderilebilir, sembol olarak dil, örgütsel gelenek ve törenlerden yararlanılabilir (Çelik, 2000: 74).

Örgütsel Sosyalleşmenin Önemi

İş görenin örgüte uyumu, başarısı, kariyerinde başarılı olması ve iş doyumunu, onun sosyalleşme sürecinin işlevleridir. İş görenin başarılı bir sosyalleşme yaşaması, onun işe bağlılığını, başarısını ve uyumunu arttıracaktır. Buna karşılık iş gören başarısız bir sosyalleşme yaşantısı geçirmesi, onun işten ayrılmasına neden olacaktır. Bu sonuçtan da hem iş gören hem de örgüt zarar görecektir. Sosyalleşme sürecinin bu işlevleri onun, iş gören ve örgüt bakımından önemini ortaya koymaktadır (Balci, 2003: 12).

İş gören açısından örgütsel sosyalleşmenin önemi büyüktür. İş görenin örgüte katılarak bir kariyere başlaması ve bu kariyer de ilerlemesi,

örgüt tarafından uygulanan sosyalleşme programına ve iş görenin bu programdaki başarısına bağlıdır (Can ve Diğerleri, 2001: 154)

Sosyalleşme faaliyetlerinin örgüt ve iş gören açısından birçok faydası vardır. Bu beklenen faydalar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Yüksel, 2004: 129):

- Sosyalleştirme yeni iş görenin işe başlama maliyetlerini düşürür. İşe yeni başlayan birinin çevreyi, örgütü ve işi tanması zaman alır. Bu nedenle işe yeni başlayan iş gören bir müddet için deneyimli iş görenden daha az iş üretir. Sosyalleştirme yeni iş görenin işi kısa sürede öğrenerek beklenen standartlara ulaşmasını ve başlangıç maliyetlerinin düşürülmesini sağlar.
- Sosyalleştirme yeni iş görendeki gerginliklerin azalmasını sağlayarak işteki başarısızlık korkusunu önler.
- Sosyalleştirme işten ayrılmaları azaltır. Yeni işe başlayan iş gören kendisini istenmeyen, ihtiyaç duyulmayan, seilmeyen biri gibi hissederse işi terk etmek ister. Sosyalleştirme bu olumsuz duyguların olumlu duygulara dönüştürülmesine yardım eder.
- Sosyalleştirme işe yeni giren iş görenin amir ve iş arkadaşları açısından zaman tasarrufu sağlar. Sosyalleştirme eğitimi verilmediğinde işe yeni giren iş gören öğrenmek istediklerini sürekli en yakın amirine veya iş arkadaşlarına sorarak, onların zaman kaybetmesine neden olur. Sosyalleştirme gerekli bilgilerin verilmesiyle bu zaman kaybını önler.
- Sosyalleştirme iş hakkında gerçek beklentilerin oluşmasına, iş görende olumlu tutumların geliştirilmesine ve iş görenin iş tatminine ulaşmasına yardımcı olur.

Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı

Örgütsel sosyalleşmenin amacı, örgüt çevresiyle ilgili bilgi edinmek, örgütteki bireylerin performansı, becerileri, örgütün politikaları, örgütün dili, örgütün tarihi ve örgütsel amaçlar, değerler hakkında öğrenmeyi kolaylaştırmaktadır (Güçlü, 2004: 18).

Örgüte yeni gelenler örgütsel sosyalleşme boyunca farklı alanları inceler ve öğrenirler. Bu öğrenme şu bilgileri içermelidir: 1) öğrenmeye ön hazırlık; 2) örgüte alışmayı öğrenme; 3) örgütün değerlerini, amaçlarını, kültürünü öğrenme; 4) çalışma grubunun değerleri, standartları ve arkadaşlığını öğrenme; 5) işin nasıl yapılacağı, ihtiyaç duyulan bilgi ve becerileri öğrenme ve 6) kişisel değişim ile öz benlik arasında bağlantı kurma (Güçlü, 2004: 18).

Örgütsel sosyalleşme faaliyetleri, iş görenin yeni bir ortama uyumu için yapılan düzenlemelerdir. Örgütsel sosyalleşme sürecinin amacını altı ana başlık hakkında toplamak mümkündür (İshakoğlu, 1998: 80–82):

- *İşin gereklerini öğrenmek:* İş gören örgütün bir üyesi olarak kendisinden beklenen görevi en iyi şekilde yapabileceğini öğrenmesi, sosyalleşme sürecinden geçmesini gerektirir. İş gören bu süreç içinde hangi araçları kullanacağını, hangi başarı değerlendirme kriterlerine göre çalışacağını, hangi yeteneklerini ve bilgilerini kullanacağını öğrenir.
- *Bireyler arası sağlıklı ilişkiler kurulmasını sağlamak:* Yeni iş görenler eski üyeler ile tanışarak, örgüt hakkında, çalışma grubu hakkında ve kendisine verilen işi hakkında bilgi edinir. Bu bilgi edinme formal ve informal ilişkiler kurularak sağlanabilir.
- *Örgüt içi güç odaklarını tanıtmak:* Örgüt içinde farklı konularda uzmanlık gerektiren işleri kimlerin yaptığı, informal liderlerin kimler olduğunu öğrenmek örgütsel sosyalleşmenin amaçlarından biridir.

- *Ortak örgüt dilini öğretmek:* Örgüt üyelerinin kullandığı teknik terimler, örgütsel jargon ve kısaltmaları içeren ortak bir dil vardır. Örgütsel dil denilen bu kavram, örgüt üyeleri tarafından sosyalleşme süreci içerisinde öğrenilir.
- *Örgütsel amaç ve değerleri öğretmek:* Sosyalleşme süreci içerisinde örgüte ilişkin değerler ve örgütün kuruluş nedenini oluşturan amaçlar da iş görenler tarafından öğrenilir.
- *Örgüt tarihini öğretmek:* Örgütlerin kendilerine özgü gelenek ve göreneklerini, adetleri, özel günleri, hikâyeleri, bulunur. Bu örgütsel tarih sürecinin örgüte yeni giren üyelerce öğrenilmesi örgütsel sosyalleşme sürecinin diğer bir amacıdır.

Örgütsel Sosyalleşmenin Özellikleri

Sosyalleşme yavaş ilerleyen bir süreçtir. Yöneticilerin iş görenlerin sosyalleşmesini sağlamada gayri resmi ilişkileri arttırmak ve hiyerarjik farklılıkları sınırlamaları gerekmektedir. Bu resmiyetten ve hiyerarjiden tamamen uzaklaşma anlamına gelmez. Resmiyet ve hiyerarji özenle ele alındığı zaman sosyalleşme arttırılabilir. Sosyalleşmeyi arttırmanın bir diğer yolu da “duyarlı” bir kültür yaratmaktadır. Duyarlılık, icraatla ilintili bir şeydir ve yöneticiler de böylesi bir kurumsal kültürü kurabilmeyi ancak kendileri de bu konuda diğerlerine örnek olarak becerebilir (Jones ve Goffee, 2000: 236-240).

Örgütsel sosyalleşmenin 5 temel özelliği vardır (Feldman ve Arnold, 1983: 79):

1. Tutum, Değer Ve Davranışların Değiştirilmesi: Örgütsel sosyalleşme değişimi içerir. Bu değişim belirli tutum, değer ve davranışların bırakılarak yerine yenilerinin kazanılmasını ifade eder. Bununla birlikte örgüte gelen yeni iş görenin değer ve davranışları, örgütçe beklenenden ayrı ise sosyalleşen sürecinin ilk adımında kişiyi eski değerlerinden ayırma, mevcut durumunun örgü açısından değersiz olduğunu anlatma verilen yeni görevine

uygu olarak kendisini yeniden tanımlaması gerektiğini söyleme görevleri önem kazanır.

2. Sosyalleşme Sürecinin Sürekliliği: Örgütsel sosyalleşme süreklidir; yavaş yavaş, uzun dönem içinde gerçekleştirilir. Bu süreç, aslında birey örgüte bir bölümden diğerine yer değiştirirken varlığını duyurur.

Örgütsel sosyalleşme sürecinin sürekliliği hakkında iki nokta vardır. Birincisi; sosyalleşme süreci genellikle kişinin örgüte gerçekten girmeden önce mesleği seçme aktiviteleri ve seçim ile başlar. İkincisi; sosyalleşme karşılaşma aşamasının olduğu evredir. Yeni iş gören örgütün gerçek özelliklerini görür ve örgütün etkin bir üyesi olmak için girişimlerde bulunur. Değişim aşamasında yeni iş gören gerçekten örgüte uyumda gerekli kazanımları elde eder. Karşılaşma aşamasında iş görenler meslektaşlarından izole edilecekleri duygusu ve korkusuyla bunalım yaşayabilirler. Değişim aşamasında iş görenler meslektaşları ile gerçek bir uyum içinde çalışırlar ve işlerinde uzmanlaşırlar.

3. Yeni İşlerin, İş Gruplarının Ve Örgütsel Uygulamaların Düzenlenmesi: Örgütsel sosyalleşme yalnızca yeni işe uyumu içermez bunun yanında yeni çalışma grubuna ve yeni örgütsel uygulamalara uyumu da içerir. Yeni işgören örgüte girdiği zaman aşağıda belirtilen farklı süreçlerle karşılaşır:

- İşte yetenek ve becerilerin gelişimi
- Uygun rol davranışlarının edinilmesi
- İş grubuna ve onların kurallarına uyum
- Örgütsel değerlerin öğrenilmesi

4. Yeni İş Görenler İle Yöneticiler Arasındaki Karşılıklı Etkileşim: Örgütsel sosyalleşmede bireyler ve örgütler arasında karşılıklı etkileşim sürecinde iki yol bulunmaktadır. Bazı değişimler iş beklentilerinin yerini alır. İş görenler örgütün isteklerine tamamen uymayabilirler. Örgüt daha fazla

değişimi yeni iş görenlerin beklenti ve davranışları doğrultusunda değiştirir. Yöneticiler yeni iş görenlerin zayıf yanlarını minimize eder, güçlü yanlarını da avantaja çevirirler. Yeni iş görenler için uzun dönemli mesleki gelişim planları düzenlenir, bu planlarda farklı oryantasyon ve eğitim planı yer alır. Bu karşılıklı etkileşim kaçınılmaz ve ilgi çekicidir. Kişisel etkileşimin olmaması etkili olmayan bir sosyalleşme göstergesidir.

5. Sosyalleşmede İlk Dönemin Analiz Edilmesi: Örgütsel öğrenmenin ilk dönemi olarak belirtilen mesleki gelişim sürecinde iş görenlerin ilk yıllarda türlü sebeplerden ötürü hayal kırıklığı yaşadıkları görülmektedir. Yeni iş görenlerin büyük çoğunluğu mesleklerinin ilk zamanlarında mesleklerini sevmemeye başladıkları, çalışmalarında rutin ve teknik konuların dışında iş yaptıkları görülmüştür. Teorik bilginin önemsenmediği, politik uygunluk öne çıktığı bundan dolayı birçok yeni iş görenin örgüt politikalarından soğuduğu görülmektedir. Buna ek olarak yetersiz bir denetim ve denetim organlarınca çalışmaların engellenmesi, yeni iş görenleri hayal kırıklığına uğratmaktadır. Performans değerlendirme objektif kriterlerine göre yapılmamakta, denetim birimlerinin informal iletişimine ağırlık verilmemektedir.

Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları

Sosyalleşme, bireyin örgüte girmeden önceki ve sonraki süreci kapsamaktadır. Bu bakımdan bireyin tam uyumu için bir dizi aşamalardan geçmesi gerekmektedir (Kartal, 2003: 27). Bu aşamaların kendilerine özgü faaliyetleri bulunur. Aşağıda bunların bazıları açıklanmıştır:

Ön sosyalleşme

Bu aşama iş görenin örgüte girmeden ya da örgütte başka bir görevi üstlenmeden önce yapılan faaliyetleri kapsar. 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 ve Diğerleri, 2001: 154).

Seçme

Sosyalleşme süreci, giriş aşamasındaki adayların dikkatli seçimi ile başlar. Eğitilmiş iş görenler ve denetçiler örgüt kültüründeki değerlere odaklanarak ve standartlaştırılmış prosedürleri kullanarak yeni iş gören seçimini yaparlar (Çalık, 2003-b: 173). 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).

Seçme ve sosyalleşme süreci birbirlerini tamamlayan süreçlerdir. Bunun içindir ki örgütler seçmeyi iyi yaptıkları taktirde yeni iş görenler sosyalleşme uygulamalarına daha az ihtiyaç duyarlar. Eğer örgüt isterse iş görenlerin hakim 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).

Araştırmalarda seçme ve sosyalleşme ile ilgili aşağıdaki sonuçlara varılmıştır (Wanous, 1980: 192):

- Genel olarak seçme ve sosyalleşme ortaklaşa performansın artışına etki etmektedir.
- İşe yeni girenlerin giriş aşamasında seçme süreci belli ölçütlere göre yapılırsa sosyalleşme sürecine daha az ihtiyaç duyulur.
- Düşük ve orta düzeyde seçme kriterleri uygulandığında sosyalleşme performansını arttırdığı düşünülmektedir.

İşe Alıştırma

Bu aşamada iş gören örgütünü tanımaya başlar. Çeşitli faaliyetler yardımıyla iş görenin işe aktif katılımı 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).

İşgören 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, 1999: 324):

- Gerek iş arkadaşları, gerek amirleriyle kişiler arası ilişkiler oluşturmak (benimsenme),
- İşi 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).

Bu aşamada güdülen bir diğer amaç iş gören işe ve örgüte yabancılaşmasını önleyecek, sosyal kaynaşmayı sağlayacak çabaların harcanmasıdır. Yeni iş görenin ilk günlerde duyduğu çekingenlik ve ürkeklikten koparak kendisini örgütün bir üyesi olarak görmesi sağlanmalıdır. Bu yakınlaşma ve kaynaşma sağlandığı ölçüde iş görenin yeteneklerini en iyi biçimde geliştirme imkanı 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 imkanını azaltabileceği gibi düşüncelere dayandırılabilir. Bunun için yeni iş görenin çalışma grubuna ve örgütsel düzenin geleneksel ters düşmeyecek davranış ve yeteneklerle donatılması yetiştirme ve yöneltme eğitiminin ulaşmak istediği amaçlardan biri olmalıdır (Alsan, 2000: 56).

Yetiştirme

Yeni iş görenlerin temel görevlerinden birisi de yeni becerileri kazanmaları ve işlerinin yapılışını gerektiren bilgileri edinmeleridir. Bunun için örgütler, iş gören yetiştirme programları uygularlar. 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: 63 Akt: Kartal, 2007: 27-28):

Birincisi; Yetiştirme programı maksimum öğrenmeyi sağlayacak şekilde olmalıdır. Bu uygulama miktarı, yeni görevlerin benimsenmesi ve geri dönüt süreci hakkında bilgilendirmenin sağlanması ile olur. yapılan araştırmalardan uzun süreli bilgilendirme çalışmalarından ziyade, kısa süreli uygulama çalışmalarının daha etkili olduğu ortaya çıkmıştır. sağlıklı ve açık geri dönüt çalışmaları iş görenin yeni becerilerde ilerlemesinde pozitif etki yaratmaktadır. Dolayısı ile sayılan bu etkenlerin düzenli işlemesi yetiştirme programının başarı derecesini arttırmaktadır.

İkincisi; Yetiştirme programı işle ilgili konuları kapsayacak şekilde düzenlenmelidir. Doğaldır ki yetiştirme programı iş görenlerin işle ilgili ihtiyaçlarını giderici nitelikte olduğu takdirde beceriler daha kolay öğrenilmektedir.

Üçüncüsü; İyi bir seçme sürecinin uygulanması yetiştirme programından daha iyi verim alınmasını sağlamaktadır. Bu durum ayrıca 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.

Yetiştirme programları ile yeni davranış ve iş aktivitelerinin öğrenilmesi kolaylaşır. Buna ek olarak bu programlar aracılığı ile diğer sosyalleştirme faaliyetleri olarak, bireyin düşüncesini değiştirme, yeni ilişkiler ve değerler kazandırma, yeni becerilere uyum sağlama imkanları da sağlanmış olur. Bu sosyalleştirme faaliyetleri örgütte uygulanan programlar aracılığı ile yapılacağı gibi, bazen de yetiştirme programının amacı değilken iş gören bazı şeyleri (örgütte ödül alıcı davranış ve tutumlar gibi) de program boyunca öğrenilebilir (Porter ve Diğerleri, 1981: 168). 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).

İş gören açısından yetiştirme programları dört temel faaliyeti içerir. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür (Can, 1999: 327):

- *Benimseme*: Gerek iş arkadaşları, gerek amirleriyle ilişkiler oluşturmak,
- *Yeterlik*: İşi başarmak için görevlerini öğrenmek,
- *Rol Tanımı*: Örgütteki rollerini ve bu rolle ilişkili diğer gruptaki rollerini açıklığa kavuşturmak,
- *Değerlendirmenin Uygunluğu*: Rolün yapılış derecesini değerlendirmek.

Arkadaş Ve İş 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: 173).

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

Deneme Ve Yanılma

Sosyalleşmenin birçok türünden biridir. Deneme ve yanılma genellikle programsız ve kasit 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: 70).

Bütün örgütler sosyalleşme aşamalarının başarı ile tamamlanmasını ister. Bu 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).

Çıraklık

Çıraklıkta örgüt değerlerinin yeni iş görene açıklandığı için örgütlerin tercih ettiği bir modeldir. Çıraklık, örgütün tecrübeli üyesi ile örgüte yeni gelen iş gören arasındaki ilişkiyi kapsar. Tecrübeli iş gören yeni iş görene, örgüt hakkındaki belli bilgi ve becerileri kazandırma dahilinde eğitilerek sorumluluklar kazandırır. Bir de örgüt politika ve uygulamaları hakkında eğitir.

Çıraklık, danışmanlık sürecini kapsamaktadır. Anahtar farklar, zamanlama ve perspektif temel alınarak yeni iş gören yetiştirilir (Blau, 1988: 179).

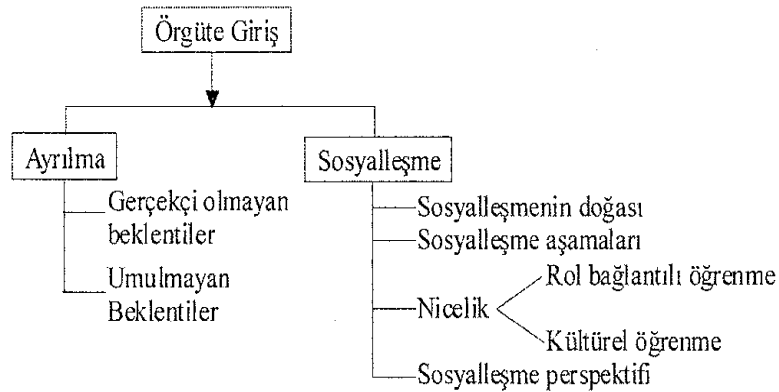
Aynı zamanda bu metot örgütün üyelerini yetkilendirerek, örgüte yeni katılan üyelerin sosyalleşmesi için sorumluluk vermesiyle ilgilidir. Örgüt üyeleri böylece yeni gelen tarafından daha iyi taklit edilmeye çalışarak model vazifesi görür. Çağdaş örgütler de çıraklık açık olabilir ve resmiyeti kabul edilir ya da dolaylı ve ima edilen çeşitleri de olabilir (Porter ve Diğerleri, 1981: 168).

Örgütsel Sosyalleşme Süreçleri

İş görenlerin meslek hayatları boyunca her yeni bir durumla karşı karşıya geldiklerinde yaşadıkları duruma örgütsel sosyalleşme denmektedir. Çünkü iş görenler yaşadıkları her an kendilerinden beklenen rol veya rollere alışmaya çaba göstermektedirler. Bundan dolayı örgüt içinde örgütün bir ferdi olarak kendilerinden beklenen rollere uyumlu olması için örgütte sosyalleşme sürecinden geçmesi gerekmektedir (İshakoğlu, 1998: 72).

Örgüte giriş: İşgörenler yeni bir örgüte girdiklerinde veya yeni bir göreve geldiklerinde örgütün sahip olduğu değer, tutum ve beklentilerle karşı karşıya kalırlar. Örgütün yeni üyesi olan işgörenler beraberlerinde önceden sahip oldukları kültürel kazanımlarla gelirler. Bunların birçoğu örgütle alakalı olabilir. Böyle bir durumda iş gören, belli önyargılarla da örgüte gelmiş olabilir. İş görenle konuşularak ön yargılardan sıyrılması için onu yeniden yapılandırmak gerekir. Örgüte girişte iki temel perspektif üzerinde (sosyalleşme ve ayrılma) durulur. Şekil 1 örgüte girdikten sonra, örgütten ayrılmanın nedenlerini ve örgütte kalındığı sürece yaşanan süreç ve aşamaları göstermektedir. (Louis, 1980: 226).

Şekil 1. Örgütsel Girişteki Perspektifler



Kaynak: Meryl R. Louis (1980). Surprise And Sense Making: What Newcomers Experience In Entering Unfamiliar Organizational Settings. Administrative Science Quarterly,(25),S.227

Ayrılma: Örgüte yeni gelen bireylerin örgüte girdiklerinden bir zaman sonra örgütü terk etmesidir. Bunun nedeni beklentilerdeki farklılıktır. Yeni iş görenlerin örgütten ayrılmalarının iki farklı sebebi olabilir. Birincisi, yeni iş görenlerin örgüte girişte gerçekçi olmayan beklentileri ile gelmeleridir. İkincisi ise, yeni iş görenin beklentileri ile önceki iş deneyimleri arasındaki farklılıktır. Buna umulmayan beklentiler de denir (Louis, 1980: 227).

- **Gerçekçi olmayan beklentiler:** örgüte yeni gelen iş görenin gerçekçi olmayan beklentileri vardır. Yeni gelenlerin farklı düşünceleri deneyimleri vardır. Bunun için yeni üyelere kitapçıklar verilerek, filmler veya iş tanıtımında kullanılan bazı araçlar kullanılarak örgüt tanıtılır. Böylece iş gören gerçekçi olmayan beklentilerden uzaklaştırılır. Aksi takdirde örgütten ayrılacaktır (Güçlü, 2004: 20).
- **Umulmayan beklentiler:** gerçekçi olmayan beklentiler yaklaşımı gibi umulmayan beklentiler yaklaşımı da, beklentilerden doyumsuzluk ve dönüşüm sonucu “kırık umut” etkisinin ortaya çıktığını vurgular. Örgütten iş görenin ayrılmasını önlemek için onların beklentilerine uygun ortam oluşturmak gerekir (Güçlü, 2004: 20).

