

ORGANİZASYONA YENİ KATILANLARIN ÖRGÜTSEL UYUMU VE ÇALIŞAN SONUÇLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Ercan ERGÜN⁵
Yunus Emre TAŞGİT⁶

Özet

Bu çalışmanın amacı, organizasyona yeni katılanların (newcomers) örgütsel uyum boyutlarıyla (örgüte, gruba ve işe uyum sağlama), çalışan sonuçları (Örgütsel bağlılık, iş tatmini, rol çatışması, rol açıklığı) arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yeni katılımcıların iş sonuçlarını etkileyen en güçlü örgütsel uyum boyutu iş uyumudur. İşe uyum ile rol açıklığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve rol çatışması arasında anlamlı bir ilişki vardır. Öte yandan, kişi grup uyumu örgüte katılan yeni üyenin iş tatminini negatif etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Yeni Üyeler, Çalışan-Örgüt Uyumu, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Rol Çatışması, Rol Açıklığı

THE RELATIONSHIP BETWEEN NEWCOMERS' ORGANIZATIONAL FIT AND OUTCOMES

Abstract

The aim of the study is to describe the relationship between newcomers' organizational fit components (person-organization, person-group, person-job fit) and employs' outputs (organizational commitment, job satisfaction, role conflict and role clarity). Quantitative research method was used in the study and the survey data were collected by using questionnaire forms. According to the result of research, there is a significant relationship between job fit and organizational commitment, job satisfaction, role conflict and role clarity. The most important organizational fit component that affects employs' outcomes is the job fit. On the other hand, person-group fit component affects negatively newcomers' job satisfaction

Key words: Newcomers, Person-Organization Fit, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Role Conflict, Role Clarity

1.GİRİŞ

Günümüz rekabet çevresinde, işletmelerin başarısı etkileyen kritik organizasyonel faktörler vardır. Bu faktörler, çalışan memnuniyetinin üst düzey olması, organizasyonel amaç ve hedeflere bağlılık derecesinin yüksekliği ve işten ayrılma eğilim düzeyinin düşüklüğü (Lo ve Lam, 2002) şeklinde ifade

⁵ Yrd. Doç. Dr. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü

⁶ Öğr. Gör. Düzce Üniversitesi, Akçakoca Meslek Yüksekokulu

edilmektedir. Organizasyonel sosyalleşme bu faktörlere katkı sağlayabilecek en önemli araçlardan birisi olarak görülmektedir (Cable ve Parsons, 2001).

Örgüt, üyeleri tarafından oluşturulan bir koalisyon sürecidir. Bu koalisyon, uzlaşma, uyuma ve kontrolden oluşmaktadır. Örgütlerdeki iş gören kaynağının verimli kullanılması için, iş görenin çalışma ortamına uyum sağlaması gerekir. İş görenin çalışma ortamına, biçimsel (formal) ve biçimsel olmayan (informal) gruplara ve işin gerektirdiği rollere uyum sağlaması örgütsel sosyalleşme sürecinden geçmesiyle gerçekleşir. Sosyalleşme süreci belirgin ve güçlü olan örgütlerde iş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılık yüksek, rol çatışması ve rol belirsizliğinin düşük olması beklenir.

Griffin ve diğ., (2000)'ne göre örgütsel uyum, organizasyonların uygulamış oldukları sosyalleşme uygulamaları ile çok yakından ilişkilidir. Sosyalleşme uygulamalarının etkililik düzeyi ve özellikleri, uyumun pozitif veya negatif olmasını etkilemektedir. Genellikle etkili sosyalleşmenin, çalışanların en kısa zaman diliminde maksimum verimliliği başarmalarına yardım edeceğine, kaygı belirsizliğini azaltacağına, iş doyumunu ve organizasyonel bağlılığı artıracığı savunulmaktadır (Hau ve Chow, 2002).

Bu çalışmanın amacı, organizasyona yeni katılanların (newcomers) örgütsel uyum boyutlarıyla (Örgüte, gruba ve işe uyum sağlama), çalışan sonuçları (Örgütsel bağlılık, iş tatmini, rol çatışması, rol açıklığı) arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Araştırma evrenini, Kocaeli organize sanayi ve yakın çevresinde bulunan 25 firma oluşturmaktadır. Araştırmanın literatüre mevcut çalışan uyumu teorisini, Türk kültürünü yansıtan çalışanlar açısından test etmesi yönlü katkı yapması beklenmektedir.

2.TEORİK ÇERÇEVE VE DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Çalışan-organizasyon uyumu, çalışanların kişisel değerleri ile organizasyon kültürünün örtüştüğüne ilişkin, çalışanların subjektif inançları olarak ifade edilmektedir (Cable ve Parsons, 2001; Kristof, 1996). Çalışan-organizasyon uyumu, bireysel ve organizasyonel amaçlar, bireysel ihtiyaçlar ve organizasyonel sistemler ve yapılar ve bireysel kimlik ve organizasyonel iklim arasındaki ilişkiyi tanımlamaktadır (Kristof, 1996). Bu ilişkinin yüksek olması pozitif uyumla sonuçlanırken, düşük olması uyumsuzlukla (negatif uyumla) sonuçlanmaktadır. Diğer taraftan çalışan-organizasyon uyumu teorisi, çalışanlar ve organizasyon arasındaki değer paylaşımının, çalışanlar için iş doyumunu ve organizasyonel amaçların gerçekleşmesine katkıda bulunabilecek olumlu çıktılarla sonuçlanacağını savunmaktadır (Blau, 1993; Vilela, Gonzalez ve Ferrin, 2008).

