

ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL SOSYALİZASYON VE KARIYER ÇAPALARINA YÖNELİK ALGILAMALARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BANKA ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Şule ÇERİK*
Serdar BOZKURT**

ÖZ

Araştırma, bankacılık sektöründe çalışan bireylerin örgütsel sosyalleşme ve kariyer çapalarına yönelik algılamaları arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında, İstanbul'un Avrupa Yakası'ndaki beş özel bankanın çalışanlarına yönelik anket düzenlenmiştir. Araştırma sonucunda, çalışanların örgütsel sosyalizasyon ile kariyer çapalarına yönelik algılamaları arasında pozitif yönlü orta derecede bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerine (cinsiyet, eğitim durumu) göre örgütsel sosyalizasyon algılamalarının herhangi bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sosyalizasyon, Kariyer Çapası, Banka Çalışanları.

A RESEARCH ABOUT THE BANK EMPLOYEES AND THE RELATIONSHIP BETWEEN THEIR PERCEPTION ON THE ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION AND CAREER ANCHORS

ABSTRACT

This research aims to analyze the relationship between organizational socialization and career anchors perceptions of individuals working in banking sector. In this research, a questionnaire was given to the employees of five private banks that have operations in European side of İstanbul. As a result, positive medium relationship is found between organizational socialization and career anchors perceptions of individuals. Also, according to the demographic characteristics (gender, education) no difference is found for the perception of organizational socialization perceptions.

Key Words: Organizational Socialization, Career Anchors, Bank Employees.

* Yrd. Doç. Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

** Arş. Gör. Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

Makalenin kabul tarihi:Nisan 2010

GİRİŞ

Günümüz ekonomisinde işletmeler, insan sermayesini organizasyona çekme, onları geliştirme ve elde tutma becerileri sayesinde rekabet avantajı elde edebilmektedirler. Bu nedenle, işe alınan bireylerin örgüte uyum konusu giderek önem kazanmaktadır. Bu noktada çalışanlar için uygun işe alım prosedürlerinin geliştirilmesi, eğitimlerin düzenlenmesi ve kariyer yönetimi uygulamalarına ağırlık verilmesi birey-iş ve birey-örgüt uyumunun anahtarı olarak düşünülebilir. İşte bu uyum sürecinde etkili olan temel iki kavram da, örgütsel sosyalizasyon ve bireylerin belirlemiş oldukları kariyer çapası olarak görülmektedir.

Örgütsel sosyalizasyon çeşitli aşamalar ve taktikler yoluyla, çalışanın işletmenin değer, norm ve ihtiyaçlarına uygun hale gelmesini kolaylaştırmaktadır. Bu süreçte kariyer yönetimi uygulamalarının açık hale getirilmesiyle bireyler kariyer seçimlerini şekillendirecek unsurları belirleyebilecek ve bu unsurlara göre de kariyer kararlarını verebileceklerdir. İş ve örgüt uyumunu sağlamış verimli çalışanların organizasyonda tutulmasıyla birlikte örgütsel performansın artması sağlanabilecektir. Bu bağlamda örgütsel sosyalizasyon ve kariyer çapalarının açıklanması ve aralarındaki ilişkiyi tanımlaya yönelik faktörlerin belirlenmesi işletme yöneticilerine yol gösterebilme açısından önem arz etmektedir.

Bu çalışmada Taormina (1994) örgütsel sosyalizasyon envanteri ile bireyin kariyer kararlarını etkileyip, şekillendiren ve Schein (1980) tarafından geliştirilen kariyer çapası envanterine ait faktörler incelenmiştir.

Çalışmada öncelikle örgütsel sosyalizasyon ile kariyer çapası kavramları tanımlanmış ve araştırmada incelenen boyutlar açıklanmıştır. Literatür araştırmasını takiben, bankacılık sektörü çalışanları arasında yapılan çalışmanın sonuçları ortaya konulmuştur.

I. KURAMSAL TEMEL

A. ÖRGÜTSEL SOSYALİZASYON KAVRAMI

Örgütsel sosyalizasyon, personelin seçimi ve değerlendirilmesini izleyen örgütsel standart ve normları yerine getirmek için, bireylerin öğrenme ve örgüte uyarlanma periyodu olarak ifade edilmektedir (Thomas ve Anderson, 2005:116). Diğer bir tanımla sosyalizasyon; örgütsel rolün üstlenilmesi için gerekli sosyal bilgi ve beceri, davranış, tutum, değer ve bilginin bireysel olarak kazanım sürecidir. Bu sürecin aktif bir parçası olan birey, organizasyonda gerekli bilgileri kazanmakta ve yeni iş çevresini anlayarak sosyalleşmektedir (Haski-Leventhal ve Bargal, 2008: 68).

Örgütsel sosyalizasyon, sadece bir organizasyonda işin nasıl yapılacağını öğrenmek değil, aynı zamanda organizasyon için uygun davranışı kabul etmek ve sergilemek olarak da tanımlanmaktadır. Örgütsel sosyalizasyon uzun dönemli bir süreçtir. Bu yüzden örgütsel sosyalizasyonun ölçümü, sadece işletmeye yeni gelmiş bireyleri değerlemek için değil, aynı zamanda örgüt üyelerinin or-

ganizasyondaki çalışmalarını sırasındaki sosyalizasyon düzeylerini değerlemek için de kullanılır (Taormina, 2004:77).

Örgütsel sosyalizasyon ikili bir süreçtir. Bu süreç, bireyin organizasyon içindeki rolünü kabul ettirmesine yönelik girişimde bulunmasını ve örgüt üyelerini etkileme çabalarını kapsamaktadır. Sosyalizasyon süreci uzun bir zaman dilimini kapsayabilir ve belki de bireyin örgütteki kariyeri boyunca devam edebilir. Gerçekte kariyer, uzun süreli sosyalizasyon deneyiminin bir toplamı olarak düşünülebilir (Chow, 2002:721).

Thomas ve Anderson'a (1998) göre örgütsel sosyalizasyon, işe yeni girenlerin başlangıç aşamasında farklı özellikteki belirsiz bir çevreye bağlı olarak yaşadıkları stresli dönemin ifadesidir (Thomas ve Anderson, 1998: 748). Eğer sosyalizasyon süreci başarılı olursa yeni işgörenler yüksek performans ve iş tatminine sahip olurken, düşük seviyede stres belirtileri gösterip, örgüt içinde kalmaya istekli olurlar. Örgütsel uyumun yüksek ve rol belirsizliğinin de düşük olması başarılı sosyalizasyonun bir göstergesidir (Çalık, 2003: 163). Literatürde *profesyonel ve örgütsel* olmak üzere iki tür sosyalizasyon bulunmaktadır. *Profesyonel sosyalizasyon*; geçmiş deneyimleri içerecek biçimde meydana gelmekte -bilinçli veya bilinçsiz her iki şekilde- ve birey mesleki rolü üstlenmek için planlı bir şekilde hazır hale getirilmektedir. *Örgütsel sosyalizasyon* ise, spesifik olarak çalışılan işletmedeki role odaklanmaktadır (Crow, 2007:52).

Örgütsel sosyalizasyon, tipik olarak bireylerin işin içeriği hakkında bilgi elde etmesi sürecidir (Ashforth, Sluss ve Saks, 2007: 448). Sosyalizasyon, hem organizasyonu hem de çalışanı içeren bir süreçtir ve bu sürecin çıktısı da her iki tarafın karşılıklı kabulünün olmasıdır (Griffin, Colella ve Goparaju, 2000:453). Örgütsel sosyalizasyon, işe yeni girenlerin uyum hızının ayarlanması ve katkı sağlamaları için kritiktir. İşe yeni giren çalışanlar, birey, takım ve örgüt performansı kriterlerine katkıda bulunmak için işe alınmaktadırlar. Bu işgörenler, organizasyonun nasıl çalıştığını, organizasyonun değerlerini, kurallarını, kaynaklarını ve politikalarını öğrenmeye ihtiyaç duyarlar. İşe yeni giren bireyler, ilk birkaç ay hızlı bir şekilde bu süreçten etkilenirler ve ölçülebilir çıktılara sahip olan uygulamalara kendilerini uyumlaştırırlar (Cooper-Thomas ve Anderson, 2006:493). Aynı zamanda örgütsel sosyalizasyon süreci, kültürel perspektifin öğrenilmesini gerektirir. Bu perspektif bireyin iş ortamında ortaya koyduğu deneyimlerini yorumlamak için kullanılır (Ashforth ve Saks, 1996:149).