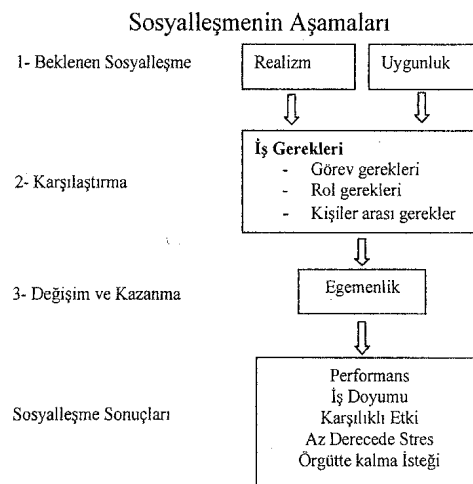
Sosyalleşme: Örgütsel sosyalleşme, dört temel nokta üzerinde odaklaşır. Bunlar; sosyalleşmenin doğası, sosyalleşme aşamaları,

sosyalleşmenin niceliği (rolle bağlantılı öğrenme, kültürel öğrenme) ve sosyalleşme uygulamaları şeklinde sıralanır (Louis, 1980: 229).

- **I. Sosyalleşmenin Doğası:** bireylerin önceki sosyalleşme deneyimleri ne olursa olsun her yeni örgüt veya rol değişimi, sosyalleşmenin yeni rolünü veya uyumunu içerir. Rol sayılarını değiştirmeyi düşünmek yüksek okul ve emeklilik arasındaki tipik yetişkinleri bir arada tutmaya benzemektedir. Örgütsel sosyalleşme yetişkin yaşamı boyunca her tarafa yayılan bir yöntemdir. Genelde sosyalleşme deneyimleri, şaşırılma, yabancılaşma ve bir tür duygusal yük olarak karakterize edilir. Aynı zamanda örgüte yeni gelenlerin, tanıdık olmadığı bir sosyal ortamda gerçeklik şoku yaşama olasılığı çok yüksektir (Louis, 1980: 229).
- **II. Sosyalleşme Aşamaları:** örgütsel sosyalleşme çalışmalarında sık karşılaşılan aşama modeli üç kısımda incelenir. Bu modelin aşamaları şunlardır:

Beklenen sosyalleşme, karşılaşma evresi, değişim ve kazanım evresi. Sosyalleşme aşamaları şekil 2 de gösterilmiştir (Çalık, 2003-a: 167).

Şekil 2. Örgütsel Sosyalleşme Süreci: Aşamalar Ve Sonuçlar



Kaynak: Nelson Ve Quick, 1997: 487; Akt: Temel Çalık. (2003). *İş Görenlerin Örgüte Uyumu (Örgütsel Sosyalleşme)*. Türk Eğitim Bilimler Dergisi, 1 (2), S. 167

1) **Beklenen Sosyalleşme:** birey yeni bir örgüte var olan değerleri, tutumları ve beklentileri ile gelir. Yeni görevinde, ne olduğu belirsiz birçok yönler olabilir. Yeni gelen için bu durum tam bir belirsizliktir. Bununla birlikte, genellikle tam olarak anlamsız bir görünüm izlenimi vermemeye çalışır. Yeni iş gören bir eğitim sisteminden geçmiş ve örgütte çalışan farklı kişilerle temasa geçmiştir. Örgütün özellikleri hakkında farklı kişilerden ve örgüt çalışanlarından bilgi edinmiştir. İş verme acentelerinden, akrabalarından ve arkadaşlarından örgüt hakkında temel bilgileri öğrenmiştir. Birey göreve geldiğinde, örgüt ve iş hakkında genel bir fikir sahibidir (Porter ve Diğerleri, 1981: 163). Yeni iş görenlerin iş hakkında bir takım beklentileri vardır. Bu beklentiler realizm ve uygunluk olmak üzere iki kısımdır(Nelson ve Quick, 1997: 487; Akt: Çalık, 2003-a: 2):

- Realizm: yeni iş görenin örgüt ve iş hakkındaki gerçekçi beklentilerinin derecesidir. Kültür, yeni gelenlerin örgüte giriş sırasında bilgi edinmeleri gereken bir konudur. Bu aşamada örgütsel değer hakkında bilgi almak, yeni iş görenlerin örgütsel yaşantılarını yorumlamada bir plan oluşturmalarına yardımcı olur. Örgütün kültürünü daha iyi anlamak örgüt içinde daha çok zaman geçirmek ile mümkün olacaktır.
- Uygunluk: İş gören ve örgüt arasında iki tür uygunluk vardır. Birinci uygunluk iş görenin yetenekleri ve işin gerektirdikleri arasındadır. İkinci ise; örgütün değerleri ve iş görenin değerleri arasındaki benzeşimdir. Değerlerin uygunluğu özellikle örgütsel kültür için önemlidir. Kendi değerleri örgütün değerleri ile örtüşen yeni iş görenler, yeni işlerine daha çok uyum göstermekte ve örgütte daha uzun süre kalmak istediklerini söylemektedirler.

Karşılaşma Evresi: etkili bir sosyalleşme için en kritik aşamadır. Hem iş gören hem örgüt için kritik önem taşıyan bu ikinci aşamada beklentilerin karşılanıp ya da karşılanmadığı, belirsizliklerle ve çatışmalarla karşılaşılan performansın iş gören ve örgüt tarafından değerlendirilmesi ve

karşılaştırması yapılır (Çalık, 2003: 168). Bu aşamada yeni bir iş gören örgütün yapısı ile ilgilenir veya yeni örgütün şifresini çözmeye çalışır (Reichers, 1987: 280). Örgüte giriş anında, iş görenlerin var olan tutumları ve davranışları örgüt istekleri ya da değerleriyle karşılaşır. Bazen bu karşılaşma baştan çatışma görünümü verebilir. Daha tipik manada söylersek; iş gören, örgüt ve örgüt üyelerinin politika ve uygulamalarına maruz bırakılır. Karşılaşma evresinde üç destek taktiği uygular (Porter ve Diğerleri, 1981: 164). Bunlar;

- a) *Destek Ve Onaylama*: örgüt yeni gelenlerin tutum ve hareketlerine pozitif tepki gösterir. Bu konudaki varsayım, iş gören daha çok çatışma durumunda örgüt tercihleriyle kendinde var olan davranış eğilimleri arasında minimum derecede çatışma yaşar. Böylece, yeni iş görenin davranış alanı artar ve birey örgütü destekleyecek duruma gelebilir.
- b) *Desteklememe*: Desteklememe, örgüt tepkilerinin negatif desteklemeden ayrı olmasıdır. İş görenin yaptıkları ve söyledikleri şeylere örgütün umursamama ya da açık pozitif onay vermemesi halidir. Örnek olarak, yeni iş gören örgütteki çalışma arkadaşlarıyla bir arada olma girişimlerinde bulunmak ister. Özellikle iş görenlere pozitif tepkisizlik yeni durumunda başarılı olmak için, yalnız olma yolunu tercih etmemesi gerektiğini işaret eder. Dolayısıyla beklenebilir ki, davranış ilkelerine göre, iş görenin yüksek düzeyde başkalarıyla birlikte olma etkinlikleri, desteklememeyi oldukça azaltır.
- c) *Negatif Destek*: Bu tepki örgüt veya örgüt üyeleri tarafından verilen tepkilerdir. Cezalandırma kesinlikle iş gören tarafından yorumlanır. Örgüt tarafından davranışların seviyesi hareket oluşması öncesinde meydana gelir ve sonuçlanır.

2) **Değişim Ve Kazanım Evresi**: Sosyalleşmenin bir sonucu olarak yeni iş gören örgütün tercihleri doğrultusunda değişime uğrar. Böylece iş görenin

davranış ve fikirlerinde değişmeler ve öğrenmeler artar. Bu kazanımlar dört bölümden oluşur (Porter ve Diğerleri, 1981: 165–167).

- *Kendinin Yeni İmajı:* Aslında, örgüte yeni katılan iş görenin algısı, örgütsel rolleri ile etkileşiminden kaynaklanır. Bütün örgütsel deneyimleri sonunda, kendisi bir bakış açısı elde eder. Bu iş görenin giriş öncesi bakış açısıyla çok farklı olabilir de olmayabilir de. Değişimin derecesi hakkında tahminlerde bulunulabilir. Değişimin derecesi, örgütün sosyalleşme çabalarına teşebbüs etmesinin boyutu, belirli rollerin görünürlüğü ve eşsizliğinin meydana gelmesi, yaşıyla bağlantının ters şekilde olması ve önceki iş deneyimlerinin derecesi ile doğrudan orantılıdır. İş gören kendi imajını kolaylıkla ve bir kerede değiştiremez.
- *Yeni İlişkiler:* Bu kazanma ihtiyaçları daima yeni ilişkilerin gelişiminden daha çok şeyi kapsar; eski ilişkilerini bırakması gereklidir. Daima uygun olanların farkında olmalıdır ve örgüte girmeden önceki ilişkilerini unutmamalıdır. Tecrübeli örgüt üyeleri ile yeni başlayan örgüt üyelerinin ilişkileri, örgütün kurallarını iletmeyi ve iş görenin sosyalleşmesinde uygun rolleri kazanmasını sağlamayı kapsar. Onların iletişim ağında bulunabilmelerine izin vermek ve yeni iş görenleri onaylamak yeni ilişkilerin derecesini gösterir.
- *Yeni Değerler:* İş gören sosyalleşme sürecinde, örgütün kabul ettiği uygun değerleri kazanır, değerler hakkında bilgi edinir, onları kabullendiği zaman onları içselleştirir. Tabii ki bazı değerlere uymakla, sosyalleşme sürecinin bu üç adımının birinde durabilmelidir. Yeni gelenler örgütsel rolü diğer iş arkadaşlarından öğrenirler. Bazı değerlerin daha çok merkezi olduğunu ve sosyalleşme başarısının bir ölçütünün de (örgütün perspektifinden) farklı olabilmek olduğunu öğrenirler.
- *Davranışların Yeni Modelleri:* Sonunda, elbette, yalnızca birey kendi imajını, ilişkilerinin ve değerlerinin derecesini azaltmaz ya da

büyüterek değiştirmez. Bunlardan başka, birde uygun yeni davranış setlerini kazanır. Gerçekten, bunların bazıları tamamıyla bireyin örgütle kalmasıyla gerçekleşir ve ödüllerin bazılarını elde eder. Davranış rollerinin kazanılması üç şekilde olur (Porter ve Diğerleri, 1981: 165):

- Gerçek roller: Bu rol davranışlarında iş gören tarafından kabullenmeler dışındaki örgütün göz önünde tuttuğu gerekli temel davranışlardır. Bu rol davranışları asgari düzeyde yerine getiren kimse için gerekli olmayabilir.
- Uygun Roller: Bu davranış modellerinin, örgüt tarafından istendik davranışlar olduğu düşünülür. Fakat tamamıyla gerekli değildir. İş gören kazanımlarının örgüt içinde başarılı olmaları yönünde değişimleri çok önemlidir. Bu değişimleri kabul edilebilir üye olabilmek ve örgütte üyeliğini devam ettirmek için kullanırlar.
- Önemsiz Roller: Rol ve örgütsel davranışlar, özellikle istenen gerekli davranışlar olarak görülmemektedir. Örgütün gözünde, ilgili davranışlar er geç olabilir ve uygun olan davranış rollerine izin verilebilir.

Değişme evresinde iş gören artık, işini en iyi biçimde nasıl yapacağını, yeni rollerin altından nasıl başarı ile kalkacağını öğrenmiştir. İçinde bulunduğu yeni grubun değerlerini ve normlarını benimsemiş ve onlarla bütünleşmiştir. Kendine güveni artmış, arkadaşları tarafından kabul edilmiştir. Artık yeni işi için kariyer planları yapmaya başlar (Güçlü, 2004: 24).

- **III. Sosyalleşmenin İçeriği:** Sosyalleşmede iki temel rol öğrenilir. Birincisi işle alakalı rolleri öğrenme, ikincisi örgütün genel kültürünü öğrenmedir. İş görenler yeni rolü içinde yeterli olmak için yetenek, motivasyon ve diğerlerinin beklentilerini anlamaya ihtiyaç duyar. İdeal olarak sosyalleşme boyunca özellikle karşılaşma evresi boyunca yeni iş görenin rol- ilişki yetenekleri saptanır, diğerlerinin beklentileri iletilir,

motivasyonu artırmak için ödülleri ve onaylamaları açıklanır. Yeni iş gören için rolün temel unsurları bilgi temeli, strateji ve misyondur. Yeni iş gören önemli örgütsel değerleri saptamak için temel ya da çok önemli rol davranışlarını idrak etmek zorundadır. Buna karşılık örgütün kültürünü öğrenmek ihtiyacı örgüt ve yeni iş görenin her ikisi tarafından çok az anlam ifade eder. Yeni iş görenler örgüte girdikleri anda ipuçlarını öğrenirler ve kısmen de kültürü öğrenirler. Örgüt içindeki üyeliği yöneten önemli varsayımlar, kurallar, değerler, faaliyetler ve amaçlar içinde kültür taşınır. Farklı kültürler içinde üye rolleri birbirlerine farklı oryantasyonlar ve örgütsel misyonlar çok tatmin edici olabilir. Örneğin, bir örgüt içinde iş görenler bizzat ömür boyu örgüte sadık kalabilir ve birbirlerinin refahını düşünebilir. Genel anlamda yeni iş görenler, önemli örgütsel değerleri, rol ilişkili yetenekleri, misyonları, açıklamaları ve gizli planları ayırt etmeyi öğrendiğinde örgütsel kültürü de öğrenmiş olur (Louis, 1980: 233).

Örgütsel sosyalleşmenin aşamaları ve bireyler ile örgütlerce gösterilen aktiviteler aşama aşama Şekil 3 te gösterilmiştir.

Şekil 3. Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları

Beklenen Sosyalleşme	Karşılaşma	Değişim
	Birey	
Beklentiler: işe giriş,kabul edilme ve değerlendirme bilgileri iş hakkında karar verme	Yeni görevlerini öğrenir. Rol setlerine açıklık getirilir. Örgütteki süreci değerlendirir. Yeni kişiler arası ilişkiler kurar. Örgütsel değerleri öğrenir.	İş ve rol gereksinimlerinde uzmanlık İş ilişkilerinin doğru oluşması İş yaşamı ve ev yaşamı arasındaki çatışmanın çözülmesi. Örgütteki iş grubu ve diğer grupların istekleri arasındaki çatışmanın çözülmesi
	Örgüt	
Beklentiler: işe giriş,kabul edilme ve değerlendirme bilgileri iş hakkında karar verme	Yeni iş görene eğitim programı uygular. İşin tanımlanması İş görenlerin süreçlerini değerlendirme Oryantasyon programı uygular. İş görenlerin değerlerini değiştirir.	Rehberlik yapılması Yeni iş görene mesleği için kariyer planı yapılması.

Kaynak: Daniel C. Feldman ve H. J. Arnold. (1983) **Managing Individual And Group Behaviour In Organizations**. Mc Graw- Hill Book Company,S. 81

Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri

Örgüte yeni katılan iş görenlerin sosyalleşmesinde raslantılara imkan tanınmaması ve sosyalleşmenin etkililiği bazı strateji ve taktiklerin uygulanmasını gerekli kılmaktadır (Balcı, 2003: 16). Bunun için örgütler kasıtlı veya gelişigüzel yeni veya eski üyelerin değişik rolleri kazanmaları için sosyalleşme taktikleri kullanırlar (Allen ve Meyer, 1990: 848).

Bu taktikler, mevcut durumlardan hareketle ileriye doğru uzanan süreçte sosyalleşme aşamasında farklı ve önemli yardımların sağlanması esasına dayanır. Bu yaklaşımın sınırları, örgüt tarafından sunulan imkanların iş görenler tarafından onaylanmasıdır (Morrison, 1993: 173).

Van Maanen ve Shein (1979), rol oryantasyonunun, sosyalleşme sonuçlarına özgü etkileşimi ve yöntemin nasıl olacağını kurumsal açıdan açıklamışlardır. Onların teorilerine göre, yeni iş görenler rollerini farklı bir şekilde yerine getirirler. Çünkü sosyalleşme taktikleri örgüt tarafından yeni iş görenlere bilgiyi anlamalarını sağlamak için kullanılır (Akt: Jones, 1986: 263). Bu taktikler şunlardır (Jones, 1986: 264-265; Blau, 1988: 177-178; Hart, 1991: 454-458; Çalık, 2003-b: 170):

Bireysel ve kolektif sosyalleşme: Bireysel ve kolektif sosyalleşme taktikleri farklı rol oryantasyonlarının üretilmesini hipotezleştirir. Yeni iş görenlerin sosyalleşme prosedürlerine birlikte mi, bireysel olarak mı kabul edildikleri ile ilgilidir. Kolektif sosyalleşme taktiği, yeni gelenlerin her birini teker teker ele almak yerine onları gruplamak ve bir dizi ortak deneyimlerden geçirmesini kapsamaktadır. Kolektif taktikler aracılığıyla, yeni üyeler ortak öğrenme deneyimleriyle birbirlerinden pek çok şey öğrenirler ve grup ortamlarında birbirlerinden etkilenirler. Böylelikle yeni gelen üyelerin görev tanımları yapılır ve grup tarafından desteklenir. Kolektif sosyalleşme faaliyetleri bağlılık ve iş doyumunu artırır. Fakat yaratıcılık ve değişim durur. Aynı zamanda yeni gelenler statülerini ve pasif olarak rol ve görevlerinin gereklerini kabullenirler. Buna karşın, bireysel taktikte, yeni iş görenler grup

eğitimine alınmazlar. İş başında eğitim verilir. Bireysel sosyalleşme uygulamaları ile her bir yeni gelene öğrenme deneyimlerinin setleri tek verilir. Yeni gelenlerin tepkilerinin farklılaşmasına izin verilir. Bireysel sosyalleşme taktiği rol çatışması ve belirsizliğine yüksek düzeyde yol açabilir, fakat değişimi arttırır. Böylece oryantasyonla, yeni gelenler rolleri ve misyonları yerine getirmek için yöntemlerini değiştirme imkânı verilmiş olur.

İnformal ve formal sosyalleşme: Bu taktikte yeni gelenlere bilgi sunulur. Formal ve informal sosyalleşme taktiklerinde danışman büyük bir rol oynar. Danışman geleneksel ve yaratıcı olmayan davranışlar sunabilir. Diğer zamanlarda danışmanla ilişkiler informal bir şekilde gelişir. Örgüt formal taktikleri kullandığı zaman, yeni iş görenler diğer örgüt üyelerinden ayrı tutulur. Bu süre, rollerinin sorumluluklarını öğrenene kadar devam eder. İnformal taktikler ile yeni iş görenler iş grubunun bir parçası olurlar. İş yerindeki görevlerini öğrenirler. Sonuç olarak formal taktikler, özellikle kolektif uygulamalarla birleştirildiği zaman, yeni iş görenlerin işe olan eğilimlerini arttırır. Örgütteki önemli görevlerini kabullenirler. Bu artışın derecesi yeni gelenlerin ortak normlar, değerler ve tutumların parçası olabilme ile ilgilidir. Formal sosyalleşme taktikleri özellikle kültürel farklar arasındaki açık çok büyük olduğu zaman genellikle sınırlanır. Buna karşın, informal ve bireysel taktikler yeni gelenlerin farklılaşmalarına karşı büyük lde hoşgrl olunmasını sağlar ve bunun sonucunda uyum vardır. İnformal sosyalleşme daha çok yaratıcılık ve değişime teşvik eder.

Tesadfiye ve ardışık sosyalleşme: Bir örgüt veya mesleki grubun, işe tam olarak hkim olmaya götüren basamaklar belirleyip belirlememesidir. Ardışık taktikler yeni gelenlere deneyimlerin ve faaliyetlerin sırası hakkında açık bilgi sağlar. Ardışık taktiklerde kişinin işi tam olarak öğrenmesine yönelik belirli bir program vardır ve bu programın basamakları, program üniteleri belirlenmiştir. Tesadüfi taktiklerde ise, basamaklar belirsiz ve değişkendir. Sürekli değişim vardır. Bu süreçte birey bazı bilgileri farkına varmadan tesadüfen öğrenir. Ardışık ve tesadüfi sosyalleşme sayesinde bireye, örgütsel geleceği ile ilgili istenen bilgilerin kazandırılması da sağlanmış olur.

Ardışık taktiklerde bireye aktiviteler ile ilgili bilgi verilerek, onların örgütte "içten biri" olmaları sağlanır. Bu taktikte yeni üyeler arasında bağlılık kurulur.

Değişken ve sabit sosyalleşme: Değişken taktikler, bireyin sürekli gözlem altında tutulmasını gerektirir. Çünkü değişkenlik korkuya neden olur. Bu da bireyin uyumuna ya da uyumsuzluğuna neden olabilir. Ancak değişim ile ilgili sosyalleşme taktikleri bireyin geleceğini belirlemede etkili olduklarından ve gelişimlerinde önemli rol oynadıklarından örgüt ve birey için kaçınılmazdır. Ayrıca değişken taktikler bireyin kabiliyetlerinde hareketliliğe neden olacaktır.

Sabit sosyalleşme taktikleri ise gelişime olanak sağlamaz fakat birey işe girdikten sonra gelecekteki konumlarını açıkça görebildikleri taktirde, örgüte olan uyumları bu sosyalleşme ile artacak, istekleri ise donmayacaktır.

Seri ve ayırıcı sosyalleşme: Seri sosyalleşme taktiğinde deneyimli örgüt üyeleri yeni bir rolü üstlenir ve örgüte yeni giren biri için rol modeli teşkil eder. Fakat ayırıcı sosyalleşme taktiğinde birey kendi statüsünü geliştirerek kişisel farklılığını ortaya koyabilir. Ancak her ikisinde de rol zorunluluğu yoktur. Bu nedenle ayırıcı taktikler, aktiflikte ve gelişen rol uyumunda benzer sonuçlar doğururlar.

Resmen atanma ve mahrum bırakılma: Bu iki taktik bireyin örgüte girişten itibaren daha önceki üyelere pozitif ya da negatif sosyal destek almalarından ibarettir. Bu nedenle bu iki kategori sosyalleşme sürecinin kişiler arası ilişkiler ve sosyal refleks boyutları ile ilgilidir.

