

GENÇLİK VE SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME DÜZEYLERİ

Mustafa KELEPÇE¹ Oğuz ÖZBEK¹

Geliş Tarihi: 04.01.2008

Kabul Tarihi: 17.04.2008

ÖZET

Araştırmanın amacı, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nde (GSGM) görev yapan personelin, görev yaptığı kurumun işdoymu, bağlılık, motivasyon ve kabullenme boyutlarında, örgütsel sosyalleşmesini nasıl algıladıklarını saptamaktır. Araştırma tarama modelindedir. Araştırma evreni GSGM'de görev yapan 335 personelden oluşmaktadır. Veri toplama aracı gönüllü olarak katılan 111 kişidir. Cinsiyete ilişkin veriler, ilişkisiz t-Testi ile; kıdem, görev ve öğrenim durumuna ilişkin veriler ise tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Bu uygulama sonucunda anlamlı bulunan farklılığın kaynağını belirlemek için Scheffe ya da LSD Testi uygulanmıştır.

Araştırmaya katılan personelin görevlerine ve cinsiyetlerine göre, işdoymu, bağlılık, motivasyon ve kabullenme boyutlarında örgütsel sosyalleşme düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Personelin eğitim ve kıdem düzeylerine göre kabullenme, motivasyon ve bağlılık boyutlarında örgütsel algıları farklı bulunmazken, işdoymu boyutunda anlamlı bir fark bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sosyalleşme, İşdoymu, Motivasyon, Kabullenme, Bağlılık.

THE ORGANISATIONAL SOCIALIZING LEVELS OF THE YOUTH AND SPORTS GENERAL DIRECTORATE PERSONNEL

ABSTRACT

The objective of the study is to identify how the employees' of the Youth and Sports General Directorate perceive the organizational socialization of the institution they work for. The study is in the form of scanning. The study universe consists of 335 employees at the Youth and Sports General Directorate. The data collection mechanism has been applied to 111 volunteering participants in the study. The data regarding gender has been analyzed with non-relational t test. The data regarding seniority, position and education was tested with a single directional variance analysis. After this analysis, in order to determine the source of the difference found meaningful, Scheffe or LSD Test has been applied.

A meaningful difference could not have been found as per the positions and the genders of the employees participating in the study, between the organization socialization levels within the dimensions of job satisfaction, loyalty, motivation and acceptance. While the organizational perceptions of the employees depending on their education and seniority levels were not different in terms of acceptance, motivation and loyalty; there was a meaningful difference in terms of job satisfaction.

Key Words: Organizational Socialization, Job Satisfaction, Motivation, Acceptance, Loyalty.

GİRİŞ

Sosyalleşme; örgüte yeni giren bireyin örgütün amaçlarına, kurallarına ve yapması gereken davranışlara yöneltme sürecidir. Sosyalleşme işe yeni giren bireyi örgüte uygun hale getirir (1). Örgüte yeni giren ya da örgüt içinde başka bir göreve atanan bireyler yeni işe uyum sağlamak için örgütün değerler sistemini, normlarını ve davranış kalıplarını öğrenerek sosyalleşirler. Sosyalleşme, bireyin örgütçe onaylanan sosyal tutumları ve rol davranışlarını öğrenmesidir (2). Northcraft ve Neale'in (1) belirttiğine göre; Pascale (1985), örgütsel etkililik için sosyalleşmeyi gerekli görmektedir.

Sosyalleşmenin temel amacı işgöreni örgütün etkili bir üyesi yapmak için bireysel ve örgütsel çıkarları birleştirmektir (3). Balcı (2), sosyalleşme sürecini yeni durumun bir parçası olmayı; dışardan biri olmaktan çıkarak içeriden biri olmayı sağlayan bir değişim olarak tanımlamıştır. Van Maanen ve Schein (4), sosyalleşmeyi özel bir örgütsel rolün öğrenildiği ve öğretildiği bir süreç olarak tanımlamıştır. Örgütsel sosyalleşme, örgütsel rol için gerekli olduğu kabul

¹ Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

edilen sosyal bilgi ve becerilerin bireysel olarak kazanıldığı bir süreçtir. Örgüt amaçlarının gerçekleşmesi için, örgütsel ve bireysel tutum ve değerlerin uzlaştırılması örgütsel sosyalleşme ile sağlanır (5).

Kartal'ın (6), belirttiğine göre; Wanous (1980), örgütsel sosyalleşmenin belirtilerini işdoymu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve örgütsel kabullenme olarak belirtmiştir. İşdoymu, bir işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumdur. Örgüt işgörenin iş doyumunu ne kadar sağlarsa işgören örgüt işlerine katılmada o kadar gönüllü olur (7). Motivasyon, işgörenin örgütçe konulmuş amacı gerçekleştirmek için çaba içinde bulunmasıdır. İşgöreni örgütsel amaçlara güdeleyebilmek için gereken ortam ve bilinç yaratılmak zorundadır (8). Örgütsel kabullenme, örgütün bireysel boyutu ile formal boyutunun kaynaştırılması sürecinde işgörenler örgütsel değer ve normları kabul etmeye ikna edilir. Örgüt kültürünü oluşturan değerler, normlar, gelenekler ve kurallar işgörenler tarafından kabullenilmeden örgütsel sosyalleşme süreci gerçekleşemez (5). Örgütsel bağlılık, bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı amaçlayan uyum, özdeşleşme, örgütsel ve bireysel değerler sisteminin uygunluğuna dayanan içselleştirme boyutlarında oluşan, bireyin örgütle bütünleşme derecesidir. Örgütsel bağlılığın önemli öğeleri, kişinin örgüt amaçlarına duyduğu inanç, örgütün kendisinden beklediğinin daha fazlasını gösterme isteği ve örgütteki üyeliğini devam ettirmedeki isteğidir (9).

Örgütsel düzeyde sosyalleşme araçları arasında işbaşında eğitim ve rehber eşliğinde eğitim, oryantasyon programlarını ve performans değerlendirmeyi sayabiliriz. İşgören oryantasyon programları, örgütün tarihini ve kuruluş felsefesini, örgütün yarattığı değer ve inançları, örgütün misyonu ve işgörenlerin izlemeleri gereken kuralları kapsamaktadır (10). Eğitim ve geliştirme programları, özel beceriler, değer ve tutumların öğretilmesini kapsar. Performans değerlendirme, işgörelere tutum ve davranışları hakkında dönüt sağlayarak ödül ve ceza sisteminin biçimlendirilmesini kapsar (11). Sosyalleşmeye etki eden mekanizmalardan biri de, işe yeni girenlerin meslektaşlarını gözlemleyerek onların davranışlarını örnek almasıdır (12). Yeni işgörenlerin sosyalleşmesinde meslektaş etkisi değişik oranlarda olmaktadır. Özkan'ın (13) belirttiğine göre; Reichers (1987), yeni işgörenlerin deneyimli işgörelere etkileşiminde kişi-kurum, bireysel fark değişkenleri ve yapısal değişkenler olmak üzere üç temel unsur bulunduğunu belirtmiştir. İşgörenin, meslektaşlarından ve yöneticilerden rol ve görevini öğrenmesi, örgütsel sosyalleşme programları ve uzman eğitimcilerden öğrenmesinden daha etkilidir (14).