Gruman ve diğ., (2006; 94) uyum kavramını; görev yönetimi, rol belirsizliğinin ortadan kalkması, sosyal entegrasyon, iş doyumunu, organizasyonel bağlılık ve işten ayrılma eğiliminde azalma gibi davranışlarla ilişkilendirmektedir.

Konuya ilişkin yapılmış önceki çalışmalar, bireylerin organizasyonel uyumlarının artmasına paralel olarak daha fazla pozitif iş ile ilgili çıktılara ulaşıldığını tartışmaktadır (French, Caplan ve Harrison, 1982; Lovelace ve

Rosen, 1996). Caldwell ve O'Reilly (1990) organizasyonel sosyalleşmenin çalışanların organizasyona ve işe karşı olumlu tutumlar sergilemelerini sağladığını, iş gücü devir hızını azalttığı (Kristof, 1996; Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005) ve Meglino, Ravlin ve Adkins (1989) ise organizasyonel bağlılığı artırdığını savunmaktadırlar.

Literatürdeki konuya ilişkin meta analizi çalışmalarında, çalışan-organizasyon uyumu ile çalışanların işe karşı tutumları, örneğin çalışanların işten ayrılma eğilimi, iş doyumu, organizasyonel bağlılık, organizasyonel vatandaşlık, iş gücü devir hızı ve performans gibi davranışları arasında önemli bir ilişkinin olduğu savunulmaktadır (Hoffman ve Woehr, 2006; Kristof-Brown ve diğ., 2005). Literatür araştırmaları, organizasyonel sosyalleşme bileşenlerinin, birçok uyum değişkeni ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Örneğin, Haueter ve diğ., (2003)'ne göre, organizasyon, grup, iş tanımları ve süreçleri ile ilgili elde edilen her bir bilgi, iş memnuniyeti ve organizasyonel bağlılık ile ilişkilidir. Ashfort ve diğ., (2007) uyum kavramını 2 boyutta kavramsallaştırmaktadır (1) İş uyumu (iş doyumu ve rol inovasyonu) ve (2) Organizasyonel uyum (organizasyonel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi). Çalışanın işine uyum sağlaması demek, işin gerektirdiği nitelik ve yeteneklerle işi yapan kişinin sahip olduğu nitelik ve yetenekler arasındaki uygunluğun bulunması demektir. Gruba uyum ise bireyin davranışlarını, dahil olmak istediği grubun değer ve normları doğrultusunda, grup üyelerinin tamamının veya bir kısmının istek ve beklentileri doğrultusunda değiştirmesi sonucunda ortaya çıkar (Haueter ve diğ., 2003).

Organizasyonel sosyalleşme, bir bireyin yeni bir organizasyona katılması ile başlayan bilgi edinme ve uyum sağlama süreci olarak açıklanmaktadır (Louis, 1980). Ashfort ve diğ., (1996) kavramı, bireylerin yaptıkları veya yapacakları işler ile ilgili bilgiler elde ettikleri ve kendilerini bu yeni durumlara uyumlu hale getirdikleri bir süreç olarak tanımlamaktadır. Van Maanen ve Schein (1979) organizasyonel sosyalleşmeyi, çalışanların organizasyonun etkili bir üyesi olabilmek için gerekli bilgileri, davranışları, tutumları ve yetenekleri elde etmelerine yönelik bir etkileşim süreci olarak değerlendirmektedirler. Fisher (1986)'e ise organizasyonel sosyalleşmeyi, bir öğrenme ve değişim süreci olarak karakterize etmektedir. Bu tanımlamalar çerçevesinde organizasyonel sosyalleşmenin, bireysel ve organizasyonel değerlerin uyumlaştırılması ile ilgili karşılıklı etkileşime dayanan bir süreç olduğu söylenebilir.

Konuya ilişkin literatür incelendiğinde, Organizasyonel sosyalleşme ile ilgili üç temel yaklaşımın tartışıldığı görülmektedir (Gruman ve diğ., 2006). Birinci yaklaşım, organizasyon temelli çabalar konusuna odaklanmakta ve bireyleri organizasyonel sosyalleşme sürecinde pasif-tepkici olarak değerlendirmektedir (Van Maanen ve Schein, 1979). İkinci yaklaşım, organizasyonel sosyalleşme sürecinde daha çok birey temelli çabalara odaklanmakta ve bireylerin proaktif yönü üzerinde durmaktadır (Morrison, 1993a, 1993b). Üçüncü yaklaşım ise, bireysel temelli ve organizasyonel temelli faktörlerin birlikte değerlendirilmesi

konusuna odaklanmakta ve başarılı sosyalleşmenin, etkileşimci bir yapının sonucu gerçekleşeceğini savunmaktadır (Griffin ve diğ, 2000).

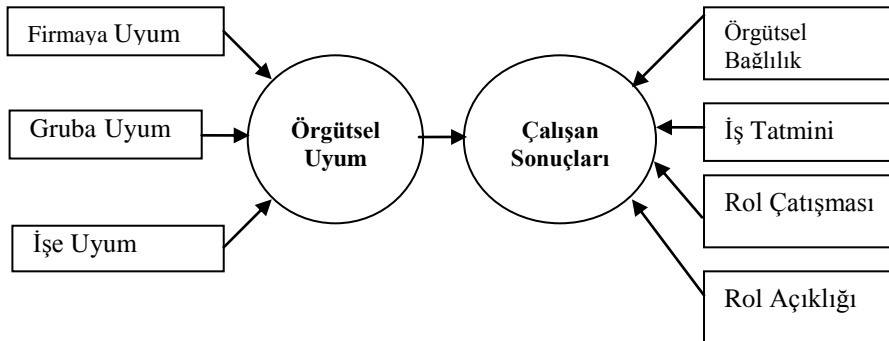
Fisher (1986) sosyalleşmenin amacı, çalışanların organizasyonel çevrenin çeşitli özelliklerini, organizasyonun geçmişini, amaçlarını, politikalarını, performans değerlendirme ölçütlerini vb öğrenmelerini kolaylaştırmak olarak ifade etmektedir. Yazara göre sosyalleşme hem organizasyonel hem de bireysel inisiyatiflerden etkilenmektedir.

