**YÖNETİCİLER BAĞLAMINDA SIĞINMACILARIN SOSYALİZASYON SORUNLARI VE ÖNLENMESİNE YÖNELİK TAKTİKLER: İMALAT İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ**

Canan BAYSAL[[1]](#footnote-1)

Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, [baysalcanan0@gmail.com](mailto:baysalcanan0@gmail.com)

Muhsin HALİS

Kocaeli Üniversitesi,İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, [mhalis@gmail.com](mailto:mhalis@gmail.com)

**Özet**

Ülkemizdegeçici koruma statüsünde bulunan ve sayıları milyonlar ile ifade edilen sığınmacılarla ilgili olarak hükümet, yerel yönetimler ve Sivil Toplum Kuruluşları tarafından yasal düzenlemeler ve sığınmacı entegrasyonuna yönelik politikalar geliştirilmekte ve sosyal hayata kazandırma çalışmaları yapılmaktadır. Ancak sığınmacı istihdam eden işletmelerin de bu konuda bir sorumluluğa sahip olduğu düşünülmektedir. Verimliliklerinin ve etkililiklerinin arttırılması hususunda işletme yönetimi, sığınmacıların işe, işyerine ve diğer iş görenlere adaptasyonlarında yaşanan sorunları tespit etme ve bu sorunları önleme sorumluluğuna sahiptirler. Bu kapsamda araştırmanın temel amacı yöneticilerin perspektifinden Suriyeli sığınmacıların istihdamında yaşanan sosyalizasyon sorunlarını tespit etmek ve önlemesine yönelik taktikleri belirlemektir. Araştırma nitel yöntemle ele alınmış ve örnek olay deseni kullanılarak tasarlanmıştır. Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formları aracılığı ile İnegöl’de bulunan 13 farklı firmada çalışan işveren, yönetici, müdür, insan kaynakları uzmanı gibi çeşitli katılımcılardan toplanmıştır.  Verilerin analizinde “*betimsel analiz ve nitel içerik analizi*” tekniğinden yararlanılmış ve veriler MAXQDA Analytics Pro 2020 programı kullanılarak çözümlenmiştir.  Bulguların sonuçlarına göre sığınmacıların karşılaştıkları sosyalizasyon sorunları; “iletişim sorunu”, “iş disiplini sorunu”, “sosyal uyum sorunu” ve “çalışma izinlerinin olmayışı sorunu” kategorileri etrafında toplanmıştır. Ayrıca katılımcı grubun ifadelerinden örgütsel sosyalizasyon sorunlarına karşı kullanılan taktikler “bireysel taktikler”, “kurumsal taktikler” ve “yetersiz sosyalizasyon taktikleri” şeklinde kategorize edilmiştir.

***Anahtar Kelimeler:*** entegrasyon, sığınmacılar, istihdam sorunu, sosyalizasyon, örgütsel uyum

**Abstract**

The government, local governments, and NGOs make policies for integrating asylum seekers, legal guidelines, and programs to integrate them into social life in relation to the millions of refugees who are granted temporary protection status in our nation. However, it is thought that businesses of asylum seekers also have a responsibility in this regard. Business management is responsible for identifying and preventing issues with how asylum seekers adapt to their jobs, workplaces, and coworkers in order to maximize their efficiency and effectiveness. The primary goal of the research in this context is to identify the socialization issues that administrators experienced while hiring Syrian refugees and to determine how to prevent them. The research was conducted utilizing a case study approach and qualitative methodology. Through semi-structured interview forms, the data were gathered from a variety of participants, including employers, managers, and human resources professionals employed by 13 different firms. The MAXQDA Analytics Pro 2020 tool was used to analyze the data using the "descriptive analysis and qualitative content analysis" technique. The areas of "communication problem," "work discipline problem," "social adaption problem," and "problem of lack of work permits" are where socialization issues faced by asylum seekers tend to cluster. Additionally, based on the participant group's responses, the ways utilized to combat organizational socialization issues were divided into three categories: "individual approaches," "institutional approaches," and "inadequate socialization approaches."