Çalık'ın (15) belirttiğine göre; Feldman ve Arnold (1983), yeni işgörenlerin çoğunun, performans değerlendirmelerinin objektif ölçütlerle yapılmaması, örgüt içi iletişimin yetersiz olması ve örgütte yükselme olanaklarının kısıtlı olması nedeniyle işini ilk yıllarda daha az sevdiklerini belirtmişlerdir. Bu açıdan yeni işgörenlerin en kısa zamanda sosyalleşmelerini sağlayacak sosyalleşme taktiklerini uygulamak gerekmektedir. Northcraft ve Neale'in (1) belirttiğine göre; Pascale (1985), başarılı bir sosyalleşme için yedi aşamadan oluşan bir süreç önermektedir:

- 1) İşe girerken üstün nitelikleri olan adayları seçme,
- 2) Bireyin örgütün değer ve normlarını kabul etmede düşük direnç gösterme,
- 3) İşin nasıl yapılması gerektiği konusunda uzmanlaşmayı sağlamak,
- 4) Bireysel performans sağlamak için operasyonel sonuçlar ve ödüllendirme,
- 5) Örgüt değerlerine bağlılık,
- 6) Örgüt kültürünü güçlendirmek ve
- 7) Uygun rol modeli olacak deneyimli işgöreleri bulmak.

Ardts ve arkadaşlarının (16) belirttiğine göre; Van Manen ve Schein (1979), işgörelere sosyalleşmesinde altı taktiğin kullanılabileceğini belirtmişlerdir:

- 1) Kollektif ve bireysel: Yeni işgörelere birlikte ya da bireysel olarak işbaşında eğitimle sosyalleştirilir.
- 2) Formal ve informal: İşgören, örgütün işbaşında olan üyelerinden ayrı olarak, planlanmış bir sosyalleştirme deneyimi kazanır.
- 3) Ardışık ve tesadüf: Sosyalleştirme sürecinin adım adım giden bir programı vardır.
- 4) Sabit ve değişken: Sosyalleştirme programının sabit bir zaman planı vardır ve yeni işgörelere bildirilir.
- 5) Seri ve ayırıcı: Deneyimli işgörenin, yeni işgöreni rol-model yoluyla eğittikleri bir süreçtir.
- 6) Atama ve yoksun bırakma: Yeni işgörenin özelliklerini tanıyıp ona uygun işler vererek sosyalleştirme sürecidir.

Yeni işgörelere, örgütsel bağlılığı artırma, üyelerin gruba güvenmelerini sağlama ve geniş kapsamlı ödül sistemini kurarak tanıma ve onay görme ihtiyacını karşılama tekniklerinden yararlanılarak sosyalleşmeleri sağlanabilir (5).

Örgütsel sosyalleşmenin sonuçları Ardts ve arkadaşlarının (16) belirttiğine göre; Feij (1984) tarafından, motivasyon ve başarı ölçütleri; örgüte bağlılık ve özdeşleşmenin düzeyini gösteren değişkenler, kişiler arası nitelikler, işin genelinde mutluluk ve yetenek-özgüven olarak dört grupta sınıflandırılmıştır. Kartal'ın (6) belirttiğine göre; Hellriegel ve arkadaşları (1998); başarılı sosyalleşme sonucu iş doyumunun arttığını, işgörenin rolünün açıklığa kavuştuğunu ve iş motivasyonunun yükseldiğini söylemektedirler. İşe olan ilgi, örgüte bağlılık, işinde kalma isteği ve performans artar.

Örgütsel değerler içselleştirilir. Başarısız sosyalleşmede ise, işdoymusuzluğu, rol belirsizliği ve çatışması, işe ilgi azalması, örgütsel bağlılığın azalması, görevde bulunmama isteği, performans düşüklüğü ve örgütsel değerlerin red edilmesi ortaya çıkar. Başarısız örgütsel sosyalleşme sonucunda, yeni işgören işe gelmeyebilir, otoriteye karşı direnebilir ve olağan dışı davranışlar gösterebilir (17).

Kartal (6), ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme düzeylerini araştırdığı 138 yönetici ve 401 öğretmene uygulanan çalışmasının sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin işdoym düzeyleri, öğretmenlerin işdoym düzeyinden yüksek bulunurken, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında iki grup arasında fark bulunmamıştır. Özkan (13) ise, örgütsel sosyalleşme sürecinin öğretmenlerin örgüte bağlılıklarına olan etkisini incelemiştir. Araştırmaya katılan 408 öğretmene anket uygulanarak elde edilen sonuçlara göre, örgütsel sosyalleşmenin boyutu arasında, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel sosyalleşmenin sosyal bütünleşme ve rol açıklığı boyutları ile, örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Williams ve Williamson (18), beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinin ilk yılında yararlandığı sosyalleşme stratejilerini araştırmıştır. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formunun kullanıldığı araştırmaya, altı beden eğitimi öğretmeni katılmıştır. Veriler, a) okulda geçen süre içinde öğretmenin entelektüel değişimi, b) meslektaşları, öğrenciler, yöneticiler öğrenci velileri ile olan etkileşimi, c) öğretmenin sosyalleşmesi ve d) eğitsel uygulamalar ve kaygıları başlıkları altında analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmen yetiştirme programları öğretmenlerin meslek yaşamına hazırlanmasında ve karşılaştığı sorunlarla baş etmelerinde yetersiz kalmıştır.

Karaman'ın (19), Türkiye ve İngiltere'deki polis memuru adaylarının mesleki sosyalleşmesini ele aldığı çalışmasında, Türkiye'den 539 polis memuru adayına anket uygulanmış ve bunlardan 60 kişiyle görüşme yapılmış, İngiltere'den ise 180 polis memuru adayına anket uygulanmış, 20 kişiyle görüşme yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, İngiltere ve Türkiye'de polis adaylarının seçimi ve temel eğitiminin mesleki sosyalleşmeye olumlu yönde etkisi olduğu saptanmıştır. Ancak İngiltere'deki polis adaylarının sosyo-ekonomik özellikleri ve polis temel eğitimleri, Türkiye'deki polis adaylarına göre mesleki sosyalleşmelerine daha olumlu etki yapmaktadır.

