

## Kamu Örgütlerinde Örgütsel Sosyalleşmenin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: İhsaniye İlçesinde Bir Araştırma (The Effect on Work Motivation of Organizational Socialization in Public Organizations: A Research in Ihsaniye District)

Semra TETİK <sup>a</sup>

<sup>a</sup>Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Salihli Meslek Yüksekokulu, Manisa, Türkiye. [semratetik@hotmail.com](mailto:semratetik@hotmail.com)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Örgütsel Sosyalleşme Motivasyon Kamu Örgütü Çalışanları</p> <p>Gönderilme Tarihi 19 Temmuz 2019 Revizyon Tarihi 30 Ağustos 2019 Kabul Tarihi 4 Eylül 2019</p> <p><b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi</p>	<p><b>Amaç</b> – Çalışanların örgüt kültürünü ve kendi rollerini öğrenme süreci olan sosyalleşme çalışanlar arasında sağlıklı ilişkiler kurulması, çalışan ile iş arasında uyum sağlanması, iş doyumu, üretkenlik ve motivasyon açısından önemlidir. Bu çalışmanın amacı, kamu örgütlerinde çalışanların görüşleri doğrultusunda örgütsel sosyalleşme ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek ve örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonu üzerindeki etkisini tespit etmektir.</p> <p><b>Yöntem</b> – Araştırma verilerinin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda Afyonkarahisar’ın Ihsaniye ilçesinde hizmet sunan çeşitli kamu kurumlarında görev yapan 72 çalışana “Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği” ve “Motivasyon Ölçeği” uygulanmıştır. Elde edilen veriler, betimleyici analizler, korelasyon analizi ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir.</p> <p><b>Bulgular</b> – Analiz sonuçları incelendiğinde; örgütsel sosyalleşme ve dört boyutu (iş eğitimi, örgütü anlama, çalışma arkadaşlarının desteği, geleceğe ilişkin beklentiler) ile iş motivasyonu arasında yapılan korelasyon analizine göre, tüm değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Regresyon analizine göre, örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından “çalışma arkadaşlarının desteği” iş motivasyonunu en çok açıklayan boyut olarak bulgulanmıştır.</p> <p><b>Tartışma</b> – Kamu ya da özel tüm örgütler için motivasyon büyük öneme sahiptir. Örgütsel sosyalleşme çalışanların motivasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Hem örgüte yeni katılan hem de mevcut çalışanları kapsayan bir süreç olan örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonu artırarak örgütsel performans, verimlilik, kalite ve başarıda etkin bir rolü vardır. Dolayısıyla kurumların sosyalleşme düzeyini yükseltmek açısından çalışanların eğitilmesi, desteklenmesi, işinin gerektirdiği bilginin ve becerinin kazandırılmasına önem verilmesi gerekmektedir. Yapılan literatür taramasında, örgütsel sosyalleşme ve iş motivasyonu konularını birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda, bu çalışmanın literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Organizational Socialization Motivation Public Employees</p> <p>Received 19 July 2019 Revised 30 August 2019 Accepted 4 September 2019</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p>	<p><b>Purpose</b> – Socialization which is the process of learning employees' organization culture and their own roles is important in terms of establishing good relations among employees, ensuring harmony between the employee and the work, job satisfaction, productivity and motivation. The aim of this study is to determine whether there is a meaningful relationship between organizational socialization and job motivation in accordance with the perceptions of the employees in public organizations and the effect on job motivation of organizational socialization.</p> <p><b>Desing/methodology/approach</b> – In the collection of research data was used survey method. In this context, it was applied “Organizational Socialization Scale” and “Motivation Scale” to 72 employees working in various public institutions serving in Ihsaniye district of Afyonkarahisar. The data were analyzed by descriptive analysis, correlation analysis and regression analysis.</p> <p><b>Findings</b> – As a result of the analysis, according to the correlation analysis, it was found a significant and positive relationship between four dimensions of organizational socialization (business education, understanding of the organization, support of colleagues, future expectations) and work motivation. According to regression analysis, organizational socialization has a positive and significant effect on job motivation. The most explaining dimension of work motivation is the dimension of the support of colleagues from organizational socialization dimensions.</p>

### Önerilen Atf/Suggested Citation:

Tetik, S. (2019). Kamu Örgütlerinde Örgütsel Sosyalleşmenin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: İhsaniye İlçesinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (3), 1779-1791.

**Discussion** – The motivation for all public or private organizations is of great importance. Organizational socialization has a positive effect on employees' motivation. Organizational socialization, which is a process that includes both newly recruited employees and current employees, has an effective role in organizational performance, productivity, quality and success by increasing work motivation. Therefore, in order to raise the level of socialization of the institutions, it is necessary to give importance to educating, supporting, gaining the knowledge and skills required by the job of the employees. In the literature review, there is no study that deals with organizational socialization and work motivation. In this context, it is thought that this study will make a significant contribution to the literature.

## 1. Giriş

Örgütlerde etkinlik ve verimlilik çalışanların başarılarına bağlıdır. Çalışanların başarısı ise yüksek bir motivasyon düzeyine sahip olmalarına bağlıdır. Motivasyon, kişinin amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik kendi istek ve arzularıyla harekete geçmesi olarak ifade edilebilir. Zeynel ve Çarıkçı (2015:219) iş motivasyonunu, çalışanların belirli bir iş veya görev amacına ya da maddi ve manevi ödüle ulaşmak için sergilediği davranış ve gösterdiği çabaları içeren psikolojik bir süreç olarak tanımlamışlardır. Diğer bir ifadeyle iş motivasyonu, kişinin örgüt hedefleri doğrultusunda isteklendirilmesi sürecidir. Örgütsel sosyalleşme, çalışanların iş motivasyonunu yükseltebilecek bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel sosyalleşme, çalışanların örgütün amacını, misyonunu, normlarını, değerlerini, örgütsel rolünün gerektirdiği bilgiyi, beceriyi, tutum ve davranışı öğrenme sürecidir. Örgütsel sosyalleşme, çalışanın işe başladığı günden itibaren başlayan ve çalışma yaşamı boyunca devam eden sürekli bir süreçtir. Bu sürecin amacı, çalışanların örgüt kültürüne uyumunu ve örgütün etkin bir üyesi haline gelmelerini sağlayarak (Güçlü, 2003:156) iş motivasyonlarını arttırmaktır. Wanous'a (1980:168) göre, örgütsel sosyalleşmenin belirtileri iş doyumunu, örgütsel bağlılık, örgütsel kabullenme ve motivasyondur. Dolayısıyla çalışanların örgüte uyum sağlamasında önemli bir işlevi olan örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonunu arttıracığı düşünülmektedir.