Şekil 4. Örgütsel Sosyalleşme Taktiklerinin Sınıflandırılması

	Kurumsal	Bireysel
Olanaklar Ve Çevre	Kolektif Formal	Bireysel İnformal
İçerik	Ardışık Durağan	Tesadüfi Değişken
Sosyal Görünüş	Seri Atama	Ayırıcı Mahrum Bırakılma

Kaynak: Gareth R. Jones. (1986). Socialization tactics, Self- efficacy, and newcomer adjustment to organizations. Academy of management journal, 29 (2), s. 263

Örgütsel Sosyalleşme Stratejileri

Etkili örgütsel sosyalleşme programları için örgütler bir çok strateji kullanırlar. Her örgüt duruma göre farklı stratejiler kullanabilir. Bu stratejilerden bazıları şunlardır (Kartal, 2003: 32-36);

1. Etkili Bir İşe Alıştırma Programı Tasarlamak

İşe alıştırma eğitimi, yeni iş görenlerin işe alındıktan sonra, organizasyonu anlamalarını ve mümkün olduğunca kısa sürede üretici bir iş gören olmalarını sağlamak üzerine tasarlanan süreçtir (Philips, 1987; Akt: Kuşdemir, 2005: 27).

İşe alıştırma programları örgütün tanıtımı ve bağlılığını sağlamak, örgüt politikalarına, örgüt ve görev çevresine uyumlu duruma getirilmesi için tasarlanır. Etkili bir işe alıştırma programı şu yararları sağlar (Can, 1999: 330–332):

- İşten ayrılış oranlarını önemli oranda azaltır,
- Yeni iş görenlere ait bilgilerin ilgili bölümlere sistemli bir biçimde aktarılmasına katkıda bulunur,
- İş görenler arasında yanlış anlamaların, anlaşmazlıkların azaltılmasına katkıda bulunur,
- Olumlu bir çalışma ortamının yaratılmasını gerçekleştirir,
- Yeni iş görenin daha önceki iş deneyimlerini yeni iş arkadaşlarına ve çalışma ortamına aktarılmasına katkıda bulunur,
- İş gören seçiminde katlanılan maliyetin azalmasına katkıda bulunur.

2. Eğitim

Eğitim, örgütün değişik norm, prosedür ve politikaları konusunda iş görenin eğitilmesidir. Eğitim beceri konusunda yetiştirme olmasına rağmen, iş

beceri odaklı olmayan bilişsel davranışların edinilmesi de bu programlarda yer alabilir. Örgütlerde eğitim programları yeni iş görenlerin ihtiyaç duydukları veya istedikleri bilgileri edinmeleri için planlandığı gibi, iş görenlerin başarı ve becerilerini değerlendirmek için de başvurulur. Eğitim ihtiyacı işe girmekle sona ermez, yeni görev ve sorumluluk alındığında da devam eder (Kartal, 2007: 16).

3. Çıraklık

Çıraklık dönemi, yetiştirme ve eğitimin unsurlarını kapsayan bir dönemdir. Bu dönem yeni iş görenler ile eski iş görenler arasındaki ilişkileri kapsar. Eski iş görenler yeni iş görenlerin yetiştirilmelerinden ve eğitilmelerinden sorumludurlar (Kartal, 2007: 16–17).

4. Sosyalleşmeden Sorumlu Bir Gözetmenin Görevlendirilmesi

Gözetmenler problemlerin farkında olduklarından bu problemlerin çözümü için gerekli birikim ve çözüm yolları ile ilgili yöntem ve teknikleri bildiklerinden sosyalleşme sürecini kolaylaştırmada etkili unsurdurlar (Kartal, 2007, s. 17–18). Gözetmenler yeni iş görenlere şu yollarla yardımcı olurlar (Can, 1999: 330–332);

- İşin özellikleri ile ilgili olarak yeni iş görenleri eğitmek.
- Yeni iş görenleri motive etmek, onların örgütte kalmaları için gerekli kolaylığı sağlamak.
- Grup içinde iş görenlerin daha verimli çalışmalarında onlarla işleri yeniden tasarlamak ve paylaşım olanağı sağlamak.
- İş görenlerin çatışmalardan uzak kalmalarını sağlamak ve bu konuda çözüm yolları önermek.
- Yeni iş göreni doğrudan işle ilgili yetiştirme veya ihtiyaç analizi yaparak ona göre yetiştirme programı uygulamak.

- Yeni iş görenlere görevlerinin tanımını ve işin yeniden düzenlenmesini sağlayarak grup içinde etkililik ve iş doyumunu sağlayıcı çalışma sistemler oluşturmak.

5. Yanlış Deneyimleri Giderme

Buradaki amaç, “ kararsız ” veya “ donuk ” deneyimlere sahip kişilerin örgüt tarafından yeni imaj ve deneyimlerle geliştirilmeleridir. bu bir şekilde iş görenin becerilerini geliştirmedir. İki şekilde yapılır. Birincisi, görevin kısıtlı bir şekilde tanımlanmasının yapılmasıdır. İkincisi, yeni iş görenin deneyimlerini değiştirmeye yönelik bir desenleme yapılmasıdır. Bu da iki şekilde gerçekleşir: (1) yeni iş görenin başarısızlığa uğrayacağı garanti olan bir statüye koymak, (2) yeni iş göreni oldukça hizmet gerektiren bir pozisyonda görevlendirmektir. Her iki durumda da iş görenin sorumluluğu sarsılır (Kartal, 2007: 17).

6. Ayartma

Ayartma stratejisinin temel noktası iş göreni örgütün “etkileyici süreçleri ile” ve önemli kısımları ile yüzleştirmektir. Ayartma, yeni iş görenin örgüte alınması ve örgütle uyumlu hale getirilmesi şeklinde iki stratejiden oluşur. İş gören tek başına işe girdiğinde ayartma uygun yöntemdir. Örgütsel “ayartma” sosyalleşmenin farklı ve belirgin bir versiyonudur (Kartal, 2007: 17).

7. Yetiştirme Olanağı Sağlamak

Yetiştirme programları, yeni iş görenlerin istekleri ve ihtiyaçlarına göre spesifik bilgiler sağlarlar. Çoğu örgüt yetiştirme programlarına yer vererek iş görenlerin örgüte uyumu ve iş ilişkili becerilerin tanımlanması ve bu becerilerin geliştirilmesi için yetiştirme programları düzenlerler (Kartal, 2007: 13).

Yetiştirme programları temel ve planlı sosyalleşme prosedürlerinden biri, yeni gelenlerin çoğu kere ilk deneyimlerini kazandıkları bir süreçtir.

Yetiştirme programları yeni işe gelenler için temel sosyalleşme aracı olarak kullanılmakta, ancak yeni gelenleri sosyalleştirmelerine etkileri konusunda çok az şey bilinmektedir. Yetiştirme programlarının etkilerinin araştırılmasında, yetiştirilenlerin tepkileri, öğrenme, davranış değişimi, izleyen örgütsel çıktılar hesaba katılmalıdır (Balcı, 2003: 18).

Örgütler birbirinden farklılaştıkça, uzmanlaşma arttıkça yetiştirme büyük önem kazanmıştır. Bu nedenle iş görenin yalnızca işin gerektirdiği becerileri öğrenmesi yetmemekte; aynı zamanda örgütün amacını, işleyişini, kültürünü ve örgütte yükselme yollarını da öğrenmesi gerekmektedir. Yetiştirme olanağının iş görene yardımcı olduğu konular şunlardır (Kartal, 2003: 33):

- Yeni iş görene bilgi verilmesi,
- Verilen işi yapmada gerekli olan bilgi, beceri ve tutumların öğretilmesi,
- İş görenin örgütte ilerlemesine olanak sağlayacak öğretimi ve kendini geliştirme imkânı sunulmasıdır.

8. Yeni İş Görenlerin Yüksek Bir Moralle Çalışma Grubuna Yerleştirilmesi

Moral örgüt amaçları ile üyelerinin ihtiyaçları arasındaki ahengin aynası olarak görülebilir. Örgütte morali yükselten etmenler karara katılma, yetkili kılınma, iletişimden yeterince faydalanma ve grup çalışmasıdır.

Sosyalleşen yeni örgüt üyelerinin gruptaki morali artar. Yeni iş gören sadece bir kişi olarak bir çalışma grubuna girdiği zaman gruptan ayrılma ihtimali ortadan kalkar. İş ortamında kişiler arası ve gruplar arası çatışma var ise, yeni iş görenler karışık duygular içine girerek, kurdukları arkadaşlıklardan uzaklaşmaya veya var olan çatışma ortamını iyice anlayıncaya kadar güvenleri zedelenir. Böyle bir ortamda düşük düzeyde güven ve arkadaşlık oluşacağı gibi, yeni iş görenlerin bilgi öğrenmeleri de zorlaşır (Kartal, 2007: 16).

9. Uygun Ve Tutarlı Geri Dönüt Sağlamak

Sosyalleşme sürecinde yetenek ve becerilerin gelişimi ile sağlanan yeni dönüt arasında ilişkiye dikkat çekilir. Performans değerlendirme sisteminin iki niteliği olan staj (uygulama), tutarlılık ve eşitliğin sosyalleşme üzerinde büyük bir etkisi vardır (Feldman ve Arnold, 1983: 82 Akt: Kartal, 2007: 14):

- *Staj (Uygulama) Dönemi:* Bu dönem, iş gören için yalnızca geri dönüt sağlamaz. Efor hakkında da bilgi sağlama olanağı tanır. İlk yıllarda başarıyı değerlendirmenin yanında performans düzeyini belirleme iş gören hakkında bir fikir verir. İyi bir performans değerlendirme hayal kırıklığı veya geri dönütün akıcılığını engelleyen durumlar oluşturabilir. Staj dönemindeki sosyalleşme çalışmaları ile yeni iş görenin sorumluluklarını öğrenmesi ve yorumlaması kolaylaşır.
- *Tutarlılık Ve Eşitlik:* İş görenler kendi performanslarının oranının düşük düzeyde ölçüldüğünü düşündükleri zaman, düşük efor göstermeye başlarlar. Çünkü onlar çalışmaları ile istedikleri ödüller arasında bir ilişki olmadığı kanaatine varırlar. Performans standartlarının subjektif olması, değerlendirmenin haksız bir şekilde yapılmasına ve denetmenin yorumuna açık hale gelmesine neden olur.

Örgütsel Sosyalleşme Belirtileri

Örgütsel Sosyalleşme Ve Motivasyon

Motivasyon, bir veya daha fazla insanı, belirli bir yöne ve amaca doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için sarf edilen çabaların bütünüdür (Taymaz, 2005: 114).

Motivasyon, davranışa enerji ve yön veren güçleri kapsar. Bu güçler temel gereksinimlerden doğar. Motivasyon bunların bireyin çevresindeki çeşitli amaçlara yöneltilmesi sürecidir(Bursalıoğlu, 2005: 140).

Yönetim açısından motivasyon, iş görenin kişisel olarak, fiziksel, psikolojik ve toplumsal gereksinmelerinin; kurum iş göreni olarak örgütsel yönetsel ve işlevsel gereksinmelerinin karşılanarak, belirli politikalar yardımı ile davranışlarına bu yolda yön ve biçim verilmesi sürecidir (Taymaz, 2005: 114–115).

Bir örgütün en değerli sermayesi iş görendir. İş gören olmadan örgütün var olması mümkün değildir. Bu değeri korumak, motive etmek başarının anahtarıdır. Bir iş yerinde iş görenler, işlerini etkili ve verimli bir şekilde başarmak için motive edilmelidir.

İş görenleri nelerin motive ettiğini bilmek çok zordur. İş görenlerin davranışlarının gözlenmesi, örgüt içindeki ihtiyaçların tespit edilmesi, gösterilecek performans karşısında verilecek ödülün belirtilmesi iş görenin motive edilmesi konusunda yöneticinin işini kolaylaştırır. Sosyal ve psikolojik ihtiyaçları doyurulmuş olan iş görenler daha verimli çalışırlar. İş gücü verimliliğini artırmaya yönelik etken faktörleri bulmak için yapılan çalışmalarda üst yönetimin anlayış ve uygulamalarının en etken faktör olduğu yargısı yaygındır. Yapılan işin iş görene uygunluğu, o işe verilen ücret iş ortamının iş göreni tatmin edecek biçimde olması dış motivasyon faktörleridir. Yani bireyin kendisinden kaynaklanmamaktadır. Bireyin yeteneği, zekası, kişisel ve iş deneyimi ise onun kendisinden kaynaklanan iç motivasyon faktörleridir (Bingöl, 1998: 274). Aynı davranışı gösteren iki iş görenin davranışla ilgili nedenleri çok farklı olabilir. Yöneticinin bu ihtiyaçları bilmesi, davranışları analiz edebilmesi ve bütün iş görenlerin benzer olmadıklarının bilincinde olması gerekir. Yöneticilerin her zaman akıllarında bulunduracakları şey, her davranışın bir nedeni bulunduğudur. İş görenlerin ihtiyaçlarını üç başlık altında toplamak mümkündür (Motivasyon, 2004)
Bunlar;

- Fizyolojik ihtiyaçlar; yiyecek, giyecek vb.
- Ruhsal ihtiyaçlar; Tecrübe kazanma, sevgi görme, güven duyma vb.
- Toplumsal ihtiyaçlar; çalışanlar içinde buldukları toplumun özelliğine göre belirli bir gruba mensup olma, belli bir statü sahibi olma vb.

Örgüt yöneticilerinin amacı iş görenin motivasyonunu artırarak örgütle uyumlu hale getirmektir. Yönetici rgtsel konu ve amaçların başarılmasında iş görenin eforunu, görevini esas alarak onları harekete geçirmelidir (Mullins, 1989: 298). İş görende yüksek motivasyon oluşturmak için yöneticilere şu önerilerde bulunulabilir (Robbins, 1986: 142):

- Bireysel farklılıkları tanıyın: iş görenlerin farklı ihtiyaçları vardır. Onları birbirine benzetmeye çalışmayın. Hatta her iş gören için önemli olan şeyleri anlamak için zaman ayırın. Bu, size bireysel ihtiyaçların bilinmesinde yardımcı olur.
- İş göreni iş başında gözlemleyin: Örneğın, eğer iş kk bir birim ise veya geniş bir iş alanındaki kk bir ünitenin yetkisi sizde ise, bunu gözlemek kolaydır. Eğer işiniz büyük bir şirketin yönetim kademesi ise, en iyisi iş görenin bireysel başarısındaki dereceyi gözlemleyin. Eğer iş görenin işteki yüksek başarısı ihtiyaçları ile birleşirse onun başarı ihtiyacı ve doymu artacaktır.
- Amaçları sürekli değerlendirin: İş görenler işin nasıl değerlendirildiğini, değerlendirilmesinin nasıl yapıldığını bilmek isterler. Bunu iş grenlerinizle paylaşın.
- Başarı ile ödül arasındaki ilişkiyi dikkate alın: Başarılı olmadaki etkenlerden biri de ödüldür. İş gören ödül ile başarı arasındaki ilişkiyi düşük görüyorsa başarıda düşüklük, iş doymunda azalma, işe devamsızlık ve işten ayrılma eğiliminin artacağını biliniz.

- İş görenler arasında adil davranınız: İş görenler ödülü kendilerinin örgüte verdiklerine karşılık olarak algırlarlar. Bunu bireyin başarısındaki farklılıkların deneyim, yetenek ve eforla ortaya çıkması olarak algılayın. Böylelikle onları ödeme, işte yükselme ve diğer ödüllerle destekleyin.

Bir yöneticinin, iş görenlerini görevlerini yapmaya etkileme biçimi, örgütün yönetim biçimine; içinde yaşadığı çevreye; bu çevreden alıp kullandığı kültürel değerlere göre değişir. İş görenleri etkilemede bir tek en iyi yol yoktur (Başaran, 2000: 123). Yüksek motivasyonlu bir iş gören işinde daha düzenli çalışır. Motivasyonu düşük iş gören ise bunun tam tersini yapar. Yönetici iş görenleri motive ederek, onlardaki yaratıcılığı geliştirerek işe yönelmedeki istekliliği artırılmalıdır. Açıkçası eğer örgütte istikrarlı bir başarı bekleniyorsa, yüksek derecede motive edilmiş bir iş gücünün oluşturulması gerekir. Yöneticiler çeşitli ödül sistemlerini kullanarak iş görenin motivasyonunu sağlamalıdır (Kartal, 2007: 72).

Örgütsel Sosyalleşme Ve İş Doymu

Bir örgütün iki temel amacından biri hizmet ya da mal üretmek, diğeri de iş görenlerin işten doyumlarını sağlamaktır. İş görenlerin doyumunu sağlamak da örgütün ürünüdür. Bir iş görenin örgütte varoluşunun nedeni bu iki amacı da yeterli düzeyde gerçekleştirmektir (Zöğ, 2007: 12).

İş doymu “bir bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak takdir etmesi” şeklinde tanımlanmıştır. İş doyumunu, iş görenlerin önemli olarak gördükleri şeyleri işlerinden ne kadar elde ettiklerine ilişkin algılarının bir sonucudur (Luthans, 1995: 126).

İş doymu en basit şekliyle, işgörenin işine karşı gösterdiği genel tutumdur. Kişinin işine karşı göstereceği tutumu olumlu ve olumsuz olabileceğinden, iş doymu iş görenin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh hali, olumsuz durumu ise iş doymsuzluğudur (Erdoğan, 1996: 231).

İş doyumunu kompleks bir kavram olup, genellikle ölçülmesi zordur. İş doyumunun düzeyi bireysel, sosyal, kültürel, örgütsel ve çevresel gibi çok değişik faktörlerden etkilenmektedir. Bunlar şu şekilde sıralamak olasıdır (Mullins, 1989: 337):

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

İş doyumunun sağlanması gerek iş görenin kendisi gerekse örgüt açısından çok büyük yararlar sağlayacaktır. İş doyumunu; yaşam doyumunu, örgüte bağlılık, performans, devamsızlık ve iş gücü devir oranı gibi değişkenlerle ilişkili bulunan bir tutumdur (Yüksel, 2003: 132) Öncelikle kişinin işi yaşamının ayrılmaz bir parçasıdır. Genelde insanlar zamanlarının büyük bir kısmını çalışarak geçirirler ve sürekli işlerini düşünmek durumundadırlar. Bu nedenle yaptıkları işin özellikleri tüm yaşamlarını etkiler. Dolayısı ile iş doyumunu ve genel olarak yaşamdan sağlanan doyum arasında doğru yönlü bir ilişkiden söz edilebilir (Aydın, 2007: 38).

İşgörenlerin işlerinde doyum ve doyumsuzluklarına sebep olan etkenler kişilik, değerler, iş durumu ve sosyal etkiler olmak üzere dörde ayrılır (Kartal, 2007: 65-66):

- *Kişilik:* Kişilik kişinin sahip olduğu davranış, düşünce ve duygularının işteki veya iş doyumunu hakkındaki duygu ve düşüncelerinin nasıl

olduğu ile ilgili belirtilerdir. Kişilik etkisi bir iş hakkındaki pozitif veya negatif duygu ve düşünceleri kapsar.

- *Değerler:* Değerlerin iş doyumunun düzeyi üzerinde etkisi çoktur. Çünkü değerler, iş görenin işin sonuçlarına ve işteki davranışlarının nasıl olduğunu gösterirler. Bir kişi güçlü asıl iş değerleri ile zayıf asıl iş değerlerine sahip olabilir. Bu değerler iş doyumunu etkiler. Örneğin; geçici iş değerleri daha az iş doyumunu sağlamaktadır.
- *İş durumu:* İş doyumunun önemli kaynaklarından birisi de iş durumudur. Kişi başarısını etkileyen görevler (işin ilginçliği-sıkıcılığı), işte birbirini etkileyen unsurlar (müşteri, astlar, denetim görevi olanlar), işin yapıldığı çevre (gürültü, kalabalık, ısı) ve örgütteki çalışmanın karşılığı veya örgütün iş görene katkısı, yardımı (çalışma saatleri, iş güvenliği, ödenen ücret) iş durumunu etkileyen faktörlerdir. Örgütteki iklim ve işin doğası iş durumunun bir parçasıdır ve iş doyumunu etkileyen bir unsurdur. İşin sosyal güvence sağlaması ve ücret ödemelerinin kabul edilebilir olması durumunda daha çok iş doyumunu oluşturmaktadır. Ancak, ücretin az, işten ayrılma tehlikesi ile her an yüz yüze olma durumu işgören için iş doyumuna sebep olur. Örgütün hiyerarşik yapısı içinde ilerleme imkanı var ise ve de iyi bir ücret veriliyor ise çalışma saatlerinin fazlalığı iş doyumunda azaltma etkisi yapmaz.
- *Sosyal Etki:* İş doyumunun son belirtisi sosyal etkidir. Sosyal etki birey veya grupların sahip olduğu kişisel tutum ve davranışlarla ilgilidir. Meslektaşlar, grubun bir üyesi olarak ve örgüt kültürünü taşımaları nedeniyle iş görenin iş doyumunu düzeyi üzerinde etkilidirler. Meslektaşların sosyal etkileri, iş görenin iş doyumunun belirtileri açısından önemlidir. Çünkü meslektaşlar sürekli birbiriyle etkileşim halindedir ve benzer işi yaparlar, eğitim düzeyi olarak aynı geçmişe sahiptirler. Meslektaşlar, yeni iş görenlerin iş veya örgüte yönelik iş doyumlarının düzeyinin oluşmasında potansiyel bir etkileri vardır. yeni iş görenler iş deneyimi konusunda yetersiz deneyime sahip

olduklarından, işin gereklerini tam olarak bilmedikleri gibi, kendilerinden yeterince emin değillerdir. Eski iş görenlerle iç içe olan yeni iş görenler, eğer eskiler iş doyumsuzluğu yaşıyorlar ise aynı durum yeni iş görenler üzerinde de etkisini gösterir. Bunun aksi durumda da yeni iş görenlerin iş doyumu yaşamalarına etki ederler. İş görenin iş doyumu düzeyi ait olduğu gruptan da etkilenir. Çocuğun büyüklerden etkilenmesi gibi, iş görende kendisinden tecrübeli olan iş görenlerden etkilenir. Gruplar çok çeşitli şekillerde iş görenin iş doyumu düzeyini etkilerler. İş görenin üyesi olduğu gruba iş doyumsuzluğunu taşıyarak grubun bu konuda tavır almasını da sağlayabilir. Aynı şekilde üyesi olduğu sendika da onun iş doyumu üzerinde etkilidir. Sendika, örneğin yöneticilerin iş görenler üzerinde otoriter bir yönetim anlayışı sergilediklerini belirtmesi halinde, iş görenler bundan etkilenerek iş doyumsuzluğu yaşayabilirler. İş görenin örgütsel kültür içinde işini yapması ve mesleki gelişiminin bu kültürel ortam içinde olması açısından kültürün de iş doyumu düzeyi üzerinde etkisi vardır. Kültür bireysel başarının önemini vurgular, işte doyum sağlamaya olanak verir. Başarıyı teşvik eder, çeşitli ikramiye ve ücretler ve bireysel başarı için ödüller sağlar.

Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Bağlılık

Bireyler temel ihtiyaç, istek ve arzularını karşılamak üzere kendi yetenek ve potansiyellerini kullanabilecekleri bir işte çalışmak beklentisi ile örgüte girerler. Örgüt bu beklentileri karşıladığı sürece örgütsel bağlılık devam eder. Bunun aksine iş görenlerin beklentileri karşılanmaz ise, iş gören yeteneklerini kullanamaz ve yeteneklerinin altındaki işlerle uğraşarak örgütsel bağlılığı giderek azalır. bu durum hem iş gören için hem de örgüt için bir kayıp oluşturur (Özden, 1997: 37).

Örgüte bağlılık iş görenle örgüt arasındaki karşılıklı değişim sürecinde gerçekleşir. İş gören örgütten belli ödül ve çıktılar alır ise karşılığında kendini örgüte adamaktadır. Diğer bir ifadeyle iş gören ve örgüt arasındaki değişme

iş gören kendini örgüte adanması karşılığında belli ödüller veya çıktılar almaktadır (Balci, 2003: 27).

Mowday, Steers ve Porter (1979: 232), örgütsel bağlılığın üç öğeden oluştuğunu belirtmişlerdir;

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

Wanous (1980: 171) örgütsel pratiklere uymada örgüte iç bağlılığı ifade eden sosyalleşme psikolojisi kavramını vurgulamıştır. Sosyalleşme psikolojisi iş görenin örgütsel bağlılığında iş görenin bazı tutum ve inançlarında değişikliğe uğramasıdır. Bu temelde insanların tutumlarının nasıl değiştiğini anlamak bir ihtiyaç olmaktadır. Bu da iki şekilde olur:

- *Statü Olanağı Sağlama:* Örgütler değişik yöntemler uygulayarak iş görenlerinin statülerini artırırlar. Örgütler önemli konumdaki yöneticileri öne çıkarabilirler. Yüksek statüde yer alan iş görenleri örgüte yönelik etkin hale getirebilirler. Örgüte girişi zorlaştırarak statülerini koruyabilirler. Ayrıca, ödül sistemini etkin hale getirebilirler. Sonuç olarak statülerinin korunması için değişik yöntemler uygularlar.
- *Sağlık Faktörleri:* Ücret, çalışma koşulları, statü, güvenlik, denetim, meslektaşlar arası ilişkiler ve örgüt politikaları sağlık faktörleri içinde yer alır. Genel olarak sağlık faktörleri ile ilgili aşağıdaki olanaklar sağlandığında iş görenin bağlılığı artmaktadır;
 - iyi bir teknik iletişim,
 - iyi sekreterlik hizmetleri,
 - eğlence kolaylıkları,

- uygun park imkanları,
- büroların kullanıma elverişliliği.

Bunlar ödüllendirme sistemi olarak da kullanılır. Bunlar örgüte içsel bağlılığı direkt olarak etkileyebilir. Çünkü iş görenin çalışmalarının bulunduğu çevrenin de sürekli denetlenmesi ve iş görene onaylatılması gerekir.

Öğretmenlerin kendi çabaları ile bir başarı elde ettiklerinde işlerine, okullarına ve öğrencilerine olan bağlılıkları artmaktadır (Celep, 2000: 104). Öğretmenlerin okuldaki örgütsel bağlılıklarında rol oynayan etmenler şu şekilde sıralanabilir (Celep, 2000: 135):

- *Girdi Kaynakları Ve Tüketiciler:* Okula girdi sağlayan alt öğretim kademesi ile okulun çıktısından yararlanan üst öğretim kademesi, hizmet ve üretim sektörüdür.
- *Toplumsal Kurumlar:* Ekonomi, din, siyasal kurumlar ve aile kurumudur.
- *Mesleki Kurumlar:* Mesleki dernek, sendika ile öğretmen yetiştiren eğitim kurumları.
- *Toplumsal Örgütler:* Dinsel ve ideolojik dernekler, siyasal parti ve düşünce örgütleri ile alt kültür örgütleridir.

Öğretmenlerin okula bağlılığını okulun amaç ve değerlerinin benimsenmesi, bunların gerçekleştirilmesi için çaba gösterilmesi ve okulda kalmayı sürdürme isteği oluşturmaktadır. Okulun amacı, öğretmen için içsel bir güdülenme kaynağıdır (Celep, 2000: 138).

Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Kabullenme

Örgütsel kabullenme örgüt kültürünü benimsemedir. Örgüt kültürü de değer, norm ve tutumlardan oluşur (Özden, 2000: 206). Sosyalleşme, örgüt açısından her üyenin kabullenmesi gereken değer, norm ve davranışları

kapsar. Bu kabullenme üyeliğın bedelidir. Öğrenilen değer, norm ve davranış biçimleri genellikle şu öğeleri içerir (Can, 1999: 326):

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

Değerler: Örgütsel değerler örgütteki kişilerin inançlarından oluşur (Doğan, 1997: 59). örgüte yeni giren iş gören önce örgüt değerleri hakkında bilgi edinir. Sonra kabullenir, en son da onları içselleştirir. İş görenin değerleri öğrenmesi ile ilgili bu üç aşamanın hiçbir adımında sosyalleşme süreci durmaz. Ancak, iş gören örgütsel rolünü öğrenirken bazı değerlerin diğerlerine göre önemli olduğunu fark eder. çünkü, bu önemli görülen değerler, sosyalleşmesine daha da ivme kazandırır (Porter ve Diğerleri, 1981: 166).

Örgütsel değerlerin oluşumu dört aşamada olmaktadır (Üçok, 1989: 317):

- *Birinci aşamada;* örgütün kuruluşu sırasında liderin sahip olduğu deneyim ve çevre hakkındaki bilgisinden kaynaklanan inançları, onun girişimde bulunmasına, insan ve diğer kaynakların biraraya getirilerek ürün ortaya çıkarılmasına olanak sağlar. Bu aşamada örgüt üyeleri lider gibi düşünmeyebilirler, ancak liderin davranışları yönlendirme gücü vardır.
- *İkinci aşamada;* lider tarafından yönlendirilen davranışlar istenilen sonuca ulaştığında ve benimsendiğinde bunların birer referans kriteri olarak kullanılması olasıdır. oluşan bu inançlar kontrolün psikolojik ve

ekonomik maliyetini azaltacak, verimlilik artacak ve tasarruf edilen kaynaklar sistemi güçlendirmeden kullanılacaktır.

- *Üçüncü aşamada*; istenilen sonuçlara ulaşıldığından emin olan örgüt üyeleri ilgilerini “sonuçlardan” “nedenlere” çevirirler. Daha çok hangi nedenlerin ve yöntemlerin etkili olduğuna karar verirler.
- *Dördüncü aşamada*; benimsenen değerler zamanla örgüt üyeleri tarafından olağanlık kazanır.

Örgütsel değerlerin oluşturulmasında sekiz temel faktör vardır (Chatman, 1991: 476):

- Yenilik ve risk alma,
- Ayrıntıya dikkat etme,
- Yapılan işin sonuçlarına ve getirilerine uyum,
- Rekabet içinde olma,
- Destekleyici davranışlar gösterme,
- Gelişim ve haberdar etme,
- Grupla çalışma,
- Değerlerde kesinlik.

Normlar: Gruplarda nasıl davranılacağını, hangi durumların yanlış, hangilerinin doğru olduğunu taraf veya karşıt olunan hallerde nasıl tavır alınacağını gösteren kurallar seti vardır. Bunlar norm olarak bilinen ve çalışma yaşamında kendini gösteren fonksiyonel olmayan, ancak onlarsız da yapılmayan kurallardır (Kartal, 2007: 323).

Mc Kenna (1994), normların temel amaçlarını şu şekilde sıralamaktadır (Akt. Pehlivan, 1998: 18);

- Normlar, grubun temel değerlerini belirttiklerinden dolayı iş görenlerin diğerlerinden olan farklılıklarını yansıtır.
- Normlar grup üyelerinden beklenen davranışları basitleştirerek, kestirilebilir hale getirirler. Böylece iş görenlerin davranışlarının önceden kestirilmesi ve grubun işleyişi de kolaylaşmış olur.
- Normlar, grup üyelerinin sıkıntılı durumlara düşmelerini engeller.
- Normlar grubun yaşamasına destek olduğu gibi, iş görenlerin sapkın davranışları da engellenmiş olur.

Tutumlar: Tutum bireylerin herhangi somut veya soyut şey hakkında neyi, nasıl hissettiklerini yansıtan sözel ya da davranışsal ifadelerdir (İshakoğlu, 1998: 75).

Tutumlar öğrenilerek kazanılır. Tutumların kaynakları deneyimler, sosyal iletişim ve duygusal durum şeklinde üç kategoriye ayrılır (Kartal, 2007: 85):

- *Deneyimler:* Çevremizdeki objelerde kişisel gelişimle birlikte pozitif veya negatif olarak tutumlarımız oluşur. Kişilerin size yakınlığı veya tepki verme durumlarını tespit etmek oldukça zordur. Diğer taraftan iletişim eksikliği olumsuz tutumların gelişimini kolaylaştırır.
- *Sosyal İletişim:* Tutumlarımız sosyal iletişim ile gelişir. Sahip olduğumuz tutumların çoğunu, bireysel olarak diğerleri ile iletişimimiz sayesinde ediniriz.
- *Duygusal durum:* Tutumlar duygusal duruma göre biçimlenir. Psikolojik reaksiyon pozitif veya negatif bir olay ile tarafsız bir uyarımla harekete geçer. Bu nedenle tutumlar bazen bir sebebe bağlı olarak biçimlenir ve daima rasyonel olmayabilir.

Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları

Sosyalleşmenin kişisel ve örgütsel sonuçları vardır. Bu sonuçlar değişen sosyal sistem ve dinamik içinde genel duruma uymaktadır. Bilim adamları sosyalleşme özellikleri ve taktiklerinin muhtemel uyum sağlayan sonuçlarını tahmin etmişlerdir. Tahminlerin sonuçları kişisel ve örgütsel düzeyde meydana gelmektedir. Tahminlerin sonuçları en çok, geçmişten kaynaklanan tepkiler, memnuniyet yeniliği ve rol yeniliğidir Örgütsel sosyalleşmenin sonuçları örgütsel ve kişisel düzeyde şekil-5 te görülmektedir (Hart, 1991: 465).

Şekil 5. Örgütsel Sosyalleşme Sonuçları

	Özellikleri	Sonuçları
Koruma	Meşguliyet	Kişisel Gelişme
	Tepki	Kişisel, Rol Gelişiminin Olmaması
Örgütsel Değişme	Kararlı Oluş	Memnuniyet Rol Yeniliği
	Alıştırma	Memnuniyet Rol Yeniliği Ve Kişisel Gelişme

Kaynak: Hart,1991,466

- *Geçmişten kaynaklanan tepkiler*, koruma tepki çoğu statik sonuçtur. Koruma tepkinin anlamı, geçmişte hakim olan, mimikler, hareketler, değerler, inançlar ve rollerin tanımlanması miras olarak alınır. Kişi güncel uygulamaları sürdürür. Rolünün tüm yönleri hemen hemen değişmeden kalır.
- *Memnuniyet yeniliği*, memnuniyet yeniliği iş görenin yeni temel rollerini meydana getirme yolunda değişmeler ile meydana gelir. Memnuniyet yeniliği altında geleneksel değer ve kurallar kazanılabilir. Fakat iş gören taktikleri ve görevleri bilgi temeli üzerine çizerek kullanır. Yeni fikirler ve yenilikler stres nedenidir. Taktikler yönetici tarafından planlanır ve yapılandırılır, yenilik desteklenir.
- *Rol yeniliği*, sosyalleşme sonucu olabilir. Rol yeniliği, en çok yenilik yapma, amaçlar ve misyon da meydana gelir. Sosyalleşme bireysel,

informal, tesadüfî ve rol modelsizdir ve güçlü, yenilikçi, mesleki kimlik, rol yeniliği olduğu zaman tahmin edilebilir.

Sosyalleşme süreci belirgin ve güçlü olan örgütlerde, iş görenlerin ortak hareket etmelerini sağlamak daha kolaydır. Buna karşılık başarısız ve güçsüz sosyalleşme olan örgütlerde, örgütsel ortamda işbirliği ve eşgüdümleme olumsuz yönde etkilenir. Böyle örgütlerde isteyen istediği gibi hareket eder. Bu durumda ise olası tepkileri kestirmek oldukça güçtür. Başarılı sosyalleşme sürecini gerçekleştiren örgütlerde yapılacak yenilik hareketi ya tamamen bir direnmeyle karşılaşabilir ya da tümüyle kabul edilebilir. Dolayısıyla başarılı sosyalleşme sürecini gerçekleştiren örgütlerde değişmeye yönelik tepkiler daha kolay belirlenebilir (Çelik, 2000: 74). Başarılı sosyalleşme ve başarısız bir sosyalleşme sürecinin sonuçları şekil-6 da gösterilmiştir.

Şekil 6. Sosyalleşme Sürecinin Sonuçları

Başarılı Sosyalleşmenin Sonuçları	Başarısız Sosyalleşmenin Sonuçları
İş doyumu	İş doyumsuzluğu
Rol açıklığı	Rol belirsizliği ve çatışması
Yüksek iş motivasyonu	Düşük iş motivasyonu
İşe yüksek oranda ilgi	İşe düşük oranda ilgi
Örgüte yüksek düzeyde bağlılık	Örgüte düşük düzeyde bağlılık
İşte kalabilme istek ve hakkı	Görevde bulunmak istememe
Yüksek performans	Düşük performans
İçselleştirilmiş değerler	Değerlerin reddedilmesi

Kaynak: Hellriegel ve diğerleri, 1998: 566

Öğretmenlerin Eğitim Sisteminde Sosyalleşmesi

Öğretmenlik, diğer mesleklerden farklı olarak geniş bir insan kesimiyle ilişki ve iletişim içinde yerine getirilen bir meslektir. Öğretmenlik, sadece okul ve sınıf ortamında öğrencilerle değil okul dışında çevre ile de iç içe olan bir meslektir .

Öğretme işinin temel sorumlusu öğretmendir. Öğretmenin görevi, eğitsel yaşantıları düzenlemek ve düzenlenecek çevrede örnek oluşturacak biçimde yer almaktır. Bu iki önemli görevi yani hem çevreyi düzenleme, hem de çevrenin bir parçası olarak örnek oluşturma onun hem bilim adamı hem de sanatçı gibi davranmasını gerekli kılmaktadır. (Korkmaz, 1999: 6).

Öğretmenin sosyalleşmesi, öğretmendeki her türlü değişmeyi ifade eder. Göreve yeni başlayan öğretmenin okuldaki öğretmen arkadaşlarıyla, yöneticileriyle etkileşimleri sonucu geliştirdikleri davranışlar ve tutumlardır. Sosyalleşme süreci örgüte girişte mesleğe başlayınca sona ermez. Ayrıca öğretmenin meslek yaşamında ve ilerlemesinde tesadüflere yer verilmez. Öğretmenin sürekli bir değişim içine girmesi, yeni sorumluluklara girişmesi ve ilerlemesi için uğraşması gerekir. Bu açıdan sosyalleşme öğretmenin meslek yaşamında süreklilik gösterir (Güçlü, 2004: 25). Mesleki sosyalleşmenin üç boyutu vardır. Bunlar (Güçlü, 1996: 57):

- Bir işi yapmak için bilgi ve becerilere sahip olma;
- Mesleki rolde davranışları bildiren intibakları geliştirme;
- Meslek sahibini güdüleyen taahhütleri ve tanımlamaları belirtme.

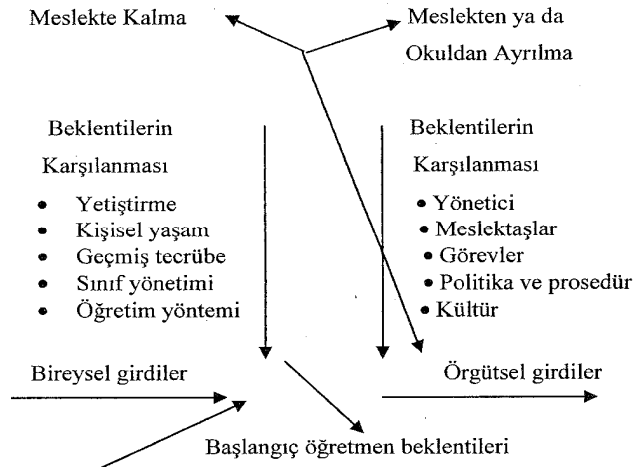
Öğretmenlerin sosyalleşmesinin, bireylerin üniversitede akademik disiplinlerde yetiştirilmesinden ve pedagojik tekniklerden sınıf yönetimi ve örgütsel yaşamın gereklerine doğru olduğu varsayımını aştığı söylenebilir. Öğretmenler, mesleğe girdiklerinde ya da yeni öğretmenler öğrencilikten öğretmenliğe geçtiklerinde meslekleşmeye (profesyonelleşmeye doğru) bir statü değişimine uğrarlar. Bu çerçevede öğretmenler, zamanla mesleğe uyum sağlarlar. Öğretmen olarak etkinliklerini yansıtan bir dizi fonksiyonel beceri geliştirirler, iş doyumunu sağlarlar ve uzun dönemli kariyer gelişimine girerler (Balcı, 2003: 113)

Zeichner'e (1980) göre öğretmenin sosyalleşmesiyle ilgili yedi temel süreç vardır (Akt. Güçlü, 1996: 60–61):

10. İlk çocukluk yılları,
11. Benzer kültürler,
12. Kişilerin değerlendirici güçleri,
13. Sosyalleşme ajanı olarak öğrenciler,
14. Meslekten olmayanların sosyalleşmeye etkileri ve rolleri,
15. Sınıfın ekolojisi,
16. Öğretmenin alt kültürünün ve okulun bürokratik yapısının etkileri.

Deal ve Chatman'a (1994) göre, okullarda sosyalleşme pratikleri farklı olmaktadır. Öğretmenler nadiren okulun ve çevrenin değerlerini kısa sürede öğrenmektedirler. Yeni öğretmenler okulun politika, prosedür, planlama ve eğitim-bilim ilkelerine uyum sağlamaktadırlar. Yöneticilerin burdaki görevi öğretmenlerin sınıf etkinlikleri yanında okulun bulunduğu çevreyi de tanımaları için gerekli sosyalleşme olanağını sağlamaktır. Ayrıca öğretmenlerin okulun uygulamaları ve değerleri doğrultusunda değişimlerini sağlamak önemlidir. Bunun bir sonucu olarak öğretmenler mesleklerinin ilk yıllarında kendi yollarını el yordamıyla ararlar. Daha çok öğretmenler öğrencilere istenileni vermek, okulun ve yöneticilerin isteğine uyum sağlamak için gerekli beklentileri öğrenirler. Diğer örgütlerdeki iş görenler gibi öğretmenlerde okulun sağladığı destekleyici çabalar içinde başarılı olmayı ve çevrenin kendisinden beklentilerini karşılayacak değerleri öğrenirler (Akt. Kartal, 2003: 95). Yeni öğretmenlerin sosyalleşme süreci şekil - 7 de görülmektedir.

Şekil 7. Yeni Öğretmenin Sosyalleşme Süreci



Kaynak: Güçlü, 2004: 26

Öğretmenlerin Sosyalleşmelerinde Hizmet Öncesi Eğitimin Önemi

Öğretmenlerin okul denilen sosyal yapıya hazır duruma gelmeleri, uyum sağlamaları ve kısa zamanda örgütsel sosyalleşmelerinin sağlanabilmesinde hizmet öncesi eğitim sürecinin önemi büyüktür (Kartal, 2003: 97).

Üniversiteye giren öğretmen adayının profesyonelce yetiştirilmesinin iki boyutu vardır (Güçlü, 2004: 27):

- **Bilgi Donanımı:** öğretmen adayının mesleğini profesyonelce yapabilmesi için alan, öğretmenlik mesleği, eğitim sistemi ve eğitim politikaları hakkında yeterli bilgi donanımına sahip olması gerekir. Alanın temel konularını öğrenemeyen, onun perspektifini edinemeyen, temel konular arasındaki ilişkileri yakalayamayan öğretmen adayının profesyonelce davranabilmesi güçtür.
- **Meslek ahlakı:** öğretmenlerin iyi eğitici olabilmeleri için meslek hakkında yeterli bilgiye sahip olmaları, eğitici becerilerini kazanmaları, sistemi ve politikalarını kavramaları gerekir.

Öğretmenlerin meslekleriyle ilgili sergiledikleri davranışlar onların meslek anlayışlarının bir göstergesidir. Öğretmenlerin öğrencilik yıllarındaki öğrenme yaşantıları, kendi meslek anlayışlarına temel teşkil etmektedir ve bu yaşantıların mesleğe yönelik olumlu tutumlar kazandıracak şekilde düzenlenmesi gerekir. Öğretmen adayları mesleklerine yönelik olumlu tutumlara sahip olarak yetiştirilebilirse, öğretmen olduklarında; görevlerini eksiksiz yerine getirirler, öğrencilere karşı daha olumlu davranışlar sergilerler, araştırmacı olurlar, yaratıcı düşünür ve yenilikleri öğrenme ortamına kolayca aktarırlar, kısacası mesleklerini severek yaparlar (Çeliköz ve Çetin, 2004: 137).

Öğretmenlerin sosyalleşmesinde hizmet öncesi eğitim programlarının önemi büyüktür. Bu programların sosyalleşmeyi etkileyen üç temel unsuru vardır (Güçlü, 2004: 27):

- Eğitim birimi içinde alınan temel kurslar ve yöntemler,
- Uzmanlaşma ile ilgili akademik kurslar,
- İlk ve orta dereceli okullarda yapılan stajlar.

Öğretmen eğitimi ve diğer kurs programlarındaki bilgiler gerçekçi olmalıdır. Bu programlar sınıf tartışmaları, öğretim yöntemleri, uygulamalar, alan deneyimleri, okulun örgütsel çevresine uyum sağlama ve öğretim konularını kapsamalıdır. Bu programların, öğretmenin kendi rollerini anlamasını kolaylaştırma ve örgütteki kararlara katılımında da rol oynaması gerekir (Güçlü, 2004: 27).

Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Stratejileri

Türkiye’de resmi kurum ve kuruluşlarda göreve yeni başlayan iş görenler aday memur olarak kabul edilir. “Aday Memurların Yetiştirilmelerine Dair Genel Yönetmelik” te aday memurların yetiştirilmesi için uygulanacak eğitim programlarını, eğitim sürelerini, eğitimlerde uygulanacak sınavları, sınav değerlendirme esaslarını ve ilgili diğer hususları belirlemek amacıyla

düzenlenmiştir. Bu yönetmelik hükümlerine bağlı olarak aday memur temel eğitim, hazırlayıcı eğitim ve staj uygulamalarına katılırlar. Bu çalışmalar aracılığıyla aday memurun sosyalleşme süreci resmen başlatılır. Bu sosyalleşme programı ilgili yönetmelikte şöyle açıklanmıştır (MEB, Tebliğler dergisi, 1995, sayı: 2423):

- **Temel eğitim:** Devlet memurlarının ortak özellik ve nitelikleri ile ilgili konularda verilen eğitimi kapsar. Bu eğitim programında Atatürk ilkeleri, anayasa genel olarak devlet teşkilatı, devlet memurları kanunu, yazışma kuralları ve dosyalama usulleri, devlet malını koruma ve tasarruf tedbirleri, halkla ilişkiler, gizlilik ve gizliliğin önemi, inkılâp tarihi, milli güvenlik bilgileri, Türkçe dil bilgisi kuralları konularında eğitim yapılır. Bu eğitim 50 saatlik programdan aşağı olmamak şartıyla 10 günden az 3 aydan fazla olamaz.
- **Hazırlayıcı eğitim programı:** Aday memurlara atandıkları hizmet sınıfları ve görevleriyle ilgili olarak verilen eğitimi kapsar. Bu eğitim programında bakanlık teşkilatının tanıtılması, görevleri, teşkilatı, ilgili mevzuatı, diğer kurumlarla ilişkileri ve aday memurların görevleri ile ilgili konularda eğitim yapılır. Bu eğitim 110 saatlik programdan aşağı olmamak üzere 1 aydan az 3 aydan çok olamaz.
- **Uygulamalı eğitim programı:** Aday memurlara hizmet sınıfı ve görevleriyle ilgili olarak yaptırılan stajı kapsar. Bu eğitim programında iş, çevre, insan, alt-üst ilişkileri, görevle ilgili mevzuat ve kurallara uyma, gizliliğe önem verme ve uygulamada tarafsızlık konularında eğitim yapılır.

Lacey (1977), göreve yeni başlayan öğretmenlerin sosyalleşme stratejilerini davranışlara uyum ve değerlere bağlılık açısından değerlendirmiştir ve kurumsal zorlamalara karşı öğretmenlerden beklenen üç farklı sosyal strateji geliştirmiştir (Akt: Zeichner ve Tabachnick, 1985: 9-10):

- Birinci strateji, içsel uyum: davranışlara uygunluk ve değerlere bağlılık arasında sosyalleşme durumları bireyin isteği ile gelişir.
- İkincisi, stratejik uyum: bu strateji bireylerin temel inançlarıyla tutarlı bir şekilde davranmadığını belirtir. Bu durumda uyum esas olarak, değerlere dayalı olmaksızın, uyumsuz bir tepkidir.
- Son olarak da, stratejik yeniden tanımlama: bireyler tarafından başarılı değişim girişimleri yapılır. Ancak bu kişiler formal güç istediği için öyle davranmazlar, bu bireyler kabul edilebilir davranış aralığını genişletebilmek için ve sosyal ortamlara yeni ve yaratıcı unsurlar eklemek için çaba harcarlar.

Lacey (1977) "sosyal strateji" kavramını, bireylerin amaçları kadar içinde bulunduğu toplumsal güçlerin sınırlandırılmasının nedenlerini açıklayan bir aksiyon-ideal sistemler seti olarak tanımlar. Bu kavram hem sosyal yapının hem de bireylerin tepkilerinin farklı olması gerektiğini vurgular. Sosyal strateji, bireylerin, kendilerini sınırlarken aynı zamanda durumu ustalıklı yürütebilmek için özgürlüğü sahip olmasını da sağlar (Akt: Güçlü, 1996: 62).

Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Algıladıkları Sorunlar

Göreve yeni başlayan öğretmenler, yeni ve zor sorumluluklarla karşı karşıya kalırlar. Kendilerine girdikleri örgüt içinde yer bulmaları gerekir. Yeni öğretmenler, sınıf içinde öğrencilerle etkileşim ve ders işlemenin getirdiği güçlüklerin yanı sıra, okulun politik sistemine uymada sorunlar yaşamaktadırlar. Onlar öğrenciler, diğer meslektaşlar ve yöneticiler tarafından kabul görmek ve içinde buldukları yalnızlık, korku, endişe, karasızlık duygularını yok etmek isterler (Güçlü, 2004: 30).

Aynı anda hem yetişkinler dünyasına girme hem de öğretme mesleğine başlama, yeni öğretmenler için oldukça karmaşık ve zor bir durumdur. Göreve yani başlayan pek çok öğretmen, sadece bu mesleğin

taleplerine değil, aynı zamanda yetişkinler dünyasının yeni taleplerine de uyum sağlamak zorundadır (Güçlü, 1996: 55).

Öğretmenlerin karakteristik sorunları üç aşamada ele alınır. Bunlardan ilki, “hayatta kalma ile” ilgilidir. Hayatta kalması, iş görenin yeterliliği yani, öğretmen olarak sınıfın kontrolü, öğrenciler tarafından beğenilme ve değerlendirme ile ilgilidir. İkinci aşama, “öğretme durumları”nı kapsar. Bunlar, öğretim durumları, yöntem, materyal, bilgi ve beceri ile ilgili sınırlamalar ve eksiklikleri gösterir. Üçüncü aşama ise, “öğrencilerin öğrenmeleri, onların sosyal ve duygusal ihtiyaçları ile ilgili”dir (Güçlü, 1996: 57).

Öğretmenlik mesleğinde ilk yıl, öğretmenlik kariyerindeki en kritik ve en güç dönemdir. Bu geçiş döneminde öğretmenler, kendilerinin gelecekteki başarılarının temelini şekillendirecek beceri ve alışkanlıkları kazanmaya başlarlar. Bu geçiş döneminde pek çok öğretmen ya mesleğinden vazgeçer, ya da en azından cesareti kırılır. Buna bir sebep de yeni gelen öğretmenlerin, hem yöneticilerinden, hem de öğretmen arkadaşlarından gerekli desteği alamamalarıdır (Balcı, 2003: 56).

Güçlü (1996: 56–57) göreve yeni başlayan öğretmenlerin sorunlarını önem derecesine göre 23 grupta toplanmıştır. Bunlar;

- 1) Sınıf disiplinini sağlama,
- 2) Öğrencileri motive etme,
- 3) Bireysel farklılıkları anlama,
- 4) Öğrenci çalışmalarını değerlendirme,
- 5) Velilerle ilişkileri sürdürme,
- 6) Sınıf çalışmalarını düzenleme,
- 7) Eksik ve yetersiz olan araç-gereci sağlama,
- 8) Öğrencilerin kişisel problemlerini bilme,

- 9) Fazla ders yükünden dolayı derse hazırlanmakta zamanın yetersizliği,
- 10) Meslektaşlarla ilişkiler,
- 11) Farklı öğretim yöntemlerini kullanma etkililiği,
- 12) Okul politikalarının ve kurallarının farkında olma,
- 13) Öğrencilerin öğrenme düzeylerini belirleme,
- 14) Ders konularıyla ilgili bilimsel gelişmeleri izleme,
- 15) Kırtasiye işlerinin çokluğu,
- 16) Yöneticilerle\ müdürlerle ilişkiler,
- 17) Okul araç gereçlerinin yetersizliği,
- 18) Yavaş öğrenenlerle ilgilenme,
- 19) Farklı ve aşağı kültürden gelen öğrencilerle ilgilenme,
- 20) Ders kitaplarını ve program kılavuzlarını kullanmadaki etkililik,
- 21) Boş zamanın olmaması,
- 22) Rehberlik ve desteğin yetersizliği,
- 23) Kalabalık sınıflar.

Ryan (1979), göreve yeni başlayan öğretmenlerin karşılaştıkları sorunların asıl nedenini, hizmet öncesi eğitime bağlar. Ryan'a göre hizmet öncesi öğretmen eğitiminde kriterlerin yetersizliği ve özellikle okullar için yetiştirilmeleri yerine, genel bir yetiştirilmenin olması, bu sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Göreve yeni başlayan öğretmenlerin bu sorunlarla baş edebilmelerinde, öğretmenlerin, bunları algılama biçimleri, performanslarını etkileyen bireysel farklılıklar ve kişisel özelliklerinin önemi büyüktür (Akt. Güçlü, 1996: 57).

Gerçeklik Şoku

Öğretmenlik mesleğinde ilk yıl, öğretmenlik kariyerindeki en kritik ve en güç dönemdir. Bu geçiş döneminde öğretmenler, kendilerinin gelecekteki

başarılarının temelini şekillendirecek beceri ve alışkanlıkları kazanmaya başlarlar. Bu geçiş döneminde pek çok öğretmen ya mesleğinden vazgeçer, ya da en azından cesareti kırılır. Bu duruma *gerçeklik şoku* ya da *geçiş şoku* denilmektedir (Güçlü, 2004: 31). Gerçeklik şoku, öğretmenin eğitimi boyunca bir ideali, misyonu yüklenerek göreve başlaması ancak sonradan sınıf ortamında şok hali yaşamasıdır (Veenman, 1984: 145).

Göreve yeni başlayan öğretmen için okul ve sınıf içi etkinliklerde, okul yöneticileri ile olan ilişkilerinde, okul çevre ilişkilerinde, okulun sosyal yapısına alışamama ve diğer öğretim iş görenleri tarafından yakınlık görememe \ görme gibi konulardaki sorunlar öğretmenlerde yoğun bir endişe ve baskı yaratarak mesleki uyumsuzluğun, yorgunluğun yanı sıra psikolojik olarak da depresyona girmelerine neden olabilmektedir (Korkmaz, 1999: 18).

Yeni öğretmenlerin ilk yıllarında tamamen aktif ve profesyonel durumda olmaları istenir. Diğer mesleklerden farklı olarak, kademe kademe olan gelişim periyodu için fırsatları yoktur. Yeni öğretmenlerin, iş ölçüsü ve faaliyet alanı tecrübeli öğretmenlerle kıyaslanır. Onlardan gerekli davranışlara sahip olmaları, tüm yönlerde yetenekli olmaları, yaratıcı fikirler getirmeleri ve hatta değişimin temsilcileri olmaları beklenir (Cheng ve Pang, 1995: 195).

Muller- Fohrbrodt, Cloetta ve Dann (1978) gerçeklik şokunun beş göstergesini belirlemişlerdir. Bunlar (Akt. Güçlü, 1996: 55–56):

- **Problemlerin algılanması.** Bu kategori öznel olarak yaşanmış problemleri ve baskıları, çalışma yükü ile ilgili şikâyetleri, stres, psikolojik ve fiziksel şikâyetleri içerir.
- **Davranış değişiklikleri.** Dış baskılardan dolayı, bireyin kendi inançlarına ters olan öğretim davranışında belirtilen değişimlerdir.
- **Tutumlardaki değişimler.** İnanç sistemlerinde görülen değişimlerdir. Örneğin, öğretme yöntemleri ile ilgili olarak gelişmeciden tutucu tutumlara doğru bir değişimin olmasıdır.

- **Kişilikteki değişmeler.** Bu kategori duygulara hakim olmayı, örneğin dengeli olma ve kendini kavrama ile ilgili değişmeleri gösterir.
- **Mesleği bırakma.** Öğretmenler öyle büyük bir hayal kırıklığına uğrar ki, mesleğin daha başında görevlerinden ayrılırlar.

Göreve yeni başlayan öğretmenlerin ilk yıllarda karşılaştıkları problemlerin bilinmesi, öğretmenin sosyalleşmesi, ve geliştirilmesi ile ilgili yaklaşımlar, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarının yeniden düzenlenmesinde, geliştirilmesinde önemli bilgiler sağlayabilir (Güçlü, 1996: 57).

Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmesine Etkileri

Okul yöneticisi, okulun karakteri üzerinde büyük bir etkiye sahiptir; okulun gidişatını ayarlayan, öğretim programının uygulanmasından sorumlu olan kişidir. Okul yöneticisi, okulun akademik ve sosyal ikliminin geliştirilmesinde kritik önemdeki kişidir. (Balcı, 2003: 112).

Her yöneticinin birinci derecede amacı ve rolü, kurumda var olanlardan daha iyi ve daha fazlasını sağlamaktır. Okul yöneticisi bu rolü oynarken, beraberinde çalışan iş gören ve sağladığı kaynaklardan en uygun biçimde yararlanarak öğrenciler için en geçerli amaçları, araçları ve öğrenim süreçlerini saptayarak hedefe ulaşabilir (Taymaz, 1995: 22).

Yönetici, öğretmenlerin örgütün amaç, değer ve ceza sistemini tanımlarına ve örgütsel sembolleri anlamalarına yardımcı olur. Kültürel içerikli ideal bir iş gören modeli, iş görenin etkili bir sosyalleşme sürecinden geçirilmesiyle mümkün olabilir. İş gören örgüte girerken yüksek bir sosyalleşme sürecinden geçer ve mantıksal yönden kültürel normları kabul eder. Eğer iş görenin girdiği örgütteki iş görenler zayıf bir sosyalleşme süreci yaşamışlarsa, örgüte yeni giren iş gören de zayıf bir sosyalleşme süreci yaşayacaktır (Çelik, 1998: 194).

Mintzberg yöneticinin rollerini aşağıda görüldüğü gibi gruplamıştır (Akt. Fındıkçı, 1994: 95):

- Sembol ve temsil rolü,
- Liderlik rolü,
- Bilgi toplama,
- Bilgi yayma,
- Düzenleyici rolü,
- Sorun çözme ve arabulucu rolü,
- Kaynakları dağıtma ve kullanma arabulucu rolü,
- Görüşmeci rolü.

Okul kültürünün yeni iş görenlere aktarılmasında yönetici temel rol oynar. İşe yeni başlayanlar okul kültürünü, örgütün yeni üyesi olarak yöneticilerden öğrenirler. Sosyalleşme eleme sürecinden sonra kültürün öğrenilmesi olarak düşünüldüğünde yöneticilerin yeni iş görenlerin kültürü benimsemelerinde rolü daha da önemli olmaktadır (Kartal, 2003: 69). okul kültürünün temelini oluşturan değerler inançlar, gelenekler ve törenler öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmesini sağlamaktadır (Çelik, 1998: 202). Göreve yeni başlayan öğretmenler, okulda bulunan değerleri, kaide ve kuralları düzenlenecek eğitim programlarıyla, yapılacak törenlerle okul ortamında aktarılması ile öğrenirler. Burada da yeni ve eski öğretmenleri kaynaştıracak okulun amaç ve beklentilerine yönelik uyumu sağlayacak olan yöneticilerdir (Zoba, 2000: 44).

Genellikle öğretmenlerin ilk yıllarında yöneticilerin gerekli denetimi sağlamadıkları ve çok az sayıda onlarla diyaloga geçtikleri bilinmektedir. Halbuki yöneticiler, öğretmenlerin öğretimi ne şekilde ele aldıkları, sınıflarını nasıl yönettiklerini onlarla konuşarak ve direk olarak sınıftaki davranışlarını gözlemleyerek yardımcı olmaları gerekir. Her okulda bürokratik rol ve talimatlar vardır. Bu rol ve talimatlar öğretmenin, neyi nasıl öğreteceği, öğrenci davranışlarının sınıf içinde ve dışında nasıl yönetileceği ile ilgili

prosedürler, öğretmeni yönlendiren temel başvuru kaynaklarıdır. Öğretmenlerin sosyalleşmelerinde normları öğrenmeleri ve zaman içinde bunu sürdürmelerinde teknik kontrol oldukça önemlidir. Teknik kontrol bir baskı unsuru değil, öğretmenin becerilerini okulun amaçlarına uyumlu hale getirmenin yoludur (Kartal, 2003: 101).

İlgili Araştırmalar

Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Çelik (1998) tarafından yapılan "Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşmesi" adlı araştırma, alan dışından ilköğretime öğretmen olarak atanan aday sınıf öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşmesi sürecinde karşılaştıkları sorunları belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya 294 sınıf öğretmeni katılmış ve alan dışından gelen aday sınıf öğretmenlerinin katıldıkları hizmet içi eğitimi ne derece yeterli gördükleri toplumun kendilerine yönelik bakış açısını nasıl buldukları, kendilerini geliştirmelerini etkileyen faktörlerin neler olduğu, görev ve sorumluluklarını ne derece bildikleri, meslekten ayrılmalarına ilişkin görüşlerin neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin mesleğe ilişkin olumlu görüşler taşıdıkları, ancak kendilerine verilen hizmet içi eğitimi yetersiz buldukları, grubun %60'ından fazlasının meslekten ayrılma eğilimi taşıdığı ortaya çıkmıştır. Araştırmada alan dışından gelen aday sınıf öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşmelerinin uzun vadeli bir kariyer planlamasını ve yönetimini gerektirdiği belirtilmiştir.

Zoba (2000) tarafından yapılan "İlköğretim Okullarında Var Olan Örgütsel Değerlerle Öğretmenlerin Sosyalleşmeleri Arasındaki İlişki" adlı araştırmada ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okullarında var olduğu düşünülen örgütsel değerlere ilişkin algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucuna göre, örgütsel değerlere ilişkin öğretmen algıları cinsiyete, göreve, kıdeme ve branşa göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Kişisel sosyalleşmeye ilişkin öğretmen algıları ise, branşa ve okuldaki göreve göre farklılık göstermezken, kıdeme göre beş yıl ve daha az

kıdemlilerin diğerlerine göre daha az sosyalleşme davranışı gösterdikleri, cinsiyete göre kadın öğretmenlerin sosyalleşme davranışlarının erkeklere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Cantekin (2003) tarafından yapılan "Üniversitelerin İngilizce Hazırlık Okullarında Çalışan Okutmanların, Örgütsel Sosyalleşmenin Uyum Aşamasında Karşılaştıkları Sorunların Görülme Sıklığı Ve Bu Sorunlar İş Doyumu Açısından Hangi Sonuçları Ortaya Çıkarır" adlı araştırmasının örnelemi, Ankara ilindeki vakıf ve devlet üniversitelerinin İngilizce hazırlık okullarında görev yapan toplam 169 okutman oluşturmuştur. Araştırma sonucunda, okutmanların örgütsel sosyalleşmenin uyum aşamasında karşılaştıkları sorunların genel olarak karşılaşıma sıklığının orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Bu düzey, okutmanların çalıştıkları örgüte uyum sağlamaları açısından olumlu bir sonuç olarak değerlendirilmiştir. Diğer yandan, karşılaşılan sorunların iş doyumu açısından yol açtığı en önemli sonuç verimliliğin düşmesi olarak saptanmıştır. Bu ise, gerek okutmanlar gerek çalıştıkları örgüt açısından olumsuz olarak değerlendirilmiştir.

Kartal (2003) tarafından yapılan "İlköğretim Okullarında Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri" adlı çalışmada, ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerini, iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında tespit etmiştir. 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 boyutlarında 1–10 yıl kıdeminde olanlar ile 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar, 10-20 yıl arasında olanlar ile 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar lehine olmak üzere 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Özkan (2004) tarafından yapılan “Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Okul Yöneticilerinin Görevlerine İlişkin Algıları” adlı araştırmada 294 göreve yeni başlayan öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, okul yöneticilerini görev hükümlerini açıklama, boyutu ile ilgili görevlerini orta ve oldukça üst düzeyde, rol açıklığını sağlama boyutunda orta ve üst düzeyde, kültürlenme etkinlikleri boyutunda yeterli ve sosyal bütünleşmeyi sağlama boyutunda da orta düzeyde yerine getirdikleri belirlenmiştir. Göreve yeni başlayan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre algıları arasında anlamlı bir fark olmadığı, fakat kadın öğretmen algılarının erkek öğretmen algılarına göre düşük düzeyde olduğu görülmüştür. görev türlerine göre öğretmen algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüş, bununla birlikte bu üç boyuta ilişkin branş öğretmenlerinin algı düzeylerinin sınıf öğretmenlerine göre daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Okulun bulunduğu yerleşim yerine göre, öğretmen algılarının anlamlı bir fark oluşturmamasına rağmen il merkezinde bulunan öğretmenlerin algılarının ilçe merkezi, belde ve köylerde bulunan öğretmenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Parlak (2005) tarafından yapılan “ Stajyer Öğretmenlerin Formal Ve İnfomal Sosyalizasyon Süreçleri” adlı araştırmanın örneklemini Iğdır ilindeki üç ilçe tuzluca, Karakoyunlu aralık ve il merkezindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan stajyer öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucuna göre; katılımcıların cinsiyetine göre rehberlik ve meslektaşlarla etkileşim boyutunda anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Görev hükümlerini yerine getirme boyutunda Fen Edebiyat Fakültesi mezunları adaylık boyutunda ise Eğitim Fakültesi ve Fen Edebiyat Fakültesi mezunları ile diğer gruplar arasında farklılık olduğu belirlenmiştir. Adaylık

boyutunda ilköğretim birinci kademe öğretmenleri ile diğer okul türlerinde görev yapan öğretmenler arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. İlköğretim 1. kademe öğretmenlerinin adaylık eğitimi ile ilgili görüşlerinin ortalaması diğer gruplara göre yüksek çıkmıştır. Rehberlik boyutunda 7–12 ay meslekte olan stajyer öğretmenler ile diğer gruptaki stajyer öğretmenler arasında farklılık olduğu belirlenmiştir. 7-12 ay arasında meslekte bulunan öğretmenler, diğer grup öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde rehber öğretmenin yardımından faydalandıkları görülmüştür. Yeterlilik ve gerçeklik boyutunda ise 19 ay ve üzeri meslekte bulunan stajyer öğretmenler ile diğer gruplardaki stajyer öğretmenler arasında farklılık olduğu görülmüştür. Görev hükümlerini yerine getirme, yeterlilik, adaylık, meslektaşlarla etkileşim boyutlarında okuldaki öğretmen sayısı 1-5 arasında olan stajyer öğretmenler ile diğer gruplardaki stajyer öğretmenler arasında farklılık olduğu anlaşılmıştır.

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.