Filstad (20), işe yeni başlayan işgörenlerin örgütsel sosyalleşmede, meslektaşlarından rol modeli olarak nasıl yaralandıklarını araştırmıştır. Araştırmanın verileri, bir emlak acentesinde göreve yeni başlayan 11 kişiden, yarı yapılandırılmış görüşme formu ve gözlem tekniği ile elde edilmiştir. Araştırmada, yeni işgörenlerin beklenti, deneyim, kedine güven ve yetenek gibi kişisel özelliklerinin sosyalleşmelerinde büyük etkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, örgütsel sosyalleşmenin sosyal ve kültürel öğrenme sürecine odaklanması gerektiği ve işgörenlerin işe başladıkları ilk altı haftada edindikleri deneyimler ile sosyalleşmeleri arasında sıkı bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. Hsiung ve arkadaşları (21), iş standardının yeni başlayan hemşirelerin örgütsel sosyalleşmeleri üzerindeki etkisini araştırmıştır. 205 hemşireye anket uygulanarak yapılan araştırmada, iş standardının derecesi yüksekliği ile görev ustalığı, rol açıklığı, yeni çevreye uyum sağlama ve sosyal bütünleşme arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Örgütün amaçlarına ulaşmasında, işgörenin işten doym sağlmasında ve örgüte yararlı olmasında örgütsel sosyalleşme önemlidir. İşgörenin işe girdiği ilk günden başlayarak sosyalleşme sürecini başarılı geçirmesi; örgüt ve birey yararınadır. Bu çalışmanın amacı, Gençlik Spor Genel Müdürlüğü'nde (GSGM) görev yapan personelin, görev yaptığı kurumun örgütsel sosyalleşmesini nasıl algıladıklarını saptamak ve araştırma sonuçlarına dayalı olarak önerilerde bulunmaktır.

MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırma tarama modelindedir. Konu ile ilgili bilgiler, kaynakların taranması ve veri toplama aracının uygulanmasından elde edilmiştir. Araştırma evreni GSGM'de görev yapan 335 personelden oluşmaktadır. Çalışma grubu, veri toplama aracının gönüllü olarak uygulandığı 111 kişiden oluşmuştur.

Araştırmada, Kartal (2003) tarafından geliştirilen veri toplama aracı kullanılmıştır (1). Veri toplama aracının geçerlik ve güvenilirlik çalışması Kartal (2003) tarafından yapılmıştır. Veri toplama aracında kişisel bilgilere ait dört ve örgütsel sosyalleşmeye ilişkin iş doymu boyutunda 13, motivasyon boyutunda 16, bağlılık boyutunda 18 ve kabullenme boyutunda 11 olmak üzere toplam 58 madde yer almıştır. Anketin bütünü için, Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayısı .95, alt boyutlardan iş doymu boyutu için .89, motivasyon boyutu için .89, bağlılık boyutu için .88 ve kabullenme boyutu için .79, olarak saptanmıştır. Maddelerin karşısında bu maddelere katılma düzeyleri yer almıştır. Maddelere katılma düzeylerinin belirlenmesinde, Beşli Likert Tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin seçenekleri ve bunların puanları, Hiç (1 puan), Çok Az (2 puan), Ara Sıra (3 puan), Büyük Ölçüde (4 puan), Tam (5 puan) olarak belirlenmiştir. Beşli derecelendirme ölçeğindeki aralık için (5-1=4), hesaplanan aralık katsayısına göre (4/5=0.80) seçenek aralıkları, Hiç (1.00-1.80), Çok Az (1.81-2.60), Ara Sıra (2.61-3.40), Büyük Ölçüde (3.41-4.20), Tam (4.21-5.00) olarak düzenlenmiştir.

Personelin cinsiyet değişkenine göre sosyalleşme düzeylerine ilişkin veriler, ilişkisiz t-Testi ile analiz edilmiştir. Kıdem, görev ve öğrenim durumuna göre örgütsel sosyalleşme düzeylerine ilişkin veriler ise, tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Bu uygulama sonucunda manidar bulunan farklılığın kaynağını belirlemek için Scheffe ya da LSD Testi uygulanmıştır.

BULGULAR VE YORUMLAR

Ankete yanıt veren personele ait kişisel bilgiler incelendiğinde, toplam 111 personelin 47'sinin (%42,3) bayan, 64'ünün (%57,7) erkek olduğu saptanmıştır. Kıdeme bakıldığında 52'sinin (%46,8) 1-10 yıl arası, 41'inin (%36,9) 11-21 yıl arası, 18'inin (%16,2) 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu belirlenmiştir. Personelin eğitim durumu incelendiğinde, 46'sının (%41,4) lise ve önlisans mezunu, 44'ünün (%39,6) lisans, 21'inin (%18,9) lisans üstü mezunu oldukları saptanmıştır. Görev durumu dağılımına bakıldığında, 16'sının (%14,4) şube müdürü, 29'unun (%26,1) uzman, 42'sinin (%37,8) memur, 18'inin (%16,2) şef ve 6'sının (%5,4) diğer görevlerde (doktor, mimar, teknisyen) olduğu görülmüştür.

İşdoymu Boyutu

Bayan ve erkek personelin işdoymu boyutundan aldığı puanların ortalaması arasında anlamlı bir fark yoktur [$t(109)=2.17, p>.05$]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte bayan personelin puanlarının ortalamasının ($\bar{x}=3.20$), erkek personelin ortalamasından yüksek ($\bar{x}=3.14$) bulunmuştur. Mesleki kıdemlerine göre, işdoymu boyutuna verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur [$F(2,110)=3.50, p<.05$]. Farkın kaynağını bulmaya yönelik Scheffe testi sonucu incelendiğinde, 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.30$) ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2.73$) arasında farklılık olduğu görülmüştür. Eğitim durumlarına göre, işdoymu boyutuna verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. [$F(2,110)=3.24, p<.05$]. Farkın kaynağını bulmaya yönelik LSD testi sonucu incelendiğinde, lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.39$) ile lisans mezunu ($\bar{x}=3.02$) ve lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=2.97$) arasında farklılık bulunmuştur. Görev durumlarına göre, işdoymu boyutuna verilen yanıtların ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur [$F(4,110) =6.33, p>.05$]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, şube müdürleri ($\bar{x}=3.11$), memurlar ($\bar{x}=3.24$), şefler ($\bar{x}=3.33$) ve diğer personelin ($\bar{x}=3.10$) ortalamalarının, uzmanların ($\bar{x}=2.99$) ortalamalarından yüksek olduğu görülmüştür.