Örgütsel sosyalizasyonun temel amacı, organizasyondaki çalışanların aynı normlara ve değerlere uyması ile bunların örgütte paylaşımına yönelik kontrolün sürdürülmesidir. Çalışanlar, sosyalizasyon süreci aracılığıyla istenilen davranışı öğrenilebilir ve gerçekleştirebilirler (Chow, 2002:720). *Örgütsel sosyalizasyonun diğer amaçları ise*, görev yetkinliklerinin neler olduğu, rolün açık şekilde tanımlanması, iş hakkında gerçek beklentilerin karşılanması ve işyerinde

kişilerarası ilişkilerin geliştirilmesi olarak sıralanabilir. İyi planlanmış bir örgütsel sosyalizasyon süreci, yetenekli ve etkin çalışanların oluşturulmasını öngörmektedir (Jaskyte, 2005:72).

Sosyalizasyonun çalışanlarda bir anlam ifade edebilmesi örgütün değerleri ve normlarının öğrenilmesi süreci ile mümkün olabilmektedir. Bu sürecin gelişimi ise belli aşamalar ve sosyalizasyon taktikleriyle karakterize edilmektedir.

B. ÖRGÜTSEL SOSYALİZASYONUN AŞAMALARI

Örgütsel sosyalizasyon üç aşamalı bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu aşamalar ise şu şekilde açıklanabilir:

1. Ön-Sosyalizasyon (Pre-Socialization) Aşaması

İlk aşamadır ve yeni işe girecek olan bireyin organizasyona katılmadan önce yaşadığı süreci içermektedir. Bu aşamada beklentiler geliştirilir. İşe yeni girecek birey, gelecekteki işi ve yeni işinde neleri başarabileceği hakkında daha fazla bilgi toplamaya çalışır (Nelson, 1987:312-313).

2.Uyum (Accomodation) Aşaması

Sosyalizasyonun ikinci aşaması uyumdur(karşılaşma). Organizasyonlarda öğrenmenin gerçekleştiği, kişilerarası ilişkilerin inşa edildiği ve iş için istenilen beceriler ve organizasyona daha iyi uyum sağlamak için değişen temel hedeflerin belirlendiği aşamadır (Liang ve Hsieh, 2008:200). Bu aşamanın, ilk iş gününde başladığı ve işteki ilk 6 ile 9 aylık süreci kapsadığı düşünülür. Bu aşamada, beklentiler ile örgütsel taleplerin gerçekliği karşılaşır ve gerçeklik şoku meydana gelebilir. Bu süreçte işe yeni girmiş birey, organizasyonun nasıl işlediğini görmekte ve katılımcı bir üye olmak için çalışmaktadır. Uyum aşaması, yeni personelin işe başladığı sıradaki temel faaliyetleri tarafından karakterize edilir. Bu faaliyetlerin ilki, yeni iş için gerekli görevleri öğrenmedir. Yeni beceriler öğrenilir, yeni prosedürlere adapte olunur ve sıklıkla yeni ekipmanların kullanımında ustalaşılır. Yeni işe giren personel istenilen eğitim düzeyine ulaştığında dahi, iş ortamında görevin nasıl yapılacağını öğrenmesi gereklidir. İkinci faaliyet, organizasyondaki rollerin tanımlanmaya çalışılmasıdır. Bireylere rol göndericiler tanıtılır ve beklentilere ilişkin iletişim kurulur. Bu beklentiler sık sık çelişir ve belirsizdir. Ayrıca, bireyin özel-ış yaşamı arasında çatışmalar ortaya çıkabilir. Yeni ilişkilerin kurulması, karşılaşma aşamasının üçüncü faaliyetidir. Bu faaliyette; örgüt üyeleri ile yabancı olarak görülen yeni çalışanlar sadece işlerin yapılabilmesi için değil, aynı zamanda organizasyonun informal sosyal ağı için ilişki kurarlar (Nelson, 1987:312-313).

3. Değişim ve Kazanım (Change and acqusition)

Sosyalizasyonda son aşama değişim ve kazanımdır. Başarılı bir şekilde işlerin gerçekleştirilmesi ve örgüt kültürü ile uyumlu tutum, değer ve davranışların gösterilmesi aşamasıdır (Liang ve Hsieh, 2008:200). Bu aşamada, işe yeni giren bireyler, işe uyum sağlayan bireyler olarak geçişi tamamlarlar. Bireyler,

rol gereklerinde ve bireylerin isteklerini yerine getirmede yeterli hale gelmiştir. Taleplerin üstesinden gelebilen birey, organizasyonda sağlıklı bir geçişi kolaylaştırabilir. Ancak ustalıktan yoksun olma, hem birey hem de örgüt için olumsuz sonuçlara yol açarak stresi meydana getirebilir (Nelson, 1987:312-313).

Örgütsel sosyalleşmeye yönelik birkaç teori olmasına rağmen, birçok aşama farklı adlandırılmış ve bölünmüştür. Bu aşamaların öğeleri de genellikle tanımlanmamıştır. Ayrıca mevcut teoriler, yeni işe giren çalışanların bir aşamadan diğerine geçişinin nedeni gösterememiştir (Haski-Leventhal ve Bargal, 2008:69).

C. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME TAKTİKLERİ

Organizasyona yeni giren bireyler için, iş çevresinde hüküm süren varsayımlarla, olaylara veya durumlara karşı yorumları ve yanıtları uyum sağlamadığı zaman bir gerçeklik şoku yaşanabilir. İşe yeni giren bireylerin giriş aşamasındaki belirsizlikleri veya endişeleri azaltılırsa, organizasyonun ve diğer çalışma arkadaşlarının neden bu şekilde davrandıklarına yönelik bilginin araştırılması sağlanabilir. Böylelikle bireyler varsayımlarını yeniden değerlendirmeye zorlanabilir. Organizasyonların bu öğrenme sürecini etkilemesinin temel yollarından birisi de, sosyalleşmenin spesifik taktiklerini kullanmaktır (Jones, 1986:263).

Van Maanen ve Schein (1979), sosyalleşme taktiklerinin bireyleri nasıl etkilediğine yönelik teorik açıklamayı sunarak, farklı organizasyonlar için kullanılabilir altı örgütsel sosyalleşme taktiklerini belirtmişlerdir (Maanen ve Schein, <http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/1934/SWP-0960-03581864.pdf> : 37). Jones (1986) ise bu altı sosyalleşme taktiklerini evrensel iki yaklaşım içerisinde bölmüştür. Bunlardan ilki kurumsallaşmış, ikincisi ise bireyselleştirilmiş sosyalleşme yaklaşımıdır. Kurumsallaşmış yaklaşım; yeni işe girmiş kimselere sosyalleşmenin içeriğini açıklamak için organizasyon tarafından tasarlanan sistematik ve planlı faaliyetler setini ifade etmektedir (Chow, 2002: 723). Bu yaklaşım; *kollektif (collective)*, *biçimsel(formal)*, *ardışık/sıralı (sequential)*, *sabit(fixed)*, *seri (serial)* ve *atama/tayin etme (investiture)* taktiklerini içermektedir. Bu taktikler, yeni personelin rolünün oluşturulmasını, organizasyonun mevcut kültürüne ve çevresine adapte olabilmesine yönelik adımları ortaya koymaktadır. Bireyselleştirilmiş yaklaşım ise, işe yeni giren çalışanın kendi kendine iş rolünü üstlenmesini ve uyum aşaması için organizasyonda kişisel deneyimlerin geçerli olmasını cesaretlendirmektedir (Yi ve Uen, 2006: 363). Bireyselleştirilmiş taktikler; *bireysel (individual)*, *biçimsel olmayan (informal)*, *tesadüfi (random)*, *değişken (variable)*, *alternatif/seçimlik (disjunctive)* ve *tasfiye edici (divestiture)* olarak ifade edilmektedir. Bu taktikler, yeni işe girmiş bireylere sosyalleşmenin içeriği hakkında sorumluluk bilincini kazandırır. Kurumsallaşmış yaklaşım, yeni işe giren bireylerin işe ilişkin konularda ayrıntılı bilgi edinmesine odaklanmışken, bireyselleştirilmiş yaklaşım ise büyük ölçüde bireylerin bilgiyi araştırmalarına bağlıdır. Ku-

rumsallaşmış yaklaşım, işe yeni giren bireylerin örgütsel değer ve normlara uyacak şekilde yetiştirilmesi eğilimindeyken, bireyselleştirilmiş yaklaşım ise, işe yeni girmiş kimselerin yaratıcı bireyler olarak yetiştirilmesini öngörmektedir (Chow, 2002: 723). Kısaca sosyalizasyon taktiklerini ifade etmek gerekirse;