Yurt Dışındaki Araştırmalar

Zeichner ve Tabachnick (1985) tarafından yapılan “mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin sosyalleşmelerinde sosyal stratejiler ve kurumsal kontrol” ile ilgili araştırmada, öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerinin bitiminden mesleğe başladıktan sonraki gelişimlerini belirlemek ve herkesçe kabul edilen “ kaybolan idealizm” hakkında sorular geliştirmek temel amaç olarak ele alınmıştır. Araştırma, ABD’deki mesleğe yeni başlayan dört öğretmenin öğretim perspektiflerinin gelişimi ile ilgili iki yıllık bir boylamsal araştırmaya dayanmıştır. ayrıca öğretmenlerin çalıştıkları okula yaptıkları bireysel katkı ve formal kontrol mekanizmasına gösterdikleri bireysel tepki de araştırılmıştır. bu öğretmenler çok farklı sosyo ekonomik yapıdaki okullarda görev yapmışlardır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerden yalnızca birisi genel olarak kabul görülen ilk yıl idealizminin kayb olduğu düşüncesini doğrulamış ve idealinde gerçekten bir azalma olmuştur. Öğretmenlerden ikisi değişme yönündeki baskılara rağmen ilk günkü perspektiflerini sürdürmüşlerdir. Bunlardan birisi, kurumsal kontrolde aykırı çabalara ve zayıflıkların açıkça yaratılmasına rağmen, kabul edilebilir davranışları anlamlıca tanımlamıştır. Diğer sınıfındaki kurumsal normları değiştirmek için yaptığı çalışmalarda başarısızlığa uğramasına rağmen, ilk günkü perspektiflerine sıkıca bağlı kalmıştır. dördüncü öğretmen ise, okul çevresinin, kendi ideallerini gerçekleştirmesine imkan tanımamasına rağmen, idealizmini sürdürmeye devam etmiştir.

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 aynı zamanda rol oryantasyonu üzerinde yararlılığın etkileri incelenmiştir. araştırmada anket tekniği uygulanmıştır. Anketler üniversiteden arka arkaya bir yıl içinde mezun olan iki grup öğrenciye ilk işe girdikleri zaman ve daha sonra işteki beşinci ayda tekrar uygulanmıştır. araştırmaya 73 erkek, 29 kadın katılmıştır. araştırma anketinde yararlılık ve sosyalleşme taktikleri ile ilgili sorular hazırlanmıştır. araştırma sonucuna göre, iş gören süreçleri

öğrendiğinde yararlılığı orta düzeyde, yeni iş gören düşük düzeyde yararlı olması durumunda ise güçlü rol oryantasyonu için sosyalleşme taktikleri üretir, bulgusu elde edilmiştir.

Blau (1988) tarafından yapılan “yeni iş görenlerin örgütsel sosyalleşme stratejileri ” ile ilgili araştırmada, sigorta şirketlerinde yeni başlayan işçiler model olarak alınmıştır. Araştırmada, stajyer yöneticilerin iş ilişkilerinin niteliği birçok perspektifle ölçülmüştür. Eski iş görenlerin stajyerliklerine etkileri orta düzeyde olduğu ve sosyalleşmelerinde doğrudan önemli olduğu anlaşılmıştır. İş ilişkilerinin niteliği yeni iş görenlerin beklentileri, rol açıklığı, örgütsel bağlılık ve performans pozitif olarak bağlı, performans ve rol açıklığı arasındaki ilişki ise orta düzeyde bulunmuştur. Araştırma bulgularına göre, yeni ve eski iş görenlerin iş ilişkilerinin niteliği yenilerinin örgütsel sosyalleşme stratejilerinin başarısında önemli bir etkisinin olduğunu göstermiştir.

Allen ve Meyer (1990) tarafından yapılan “ yeni iş görenlerin bağlılık ve rol oryantasyonu ilişkisinin boylamsal bir analizi” adlı araştırmada, bilgiler meslek programlarından arka arkaya mezun olan iki grup öğrenciden toplanmıştır. Akademik yılsonunda, mezunlar işe başlatılmış ve mezunlara işe başladıktan altı ay sonra ilk anket uygulanmıştır. Aynı kişilere 12 ay sonra ikinci kez anket tekrarlanmıştır. Yeni iş görenlerin örgütsel sosyalleşme deneyimleri altı ve on iki ayda işlerinde rol değişikliğinde negatif bağlı ve altı aydan sonra örgütsel bağlılığa pozitif bağlı çıkmıştır. Rol değişikliği ve bağlılık arasında ise, altıncı ayda negatif bir ilişki çıkmıştır. Araştırma bulguları, örgütlerin yeni iş görenlerin sosyalleşme tecrübelerinin bağlılık ve rol oryantasyonu profilinde gelişimini sağlamaları gerektiğini ortaya koymuştur.

Hoy ve Woolfolk (1990) tarafından “Aday Öğretmenlerin Sosyalleşmesi” adlı araştırmada aday öğretmenlerin uygulama öğretimlerini tamamladıktan sonra kendi bakış açılarında değişme olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmanın örneklemini üç gruptan oluşturmuştur.

- a) sömestr boyunca işe alınan öğrenciler (36 sı ilkokul 21 i ortaokul öğretmeni)
- b) üç farklı öğretim yöntemi kurslarındaki 66 öğrenci (47 si ilkokul 19 u ortaokul öğretmeni)
- c) gelişim psikolojisi kursu alan öğrenciler- bu öğretmenlerin uygulama öğretimlerini tamamladıktan sonra kendi bakış açlarına daha çok hakim oldukları görülmüştür. Aday öğretmenler, öğrencilerin kontrol edilmesinde ve sosyal problemlerin çözümünde daha etkin hale gelmişlerdir. Zor öğrenen öğrencilerin kişisel yeteneklerinin motivasyonu konusundaki iyimser inançları hafiflemiştir. Araştırma sonucunda örgütsel sosyalleşmede kontrolün, uyum derecesini yükseltmek açısından önemli olduğu ve öğretmenlerin sosyal problemlerinin çözümünde daha çok kontrol edilmeleri gerektiği, ortaya çıkan önemli sonuçlardır.

Adkins (1993) tarafından yapılan “ önceki iş deneyimi ve örgütsel sosyalleşme araştırması” adlı araştırma, önceki iş deneyimi, görevleri ile sosyalleşme sürecinin sonuçları arasındaki ilişki incelenmiştir. Sosyalleşme sürecinin görevleri olarak, yeterlilik duygusu, rol açıklığı, iş hakkındaki gerçekçi beklentiler ve işteki kişiler arası ilişkileri almıştır. Sosyalleşme sürecinin sonuçları ise, performans, iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve iş hacmi olarak belirlenmiştir. Araştırmaya 171 sağlık uzmanı katılmıştır. Sonuç olarak, önceki iş deneyiminin sosyalleşme değişkenlerine olumlu olarak bağlı olduğu bulunmuştur. Önceki iş deneyimi, yeni örgüte uyumda küçük bir etkiye sahip çıkmıştır. Önceki iş deneyiminin sosyalleşme görevlerini engellediği sonucuna varılmıştır.

Morrison (1993) tarafından yapılan “yeni iş görenlerin sosyalleşmesi üzerine bilgi edinme çabalarının sonuçlarının boylamsal çalışması” adlı araştırmada yeni iş görenlerin sosyalleşmelerinde bilgi edinme çabalarının sonuçları belirlenmeye çalışılmıştır. araştırmada 135 yeni muhasebe elemanı üzerinde, onların ilk altı ayda spesifik bilgi çeşidini edinmeleri, işlerini

öğrenmeleri, rollerini tanımlamaları, örgüt kültürünü öğrenmeleri ve sosyal bütünleşmeyi nasıl gerçekleştirdikleri incelenmiştir. Böylece araştırma, sosyalleşmede örgütsel rol üzerinde odaklaşmıştır. Yeni iş görenler yeni çevreye uyumlarında rol alabilmeleri için bilgi edinmelerinde aktif olmaları gerektiği sonucuna varılmıştır. Bundan başka, yeni iş görenler farklı türlerde bilgiler kazanmak için sosyalleşme yöntemlerinin farklı adımlarında bilginin farklı türlerini arayacakları sonucuna varmıştır.

Kuzmic (1994) tarafından yapılan ve “öğretmenin sosyalleşmesinde örgütsel kültür düzeyi ve yetkilendirme konularına anlamlılık kazandırmak için göreve yeni başlayan bir öğretmenin bu konularda araştırılması” adlı araştırmada öğretmen eğitiminin saklı olan anlamlarını ve sosyalleşme süreçlerini daha iyi anlayabilmek için, göreve yeni başlayan öğretmene yetki vererek sosyalleşmesi incelenmiştir. Araştırmada okul örgütüne yeni giren bir öğretmenin bir yıllık çalışması sonucunda kendi öğretim stilini, kabiliyetlerini, bunları örgütsel çevrede nasıl bulduğunu, nasıl bir şekil oluşturduğunu tartışmak temel amaç olarak ele alınmıştır. Araştırma tek bir öğretmen üzerinde toplam 32 saat olmak üzere öğretim yılı başında iki gün öğretim yılı sonunda iki günlük periyotlarla gözlem sınırlanmıştır. Öğretmenin öğretim ve öğretim dışı aktiviteleri gözlenerek günlük çalışmalarında neler yaptığı, öğrenci ve diğer öğretmenlerle ilişkileri gözlenmiştir. İlave olarak görüşmelere yönetim (müdür, müdür yardımcısı) da dâhil edilmiştir. Verilerin toplanmasında gözlem ve görüşme tekniği kullanılmıştır. Program literatürü ile ilgili, okulun müfredat programının ana hatları incelenmiş, araştırma sırasında bilgiler not alınıp teybe kaydedilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmen eğitimi programlarına örgütsel kültür düzeyi ile ilgili bilgi verilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca öğretmenin yetkilendirilmesi ve inançlarında örgüte büyük bir adanmışlık gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Cheng ve Pang (1995) tarafından yapılan “ öğretmenlerin sosyalleşmesi” adlı araştırmada Hong Kong’ da bir eğitim kolejinde mezun ve şuanda ortaöğretim kurumunda görev yapan öğretmenlerle araştırma yürütülmüştür. Araştırmaya beş erkek ve beş kız katılmıştır. Görüşmeler

öğretmenlerin göreve başlamalarından altı yedi ay sonra okullarında sürdürülmüştür. Öğretmenlere öğretim amaçları ve öğretim inançlarının değişimi ile ilgili sorular sorulmuş ve mezun olmadan önce, sınıf içi öğretimdeki başarmak istedikleri amaçlar ile öğretim sırasında karşılaştıkları farklılıkları tanımlamaları istenmiştir. Öğretimdeki başarısızlıklarının nedenleri beş kategoride toplanmıştır. Bunlar; öğretim adımları, öğretim yardımlarının kullanımı, öğretim yaklaşımı, öğretim içeriği ve öğrenci ödevleri olarak belirlenmiştir. Öğretim inançları olarak da; öğrenciler için mutlu bir okul hayatı sağlama, adaletli bir öğretmen olma, öğrencilerde iyi bir davranış geliştirme ve öğrencilerin başarısını ilerletme olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğretim amaçlarının çok başarısız olduğu ve çoğunun öğretim amaçlarında hiçbir değişikliğin olmadığını bildirmesi dikkat çekici bir durum olarak yeni öğretmenlerin gelişmesini destekleme de okulun ve bireysel özelliklerin önemi üzerinde durulmuştur.

Cooper-Thomas ve Anderson (2002) tarafından yapılan “yeni gelenlerin uyumu: örgütsel sosyalleşme taktikleri, bilgi edinimi ve davranışlar arasındaki ilişki” adlı araştırma, örgütsel sosyalleşme sonuçları üzerinde, örgütsel sosyalleşme taktiklerinin etkisi üzerinde bilgi ediniminin aracı rolünün etkisi ve boyutunu desteklemeye yönelik kanıt sağlamaktadır. Buna göre, örgütsel sosyalleşme taktiklerinin yeni gelenlerin öğrenmesi için bağlam oluşturarak olumlu davranışsal sonuçları kolaylaştırdığı ileri sürülmektedir. Araştırmanın bulguları önceki birçok araştırmayla kıyaslandığında, yeni gelen bireyin uyumuna yönelik daha kısa bir zaman ölçeği belirtmektedir. dolayısıyla 6–9 aylık tipik ölçme süreçlerinin dışında, 2ayda önemli uyum sağlama davranışlarının ortaya çıkarıldığı araştırmacılar tarafından belirtilmektedir. Araştırmanın sonuçlarından bir diğeri de kurumsallaştırılmış örgütsel sosyalleşme taktikleri modeli iş memnuniyeti ve örgütsel doğrulamaya ilişkin olumlu sonuçlar verilmiş olmasıdır.

Angelle (2002) tarafından yapılan “değişik okullarda göreve yeni başlayan öğretmenlerin sosyalleşme deneyimleri” adlı araştırmada göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerinin belirlenebilmesi için

yeni öğretmenler, okul müdürleri ve müfettişlerle görüşmeler yapılmıştır. Ayrıca göreve yeni başlayan öğretmenlerin sınıf içi çalışmaları da gözlemlenmiştir. Yapılan araştırmada göreve yeni başlayan öğretmenlerin mesleğiyle ilgili ilk deneyimleri görev yeri olan okul içinde yapılan “ilk uçuşlar” benzetmesi ile ifade edilmektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre; dört yıllık bir program öğretmen adaylarını sınıf gerçeklerine hazırlamak için yeterli değildir. Sınıf gözlemleri gerçek dünyadaki öğretme ve öğrenme etkinliklerine göre yetersiz kalmaktadır. Öğretim görevlileri ve öğretmen adaylarına göre program teori ve pratik arasındaki boşluğu yeterince kapatamamaktadır. Araştırma sonucuna göre, sosyalleştirme öğretmenlerin bireysel etkilerinden çok okul içindeki sürecin bir sonucudur.

Finkelstein ve diğerleri (2003) tarafından yapılan “Yeni Gelenlerin Sosyalleşme Stratejilerinde Yaş Farkının Etkisi” adlı araştırmada, örgüte yeni gelen iş görenlerin sosyalleşme davranışlarında yaşın rolü araştırılmıştır. Araştırmada sosyalleşme stratejileri ile iş görenin rolü arasındaki ilişki iş görenlerin akademik ve dışarıdaki çalışma hayatları üç ayrı zaman periyodunda incelenmiştir. Yapılan araştırmada yeni gelenlerle diğer iş görenlere farklı bilgi ve işler verilmiştir. Araştırmaya göre yeni gelenler sosyalleşmek için örgütle ilgili bilgi arayışına girişmişlerdir. Fakat bunu yaparken çekingen davranmakta, kendilerince giriştikleri bilgi arama stratejileri ile elde ettikleri bu bilgiler net olmamaktadır. Bu da sosyalleşmeyi olumsuz etkilemektedir. Sonuç olarak yeni gelenlerin yaşları ve rollerin öğrenilmesi iki etken olarak alınmış ve bunlar arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Tekirdağ il ve ilçelerindeki ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini belirleyebilmek amacı ile yapılan bu araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Tekirdağ il ve ilçelerindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında 2007–2008 eğitim öğretim yılında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmada evreni temsil eden öğretmenlerin örneklem grubunu Tekirdağ il ve ilçelerindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında 2007–2008 eğitim öğretim yılında görev yapan, görev süreleri 1-5 yılı kapsayan öğretmenler arasından random seçilen 388 öğretmen oluşturmaktadır. Bunlara ilişkin veriler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Örnekleimde Bulunan Okul Ve Öğretmen Sayıları İle Uygulama Yapılan Öğretmen Sayıları

	Okul Sayısı	Okulda Görevli Öğretmen Sayısı	Uygulanan Öğretmen Sayısı
Tekirdağ İl Merkezi Ve Köyleri	44	1303	135
Çerkezköy	30	738	36
Çorlu	52	1399	50
Hayrabolu	18	178	28
Malkara	30	358	31
Marmara Ereğlisi	6	93	27
Muratlı	15	171	20
Saray	18	269	34
Şarköy	7	142	27
TOPLAM	220	4651	388

Veriler ve Toplanması

Araştırmada, araştırmacı tarafından geliştirilen 1 anket (EK-A) ve 1 ölçek (EK-B) kullanılmıştır. Bunlar;

Kişisel Bilgi Formu

Araştırmanın bağımsız değişkenleri hakkında veri toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen anket; öğretmenlerin cinsiyet, branş, mezun olunan okul, görev yapılan okul türü, okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkenlerini belirlemeye yönelik toplam 5 sorudan (bağımsız değişken) oluşmaktadır. (EK-A)

Okul Yöneticilerinin Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Düzeyleri Ölçeği

Araştırmanın kuramsal temelini oluşturmak ve uygun veri toplama aracı geliştirebilmek için literatür incelenmiştir. Araştırma konusunda geliştirilmiş bir veri aracı olup olmadığına ilişkin yapılan inceleme sonucunda Kuşdemir (1999) tarafından hazırlanan “Okul Yöneticisinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmesini Sağlamak İçin Kullandığı Stratejiler”e yönelik ölçek araştırma için uygun bulunmuştur. Bu ölçek Türk Dili Ve Edebiyatı alanındaki bir uzmanla tekrar gözden geçirilmiş ana temaya sadık kalınarak Türkçe ifade uygunluğu sağlanmıştır. Ayrıca ölçek maddeleri Milli Eğitimdeki son gelişmelere göre güncellenmiş, son hali verilmiştir.

Ölçek, “Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmesini sağlamak için kullandığı stratejileri içeren 31 maddelik ölçek (EK-B) kullanılmıştır.

Veri toplama aracında yer alan maddelerde beşli değerlendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, “her zaman, sık sık, ara sıra, çok nadir, hiçbir zaman” yönünde olumludan olumsuzza doğru azalan bir biçimde puanlanmıştır. Veri toplama aracı maddeleri beşli değerlendirme ölçeği ile hazırlandığından 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 yorumlama aşağıdaki tablodaki aralıklar esas alınmıştır:

Veri Toplama Aracı Değerlendirme Ölçeği		
Dereceler	Seçenekler	Sınırlar
1	Hiçbir Zaman	1. 00-1. 80
2	Çok Nadir	1. 81-2. 60
3	Ara Sıra	2. 61-3. 40
4	Sık Sık	3. 41-4. 20
5	Her Zaman	4. 21-5. 00

Ölçek Geliştirme

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin şu üç alt boyuttan oluştuğu görülmüştür (Tablo 1).

1) Liderlik

- 7 Eğitim öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak ortak karar oluşturur.
- 9 Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.
- 10 Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar
- 13 Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.
- 20 Denetim mekanizmasını öğretmenlerin mesleki gelişimi için bir araç olarak kullanır.
- 21 Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.

- 22 Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebeplerini açıklar
- 23 Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız davranır.
- 24 Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.
- 25 Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.
- 26 Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.
- 27 Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir
- 28 İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.
- 29 Okulda öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.
- 30 Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini bildirir.
- 31 Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.

2) Bilgilendirme

- 1 Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir
- 2 Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.
- 3 Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.
- 4 Okulda çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.
- 5 Sosyal kulüp çalışmalarının yürütülmesine yardımcı olur.
- 6 Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.

- 14 Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.
- 15 Okul veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgilendirir.
- 16 Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.
- 17 Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.

3) Geliştirme Fırsatları

- 8 Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler.
- 11 Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar
- 12 Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.
- 18 Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.
- 19 Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerinin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik.... vb) düzenler

Tablo 1. Faktör Analizi Sonuçları

		1	2	3	
1	Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir	2	0,158	0,758	0,043
2	Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	2	0,307	0,723	0,149
3	Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	2	0,515	0,646	0,186
4	Okulda çalışma kurulları(disiplin kurulu,zümre öğretmenler kurulu,okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	2	0,308	0,686	0,210
5	Sosyal kulüp çalışmalarının yürütülmesine yardımcı olur.	2	0,267	0,529	0,346
6	Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	2	0,263	0,747	0,205
7	Eğitim öğretmele ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak ortak karar oluşturur.	1	0,646	0,409	0,243

8	Okulda kurs,seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler.	3	0,214	0,409	0,432
9	Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	1	0,611	0,494	0,219
10	Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	1	0,746	0,341	0,121
11	Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel,konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar	3	0,387	0,283	0,493
12	Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	3	0,419	0,344	0,577
13	Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	1	0,681	0,423	0,273
14	Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	2	0,285	0,656	0,285
15	Okul veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgilendirir.	2	0,287	0,573	0,443
16	Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	2	0,269	0,527	0,497
17	Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	2	0,109	0,567	0,285
18	Mesleki yayınların izlenmesi,okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	3	0,312	0,406	0,559
19	Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerinin gelişmesi için çeşitli etkinlikler(sinema,tiyatro,piknik....vb) düzenler	3	0,268	0,167	0,745
20	Denetim mekanizmasını öğretmenlerin mesleki gelişimi için bir araç olarak kullanır.	1	0,523	0,402	0,474
21	Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	1	0,716	0,382	0,206
22	Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebeplerini açıklar	1	0,794	0,329	0,189
23	Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız davranır.	1	0,804	0,214	0,239
24	Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	1	0,822	0,268	0,238
25	Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	1	0,843	0,235	0,164
26	Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	1	0,636	0,177	0,472
27	Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	1	0,592	0,250	0,455
28	İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	1	0,811	0,245	0,289
29	Okulda öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	1	0,693	0,308	0,398
30	Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini bildirir.	1	0,729	0,154	0,321
31	Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	1	0,667	0,161	0,365

Liderlik alt boyutundaki tüm maddeler “okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri” kavramıyla ilişkilidir (Tablo 2).

Tablo 2. Liderlik Alt Boyutu İçin İçtutarlık Analizi Sonuçları

		Madde-Toplam Kor.			Madde_hariç Kor.		
		rit	sd	p	rir	sd	p
7	Eğitim öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak ortak karar oluşturur.	0,79	386	p<.01	0,76	386	p<.01
9	Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	0,79	386	p<.01	0,76	386	p<.01
10	Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	0,80	386	p<.01	0,77	386	p<.01
13	Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	0,84	386	p<.01	0,81	386	p<.01
20	Denetim mekanizmasını öğretmenlerin mesleki gelişimi için bir araç olarak kullanır.	0,78	386	p<.01	0,75	386	p<.01
21	Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	0,83	386	p<.01	0,80	386	p<.01
22	Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebeplerini açıklar	0,87	386	p<.01	0,85	386	p<.01
23	Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız davranır.	0,85	386	p<.01	0,82	386	p<.01
24	Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	0,88	386	p<.01	0,86	386	p<.01
25	Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	0,86	386	p<.01	0,84	386	p<.01
26	Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	0,79	386	p<.01	0,76	386	p<.01
27	Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	0,78	386	p<.01	0,75	386	p<.01
28	İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	0,89	386	p<.01	0,87	386	p<.01
29	Okulda öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	0,85	386	p<.01	0,83	386	p<.01
30	Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini bildirir.	0,80	386	p<.01	0,77	386	p<.01
31	Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	0,76	386	p<.01	0,73	386	p<.01

Bilgilendirme alt boyutundaki tüm maddeler “okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri” kavramıyla ilişkilidir (Tablo 3).

