

**KUŞAK FARKINA GÖRE ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL  
SOSYALLEŞME: İSTANBUL İLİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**M. Belgin GÜLERSEL DERELİOĞLU**

**OCAK 2020**

**KUŞAK FARKINA GÖRE ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL  
SOSYALLEŞME: İSTANBUL İLİNDE BİR ARAŞTIRMA**

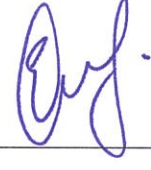
**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS TEZ**

**M. BELGİN GÜLERSEL DERELİOĞLU**

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI DALINDA  
YÜKSEK LİSANS DERECEİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE  
GETİRİLMİŞTİR**

**OCAK 2020**

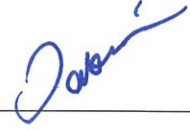
Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı



Doç. Dr. Enisa MEDE

Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Dr. Öğr. Üyesi Sabiha DULAY

Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşünçemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.



Doç. Dr. Hatice Necla KELEŞ

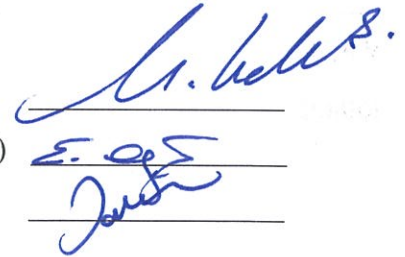
Tez Danışmanı

### Komite Üyeleri

Doç. Dr. Hatice Necla KELEŞ (BAU, EBF)

Doç. Dr. Ebru OĞUZ (Mimar Sinan Ün., EBB)

Dr. Öğr. Üyesi Sabiha DULAY (BAU, EBF)



**Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.**

Ad, Soyad : M. Belgin Gülersel Derelioğlu

İmza :



## ÖZ

### KUŞAK FARKINA GÖRE ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME: İSTANBUL İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Derelioğlu Gülersel, M. Belgin

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Yüksek Lisans Programı

Tez Yöneticisi: Doç. Dr. Hatice Necla KELEŞ

Ocak 2020, 112 Sayfa

Bu araştırma çoklu kuşak kuramından hareket ederek X, Y ve Z kuşağı öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerinin bazı demografik değişkenler açısından anlamlı bir fark gösterip göstermediğini karşılaştırmalı olarak inceleme amacını taşımaktadır. Nicel bir çalışma olan araştırma, ilişkisel tarama modeli ile uygulanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın evreni 2018-2019 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Anadolu yakasında 12 şubesi bulunan özel okul öğretmenleri olarak belirlenmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 420 adet veri toplanmıştır. Ancak araştırma amacı doğrultusunda karşılaştırılacak her kuşak için örneklem sayısının eşit sayıda olması gerektiğinden 303 adet anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak Jones (1986) tarafından geliştirilen ve ardından Erdoğan (2012) tarafından uyarlanan ve son olarak Erdoğan ve Dönmez (2019) tarafından uyarlanan “Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği” ve Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır.

Verilerin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Bu aşamadan sonra ölçeğin bileşen gruplarını belirleyebilmek amacıyla elde edilen veriler üzerinden herhangi bir sınırlandırma yapılmaksızın temel bileşenler faktör analizi yöntemi ve Varimax rotasyon tekniği kullanılarak faktör analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda X, Y ve Z kuşağı öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşmelerinde anlamlı bir farklılık olduğu, özellikle de Z kuşağının diğer kuşaklardan anlamlı olarak farklılık gösterdiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Kuşaklar, Kuşak Farklılıkları, Örgütsel Sosyalleşme, Öğretmen

## ABSTRACT

### ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION OF TEACHERS WITH RESPECT TO GENERATION GAP: A STUDY IN ISTANBUL

Derelioğlu Gülersel, M. Belgin

Master's Thesis, Master's Program in Education Management and Planning

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Hatice Necla KELEŞ

January 2020, 112 pages

Based on Multiple Generation Theory, this study aims to analyze whether organizational socialization of X, Y, Z generation teachers shows a significant difference with regard to certain demographic variables. As a quantitative research, it was carried out by utilizing relational screening model. In line with the aim of the study, the population of the research consisted of teachers working in a 12-branch private school located on the Asian side of city of Istanbul during the 2018-2019 academic year. By utilizing convenience-sampling method, 420 data were collected. However, as it was deemed necessary to analyze the same number of samples for each generation, 303 surveys were included in the analysis. As the data collection tools, organizational socialization scale; which was developed by Jones (1986) and adapted by Erdoğan and Dönmez (2019), and personal information form were used.

In order to evaluate the compatibility of the data with the factor analysis, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test and Bartlett globalization test were applied. Following this stage, in order to identify the component groups of the scale, factor analysis was carried out by utilizing varimax rotation and principal components factor analysis without applying restrictions to the collected data. Consequently, this study demonstrated that organizational socialization of X,Y,Z generation teachers (especially that of Z generation) differ drastically.

Keywords: Generations, Generation Gaps, Organizational Socialization, Teacher

*Dünyaya geldiği günden itibaren, hayata, öğretmenlik mesleğime ve öğrencilerime  
bakış açımın değişmesine neden olan Z Kuşadı Canım Oğlum Güneş 'e...*

## TEŞEKKÜR

Öncelikle bana okumayı, yazmayı öğreten, duruşuyla kendime örnek aldığım İlkokul öğretmenim Inge Prögel'e;

Bu tez çalışmasının planlanmasından oluşumuna kadar gelişen süreçte beni cesaretlendiren ve ufkumu engin bilgi ve deneyimleriyle genişleten, yönlendirmeleriyle bana yeni yollar gösteren, çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren ve gün, saat mevhumu olmaksızın sorularımı cevaplayan çok kıymetli danışman hocam Sayın Doç. Dr. Necla KELEŞ'e,

Tez izleme jüri üyeleri hocalarım Sayın Doç. Dr. Ebru Oğuz ve Sayın Dr. Sabiha Dulay'a;

Ve bana maddi, manevi bu imkânı veren Sayın Enver Yücel'e teşekkürümü saygılarımla sunarım.

Yüksek lisans tezi sürecinde bana manevi destek sunan değerli eşim Timuçin Derelioğlu'na tüm kalbimle teşekkür ederim.

Murat Belgin Gülersel Derelioğlu

Ocak, 2020



## ÖNSÖZ

Başta matematiksel bir işlemi andıran X, Y ve Z harfleri esasen içeriğinde psikoloji, sosyoloji, antropoloji, ekonomi, tarih gibi disiplinleri barındıran mükemmel bir sistemler bütünü, zira kuşaklar ile dünümüzü anlayıp, yarınımıza yatırım yapıyoruz.

Dönemin belirli özellikleri doğrultusunda benliklerine temel etki etmiş olan unsurlar ile yetişen ve bu nedenle farklılıklar gösteren kuşakları simgelemektedir. Bildiğimiz tanımlamaların dışında; her kuşak, kendisinden önceki kuşaktan farkını daha kapsamlı ifade etmek, belli bir dönemde, belirli bir coğrafyada ve kendine has kültüründe doğru büyüdüğünü özellikle vurgulamak için adının dışında farklı isimler de türetmiştir.

Kuşaklar konusu, özellikle 19. Yüzyıl itibarı ile yaşanan hızlı toplumsal değişimler nedeniyle varlığı kabul gören bir konu haline gelmiştir, ancak özellikle teknoloji boyutunda meydana gelen değişimler, söz konusu farklılıkları çok belirgin hale getirmiştir.

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Mayıs 2019 verilerine göre 28 milyon 269 bin kişi istihdam edilmektedir. Günümüz örgütlerinde ise, özellikleri birbirinden farklı olan beş kuşağın varlığı kabul edilmektedir. Tıp alanında yapılan gelişmelerle insan ömrünün uzaması, refah düzeyinde gözlemlenen artış, bireylerin daha uzun yıllar iş yaşamlarını aktif olarak sürdürmelerine ve hatta emekli olsalar bile çalışmaya devam etmeleri nedeniyle, günümüzde dört kuşak aynı anda iş dünyasında etkin rol oynamaktadır (Toruntay, 2011). Hatta 1995 sonrası doğan Z kuşağının da iş hayatına atılması ile birlikte, pek çok tanımlama da hızla değişmeye başlamış, kuşak farklılıkları konusu sadece bilimsel platformlarda değil, aynı zamanda yazılı ve görsel basında da, bugüne kadar olduğundan daha fazla konuşulur hale gelmiştir. Farklı tutum, davranış, eğitim, sosyo – ekonomik yapıdaki farklı roller ve çalışma deneyimine sahip bu kuşakların birlikteliği tüm taraflar için zenginlik olsa da beraberinde çatışmaları da getireceği söylenebilir. Özellikle örgüte yeni katılan Z kuşağının sorgulayan yapısını, teknolojik yetkinliklerini, beklentilerini ve değerlerini göz önünde bulundurduğumuzda, otoriteyi sorgusuz sualsiz kabullenen, itaatkâr farklı kuşaklarca hemen kabul görmeyecekleri düşünülebilir.

Bireylerin, özel ve iş ilişkilerinde kuşak farklılıkları nedeniyle zorluklar ve çatışmalar yaşadığı algısı artmakla birlikte, konunun önemine tekrar vurgu yaparak, yapılan pek çok çalışmanın bilimsel çalışmalardan uzak, popüler kültür odağında kaldığı düşünülebilir. Amerika, Almanya, Çin, Avustralya gibi ülkeleri kapsayan pek çok araştırma yapılmış olmasına rağmen, özellikle Türkiye’de konuyla ilgili çok az çalışma mevcuttur. Alman veya Amerikan kaynakları gibi yabancı kültürleri kapsayan araştırmalar sonrası elde edilen bulguların, farklı kültürlerle doğrudan entegre edilemediği, daha doğrusu Türk toplumunda ne derece kabul göreceği bilinmeyebilir ( Gürbüz, 2015). Söz konusu farklılıklar ülkelerarası olduğu gibi aynı ülke sınırları için de uyuşmayabilir, buna örnek olarak; doğu Almanya’da ve batı Almanya’da yetişen neslin de her anlamda birbirinden farklı gösterilebilir (Hurrelmann & Albrecht, 2016). Yapılan çalışmaların kısıtlı olmasına neden olarak; kuşak tanımlamalarında çizilmiş keskin zaman dilimi sınırlamasının, yaşanan ekonomik, sosyal, tarihsel vb. olayların her topluma hitap etmemesi veya farklılıklar göstermesi gibi gerekçeler gösterilebilir (Aka, 2017). Başka bir deyişle; kuşakların net olarak birbirinden ayrılabilmesi hususunda evrensel bir mutabakata varıldığını ifade etmek mümkün değildir (Kırık, Köyüstü, 2018). Bu nedenle birlikte yaşamak ve çalışmak durumunda olan farklı kuşakların tutum ve davranışlarının örgütsel sosyalleşme düzeyinde farklılık gösterip göstermediği konusunda bilimsel çalışmaların yapılmasının bir ihtiyaç olduğu düşünülebilir. Zira farklılıklar nedeniyle doğabilecek çatışmalar, eğitim kurumlarında hedeflenen başarıyı, etkililiği, verimliliği, sosyal düzenin korunmasını ve bireysel anlamda işyerinde mutlu olmayı ve mutlu bireyler yetiştirmeyi etkileyebileceği için göz ardı edilemeyecek kadar önemli bir konudur.

Bu sebeple bu çalışmada; X, Y ve Z kuşağı öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme farklılıkları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmanın Türk Eğitim Sistemi içinde faaliyet gösteren kurumlarda görev yapan farklı kuşak mensubu eğitimcilerin örgütsel sosyalleşmelerinin anlaşılmasına katkı sağlayacağı beklenmektedir. Araştırma giriş, kuşaklar ve örgütsel sosyalleşme ile ilgili kavramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar, yöntem, bulgular ve yorumlar, sonuç ve öneriler olmak üzere beş bölümden oluşmaktadır.

Murat Belgin GÜLERSEL DERELİOĞLU

Ocak, 2020

## İÇİNDEKİLER

İNTİHAL.....	iii
ÖZ .....	iv
ABSTRACT .....	v
TEŞEKKÜR.....	vii
ÖNSÖZ .....	viii
İÇİNDEKİLER .....	x
TABLOLAR LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xv
Bölüm 1 GİRİŞ .....	1
1.1. Problem Durumu .....	4
1.2. Çalışmanın Amacı .....	5
1.3. Hipotezler / Araştırma Soruları .....	5
1.4. Çalışmanın Önemi.....	6
1.5. Tanımlar .....	7
Bölüm 2 ALAN YAZIN TARAMASI .....	8
2.1. Kuşak Kavramı.....	8
2.2. Kuşak Kuramı.....	12
2.3. Kuşaklar.....	
188	
2.3.1. Sessiz kuşak. ....	18
2.3.1.1. İş hayatında sessiz kuşak .....	19
2.3.1.2. Sessiz Kuşak İçin Tanımlanmış Farklı Adlar .....	20
2.3.1.3. Sessiz Kuşağın Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar .....	20
2.3.2. Bebek Bombardımanı Kuşağı.....	21
2.3.2.1. İş Hayatında Bebek Bombardımanı Kuşağı.....	23
2.3.2.2. Bebek Bombardımanı Kuşağı İçin Tanımlanmış Farklı Adlar .....	24

2.3.2.3. Bebek Bombardımanı Kuşağının Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar.....	24
2.3.3. X Kuşağı .....	25
2.3.3.1. İş Hayatında X Kuşağı.....	277
2.3.3.2. X Kuşağı İçin Tanımlanmış Farklı Adlar .....	27
2.3.3.3. X Kuşağının Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar.....	29
2.3.4. Y Kuşağı .....	30
2.3.4.1. İş Hayatında Y Kuşağı.....	32
2.3.4.2. Y Kuşağı İçin Tanımlanmış Farklı Adlar .....	33
2.3.4.3. Y Kuşağının Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar.....	35
2.3.5. Z Kuşağı.....	36
2.3.5.1. İş Hayatında Z Kuşağı .....	39
2.3.5.2. Z Kuşağı İçin Tanımlanmış Farklı Adlar.....	40
2.3.5.3. Z Kuşağının Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar .....	41
2.3.6. Z Kuşağı Sonrası.....	42
2.4. Örgütsel Sosyalleşme Kavramı .....	43
2.5. Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı .....	47
2.6. Örgütsel Sosyalleşmenin Önemi .....	48
2.7. Örgütsel Sosyalleşmenin Özellikleri .....	50
2.8. Örgütsel Sosyalleşmenin Aşamaları.....	52
Bölüm 3 .....	59
Yöntem .....	59
3.1. Araştırma Modeli .....	59
3.2. Evren ve Katılımcılar .....	59
3.3. Verilerin Toplanması.....	60
3.3.1. Veri toplama araçları.....	60
3.3.1.1. Kişisel Bilgi Formu.....	60

_____3.3.1.2. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği.....	60
_____3.3.2. Veri Toplama İşlemleri.....	61
_____3.3.3. Veri Analiz İşlemleri.....	61
_____3.3.3.1. Geçerlik ve Güvenirlik Analizi.....	61
___3.4. Sınırlamalar	63
Bölüm 4 BULGULAR.....	64
___4.1. Katılımcıların Demografik Bilgilerinin Dağılımı.....	64
___4.2. Faktör Analizi.....	65
_____4.2.1. Faktör Analizi Sonuçları.....	66
___4.3. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği.....	711
_____4.3.1. Öğretmenlerin Algı Düzeyleri.....	711
_____4.3.2. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	733
Bölüm 5 TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	877
Tartışma, Sonuç ve Öneriler.....	877
___5.1. Tartışma ve Sonuç.....	87
___5.2. Öneriler	88
KAYNAKÇA.....	922
EKLER.....	1011
A. Kişisel Bilgi Formu.....	1011
B. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği.....	1033
C. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği Kullanım İzni.....	1044
D. ÖZGEÇMİŞ	
1055	

## TABLULAR LİSTESİ

### TABLULAR

Tablo 1 Çalışmada Kullanılan Kuşak Tanımlamalarının Kronolojik Sınıflandırması .....	9
Tablo 2 Örgütsel Sosyalleşme Tanımlamaları .....	45
Tablo 3 Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları .....	53
Tablo 4 Güvenirlilik İstatistikleri .....	62
Tablo 5 Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyleri .....	62
Tablo 6 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikleri .....	64
Tablo 7 Kmo Ve Bartlett's Testi.....	666
Tablo 8 Faktör Analizi Uyum Testi .....	666
Tablo 9 Açıklanan Toplam Varyans .....	67
Tablo 10 Bileşen Matrisi .....	69
Tablo 11 Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi .....	700
Tablo 12 Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine İlişkin Algı Düzeyleri....	723
Tablo 13 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları.....	733
Tablo 14 Alt Faktörlerin Genel Ortalamaları.....	755
Tablo 15 Öğretmenlerin Medeni Hallerine Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları...	766
Tablo 16 Medeni Duruma Göre Alt Faktör Ortalamaları .....	777
Tablo 17 Öğretmenlerin İdari Görevlerine Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları .	7878
Tablo 18 İdari Görev Durumuna Göre Alt Faktör Ortalamaları .....	78
Tablo 19 Öğretmenlerin Kıdem Yılına Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları .....	80
Tablo 20 Öğretmenlerin Kıdem Yılına Göre Alt Faktör Ortalamaları .....	811
Tablo 21 Öğretmenlerin Kıdem Yıllarına Göre Farklılık Tablosu .....	822
Tablo 22 Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Geçirdiği Yıllara Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları .....	833
Tablo 23 Öğretmenlerin Yaşlara Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları.....	844
Tablo 24 Kuşaklara Göre Örgütsel Sosyalleşme Alt Faktör Ortalamaları.....	85
Tablo 25 Öğretmenlerin Kuşaklara göre Farklılık Tablosu .....	86

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### ŞEKİLLER

Şekil 1. Özdeğer Grafiği ..... 68



## KISALTMALAR LİSTESİ

BB	Baby Boomers - Bebek Patlaması Kuşağı
KAI	Kişilerarası İlişki
MTV	Music Television (Müzik Kanalı)
MYK	Mesleki Yeterlilik
ÖADU	Örgütsel Amaç ve Değerlere Uyum
ÖDT	Örgüt Dili ve Tarihi
ÖP	Örgüt Politikası
SPSS	Statistical Package Programm for Social Science
SS	Standart Sapma
Vb	ve benzerleri



## Bölüm 1

### Giriş

Dünya genelinde yaşanan savaşlar ve kalkınma mücadeleleri ile geride bırakılan 20. Yüzyılın eğitim anlayışı düşünüldüğünde akla gelen felsefi, bilimsel, sosyal ve politik gelişmelerin dışında, büyük çaplı bir başarı anlayışının olmadığı söylenebilir. 20. Yüzyıl eğitim anlayışında öğretmenlerin, -büyük ölçüde- içinde buldukları totaliter rejime, kısaca sisteme uygun birey yetiştiren meslektaşlardan ibaret oldukları, 19. Yüzyılın ise keşifler, icatlar ve buluşlarla zengin bir yüzyıl olmasına rağmen, iz bırakan öğretmenler, okullar ve eğitim sistemi açısından oldukça zayıf kalmış bir yüzyıl olduğu söylenebilir. Hatta okullardan başarısız diye uzaklaştırılan Einstein, Edison, Mendel, Tolstoy, Picasso, Beethoven vb. gibi sıra dışı çocukların bireysel başarıları daha fazla ön plandadır ki bu noktada da bu başarıları okul ve öğretmen etkisine bağlamak doğru olmayabilir. Bu nedenle de günümüze kadar olan süreçte 20. yüzyıl öğretmeni veya 19.yüzyıl öğretmeni gibi ifadelerin fazla duyulmadığı, hatta bu kavramlar arama motoruna girildiğinde, karşımıza çıkan ilk verilerin 21. Yüzyıl öğretmeni nasıl olmalıdır, 21.yüzyıl okulu, becerileri veya 21.yüzyılda eğitim, öğrenme stratejileri şeklinde pek çok birleşim sıralandığı görülebilir. 19 ve 20. Yüzyıl öğretmeninden bağımsız 21. Yüzyıl öğretmeni kavramına odaklandığımızda ise dikkatimizi öğretmen sözcüğünden çok “21.yüzyıl” kavramının çektiği söylenebilir, zira burada ön plana çıkan anlamın öğretmenlik mesleğinden önce, bu öğretmenlerin yaşadığı yüzyıl ve beraberinde getirdiği özellikler olduğu anlaşılmaktadır. 21. Yüzyıl kavramının bu kadar dikkat çekmesinin şüphesiz tek nedeni olarak yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler ile üstün nitelikli değişimlerin hayatımıza girmesi gösterilebilir. 21. Yüzyıldan en çok etkilenen alanların ise iletişim, öğrenme ve öğretme olduğu anlaşılmaktadır ki bu alanlar da 21. Yüzyıl öğretmeni, dijital yerli, dijital göçmen gibi kavramları yaratmıştır.

Sürekli değişim içinde olan, kullanılan teknolojik donanımların bile en geç bir yılda tüketilip yenilendiği 21. Yüzyılda, bahsi geçen tüm teknolojik gelişmeler hem X, Y, Z kuşağı öğretmenlerine hem de Z öğrenenine yeni olduğu söylenebilir. Bu durumda değişen sadece teknoloji değil, aynı zamanda gelişen teknoloji ile beraber bunları değiştiren insanların bakış açılarıdır da. Bu nedenle, hem öğrenenin hem de

öğretenin rehberine ihtiyacı olduğu varsayılabilir, zira her kuşağın temsilcisi, farklı yaşamışlıklardan etkilenip şekillenerek “zaman içerisinde birlikte yolculuk eder” (Yüksekbilgili, 2013).

Aile içinde, özel yaşantımızda, iş yerinde, medyada veya sosyal ortamlarımızda konuşulan bir konu var; günlük dilde “eski kuşak”, “68 kuşağı” , “bizim kuşak”, vb. şekilde yer almış alan kuşaklar ve kuşak farklılıklarından doğan çatışmalar. Her yerde bir değişim ve dönüşüm hareketinin olduğunu gözlemlemekteyiz. Dramatik veya tehditkâr olmayabilir, ancak yine de bilindik, geleneksel ritüellerin yer değiştirdiği söylenebilir. Bildiğimiz tanımlar veya açıklamalar ise geniş spektrumda yardımcı olmayabilir. Belki bu ölçemediğimiz bir duygu, ancak yine de bu değişimin varlığı görmezden gelinmemelidir. Özellikle örneğin, dijital bireyler olarak gördüğümüz Z kuşağını, kendilerinden farklı yetişen X veya Y kuşağı eğitiyorsa ortaya çıkabilecek zorluklara farkındalık yaratılmalıdır, (Belwe, & Schutz 2014) zira araştırmalar ve gözlemler kuşakların hem sosyal hem de iş yaşantılarında farklı farklı olduklarını ortaya koymuştur. Aile içinde ve çevremizde yaşadığımız diyaloglardan da yola çıkarak her kuşak kendisinden sonra gelen kuşağı uyumsuz, sabırsız ve hatta saygısız bulurken, kendisinden önce gelen kuşağı da bilgisiz, yavaş ve çağ dışı bulmuştur. Buna örnek olarak ise; Bebek Patlaması kuşağı temsilcisi bir eğitiminin, sahnede konuşmasını sürdürürken, kendisini dinleyen ve aynı anda düşüncelerini, eleştirilerini Tweeter’da yazan, eğitiminin fotoğrafını hashtag ile Instagram’da paylaşan ve aynı anda Whatsup’ta bir sonraki adımını planlayan Z kuşağı dinleyicisini saygısız bulması verilebilir. Her ne kadar ilişkilerin doğurduğu iletişimin en önemli unsuru, karşımızdakini olduğu gibi kabul etmek olsa da, karşımızdaki kişinin farklı bir nesile ait olduğunu unutabiliyoruz ve beklenti içine giriyoruz, ardından ise: Ben olsaydım... Şeklinde ifadelerle haklılığımızı kanıtlamaya çalışabiliyor ve çatışıyoruz. Oysaki kuşaklar arasında gözlemlenen farklılıklar, kuşakların dönemsel özelliklerinin diğer kuşak sakinleri tarafından yanlış algılanmasıdır (Tolbize, 2008). Oysa burada temel olan konu, kuşakların içinde yetiştikleri dönemin yaşantılarına getirdiği farklılıktır. Bakış açısı değişmediği sürece eleştiri ve çatışma olacaktır. Tarih boyunca olduğu gibi.

Bugünün şartlarında farklı ve ayırt edici özellikleri ile 5 kuşağın varlığı bilinmekle birlikte, 6. Kuşağa da hazırlıklar yapılmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Mayıs 2019 yılı İstihdam Verilerine

göre literatüre bakıldığında özellikle 3 kuşağın etkin olarak ele alındığını görmekteyiz ki bunun en önemli nedeni bu üç kuşağın aktif olarak iş hayatında varlığını sürdürmesidir. Z kuşağı ise yeni yeni dördüncü kuşak olarak varlığını göstermektedir. Aynı veriler, bebek patlaması kuşağının Türkiye istihdam nüfusunun %5.7'lik bir dilimini oluşturduğunu göstermektedir. Dönemin erken emeklilik yasasından faydalanan pek çok Bebek Patlaması Kuşağı mensubunun, erken emekli olarak çalışma hayatını noktaladığı, bu nedenle genele bakıldığında Türkiye şartlarının farklılık gösterdiği söylenebilir. Sandviç kuşağı bireyleri, hem çocuklarına hem de ebeveynlerine bakmışlardır. Bu sayede kendilerinin kuşaklar arası iletişimde en deneyimli ve başarılı kuşak oldukları söylenebilir. Bu özel iletişim becerisi nedeniyle de bu kuşağın yönetsel faaliyetlerde aranan elemanlar olabileceklerini düşündüğümüzde, erken emeklilik yasası ile verimlerinin azaltılmış olduğunu düşünebiliriz ülkemizde.

Her kuşağın mensubu, dönem içinde yaşanan değişim ve dönüşümlerden etkilenmekte ve kendi karakteristik yapısını geliştirmektedir, zira yaşanan bu değişimler sadece toplumların kültürel değerlerinde değil, aynı zamanda bireylerin tutum, davranış, beklentilerinde de değişikliklere neden olmaktadır. Bu nedenle bireylerin içerisinde doğup büyüdüğü ailelerinden çok, içinde yaşadıkları zaman dilimi karakteristik yapılarına şekil vermektedir (Aka, 2017).

İhtiyaçlar, teknolojinin hayatımıza girmesi ile her gün değişmektedir. X kuşağı bir eğitimci, döneminde öğrencilerine kucak dolusu ders materyali ile konu anlatırken, bugün kolunun altına sıkıştırdığı bilgisayarı ile çok daha büyük bir zenginlik ile dersine görsellik kazandırmaktadır. Gelişen teknoloji, bilgiye ulaşım hızı, kuşaklar arasındaki farklılığa damga vurarak kuşak farklılıkları konusunun önemini arttırmıştır. Google arama motoruna X,Y ve Z kuşağı anahtar kelimeleri tanımlandığında Türkçe 748 bin, İngilizce 256 milyon, Almanca ise 1. Milyar 230 milyon arama sonucu saniyeler içinde karşımıza çıkmaktadır<sup>1</sup>.

Genç Kuşaklar olarak adlandırılan X Y Z kuşağının dışında, bu kuşaklara ebeveynlik etmiş olan kuşaklar hakkında bilgi sahibi olmak da hem tarihsel gelişimi hem de belirgin davranışlara neden olan etkenleri anlamamız açısından önemlidir.

<sup>1</sup>Kaynak: <https://www.google.com>

Ayrıca; önümüzdeki yıllarda 4 ile 5 kuşak aynı anda iş hayatında yerini alacağından, her kuşağın içinde doğduğu yaşam koşulları nedeniyle farklı özellikleri olacaktır ki bu durumun da iş hayatında sıkıntılara neden olabileceği öngörülebilir. Örneğin Y kuşağından olan biri çalışma arkadaşına “sen” dilini kullanıp şekilcilğe önem vermez, iş arayışını gazeteden yapmak yerine çevrimiçi yaparken, Bebek Patlaması kuşağında olan biri “sen” dilini saygısızca bulabilir. Ya da bilgisayar ve iletişim teknolojilerine kendilerinden önceki nesillere göre daha çok hâkim olan Y Kuşağı, bu teknolojiler sayesinde ihtiyaç duyduğu her türlü bilgiye kendilerinden önceki nesillerin ulaşamadığı şekilde, çok kısa bir sürede ulaşırken, kendinden önce gelen kuşağı yavaş bulabilir. Şu anda iş dünyasında birlikte çalışan farklı özelliklere sahip farklı kuşakların birbirini anlaması, birbirlerinin değerleri konusunda bilgi sahibi olması; aralarında, giyim tarzından teknoloji kullanımına, iletişim şekline yönetim tarzına kadar, çıkabilecek birtakım sorunların önlenmesi bakımından büyük önem taşımaktadır (Bekmezci, 2017).

### **1.1. Problem Durumu**

Günümüz eğitim kurumlarına bakıldığında, örgüt içinde yaş, gelişim, yetkinlik ve dönem farklılıkları nedeniyle özellikleri birbirinden farklı olan dört kuşak varlığını sürdürmektedir. Bilgi, beceri ve deneyim anlamında her ne kadar kuşakların birlikteliği kültürel bir çeşitlilik ve zenginlik olarak benimsense de, aynı zamanda bu farklılıkların çatışma ve aykırılıkları da beraberinde getireceği kaçınılmazdır.

Bu noktada; en önemli toplumsal kurum olan okullara ve içinde bulunan uygulayıcılarına, diğer bir deyişle eğitimcilere büyük iş düşmektedir, zira bir ülkenin kalkınması ve gelişmesi nitelikli insan gücüne bağlıdır. Eğitim kurumları, bilindiği üzere; öğretmen, öğrenci, yönetim ekibi ve veli gibi paydaşlardan oluşan, bireyi toplumsal hayata hazırlayan kurumlardır. Ortak hedef doğrultusunda nitelikli insan yetiştiren ve süreci yöneten kişiler öğretmenlerdir. Başarıya ulaşmak ise öğretmen başarısı ile doğrudan ilgilidir. Eğitim kalitesinin ve başarısının artırılması, öğretmen ve öğrenci arasında olması beklenen etkileşim, okul iklimi, öğretmenlerin örgüt içi süreçte etkin rol oynamaları, aidiyet duygusu hissetmeleri ve örgütsel sosyalleşmeleri ile mümkün olabilir. Görüldüğü gibi örgütsel sosyalleşme, pek çok değişken üzerinde olumlu veya olumsuz bir etkiye sahip olabilir. Öğretmenlerin, örgüt içinde öğrencileri,

meslektaşları, velileri ve yöneticileri ile kuracakları sosyal ilişkilerin, eğitim kalitesini arttıracığı ve eğitim sürecini olumlu pekiştireceği gibi, iş doyumunu da arttıracığı ve bireyleri zenginleştireceği söylenebilir. Örgütsel sosyalleşmenin olmadığını veya başarısız olduğunu var saydığımız, eğitimin başlı başına bir sosyal yapı olduğunu göz ardı ettiğimiz bir örgütte ise öğretmen, okul ikliminden kendini soyutlamış, daha ileriye giderek kendi kabuğu içine çekilmiş ve kurum hedeflerinden uzaklaşmış, sürekli çatışma içinde olan, doyumsuz bir eğitimci olarak karşımıza çıkacaktır. Böyle bir resimde ise hem kişiler hem de örgütler zarar görebilir ve eğitim sürecinin sağlıklı ilerleyemeyeceği söylenebilir. Bu nedenle bu araştırmada; X,Y ve Z kuşağı öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme farklılıkları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

## **1.2. Çalışmanın Amacı**

Bu araştırmanın genel amacı; öğretmen görüşleri temel alınarak, okullarda kuşak farkına göre öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri arasındaki farkın incelenmesidir.

## **1.3. Hipotezler / Araştırma Soruları**

Bu araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır;

1. X,Y ve Z kuşağı öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri kuşaklara göre farklılaşır mı?
2. Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ölçeğinden aldıkları puanlar;
  - a) Cinsiyetlerine
  - b) Yaşlarına
  - c) Medeni hallerine
  - d) İdari Görevlerine
  - e) Kıdem yıllarına
  - f) Bulunduğu okulda geçirdiği yıla göre anlamlı biçimde farklılaşmakta mıdır?

Dolayısıyla, araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir;

H1: Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri kuşaklara göre farklılaşmaktadır.

H2: Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

H3: Öğretmenlerin kuşaklara göre örgütsel sosyalleşmeleri ile medeni halleri arasında anlamlı bir fark görülmektedir.

H4: Öğretmenlerin kuşaklara göre örgütsel sosyalleşmeleri ile idari görevleri arasında anlamlı bir fark görülmektedir.

H5: Öğretmenlerin kuşaklara göre örgütsel sosyalleşmeleri ile kıdem yılları arasında anlamlı bir fark görülmektedir.

H6: Öğretmenlerin kuşaklara göre örgütsel sosyalleşmeleri ile buldukları okulda geçirdikleri yıl arasında anlamlı bir fark görülmektedir.