- **Kollektif/Bireysel taktikler:** Kollektif taktikler çalışanları, grup olarak birlikte eğitim ve yönlendirme faaliyetlerine katarken, bireysel programlar ise her bir işe yeni giren çalışana atanan sosyalizasyon uzmanları aracılığıyla öğrenilen deneyimlere ilişkindir.
- **Biçimsel/İnformal taktikler:** Biçimsel sosyalizasyon taktiklerinde işe yeni giren çalışanlar rollerine ilişkin sorumluluklarını diğer organizasyon üyelerinden öğrenme fırsatına sahipken, informal sosyalizasyon taktiklerinde böyle bir durum söz konusu olmamaktadır.
- **Sıralı/Tesadüfi taktikler:** Sıralı taktikte işe yeni giren bireyler, beklenen rol davranışına yol açan faaliyetlerin sırası hakkında bilgilendirilir. Tesadüfi taktiklerde ise, bilgi rastgele biçimde sunulur ve çalışanın örgütteki geleceği ve rolü hakkında pek çok yorumlara izin verilir (Jaskyte, 2005:73). Sıralı taktikte açık bir şekilde işe yeni giren çalışanın yeni rolünde yeterli olup, bu rolün üstesinden gelebilmesi için gerekli adımlar tanımlanır. Bununla birlikte, tesadüfi sosyalizasyon taktiğinde ise “hedef role yönelik adımların sırası, bilinmeyen, belirsiz veya sürekli şekilde değişen” bir sırada oluşur (Tuttle, 2002: 72-73).
- **Sabit/Değişken taktikler:** Sabit taktikte işe yeni girmiş bireylerin organizasyon içinde bir işten başka birisine geçişi sırasında, her bir aşamanın tamamlanmasının doğru bir zamanlama ile yapılmasını öngörmektedir. Oysa değişken taktiklerde, geçişten sonraki aşama hakkında kesin bir zaman çerçevesi belirtilmemektedir (Jaskyte, 2005:72-73). Sabit taktikte organizasyon, yeni işe giren personelin ne kadar sürede yeni rolüne kendini uyarladığını veya esas rolünü benimsediğini görmek için ne kadar zaman harcanacağı beklentisine sahiptir. Değişken taktikler ise, sosyalizasyon için kesin bir zaman çerçevesini belirtmez ve birbirine benzemeyen bir süreç aracılığıyla her bireyin gelişmesini öngörür (Tuttle, 2002: 72-73).
- **Seri/Alternatif Taktikler:** Seri taktikler bir işin nasıl yapılacağını işe yeni giren çalışana gösterilmesi sırasında rol model olarak hareket eden mentorlar, yöneticiler veya deneyimli örgüt üyeleri ile ilgilidir. Oysa alternatif (seçimlik) taktikte ise, hiçbir rol modeli mevcut değildir ve işe yeni giren çalışanlar yapacakları işi öğrenmek için kendi başına bırakılırlar (Jaskyte, 2005:72-73). Seri taktikte, işe yeni giren çalışanların takip edebilecekleri bir rol modeline işaret eder. Bireyler, yeni rolü üstlenmeleri için deneyimli çalışanlar tarafından yetiştirilirler. Bununla birlikte alternatif (seçimlik) süreçte ise, işe yeni giren çalışanlar önce-

den tanımlanmamış bir rolü üstlenmekte veya başarılması gereken pozisyonda hiç kimse olmamaktadır.

- **Atama/Tasfiye etme:** Atama taktikleri, organizasyonda bireylerin önceki sosyalizasyon deneyimlerinden ve kimliğinden uzaklaştırmaya yönelik girişimlere veya desteklere ilişkin dereceyi ifade eder. Atama taktikleri, işe yeni giren personelin kimliği, deneyimleri, becerileri ve bilgisini doğrulamak için çalışmaktadır. Tasfiye etme taktikleri ise, bireyin beraberinde getirdiği davranış kalıpları ve varsayımların bertaraf edilmesini denemektedir. Bu taktikler temel olarak, bireyin kişisel imajına dayalı yeni varsayımların inşa edilmesini savunmaktadır (Tuttle, 2002: 72-73).

Van Maanen'in sosyalleştirme stratejileri, bireylerin örgüte kazandırılması ve örgütlerde bireylerin kendilerini yenilemelerinin gereğine vurgu yapmaktadır. Örgütler, çalışanlarının sayılarına ve niteliklerine, örgütün imkanlarına ve hedeflerine bağlı olarak sosyalleştirme sürecini sürdürmektedirler (Erdoğan, 2003: 82).

D. ÖRGÜTSEL SOSYALİZASYONUN BOYUTLARI

Araştırmada incelenen ve Taormina (1994) tarafından geliştirilen örgütsel sosyalizasyon envanteri (*organizational socialization inventory-OSI*) dört boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; *eğitim, örgütü anlayabilme, çalışma arkadaşlarının desteği ve geleceğe dönük beklenti* şeklindedir (Taormina, 2004: 78). Boyutları kısaca açıklamak gerekirse;

Eğitim (Training): Eğitim faaliyeti, biçimsel ve planlı sosyalizasyon ilkelerinin en önemlilerinden biridir. Eğitim, sosyalizasyon sürecinde işe yeni girenlere, görevleri ve rolleri hakkında önemli bilgiler sağlanmasında kritik bir rol oynar (Chow, 2002: 725). Aynı zamanda eğitim, spesifik bir işi yapmayı gerektiren işlevsel beceri veya yeteneğin herhangi bir biçimini kazandıran süreç veya metot olarak tanımlanabilir. Bu tanımda bahsedilen beceriler ve yetenekler bir işin gerçekleştirilebilmesi için eğitim alanının temel öğeleridir. Oryantasyon programları eğitimin temel elementi olarak dizayn edilirler. Ayrıca çalışan ihtiyaçlarına uygun eğitim dizaynına dikkat edilmelidir (Taormina, 1997: 31). Örgüt düzeyinde çalışanların eğitimlere katılmasıyla kariyerleri arasındaki ilişkide eğitimin üç temel konuya faydası bulunmaktadır. Bunlar; yüksek motivasyon, kariyer geliştirme ve psiko-sosyal gelişimdir (Taormina ve Law, 2000:91).

Şirketin, çalışanını işini yerine getirmesi için ne kadar iyi hazırladığına ilişkin verilen eğitimi ifade eder (Taormina, 2004: 78). Bu boyut, çalışanın işteki becerilerinin kalitesini yükseltmek için tasarlanan örgütsel talimatlarıdır. Organizasyonda eğitim, psikolojik olmaktan daha ziyade teknik olarak tasarlanır. Uygun ve yeterli eğitim olmadan çalışanların işi iyi bir şekilde yapması beklenemez. Diğer taraftan, uygun eğitim, çalışanlara işleri ile ilgili doğrudan becerileri geliştirmek için fırsat sağlayabilir. İş becerilerinde eğitim, yetkinlikle-

rin kantitatif olarak artmasına öncülük eder ve bireyin kendine güvenini artırır (Taormina ve Law, 2000:91).