Organizasyonel sosyalleşmenin kapsamı ile ilgili konular incelendiğinde, kavramın; bilgi elde etmeye yönelik bir süreç, iş ve pozisyona ilişkin rol farklılaşması, kişiler ve gruplar arası ilişkiler ve bir bütün olarak organizasyonun yapısı ve felsefesi gibi konuları kapsadığı görülmektedir (Bauer, Morrison ve Callister, 1998).

Organizasyonel sosyalleşme örgütsel bağlılığın önemli bir faktörü olarak savunulmaktadır (King ve diğ, 2005). Çünkü organizasyonel sosyalleşme bireysel yeteneklerin, organizasyon içerisindeki yeni rol ve fonksiyonları etkin bir şekilde yerine getirmesi için gerekli inançların, değerlerin ve tutumların oluşmasını sağlamaktadır. Organizasyonel sosyalleşme taktiklerini etkin kullanan organizasyonlar, çalışanların mevcut kapasitesini veya daha fazlasını organizasyona katkıda bulunabilmek için kullanmalarını sağlamaktadırlar.

Bu çalışmada, Kocaeli organize sanayi ve yakın çevresinde faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanların örgütsel uyum boyutlarıyla (Örgüte, gruba ve işe uyum sağlama), çalışan sonuçları (Örgütsel bağlılık, iş tatmini, rol çatışması, rol açıklığı) arasındaki ilişkiyi tespit etmek amaçlanmaktadır.

Araştırmada örgüte yeni katılanların örgütsel uyumu ile çalışan sonuçları arasındaki ilişki incelenmiştir. Literatür dikkate alınarak oluşturulan araştırma modelindeki bağımsız değişkenler: Firmaya uyum, gruba uyum ve işe uyum; bağımlı değişkenler ise: Örgüte bağlılık, iş tatmini, rol çatışması ve rol açıklığı şeklindedir. Araştırma modeli şekil 1’de görülmektedir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmanın Hipotezleri:

H_{1 a,b,c,d}: Örgütsel uyum boyutlarından çalışanın firmaya uyum sağlaması, çalışan sonuçlarıyla (örgütsel bağlılık, iş tatmini, rol açıklığı, rol çatışması) ilişkilidir.

H_{2 a,b,c,d}: Örgütsel uyum boyutlarından çalışanın gruba uyum sağlaması, çalışan sonuçlarıyla (örgütsel bağlılık, iş tatmini, rol açıklığı, rol çatışması) ilişkilidir.

H_{3 a,b,c,d}: Örgütsel uyum boyutlarından çalışanın işine uyum sağlaması, çalışan sonuçlarıyla (örgütsel bağlılık, iş tatmini, rol açıklığı, rol çatışması) ilişkilidir.

3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yapılan kapsamlı literatür taraması sonucunda araştırmanın teorik çerçevesi oluşturulmuş ve temel değişkenleri belirlenmiştir. Belirlenen bu değişkenler doğrultusunda anket formları oluşturulmuştur. Veriler anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Anketteki sorular yüz yüze görüşme yöntemiyle cevaplandırılmıştır. Bu araştırmada uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri: 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum şeklindedir. Anket formundaki değişkenler gruplar halinde sorulmuş ve değişkenler arasındaki farklılıkları göstermek ve birbiriyle karıştırılmaması için açıklayıcı cümlelerle ifade edilmiştir. Anketin nasıl doldurulacağı bir örnek ile gösterilmiş. Araştırma evrenini, Kocaeli organize sanayi ve yakın çevresinde bulunan firmalar oluşturmaktadır. Bu evren içinden seçilen toplam 25 firma araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma evrenini oluşturan tüm firma çalışanlarına anket uygulanması planlanmış; ancak maliyet, zaman gibi kısıtlayıcı nedenlerden dolayı tüm çalışanlara uygulanamamıştır. Oranlı eleman örnekleme yöntemi uygulanarak araştırmanın örneklemini belirlenmiştir. Bu kapsamda çalışan sayısı 50 kişi üzerinde olan 25 firmanın en fazla 5 yıllık deneyime sahip olan yeni katılımcılarına (newcomer) anketler uygulanmıştır. Ankete 210 çalışan katılmış. Ancak 182 anketin analizler için geçerli ölçütleri taşıdığı görülmüştür. Çalışmamızın içeriğini yeni katılımcılar oluşturduğu için 182 formdan kıdemi 5 yılı geçmeyen 111 çalışandan gelen formlar analizlere dahil edilmiştir.

4.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Veri toplama süreci sonunda elde edilen veriler, SPSS 11.5 programında tasviri istatistikler, faktör analizi, regresyon analizi, korelasyon analizi vb, çeşitli istatistik teknikler aracılığı ile değerlendirilmiştir. Araştırma bulgularına göre anket çalışmasına katılan çalışanların çoğunluğunun cinsiyeti erkek, eğitim düzeyi olarak üniversite mezunu ve üretim (imalat) bölümünde ve işçi pozisyonunda çalışmaktadır. Aşağıdaki tablolarda faktör analizlerinin sonuçları verilmiştir. Faktör analizini uygularken bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler ayrı ayrı ele alınmıştır. Bağımsız değişkenlerden firmaya uyum, gruba uyum ve işe uyum değişkenleri ayrı ayrı değerlendirilmiş, bağımlı değişkenler rol açıklığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve rol çatışması ise birlikte

faktör analizine tabii tutulmuştur. Örgütsel uyum boyutlarıyla ilgili olarak 35 soru sorulmuş, faktör analizi sonucunda beklendiği gibi üç faktöre ayrılmıştır. Bu faktörler; firmaya uyum 12 soru, (örnek; Bu firmanın, organizasyon yapısını (bölümlerini) biliyorum), gruba uyum 12 soru, (örnek; Çalıştığım grubun, firmaya nasıl bir katkısının olduğunu anlıyorum.) ve işe uyum 11 soru, (örnek; Hangi sorumluluk, görev yada projeler için işe alındığımı biliyorum)' şeklindedir (Haueter ve diğ., 2003). Tablo 1'de örgütsel uyum ile ilgili faktör analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 1: Çalışanların Örgüte Uyumunu ile İlgili Faktörler

FAKTÖR 1 SORULAR		FAKTÖR 2 SORULAR		FAKTÖR 3 SORULAR	
Örgüte Uyum (Ö. U)	Faktör Yükleri	Gruba Uyum (G. U)	Faktör Yükleri	İşe Uyum (İ. U)	Faktör Yükleri
Ö.U.S1	,575	G.U.S1	,718	İ.U.S1	,793
Ö.U.S2	,743	G.U.S2	,837	İ.U.S2	,656
Ö.U.S3	,833	G.U.S3	,785	İ.U.S3	,785
Ö.U.S4	,747	G.U.S4	,716	İ.U.S4	,770
Ö.U.S5	,715	G.U.S5	,777	İ.U.S5	,663
Ö.U.S6	,815	G.U.S6	,735	İ.U.S6	,729
Ö.U.S7	,689	G.U.S7	,782	İ.U.S7	,787
Ö.U.S8	,576	G.U.S8	,839	İ.U.S8	,744
Ö.U.S9	,895	G.U.S9	,757	İ.U.S9	,722
Ö.U.S10	,867	G.U.S10	,695	İ.U.S10	,764
Ö.U.S11	,828	G.U.S11	,669	İ.U.S11	,713
Ö.U.S12	,838	G.U.S12	,686		
Toplam Açıklanan Varyans : % 59,80		Toplam Açıklanan Varyans : % 56,49		Toplam Açıklanan Varyans : % 54,78	

Bağımlı değişken olan çalışan sonuçlarıyla ilgili toplam 23 soru sorulmuştur. Faktör analizi sonucunda dört faktöre ayrılmıştır. Bu faktörler; rol açıklığı 5 soru, (örnek; İşimde ne kadar yetki sahibi olduğumu kesin olarak biliyorum), rol çatışması 5 soru, (örnek; Yapmak zorunda kaldığım işler birbirinden oldukça farklıdır) (Jsing ve Sethi, 1998), İş tatmini 6 soru, (örnek; İşim, tüm koşulları düşündüğümde beni memnun ediyor) (Rusbult ve Farrell, 1983) ve örgütsel bağlılık 7 soru, (örnek; İş hayatımın geri kalan kısmını bu firmada geçirmek beni mutlu eder) (Meyer and Allen, 1997) şeklindedir. Ancak örgütsel bağlılık ile ilgili bir soru, faktör yük değerlerinin 30'un altında olması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Dolayısıyla ölçeğin kalan maddeleri ile yapılan faktör analizi sonuçlarına göre tüm maddelerin faktör .50 yük değeri üzerinde olduklarından örgütsel bağlılık boyutunun altı maddeden oluşmasına karar verilmiştir. Bu durumda çalışan sonuçları ile ilgili olarak toplam 22 soru faktör analizine dahil edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel sosyalleşme boyutlarından örgüte uyumun toplam açıklanan varyans değeri % 59,80, gruba uyumun toplam açıklanan varyans değeri % 56,49, işe uyumun da toplam açıklanan varyans değeri ise %54,78 olarak bulunmuştur. Çalışan sonuçları (rol açıklığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, rol çatışması) ile ilgili dört faktör birlikte ölçeğin varyansını % 68,39 açıklamaktadır. Sonuçların ayrıntısı Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2: Çalışan sonuçları ile ilgili faktör analizi tablosu

FAKTÖR 1 SORULAR		FAKTÖR 2 SORULAR		FAKTÖR 3 SORULAR		FAKTÖR 4 SORULAR	
Rol Açıklığı (R. A)	Faktör yükleri	İş Tatmini (İ. T)	Faktör yükleri	Örgüte Bağlılık (Ö. B)	Faktör yükleri	Rol Çatışması (R. Ç)	Faktör yükleri
R.A.S1	,837	İ.T.S1	-,763	Ö.B.S1	,617	R.Ç.S1	,827
R.A.S2	,721	İ.T.S2	,571	Ö.B.S2	,692	R.Ç.S2	,817
R.A.S3	,763	İ.T.S3	,609	Ö.B.S3	,737	R.Ç.S3	,855
R.A.S4	,792	İ.T.S4	,796	Ö.B.S4	,812	R.Ç.S4	,725
R.A.S5	,741	İ.T.S5	,841	Ö.B.S5	,732	R.Ç.S5	,706
		İ.T.S6	,858	Ö.B.S6	,675		
Toplam Açıklanan Varyans : %68,39							

Tablo 3'te modeldeki değişkenlere ait ortalama, standart sapma, Pearson korelasyon katsayıları, ve korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Görüldüğü gibi değişkenlere ait standart sapma değerleri 0,72 ile 1,03 arasındadır. Bu değerler, değişkenler arasındaki varyans (değişkenlik) miktarının, geçerli analiz yapılması için yeterli seviyede olduğunu göstermektedir.