**Keywords**: integration, socialization, organizational adaptation, employment problem, asylum seekers

**Giriş**

Göç, ekonomik, siyasi, sosyal ve kültürel etkileri bakımından hem göç eden kitle hem de ev sahibi toplum üzerinde derin etkiler bırakabilmektedir. Çeşitli sebepleri bulunan göç, temelde insanların mevcut konumlarından daha iyi bir yaşam düzeyine geçme arzusuna dayanmaktadır. Zorunlu göç etme hareketlerinin içerisinde yer alan ve tüm dünyada büyük yankı uyandıran zorunlu göçlerden biri de Suriye iç savaşı nedeniyle yaşanmıştır. 2011 yılında başlayan Suriye iç savaşı nedeniyle ülkesini terk edenler başta Türkiye olmak üzere çeşitli Avrupa ülkelerine sığınmışlardır. Çatışma, şiddet ve zulüm sebebiyle zorla yerinden edilen kişilerin sayısı küresel çapta rekor düzeylere ulaşırken; dünyada yaklaşık dört milyon Suriyeli sığınmacıya ev sahipliği yapan ülke Türkiye olmuştur

Sığınmacıların kültürel, sosyal ve ekonomik olarak toplumsal kabullerinin sağlanması, aidiyet duygularının geliştirilebilmesi, kültürlerarası etkileşimin güçlendirilmesi ve topluma entegrasyonlarının sağlanması kısa vadede üstesinden gelinebilecek bir sorun değildir. Sığınmacıların Türkiye’de sosyal bütünleşmelerinin sağlanmasında ekonomik olarak yeterli durumda olmaları süreci hızlandıran önemli bir faktördür. Bu nedenle sığınmacıların işgücü piyasasına katılmaları hem ekonomik olarak hem de sosyal olarak toplumsal bütünleşmeye önemli bir katkı sağlayacağını ileri sürebiliriz.

İstihdam edilen sığınmacıların verimliliklerinin, etkililiklerinin ve performanslarının arttırılması hususunda örgüt yönetiminin önemli sorumluluklardan biri de sığınmacıların işe, işyerine ve diğer işgörenlere adaptasyonlarında ve oryantasyonlarında bazı taktiklere başvurma gerekliliğidir. Örgütsel verimlilik ve işgören tatmini açısından büyük bir öneme sahip olan örgütsel sosyalizasyon sürecinin başarılı bir şekilde sonuçlandırılması ile işgören devir hızının, rol belirsizliğinin ve iş stresinin azalması, örgütsel uyumun, iş tatminin artması ve işe bağlılığın artması beklenebilir (Cooper‐Thomas ve Anderson, 2006; Özer ve Kaçmaz, 2020; İplik vd, 2012; Çalık, 2003). Alan yazın incelendiğinde, geçici koruma statüsündeki sığınmacıların sosyal uyumlarını çeşitli açılardan inceleyen çalışmalar bulunmasına rağmen (Sezgin ve Yolcu, 2016; Coşkun ve Yılmaz, 2018; Duğan ve Gürbüz, 2018; Koçan ve Kırlıoğlu, 2020; Suüeymanov, 2017; Phillips, 2006; Martin et. al, 2016; Sansonetti, 2016; Udayar et.al, 2021; Fóti ve Fromm, 2016; Marcher et.al., 2017; Federico ve Baglioni, 2021) uyum konusunu örgütsel sosyalizasyon çerçevesinde ele alan bir çalışmaya rastlanılmayışı literatürde bir boşluğa neden olmaktadır. Bu durumun tespiti çalışmayı özgün, orijinal ve işlevsel kılmaktadır. İşgörenlerin örgütsel sosyalizasyon sorunlarının ve örgütsel sosyalizasyon sürecinde kullanılabilecek sosyalizasyon taktiklerinin tespit edilmesi örgütsel verimlilik bakımından büyük önem taşımaktadır. Buraya kadar ileri sürülen nedenlerle araştırmanın temel sorusu *“Geçici Koruma Statüsündeki sığınmacıların istihdamında yaşanan örgütsel sosyalizasyon sorunları nelerdir”* şeklinde belirlenmiştir