Örgütü anlayabilme (Organization understanding): Çalışanın, organizasyonunun işleyişini ve kendisinin organizasyon içindeki rolünü ne kadar iyi anladığını ölçmektedir (Taormina, 2004: 78). Bu boyut, çalışanın organizasyonu, işi, arkadaşları ve kültürü hakkında bilgisine başvurabildiği genişletilmiş bir kavram olarak tanımlanır. Ayrıca örgütü anlayabilme boyutu, gerçeklik şoku için temeldir. Çalışanın organizasyon hakkındaki gerçek beklentileri ile sonradan ortaya çıkan anlayış eşleşmediğinde bu tip bir şok oluşur (Taormina, 1997:35).

Çalışma arkadaşlarının desteği (Co-worker support): Çalışanın organizasyondaki diğer üyelerle ne kadar iyi ilişki kurduğunu değerlendirmektedir (Taormina, 2004: 78). Bu boyut; endişe, korku veya şüpheleri gidermek amacıyla bireyin çalıştığı organizasyondaki diğer çalışanlar tarafından, herhangi bir finansal destek beklemeden, duygusal desteğin sağlanmasıdır. Destek boyutu; sözel cesaretlendirme (bir terfi fırsatı arama), davranışla ilgili teselli etme (kucaklama) ve araçsal destek olarak materyal yardımının (ödünç teçhizat verme) sağlanmasını içermektedir (Taormina, 1997:37).

Geleceğe dönük beklenti (Future prospects): Çalışanın organizasyona ilişkin uzun vadeli bakış açısını ifade eder. Bu bağlamda çalışanın, organizasyondaki uzun süreli istihdamına ve organizasyon tarafından verilen ödüllerle ilişkin beklentilerini içerir (Taormina, 2004: 78). Organizasyonun çalışanlarına sağladığı ödülleri ve fırsatları ifade eder. Böylelikle çalışanlar, organizasyonları tarafından ödüllendirilen bir kariyere sahip olmayı beklerler. Örgütsel ödüller; terfiler, ikramiyeler, tanınma ve arzu edilen görev atamalarını içerebilir (Taormina ve Law, 2000:92). Aynı zamanda geleceğe dönük beklentiler, organizasyon içinde ödüllendirilen bir kariyere sahip olmayı tahmin etme olarak da tanımlanmaktadır (Taormina, 1997:41).

II. KARİYER ÇAPASI KAVRAMI

Çalışmada incelenen diğer bir kavram ise *kariyer çapası* (Career Anchors) ya da *bireyin kariyer yönelimidir*. Kariyer çapası, bireyin kariyer kararlarını şekillendiren ihtiyaçları, değerleri ve yetenekleri ifade eder (Jiang ve Klein, 2000:221). Schein, kariyer çapalarını bireyin kariyerine rehberlik eden, sınırlandıran, dengede tutan, birleştiren ve kendini algılamasına yardım eden davranış biçimi olarak tanımlamıştır. Kariyer çapası, bireyin kariyer seçimlerini, işveren değişimini ve kariyerine ilişkin diğer kararlarını etkilemektedir (Crepeau vd., 1992: 147). Kariyer çapası, bireyin kariyer seçimlerini etkilemesi, kariyer isteklerini şekillendirmesi ve bireyin gelecekteki görüşünü belirleyip iş deneyimleri için çalışan reaksiyonlarını etkilemesi nedeniyle önemlidir. Kariyer çapalarının ölçülmesi bireyin kariyer yönelimlerini açık hale getirmektedir (Jiang ve Klein, 2000:221).

Schein, bireyin kariyerine ilişkin değer kümelerinin bir araya geldiğine dikkati çekmektedir. Schein tarafından düzenlenen bir araştırmada, birçok kişinin kariyerleri sırasında onları yöneten belirli davranış şekillerinin, hayatın ilk yıllarında oluştuğu fark edilmiştir. Bu davranış şekilleri, ihtiyaçların ve güdülerin bileşiminden meydana gelir ve insanın belirli bir kariyer tipinde seçim yapmasını sağlar. İhtiyaç ve güdülerin bileşiminden meydana gelen bu değer kümeleri, bir insanın iş tecrübelerini yönetir, dengeler ve tamamlar. Böylece kişinin kariyeriyle ilgili seçim yapmasını da kolaylaştırır. Bu durum Schein tarafından *kariyer çapası* olarak ifade edilmiştir. Schein'e göre kişisel değer kümeleri, örneğin; teknik yetenek, yönetim becerisi, iş güvencesi, yaratıcılık, bağımsızlık gibi değerler, bireyin çalıştığı örgütün değerlerine iş ve endüstri bakımından uyum gösteriyorsa belli bir noktada bireyle-iş bütünleşiyor demektir. Böylece kişi kariyerini yerleştirmiş olmaktadır (Aytaç ve Bayram, Erişim tarihi: 07.08.2009).

Mesleki ve yaşam deneyimini kazanan birey kariyer çapalarını geliştirir. Çapa, bir seçim yapmak için zorlanan bireyin, vazgeçmeyeceği değerleri ve güdülerini olarak düşünülebilir (Schein, 1996: 80). Schein'in kariyer üzerinde yaptığı çalışmalar, bireyin mesleğe başlangıç seçimi ile onu takip eden kariyer kimliğinin arasında önemli farklar olduğunu varsaymaktadır. Kariyere başlangıç dönemlerindeki kariyer kararları sıklıkla, kariyer yolu hakkında doğru olmayan bilgiye dayanmaktadır. İşgücünde yer alan bireyler, sonraki bir kaç yıl içinde, yetenekleri, ihtiyaçları ve değerleri hakkında daha doğru değerlendirmeleri geliştirirler (Feldman ve Bolino, 2000: 55). Kariyer çapaları, ortaya çıkarılabilirler ve değiştirilebilirler fakat temel değişiklikler, çaba sarf etmeyi gerektirir ve çok sıklıkla oluşumu ve değişimi beklenmez (Feldman, 1989: 137).

Schein, kariyer çapası olarak kendilik kavramını ifade etmiştir. Kendilik kavramı şu öğelerden oluşmaktadır; bireyin algılanan yetenekleri, temel değerleri ile kariyeri ile ilgili geliştirdiği güdüler ve ihtiyaçlarıdır (Schein, 1996: 80). Kendilik kavramı, bireylerin kişisel gelişimi, ailesi ve kariyer ile ilişkili olarak istenilen seçimleri yaptığı ve seçimleri belirleyen değer ve sebeplerin farkında olduğunu belirtir. Diğer bir deyişle; bireyin kendilik kavramı, bireyin yaşamı veya kariyeri ile ilgili seçimlere ihtiyaç duyduğu zaman dengeleyici bir güç olarak harekete geçmektedir. Bu noktada bireylerin vazgeçmeyeceği değerleri veya ilgileri vardır (Ramakrishna ve Potosky, 2002: 83).

A. KARİYER ÇAPASI ENVANTERİ VE BOYUTLARI

Schein(1975-1980) tarafından geliştirilen kariyer çapası envanterine (career orientation inventory) ait boyutlar ise şu şekilde açıklanabilir:

- **Özerklik (Autonomy/Independence):** Özerklik, profesyonel veya teknik yetkinlikleri sürdürmek için özgür olma ihtiyacını kapsar. Önceki yıllarda kazanılan iş deneyimi bireysel kariyer çapalarını şekillendirmede özellikle etkilidir. Bu deneyimler aynı zamanda sonraki kariyer

aşaması içinde uygulanabilir (Crepeau vd., 1992: 148). Özerklik boyutu, bireyin kendi yöntemiyle iş yapmasını da ifade eder (Bigliardi, Petroni ve Dormio, 2005: 427). Aynı zamanda özerklik boyutu; çalışanın, örgütsel kısıtlamalardan ve kontrolden uzak durumlarını araştırmaktadır (Jiang ve Klein, 2000:222). Bireyin profesyonel yeteneğini sürdürebilmesi için örgütsel kısıtlamalar konusunda özgür olma ihtiyacını içerir (Ramakrishna ve Potosky, 2002:83).

- **İş güvencesi (Job security):** İş güvencesi garanti altına alınmış bir kariyer planlaması yapmaktır (Bigliardi, Petroni ve Dormio, 2005: 427).
- **Coğrafi süreklilik/denge (Geographical stability):** Çalışma bölgesini değiştirmeden koruyabilmektir (Bigliardi, Petroni ve Dormio, 2005: 427). Organizasyonda coğrafi bir alanda kalmaya ilişkin dengeyi ifade eder (Ramakrishna ve Potosky, 2002: 83).
- **Teknik fonksiyonel yetkinlik (Technical-functional competence):** İşin içeriği, işlevsel alanı ve teknik alandaki mücadeleye yönelik motivasyon ile ilgilidir (Crepeau vd., 1992: 148). Belirli bir alanda uzman olmaktır (Bigliardi, Petroni ve Dormio, 2005). Öncelikle teknik uzmanlık uygulamalarına öncelikle odaklanır (Jiang ve Klein, 2000: 222). Bireyin teknik veya işlevsel bilgisi ile uzmanlık becerisini geliştirmeye yönelik motivasyonudur (Ramakrishna ve Potosky, 2002: 83). İşin içeriği, işlevsel alanı ve teknik alandaki mücadeleye yönelik motivasyonu ile ilgilidir (Crepeau, vd., 1992: 148).
- **Genel yönetsel yetkinlik (General managerial competence):** Bu boyut problem analiz becerileri, duygusal denge ve kişilerarası yetenek gibi, yönetim ile ilgili faaliyetlerde yetenekli olma ihtiyacını temsil eder (Crepeau vd., 1992: 148). Bu kariyer çapası, çalışmanı diğer çalışanlarla birlikte başarılı sonuçlar için daha büyük sorumluluklar almaya teşvik eder (Jiang ve Klein, 2000:222).
- **Girişimcilik yeteneği (Entrepreneurial creativity):** Yeni projeleri denemek ve bir şeyin meydana getirilebilmesi ihtiyacını ifade eder (Ramakrishna ve Potosky, 2002: 83). Yeni bir ürün ya da hizmeti geliştirmek amacıyla yenilikçi işler yapmaktır (Bigliardi, Petroni ve Dormio, 2005: 428).
- **Belirli bir amaca adanmak/hizmet etmek (Service or dedication to a cause):** İnsanlara yardımcı olmaktır. Hizmet etme çapası çalışanın, diğer bireylere yardım etmeye ve örgütsel amaçlara katkıda bulunmaya kendini adanması olarak da ifade edilmektedir (Jiang ve Klein, 2000:222). Aynı zamanda bireyin çabası ile sonuçlanan değişimleri gözlemlenme ve diğerlerine yardım etme isteğidir (Ramakrishna ve Potosky, 2002: 83).

- **Sınırsız mücadele (Pure challenge):** Bireysel ya da mesleki engellerin üstesinden gelmeyi ifade eder
- **Yaşam stili (Life style):** Aile, birey ve kariyer unsurlarını bütünleştiren bir yaşam tarzı oluşturmaktır (Bigliardi, Petroni ve Dormio, 2005:428).

III. ÖRGÜTSEL SOSYALİZASYON VE KARIYER ÇAPASINA YÖNELİK ARAŞTIRMALAR

Literatürde, sosyalizasyon ile ilgili çalışmaların daha çok taktikler ve boy-lamsal araştırmalar üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Ayrıca çalışmalarda örgütsel sosyalizasyon, bireyin tutumları (iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti) ve kariyer çapaları ile ilişkilendirilmektedir. Jones (1986) tarafından 106 yüksek lisans mezunu, işe yeni giren çalışan üzerinde yaptığı çalışmada, kurumsallaşmış sosyalizasyon taktikleri beklenen rol yönelimlerini etkilerken, bireyselleştirilmiş sosyalizasyon taktikleri ise yenilikçi rol yönelimleri üzerinde etkili olmaktadır (Jones, 1986: 262). Allen ve Meyer (1990) tarafından, Jones'un çalışması dikkate alınarak yapılan diğer bir boylamsal araştırmada, kurumsallaşmış taktikler çalışanların ilk 6 ve 12 aylık dönemdeki yeni rolüyle negatif yönde ilişkilirken, 6 aylık dönemden sonra örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Allen ve Meyer, 1990: 847).

Ashfort ve Saks (1996) tarafından 222 yüksek lisans üniversite mezunu çalışan üzerinde yapılan çalışmada, sosyalizasyon taktikleri kurumsallaşmışa karşı bireyselleştirilmiş şekilde kümelenmiştir. Ayrıca gerçek rolde yapılan yenilikler, rol belirsizliği, rol çatışması, stres belirtileri ve işten ayrılma niyeti, kurumsallaşmış taktiklerle negatif yönde ilişkilirken, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütle özdeşleşme ile pozitif yönde ilişkili olarak bulunmuştur (Ashfort ve Saks, 1996: 149). Jiang ve Klein (2000) işe yeni giren 101 bilgi işlem uzmanına yönelik yaptıkları çalışmada, yöneticisinin desteğini önemli olarak algılayan çalışanların organizasyonda varolan kariyer olanaklarından daha fazla tatmin oldukları görülmüştür (Jiang ve Klein, 2000: 219).

Taormina ve Law (2000) tarafından 154 hemşire üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel sosyalizasyon boyutlarının (iş eğitimi, örgütü anlama, iş arkadaşlarının desteği ve gelecek için öneriler), tükenmişlik ile negatif yönlü bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Taormina ve Law, 2000: 89). Thomas ve Anderson (2002) tarafından İngiliz ordusu askerleri üzerinde yapılan boylamsal çalışmada, örgütsel sosyalizasyon ile bireylerin bilgiyi kazanmaları ve tutumları (iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti) arasında ilişki olduğu bulunmuştur (Thomas ve Anderson, 2002: 423).

Jaskyte'nin (2005), 210 öğrenci üzerinde yaptığı çalışmada, örgütsel sosyalizasyon taktiklerinin rol belirsizliği ve rol çatışmasını etkilediğini tespit etmiştir (Jaskyte, 2005:69). Liang ve Hsieh (2008) tarafından 397 çalışan üzerinde yapılan araştırmada, örgütsel sosyalizasyon düzeyi ile tükenmişlik arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (Liang ve Hsieh, 2008: 197). Chow (2002) tara-

findan 374 yönetici ile yapılan mülakatlarda algılanan örgütsel destek ve deneyimin, bireylerin kariyer başarısı ile ilişkili olduğu görülmüştür (Chow, 2002: 720).

Crepeau vd. (1992) tarafından 321 bilgi işlem uzmanına yönelik yapılan çalışmada, çalışanların sadece teknik ve yönetimsel yönelimlere sahip olmadığını aynı zamanda gelecekteki kariyer kararlarında diğer kariyer çapalarına da önem verdiği görülmüştür (Crepeau vd., 1992: 156). Bigliardi, Petroni ve Dornio (2005) tarafından 442 mühendis üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel sosyalizasyon düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki varken, örgütsel sosyalizasyon ile algılanan kariyer fırsatları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Bigliardi, Petroni ve Dornio, 2005: 435).

IV. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

A. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın amacı; bankacılık sektöründe çalışan bireylerin örgütsel sosyalizasyon ve boyutlarına yönelik algılamaları ile kariyer çapalarına yönelik algılamaları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Aynı zamanda, bireylerin örgütsel sosyalizasyon düzeyleri ile kariyer çapalarına ilişkin durumlarının ortaya konması ve geliştirilmesi gereken yönlerin açıklanması da araştırmanın alt amacı olarak belirlenmiştir. Böylelikle işe yeni giren çalışanların kariyerlerine şekil verecek unsurları etkileyebilecek, örgütsel sosyalizasyon değerlendirmelerine ilişkin bilgiler elde edilip, çalışanların yönlendirilebilmelerine yardımcı olunabilecektir. Ayrıca, çalışanların örgütsel sosyalizasyona yönelik algılamalarının, demografik değişkenlere göre (cinsiyet ve eğitim durumu) farklılıklar gösterip göstermediği de araştırmanın diğer bir amacı olarak belirlenmiştir.