Tablo 3. Bilgilendirme Alt Boyutu İçin İçtutarlık Analizi Sonuçları

		Madde-Toplam Kor.			Madde_hariç Kor.		
		rit	sd	p	rir	sd	p
1	Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir	0,70	386	p<.01	0,63	386	p<.01
2	Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	0,78	386	p<.01	0,72	386	p<.01
3	Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	0,81	386	p<.01	0,75	386	p<.01
4	Okulda çalışma kurulları(disiplin kurulu,zümre öğretmenler kurulu,okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	0,79	386	p<.01	0,72	386	p<.01
5	Sosyal kulüp çalışmalarının yürütülmesine yardımcı olur.	0,70	386	p<.01	0,61	386	p<.01
6	Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	0,80	386	p<.01	0,75	386	p<.01
14	Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	0,78	386	p<.01	0,72	386	p<.01
15	Okul veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgilendirir.	0,79	386	p<.01	0,73	386	p<.01
16	Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	0,76	386	p<.01	0,69	386	p<.01
17	Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	0,62	386	p<.01	0,55	386	p<.01

Geliştirme Fırsatları alt boyutundaki tüm maddeler “okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri” kavramıyla ilişkilidir (Tablo 4).

Tablo 4. Geliştirme Fırsatları Alt Boyutu İçin İçtutarlık Analizi Sonuçları

		Madde-Toplam Kor.			Madde_hariç Kor.		
		rit	sd	p	rir	sd	p
8	Okulda kurs,seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler.	0,73	386	p<.01	0,56	386	p<.01
11	Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel,konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar	0,74	386	p<.01	0,59	386	p<.01
12	Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	0,81	386	p<.01	0,69	386	p<.01
18	Mesleki yayınların izlenmesi,okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	0,78	386	p<.01	0,63	386	p<.01
19	Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerinin gelişmesi için çeşitli etkinlikler(sinema,tiyatro,piknik...vb) düzenler	0,76	386	p<.01	0,60	386	p<.01

Tüm alt boyutlar “okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri” kavramıyla ilişkilidir (Tablo 5).

Tablo 5. Test Toplamı İçin İçtutarlık Analizi Sonuçları

	Madde-Toplam Kor.			Madde_hariç Kor.		
	rit	sd	p	rir	sd	p
Liderlik	0,96	386	p<.01	0,81	386	p<.01
Bilgilendirme	0,89	386	p<.01	0,79	386	p<.01
Geliştirme Fırsatları	0,86	386	p<.01	0,80	386	p<.01

Liderlik alt boyutundaki tüm maddeler “okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri” bakımından ayırt etme gücüne sahiptir (Tablo 6).

Tablo 6. Liderlik Alt Boyutu İçin Ayırtetme Gücü Analizi Sonuçları

		Üst Çeyreklik			Alt çeyreklik			Karşılaştırma		
		n	x	s	n	x	s	t	sd	p
7	Eğitim öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak ortak karar oluşturur.	105	4,82	0,39	105	2,61	1,04	20,27	208	p<.01
9	Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	105	4,79	0,43	105	2,79	1,06	17,78	208	p<.01
10	Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	105	4,83	0,43	105	3,02	1,13	15,32	208	p<.01
13	Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	105	4,80	0,45	105	2,42	1,03	21,69	208	p<.01
20	Denetim mekanizmasını öğretmenlerin mesleki gelişimi için bir araç olarak kullanır.	105	4,45	0,66	105	2,27	0,96	19,00	208	p<.01
21	Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	105	4,84	0,40	105	2,52	0,97	22,50	208	p<.01
22	Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebeplerini açıklar	105	4,86	0,38	105	2,59	1,01	21,50	208	p<.01
23	Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız davranır.	105	4,95	0,21	105	2,48	1,15	21,54	208	p<.01
24	Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	105	4,88	0,33	105	2,48	1,11	21,13	208	p<.01
25	Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	105	4,95	0,25	105	2,72	1,23	18,11	208	p<.01
26	Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	105	4,52	0,67	105	2,07	0,96	21,39	208	p<.01
27	Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	105	4,60	0,60	105	2,25	1,00	20,62	208	p<.01
28	İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	105	4,93	0,25	105	2,53	1,05	22,72	208	p<.01
29	Okulda öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	105	4,74	0,46	105	2,34	0,90	24,28	208	p<.01
30	Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini bildirir.	105	4,93	0,25	105	2,81	1,23	17,21	208	p<.01
31	Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	105	4,82	0,39	105	2,88	1,01	18,37	208	p<.01

Bilgilendirme alt boyutundaki tüm maddeler “okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri” bakımından ayırt etme gücüne sahiptir (Tablo 7).

Tablo 7. Bilgilendirme Alt Boyutu İçin Ayırtetme Gücü Analizi Sonuçları

		Üst Çeyreklik			Alt çeyreklik			Karşılaştırma		
		n	x	s	n	x	s	t	sd	p
1	Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir	105	4,77	0,44	105	3,25	0,77	17,49	208	p<.01
2	Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	105	4,64	0,54	105	2,77	0,81	19,53	208	p<.01
3	Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	105	4,69	0,58	105	2,71	0,94	18,26	208	p<.01
4	Okulda çalışma kurulları(disiplin kurulu,zümre öğretmenler kurulu,okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	105	4,80	0,45	105	2,85	0,90	19,88	208	p<.01
5	Sosyal kulüp çalışmalarının yürütülmesine yardımcı olur.	105	4,49	0,72	105	2,66	1,13	13,87	208	p<.01
6	Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	105	4,87	0,34	105	2,97	0,84	21,37	208	p<.01
14	Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	105	4,77	0,44	105	2,90	0,85	19,88	208	p<.01
15	Okul veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgilendirir.	105	4,82	0,39	105	2,76	0,89	21,54	208	p<.01
16	Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	105	4,69	0,54	105	2,70	0,96	18,32	208	p<.01
17	Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	105	4,81	0,39	105	3,48	0,95	13,20	208	p<.01

Tablo 8. Geliştirme Fırsatları Alt Boyutu İçin Ayırtetme Gücü Analizi Sonuçları

		Üst Çeyreklik			Alt çeyreklik			Karşılaştırma		
		n	x	s	n	x	s	t	sd	p
8	Okulda kurs,seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler.	105	4,23	0,85	105	2,06	0,97	17,21	208	p<.01
11	Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel,konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar	105	4,83	0,40	105	2,90	1,11	16,71	208	p<.01
12	Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	105	4,65	0,59	105	2,30	0,90	22,22	208	p<.01
18	Mesleki yayınların izlenmesi,okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	105	4,38	0,67	105	2,14	0,94	19,70	208	p<.01
19	Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerinin gelişmesi için çeşitli etkinlikler(sinema,tiyatro,piknik....vb) düzenler	105	4,08	0,88	105	1,72	0,79	20,22	208	p<.01

Geliştirme Fırsatları alt boyutundaki tüm maddeler “okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri” bakımından ayırt etme gücüne sahiptir (Tablo 8).

Tüm alt boyutlar “okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeyleri” bakımından ayırt etme gücüne sahiptir (Tablo 9).

Tablo 9. Test Toplamı İçin Ayırtetme Gücü Analizi Sonuçları

	Üst Çeyreklik			Alt çeyreklik			Karşılaştırma		
	n	x	s	n	x	s	t	sd	p
Liderlik	105	4,73	0,25	105	2,64	0,80	25,53	208	p<.01
Bilgilendirme	105	4,64	0,31	105	3,02	0,58	25,14	208	p<.01
Geliştirme Fırsatları	105	4,35	0,44	105	2,34	0,61	27,26	208	p<.01

Ölçeğin alt boyutları itibariyle hesaplanan Cronbach α Güvenirlik Katsayıları yüksek düzeyde olup 0.773 ile 0.968 arasında değişmektedir (Tablo 10).

Tablo 10. Cronbach α İçtutarlık Analizi Sonuçları

	k	n	cronbach
Liderlik	16	388	0,968
Bilgilendirme	10	388	0,915
Geliştirme Fırsatları	5	388	0,820
Toplam	3	388	0,773

Ölçeğin alt boyutları itibariyle hesaplanan Test-Tekrar Test Güvenirliği tüm boyutlarda yüksektir (Tablo 11).

Tablo 11. Test-Tekrar Test Güvenirlik Katsayıları.

	r	sd	p
Liderlik	0,98	28	p<.01
Bilgilendirme	0,93	28	p<.01
Geliştirme Fırsatları	0,86	28	p<.01
TOPLAM	0,96	28	p<.01

Bütün bu geçerlik güvenirlik analizleri sonucunda ölçeğin kullanılabilir olduğuna karar verildi.

Uygulama

Veri toplama araçları, araştırmacı tarafından okul yönetimiyle işbirliği yapılarak okulda öğretmenlere doğrudan uygulandı. Araştırmanın uygulanması için Araştırma, Planlama, Ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığından EK-C de belirtilen onayla EK-A ve EK-B de verilen anket ve ölçek uygulanmıştır.

Veri toplama aracının ilköğretim okulları ve liselerde uygulanabilmesi için Tekirdağ il milli eğitim müdürlüğünden onay alınmıştır.

Veri toplama aracı araştırma kapsamındaki ilköğretim ve liselerdeki öğretmenlere bizzat araştırmacı tarafından ulaştırılmış, araştırmaya katılan öğretmenlere araştırmanın amacı ve veri toplama aracının nasıl doldurulacağı ile ilgili bilgi verilmiştir. Yanıtlanan veri toplama araçları yine araştırmacı tarafından toplanmıştır.

Uygulama sonucunda yapılan değerlendirme sırasında öğretmenlerden toplanan veri toplama araçları arasından kıdemi 1-5 yıl şartına uymayanlar çıkarılarak geçersiz sayılmıştır.

Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Analizler 0.05 manidarlık düzeyinde sınanmıştır. Araştırma sonucu elde edilen bilgiler SPSS paket programı yardımı ile çözümlendi. Verilerin çözümlenmesinde aritmetik ortalama, standart sapma, yüzde ve frekans gibi betimsel istatistikler yanında geçerlik güvenirlik analizlerinde varimax rotated faktör analizi, croanbach alpha, item-Toplam korelasyon, item-remainder korelasyon, ayırt edicilik, devamlılık katsayıları hesaplandı. Bağımlı değişkenin bağımsız değişkenlerle etkileşimi analiz edilirken ise t testi, varyans analizi, LSD istatistik teknikleri kullanıldı.

Araştırmanın birinci alt probleminde okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında cinsiyete göre anlamlı farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Bunun için t-testi kullanılmıştır. Analiz sonucunda aritmetik ortalamaya dayalı yorumlar yapılmıştır.

Araştırmanın ikinci alt probleminde okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında branşa göre anlamlı farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Görev türü değişkeni sınıf ve genel bilgi ve meslek bilgisi öğretmeni olmak üzere iki alt kategoriden oluştuğundan değişkenler arasında anlamlı ilişki olup olmadığının belirlenmesi için t-testi kullanılmıştır. Analiz sonucunda aritmetik ortalamaya dayalı yorumlar yapılmıştır.

Araştırmanın üçüncü alt probleminde okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında en son mezun olduğu okula göre anlamlı farklılık olup olmadığı incelenmiştir. En son mezun olunan okul değişkeni; eğitim fakültesi, fen edebiyat fakültesi, yüksek lisans ve diğer olmak üzere dört alt kategoriden oluştuğundan bu değişkenler arasında anlamlı ilişki olup olmadığını anlamak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı farklılıkların hangi alt kategoriler arasında olduğunun belirlenmesi için LSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır

Araştırmanın dördüncü alt probleminde okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında görev yapılan okul türüne göre anlamlı farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Görev yapılan okul türü değişkeni ilköğretim ve ortaöğretim okulu olmak üzere iki alt kategoriden oluştuğundan değişkenler arasında anlamlı ilişki olup

olmadığının belirlenmesi için t-testi kullanılmıştır. Analiz sonucunda aritmetik ortalamaya dayalı yorumlar yapılmıştır.

Araştırmanın beşinci alt probleminde okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkenine göre anlamlı farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkeni; İl merkezi, ilçe merkezi, belde ve köy olmak üzere dört alt kategoriden oluştuğundan bu değişkenler arasında anlamlı ilişki olup olmadığını anlamak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı farklılıkların hangi alt kategoriler arasında olduğunun belirlenmesi için LSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Örneklem Dağılımı Bulguları

Örneklemdeki öğretmenlerin %79.6'sı Genel Bilgi ve Meslek Bilgisi Öğretmeni, % 20.4'ü sınıf öğretmenidir. (Tablo 12).

Tablo 12. Cinsiyet Değişkenine Göre Branş Değişkeni İçin Frekans Dağılımı

			Erkek	Kadın	Toplam
Branş	Sınıf Öğretmeni	f	19	60	79
		%	12,2%	25,9%	20,4%
	Genel Bilgi ve Meslek Bilgisi Öğretmeni	f	137	172	309
		%	87,8%	74,1%	79,6%
Toplam		f	156	232	388
		%	100,0%	100,0%	100,0%

Örneklemdeki öğretmenlerin %79.9'u Eğitim Fakültesi, %4.4'ü Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu, %14.4'ü ise yüksek lisans mezunudur. (Tablo 13).

Tablo 13. Cinsiyet Değişkenine Göre En Son Mezun Olunan Okul Değişkeni İçin Frekans Dağılımı

			Erkek	Kadın	Toplam
En Son Mezun Olunan Okul	Eğitim Fakültesi	f	113	197	310
		%	72,4%	84,9%	79,9%
	Fen Edebiyat Fakültesi	f	10	7	17
		%	6,4%	3,0%	4,4%
	Yüksek Lisans	f	31	25	56
		%	19,9%	10,8%	14,4%
	Diğer	f	2	3	5
		%	1,3%	1,3%	1,3%
Toplam		f	156	232	388
		%	100,0%	100,0%	100,0%

Örneklemdaki öğretmenlerin %62.0'ı ilköğretim okullarında, %38.0'ı lise ve dengi okullarda görev yapmaktadır. (Tablo 14).

Tablo 14. Cinsiyet Değişkenine Göre Görev Yapılan okul Değişkeni İçin Frekans Dağılımı

			Erkek	Kadın	Toplam
Görev Yapılan Okul	İlköğretim Okulları	f	73	167	240
		%	46,8%	72,3%	62,0%
	Lise ve Dengi Okullar	f	83	64	147
		%	53,2%	27,7%	38,0%
Toplam		f	156	231	387
		%	100,0%	100,0%	100,0%

Örneklemdaki öğretmenlerin %30.9'u il merkezinde, %30.9'u ilçe merkezinde, %22.7'si beldelerde, %15.5'i köylerde görev yapmaktadır. (Tablo 15).

Tablo 15. Cinsiyet Değişkenine Göre Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkeni İçin Frekans Dağılımı

			Erkek	Kadın	Toplam
Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri	İl Merkezi	f	47	73	120
		%	30,1%	31,5%	30,9%
	İlçe Merkezi	f	53	67	120
		%	34,0%	28,9%	30,9%
	Belde	f	36	52	88
		%	23,1%	22,4%	22,7%
	Köy	f	20	40	60
		%	12,8%	17,2%	15,5%
Toplam		f	156	232	388
		%	100,0%	100,0%	100,0%

Gruplar Arası Karşılaştırma Bulguları

Cinsiyete Göre Farklılaşma Bulguları

Bay öğretmenler, bayan öğretmenlere göre Liderlik ($t=2,241$, $sd=386$, $p<.05$), Geliştirme Fırsatları ($t=3,311$, $sd=386$, $p<.01$) boyutlarında ve genel olarak okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini ($t=2,309$, $sd=386$, $p<.05$) daha yüksek

bulmaktadırlar. Bilgilendirme alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir. (Tablo 16).

Tablo 16. Cinsiyet Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin t Testi Sonuçları

		N	Ar.Ort.	Std.Sapma	t	sd	P (2 yönlü)
Liderlik	Erkek	156	3,94812	,868586	2,241	386	,026
	Kadın	232	3,72977	,986608			
Bilgilendirme	Erkek	156	3,92436	,761270	,773	386	,440
	Kadın	232	3,86422	,744890			
Geliştirme Fırsatları	Erkek	156	3,53462	,821694	3,111	386	,002
	Kadın	232	3,24914	,927035			
Sosyalleştirme Stratejileri	Erkek	156	3,80235	,743705	2,309	386	,021
	Kadın	232	3,61438	,813663			

Branşa Göre Farklılaşma Bulguları

Tablo 17. Branş Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin t Testi Sonuçları

		N	Ar.Ort.	Std.Sapma	t	sd	p (2 yönlü)
Liderlik	Sınıf Öğretmeni	79	3,67034	1,100242	-1,553	386	,121
	Genel Bilgi ve Meslek Bilgisi Öğretmeni	309	3,85520	,900340			
Bilgilendirme	Sınıf Öğretmeni	79	3,85696	,788976	-,416	386	,677
	Genel Bilgi ve Meslek Bilgisi Öğretmeni	309	3,89644	,742246			
Geliştirme Fırsatları	Sınıf Öğretmeni	79	3,24051	,872003	-1,373	386	,170
	Genel Bilgi ve Meslek Bilgisi Öğretmeni	309	3,39547	,900854			
Sosyalleştirme Stratejileri	Sınıf Öğretmeni	79	3,58927	,836330	-1,269	386	,205
	Genel Bilgi ve Meslek Bilgisi Öğretmeni	309	3,71569	,777935			

Tüm alt boyutlar ve test toplamı bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma

düzeylerinin algılanması öğretmenlerin branşlarına göre farklılık göstermemektedir. (Tablo 17).

En Son Mezun Olunan Okula Göre Farklılaşma Bulguları

Liderlik alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması öğretmenlerin en son mezun oldukları okula göre ($F=0,925$, $sd=3-384$, $p>.05$) farklılık göstermemektedir (Tablo 18).

Tablo 18. En Son Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre Liderlik Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	2,485	3	,828	,925	,428
Gruplar İçi	343,755	384	,895		
Toplam	346,240	387			

Bilgilendirme alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması öğretmenlerin en son mezun oldukları okula göre ($F=0,253$, $sd=3-384$, $p>.05$) farklılık göstermemektedir (Tablo 19).

Tablo 19. En Son Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre Bilgilendirme Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	,430	3	,143	,253	,859
Gruplar İçi	217,908	384	,567		
Toplam	218,338	387			

Geliştirme Fırsatları alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması öğretmenlerin en son mezun oldukları okula göre ($F=0,586$, $sd=3-384$, $p>.05$) farklılık göstermemektedir (Tablo 20).

Tablo 20. En Son Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre Geliştirme Fırsatları Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	1,417	3	,472	,586	,624
Gruplar İçi	309,358	384	,806		
Toplam	310,775	387			

Test toplamı bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması öğretmenlerin en son mezun oldukları okula göre ($F=0,512$, $sd= 3-384$, $p>.05$) farklılık göstermemektedir (Tablo 21).

Tablo 21. En Son Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	,964	3	,321	,512	,674
Gruplar İçi	240,995	384	,628		
Toplam	241,959	387			

Görev Yapılan Okula Göre Farklılaşma Bulguları

Tablo 22. Görev Yapılan Okul Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin t Testi Sonuçları

		N	Ar.Ort.	Std.Sapma	t	sd	P (2 yönlü)
Liderlik	İlköğretim Okulları	240	3,73592	,998257	-2,218	385	,027
	Lise ve Dengi Okullar	147	3,95471	,841497			
Bilgilendirme	İlköğretim Okulları	240	3,89417	,775492	,176	385	,860
	Lise ve Dengi Okullar	147	3,88027	,714588			
Geliştirme Fırsatları	İlköğretim Okulları	240	3,29250	,933044	-2,036	385	,042
	Lise ve Dengi Okullar	147	3,48299	,824569			
Sosyalleştirme Stratejileri	İlköğretim Okulları	240	3,64085	,820818	-1,593	385	,112
	Lise ve Dengi Okullar	147	3,77266	,736574			

Lise ve dengi okullarda görev yapan öğretmenler, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere göre Geliştirme Fırsatları ($t=2,036$, $sd=385$, $p<.05$) boyutunda okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme

sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha yüksek bulmaktadırlar. Liderlik, Bilgilendirme alt boyutları ve test toplamı bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması öğretmenlerin görev yaptıkları okula göre farklılık göstermemektedir. (Tablo 22).

Okulun Bulunduğu Yerleşim Yerine Göre Farklılaşma Bulguları

Liderlik alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması okulun bulunduğu yerleşim yerine göre (F=6,084, sd= 3-384, p<.01) farklılık göstermektedir (Tablo 23).

Tablo 23. Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Liderlik Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	15,710	3	5,237	6,084	,000
Gruplar İçi	330,530	384	,861		
Toplam	346,240	387			

İl merkezinde görev yapan öğretmenler ($\bar{x} = 3,55$) ilçe merkezinde ($\bar{x} = 3,93$), beldede ($\bar{x} = 3,81$) ve köyde ($\bar{x} = 4,12$) görev yapan öğretmenlere göre, Liderlik alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha düşük düzeyde bulmaktadırlar. (Tablo 24)

Köyde görev yapan öğretmenler ($\bar{x} = 4,12$) il merkezinde ($\bar{x} = 3,55$) ve beldede ($\bar{x} = 3,81$) görev yapan öğretmenlere göre, Liderlik alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha yüksek düzeyde bulmaktadırlar. (Tablo 24)

Tablo 24. Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Liderlik Değişkeni İçin LSD Testi Sonuçları.

(I) Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri	(J) Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
İl Merkezi	İlçe Merkezi	-,380192(*)	,002
	Belde	-,260453(*)	,046
	Köy	-,572925(*)	,000
İlçe Merkezi	İl Merkezi	,380192(*)	,002
	Belde	,119739	,358
	Köy	-,192733	,190
Belde	İl Merkezi	,260453(*)	,046
	İlçe Merkezi	-,119739	,358
	Köy	-,312472(*)	,045
Köy	İl Merkezi	,572925(*)	,000
	İlçe Merkezi	,192733	,190
	Belde	,312472(*)	,045

Bilgilendirme alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması okulun bulunduğu yerleşim yerine göre ($F=4,026$, $sd= 3-384$, $p<.01$) farklılık göstermektedir (Tablo 25).