**Örgütsel sosyalizasyon**

Sosyalizasyon, bireylerin sosyal çevreleri ile olan ilişkileri ile ilgilenmektedir. En temel ifadeyle, sosyalizasyon, bireylerin çevreleriyle maddi, sosyal ve zihinsel ilişkilerinde başkalarıyla etkileşimin bir sonucu olarak üretilen değişikliklerin toplamı anlamına gelmektedir (Camilleri ve Malewska-Peyre, 1997). Sosyallik, hem bireylerin gruplar (kümeler) halinde bir araya gelmelerini hem de kendi aralarında iş birliği yapmalarını gerektirmektedir (Thomas ve Anderson, 2013). Örgütsel sosyalizasyon, örgütsel bilgi ve becerileri edinmenin dinamik bir sürecidir; dolayısıyla, insanların bir grup veya örgüt içinde çalışmak için gerekli normları ve rolleri öğrendikleri bir süreçtir. Nitekim örgütlerdeki sosyalizasyon, sürekli bir öğrenme süreci, bilginin deneyim dönüşümü yoluyla yaratıldığı yansımalar ve eylemler ile ilgili sürekli yenilenen bir süreci ifade etmektedir (Njegovan ve Kostic, 2014). Örgütsel sosyalizasyon, bir örgütün kültürel değerlerinin liderlerden ve kıdemli çalışanlardan yeni çalışanlara aktarılmasını içermekte ve onlara örgütsel rolleri ve görevleri başarılı bir şekilde gerçekleştirmek için gereken sosyal bilgi ve becerileri sağlamaktadır. Sosyalizasyon, bir yabancıyı alarak öğütün temel değerlerini ve inançlarını öğrenmeye teşvik ederek ve güçlendirerek bu kişiyi içeriden biri haline getirmeye çalışmaktadır. (Hellriegel vd, 2010). Örgütsel sosyalizasyon işgörenlerin tutum ve davranışları üzerinde kalıcı bir etkiye sahip olması yönüyle örgüt kültürünün aktarılması ve sürdürülmesinin başlıca yollarından biridir (Saks ve Gruman, 2011).

**Örgütsel Sosyalizasyon Taktikleri**

Van Maanen ve Schein (1979) işe yeni başlayan üyelerin öğrenme ve tepkilerinin nasıl etkilendiğini incelemiş ve bu etkiyi yaratan tutum ve davranışları örgütsel sosyalizasyon taktikleri olarak isimlendirerek, örgütsel sosyalizasyona ilişkin kuramsal temeli oluşturmuştur. Jones (1986), Van Maanen ve Schein (1979) 'un altı örgütsel sosyalizasyon taktiklerini faktör analizi ile operasyonel hale getirmiştir. Örgütsel sosyalizasyon taktiklerini bağlam (kolektif ve bireysel, biçimsel ve biçimsel olmayan), içerik (sabit ve değişken, ardışık ve rastgele) ve sosyal (sıralı ve kopuk, atamalı ve yoksun bırakma) şeklinde üç gruba ayırmıştır. Bu taktikler örgüte yeni gelen bireylerin benimsediklerini rol yönelimlerini ve örgüte uyumlarını etkilemektedir (Saks ve Ashforth, 1997).

**Tablo 4:** Örgütsel Sosyalizasyon Taktiklerinin Sınıflandırılması

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Kurumsallaşmış | Bireyselleşmiş |
| Bağlam | Kolektif | Bireysel |
| Biçimsel | Biçimsel olmayan |
| İçerik | Ardışık | Rastgele |
| Sabit | Değişken |
| Sosyal | Sıralı | Kopuk |
| Atamalı | Yoksun bırakma |

**Kaynak:** Jones, Gareth R. (1986). Socialization Tactics, Self-Efficacy and Newcomers’ Adjustments to Organizations, Academy of Management Journal, 29 (2): 263.

Yeni gelenleri resmi olarak gruplara yönlendirerek, istikrarlı bir kariyer dizisi sağlayarak, yeni gelenler için içeriden rol modelleri sağlayarak ve yeni gelenlere kişilerarası destek ve kabul sağlayarak daha kurumsallaşmış taktikler kullanan kuruluşların, örgütsel değerleri anlayan ve kabul eden daha uyumlu çalışanlar sağladığı düşünülmektedir. Bireysel yönelimi, daha değişken kariyer ilerlemesini, az sayıda rol modelini içeren ve yeni gelenleri kendi kimliklerini değiştirmeye zorlayan bireyselleştirilmiş taktiklerin, statükoyu daha az kabul eden daha yenilikçi çalışanlar sağladığı düşünülmektedir. (Jones, 1986; Van Maanen ve Schein, 1979; Griffin vd, 2000). Bireyselleştirilmiş taktiklerin işgörenlerin girişimlerini teşvik etmesi beklenirken kurumsallaştırılmış taktiklerin işgörenlerin proaktif davranışlarına engel oluşturması beklenmektedir (Nguyen vd, 2020).