#### **1.4. Çalışmanın Önemi**

Endüstri devriminden bu yana, iş hayatında “insan” olgusunun önemini arttırdığı bilinmektedir. Geçen zaman içinde çalışan bireyin duygu ve düşünceleriyle birlikte bir bütün olduğu ve çalışanların aidiyet duygularının geliştirilmesinin verimi artırma konusunda esas olduğu kabul edilmiş ve böylece bu konu, sosyal bilimler alanında çalışmalarını sürdüren bilim insanlarının da gündemine yerleşmiştir. Çalışan motivasyonu bakımından önemli olan finansal ödüllendirmelerin yanı sıra örgütsel sosyalleşmenin de verimi ciddi biçimde arttıracığı söylenebilir. Günümüz iş hayatında 4 ila 5 kuşağın aktif olarak görev aldığı bilinmektedir. Bir örgütü ilgilendiren en önemli konulardan birinin çalışanlarının kuşak farklılığı olduğunu söylenebilir. Her kuşağın farklı özelliklerinden doğan uyumsuzlukları, çatışmaları ve değer yargıları olduğunu varsaydığımızda, bireylerin ancak sağlıklı bir örgütsel sosyalleşme ile örgüt prensiplerine uyumlu hale getirilebileceğini söyleyebiliriz. Farklı kuşak mensubu bireylerin hangi kıstaslara göre örgüt içinde sosyalleştiklerini bilmek hem çalışan memnuniyetini hem de örgüt verimini arttırabilir, zira kuşaklar arası farklılıklar nedeniyle bireylerin aynı oranda örgüt içinde sosyalleşmeleri mümkün olmayabilir. Bu nedenle de öncelikle kuşak özelliklerini ve bunlara neden olan dönemleri tanımak, her kuşağın ilgi ve ihtiyaçlarını kavramak, zayıf ve güçlü yönlerini anlamak ve bu çeşitliliği uyumlu hale getirip, verime çevirmek, çalışanı, örgütün etkili ve verimli bir üyesi haline getirmek adına önemli olabilir. Bu nedenle İstanbul ili, Anadolu yakasında bulunan iki özel okulda çalışan X, Y ve Z kuşağı mensubu toplam 303

öğretmen ile örgütsel sosyalleşmelerini etkileyebilecek kıstasları anlamak üzerine bir çalışma yapılmıştır.

### 1.5. Tanımlar

Bu bölümde kuşak, örgüt ve örgütsel sosyalleşmeye ilişkin tanımlara yer verilmiştir.

**Kuşak:** Orhan Hançerlioğlu'nun Felsefe Sözlüğüne göre: Yakın yıllarda doğan ve benzer koşullarda yaşayan insanlar... Ekinse dilde yeni anlayışta birleşen insanlar anlamını dile getirir. Bununla beraber kuşaklar birbirleriyle sıkıca ilişkilidir. Her yeni kuşak, gerek üretim araçlarını ve gerek insansal bilgiyi daha önceki kuşaklardan devralır. Bu araçlar ve bilgiler eski kuşakların yaratımlarıdır. Yeni kuşaklar bu araçların ve bilgilerin yardımıyla değişip gelişirler, değişip geliştikçe bu araçları ve bilgileri de değiştirip geliştirirler. Toplumsal gelişme süreci böyle işler. Bu sürecin hiçbir zaman geriye dönmeyeceği kesindir. Çünkü örneğin makineli üretimden ilkel el emeğine dönmek demek, toplumun gerekli özdeksel değerlerden yoksun kalarak yok olması demektir. Bundan başka bu gelişmenin, belli bir aşamalar sırasını izlemesi de zorunludur. Çünkü her yeni kuşağın buluşları, eski kuşağın buluşlarından yola çıkılarak gerçekleştirilebilir. Türk Dil Kurumunca yayımlanan Toplumbilim Terimleri Sözlüğünde kuşak deyimini Dr. Özer Ozankaya tarafından şöyle tanımlanmıştır: “Yaklaşık olarak 25-30 yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği.”

**Örgüt:** Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat<sup>1</sup>.

**Örgütsel Sosyalleşme:** Örgüt ve çalışanlar arasında bir etkileşimdir. Bu etkileşim yoluyla çalışan, örgüt ya da üyesi olduğu bir grubun değer sistemini, normlarını, gerekli davranış kalıplarını öğrenir Balcı (2003).

<sup>1</sup>Kaynak: sozluk.gov.tr

## Bölüm 2

### Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde kuşak ve örgütsel sosyalleşme kavramları detayları ile ele alınmaktadır.

#### 2.1. KUŞAK KAVRAMI

Ait olma duygusu tüm canlılarda bulunan yerleşik bir duygudur ve Maslow'a göre de temel önemli ihtiyaçlardan biridir. Her birey, telaffuz ettiğimiz “kuşak” kavramıyla, yaşadığı döneme aidiyetini, toplumun bir üyesi olduğunu ve yaşadığı toplum içerisinde ortak paylaşım sağladığı topluluklara aidiyetini vurgulayarak sosyal kimliğini oluşturmak zorundadır (Şalap, 2016).

Generation / Kuşak sözcüğü Latince “genero”, “generatio” sözcüklerinden türemiştir. “Generation” kavramı aynı dönem içinde doğmuş, söz konusu dönemin benzer koşulları ile yetişmiş insan topluluğunu tanımlamaktadır. Türk Dil Kurumu ise; Yaklaşık yirmi beş otuz yıllık yaş kümelerini oluşturan, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişiler topluluğunu kuşak olarak tanımlamaktadır<sup>1</sup>. Nesil kavramının oluşumuna ve genç kuşağın çocuk sahibi olmasındaki ki yaş aralığına veya farklı nedenlerden dolayı yaşanan fizyolojik üreme sorunlarına baktığımızda, önümüzdeki yıllar içinde belki Türk Dil Kurumunun da tanımlamada bir değişiklik yapma ihtiyacına giderek, “yirmi beş – otuz yıl “ sınırlamasını değiştirmek durumunda kalabileceğini düşünebiliriz. Kuşak kavramını tanımlarken sadece aynı yıl aralığında doğan bireyler demek doğru olmayabilir, hatta aynı yıl aralığında aynı ülkede doğmuş insanlar için dahi bu genellemeyi yapmak doğru olmayabilir. Her birey salt paylaşılan ortak zaman aralığı dışında, kendi dönemi içinde şahit olduğu sosyal, tarihsel olaylardan, deneyimler elde eder ki bu tecrübeler de bireylerin karakteristik yapılarını etkiler (Sullivan, Forret, Carraher, Mainiero, 2009). Bu nedenle, aynı zaman diliminde doğmuş kişilerden çok, ortak duyguları, tepkileri, üzüntüleri, heyecanları, paylaşımları deneyimlemiş kişiler demek daha doğru olacaktır (Arslan, Staub, 2015).

<sup>1</sup>Kaynak: <http://sozluk.gov.tr/>



Avrupa'nın "kuşak" sözcüğünü doğru kullanmak adına pek çok dil bilgisel deneme yaptığı söylenebilir, ancak İngilizceden gelen kuşak isminin daha kalıcı olduğu anlaşılmaktadır. Kuşak sözcüğü (Generation) örneğin Almancaya 1525 yılında pek çok kaynakta modern tıbbın babası kabul edilen Paracelsus (1493 – 1541) tarafından eklenmiştir (Heine, 2014). Modern kuşak kavramını ise 19. Yüzyılda filozof Wilhelm Dilthey geliştirmiş ve belli bir tarihsel referans ile bağdaştırmıştır (Weisbrod, 2005). Bu bilinçle sözcük Joachim Heinrich Campe'nin 1801 yılında yayınladığı Almanca sözlükte ilk kez şu cümle ile dile girmiştir: " Es stand eine Generation auf, künftige Generationen werden es zu schätzen wissen" (Gelecek kuşakların değerini bileceği bir kuşak oluştu.) (Mangelsdorf, 2015).

Kuşaklara isim verilip dönemler belirlenirken, ülke koşullarının getirdiği farklılıkların da önemli bir rol oynadığı, hem zaman aralıklarında farklılıklara hem de kendi içinde alt başlıkların doğmasına neden olduğu görülmektedir. Çalışmada kullanılan kuşak aralıkları Tablo 1'de gösterildiği gibidir.

Tablo 1

*Çalışmada Kullanılan Kuşak Tanımlamalarının Kronolojik Sınıflandırması*  
(Dorsey,2009)

<b>Kuşak Adı</b>	<b>Kuşak Dönemi</b>
Sessiz Kuşak	1925 - 1945
Bebek Patlaması Kuşağı	1946 - 1964
X Kuşağı	1965 - 1979
Y Kuşağı	1980 - 1999
Z Kuşağı	1995 -

Kuşak tanımlamalarını oluşturan yıl aralıklarına bakarak, sadece doğdukları zaman dilimlerini temel alarak sınıflandırmak doğru olmayacaktır. Aynı zamanda kuşakları oluşturan topluluğun yaşadığı ortak olaylar, dönemin sosyal, politik, ekonomik, tarihi gelişmeleri, düşünceler, akımlar, kültürel unsurlar, sınıflandırmada önemli bir rol oynamaktadır. Bu açıdan bakıldığında kuşak tanımlamasının toplumsal kültürün bir alt kültürü olduğu anlaşılmaktadır (Gürbüz, 2015).

Yapılan araştırmalar göz önünde bulundurulduğunda, kuşaklar konusu ele alınırken, salt biyolojik faktörlerin dışında sosyal faktörlerin de incelenmesi gerektiği söylenebilir.

21. yüzyıl itibarı ile Kuşak konusu gündem haline gelip, konuyla ilgili akademik çalışmalarda artış olsa da kuşaklar arasındaki çatışmalar, anlaşmazlıklar dünya tarihinde yüzyıllardan beri ünlü düşünürleri meşgul etmiştir.

Ünlü Alman edebiyatçı ve aynı zamanda dünya edebiyatının en büyük yazarlarından biri olan Johann Wolfgang von Goethe, bilindiği üzere, yalnızca edebiyatla değil eğitim, doğa bilimleri ve felsefe gibi pek çok konuyla yakından ilgilenmiştir. Otobiyografisinde („Dichtung und Wahrheit“) kuşak tanımlamasını, “sadece on yıl önce veya on yıl sonra dünyaya gelen herkes eğitim ve etkileşimler ile bambaşka biri haline gelebilir” şeklinde yapmıştır. Ancak kuşak kavramı sosyolojinin kendisi kadar eski neredeyse. Günümüze kadar gelen yazılı kalıntlardan anlaşılıyor ki, tarihi süreçte, pek çok düşünür kendisinden farklı zaman dilimlerinde yetişen kuşaklarla ilgili olarak eleştirilerini dile getirmiştir. Bunlardan bazıları şunlardır;

- Felsefenin kurucularından Sokrates ( M.Ö. 469 – M.Ö. 399 ) genç kuşağı “Gençlik fazla lüks düşkün, kötü davranışlar sergiliyorlar, otoriteye karşı geliyorlar, yaşlılara saygı duymuyorlar, nerede çalışmak istediği ile ilgili tartışabiliyorlar, ebeveynlerine karşı geliyorlar.” şeklindeki cümleleriyle eleşirmiştir ( akt. Drösser,2004 ).
- Sokrates’in öğrencisi olan Eflatun ( M.Ö. 427 – M.Ö. 347 ) (veya atletik yapısı nedeniyle Yunancada Platon olarak anılan) ise şu cümleleriyle eleşirisini dile getirmiştir. “Bugünkü çocuklar lükse düşkün, öğretmenlerine kötü davranıyorlar, fazla konuşuyorlar, büyükleri odaya girdiğinde ayağa bile kalkmıyorlar. Kendilerini büyükleriyle eş görüyorlar” ( akt. Gilfert, 2012 ).
- Platonun öğrencisi Aristoteles ( M.Ö. 384 – M.Ö. 322 ) yaşadığı dönemde, "Bugünlerde gençler kontrolden çıkmış durumda. Kaba bir şekilde yemek yiyorlar, yetişkinlere karşı saygısızlar, ebeveynlerine karşı çıkıyorlar ve öğretmenlerini sinirlendiriyorlar, genç kuşağa baktığım zaman, geleceği karamsar görüyorum" diye yazmıştır ( akt. Gilfert, 2012 ).
- İktisat ve ekonominin ilk tarihçisi, yunan didaktik şiirin babası kabul edilen Hesiod ( M.Ö. 750 – M.Ö. 650 ) ise: "Günümüz gençleri öyle umursamaz ki,

ileride ülke yönetimini ele alacaklarını düşündükçe umutsuzluğa kapılıyorum. Bizlere, büyüklere karşı saygılı olmayı, ağır başlı davranmayı öğretmişlerdi. Şimdiki gençler kurallara boş veriyorlar. Çok duyarsızlar ve beklemesini bilmiyorlar." demiştir (akt. Gilfert, 2012).

- Milattan önce 3000 yılları civarında bugün ki Suriye ve Irak bölgelerinde yaşamış olan Sümerlerden kalma çivi yazısı ile yazılmış bir toprak tabletin üzerinde: “Gençler, yaşa önem vermiyor, bakımsız bir dış görünüş gösteriyor, öğrenmeye açık değil, değerlere karşı özensiz” ; “ Şu gençlerin hali ne olacak böyle?” yazmaktadır (akt. Fluchs, 2016 ).
- Milattan önce 1000 yılında Babillerden kalma bir toprak tabletin üstünde ise; “Bugün ki gençlik tamamen çürümüş, kızgın, tanrı tanımaz ve tembel. Asla kendilerinden önce gelen gençlik gibi olamayacaklar ve bizim kültürümüzü geleceğe taşıyamayacaklar.” Yazmaktadır ( akt. Gilfert, 2012 ).
- Martin Luther'in reformuna katkıda bulunan, Almanya'nın öğretmeni lakabıyla anılan ("Praeceptor Germaniae") ünlü Alman filozof ve hümanist Melanchthon (1497 – 1560) dahi, gençliğin davranışlarını fazla cüretkâr bulup dünyanın sonunun geldiğine bir işaret olarak değerlendirmiştir ( akt. Gilfert, 2012).

Söylemlerden anlaşılacağı üzere, kuşaklar arası çatışmaların farklı düşünürler tarafından acımasız sayılabilecek şekilde dile getirildiği düşünülebilir. Ünlü filozof veya düşünürlerin dışında da, kuşaklar arası çatışmaları ifade eden “ İlginç zamanlarda yaşayasın” ( Bir Çin bedduası ) gibi anonim pek çok atasözüne veya din adamlarının -eski ahitte de yer alan- söylemlerine de rastlanmaktadır. Bu ifadeler, binyıllardır kuşaklar arası farklı düşünce ve davranışların varlığını göstermesi adına önemli verilerdir.

Kuşakları anlamak, elbette sadece sadece problem odaklı olmamalıdır, her kuşağın başarı ve hedefleri konusunda farklı tanımlamaları vardır, kimileri yüksek statülü bir konumu, şirket arabasını hayal ederken bir diğer kuşak, kendini gerçekleştirmeyi ve mutlu olmayı tercih ederek tüm bu imkânlarla değer vermeyebilir. Eş güdümlü olmayan bu motivasyon, iletişim ve ekip ruhu gibi farklı duygular ise, iş veren açısından dikkate alınmalıdır, zira ihtiyaçlar farklıdır. Maksimum verimi almak adına, deneyimli kuşakların tecrübesi, genç kuşakların yaratıcılığı ve cesaretiyle birleştirilip etkin ekipler kurulmalı.

Daimler şirketi belli aralıklarla düzelme potansiyeli olan konular hakkında katılımı zorunlu olan toplantılar düzenlemektedir. Genç kuşağın sosyal ağlarda da alışık oldukları üzere geri bildirim için ihtiyacı göz önünde bulundurmıştır, zira bu kültürel bir değişimdir. Kurumlar, farklı kuşaklardan olan çalışanların birbirlerini iyi tanımasını, örgütsel sosyalleşmelerini maksimum düzeyde sağlamalarını ve kuşağın beraberinde getirdiklerinden faydalanmalarını önemsemelidir, zira bu durum kurum içi çalışanların organizasyona, sürece ve iletişime olumlu etki sağlar.

Çalışmanın içeriği gereği kuşaklar örgütler odağında ele alınmıştır; ancak tüm topluluklarda birlik ve beraberlik duygusu içinde yaşamının temel taşı birbirini anlamaktan ibarettir. Pek çok Avrupa ülkesinde kuşakları birbirine yaklaştıran, farklılıklara hoşgörüyle yaklaşmayı hedef alan çalışmalar yapılmaktadır. İsviçre’de bulunan “Generationen im Museum” un (Kuşaklar Müzesi), düzenlediği etkinlik ve projeleriyle örnek olabilecek bir davranış sergilemektedir. Farklı kuşaklardan (kuşaklar arasında en az 15 yaş olma zorunluluğu ile) ve yaşantılardan bir araya gelen, ancak birbirini hiç tanımayan insanlar müzede bir araya gelerek önceden belirlenmiş konuların odağında sohbet ediyor ve kendince yabancı bakış açılarını öğrenerek farklı perspektiften öğrenmeyi amaçlıyor. Anaokulları, yaşlı bakım evler, mülteci gençler, vb. toplumun tüm kesiminden gelen insanlar geri bildirimlere göre, bu tanışmayı büyük bir deneyim olarak değerlendirmektedir<sup>1</sup>.

## 2.2 KUŞAK KURAMI

1332 – 1406 yılları arasında yaşamış olan modern tarihyografinin, sosyolojinin öncüsü, düşünür İbni Haldun’un temelini attığı ve pek çok bilim insanına fikir veren Mukaddime adlı eserinden bu yana, kuşak çalışmaları ile ilgili bilimsel araştırmaları başlatan ilk kişi sosyolojinin babası olarak kabul edilen filozof ve sosyolog Auguste Comte (1798-1857) olmuştur. Comte, kuşaklar arasındaki farklılıkların tarihsel süreç içerisinde varlığını sürdüren unsurlar olduğunu ortaya çıkararak, sosyal gelişimin ancak bir kuşağın bir sonraki kuşağa aktaracağı birikimler ile mümkün olabileceğini belirtmiştir (Akdemir, Atan, Demirkaya ve Karaman, 2015).

<sup>1</sup>Kaynak: <https://www.generationen-im-museum.ch/>

Comte'a göre, kuşaklar elde ettikleri deneyimleri kendilerinden sonra gelecek olan kuşağa aktardıklarında, yaşanmışlıklarla elde edilen öğretiler davranışa dönüşüp kalıcı hale gelir (Abels, 1993). Aktarılabilecek deneyimler, olumsuz tecrübelerin çıkarımları olsa da bir sonraki kuşağın başarıya ulaşması konusunda öğretici olabilir. Bu duruma verilebilecek en güzel örneklerden biri, savaş yıllarının zorluklarını yaşamış ebeveynlerin, çocuklarına barış ve özgürlüğün önemini aktarması olabilir. Benzer şekilde verilen her öğreti toplumsal gelişime hizmet etmektedir (Latif, Serbest, 2014).

Sözcüğün literatüre geçmesi ile yirminci yüzyılda geliştirilen sosyal bilimsel araştırma yöntemlerini kuşak araştırmalarında ilk kez kullanarak sistematik ve kapsamlı bir araştırma yapan sosyolog ve bilgi sosyolojisi kuramcısı Karl Mannheim (1893-1947) Max Weber'den çok etkilendiği için, kendisine literatürde “Weber – Öğrencisi” denmektedir (Weingartz, 2002). Mannheim, 1928 ve 1929 yılında iki bölüm halinde yayınladığı çalışmasında “Das Problem der Generationen” (Kuşakların Problemi ) politik ve sosyal dönüşüm hızının kuşakları aynı hızla değiştireceğine değinmiştir ilk kez (Becker, 2008). Mannheim'in kuşaklar hakkında yazdığı eserinin bir klasiğe dönüşmesinin nedeni, içerik kalitesinin yanı sıra, geçmiş yüzyılın tarihsel gelişimi hakkında bilgi vermesidir. Heidelberg'de eğitim vermiş olan Mannheim çalışmasında, gerçek anlamda bütün olabilmenin en önemli koşulunun, aynı tarihsel ve sosyal zaman diliminde yaşayıp, ortak alışkanlıklara ve kültürel değerlere sahip olmaktan ve bu değerleri paylaşmaktan geçtiğini belirtmiştir. Ayrıca Mannheim, 1928 ve 1929 yıllarında yazdığı eserlerinde tarihsel mirasa bağlı olmanın da vazgeçilmez bir şart olduğunu vurgulamıştır (akt. Demirdöğmez, Küçüköğlü, Taş, 2017). Mannheim, Kuşak kavramı ile kültür ve değerlerin değişim ve dönüşümünü toplumsal deneyimler olarak betimlemiştir ( Matthes, 1985).

Mannheim'e göre kuşakların varoluş ve yok oluşlarının sistematik ritmini keşfetmek mümkün değildir. Kuşak tanımlaması yaparken, Dromel gibi bazı bilim insanları etkili yaşın 15 olduğunu, bazıları ise insan hayatının ilk 30 yılı eğitim yılları olduğu için 30 olduğunu, 60 yaşın ise toplumsal hayattan kopuş olduğunu dile getirdiklerinden kuşak kavramının ne zaman başlayıp bittiğini tespit etmenin zor olduğunu savunmaktadırlar. Ayrıca romantik – tarihsel formül de kuşaklar problemini açıklamak ve anlamak için yeterli değildir (Mannheim, 1928). Bu boyutlarla Mannheim'in Comte ve Dilthey'den ayrıldığını söylemek yanlış olmayacaktır. Mannheim daha çok sosyolojik bir formülasyondan yanadır ve “Sosyal değişimin

hızını kavradığımız zaman kuşak kavramını anlamış oluruz.” der. Mannheim’ın çalışmalarında Max Weber’den alıntılar yaptığını görüyoruz, zira Weber, çalışmalarında sosyal sınıflardan, farklı bir söylemle iş gören ve işveren bireylerden bahsetmektedir. Bu konuda Mannheim’ın “Kurzgeschichte der Generationen, 1926” Kuşakların kısa tarihini yazan Pinder’den fikir aldığına değinilmektedir.

Mannheim, kuşak çalışmasının ardından, kuşak kavramını nadiren sosyoloji platformlarında işlemiştir. 1957’de Schelsky “Die skeptische Generation” ( Şüpheli Kuşak ) adlı eserinde; Alman toplumunda iki farklı kuşak tanımlayarak ilk kez kuşak kavramına yeni bir ivme kazandırmıştır. Mannheim kuşak kavramını erkek kohortlarla<sup>1</sup> bağlantılı kullandığı ve kendisine göre tarih yapanların erkekler olduğunu düşünmesinden dolayı pek çok bilim insanı tarafından eleştirilmiştir.

Jean-Claude Lagr e ise kuşak kavramını aynı tarihsel süreç içinde yaşamış ve aynı toplumsal koşullarda sosyalleşmiş, aynı olaylardan etkilenmiş ve hatta aynı kolektif kimliğe ait olmuş bireylerin oluşturdukları topluluklar olarak tanımlamıştır (Lagr e, 1991, 7).

Pinder’i kuşak kuramında ilgilendiren en önemli konu, aynı zaman diliminde doğan bireylerin zaman eşitsizliğidir, zira kendisine göre aynı kronolojik zaman diliminde farklı kuşaklar yaşamaktadır. Ancak her birey için gerçek zaman dilimi, kendi yaşadığı, deneyimler kazandığı zaman dilimidir. Bu nedenle aslında her kuşak bambaşka bir –iç- zamanda yaşamaktadır. Bireyler kendi yaşitlarıyla veya kendilerinden farklı yaşta olan bireylerle beraber yaşar. Bu durum aynı zaman diliminde herkes için farklı bir zaman dilimidir. Başka bir deyişle; kendi yaşantısının zamanıdır.

Comte, Mannheim ve Lagree gibi kuşaklar konusunun temelini atmış olan bilim insanlarının çalışmalarının ardından William Strauss ve Neil Howe farklı bir perspektif ile bazı ölçütler belirleyerek kuşaklar konusunda çalışmalar yapmışlardır.

<sup>1</sup>Kohort: Dilim, dilim analizi; Özel tarihli ortak deneyim yaşamış herhangi bir insan grubu. Kaynak: <https://tr.pdfdrive.com/gordon-marshall-sosyoloji-s zl g -e58927489.html>

Sosyolojik perspektiften bakıldığında kuşak kavramının çok eski olmadığı, hatta genç bir bilim dalı olduğu söylenebilir, zira August Comte, Karl Marx, Herbert Spencer, Emile Durkheim, Georg Simmel, Max Weber, Talcott Parsons gibi bilim insanlarının kurucuları arasında sayıldığı sosyoloji bilimi ancak 19. Yüzyılın ikinci yarısında bağımsız bir akademik disiplin haline gelmiştir.

Sosyolojiden önce; 15. Yüzyıla kadar, kuşakların sosyal ve politik yaşantılarına dair bilgileri günümüze ulaştıran kaynakların Destanlar, Antik Yunan Felsefesi ve Orta çağın Dini Kaynakları olduğu söylenebilir.

- Destanlar

Milattan önce 1800 - 2100 tarihleri arasında yazıldığı var sayılan Gılgamış Destanı, M.Ö. 800 yılında yazılmış olduğu bilinen Homeros'un İlyada ve Odysseia'sı gibi eserlerin önemi, kuşaktan kuşağa aktarılarak tarihi olayları günümüze getirmiş olmasıdır. Destanlar, insanlığın varoluşu, etnik kökenler, toplumların sosyal yapı ve düşüncesi hakkında bilgi vermektedir.

- Antik Yunan Dönemi Felsefesi

Destanlar özellikle 3. – 5. Yüzyıllarda yerini antik Yunanda felsefeye bırakmıştır. Devlet ve topluma dair bilgileri, öğretileri Platon ve Aristoteles gibi düşünürler günümüze kadar ulaşmasını sağlamıştır.

- Ortaçağın Dini Kaynakları

Ortaçağda ise, Roma Katolik kilisesinin otoritesi, skolastik düşünce yapısı ile felsefe ve teoloji hakkında verilerin günümüze ulaşmasını sağlamıştır. Her ne kadar bu dönemde antik felsefeye değinilmiş olursa da Hristiyan dogmatik düşünce yapısından gelen toplumsal kurallar uygulanmıştır. Bu durum da somut bilimsel, sosyal ve politik analizleri önlemiştir (Brock, Junge, Krähnke, 2012).

Bireylerin biyolojik, psikolojik ve sosyal açılardan ele alınarak sistematik olarak incelenmesinin 20. Yüzyılın ortalarından itibaren Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan çalışmalarla başlamış olduğunu söyleyebiliriz. Hemen ardından 1928 yılında Macar-Alman asıllı İngiliz Sosyolog Karl Mannheim kuşak araştırmalarının temel taşı niteliğinde olan "Das Problem der Generationen" adlı çalışmasını yayınlarak, kuşaklar kuramını oluşturmuştur ( Taylor, 2008). Pek çok

tarihçinin de hemfikir olduğu üzere Alman Toplumunun Tarihi adlı kitabında Hans Ulrich Wehlers, Mannheim'in görüşlerini günümüze kadar alternatifsiz olarak tanımlamaktadır (Sina, 2008). Mannheim kuramıyla tarihi sınıflandırarak sosyal dönüşümü daha iyi anlamayı amaçlamıştır. Çalışmasında ise;

- Aynı Zaman Diliminde Doğanlar,
- Ortak Tarihsel Olayları Paylaşmış Olanlar
- Aynı Şartlarda Yaşamış Olanlar;

Gibi birden fazla kuşak kavramı oluşturmuştur. Örneğin II. Dünya savaşı sırasında doğan nesil yokluk yılları nedeniyle, maddi değer yargılarını geliştirirken, ardından refah içinde doğan nesil bambaşka değer yargıları benimsemiştir (Uretschläger, 2014). Bu yüzden belli bir zaman diliminde doğan ve aynı yaş grubu içerisinde bulunan kişiler, bir takım benzer eğilimleri, düşünce yapısını paylaşabilirler (Moss, 2010 ). Çoklu kuşak kuramı, ilk olarak Mannheim tarafından öne sürülmüş olsa da popülerliğini Inglehart, Strauss ve Howe'nin çalışmaları ile kazanmıştır. Inglehart 2010 yılında yayınladığı çalışmasında ise benzer örneklerle konuyu detaylandırmıştır. Amerikalı tarihçiler William Strauss ve Neil Howe, Mannheim'in kavramlarını ele alıp 1991 yılında "Generations" adlı kitaplarını yayınlamışlardır. Ancak kuşak tanımlaması yaparken tıpkı Mannheim gibi, Strauss ve Howe'de aşağıdaki ölçütleri esas almışlardır;

- Tarihi ve sosyal kilit olayları benzer süreçler içinde yaşamış, başka bir deyişle; ortak bir yaş noktası olmak
- Biçimlendirici olarak, özellikle gençlik döneminde ortak olaylar yaşamış olmak gibi

Kurama göre belli dönemlerde doğup büyüyen ve aynı yaş grubu içerisinde yer alan bireylerin benzer davranış özellikleri gösterdikleri ve her yeni kuşakla bu davranış özelliklerinin değişebildiği öne sürülmektedir ( Arslan, Staub 2015 ).

Çeşitli bilimsel tartışmalar karşılaştırıldığında kuşak kavramının çok yönlü olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle de Karl Mannheim "Das Problem der Generationen" adlı eserinde, kuşak kavramının çok yönlü olduğunu ve özellikle bilimsel, akademik içeriklerde kavramın kullanım alanının doğru tanımlanması gerektiğini vurgulamıştır. Karışıklığa neden olmamak adına da kuşak kavramının alt



başlıklarını oluşturmuştur. Bu kuşaklara; Generationslage (-konum), Generationszusammenhang (-bağlam) ve Generationseinheit (-birim) adını vermiştir.

Alman pedagoğ Jürgen Zinnecker ise çalışmasında Mannheim'in çalışmasından farklı olarak dört kuşak tanımlamıştır ve kendini bu şekilde ayırtmıştır (Tiemann, 2005).

- Generativ – Generation ( Aile içi faktörler ) ki daha sonra Bartels ve Höpflinger de aynı kuramı savunmuştur,
- Geburts - Generation ( Aynı yıl veya birbirine yakın yıllarda doğanların oluşturduğu kuşak ki buna kohort'da denilmektedir.),
- Zeitgeschichtliche – Generation ( Aynı zaman diliminde yaşayıp, aynı tarihsel olaylara tanıklık edenler ve aynı süreç içinde olgunlaşanlardır. Bu faktör bölgesel anlamda sınırlıdır, savaş sırasında dünyanın farklı bir yerinde yaşayan insanlar savaş koşullarından etkilenmediğinden, herkesi kapsamaz: Örneğin I. Dünya savaşına tanıklık etmiş bir bireyin 1914 – 1918 yılları arasında kaç yaşında olduğunun, hangi kuşağa ait olduğunun önemi yoktur. Savaş kuşağını temel aldığımızda, ilgili savaşa katılmış olan ulusların insanlarını kapsar, farklı bir söylemle, toplumun belirli bir kesimini kapsar; burada önemli olan bireyin I. Dünya savaşı sırasında yaşayıp yaşamamasıdır; görüşü savunulmaktadır.
- Lebensalter – Generation ( belirli bir yaş grubunu, gruplarını kapsar; yaşlı ve genç kuşağın kıyaslanması olarak görülebilir ( Zinnecker, 2003).

Kuşak kuramlarına farklı boyutlar açan Mannheim, Zinnecker gibi önemli isimlerden sonra sosyolog Inken Bartels'da, özellikle François Höpflinger'den etkilenerek üç farklı kuşak boyutu oluşturmuştur. Soy, Pedagojik ve Tarihsel-Toplumsal Kuşak boyutları Zinnecker'in tanımlamaları ile birebir örtüşmektedir, farklı olan boyut; Medya ve Reklam sektörünün kuşak boyutu olmuştur ki bu tanımlama X kuşağının yaşantısına bağlantılı olarak doğmuştur (Bartels, 2001).

Kuşak kavramı dillendirildikçe geçmişten geleceğe yükümlülüklerin de değiştiği söylenebilir. Mannheim'in kuşak tanımlaması, özelliklerin küçük bir grup göz önünde bulundurulup bir neslin tamamına genellemesi nedeniyle eleştirilmiştir. Örneğin 68 kuşağı olarak da bildiğimiz kahraman gençlik, -toplumun sadece küçük bir kesimi- öğrenci gösterilerinde aktif direnişçi bir rol oynamıştır, bu nedenle de tanımlamaların basite indirildiği, kuşak tanımlamalarının soyut toplumsal

değişimleri anlamayı kolaylaştırdığı söylenebilir. Ancak bahsi geçen kuşak kuramında biyolojik gelişim vurgusu yapmak yerine sadece sosyal oluşumları öne sürmek de eleştirilmiştir. Buna göre; değer yargıları, davranış, inanç gibi süreçlerin değişimi nesillerden çok yaş ve deneyim gibi fiziksel gelişime bağlıdır (Moss, 2010). Kuşakların zaman aralıklarına bakarken, ülkeler arası farklılıklar olduğunu da görmekteyiz, bununla beraber her ülkenin insanı, aynı kuşak özelliklerini göstermeyebilir, zira ülkenin içinde bulunduğu durum önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle de kuşak tanımlamalarında evrensel bir normdan söz etmek doğru olmayacaktır. Aynı gelişim evresinde bulunan tüm bireylerin, kültürel ve tarihi olayları aynı şekilde tecrübe edeceğini iddia etmek tartışmalıdır (Giancola, 2006). Örneğin, sessiz kuşak olarak tanımladığımız neslin yokluk ve savaş yılları nedeniyle kanaatkâr, çalışkan ve disiplinli olduğu vurgulanır (Strauss & Howe, 1991). Dönemin zorlukları göz önünde bulundurulduğunda bu elbette genel bir kanı olarak değerlendirilebilir. Ancak bu durumun tüm geleneksel kuşağı içine alan bir yargı olduğunu söylemek doğru olmayabilir. Bahsi geçen dönemde yaşamış olmasına rağmen, maddi varlığı yerinde olan ve bunu harcama eğiliminde olan bazı kişilerin tutumlu olacağını söylemek doğru olmayacaktır.