Tablo 25. Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Bilgilendirme Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	6,659	3	2,220	4,026	,008
Gruplar İçi	211,679	384	,551		
Toplam	218,338	387			

İl merkezinde görev yapan öğretmenler ($\bar{x}=3,76$) ilçe merkezinde ($\bar{x}=3,97$) ve köyde ($\bar{x}=4,11$) görev yapan öğretmenlere göre, Bilgilendirme alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha düşük düzeyde bulmaktadırlar. (Tablo 26)

Köyde görev yapan öğretmenler ($\bar{x}=4,11$) il merkezinde ($\bar{x}=3,76$) ve beldede ($\bar{x}=3,79$) görev yapan öğretmenlere göre, Bilgilendirme alt boyutu

bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha yüksek düzeyde bulmaktadırlar. (Tablo 26)

Tablo 26. Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Bilgilendirme Değişkeni İçin LSD Testi Sonuçları.

(I) Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri	(J) Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
İl Merkezi	İlçe Merkezi	-,212500(*)	,027
	Belde	-,037424	,720
	Köy	-,355833(*)	,003
İlçe Merkezi	İl Merkezi	,212500(*)	,027
	Belde	,175076	,094
	Köy	-,143333	,223
Belde	İl Merkezi	,037424	,720
	İlçe Merkezi	-,175076	,094
	Köy	-,318409(*)	,011
Köy	İl Merkezi	,355833(*)	,003
	İlçe Merkezi	,143333	,223
	Belde	,318409(*)	,011

Geliştirme Fırsatları alt boyutu bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması okulun bulunduğu yerleşim yerine göre ($F=2,444$, $sd= 3-384$, $p>.05$) farklılık göstermemektedir (Tablo 27).

Tablo 27. Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Geliştirme Fırsatları Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	5,822	3	1,941	2,444	,064
Gruplar İçi	304,952	384	,794		
Toplam	310,775	387			

Test toplamı bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin algılanması okulun bulunduğu yerleşim yerine göre ($F=4,475$, $sd= 3-384$, $p<.01$) farklılık göstermektedir (Tablo 28).

Tablo 28. Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	8,173	3	2,724	4,475	,004
Gruplar İçi	233,785	384	,609		
Toplam	241,959	387			

İl merkezinde görev yapan öğretmenler ($\bar{x} = 3,53$) ilçe merkezinde ($\bar{x} = 3,93$) ve köyde ($\bar{x} = 4,11$) görev yapan öğretmenlere göre, test bütünü bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha düşük düzeyde bulmaktadırlar. (Tablo 29)

Köyde görev yapan öğretmenler ($\bar{x} = 3,93$) il merkezinde ($\bar{x} = 3,53$) ve beldede ($\bar{x} = 3,60$) görev yapan öğretmenlere göre, test bütünü bakımından okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha yüksek düzeyde bulmaktadırlar. (Tablo 29)

Tablo 29. Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Sosyalleştirme Stratejileri Değişkeni İçin LSD Testi Sonuçları.

(I) Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri	(J) Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
İl Merkezi	İlçe Merkezi	-,255325(*)	,012
	Belde	-,076149	,487
	Köy	-,397842(*)	,001
İlçe Merkezi	İl Merkezi	,255325(*)	,012
	Belde	,179176	,103
	Köy	-,142517	,249
Belde	İl Merkezi	,076149	,487
	İlçe Merkezi	-,179176	,103
	Köy	-,321692(*)	,014
Köy	İl Merkezi	,397842(*)	,001
	İlçe Merkezi	,142517	,249
	Belde	,321692(*)	,014

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç

1. Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetine göre;

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden bilgilendirme boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden liderlik boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden geliştirme fırsatları boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetine göre, liderlik ve geliştirme fırsatları boyutlarında ve testin toplamında erkek öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

2. Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin branşına göre;

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden bilgilendirme boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında branşına göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden liderlik boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında branşına göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden geliştirme fırsatları boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında branşına göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

3. Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin en son mezun olduğu okul değişkenine göre;

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden bilgilendirme boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında en son mezun olduğu okula göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden liderlik boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında en son mezun olduğu okula göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden geliştirme fırsatları boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında en son mezun olduğu okula göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

4. Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptığı okul değişkenine göre;

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden bilgilendirme boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında görev yaptığı okula göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden liderlik boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında görev yaptığı okula göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden geliştirme fırsatları boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında görev yaptığı okula göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

5. Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptığı okulun bulunduğu yer değişkenine göre;

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden bilgilendirme boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları

arasında görev yaptığı okulun bulunduğu yere göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden liderlik boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında görev yaptığı okulun bulunduğu yere göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinden geliştirme fırsatları boyutuna ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında görev yaptığı okulun bulunduğu yere göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptığı okulun bulunduğu yere göre, liderlik ve bilgilendirme boyutlarında ve testin toplamında köyde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Köyde görev yapan öğretmenler il merkezinde, ilçe merkezinde ve beldede görev yapan öğretmenlere göre, tüm boyutlarda ve testin toplamında okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha yüksek düzeyde bulmaktadırlar. İl merkezinde görev yapan öğretmenler ise ilçe merkezinde, beldede ve köyde görev yapan öğretmenlere göre, tüm boyutlarda ve testin toplamında okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha düşük düzeyde bulmaktadırlar. Bunun sebebi, köyde görev yapan öğretmenlerin yöneticileri ile formal ve informal iletişimlerinin daha üst seviyede olması olabilir.

Öneriler

Okul yöneticilerinin, göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerine ilişkin algılarının belirlendiği bu araştırmanın bulgularına dayalı olarak aşağıdaki önerilere yer verilmiştir:

- 1) Cinsiyete, görev yapılan okul türüne ve görev yapılan okulun bulunduğu yerleşim yerine bağlı olarak okul yöneticilerinin kullandığı stratejilerin öğretmen algılarına göre farklılaşma nedenleri araştırılmalıdır.
- 2) İl merkezinde görev yapan öğretmenler, ilçe merkezinde, beldede ve köyde görev yapan öğretmenlere göre, okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerini daha düşük düzeyde bulmaktadırlar. Bu sebeple il merkezindeki okul yöneticilerinin kişiler arası iletişime önem vermesi ve sosyalleştirme stratejilerini daha etkili kullanması gerekmektedir.
- 3) Okul yöneticileri göreve yeni başlayan öğretmenlerin okula uyum sağlamaları için daha fazla zaman ayırmalı ve sorunlarını dikkate almalıdır.
- 4) Bu araştırma öğretmenlerin sosyalleşmesinde etkili olan müfettişler için de uygulanabilir.
- 5) Göreve yeni başlayan öğretmenlerin okul içinde sosyalleşmelerini sağlayabilmek için neler yapılabileceği konusunda okul müdürlerine hizmet içi eğitim seminerleri verilmelidir.
- 6) Okul yöneticileri göreve yeni başlayan öğretmenlerin veli ve meslektaşları ile iletişimde tanışma törenleri ve etkinlikler düzenlemelidir.

- 7) Okul yöneticileri göreve yeni başlayan öğretmenlere okulun bulunduğu çevreyi tanıtıcı bilgiler vermelidir.
- 8) Bu çalışma bir örnek olarak ilköğretim kurumları ve lise ve dengi kurumlarda gerçekleştirilmiştir. Buna benzer çalışmalar üniversitelerdeki eğitim çalışanları için de uygulanabilir.
- 9) Okul içinde gerçekleşen hangi davranış ve ya etkinliklerin öğretmenlerin sosyalleşme düzeylerini arttırmaya yardımcı olduğuna ilişkin araştırmalar yapılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Adkins, C. L. (1995). "Previous Work Experince And Organizational Socialization: A Longitudinal Examination". **Academy Of Management Journal**. 38 (3): 839- 862.
- Alkan, C. (2000). "İkibinli Yıllarda Öğretmenlik Mesleğinin Yeniden Yapılandırılması Ve Öğretmen Adaylarının Yetiştirilmesi." **Çağdaş Eğitim Dergisi**. Sayı: 271:12–14.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). "Organizational Socialization Tactics; Longitudinal Analysis Of Links To Newcomers' Commitment And Role Orientation". **Academy Of Management Journal**. 33 (4):847-858.
- Alsan , E. (2000).**Örgütsel Uyum Ve Oryantasyon**.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Angelle, P. S. (2002). "Socialization Experiences of Beginning Teachers in Differentially Effective Schools" **Annual Meeting Of The American Educational Research Association** (New Orleans, LA, April 1-5, 2002) Web: [http: //SearchERİC.org/ericdc/ED465725.htm](http://SearchERİC.org/ericdc/ED465725.htm) (25.04. 2008)
- Aydın, M. (2007). **Eğitim yönetimi**. Ankara: Hatiboğlu yayıncılık
- Balci, A. (2003). **Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji Ve Taktikler**. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2000).**Eğitim Yönetimi**. Ankara: Feryal Matbaası.
- Bingöl, D. (1998). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım Yayın.

- Blau, G. (1988). "An investigation of the Apprenticeship Organizational Socialization Strategy". **Journal of Vocational Behaviour**. (32):176-195.
- Bullis, C. (1993). "Organizational Socialization Research: Enabling, Constraining, And Shifting Perspectives". **Communication Monographs, Volume**. (60):10-17
- Bursalioglu, Z. (2005). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış**. Ankara: Pegema Yayıncılık
- Can, H. (1999). **Organizasyon Ve Yönetim**. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Can, H., Akgün, A., Kavucubaşı, Ş. (2001). **Kamu Ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Cantekin, Ö. F. (2003). **Üniversitelerin İngilizce Hazırlık Okullarında Çalışan Okutmanların, Örgütsel Sosyalleşmenin Uyum Aşamasında Karşılaştıkları Sorunların Görülme Sıklığı Ve Bu Sorunlar İş Doyumu Açısından Hangi Sonuçları Ortaya Çıkarır**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Celep, C. (2000). **Eğitimde Örgütsel Adanma Ve Öğretmenler**. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Chatman, J. A. (1991). "Matching People And Organizations: Selection And Socialization In Public Accounting Firms". **Administrative Science Quarterly**. (36): 459-484.
- Cheng, M. H. ve Pang C.K. (1995). "Teacher Socialization: Implications For The Design And Management Of Initial Teacher Education Programmes". **Education & Training**. 9 (5): 195-204.

- Cooper, T.H. ve Anderson N. (2002) “*Newcomer Adjustment: The Relationship Between Organizational Socializational Tactics, Information Acquisition And Attitudes*” **Journal Of Occupational And Organizational Psychology**; Dec 2002; 75, ABI/INFORM Global S.423 Web: <http://proquest.umi.com/pqdweb/>(30.04.2008).
- Çalık, C. (2006).”*Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Eğitimin Değişen Rolü Ve Önemi*”. **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 14 (1): 1-10.
- Çalık, T. (2003-a).”*İşgörenlerin Örgüte Uyumunu (Örgütsel Sosyalleşme) ”. **Türk Eğitim Bilimler Dergisi**, 1 (2):163-177.*
-(2003-b). **Performans Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar, İlkeler**. Ankara: Gündüz Eğitim Ve Yayıncılık.
- Çelik, V. (1998). “*Alan Dışından Gelen Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmesi*”. **Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. 4 (14): 191-208.
- Çelik, V. (2000). **Okul Kültürü Ve Yönetimi**. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Çeliköz, N. ve Çetin F. “*Anadolu Öğretmen Lisesi Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumlarını Etkileyen Etmenler*” **Milli Eğitim Dergisi** 162. Ankara: Milli Eğitim Basımevi
- Çınkır, Ş. (2003). “*Örgütlerde Personel Geliştirme*”. **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar**. (Ed. Demir, K.; Elma C.): 85 – 107. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demirtaş, H.ve Güneş, H. (2002). **Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Sözlüğü**. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Doğan, S. (1997). “*İnsan Kaynakları Potansiyelini Arttırmada İşletmeleri Etkinliğe Götüren Yol : Örgüt Kültürü*”. **Amme İdaresi Dergisi** 30(4): 53-74

- Erdoğan, İ. (1996). **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.
- Feldman, D. C. (1980). *A Socialization Process That Help New Recruits Succeed*. In J.R. Hackman, E.E. Lawler, L.W. Porter (Eds), **Perspectives On Behaviour In Organization**. Mc Graw-Hill Book Company
- Feldman, D. C. ve Arnold, H. J. (1983). **Managing Individual and Group Behaviour in Organizations**. Mc Graw - Hill Book Company.
- Fındıkçı, İ. (1994). **Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme**. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Finkelstein, L.M.; Kulas J.T. ve Dages K.D. (2003). "Age Differences In Proactive Newcomer Socialization Strategies In Two Populations" **Journal Of Business Psychology**, 17(4). Web: <http://www.proquest.umi.com> (24/05/2008)
- Güçlü, N. (1996). "Öğretmen Olma Süreci: Sosyalleşme". **Eğitim Ve Bilim**. 20 (99):55-63.
- Güçlü, N. (2004). "Öğretmenlik Mesleğine Başlarken Yeni Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmeleri". **İlk Günden Başöğretmenliğe**. (Ed. Erçetin, Ş.): 17 – 39. Ankara: Asil Dağıtım.
- Hamedoğlu, M.A ve Özdil, K. (2004). "Eğitimin Sosyal Temelleri". **İlk Günden Başöğretmenliğe**.(Ed. Erçetin, Ş.): 17 – 39. Ankara: Asil Dağıtım.
- Hart, A.W. (1991). "Leader Succession And Socialization: A Synthesis". **Review Of Educational Research**. 61 (4): 451-474.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W. ve Woodman, R.W. (1998). **Organizational Behaviour(Eighth Edition)**. South- Western College Publishing.

- Hoy, W. K. ve Woolfolk A. E. (1990). "Socialization Of Student Teachers". **American Educational Research Journal**. 27 (2):279-300.
- İshakoğlu, G. (1998). **Örgüt Birey Uyumunun Sağlanmasında Personel Seçimi Ve Sosyalleşmenin Önemi**. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Jones, G. R. (1986). "Socialization Tactics, Self Efficacy, And Newcomer Adjustments To Organizations". **Academy Of Management Journal**. 29 (2):262-279.
- Jones, G. R. Ve Goffee, R. (2000). **Kurum Kültürü**. (Çeviren: Kıvanç Kutman). Ankara: Kapital Medya A.Ş.
- Karasar, N. (1995). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd.
- Kartal, S. (2003). **İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri (Ankara İli Örneği)**.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kartal, S. (2007). **Eğitimde Örgütsel Sosyalleşme**. Ankara: Maya Akademi Yayın Dağıtım.
- Korkmaz , S. (1999). **Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Mesleğe Uyum Sorunları**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kuşdemir, Y. (2005). **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Becerilerini Kullanma Becerileri (Kırıkkale İli Örneği)**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kuzmic, J. (1994). "A Beginning Teacher's Search For Meaning: Teacher Socialization, Organizational Literacy, And Empowerment". **Teacher & Teacher Education** 10 (1):15-27.
- Louis, M. R. (1980). "Suprise And Sense Making What Newcomers Experience In Entering Unfamiliar Organizational Settings". **Administrative Science Quarterly**. (25):226-251.
- Luthans, F. (1995). **Organizational Behaviour**. International Edition. New York : Mc Graw Hill
- M.E.B. **Aday Memurların Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik**. (30.01.1995, T.D.2423).
- Morrison, E. W. (1993). "Longitudinal Study Of The Effects Of Information Seeking On Newcomer Socialization". **Journal Of Applied Psychology**. 78 (2):173-183
- Motivasyon**. (2004).<http://ggurses2.sitemynet.com/ogretmenler1/ogr3.htm> (06.01.2007)
- Mowday, T.R. ; Porter, L.W. ve Steers R.W. (1979). "The Measurement Of Organizational Commitment". **Journal Of Vocational Behaviour**. 14: 224-247.
- Mullins, L.J. (1989). **Management And Organizational Behaviour**. London: Pitman.
- Özden, Y. (1997). "Öğretmenlerde Okula Adanmışlık: Yönetici Davranışları İle İlişkili Mi?" **Milli Eğitim Dergisi** 135: 35-41
- (2000). **Eğitimde Yeni Değerler**. Ankara: Pegema Yayıncılık

- Özkan, Y. (2004). **Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Okul Yöneticilerinin Görevlerine İlişkin Algıları (Ordu İli Örneği)**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Parlak, C. (2005). **Stajyer Öğretmenlerin Formal Ve İnfomal Sosyalizasyon Süreçleri (İğdır İli Örneği)**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Pehlivan, İ. (1998). **Yönetmel Ve Mesleki Örgütsel Etik**. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Porter, L. W., Lawler E.E. ve Hackman R. J. (1981). **Behaviour İn Organizations**. (International Student Edition) Mc Graw Hill International Book Company
- Reichers, A.E. (1987). "An Interactionist Perspective On Newcomer Socialization Rates". **Academy Of Management Review**. 12(2): 278-287
- Robbins, S.P. (1986). **Organizational Behaviour Concepts, Controversies And Applications (third edition)**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1975). "Örgütsel Sosyalleşme Ve Yönetim Mesleği" (Çev.Halil Can). **Amme İdare Dergisi**. 8(2):167-183
- Taymaz, H. (2005). **Teftiş**. Ankara: Pegema Yayıncılık
- Tezcan, M. (1997). **Eğitim Sosyolojisi**. Ankara: Anı Yayıncılık
- Üçok, T. (1989). "Organizasyon Kültürünün Oluşması". **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. 4(1-2): 315-322
- Veenman, S. (1984). "Perceived Problems Of Beginning Teachers". **Review Of Educational Research**. 54 (2): 143-178

- Wanous, J. P. (1980). **Organizational Entry Recruitment, Selection, Orientation And Socialization Of Newcomers**. Second edition. Addison- wesley publishing company
- Yüksel, Ö. (2004). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Gazi Kitapevi
- Yüksel, İ. (2003) “İş stresi ve İşe Bağlılık, İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Analizi”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt: 17, No: 1-2: 132
- Zeichner, K. M. ve Tabachnick, B.R. (1985). “*The Development Of Teacher Perspectives: Social Strategies And Institutional Control In The Socialization Of Beginning Teachers*”. **Journal Of Education For Teaching**. 11 (1): 1-25
- Zoba, A. (2000). **İlköğretim Okullarında Varolan Örgütsel Değerlerle Öğretmenlerin Sosyalleşmesi Arasındaki İlişki (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği)**. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Zöğ , H. (2007). **İstanbul İli Kağıthane İlçesinde Görev Yapan İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlıkları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EK A

ANKET

Sevgili Meslektaşım

Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans programındaki “Okul Yöneticilerinin Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Düzeylerinin İncelenmesi” başlıklı tez çalışmamın zorunlu bir aşaması olan bu araştırma için sizin görüşlerinize ihtiyaç duyulmuştur. Bu anket formu bireyleri veya kurumları tek tek değil genel bir değerlendirme yapmak için hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Elde edilen cevaplar gizli tutulacak ve bilimsel amaçlar için kullanılacağından tüm soruları içtenlikle yanıtlamanız beklenmektedir. Bu soruları yanıtlarken sizin durumunuz için en uygun olan seçeneğin karşısındaki içine + işareti koyunuz.

Göstereceğiniz ilgi ve tüm yardımlarınız için teşekkür ederim. Saygılarımla,

Nergis Ece GARİP

Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER

- 1) Cinsiyetiniz?
 - a) Erkek
 - b) Kadın
- 2) Branşınız?
 - a) Sınıf Öğretmen
 - b) Genel Bilgi Ve Meslek Bilgisi Öğretmeni
- 3) En Son Mezun Olduğunuz Okul?
 - a) Eğitim Fakültesi
 - b) Fen Edebiyat Fakültesi
 - c) Yüksek Lisans
 - d) Diğer
- 4) Hangi Tür Okulda Görev Yapmaktasınız?
 - a) İlköğretim
 - b) Lise ve Dengi
- 5) Okulunuzun Bulunduğu Yerleşim Birimi?
 - a) İl Merkezi
 - b) İlçe Merkezi
 - c) Belde
 - d) Köy

EK B
OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖREVE YENİ BAŞLAYAN ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME SÜRECİNDE SOSYALLEŞTİRME
STRATEJİLERİNİ KULLANMA DÜZEYLERİ ÖLÇEĞİ

Çalışmakta olduğunuz okulda, aşağıdaki davranışları okul yöneticinizin ne derecede gerçekleştirdiği sizin görüşünüzle belirlenmeye çalışılacaktır. Her ifadeyi okuduktan sonra bu ifadeye katılma derecenizi gösteren seçeneklerden yalnızca birinin içine **x** işareti koyarak cevaplayınız.

		Her zaman	Çoğu zaman	Bazen	Çok Nadiren	Hiçbir zaman
	Okul Yöneticisi Okul İçinde Örgütsel Sosyalleşmemizi Sağlamak İçin					
1)	Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2)	Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3)	Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4)	Okulda çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5)	Sosyal kulüp çalışmalarının yürütülmesine yardımcı olur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6)	Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7)	Eğitim öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak ortak karar oluşturur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8)	Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9)	Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10)	Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11)	Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12)	Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13)	Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14)	Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15)	Okul veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgilendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16)	Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17)	Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18)	Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19)	Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerinin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik...vb) düzenler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20)	Denetim mekanizmasını öğretmenlerin mesleki gelişimi için bir araç olarak kullanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21)	Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22)	Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebeplerini açıklar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23)	Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız davranır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

24)	Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25)	Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26)	Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27)	Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28)	İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29)	Okulda öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30)	Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini bildirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31)	Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EK C

T.C.
TEKİRDAĞ VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI :B.08.04.MEM.4.59.00.02.230/5911
KONU :Nergiz Ece GARİP.

07 MART 2008

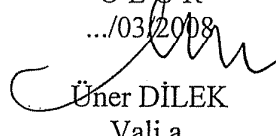
VALİLİK MAKAMINA

Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencilerinden Nergiz Ece GARİP'in Yüksek Lisans Tez çalışmasıyla ilgili olarak ekte belirtilen Uygulama Okullarında görev yapan öğretmenlere yönelik uygulama ölçeği yapmak isteğine ilişkin belgeler ekte sunulmuştur.

Adı geçen Öğrencinin "Okul Yöneticilerinin, Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma düzeylerinin incelenmesi" hususunda uygulama ölçeği yapmak isteği Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.


Sadi ESENKAL
Müdür Yardımcısı

OLUR
.../03/2008

Üner DİLEK
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü