

Örgütsel Sosyalleşmenin, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlıkla İlişkisi: İlköğretim Okulu Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma

Ali BALCI¹, Ali BALTACI², Tuncer FİDAN², Caner CERECİ²,
Uğur ACAR²

ÖZET

Bu çalışmada; örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık kavramları ile ilişkileri yanında örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık değişkenlerinin örgütsel sosyalleşmeyi yordama düzeyi araştırılmıştır. Araştırma, “karma araştırma” türünde desenlenmiştir. Dolayısıyla araştırmada nicel ve nitel araştırma teknikleri bir arada kullanılmıştır. Araştırmanın nicel boyutunda ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini belirlemek üzere ilgili ölçekler uygulanmıştır. Araştırmanın nitel boyutunda ise ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme strateji ve taktiklerini belirlemek üzere nitel görüşme tekniği uygulanmıştır. Araştırmanın hedef evrenini, Ankara İli dokuz merkez ilçesinde görev yapan 580 ilköğretim okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılarak, “tam sayım” tekniği kullanılmıştır. Araştırma verilerini toplamak üzere gerekli izinler alınarak Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği (Taormina, 2004) ve Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği (Cheney, 1982; Demirel, Çakınberk & Derin, 2011) Türkçeye uyarlanmıştır. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği ise araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Araştırmanın nicel boyutunda sözü edilen ölçeklerle toplanan verilerin analizinde, ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık düzeylerini saptamak üzere frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma betimsel istatistik teknikleri hesaplanmıştır. Örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişki düzeyini ve bu iki değişkenin (örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık) örgütsel sosyalleşmeyi yordama düzeyini saptamak üzere de çoklu doğrusal regresyon tekniği uygulanmıştır. Manidarlık sınamaları $p \geq .05$ düzeyinde yapılmıştır. Araştırmanın nitel boyutunda ise görüşme verileri içerik analizine tabi tutulmuştur. Nicel tarama bulguları, ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin beklenenin altında olduğunu göstermiştir. Çoklu regresyon analizi sonucuna göre, örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutunu, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık boyutları arasında sadece örgütsel özdeşleşmenin özdeşleşme boyutu düşük düzeyde yordamaktadır. Nitel tarama bulguları ise, ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyalleşmesinin genellikle informel, kesintili bireysel süreçlerle gerçekleştiğini, okul yöneticilerinin okuldaki sosyal gruplarla özdeşleştiklerini ve ekstra rol davranışları sergilediklerini göstermiştir.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel Sosyalleşme, Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Vatandaşlık, Sosyalleşme Strateji ve Taktikleri, İlköğretim Okulu Müdürleri

¹ Prof. Dr. - Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Eğitim Yönetimi ve Politikası Bölümü - ali.balci@education.ankara.edu.tr

² Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Eğitim Yönetimi ve Teftişi Doktora Programı Öğrencileri

GİRİŞ

Örgütsel Sosyalleşme

Sosyalleşme, bir rolün gerektirdiği işlevleri öğrenme sürecidir (Parsons, 1951, 207). Sosyalleşme için bireysel beklentiler ile sosyal sistemin sundukları arasında bir uyum gerekmektedir (Parsons, 1982, 119). Örgütsel sosyalleşme ise, ipuçlarını öğrenme, yetiştirme ve örgütün işleyişinin bilgisinin ve kültürünün çalışanlara kazandırıldığı, yeni gelenin örgüt üyesine dönüştürüldüğü bir katılım süreci olarak tanımlanabilir (Feldman, 1976; Schein, 1978, 81; Van Maanen & Schein, 1979).

Örgütsel sosyalleşme, bir süreçtir; birey örgüte girmeden önce başlar ve örgüte girdikten sonra da yoğunlaşarak devam eder. Sosyalleşme süreci bu noktada da durmaz. Birey iş değiştirdiğinde, terfi aldığı veya başka bir örgüte katıldığında sosyalleşme süreci yeniden başlar (Porter, Lawler & Hackman, 1975, 162). Hartley (1992) örgütsel sosyalleşmenin, güdülenme, adanmışlık, bağlılık, iş doyumunu, karşılıklı sosyal etki, işe katılma, düşük iş devri ve özdeşleşmede artış ile sonuçlanabileceğini belirtmektedir.

İlgili alanyazın incelendiğinde örgütsel sosyalleşme çalışmalarında; örgütsel, bireysel ve örgüt-birey etkileşimi olmak üzere üç farklı yaklaşımın kullanıldığı anlaşılmaktadır. Örgüt perspektifinden yaklaşılan araştırmalarda çoğunlukla sosyalleşme içeriği, süreci ve sosyalleşme strateji ve taktikleri incelenmektedir (Porter, Lawler & Hackman, 1975; Feldman, 1976, 1981; Schein, 1978; Van Maanen & Schein, 1979; Louis, 1980; Buono & Kamm, 1983; Allen & Meyer, 1990; Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein & Gardner, 1994; Taormina, 1994; Saks & Grumann, 2010). Bireysel yaklaşım ağırlıklı araştırmalarda, genelde yeni gelenin önsosyalleşme aşamasında kazandığı bireysel özellikler ile proaktif davranışlara odaklanılmaktadır (Ashford & Cummings, 1985; Ashford, 1986; Bauer & Green, 1994; Grant & Ashford, 2008). Örgüt-birey etkileşimi araştırma yaklaşımında ise genelde yeni gelenin proaktif sosyalleşme süreci ile örgütsel strateji ve taktikler arasındaki etkileşime odaklanılmaktadır (Jones, 1983; Reichers, 1987; Hartley, 1992; Song & Chathoth, 2010). Ayrıca alanyazında genel olarak sosyalleşme strateji ve taktiklerinin ağırlıklı olarak araştırıldığı görülmektedir (Bauer, Morrison & Callister, 1998).

Örgütsel Sosyalleşme Boyutları

Sosyalleşmeye örgüt perspektifinden yaklaşılan sosyalleşme içeriği araştırmalarında yeni gelenin, örgüt üyesi olabilmek için öğrenmesi gereken bilginin kapsamı başlıca araştırma konusunu teşkil etmektedir (Mitus, 2006). Bu araştırmalarda sosyalleşme içeriği; iş sorumluluklarının, amaçların, örgütsel değerler ve kültürün, formal ve informal ilişkilerin ve örgüt içi güç ilişkilerinin öğrenilmesi konularını kapsayacak şekilde incelenmiştir (Ostroff & Kozlowski, 1992, Chao vd., 1994; Anakwe & Greenhaus, 1999; Holton, 2005; Mitus, 2006). Bu araştırmada da Türkçeye uyarlanarak kullanılan örgütsel sosyalleşme envanterinde (OSI) Taormina (1994) örgütsel sosyalleşme içeriğini; yetiştirme, örgüte ilişkin anlayış düzeyi, iş arkadaşlarının desteği ve geleceğe ilişkin beklentiler olmak üzere dört boyutta incelemektedir. Taormina'ya göre (1994) örgütsel sosyalleşmenin bu boyutları şu şekilde betimlenebilir:

Yetiştirme. Örgütlerde yetiştirme, genellikle yeni gelene, örgütsel rolünün gereğini yerine getirebilmesi için sahip olması gereken bilgi ve becerinin transfer edilmesi süreci olarak tanımlanabilir (Taormina, 1994, 1997).

Örgüte ilişkin anlayış düzeyi. Yeni gelenin, yetiştirme sürecinde edindiği örgüt içi rollere ve örgütsel işlevlere ilişkin öğrenme yaşantılarını işleyerek bu yaşantıların da ötesinde anlayış geliştirme uğraşısı, örgüte ilişkin anlayış düzeyini tanımlar (Bandura, 1979;

Feldman, 1981). Louis (1980) yeni gelenin örgüt çevresini anlama uğraşısını anlamlandırma olarak tanımlamaktadır

İş arkadaşlarının desteği. Yeni gelenin girdiği örgütün üyeleri sosyalleşme sürecinde, sosyalleşme ajanları olarak önemli roller üstlenirler (Louis, 1980; Reichers, 1987).

Geleceğe ilişkin beklentiler. Geleceğe ilişkin ya da gelecek beklentiler, yeni gelenin, sosyalleşme sürecini yaşadığı örgüt içindeki kariyer beklentilerini yansıtmaktadır (Buchanan, 1974; Taormina, 1994, 1997).

Sosyalleşme Model ve Perspektifleri

Sosyalleşme sürecini açıklamaya çalışan ve alanyazında bazen model, bazen de perspektif olarak adlandırılan birçok kuram mevcuttur. Bunlar kısaca aşağıda tartışılmaktadır (Balci, 2003, 67-110):

Aşama modelleri. Aşama modelleri sosyalleşmeyi doğrusal ya da döngüsel bir süreç olarak kabul etmektedir. Modeller genelde, rasyonel davranışlar sergileyen bireyin, bir denge buluncaya veya örgütle bütünleşinceye kadar bir uzam boyunca hareket ettiği varsayımına dayanmaktadır (Balci, 2003, 83). Wanous, Reichers ve Malik (1984) aşama modellerini; Feldman'ın (1976) üç aşama modeli; Buchanan'ın (1974) üç aşamalı erken kariyer dönemi modeli; Porter, Lawler ve Hackman'ın (1975, 163-167) üç aşamalı modeli; Schein'in (1978, 81-122) üç aşamalı sosyalleşme modeli ve Wanous'un (1980 in Wanous, Reichers & Malik, 1984) sosyalleşme aşamalarını birleştirme yaklaşımı şeklinde sıralamaktadırlar.

Feldman (1976), sosyalleşmenin aşamalarını; umucu sosyalleşme, uyum ve rol yönetimi olmak üzere üç aşamada toplamaktadır. Buchanan (1974) sosyalleşme sürecini; ilk yıl (temel eğitim ve başlama), iki-dört yıl (performans) ve beş yıl ve üzeri (örgütsel bağlılık) olmak üzere beş yıllık boylamsal bir süreçte incelemektedir. Porter, Lawler ve Hackman (1975, 163-167) sosyalleşme sürecini; örgüte giriş ya da ulaşma öncesi, yüzleşme, değişme ve kazanma şeklinde üç aşamalı bir süreç olarak belirtmekte ve yeni gelenlerin iş öncesi önsosyalleşme düzeylerini de sürece dâhil etmektedir. Schein (1978, 81-122) sosyalleşme sürecini; giriş, sosyalleşme ve karşılıklı kabul şeklinde aşamalandırmaktadır. Wanous, Reichers ve Malik (1984) ise diğer modellerin bir özeti niteliğinde gördükleri, yüzleşme ve örgütsel gerçeği kabullenme, rol açıklığının başarılması, örgütsel bağlama yerleşme ve başarılı sosyalleşme belirtilerinin keşfedilmesi aşamalarından oluşan Wanous'un (1980) aşama modelini benimsemektedirler.

Yukarıdaki aşama sınıflandırmalarından şu sonuca gitmek mümkün görülmektedir. Aşama modellerinde, farklı yazarlar tarafından farklı isimler verilmişse de giriş öncesi, giriş ve yerleşme olarak üç ortak aşamadan bahsedilebilir (Balci, 2003, 83). Louis (1980), Steers (1981, 324), Jablin (1982) ve Fisher'in (1986) de farklı isimlerle bu aşamaları benimsediği görülmektedir (Balci, 2003, 84-85).

Mantıksal yapı. Bu modelde "örgüte giriş yaşantıları", değişme, zıtlık ve sürpriz olarak sıralanmaktadır. Yeni gelenler anlamlandırma süreçleriyle giriş yaşantılarıyla baş edebilme uğraşısı ermekte ve sürekli uyum sürecine girmektedir (Louis, 1980; Balci, 2003, 76).

Birikimli sosyalleşme modeli. Bu model cinsiyet, geçmiş araştırma tecrübesi, benlik yeterliği gibi önceki değişkenlerin, aracı (mediating) süreçlerle sonraki değişkenleri etkilemesini öngörmektedir (Bauer & Green, 1994; Balci, 2003, 78).

İlişkisel model. Bu modele göre bireyler örgüte girdiklerinde sosyalleşme süreci ile dışarıdan biri iken içeriden birine dönüşürler. Yeni gelenlerin kurdukları sosyal temas

miktarı arttıkça sosyal ilişki miktarı da artar ve işe dâhil olma gerçekleşir (Bauer & Green, 1994).

Etkileşimci model. Bu modele göre yeni gelenin örgütsel yaşama, role ve kültürel öğrenmeye ilişkin yaşantıları ile tepkileri, sosyalleşme sürecinde önemli faktörlerdir. Diğer önemli bir faktör de örgütün yeni gelenin davranışlarını değiştirmek için uyguladığı sosyalleşme taktikleridir (Jones, 1983).

İletişimci sosyalleşme süreci. Model, iş sosyalleşmesi sürecinde iş içeriğinin anlamı ve uygulamalarının yapılanmasında iletişimin rolünü öne çıkarmaktadır (Clair, 1996). Bu yaklaşıma göre birey örgüt ilişkileri, gelişimci bir perspektiften ele alınmalı, sosyalleşme süreci yüzleşme aşamasına yoğunlaşma ötesinde uzun dönemli boylamsal iletişime ağırlık vermelidir (Miller & Jablin, 1991).

Sembolik etkileşim. Sembolik etkileşim yaklaşımı sosyalleşmeyi, yeni gelen ile diğer örgüt üyelerinin anlam takasının bir sonucu ya da bir ürünü olarak kabul etmektedir (Hartley, 1992). Sosyalleşme fenomeni öte yandan Tierney (1997) tarafından iki perspektif ile betimlenmiştir:

Modernist perspektif. Modernist perspektife göre kültürel görecelilik veya sapma kapsamında bir kurumun sosyalleşme süreçleri incelenerek insanlara farklı bilgi edinme imkânları tanınabilir, dolayısıyla örgütün öğretim etkinliklerinin niteliği hakkında bir yargıya ulaşılabilir.

Postmodernist perspektif. Postmodernist perspektife göre örgüt kültürü, mevcut durumun betimlenmesinden çok örgütsel dünyanın nasıl olabileceğine ilişkin umutların ve hülyaların bir karışımıdır. Sosyalleşme süreci de kültürün sürekli olarak yeniden yaratıldığı, yeni gelenlerin benzersiz önsosyalleşme yaşantılarıyla örgütü anladıkları bir alma-verme süreci olarak görülmelidir.

Örgütsel Sosyalleşme Strateji ve Taktikleri

Bireyin yeni bir örgüte katılması onun sosyalleşme sürecini başlatır. Bu sosyalleşme sürecinin başarılı geçmesi onun işe bağlılığını, uyumunu ve başarısını artırmaktadır. Sosyalleşme sürecinin başarısız olması ise bireyin işten ayrılmasına kadar gidecek bir süreç neden olabilmektedir. Bu sonuçtan ise hem birey hem de örgüt zarar görmektedir (Balci, 2003, 12). Sosyalleşmenin strateji ve taktikleri farklı şekillerde ele alınmakta; ancak en çok benimsenenin; sosyalleşmenin örgütsel strateji ve taktikleri ile sosyalleşmenin bireysel strateji ve taktikleri sınıflandırılması olduğu görülmektedir (Balci, 2003):

Sosyalleşmenin örgütsel strateji ve taktikleri. Bu kategoriye giren strateji ve taktikler şunlardır (Ashforth, 2001, 162; Balci, 2003, 16): 1) Bireye iş çevresini tanıtıcı girişim ve programlar, 2) Yetiştirme Tecrübeleri, 3) Başlangıç iş görevleri, 4) Çıraklık - stajyerlik sistemi.

Bu sıralamada iş çevresini tanıtıcı girişim ve programlar, genelde örgütlerin yeni gelenlerin işlerine ve örgüte uyumlarını kolaylaştırmak üzere planladıkları oryantasyon program ve etkinlikleridir. İkinci sıradaki etkinlikler; yeni gelenlerin genelde işle ilgili belli bir alanda anlayış ve beceri kazanmasına dönük kısa süreli programlar olmaktadır. Üçüncü sıradaki etkinlikler yeni gelenlerin örgütte ilk başladıkları işe dönük kısa süreli programlar şeklinde planlanmaktadır. Son sıradaki etkinlikler ise yeni gelenlerin, örgütte atandıkları işte tecrübeli çalışanların yanında genelde usta çırak ilişkisi şeklinde işlerini öğrenmesi şeklinde gerçekleşmektedir.

Sosyalleşmenin bireysel strateji ve taktikleri. Yeni gelenler, örgütün sosyalleştirme girişimleri karşısında edilgen kalmamakta, örgütü etkileme adına etkinliklerde bulunmakta

hatta direnmektedirler. Bu tepkiyi gösterirken bireyler genelde üç taktik izleyebilmektedirler (Hartley, 1992): 1) Anlamlandırma, 2) Rol oluşturma, 3) Diğerlerinden bilgi alma.

Anlamlandırma (sense-making); örgüte yeni gelenlerin, örgütte belli bir yaşantıya dayalı olarak işlerine ve iş çevrelerine ilişkin ipuçlarına, bireysel gözlemlerine anlam vermeleri sürecidir. Rol oluşturma da yeni gelenlerin örgütte belli bir yaşantıya dayalı olarak neye, nasıl davranacaklarını bireysel olarak kararlaştırmaları süreci olarak tanımlanabilir. Diğerlerinden bilgi alma da yeni gelenlerin büyük ölçüde kişisel ilişkilerine dayanarak birlikte çalıştığı kimselerden genelde sorarak bilgi edinmesi sürecidir. Görüldüğü üzere bu kategorideki strateji ve taktikler tamamen bireysel nitelikte, yeni gelenlerin uyumlarına yardımcı, hatta bazen de önyargı oluşturabilen etkinliklerdir. Takdir edilir ki örgütlerin, yeni gelenlerin işlerine ve iş çevrelerine uyumlarını kolaylaştırıcı programlar düzenlememeleri durumlarında bireysel strateji ve taktikler, onların işlerini ve iş çevrelerini öğrenmelerinde önemli bir işlevde bulunmaktadır.

Örgütsel Özdeşleme (ÖÖ)

Örgüt ve çalışan arasındaki ilişki, çalışanın tavır ve davranışlarını etkilemektedir. Birey, örgütle aidiyet ihtiyacını gidermek ve belirsizliği azaltmak için özdeşleşirken örgüt, üye özdeşleşmesini güçlendirmek istemektedir. Çünkü örgüt özdeşleşmenin, çalışanın performansını arttıran bir etki yapacağına inanmaktadır (Ashforth & Mael, 1989; Dutton, Dukerich & Harquail, 1994). Bu nedenle, örgütsel özdeşleşme, örgütsel davranış çalışmaları için önemli bir değişken haline gelmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin nasıl gerçekleştiğini anlamak, örgüte getirdiği faydalar açısından oldukça önemlidir.

ÖÖ, örgütle birey arasındaki belirli bir ilişki (Brown, 1969), bireyin örgüt ile bireysel özdeşleşmesinin derecesi (Lee, 1971), bireyin örgütle bir olma algısı ya da aitlik (Ashfort & Mael, 1989), örgüt üyelerinin örgütsel kararları kabul etmesi ve örgütsel fonksiyonlarına göre davranması (Tompkins & Cheney, 1985) bireylerin örgütsel davranış şekillerini benimsemesi (Shamir, 1990), çalışanların örgütün amaçları ve değerlerindeki benzerlik alanlarını algılamaları ve örgütsel amaçları ve faaliyetleri şekillendirme fırsatı (Cheney & Tompkins, 1987) olarak tanımlanmaktadır.

ÖÖ'nün temelinde "sosyal kimlik kuramı" (SKK) bulunmaktadır. SKK; kişilerin kendilerini ve başkalarını çeşitli sosyal kategorilere ait olarak görmeleridir. Böylece, cinsiyet, ırk, milliyet, din, meslek (Foreman & Whetten, 2002, 620), yaş (Ashfort & Mael, 1989, 22) ve diğer sosyal ve demografik gruplara göre ayırım yapılmaktadır. Bu kategoriler ise taşıdıkları anlamlı özellikler nedeniyle kişilerin kendilerini tanımlayabilmelerine neden olmaktadır.

Haslam, Eggins ve Reynolds'a göre (2003) SKK'nın üç temel bileşeni vardır: sosyal sınıflandırma, sosyal özdeşleşme ve sosyal karşılaştırma. Bireyler sosyal sınıflandırma sayesinde kendilerini ve diğerlerini sosyal olarak anlamlı birimlere ayırır ve böylece içinde yaşadıkları çevreyi, bir iç grup ve dış grup ya da "biz" ve "onlar" kategorileri oluşturarak düzenlerler. Sınıflandırma işlemi sonucunda gruplara ilişkin yargı kalıpları oluşur. Yani aynı sınıflandırma içerisindeki tüm bireyler başkaları tarafından kendi kişisel özelliklerinden ziyade bu sınıfa özgü olarak atfedilen genel özelliklere göre algılanırlar. SKK'nın ikinci bileşeni olan sosyal özdeşleşme, bir gruba ait olma algısı olarak tanımlanmaktadır (Ashfort & Mael, 1989, 21). Bireyler, bir grupla özdeşleşmeye başladıklarında, çoğunlukla grubun algılanan tipik özelliklerini kendi özellikleriymiş gibi düşünmekte ve birbirlerini özdeş olarak algılamaya başlamaktadırlar. SKK'nın üçüncü bileşeni olan sosyal karşılaştırmada ise birey, sınıflandırma süreci sonunda, kendisi için anlamlı olan bir gruba üyeliğinden bir sosyal kimlik çıkarmaktadır (Gonzales, 2001,31).

Ashforth ve Mael (1989) çalışmalarında sosyal kimlik kuramını kuramsal-örgütsel alanyazına dâhil ederek, örgütsel özdeşleşme ile ilgili şu bulgulara ulaşmışlardır:

- Örgüt, diğer örgütlerle karşılaştırıldığında daha farklı ya da benzersiz algılanıyor ise, özdeşleşme potansiyeli yükselmektedir.
- Örgüt üyeleri örgütün kimliğinin çekiciliğini yüksek oranda algıladıklarında, öz saygıları artmakta ve özdeşleşme gerçekleşmektedir.
- Örgüt üyeleri örgütün prestijini ne kadar yüksek düzeyde algıarlarsa, özdeşleşme potansiyelleri de o düzeyde artmaktadır.
- Hedeflerdeki ortaklık, etkileşim, benzerlik ve ortak geçmişe sahip olma özdeşleşmeyi geliştirmektedir. Örgüt dışındaki gruplardan gelen tehditler ise, kişinin dâhil olduğu gruba özdeşleşme düzeyini artırmaktadır.

Örgütsel Özdeşleme Yaklaşımları

ÖÖ ile ilgili ilk detaylı model önerisi, 1958 yılında March ve Simon tarafından yapılmıştır (Lee, 1971, 218). 1970'lerde Porter ve diğerleri özdeşleşmeyi, örgütsel bağlılığın bir bileşeni olarak kabul etmişlerdir (Riketta, 2005, 359). Brown (1969), özdeşleşmenin, çalışanla örgüt arasındaki ilişki biçimini içerdiğini belirtmiş ve bu ilişkinin bireyin benliğinin belirlenmesi ve tanımlanması olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca Brown, örgütün bireyin inançlarını etkileyebilme yeteneğinin varlığına da dikkat çekmiştir (Edwards, 2005, 209). Patchen (1970) ise "benzerlik", "üyelik" ve "sadakat" olarak aşamalandırdığı bir özdeşleşme kuramı geliştirmiştir. Bu aşamalar, Cheney'in "Örgütsel Özdeşleme Ölçeği"ni oluşturmasını sağlamıştır (Gautam, Van Dick & Wagner, 2004, 302). 1970'li yıllarda Hall ve Schneider, ÖÖ'yü birbirine yakın bir şekilde ele almış ve bireyin örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesiyle aslında kendi amaç ve değerlerine ulaştığını vurgulamışlardır (Edwards, 2005, 210).

Ashfort ve Mael (1989) örgütleriyle özdeşleşmiş bireylerin, örgütleriyle kendilerini etkin bir biçimde kategorize ettiklerini ileri sürmüşlerdir. Bu sayede onlar ÖÖ'yü, sosyal özdeşleşmenin spesifik bir biçimi olarak kabul etmişlerdir (Van Knippenberg & Van Schie, 2000, 138). Dutton, Dukerich ve Harquail'e göre (1994) ÖÖ, bir bireyin benliğinde var olan örgütüne yönelik özgünlük, merkezilik ve süreklilik inanışlarının, bireyin kendisine yönelik özgünlük, merkezilik ve süreklilik inanışlarıyla örtüşmesidir. Özetle, ÖÖ, örgüt üyesinin, örgütün örgütsel kimliğiyle kendi kimliğini birleştirme ve bütünleştirme derecesidir (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994, 242). Bu bağlamda Fiol (1991), örgütsel kimliğin rekabet avantajı sağlayan temel yetenek olduğunu, özdeşleşmenin örgütsel kimliğin yayılma derecesini etkilediğini ifade etmiştir.

Tajfel'e (1978 Akt: Boroş, 2008, 9) göre sosyal kimliğin bilişsel, duygusal ve değerlendirici olmak üzere üç bileşeni bulunmaktadır. Van Dick, Wagner, Stellmacher & Christ (2004) ise Tajfel'in ortaya koymuş olduğu bileşenlere davranışsal bileşeni de eklemiştir. Bu bağlamda bir bireyin grupla özdeşleşmesinde, özdeşleşen bireyin benliği açısından özdeşleşme bağının kurulduğu, bireyin gruba yönelik çeşitli duygular beslediği ve tüm bileşenlerin karşılıklı bir ilişki içinde olduğu ileri sürülmüştür. Sonunda bireyin grubuna yönelik daha güçlü bağlara sahip olduğunda grubunu daha olumlu bir şekilde değerlendireceği ve grup adına daha fazla faaliyette bulunacağı düşünülmüştür. Kreiner ve Ashfort (2004) ise, ÖÖ'nün, bireyin, örgüte göre benlik anlamı kazanmasının yalnızca bir yolu olduğu, ancak gerçekte bireylerin kendilerini örgütsel bağlar aracılığıyla tanımlayabileceğini öne sürülmüştür. Bu doğrultuda özdeşleşmeme, sivil erdem, vicdani ret gibi tutumların ÖÖ'nün belirleyicisi olduğu savunulmuştur.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık kavramı, alan yazında ilk olarak Bateman ve Organ (1983) tarafından kullanılmıştır. Bu araştırmacılar, örgütsel vatandaşlık davranışını; işte ortaya çıkan problemlerde iş arkadaşlarına gönüllü yardım etme, işle ilgili emirleri sorun yaratmadan kabul etme, beklenmedik zamanlarda ortaya çıkan ve yapılması gereken görevleri şikâyet etmeden yerine getirme gibi davranışlar olarak tanımlamışlardır. Organ (1988, 1997) daha sonraki kapsamlı çalışmalarında, örgütsel vatandaşlık davranışını, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak ele alındığında örgütün işlevlerini verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı davranışlar olarak tanımlamıştır. Bu tanım, örgütsel vatandaşlık davranışının üç ana özelliğini vurgulamaktadır. Bunlar; davranışın gönüllü olması, örgütsel açıdan yararlı olması ve çok boyutlu bir doğaya sahip olmasıdır (Yılmaz & Taşdan, 2009).

Örgütsel vatandaşlık davranışının temel niteliklerinden biri, örgüt tarafından biçimsel bir şekilde ödüllendirilmeyen davranışlar olmasıdır (Dipaola & Neves, 2009). Bu anlamda bireyin örgütsel vatandaşlık davranışının altında bir dışsal ödül beklentisi bulunmamaktadır (Titrek, Bayrakçı & Zafer, 2009). Birey örgütsel vatandaşlık kapsamında kendisinden beklenmeyen, yapmaya zorunlu olmadığı davranışları gerçekleştirmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının doğası gereği, davranışı gerçekleştiren birey kendisini, örgüt içinde olumlu olarak değerlendirmektedir. Zira iş tanımında olmasa da gerçekleştirdiği görevler, yeni işe başlayan çalışma arkadaşına yardım etme, kurumun sırlarını saklamaya özen gösterme gibi davranışlar örgütün verimliliğini artırmaktadır (Buluç, 2008). Araştırmalara göre örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışan memnuniyetini artırmakta ve örgütlerin performansına katkı sağlamaktadır (Dipaola & Neves, 2009; Jimmieson, Hannam & Yeo, 2010; Mogotsi, Boon & Fletcher, 2011).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları konusunda alan yazında ortak bir görüş olmamakla birlikte, Organ'ın (1988) yapmış olduğu beş boyutlu sınıflamanın kavramın başlangıç araştırmacıları tarafından genel olarak kabul gördüğü anlaşılmaktadır. Bu başlıklar şu şekilde özetlenebilir (Podsakoff, MacKenzie & Philip, 1990; Dipaola & Hoy, 2005; Dipaola & Neves, 2009):

Diğergamlık (Özgecilik, Altruism). Diğergamlık, diğer kişilere odaklanıp, onların performanslarını artırarak grubun performansına katkıda bulunmadır. Yeni işe başlayan arkadaşlarına yardım etme, karşılıksız olarak başkalarına vakit ayırma vb. bu kapsamdaki davranışlardır.

Vicdanlılık (Conscientiousness). Vicdanlılık, hem bireyin hem de grubun verimliliğini artırmaktır. İş zamanını verimli kullanma ve işe devamlılık konusunda beklenenin üzerinde bir çaba gösterme böyle davranışlara örnektir.

Sportmenlik (Sportsmanship). Sportmenlik, örgüt için yapıcı sonuçlar üreten zaman miktarını artırmayı ifade etmektedir. Örgütten şikâyet etmeme, sorunlar karşısında sızlanmadan görevini yerine getirme, iş arkadaşlarına saygısızca davranmama bu türden davranışlardır.

Nezaket (Courtesy). Nezaket, sorunları engellemeye dönük yapıcı davranışları ve örgüt elemanlarının sürekli iletişim halinde olmalarını ifade etmektedir. Önceden haber verme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özet halinde aktarma bu türe giren davranışlar arasındadır.

Sivil Erdem (Civic Virtue). Sivil erdem, örgüt içerisinde sorumluluk alarak örgütün çıkarları lehine davranmayı ifade eder. Gerginliğe neden olabilecek davranışlardan kaçınma, iş toplantılarına ve sosyal etkinliklere gönüllü olarak katılma ve sorumluluk alma, sivil erdem davranışları arasındadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışını bu boyutları genel olarak kabul edilse de, son yıllardaki araştırmalarda, davranışın bazı özelliklerinin birbirlerine çok yakın olmasından dolayı bütüncül sonuçlar üretilmiş ve sonunda örgütsel vatandaşlık tek boyutlu olarak kabul edilmiştir (Dipaola & Hoy, 2005). Bu bütüncül yaklaşımın pek tabii ki özellikle okul gibi esnek yapıya sahip örgütlerin çözümlenmesine uygun olacağı açıktır (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001).

Özellikle de okulların, örgütsel vatandaşlık davranışının sıkça gösterildiği örgütler olduğu görülmektedir. Zira okullar, öğrencileri için en iyisini yapmaya gönüllü öğretmen ve yöneticilere sahip örgütlerdir (Dipaola & Neves, 2009). Öğretmenlik, özünde gönüllü davranışların sergilendiği bir meslektir. Öğretmenler, zamanlarının pek çoğunu okulda geçirir, hem kendileri hem de okulları için amaçlar geliştirir ve bu amaçları okul unsurları ile paylaşır (Dipaola & Hoy, 2005). Bunun yanında öğretmenlerin sorumlulukları olmamasına rağmen, göreve yeni başlayan öğretmenlere yardımcı olması, gönüllü olarak karşılık beklemeden öğrencilere fazla zaman harcaması ve hafta sonları bile akademik destek sağlaması, özellikle devlet okullarındaki ekonomik imkânsızlıklara rağmen öğrencilerini geliştirme çabaları hep gözlenir davranışlardır. Okul yöneticilerine gelince, görevleri olmamasına rağmen öğretmenleri özlük hakları konusunda bilgilendirmeleri, örgütsel davranış kapsamına giren davranışlar arasında sayılabilir.

Bu çalışmada, ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ve örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişkisi araştırılmak istenmiştir. Araştırmanın ölçülebilir amaçları aşağıda gösterilmektedir:

1. Okul müdürlerinin;
 - a. Örgütsel sosyalleşmenin; Yetiştirme, Örgüte ilişkin anlayış, Çalışan desteği, Gelecek beklentileri, boyutlarındaki düzeyleri nedir?
 - b. Örgütsel özdeşleşmenin; Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme boyutlarındaki düzeyleri nedir?
 - c. Örgütsel vatandaşlığın; Diğergamlık, Vicdanlılık, Nezaket, Centilmenlik ve Sivil erdem boyutlarındaki düzeyi nedir?
2. Okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşme strateji ve taktikleri nelerdir?
 - a. Bireysel stratejiler
 - b. Örgütsel stratejiler
3. Örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık arasında nasıl bir ilişki vardır?
4. Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık, örgütsel sosyalleşmenin yordayıcıları mıdır?

YÖNTEM

Araştırma Deseni

Araştırma, "karma araştırma" türünde desenlenmiştir. Dolayısıyla araştırmada nicel ve nitel araştırma teknikleri bir arada kullanılmıştır. Araştırmanın nicel boyutunda ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini belirlemek üzere ilgili ölçekler uygulanmıştır.

Araştırmanın nitel boyutunda ise ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme strateji ve taktiklerini belirlemek üzere nitel görüşme tekniği uygulanmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef evrenini, Ankara İlinin dokuz merkez ilçesinde görev yapan 580 ilköğretim okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılarak, “tam sayım” tekniği kullanılmıştır. Hedef evrenin tamamına ulaştırılan ölçeklerin eksiksiz doldurulduğu saptanmıştır. Araştırma hedef evrenini oluşturan okul müdürlerinin sayıları Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Ankara ili merkez ilçeleri ilköğretim okul müdürü sayıları

İlçeler	İlköğretim Okul Müdürü Sayısı	İlçeler	İlköğretim Okul Müdürü Sayısı
Altındağ	66	Mamak	98
Çankaya	106	Pursaklar	17
Etimesgut	42	Sincan	55
Gölbaşı	36	Yenimahalle	85
Keçiören	75	TOPLAM	580

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın gerektirdiği verileri toplamak üzere gerekli izinler alınarak uyarlama çalışmaları yapılan veri toplama araçları aşağıda betimlenmektedir.

Örgütsel sosyalleşme ölçeği. Araştırmada ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel sosyalleşme düzeylerini tespit etmek üzere uyarlanarak kullanılan “örgütsel sosyalleşme ölçeği” Taormina (1994) tarafından geliştirilmiş ve yine Taormina (2004) tarafından güncellenmiştir. Ölçek; yetiştirme, örgüte ilişkin anlayış, çalışan desteği ve gelecek beklentileri olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Orijinal ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0.45 ile 0.81 arasında değişmektedir. Boyutlara göre Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı “yetiştirme” için 0.76, “örgüte ilişkin anlayış” için 0.72, “çalışan desteği” için 0.72 ve “gelecek beklentileri” için 0.68 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplamda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.89 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin Türkçe uyarlamasının, yapı geçerliğini sınamak üzere uygulanan faktör analizi sonuçlarına göre, ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0.39 ile 0.98 arasında değişmektedir. Ölçeğin boyutlarının Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları; “yetiştirme” için 0.92, “örgüte ilişkin anlayış” için 0.79, “çalışan desteği” için 0.96 ve “gelecek beklentileri” için 0.91 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplamda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ise 0.77’dir.

Örgütsel özdeşleşme ölçeği. Araştırmada ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel özdeşleşme düzeylerini ölçmek üzere uyarlanarak kullanılan “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” Cheney (1982) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe uyarlaması Demirel, Çakınberk ve Derin (2011) tarafından yapılan ölçek 30 maddelik olup 7 faktör altında toplanmış ve bu 7 faktör ile açıklanan toplam varyans % 73 olarak gerçekleşmiştir. Ancak Cheney (1984) bu ölçeğini güncelleştirilmiştir. Güncellenmiş ölçek, 25 maddelik olup 3 faktör altında toplanmış ve toplam varyansın % 86’sını açıklamıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlamasının yapı geçerliğini sınamak üzere ön uygulamla sonuçları üzerinde faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonuçlarına ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0.84 ile 0.97 arasında değişmektedir. Ölçeğin boyutlarının Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları; “uyum” için 0.98, “özdeşleşme” için 0.94 ve “içselleştirme” için 0.96 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplamda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.92 olarak belirlenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği. Araştırmada ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel vatandaşlık düzeylerini ölçmek üzere kullanılan “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği”, alanyazında kullanılmış üç farklı ölçeğin (Podsakoff, MacKenzie & Philip, 1990; Dipaola & Hoy, 2005; Basım & Şeşen, 2006) maddelerinden yararlanılarak araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Bu birleştirmenin temel amacı, üç ölçeğin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları açısından güçlü yönlerini bir araya getirerek daha etkili bir ölçek oluşturma isteğidir. Ölçeğin iki maddesi Podsakoff, MacKenzie ve Philip (1990) tarafından geliştirilen ölçekten, 11 maddesi Basım ve Şeşen (2006) tarafından geliştirilen ölçekten ve altı maddesi Dipaola ve Hoy (2005) tarafından geliştirilen ölçekten alınmıştır. Üç ölçeğin de bu ölçeğe alınan maddeleri için, ilgililerden izin alınmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlamasının yapı geçerliğini sınamak üzere ön uygulama sonuçları üzerinde faktör analizi uygulanmıştır. Ölçekten, faktör yük değeri düşük olan bir madde (madde 5) çıkarılmıştır. Sonuçta ölçeğin beş faktörlü olduğu, toplam varyans % 73,92’sini açıkladığı saptanmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0.45 ile 0.95 arasında değişmektedir. Ölçeğin boyutlarının Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları; “diğergamlık” için 0.76, “vicdanlılık” için 0.89, “centilmenlik” için 0.85, “nezaket” için 0.95 ve “sivil erdem” için 0.85 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplamda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ise 0.61 olarak saptanmıştır.

Ölçeklerin uyarlanması. Araştırmanın veri toplama araçlarından “örgütsel sosyalleşme ölçeği” ile “örgütsel özdeşleşme ölçeği” izin alınarak Türkçeye uyarlanmıştır. Uyarlama çalışmalarında şu aşamalar izlenmiştir. İlk olarak ölçekler İngilizce orijinallerinden birbirinden bağımsız İngilizcede yeterli üç uzman tarafından Türkçeye çevrilmiştir. İkinci aşamada Türkçe formlar yine birbirinden bağımsız İngilizce yanında alanda da yeterli üç uzman tarafından İngilizceye çevrilmiştir. Üçüncü aşamada bu çeviriler, “dil eş değerliliği” gereği İngilizce orijinal metinleriyle karşılaştırılmış ve İngilizce orijinal metnine en uygun İngilizce metnin Türkçeleri kabul edilmiştir. Son aşamada da hem Türkçe anlatı yeterliği, hem de yapı geçerliği ve güvenilirliklerini test etmek üzere uyarlanan ölçekler ön uygulamaya tabi tutulmuşlardır. Ön uygulama sonuçları üzerinde ölçeklerin yapı geçerlikleri, faktör analizleriyle güvenilirlikleri ise Cranbach Alfa güvenilirlik katsayıları sınanmıştır.

Örgütsel sosyalleşmede kullanılan strateji ve taktikler görüşme formu. İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmesi strateji ve taktiklerini saptamak üzere alanyazın taraması ve bir grup okul yöneticisi ile yapılan görüşmelere dayalı olarak “ilköğretim okulu yöneticileri strateji ve taktikleri görüşme formu” tasarlanmıştır. Form iki grup strateji ve taktiklerden oluşmaktadır: Biri okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşmede kullandıkları kendi strateji ve taktikleri, diğeri ise okul müdürlerini sosyalleştirmede örgütün uyguladığı strateji ve taktiklerdir. Form alan uzmanlarının görüşlerinden sonra ön uygulamada sınanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmanın nicel boyutunda yukarıda sözü edilen ölçeklerle toplanan verilerin analizinde ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık düzeylerini saptamak üzere frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistikler kullanılmıştır. Sosyalleşmenin her bir boyutunun örgütsel özdeşleşme ve vatandaşlık alt boyutlarınca yordanma düzeylerini belirlemek için çoklu regresyon analizi tekniği kullanılmıştır. Manidarlık sınamaları $p \geq .05$ düzeyinde yapılmıştır. Araştırmanın nitel boyutunda ise görüşme verileri içerik analizine tabi tutulmuştur.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin (bundan sonra “katılımcılar” olarak anılacaktır) araştırmanın veri toplama araçlarına ilişkin görüşlerinin betimsel istatistikleri Tablo 2’de özetlenmiştir.

Tablo 2. *Sosyalleşme, özdeşleşme ve vatandaşlık alt ölçeklerine ait betimsel istatistikler*

Alt Ölçek	Boyutlar	N	Madde Sayısı	5 üzerinden \bar{X}	\bar{X}	Standart Sapma
Sosyalleşme	Yetiştirme	580	5	1.76	8.790	2.644
	Örgüte İlişkin Anlayış	580	5	4.62	23.12	1.847
	Çalışan Desteği	580	5	2.54	12.70	3.878
	Gelecek Beklentileri	580	5	1.64	8.179	2.608
Özdeşleşme	Uyum	580	10	3.28	32.84	1.092
	Özdeşleşme	580	5	4.59	22.93	2.780
	İçsellik	580	3	3.84	11.52	1.913
Vatandaşlık	Diğergamlık	580	4	4.56	18.23	1.902
	Vicdanlılık	580	5	2.86	14.29	3.431
	Centilmenlik	580	4	3.93	15.70	2.067
	Nezaket	580	4	3.56	14.22	3.553
	Sivil Erdem	580	3	2.52	7.56	2.314

Tablo 2 ve Ek Tablo 1’e göre sosyalleşme boyutları içinde katılımcıların en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri alt boyut ya da faktör “örgüte ilişkin anlayış”tır. Onu sırasıyla “çalışan desteği”, “yetiştirme” ve “gelecek beklentileri” boyutları izlemektedir. Bu bulgulara göre katılımcıların sosyalleşme boyutlarındaki sosyalleşme düzeyleri şu sıra içindedir: Örgüte ilişkin anlayış, çalışan desteği, yetiştirme ve gelecek beklentileri.

Katılımcıların özdeşleşme boyutları arasında görece en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri “özdeşleşme” boyutudur. Onu sırasıyla “içselleştirme” ve “uyum” boyutları izlemektedir. Özdeşleşmenin en mükemmel gerçekleştiği içselleşme düzeyi, ikinci sırada yer almaktadır (Ek Tablo 2). Bu bulgulara göre okul müdürleri görece en üst düzeyde özdeşleşme boyutunda özdeşleşme göstermekte, onu içsellik ve uyum boyutlarındaki özdeşleşme düzeyleri izlemektedir. Öte yandan vatandaşlık ölçeği alt boyutları içinde katılımcıların görece en üst düzeyde katıldıkları boyut “diğergamlık”tır. Onu sırasıyla “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” izlemektedir (Ek Tablo 3). Bu bulgular, katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarında; görece en yüksek vatandaşlık davranışını diğergamlık boyutunda yaşadıklarını, onu sırasıyla, “nezaket” “centilmenlik”, “vicdanlılık” ve sivil erdem” boyutlarının izlediğini göstermektedir.

Araştırmanın bağımsız değişkenleri konumundaki örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın bağımlı değişken konumundaki örgütsel özdeşleşmeyi kestirebilmelerine/ yordamalarına ilişkin istatistiksel analizler aşağıda yer almaktadır.

Sosyalleşmenin Yetiştirme Boyutu

Nitel araştırma verileri incelendiğinde, okul müdürlerinin sosyalleşmesinde yetiştirme boyutunun bilgi arama süreci şeklinde gerçekleştiği ve bu sürecin de büyük ölçüde bireysel proaktif çabalarla gerçekleştiği görülmektedir. Bireysel çabalar genellikle informal yöntemlerdir. Okul müdürlerinin kurumlarına atanmadan kullandıkları bilgi edinme yöntemlerini; soruşturma (n=21), gözlem (n=7) ile yazılı, görsel ve internet

kaynaklarını kullanma (n=6) şeklinde üç grupta toplamak mümkün olmuştur. Bu bulgular, bilgi edinme yöntemlerini soruşturma, gözlem ve yazılı kaynaklara başvurma şeklinde gruplayan, der Velde, Ardts ve Jansen'in (2005) bulgularını desteklemektedir. Görünen o ki okul müdürleri büyük ölçüde atandıkları kurumla ilgisi bulunan kişilerden bilgi edinme yolunu kullanmaktadır.

Okul müdürlerinin ilk yönetim görevine atanma öncesi aldıkları eğitim; üniversite programları (n= 5), seminer veya hizmet içi eğitimler (n=6) şeklinde gerçekleşmektedir. Araştırmaya katılan okul müdürleri Greenfield (1985) ve Crow'un (2006) da belirttiği gibi, çoğunlukla informal ve tesadüfî /rastgele süreçler olarak tanımlanabilen müdür yardımcılığı veya müdürlük öncesi görevler (n=4) ve gözlem veya bireysel çabalar (n=10) şeklindeki bireysel eğitim sürecinden geçmektedir. Müdürler yeni atandıkları bir kurumda ilk bir yıl içinde kuruma uyum adına büyük ölçüde bireysel yöntem, strateji ve taktikleri uygulamaktadır. Bunlar genellikle informaldır. Okul müdürleri yeni atandıkları bir kuruma uyum sağlama adına ilk bir yıl içinde bireysel strateji ve taktikler olarak kişiler arası ilişkileri geliştirme (n=35), gözlem ve araştırma (n=9) ve örgütsel norm ve değerleri öğrenmeye (n=7) yönelik davranışlar içindedirler. Bu bulgular, yüzleşme aşamasında örgütsel gerçeklerle karşı karşıya gelme, rol tanımı yapma, göreve başlama ve gruba dâhil olma süreçlerinin gerçekleştiğini belirten Feldman'ın (1981) öngörülerıyla örtüşmektedir. Okul müdürlerinin, bürokratik süreçler neticesinde görevlerine başlamaları nedeniyle bireysel strateji ve taktikler olarak; kişilerarası ilişkileri geliştirme ve örgütsel norm ve değerleri öğrenme suretiyle gruba dâhil olma çabasına giriştikleri, bu çaba içinde de gözlem ve araştırmaya yöneldikleri ifade edilebilir.

Milli Eğitim Bakanlığı'na (MEB) bağlı kamu/devlet ilköğretim okullarında çalışan okul müdürlerini sosyalleştirmek üzere Bakanlığın düzenlediği yetiştirmenin okul müdürleri açısından iki düzeyde (Okul düzeyi ve Bakanlık düzeyi) gerçekleşen bir süreç olduğu bilinmektedir. Okul bünyesindeki sosyalleşmede yetiştirme boyutundan bahsedilmesi neredeyse olanaksızdır. Zira okul örgütünde çalışan öğretmen ve diğer personelin, müdürün sosyalleşmesinde kurumu tanıtıcı bilgilendirmeden farklı bir yetiştirme yapabileceklerine ilişkin ne nicel ne de nitel bir veri vardır. Bunun yanında sosyalleştirmeye dönük bir yetiştirmenin MEB bünyesinde açılan kimi kurs ve seminerlerle sınırlı da olsa gerçekleştirilmeye çalışılması ne yazık ki bekleneni vermekten uzak kalmaktadır. Nitekim yakın zamanda ilk defa bir okula atanan okul müdürleri için ilçe ve il örgütlerince kısa zamanlı yetiştirme seminerleri düzenlenmiştir. Görülen o ki bu seminerlerin okul müdürlerine yaptıkları iş konusunda iyi yetiştirme olanakları sağlamadığı; MEB tarafından sağlanan az sayıdaki yetiştirme programlarının, okul müdürlerinin işlerini çok iyi bir şekilde yapmalarına yardımcı olmadığı; MEB'in okul müdürlerinin iş becerilerini geliştirmeleri için gerekli tüm olanakları sun(a)madığı; örgütün üst makamlarından gelen emir ve talimatların, okul müdürünün işini daha iyi bir biçimde yapabilmesi için önem taşımadığı; MEB'in sağladığı işe ilişkin yetiştirme programlarının etkili olmadığı görülmüştür. Ek Tablo 1'de "Yetiştirme" boyutu nicel verileri de bu görüşleri destekler niteliktedir. Zira boyuttaki ortalamalar 5 üzerinden 1.74 ila 1.79 arasında değişmektedir. Oysa Buckingham'ın (2000) da, saptadığı gibi örgütü tanımaya yönelik yetiştirmenin sosyalleşme düzeylerini olumlu yönde etkilediği, örgütsel sosyalleşmenin bir sonucu olarak sosyalleşme düzeyleri yükseldikçe de özdeşleşme davranışlarında anlamlı bir artış gözlemlendiği saptanmıştır. Araştırmanın nicel boyutunda örgütsel sosyalleşmenin yetiştirme boyutunun yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 3'te özetlenmektedir.

Tablo 3. Sosyalleşmenin yetiştirme boyutunun yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart hata B	B	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	8.264	2.060	-	4.012	0.000	-	-
Özdeşleşme-Uyum	0.000	0.010	0.002	0.047	0.963	-0.014	0.002
Özdeşleşme-Özdeşleşme	0.062	0.039	0.065	1.559	0.120	0.072	0.065
Özdeşleşme-İçsellik	0.038	0.069	0.027	0.549	0.583	0.016	0.023
Vatandaşlık-Diğergamlık	-0.040	0.059	-0.029	-0.680	0.497	-0.024	-0.028
Vatandaşlık-Vicdanlılık	-0.097	0.032	-0.126	-3.035	0.003	-0.139	-0.126
Vatandaşlık-Centilmenlik	-0.018	0.054	-0.014	-0.339	0.735	-0.008	-0.014
Vatandaşlık-Nezaket	0.009	0.038	0.012	0.246	0.806	-0.001	0.010
Vatandaşlık-Sivil Erdem	0.124	0.049	0.109	2.565	0.011	0.117	0.107
R = 0.190, R ² = 0.036		F (8, 571) = 2.686, p = .007					

Tablo 3'te görüldüğü üzere; yordayıcı değişkenlerle (örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları) yordanan bağımlı değişken (sosyalleşmenin yetiştirme boyutu) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu ile sosyalleşmenin yetiştirme boyutu arasında negatif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin ($r=-0.14$) olduğu, ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun $r=-0.13$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Vatandaşlığın sivil erdem boyutu ile sosyalleşmenin yetiştirme boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin ($r=0.12$) olduğu, ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun $r=0.11$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Diğer değişkenlerle sosyalleşmenin yetiştirme boyutu arasında anlamlı düzeyde ilişkilerin olmadığı anlaşılmaktadır. Öte yandan örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutlarının birlikte, sosyalleşmenin yetiştirme boyutu ile düşük düzeyde anlamlı bir ilişkisi vardır ($R=0.190$, $R^2=0.04$, $p<.01$; $F_{(8,571)}=2.686$, $p=.007$). Adı geçen sekiz değişken birlikte sosyalleşmenin yetiştirme boyutundaki toplam varyansın yaklaşık % 4'ünü açıklamaktadır.

Ahmad (2011) yetiştirme ve hizmet içi eğitim etkinliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisini incelediği çalışmasında, bu bulgu aksine örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan yetiştirme ile diğergamlık arasında bir ilişki saptamıştır ($r^2=0.41$). Bu çalışmada bulunan sonucun aksine örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu ile yetiştirme etkinliklerinin pozitif ilişkili olduğu da araştırma bulguları arasında yer almaktadır.

DeConinck (2011), çalışan performansının örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelediği araştırmasında, örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan yetiştirme ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki ($r=0.83$) bulmuştur. Webber (2011) araştırmasında İnsan ilişkilerine dayalı ve esnek bir yapılanma gösteren örgütlerde yeni katılanların, formal ve informal bilgi ve beceri aktarımı sürecinden geçerek daha kolay sosyalleştiklerini ve bunun sonucunda daha kolay ve çabuk bir şekilde örgütsel özdeşleşme davranışı sergilediklerini saptamıştır ($r=0.91$). Edwards ve Peccei (2010) çalışmalarında örgütsel özdeşleşme davranışının gösterilmesi için örgütsel sosyalleşme davranışı gösterilmesinin her zaman söz konusu olmadığını bildirmişlerdir. Söz konusu çalışmada, yüksek düzeyde iletişimin ve örgütsel desteğin, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşmeyi eş zamanlı bir sürece dönüştürdüklerini ve böylece çalışanın yüksek düzeyde sosyalleşme ve özdeşleşme davranışı gösterdiğini bildirmişlerdir ($r=0.97$). Sonuç olarak; ilgili

araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel sosyalleşmenin yetiştirme boyutu arasında ilişki arandığı, ancak bulguların bu çalışmanın bulgularını desteklemediği saptanmıştır. Öte yandan bu çalışmanın bulguları aksine örgütsel özdeşleşme ile yetiştirme arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

Sosyalleşmenin Örgüte İlişkin Anlayış Boyutu

MEB'e bağlı kamu ilköğretim okullarında çalışan okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşmelerinin diğer bir boyutu olan örgüte ilişkin anlayış geliştirmeleri, katılımcılara göre belirli bir süreci kapsamaktadır. Onlara göre okul müdürleri İlk bir yıldan sonra gerek kurumla gerekse de müdürlükle ilgili değişme ve gelişmeleri izlemek için genellikle kendi bireysel yöntem, strateji ve taktiklerini kullanmaktadır. Okul müdürlerinin bu konuda söz ettikleri 40 yöntemin 23'ü bireylerin inisiyatifiyle seçilen ve geliştirilen yöntemlerdir. Katılımcılara göre, ilk bir yıldan sonra okul müdürleri gerek kurumla gerekse de müdürlükle ilgili gelişmeleri; kişiler arası ilişkilerin ve değerlerin geliştirilmesi (n=21), sorgulama ve gözlem (n=11) ve iş performansına ilişkin sonuçları (n= 8) kullanarak izlemektedir. Araştırmaya katılan müdürler, gerek kurumla gerekse de müdürlükle ilgili öğrenme ve uyum sürecinin sürekliliği için büyük ölçüde bireysel yöntem, strateji ve taktikleri kullanmaktadır. Bu maksatla kişilerarası ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesi (n=13) ile bireysel ve örgütsel gelişme sürecinin takip edilmesi (n=16) yöntemleri görece daha fazla uygulanmaktadır. Bulgular, uyum aşamasında yeni gelenin kişiler arası ilişkilerin kurulması ve rollerin açıklığa kavuşturulması ile birey ve örgütsel performans değerlemelerinin uyumunun gerçekleştiğini belirten Feldman'ı (1981) desteklemektedir. Araştırmanın nicel verileri de (Ek Tablo 1 "Örgüte İlişkin Anlayış" boyutu) okul müdürlerinin Bakanlık ve okullarına ilişkin üst düzeyde anlayış geliştirdiklerini ortaya koymaktadır. Bu boyuta ilişkin madde ortalamaları 5 üzerinden 4.57 ile 4.67 arasında değişmektedir.

Öte yandan araştırmanın nicel boyutunda yordayıcı değişkenler olan örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın boyutlarının örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutunu (yordanan değişken) yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları özet olarak Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutunun yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart hata B	β	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	17.476	1.357	-	12.877	0.000	-	-
Özdeşleşme-Uyum	0.000	0.007	-0.001	-0.036	0.971	-0.013	-0.002
Özdeşleşme-Özdeşleşme	0.237	0.026	0.357	9.127	0.000	0.351	0.357
Özdeşleşme-İçsellik	-0.078	0.045	-0.080	-1.715	0.087	-0.058	-0.072
Vatandaşlık-Diğergamlık	-0.006	0.039	-0.006	-0.158	0.875	0.034	-0.007
Vatandaşlık-Vicdanlılık	0.066	0.021	0.122	3.102	0.002	0.088	0.129
Vatandaşlık-Centilmenlik	-0.015	0.036	-0.016	-0.413	0.680	-0.035	-0.017
Vatandaşlık-Nezaket	0.022	0.025	0.042	0.892	0.373	0.012	0.037
Vatandaşlık-Sivil Erdem	0.026	0.032	0.033	0.815	0.415	0.019	0.034
R = 0.377, R ² = 0.142		F (8,571) = 11.835, p = 0.000					

Tablo 4’te yordayıcı değişkenlerle (örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları) yordanan bağımlı değişken (sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutu) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, özdeşleşmenin özdeşleşme boyutu ile sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0.35$) olduğu, diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun $r=0.36$ olarak hesaplandığı görülmektedir. T değeri de ($t_{(578)}=9.13$, $p<.05$) bu ilişkinin anlamlı olduğunu kanıtlamaktadır. Diğer yordayıcı değişkenlerle sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutu arasında anlamlı düzeyde ilişkilerin olmadığı anlaşılmaktadır. Öte yandan örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları birlikte, sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutu ile orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0.377$, $R^2=0.14$, $p<.01$; $F_{(8,571)}=11.835$, $p=.000$). Bu demektir ki adı geçen sekiz değişken birlikte sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutundaki toplam varyansın yaklaşık % 14’ünü açıklamaktadır.

Boivie, Lange, Mcdonald ve Westphal (2011), sosyalleşme alt boyutu olan örgüte ilişkin anlayışı, örgüt çevresini anlama uğraşı olarak tanımlamışlar ve örgütsel özdeşleşmenin önemli bir düzeyde örgüte ilişkin anlayış geliştirme çerçevesinde oluştuğunu saptamışlardır ($r=0.87$). Söz konusu çalışmada, çalışanın örgüt içindeki rolleri ve ilişkileri anlamlandırmasının onun özdeşleşmesi için elzem nitelikte olduğu ve böylece sosyalleşmenin bu alt boyutunun özdeşleşmenin neredeyse temel koşulu olduğunu saptamışlardır.

MEB’e bağlı kamu ilköğretim okullarında çalışan okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşmelerinin diğer bir boyutu olan örgüte ilişkin anlayış geliştirme, örgüt içinde açık bir şekilde belirlenmiş roller ve bu rollere ilişkin davranışlar ile değerleri, normları ve örgütün amaçlarını kapsamaktadır. Bu açıdan bakıldığında örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış geliştirme boyutunun örgütsel özdeşleşmenin özdeşleşme boyutu ile orta düzeyde ilişki içinde olması anlamlıdır. Bu anlamı oluşturan, örgütsel özdeşleşmenin özdeşleşme boyutunun örgüte ilişkin rolleri, değer ve normları içselleştirme davranışlarını kapsamasıdır. Lipponen, Bardi ve Haapamaki (2008), değerler ve örgütsel özdeşleşmeyi inceledikleri araştırmada, örgüte ait olma ve örgütün ortak değerlerini paylaşmanın özdeşleşme davranışını arttırdığını ($r=0.86$), öte yandan örgütsel vatandaşlığın örgütsel özdeşleşmenin bir ön koşulu olmadığını ($r=0.13$) saptamışlardır. Matin, Jandaghi ve Ahmadi (2010) ise, örgütsel vatandaşlık davranışlarının, örgütsel sosyalleşmenin anlayış boyutunun geliştirilmesindeki önemine dikkat çekmişlerdir.

Sosyalleşmenin Çalışan Desteği Boyutu

Örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteği boyutunda örgütteki işgörenlerin okul müdürü ile ilişkileri ve okul müdürüne okul içinde yapılan iş ve işlemler ile karar verme sürecindeki yardım ve destekleri yer almaktadır. Nitel araştırma boyutu verileri, okul müdürlerinin yeni atandıkları örgütlerde çalışanların örgütü kendilerine tanıtıcı hiçbir etkinlikte bulunmadığını ($n=7$) göstermektedir. Müdürler, örgütte çalışanlardan herhangi bir destek almadan kendileri sorunları çözme çabası içindedir ve bu yolda geçmiş yaşantılarına güvenmektedirler ($n=7$). Çok az örgüt yeni gelen müdüre destek olmakta ve örgütü tanıtıcı etkinliklerde bulunmaktadır. Ek Tablo 1’de “çalışan Desteği” boyutuna ilişkin nicel veriler de yeni gelen okul müdürüne çalışan desteğinin yetersiz ya da az olduğunu göstermektedir. Bu boyuttaki madde ortalamaları 2.35 ila 2.68 arasında değişmektedir. Atanan kurum müdürlerinin görevlerine başladıkları ilk bir yıl içinde kuruma ve görevlerine uyum sağlamaları için informal, kurum çalışanlarının aktif olduğu yöntemler uygulanmaktadır ($n=15$). Benzer şekilde Ballard ve Blessing (2006) de oryantasyon programı ve benzeri formal

sosyalleşme araçları olmaksızın da sosyalleşme sürecinin tamamlanabileceğini ifade etmektedir.

Öte yandan nicel boyutta yordayıcı değişkenlerin örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteğini (yordanan değişken) ne denli yordadığına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5. Sosyalleşmenin çalışan desteği boyutunun yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart hata B	β	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	6.322	3.045	-	2.076	0.038	-	-
Özdeşleşme-Uyum	-0.008	0.015	-0.024	-0.551	0.582	-0.053	-0.023
Özdeşleşme-Özdeşleşme	0.028	0.058	0.020	0.474	0.636	0.021	0.020
Özdeşleşme-İçsellik	-0.060	0.102	-0.030	-0.590	0.556	0.002	-0.025
Vatandaşlık-Diğergamlık	0.099	0.087	0.049	1.141	0.254	0.050	0.048
Vatandaşlık-Vicdanlılık	0.058	0.047	0.051	1.216	0.225	0.041	0.051
Vatandaşlık-Centilmenlik	0.103	0.080	0.055	1.297	0.195	0.050	0.054
Vatandaşlık-Nezaket	0.087	0.055	0.079	1.563	0.119	0.044	0.065
Vatandaşlık-Sivil Erdem	0.162	0.072	0.097	2.264	0.024	0.086	0.094
R = 0.144, R ² = 0.021		F _(8,571) =1.511, p=.150					

Tablo 5'te, yordayıcı değişkenlerle (örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları) yordanan bağımlı değişken (sosyalleşmenin çalışan desteği boyutu) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları ile sosyalleşmenin çalışan desteği boyutu arasında anlamlı düzeyde ilişkilerin olmadığı görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları birlikte, sosyalleşmenin çalışan desteği boyutu ile anlamlı düzeyde bir ilişki vermemektedir (R=0.144, R²=0.02, p>.01; F_(8,571)=1.511, p=.150). Bu demektir ki yordayıcı değişkenler birlikte örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteği boyutundaki değişkenliğini ancak % 2'sini açıklayabilmektedir.

Ravishankar ve Pan (2008), örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteği boyutunun, çalışanlar arasındaki iletişimin güçlenmesiyle, çalışanların arkadaşlık, güven gibi duygu süreçlerini yaşamasıyla informal bir özdeşleşme gerçekleştirdiğini saptanmıştır (r=0.88). Öte yandan Sun ve Wang'ın (2011), Çin'de örgütsel özdeşleşme davranışı üzerine yaptıkları araştırmada, özdeşleşmenin örgütün bir parçası olmayı kabul etme olduğunu; ancak bir örgütün parçası olmak için o örgüt içinde sosyalleşmenin önemli olmadığını (r=0.14), örgüt liderinin gücünün ve çalışanlar arasındaki uyumun örgütsel özdeşleşmeyi sağladığını saptamışlardır (r=0.87). Öte yandan Van Dick, Grojean, Christ ve Wieseke (2006), örgütsel sosyalleşme, özdeşleşme ve vatandaşlık davranışının yatay bir düzlemde birbirinin üzerinde ilerleyen bir süreç olarak değerlendirmiş ve bireyin örgüte katılımı ile sosyalleşme sürecinin başladığını, yeni gelene örgütün diğer çalışanlarının destek olması durumunda sosyalleşmenin daha çabuk gerçekleştiğini ve bu aşamadan sonra özdeşleşme davranışı sergilendiğini belirlemişlerdir (r=0.84). Ayrıca örgütün bir vatandaşı olmanın büyük ölçüde örgütte çalışan diğer kişilerin desteği ile gerçekleşebileceğini belirlemişlerdir. Benzer şekilde Boivie, Lange, McDonald ve Westphal (2011), yöneticilerin örgütsel özdeşleşmesinin örgütün devamlılığı için elzem olduğunu benzer şekilde örgütsel sosyalleşmelerinin bir sonucu

olarak örgütsel özdeşleşmenin geliştiği ve örgütsel özdeşleşmenin de örgütsel vatandaşlık davranışına dönüştüğünü saptamışlardır ($r=0.85$). Ancak bürokratik yapının egemen olduğu örgütlerde yöneticilerin örgütsel özdeşleşmesiyle, örgütsel sosyalleşme ve vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=0.1$). Bu noktada Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach (2000) çalışan desteğinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile doğrudan bir ilişkiye sahip olmadığını, ancak özdeşleşmenin bir alt boyutu olan grup uyumunun bütün örgütsel vatandaşlık boyutları ile olumlu yönde bir ilişkiye sahip olduğunu belirtmektedirler. Cooper ve Thatcher (2010) ise, örgütsel sosyalleşmenin bir sonucu olarak örgütsel özdeşleşmenin grup davranışı olmaktan çok bireysel bir davranış olduğunu, bireyin kendini örgüte ait hissetmesinin her durumda o örgütün vatandaşı olmayı kapsamadığını saptamışlardır. Yi ve Uen (2006), örgütsel sosyalleşmenin bir kültürleme süreci olduğu ve çalışanların bu sürece uyumunda kullandıkları bireysel taktiklerin örgütsel özdeşleşmelerini sağladığını saptamışlardır ($r=0.87$).

Sonuç olarak ilgili araştırma bulgularından bazıları bu araştırma bulgularıyla ters düşerken bazıları da tutarlılık göstermektedir.

Sosyalleşmenin Gelecek Beklentileri Boyutu

Araştırmanın nitel boyutu verilerine göre; okul müdürleri, gelecek beklentilerini bireysel gelişimlerinin bir sonucu olarak düşünmekte ve atandıkları kurumda ilk yıldan sonra gerek kurumu daha iyi tanıma ve gerekse yöneticilikle ilgili değişme ve gelişmeleri takip etmeleri için genellikle bilgilendirme ve toplantı yöntemlerini kullanarak bireysel gelişimlere yönelmektedirler. Bu aşamada uyguladıkları bireysel ve örgütsel taktikler eşittir (9b, 9ö). Atanılan örgüt, gerek kurumla gerekse müdürlükle ilgili öğrenme ve uyum sürecinin sürekliliğini, ne yazık ki büyük ölçüde bireylere bırakmaktadır. Bazı durumlarda örgüt, okul müdürlerinin sosyalleşmesi için hiçbir şey yapmazken, çok az durumda tanışma yemeği, hizmet içi eğitim ve hoş geldin ziyaretleri vb. taktikler kullanmaktadır. Öğrenme ve uyum sürecinin sürekliliği büyük ölçüde bireysel proaktif eylemlerle ($n= 12$) sağlanmaktadır. Hart'ın (1993, 26) da ifade ettiği gibi okul müdürleri herhangi bir rol modeli veya önceden belirlenmiş formal aşamalar olmaksızın bireysel çabalarıyla yeni rollerine adapte olmaya çalışmaktadır. Okul müdürlerinin sosyalleşmesini seri bir süreç olarak tanımlayan Greenfield'in (1985) aksine araştırma bulguları, okul müdürlerinin gelecekte ulaşmayı bekledikleri konum veya statüyü temsil eden rol modeline sahip olmadan okul düzeyindeki informal gruplarla ayırıcı (disjunctive) sosyalleşme sürecini devam ettirmeyi seçtiklerini göstermektedir. Araştırmanın nicel verileri (Ek Tablo 1'deki "Gelecek Beklentileri" boyutu) de okul müdürlerinin gelecek beklentilerinin arzu edilir düzeyde olmadığını göstermektedir. Bu boyuta gire maddelerin aritmetik ortalamaları 5 üzerinden 1.52 ila 1.89 arasında değişmektedir.

Araştırmanın yordayıcı değişkenlerinin yordanan bağımlı değişken örgütsel sosyalleşmenin gelecek beklentileri boyutunu ne derecede yordadığına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları özet olarak Tablo 6'da yer almıştır.

Tablo 6. Sosyalleşmenin gelecek beklentileri boyutunun yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart hata B	β	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	8.166	2.037	-	4.009	0.000	-	-
Özdeşleşme-Uyum	-0.033	0.010	-0.141	-3.259	0.001	-0.156	-0.135
Özdeşleşme-Özdeşleşme	-0.032	0.039	-0.034	-0.811	0.418	0.027	-0.034
Özdeşleşme-İçsellik	-0.076	0.068	-0.056	-1.123	0.262	0.042	-0.047
Vatandaşlık-Diğergamlık	0.049	0.058	0.036	0.853	0.394	0.055	0.036
Vatandaşlık-Vicdanlılık	0.017	0.032	0.022	0.525	0.599	0.016	0.022
Vatandaşlık-Centilmenlik	0.062	0.053	0.049	1.171	0.242	0.070	0.049
Vatandaşlık-Nezaket	0.037	0.037	0.050	0.995	0.320	0.006	0.042
Vatandaşlık-Sivil Erdem	0.008	0.048	0.007	0.166	0.868	0.025	0.007
R=0.177, R ² =0.031		F _(8, 571) =2.318, p=.019					

Tablo 6'da, yordayıcı değişkenlerle (örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları) yordanan/bağımlı değişken (sosyalleşmenin gelecek beklentileri boyutu) arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, özdeşleşmenin uyum boyutu ile sosyalleşmenin gelecek beklentileri boyutu arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-0.16$) anlamlı bir ilişkinin olduğu ($t_{(378)}=-3.26$, $p<.05$), diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki bu korelasyonun $r=-0.14$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Diğer yordayıcı değişkenlerle sosyalleşmenin yetiştirme boyutu arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmaktadır. Öte yandan örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları birlikte, sosyalleşmenin gelecek beklentileri boyutu ile anlamlı düşük düzeyde bir ilişki vermektedir ($R=0.177$, $R^2=0.03$, $p<.01$; $F_{(8, 571)}=2.318$, $p=.019$).

MEB'e bağlı kamu ilköğretim okullarında çalışan okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşmenin gelecek beklentileri boyutu ile örgütsel özdeşleşmenin uyum boyutu dışındaki boyutları ile örgütsel vatandaşlığın alt boyutlarının hiçbirinin ilişki vermemesi anlamlıdır. Türk Eğitim Sistemi'nde kamu okul müdürlerinin kariyerleri, okul müdürlüğünden başka bir yönelim izleyememektedir. Çoğu okul müdürü de siyasi bağlantılarını kullanarak veya yakınları kanalı ile bu pozisyona gelmekte pozisyon ya da kurum değiştirme yöntemi olarak da çevre baskısı oluşturmaktadır. Okul müdürleri kariyerlerinde son noktada olduklarını düşünmektedirler ve bir üst noktaya gelebilmek için tek şartın siyasi çevre olduğuna inanmaktadırlar. Ashfort ve Sluss (2008), örgütsel sosyalleşmenin bir sonucu olarak örgütsel kimlik kazanımı ve örgütsel özdeşleşmeye ilişkin analizlerinde, örgütsel sosyalleşme derecesi düşük ve katı bürokratik yapılarda örgüte ilişkin özdeşleşme davranışlarının görülebileceğini, bu durumun sosyal kimlik teorisinin bir parçasını oluşturan örgütsel kimlik kazanımı sürecinden kaynaklandığını ve böylesi durumlarda çalışanların kısa süreli kariyer planları yaptığını belirtmişlerdir. Onlara göre örgütsel kimlik kazanım sürecinde örgütsel özdeşleşmesini gerçekleştiremeyen ve istihdam alternatifi olmayan çalışanlar, kariyer planlamaları yapmamakta, söz konusu çalışanlar anı yaşayarak (carpe diem) örgüte karşı herhangi bir sosyalleşme göstermeseler de çaresizlikten örgüte karşı özdeşleşme hissetmekte ve sanal olarak örgütün bir vatandaşı gibi davranmaktadırlar.

Millward, Haslam ve Postmes (2007), sosyalleşmenin gelecek beklentileri alt boyutunun, çalışanın bireysel olarak kendi geleceğine ilişkin kariyer beklentilerini

oluşturduğu sonucuna varmışlardır ($r=0.92$). Söz konusu araştırmada ayrıca, çalışanların örgüt içinde kariyer planları yapmasının çalışanın örgütsel özdeşleşmesinin bir sonucu olduğu belirlenmiştir. Van Dick, Grojean, Christ ve Wieseke (2006) de sosyalleşmenin ileri düzeyi olarak belirledikleri özdeşlemeyi ve benzer şekilde özdeşlemenin ileri bir düzeyi olan vatandaşlığın yatay bir düzlemde gerçekleştiğini, düşük sosyalleşmenin düşük özdeşleşmeye neden olduğunu ($r=0.90$) ve bu durumda vatandaşlık davranışının gözlenmesini zorlaştırdığını ($r=0.84$) belirlemişlerdir. Söz konusu araştırmada, çalışanın bir sosyalleşme aracı olarak kariyer planlaması yapmasının onun örgüte yüksek düzeyde özdeşleme davranışı gösterdiğini ($r=0.91$) ve benzer şekilde örgütün bir vatandaşı gibi davrandığı ($r=0.82$) sonucuna varmışlardır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bulgularına dayanarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Okul müdürlerinin, görece sosyalleşme boyutları arasında en üst düzeyde sosyalleştikleri boyut örgüte ilişkin anlayıştır.
2. Okul müdürlerinin özdeşleşme boyutları arasında görece en üst düzeyde özdeşleştikleri boyut özdeşleşmedir.
3. Okul müdürlerinin örgütsel vatandaşlık boyutları arasında görece en üst düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri boyut diğergamlıktır.
4. Okul müdürlerinin yetiştirme boyutunda sosyalleşmeleri bilgilenme edinme süreci şeklinde, genelde informal bireysel çabalarla informal yollarla olmaktadır.
5. Okul müdürlerinin sosyalleşmesinde örgüte ilişkin anlayış boyutunu okul müdürleri bir süreç olarak görmekte ve okula ilişkin anlayış kazanmada kendi bireysel strateji ve çabalarını uygulamaktadırlar.
6. Örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutunu, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık boyutları arasında sadece örgütsel özdeşleşmenin özdeşleşme boyutu düşük düzeyde yordamaktadır.
7. Okul müdürlerinin çalıştıkları okullarında çalışan desteği kapsamında formal hiçbir etkinlik yapılmamakta; okul müdürleri bireysel çabalarıyla sorunlarını çözmektedirler.
8. Örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteği boyutunu örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık boyutlarından hiç biri yordamamaktadır.
9. Okul müdürleri örgütsel sosyalleşmenin gelecek beklentileri boyutunu, bireysel gelişimlerinin bir sonucu olarak görmekte; atandıkları okulda ilk yıldan sonra kuruma daha iyi tanıma ve yönetimi daha iyi öğrenme adına genelde bilgilendirme ve toplantı yöntemlerini kullanmaktadırlar.
10. Örgütsel sosyalleşmenin gelecek beklentileri boyutunu örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık boyutlarından sadece örgütsel özdeşleşmenin özdeşleşme boyutu düşük düzeyde yordamaktadır.

Bu sonuçlara dayalı şu önerilerde bulunulabilir:

Sonuçlara göre okul müdürlerinin, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel vatandaşlık düzeyleri beklenenin altındadır. Literatür örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık kavramları arasında bir ardışıklığın olduğunu göstermektedir. Buna göre okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşmeleri üst düzeyde gerçekleşirse onların örgütsel özdeşleşmelerinin düzeyi de yükselme gösterecek dolayısıyla yükselen örgütsel özdeşleşme onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını da yükseltecektir. Bu yüzden okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşme düzeyleri, Bakanlıkça geliştirilmiş ciddi programlarla öncelikle

yükseltilmelidir. Ayrıca alanyazın örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık kavramları düzeylerindeki artışın, örgüt çalışanlarının yüksek iş tatmini düzeylerinin sonucu olduğunu göstermektedir. Bu nedenle de iyi bir örgütsel iklim yaratılması, örgütsel sosyalleşme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaratılması için ilk adım olabilir. Bu davranışların sürdürülebilirliği için de okul müdürlerinin bireysel çabalarıyla yetinilmemeli; Bakanlıkça sistemli örgütsel etkinlikler düzenlenmelidir. Bu etkinliklerin düzenlenmesinde okul müdürlerinin bireysel ve örgüte yönelik ihtiyaçları göz önünde bulundurulmalıdır.

Sonuçlar Türk okul müdürlerinin sosyalleşmesinin genelde seri değil ayırıcı (disjunctive) ve informal bir süreçte gerçekleştiği ve okul müdürlerinin sosyal gruplarla özdeşleştikleri ve ekstra rol davranışları sergilediklerini göstermektedir. Onların bireysel çabalarını güçlendirici yetiştirme politikalarının geliştirilmesi, Bakanlıkça sosyalleşmenin bir hizmetiçi eğitim faaliyeti olmanın ötesinde algılanması gerekmektedir. Bu bağlamda okul müdürlerinin sosyalleşmeleri, intörlük, mentorluk gibi uygulamalarla desteklenmelidir.

KAYNAKÇA

- Ahmad, K. Z. (2011). The association between training and organizational citizenship behavior in the digital world. *IBIMA Publishing, 2011*, 1-11. Article ID 448699, 11.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: a longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *The Academy of Management Journal, 33* (4), 847-858.
- Anakwe, U. P. & Greenhaus, J. H. (1999). Effective socialization of employees: Socialization content perspective. *Journal of Managerial Issues, 11* (3), 315-329.
- Ashford, S. J. & Cummings, L. L. (1985). Proactive feedback seeking: The instrumental use of the environment. *Journal of Occupational Psychology, 58*, 67-79.
- Ashford, S. J. (1986). Feedback-seeking in individual adaptation: A resource perspective. *Academy of Management Journal, 29*, 465-487.
- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organizations. *Academy of Management Review, 14*, 20-39.
- Ashforth, B. E. (2001). *Role transitions in organizational life: An identity-based perspective*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ashforth, B. E., & Sluss, D. M. (2008). How relational and organizational identification converge: Processes and conditions. *Organization Science, 19*, 807-823.
- Balci, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Ballard, A. & Blessing, L. (2006). Organizational socialization through employee orientations at North Carolina state university libraries. *College & Research Libraries, 67* (3), 240-248.
- Bandura, A. (1979). Self referent mechanisms in social learning theory. *American Psychologist 34* (5), 439-441.
- Basım, N. & Şeşen, H. (2006). Kontrol odağının çalışanların nezaket ve yardım etme davranışlarına etkisi: kamu sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16*, 159-168.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal, 26*, 587-595.
- Bauer, T. N. & Green, S. G. (1994). Effect of newcomer involvement in work-related activities: a longitudinal study of socialization. *Journal of Applied Psychology, 79* (2), 211-223.

- Bauer, T. N., Morrison, E. W. & Callister, R. R. (1998). Organizational socialization. A review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 149-214.
- Boivie, S., Lange, D., McDonald, M. & Westphal, J. D. (2011). Me or we: The Effects of CEO organizational identification on agency costs. *Academy of Management Journal*, 54, 551-576.
- Boroş, S. (2008). Organizational identification: Theoretical and empirical analyses of competing conceptualizations. *Cognitive, Creier, Comportament/Cognition, Brain, Behaviour*, 12 (1), 1-27.
- Brown, M. E. (1969). Identification and some condition of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14 (3), 346-355.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19 (4), 533-546.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6 (4), 571-602.
- Buono, A. F. & Kamm, J. B. (1983). Marginality and the organizational socialization of female managers. *Human Relations*, 36, 1125-1140.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J. & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79 (5), 730-743.
- Cheney, G. & Tompkins P. K. (1987). Coming to terms with organizational identification and commitment. *Central States Speech Journal*, 38 (1), 1-15.
- Clair, R. P. (1996). The political nature of the colloquialism. A real job: Implications of organizational socialization. *Communication Monographs*, 63, 249-267.
- Cooper, D. & Thatcher, S. M. B. (2010). Identification in organizations: The role of self-concept orientations and identification motives. *Academy of Management Review*, 35 (4), 516-538.
- Crow, G. M. (2006). Complexity and the beginning principal in the United States: perspectives on socialization. *Journal of Educational Administration*, 44 (4), 310-325.
- Demirel, E. T., Çakinberk, A. & Derin, N. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 89-121.
- Der Velde, M. E. G., Ardts, J. C. A. & Jansen, P. G. W. (2005). The longitudinal effect of information seeking on socialisation and development in three organisations: Filling the research gaps. *Canadian Journal of Career Development*, 4 (2), 32-42.
- Dipaola, M. F. & Hoy, W. K. (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The High School Journal*, 88 (3), 35-44.
- Dipaola, M. F. & Neves, P. M. M. (2009). Organizational citizenship behaviors in American and Portuguese public schools. *Journal of Educational Administration*, 47 (4), 490-507.
- Dipaola, M. F. & Tschannen-Moran, M. (2001). Organizational citizenship behaviour in schools and its relation to school climate. *Journal of School Leadership*, 11 (5), 424-447.
- Dutton, J., Dukerich, J. & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and membership commitment. *Administrative Science Quarterly*, 34, 239-263.
- Edwards, M. R. & Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes: Testing a simultaneous multifoci model. *Journal of Personnel Psychology*, 9 (1), 17-26.

- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: a conceptual and operational review. *International Journal Reviews*, 7 (4), 207-230.
- Feldman, D. C. (1976). A contingency theory of socialization. *Administrative Science Quarterly*, 21, 433-452.
- Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of group members. *Academy of Management Review*, 6 (2), 309-318.
- Fiol, C. M. (1991). Managing culture as a competitive source: An identity-based view of sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 17,191-211.
- Fisher, C. D. (1986). Organizational socialization: An integrative view. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 4, 101-145.
- Foreman, P. & Whetten, D. A. (2002). Members' identification with multiple-identity organizations. *Organization Science*, 13 (6), 618-635.
- Gautam, T., Van Dick, R. & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-315.
- Gonzales, J. Jr. (2001). Personal and social identity in organizations: a study of organizational commitment. *Unpublished Doctoral Dissertation*. Texas A & M University.
- Grant, A. M. & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behaviour*, 28, 3-34.
- Greenfield, W. D. (1985). Being and becoming a principal: responses to work contexts and socialization processes. *Annual Meeting of the American Educational Research Association*. Chicago, IL. <http://www.eric.ed.gov>. İndirme Tarihi: 21.10.2011.
- Hart, A. W. (1993). *Principal succession: Establishing leadership in schools*. Albany: State University of New York Press.
- Hartley, K. (1992). Socialization by way of symbolic interactionism and culture theory: A Communication perspective. *Annual Meeting of the Speech Communication Association*. Chicago, IL. <http://www.eric.ed.gov> İndirme Tarihi: 21.10.2011.
- Haslam, S. A., Eggins R. A. & Reynolds, K. J. (2003). The ASPIRe model: actualizing social and personal identity resources to enhance organizational outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76 (1), 83-113.
- Holton, E. F. III. (2005). Holton's evaluation model: New evidence and construct elaborations. *Advances in Developing Human Resources*, 7 (1), 37-54.
- Jablin, F. M. (1982). Organizational communication: An assimilation approach. *Social cognition and communication*. (Edt. M. E. Roloff & C. R. Berger). Newbury Park, CA; Sage Publications. pp. 255-286.
- Jimmieson, N. L., Hannam R. L. & Yeo, G. B. (2010). Teacher organizational citizenship behaviours and job efficacy: Implications for student quality of school life. *British Journal of Psychology*, 101, 453-479.
- Jones, G. R. (1983). Psychological orientation and the process of organizational socialization: An interactionist perspective. *The Academy of Management Review*, 8 (3), 464-474.
- Kreiner, G. E. & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (1), 1-27.
- Lee, S. M. (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14, 213-226.
- Lipponen, J., Bardi, A. & Haapamäki, J. (2008). The interaction between values and organizational identification in predicting suggestion-making at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 241-248.

- Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25 (2), 226-251.
- Matin, Z. M., Jandaghi, G. & Ahmadi, F. (2010). A comprehensive model for identifying factors impacting on development of organizational citizenship behavior. *African Journal of Business Management*, 4 (10), 1932-1945.
- Miller, V. D. & Jablin, F. M. (1991). Information seeking during organizational entry: Influences, tactics, and a model of the process. *Academy of Management Review*, 16 (1), 92-120.
- Millward, L. J., Haslam, S. A. & Postmes, T. (2007). Putting employees in their place: The impact of hot desking on organizational and team identification. *Organization Science*, 18, 547-559.
- Mitus, J. S. (2006). Organizational socialization from a content perspective and its effect on the affective commitment of newly hired rehabilitation counselors. *Journal of Rehabilitation*, 72 (2), 12-20.
- Mogotsi, I. C., Boon, J. A. & Fletcher, L. (2011). Modelling the relationships between knowledge sharing, organisational citizenship, job satisfaction and organisational commitment among school teachers in Botswana. *African Journal of Library, Archives and Information Science*, 21 (1), 41-58.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behaviour: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: Its construct cleanup. *Human Performance*, 10 (2), 85-97.
- Ostroff, C. & Kozlowski, S. W. J. (1992). Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-874.
- Parsons, T. (1951). *The social system*. London: Collier Macmillan Publishers.
- Parsons, T. (1982). *On institutions and social evolution. Selected writings*. (Edt: L. H. Mayhew). Chicago: The University Of Chicago Press.
- Patchen, M. (1970). *Participation, achievement, and involvement on the job*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Philip, M. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1 (2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviours: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26 (3), 513-563.
- Porter, L. W., Lawler, E. E., III. & Hackman, J. R. (1975). *Behavior in organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Ravishankar, M. N. & Pan, S. L. (2008). The influence of organizational identification on organizational knowledge management (KM). *OMEGA International Journal of Management Science*, 36 (2), 221-234.
- Reichers, A. E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Academy of Management Review*, 12, 278-287
- Riketta, M. (2005). Cognitive differentiation between self, ingroup and outgroup: The roles of identification and perceived intergroup conflict. *European Journal of Social Psychology*, 35, 97-106.
- Saks, A. M. & Gruman, J. A. (2010). Getting newcomers engaged: The role of socialization tactics. *Journal of Managerial Psychology*, 26 (5), 383-402.

- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Shamir, B. (1990). Calculations, values and identities: The sources of collectivist work motivation. *Human Relations*, 43, 313-332.
- Song, Z. & Chathoth, P. K. (2010). An interactional approach to organization's success in socializing their intern newcomers: The role of general self efficacy and organizational socialization inventory. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 34 (3), 364-387.
- Steers, R. M. (1981). *Introduction to organizational behavior*. Santa Monica, California: Goodyear Publishing Company, Inc.
- Sun, J. M. & Wang, H. (2011). Organizational identification in China. *Paper presented at the Annual Meeting of AOM in Anaheim, CA*.
- 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.
- Tierney, W. G. (1997). Organizational socialization in higher education. *The Journal of Higher Education*, 68 (1), 1-16.
- Titrek, O., Bayrakçı, M. & Zafer, D. (2009). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşleri. *Akademik Bakış*, 17. <http://www.akademikbakis.org>.
- Tompkins, P. K. & Cheney G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations. *Organizational communication: Traditional themes and new directions* (Edt: R. D. McPhee & P. K. Tompkins). Beverly Hills, CA: SAGE. pp. 179-210.
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O. & Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: Relationships between organizational identification and organizational citizenship behaviour. *British Journal of Management*, 17, 283-301
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization organizational identification: which aspect really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171-191.
- Van Knippenberg, D. & Van Schie, E. C. M. (2000). Foci correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- Van Maanen, J. & Schein, E. H. (1979). Toward of theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1, 209-264.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. & Malik, S. D. (1984). Organizational socialization and group development: toward an integrative perspective. *The Academy of Management Review*, 9 (4), 670-683.
- Yılmaz, K. & Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47 (1), 108-125.
- Yi, X. & Uen, J. F. (2006). Relationship between organizational socialization and organization identification of professionals: Moderating effects of personal work experience and growth need strength. *The Journal of American Academy of Business*, 10 (1), 362-371.

Ek Tablo 1. Sosyalleşme ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler (N=580)

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği	\bar{X}	SS
Yetiştirme		
1. Bu kurum (MEB), yaptığım iş konusunda bana mükemmel yetiştirme olanakları sağlamıştır	1.76	.686
2. Bu kurum tarafından sağlanan yetiştirme programları, işimi çok iyi bir şekilde yapmamı sağlamaktadır	1.79	.727
3. Bu kurum, çalışanların iş becerilerini geliştirmeleri için gerekli tüm olanakları sunmaktadır	1.75	.709
4. Üstlerimin verdiği talimatlar, işimi daha iyi bir biçimde yapabilmem için önem taşımaktadır	1.74	.707
5. Bu kurumun sağladığı işe ilişkin yetiştirme programları oldukça etkilidir	1.75	.706
Örgüte İlişkin Anlayış		
6. Bu kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğünü çok iyi bilirim.	4.59	.523
7. Bu kurumda görevlerimin ne olduğunu çok iyi biliyorum.	4.67	.482
8. Bu kurumun amaçları, net bir şekilde tanımlanmıştır.	4.57	.519
9. Bu kurumun nasıl işlediğine ilişkin iyi derecede bilgi sahibiyim.	4.62	.496
10. Bu kurumun amaçları neredeyse tüm çalışanlarca anlaşılmıştır.	4.67	.482
Çalışan Desteği		
11. Diğer çalışanlar yaptığım iş konusunda bana pek çok şekilde yardımcı olmuşlardır.	2.35	.922
12. İş arkadaşlarım destek ve önerilerini sunmakta genellikle istekli davranırlar.	2.45	.851
13. Çalışma arkadaşlarımdan çoğu beni, bu örgütün bir üyesi kabul etmektedir	2.62	.944
14. Çalışma arkadaşlarımda bu kuruma uyum sağlamamda oldukça yardımcı olmuşlardır.	2.59	.941
15. Bu kurumda diğer çalışanlar ile ilişkilerim oldukça iyidir.	2.68	1.09
Gelecek Beklentileri		
16. Bu kurumda iyi bir kariyer için pek çok fırsat bulunmaktadır.	1.59	.665
17. Bu kurumun sağladığı ödüllerden mutlu olmaktayım.	1.55	.635
18. Bu kurumdaki yükselme olanakları neredeyse herkese açıktır.	1.63	.638
19. Bu kurumda ne zaman terfi edeceğimi kolaylıkla öngörebilirim.	1.52	.674
20. Bu kurumun beni daha uzun yıllar istihdam etmesini bekliyorum.	1.89	.850

Ek Tablo 2. Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	\bar{X}	SS
Uyum		
1. Ebeveynler, çocuklarının diğer okullar yerine bu okulda olmasını tercih ederler	3.18	1.42
2. Bu okulun öğrencileri, bu okulda olmaktan gurur duyarlar	3.10	1.32
3. Bu okulun, diğer okullara göre ayırt edici farklılığının olduğunu düşünüyorum	3.21	1.29
4. Bu okul, öğrencilerin "eğitim aldığı yer" olmaktan çok daha fazlasıdır	3.43	1.27
5. Başkaları bu okulu, eğitimde mükemmelliğin bir örneği olarak görürler	3.69	1.39
6. Diğer okullarla karşılaştığımda, bana göre bu okul, eğitimde mükemmelliğin bir örneğidir	2.86	1.52
7. Beni bu okula çeken çok şey var.	3.00	1.34
8. Bu okulun başarılarından guru duyuyorum.	3.23	1.23
9. Okulum hakkında konuştuğumda "onlar" kelimesinden ziyade "biz" kelimesini kullanırım	3.45	1.31
10. Çalıştığım yer olan bu okulu, insanlara söylemekten gurur duyuyorum.	3.70	1.42
Özdeşleşme		
11. Okulumun başarısı, benim başarımdır.	4.52	.642
12. Kendimi, okulun sahibi gibi hissederim.	4.57	.523
13. Birisi okulum hakkında övgüde bulunduğunda, kişisel bir iltifat olarak algılarımdır.	4.57	.523
14. Okulun değerleri, benim değerlerimden farklıysa kendimi, okuluma ait değilmiş gibi hissederim	4.62	1.79
15. Birisi okulumu eleştirdiğinde beni eleştirmiş gibi onu savunmaya başlarım	4.65	.491
İçselleştirme		
16. Bu okulda işe başladığımda, benim kişisel değerlerim ve okulun değerleri çok benzerdi	3.36	.768
17. Bu okula bağlılığım, benim ve okulun değerlerinin benzerliğine dayanır	3.85	.697
18. Diğer okullara göre bu okulu tercih etmemin sebebi, bu okulun değer yargılarının oturmuş olmasıdır	4.32	.935

Ek Tablo 3. Örgütsel vatandaşlık ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	\bar{X}	SS
Değergamlık/ Özgecilik		
1. Yeni öğretmenlere ve yöneticilere gönüllü olarak yardımcı olurum.	4.59	.588
2. Okul içinde çeşitli sorunlarla karşılaşan çalışanlara yardım etmek için zaman ayırırım.	4.54	.628
3. Aşırı iş yükü ile baş etmeye çalışan öğretmenlere/yöneticilere yardım ederim	4.53	.628
4. Okulla ilgili işlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.	4.52	.599
Vicdanlılık		
5. Okulda, kendi özel işlerime çok fazla zaman ayırırım.	1.72	.717
6. İşe ve toplantılara zamanında gelirim.	3.51	1.08
7. Okulda zamanımı etkili kullanırım.	3.57	1.01
8. Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	3.57	.987
9. Kimse beni izlemese/kontrol etmese dahi kurum kurallarına uyarım.	3.63	.987
Centilmenlik		
10. Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.	3.97	.836
11. Problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	3.70	.749
12. Kurumda yaşadığım olumsuz durumlara gücenmem.	3.97	.819
13. Kurumda yaşadığım olumsuz durumlara karşı kızgınlık duymam.	4.06	.817
Nezaket		
14. Çeşitli konularla ilgili bilgileri meslektaşlarım ve öğretmenler ile paylaşıyorum	3.58	1.07
15. Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	3.56	1.08
16. Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	3.61	1.05
17. İş arkadaşlarım için problem yaratmaktan kaçınırım.	3.48	1.16
Sivil Erdem		
18. Her türlü geliştirici faaliyette bulunan araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	2.41	1.02
19. Öğretim programı dışı etkinliklere destek olmaya gönüllü olurum.	2.68	.969
20. Üst yönetimde yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notlar gibi metinleri okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	2.46	1.08

The Relationship of Organizational Socialization to Organizational Identification and Organizational Citizenship: A Search on Turkish Primary School Administrators

Ali BALCI¹, Ali BALTACI², Tuncer FİDAN², Caner CERECİ², Uğur ACAR²

Introduction

Organizational socialization is a process of mutual interaction between the organization and the employees. The socialization of school administrators, which is the subject of this research, is a learning process based on the feedback from other organization members. Although the tactics of socialization in organizational socialization literature have been scattered through too broad a spectrum and have characteristics that are too general to determine at the school level, the socialization of administrators has in fact taken place through specific informal processes. Hartley (1992) indicates that organizational socialization results in motivation, commitment, loyalty, job satisfaction, mutual social influence, harder work, less turnover, and identification. The concept of organizational socialization is related to many concepts such as organizational motivation, job satisfaction, compliance, organizational efficiency and effectiveness, and organizational commitment. In this study, the concept of organizational socialization and its relationship to the concepts of organizational identification and organizational citizenship will be discussed because these variables have been researched less than others.

The Purpose and Importance of the Study

The main purpose of this study is to discover the levels of organizational socialization, organizational identification, and organizational citizenship of primary school administrators and to determine the individual and the organizational strategies applied in the process of organizational socialization of these administrators. A further purpose of this study is to investigate the relationship of the concept of organizational socialization to organizational identification and organizational citizenship. Since the older organizational socialization literature has mainly discussed the socialization content and process, the relationship between organizational socialization and other concepts such as identification, citizenship, etc. has become the focus of organizational studies in recent years. This study contributes to the literature because it is an empirical study in which the administrators have been included as participants and the concepts of organizational socialization, organizational identification, and organizational citizenship have been addressed together.

Method

This research was designed in mixed type research. The study was used a combination of quantitative and qualitative research techniques. In the quantitative dimension of the research the levels of organizational socialization, organizational identification, and organizational citizenship behaviors are determined using relevant scales applied to primary school administrators. In the qualitative dimension of the research, the strategies and tactics of the organizational socialization of the primary school administrators are established through qualitative interview format.

¹ Prof. Dr. - Ankara University Faculty of Educational Sciences - ali.balci@education.ankara.edu.tr

² Ankara University Faculty of Educational Sciences, Educational Administration and Supervision Doctoral Program

The pre-application of the Likert-type scales was used in the study, which was conducted using 117 participants from different provinces of Turkey. The population of the study consisted of 580 primary school administrators who serve in nine central districts of the Metropolitan Municipality of Ankara. In this study, the full-count method was used by accessing the whole population of the study. The scales, delivered to all primary school administrators in the population, were returned fully completed and were used in the data analysis. To gather the data required for the study, "The Organizational Socialization Scale," developed by Taormina, and "The Organizational Identification Scale," developed by Cheney, were used, adapted into Turkish after receiving necessary permissions. The organizational citizenship scale was developed by the researchers based on relevant literature. In the qualitative analysis dimension of the study, content analysis was applied to the interview data.

In order to determine the organizational socialization, organizational identification, and organizational citizenship levels of the primary school administrators in the quantitative analysis dimension of the study, descriptive statistics, such as frequency, percentage, arithmetic mean, and standard deviation were calculated by the above mentioned scales. To examine the relationship of organizational socialization to organizational identification and organizational citizenship and the prediction levels of organizational identification and organizational citizenship on organizational socialization, the multiple linear regression technique was applied to the data. In the qualitative analysis dimension of the study, content analysis was applied to the interview data.

Results, Discussion and Conclusion

According to the results of the quantitative survey, the organizational socialization and organizational citizenship levels of the school administrators are less than the expected levels of the two. Among the dimensions of organizational identification and organizational citizenship, only the identification dimension of organizational identification was predicted to affect the organizational understanding dimension of organizational socialization. The qualitative results show that the socialization of Turkish school administrators has generally taken place via disjunctive and informal processes, and the school administrators have identified with the social groups within the school context and have performed extra-role behaviors. The results indicate that the developments of training policies aimed at strengthening the school administrators' individual socialization efforts are required. Further training is required, according to the perception of the administrators' socialization by the Ministry of National Education, beyond in-service training. In this context, support applications such as internship and mentorship should benefit the school administrators' socialization.

Key Words: Primary School Administrators, Organizational Socialization, Organizational Identification, Organizational Citizenship, Socialization Strategy and Tactics

Atf için / Please cite as:

Balcı, A., Baltacı, A., Fidan, T., Cereci, C. & Acar, U. (2012). Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişkisi: ilköğretim okulu yöneticileri üzerinde bir araştırma [The relationship of organizational socialization to organizational identification and organizational citizenship: A search on Turkish primary school administrators]. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi - Journal of Educational Sciences Research*, 2 (2), 47-74. <http://ebad-jesr.com/>