Personelin cinsiyetlerine göre, işdoymu boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde bayan ve erkek personelin görüşleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (Tablo 1).

Tablo 1. GSGM'de Görev Yapan Personelin Cinsiyetlerine Göre İşdoymu Görüşlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Maddeler	Cinsiyet	\bar{x}	s	t	p
1.Yaptığım iş bana cazip geliyor.	B	3,59	1,11	,374	,709
	E	3,51	1,11		
2.Kurumum için yaptıklarım ile kurumun bana verdikleri arasında bir denklik görüyorum.	B	3,02	1,10	,432	,666
	E	2,92	1,27		
3.Zamanımın büyük çoğunluğunu kurumumla ilgili konulara ayırıyorum.	B	3,55	,973	,145	,885
	E	3,52	1,10		
4.İstemediğim durumlarda görevimin değiştirilmesine olanak tanınmaktadır.	B	2,52	1,27	,721	,473
	E	2,70	1,38		
5.Kurumumda çalışma koşullarının yeterli olmadığını düşünüyorum.	B	3,28	1,14	1,58	,117
	E	2,89	1,44		
6.Mesleğimde kendimi güvende hissediyorum.	B	3,30	1,17	,592	,555
	E	3,15	1,33		
7.Mesleğim bana toplumda saygınlık kazandırıyor.	B	3,10	1,22	,123	,902
	E	3,07	1,17		
8.Kurumum başarılı olamam için gerekli olanakları sağlıyor.	B	2,84	1,13	,524	,601
	E	2,96	1,23		
9.Kurum ortamı meslektaşlarımla iyi arkadaşlıklar kurmama imkan sağlıyor.	B	3,43	1,08	,268	,790
	E	3,37	1,20		
10.Meslekte ilerlemem için gerekli olanak sağlanıyor.	B	2,91	1,13	,624	,534
	E	2,76	1,31		
11.İşimde olduğum sürece kendimi güvende hissediyorum.	B	3,10	1,16	,537	,593
	E	3,23	1,29		
12.Yaptığım iş yenilikleri öğrenmeme imkan sağlıyor.	B	3,32	1,21	,718	,474
	E	3,06	1,29		
13.Kurumumun başarısından haz duyuyorum.	B	3,68	1,16	,361	,719
	E	3,59	1,31		

Sd=109 n_{Bayan}=47 n_{Erkek}=64 t=111 *p< .05

İşdoyumunu boyutunda yer alan maddelerden kıdem, görev ve eğitim durumuna göre istatistiki olarak anlamlı bulunan maddeler aşağıda verilmiştir.

Personelin kıdem durumlarına göre, işdoyumunu boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, "kurumum için yaptıklarım ile kurumun bana verdikleri arasında bir denklik görüyorum" maddesine, 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.19$), 11-21 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.00$) ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2.22$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=4.70, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 1-10 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 1-10 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, kurumu için yaptıkları ile kurumunun kendisine verdikleri arasında daha çok denklik gördüğünü belirtmiştir.

"Kurum ortamı meslektaşlarımla iyi arkadaşlıklar kurmama imkan sağlıyor", maddesine 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.69$), 11-21 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.32$) ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2.72$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=5.26, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 1-10 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 1-10 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, kurum ortamının meslektaşlarıyla iyi arkadaşlıklar kurmasına daha çok imkan sağladığını belirtmiştir.

"Meslekte ilerlemem için gerekli olanak sağlanıyor", maddesine 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.13$), 11-21 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2.75$) ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2.11$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=4.98, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 1-10 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 1-10 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, meslekte ilerlemesi için gerekli olanakların daha çok sağlandığını belirtmiştir.

"İşimde olduğum sürece kendimi güvende hissediyorum", maddesine 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.21$), 11-21 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.41$) ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2.55$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=3.16, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 11-21 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 11-21 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, işinde olduğu sürece kendini daha çok güvende hissettiğini belirtmiştir.

"Yaptığım iş yenilikleri öğrenmeme imkan sağlıyor", maddesine 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.32$) düzeyinde, 11-21 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.29$) düzeyinde ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2.27$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=5.45, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, yaptığı işin yenilikleri öğrenmesine daha çok imkan sağladığını belirtmiştir.

Personelin görev durumlarına göre, işdoyumunu boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde "istemediğim durumlarda görevimin değiştirilmesine olanak tanınmaktadır", maddesine şube müdürleri ($\bar{x}=2.93$), uzmanlar ($\bar{x}=2.13$), memurlar ($\bar{x}=2.80$) şefler ($\bar{x}=3.11$) ve diğer personel ($\bar{x}=1.66$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin görev durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(4,110)=2.88, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, şube müdürü, şef ve memurlar, diğer personelden, uzmanlar ise memur ve şeflerden farklı düşünülmektedir. Şube müdürü, şef ve memurlar, diğer personele göre, memur ve şefler ise uzmanlara göre, istemedikleri durumlarda görevlerinin değiştirilmesine daha çok olanak tanındığını belirtmiştir.

Personelin eğitim durumlarına göre, işdoyumunu boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, "mesleğim bana toplumda saygınlık kazandırıyor", maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.50$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=2.81$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=2.76$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110) =5.04, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans mezunu personel, lisans ve lisansüstü mezunu personelden farklı düşünülmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisans ve lisansüstü mezunu personele göre, mesleğinin kendisine toplumda daha çok saygınlık kazandırdığını belirtmiştir.

"Yaptığım iş yenilikleri öğrenmeme imkan sağlıyor", maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.48$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=2.86$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=2.95$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=3.14, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans

mezunu personel, lisans mezunu personelden farklı düşünmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisans mezunu personel göre, yaptığı işin yenilikleri öğrenmesine imkan sağladığı görüşüne daha çok katıldığını belirtmiştir.

Motivasyon Boyutu

Bayan ve erkek personelin motivasyon boyutundan aldığı puanların ortalaması arasında anlamlı bir fark yoktur [$t(109)=4.85$, $p>.05$]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte bayan personelin puanlarının ortalaması ($\bar{x}=3.12$), erkek personelin ortalamasından yüksek ($\bar{x}=3.05$) bulunmuştur. Mesleki kıdeme göre, motivasyon boyutuna verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur [$F(2,110)=1.45$, $p>.05$]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.12$) ile 11-21 yıl kıdeme sahip personelin ortalaması ($\bar{x}=3.15$), 22 yıl ve üzeri kıdeme personel ortalamasından ($\bar{x}=2.80$) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumlarına göre, motivasyon boyutuna verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. [$F(2,110)=9.21$, $p>.05$]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, lise-önlisans mezunu personelin ortalaması ($\bar{x}=3.20$), lisans mezunu ($\bar{x}=2.99$) ve lisansüstü mezunu personelin ortalamasından ($\bar{x}=2.99$) yüksek bulunmuştur. Görev durumlarına göre, motivasyon boyutuna verilen yanıtların ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur [$F(4,110) =.283$, $p>.05$]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, memurların ortalamalarının ($\bar{x}=3.17$), şube müdürleri ($\bar{x}=3.07$), şefler ($\bar{x}=3.08$), uzmanlar ($\bar{x}=3.02$) ve diğer personelin ($\bar{x}=2.33$) ortalamalarından yüksek bulunmuştur.