Bu bağlamda çalışmanın amacı, kamu örgütlerinde çalışanların örgütsel sosyalleşme ve iş motivasyonu düzeylerini belirlemek, bu iki kavram arasındaki ilişkiyi incelemek ve örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonu üzerindeki etkisini tespit etmektir. Elde edilen bulgular, örgütsel sosyalleşme düzeyi yüksek olan çalışanların aynı zamanda iş motivasyonlarının da yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgütsel sosyalleşme ve alt boyutları (iş eğitimi, örgütü anlama, çalışma arkadaşlarının desteği, geleceğe ilişkin beklentiler) ile iş motivasyonu arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonu üzerinde olumlu etkisinin olduğu ortaya konulmuştur.

Yapılan literatür taramasında, örgütsel sosyalleşme kavramının birlikte ele alındığı çok sayıda kavram olduğu görülmüştür. Örneğin; örgütsel sosyalleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Demirci, 2018; Özdemir, 2015; Yıldırım, 2017), örgütsel sessizlik (Dönmez, 2016; Kurtulmuş, 2018; Özden, 2018), örgütsel bağlılık (Andur, 2014; Karapınar, 2015; Yücel ve Koçak, 2014), tükenmişlik (Baş, 2016), örgütsel sinizm (Kartal, 2018), örgütsel özdeşleşme (Aliyev ve Işık, 2014; Balcı vd., 2012; Demirer, 2014), iş yaşamında yalnızlık (Özkan, 2019) kavramlarıyla birlikte ele alınmıştır. Ancak, örgütsel sosyalleşme ile motivasyon kavramını birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada örgütsel sosyalleşme ile iş motivasyonu arasındaki ilişki incelenmiştir. Dolayısıyla bu çalışmanın literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Örgütsel Sosyalleşme

Sosyal bir sistem olan örgütlerde var olan insan ilişkileri, paylaşılan ortak amaç, değerler, hiyerarşik yapıdaki rol ve statüler örgüte yeni katılan bireylerin sosyalleşme sürecinden geçmesini gerektirmektedir (Sezgin Nartgün ve Demirer, 2018: 238). Başarılı bir sosyalleşme sürecinden geçen bireyler bağlı buldukları örgütlerde iyi bir iş tecrübesi kazanırlar ve örgütte kalma eğilimleri artar (Nelson ve Quincy, 1994:502; Özenli, 2006:37).

Kişiler arası ilişkilere dayanan sosyalleşme, sosyal ve kültürel mirasın gelecek nesillere aktarılması süreci olarak tanımlanabilir (Özkalp, 2007:100). Sosyalleşme, "örgüt dışındakilerin örgüt içinden biri olabilmeleri için algılarını değiştirdiği, örgütteki yeni bireyin durumun bir parçası olarak, içeriden birisi olmasını sağlayan

bir değişim sürecidir" (Balcı, 2000: 11). Tezcan (1995) sosyalleşme kavramını "bireylerin toplumda kabul gören davranış normlarını içselleştirmeleri ve buna bağlı olarak kendilerini toplumun bir ferdi olarak ifade edebilmesi süreci" olarak tanımlamaktadır (Kırmızıgül, 2018: 231).

Örgütsel sosyalleşme ise çalışanın daha verimli olabilmesi ve daha yüksek performans gösterebilmesi için örgütün değer ve normlarına uyum sağlama sürecidir (Blumberg, 1980; Özden, 2018:4). Shein (1988) örgütsel sosyalleşmeyi, çalışanların örgüt kültürünü ve örgüt içerisindeki görevlerini benimseme süreci olarak ifade etmiştir. Bu sürecin kapsamında kişinin örgüt üyeliği ve rolü kapsamındaki değerler, yetenekler, beklenen davranışlar ve sosyal bilgi kazanılır (Demirci, 2018:15).

Van Maanen ve Schein (1979) örgütteki sosyalleşmenin kişinin örgüt içindeki rolünün gerektirdiği bilgi ve becerinin kazanılması süreci olduğunu belirtmişlerdir (Demirci, 2018:15). Bu süreç, çalışan açısından örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için kendilerinden beklenen değer, tutum ve davranışları öğrenme sürecidir (Can, 1999:321). Başka bir ifadeyle, örgütsel sosyalleşme, örgüt ile yeni üyeleri arasında karşılıklı uyum sağlama sürecidir (Moysen vd., 2017:2).

Örgütsel sosyalleşme, kişinin örgütteki rolleri üstlenebilmesinin gerektirdiği tutum ve davranışlara ilişkin bilgi edinme sürecidir (Morrison, 2002:1149). Bu süreçte çalışanların edinmesi gereken bilgiler performans yeterlilikleri, politika, örgütsel amaç ve değerler, dil, insan ilişkileri ve tarih olmak üzere altı başlık altında toplanabilir (Chao vd., 1974: 730; Demirci, 2018:26).

Gordon'a (1993) göre örgütsel sosyalleşme sürecinde çalışanlar; örgütün amaçlarını, amaçlara ulaşabilmek için kullanılan araçları, örgütün üyesi olarak yapması gerekenleri ve sorumlulukları, örgütün kimliğini ve kültürünü öğrenirler (Yüksel, 1997:127). Bu sürecin başarıyla gerçekleştirilmesi durumunda, çalışanların her biri örgütün etkin birer üyesi haline dönüşebilir.

Örgütsel sosyalleşme bir süreçtir ve bu süreç bireyin örgüte katılmasıyla başlayıp örgütten ayrılmasına kadar devam eder (Uğurlu vd., 2011; Kurtulmuş, 2018:14). Örgüte yeni katılanların sosyalleşmelerini sağlayacak örgütsel yaklaşımlar; bireysel sosyalleşme yaklaşımları, biçimsel olmayan deneyimlere dayalı yapılandırılmış yaklaşımlar ve biçimsel ve yapılandırılmış süreçleri içeren kurumsallaştırılmış sosyalleşme yaklaşımları şeklindedir (Perrot vd., 2014:248).