**Yöntem**

**Verilerin Toplanması ve Analizi**

Görüşme sorularının hazırlanmasında, soruların kolay anlaşılır nitelikte olmasına, yönlendirici sorular sormaktan kaçınmaya, açık uçlu sorular yazmaya, alternatif sorular ve sondalar hazırlamaya, soruların mantık çerçevesi içinde odaklı ve sıralı olmasına dikkat edilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 136). Araştırma da veri toplama aracı olarak “*yarı yapılandırılmış görüşme formları”* kullanılmıştır. Görüşme formunda katılımcıların kişisel bilgilerini belirlemek için demografik bilgi sorularına ve kuramsal çerçeveden yararlanılarak üretilen açık uçlu sorulara yer verilmiştir. Sosyalizasyon taktikleri için alan yazında yer alan Jones (1986) ve Van Maanen ve Schein (1979)’in örgütsel sosyalizasyon taktikleri sınıflandırmasından yararlanılmıştır.

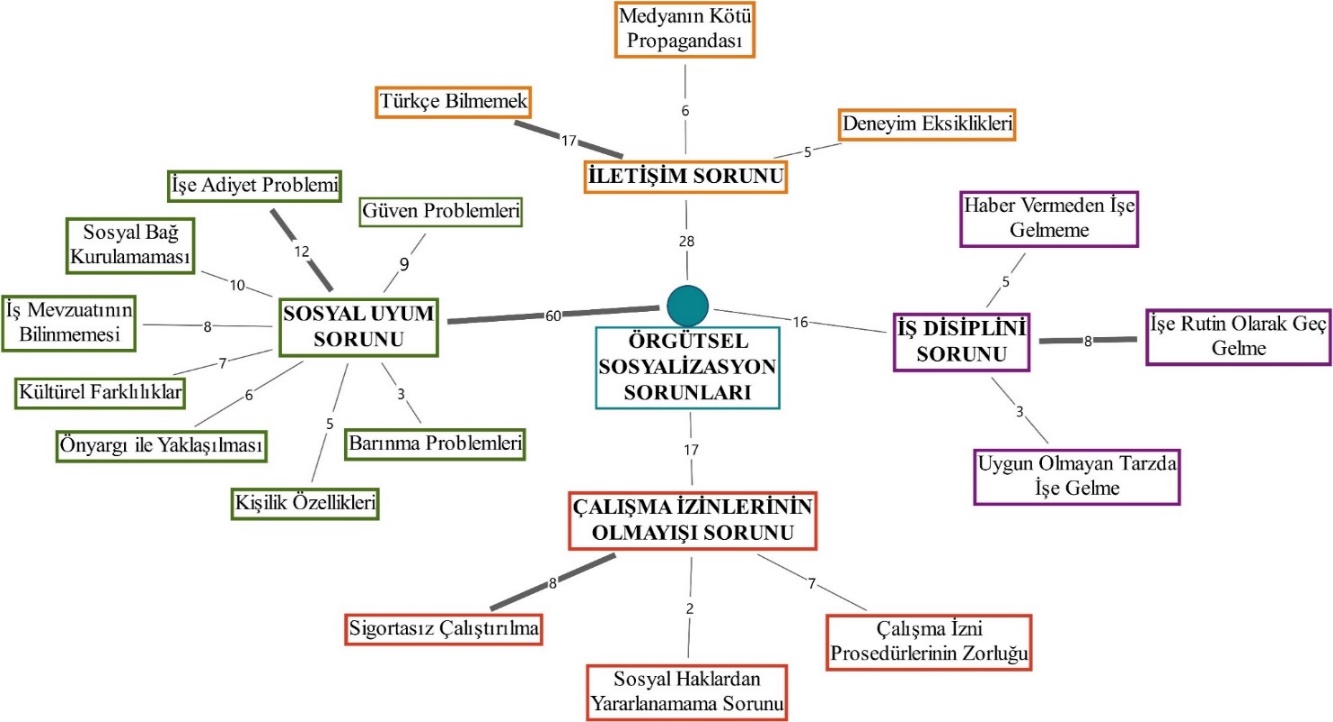
Yöneticiler/İşverenler Y1, Y2, Y3, …Yn, şeklinde kodlanmıştır. Yönetici/işveren pozisyonunda olan 13 katılımcı ile görüşmeler gerçekleşmiştir. Katılımcıların pozisyonları ile ilgili özellikle farklı grupların da örnekleme dâhil edilmesinin çalışmaya farklı bakış açısı katacağı düşünüldüğü için idari kadrodan farklı pozisyonlarda görev alan kişilerle görüşülmesi tercih edilmiştir. Katılımcıların 7’si işveren, 2’si genel müdür, 2’si insan kaynakları sorumlusu ve 1’i yönetici pozisyonundadır. Katılımcıların yaşları 28 ila 46 arasında değişiklik göstermektedir. Bu katılımcıların 8’i mobilya sektöründe, 3’ü metal kaplama sektöründe ve 2’si cam sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların 12’si erkek iken 1’i kadındır. Eğitim düzeyleri çeşitlilik göstermekle birlikte; 1’i doktora, 2’si yüksek lisans, 5’i lisans, 3’ü lise, 1’i ortaokul ve 1’i ilkokul mezunudur. Katılımcılardan 11’i evli, 2’si bekârdır.

Elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz ve içerik analizi tekniğinden yararlanılmıştır. Betimsel analiz tekniğinde elde edilen veriler ilk aşamada sistematik bir şekilde özetlenmekte ve açık bir biçimde betimlenmektedir. İkinci aşamada ise betimlemelerin açıklanması, yorumlanması, sebep-sonuç ilişkilerinin irdelenmesi ve sonuç çıkarılması işlemleri bulunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 239-240). Betimsel analizde görüşme transkriptleri, doküman metinleri ve gözlem notları doğrudan alıntılama yapılarak probleme ilişkin kod ve kategori altında açıklanmakta ve sunulmaktadır (Tutar ve Erdem, 2020:383).

**Bulgular**

Araştırmanın bulgularının analizini içeren bu bölümde sığınmacılar, yöneticiler/işverenler ile gerçekleştirilen görüşmeler neticesinde elde edilen bulguların açıklanması ve araştırma sonuçlarının raporlanmasına ilişkin işlemler gerçekleştirilmiştir. Verilerin kodlanmasında Miles ve Huberman tarafından belirlenen tümevarımsal kodlama tekniği kullanılmıştır. Analiz edilen veriler; kod, kategori ve temalar halinde hiyerarşik kod- alt kod haritası ile sunulmuştur. Ayrıca her bir kategori için belge ve bölüm temelli kod frekans tablosundan yararlanılmıştır.

Yöneticilerin/işverenlerin bakış açısından geçici koruma statüsündeki Suriyeli sığınmacıların örgütsel sosyalizasyon sorunlarının neler olduğunun belirlenmesi için yönetici/işveren katılımcılara “*Sizce sığınmacıların işe ve işyerine uyum sağlama konusunda karşılaştıkları sorunlar nelerdir*?” şeklinde soru yöneltilmiştir. Katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda bulguların analizi şekil 1’de sunulmuştur.

**Şekil 1.**Yöneticilerin/İşverenlerin Bakış Açısından Sığınmacıların Örgütsel Sosyalizasyon Sorunları Temasının Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli

Örgütsel sosyalizasyon sorunlarına ilişkin kodların analizi neticesinde; belge temelli analiz sonuçlarına göre görüşülen firmaların hepsinde de en çok yer verilen ifadelerin *“sosyal uyum sorunu (13)”* ve “*iletişim sorunu (13)”* kategorisi altında toplandığı görülmektedir. Daha sonra ise sırasıyla *“iş disiplini sorunu (8)”* ve *“çalışma izinlerinin olmayışı sorunu (7)”* gelmektedir. Yukarıda detaylı yer verilen şekil üzerinden bakıldığında ise, Sosyal uyum sorunu kategorisinde katılımcıların üzerinde daha çok durduğu ifadelerin sırasıyla *“işe aidiyet problemi (12)”*, *“sosyal bağ kurulamaması (10*)” ve *“güven problemleri (9)”*; iletişim sorunu kategorisinde ise *“Türkçe bilmemek (17)”* ve *“medyanın kötü propagandası (6)”* yer almaktadır. İş disiplini sorunu kategorisinde *“işe rutin olarak geç gelme (8)*” ve *“işe haber vermeden gelmeme (5)”;* çalışma izinlerinin olmayışı sorunu kategorisinde ise, *“sigortasız çalıştırılma (8)”* ve “çalışma izni prosedürlerinin zorluğu (7)” yer almaktadır.