Araştırma, işletmeler açısından birey-iş ile birey-örgüt uyumunun geliştirilmesi ve örgütsel kariyer uygulamalarının yönlendirebilmesi bakımından önemlidir. Yine araştırma, bankacılık sektörü çalışanları açısından ülkemiz koşullarında benzeri çok fazla ampirik çalışmanın olmaması nedeniyle de önem kazanmaktadır. Böylelikle uygulama alanına ilişkin veriler elde edilmiştir. Ayrıca araştırma, örgütsel davranış ile insan kaynakları disiplinlerini birleştirmesi bakımından da önemlidir.

B. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırmanın anakütlesini, İstanbul'un Avrupa Yakası'nda faaliyet gösteren bankaların çalışanları oluşturmaktadır. Bu bankalardan beş tanesinin genel müdürlüklerinde çalışan bireyler araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu bağlamda çalışmada yargısal örnekleme (kararsal) tekniği kullanılmıştır. Bu tür örneklemede araştırmacı kimlerin örnekleme seçileceği konusunda kendi yargısını kullanır ve araştırmanın amacına en uygun olanları örnekleme alır (Balci, 2006: 90). Araştırma kapsamında beş özel bankanın genel müdürlüklerinde çalışanlardan 106 adet anket toplanmıştır.

C. VERİ TOPLAMA ARACI

Araştırmada veri toplama aracı olarak Taormina (1994) tarafından geliştirilen örgütsel sosyalleşme envanteri (organizational socialization inventory-OSI) ile Schein (1975-1980)'in geliştirdiği kariyer çapası envanteri (Career Orientation Inventory-COI) kullanılmıştır. Araştırmadaki envanterler öncelikle kapsam geçerliliği yönünden incelenmiştir. Bu bağlamda, örgütsel sosyalleşme ve kariyer çapası envanterleri araştırmacılar tarafından Türkçeye çevrilmiş daha sonra konu ile ilgili diğer akademisyenlerin ve uzmanların görüşleri de alınarak gerekli değişiklikler yapılmış ve envanterlere son şekli verilmiştir. Örgütsel sosyalleşme envanterinde 20 ifade ve bireylerin kariyer çapalarını ölçen envanterde ise 25 ifade bulunmaktadır. Bireylerin örgütsel sosyalleşmeye yönelik algıları ve kariyer çapalarına ilişkin boyutları ölçen ifadeler, sosyo-demografik niteliklere ait (cinsiyet, eğitim durumu, yaş) sorular ilave edilmiş ve anket formu oluşturulmuştur. Anket formu, araştırmacılar tarafından ilgili kurum yetkililerine elektronik posta yoluyla dağıtılmış ve aynı şekilde toplanmıştır.

D. VERİ ANALİZİ

Örgütsel sosyalleşme envanterindeki ifadeler “1: Hiç Katılmıyorum”, “5: Tamamen Katılıyorum” ve kariyer çapası envanterindeki ifadeler ise “1: Hiç önemli değil”, “5: Çok Önemli” şeklinde 5’li Likert tipi ölçekle değerlendirilmiştir. Veriler, *SPSS for Windows 11.5* paket programında analiz edilmiştir. Öncelikle veri analizinde kullanılacak testler için Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Bu test sonucunda verilerin normal dağıldığı ve parametrik testlerin kullanılmasının gerekli olduğu belirlenmiştir. Veri analizinde tanımlayıcı istatistik analizlerin (aritmetik ortalama ve standart sapma) yanı sıra, bireylerin örgütsel sosyalleşme algıları ve kariyer yönelimleri arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla Pearson korelasyon testinden yararlanılmıştır.

Verilerin güvenilirliği için Cronbach alpha güvenilirlik değerleri hesaplanmıştır. Bu değerler; örgütsel sosyalleşme envanteri için **0,9033** ve kariyer çapası envanteri için **0,8117** olarak bulunmuştur. Envanterlere ait Cronbach alpha değerleri sosyal bilimlerde gerçekleştirilen araştırmalar açısından yüksek derecede güvenilir olarak değerlendirilebilir (Kalaycı vd., 2005:405).

E. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmaya, İstanbul’da faaliyet gösteren beş özel bankanın çalışanları katılmıştır (n=106). Araştırmada katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ait genel bilgiler şöyledir: Araştırmaya katılanların 43’ü erkek (%40,6) ve 63’ü (%59,4) bayandır. Katılımcıların eğitim durumları; üniversite mezunu 87 kişi (%82,1), yüksek lisans/doktora mezunu 16 kişi (%15,1) ve lise mezunu 3 kişi (%2,8) olarak sıralanmıştır. Araştırmaya katılan bireylerin ortalama yaş değeri 29,19 (standart sapma 3,92) olarak hesaplanmıştır (Anketteki yaş seçeneği açık uçlu olarak sorulmuş ve 93 kişi bu soruyu işaretlerken, 13 kişi ise yanıtız bırakmıştır).

Tablo 1: Araştırma Katılımcılarının Demografik Özellikleri

		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	43	40,6
	Bayan	63	59,4
Eğitim Durumu	Lisans	87	82,1
	Y.lisans ve Doktora	16	15,1
	Lise	3	2,8

Her iki envantere ait tanımlayıcı istatistik analizler (aritmetik ortalama ve standart sapma) incelendiğinde; örgütsel sosyalizasyon envanteri için aritmetik ort. 3,41 (std. sapma 0,62) ve kariyer çapası envanteri için ise aritmetik ort. 3,66 (std. sapma 0,42) olarak hesaplanmıştır. Bu skorlar, yanıtlayıcıların örgütsel sosyalizasyon envanterindeki ifadelerle “katılıyorum” şeklindeki cevaba yakın bir değerlendirme yaptıklarını, kariyer çapası envanterindeki ifadelerle de “önemli” şeklindeki cevaba yöneldiklerini göstermektedir.

Araştırmada kullanılan envanterlerin boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistik sonuçları incelendiğinde; örgütsel sosyalizasyon envanterine ait boyutların ortalamalarının; en yüksek *çalışma arkadaşlarının desteği* (4,01) boyutu ve en düşük *geleceğe dönük beklenti* (2,97) boyutu olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar bireylerin iş ortamında kendi aralarında destek ve etkileşim düzeyinin iyi olduğunu, ancak uzun vadeli bakış açısına etki eden istihdam ve ödül gibi konuların ise belirsiz olduğunu göstermektedir (Tablo 2). Kariyer çapası envanterine ait boyutlarda ise, en yüksek *iş güvencesi* boyutu (4,38) ve en düşük *coğrafi denge* boyutu (3,03) bulunmuştur. Burada da, bireylerin uzun vadeli istihdamın önemine vurgu yaptıkları görülmektedir. Ayrıca katılımcılar belli bir coğrafi alanda kariyerlerini devam ettirmenin önemi konusunda kararsızlık yaşamaktadırlar.