Tablo 3: Örgütsel uyum boyutları ile çalışan sonuçları korelasyon tablosu

	Ort	Sd	α	1	2	3	4	5	6	7
Örgüte Uyum (1)	3,84	,83	,94	1						
Gruba Uyum (2)	3,92	,74	,93	,87**	1					
İşe Uyum (3)	3,97	,72	,91	,72**	,76**	1				
Rol Açıklığı (4)	3,96	,78	,85	,46**	,48**	,70**	1			
İş Tatmini (5)	3,41	,76	,85	,29**	,22*	,42**	,32**	1		
Örgüte Bağlılık (6)	3,65	,81	,84	,10	,06	,23**	,38**	,44**	1	
Rol Çatışması (7)	2,62	1,03	,86	-,05	-,12	-,30**	-,29**	-,22**	-,25**	1

** Korelasyon 0,01 derecesinde anlamlı,

* Korelasyon 0,05 derecesinde anlamlı,

Tablo 3'teki korelasyon katsayılarına bakılacak olunursa, ikili seviyede (**) incelenen değişkenlerin arasında $p < 0,01$ düzeyinde pozitif ve negatif anlamlılık, tekli seviyede (*) incelenen değişkenlerin arasında da $p < 0,05$ düzeyinde pozitif anlamlılık olduğu görülmektedir. Tablo 3'teki en yüksek ilişki örgüte uyum ile gruba uyum arasında pozitif korelasyon $p < 0,01$ (,87) düzeyinde anlamlıyken, en düşük ilişki rol çatışması ve işe uyum arasında negatif korelasyon $p < 0,01$ (-,30) düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3'e göre işe uyum ile örgüte uyum arasında pozitif korelasyon $p < 0,01$

(,72) düzeyinde anlamlı görülürken, işe uyum ile gruba uyum arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (,76) düzeyinde anlamlıdır. Bu verilere göre işine ve işinin gerektirdiği rollere uyum sağlayan iş görenin örgüte ve örgüt içerisindeki informal gruplara genel anlamda uyum sağlayacağı yönünde yorumlanabilir.

Tablo 3'e göre rol açıklığı ile örgüte uyum arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (,46) düzeyinde anlamlı görülürken, rol açıklığı ile gruba uyum arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (,48) düzeyinde anlamlıdır. Yine rol açıklığı ile işe uyum arasında da diğerlerine göre daha yüksek pozitif korelasyon mevcut olduğu (,70) ve $p<0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. İş görenler örgüte ilk uyum aşamasında, örgütteki amaç ve değer sisteminden daha çok, öncelikle görev esaslarını, teknik bilgileri öğrenmeye çalışırlar. Bu durum iş görenlerin rol açıklığı kazanmalarında etkili olur. Rol açıklığı kazanan iş görenlerin işe işe uyumu daha yüksek seviyede seyrederek. Buna göre rol açıklığı kazanan iş görenlerin örgüte ve gruba uyumundan ziyade işe uyumu daha yüksek olacağı yönünde yorumlanabilir.

Tablo 3'teki verilere göre iş tatmini ile örgüte uyum arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (,29) düzeyinde anlamlı, iş tatmini ile gruba uyum arasında pozitif korelasyon $p<0,05$ (,22) düzeyinde anlamlı, iş tatmini ile işe uyum arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (,42) düzeyinde anlamlı, iş tatmini ile rol açıklığı arasında da pozitif korelasyon mevcut olup $p<0,01$ (,32) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Verilere göre iş görenin örgüte, gruba, işe ve işin gerektirdiği rollere uyum sağlaması, işinden duyduğu tatminin artmasını sağlamaktadır. Yine, görev ve sorumlulukların bilincinde olma ve yeteneklere uygun görevlerin yapılması anlamına gelen rol açıklığının varlığı iş görenin işinden dolayı duyduğu tatmini artırdığı görülmektedir.

Tablo 3'te örgüte bağlılık ile işe uyum arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (,23) düzeyinde anlamlı görülürken, örgüte bağlılık ile rol açıklığı arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (,38) düzeyinde anlamlıdır. Yine örgüte bağlılık ile iş tatmini arasında da diğerlerine göre daha yüksek pozitif korelasyon mevcut olup $p<0,01$ (,44) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre, işine uyum sağlayan ve işinden duyduğu tatmini artıran iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının arttığı söylenebilir. Ayrıca rol açıklığının mevcut olması iş görenlerin örgüte olan bağlılığını artırmasını sağlayabilir şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 3'te rol çatışması ile iş tatmini arasında negatif korelasyon $p<0,01$ (-,22) düzeyinde anlamlı görülürken, rol çatışması ile örgüte bağlılık arasında negatif korelasyon $p<0,01$ (-,25) düzeyinde anlamlıdır. Verilere göre çalışanın iş yerinde birbirinin zıddı olan talep ve beklentilerle karşılaşması durumunda ortaya çıkan rol çatışmasının varlığı iş tatmini ve örgütsel bağlılığı azaltacağı yönünde sonuç çıkarılabilir.

Bu sonuçlara bakarak örgüte uyumun, gruba uyum üzerinde; işe uyumun, örgüte ve gruba uyum üzerinde; rol açıklığının da işe uyum üzerinde diğer değişkenlere göre daha güçlü pozitif etkileri olduğu söylenebilir.