Personelin cinsiyetlerine göre, motivasyon boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde kadın ve erkek personelin görüşleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (Tablo 2).

Tablo 2. GSGM'de Görev Yapan Personelin Cinsiyetlerine Göre Motivasyon Görüşlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Maddeler	Cinsiyet	\bar{x}	s	t	p
1.Kurumumun başarısını artırmak için çaba harcıyorum.	B	3,84	,942	,306	,760
	E	3,90	1,01		
2.Mesleğim yaratıcılığımı ortaya çıkarıyor.	B	3,12	1,09	1,29	,198
	E	3,40	1,13		
3.Mesleğim beni değiştirmeye zorluyor.	B	2,76	1,09	1,34	,181
	E	3,07	1,13		
4.Mesleğim, kendimi alanımda geliştirmeme olanak sağlıyor.	B	3,26	1,18	,488	,626
	E	3,37	1,22		
5.Mesleğimin kendime olan saygımı arttırdığını düşünüyorum.	B	3,23	1,17	,071	,944
	E	3,22	1,26		
6.İşimin planlanması ve uygulanması aşamasında yönetim tarafından bana serbestlik tanınıyor.	B	2,95	1,30	,204	,838
	E	2,90	1,30		
7.Yaptığım işten dolayı takdir ediliyorum.	B	3,04	1,16	,902	,369
	E	2,82	1,29		
8.İşim bana anlamlı gelmiyor.	B	2,43	1,48	,071	,943
	E	2,45	1,35		
9.Kurumumda özel durumlarımı paylaşacağım, sorunlarımın çözümüne yardımcı olabilecek kişileri rahatlıkla bulamıyorum.	B	3,19	1,17	1,90	,059
	E	2,73	1,30		
10.Yöneticilerin bana karşı yaklaşımlarını ideal buluyorum.	B	3,10	1,16	,865	,389
	E	2,90	1,24		
11.Kurumumda sorumluluk almaktan hoşlanıyorum.	B	3,17	1,35	,287	,774
	E	3,09	1,35		
12.Mesleğimde yükselme arzusu duymuyorum.	B	2,17	1,28	,038	,689
	E	2,28	1,50		
13.İşimi daha çok içten gelen ödüllerle değerlendiriyorum.	B	2,82	1,19	1,60	,112
	E	2,42	1,37		
14.İşimden hoşnutluk duyuyorum.	B	3,60	1,17	,762	,448
	E	3,42	1,21		
15.Gün geçtikçe meslek sevgim artıyor.	B	3,44	1,13	1,20	,229
	E	3,17	1,21		
16.Kendimi mesleğimde verimli bir işgören olarak görüyorum.	B	3,72	1,13	,582	,562
	E	3,59	1,17		

Sd=109 n_{Bayan}=47 n_{Erkek}=64 t=111 *p<.05

Motivasyon boyutunda yer alan maddelerden kıdem, görev ve eğitim durumuna göre istatistiki olarak anlamlı bulunan maddeler aşağıda verilmiştir.

Personelin kıdem durumlarına göre, motivasyon boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “işimin planlanması ve uygulanması aşamasında yönetim tarafından bana serbestlik tanınıyor”, maddesine 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2,98$), 11-21 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3,16$) ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2,16$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=4.24, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 11-21 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 11-21 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, işinin planlanması ve uygulanması aşamasında yönetim tarafından kendisine daha çok serbestlik tanındığını belirtmiştir.

“Yaptığım işten dolayı takdir ediliyorum”, maddesine 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3,07$), 11-21 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3,04$) ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2,16$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=4.24, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, yaptığı işten dolayı daha çok takdir edildiğini belirtmiştir.

“İşim bana anlamlı gelmiyor”, maddesine 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3,68$), 11-21 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=1,94$) ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel ($\bar{x}=2,83$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=4.00, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 1-10 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 1-10 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, işinin kendisine daha çok anlamlı geldiğini belirtmiştir.

Personelin görev durumlarına göre, motivasyon boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “işimi daha çok içten gelen ödüllerle değerlendiriyorum”, maddesine şube müdürleri ($\bar{x}=2,25$), uzmanlar ($\bar{x}=2,24$), memurlar ($\bar{x}=3,00$) şefler ($\bar{x}=2,88$) ve diğer personel ($\bar{x}=1,50$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin görev durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(4,110)=3.29, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, memurlar, şube müdürü, uzman ve diğer personele göre, farklı düşünülmektedir. Memurlar, şube müdürü, uzman ve diğer personele göre, işimi daha çok içten gelen ödüllerle değerlendiriyorum görüşüne daha çok katıldığını belirtmiştir.

Bağlılık Boyutu

Bayan ve erkek personelin bağlılık boyutundan aldığı puanların ortalaması arasında anlamlı bir fark yoktur [t(109)=3.63, p>.05]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte erkek personelin puanlarının ortalamasının ($\bar{x}=3,30$), kadın personelin ortalamasından yüksek ($\bar{x}=3,25$) bulunmuştur. Mesleki kıdemlerine göre, bağlılık boyutuna verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur [F(2,110)=1.41, p>.05]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3,35$) ile 11-21 yıl kıdeme sahip personelin ortalaması ($\bar{x}=3,30$), 22 yıl ve üzeri kıdeme personel ortalamasından ($\bar{x}=3,04$) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumlarına göre, bağlılık boyutuna verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. [F(2,110)=1.22, p>.05]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, lise-önlisans mezunu personelin ortalaması ($\bar{x}=3,40$), lisans mezunu ($\bar{x}=3,19$) ve lisansüstü mezunu personelin ortalamasından ($\bar{x}=3,21$) yüksek bulunmuştur. Görev durumlarına göre, bağlılık boyutuna verilen yanıtların ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur [F(4,110)=.307, p>.05]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, şube müdürleri ($\bar{x}=3,21$), memurlar ($\bar{x}=3,35$), şefler ($\bar{x}=3,28$) ve uzmanların ($\bar{x}=3,24$) ortalamaları, diğer personelin ($\bar{x}=3,07$) ortalamalarından yüksek bulunmuştur.

Bağlılık boyutunda yer alan maddelerden cinsiyet, kıdem, görev ve eğitim durumuna göre istatistiki olarak anlamlı bulunan maddeler aşağıda verilmiştir.

Personelin cinsiyetlerine göre, bağlılık boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “yaptığım işin kişisel beklentilerime uygun düşmediğini hissediyorum” maddesine bayan personelin verdiği yanıtların ortalaması ($\bar{x}=2,40$) düzeyinde gerçekleşirken, erkek personelin verdiği yanıtların ortalaması ise ($\bar{x}=2,98$) düzeyinde gerçekleşmiştir (Tablo 3). Bayan ve erkek personelin görüşleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark vardır [t(109)=2.17, p<.05]. erkek personel, bayan personele göre, yaptığı işin kişisel beklentilerine uygun düşmediğini daha çok hissetmektedir.

Tablo 3. GSGM'de Görev Yapan Personelin Cinsiyetlerine Göre Bağlılık Görüşlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Maddeler	Cinsiyet	\bar{x}	s	t	p
1.Kurumuma, benden beklenenden daha fazlasını verme çabası içinde oluyorum.	B	3,71	1,14	,224	,823
	E	3,66	1,17		
2.Kurumumun amaçlarına karşı güçlü bir bağlılık hissediyorum.	B	3,10	1,22	1,39	,167
	E	3,42	1,15		
3.Mesleğimle ilgili araştırma, inceleme vb. çalışmalar yapıyorum.	B	3,31	1,25	,093	,926
	E	3,29	1,24		
4.İşimi severek yapıyorum.	B	3,80	1,20	,420	,675
	E	3,71	1,12		
5.Kurumuma ilişkin eylem ve düşüncelere zaman ayırıyorum.	B	3,36	1,09	,016	,987
	E	3,36	1,12		
6.Başka bir iş teklif edildiğinde mesleği bırakmayı düşünüyorum.	B	2,35	1,35	1,59	,113
	E	2,78	1,39		
7.Yaptığım işin kişisel beklentilerime uygun düşmediğini hissediyorum.	B	2,40	1,28	2,17	,032*
	E	2,98	1,38		
8.Kurumumun değerleri ile sahip olduğum kişisel beklentiler örtüşüyor.	B	2,81	1,18	,675	,501
	E	2,96	1,09		
9.Mesleğimde yeterliliğimin gün geçtikçe arttığını düşünüyorum.	B	3,33	1,16	,050	,960
	E	3,23	1,03		
10.Mesleğime verdiğim değere katkıda bulduklarını için çalışma arkadaşlarımla olumlu iletişim içerisinde oluyorum.	B	3,30	,963	,578	,564
	E	3,42	1,10		
11.Kanun, yönetmelik ve genelgelere uygun hareket ediyorum.	B	4,26	,854	,477	,634
	E	4,34	,929		
12.Kurumumun amaçlarının gerçekleşmesi için göstermem gereken rollerin kendi iyiliğim için olduğuna inanıyorum.	B	3,25	1,13	,221	,826
	E	3,20	1,66		
13.Kendimi mesleğimle özdeşleşmiş olarak görmüyorum.	B	2,82	1,46	,229	,820
	E	2,88	1,38		
14.Kurumda mesleğimle ilgili iş ve işlemlere gönüllü olarak katılmıyorum.	B	2,71	1,45	1,52	,130
	E	3,14	1,44		
15.Mesleğimin yaşamımı anlamlı kıldığını düşünüyorum.	B	3,42	1,19	1,59	,114
	E	3,03	1,34		
16.Mesleğimi kendime olan özsaygımın önemli bir etkeni olarak görüyorum.	B	3,34	1,25	1,07	,285
	E	3,09	1,20		
17. Kendimi değerlendirirken temel ölçüt işimdeki performansım oluyor.	B	3,36	1,06	,972	,333
	E	3,15	1,84		
18.Kurumumdaki meslektaşlarımla samimi bir ilişki ve arkadaşlık bağım vardır.	B	3,67	1,05	,160	,873
	E	3,64	1,08		

Sd=109 n_{Bayan}=47 n_{Erkek}=64 t=111 *p<.05

Personelin kıdem durumlarına göre, bağlılık boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “kurumuma ilişkin eylem ve düşüncelere zaman ayırıyorum”, maddesine 1-10 yıl kıdeme sahip personel (\bar{x} =3.51), 11-21 yıl kıdeme sahip personel (\bar{x} =3.47) ve 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personel (\bar{x} =2.66) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin kıdem durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=4.70, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelden farklı düşünülmektedir. 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdeme sahip personel, 22 yıl ve üzeri kıdeme sahip personele göre, kurumuna ilişkin eylem ve düşüncelere daha çok zaman ayırdığını belirtmiştir.

Personelin görev durumlarına göre, bağlılık boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “kanun, yönetmelik ve genelgelere uygun hareket ediyorum”, maddesine şube müdürleri (\bar{x} =4.53), uzmanlar (\bar{x} =4.62), memurlar (\bar{x} =4.04) şefler (\bar{x} =4.11) ve diğer personel (\bar{x} =4.66) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin görev durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(4,110)=2.61, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, memurlar, uzmanlara göre farklı düşünülmektedir. Memurlar, uzmanlara göre; kanun, yönetmelik ve genelgelere uygun hareket ediyorum, görüşüne daha çok katıldığını belirtmiştir.

Personelin eğitim durumlarına göre, bağlılık boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “yaptığım işin kişisel beklentilerime uygun düşmediğini hissediyorum”, maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.06$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=2.74$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=2.05$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110) =4.03, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans mezunu personel, lisansüstü mezunu personelden farklı düşünülmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisansüstü mezunu personele göre, yaptığı işin kişisel beklentilerine uygun düşmediğini daha çok hissettiğini belirtmiştir.

“Kanun, yönetmelik ve genelgelere uygun hareket ediyorum”, maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=4.00$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=4.43$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=4.75$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [F(2,110)=6.09, p<.05]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans mezunu personel, lisans ve lisansüstü mezunu personelden farklı düşünülmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisans ve lisansüstü mezunu personele göre, kanun, yönetmelik ve genelgelere daha az uyduğunu belirtmiştir.