Kuşakların farklılıkları konusuna, bilimsel çalışmaların dışında popüler basının da ilgisinin yoğun olması ciddi eleştirilere neden olmaktadır. Kuşakları birbirinden ayıran doğum yılı aralığı olsa da, esasen kuşak kavramının birkaç değişkeni olduğu söylenebilir. En öncelikli olanı yaş, tarihsel dönem ve kohorttur, zira bireyin olgunlaşırken yaşadığı değişiklikler, belirli dönemlerde yaşanan olaylardan etkilenme ve benzer sıkıntıları, süreçleri yaşamış kişilerin oluşturduğu toplulukların getirdiği farklılıklar belirleyicidir (Costanza & Finkelstein, 2015).

## **2.3. Kuşaklar**

### **2.3.1. Sessiz kuşak**

Sessiz kuşak, savaş kuşağı veya gelenekseller dediğimiz nesil, 20. Yüzyıl itibarı ile yapılmış olan kuşak sınıflandırmalarında yer alan ilk kuşaktır, böylece kuşak tanımlaması kapsamında dünyaya gelen en genç, ancak hiç çocukluk yaşayamamış kuşak olduklarını da söyleyebiliriz. 1925-1945 yılları arasında doğmuş ve savaşla

geçen yıllar yüzünden ülkenin içinde bulunduğu olumsuz şartlardan, yokluklardan etkilenmiş kuşaktır (Kırık, Köyüstü, 2018). İşsizliği ve yokluğu görmüş, karneyle ekmek almış, tasarruf etmeyi ilke haline getirmiş, sade bir yaşam sürmek durumunda kalmış, Cumhuriyetin ilk yıllarına şahitlik etmiş, günümüzde 74 – 94 yaş aralığında olan anneannelerimizin, babaannelerimizin ve dedelerimizin de içine doğdukları, diğer bir deyişle günümüzün en büyükleri olan kuşaktır. Uzmanların uyumlu olarak tanımladıkları neslin adı sessizler olmuştur, zira; büyük maddi sıkıntılar, hatta yokluk, kıtlık yaşamış, işsizlik görmüş, bu nedenle de olabildiğince kemer sıkılmış ve kendilerince emin olmadıkları durumlara karşı hep tedbirli davranmak zorunda kalmışlardır. Sessiz kuşağın insanları bir an evvel hayata atılmış, para kazanmaya başlamış ve erken yaşta evlenerek çocuk sahibi olmuştur, bu nedendir ki sadece çok azı yükseköğrenim görebilmiştir.

Bu kuşağın temsilcileri henüz çocuk denecek yaşlarda savaşın korkunç yüzü ile tanıştıklarından, korku, kaygı, güvensizlik, hayal kırıklığı gibi olumsuz duygular, karakteristik özelliklerinin oluşumunda içinde buldukları tarihsel süreç kadar etkili olmuştur.

### **2.3.1.1. İş hayatında sessiz kuşak**

İş dünyasının aranan elamanları olan sessiz kuşak mensupları, savaş yıllarından doğan yokluk günlerinin ve kaygılarının da etkisiyle gelecek güvencesi umudu içinde, işverenlerine sadık, otoriteye saygılı, direktif bekleyen, emirlere uyan, güvenmek isteyen, kendilerini yaptıkları işe adayan, çalışkan, uyumlu, takım çalışmasına yatkın, kıdemi yaşla ilişkilendiren bir kuşak olmuşlardır. İtaatkâr davranıp, risk almaktan kaçınmışlardır (Aka, 2017). Yaşamak için çalıştıkları ifade edilen bu kuşağın bireyleri, iş değiştirmekten sakınan ve uzun yıllar – hatta ömür boyu - aynı işyerinde çalışma isteği olanlardır; kendileri için en büyük motivasyon kaynağı, -denge ve düzeni tercih ettiklerinden- istikrarla uzun yıllar zor şartlarda çalıştıktan sonra sabırla emeklilik hakkı kazanmak olmuştur. “Önce iş gelir, sonra eğlence” (Business before pleasure) şeklindeki söylemler bu kuşağın bakış açısını yansıtmaktadır. Diğer kuşaklarla kıyasladığımızda, işe bakış açıları oldukça farklı olan sessizler, bugün iş yaşamında sayıları fazla olmasa da, deneyim ve bilgi kaynakları nedeniyle varlıklarını gerek fiilen, gerek danışmalık yaparak hissettiren ve esasen de bugünkü iş yaşamının

temellerini atan ve kurallarını belirleyen kuşak olarak tarihe geçmişlerdir. Diğer önemli bir husus da, bu kuşağın teknolojiden uzak büyümüş olmasına rağmen, teknolojiyi öğrenmeye, sosyal medyada varlık göstermeye meyilli tutumlarıdır.

### **2.3.1.2.Sessiz Kuşak İçin Tanımlanmış Farklı Adlar**

Sessiz kuşak veya gelenekseller olarak da tanıdığımız bu kuşağın insanları, I. Dünya savaşı kahramanı olmak için geç, kendilerinden sonra gelecek olan bebek bombardımanı kuşağının mutlu bireyleri olmak için ise erken dünyaya gelmişlerdir. Savaşın tüm sıkıntılarını, buhranlarını en fazla yaşayan nesil olduklarından kendilerine savaş kuşağı denmiştir; bu tanımlamaların dışında ise gaziler, yetişkinler, kıdemliler, radyo bebekleri de dendiği bilinmektedir (Boylu, Terzi 2019).

### **2.3.1.3. Sessiz Kuşağın Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar**

Dönem insanların şahit olduğu en önemli olayların 1939 yılından 1945 yılına kadar süren ve Amerika ile Rusya'ya avantaj sağlayarak noktalanın II. Dünya Savaşı, Pearl Harbor ile başta Kuzey Amerika ve Avrupa'yı hedef alan, ancak tüm dünyada hissedilen büyük buhran (Wall Street İflası olarak da bilinir) olduğu bilinmektedir. 1929 yılında, kara bir Perşembe günü başlayıp 12 yıl süren ve büyük depresyon dönemini başlatan dünya ekonomik bunalımı olmuştur. İşsizlik ve açlık döneme damgasını vurmuştur. Tüm dünyanın siyasi ve sosyal yapısını derinden sarsmış olan II. Dünya savaşını Soğuk savaş dönemi izlemiştir. Ayrıca, bu kuşağın bireyleri "Enola Gay" isimli bombardıman uçağının Hiroşima'ya ve Nagasaki'ye verdikleri zarar ile tanışmış ve böylece de ilk kez Atom Bombası kavramını öğrenmiş ve nükleer saldırıya maruz kalmıştır. Yaşanan savaşlar, olumsuz olaylar sonrasında uluslararası dünya barışına katkıda bulunmak, ekonomik, toplumsal ve kültürel iş birliği oluşturmak için 1945 yılında kurulan Birleşmiş Milletler uluslararası örgütü sessiz kuşağın ancak son dönemine denk gelmiştir.

Tüm sıkıntılarının yanı sıra ulaşım ve benzeri alanlarda gelişen teknolojilerin duyulmaya başlandığı yıllar olmuştur. Taşımacılık alanında döneme damgasını vuran ve o güne kadar yapılmış en büyük Zeplin olan LZ 129 Hindenburg veya dünyanın en büyük buharlı yolcu gemisi Titanic tarihin en lüks karşılığı olarak anılmıştır. Her

ikisinin de felaket ile sonuçlanan seferlerinin, modern havacılık ve gemicilik tarihinin başlamasına neden olduğu söylenebilir.

Dünyada yaşanan bu olayların yanı sıra, ülkemiz, Mustafa Kemal Atatürk'ün yolunda Kurtuluş savaşının yaralarını sarmaya başlamış, ülkenin kaderini değiştiren Cumhuriyet döneminin ilk yıllarına, tek partili döneme, ardından gelen pek çok devrime ve Türkiye Cumhuriyeti'nin en değerli öğretmenlerinin yetiştiği köy enstitülerine şahitlik etmiştir.

Tüm dünyayı etkileyen sosyal, politik, ekonomik ve kültürel değişimler, sessiz kuşağın kişilik özelliklerinin belirlenmesinde en önemli unsurlar olmuştur.

### **2.3.2. Bebek Bombardmanı Kuşağı**

1925 – 1945 tarihleri arasında yaşamış olan çalışkan, disiplinli Sessiz Kuşak ebeveynlerin çocukları olan Bebek Patlaması Kuşağı 1946 – 1964 yıllarını kapsar. Aile yaşantılarını düşündüğümüzde, kalabalık aile kültürünü yansıtan son kuşak olduklarını düşünebiliriz.

60'lı yıllarda “Kuşak” kavramı patlayıcı bir kuvvet haline gelmiştir. Bu yıllarda doğan bireyler, doğdukları dönemler hakkında sorular sormaya, merak etmeye ve işin içine biyoloji ve tıbbın da girmesi ile edindikleri verileri arşivlemeye başlamışlardır. Ayrıca bu noktada bireylerin kişisel meraklarının yanı sıra medyanın da konunun gelişmesinde etkili olduğu anlaşılmıştır. Hatta kuşak sözcüğü, “ Dies ist die Revolution einer neuen Generation” ( Bu, yeni bir kuşağın devrimidir.) gibi örneklerle siyasi propagandalara da alet olmaya başlamıştır. Tarihte ilk defa satış ve pazarlama yaratıcıları, reklamlar aracılığı ile kuşaklar konusuna bu dönemde değiniyor. ABD’li içecek markası Pepsi Cola, günümüzde dahi unutulmamış olan bir slogan ile tanıştırıyor tüm dünyayı. Bu slogan ile yeni bir kuşak algısının popülerlik kazandığını, reklamı düşünerek söyleyebiliriz. 1963 yılında Pepsi Cola markasının, ürünü için düzenlediği yarışmada sloganın sahibi bir araba ile ödüllendiriliyor. Kazanan slogan ise: “ The Drink of a New Generation” olurken, büyük ölçüde başarıya ulaşıyor ve böylece Pepsi Generation doğuyor<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Kaynak: [https://en.wikipedia.org/wiki/Pepsi\\_Generation](https://en.wikipedia.org/wiki/Pepsi_Generation)

Günümüzde 73 – 55 yaş aralığında olan BB'ların, geniş aile yapısına, komşuluk ilişkilerine, toplumsal değerlere önem veren ebeveynlerinin çoğu emekli olmuştur. İkinci Dünya Savaşından sonra azalan nüfusun toparlanmasını sağlama, daha olumlu bir başlangıç yapmak amacıyla, hızla artan doğumları / doğum patlamalarını simgelemektedir. Tarih genellemesine bakıldığında II. Dünya Savaşından hemen sonra doğan çocuklardır. II. Dünya savaşı sonrası nüfus artış oranı oldukça az iken, 1950'li yılların başında artmaya başlamış ve doğum kontrol haplarının icadıyla 1960'lı yılların ortalarına kadar devam etmiştir. Amerika kıtasında da benzer bir bebek patlaması olmuş, ancak 1946 yılı itibarı ile başlamıştır. 1964 yılı 1,4 milyon yeni doğan ile Almanya'nın en yüksek doğum oranının görüldüğü yıl olarak tarihe geçmiştir. Bu tarih itibarı ile doğum oranı her geçen yıl biraz daha düşmeye başlamıştır. 1972 yılı itibarı ile ise ölüm oranları yeni doğan oranının üzerindedir Avrupa kıtasında, bununla birlikte Bebek Patlaması Kuşağı sayısı diğer tüm kuşaklar ile kıyaslandığında, büyümenin, refahın, mal ve hizmetlere özlem duygusunun ağır bastığı bir kuşaktır. Almanya'nın en itibarlı gazetelerinden biri olan Zeit, Bebek Patlaması Kuşağını: "Korkunç bir savaştan çıkıp dinlenmek ve tekrar nefes almak gerekiyordu, sadece barış, huzur ve güvenlik dilendi, bu nedenle olanları unutup kollar sıvandı ve başarmanın verdiği güçle çalışmaya başlandı. Bu nedenle bu yıllara mucize yıllar dendi. Evlerde bulunan erzak depoları ve oyun parkları tekrar dolmaya, mutfaklardan da savaş boyunca özlemi çekilen Dr. Oetker malzemeli taze keklerin kokuları gelmeye ve radyolardan da Elvis Presley'in 1960'lı yıllarda gözde olan "It's now or never" şarkısı dinlenmeye başlandı. Tekrar yalnız kalmamak için ise çocuk sahibi olmak önemsendi ve bu çocuklara da çalışkan olunur ise vatana millete daha uzun mucize yıllar sağlayacakları öğretildi. Doğan bu çocuklardan biri de Angela Merkel idi" şeklinde tanımlanmaktadır (Würfel, Öhler 2019).

Anne ve babalarının travmatik ve karanlık gençliklerinin aksine savaş sonrası yıllarını olumlu ve büyüyen bir kararlılıkla refah içinde geçiren bir nesildir. Aile yapıları çok çocuklu, evli çiftlerden oluşmuştur. Bu yapıda roller keskin hatlarla belirlenmiştir, baba aileyi geçindirmek için işe giderken, anne figürü ev idaresi ve çocuklardan sorumlu olmuştur. Kardeşler arasında da aynı şekilde bir iş bölümü yaratılmıştır. Aileyi ilgilendiren kararları veren baba, kararları uygulayan ise anne ve çocuklar olmuştur. Bu kuşak yalnızca babası çalışan ve annesi evde çocuk bakan son nesil olarak görülmektedir. Bu nedenle BB'ların geleneksel cinsiyet rollerini yeni

kuşağa göre daha fazla destekledikleri söylenebilir. Böylece Bebek Patlaması Kuşağı keskin hiyerarşi ilişkileriyle büyümüştür (Mangelsdorf, 2015). Bununla beraber kanaat duyguları yüksek olan bu kuşak, hem çocuklarına, hem de ilerleyen yaşlarında ebeveynlerine bakmak durumunda kalmışlardır. Çocuklarını bakıcılara değil, anneannelere, babaannelere bırakan kuşak olmuşlardır. Bebek Patlaması Kuşağı ekonomi mucizesinin başladığı, yeni imkânların oluştuğu, Üniversite eğitime daha fazla insanın yöneldiği, Pop müziğin kitlelere ulaştığı, duvarlara sanatçı posterlerinin asıldığı, insanların yurt dışına seyahat etmeye başladığı bir nesil olmuştur. Adlarından da anlaşıldığı üzere bu kuşak artan doğum oranları ile yaşadıkları yerlerdeki yerleşim alanlarını genişleten, savaş karşıtı söylemler yapan, fonların ve emeklilik sisteminin oluşumunda etkin rol oynayan kuşaktır.

Bebek Patlaması Kuşağı eğitim, ekonomi ve sosyal alanda dramatik bir değişimin parçası olduğu söylenebilir. Televizyon, Çamaşır makinesi ve arabanın / VW gibi teknolojilerin hayata girmesine rağmen, henüz teknolojinin günlük yaşamda büyük bir rolü yoktur.

### **2.3.2.1. İş Hayatında Bebek Bombardımanı Kuşağı**

Bebek Bombardımanı Kuşağı, karakteristik yapısını uyumlu, hiyerarşik yapıya özenli, saygılı, otoriter ve özgeci gelenekseller tarafından yetiştirilmesi gerçeğine borçludur ki iş ahlakı olan bu ebeveynlerin en belirgin özelliği çalışkanlık, disiplin ve itaatkârlık olmuştur. Eğitildikleri tarza tezat olabilecek nokta, iş hayatında biraz daha sorgulayan ve direten yapılarının olmasıdır.

Ebeveynlerinin çektiği sıkıntıları bilerek, hem para harcamayı hem de eğlenmeyi bilen mütevazı bir kuşak olmuşlardır. Hayata bakış açılarını en iyi anlatan slogan “ Çalışmak için yaşamak “tır. Emekliliği hak etmelerine rağmen çalışmaya devam eden kuşaktır. Refah içinde yaşamının tek kuralının çok çalışmak olduğunun bilincinde olmuşlardır. Homojen ve ataerkil yapıdan çeşitliliğe geçiş bu kuşak ile başlamıştır. Erkeklerin egemen olmasına rağmen, kadınlar, bağımlı eş ve anne rolünden uzaklaşıp iş dünyasında yer almaya başlamışlardır. Başarılı Alman markası Knoll 2010 yılında yaptığı bir araştırmada Bebek Patlaması Kuşağı için en önemli konunun bir işe sahip olma duygusu olduğunu tespit etmiş, ancak işyerinde uyum, huzur ve çalışma koşullarının özel hayat ile olan uyumuna daha az önem verdiklerini

de ortaya çıkarmıştır. İşe bağlılığı ve çalışmayı saatle ölçtüklerinden işkolik görülmeyi tercih etmişlerdir (Mihovilovic, Knebel, 2017). Workaholics kavramı, kariyer hedeflerine odaklanmış, terfi hedefi olan, yaptıkları çalışmaların takdir edilmesini isteyen, kararlarının dinlenmesini ve hatta uygulanmasını bekleyen bu nesil ile ortaya çıkmıştır. Bakış açıları; iş,iş,iş'tir. Kendilerini var edebilmek ve kanıtlayabilmek için aşırı çalışkan, iş canlısı, çalıştıkları kurumun menfaatine öncelik verdikleri literatürde yer almaktadır. Verilen görevler, uzun saatler çalışarak sorgulamadan ve eksiksiz yerine getirilir. Bebek Patlaması Kuşağını tanımlarken pozitif ve idealist demek yanlış olmayacaktır. Çalışma ortamında takım çalışmalarına ve toplantılara önem veren ve işbirlikçi bir tutumla, çatışmadan uzak çalışan bireylerdir. İş hayatı bu kuşak bireyleri için salt para kazanmak anlamına gelmemektedir. İşyerleri aileleri kadar kıymetli ve önemlidir. Bu nedenle de yaptıkları işe sadakatle bağlıdırlar. Savaşın ve sonuçlarının neler olduğunu öğrendikten sonra birlikte yaşamayı, birlikte karar almayı önemsememiş bir kuşaktır.

### **2.3.2.2. Bebek Bombardmanı Kuşağı İçin Tanımlanmış Farklı Adlar**

Bebek patlaması kuşağı üyelerine, önce çocuklarına ve ardından ebeveynlerine bakmak durumunda kaldıklarından Sandviç Kuşağı, Sessiz ve itaatkâr olan ebeveynlerin çocukları olmalarına tepki olarak, sadece kendilerine odaklanma ihtiyacından ötürü “ben” kuşağı anlamına gelen Generation Me, veya; aynı dönemde Kuzey Amerika’da “Keeping up with the Joneses” deyiminden yola çıkarak Generation Jones da denmiştir. Yapılan genel tanımlamaların dışında farklı başlıklar da türemiştir. Örneğin: Generation 48’er kavramı, 1948 yılında Avrupa’da savaşarak mücadele veren devrimciler tarafından günümüze, kuşak sözcüğünü kullanmadan gelmiştir; kendilerine 48’liler adını vermişlerdir.

### **2.3.2.3. Bebek Bombardmanı Kuşağının Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar**

Bebek Patlaması Kuşağının dünya genelinde sınırların azaldığı, ancak Berlin duvarı, Amerika’daki ırkçılık olayları gibi yeni sınırların olduğu yıllarda yetiştiği söylenebilir. Bu kuşak mensupları, dünyadaki kadın hakları ve insan hakları



hareketlerini başlatmıştır, hatta Bebek Patlaması Kuşağı olan Rosa Park'ın bir otobüste başlattığı direniş, ülkenin tarihini sonsuza dek değıştirecek ateşli bir mücadelenin ilk sinyalini bu yıllar içinde vererek insan haklarına örnek olmuştur. Bununla beraber; 1963 – 1973 yılları arasında hüküm süren Vietnam Savaşı, Soğuk savaş, Küba Krizi, John F Kennedy'nin, ve "I have a dream" diye başlayan unutulmaz konuşmanın sahibi Martin Luther King'in öldürülmesi, nükleer tehditlerin olduğu dünya politikası, 1957 yılında uzaya gönderilen ve ilk uydu olan Sputnik'in fırlatılması, gündemin en önemli başlıkları olmuştur.

Türkiye'de ise; 1946 yılında Celal Bayar tarafından kurulan Demokrat Parti ile çok partili dönemi başlamış, Türkiye Cumhuriyetinin ilk ihtilali 1960 yılında gerçekleşmiş, Cumhurbaşkanı ve hükümet üyeleri tutuklanmış, Adnan Menderes ise idam edilmiştir. Radyo ise altını çağını bu dönemde yaşamıştır ki bu durum da sohbetleri, anlatılan masalları, destanları azaltarak, hikâye anlatıcılarını da yavaştan eksiltmiştir diyebiliriz.

Bebek bombardımanı kuşağının yılları, toplumsal kurumların yeniden yapılanmaya başladığı, hukuki süreçlerin geliştirildiğı, sosyal devlet anlayışının gelişmeye bağladığı yıllar olduğu söylenebilir. Siyasi anlamda katılımcı bir yaklaşımın gözleendiğı dünya genelinde ve ülkemizde yaşanan tarihsel olaylara bakıldığında ve kıyaslandığında; Türkiye'nin içinde bulunduğu olumsuz siyasi koşullar nedeniyle Bebek Patlaması Kuşağının içine kapanık ve küresel gelişmelerden uzak yetiştığı söylenebilir.

### **2.3.3. X Kuşağı**

1965 – 1979 yıllarını kapsayan X kuşağı, Bebek Patlaması Kuşağının neslini devam ettiren kuşaktır. Ancak ebeveynlerinin yaşamlarına kıyasla, fikir ayrılıklarının baş gösterdiği, çocukluk yıllarında şahit oldukları huzurlu ortamın bozulmaya başladığı, evlilik ve doğum oranlarının azaldığı ve hatta boşanmaların sıklıkla baş gösterdiği, her alanda güvensizliğin başladığı, televizyonun yaygınlaşmasına rağmen siyasi katılımın az olduğu yıllar olarak anılmaktadır. Hem dünyada hem ülkemizde yaşanan olaylar, televizyon, bilgisayar, telefon gibi kitle iletişim araçlarının yanı sıra Walkman 'in de dönem içinde yaygınlaşması gibi gelişmeler, tüm kuşaklarda olduğu

gibi bu kuşak bireylerini de derinden etkilemiştir. Günümüzde X kuşağı üyeleri 54 – 40 yaş aralığında olup, hem iş hem sosyal yaşamda aktif olarak bulunmaktadır.

Ekonomik ve siyasi dalgalanmalar nedeniyle önlem alma psikolojisinin baş gösterdiği, bu nedenle de daha fazla para kazanmaya, zengin olmaya odaklanıldığı yıllar içinde yaşadıklarından garantici bir tutum içinde olmuşlardır. İş hayatına dâhil olmak veya daha fazla para kazanmaya odaklanıp konforlu yaşamak adına daha az çocuk sahibi olmaya başlanmıştır, (Mücevher, 2015 ) ancak yine de BB ebeveynlerinin gölgesi altında yetiştiklerinden, bebek patlaması kuşağından etkilenmişlerdir. X kuşağına annelik yapan kadınlar iş dünyasına girebilmek için mücadele etmek zorunda kaldıklarından, çocukları olan X kuşağının da kadın erkek eşitliği ile tanışan ilk nesil olduğu söylenebilir. Bu nedenle X kuşağı erkekleri de kendi babalarından farklı olarak aile yaşamlarına ve çocuklarının bakımlarına daha fazla görev aldıklarını düşünmek yanlış olmaz. Kariyer hedefi olan X kuşağı, hem kendi hem de çocuklarının gelişim ve eğitimine önem veren, kitap okumak için daha az zaman ayıran, film izlemek gibi kültürel etkinlikleri tercih eden, toplumsal sorunlarla ilgilenen, küresel bir bakış açısına sahip, öz bakımını ciddiye alan, değişimlere ayak uydurabilen bireylerden oluşmaktadır. X kuşağı gençliği siyasetçilerden daha fazla sanatçılardan etkilenmişlerdir. Ayrıca kuşak tanımlamaları uluslararası zeminde fazla benzerlik göstermezken, X kuşağı, dünyanın farklı bölgelerinde benzer niteliklerle ortaya çıkmış ilk küresel kuşaktır (Tuncer ve Tuncer, 2016).

Bu kuşağın, ekonomi, aile ve toplumsal konular açısından güvensiz bir ortamda yetiştiğini söyleyebiliriz, zira gençlik dönemlerinde geleneksel aile yapısı değişim geçirmiş, ebeveynlerinin işten çıkarılmaları, boşanmalar başlamış ve ilk Patchwork aile yapısı ortaya çıkmıştır. Çalışan ebeveynlerin çocukları olarak, boyunlarına astıkları anahtarlar ile okul sonrası eve gelip sorumluluk almak durumunda kalmış ve böylece de kendi başlarına büyümüşlerdir. Almanca “Schlüsselkind” (anahtar çocuk) veya İngilizce adıyla “latchkey kids” şeklinde anılmaya başladıklarını hem edebi hem de bilimsel araştırmalarda görmekteyiz. Bu kuşağın çocukları erken yaşta sorumluluk aldıklarından çalışma hayatlarında yönetilmekten çok hoşlanmamışlardır. Bu kuşağı, idealist olarak betimlemek doğru olacaktır.

### 2.3.3.1. İş Hayatında X Kuşağı

Hayata bakış açılarını en iyi anlatan slogan “ Yaşamak için çalışmak-“tır. Muhtemelen, sadece çalışmak için yaşayan Bebek Patlaması ebeveynlerinden gördükleri tutumların aksini geliştiren ve bu şekilde yaşamak istemeyen X kuşağı için çalışmak öncelik sırasında artık birinci sırada değildir, sadece amaç için araçtır. Bu durum iş dünyasında büyük bir değişikliktir, zira bu kuşağın ebeveynleri çalışmak için yaşamayı benimsemiş bireylerden oluşmaktaydı. Yaşam koşullarına ve iş – özel yaşam dengesine önem veren X’ler genel olarak iyi eğitilmiş, hırslı, kendini geliştirme olanakları arayan, ancak her koşulda zamana paradan daha fazla değer veren bir nesildir. İş hayatında da stresten uzak çalışmayı tercih etmektedirler (Adıgüzel, Batur, Ekşili, 2014). Ebeveynlerinin çalışma hayatı nedeniyle yalnız büyüdüklerinden, hatta ihmal edildiklerinden, iş ve özel yaşam dengesini önemser, çalışma hayatında da mutlu ve huzurlu olmak ister, sosyal yaşamlarına da zaman ayırmak istedikleri için bu dengeye saygı duyar ve herkesten de saygı beklerler. Bireyciliği önemseyen, bağımsız çalışmaya meyilli X’ler takım çalışmasından çok bireysel çalışma odaklıdır. Doğrudan yönetilmeden, özgürlükleri kısıtlanmadan beklentilerini gerçekleştirmek istemektedirler. Bununla beraber, bu dönemde otorite ve gelenek sorgulanmaya, gelecek adına kaygı ve güvensizlik duyulmaya başlanmıştır. Yalnız başlarına iyi çalışan, ancak takdir edilmeyi bekleyen, iş ve amaç odaklı, gerçekçi, çalışkan, otoriteye karşı saygılı, ama sabırsız bireylerdir (Torun, Çetin, 2015). Ancak; iş yaşamlarında sadık ve kanaatkâr olduklarında terfi almayı da bekleyerek uzun soluklu çalışabilmektedirler.

Teknoloji konusunda ise yaşanan gelişmelere ayak uydurmuş ve iş yaşamında elektronik haberleşme ağına katılmış bireyler kuşağıdır X kuşağı.

### 2.3.3.2. X Kuşağı İçin Tanımlanmış Farklı Adlar

X Kuşağı kavramını ortaya atan kişi, II. Dünya Savaşı sonrası gençler hakkında resimli bir çalışma yapan Paul Robert Cappa adlı fotoğrafçı olmuştur ve ardından X kuşağı bu nesli tanımlamak için benimsenmiştir. Ebeveynlerinin kuşağı olan ve büyük değişim ve dönüşümler geçiren Bebek Patlaması Kuşağı ile kendilerine göre daha şanslı oldukları düşünülebilen Y kuşağı arasında kalan bir nesil olduklarından geçiş kuşağı, geçiş dönemi çocukları olarak da adlandırılmışlardır. Bunun dışında; Haylaz

kuşak, “Neden ben?” kuşağı, MTV kuşağı veya Bumerang kuşağı olarak da tanıyoruz X’leri.

Kuşak tanımlamaları ülkelerin yaşam koşullarına, tarihsel süreçlerine göre farklı isimler, benzetmeler geliştirmiştir. Örneğin Almanya, özellikle Doğu – Batı ayrılığı yıllarında X kuşağını aynı zamanda, adını Florian Illies’in koyduğu 1965 – 1975 yılları arasında doğan ve X kuşağı içinde yer alan, ancak kendilerinden farklı olan bir grup, ailelerinin kendilerine sunduğu ekonomik refahın tadını çıkarmak istediklerinden ve aynı zamanda ekolojik sebepler gibi dünya meseleleri ile de ilgilenmek istemeyen nesle Generation Golf adını vermiştir. Yine X Kuşağı içinde yer alan, ancak 1980’lerin ortalarında iş ve yaşama dair hiçbir şeye ilgi duymayan bir nesil daha oluşmuştur. Kendilerinden önce gelen kuşağın zıttı olduklarından kendilerine karşı kültür ismi veya Generation Null – Bock (Canım hiç bir şey istemiyor ) nesli de denmiştir. Bunun dışında, Generation 68’er kavramı da 1940 – 1950 yılları arasında doğmuş, sisteme ve Vietnam savaşına karşı çıkmış olan 68 yılının öğrenci hareketlerine karışmış nesle verilen addır ki kuşak sözcüğünü kullanmadan, sadece 68’liler olarak anılırlar. Ayrıca, güçlü BB ebeveynlerinin gölgelerinde yetiştikleri içim Gölge Kuşak, yaşanan ekonomik ve toplumsal krizlerden dolayı Verlorene Generation (Kayıp Kuşak), Generation Sportschuhe ( Spor ayakkabı, ), Generation No-Future ( Gelecek yok) nesli olarak da tanımlanmışlardır. Bebek patlaması kuşağından sonra doğdukları için ayrıca Postboomers ( Patlama sonrası kuşağı), The Shadow Generation (Gölge Kusak), X’ers (X’ çiler), veya ABD’nin kuruluşundan beri tanımlanmış 13. Kuşak olarak kabul edildiklerinden The Thirteeners ( 13.’ler) veya ülkemizde Özal kuşağı da denmiştir. Ancak tüm bu isimlendirmelerin yanında X kuşağı benimsenmiştir. Kanadalı yazar ve sanatçı Douglas Coupland 1991 yılında yayınlanan eserinde X kuşağı tanımlamasını kullanmış ve bu kavramın yaygınlaşmasını sağlamıştır. X Kuşağı jargonunu (Genx) da ilk kez 1976 da Londra’da Billy Idol tarafından kurulan Punk müzik grubu bulmuştur. X kuşağına ve özelliklerine medyanın ilgi göstermesinin ve araştırmaya başlamasının nedeni olarak ise Richard Linklater’in Slacker adlı filmi, Nirvana und Pearl Jam tarafından kurulan Underground müzik grubu Grunge ve Coupland’ın romanları gösterilebilir (Jablonski, 2002 ).

Böylece de X kuşağından sonra gelen nesillere Y ve Z denmesinin zemini de oluşmuştur.

### 2.3.3.3. X Kuşadının Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar

X kuşadığı dünya genelinde radikal değişimlerin yaşandığı, dünya dinamiklerinin değiştığı olayları görmüştür. Ekonomik sarsıntılar, Petrol krizi, AIDS salgını, Vietnam savaşı ve soğuk savaşların sona ermesi, İran devrimi, iç savaşların başlaması, Afganistan'ın işgali, suikast sonucu Kralı Faysal'ın öldürülüşü, hatta Ağca'nın Papa'ya suikast girişimi ve benzeri olayların yanı sıra, organizasyonların ve hükümetlerin karıştığı, ABD başkanının sonuç olarak istifa etmek durumunda kaldığı Watergate gibi skandallarla pek çok olay bu döneme damga vurmuştur.

Ayrıca; 1968 yılında güney Afrikalı bir doktorun ilk defa insandan insana kalp naklini gerçekleştirmesi, 1966 yılında ilk uzay gemisinin Ay'a inişinden sonra, 21 Temmuz 1969 günü saat 01:56'de Armstrong'un Ay yüzeyine ayak basması, İnsanoğlunun 5. ay yolculuğu "Apollo 16" uzay aracı ile gerçekleştirmesi gibi heyecanlı ilklere de şahitlik etmiştir. Uzay yolculukları büyük bir gelişme olmasının yanında Amerika'yı süper güç ilan etmiş ve aynı zamanda da uzay çağını başlatmıştır.

X Kuşadığı, ilk kişisel bilgisayarın satışının yapıldığı dönemde var olduğundan, gelişen teknolojik alışkanlıklarının altyapısını oluşturduğu ve teknolojinin zorunlu olarak benimsenmeye başlandığı çağdır. Kullandığımız bilgisayarların atası olan ENIAC'ın (ilk elektronik bilgisayar) icadının yapıldığı yıl ile Afrika'da insanların kuraklıktan ölmesi de aynı yıl içinde gerçekleşmiş uzay çağı ile tezat tarihsel olaylardandır.