Diğer taraftan çalışanların örgütsel uyumlarının iş sonuçlarına nasıl yansıdığını tespit etmek için değişkenler arasındaki regresyon ilişkisi araştırılmıştır. Yapılan

regresyon analizi sonuçları tablo 4’te gösterilmektedir.

Tablo 4: Örgütsel Uyumunun Çalışan Sonuçlarına Etkileri Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişkenler →	Model 1 Rol Açıklığı		Model 2 İş Tatmini		Model 3 Örgüte Bağlılık		Model 4 Rol Çatışması	
	β	t	β	t	β	t	β	t
Örgüte Uyum	-,067	-,475	,254	1,435	,101	,526	,374	2,018*
Gruba Uyum	-,063	-,429	-,424	-2,280*	-,338	-1,677	-,043	-,223
İşe Uyum	,806	7,609**	,563	4,224**	,364	2,860*	-,542	-3,882**
F	37,051**		10,141**		3,331*		6,195	
R ²	0,510		0,221		0,085		0,148	
Düzeltilmiş R ²	0,496		0,200		0,060		0,124	

** Katsayı 0.01 düzeyinde anlamlı

*Katsayı 0.05 düzeyinde anlamlı

Tablo 4’ teki (t) değerlerine göre çalışanın örgüte uyumu ile rol çatışması arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde ilişki (2,018) söz konusudur. Bu durumda organizasyonlara yeni katılanların, örgüte uyumlarını artırabilmek adına çeşitli rol çatışmaları yaşayabilecekleri söylenebilir. Diğer taraftan örgüte uyum ile rol açıklığı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmektedir. Yani yeni katılımcıların ilk aşamada iş tatmini, örgütsel bağlılıktan ziyade örgüte uyum kapsamında kişiye verilen çeşitli rolleri ile kişinin algılayıp uygulamadığı rollerdeki farklılıklar yada kişinin beklemediği farklı pozisyonlardaki üstlerin istekleri ve kişinin ilk yıllarda bu istekleri reddedememeleri sonucunda rol çatışmaları yaşayabilirler şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4’ teki (t) değerleri incelendiğinde gruba uyum boyutu ile iş tatmini boyutları arasında (-2,280) $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı negatif ilişki olduğu ve gruba uyum değişkenini diğer boyutları negatif yönde etkilediği görülmektedir. Yani yeni katılımcıların gruba sağladığı uyum arttıkça iş tatmininin azalmaktadır. Bu bulgulara dayalı olarak, gruba uyumu yüksek olan çalışanların, uyum boyutundaki iş tatmininin ve örgütsel bağlılıklarının daha düşük olacağı söylenebilir. Verilere göre elde edilen bu ilişki aslında üzerinde önemle durulması gereken bir ayrıntıdır. Çünkü literatürdeki verilere göre olması gereken, çalışanın gruba uyumunun iş tatminini arttıracığı yönündedir. Yine bireyin gruba uyum sağlaması ile rol açıklığı ve rol çatışması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki söz konusu değildir. Bireyin gruba karşı göstereceği uyum, rol çatışması ve rol açıklığını etkilemeyecektir.

Örgütsel sosyalleşme boyutlarından olan işe uyum değişkeni ile rol açıklığı (7,609) ve iş tatmini (4,224) değişkenleri arasında $p < 0,01$ düzeyinde ve örgütsel bağlılık (2,860) değişkeni arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı pozitif bir vardır. İşe uyum değişkeni ile rol çatışması değişkeni arasında ise $p < 0,01$ (-3,882) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki görülmektedir. Verilere göre bireyin işine ve

işin gerektirdiği rollere uyum sağlaması iş tatminini ve örgüte olan bağlılığını artırmaktadır. İşe uyum sağlaması için rollerinin açık bir şekilde belli olması gerekmektedir. Bununla birlikte yeni katılımcıların işe uyumları ne kadar yüksek ise o derece daha az rol çatışması yaşayacakları söylenebilir.

Araştırma kapsamındaki hipotezlerin test edilmesi için uygulanan analizler sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır:

- Örgüte uyum ile rol çatışması arasındaki ilişkinin varlığı H_{1d} hipotezini destekler niteliktedir. Ancak örgüte uyum ile rol açıklığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkinin olmaması $H_{1a,b,c}$ hipotezini desteklemeyecektir.
- Gruba uyum ile iş tatmini arasındaki anlamlı ilişki H_{2b} hipotezini desteklerken, gruba uyum ile rol açıklığı, örgüte bağlılık ve rol çatışması arasındaki ilişkinin anlamlı olmaması $H_{2a,c,d}$ hipotezini desteklemeyecektir.
- İşe uyum ile rol açıklığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve rol çatışması arasındaki ilişki anlamlı olduğu için $H_{3a,b,c,d}$ hipotezi desteklenmektedir.