Kabullenme Boyutu

Bayan ve erkek personelin kabullenme boyutundan aldığı puanların ortalaması arasında anlamlı bir fark yoktur [t(109)=1.97, p>.05]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte erkek personelin puanlarının ortalaması ($\bar{x}=3.47$), bayan personelin ortalamasından yüksek ($\bar{x}=3.18$) bulunmuştur. Mesleki kıdemlerine göre, kabullenme boyutuna verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur [F(2,110)=5.18, p>.05]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, 1-10 yıl kıdeme sahip personel ($\bar{x}=3.43$) ile 11-21 yıl kıdeme sahip personelin ortalaması ($\bar{x}=3.31$), 22 yıl ve üzeri kıdeme personel ortalamasından ($\bar{x}=3.21$) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumlarına göre, kabullenme boyutuna verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. [F(2,110)=1.29, p>.05]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, lise-önlisans mezunu personelin ortalaması ($\bar{x}=3.50$), lisans mezunu ($\bar{x}=3.27$) ve lisansüstü mezunu personelin ortalamasından ($\bar{x}=3.18$) yüksek bulunmuştur. Görev durumlarına göre, kabullenme boyutuna verilen yanıtların ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur [F(4,110)=1.30, p>.05]. Grupların ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, şube müdürleri ($\bar{x}=3.40$), memurlar ($\bar{x}=3.56$) ve diğer personelin ($\bar{x}=3.33$) ortalamaları, şefler ($\bar{x}=3.15$) ve uzmanların ($\bar{x}=3.14$) ortalamalarından yüksek bulunmuştur.

Kabullenme boyutunda yer alan maddelerden cinsiyet, kıdem, görev ve eğitim durumuna göre istatistiki olarak anlamlı bulunan maddeler aşağıda verilmiştir.

Personelin cinsiyetlerine göre, kabullenme boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “mevcut denetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum” maddesine bayan personelin verdiği yanıtların ortalaması ($\bar{x}=2.73$) düzeyinde gerçekleşirken, erkek personelin verdiği yanıtların ortalaması ise ($\bar{x}=3.20$) düzeyinde gerçekleşmiştir (Tablo 4). Bayan ve erkek personelin görüşleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark vardır [t(109)=1.98, p<.05]. Erkek personel, bayan personele göre, mevcut denetim sisteminin uygunluğuna daha çok inandığını belirtmiştir.

Tablo 4. GSGM’de Görev Yapan Personelin Cinsiyetlerine Göre Kabullenme Görüşlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Maddeler	Cinsiyet	\bar{x}	s	t	p
1.Birey olarak kurumumun önemini kabul ediyorum.	B	4,00	1,02	1,00	,316
	E	4,95	6,42		
2.Kurumun işlerinin yürütülmesinde ayrıntıların önemli olmadığına inanıyorum.	B	2,71	1,39	1,55	,122
	E	3,15	1,52		
3.Kurumun amaçlarının gerçekleşmesi için sürekli çaba içinde olması gerektiğine inanıyorum.	B	3,86	1,02	,215	,830
	E	3,82	1,08		
4.Mevcut denetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	B	2,73	1,12	1,98	,049*
	E	3,20	1,26		
5.Mevcut yönetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	B	2,91	1,17	,697	,487
	E	3,07	1,26		
6.Mesleğimden dolayı onur duyuyorum.	B	3,58	1,14	,387	,700
	E	3,67	1,12		
7.Kendimi kurum sisteminin etkin bir üyesi olarak görmüyorum.	B	2,44	1,31	1,78	,076
	E	2,93	1,48		
8.Kurumumla gurur duyuyorum.	B	3,53	1,12	,409	,683
	E	3,47	1,25		
9.Mesleğimde canlı ve hareketliyim.	B	4,04	,977	1,14	,247
	E	3,18	1,09		
10.Mesleğimin bana güven vermediğini düşünüyorum.	B	2,25	1,32	2,34	,021*
	E	2,90	1,51		
11.Mevcut personeli değerlendirme sisteminin uygunluğuna inanıyorum.	B	2,82	1,18	1,46	,146
	E	3,18	1,33		

Sd=109 n_{Bayan}=47 n_{Erkek}=64 t=111 *p< .05

“Mesleğimin bana güven vermediğini düşünüyorum” maddesine bayan personelin verdiği yanıtların ortalaması ($\bar{x}=2.25$) düzeyinde gerçekleşirken, erkek personelin verdiği yanıtların ortalaması ise ($\bar{x}=2.90$) düzeyinde gerçekleşmiştir. Bayan ve erkek personelin görüşleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark vardır [$t(109)=2.34, p<.05$]. Bayan personel, erkek personele göre, mesleğin kendisine daha az güven verdiğini düşünmektedir.

Personelin görev durumlarına göre, kabullenme boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “mevcut denetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum”, maddesine şube müdürleri ($\bar{x}=3.31$), uzmanlar ($\bar{x}=2.55$), memurlar ($\bar{x}=3.29$) şefler ($\bar{x}=2.66$) ve diğer personel ($\bar{x}=3.50$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin görev durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [$F(4,110)=2.54, p<.05$]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, şube müdürleri ve memurlar, uzmanlardan farklı düşünmektedir. Şube müdürü ve memurlar, uzmanlara göre, mevcut denetim sisteminin uygunluğuna daha çok inandıklarını belirtmiştir.

Personelin eğitim durumlarına göre, kabullenme boyutunda yer alan maddelere katılma düzeyleri incelendiğinde, “kurumun işlerinin yürütülmesinde ayrıntıların önemli olmadığına inanıyorum”, maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.43$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=2.74$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=2.47$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [$F(2,110)=4.01, p<.05$]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans mezunu personel, lisans mezunu personel ve lisansüstü mezunu personelden farklı düşünmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisans ve lisansüstü mezunu personele göre, kurumun işlerinin yürütülmesinde ayrıntıların önemli olmadığına daha çok inanmaktadır.

“Mevcut denetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum”, maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.35$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=2.70$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=2.90$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [$F(2,110)=3.39, p<.05$]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans mezunu personel, lisans mezunu personel farklı düşünmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisans mezunu personele göre, mevcut denetim sisteminin uygunluğuna daha çok inandığını belirtmiştir.

“Mevcut yönetim sisteminin uygunluğuna inanıyorum”, maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.33$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=2.68$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=3.00$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [$F(2,110)=3.29, p<.05$]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans mezunu personel, lisans mezunu personelden farklı düşünmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisans mezunu personele göre, mevcut yönetim sisteminin uygunluğuna daha çok inandığını belirtmiştir.

“Kendimi kurum sisteminin etkin bir üyesi olarak görmüyorum”, maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.13$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=2.67$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=1.95$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [$F(2,110)=5.35, p<.05$]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans mezunu personel, lisansüstü mezunu personelden farklı düşünmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisansüstü mezunu personele göre, kendini kurum sisteminin etkin bir üyesi olarak daha az gördüğünü belirtmiştir.