Tablo 2: Çalışmada Kullanılan Envanterler ve Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

	n	Ortalama	Std. Sapma
Çalışma arkadaşlarının desteği	106	4,0113	0,63
Örgütü anlayabilme	106	3,5491	0,68
Eğitim	106	3,1170	0,89
Geleceğe dönük beklenti	106	2,9755	0,77
Örgütsel sosyalleşme envanteri (top.)	106	3,4132	0,62
Teknik fonksiyonel yetkinlik	106	3,3648	,94
Genel yönetsel yetkinlik	106	3,9465	,76
İş güvencesi	106	4,3821	,67
Coğrafi denge	106	3,0330	,98
Girişimcilik yeteneği	106	3,1289	1,05
Adanmışlık	106	4,1132	,69
Özerklik	106	3,9277	,79
Yaşam stili	106	4,0000	,70
Sınırsız mücadele	106	3,1509	,79
Kariyer yönelim envanteri (top.)	106	3,6691	,42

F. ARAŞTIRMA HİPOTEZİ

Araştırma kapsamında, bireylerin örgütsel sosyalleşmeye yönelik algıları ile kariyer yönelimleri arasındaki ilişkinin varlığının sınanmasının yanı sıra demografik değişkenlere göre sosyalleşme algılamalarının farklılaşmış farklılaşmadığı da test edilmiştir.

Tablo 3: Araştırma Hipotezleri

Hipotezler	İst. anl. (sig) p-değer	Sonuç
H ₁ : Çalışanların örgütsel sosyalleşme ve kariyer çapalarına yönelik algılamaları arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H ₂ : Örgütsel sosyalleşme algılamaları, çalışanların cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	0,295	Ret
H ₃ : Örgütsel sosyalleşme algılamaları, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	0,466	Ret

H₁: Çalışanların örgütsel sosyalleşme ve kariyer çapalarına yönelik algılamaları arasında ilişki vardır.

Çalışanların örgütsel sosyalleşmeye yönelik algıları ile kariyer çapalarına yönelik algılamaları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon testinin sonucuna göre, pozitif yönlü orta derecede bir ilişkinin var-

lığı tespit edilmiş (İstatistiksel anlamlılık $p < 0,05$ ve Pearson korelasyonu=0,374) ve H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Bu sonuç, çalıştığı organizasyona uyum sağlayan, uygun davranışı bilen ve ona göre davranış gösteren bireylerin kariyer seçimlerinde, bireyi örgüte sosyalleştiren ve adapte eden davranışların olumlu katkılar sağlayabileceği yönündeki görüşün desteklendiğini göstermektedir. Çalışmadaki bu olumlu ilişkiyi daha iyi anlayabilmek için örgütsel sosyalizasyon boyutları ile kariyer yönelimi boyutları arasındaki ilişkiler de incelenmiştir (Tablo 4). Korelasyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel sosyalizasyon boyutları; eğitim, anlayabilme, çalışma arkadaşlarının desteği ve geleceğe yönelik beklenti ile kariyer çapalarına yönelik boyutlardan; yönetsel yetkinlik, özerklik, yaşam tarzı, adanma, mücadele etme, iş güvencesi ve teknik yetkinlik boyutlarında olumlu yönde istatistiki olarak orta düzeyde ilişkiler tespit edilmiştir.

Tablo 4: Envanterlerin Boyutlarına Ait Güvenilirlik ve Korelasyon Değerleri

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Eğitim	0,88 (α)												
Anlayabilme	,702* *	0,77 (α)											
Destek	,432* *	,500* *	0,83 (α)										
Beklenti	,770* *	,629* *	,371**	0,80 (α)									
Teknik yet.	,077	,142	,099	,184	0,84 (α)								
Yönetsel yet.	,248* *	,264* *	,349**	,193*	-,189	0,60 (α)							
İş güven.	,152	,117	,376**	,186	,084	,365* *	0,65 (α)						
Coğrafi Denge	-,091	,096	,175	,031	,342* *	-,139	-,037	0,84 (α)					
Girişimci. Yet.	,012	-,016	,007	-,058	-,234* *	,296* *	-,032	-,145	0,93 (α)				
Adanma	,099	,168	,356**	,198*	-,061	,557* *	,449* *	-,096	,334* *	0,82 (α)			
Özerklik	,245* *	,260* *	,412**	,259* *	-,042	,460* *	,431* *	-,044	,310* *	,701* *	0,84 (α)		
Yaşam tarzı	,165	,231* *	,400**	,244* *	-,022	,491* *	,527* *	,002	,236* *	,630* **	,662 **	0,82 (α)	
Mücadele	,193* *	,155	-,002	,333* *	,003	,166	-,023	-,037	,134	,253* *	,202 *	,182	0,80 (α)

(** $p < 0.01$, * $p < 0.05$, α : Cronbach alpha)

H_2 : Örgütsel sosyalizasyon algılamaları, çalışanların cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

Çalışanların örgütsel sosyalizasyona yönelik algılamalarının, cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için yapılan t testi sonucuna göre, H_2 hipotezi reddedilerek, bu iki değişken arasında istatistiki yönden anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p = 0,295 > 0,05$). Dolayısıyla bayan

ya da erkek çalışanlar açısından herhangi bir algılama farklılığı gözlenmemektedir. Ortalama sonuçları da bu farklılığın olmadığı yönünde gerekli bilgiyi teyit etmektedir. Erkek çalışanların örgütsel sosyalizasyona yönelik algılamalarına ait aritmetik ort.= 3,43 iken, bayan çalışanların aritmetik ort. = 3,39 olarak hesaplanmış ve istatistiki olarak da yakın olan bu iki değer, farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir (Tablo 5).

Tablo 5: t testi sonuçları

Örgütsel sosyalizasyon	n	Ort.	Std. sapma	t-değeri	p-değer
Erkek	43	3,43	0,51	0,280	0,295
Bayan	63	3,39	0,68		

H₃: Örgütsel sosyalizasyon algılamaları, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 6: Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Örgütsel sosyalizasyon	n	Ort.	Std. sapma	F istatistiği	p-değer
Lise	3	3,15	0,22	0,292	0,466
Lisans	88	3,39	0,59		
Lisansüstü	18	3,56	0,77		

Çalışanların örgütsel sosyalizasyona yönelik algılamalarının eğitim durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizine (One-Way ANOVA) göre, H₃ hipotezi reddedilerek, istatistiki yönden anlamlı bir farklılık görülmemiştir (p= 0,747> 0,05). Elde edilen aritmetik ortalama sonuçlarının da eğitim durumu açısından birbirine yakın olduğu görülmektedir (Lise arit. ort.= 3,15, Lisans arit. ort.= 3,39 ve Lisansüstü arit. ort.= 3,56). Bu durum aradaki farksızlığın temel nedeni olarak düşünülebilir.

G. ARAŞTIRMA KISITLARI

Araştırmadaki en önemli kısıt, coğrafi sınırlılıktır. Araştırma, İstanbul'un Avrupa Yakası'ndaki özel bankalar ile sınırlandırılmıştır. Özel bankaların seçilme nedeni, yetkililerle yapılan görüşmeler sonucunda devlet bankalarından elde edilecek anket geri dönüş oranının çok düşük olacağı yönündeki bilgidir. Bu nedenle devlet bankaları kapsam dışı bırakılmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada banka çalışanlarının örgütsel sosyalizasyon ve kariyer çapaları arasındaki ilişkiyi belirleyen faktörler incelenmiştir. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerine göre, örgütsel sosyalizasyon ve kariyer çapası algılamalarının farklılaşıp farklılaşmadığı da test edilmiştir. Araştırma verileri anket yoluyla toplanmış olup, örgütsel sosyalizasyon ve kariyer çapalarının boyutlarına ilişkin ifadeler ankette yer almıştır.

Araştırma sonuçları incelendiğinde, örgütsel sosyalizasyon ve kariyer çabalarının algılanması arasında istatistiki açıdan pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Bu sonuçların literatürde, Crepeau vd. (1992) ve Bigliardi, Petroni ve Dornio (2005) tarafından yapılan çalışmalardaki sonuçlar ile paralellik arz ettiği saptanmıştır.