İshakoğlu (1998) sosyalleşme sürecinden beklenen yararları şu şekilde sıralamıştır (Akt. Kurtulmuş, 2018: 14-15):

- Sosyalleşme, yeni işe giren işgörenin maliyetini düşürür.
- Sosyalleşme, işgörenin örgütte kalmasını sağlar. Yani sosyalleşme yoluyla yeni işgören örgütün bir parçası haline gelerek olumsuz duyguların oluşmasını önler.
- Sosyalleşme yeni işgörenin, yönetici ve çalışma arkadaşlarına uyum sağlama açısından zaman tasarrufu sağlar.
- Sosyalleşme, yeni işgörenin stresini azaltarak işinde başarısız olma kaygısını engeller.
- Sosyalleşme, iş hakkında gerçek beklentilerin oluşmasına ve bireyin iş tatminine ulaşmasını sağlar.

Toarmina (1994) örgütsel sosyalleşmeyi dört boyutta incelemiştir. Bunlar; iş eğitimi, örgütü anlama, çalışma arkadaşlarının desteği ve geleceğe ilişkin beklentilerdir.

*İş eğitimi*; örgüte yeni katılmış işgörene, örgütsel rolünün gereği açısından sahip olması gereken bilgi ve becerinin öğrenilmesi süreci olarak tanımlanabilir (Taormina, 2004:78; Aliyev ve Işık, 2014: 135). İş eğitimi genellikle örgüte yeni katılan işgörene, işini başarıyla yapabilmesi bakımından ne kadar iyi yetiştirildiğini ifade etmektedir.

*Örgütü anlama*; yeni işgörenin örgütün çevresini, nasıl çalıştığını, işlerin nasıl yürütüldüğünü anlamlandırma olarak ifade edilebilir. Örgütü anlama, örgütün amaçları, kültürü ve çalışanların üstlendikleri rolleri hakkında anlayışları da içermektedir (Louis, 1980; Taormina, 2004:78; Aliyev ve Işık, 2014: 135).

*Çalışma arkadaşlarının desteği*; örgüte yeni katılmış olan işgörenin çalışma arkadaşları ile ne kadar etkili iletişim kurduğu ve uyumlu çalıştıği il ilgilidir. İşgörenin çalışma arkadaşları tarafından kabul edilmesi onun örgütsel sosyalleşmesini kolaylaştırır.

*Geleceğe ilişkin beklentiler*; örgüte yeni katılmış olan işgören adil ücret, iş güvencesi, makul iş yükü, ödül, terfi olanağı, iyi ve sağlıklı çalışma koşulları gibi beklentilere sahiptir. Kısacası işgörenin örgütteki kariyer beklentilerini içermektedir.

Başarılı bir örgütsel sosyalleşme örgütsel bağlılığı ve iş memnuniyetini artırır ve örgüt kültürünün güçlenmesine katkıda bulunur. Bunun yanı sıra rol belirsizliğini ortadan kaldırır ve iş kalitesini artırarak işgörenin iş motivasyonunu artırır (Hellriegel, Slocum ve Woodman, 1998; Memduhoğlu, 2008:140).

## 2.2. İş Motivasyonu

Motivasyon bir gereksinimi gidermek amacıyla gerekli davranışları başlatan bir güçtür (Gürdoğan, 2012:152). Türkçe’de, güdüleme ve isteklendirme kavramlarıyla ifade edilen motivasyon kavramı, İngilizce ve Fransızca “motive” sözcüğünden türetilmiştir (Eroğlu, 1996:245). Motivasyon, “kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları” şeklinde tanımlanabilir (Koçel, 1998:434).

Motivasyon kavramı, gerçekte, kişiyi bazı etkilere maruz bırakarak, onun bu etkiler ortaya çıkmadan önce sergileyeceği davranıştan başka bir şekilde hareket etmesini sağlamayı ifade eder (Eroğlu, 1996:245). Bir örgüt için motivasyon ise, hem örgütün hem de çalışanların gereksinimlerini tatmin edecek bir iş ortamı yaratarak, kişinin harekete geçmesi için isteklendirilmesi süreci olarak tanımlanabilir (Aşan, 2001:225). Yüksel’e (2007:117) göre motivasyon, işgörenleri çalışmaya isteklendirme ve örgütte verimli çalıştıkları takdirde kişisel gereksinimlerini en iyi şekilde tatmin edeceklerine inandırma sürecidir.

Donovan (2009) motivasyonu, “bireyin kendi içinde ve dışında enerji oluşturan birtakım gücün işe ait hareketleri başlatması, bu hareketlerin yönünü, yoğunluğunu, şeklini ve sürekliliğini belirlemesi” olarak tanımlamıştır (Çakal vd., 2011:158-159). Bir başka tanıma göre motivasyon, işgörenin kişisel bir gereksiniminin karşılanması için, örgütsel amaçlara erişmeye yönelik yoğun bir çaba gösterme konusunda istekli olmasıdır (Robbins, 1996:212). Hoy ve Miskel (2010) ise motivasyon kavramını “herhangi bir görev ya da işle ilgili bir davranış başlatmada ve bunun istikametini, yoğunluğunu ve sürecini belirlemede bireyin içsel ve dışsal özelliklerinden kaynaklanan bir güç” olarak açıklamışlardır (Demir ve Karakuş, 2015:186).

İş motivasyonu, işgörenin belirli bir iş veya görev amacına yönelik sergilediği davranış olup, ortaya koyduğu çabaların yer aldığı psikolojik bir süreç olarak tanımlanabilir (Zeynel, 2014:15). Kaymaz (2010) iş motivasyonu kavramını, çalışan bireyin örgüt içinde hem kendisinin hem de örgütün isteklerini, hedeflerini belirlemede çaba ortaya koyan ve yönetimin davranışlarının kurum içinde şekillendirilmesi ve yontulması olarak tanımlamaktadır (Müftüoğlu, 2019:17). İş motivasyonu en kısa ifadeyle, iş konusunda bireyin davranışlarını tanımlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:85).

Motivasyon kavramına ilişkin yapılan farklı tanımların ortak noktası, bireyin davranışını etkileme ve bu etki ile birlikte onu belirli amaçlar doğrultusunda harekete geçmesi için isteklendirme anlamının olmasıdır (Eroğlu, 1996:245). Motivasyon, örgütte bireylerin işlerini etkili ve verimli bir şekilde başarmaları için gereklidir (Can vd., 1998:300).

Motivasyonun önemi, insan unsurunun örgütler tarafından ön plana çıkarılmasından kaynaklanmaktadır. Örgütlerin başarısında en önemli faktör insandır. Bir örgüt ne kadar ileri bir teknolojiyle donatılmış olursa olsun, işi yürütmekle sorumlu olan çalışanlar yeterince doyum ve uyum sağlayamamış ise, örgütlerin yaşamlarını başarılı olarak yürütme olanağı yoktur. İşgören çalıştığı örgütten ekonomik kaynaklar, güvenlik, geleceğin güvencesi, eğitim olanakları gibi birçok şeyler bekler. Örgüt de çalışanlardan zeka ve yaratıcı gücünü ortaya koymasını bekler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:86).

Motivasyon çalışanların iş doyumunu ve örgütün verimliliği açısından önemli bir araçtır. Motivasyon düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde çalışanlar arası iyi ilişkiler kurulur, örgütsel bağlılık artar, örgütsel sinizm ve işten ayrılmalar azalır. Ancak motivasyonu yükseltmek amacıyla kullanılan araçlar her insanda aynı etkiyi yaratmayabilir. Bu noktada yönetici iş çevresini ve çalışanını dikkatli bir şekilde gözlemleyerek, çalışanların eğitim, yaş, kültür gibi özellikleri göz önüne alınarak bir personel haritası çıkarmak ve çalışanın özelliğine uygun motivasyon araçlarını uygulamaya koymalıdır (Bahadır, 2018:19). Çalışanların motivasyon düzeyinin düşük olması, hem kendilerine, hem de çalıştıkları örgüte birçok olumsuz etkileri (yüksek düzeyde işgören devri, işe devamsızlık, işe geç gelme) olabilmektedir (Gürdoğan, 2010:2).

Çalışanların örgüt içinde performanslarını, verimliliklerini belirleyen en önemli unsurlardan birisi yüksek motivasyona sahip olmalarıdır. Örgütün başarısı açısından da çalışanların motivasyonlarının düşürülmemesi hatta yükseltilmesi önemlidir. Dolayısıyla örgütler, çalışanlarının motivasyonlarını düşürebilecek unsurları ortadan kaldırmak ve motivasyonlarını arttıracak olan unsurları da sağlamak durumundadır (Zencirkıran ve Keser, 2018:211). Çalışanların motivasyonlarını yükseltmenin en etkili yollarından birisi de onların örgütsel sosyalleşme düzeyini arttırmaktır.

### 3. YÖNTEM

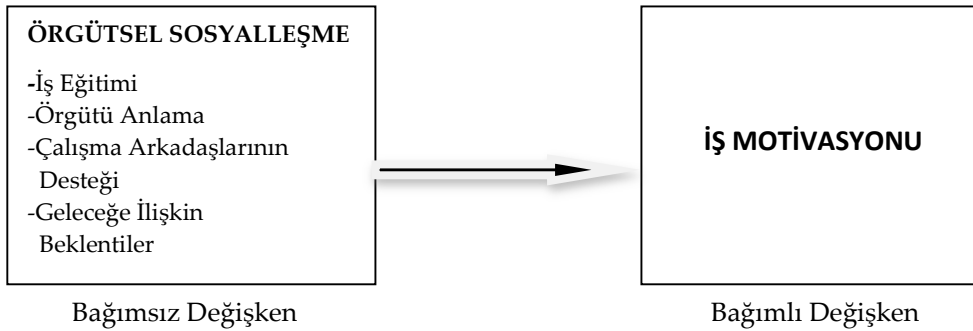
#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, kamu çalışanlarının algısına göre örgütsel sosyalleşmenin motivasyon üzerindeki etkisini incelemektir. Bu noktadan hareketle Afyonkarahisar'ın İhsaniye ilçesindeki kamu kurumlarında görev yapan 72 çalışana anket uygulaması yapılmış ve elde edilen veriler analiz edilerek yorumlanmıştır. Örgütsel sosyalleşme bütün çalışanları kapsayan bir süreç olduğu için sadece yeni işe girenler değil, tüm çalışanlar araştırma kapsamına alınmıştır.

Kamu kurumlarında çalışanlar üzerinde yapılan bu araştırma ile, kamu çalışanlarının örgütsel sosyalleşme düzeyleri ve iş motivasyonları ve bunlar arasındaki ilişkiler belirlenerek, kurumların performanslarının ve verimliliklerinin artması ve böylece daha kısa zamanda daha çok miktarda, daha düşük maliyette daha yüksek kalitede hizmet sunmalarına katkı sağlanabileceği düşünülmektedir. Literatürde örgütsel sosyalleşme ve iş motivasyonu arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışmaya rastlanmamış olması bu çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli tanımlayıcı tür ve ilişkisel tarama modelidir. Araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın ana amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

**H1:** Örgütsel sosyalleşme ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1a:** Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan iş eğitimi ve iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1b:** Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan örgütü anlama ve iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1c:** Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan çalışma arkadaşlarının desteği ve iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1d:** Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan geleceğe ilişkin beklentiler ve iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2:** Örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H2a:** Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan iş eğitiminin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H2<sub>b</sub>:** Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan örgütü anlamının iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H2<sub>c</sub>:** Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan çalışma arkadaşlarının desteğinin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H2<sub>a</sub>:** Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan geleceğe ilişkin beklentilerin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

### 3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evreni Afyonkarahisar'ın İhsaniye ilçesinde hizmet sunan farklı meslek gruplarındaki kamu örgütlerinde görev yapan toplam 120 çalışandan oluşmaktadır. Evrenden örneklem alma yoluna gidilmeden tümüne ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmacıya doldurularak geriye dönen anket sayısı 72'dir. Böylece anketlerin geri dönüş oranı %60 olmuştur. Bu araştırma kapsamında elde edilen veriler, kullanılan veri toplama aracı ve İhsaniye ilçesindeki kamu kurumlarında çalışanlar ile sınırlıdır.

### 3.4. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Üç bölümden oluşan anketin birinci bölümü araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin sorulardan oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde örgütsel sosyalleşmeye ilişkin soruların yer aldığı Toarmina (1994, 2004) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Zonana (2011) tarafından yapılan "Örgütsel Sosyalleşme Envanteri", üçüncü bölümünde ise çalışanların motivasyon düzeylerini belirlemek için Barbuto ve School (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Arslanadam (2011) tarafından yapılan "Motivasyon Envanteri"nden yararlanılmıştır. Örgütsel sosyalleşmeye ilişkin orijinal ölçekte tüm maddeler 4 boyutta toplanmıştır. Bunlar; iş eğitimi, örgütü anlama, çalışma arkadaşlarının desteği ve geleceğe ilişkin beklentilerdir. Bu çalışmada geçerliliği kanıtlanmış bir ölçek kullanıldığından faktör analizi yapılmamıştır ve orijinal ölçeğe sadık alınmıştır. Ölçekler 5'li Likert tipidir. Bulguların değerlendirilmesinde esas alınan puan aralıkları şu şekildedir; 1.00-1.80 çok düşük, 1.81-2.60 düşük, 2.61-3.40 orta, 3.41-4.20 yüksek, 4.21-5.00 çok yüksek.

### 4.5. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

**Tablo 1. Anket Sorularına İlişkin Güvenilirlik Sonuçları**

Sorular	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha
Örgütsel sosyalleşmeye ilişkin sorular	20	,906
İş motivasyonuna ilişkin sorular	14	,872
Genel ankete ilişkin sorular	34	,834

Tablo 1'deki bulgular incelendiğinde, 20 sorudan oluşan örgütsel sosyalleşme ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı 0,906; 14 sorudan oluşan iş motivasyonu ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı ise 0,872 olarak gerçekleşmiştir. Genel anket soruları için bu oran 0,834 olarak bulunmuştur.

## 4. Bulgular

Bu kısımda araştırma kapsamında elde edilen bulgular ve öne sürülen hipotezlerin test edilmesiyle ulaşılan sonuçlar tablolar şeklinde özetlenmiştir.

**Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımı**

Özellik	n	%	Özellik	n	%		
Cinsiyet	Kadın	13	18.1	Kıdem Yılı	1-5	14	19.4
	Erkek	59	81.9		6-10	12	16.7
Yaş	18-24 arası	3	4.2	11-15	8	11.1	
	25-34 arası	22	30.6	16-20	9	12.5	
	35-44 arası	18	25	21 ve üstü	29	40.3	
	45-54 arası	23	31.9	Kurumda Çalışma Süresi	1-5	22	30.6
55'den fazla	6	8.3	6-10		14	19.4	
Medeni Durum	Evli	58	80.6	11-15	9	12.5	
	Bekar	14	19.4	16-20	7	9.7	
Eğitim Durumu	İlköğretim	8	11.1	21 ve üstü	20	27.8	
	Lise	16	22.2	Pozisyon	Yönetici	13	18.1
	Ön Lisans	10	13.9		Memur	59	81.9
	Lisans	32	44.4	Lisansüstü	6	8.3	

Tablo 2'de katılımcıların demografik özellikleri gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan kamu çalışanlarının; %18.1(n=13)'i kadın, %81.9 (n=59)'u erkektir. Bunların %80.6 (n=58)'sı evli, %19.4 (n=14)'ü bekar. Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının %31.9 (n=23)'ü 45-54 yaş aralığında, %30.6 (n=22)'si 25-34 yaş aralığında, %25 (n=18)'i 35-44 yaş aralığında, %8.3 (n=6)'ü 55 yaş üzeri, %4.2 (n=3)'si 18-24 yaş aralığındadır. Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının %44.4 (n=32)'ü lisans, %22.2 (n=16)'si lise, %13.9 (n=10)'ü ön lisans, %11.1 (n=8)'i ilköğretim, %8.3 (n=6)'ü lisansüstü mezundur. Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının %40.3 (n=29)'ü 21 yıl ve üstü, %19.4 (n=14)'ü 1-5 yıl, %16.7 (n=12)'si 6-10 yıl, %12.5 (n=9)'i 16-20 yıl, %11.1 (n=8)'i ise 11-15 yıl kıdem yılına sahiptir. Kurumda çalışma süresine bakıldığında %30.6 (n=22)'si 1-5 yıl, %27.8 (n=20)'i 21 ve üstü, %19.4 (n=14)'ü 6-10 yıl, %12.5 (n=9)'i 11-15 yıl, %9.7 (n=7)'si ise 16-20 yıldır buldukları kurumda çalıştıkları görülmektedir. Bunların %81.9 (n=59)'u memur, %18.1 (n=13)'i ise yönetici pozisyonunda çalışmaktadır.

**Tablo 3. Örgütsel Sosyalleşme ve Alt Boyutları İle İş Motivasyonuna İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar**

	Ortalama	Standart Sapma
<b>Örgütsel Sosyalleşme</b>	3,27	,676
İş Eğitimi	2,93	,867
Örgütü Anlama	3,46	,676
Çalışma Arkadaşlarının Desteği	3,74	,883
Geleceğe İlişkin Beklentiler	2,94	,877
<b>İş Motivasyonu</b>	3,48	,717

Tablo 3'de örgütsel sosyalleşme ve alt boyutları ile iş motivasyonuna ilişkin aritmetik ortalamalar gösterilmiştir. Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının görüşlerine göre örgütsel sosyalleşme düzeyleri orta ( $x=3.27$ ) seviyededir. Örgütsel sosyalleşmenin iş eğitimi boyutu orta ( $x=2.93$ ), örgütü anlama boyutu yüksek ( $x=3.46$ ), çalışma arkadaşlarının desteği boyutu yüksek ( $x=3.74$ ), geleceğe ilişkin beklentiler boyutu ise orta ( $x=2.94$ ) düzeydedir. Bu bulgulara göre örgütsel sosyalleşme boyutları kapsamındaki sosyalleşme düzeyleri şu şekilde sıralanmaktadır; çalışma arkadaşlarının desteği, örgütü anlama, geleceğe ilişkin beklentiler ve iş eğitimi. Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının iş motivasyonu algıları ise yüksek ( $x=3.48$ ) düzeydedir.

**Tablo 4. Korelasyon Analizi**

	İş Eğitimi	Örgütü Anlama	Çalışma Arkadaşlarının Desteği	Geleceğe İlişkin Beklenti	ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME
İŞ MOTİVASYONU	r ,286*	,532**	,581**	,300*	,511**
	p ,015	,000	,000	,011	,022
	N 72	72	72	72	72

\*\* p&lt;0.01 \*p&lt;0.05

Tablo 4'deki bulgulara göre, araştırmaya katılan kamu çalışanlarının örgütsel sosyalleşme ile iş motivasyonu ölçeği puanları arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda örgütsel sosyalleşme ile iş motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ( $r=0,511$   $p<0.01$ ) olduğu ortaya konulmuştur. Bu sonuca göre örgütsel sosyalleşme düzeyinin artması iş motivasyonunu artırmaktadır denilebilir. Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları ile iş motivasyonu arasındaki ilişkiye bakıldığında iş eğitimi ile iş motivasyonu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $R=0,286$   $P<0.05$ ) bulunmuştur. Örgütü anlama alt boyutu ile iş motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ( $r=0,532$   $p<0.01$ ) bulunmuştur. Çalışma arkadaşlarının desteği alt boyutu ile iş motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ( $r=0,581$   $p<0.01$ ) bulunmuştur. Geleceğe ilişkin beklentiler ile iş motivasyonu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ( $r=0.300$   $p<0.05$ ) bulunmuştur. Bu bulgulara göre H1, H1<sub>a</sub>, H1<sub>b</sub>, H1<sub>c</sub> ve H1<sub>d</sub> hipotezleri kabul edilmiştir.

**Tablo 5. Örgütsel Sosyalleşme-İş Motivasyonu Regresyon Analizi Anova Sonuç Tablosu**

R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Std.Hata	Durbin-Watson	
,511 <sup>a</sup>	,262	,251	,62054	1,613	
	Kareler Toplamı	Df	Kareler ortalaması	F	P
Regresyon	9,545	1	9,545		
Hata	26,955	70	,385	24,788	,000 <sup>b</sup>
Toplam	36,500	71			

a. Bağımlı Değişken: İş Motivasyonu

b. Tahminciler: Örgütsel Sosyalleşme

Tablo 5'de yapılmış olan tek bağımsız değişkenli regresyon analizi sonuçlarında görüldüğü gibi, örgütsel sosyalleşme ve iş motivasyonu arasındaki ilişki incelenmiştir. Tablodan elde edilen bulgular doğrultusunda ( $F=24,788$ ,  $p<0.05$ ) olduğundan ilişkinin anlamlı olduğu söylenebilir. Durbin-Watson katsayısı (1,613) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

**Tablo 6. Örgütsel Sosyalleşme ile İş Motivasyonu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayılar Sonuç Tablosu**

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş	t	P
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	1,705	,363		4,694	,000
Örgütsel Sosyalleşme	,542	,109	,511	4,979	,000

a.Bağımlı Değişken: İş Motivasyonu



Tablo 6'da görüldüğü gibi örgütsel sosyalleşme iş motivasyonundaki değişimin ( $R^2$ ) %26,2'sini açıklamaktadır. Bunun anlamı, örgütsel sosyalleşmedeki 1 birimlik artış, iş motivasyonunda 0,262 standart sapmalık değişime sebep olmaktadır.

Analiz sonucunda, örgütsel sosyalleşmenin ( $\beta=511$ ,  $p<0.05$ ) iş motivasyonu üzerinde pozitif yönde orta düzeyde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H2 hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 7. Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutları ile İş Motivasyonu Regresyon Analizi Anova Sonuç Tablosu**

R	$R^2$	Düzeltilmiş $R^2$	Std.Hata	Durbin-Watson	
,636 <sup>a</sup>	,405	,369	,56945	1,676	
	Kareler Toplamı	df	Kareler ortalaması	F	P
Regresyon	14,774	4	3,693		
Hata	21,726	67	,324	11,390	,000 <sup>b</sup>
Toplam	36,500	71			

a. Bağımlı Değişken: İş Motivasyonu

b. Tahminçiler: İş Eğitimi, Örgütü Anlama, Çalışma Arkadaşlarının Desteği, Geleceğe İlişkin Beklentiler

Tablo 7'de görüldüğü gibi örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları ile iş motivasyonu arasındaki ilişki incelenmiştir. Değerlere bakıldığında ( $F=11,390$ ,  $p<0,05$ ) anlamlı olduğu söylenebilir. Durbin-Watson katsayısı (1,676) bağımsız değişkenler ile hata terimleri arasında sorunlu bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

**Tablo 8. Örgütsel Sosyalleşmenin Alt Boyutları ile İş Motivasyonu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayılar Sonuç Tablosu**

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş	t	P
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	1,135	,370		3,066	,003
İş Eğitimi	,199	,136	,240	1,461	,149
Örgütü Anlama	,306	,168	,288	1,818	,074
Çalışma Arkadaşlarının Desteği	,381	,107	,469	3,564	,001
Geleceğe İlişkin Beklentiler	-,245	,145	-,300	-1,692	,095

a. Bağımlı Değişken: İş Motivasyonu

Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları iş motivasyonundaki değişimin (düzeltilmiş  $R^2$ ) %36,9'unu açıklamaktadır. Bunun anlamı, örgütsel sosyalleşme boyutlarındaki 1 standart sapmalık artış, iş motivasyonuna 0,369 standart sapmalık değişime sebep olmaktadır. Diğer taraftan örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları, iş motivasyonu ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki ( $R$ : ,636; Sig.: ,000) vermektedir.

Analiz sonucunda, örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları olan iş eğitimi ( $\beta=,240$ ,  $p>0.05$ ), örgütü anlama ( $\beta=,288$ ,  $p>0.05$ ), geleceğe ilişkin beklentiler ( $\beta=-,300$ ,  $p>0.05$ )'in iş motivasyonuna anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşlarının desteği ( $\beta=,469$ ,  $p<0.05$ )'nin ise iş motivasyonuna pozitif yönde ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H2<sub>a</sub>, H2<sub>b</sub> ve H2<sub>d</sub> hipotezleri reddedilmiş ( $p>0.05$ ), H1<sub>c</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

## 5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma, Afyonkarahisar ilinin İhsaniye ilçesinde hizmet veren kamu kurumlarında çalışanların algısına göre örgütsel sosyalleşme düzeylerinin iş motivasyonu üzerindeki etkisini ve ilişki düzeyini ölçmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın hipotezleri kapsamında çalışanların örgütsel sosyalleşme algıları ile iş motivasyonları arasında ilişki olup olmadığı test edilmiş, ilişkinin yönünü ve kuvvetini belirlemek için

korelasyon analizi yapılmıştır. İlişkinin yönü ve kuvveti belirlendikten sonra çalışanların algısına göre örgütsel sosyalleşme düzeylerinin iş motivasyonu üzerindeki etkisini ölçmek için regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları aşağıda özetlenmiştir.

Örgütsel sosyalleşme ve iş motivasyonuna ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde;

- Araştırmaya katılan çalışanların anket sorularına verdikleri yanıtlara bakıldığında, örgütsel sosyalleşmeye ilişkin algıları orta düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre örgütsel sosyalleşme sürecinin doğru bir şekilde yönetildiği söylenebilir. Bu bağlamda çalışanlar kurumun normlarını, değerlerini, kültürünü, politikalarını, örgütsel rollerini, işlerinin gerektirdiği bilgi ve becerileri öğrendikleri sonucuna ulaşılabilir. Örgütsel sosyalleşme ile çalışanlar kurumun etkili bir üyesi durumuna gelirler.
- Araştırmaya katılan çalışanların iş motivasyonları ise yüksek düzeyde olup, kurumların motivasyon düzeyi yüksek bir çalışan profiline sahip oldukları söylenebilir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların, başarıya güdülenmiş olarak işlerini yüksek bir performansla istekli, heyecanlı ve verimli bir şekilde yaptıkları söylenebilir. Bu bağlamda araştırma kapsamındaki kurumların, insan kaynaklarından etkili bir şekilde yararlandıkları sonucuna ulaşılabilir.

Örgütsel sosyalleşme ve iş motivasyonuna ilişkin yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda elde edilen sonuçlar incelendiğinde;

- Örgütsel sosyalleşme ile iş motivasyonu arasında ( $.511^{**}$ ) olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların örgütsel sosyalleşme düzeyi arttıkça iş motivasyonları da artmaktadır. Aynı şekilde iş motivasyonları yüksek çalışanların örgütsel sosyalleşme düzeyleri de yüksek olmaktadır.
- Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından iş eğitimi ile iş motivasyonu arasında ( $.286^*$ ) olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre kurumlarda verilen iş eğitimi ile çalışanlara işin gerektirdiği bilgi ve beceri kazandırıldığında iş motivasyonları artabilir.
- Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından örgütü anlama ile iş motivasyonu arasında ( $.532^{**}$ ) olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre kurumlarda örgütün amaçları, kültürü ve çalışanların üstlendikleri rolleri hakkında anlayışları geliştikçe iş motivasyonları artmaktadır.
- Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından çalışma arkadaşlarının desteği ile iş motivasyonu arasında ( $.581^{**}$ ) olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre işgörenin çalışma arkadaşları ile ne kadar etkili iletişimi olursa ve çalışma arkadaşlarının desteğini alırsa o kadar iş motivasyonu artar.
- Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından geleceğe ilişkin beklentiler ile iş motivasyonu arasında ( $.300^*$ ) olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların adil ücret, iş güvencesi, makul iş yükü, ödül, terfi olanağı, iyi ve sağlıklı çalışma koşulları gibi beklentilere sahip olması iş motivasyonlarını artırmaktadır.
- Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının algısına göre, örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonu üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir ve örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonundaki değişimin %26'sını açıkladığı bulgulanmıştır.
- Regresyon modelinde örgütsel sosyalleşme alt boyutlarının (iş eğitimi, örgütü anlama, çalışma arkadaşlarının desteği, geleceğe ilişkin beklentiler) iş motivasyonu üzerindeki etkisi incelendiğinde, söz konusu alt boyutlar iş motivasyonundaki değişimin %36'sını açıklamaktadır.
- Regresyon modelinde örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından iş eğitimi değişkeninin katsayısı 0,240 olarak bulunmuştur. Bu katsayının sig. değeri  $0,149 > 0,5$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığı söylenebilmektedir. Buradan hareketle iş eğitimi boyutunun motivasyon üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılabilir.
- Regresyon modelinde örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından örgütü anlama değişkeninin katsayısı 0,288 olarak bulunmuştur. Bu katsayının sig. değeri  $0,074 > 0,5$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığı söylenebilmektedir. Buradan hareketle örgütü anlama boyutunun motivasyon üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılabilir.
- Regresyon modelinde örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından çalışma arkadaşlarının desteği değişkeninin katsayısı 0,469 olarak bulunmuştur. Bu katsayının sig. değeri  $0,001 < 0,5$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilmektedir. Bağımlı değişken olan iş motivasyonunun 0.469 katsayısı oranında artmasına çalışma arkadaşlarının desteği boyutundaki bir birimlik artış etkili

olmaktadır. Buradan hareketle çalışma arkadaşlarının desteği boyutunun motivasyon üzerinde olumlu etkisinin olduğu sonucuna ulaşılabılır. Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından çalışma arkadaşlarının desteği iş motivasyonunu en çok açıklayan (%36) boyut olarak tespit edilmiştir

- Regresyon modelinde örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından geleceğe ilişkin beklentiler değişkeninin katsayısı -0,300 olarak bulunmuştur. Bu katsayının sig. değeri 0,095>0.5 olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığı söylenebilmektedir. Buradan hareketle geleceğe ilişkin beklentiler boyutunun motivasyon üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılabılır.
- Literatürde örgütsel sosyalleşme kavramının örgütsel bağlılık, örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel sessizlik, örgütsel özdeşleşme gibi kavramlarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir. Yapılan literatür taramasında, örgütsel sosyalleşme ve motivasyon kavramlarını bir arada inceleyen bir çalışmaya rastlanmadığından, bu çalışmada elde edilen bulguları karşılaştırma olanağı olmamıştır. Ancak bu çalışmanın, bu konuda yapılacak araştırmalarda karşılaştırma yapmada kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir.

Sonuç olarak, kamu ya da özel tüm örgütler için motivasyon büyük öneme sahiptir. Örgütsel sosyalleşme çalışanların motivasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Hem örgüte yeni katılan çalışanları hem de mevcut çalışanları kapsayan bir süreç olan örgütsel sosyalleşmenin iş motivasyonunu artırarak örgütsel performans, verimlilik, kalite ve başarıda etkin bir rolü vardır. Çünkü sosyalleşme yoluyla çalışanlar örgütsel rollerini, örgütün kültürünü ve değerlerini açık ve net bir şekilde öğrenirler. Bunun sonucunda da çalışanların motivasyonu yükselir, örgütsel bağlılığı, iş memnuniyeti ve performansı artar. Sosyalleşmenin yetersiz olması durumunda çalışanlarda işe ve kuruma karşı yabancılaşma, rol belirsizliği, performans ve motivasyon düşüklüğü ortaya çıkabilir. Dolayısıyla kurumların sosyalleşme düzeyini yükseltmek açısından çalışanların eğitilmesi, desteklenmesi, işinin gerektirdiği bilginin ve becerinin kazandırılmasına önem verilmesi gerekmektedir. Örgütsel sosyalleşme ve iş motivasyonu konularını birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla yazarlara bu konuda farklı sektörlerdeki örgütlere yönelik araştırmalar yapmaları önerilebilir.

### Kaynakça

- Aliyev, Y. ve Işık, M. (2014). Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 37(2),131-149.
- Andur, A. (2014). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Manisa İli Örneği). *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aşan, Ö. (2001). Motivasyon Kavramı ve Tanımı. *Yönetim ve Organizasyon*, Güney, S. (Ed.), (s.225-255), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2000). *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A., Baltacı, A., Fidan, T., Cereci, C. ve Acar, U.(2012). Örgütsel Sosyalleşmenin, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlıkla İlişkisi: İlköğretim Okulu Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 47-74.
- Bahadır, M. (2018). Hizmet Sektöründe Gelir Unsurunun İş Motivasyonuna ve Aile İçi Huzura Etkisi: Kastamonu Üniversitesi Örneği. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Baş, A. (2016). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Bulumberg, A. (1980). *Supervisors and Teachers: A Private Cold War*. Berkeley: McCuthan.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1998). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Chao, G.T., O'Leary-Kelly, A.M., Wolfe, S., Klein, H. J. ve Gardner, P.D. (1994). Organizational Socialization: Its Content and Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 77(5), 730-743.

- Çakal, Ö., Ünsar, S. ve Oğuzhan, V. (2011). Özel ve Kamu Hastane Yöneticilerinin Motivasyon Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25), 157-174.
- Demir, S. ve Karakuş, M. (2015). Etik İklim İle Öğretmen ve Öğrencilerin Güven ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(2), 183-212.
- Demirci, U. (2018). Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Eğitimin Etkisi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Donovan, J. J. (2009). İş Motivasyonu. *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı*, N. Anderson, D. S. Öneş, H.K. Sinangil, C. Viswesvaran (Eds.), İstanbul: Literatür Yayınları.
- Dönmez, E. (2016). Örgütsel Sosyalleşme İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Elçi, D. (2008). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin İncelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Eroğlu, F. (1996). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları
- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 147-159.
- Gürdoğan, A. (2010). Turizm Lisans Eğitimi Veren Yüksek Öğretim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Gürdoğan, A. (2012). Öğrencilerin Eğitimde Motivasyon Düzeyleri: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Ortaca Meslek Yüksekokulu Örneği. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 149-165.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W. ve Woodman, R. W. (1998). *Organizational Behavior*. New York: South-Western College Publishing.
- İshakoğlu, G. (1998). Örgüt-Birey Uyumunun Sağlanmasında Personel Seçimi ve Sosyalleşmenin Önemi, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karapınar, E. (2015). Örgütsel Sosyalleşme İçerik Boyutlarının, Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kırmızıgül, B. (2018). Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Turkish Studies*, 13(30), 225-241.
- Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları
- Kurtulmuş, Ö. F. (2018). Öğretmen Görüşlerine Göre Okullarda Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Louis, M. R., Posner, B. Z. ve Pwell, G. N. (1993). The Availability and Helpfulness of Socialization Practices, *Personnel Psychology*, 36, 857-866.
- Memduhoğlu, H. B. (2008). Örgütsel Sosyalleşme ve Türk Eğitim Sisteminde Örgütsel Sosyalleşme Süreci. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 137-153.
- Morrison, E. W. (2002). Newcomers' Relationships: The Role of Social Network Ties During Socialization. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1149-1160. doi: 10.2307/256592
- Moyson, S., Raaphorst, N., Groeneveld, S., Van de Walle, S. (2017). Organizational Socialization in Public Administration Research: A Systematic Review and Directions for Future Research. *American Review of Public Administration*. Link toward the publication: <http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0275074017696160>
- Müftüoğlu, S. (2019). Lider Yöneticiliğin İş Motivasyonuna Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Nelson, D. L. ve Quick, J. C. (1994). *Organizational Behavior*. Minneapolis: West Publishing Co.
- Özden, B. (2018). Çalışan Kadınlarda Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Sosyalleşme Arasındaki İncelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Özdemir, Y. (2015). The Relationship Between Organizational Socialization and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Person-Environment Fit. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özenli, S. (2006). İşletmelerdeki Örgütsel Kültür Yapısının Takım Anlayışına Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Özkalp, E. (2007). *Sosyolojiye Giriş*. 15. Baskı, Bursa: Ekin Yayınları.
- Özkan, Z. (2019). Türkçe ve Türk Kültürü Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme ve İş Yaşamında Yalnızlık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Perrot, A., Bauer, T. N., Abonneau, D., Campoy, E., Erdoğan, B. ve Liden, R. C. (2014). Organizational Socialization Tactics and Newcomer Adjustment: The Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Group & Organization Management*, 39, 247-273.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts Controversies Applications*. (7<sup>th</sup> Edition), Englewood, New Jersey: PrenticeHall International. Inc.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1995). *Örgütsel Psikoloji*. 1. Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sezgin Nartgün, Ş. ve Demirel, S. (2016). Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme ve Özdeşleşme Düzeyleri İle Birlikte Çalışma Yeterlikleri Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 237-269.
- Toarmina, R. J. (1994). The Organizational Socialization Inventory. *International Journal of Selection and Assessment*, 2(3), 133-145.
- Taormina, R. J. (2004). Convergent Validation of Two Measures of Organizational Socialization. *International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 76-94.
- Uğurlu, Z., Kırıl, E. ve Aksoy, G. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Öğretmenlerin Sosyalleşmesinde Kullandıkları Örgütsel Sosyalleşme Strateji ve Taktikleri. 2<sup>nd</sup> International Conference on New Trends in Education and Their Implications, (s.27-29), Antalya-Turkey www.İconte.Org.
- Van Maanen, J. ve Schein, E. H. (1979). Toward A Theory of Organizational Socialization. B. M. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior* içinde(s.209-264), Greenwich, CT: JAI Press.
- Wanous, J. P. (1980). *Organizational Entry: Recruitment, Selection and Socialization of Newcomers*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Yıldırım, S. (2014). İşgörenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin İşten Ayrılma Eğilimleriyle İlişkisi ve Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yücel, İ. ve Koçak, D. (2014). Örgüt Kültürü İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 45-64.
- Yüksel, Ö. (1997). Örgüt Kurumlarındaki Gelişmelerin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 30(2), 31-43.
- Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zeynel, E. ve Çarıkçı, İ. H. (2015). Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(3), 217-48.
- Zeynel, E. (2014). Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Zencirkıran, M. ve Keser, A. (2018). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Dora Yayınları.