***Sosyal uyum sorununa*** ilişkin kodların analizi neticesinde; katılımcıların sosyal uyum sorununa ilişkin verdiği yanıtlar ilgili kod başlıkları kapsamında frekans büyüklüğüne göre sırasıyla aşağıda sunulmuştur.

|  |
| --- |
| ***İşe bağlılık problemleri:*** |
| *Sığınmacıların işe bağlılıkları çok zayıf, başka bir firma 200 TL fazla verince işi bırakıyorlar.* (Y11) |
| *Suriyeli çalışanlarımızda biz istikrarlı bir çalışma göremediğimiz için bir sorumluluk vermek istemiyoruz. Çünkü 4000 TL maaş veriyoruz 100 lira için başka firmaya gidiyor.* (Y12) |
| *Manevi bir bağları yok işyeri için. Tamamen para kazanmak odaklılar.* (Y9) |
| *Manevi yönden bağ kurulmadığı için maddiyatı tercih edip işi bırakabiliyorlar*. (Y4) |
| *İşi sahiplenme durumu da Suriyelilerde yok. %30 u çok bağımlı ise %70 ise günü geçirmenin derdinde.* (Y1) |
| *Ne biz onları ne de onlar kendilerini burada kalıcı olarak görüyorlar. Belki kalıcı olduklarını düşünseler işlerine daha çok bağlılık duyabilirlerdi*. (Y8) |
| *Çalışma izni için biz onlara destek oluyoruz ama bir iki gün sonra karşı firma 100 lira fazla versin hemen bırakıp gider oraya.* (Y4) |
| ***Sosyal bağ kurulamaması*** |
| *Ben çoğunun nerede oturduğunu, kaç çocuğu olduğu vs. gibi şeyleri bilmem mesela. Bu da sığınmacı için büyük problem oluşturuyor.* (Y2) |
| *Mola saatleri ya da yemek saatlerinde üretime inip gözlem yaptığımda gördüğüm şey Ahıskalılar ayrı bir yerde, Suriyeliler ayrı bir yerde Türkler ayrı bir yerde oturup, muhabbet ediyor. Birbirleri ile ilgilenmiyorlar.* (Y6) |
| *İş ile alakalı konularda birbirlerine destek olurlar, molalara birlikte çıkarlar. Ancak mesai bittikten sonra arkadaşlıklarını devam ettiren bu iş yerinde görmedim ben*. (Y2) |
| ***Güven problemleri*** |
| *Kalıcılıklarından endişe duyduğumuz ve o güveni bize veremedikleri için sorumluluk vermekten kaçınıyoruz açıkçası.* (Y10) |
| *Bir kişinin performansı iyi diyelim ustabaşı olacak seviyede ancak biz yine de düşünüyoruz. Gruplaşma durumları çok fazla olduğu için. Kendilerine yakın gördüğü kişilere tolerans geçebilir mi, ya da bir sıkıntı olduğunda toplu iş yavaşlatma yaparlar mı diye güven problemleri duyuyoruz.* (Y7) |
| *Güven problemleri yaşıyoruz, bir sığınmacı 5 kişiyi yanında getirirken aynı zamanda 5 kişiyi yanında da götürebiliyor.* (Y8) |
| ***İş mevzuatının bilinmemesi*** |
| *Yasaları ve iş mevzuatını bilmeyen, çalışma saatlerini bilmeyen, işi bırakma ya da işe geç kalma durumlarındaki yaptırımlardan haberi olmayan bir sürü sığınmacı var*. (Y12) |
| *İş kanunları ile alakalı Suriyelilerin bilinçlendirilmesi gerekiyor. Biz işe alınca bu adama yasaları öğretmek zorunda kalıyoruz.* (Y8) |
| *Normalde bir işçi 15 gün öncesi işten çıkacağını bildirir. Ama bunlarda öyle bir şey yok. Yasalardan mevzuattan ülkemizdeki iş kanunlardan haberleri yok. Dolayısıyla devletin uğraşması gereken şeylerle işverenler uğraşmak zorunda kalıyor.* (Y10) |
| *İş sağlığı ve güvenliği alakalı bir şeyi bile Suriyeli çalışana uygularken ekstra zorluk yaşıyorum* (Y8) |
| *Suriyeliler haftalık çalışma saatinin 45 saat olduğunu bilse, çalışma saatlerine uyulması gerektiğini bilse, sosyal haklarını bilse daha vs. çok daha az problem yaşarız.* (Y8) |
| ***Kültürel farklılıklar*** |
| *Kendi ülkesindeki gibi olacağını sanıyor her şeyin. Ama buradaki yasalar ve kurallar, örf ve adetler çok daha farklı.* (Y8) |
| *Giydikleri kıyafetler çok rahat, terlikle işe geliyorlar. Onların rahatlıkları Türk çalışanları rahatsız ediyor* (Y13) |
| *Çok salaş insanlar, giydiklerine pek dikkat etmezler, şortla, terlikle tatile geliyorlar gibi işe gelirler. Saç, sakal kesme alışkanlıkları da pek yok.* (Y2) |
| *Mesleki yeterliklerini bir şekilde firma sağlıyor ama sosyal uyumları yok, kültür farklılıkları uyumlarını sekteye uğratıyor.* (Y12) |
| ***Kişilik özellikleri*** |
| *Şunu rahatça söyleyebilirim ki sığınmacıların misafir ülkede olmanın verdiği bir çekimserliği ve ekstra nezaketli davrandıklarını, verilen işleri güzel yaptıklarını ve sözlü münakaşaya sebebiyet olan durumlarda kendini geri çektiklerini düşünüyorum ben.* (Y8) |
| *Asosyal bir yapıları var kendi içerisinde sosyalleşmeyi tercih ediyorlar.* (Y5) |
| ***Barınma problemleri*** |
| *Neredeyse çoğu sığınmacının temel problemi barınma, çoğu ev sahibi onları kiracı olarak istemiyor. Eğer kiraya verecekse de Türk vatandaşı olan birine 800 olan bir yer Suriyelilere 1300 TL. (Y12)* |
| *Sığınmacıların sosyal hayatında birtakım sıkıntılar var. İnsani olmayan koşullarda aynı evi paylaşan kişiler tanıyorum, barınma problemleri, yiyeceklere, giyeceklere erişim problemleri olanlar var.* (Y8) |
| *Özellikle bunların aşması gereken barınma problemleri var. Bu durum iş bulmalarını da geciktiriyor*. (Y6) |