Türkiye'de ise Kıbrıs Türk Federe Devleti'nin kuruluşu, kutuplaşmaya neden olan şiddetli sağ-sol çatışmalarının, askeri darbe sonrası yaşanan siyasi sonuçların, üniversite olaylarının yaşandığı yıllar olmuştur X kuşadığı dönemi. Pek çok kişinin bu nedenlerle sabıka kaydı oluşmuştur. Kıbrıs Harekâtı, bugün büyüklerimizden dinleyip eski Türk filmlerinde gördüğümüz yağ ve tüp kuyrukları, merdaneli çamaşır makineleri, transistörly radyolar, bantlı teypler, sayıca az da olsa renkli televizyonlar, pikapla tanışılan yıllar içinde büyümüştür bu kuşadığın bireyleri (Fettahlıoğlu ve Sünbül, 2015). Boğaziçi Köprüsünün inşası ise yine bu dönemin heyecanlı olaylarından biri olmuştur. Siyasi olayları hicveden mizah dergilerinin de doğuşu yine bu döneme denk gelmektedir. Ayrıca eğitim, sağlık gibi toplumu ilgilendiren en önemli alanlarda yenilikler yaşanmış, hayat standartlarında ise olumlu yönde gelişmeler olmuştur. Tüm

bu gelişmeler özellikle büyük şehirlerde yaşanırken, köyden kente göç ile beraber, özellikle gecekonduda yaşayan halkın kendilerini kabul ve aidiyet hissetme ihtiyaçları ile birlikte, seslerini duyurmaya yönelik arabesk müzik de gündeme yerleşmeye başlamıştır, 80’li yılların başında ise TRT tarafından yasaklanmış, ancak söz konusu müzik türü popülaritesini katlayarak arttırmaya devam etmiştir, öyle ki bu türü icra eden sanatçılara “baba” bile denmiştir (Kırık, 2014).

#### 2.3.4. Y Kuşağı

12 yaş civarında olan ön ergenlerin karakteristik tavırları “farklı” olarak nitelendirilmeye başlandığında, yeni bir kuşak tanımlamasına ihtiyaç duyulmuş ve böylece de Y kuşağı kavramı 1980 – 1999 yılları arasında doğan bireyleri temsil etmek üzere hayatımıza girmiştir. Tarihçi ve yazar William Strauss ve Neil Howe’nin 1992 yılında yazdıkları “Generations: The History of America’s Future” adlı kitapta bugün 39 – 20 yaş aralığında olan Y kuşağı, neredeyse eş anlamlı sözcük olarak kullanılan Millennials olarak adlandırılmıştır (Huber, Rauch, 2013). Bu tanımlamaya göre, Y kuşağının o dönemde henüz okul neslinde olmasına rağmen, tarihçiler tarafından milenyumda yetişkin olacaklarının hesaba katılmış oldukları sonucuna varılabilir.

Tıpkı bebek patlaması kuşağında olduğu gibi, dünya genelinde büyük bir nüfusa sahip olan Y kuşağı; ebeveynlerinin aksine aile kurmak ve çocuk dünyaya getirmek isteyen bu nesil için sportif faaliyetler, hobiler, seyahatler artık ön plandan çıkıp yerini aile kurmaya ve çocuk dünyaya getirmeye bırakmıştır. Batılı ülkeler de bu durumu çocuk parası ve babalık izni gibi teşviklerle arttırmıştır. Y kuşağı ebeveynleri kendi çocukluklarında göremedikleri ilgiyi ve alakayı kendi çocuklarına, onları koruyarak, destekleyerek vermeye başlamışlardır. Y kuşağı ebeveynleri çocuklarına iyi imkânlar sunmak isteyen, onların iyi eğitim almalarını önemseyen ve bu konuda da çocuklarının notlarını, okuldaki durumlarını kontrol eden, veli toplantılarına katılarak etkin rol alan bireyler olmuştur. Artık aile içi kararları, tatile nereye gidileceğini ebeveynler değil, Y kuşağı çocukları vermeye başladılar. Y kuşağının ebeveynleri helikopter pervanesi gibi çocuklarının etrafında döndüklerinden, Alman literatüründe “Helikopter – Eltern” de denmiştir (Kraus, 2013 ). Helikopter Ebeveynler çocuklarının herhangi bir sorunu olduğunda adeta gökyüzünden helikopter gibi iner, sorunu çözer ve gözleme devam etmek üzere tekrar göğe yükselir (Özdi,2019). Bu kuşağın

ebeveynleri çocuklarına doğdukları andan itibaren çok kıymet vermiş ve değerli olduklarını hissettirmişlerdir; öyle ki arabaya asılan “ arabada prenses var / prens var/ bebek var “ şeklindeki yazılar da bu kuşağın düşünce yapısının ürünüdür. Kuran’a göre; “İleri ergenler” ( extended adolescent) olarak da adlandırılan bu kuşak, bu durumu avantaja çevirerek uzun yıllar aileden kopmayarak birlikte yaşamayı tercih etmiş ve aslında sınırı aşan bir ebeveyn bağıllığı içine girmiştir (Arman, 2013).

Kanadalı yazar Marshall McLuhan’ın isim babası olduğu Küresel köyde Y Kuşağı, etnik köken, dini inanış, cinsel kimlik vb. konularda kendinden farklı olana karşı hoşgörülü olmayı ve sosyal sorumluluk projeleri geliştirmeyi öğrenmiştir. Teknolojinin getirdiği nimetleri kullanarak 7 gün 24 saat boyunca “hatta kalarak” bağlantıyı koparmadan, sürekli iletişim halinde olarak yaşamayı öğrenmişlerdir. Tüm bu olumlu gelişmelerle Y Kusağı bireylerinin daha korumacı ve geleneksel bir yapıya bürünmeleri sağlanmıştır, böylece de şiddet, gayrimeşru çocukların dünyaya gelmesi veya uyuşturucu gibi tehlikeli davranışlar önlenmeye çalışılmıştır.

Gelecek, Bebek Patlaması Kuşağı için pembe, X’ler için cesaret kırıcı görünürken, bugüne kadar en fazla araştırmaya ve yayına konu olmuş olan Y kuşağı için ise geleceğin öncelikle olup olmadığı sorgulanmıştır. Y kuşağı bireyleri, ailelerine, arkadaşlarına, bilgilere diledikleri an ulaşma konforuna sahip olmuştur. Y’ler otoriter ve ilgili ebeveynler tarafından yetiştirilmiş, evde alınan kararlara dâhil edilmiş, hayalleri çabuk gerçekleştirilmiş bir nesil olmuştur. İletişim en temel standart haline geldiğinden, cep telefonsuz ve internetsiz bir yaşam bilinmemektedir. Y Kuşağının teknolojiye hâkimiyeti hemen hemen her araştırmada vurgulanmaktadır ki bu husus söz konusu kuşağı diğer tüm kuşaklardan ayıran en önemli noktadır. Ancak Z kuşağı gibi, oyalanmak veya oynamak için değil, ağırlıklı olarak ihtiyaçları için kullandıkları söylenebilir (Arslan, Staub, 2015). Çocukluklarından itibaren e-posta, eş zamanlı mesajlaşma ve mobil telefonları kullanan ilk nesildir (Bekmezci, 2017). Kendilerine ait kurdukları dünya, aslında sosyal ağlarda dijital bir tıklama şekline dönüşmüştür. Böylece; İnternet aynı zamanda bir insan arama makinesine dönüşmüştür. Y kuşağı bilgisayar ekranını interaktif bir medyaya dönüştürerek dünyayı küresel bir köy haline getirmiştir. Artık sadece izleyici olarak pasif bir rol almak yerine dijital dünyada aktör rolü oynamak istemişlerdir. Hiçbir şeyi ertelemeyen yapan, zamanı çok iyi kullanan, aynı gün hem işe gidip, hem de iş çıkışı program yapıp eğlenmeye giden, hayatlarını rahat ve mutlu yaşamak isteyen, hatta parmak arası

terlikleri, iPodları, dövmeleeri ve kapri pantolonları gibi tarzlarıyla da bunu dış görünüşlerine yansıtan bir nesil oldukları söylenebilir (Mercan,2016).

#### 2.3.4.1. İş Hayatında Y Kuşağı

Hayata bakış açılarını en iyi anlatan slogan “ Önce yaşama, daha sonra çalışma, veya iş ve özel yaşamı birleştirmek “tir. Üniversite eğitimi süresince ve sonrasında almış oldukları eğitimler, stajlar, yarı zamanlı iş deneyimleri, sosyal sorumluluk projelerindeki gönüllülük hizmetleri sayesinde iş hayatına hazırlıklı başlayan Y kuşağı, yaptığı her işin mantığını aramaktadır. Doğru cevap aldıkları takdirde de daha fazla çalışabilmektedirler. Çalışma tarzları ve beklentileri diğer kuşaklardan oldukça farklıdır. Artık yönetici pozisyonunda olmak kısmen önemini yitirmiştir. Y’ler yaptıkları her işte mantık ararlar, ikna olduktan sonra fazla çalışmak kendileri için sorun teşkil etmez. Bu nedenle de zaten İngilizce “neden?” anlamına gelen “Y” (WHY?) tanımlaması kendileri anlatır. Çalışma stilleri ve beklentileri bir önceki kuşaklara göre farklı olduğundan, terfi anlayışları da farklıdır, önemli olan takım çalışması ve yatay hiyerarşidir. “Sağlam bir işim olsun, uzun soluklu kariyer planlamaları yapmalıyım” bakış açılarından çok, proje çalışmalarına odaklanarak çalışırlar. Hatta işten ayrılmak önceki kuşaklara göre daha olağandır. Ayrıca, diğer kuşaklara göre farklı bir motivasyon ile çalışan Y Kusağı, iş gelirinden çok, yaptığı çalışmalar için onaylanma, takdir edilme, gelişim fırsatlarının sunulması, çalışma saatlerindeki esneklik, sosyal yardım, prestij gibi manevi hazlara önem vermektedirler. Ayrıntıları ve işleyiş sürecini bilmek isteyen Y kuşağı iş hayatında eleştiriye açık olmamışlardır. Büyük ölçüde maddi manevi aileleri tarafından desteklenen Y neslinin kabul görme, karara ortak olma gibi konulardaki beklentileri şaşırtmamalıdır, yöneticilerinden gelen farklı tutumlar ise iş dünyasında dalgalanmaya neden olmaktadır.

Yapılan bir araştırmada Y kuşağı çalışanın iş motivasyonu konusunda çalışma koşullarında esneklik, hem yöneticilerinden hem de meslektaşlarından gelecek düzenli geribildirim ve rehberlik, bireyler arasındaki farklılıkları dikkate alma, gelecek beklentileri hakkında konuşma, önemli bulunurken, keskin hatlarla yapılan denetim çalışmalarının ise, güvensizlik algısı yaratarak, motivasyonlarında gözle görülür bir



düşüşe neden olduğu ve iş yerinde huzursuzluk yarattığı konusunda önemli bulgular elde edilmiştir (Keleş, 2011).

Bu kuşak için beklemek kavramı, anlamını yitirmiştir, metin okumak yerine bile grafik okumayı tercih ederler (Ay, 2018). Berliner Institut'un yaptığı bir araştırmaya göre, bu kuşağın en önemli değerleri kişisel gelişim ve ekip ruhudur, buna karşın 19 maddelik araştırmanın son sıralarında statü ve saygınlık yer almıştır. İş yerinde mutlu ve huzurlu çalışmak için ise özel yaşam ve boş zaman en önemli koşuldur. Bunu sağlamak için iş ve özel yaşamı keskin çizgilerle ayırmak yerine bağlamayı tercih ederler. Özel işlerini iş yerine taşımak veya boş vaktinde işle ilgili yapılması gerekenleri tamamlamak gibi. Birlikte çalıştıkları insanlar oldukça önemlidir.

Dünyanın önde gelen Petrokimya şirketlerinden biri olan Schell, 1953 yılından bu yana, pek çok bilim insanını ve enstitüyü Almanya'da yaşayan gençlerin bakış açılarını ve beklentilerini ölçmek için görevlendirmektedir. Bu çalışma sadece günümüzün gençliğini tanımaya yönelik değildir, aynı zamanda sosyo-politik nabız tutmak içinde yapılmaktadır. Shell'in 1997 yılında yaptığı gençlik araştırması Jugendstudie'ye göre hırs ve çalışkanlık en önemli unsurlar haline gelmiştir ki her geçen yıl daha fazla Abitur (Almanya'da liseyi bitirme sınavı ) sonrası Üniversite eğitimine devam eden gençlerin sayısındaki artış da bunu doğrulayan bir veridir (Fischer, Münchmeier, 1997 ). Genç bilimci Prof. Dr. Klaus Hurrelmann genç nesli çalışırken yaşayan, yaşarken de çalışan olarak tanımlamaktadır (Hurrelmann & Albrecht, 2016).

#### **2.3.4.2. Y Kuşağı İçin Tanımlanmış Farklı Adlar**

İngilizce Why ( neden ) anlamına gelen Y harfi, eleştiren, sorgulayan, şikâyet ve merak eden bu kuşak mensuplarına verilen isimlerin içinde en bilindik olanıdır. Teknolojik bir dünyaya gözlerini açan, ergenliğini veya ilk gençliğini milenyuma girerek yaşayan Y kuşağına, dönemin özelliklerinden dolayı; İnternet kuşağı, Digital Natives (dijital yerliler), Screenage (Ekran Çağı Kuşağı) Generation Digital Generation (dijital kuşak), Millenials (milenyumlular), The My Space Generation (Benim Alanım Kuşağı), Generation www ( www kuşağı) denmiştir. Ayrıca; 1981 yılında yayın hayatına başlayan Müzik kanalı MTV'nin devreye girip popüler kültürün bir parçası haline gelmesi ile de MTV Kuşağı da denmiştir.

Adını yazar Olive Jeges'den alan kuşağın temsilcileri iyi eğitilmiş ve yetenekli olmalarına rağmen, bu becerilerle ne yapacağını bilmeden, pek çok şeyi deneyip fikir sahip olmak yerine “belki” demekle yetindikleri için Generation Maybe (belki kuşağı) Bebek Patlaması Kuşağının benzer özelliklerini taşıdıkları için de Echo Boomers (eko bebek bombardımanı) da denmiştir. Bu tanımlamaların dışında verilen isimler; Digital Immigrants (dijital göçmenler), Generation Praktikum (İş ilişkilerine giren Staj Kuşağı), Generation Me (Ben Kuşağı), Generation Beziehungsunfähig (İlişki yeteneksizi Kuşağı), Generation Doof (Aptal Kuşağı), Generation Chips (Cips Kuşağı), Twentysomething (20'li bir şey), Generation Next (Gelecek Kusak), Nexters / Next Generation (Bir Sonrakiler), MeMeMe Generation (ben kuşağı), Generation Now (şimdi kuşağı), şeklindedir (Mey, 2015).

İnternet ile birlikte dünyaya gelen ve bu sebeple de dünyanın ilk teknolojik kuşağı olan Y'ler, erişimin verdiği konforla farklı etnikler ve kültürler ile etkileşim halinde olmuştur ve bu nedenle de kültürel zenginliğe sahiptirler. Ancak bu gelişmelerle beraber, kendilerini sosyal yaşamdan dışlanmış hissetmeye başlayarak 90'lı yılların sonunda ismen bilgisayar devrimi çocuklarına, diğer bir deyişle; @ kuşağına dönüşmüşlerdir.

Pepsi Cola markasının 1963 yılında başlattığı, reklamlarda yeni kuşak algısı 1984, 1988, 1991 gibi belli aralıklarla bu dönemde de devam etmiştir. Y kuşağının popüler kültüründe önemli bir yere sahip olan Amerikalı şarkıcı Michael Jackson ürünün en bilindik ve unutulmaz marka yüzü olmuştur. “The Drink Of A New Generation” ile başlayan slogan “The Choice Of A New Generation” ile devam etmiş, ardından ise Michael Jackson “Billie Jean” adlı şarkısını “you're a whole new generation / You're dancing through the day / You're grabbing for the magic on the run / You're a whole new generation / You're lovin' what you do / Put a Pepsi in the motion / That choice is up to you... şeklinde değiştirmiştir. Böylece Y Kuşağına tercihlerinin ne kadar önemli olduğu, kendisinin ne kadar değerli ve hatta en önemli kuşak olduğu fikri algılanmıştır<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Kaynak: <https://www.youtube.com/watch?v=T2crQVM1j2E>

### 2.3.4.3. Y Kuşağının Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar

Y kuşağı, refah düzeyi ve içine doğduğu teknolojik çağın nimetlerinden faydalanan, internet ağı ve Berlin duvarının yıkılması örneğinde olduğu gibi, dünya genelinde sınırların kalkması ile gelen küreselleşme sayesinde, kültürler arası etkileşime sahip, yeni anayasanın da kabulü ile ırk ayrımına son verildiğini gözlemlemiş ve yaşamış bireylerden oluşmaktadır.

1990 yılında Birleşmiş Milletlerin Çocuk Hakları Sözleşmesini kabul edişi, dünya genelinde kapsamlı ticaret antlaşmalarının yapılması, siyahların devlet kabinelerinde görev almalarıyla ırkçılık kavramının değer kaybetmesi, Nelson Mandela'nın Güney Afrika'nın ilk siyahi lideri seçilmesi gibi olumlu olayların dışında, tüm kuşakların her dönem yaşadığı siyasi sıkıntılar veya ülkelerin kaderini değiştiren olaylar da yaşanmıştır. Bunlara örnek olarak; yaklaşık 8 yıl süren İran-İrak, Körfez savaşı, ülkelerin işgal edilmesi, devlet başkanlarının suikastlar sonucu öldürülmesi, fanatik terör saldırıları NATO'nun tarihinin ilk saldırısını Sırp'lara karşı gerçekleştirmesi, öğrenci olaylarına hükümetlerin şiddetle müdahale etmesi ve Tienannem meydanında olduğu gibi binlerce kişinin hayatını kaybetmesiyle sonuçlanması, Sovyetler birliğinin dağılması, Humeyni'nin ölümü gibi başlıklar sıralanabilir.

Bu kuşağın bireyleri, insanların neden olduğu acı olayların dışında, küresel ısınma, çevre kirliliği, depremler, özellikle Türkiye tarihinde derin yara açan 17 Ağustos depremi, Tsunami, Katarina gibi doğal afetleri yaşayıp binlerce kişinin can ve mal kaybından etkilenmiş ve bu nedenle de hayatı doya doya yaşamaya odaklanmıştır.

Y kuşağı dönemi, insanlığın uzaya olan merakının artmaya başladığı zamanlardı. 1981 yılında ilk uzay Mekiği Colombia'nın fırlatılışının ardından, uzay Mekiği Challenger'in 1986 yılında havada infilak edişi, Amerika Birleşik Devletleri'nin uzay araştırmalarını sekteye uğratmış ve hayal kırıklığı yaşatmıştır.

1983 – 1989 yılları arasındaki döneme Türkiye'de Özal dönemi denmiştir. Bu dönemde uygulanan ekonomi politikaları serbest piyasa ekonomisi idi, böylece devletin ekonomideki payının azaltılması hedeflenmiştir. Türkiye'nin bu dönemde dünyaya açık bir ülke haline geldiği söylenebilir. Ayrıca Bulgaristan'da yaşayan pek çok vatandaşıma vatan kapıları açılmıştır. Ardından, Türkiye ilk kez bir kadın

başbakan tarafından yönetilmiştir. Tansu Çiller günümüze kadar Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk ve tek kadın başbakanı olmuştur.

Y kuşağı, esasen döneme damgasını Gezi Parkı olayları ile vurmuştur ve böylece Türk toplumu ve hatta dünya, bu kuşağı Gezi olayları ile yakından tanımıştır. Direniş sırasında kimse ötekileştirilmemiş, eşcinsellerden muhafazakâr gençlere kadar birlik beraberli duygusu içinde ve hatta bir festival havasında inandıkları uğruna yemek yaparak, kütüphane kurarak, kitap okuyarak, çöp toplayarak, kutlamalar yaparak mücadele etmişlerdir.

Bazı şeylerin çabuk değişebildiğini ve hiçbir şeyin güvencesinin olmadığı bir dünyada hayatın tadını çıkarmaya karar vermiş bir kuşaktır. “ Live for the moment “ veya “ just do it “ gibi reklam sloganları da bu durumu destekleyerek Almanların dediği gibi “Spass Generation “ başlığı altında eğlence neslini doğurmuştur.

Yaşanan pek çok sıkıntıya ve tehlikeye rağmen, Y kuşağı bireyleri iyimserliklerini korumaktadır.

Tüm bu gelişmelerin dışında 60'lı yıllardan 90'lı yılların sonuna kadar dini değerlerde de bir takım değişimler yaşandığı söylenebilir. Hatta Yüzüklerin Efendisi veya Harry Potter gibi modern masallarla tanrı ve dünya sorunlarına alternatif modern yorumlar, cevaplar arandığı düşünülebilir. Böyle bir durumun din veya geleneklerin gözden düşmesi olduğunu düşünmekten ziyade, günlük yaşamda duyguların veya ilahi sayılabilecek olayların enflasyonu olduğu şeklinde açıklanabilir. Hatta belli bir kesim için tanrı kaybolmuştu belki de, bazıları kendini tanrı rolüne koymuştu; pek çok kişinin, özellikle de göz önünde olan kişilerin örneğin aniden Budizm'i mükemmel bulması da bunun bir sonucu olmuş olabilir, zira Budizm dogmatik değildir, öğretilerini deneyimlerden oluşturur. Ancak Budizm dini inanış olarak değil, daha çok hayatın stresine karşı bir terapi olarak algılandığı düşünülebilir. Neo veya Light Budizm de bu şekilde ortaya çıkmış akımlardır ( Opaschowski, 2009).

### **2.3.5. Z Kuşağı**

1995 ve sonrası doğan neslin bireyleri bugün 24 yaşında, meslek hayatına yeni atılmış bireylerden oluşmaktadır. Türkiye'de, 2012 yılında Eğitim Kanununda yapılan değişiklikle zorunlu eğitim 8 yıldan 12 yıla çıkarılmış ve eğitim sistemi 4+4+4

şeklinde kademelendirilmiştir. Okula başlama yaşı ise o dönemlerde 60. Ay itibarı ile söz konusu olmuştur. Bu durum da Z kuşağının daha erken yaşta eğitim görmesine ve daha hızlı zihinsel gelişim göstermesine sebep olmuştur.

X ve Y kuşağına oranla ebeveynleri daha yaşlı olan Z kuşağı bireylerini sınırlamak ve tanımlamak günümüzde halen güç gelmektedir, zira henüz gözlem aşamasında olduklarından kendileri hakkında az sayıda gözlem ve araştırma vardır. Her ne kadar Y ve Z kuşaklarının kalıplaşmış özelliklerinin olduğu bilinse de, Z kuşağının henüz biçimlendiği yıllar içinde olduğunu söylenebilir. Bu kuşak bireyleri, www / Word Wide Web 'in yayılması ile birlikte Google, You Tube ve çeşitli sosyal medya platformlarından hizmet aldığımız internet dünyası içine tam anlamıyla doğmuş ilk kuşaktır ( Kochhan, C., Schunk, H., 2018). Diğer bir deyişle, dijital dediğimiz dünyaya doğmaktan ziyade, dijital dünyanın bizzat sahibi olmuşlardır. Günlük yaşamları ilkokul çağından itibaren çevrimiçi iletişim ağıdır. 2000'li yıllar itibarıyla televizyonlarda popüler olmaya başlayan ve tek başına hayatta kalıp kazanmayı hedefleyen Fear Factor, Survivor gibi yarışmalarla büyüyen bireylerdir. Bireycilikleri diğer kuşaklara göre daha fazla olan Z kuşağının özel hayatının büyük çoğunlukla sanal olduğu, yalnız olmayı tercih ettiği ve gerçek hayatla sanal hayat arasındaki çizginin gittikçe azaldığını ve böylece de dışarıda fazla zaman geçirmediğini düşünebiliriz. Z'ler, sosyalleşmenin yollarını çevrimiçi ağlarda, diğer bir deyişle uzaktan uzağa aramaktadır (Mercan,2016). Obezite (şişmanlık) gibi pek çok sağlık sorunu bu durumun uzantısı olarak sorumlu tutulabilir.

Masaüstü bilgisayar, Dizüstü bilgisayar, Tablet gibi teknolojik donanımlara bile gerek kalmadan ceplerinde taşıdıkları akıllı telefonlarıyla ve hatta artık kollarında olan akıllı saatleri ile tüm dünya ile iletişime bir "tık" uzakta yaşadıkları, üstelik sadece yazıyarak da değil, işitsel ve görsel anlamda da iletişim halinde oldukları söylenebilir (Mücevher, 2015).

Kuşağın tamamının çevrimiçi bir kimlik adresine sahip olduklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Private University of Applied Sciences'den Prof. Dr. Mörstedt'in Almanya'da sosyal ağların kullanımına dair 1139 lise öğrencisi ile yaptığı anket sonuçlarına göre, öğrencilerin 955'i Facebook, 578'i Instagram, 137'si Twitter, 123'ü Tumblr, 39'u Pinterest ve 405'i de diğer sosyal ağları etkin olarak kullandıkları belirlenmiştir.

Ancak bilinen bir gerçek Z kuşağının teknoloji hızı dışında, küreselleşmenin eko sistem üzerindeki etkisi ile birlikte daha farklı sorunları göz önüne alarak değişecektir. Doğuda ve batıda açlık sınırında yaşayan insanların olmasına rağmen, ebeveynleri gibi maddi anlamda çoğu ihtiyaçları karşılanmaktadır. Ekonomik gücü kendilerinden daha düşük olan yetişkinleri ve yaş taşlarını küçümseyen ve maddiyata önem veren bir nesil olarak öne çıkan neslin ebeveynleri, çocuklarından ürettiklerini ve kendi ihtiyaçlarını ihmal etmek durumunda kaldıklarını belirtmektedirler (Mörstedt, 2004). Z kuşağı ebeveynlerin çocuklarını yetiştirme tarzları, yavrularını daha az ilgiyle büyüten köpek balıkları veya kaplumbağalardan çok, onları yoğun ilgiyle büyüten kral penguenlere ve Orang Utanlara benzetileceği düşünülmektedir (Scholz, S.41).

George Orwell'in geleceği hayal edip yazdığı ve 1948 yılında yayınladığı 1984 adlı romanında insanlara yeni, mutlu bir yaşam vaat edilirken güzel gelişmeler sunulmuştur. Burada bahsi geçen somut olarak daha fazla tekstil, daha fazla ev, mobilya, tencere, yakıt, gemi, helikopter vb.dir. Bu noktada tüketime dair olan vaatler daha fazla olamazdı döneme bakıldığında. George Busch'un ifadesi ile "Yaşam tarzımıza saldırı" olarak nitelendirdiği 11 Eylül saldırıları 2001 yılı itibarı ile dünya genelinde baş gösteren ekonomik krizler insanlara her şeye fazlası ile sahip olmanın mutluluk ve huzur getirmeyeceğini gösterdi. Elbette refah içinde olmak temel gelişim, eğitim veya sağlık sektörü için esas olduğu söylenebilir, ancak mutluluk ile yer değiştirecek bir unsur değildir. Refah yaşam anlayışımız değiştiği, Orwell'in 1984 adlı romanındaki hayali bir rüya olmaktan çok kâbusa dönüştüğü düşünülebilir. Sınırsız para harcama özentisi etkisini azalttı. Oysaki Bertold Brecht'in ünlü eseri "Üç kuruşluk Operada" söylediği gibi: "Ancak refah içinde yaşayan, huzurlu yaşar" felsefesinin yıllarca benimsendiği düşünülebilir.

Turizm gazetesini.com'un haberine göre; Konaklama rezervasyonları yapan Booking.com'un yeni nesil gezginlerin istek ve ihtiyaçlarına yönelik gerçekleştirdiği kapsamlı araştırma 29 ülkede (Avustralya, Almanya, Fransa, İspanya, İtalya, Çin, Japonya, Brezilya, Hindistan, ABD, İngiltere ve Rusya, Endonezya, Kolombiya, Güney Kore, Yeni Zelanda, Tayland, Arjantin, Belçika, Kanada, Danimarka, Hong Kong, Hırvatistan, Tayvan, Meksika, Hollanda, İsveç, Singapur ve İsrail) 16 yaş ve üstü (% 25'i 16-24 yaşları arasında) 21.807 katılımcı ile 1 - 16 Mayıs 2019 tarihleri arasında uygulandı. Online anket çalışmasından çıkan sonuç Z kuşağı gençliğinin

seyahat eğilimleri hakkında, edindiğimiz bilgilerle örtüşen veriler elde ettiğini gösteriyor. Araştırma sonuçlarını incelediğimizde, Z kuşağının %60'ı, kendilerinden önce gelen kuşağa göre mülk edinmek için tasarruf etmek yerine, paralarını birincil sırada seyahat etmeye harcadıkları görülüyor. Daha fazla mülk edinmek ise en son sıralarda yer alıyor. Geleceği şekillendirme hevesiyle büyüyen Z kuşağı dünyayı keşfetmek, seyahat ederken yeni bir şeyler öğrenerek becerilerini geliştirmek arzusu için hırsıyla çalışıyor denebilir, bu doğrultuda da kendilerine öncelikle bir “yapılması gerekenler listesi” hazırlayarak hedef koyuyorlar. Araştırmaya göre Z kuşağının on kişiden dördü (% 39) gelecek on yılda en az üç farklı kıtayı ziyaret etmeyi planlıyor ve % 30'u farklı bir ülkede eğitim görmeyi veya yaşamayı hedefliyor (% 34 kadın,% 26 erkek). Özgürlüğüne düşkün Z kuşağı yurt dışına açılma planları yaparken en az bir kez de olsa yalnız seyahat etmeyi planlıyor. Tüm bu planlamalarını yaparken ise elbette sosyal ağlardan ilham alıyorlar. Araştırmaya göre Z kuşağının % 44'ü Instagram'dan ilham alarak maceralarına motive oluyorlar.

#### **2.3.5.1. İş Hayatında Z Kuşağı**

Kadınların sayıca yöneticilik pozisyonunda erkeklere oranla daha az yer almalarına rağmen Z kuşağı için kadın ve erkek her anlamda eşittir. Uluslararası platformda eğitim almak ve çalışmak isteyen Z kuşağının meslek hayallerinde You Toubu yıldızı, E- Sporcu veya Top Model olma isteği, öğretmenlik, veterinerlik gibi mesleklerin yerini almıştır ( Scholz, 2014 ). Z kuşağının iş hayatına bakış açısını en iyi anlatan slogan “İş hayatın sadece bir parçasıdır.” olabilir. İş hayatına henüz yeni adım atmış olan Z kuşağının deneyimlerini değerlendirmek henüz erken olsa da, iş ve özel yaşamlarını bir önceki kuşağa göre daha keskin ayırdıklarını söyleyebiliriz. Hollanda menşeli petrokimya şirketi Schell'in düzenli olarak sürdürdüğü gençlik araştırmalarına 2015 yılında eklenen verilere göre; gençlerin iş hayatında daha fazla sınırlarının olmasını tercih ettikleri, daha çok özel yaşamlarında kendilerini gerçekleştirmek istedikleri, sosyal ilişkilere önem verdikleri gözlemlenmektedir ki bu durum da eve iş getirip çalışmaya devam etme esnekliğini ortadan kaldırmaktadır.

İş hayatında bağlılık duygusunun ise artık kuruma veya kişiye değil, enteresan ve yaratıcı projelere karşı geliştiği söylenebilir. Aynı doğrultuda keskin olmayan, yetkinlik, sonuç ve deneyim temelli liderlik modellerinin tercih edildiği düşünülebilir.

Farklılaşan iş görenlere göre ise yöneticilerde „Social Prototyping“ adı verilen araştırmacı bir liderlik anlayışının benimsenmesi beklenmektedir (Schutz, 2015).

Y kuşağına kıyasla Z’ler iş hayatına atılırken kurumun marka değeri kendileri için büyük önem taşımaktadır. Güçlü ve pozitif bir marka Z kuşağını mıknatıs gibi çekebilir. Kendilerine lider modeli ararken, pozitif bakış açısına sahip rol model beklentileri olduğu söylenebilir. Bu duruma örnek olarak; 23 Haziran 2019 İstanbul seçimlerinde bir siyasi partinin kullandığı “Her şey çok güzel olacak” sloganı Z kuşağı temsilcisi olan Berkay Gezgin’e aittir. 11. Sınıf öğrencisi olan Gezgin neredeyse tüm Türkiye’nin kullandığı veya aşına olduğu sloganı yaratmıştır. Sloganın fikrini ise, seçimlerde aday olan ilgili kişiyi pozitif ve yakınmayan biri olarak gördüğü için, diğer bir deyişle güçlü ve pozitif bir marka olarak gördüğü için yarattığını belirtmiştir.

Güçlü ve pozitif marka arayışında olan Z kuşağının işe alım sürecinde özellikle dikkat edilmesi ve görüşülmesi gereken konuların başında; hizmet içi eğitim fırsatları, kendini gerçekleştirebilme, kariyer olanakları, pozisyonu ile ilgili sorumluluklar gelmelidir, zira Z kuşağı artık sık sık iş yeri değiştirmeyi önemsiyor. Z Kuşağına göre daha iyimser olan Y Kuşağına kıyasla, geleceğin belirsizliğini bilen Z kuşağı daha bireysel ve gerçekçi olacaktır.

Ünlü restoran zinciri MC Donalds’in Allensbach Demoskopi enstitüsü tarafından yürütülen ve 15-24 yaşları arasındaki gençlerin katıldığı 2013 yılındaki anket sonuçlarına göre (Ausbildungsstudie 2013) gençlerin %62’si sağlam bir iş hayal ederken, %58’i çalışırken eğlenmek istediklerini ve sadece %43’ün çalışma hayatında başarıya odaklandığını gösteriyor. Daimler’in İnsan Kaynakları yöneticisi Wilfried Porth’a göre, sürekli çevrimiçi olan Z kuşağının hayata ve iş hayatına bakış açısı Avrupa, Asya ve Amerika’da farklılıklar gösteriyor ve başarıya ulaşmak, uyumlu iş ilişkileri kurabilmek adına önemli olan bu kuşağa, kendi dillerinde hitap edebilmektir. Mörsedt’e göre, meslek arayışında olan gençlerin %99,3’ü iş yerinde eğlenceli bir ortama, %90,3’ü iş yerinde modern teknolojiye, %89,9’u maddi olanaklara ve % 86,8’i ise hizmet içi eğitime önem vermektedir.