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütlerin verimli ve etkin bir şekilde çalışmasında, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmasında insan kaynağının önemli bir rol oynamaktadır. İnsan kaynağının bu rolünü etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için çalışanların örgütsel uyumu en önemli konulardan biridir. Bu kapsamda örgütsel sosyalleşme çerçevesinde çalışan-örgüt uyumu etkili bir çözüm olarak gündeme getirilebilir. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların örgütsel uyumları 3 temel boyutta değerlendirilebilir. Firmaya uyum, gruba uyum ve işe uyum. Bu sınıflandırma literatürdeki sınıflandırmalar ile örtüşmektedir. Çalışan örgüte uyum sonuçları olarak ise 4 temel boyut değerlendirilebilir. Rol açıklığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve rol çatışması. Literatürde bu boyutlara ek olarak *işten ayrılma eğilimi* değerlendirilmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre örgüte uyum, gruba uyum ve işe uyum birbirleri ile çok yakın ilişkili kavramlardır. Literatürdeki uyum süreci sıralamasına ilişkin olarak iş uyumu-grup uyumu-firma uyumu şeklinde genel bir sıralama yapılmaktadır. Fakat bu sıralama yeni katılımcıların kişilik özellikleri, ihtiyaç, amaç ve hedeflerine paralel olarak uyum sırası değişikli gösterebilecektir. Organizasyonel sosyalleşme kapsamında kavramlara bütüncül bakılması oldukça önemlidir. Yani sosyalleşme kapsamında gerçekleştirilen uygulamaların yeni katılımcıların (newcomer) hem örgütsel uyumuna hemde iş uyumu ve grup uyumuna yönelik olması gerekmektedir. Bununla birlikte araştırma sonuçları, yeni katılımcıların işine ve işinin gerektirdiği rollere uyum sağlaması örgüte ve örgüt içerisindeki gruplara da genel anlamda uyum sağlayacağı fikrini desteklemektedir.

Yeni katılımcıların örgüte, gruba, işe ve işin gerektirdiği rollere uyum sağlaması,

görev ve sorumlulukların bilincinde olma ve yeteneklere uygun görevlerin yapılması iş görenin işinden duyduğu tatmini artırmaktadır. Bu sonuca ulaşılabilmesi için iş tanımlarının ve iş gereklerinin ayrıntılı bir şekilde belirlenmiş olması gerekmektedir. Rol açıklığı olarak tanımlanan bu olgu örgütsel uyumun kilit adımlarından biri olarak değerlendirilebilir. Buna paralel olarak, işine uyum sağlayan ve işinden duyduğu tatmini arttırdığı için iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının güçlendiği ve grup uyumlarının artacağı savunulabilir. Diğer taraftan çalışanın iş yerinde birbirinin zıddı olan talep ve beklentilerle karşılaşması durumunda ortaya çıkan rol çatışmasının sonucunda iş tatmini ve örgütsel bağlılığı azaltacağı yönünde sonuç çıkarılabilir. Bunun nedenleri arasında görev sorumlulukların ayrıntılı, açık ve anlaşılabilir bir şekilde belirlenmemiş olması ve uygulanan sosyalleşme uygulamalarının ihtiyacı karşılar nitelikte olmaması gösterilebilir. Çalışma sonuçlarına bakarak örgüte uyumun, gruba uyum üzerinde; işe uyumun, örgüte ve gruba uyum üzerinde; rol açıklığının da işe uyum üzerinde diğer değişkenlere göre daha güçlü etkileri olduğu söylenebilir.

Araştırma sonucundan ulaşılan ilginç bir ayrıntı, organizasyonlara yeni katılanların örgüte uyumu ile rol açıklığı, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olmaması ve örgüte uyumlarının ise rol çatışmaları ile pozitif olarak ilişkili olmasıdır. Bunun nedeni, daha öncede değindiğimiz gibi kişinin örgütü yeni tanımaya başlaması, bazı beklentileri ile örgütün istekleri arasında uyumsuzlukların yaşanması yada bazı şeylerin ilk defa keşfedilmesi ve bunları açıklamada yeni katılımcıların zorlamasının olabileceği düşünülebilir. Çalışma sonuçları, çalışanlar örgüte ilk uyum aşamasında, örgütteki amaç ve değer sisteminden daha çok, öncelikle görev esaslarını, teknik bilgileri öğrenmeye eğilimli ve iş uyumuna yönelik olduğunu, firmaya uyum ve gruba uyumun ikinci planda değerlendirildiğini ortaya koymaktadır diye düşünce oluşabilir. Kişi işe ilk girdiğinde önceliği işte kendi yeteneğini yani bildiği işin pratiğini uygulamayı düşünür. Önceliğinin de bunun olduğunu algılar. Özellikle yeni işe girenler işte pratik yeteneği az olmakla beraber iş öncesi firma ya da çalışacağı gruptan çok daha fazla yapacağı işle ilgili bilgilerle donatılmış, çalışanın ön sosyalleşmesinin geneli de onunla ilgilidir. Oysa ki, kişi işe girmekle yapacağı işin harici yeni bir yaşamla karşılaşır. Bu ise daha önce çokta fazla tahmin edemediği farklı norm, değer, inançlar sistemi olan bir örgütün varlığının farkına varmasıdır. Bu yapıyı tam anlayana kadar kişi çeşitli çatışmalar yaşayacaktır.

Bir diğer ilginç sonuç, bu çalışmada yeni üyelerin gruba uyumundaki zorlukların iş tatminlerini olumsuz etkilediklerini sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bunun nedeni olarak, yukarıda firmaya uyumun rol çatışmasına neden olacağını belirttiğimiz şeyler olabileceği gibi yeni katılımcıların dahil oldukları biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar olacaktır. Kişi işlerini yaparken bu grup yada grupların normlarına uyum sağlama sürecinde zorluklar yaşayabilmektedir. Bu durum üzerinde önemle durulması gereken bir ayrıntıdır. Çünkü literatürdeki çalışmalara göre olması gereken, çalışanın gruba uyumunun iş tatminini

artıracağı yönündedir.

Sonuç olarak yeni katılımcıların iş sonuçlarını etkileyen en güçlü örgütsel uyum boyutu iş uyumudur. Yeni katılımcının işine ve işin gerektirdiği rollere uyum sağlaması iş tatminini ve örgüte olan bağlılığını artırmaktadır. İşe uyum sağlaması için rollerinin açık bir şekilde belli olması ve uygun sosyalleşme uygulamalarının gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte yeni katılımcıların işe uyumları ne kadar yüksek ise o derece daha az rol çatışması yaşayacakları söylenebilir.