“Mevcut personeli değerlendirme sisteminin uygunluğuna inanıyorum”, maddesine lise-önlisans mezunu personel ($\bar{x}=3.36$), lisans mezunu personel ($\bar{x}=2.65$), lisansüstü mezunu personel ($\bar{x}=3.09$) düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Personelin eğitim durumlarına göre görüşleri üzerinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, .05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır [$F(2,110)=3.66, p<.05$]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan LSD testine göre, lise-önlisans mezunu personel, lisans mezunu personelden farklı düşünmektedir. Lise-önlisans mezunu personel, lisans mezunu personele göre, mevcut personeli değerlendirme sisteminin uygunluğuna inanıyorum, görüşüne daha çok katılmaktadır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

GSGM’de görev yapan personelin eğitim, kıdem, görev ve cinsiyet değişkenlerine göre örgütsel sosyalleşme algıları, işdoymu, kabullenme, motivasyon ve bağlılık boyutlarında orta düzeyde gerçekleşmiştir. Örgütsel sosyalleşmenin tam olarak gerçekleşebilmesi personelin örgüte uyumunu artıracak önlemler alınmalıdır. Hizmet içi eğitim, meslektaş gözetiminde eğitim, ödül ve terfi gibi araçlar kullanılmalıdır.

Lisans ve lisansüstü mezunu personelin, lise-önlisans mezunu personele göre, daha az işdoymuna sahip olduğu ve örgütsel sosyalleşme düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Eğitim düzeyi yükseldikçe işten doyum azalmaktadır. Bireylerin eğitim düzeyinin yüksek olması örgütten daha çok beklenti içinde olmalarına yol açmış olabilir.

Eğitim düzeyi yüksek personele ek ücret verilmesi, meslekte yükselme olanağı sağlanması ile işdoymunu artırılabilir. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip personelin, 10 yıldan az kıdeme sahip personele, göre daha düşük işdoymuna sahip olduğu ve örgütsel sosyalleşme düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Personelin kıdemi arttıkça iş doymu düşmektedir. Herhangi bir örgütte uzun bir çalıştıktan sonra iş doymununun azalması kaçınılmazdır. İşgörenin aynı işleri yapması, sürekli aynı görevde bulunması, kendini ve işini yenileyememesi, işten bıkmaya ve motivasyon düşüklüğüne yol açabilir. Bu durumu önlemek için iş zenginleştirme ve görev değişikliği yapılabilir.

Bayan personel erkek personele göre, mevcut denetim sisteminin uygunluğuna daha az inandığını belirtmiştir. Bayan personelin mevcut olan yönetim ve denetim sisteminde rahatsız olduğu söylenebilir. Mevcut personeli değerlendirme sisteminin yeniden gözden geçirilerek, personelin görüşlerine başvurulması yoluna gidilebilir. Yönetici ve memur kadrosundaki personel istemedikleri durumda görevlerinin değiştirilmesine olanak tanındığını belirtmişlerdir. Yönetimde karara katılımın önemi dikkate alındığında, iş görenin doymununun artırılması ve onların da görüşlerinin dikkate alınması yerinde bir uygulama olabilir. 20 yıldan daha az kıdeme sahip personel yaptığı işten dolayı takdir edildiğini belirtmiştir Ödül motivasyonu artırıcı önemli bir araçtır. Motivasyon ise örgütsel sosyalleşmenin bir belirtisidir. İşgöreni yaptığı işten dolayı takdir etmek, ödüllendirmek motivasyonunu artırır. Motivasyonu artan işgören örgüte uyum sağlar, sosyalleşir. Daha kıdemli personel maddi ve manevi araçlarla ödüllendirilebilir.

KAYNAKLAR

1. **Northcraft, B.G., Neale, A. M.**, Organizational Behavior, The Dreyden Press., pp. 475, United States of America, 1999
2. **Balci, A.**, Örgütsel Sosyalleşme, Pegem A Yayıncılık, s. 2, 5, Ankara, 2000
3. **Can, H.**, Organizasyon ve Yönetim, Adım Yayıncılık, s. 303, Ankara, 1992
4. **Van Manen, J., Schein, H. E.**, "Toward A Theory Of Organizational Socialization", Research In Organizational Behavior, 1, pp. 209-264, 1979
5. **Çelik, V.**, Okul Kültürü ve Yönetimi, Pegem Yayıncılık, s. 45, 46, 74, Ankara, 2002
6. **Kartal, S.**, "İlköğretim Okulu Yöneticileri ve Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri", Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, s.71, 90, Ankara, 2003
7. **Başaran, İ. E.**, Yönetimde İnsan İlişkileri, Gül Yayınevi, s.179, Ankara, 1992
8. **Başaran, İ. E.**, Örgütsel Davranış, Gül Yayınevi, s.144, Ankara, 1991
9. **Balay, R.**, Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayınları, s.18, Ankara, 2000
10. **Verbos, K.A., Gerard, A.J., Forshey, R.P., Harding, S.C., Miller, S.J.**, "The Positive Ethical Organization: Enacting A Living Code of Ethics And Organizational Identity", 76, pp.17-33, 2007
11. **Terzi, A.**, Örgüt Kültürü, Nobel Yayınları, s. 33, Ankara, 2000
12. **Moorhead, G., Griffin, W.R.**, Organizational Behavior, Houghton Mifflin Company, pp.458, USA, 1995
13. **Özkan, Y.**, "Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüt Bağlılıklarına Etkisi", Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, s.46, Ankara, 2005
14. **Cooper-Thomas, D.H., Anderson. N.**, "Organizational Socialization", Journal Managerial Psychology, 21(5), pp. 492-516, 2006
15. **Çalık, C.**, "Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Eğitimin Değişen Rolü", Kastamonu Eğitim Dergisi, 14(1), s.1-10, 2006
16. **Ardts, J., Jansen, P., Velde, V.D.M.**, "The Breaking In Of New Employees: Effectiveness Of Socialization Tactics And Personnel Instruments", 20 (2), pp.159-167, 2001
17. **Çalık, T.**, "İşgörenlerin Örgüte Uyumu", Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 1 (2), s.163-178, 2003
18. **Williams, J.A., Williamson, K.M.**, "The Socialization Strategies Of First-Year Physical Education Teachers", Physical Educator, 55(2), pp.78-89, 1998
19. **Karaman, Ö.**, "Polis Memuru Adayların Mesleki Sosyalleşme Sorunu", Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Sakarya, 2002
20. **Filstad, C.**, "How newcovers Use Role Models In Organizational Socialization", The Journal Of Workplace Learning, 16(7), pp. 396-409, 2004
21. **Hsiung, L.T., Hsieh-Tien, A.**, "Newcomer Socialization: The Role Of Job Standardization", Public Personnel Management, 32(4), pp.579-589, 2003