### **2.3.5.2. Z Kuşağı İçin Tanımlanmış Farklı Adlar**

Materyalist Canavarlar, Radikal Benciller, Şımarıklar olarak da adlandırılan Z Kuşağını Almanya güvenli politik ilişkileri nedeniyle “ Generation Merkel “ ( Angela



Merkel Kuşağı) olarak adlandırmıştır. Dijital çağ insanları olan Z'ler, aynı anda birden fazla şey ile meşgul olabildikleri için Multitask / M Kuşağı (aynı anda çoklu iş yapabilme nedeniyle) olarak da anılmaktadırlar. Sosyalleşmeyi çevrimiçi arayan bu nesil kendini yalnızlaştırdığından 'The New Silent Generation (Yeni Sessiz Kuşak)' şeklinde de anılmaya başlamıştır (Mercan, 2016).

### **2.3.5.3. Z Kuşağının Yaşadığı Önemli Tarihsel Olaylar**

Z kuşağı da tıpkı ebeveynleri ve diğer kuşak insanları gibi küresel dünya sıkıntılarının, parasal krizlerin, doğal felaketlerin ve terör haberlerinin içinde yaşayarak büyümüştür. Ancak Z'leri diğer kuşaklardan ayıran en önemli özellik tamamen teknolojik bir çağ içine doğmuş olmalarıdır.

Dönemin önemli olayları arasında, 5 binin üzerinde insanın ölümüyle sonuçlanan, tarihin en korkunç terörist saldırısı olarak anılan 11 Eylül saldırıları, depremler ve Tsunami sonrasında yaşanan Fukushima'dan atmosfere radyoaktif madde salınması, ekonomik krizler, Arap baharı gibi felaketler sıralanabilir.

2001 yılında Fransa'nın sözde ermeni soykırımını kabul edip onaylaması, Terör örgütü PKK'nın elebaşı Abdullah Öcalan yakalanması, yeni Türk lirasına ve Avrupa'da tek para birimine geçilmesi ve Türkiye'ye Suriye'den gelen göç ile mülteci sorunu yaşaması da dönem ile birlikte anılan gelişmelerdir.

Aynı zamanda dünya genelinde toplumsal yaşantıda da değişiklikler yaşanmaktaydı. Bu duruma örnek olarak; öncelikle Kanada, Belçika ve Hollanda'nın eşcinsel evliliklere izin vermesi ve ardından Norveç Parlamentosunun ilk olarak eşcinsel çiftlerin evlat edinebilmelerini onaylaması verilebilir.

2006 yılında NASA tarafından Plüton'a gidilmesi ve bu gezegende iki uydu keşfedilmesi, dört yıl sonra Satürn'ün uydusu Titan'da basit yaşam şekillerine rastlanması, 2016'da Rusya tarafından Mars'a inişin gerçekleşmesi ve iki yıl sonra da Amerika'nın Mars'ın yüzeyine inmesi devrim niteliğinde çalışmalar olarak döneme damga vurmuştur.

Finans Gündem.com.'un haberine göre; Dünya genelinde yaşanan ekonomik kriz vb. olaylardan daha az etkilenen İsviçre gibi ülkelerde ise 2018 yılında gündem yokluğu nedeniyle Eyaletler Meclisinde oturumun açılması gereksiz bulunarak,

tasarrufa gidilmiştir. İsviçre medyasının haberine göre meclis geçtiğimiz sene kapılarını kapatarak 67 bin İsviçre frangı tasarruf sağlamıştır.

### 2.3.6. Z Kuşağı Sonrası

Z kuşağının yanı sıra pazarlama sorumlularının dikkatini çeken yeni bir kuşak doğmaktadır. Bu kuşak 21. yüzyılda doğan ilk kuşak olacaktır ( Kochhan, Moutchnik, 2018 ). Z sonrası kuşağın A veya başka harflerle, kavramlarla tanımlanmasını düşünürken, Avustralyalı araştırmacı yazar Mark Mc Crindle 2010 sonrası doğan yeni kuşağın adını Alpha koymuş ve bu doğrultuda da propagandalarını sürdürmüştür. Böylece çağımızın en genç kuşağına Yunan alfabesinin ilk harfi olan “Alpha / Alfa” ismi uygun görülmüştür. Elinde Ipad ve akıllı telefon ile doğup, büyüyen, düşüncelerini birkaç saniye içinde çevrimiçi aktarabilen Alpha kuşağı şimdiden tüm zamanların en dönüştürücü kuşağı olarak tanımlanmaktadır. Yazar Alex Williams ise NY Times yazısında 21. Yüzyılda doğan nesil için tekrar A kuşağı denmesinin haksızlık olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Eskiye dönüş yerine yeni bir başlangıç! Ancak yeni kuşağın teknoloji ile ilişkisine göre bir değerlendirme yapılması, bir önceki kuşak ile aynı olurdu; oysa yeni nesil teknoloji bağımlılığına sınır getiren, fast food zihniyetini sorgulayan, daha fazla içerik ile ilgilenen bir nesil olma yolunda. Hafızalarında fazla bilgiyi tutmayan, az konuşan, gerekmedikçe yüz yüze buluşmalardan hoşlanmayan, makineleri insanlara tercih eden, çevrimiçi alışveriş yapan, kültürel derinliği ihmal eden, her türlü siyasi, ailevi, askeri otoriteyi reddeden, hataların bir tuşa basılarak hemen düzelebileceğini, dünyanın değişebileceğini düşünen bir nesil olma yolunda ilerlemektedir. Alfaların 2025 yılında 2 milyarlık bir nüfusa ulaşacağı düşünülmektedir. Okula yeni başlamakta olan bu kuşağın şimdiye dek gelmiş geçmiş tüm kuşakların en eğitilmiş ve teknolojik olarak en yetkini olacağı düşünülmektedir (Ay, 2018). Çok bilinen üç maymun görseli Alfa kuşağı ile birlikte dördüncü maymunu da anlamına ekleyecektir. Elinde teknolojik aleti ile ne kimseyi duyan, ne gören, ne de konuşan dördüncü maymun olarak (Melleç, 2018).

“Alfa Kuşağı, eskilerin sonu veya mevcut akımın geri dönüşümü değil, ancak yeni bir şeyin başlangıcı. Bu yüzden Alpha Kuşağı olarak adlandırılıyorlar” (Mc Crindle, 2014).

Anlaşılmaktadır ki; kuşak farklılıkları pek çok alanda kendini göstermektedir. Özellikle farklı kuşakların birlikte çalışmak zorunda olduğu iş ortamları konuya olan ilgiyi arttırmaktadır.

#### **2.4. Örgütsel Sosyalleşme Kavramı**

Sosyalleşme sözcüğü dilimize Latince “socius” kelimesinden gelmiştir ki bu sözcük de “toplumu ilgilendiren, birlikte, katılımcı, bağlı, takip etmek, eşlik etmek” gibi anlamlar taşımaktadır. Hatta “Sozius” günümüzde bisiklet veya motosiklet jargonunda şoför ile beraber giden yolcu anlamına gelmektedir. 1828 yılında yayınlanan Oxford Sözlüğünde sosyalleşme kavramı “toplumda yaşamaya uygun hale getirmek” olarak açıklanmıştır (Abels, 2009).

Sosyalleşme kavramı 20. Yüzyılın başlarında sosyoloji kavramından türemiştir. 1913 yılında Paris’te Eğitim bilimleri ve sosyoloji alanında ilk unvana sahip olan Fransız Bilim insanı Emile Durkheim, bu kavramı ilk defa bilimsel bir tartışma konusu haline getirmiştir, bu nedenle de sosyolojinin ve sosyal antropolojinin kurucusu olarak anılmaktadır. Çalışmalarının odak noktasında insanın toplumsal doğası vardır. İnsan, sosyal bir varlıktır, kümeler halinde yaşar ve farkındalığı başkalarıyla olan etkileşimi sayesinde gelişir. Bu nedenle de kişinin düşünce ve davranış yapısı, ancak bireysellikten uzak, kişinin içinde yaşadığı küme veya toplum incelendiğinde anlaşılabilir. Durkheim, tanımlamalarında; Toplumun her bir ferdinin, içinde bulunduğu yapının sosyal davranış dilini ve buna bağlı olarak süreçler bütünlüğünü kastetmiştir. O günden bu güne pek çok bilimsel tanımlama gelişmiştir, ancak hepsinin temelinde genel hatlarıyla yatan anlam aynı olsa da (Scholz, Euler, 2005) Freud, insanı sancılı bir süreç içinde sadece bencil dürtülerini takip etmekten caydırılması gereken bir varlık olarak tanımlamıştır. Toplumun, gücünü emir ve yasakları dayatarak, kişiye boyun eğdirmek için kullandığını vurgulamış, bu nedenle de sosyalleşme kavramını hiç kullanmamıştır. Parsons’un teorilerinde ise birey ve toplum zorunlu hissetmeden, gönüllülük ilkesi ile birbirine bağlı olmalıdır düşüncesi geçmektedir. Rousseau için ise insan, doğası gereği iyidir ve bu nedenle özgür olmalıdır. Toplum ise yapay bir şeydir ve insanın masumiyetine saldırır (Abels, 2009).

Sosyalleşme kavramı konu edildiğinde birçok bilim dalını ilgilendiren kapsama ve tanımlamalara rastlamak mümkündür. Örneğin, Toplumbilim (sosyoloji) açısından sosyalleşme, toplumun değerler sisteminin kişiye aktarılması, özellikle

sosyal hayatta oynayacağı “rollerin” ona öğretilmesini kapsamaktadır (Memduhoğlu, 2008). Sosyalleşme kavramı aynı zamanda bir uyumdur, zira bu kavram bireyin ait olduğu toplum ya da ait olacağı grubun davranış ve tutumlarına uyum sağlamasını kolaylaştırır (Güçlü, 2004).

Örgütsel sosyalleşme kavramı ise, iş görenlerin iş ortamının kültürünü ve kendi rollerini öğrenmeleri sürecidir (Memduhoğlu,2008). Diğer bir yandan örgütsel sosyalleşme kavramı, bireyin yer aldığı örgütteki rolleri yerine getirebilmesi için tutum ve davranışları öğrenme sürecidir (Güçlü, 2004). Bu süreçte, örgüte yeni gelen ya da örgüt içinde farklı bir iş sürecine geçen bireyler, daha önceki değer, tutum ve davranışlarını bırakarak yerine yenilerini öğrenirler (Memduhoğlu, 2008). Ne zaman ki birey, yeni bir örgüte girip ortamdaki grup kültür ve normlarını kazanmaya başlamış ise, o zaman bireyin ön sosyalleşme derecesinde olduğundan bahsedilebilir. Ön sosyalleşmenin temel koşullarından birisi de bireyin motivasyon derecesidir, zira söz konusu motivasyon, bireyin örgüt içerisindeki başarısını etkiler, (Schein, 1983; akt, Balcı, 2000). Örgütsel sosyalleşme kavramı bireyin bir kesitte deneyimlediği bir süreç değildir. Birey, katıldığı örgütteki değer ve normlara uyum göstermeye ve içselleştirmeye başladığında, yaşamı süresince sosyalleşme sürecinin gerçekleştiği söylenebilir. Bireysel farklılıklara göre de bu sürecin etkililiği ve hızı değişmektedir (Memduhoğlu, 2008). Örgütsel sosyalleşme ile ilgili alan yazında bulunan diğer bazı tanımlar Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2

*Örgütsel Sosyalleşme Tanımlamaları*

<b>Tanımlayan</b>	<b>Tanım</b>
<i>Can (1999)</i>	Hem eski tutum, değer ve davranışların terk edilerek yerine yenilerinin kazanılmasını hem de yeni öğrenmeleri içerir. Bu sosyalleşme sürecinde bireysel değerlerle örgütsel değerler birbiriyle kaynaştırılır.
<i>Hart (1991)</i>	Bireyin örgütteki rolünün gerektirdiği bilgi, değer ve davranışların öğretilmesi sürecidir.
<i>Başaran (1992)</i>	İş görenlerin örgütün işlevsel ve toplumsal çevresinde başkalarınca kendileri için yapılandırılmış örgütsel ortama uyum sürecidir.
<i>Çelik (1993)</i>	Örgütsel sosyalleşme aslında örgüt kültürünü öğrenme, örgüt kültürüne uyum sağlamadır.
<i>Chao vd., 1994)</i>	Bireylerin yeni işine ve örgütüne ilişkin rollerine uyum sağladığı temel bir süreç olarak tanımlanır.
<i>Taormina (1997)</i>	Bireyin, gerekli olan iş becerilerini kazandığı, örgütsel anlayışın fonksiyonel düzeyini elde ettiği, meslektaşlarla destekleyici sosyal etkileşimlerde bulunmaya başladığı ve örgütteki işleri yapmak için kabul edilen genel yolları öğrendiği bir süreçtir.
<i>Çelik (1998)</i>	İş görenin değer, norm, kural ve uygulamaya yönelik ilkeleri öğrenmesi, tanınması ve kültürlenmesidir.
<i>Morrison (2002, s.1149)</i>	Bireyin örgütte etkin bir üyeye dönüşmesi için gerekli olan tutum, davranış ve bilgi edinme sürecidir.
<i>Balcı (2003)</i>	Örgüt ve çalışanlar arasında bir etkileşimdir. Bu etkileşim yoluyla çalışan, örgüt ya da üyesi olduğu bir grubun değer sistemini, normlarını, gerekli davranış kalıplarını öğrenir.

Tablo 2 (Devam)

Tanımlayan	Tanım
<i>Kirel (2003)</i>	Hem bir öğrenme hem de bir değişim sürecidir.
<i>Cantekin (2003)</i>	Bireyin belirli bir örgütte çalışabilmesi için gerekli bilgi ve becerileri kazanması sürecidir.
<i>Plunkett ve Attner (Akt Çalık , 2003, s. 164).</i>	Yeni iş görenlerin örgütün değerlerini, normlarını, politikalarını, prosedürlerini ve örgütün kendilerinden beklentilerini, yani örgütle ilgili kritik ipuçlarını öğrendikleri bir süreçtir
<i>Feldman(Akt. Kartal,2003,s.2)</i>	Öğrenme (bireysel) ve öğretme (örgütsel) şeklinde iki yönlü bir süreçtir.
<i>Güçlü (2004)</i>	Örgütteki rolleri üstlenebilmek için gerekli olan tutum ve davranışları öğrenme sürecidir.
<i>Bauer (2006)</i>	Bireyin belirli bir örgütsel rolün “ipuçlarını” öğrendiği süreçtir.

Bireyin başarılı şekilde örgüte uyum süreci onun iş doyumunu, iş memnuniyetini ve işe hassasiyetini artırarak kariyer gelişiminde bireyi önemli noktalara taşır. (Güçlü, 2004). Eğer birey örgüte uyum sürecinde başarıyı elde edemez ise işten istediği verimi alamaz ve işten ayrılma sürecine geçer. Bu durumla karşılaşıldığı zaman da örgüt ve birey karşılıklı olarak süreçten olumsuz etkilenir (Memduhoğlu, 2008). Örgütler aslına bakıldığında toplumsal bir sistemdir, çünkü toplumun gereksinimlerini karşılayabilmesi adına önceden belirlenmiş hedeflere yönelik düzenli görevleri yerine getirmek için enerjilerini gönüllü olarak eşgüdümlemiş bireylerden meydana gelmektedirler.

Örgüte yeni katılan iş gören, örgütün norm ve tutumlarını öğrenirken çeşitli kaynakları kullanır. Bu kaynaklar şu şekilde sıralanır;

- Örgütün resmi mevzuat ve kaynakları
- Anahtar model kimseler,
- Deneticiler,
- Enformel koçların ya da öğreticilerin talimatları,
- Kıdemli eş çalışanların örnek olmaları,

- Girişimlerine aldığı dönüt ve tepkiler (ödül, ceza),
- Kıdemli çalışanların rehberlik ve açıklamalarıdır.

Bu kaynakları kullanarak örgütün tutum ve norm kalıplarını öğrenen iş gören, örgüte daha hızlı şekilde adapte olabilir (Balcı, 2000).

Bununla birlikte örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştiricilerin önemli rolü olduğu söylenebilir. Başarılı bir sosyalleştirici, örgüte yeni katılan iş görenin, örgütün tutum ve normlarını hızlı şekilde öğrenmesini destekleyecek, böylelikle bireyin uyumunu artıracaktır. İşe girenlere psikolojik ve kariyer yardımı yapan sosyalleştiriciler dört grupta toplanır: (1) medya, kitle iletişim araçları, (2) kurumlar (okul, aile), (3) stratejiler, programlar, yetiştirme, (4) insan (çalışan, denetmen). (Memduhoğlu, 2008).

## 2.5. Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı

Örgütsel sosyalleşmenin en temel amacı, bireyin örgüte adaptasyonunu sağlamaktır. Aynı zamanda örgüte giren bireyin, örgüt çevresinin norm ve değerlerini başarılı şekilde öğrenmesini kolaylaştırmaktır (Can, 1999). Bu amaca ek olarak örgüte yeni girmiş bireyin, örgütte karşılaşacağı uyumsuzluk ve çatışma problemlerini en aza indirmek için sosyalleşme sürecinden geçmesi gerekmektedir (Doğan, 1997). İş görenin veya örgütün tutum ve değerleri bu süreçle birbirine adapte olmaktadır. Böylece iş görenin adaptasyonu daha iyi sağlanır (Aliyev, 2014). Örgüte yeni girmiş bir üye sosyalleşme boyunca farklı kazanımlar elde eder (Güçlü, 2004).

Örgütsel sosyalleşme sürecinin temel amaçları şu şekilde sıralanabilir (Güçlü, 2004) :

- 1) *Öğrenmeye ön hazırlık:* Bu süreçte birey, işin gerektirdiği yetenek ve becerilerini nasıl kullanacağını öğrenir ve sürece bu şekilde hâkim olmaya çalışır.
- 2) *Örgütte yer alan bireylerin ilişkilerde güçlü diyaloglar geliştirmesi:* Örgüte dâhil olan ve örgütte var olan bireylerin temasa geçerek alacağı görevler hakkında bilgi sahibi olmasıdır.
- 3) *Örgüt içindeki liderleri tanımak:* Örgüt içinde var olan güçlü üyelerin yaptığı işlerin neler olduğunu öğrenmek.

- 4) *Ortak örgüt dilini öğretmek:* Teknik kavramlar, örgütsel kısaltmalar ve jargonları örgüt üyesinin öğrenme aşamasıdır. Birey sosyalleşme sürecinde bu kavramlara hâkim olur.
- 5) *Örgütün gerektirdiği değerleri ve amaçları öğrenme:* Örgüte giren bireyin örgütün değer ve amaçlarını öğrenme ve özümseme sürecidir.
- 6) *Örgütün geçmişini öğretmek:* Örgütsel tarih sebebiyle örgüte yeni giren iş görene gelenek, görenek, anlamlı günlerin öğretilmesidir. Bu amaçla iş gören örgütsel sosyalleşmenin amaçlarına ulaşır.

İş gören sosyalleşme sürecine dâhil olduğunda, yeni bir durumun parçası haline gelir ve bu şekilde örgüte uyumu, iş memnuniyeti, sosyalleşme süreciyle doğru orantılı olur. Bu açıdan bakıldığında örgütün ve iş görenin varlığı sosyalleşmeyle yakından temas halindedir (Memduhoğlu, 2008).

Memduhoğlu'na göre (2004), örgütteki klikler ve örgütsel sosyalleşme ilişkisi arasında doğrusal bir süreç bulunmaktadır. Buna bağlı olarak örgüte yeni giren iş gören ile birlikte yaşamaya başlanan güç çatışması, kuralların ve rollerin belirlenmesi aşaması ve grup içi örgüt elemanları ilişkilerde de işlemektedir. Tüm bu sonuçlara bakıldığında da örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti, grup dinamiğini ve grup üyeleri arasındaki etkileşimin güçlenmesini sağlamaktadır (Balcı, 2000).

## **2.6. Örgütsel Sosyalleşmenin Önemi**

Günümüzün getirdiği modernleşmeyle birlikte insan ihtiyaçları ve istekleri de artmış ve değişiklikler göstermiştir. Ancak, bununla birlikte elde bulunan kaynakların da az olması, insan ihtiyaçlarının ve isteklerinin doğrusal olarak karşılanmasını gerektirmektedir. Bu ihtiyaçların doğrusal bir şekilde karşılanabilmesi için de karmaşık sosyal sistemler olan örgütlerin varlığından söz etmek gerekir. Örgütlerin ve iş görenlerin kendine ait davranış ve değerleri bulunmaktadır (Çoruk ve ark., 2016). Örgütün kendine ait amaçlarını başarılı bir şekilde gerçekleştirmesi için var olan bireysel ve örgütsel değer ve davranışların orta noktada buluşturulması gerekmektedir. Bu süreçte ancak ve ancak örgütsel sosyalleşme ile mümkün hale gelmektedir (Schein, 1988). Buradan anlaşıldığı üzere örgütsel sosyalleşme gerek iş-gören için gerekse de örgüt için birçok sebepten dolayı önem verilmesi gereken bir süreçtir.



Örgüt içinde yer alan bireylerin örgütün bir parçası haline gelmesi için örgütlerini, benimsemeleri, işin gerektirdiği görevleri yerine getirmeleri ve bu sayede iş doyumlarının artması, onların çalıştıkları örgüte yönelik davranış ve tutumlarının gelişiminde büyük önem teşkil etmektedir (Balcı, 2003). Bireylerin etkili bir örgütsel sosyalleşme sürecinde bulunamamaları, bağlılığı azaltıp örgütten uzaklaştırabilir. Bu sebepten ötürü sosyalleşme sürecinde olumsuzluk yaşayan birey mutlu olamaz ve işten ayrılma fikrini benimseyebilir (Dönmez, 2016).

Örgüte yeni giren iş-gören, eski değer ve davranışları terk ederek yerine yenilerini kazanıp, aynı zamanda örgütsel amaçları ve temel amaçların gerektirdiklerini gerçekleştirmek için yeni norm ve amaçları öğreniyor ise, örgütsel sosyalleşme süreci gerçekleşiyor denmektedir (Memduhoğlu, 2008).

Örgütsel sosyalleşme, boylamsal bir süreci ifade eder. Bu süreç, iş gören örgüte yeni başladığında, birey iş değiştirdiğinde, yükseldiğinde veya başka bir örgüte katıldığında yeniden başlayan bir süreçtir (Doğan, 1997). Örgütsel sosyalleşme bir nevi örgüt kültürünü öğrenme ve bu kültüre uyum sağlama sürecidir (Memduhoğlu, 2008).

Bunlara ek olarak örgütsel sosyalleşme sürecinin, örgüt ve iş gören açısından önemi aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (Dönmez, 2016):

- 1) Başarılı bir örgütsel sosyalleşme süreci geçirildiğinde örgüt açısından yüksek maliyetler düşürülür ki bu yüksek maliyetler işe seçme ve başlama süreçleridir bu süreç iş görenin beklentileri ile örgütün çıktıları arasında bağlantılıdır. Eğer örgüte yeni gelen birey yüksek düzeyde beklentiler ile yetersiz bir sosyalleşme yaşar ise, zararlı ve istenmeyen davranışlara yol açarak, örgüt içinde yeterliliği düşük çalışanların olmasına sebep olur. Bu noktada yüksek maliyetler ortaya çıkar. Bunun aksine başarılı bir örgütsel sosyalleşme ile örgüt açısından yüksek maliyetler düşürülür (Balcı, 2003).
- 2) Birey yeni bir işe yani örgüte katıldığında uyum sağlama sürecinde geçirdiği sosyalleşme yaşantıları bireyde olumlu yönde etki yapar. Buradan yola çıkarak eğer iş gören uyum sürecinde başarılı bir sosyalleşme deneyimi yaşarsa içinde bulunduğu örgütte verimi ve çalışma esnasındaki arzusu artış gösterir (Feldman, 1976; Akt. Louis, 1980).

- 3) Birey yani iş gören girdiği örgütteki değer, davranış, normları öğrendiğinde örgüte karşı uyum süreci hızlanır.
- 4) Ne zaman ki örgüte katılan birey olumlu yönde bir sosyalleşme süreci geçirirse işe yeni başlayan iş gören başarısızlık korkusunu yener ve gerginliği azalır ve böylelikle bireyin hem eski işi hem de yeni işi arasındaki çatışmalar giderilmiş olur (Yüksel, 1997).

Sosyalleşme kavramına bakıldığında bir süreçten bahsedildiği açıktır çünkü birey örgütte çalıştığı sürece devam eder ve iş görenin örgüt içindeki rolleri değişirse bile yeniden başlar. Sosyalleşme kavramının önemi de bu süreç boyunca bireyin inanç ve davranışları örgütsel amaçlara uyumlu şekilde değişim yaratmayı tasarlar. Bu süreç bireyin örgüt içindeki birçok alanını etkilediği için kariyer planlama ve iş güdülenmesi gibi örgütler tarafından görmezden gelinmemesi gerekir (Yüksel, 1997).

### **2.7. Örgütsel Sosyalleşmenin Özellikleri**

Örgütsel sosyalleşme sürecinin alan taramasında bazı özelliklerin belirginleştiği görülmektedir (Güçlü, 2004):

- 1- *Davranış, tutum ve değerlerin değişimi:* Örgütsel sosyalleşme kavramı içinde değişim unsurunu barındırır. Böylelikle örgütsel sosyalleşme kavramı, bireyde daha önce var olan davranış, tutum ve değerlerin yerine yenilerini koyan bir yapıdır (Aliyev, 2014). Ancak iş gören bu tutum davranış ve değerleri değiştirebildiğinde yerine yeni ilişkiler, yeni imajlar ve yeni beceriler ilave edebilir (Dönmez, 2016). Bu yeni davranış, tutum ve değerleri kazanan iş gören yeni bir bakış açısı da kazanmış olur. Böylece örgütsel değer ve tutumlar kabul edilmiş olur (Güçlü, 2004).
- 2- *Sosyalleşmenin Sürekliliği:* Sosyalleşmenin ömür boyu gelişebilen yani sürekli olarak devam eden bir olgu olarak kabul ettiğimiz için örgütsel sosyalleşme süreci belirli ve hızlı bir oluşum değildir. Aksine, sosyalleşme bir anda gerçekleşmez ve yavaş yavaş oluşur. Birey kariyerinin belli bir aşamasında

gelişip bitmez devamlılığı sürece yayılır (Güçlü, 2004). Bu devamlılığın nedenlerinden biri ise, örgütlerin sürekli bir değişim ve yenilenme içinde olmasıdır. Birey, işe alındıktan hemen sonra örgütün kültürüne adapte olmaya gayret eder (Aliyev, 2014). Örgüte giren bireyde bu değişimlere ayak uydurmak için devamlı olarak öğrenmek, sosyalleşmek durumundadır. Çünkü örgütlerin kendileri de sürekli bir değişimin içerisindeyler. Bu temel noktada iş gören, bu değişimlere adapte olmak için yeni şeyleri sürekli olarak öğrenmelidir (Dönmez, 2016). Değişim sürecinde iş görenler meslektaşları ile sosyalleşme sürecinde başarılı olurlar ise mutlu olurlar ve işlerinde uzmanlaşırlar (Güçlü, 2004).

**3- *Yeni işe, İş Grubuna ve Örgütsel Uygulamalara Uyum:*** İş gören yeni bir örgüte dahil olduğunda yalnızca oradaki adaptasyonu değil çalışma grubuna ve uygulamalarına uyumu da örgütsel sosyalleşme sürecini kapsar. Birey yeni bir örgüte dahil olduğunda bazı eş zamanlı süreçlerden geçer. Bunları kısaca şöyle sıralanabilir;

- a) İşte yetenek ve becerilerin gelişimi
- b) İşe uygun davranış kalıplarının benimsenmesi
- c) İşin gerektirdiği kurallara uyum ve çalışma grubuna uyum
- d) Örgütün değerlerinin öğrenilmesi

**4- *Yeni iş görenler ile Yöneticiler Arasında Karşılıklı Etkileşim:*** İş gören ve örgütün karşılıklı etkileşimi sonucu örgütsel sosyalleşme yaşanır. Yani, her iki tarafında duruma dâhil ve aktif şekilde katıldığı bir durum söz konusudur. Hem örgüt hem de örgüte yeni giren birey arasında örgütsel sosyalleşme açısından karşılıklı temas etme halinde olduğunda iki yol izlenir (Güçlü, 2004). Bu süreçte yaşanan değişimler iş beklentilerinin yerini alır. İş gören katıldığı çalışma grubunun yani örgütün istek ve beklentilerine uymayabilirler (Balcı, 2000). Örgüt yöneticileri bu davranışlarla ya da olumsuzluklarla karşılaştığında iş göreninin yeterli görmediği olumsuz olarak değerlendirdiği yönlerini olumlu şekilde yönlendirebilir (Sökmen, 2007). Çünkü iş gören örgüte katıldığında hem olumlu hem de olumsuz özellikler sergileyemeye açıktır (Aliyev, 2014). Ancak örgüt yöneticileri bu durumu şekillendirerek olumlu bir atmosfer yaratabilirler. Örgüte yeni katılmış üyeler için geleceğe

doğru umut aşılanarak kariyer planlama, eğitim programı ve örgüte uyum için uyum çalışmaları yapılabilir. Örgütsel sosyalleşmede birey ve yönetici ağı karşılıklı olarak güçlendirilmelidir (Dönmez, 2016).

- 5- *Sosyalleşmede İlk Dönemin Analiz Edilmesi*: Örgüt üyeleri yani iş görenler çalışma hayatlarının ilk yıllarında büyük hüsrana uğradıkları görölmektedir. Bu durumun birçok nedeni olduğu düşünölmektedir (Balcı, 2000). İş görenler iş tanımını dışında çalışma esnasında yapılmakla yükümlü bırakıldığı durumlardan şikâyet etmektedirler. Bu durum onların işlerini sevmemesine neden olmaktadır (Güçlü, 2004). Bu devam eden süreçte iş görenin işe uyumunda ve iş azmi konusunda uyumunu zorlaştırmaktadır. Çünkü birey performans değerlendirilmesi ve yaptığı iş arasında denge kurulmamasından dolayı zorluk yaşamaktadır. Bu durumdan etkilenen iş gören örgüte uyum ve örgütte ilerleme sağlanamaz (Sökmen, 2007).

## **2.8. Örgütsel Sosyalleşmenin Aşamaları**

Örgütsel sosyalleşme iş görenin yeni girdiği örgütteki sürecini aynı zamanda örgüte katılmadan önceki sürecini kapsar. Örgüte katılan birey bu açıdan bakıldığında farklı birçok aşamadan geçer çünkü sosyalleşmesi ve örgüte uyum sağlaması gerekir (Kartal, 2007). Birey örgüte katıldığında bu aşamalardan sırasıyla geçmektedir ve her aşama kendine özgü özellikler gösterir. Bu aşamalar birçok araştırmacı tarafından Tablo 3’de göröleceği üzerine ele alınmış ve sınıflandırılmıştır. Bu araştırmacıların hepsi kendine özgü modellemeler yapmıştır.

Tablo 3

## Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları

	Feldmans	Buchanan	Porter, Lawler Hackman	Schein	Wano us
1. Aşama	<p><b>Beklenti oluşturma ve eşleştirme (hazırlık)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgüte yeni katılan işgören ile ilgili karşılıklı gerçekçi beklentilerin belirlenmesi,</li> <li>• Beklentilerin birbiriyle eşleştirilmesi.</li> </ul>	<p><b>Temel eğitim ve kabul (ilk yıl)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni katılan için açık roller belirleme,</li> <li>• Eş düzeydeki işgörenleri (emsallerin i) belirlemek,</li> <li>• Kendi emsalleri ve diğer işgörenlerle formal ilişkileri belirlemek,</li> <li>• Beklentileri onaylamak ya da reddetmek,</li> <li>• Örgütsel bağlılık ve çatışma alanları belirlemek</li> </ul>	<p><b>Varişöncesi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgüt ve yeni katılanın beklentilerini saptamak,</li> <li>• Eylem ve davranışlara ilişkin ödül ve cezaları belirlemek.</li> </ul>	<p><b>Giriş</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doğru bilgi ve bilgilendirme arayışı,</li> <li>• Ortamı oluşturma ve iklimi belirleme,</li> <li>• Karşılıklı yanlıs beklentilerin belirlenmesi ve yeniden düzenlenmesi</li> </ul>	<p><b>Örgütün gerçekleriyle yüzleşmek ve kabul etmek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beklentilerin onaylanması veya reddedilmesi,</li> <li>• Kişisel değerlerle örgütsel iklim arasında çatışma yaşanması,</li> <li>• Ödüllendirilecek ve cezalandırılacak davranışların belirlenmesi.</li> </ul>
2. Aşama	<p><b>Kabul ve uzlaşma (alıştırma)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgüte yeni katılanın işe başlatılması,</li> <li>• İşgörenler arası yeni ilişkilerin kurulması,</li> <li>• Rollerin netleştirilmesi,</li> <li>• Bireysel ve örgütsel performans değerlendirme ölçütleri arasında paralellik sağlama.</li> </ul>	<p><b>Performans (ikinci, üçüncü ve dördüncü yıllar)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgüte bağlılık duyma ve normları benimseme,</li> <li>• Kişisel imajın örgüt tarafından pekiştirilmesi,</li> <li>• Çatışmaların çözümü</li> <li>• Kişisel önemin hissedilmesi.</li> </ul>	<p><b>Karşılaşma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beklentileri kabul veya reddetmek,</li> <li>• Ödül ve cezaları uygulama</li> </ul>	<p><b>Sosyalleşme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgüt gerçeklerinin kabul edilmesi,</li> <li>• Değişime direncin üstesinden gelmek,</li> <li>• Örgütsel iklim ve işgörenin gereksinimleri arasında örtüşme sağlanması,</li> <li>• Yeni katılanın performansının değerlendirilmesi.</li> </ul>	<p><b>Rollerin açıkça belirlenmesi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• İşgönerararası rollerin tanımlanması,</li> <li>• Değişime direncin üstesinden gelinmesi,</li> <li>• Bireysel ve örgütsel değerlendirmeler arasında örtüşme sağlanması,</li> <li>• Belirsizliğin aşılması.</li> </ul>

Tablo 3 (Devam)

3. Aşama	<p><b>Rol yönetimi (uyumlama)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgüte katılanın beklentileri ile örgütün beklenti ve talepleri arasında örtüşme sağlanması,</li> <li>• Olası çatışmanın sonuçlarının ortaya konması.</li> </ul>	<p><b>Örgütsel güvenirlilik ve bağlılık (beşinci yıl ve sonrası)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgütte tüm başarılı yılların yaşandığı bu aşamada bireysel ve deneyim farklılıkları önem kazanır.</li> </ul>	<p><b>Değişim ve kazanım</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni katılanın kişisel imajını değiştirmesi,</li> <li>• Yeni ilişki biçimlerinin belirlenmesi,</li> <li>• Yeni değerlerin benimsenmesi,</li> <li>• Yeni davranış kazanma.</li> </ul>	<p><b>Karşılıklı kabul</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgütün ve yeni katılanın karşılıklı kabul sinyalleri,</li> <li>• Örgüte ve işe bağlılık.</li> </ul>	<p><b>Örgütsel yapıda yer etme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgütsel taleplere uygun davranışların öğrenilmesi,</li> <li>• Özel yaşam ile örgüt yaşamı arasındaki çatışmaların çözümü,</li> <li>• Örgütsel bağlılık,</li> <li>• İşgörenler arası yeni ilişkiler, yeni değerler.</li> </ul>
4. Aşama					<p><b>Başarılı sosyalleşmenin gerçekleşmesi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgütsel güvenirlilik ve bağlılık,</li> <li>• Yüksek doyum,</li> <li>• Karşılıklı kabul duygu ve beyanları,</li> <li>• İşe bağlılık ve içsel güdülenme.</li> </ul>

**Kaynak:** Feldmans, 1976a, 1976b; Buchanan, 1974; Porter, Lawler ve Hackman, 1975; Schein, 1978; Wanous, 1980.

Örgütsel sosyalleşmenin aşamalarından ilki olan “Ön sosyalleşme” kavramı açıklamak gerekirse; birey yeni bir örgüte katıldığı zaman ya da katılmadan önceki süreçte yürütülen faaliyetlere ön sosyalleşme aşaması denir (Sökmen, 2007). Burada ki amaç, bireye örgüte girdiği süreçteki tutum, davranış ve değerler ve yeni görevi hakkında bilgi vermektir. Bu yeni görev iş gören için uygun olup olmadığının değerlendirildiği aşamadır çünkü iş görenler, bu aşama sayesinde eski alışkanlıklarından uzaklaşarak örgüte uyum sağlarlar (Balci, 2003).