Ayrıca araştırma bulgularına dayanılarak başarılı bir örgütsel uyumun gerçekleşmesi ve çalışan sonuçları için: Rol açıklığının sağlanması ve rol çatışmasının önlenmesi için görev ve sorumlulukların ayrıntılı, açık ve anlaşılabilir olması, Örgütsel hedefler ile bireysel hedeflerin uyumlaştırılması, Organizasyonel sosyalleşme uygulamalarından (taktiklerinden) profesyonel anlamda yararlanılması konularına özen gösterilmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- ASHFORTH, B.E. ve SAKS, A.M. (1996) ‘Socialization Tactics: Longitudinal Effects on Newcomer Adjustment’, **Academy of Management Journal**, 39: 149–78.
- ASHFORTH, B. E., SLUSS, D. M. ve SAKS, A. M. (2007) Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models, **Journal of Vocational Behavior** (70) 447–462.
- BAUER, T.N., MORRISON, E.W. ve CALLISTER, R.R. (1998) ‘Organizational Socialization: A Review and Direction for Future Research’. In Ferris, G.R. (ed.) **Research in Personnel and Human Resource Management**, Vol. 16. Greenwich, CT: JAI Press, pp. 149–214.
- BLAU, G. (1993). Work adjustment theory: A critique and suggestions for future research and applications. **Journal of Vocational Behavior**, 43, 105–112.
- CABLE, D. M., ve PARSONS, C. K. (2001). Socialization tactics and person–organization fit. **Personnel Psychology**, (54)1–23.
- CALDWELL, D. F., ve O'REILLY, C. A. (1990). Measuring person–job fit using a profile comparison process. **Journal of Applied Psychology**, 75, 648–657.
- FISHER, C.D. (1986). Organizational Socialization: An Integrative Review’. In Rowland, K.M. and Ferris, G.R. (eds) **Research in Personnel and Human Resources Management**, Vol. 4. pp. 101–45. Greenwich, CT: JAI Press.
- FRENCH, J. R. P., CAPLAN, R. D., ve HARRISON, R. V. (1982). **The mechanisms of job stress and strain**. Chichester: Wiley.

- GRIFFIN, A. E. C., COLELLA, A., ve GOPARAJU, S. (2000). Newcomer and organizational socialization tactics: an interactionist perspective. **Human Resource Management Review**, 10(4), 453–474.
- GRUMAN, J. A., SAKS, M. A., ve ZWEIG, D. I. (2006). Organizational Socialization Tactics and newcomer proactive behaviors: an integrative study, **Journal of Vocational Behavior**, (74). 90–104.
- HAU, I ve CHOW, S. (2002). Organizational socialization and career success of Asian managers. **The International Journal of Human Resource Management** 13(4) June 720–737.
- HAUETER, J. A., MACAN, T. H., ve WINTER, J. (2003). Measurement of newcomer socialization: construct validation of a multidimensional scale. **Journal of Vocational Behavior**, 63, 20–39.
- HOFFMAN, B. J., ve WOEHR, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person organization fit and behavioral outcomes. **Journal of Vocational Behavior**, 68, 389–399.
- JONES, G.R. (1986). Socialization Tactics, Self-Efficacy, and Newcomers' Adjustments to Organizations, **Academy of Management Journal**, 29: 262–79.
- JSING, C. , SETHI, V. (1998). The Impact of Socialization on the Role Adjustment of Information Systems Professionals, **Journal of Management Information Systems**, 14 (4), 195 – 218.
- KING, R. C., XIA, W., QUICK, J. C., ve SETHI, V. (2005). Socialization and organizational outcomes of information technology professionals. **Career Development International**, 10(1), 26–51.
- KRISTOF, A. L. (1996). Person–organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications. **Personnel Psychology**, 49, 1–49.
- KRISTOF-BROWN, A. L., ZIMMERMAN, R.D., ve JOHNSON, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. **Personnel Psychology**, 58, 281–342.
- LO, A. ve LAM, T. (2002) The Relationship Between Demographic Characteristics and Socialization Outcomes Among New Employees in Hong Kong Hotels, **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, Vol. 1(2). 1-14.
- LOVELACE, K., ve ROSEN, B. (1996). Differences in achieving person–organization fit among diverse groups of managers. **Journal of Management**, 22, 703–722.
- MEGLINO, B. M., RAVLIN, E. C., ve ADKINS, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. **Journal of Applied Psychology**, 74, 424–432.

- MEYER, J.P. , ALLEN, N.J. (1997). **Commitment In The Workplace**, Thousand Oaks. CA: SAGE Publications.
- MORRISON, E. W. (1993a). Newcomer information seeking: exploring types, modes, sources, and outcomes. **Academy of Management Journal**, 36, 557–589.
- MORRISON, E. W. (1993b). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. **Journal of Applied Psychology**, 78(2), 173–183.
- RUSBULT, C. E., FARRELL, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments, **Journal of Applied Psychology**. Vol 68(3), 429-438.
- VAN MAANEN, J. ve SCHEIN, E.H. (1979) ‘Toward a Theory of Organizational Socialization ’. In Staw, B.M. (ed.) **Research in Organizational Behavior**, Vol. 1. Greenwich, CT: JAI Press,
- VILELA, B., JOSÉ, A., GONZÁLEZ, V., ve FERRIN F. P. (2008). Person–organization fit, OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor–salesperson data set in a Spanish context, **Industrial Marketing Management**, (37) 1005–1019.