Çalışanların demografik özelliklerinden cinsiyet ve eğitim durumları ile örgütsel sosyalizasyona yönelik algılamalar arasındaki farklılıkları sınamak için yapılan analizler sonucunda istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Araştırma sonuçları bağlamında, işletme yöneticilerinin çalışanların örgütsel sosyalizasyona yönelik çabalara daha fazla önem göstermesinin gerekliliği ortaya konulmuştur. Bu amaçla eğitim faaliyetlerinin artırılmasının yanı sıra, örgütsel norm ve değerlerin açıklıkla işe alım süreci ve sonrasında çalışanlara açık ve net şekilde ifade edilmesi ve ödül-performans ilişkisinde çalışanların beklentilerinin açıklığa kavuşturulmasının olumlu katkılar yapabileceği düşünülmektedir. Bu uygulamaların açık olmasının, çalışanların kariyerlerine yönelik kararlarını etkileyebileceği unutulmamalıdır. Ayrıca sosyalizasyon taktiklerinden örgütün yapısı ve şartlarına en uygun olanlarının seçilerek uygulanması, çalışanların organizasyona uyumu açısından yararlı olabilecektir.

Sonraki çalışmalarda ise, diğer özel bankaların çalışanlarını kapsayacak şekilde genişletilmesi ve böylece bankalar arası farklılıkların ortaya konulması düşünülmektedir. Böylelikle, karşılaştırmalı nedensel analizlerin yapılabilmesi olanaklı hale gelecektir.

Tüm bu sonuçlar ışığında, işletme yöneticilerinin birey-iş ve birey-örgüt uyumunu sağlayabilmeleri için sosyalizasyon ve kariyer yönetimi uygulamalarına daha fazla özen göstermesi gerektiği görülmektedir.

KAYNAKÇA

- ALLEN, Natalie J. ve John P. MEYER; (1990), "Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment and Role Orientation", **Academy of Management Journal**, 33(4), ss.847-858.
- ASHFORTH, Blake E. ve Saks, Alan M.; (1996), "Socialization Tactics: Longitudinal Effects on Newcomer Adjustment", **The Academy of Management Journal**, 39(1), ss.149-178.
- ASHFORTH, Blake E.; David M. SLUSS ve Alan M. SAKS; (2007), "Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models", **Journal of Vocational Behavior**, 70, ss.447-462.
- AYTAÇ, Mustafa ve Nuran BAYRAM; "Öğretim Elemanlarının Kariyer Tutumlarının Gruplandırılması", İnternet Adresi: <http://idari.cu.edu.tr/sempozyum/bil29.htm>. Erişim tarihi: 07.08.2009.
- BALCI, Ali; (2006), **Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlke-ler**. Pegem Yayınları, Ankara. 362s.
- BIGLIARDI, Barbara; Alberto PETRONI ve Alberto Ivo DORMIO; (2005), "Organizational socialization, career aspirations and turnover intentions among design engineers", **Leadership & Organization Development Journal**, 26(6), ss.424-441.
- CHOW, Irene Hau-Siu; (2002). "Organizational socialization and career success of Asian managers", **International Journal of Human Resource Management**, 13(4), ss.720-737.
- CREPEAU, Raymond G.; Connie W. CROOK,, Martin D.GOSLAR ve Mark E. MCMURTREY; (1992), "Career Anchors of Information Systems Personnel", **Journal of Management Information Systems**, 9(2), ss.145-160.
- CROW, Gary M.; (2007), "The Professional and Organizational Socialization of New English Headteachers in School Reform Contexts", **Educational Management Administration & Leadership**, 35(1), ss.51-71.
- ÇALIK, Temel; (2003). "İşgörenlerin Örgüte Uyumu (Örgütsel Sosyalleşme)", **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 2(1), ss.163-178.
- ERDOĞMUŞ, Nihat (2003). **Kariyer Geliştirme**. 1. baskı Nobel Yayın-Dağıtım, Ankara, 271s.
- FELDMAN, Daniel C.; (1989), "Careers in Organizations: Recent Trends and Future Directions," **Journal of Management**, 15(2), ss.135-156.

- FELDMAN, Daniel C. ve Mark C. BOLINO; (2000), "Career Patterns of the Self-Employed: Career Motivations and Career Outcomes", **Journal of Small Business Management**, ss.53-67.
- GRIFFIN, Andrea E.C.; Adrienne COLELLA, ve Srikanth GOPARAJU; (2000), "Newcomer and organizational socialization tactics: an interactionist perspective," **Human Resource Management Review**, 10(4), ss.453-474.
- HASKI-LEVENTHAL, Debbie ve David BARGAL; (2008), "The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers", **Human Relations**, 61 (1), ss.67-102
- JASKYTE, Kristina; (2005), "The Impact of Organizational Socialization Tactics on Role Ambiguity and Role Conflict of Newly Hired Social Workers", **Administration in Social Work**, 29(4), ss.69-87
- JIANG, James J. ve Gary KLEIN; (2000), "Supervisor Support and Career Anchor Impact on the Career Satisfaction of the Entry-Level Information Systems Professional", **Journal of Management Information Systems**, 16(3), ss. 219-240.
- JONES, Gareth R.; (1986), "Socialization Tactics, Self-Efficacy, and Newcomers' Adjustments to Organizations", **Academy of Management Journal**, 29(2), ss. 262-279.
- KAYIŞ, Aliye (2005) "Güvenilirlik Analizi", iç. Şeref KALAYCI (Ed.) **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, ss.403-419.
- LIANG, Su-Chiun ve An-Tien HSIEH; (2008), "The Role of Organizational Socialization in Burnout: A Taiwanese Example", **Social Behavior and Personality**, 36(2), ss.197-216.
- MAANEN, John Van ve Edgar H. SCHEIN; "Toward a Theory of Organizational Socialization", İnternet Adresi: http://dspace.mit.edu/bitstream/1721.1/1934/1/SWP-0960_03581864.pdf, ss.1-89, Erişim Tarihi 05.05.2009.
- NELSON, Debra L.; (1987), "Organizational Socialization: A Stress Perspective," **Journal of Occupational Behaviour**, 8, ss.311-324
- RAMAKRISHNA, H. ve D. Potosky; (2002), "Structural Shifts In Career Anchors of Information Systems Personnel: A Preliminary Empirical Analysis," **Journal of Computer Information Systems**, 42(2), ss.83-89
- SCHEIN, Edgar H.; (1996), "Career Anchors Revisited: Implications for Career Development in the 21st Century", İnternet Adresi: http://www.solonline.org/repository/download/10009.html?item_id=507557#toc. Erişim Tarihi: 03.04.2009

- TAORMINA, Robert J.; (2004); "Convergent validation of two measures of organizational socialization", **International Journal of Human Resource Management**, 15(1). ss.76-94.
- TAORMINA, R.J. (1997), "Organizational Socialization: a Multidomain, Continuous Process Model", **International Journal of Selection and Assessment**, 5(1), ss.29-47
- TAORMINA, R. J. ve C.M. LAW; (2000). "Approaches to preventing burnout: the effects of personal stress management and organizational socialization", **Journal of Nursing Management**, 8, ss.89-99
- THOMAS-COOPER, Helena D. ve Neil ANDERSON; (2006), "Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations", **Journal of Managerial Psychology**, 21(5), ss.492-516.
- THOMAS-COOPER,, Helena D. ve Neil ANDERSON; (2005), Neil "Organizational Socialization: A Field Study into Socialization Success and Rate", **International Journal of Selection and Assessment**, 13(2), ss.116-128.
- THOMAS-COOPER, Helena D. ve Neil ANDERSON; (2002), "Newcomer adjustment: The relationship between organizational socialization tactics, information acquisition and attitudes," **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 75, ss.423-437
- THOMAS-COOPER, Helena D. ve Neil ANDERSON; (1998), "Changes In Newcomers' Psychological Contracts During Organizational Socialization: A Study Of Recruits Entering The British Army", **Journal of Organizational Behavior**, 19, ss. 745-767.
- TUTTLE, Monica; (2002), "A Review and Critique of Van Manen and Schein's "Toward a Theory of Organizational Socialization" and Implications for Human Resource Development", **Human Resource Development Review**, 1(1), ss.66-90.
- Yİ, Xiang ve Jin Feng UEN; (2006), "Relationship between Organizational Socialization and Organization Identification of Professionals: Moderating Effects of Personal Work Experience and Growth Need Strength," **The Journal of American Academy of Business, Cambridge**, 10(1), ss.362-371.