Diğer örgütsel sosyalleşme aşamalarından bir olan “Seçme” de ise giriş aşamasının ortasında olan yeni üyelerin özen ile seçilmesi ile başlar (Aliyev, 2014).

Burada işe alınacak olan örgüt üyesinin performans konusunda yeterliliği önemlidir çünkü örgüte dâhil olacak iş görenin işin gerektirdiği özellikleri taşıması ve gerekir (Balcı, 2003). Seçme aşamasında kişinin sosyalleşmesi örgüte uyum sağlamasıdır bu şekilde kişi kendisine de uyum sağlamış olacaktır (Feldman, 1980). Kişi yani iş gören sosyalleşmeye başladığında kendi seçtiği çalışma grubu meslektaşlarıyla ortamını oluşturmaya başlar. Kendi uyumu için örgüt üyelerinden kendine en yakın değer, tutum ve davranışta olan bireylerle temasa geçer ve sosyalleşme daha etkili hale gelir (Schein, 1975). Eğer seçme aşamasına yeterli özen gösterilmez ise iş gören ve örgüt arasında uyumsuzluklar meydana gelir ve örgüte yeni gelmiş olan iş gören ile örgüt arasındaki uyumunda önemli değişiklikler zorunlu hale gelir (İshakoğlu, 1998).

Örgütsel sosyalleşme aşamalarından “İşe Alıştırma” aşamasında örgüte yeni katılan birey örgütü tanımaya ve uyum sağlamaya çalışır. Bunu yaparken bireyin işe katılımı kolaylaştırmak için çeşitli faaliyetlere başvurulur (Wanous, 1980). Birey, örgütün benimsemesini istediği tutum, davranış ve değerler ile karşılaşır ve bunların gerekliliklerini yerine getirmeye çalışır. İş gören aynı zamanda meslektaşlarıyla ilişkilerini geliştirmeye çalışır (Schein, 1975). Buna ek olarak hiyerarşik yapı hakkında bilgi toplar. Bu işe alıştırma aşamasında örgüt elemanın bilinen bir seviyeye kadar yürütmesi gereken dört ana faaliyeti vardır (Balcı, 2003). Bu faaliyetler şu şeklide sıralanır; diğer meslek elemanları ile ilişki kurulması, işin gerektirdiği sorumlulukları kavrama, örgüt içindeki rollerin tanımı ve rolün sorumluluklarını bilme ve bununla beraber işin ve rollerin gerekliliklerini sağlamak için yapılan gelişmelerin değerlendirilmesi (Memduhoğlu, 2008). İşe alıştırma aşamasının kritik noktası, bireyin yani iş görenin işinden ve örgütünden soyutlanmasını önlemek için diğer meslek elemanları ile kaynaşmasına destek olacak faaliyetlerin yapılmasıdır (İshakoğlu, 1998).

Örgütsel sosyalleşmede bir başka aşama olan “Yetiştirme Programları” günümüzde çok yaygın olarak gerçekleşen bir aşamadır. Bu aşamada örgüte yeni gelen iş görenin işin gerektirdiği beceri ve sorumlulukları öğrenip bunu uygulamaya koymasındır. Örgütsel bu aşamayı sistematik olarak gerçekleştirdiklerinde, örgütün gereksinimleri etkili ve formal şekilde yürütülebilir (Wanous, 1980). İş görenler, yetiştirme programlarından faydalanarak işlerinin getirdiği sorumlulukları ve

becerileri kazanarak örgütteki performanslarını uygun şekilde sergileyebilirler (Aliyev, 2014). Yetiştirme programlarının iş görenlere destek olması ile ilgili birkaç ana konu vardır. Başlangıç olarak yetiştirme programları iş görenin işi hakkındaki öğrenmesine en yüksek düzeyde katkı sağlanmalıdır (Schein, 1975). Bu öğrenme sağlanırken bireye konuyla ilgili geri dönütler verilerek paylaşımlar yapılması gerekir. Alanda yapılan birçok araştırmaya bakıldığında kısa süreli geri dönütlerin daha etkili ve kalıcı öğrenme sağladığı ortaya çıkmıştır çünkü birey geri dönütler sayesinde davranış ve tutumlarında düzeltmeye giderek kendi becerilerini geliştirebilir (Balcı, 2003). Bu açıdan bakıldığında istikrarlı bir şekilde yapılan geri dönütler ile yetiştirme programının daha başarılı olmasını sağlayacaktır. Diğer bir ana konu ise yapılan Yetiştirme programı içerik açısından görevle alakalı gereksinimleri kapsayacak biçimde oluşturulmalıdır (Memduhoğlu, 2008). Bu şekilde oluşturulan programlar hem iş gören için hem de örgüt için faydalı bir durum olacaktır (Wanous,1980). Bir başka ana husus ise iş görenin seçimi sürecinde dikkatli davranılarak yetiştirme programının etkinliğini arttırmaktır (Kartal, 2007). Eğer bu husus dikkate alınırsa iş görenin çalışma gayreti ve azmi olumlu şekilde artar. Genel olarak bakıldığında eğer örgüte yeni gelen birey yetiştirilirken verimli programların hazırlanmasında öğrenmenin başlıca kuraları özenle hazırlanmalıdır. Verimli şekilde hazırlanan programlar karşılıklı şekilde örgüt ve iş göreni destekleyecektir (Balcı, 2003). Yetiştirme programlarının verimliliğin değerlendirilmesi de önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır, çünkü iş görenin tepkileri, öğrenme, davranış değişimini izleyen örgütsel çıktılar hesaba koyulmalıdır. Yetiştirme programlarının amaçlarına baktığımızda iş görenin yeni davranış ve tutumları gerçekleştirerek örgüte uyumunu kolaylaştırmaktır (Schein, 1975). Bu yeni davranış ve tutumları kazanan iş gören başka sosyalleştirme çalışmalarıyla da yeni ilişkiler, yeni yetenek ve beceriler geliştirmektedir. Bunların bütünü de bireyin düşüncelerine bütünleşmiş olur ve yetiştirme programları etkinliğini kazanır (Kartal, 2007).

Örgütsel sosyalleşmede bir diğer aşama olan “ Arkadaş ve İş Grupları” sosyalleşmenin önemli bir parçasını oluşturur çünkü arkadaş grupları örgütsel normları destekliyorsa büyük bir kolaylaştırıcı rolü üstlenir (Kartal, 2007). Eğer arkadaş ve iş grupları destekleyici bir rol üstlenirse örgüte yeni dâhil olmuş birey için umut aşılanmış olur ve birey olumlu bir atmosfere sahip olur (Schein, 1975). İş gören



çalışma arkadaşlarından aldığı motivasyon ile örgütün tutum, davranış ve değerlerini kolayca özümseyebilir (Balcı, 2003). Eğer birey yeni dâhil olduğu örgütte arkadaş ve iş grubundan yeterli desteği alamaz ise yani sosyalleşmesi sekteye uğrar ise örgüte adaptasyon ve uyumda birey problem yaşar (Wanous, 1980). Bu yüzden çalışma ekibinin destek ve önemi açık şekilde ortadır. Örgüt beklentileri ile kendi beklentileri uyuşmayan birey işten fesih edip örgüt ile bağlantılarını koparabilir. Bu durum hem örgüt hem de iş gören için olumsuz sonuçlanır (Sökmen, 2007).

Örgütsel sosyalleşmenin son aşamalarından biri olan “Sınama ve Yanılma” da beklenenin aksine programsız ve sosyalleşmenin şansa bırakılmasını içeren bir modeldir, örgüte yeni gelen birey için bütünüyle rastgele oluşan bir modeldir (Kartal, 2007). Sınama ve yanılmada temel amaç örgüte yeni dâhil olan bireyin tutum değer ve davranışları bireysel olarak uygulayarak öğrenmeye çalışmasıdır çünkü örgütün menfaatine maddi açıdan en az bütçeyle gerçekleşen bir sosyalleşmedir (Balcı, 2003). Ancak unutulmaması gereken yani dikkat edilmesi gereken bir durum söz konusudur ki oda sınama ve yanılma yoluyla öğrenme sürecinde zaman ve emek kaybına neden olabileceği gibi, hata oranını artırarak üretim kaybına da sebep olabilir (İshakoğlu, 1998). Günümüzde ve yapılan birçok araştırmada gösteriyor ki hemen hemen her örgüt sosyalleşme aşamalarının verimli bir şekilde gerçekleşmesini ister (Kartal, 2007). Örgütsel sosyalleşme aşamaları örgüte yeni dâhil olan bireylerin adaptasyonunu kolaylaştıracak birer program içermelidirler (Dönmez, 2016). Bu yüzden sınama ve yanılma programları örgüt için önemli bir evredir ve örgüte yeni gelen bireyler için mesleklerinin ilk yıllarında kazandıkları deneyimler geleceğe yönelik çalışmalarında ilerleme ve tecrübe açısından büyük önem taşır (Güçlü, 2004).

Sosyalleşme aşaması olarak sayabileceğimiz bir diğer aşama ise çıraklıktır. Bu aşama bireye örgüt değerlerinin açıklandığı aşamadır (Balcı, 2003). Bu aşamada yakından bir ilişki söz konusu yani örgütün tecrübeli üyesi ile örgüte yeni gelen iş gören arasındaki ilişkiyi kapsar modeldir (Kartal, 2007). Kıdem sahibi olan örgütün eski üyesi yeni gelen üyeye örgütün sahip olduğu işleyiş, sorumluluk, davranış, tutum ve değerleri kazandırmaya çalışır (Sökmen, 2007). Yani bu süreçte sürekli temas halinde olunması gerekir ki örgüte yeni gelen birey bunları kazanabilsin (Balcı, 2003).

Eğer bu aşamada örgüte gelen yeni üye eski üyeden bu tür davranış ve görevin gerektirdiklerini kazanmaz ise fesih işlemi gerçekleşir ve çıraklık süreci biter (Schein, 1975). Eğer süreç olumlu ilerler ve çıraklıktan istenen kazanımlar elde edilirse örgütsel sosyalleşme kavramı da hem çırak hem de eski deneyimli olan iş gören için geçerli ve istenen hale gelir. Bu yüzden eski iş göreninde yeni örgüt elemanında örgütsel görevlere ve örgüte bağlılığı üst düzeye ulaşır (Kartal, 2007). Örgütsel sosyalleşme aşamaları Tablo 3’de yer almaktadır.



## Bölüm 3

### Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın bu kısmında araştırma modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araçları ve araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini içeren verilerin analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

#### 3.1.Araştırma Modeli

Kuşak kuramına göre öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerini inceleyen bu araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bunun nedeni nicel araştırmaların, oluşturulan hipotezleri sınamak amacıyla, geniş çaplı örneklemlerden nicel veriler toplayabilmesi ve bu verileri istatistiksel olarak çözümleyebilmesidir. Başka bir deyişle, nicel araştırmalar, olayları gözlemlenebilir, ölçülebilir ve sayısal olarak ifade edilebilir şekilde ortaya koymaktadır. Veri toplama yöntemi olarak “Geçmişte ya da hâlen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan tarama modeli kapsamında, karşılaştırma ve korelasyon türünden tarama yapmaya imkân tanıyan tarama modeli” (Karasar, 2002) kullanılmıştır.

#### 3.2. Evren ve Katılımcılar

Bu araştırmanın örnekleme Millî Eğitim Bakanlığına bağlı 2018-2019 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Anadolu yakasında 12 şubesi bulunan özel ilköğretim okullarıdır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 14 Haziran 2019 – 28 Haziran 2019 tarihleri arasında 420 adet veri toplanmıştır. Ancak araştırma amacı doğrultusunda karşılaştırılacak her kuşak için örnekleme sayısının eşit sayıda olması gerektiğinden 303 adet anket analizlere dâhil edilmiştir. Anket sayısının 303 olması Z kuşağı çalışanının kurum içinde daha az sayıda varlık göstermesinden kaynaklanmaktadır. Z kuşağını temsilen 101 adet veriye ulaşılmıştır. Bu nedenle X ve Y kuşağı katılımcılarından da 101'er adet veri çalışmaya dâhil edilmiş ve böylece toplamda 303 adet veri incelenmiştir. (N=303) Katılımcıların %81,85'i kadın, %18,15'i erkektir. Öğretmenlerin kuşaklararası farklılıklara göre örgütsel sosyalleşmeleri arasındaki ilişkiyi araştırmak cinsiyet, yaş, kıdem, yöneticilik görevi olup olmadığı, okulda geçirilen yıl sayısı gibi bazı değişkenlere göre araştırılmıştır.

### **3.3.Verilerin Toplanması**

#### **3.3.1. Veri toplama araçları**

Veri toplama aracı olarak Jones (1986) tarafından geliştirilen ve bu alandaki çalışmalarda yaygın olarak kullanılan (Saks vd. 2007), ardından Erdoğan (2012) tarafından uyarlanan ve son olarak Erdoğan ve Dönmez (2019) tarafından geliştirilen ve 24 maddeden oluşan “Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği” ve 6 maddeden oluşan Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır.

##### **3.3.1.1. Kişisel Bilgi Formu**

Bu bilgi formunda, öğretmenlerin cinsiyeti, yaşı, medeni hali, idari görevi, mesleki kıdemi ve bulunduğu okulda geçirdikleri yıl sayısına yönelik sorular bulunmaktadır.

##### **3.3.1.2. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği**

Araştırmada veri toplama aracı olarak Jones (1986) tarafından geliştirilen ve bu alandaki çalışmalarda yaygın olarak kullanılan (Saks vd. 2007), ardından Erdoğan (2012) tarafından uyarlanan ve son olarak Erdoğan ve Dönmez (2019) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği” ve Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Ölçek, 24 maddeden ve mesleki yeterlik (madde 1-5), kişilerarası ilişkiler (madde 6-11), örgüt tarihi ve dili (madde 12-15), örgütsel amaç ve değerlere uyum (madde 16-20) ve örgüt politikası (madde 21-24) olmak üzere 5 faktörlü bir boyuttan oluşmaktadır ve her soru için 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış ve verilerin faktör analizine uygun olup olmadığına ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Faktör analizi uyum test sonuçları incelendiğinde 1,6 ve 7. maddeler 0.50’nin altına düşmesi sonucunda verilere faktör analizi yapılması uygun görülmemiş, maddeler analizden çıkarılmıştır.

### 3.3.2. Veri Toplama İşlemleri

Araştırmada bilgi ve verilerin toplanması için gerekli izinler alınmış ve ön yazı düzenlenirken anlaşılır olmasına özen gösterilmiştir. Veri toplama sürecinde, verilerin sadece akademik bir çalışmaya hizmet edeceği, bunun dışında hiçbir kurum ve kuruluşlarla paylaşılmayacağı bildirilmiş, ayrıca öğretmenlere anketler dağıtılırken, samimiyetle doldurmaları rica edildiği belirtilmiştir. Kişisel bilgi formu ve ölçekler Türkiye genelinde 120’yi aşkın okulu olan özel bir okul zincirinin İstanbul ili Anadolu yakasında bulunan okullarda görev yapan öğretmenlerine uygulanmıştır.

### 3.3.3. Veri Analiz İşlemleri

Bu araştırmada veriler, SPSS 22,0 versiyonu ile istatistiksel test ve analizler kullanılarak çözümlenmiştir. Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde aritmetik ortalama, standart sapma, maksimum ve minimum değer gibi tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Verilerin analizleri için ölçek güvenilirliğini belirlemek adına Cronbach’s Alfa katsayısı kullanılmıştır. Faktör analizi şartların uygunluğu için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett küresellik testleri uygulanmıştır. Ölçeklerin değişkenler arasında ilişkiler arasındaki çapraz tabloların yardımı ile incelenmiştir. Bağımsız ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında tek yönlü ANOVA testinden yararlanılmıştır.

#### 3.3.3.1. Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, daha önceden belirlenmiş bir ölçek türüne göre hazırlanmış ankete verilen yanıtların tutarlılığını ölçer. Analiz için Cronbach Alpha( $\alpha$ ) yöntemi kullanılmış olup şu şekilde formüle edilir;

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^k \sigma_{y_i}^2}{\sigma_x^2} \right)$$

K: Madde Sayısı,  $\sigma_x^2$ : Toplam Skorun Varyansı,  $\sigma_{y_i}^2$ : Maddenin Toplam Örneklemdeki Varyansı

Cronbach Alpha analizi sonucu elde edilen veriler Tablo 3’de verilmiştir. Yirmi dört ölçekli ankete uygulanan analiz sonucu Cronbach Alpha sonucu 0,871 olarak hesaplanmıştır. Tablo 4’ün yardımı ile güvenilirlik düzeyinin iyi olduğu ispatlanmıştır.

Tablo 4

*Güvenirlilik İstatistikleri*

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Ölçek Sayısı</b>
,871	24

Tablo 5

*Cronbach's alpha Güvenirlilik Düzeyleri*

<b>Cronbach's alpha</b>	<b>Güvenirlilik</b>
$\alpha \geq .9$	Mükemmel
$.9 > \alpha \geq .8$	İyi
$.8 > \alpha \geq .7$	Kabul edilebilir
$.7 > \alpha \geq .6$	Şüpheli
$.6 > \alpha \geq .5$	Kötü
$.5 > \alpha$	Güvenilmez

Cronbach Alpha katsayısının değerlendirme kriterleri aşağıdaki gibidir;

$0.00 < \text{Katsayı} < 0.40$  ise ölçek güvenilir değildir.

$0.40 < \text{Katsayı} < 0.60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0.60 < \text{Katsayı} < 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0.80 < \text{Katsayı} < 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir (Özdamar, 1999).

### **3.4. Sınırlamalar**

- Bu araştırma İstanbul ilinin Anadolu Yakasının 2018-2019 eğitim öğretim yılında özel okullarda görev yapan öğretmenlerden toplanan verilerle sınırlıdır.
- Araştırmada, ölçeği dolduran öğretmenlere ait kişisel bilgiler, araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formunda yer alan sorularla sınırlıdır.
- Öğretmenlerin kuşak farklılıklarına göre örgütsel sosyalleşme algılarına ilişkin veriler Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğinin kapsadığı niteliklerle sınırlıdır.



## Bölüm 4

### Bulgular

Bu bölümde araştırma bulgularına yer verilmiştir.

#### 4.1. Katılımcıların Demografik Bilgilerinin Dağılımı

##### Örnekleme Ait Demografik Özellikler

Tablo 6

Katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin özellikler Tablo 6’da verilmiştir.

<b>ARAŞTIRMAYA KATILAN ÖĞRETMENLERİN</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>CİNSİYET DAĞILIMI</b>		
Kadın	248	81.85
Erkek	55	18.15
TOPLAM	303	100
<b>MEDENİ DURUM</b>		
Bekâr	126	41.58
Evli	177	58.42
TOPLAM	303	100
<b>İDARİ GÖREV DURUMU</b>		
Var	50	16.50
Yok	253	83.50
TOPLAM	303	100
<b>YAŞ ARALIĞI DAĞILIMI</b>		
1965-1979 arası (X Kuşağı)	101	33.3
1980-1994 arası (Y Kuşağı)	101	33.3
1995 ve sonrası (Z kuşağı)	101	33.3
TOPLAM	303	100
<b>MESLEKİ KIDEM DAĞILIMI</b>		
1-10 yıl	185	61.06
11-20 yıl	74	24.42
21-30 yıl	35	11.55
31 ve üzeri	9	2.97
TOPLAM	303	100
<b>BULUNDUKLARI OKULDA GEÇİRDİKLERİ YIL SAYISI</b>		
1-15 yıl	300	99.00
16-30 yıl	3	1.00
TOPLAM	303	100



Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet dağılımına bakıldığında kadın katılımcıların daha fazla olduğu görülmektedir. Araştırmaya 248 (%81.85) kadın öğretmen, 55 (%18.15) erkek öğretmen katılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına bakıldığında 126 (%41.58) öğretmenin bekâr, 177 (%58.42) öğretmenin ise evli olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin idari görev alma durumlarına bakıldığında 50 (%16.50) öğretmen idari görevlerde yer almış olup 253 (%83.50) öğretmen idari görevlerde yer almamaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş dağılımına bakıldığında X kuşağındaki öğretmen sayısı 101, Y kuşağındaki öğretmen sayısı 101 ve Z kuşağındaki öğretmen sayısı 101 olarak görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdem dağılımı verilerine bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun mesleki kıdemlerinin 1-10 yılları arasında değiştiği görülmektedir. Araştırma grubunda 185 öğretme 1-10 kıdem yılı aralığında, 74 öğretmen 11-20 yıl aralığında, 35 öğretmen 21-30 yıl aralığında ve 9 öğretmen de 31 ve üzeri kıdem yılı aralığındadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin buldukları okulda geçirdikleri yıl sayıları incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun 1-15 yıl aralığında olduğu gözlemlenmiştir. Araştırma grubunda 300 öğretmen 1-15 yıl arası, 3 öğretmen 16 ve üzeri yıl görev almaktadır.

Faktör Analizi Şartlarının Sağlanması

#### **4.2. Faktör Analizi**

Faktör Analizi, değişkenler arasında birbiri ile ilişkili olanları bir kategoriye toplayarak, daha az sayıda faktör elde ederek ve değişken sayısını azaltarak yani bir boyut indirgeme ile analizi görselleştirme ve yorumlama kolaylığı gibi avantajlar sağlanmasıdır.

#### 4.2.1. Faktör Analizi Sonuçları

Faktör Analizi başlamadan önce verilerin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. KMO katsayısı 0.902 olarak hesaplanmıştır. Küresellik testi ise maddeler arasındaki korelasyon katsayılarının faktör analizi için yeterli büyüklükte olduğunu gösterir. [ $\chi^2(276) = 3782,26$  ,  $\rho < ,001$  ](Tablo 5). Bu aşamadan sonra ölçeğin bileşen gruplarını belirleyebilmek amacıyla elde edilen veriler üzerinden herhangi bir sınırlandırma yapılmaksızın temel bileşenler faktör analizi yöntemi ve varimax rotasyon tekniği kullanılarak faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 7

*KMO ve Bartlett's Testi (Spss'in verdiği tabloya göre)*

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		,902
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare	3782,263
	Df	276
	sig.( $\rho$ )	0,000

Tablo 7 'deki faktör analizine uyum test sonuçları incelendiğinde 1,6 ve 7. maddeler 0.50'nin altına düşmesi sonucunda verilere faktör analizi yapılması uygun görülmemiştir. Maddeler analizden çıkarılmıştır. Bu aşamadan sonra analizler tekrarlanmıştır. Verilerin tekrar hesaplanması sonucunda KMO değeri 0.899 olarak saptanmıştır. Bartlett küresellik testinde bir farklılık görülmemiş olup maddeler arasındaki korelasyon katsayısının yeterli olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 8

*Faktör Analizi Uyum Testi ( Açımlayıcı Faktör Analizi Uygulanmıştır. (AFA) )*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Extraction	,32	,76	,73	,70	,59	,26	,23	,60	,64	,65	,56	,75	,79	,65	,64	,70	,61	,69	,57	,68	,71	,63	,77	,76

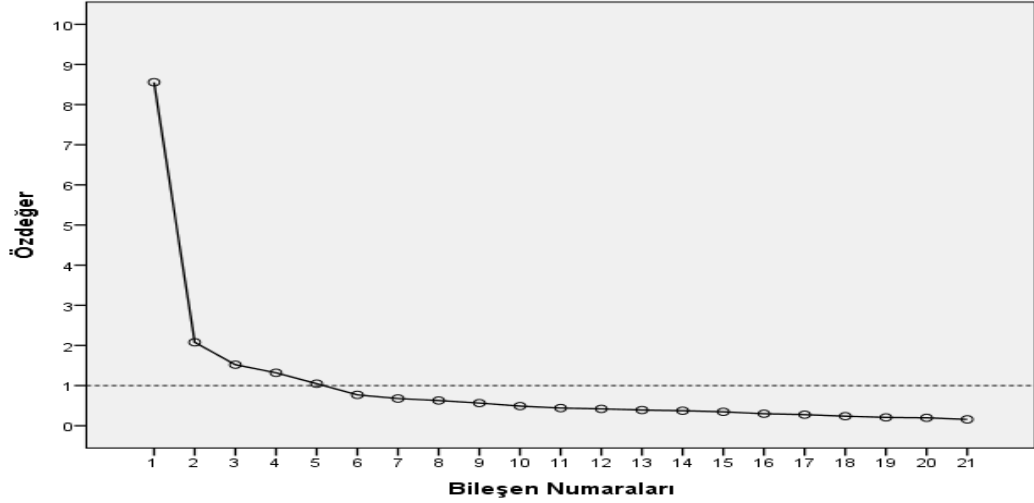
Faktör analizi uyum testi sonucunda bahsedilen kriterleri karşılamayan 3 madde ölçekten çıkarılmıştır. Analizler neticesinde ölçekte yer alan 21 maddenin öz

değeri 1'den büyük 5 faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Elde edilen sonuçların maddelerin buldukları sınıflar kavramsal olarak uyumlu oldukları ve tek bir faktörde yüksek yük değerine sahip oldukları görülmüştür. Ayrıca grafikte de görüldüğü üzere 5 faktörlü yapının istatistiksel olarak yorumlanabilir olduğuna kanaat getirilmiştir. 5 faktörlü yapı varyansın yaklaşık olarak %69.15 'ini açıklamaktadır. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin en düşük değeri 0,57 en yüksek değeri ise 0,85'tir. Elde edilen 5 faktör içerdiği maddelere göre isimlendirilir.

Tablo 9

*Açıklanan Toplam Varyans*

Bileşenler	İlk Öz Değerler			Kare Yüklerin Çekme Toplamları			Kare Yüklerinin Dönme Toplamları		
	Toplam	Varyans yüzdesi	Kümülatif yüzde	Toplam	Varyans yüzdesi	Kümülatif yüzde	Toplam	Varyans yüzdesi	Kümülatif yüzde
1	8,557	40,749	40,749	8,557	40,749	40,749	3,590	17,095	17,095
2	2,078	9,896	50,645	2,078	9,896	50,645	3,401	16,197	33,292
3	1,520	7,239	57,884	1,520	7,239	57,884	3,098	14,753	48,044
4	1,319	6,280	64,165	1,319	6,280	64,165	2,545	12,120	60,164
5	1,047	4,987	69,152	1,047	4,987	<b>69,152</b>	1,887	8,987	<b>69,152</b>
6	,769	3,664	72,816						
7	,678	3,227	76,043						
8	,628	2,989	79,032						
9	,565	2,690	81,722						
10	,489	2,330	84,052						
11	,440	2,094	86,146						
12	,420	2,001	88,147						
13	,392	1,866	90,013						
14	,374	1,781	91,794						
15	,347	1,653	93,447						
16	,299	1,425	94,872						
17	,277	1,317	96,189						
18	,238	1,132	97,321						
19	,207	,986	98,307						
20	,197	,938	99,245						
21	,159	,755	100,000						



*Şekil 1. Özdeğer Grafiği*

Elde edilen 5 faktöre dâhil olan maddeler bileşen matrisinde incelenir. Her bir maddenin tek bir bileşenle ilişkisi olabileceği gibi daha fazla bileşenle ilişkisi olabilir. Maddelerin yük değerleri incelenerek hangi bileşene ait oldukları kestirilmeye çalışılır. Tablo 9'daki Bileşen matrisindeki maddelerin hangi gruba ait olduklarına karar vermek amacıyla rotasyon analizi yapılır. Rotasyon analizi sonucunda elde edilen matris yorumlanması ve anlaşılması açısından daha elverişlidir.

Tablo 10'daki Döndürülmüş bileşen matrisinin incelenmesi sonucunda faktör 1 bileşeni altında toplanan maddeler 20-21-22-23-25, faktör 2 bileşeni altında toplanan maddeler 2-3-4-5-19, faktör 3 bileşeni altında toplanan maddeler 16-17-18, faktör 4 bileşeni altında toplanan maddeler 8-9-10-10 ve faktör 5 bileşeni altında toplanan maddeler 12-13-14 ve 15'tir.

Tablo 10

*Bileşen Matrisi*

	<b>Bileşenler</b>				
	<b>Faktör1</b>	<b>Faktör2</b>	<b>Faktör3</b>	<b>Faktör4</b>	<b>Faktör5</b>
<b>Madde 18</b>	,719				,324
<b>Madde 14</b>	,704				
<b>Madde 12</b>	,699				-,548
<b>Madde 20</b>	,675	,421			
<b>Madde 15</b>	,674		-,343		
<b>Madde 19</b>	,662				
<b>Madde 11</b>	,655			,359	
<b>Madde 3</b>	,652	-,344	,407		
<b>Madde 22</b>	,651	,412			
<b>Madde 21</b>	,650	,459			
<b>Madde 2</b>	,644	-,368	,458		
<b>Madde 24</b>	,629	,567			
<b>Madde 4</b>	,625	-,389	,380		
<b>Madde 13</b>	,621				-,570
<b>Madde 16</b>	,620		-,364		,322
<b>Madde 23</b>	,609	,603			
<b>Madde 8</b>	,605			,481	
<b>Madde 5</b>	,597	-,363	,347		
<b>Madde 17</b>	,591		-,401		
<b>Madde 10</b>	,557			,549	
<b>Madde 9</b>	,532			,583	

Tablo 11

*Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi*

	<b>Bileşenler</b>				
	<b>Faktör1</b>	<b>Faktör2</b>	<b>Faktör3</b>	<b>Faktör4</b>	<b>Faktör5</b>
<b>Madde 23</b>	<b>,853</b>				
<b>Madde 24</b>	<b>,845</b>				
<b>Madde 21</b>	<b>,777</b>				
<b>Madde 20</b>	<b>,721</b>				
<b>Madde 22</b>	<b>,702</b>				
<b>Madde 2</b>		<b>,830</b>			
<b>Madde 3</b>		<b>,784</b>			
<b>Madde 4</b>		<b>,781</b>			
<b>Madde 5</b>		<b>,724</b>			
<b>Madde 19</b>		<b>,572</b>		<b>,324</b>	
<b>Madde 16</b>			<b>,788</b>		
<b>Madde 17</b>			<b>,761</b>		
<b>Madde 18</b>			<b>,736</b>		
<b>Madde 15</b>			<b>,652</b>		<b>,338</b>
<b>Madde 14</b>			<b>,578</b>		<b>,411</b>
<b>Madde 10</b>				<b>,772</b>	
<b>Madde 9</b>				<b>,765</b>	
<b>Madde 8</b>				<b>,672</b>	
<b>Madde 11</b>				<b>,617</b>	
<b>Madde 13</b>					<b>,834</b>
<b>Madde 12</b>		<b>,306</b>			<b>,761</b>

### **4.3. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği**

Kuşak Farkına Göre Öğretmenlerin Sosyalleşmesi düzeylerine ilişkin algılarını ortaya koymak için veriler faktör analizi ile incelenmiştir. Ölçekte mesleki yeterlilik, kişiler arası ilişki, örgüt dil ve tarihi, örgüt politikası ve örgütsel amaç ve değerlere uyum olmak üzere 5 boyut ve 21 maddeden oluşmaktadır.

Örgütsel sosyalleşme ölçeği 21 maddeden ve 5 boyuttan oluşmakta olup boyutlara göre soru dağılımı ise şu şekildedir.

- a. Mesleki Yeterlilik; 2,3,4,5,19
- b. Kişiler arası ilişki; 8,9,10,11
- c. Örgüt dil ve tarihi; 12,13,14,15
- d. Örgüt politikası; 16,17,18
- e. Örgütsel amaç ve değerlere uyum; 20,21,22,23,24

#### **4.3.1. Öğretmenlerin Algı Düzeyleri**

Yapılan analizler sonrasında öğretmenlerin algı düzeylerine ilişkin bulgular şu şekildedir.

Tablo 12

*Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine İlişkin Algı Düzeyleri*

Sıra	Maddeler	$\bar{X}$	S
2	Mesleğimin gerektirdiği görevleri iyi biliyorum.	3,28	0,79
3	Mesleğimi iyi bir şekilde nasıl yerine getireceğimi öğrendim.	3,17	0,78
4	Okulumdaki sorumluluklarımı biliyorum.	3,42	0,70
5	Mesleğimle ilgili mevzuatı biliyorum.	2,96	0,93
8	Okulumdaki meslektaşlarım işimle ilgili konularda gönüllü olarak bana yardım ederler.	2,89	0,94
9	Okulumdaki meslektaşlarımın çoğunu arkadaşım olarak görüyorum.	2,70	0,95
10	Okulumda herkes tarafından sevilirim.	2,82	0,77
11	Okulumdaki meslektaşlarımın çoğu beni bu okulun bir parçası olarak kabul ederler.	3,10	0,69
12	Okulumun geçmişten bugüne uzanan geleneklerini biliyorum.	2,87	0,87
13	Okulumun geçmişindeki önemli olayları biliyorum.	2,69	0,93
14	Okul çalışanlarının kullandığı kurumsal dili biliyorum.	3,12	0,76
15	Okulda kullanılan kısaltmaların ve kodlamaların anlamlarını biliyorum.	3,09	0,76
16	Okulda sözü dinlenen kişilerin kimler olduğunu biliyorum.	3,26	0,73
17	Okulumdaki resmi ve gayri resmi ilişki yapısını anlıyorum.	3,15	0,78
18	Okulda geçerli olan davranış kalıplarını biliyorum.	3,25	0,66
19	Okulda geçerli olan kurallara uyarım.	3,35	0,68
20	Okulumun amaçlarını destekliyorum.	3,03	0,76
21	Okulum tarafından öğrencilere kazandırılan değerleri benimsiyorum.	3,02	0,82
22	Okulda ulaşılmaya çalışılan amaçlar açık ve nettir.	2,89	0,86
23	Okulumun değerleri ile kişisel değerlerimin örtüştüğünü düşünüyorum.	2,61	0,98
24	Okulumun amaçları aynı zamanda benim de amaçlarımdır.	2,68	0,99
<b>Toplam</b>		<b>3,01</b>	<b>0,82</b>



Tablo 12’de yer alan bulgular incelendiğinde öğretmen görüşlerine göre örgütsel sosyalleşme algı düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. ( $\bar{X}=3,01$ ) araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Okulumda çalışan kişilerle ilişkilerimin iyi olduğunu düşünüyorum” maddesini ( $\bar{X}=3,38$ ), en az ise “Okulumun değerleri ile kişisel değerlerimin örtüştüğünü düşünüyorum” maddesini ( $\bar{X}=2,61$ ) katıldıklarını belirtmişler. **(1, 6 ve 7 numaralı maddeler faktör analizi uyum testini geçemediği için analiz dışı bırakılmıştır.)**

#### 4.3.2. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler

Tablo 13

*Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları*

Değişkenler	Cinsiyet	N	X	SS	t	p
Örgüt Politikası	Kadın	248	9,69	1,82	0,6	0,54
	Erkek	55	9,52	1,96		
Örgütsel Amaç ve Değerlere Uyum	Kadın	248	14,4	3,51	1,36	0,17
	Erkek	55	13,52	4,45		
Örgüt Dili Ve Tarihi	Kadın	248	11,89	2,62	1,84	0,06
	Erkek	55	11,14	3,19		
Mesleki Yeterlilik	Kadın	248	16,45	2,92	3,3	0,01*
	Erkek	55	14,92	3,77		
Kişiler Arası İlişki	Kadın	248	11,72	2,54	3,19	0,02*
	Erkek	55	10,49	2,86		
Örgütsel Sosyallik Ortalama	Kadın	248	12,83	2,04	2,43	0,17
	Erkek	55	11,92	2,6		
P<.05						

Tablo 13’de yer alan bulgulara bakıldığında öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme genel ortalaması cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmanın görülmediği saptanmıştır( $p=0,17$ ). Örgütsel sosyalleşme alt faktörlerine bakıldığında Mesleki yeterlilik ve kişiler arası ilişki cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterir. (Tablo 13 istatistikleri incelenirken 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. 5’li likert ölçeğinde 1’den 5’e kadar puanlama yapılmakta olup herbir alt faktördeki soru sayısına göre minimum ve maksimum değerleri değişmektedir. Örneğin, Mesleki Yeterlilik alt faktörü 5 sorudan oluşmakta olup bir kişinin alabileceği minimum puan 5 maksimum puan 25’dir. Buna göre Tablo 13’de Mesleki Yeterlilik alt faktörü incelendiğinde araştırmaya katılan kadın bireylerin puan ortalaması 16,45 olup erkek bireylere göre mesleki yeterlilik ortalaması daha yüksektir. Kişisel arası ilişki alt faktörü puanları incelendiğinde yine kadın bireylerin aldıkları puan ortalamasının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Kadın bireylerin mesleklerinde erkek bireylere göre daha donanımlı ve kişiler arası ilişkilerde daha aktif oldukları gözlemlenmektedir.)

Örgütsel sosyalleşmenin örgüt politikası, Örgütsel amaç ve değerlere uyum ve Örgüt dili ve tarihi alt boyutlarında ise anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir.

Tablo 14

*Alt Faktörlerin Genel Ortalamaları*

Yapılan istatistiksel analizler sonucu elde edilen alt faktörlerin genel ortalamaları Tablo 14’de verilmiştir. Araştırmaya katılan bireylere sorulan sorularda 5’li Likert ölçeği (1:Hiç Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Tamamen Katılıyorum) kullanılmıştır. Ayrılan alt faktörler MYK: Mesleki Yeterlilik, KAI: Kişiler Arası İlişki, ODT: Örgüt Dili ve Tarihi, OP: Örgüt Politikası, OADU: Örgütsel Amaç ve Değerlere Uyum olarak isimlendirilmiştir.

	<b>MYK</b>	<b>KAI</b>	<b>ÖDT</b>	<b>ÖP</b>	<b>ÖADU</b>
<b>N</b>	303	303	303	303	303
<b>Ortalama</b>	3,2350	2,8762	2,9406	3,2211	2,8488

Cinsiyete göre örgütsel sosyalleşme puanlarının alt faktörleri incelendiğinde, cinsiyet değişkeninin mesleki yeterlilik ve kişiler arası ilişkiler alt faktörlerinde anlamlı bir farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir. Mesleki yeterlilik alt faktörüne bakıldığında genel kütlenin ortalaması 3,23 olarak hesaplanmıştır. Kadın katılımcılarda bu değer 3,29 olarak hesaplanmış olup genel ortalamadan yüksek çıkmıştır. Erkek katılımcıların ortalamasının 2,98 olduğu görülmüştür. Kadın katılımcılar pozitif yönlü anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 15

*Öğretmenlerin Medeni Hallerine Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları*

Değişkenler	Medeni Hal	N	$\bar{X}$	SS	t	P
<b>Örgüt Politikası</b>	Bekâr	126	9,55	1,82	-0,85	0,390
	Evli	177	9,74	1,86		
<b>Örgütsel Amaç ve Değerlere Uyum</b>	Bekâr	126	13,46	3,45	-3,10	0,002
	Evli	177	14,79	3,79		
<b>Örgüt Dili Ve Tarihi</b>	Bekâr	126	11,37	2,67	-2,09	0,037
	Evli	177	12,03	2,77		
<b>Mesleki Yeterlilik</b>	Bekâr	126	15,42	3,27	-3,55	0,000
	Evli	177	16,70	2,94		
<b>Kişiler Arası İlişki</b>	Bekâr	126	11,03	2,82	-2,61	0,009
	Evli	177	11,83	2,45		
<b>Örgütsel Sosyallik</b>	Bekâr	126	12,17	2,05	-3,40	0,001
	Evli	177	13,02	2,20		
P<.05						

Tablo 15’ de yer alan bulgulara göre Örgütsel sosyalleşme genel ortalaması medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılığın görüldüğü saptanmıştır(p=0,001). Örgütsel amaç ve değerlere uyum, örgüt dili ve tarihi, mesleki yeterlilik, kişiler arası ilişki Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.(Alt faktörler ayrı ayrı incelendiğinde bireylerin medeni durumu baz alındığında evli bireylerin aldıkları puan ortalamasının bekar bireylere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Evli bireylerin çalıştıkları kurumun Örgütsel Amaç ve Değerlerini, Örgüt Dili ve Tarihini daha çok benimsedikleri, mesleki konularda bekar bireylere göre daha donanımlı olduğu ve Kişiler arası ilişkide yine evli bireylerin daha başarılı oldukları görülmüştür.) Örgüt politikasında ise medeni duruma göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Tablo 16

*Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Alt Faktör Ortalamaları*

		<b>N</b>	<b>ORTALAMA</b>
<b>MYK</b>	Bekâr	126	3,0857
	Evli	177	3,3412
<b>KAI</b>	Bekâr	126	2,7599
	Evli	177	2,9590
<b>ÖDT</b>	Bekâr	126	2,8433
	Evli	177	3,0099
<b>ÖADU</b>	Bekâr	126	2,6937
	Evli	177	2,9593

Medeni duruma göre örgütsel sosyalleşme puanlarının alt faktörleri incelendiğinde, medeni durum değişkeninin mesleki yeterlilik, kişiler arası ilişkiler, örgüt dili ve tarihi ile örgütsel amaç ve değerlere uyum alt faktörlerinde anlamlı bir farklılık göstermektedir. Alt faktörler tek tek incelendiğinde; mesleki yeterlilik faktörü için araştırmaya katılan evli bireylerin ortalaması 3,34 olarak saptanmıştır. Tablo 14'deki veriler ışığında mesleki yeterlilik genel ortalaması 3,23 olduğu ve evli bireylerin ortalamasının üstünde olduğu görülmektedir. Verilere kişiler arası ilişkiler için bakıldığında evli bireylerin ortalamalarının 2,95 olduğu ve genel ortalamanın üstünde bir performansa sahip oldukları görülmektedir. Örgüt dili ve tarihi alt faktörü incelendiğinde evli bireylerin ortalama performanslarının 3,00 olduğu görülmektedir. Örgütsel amaç ve değerlere uyum alt faktöründe ise evli bireylerin ortalaması 2,95 olup genel ortalama olan 2,84'den yüksek olduğu görülmektedir.

Medeni durum değişkeni alt faktörlere göre incelenmesi sonucunda örgüt politikası alt faktörü hariç diğer faktörlerde farklılık görülmüştür. Bu farklılık alt faktörlerde evli bireylerin ortalamasının üstünde performans göstermesinden kaynaklanmaktadır. Evli bireylerin örgütsel sosyalleşme alt faktör puanlarının bekâr bireylere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 17

*Öğretmenlerin İdari Görevlerine Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları*

Değişkenler	İdari Görev	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Örgüt Politikası	Var	50	10,5	1,34	3,57	0
	Yok	253	9,49	1,88		
Örgütsel Amaç ve Değerlere Uyum	Var	50	15,74	2,7	3,96	0
	Yok	253	13,94	3,81		
Örgüt Dili Ve Tarihi	Var	50	12,72	2,24	2,72	0,007
	Yok	253		11,57	2,8	
Mesleki Yeterlilik	Var	50	17,22	2,66	2,59	0,010
	Yok	253	15,96	3,19		
Kişiler Arası İlişki	Var	50	11,6	2,39	0,27	0,78
	Yok	253	11,48	2,69		
Örgütsel Sosyallik	Var	50	13,55	1,52	4,1	0
	Yok	253	12,49	2,25		
P<.05						

Tablo 18’de yer alan bulgulara göre Örgütsel sosyalleşme genel ortalaması idari görev değişkenine göre anlamlı bir farklılığın görüldüğü saptanmıştır(p=0,00). Örgüt politikası, mesleki yeterlilik, örgüt dili ve tarihi örgütsel amaç ve değerlere uyum idari göreve göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kişiler arası ilişki faktörü idari göreve göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 18

*Öğretmenlerin İdari Görev Durumlarına Göre Alt Faktör Ortalamaları*

		N	ORTALAMA
MYK	Var	50	3,4440
	Yok	253	3,1937
ÖDT	Var	50	3,1800
	Yok	253	2,8933
ÖADU	Var	50	3,1480
	Yok	253	2,7897
ÖP	Var	50	3,5000
	Yok	253	3,1660

İdari görev alıp almama durumuna göre örgütsel sosyalleşme puanlarının alt faktörleri incelendiğinde, idari görev alıp almama durumu değişkeninin mesleki yeterlilik, örgüt dili ve tarihi, örgütsel amaç ve değerlere uyum ile örgüt politikası alt faktörlerinde anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. İdari görev alma durumuna göre mesleki yeterlilik ortalamaları incelendiğinde idari görev alan personellerin daha yüksek puan aldıkları görülmüştür. İdari görev alan personeller 3,44 ortalama sergilerken görev almayan personeller 3,19 puan ortalamasını yakalamışlardır. Örgüt dili ve tarihi alt faktörü incelendiğinde idari görev alan bireylerin ortalaması 3,18 olup genel ortalamanın üstündedir. Örgütsel amaç ve değerlere uyum alt faktörüne bakıldığında ise bu değer 3,14 olup genel ortalamanın üstündedir. Örgüt politikası alt faktörü idari görev alması durumundaki ortalaması 3,50'dir. Örgüt politikası genel ortalaması 3,22 olup idari görev alan personellerin aldıkları puan ortalamasının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İdari görev alan bireylerin alt faktör ortalamalarının görev almayan bireylere göre yüksek olduğu görülmektedir. Kişiler arası ilişki alt faktörü dışında görev alma durumlarına göre aldıkları puan ortalamaları farklılık göstermektedir. İdari görevli personelin örgütsel sosyalleşme puan ortalamalarının farklı olduğu söylenebilir.

Tablo 19

*Öğretmenlerin Kıdem Yılına Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları*

Değişkenler	Kıdem Yılı	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	F	Sig. (P)
Mesleki Yeterlilik	1-10 Yıl	185	15,4541	3,37015	13,708	,000
	11-20 Yıl	74	17,1757	2,51765		
	21 Yıl ve Üzeri	44	17,5227	2,07408		
	Toplam	303	16,1749	3,14534		
Kişiler Arası İlişki	1-10 Yıl	185	11,1189	2,68185	5,435	,005
	11-20 Yıl	74	12,2297	2,52412		
	21 Yıl ve Üzeri	44	11,9091	2,38033		
	Toplam	303	11,5050	2,64058		
Örgüt Dili ve Tarihi	1-10 Yıl	185	11,2757	2,75931	8,188	,000
	11-20 Yıl	74	12,6892	2,48792		
	21 Yıl ve Üzeri	44	12,2500	2,66872		
	Toplam	303	11,7624	2,74579		
Örgüt Politikası	1-10 Yıl	185	9,4000	1,89163	5,066	,007
	11-20 Yıl	74	10,1351	1,66614		
	21 Yıl ve Üzeri	44	9,9773	1,77172		
	Toplam	303	9,6634	1,84648		
Örgütsel Amaç ve Değerlere Uyum	1-10 Yıl	185	13,5189	3,79658	9,647	,000
	11-20 Yıl	74	15,3108	3,43601		
	21 Yıl ve Üzeri	44	15,5000	3,00000		
	Toplam	303	14,2442	3,70784		
Örgütsel Sosyallik	1-10 Yıl	185	12,1535	2,21158	14,491	,000
	11-20 Yıl	74	13,5081	1,88118		
	21 Yıl ve Üzeri	44	13,4318	1,89832		
	Toplam	303	12,6700	2,18371		

Tablo 19’da yer alan bulgulara göre örgütsel sosyalleşme genel ortalaması kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılığın görüldüğü saptanmıştır ( $p=0,00$ ). Örgüt politikası, Kişiler arası ilişki, mesleki yeterlilik, örgüt dili ve tarihi, örgütsel amaç ve değerlere uyum kıdem yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.



Tablo 20

*Öğretmenlerin Kıdem Yılına göre Alt Faktör Ortalamaları*

	N	ORTALAMA	N	ORTALAMA	N	ORTALAMA	N	ORTALAMA	N	ORTALAMA
	MYK		KAİ		ÖDT		ÖP		ÖADU	
1-10 Yıl	185	3,09	185	2,78	185	2,82	185	3,13	185	2,70
11-20 Yıl	74	3,44	74	3,06	74	3,17	74	3,38	74	3,06
21-30 Yıl	44	3,50	44	2,97	44	3,06	44	3,32	44	3,10

Farklılık gösteren alt faktörler incelendiğinde alt faktörlerin kıdem yılına göre puan ortalamaları Tablo 20’de verilmiştir. Tablo 20’de gözle görülen farklılıkların tespiti için veri setine ANOVA testi uygulanmış olup elde edilen sonuçlar Tablo 21’de verilmiştir. Tablodaki verilerin okunması sonucunda mesleki yeterlilik alt faktörü başlığı altında 1 ile 10 yıl arasında kıdeme sahip bireyler daha fazla kıdem yılına sahip bireylere göre farklılık göstermektedirler. Bu farklılık kıdem senesi arttıkça mesleki yeterlilik puan ortalamalarının da arttığını göstermektedir. Kişiler arası ilişkiler alt faktörüne bakıldığında ilk on yıl içerisindeki bireylerin ortalama puanları ile 11 ile 20 yıl arasında kıdeme sahip bireylerin ortalama puanları arasında bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılık Tablo 20’de de görülmektedir. Örgüt dili ve tarihi faktörü kıdem yılına göre incelendiğinde 1-10 yıl kıdeme sahip bireyler ile 11-20 yıl kıdeme sahip bireyler arasında bir farklılık vardır. 11-20 yıl görev alan bireyler kurumun örgüt dili ve tarihini 1-10 yıl görev alanlara göre daha iyi benimsedikleri görülmüştür. 21 ve üzeri yıl görev alan bireylerin ortalama puanlarında bir düşüş olduğu, 1-10 yıl ve 11-20 yıl görev alan bireylerle arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı gözlemlenmiştir. Örgüt politikası verileri incelenmesi sonucunda sadece 1-10 yıl kıdem sahipleri ile 21-30 yıl kıdem sahipleri arasında bir farklılık gözükmemektedir. 11-20 yıl arası görev alan bireylerin örgüt politikası puanları 1-10 yıl arası görev alan öğretmenlerin aldığı puanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Örgütsel amaç ve değerlere uyum alt faktörünün ele alınması sonucu 1-10 yıl kıdem sahibi bireyler ile 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri deneyime sahip bireyler arasında farklılık gözükmemektedir. Bu farklılık elde edilen ortalama puanın kıdem yılı arttıkça yükseldiğini göstermektedir.

Kıdem yıllarına göre genel olarak bakıldığında 1-10 yıl arası kıdeme sahip bireylerin elde ettikleri ortalama puanların düşük oldukları görülmektedir. Sahip oldukları kıdem senesinin artması ile elde edilen örgütsel sosyallik puanlarının da arttığı gözlemlenmiştir.

Tablo 21

## Öğretmenlerin Kıdem Yıllarına Göre Farklılık Tablosu

			Ortalamalar farkı	Standart hata	Sig.(P)
Mesleki Yeterlilik	1-10 Yıl	11-20 Yıl	-1,72162*	,41550	,000
		21 Yıl ve üzeri	-2,06867*	,50667	,000
	11-20 Yıl	1-10 Yıl	1,72162*	,41550	,000
		21 Yıl ve üzeri	-,34705	,57507	,818
	21 Yıl ve üzeri	1-10 Yıl	2,06867*	,50667	,000
		11-20 Yıl	,34705	,57507	,818
Kişiler Arası İlişkiler	1-10 Yıl	11-20 Yıl	-1,11081*	,35798	,006
		21 Yıl ve üzeri	-,79017	,43653	,168
	11-20 Yıl	1-10 Yıl	1,11081*	,35798	,006
		21 Yıl ve üzeri	,32064	,49546	,794
	21 Yıl ve üzeri	1-10 Yıl	,79017	,43653	,168
		11-20 Yıl	-,32064	,49546	,794
Örgüt Dili ve Tarihi	1-10 Yıl	11-20 Yıl	-1,41351*	,36899	,000
		21 Yıl ve üzeri	-,97432	,44996	,079
	11-20 Yıl	1-10 Yıl	1,41351*	,36899	,000
		21 Yıl ve üzeri	,43919	,51070	,666
	21 Yıl ve üzeri	1-10 Yıl	,97432	,44996	,079
		11-20 Yıl	-,43919	,51070	,666
Örgüt Politikası	1-10 Yıl	11-20 Yıl	-,73514*	,25062	,010
		21 Yıl ve üzeri	-,57727	,30562	,144
	11-20 Yıl	1-10 Yıl	,73514*	,25062	,010
		21 Yıl ve üzeri	,15786	,34688	,892
	21 Yıl ve üzeri	1-10 Yıl	,57727	,30562	,144
		11-20 Yıl	-,15786	,34688	,892
Örgütsel Amaç ve Uyum	1-10 Yıl	11-20 Yıl	-1,79189*	,49600	,001
		21 Yıl ve üzeri	-1,98108*	,60483	,003
	11-20 Yıl	1-10 Yıl	1,79189*	,49600	,001
		21 Yıl ve üzeri	-,18919	,68648	,959
	21 Yıl ve üzeri	1-10 Yıl	1,98108*	,60483	,003
		11-20 Yıl	,18919	,68648	,959
Örgütsel Sosyallık	1-10 Yıl	11-20 Yıl	-1,35459*	,28778	,000
		21 Yıl ve üzeri	-1,27830*	,35093	,001
	11-20 Yıl	1-10 Yıl	1,35459*	,28778	,000
		21 Yıl ve üzeri	,07629	,39830	,980
	21 Yıl ve üzeri	1-10 Yıl	1,27830*	,35093	,001
		11-20 Yıl	-,07629	,39830	,980

Tablo 22

*Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Geçirdiği Yıllara Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları*

		N	Ortalama	Standart Sapma	t	Sig. (P)
Mesleki Yeterlilik	1-10 Yıl	293	16,1331	3,17730	-2,292	,042
	11 yıl ve üzeri	10	17,4000	1,64655		
Kişiler Arası İlişki	1-10 Yıl	293	11,5188	2,67481	0,961	,356
	11 yıl ve üzeri	10	11,1000	1,28668		
Örgüt Dili ve Tarihi	1-10 Yıl	293	11,7133	2,74481	-1,689	,092
	11 yıl ve üzeri	10	13,2000	2,48551		
Örgüt Politikası	1-10 Yıl	293	9,6485	1,83832	-0,760	,448
	11 yıl ve üzeri	10	10,1000	2,13177		
Örgütsel Amaç ve Uyum	1-10 Yıl	293	14,2048	3,74884	-1,822	,095
	11 yıl ve üzeri	10	15,4000	1,95505		

P<.05

Örgütsel sosyalleşme alt faktörleri ile öğretmenlerin aynı okulda geçirdikleri süre incelendiğinde mesleki yeterlilik alt faktöründe anlamlı bir farklılık görülmektedir. Öğretmenlerin aynı okulda geçirdikleri yıl süresi arttıkça mesleki yeterlilik alt faktöründen aldıkları puanların arttığı görülmektedir. Diğer alt faktörlerde ise bir farklılık görülmemektedir.

Tablo 23

*Öğretmenlerin Yaşlara Göre Örgütsel Sosyalleşme Puanları*

<b>Değişkenler</b>	<b>Yaş</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Örgüt Politikası</b>	1965-1979	101	9,97	1,75	5,11	0,007
	1980-1994	101	9,82	1,73		
	1995 ve üzeri	101	9,19	1,96		
<b>Örgütsel Amaç ve Değerlere Uyum</b>	1965-1979	101	15,25	3,24	15,1	0
	1980-1994	101	14,79	3,88		
	1995 ve üzeri	101	12,68	3,48		
<b>Örgüt Dili Ve Tarihi</b>	1965-1979	101	12,39	2,6	13,71	0
	1980-1994	101	12,24	2,62		
	1995 ve üzeri	101	10,64	2,68		
<b>Mesleki Yeterlilik</b>	1965-1979	101	16,85	2,51	44,13	0
	1980-1994	101	17,57	2,14		
	1995 ve üzeri	101	14,09	3,48		
<b>Kişiler Arası İlişki</b>	1965-1979	101	11,92	2,5	8,88	0
	1980-1994	101	11,97	2,35		
	1995 ve üzeri	101	10,62	2,83		
<b>Örgütsel Sosyallik</b>	1965-1979	101	13,27	1,92	27,87	0
	1980-1994	101	13,28	1,98		
	1995 ve üzeri	101	11,44	2,11		

P&lt;.05

Tablo 23’de yer alan bulgulara göre Örgütsel sosyalleşme genel ortalaması yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılığın görüldüğü saptanmıştır(p=0,00). Örgüt politikası, Kişiler arası ilişki, mesleki yeterlilik, örgüt dili ve tarihi, örgütsel amaç ve değerlere uyum kıdem yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 23’de yer alan bulgulara göre Örgütsel sosyalleşme genel ortalaması okulda geçirdiği yıl değişkenine göre anlamlı bir farklılığın görülmediği saptanmıştır(p=0,46).

Tablo 24

*Kuşaklara Göre Örgütsel Sosyalleşme Alt Faktör Ortalamaları*

	N	ÖDT Ortalama	MYK Ortalama	KAI Ortalama	ÖP Ortalama	ÖADU Ortalama
<b>X Kuşağı</b>	101	3,0990	3,3703	2,9802	3,3234	3,0515
<b>Y Kuşağı</b>	101	3,0619	3,5149	2,9926	3,2739	2,9584
<b>Z Kuşağı</b>	101	2,6609	2,8198	2,6559	3,0660	2,5366

X,Y,Z kuşaklarına göre örgütsel sosyalleşme alt faktörleri incelendiğinde elde edilen ortalamalar Tablo 24’de verilmiştir. X kuşağı 1965 ile 1979 yılları arasını, Y kuşağı 1980 ile 1994 yılları ve Z kuşağı 1995 yılı ile sonrasında doğanları temsil etmektedir. Alt faktörler ortalama tablosu incelendiğinde alt faktör fark etmeksizin X kuşağından Z kuşağına doğru elde edilen ortalama puanlarda azalma görülmektedir. Tablo 25’den de görüleceği üzere X Kuşağı, Z Kuşağına göre bütün alt faktörlerde anlamlı bir farklılık göstermekte olup daha yüksek örgütsel sosyalleşme puanları elde ettiği görülmektedir. Y kuşağı ile Z kuşağı arasında tüm alt faktörlerde anlamlı bir farklılık gösterdikleri ve örgütsel sosyalleşme puanlarının Z kuşağından fazla olduğu saptanmıştır. X kuşağı ve Y kuşakları arasında tüm alt faktörler incelendiğinde anlamlı bir farklılık göstermedikleri tespit edilmiştir. Tüm bu bulgular ışığında Z kuşağına mensup bireylerin daha eski kuşaklara göre tüm alt faktörlerde deneyim eksikliği yaşadıkları görülmektedir

Tablo 25

## Öğretmenlerin Kuşaklara Göre Farklılık Tablosu

			Ortalama Farkları	Standart Hata	Sig.
ÖDT	X Kuşağı	Y Kuşağı	,03713	,09277	,916
		Z Kuşağı	<u>,43812*</u>	<u>,09277</u>	<u>,000</u>
	Y Kuşağı	X Kuşağı	-,03713	,09277	,916
		Z Kuşağı	<u>,40099*</u>	<u>,09277</u>	<u>,000</u>
MYK	X Kuşağı	Y Kuşağı	-,14455	,07807	,155
		Z Kuşağı	<u>,55050*</u>	<u>,07807</u>	<u>,000</u>
	Y Kuşağı	X Kuşağı	,14455	,07807	,155
		Z Kuşağı	<u>,69505*</u>	<u>,07807</u>	<u>,000</u>
KAİ	X Kuşağı	Y Kuşağı	-,01238	,09056	,990
		Z Kuşağı	<u>,32426*</u>	<u>,09056</u>	<u>,001</u>
	Y Kuşağı	X Kuşağı	,01238	,09056	,990
		Z Kuşağı	<u>,33663*</u>	<u>,09056</u>	<u>,001</u>
ÖP	X Kuşağı	Y Kuşağı	,04950	,08546	,831
		Z Kuşağı	<u>,25743*</u>	<u>,08546</u>	<u>,008</u>
	Y Kuşağı	X Kuşağı	-,04950	,08546	,831
		Z Kuşağı	<u>,20792*</u>	<u>,08546</u>	<u>,041</u>
ÖADU	X Kuşağı	Y Kuşağı	,09307	,09979	,620
		Z Kuşağı	<u>,51485*</u>	<u>,09979</u>	<u>,000</u>
	Y Kuşağı	X Kuşağı	-,09307	,09979	,620
		Z Kuşağı	<u>,42178*</u>	<u>,09979</u>	<u>,000</u>

\*: Anlamlı farklılık gösteren değerlerdir. P<.05

## Bölüm 5

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

#### 5.1. Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın temel amaçlarından birisi, literatürde çok sık karşılaşılan ve milattan önce dahi varlığı kabul edilen kuşak çatışmalarını ve esasen de çatışmalara neden olan farklılıkların nedenlerini yansıtmak, diğeri de söz konusu X, Y ve Z kuşaklarının örgütsel sosyalleşmeleri arasındaki farkı, belirlenen sorular odağında gözlemlemektir.

Günümüzde hızla değişen dünyaya uyum sağlamak hem örgütler, hem de çalışanlar için zorunlu hale gelmiştir. Kurumların daha verimli ve başarılı olabilmeleri ancak aidiyet duygusu gelişmiş, mutlu bireylerin aynı çatı altında toplanması ile gerçekleşebilmektedir. Bu nedenle de bir örgütün önem vermesi gereken hayati konu, çalışanlarının örgütsel sosyalleşmeleri olmalıdır. Örgütlerin çalışanlarının hangi kuşak mensubu olduğunu bilip tanınması, farklı kuşakların iş hayatına, yönetime, çalışanlara, özel hayatlarına ve sosyalleşmeye olan bakış açılarını anlaması ve o kuşağın özelliklerine göre değerlendirmesi olası çatışmaları önleyecek ve proaktif düşünmesini sağlayacaktır. Tüm bu tutumlar da bireye kendisini önemli hissettirecek ve aidiyet duygusunu güçlendirecektir.

Araştırmada anket kanalıyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Öncelikle tanımlayıcı istatistikler, ardından X,Y ve Z kuşakları bazında tanımlayıcı istatistikler tablolar halinde verilmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 420 adet veri toplanmıştır, ancak araştırma amacı doğrultusunda karşılaştırılacak her kuşak için örneklem sayısının eşit sayıda olması gerektiğinden 303 adet anket analizlere dâhil edilmiştir.

Ankete katılanların 248'i kadın, 55'i erkek öğretmenlerdir. Bu örgütte iş gücünün büyük bir kısmını kadın öğretmenler oluşturmaktadır. Buna neden olarak özellikle Türk toplumunda çalışma saatleri ve tatillerin diğeri sektörlere göre fazla olmasından dolayı, öğretmenliğin daha çok "kadın" mesleği olduğu algısından kaynaklandığı düşünülebilir.

101 X kuşağı, 101 Y kuşağı ve 101 Z kuşağı öğretmeninin anketi değerlendirilmiştir. Ancak kurumun genelinde X kuşağı çalışanı sayıca fazla iken, Z kuşağı çalışanı ise daha azdır. Katılımcıların 177'si evli, 126'sı bekârdır. 253 katılımcının idari görevi yok iken, 50 katılımcının bağlı buldukları okullarında idari görevleri vardır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 185'i 1 ila 10 yıl, 74'ü 11 ila 20 yıl, 44'ü 21 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir. Katılımcıların bağlı buldukları okuldaki geçirdikleri yıl sayısı ise 1-10 yıl arasında 293 öğretmen, 11 yıl ve üzeri 10 öğretmen bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunun buldukları pozisyonda yeni olduğu söylenebilir. Yapılan istatistiksel çalışmalar sonucunda hipotezlerin altı tanesinin kabul edildiği görülmüştür. Buna göre; X,Y ve Z kuşağı öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşmeleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Aynı şekilde X,Y ve Z kuşağı öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşmelerini cinsiyetleri, medeni halleri, idari görevleri, kıdem yılları, buldukları okulda geçirdikleri yıllar gibi kriterlerin etkilediği görülmektedir.

Elde edilen bulguların, X,Y ve Z kuşakları düzeyinde gerçekleşen örgütsel sosyalleşmeye bağlı olarak değişkenlikler gösterdiği görülmüştür. Bu bulguların literatürdeki çalışmalarla aynı yönde gerçekleştiği ve daha önce elde edilen araştırma sonuçlarını da desteklediği görülmüştür. Bu da öğretmenlerin yaşlarına ve kıdemlerine göre örgüt dili ve tarihi ile örgütsel amaç ve değerlere daha uyumlu olduğu gözlemlenmektedir. Buna göre yaş / kuşak kriterine göre değerlendirilme yapıldığında öğretmenin örgütsel bağlılığı ve örgütsel kavramları, uyumluluğu ön plana çıkmaktadır.

## **5.2. Öneriler**

Bir örgütün var olabilmesinin en önemli şartı insandır. İnsanların farklı dönemlerde ve yerlerde dünyaya gelmeleri ile de kuşak kavramı önemli hale gelmektedir. Çalışanların yetkinlikleri elbette önemlidir, ancak hem örgütü başarıyla ayakta tutmak isteyen işverenler için, hem de çalışanların aidiyet pekiştirip iş ortamlarında mutlu ve etkin olmaları için örgütsel sosyalleşme kavramı oldukça önemli bir süreç olmalıdır. Ancak her iki faktör önemsendiğinde karşılıklı bir kazanç doğacağını söyleyebiliriz, zira iş gören veya işverenin tek başına başarılı olmaları yeterli olmayacaktır.



Kuşakları örgütsel sosyalleşmeleri bazında ele almak potansiyeli tanımak ve en etkin şekilde değerlendirmek adına iş yaşamındaki verimi hem de bireylerin kuvvetli insan ilişkileri ile mutluluklarını güçlendireceğinden iş ve sosyal yaşam koşullarını iyileştirmek adına önemlidir.

Günümüz şartlarında her kurumda aktif kullanılan ağ bağlantıları elbette mevcuttur, ancak tüm kullananlar için bu hizmetlerin elektronik posta yoluyla belge paylaşmanın ötesinde olması gerektiği anlaşılmaktadır, zira küresel işbirliğinin hayatımızı kolaylaştırdığını ve deneyimlerimizi zenginleştirdiğini gözlemlemekteyiz. Teknolojik gelişmelerin olduğu süreçte doğmamış olan öğretmenlerin ise ciddi anlamda desteğe ihtiyaç duyduğu söylenebilir. Örgüt içinde farklı kuşaklara mensup öğretmenlerin birlikte görev aldıklarını gözlemliyoruz. Örneğin; Çalışma kâğıtlarını yazıp sınıfa dağıtan, münazara etkinlikleri için zaman, mekân yaratan, meslektaşlarıyla karşılaşmak ve paylaşımlarda bulunmak için konferanslara katılan, uzman görüşü almak için randevu alıp giden, kalem kâğıt ile yetinebilen, sınıf duyurularını hazırlayıp sınıfın görünen yerine asan X kuşağı öğretmeni ile; kişisel web sayfasında teknoloji ile birleştirdiği ders materyallerini ve etkinliklerini organize edip sınıfta kullanan; kâğıt akışı yerine ağ bağlantısıyla dijital tartışma platformu sunarak, sınıf içi etkinliklerinin gerçek yaşama benzemesini sağlayan, blog yazarak dijital varlığını oluşturan, sanal ortamda paylaşımlar yaparak en ucuz, etkili ve hızlı şekilde fikrini paylaşıp güncel kalan, bir uzmana veya meslektaşına danışmak istediğinde, kendisini sosyal medyada bulup iletişime geçen, bilgisayar teknolojisini defter kâğıt yerine kullanan, sınıf duyurularını akıllı uygulamalar ile saniyeler içinde yapan Z kuşağı öğretmeni. Süreç içinde iki farklı kuşağın işbirliği zorlayıcı olabilir. Diğer bir deyişle HTML ile sayfa oluşturup, kodlama yapabilen, ders kitapları yerine bunların uygulamalarını kullanan, sayfalarca ödev yapmak yerine hazırladığı sunumları aktaran öğrencileri yetiştiren X,Y ve Z kuşağı öğretmenin şanslı veya fazla baskı ve sorumluluk altında olduğu söylenebilir. Oysa; Günümüz şartlarında iş hayatında dört farklı kuşağın aktif olarak yer aldığı söylenebilir. Bu kuşakların teknolojik becerilerden, yönetim anlayışlarına, iletişim tarzlarından giyim kuşamlarına kadar birbirini anlaması, birbirlerinin değer yargıları konusunda farkındalık kazanması olası sorunların önlenmesi ve birbirlerinden beslenmek adına dikkate alınmalı ve kurum adına kazanca dönüştürülmelidir.

İngiliz Edebiyatının usta kalemi George Orwell "Her kuşak kendini bir önceki kuşaktan daha zeki, bir sonraki kuşaktan ise daha erdemli zanneder" demiştir. Genç kuşakların kendilerinden önce gelen yaşlı kuşağın yerini alırken kendi değer yargılarıyla birlikte örgütün iklimini ne değiştirdikleri söylenebilir (Bennet ve Rademacher, 1997 ). Örgütü oluşturan bireylerin tüm özelliklerinin bilinmesi, güçlü ve zayıf yanlarının dikkate alınması duygu, davranış biçimi ve düşüncelerinin önemsenmesi ve anlaşılmaya çalışılması, kuşaklar arası farklılıkların hoşgörüyü zenginliğe dönüştürülmesi, kuruma bağlılığı ve iş verimini arttırarak bu döngü içinde örgütün hem bugününü, hem de geleceğini besleyebilir. "Kuşak ve Yol" projesi kapsamında telaffuz edilen Çin Atasözünün dediği gibi: " Bir kuşağın diktiği ağacın gölgesinde gelecek kuşaklar serinler." "Sözün özü; sizin gibi olmayanları, kendinize ait yargılarla değil, onlara ait gerçeklerle görmeyiz mümkün olur" (Kuran, 2019).

Henüz çok genç olan Z kuşağı hakkında yapılmış olan çalışmalar sınırlıdır. Z kuşağının iş hayatında zamanla daha fazla var olması, liderlik pozisyonlarına yükselmesi ile akademik çalışmalar artacak ve daha çok veri elde edilerek örgütler için faydalı bilgiler sunacaktır.

Bu araştırma sadece İstanbul ili Anadolu yakasında şubeleri olan ve örnekleme dâhil olan özel okul öğretmenleri ile yapılmıştır. Bu araştırma tek şubeli butik özel okullar ile yapılarak, çıkan veriler zincir özel okullar sonuçları ile karşılaştırılabilir. Ayrıca kampüsünde Anaokulu, İlkokul, Ortaokul ve Lise barındıran okul öğretmenleri ile de aynı şekilde karşılaştırmalı olarak çalışılabilir. X,Y ve Z kuşağı öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşmeleri araştırması nitel bir çalışma olarak da gerçekleştirilebilir. Ayrıca özel ve devlet okulu öğretmenleri ile aynı çalışma karşılaştırmalı olarak yapılabilir. X,Y ve Z kuşağı öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşmeleri üzerine yapılacak çalışmalarda özellikle kadın erkek sayısının eşit olduğu ortamlarda kuşağa göre cinsiyet veri analizi yapmak farklı bulgulara sebep olabilir. Aynı araştırma okul içinde örneğin sınıf öğretmenleri zümresi gibi daha küçük bir grup ile çalışan öğretmenler ile ders saati az olup, daha fazla sınıfa giren öğretmenler arasında karşılaştırmalı olarak yapılabilir. Lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenler kriteri de demografik bir özellik olarak ölçeğe eklenip incelenebilir.

Bu ve benzeri araştırmalar, sadece öğretmenler üzerinde değil X,Y ve Z kuşağı mensubu farklı meslek dalları üzerinde de uygulanabilir. Bu sayede kurumlarda örgütsel sosyalleşme bağlantılı olası problemler engellenebilir.

Elde edilen bulgular ışığında; Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerinde mensubu oldukları kuşağın, cinsiyetlerinin, yaşlarının, medeni hallerinin, idari görevlerinin olup olmadığının ve kıdemlerinin önemli bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Kurumların işe alım süreçlerinde salt mesleki yeterlilik, uzmanlık gibi yetkinlikleri göz önünde bulundurmayıp, grup dinamiğini en sağlıklı hale getirmek için bu kriterler arasında olması gereken dengeyi önemsemeleri önerilebilir.



## KAYNAKÇA

- Abels, H. (1993). *Jugend vor der Moderne: Soziologische und Psychologische Theorien des 20. Jahrhunderts* [Modern Çağdan Önce Gençlik: 20. Yüzyılın Sosyolojik Ve Psikolojik Teorileri]. Opladen: Springer Verlag
- Abels, H. (2009). *Einführung in die Soziologie, Band 2: Die Individuen in ihrer Gesellschaft* [Sosyolojiye Giriş, 2: Kendi Toplumlarında Bireyler]. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, GWV Fachverlage GmbH
- Adıgüzel, O., Batur, H. Z., Ekşili, N. (2014). Kuşakların değişen yüzü ve y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çalışma tarzı: Mobil yakalılar. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2014-1, (19)
- Aka, B. (2017). *Kamu ve Özel Sektörde çalışan yöneticilerin kuşak farklılıkları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: İzmir ilinde bir araştırma* (Doktora tezi). <http://acikerisim.ikc.edu.tr> adresinden edinilmiştir.
- Akdemir, A., Atan, Ö., Demirkaya, H. ve Karaman, E. (2015). Kuşakların yönetim politikası beklentilerinin araştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi / Journal of Business Research Turk*, 7(1), 187.
- Arman, A. ( 2013, Haziran 9). Yaşasın Y Kuşağı. *Hürriyet Gazetesi*, s.2.
- Arslan, A., ve Staub, S. (2015). Kuşak teorisi ve iç girişimcilik üzerine bir araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11), 1-24
- Ay, B. (2018, Mayıs). *21.Yüzyılın kullanıcı profili: Y – Z ve alfa kuşağı*. III. Uluslararası Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Öğrenci Kongresi'nde sunulan bildiri. Hacettepe Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi, Ankara.
- Bartels, I. (2001). Generation X. Zum inflationären gebrauch des begriffes 'generation' im aktuellen mediendiskurs. *Vokus* 11(2), 44-73.
- Becker, H. A. (2008). Karl Mannheims "Problem der Generationen"-80 Jahre danach. *Zeitschrift für Familienforschung / Journal of Family Research*, 20.Jahrg, Heft 2. 1

- Bekmezci, M. (2017) Kuşakların karşılaştırılması ve iş dünyasında Y Kuşağına Kuramsal Bir Bakış. *İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 / 7, 101-111
- Belwe, A.,& Schutz, A. (2014). *Smartphone geht vor – Wie Schule und Hochschule mit dem Aufmerksamkeitskiller umgehen können*. <https://www.hep-verlag.de/media/import/preview/smartphonegehtvor.pdf> adresinden edinilmiştir.
- Bennet, S. E., Rademacher, W.E. “After the boom: The politics of Generation X”. Ed: Stephen C. Craig and Stephen Earl Bennett, Rowman & Littlefield. Publishers, published in USA, Bostan Way, Lanham, Maryland 20706, 1997
- Berliner Team. ( 2017, November, 2) Generation Y, Generation X, Generation Z – Unterschiede & Chancen <https://www.berlinerteam.de/magazin/generation-y-generation-x-generation-z-babyboomer-unterschiede-chancen/> adresinden 19.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Boylu, Y., Terzi, E. (2019). Türkiye ve Dünya’da Tersine Mentorluk: Kuşaklar bazında farklılaşan iş değerleri ve gençlerin işten ayrılma niyeti açısından bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4, 3283-3322. Doi:org/10.20491/isarder.2019.810
- Brock, D., Junge, M., Krähnke, U. (2012). *Soziologische Theorien von Auguste Comte bis Talcott Parsons: Einführung*. [ Auguste Comteden Talcott Parsons’a Sosyolojik Teoriler: Giriş ] München: Oldenburg Verlag.
- Comte, A., *The Positive Philosophy*, Ed.: Blumberg, A. S., New York: AMS Pres., 1974, s. 635-641 den aktaran Latif , H. ve Serbest, S. (2014) “Türkiye’de 2000 Kuşağı ve 2000 Kuşağının İş ve Çalışma Anlayışı”, *Gençlik Araştırmaları Dergisi*. 2(4), s.136.
- Demirdöğmez, M., Küçüköğlü, M., Taş, Y.H. (2017, Aralık), Geleceğimiz Olan Z Kuşağının Çalışma Hayatına Muhtemel Etkileri. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi/ International Journal of Society Researches*, 13, :2528-9527 . DOI: 10.26466/opus.370345
- Dorsey, J.R. (2009). *Y-Size Your Business. How Gen Y Employees Can Save You Money and Grow Your Business*. Hoboken, New Jersey: Wiley Press.

- Drösser,C. (2004, April) Stimmt's / Stimmt's? Verlotterte Jugend. Zeit Online Nr.16. [https://www.zeit.de/2004/16/Stimmts\\_Sokrates](https://www.zeit.de/2004/16/Stimmts_Sokrates) adresinden 08.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Erdoğan, U., & Dönmez, B. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerini belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 20(1), 288-302. DOI: 10.17679/inuefd.531733
- İsviçre parlamentosu 'tartışılacak gündem olmadığı için' açılmadı. (2018, Mart 13). *Finans Gündem.com*.
- Fettahlioğlu, S., & Sünbül,M. (2015) Tüketici Etnosentrizmi ve Tüketici Husumetinin X,Y,Z kuşakları Açısından İncelenmesi. *International Journal of Academic Value Studies*, 1 (1), 26-45
- Fischer, A., Münchmeier, R. (1997) Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse der 12. Shell Jugendstudie, Die gesellschaftliche Krise hat die Jugend erreicht. Jugendwerk der Deutschen Shell Jugend '97. (Özel Sayı) *Verlag für Sozialwissenschaften, Leske + Budrich, Opladen, und Jugendwerk der Deutschen Shell 1997, 11-12*.
- Fluchs, S. ( 2016, November ) Der-Zauber-Generationen Der Zauber der Generationen. vdi Nachrichten Ausgabe 47. <https://www.vdi-nachrichten.com/Karriere> adresinden 08.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Gilfert, A. ( 2012 ). Unterwegs in die Arbeitswelt 5000 Jahre Kritik an Jugendlichen. Eine sichere Konstante in Gesellschaft und Arbeitswelt. <https://bildungswissenschaftler.de/5000-jahre-kritik-an-jugendlichen-eine-sichere-konstante-in-der-gesellschaft-und-arbeitswelt> adresinden 08.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Gürbüz, S (2015). Generational Differences: A Myth or Reality? *The Journal of Human and Work* Volume-Issue: 2 (1), 40. online publication. doi: 10.18394/iid.80342
- Hançerlioğlu, O. (2000). Felsefe Sözlüğü (24th ed, 229-230). İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Heine, M. Fünf Trantüten sind heute gleich eine Generation, Welt Kultur. <https://www.welt.de/kultur/article134118983/Fuenf-Trantueten-sind-heute-gleich-eine-Generation.html> adresinden 11.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Herrmann, U. (2004) Was ist eine Generation? Die DDR in generationengeschichtlicher Perspektive. <http://www.medienfakten.de/uherrmann2/wasisteinegeneration.pdf> adresinden 10.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Huber,T., Rauch,C. (2013). Generation Y Das Selbstverständnis der Manager von Morgen. Eine Trendstudie des Zukunftsinstituts im Auftrag von Signium International. *Signium International*, 14.
- Hurrelmann, K., Albrecht, E. (2014). Die heimlichen Revolutionäre. Wie die Generation Y unsere Welt verändert. (E-Book) <http://static.onleihe.de/content/beltz/20140826/978-3-407-22297-8/v978-3-407-22297-8.pdf>
- İnternethaber (2019). "Her şey çok güzel olacak abi" diyen Berkay, bakın İmamoğlu'ndan ne istedi!, <https://www.internethaber.com/her-sey-cok-guzel-olacak-abi-diyen-berkay-bakin-imamoglundan-ne-istedi-2031293h.htm> adresinden 13.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- İşte Z Kuşağının Seyahat Eğilimleri. (2019, Temmuz 13). Turizm gazetesini.com, s.1
- Bakan Pakdemirli'den Çin'in "Kuşak ve Yol" projesiyle ilgili açıklama. (2018, Eylül 27). TRT Haber. <https://www.trthaber.com/haber/gundem/bakan-pakdemirli-den-cinin-kusak-ve-yol-projesiyle-ilgili-aciklama-386776.html> adresinden 19 Haziran 2019 tarihinde edinilmiştir.
- Jablonski, G. (2002). Generation X: Selbst- Und Fremdbeschreibungen einer Generation. Eine Literaturwissenschaftliche Studie. Philosophische Fakultät der Heinrich-Heine-Universität. Düsseldorf
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustment to organizations. *Academy of Management Journal*, 29 (2), 262-279.

- Junker, R. (2014). Taschenhirn. Allgemeinwissen in Listen. Allgemeinbildung zum Lernen, Abfragen und Quiz spielen. Taschenbuch – Ungekürzte Ausgabe, <https://www.taschenhirn.de/geschichte/> adresinden alınmıştır.
- Karasar, N. (2002). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Nobel Yayınları
- Keleş, H.N. ( 2011). “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Bahçeşehir Üniversitesi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 3, Sayı 2*, 129-137
- Kırık,A.M., Köyüstü, S. (2018, Eylül) Z kuşağı konusunda yapılmış tezlerin içerik analizi yöntemiyle incelenmesi. 6(2). <https://dergipark.org.tr/download/article-file/558866> adresinden 15.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Kırık, A. M. (2014, Mart) Türk Sineması’nda Arabeskin Doğuşu ve Gelişimi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*.2,(3). <https://dergipark.org.tr/download/article-file/83939> adresinden 19.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Kochhan, C., Schunk, H. ( 2018). Markenkommunikation in der Zukunft: „Digital Natives“ und ihre Bedeutung für das Kommunikationsportfolio im Marketing. ( E. Book ). doi: 10.1007/978-3-658-23297-9\_9
- Kochhan, C., Moutchnik, A. (2018). Media Management Ein interdisziplinäres Kompendium. ( E. Book ). doi.org/10.1007/978-3-658-23297-9
- Köcher, R., Hurrelmann, K., Sommer, M. (2013). Die Mcdonald’s Ausbildungsstudie 2013. Eine Repräsentativbefragung Junger Menschen im Alter Von 15 Bis Unter 25 Jahren. *Pragmatisch glücklich: Azubis zwischen Couch und Karriere*. <https://www.saatkorn.com/wordpress/wp-content/uploads/2013/09/McDonalds-Studie-zum-Thema-Ausbildung-2013.pdf> adresinden 20.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Kraus, J. (2013). Helikopter-Eltern: Schluss mit Förderwahn und Verwöhnung. <https://www.amazon.de/Helikopter-Eltern-Schluss-mit-F%C3%B6rderwahn-Verw%C3%B6hnung/dp/349803409X>
- Kuran, E. (2019) Telgraftan Tablete. Türkiye’nin beş kuşağına bakış. İstanbul: Destek Yayınları.



- Lagree, J. C. (1991), Générations!. Les Annales de Vaucresson'dan, Latif, H., Serbest, S.,( 2014)Türkiye'de 2000 Kuşağı ve 2000 Kuşağının İş ve Çalışma Anlayışı. Hasan Latif- Salih Serbest, Gençlik Araştırmaları Dergisi 2(4), 136
- Mangelsdorf, M. (2015). Von Babyboomer bis Generation Z: Der richtige Umgang mit unterschiedlichen Generationen im Unternehmen. Offenbach: GABAL Verlag GmbH.
- Mannheim, K. (1928). Das Problem Der Generationen. Kölner Vierteljahrshefte für Soziologie 7. 157-185, 309-330.<https://www.1000dokumente.de/> adresinden 3 Mayıs 2019 tarihinde edinilmiştir.
- Matthes, J. (1985). Karl Mannheim "Das Problem Der Generationen neu gelesen." Zeitschrift für Soziologie, 14(5), 363-372.
- McCordle, M. (2018). The A B C of X Y Z. Understanding the Global Generations. (Reader Version) Downloads/TheABCofXYZ-MarkMcCordlePDF.pdf
- Melleç, M. (2018,Ocak 31). 4. Maymun bulundu. Evrim'in ispatı. [Tweet]. <https://twitter.com/melihmellec/status/958793802545795073> adresinden 2 Haziran 2019 tarihinde edinilmiştir.
- Memduhoğlu, H., B. (2008). Örgütsel sosyalleşme ve Türk eğitim sisteminde örgütsel sosyalleşme süreci. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 137-153
- Mercan, N. (2016, Haziran). "X, Y ve Z Kuşağı Kadınların Farklı Tüketim Alışkanlarının Modern Dünyada İnşa Edilmesi", *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 59-70.
- Mey, G. (2015) *Von Generation zu Generation* [From Generation To Generation.] Germany: Psychosozial-Verlag.
- Mörstedt, A. B. (2004). *Erwartungen der Generation Z an die Unternehmen*. Private University of Applied Sciences, Göttingen.
- Mücevher, M. H. (2015). *X Ve Y Kuşağının Birbirlerine Karşı Özellik Ve Etkileşim Algıları: SDÜ Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

- Opaschowski, H.W. (2009) Wohlstand neu denken, wie die naechste Generation leben wird.. Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus
- Özdamar, K. (1999). Paket Program İle İstatistiksel Veri Analizi. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdil, Y. (2019, Haziran 26). Helikopter Anneler ve Y Kuşağı. Sözcü Gazetesi,s. 3
- Reulecke, J. (Ed.), (2003). Das Problem der Generationen, Generationalitaet und Lebensgeschichte im 20. Jahrhundert. München : Oldenbourg Verlag
- Saks, A.M., Uggerslev, K.L. ve Fassina, N.E. (2007). Socialization Tactics and Newcomer Adjustment: A Meta-Analytic Review and Test of a Model, Journal of Vocational Behavior,70, 413-446
- Scholz, C. (2014) Generation Z , Wie sie tickt, was sie veraendert und warum sie uns alle ansteckt, (E-Book) <https://www.amazon.de/Generation-tickt-ver%C3%A4ndert-warum-ansteckt/dp/3527508074>
- Scholz, W. D., Euler, M. (2005). Einführung in die Allgemeine Pädagogik. Zweite Leitfrage: Worum geht es in der Pädagogik? Sozialisation als Grundbegriff.Uiversität Oldenburg. <http://www.staff.uni-oldenburg.de/wolf.d.scholz/13154.html> adresinden 24.07.2019 tarihinde edinilmiştir.
- Sina, K. (2008, Nisan 03) Wovon wir reden, wenn wir von Generationen reden. (Review of: Parnes, O., Vedder, U., Willer, S. [eds.], Das Konzept der Generation. Eine Wissenschafts- und Kulturgeschichte. *Journal of Literary Theory*. <http://www.jltonline.de/index.php/reviews/article/view/78/262> adresinden 23 Haziran 2019 tarihinde edinilmiştir.
- Sullivan, S.E., Forret, M.L., Carraher, S.M. & Mainiero, L.A., (2009, Ocak). “Using the Kaleidoscope Career Model to Exemine Generational Differences in Work Attitudes”. Fairfield University Business Faculty Publications, 62, 5.
- Şalap, K.O. (2016) Çalışma Yaşamında Kuşaklar: Kuşakların İş Ve Özel Yaşam Dengesine İlişkin Yaklaşımları. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Taormina, R. J. (1994). The organizational socialization inventory. *International Journal of Selection and Assessment*, 2 (3), 133-145.
- Taormina, R. J. (1997). Organizational socialization: A multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment*, 5 (1), 29-47.
- Tiemann, L. (2005). Generationstheorien. Karl Mannheim und Heinz Bude im Vergleich. *Universität Hamburg Fachbereich Kulturwissenschaften Vokus*, 2, 31-49.
- Tolbize, A.(2008), Driven to Discover Generational differences in the workplace. Research and Training Center on Community Living- University of Minnesota. ( Contract: TLG – 05-034-2967.06).
- Torun, Y., Çetin, C. (2015). Örgütsel Sinizmin Kuşaklar Bazında Değerlendirilmesi: Kuşaklara Göre Örgütsel Sinizmin Hedefinde Ne Var?, *İş ve İnsan Dergisi*, 2015, 2 (2), s. 137-146.
- Toruntay, H. (2011). *Takım Rollerini Çalışması: X ve Y kuşağı üzerine karşılaştırmalı bir araştırma.* ( Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tuncer, A.İ., Tuncer, M. U. (2016). “Eğlence Reklamlarının Viral Uygulamaları Ve Z Kuşağı Üzerinden Bir Değerlendirme”. *TRT Akademi Eğlence Endüstrisi Sayısı*. 1 (1), s. 210-229.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019) Mayıs 2019 İstihdam Verileri: <http://www.sbb.gov.tr/mayis-2019-istihdam-verileri/>
- T.C. Başbakanlık Basın-Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü, [http://www.takvim.com/tarihte\\_onemli\\_gunler.php](http://www.takvim.com/tarihte_onemli_gunler.php). adresinden edinilmiştir.
- Uretschläger, A. (2014). Generation Gleichgültigkeit!? Wie (un-) politisch ist die aktuelle Generation Heranwachsender wirklich? (E-Book) <https://www.amazon.com/Generation-Gleichg%C3%BCltigkeit-politisch-aktuelle-Heranwachsender/dp/365666837X>
- Über Die Shell Jugendstudie 2015. (2015) <https://www.shell.de/ueber-uns/die-shell-jugendstudie/ueber-die-shell-jugendstudie-2015.html> adresinden ve

<https://www.shell.de/ueber-uns/die-shell-jugendstudie.html>

adresinden

20.07.2019 tarihinde edinilmiştir.

Weingartz, D.(2002). *Das Generationenkonzept Karl Mannheims im Rahmen der soziologischen Jugendtheorien*. München: GRIN Verlag,

Weisbrod, B. (2005) Aus Politik Und Zeitgeschichte (Apuz 8/2005) Generationen-Gerechtigkeit. Bundeszentrale für politische Bildung.

<https://www.bpb.de/apuz/29215/generation-und-generationalitaet-in-der-neueren-geschichte> adresinden 11.07.2019 tarihinde edinilmiştir.

Würfel, C., Öhler, A. (2019, Şubat 8), Zeit, Platz zu machen? Die Babyboomer haben Fehler gemacht. Ist es richtig, sie endlich zur Verantwortung zu ziehen? Oder sind es gar nicht sie, die die Schuld tragen sollten? Ein Pro & Contra. *Zeit, s.1*

Yüksekbiligili, Z. (2013). “Türk Tipi Y Kuşağı”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12(45), 343.*

## EKLER

### A. Kişisel Bilgi Formu

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması programında “Kuşak Farkına Göre Öğretmenlerin Sosyalleşmesi” konulu Yüksek Lisans tezi için yapılmaktadır. Elde edilen bilgiler bilimsel amaçlara göre değerlendirilecektir. Bu nedenle kimlik bilgilerinizi belirtmenize gerekli değildir. Elde edilecek veri sadece akademik olarak kullanılacak, hiç bir kişi ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Araştırmanın geçerliliği için lütfen bütün soruları okuyunuz ve cevaplayınız. Cevaplar için soruların karşısındaki hücrelere ( x ) işareti koymanız yeterli olacaktır. Araştırmanın amacına ulaşması tüm soruları içtenlikle ve gerçek düşüncenizi yansıtacak biçimde cevaplamanıza bağlıdır. Katılımlarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

M. Belgin Gülersel Derelioğlu

Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Yüksek Lisans Öğrencisi

[belgingulersel@hotmail.com](mailto:belgingulersel@hotmail.com)

#### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz:  
 Kadın       Erkek
2. Doğum tarihiniz hangi seçenektedir? :  
 1965-1979 arası  
 1980-1994 arası  
 1995 sonrası
3. Medeni Durumunuz:  
 Bekâr       Evli

4. İdari Görev Durumunuz:

( ) Var ( ) Yok

5. Mesleki Kıdeminiz:

..... (Lütfen Yazınız)

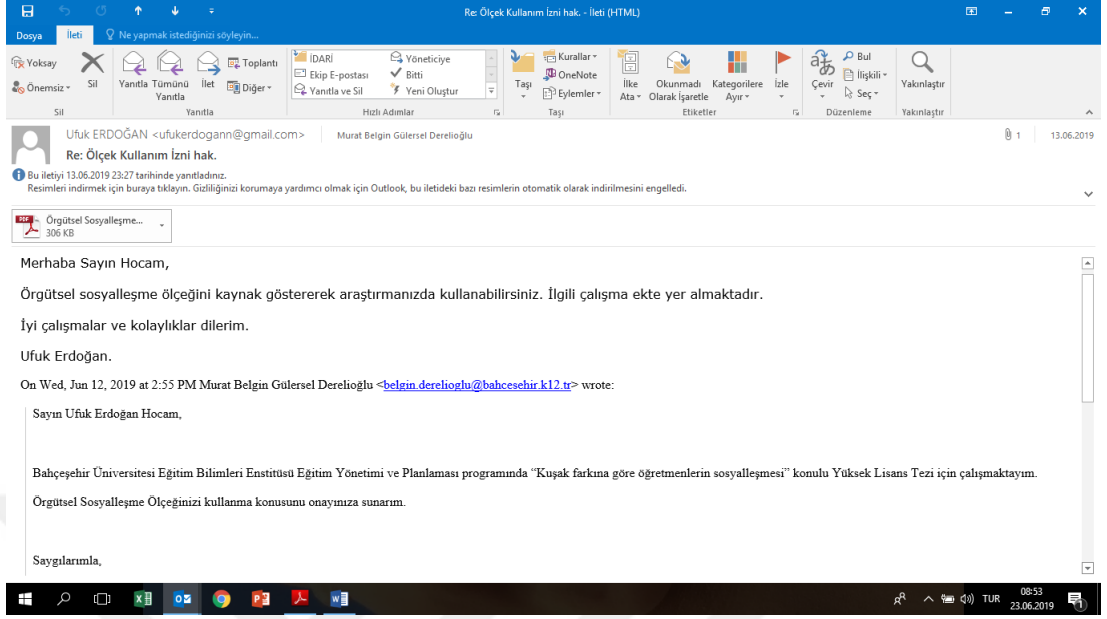
6. Bulduğunuz okulda geçirdiğiniz yıl sayısı: .....(Lütfen Yazınız)



## B. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Mesleğimi ince ayrıntılarına kadar öğrendim.					
2.	Mesleğimin gerektirdiği görevleri iyi biliyorum.					
3.	Mesleğimi iyi bir şekilde nasıl yerine getireceğimi öğrendim.					
4.	Okulumdaki sorumluluklarımı biliyorum.					
5.	Mesleğimle ilgili mevzuatı biliyorum.					
6.	Okulumdaki iş arkadaşlarımın katıldığı sosyal etkinliklere ben de katılırım.					
7.	Okuluma çalışan kişilerle ilişkilerimin iyi olduğunu düşünüyorum.					
8.	Okulumdaki meslektaşlarım işimle ilgili konularda gönüllü olarak bana yardım ederler.					
9.	Okulumdaki meslektaşlarımın çoğunu arkadaşım olarak görüyorum.					
10.	Okuluma herkes tarafından sevilirim.					
11.	Okulumdaki meslektaşlarımın çoğu beni bu okulun bir parçası olarak kabul ederler.					
12.	Okulumun geçmişten bugüne uzanan geleneklerini biliyorum.					
13.	Okulumun geçmişindeki önemli olayları biliyorum.					
14.	Okul çalışanlarının kullandığı kurumsal dili biliyorum.					
15.	Okulda kullanılan kısaltmaların ve kodlamaların anlamlarını biliyorum.					
16.	Okulda sözü dinlenen kişilerin kimler olduğunu biliyorum.					
17.	Okulumdaki resmi ve gayri resmi ilişki yapısını anlıyorum.					
18.	Okulda geçerli olan davranış kalıplarını biliyorum.					
19.	Okulda geçerli olan kurallara uyarım.					
20.	Okulumun amaçlarını destekliyorum.					
21.	Okulum tarafından öğrencilere kazandırılan değerleri benimsiyorum.					
22.	Okulda ulaşılmaya çalışılan amaçlar açık ve nettir.					
23.	Okulumun değerleri ile kişisel değerlerimin örtüştüğünü düşünüyorum.					
24.	Okulumun amaçları aynı zamanda benim de amaçlarımdır.					

## C. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği Kullanım İzni



The screenshot shows an Outlook email window titled "Re: Ölçek Kullanım İzni hak. - İleti (HTML)". The email is from Murat Belgin Gülersel Dereelioğlu to Ufuk ERDOĞAN. The email content is as follows:

Merhaba Sayın Hocam,

Örgütsel sosyalleşme ölçeğini kaynak göstererek araştırmanızda kullanabilirsiniz. İlgili çalışma ekte yer almaktadır.

İyi çalışmalar ve kolaylıklar dilerim.

Ufuk Erdoğan.

On Wed, Jun 12, 2019 at 2:55 PM Murat Belgin Gülersel Dereelioğlu <[belgin.dereelioğlu@bahcesehir.k12.tr](mailto:belgin.dereelioğlu@bahcesehir.k12.tr)> wrote:

Sayın Ufuk Erdoğan Hocam,

Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması programında "Kuşak farkına göre öğretmenlerin sosyalleşmesi" konulu Yüksek Lisans Tezi için çalışmaktayım.

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğinizi kullanma konusunu onayınıza sunarım.

Saygılarımla,



## D. ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad: Gülersel Derelioğlu, Murat Belgin

Uyruk: Türk (T.C.)

Doğum Tarihi: 19 Haziran 1973, Nürnberg, Almanya

Medeni Durumu: Evli

E-mail: [belgingulersel@hotmail.com](mailto:belgingulersel@hotmail.com)

### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Marmara Üniversitesi	1995
Lisans	Hacettepe Üniversitesi	
Lise	Üsküdar Anadolu Lisesi	1990

### İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Görev
1996 – 2006	ESBAV Özel Çağdaş Koleji ANADOLU Üniversitesi AÖF Soru Uzmanı	Almanca Öğretmeni
2006 – 2008	DOĞUŞ Üniversitesi	Almanca Okutmanı
2008 – 2015	İELEV Okulları	Almanca Zümre Başkanı
2015 – 2016	ALEV Okulları	Almanca IB DP Program Koordinatörü,
2016 – 2019	BAHÇEŞEHİR Okulları GM Ümraniye Kampüsü	Almanca Bölüm Başkanı Müdür Yardımcısı, Yabancı Diller Bölüm Sorumlusu
2019 -	Özel SEV İlkokulu	Müdür Yardımcısı

### HOBİLER

Seramik, Seyahat