***Çalışma izinlerinin olmayışı*** sorununa ilişkin kodların analizi neticesinde; katılımcıların çalışma izinlerinin olmayışı sorununa ilişkin verdiği yanıtlar ilgili kod başlıkları kapsamında frekans büyüklüğüne göre aşağıda sunulmuştur.

|  |
| --- |
| ***Sigortasız çalıştırılma*** |
| *Bazı sığınmacılar kayıt dışı yollardan gelmişler Türkiye’ye. Sigorta yapılmıyor onlara. Sosyal çevrede görünme korkuları var. Polise bile denk gelmekten korkuyorlar.* (Y2) |
| *Ne yazık ki bizimde sigortasız şekilde çalıştırdığımız kişiler oluyor. Tehlikeli işlerde kullanmadan, sigorta haklarını maaşa ekleyerek çalıştırmak zorunda kalıyoruz*. (Y10) |
| *Haftada muhakkak birileri çıkar işten başkası daha iyi teklifte bulundu diye. Onların bu yönünü bilince sigorta yapamıyoruz. Daha önce çok denedik ama tutunmadılar işe, o yüzden şu an sigorta yapmama kararı aldık.* (Y11) |
| *Bu işyerinde ben sigortasız eleman çalıştırmıyorum, işi bırakıp gitme olasılıklarına rağmen çalışma izni almak için uğraşıyorum. Kesici işler var, tehlikeli makineler var. O riski göze alamam ben. Ama ne yazık ki işverenlere de hak veriyorum bu konuda, çalışacak eleman bulamadıkları için böyle yasadışı çalıştırmayı göze alan çok işletme var*. (Y3) |
| *Kayıt dışı çalıştırmaya bağlı olarak sosyal haklar ve yan ödemeler konusunda sığınmacıların hakkı yeniyor. İşverenin vicdanına kalmış bir durum oluyor genelde*. (Y1) |
| *Biz işverenler olarak en önemli sıkıntımız Suriyeli çalıştırmak istediğimizde çalışma iznin %10 kotası olması. Sanayinin gelişmiş olduğu bir yer burası. Suriyeli, Afgan kim olursa ihtiyacımız var onlara.* (Y12) |
| ***Çalışma izni almanın prosedürel zorluğu*** |
| *Çalışma izni almanın yasal prosedürleri çok uzun. Türk biri geldiğinde yarın gel işe başla derken sığınmacı için böyle olmuyor. Bu mevzuat işverenleri zorluyor.* (Y2) |
| *Sığınmacıların çalışma izninin alınması çok kolay değil. Kolay olmadığı içinde işverenler sigortasız çalıştırmaya teşvik edilmiş oluyor. İşverenler yasalar dâhilinde çalıştırabileceği kadar kişinin sigortasını yapıyor ama elamana ihtiyacı olduğu durumlarda da sigortasız çalıştırmak zorunda kalıyor.* (Y1) |
| *Eleman ihtiyacımız çok fazla ama çalışma izinleri belirli bir oranda veriliyor. Biz onları işe almak istiyoruz ama buna yasalar engel oluyor.* (Y10) |
| *Çalıştırmak istiyorsun ceza yiyorsun, çalıştırmıyorsun sosyal entegrasyon sağlanamıyor ihtiyacı olan biri ya dileniyor ya da başka yollara başvuruyor.* (Y12) |
| *Çalışma izni almak tamamen külfet hem pahalıya mal oluyor hem de çok kısa sürede sonuçlanmıyor.* (Y3) |
| ***Sosyal haklardan yararlanamama sorunu*** |
| *Sığınmacılar hastalandığında**rapor alamıyor, doğum izni alamıyor, hastaneye gittiğinde cebinden ödemek zorunda kalıyor.* (Y1) |

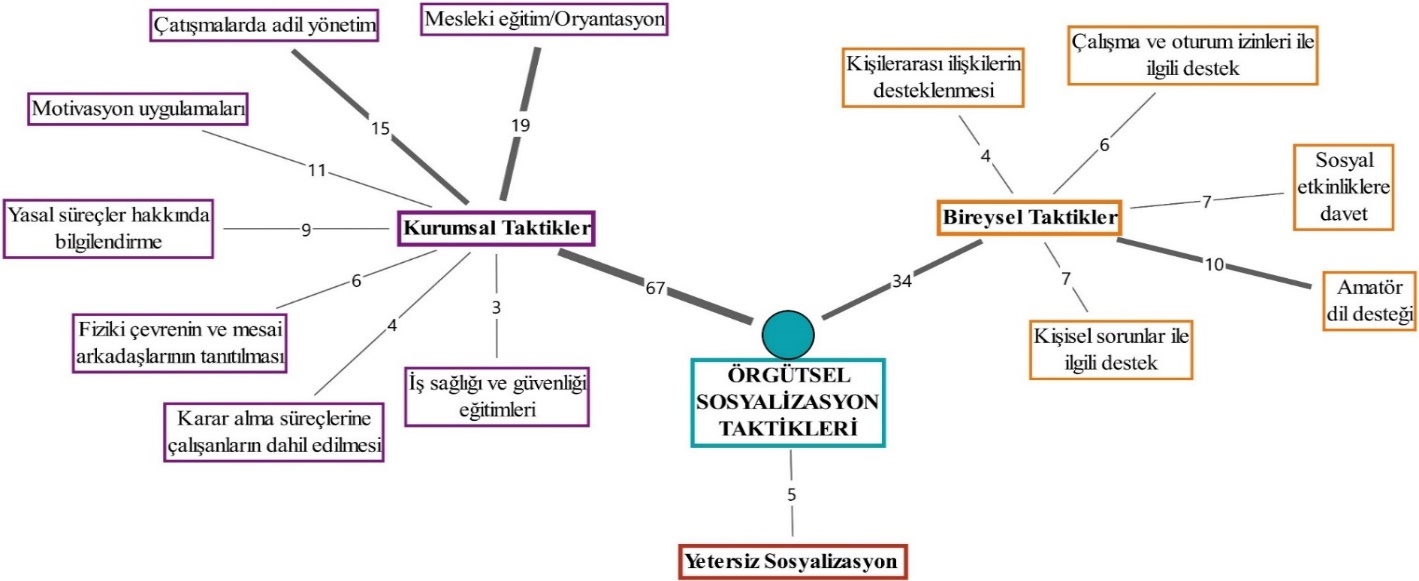
***İletişim sorununa*** ilişkin kodların analizi neticesinde; katılımcıların iletişim sorununa ilişkin verdiği yanıtlar ilgili kod başlıkları kapsamında frekans büyüklüğüne göre sırasıyla aşağıda sunulmuştur.

|  |
| --- |
| ***Türkçe bilmemek*** |
| *Yüzdeye vuracak olursam sığınmacıların %30’u uyum sağlıyor, %70’i ise dil problemleri yüzünden uyum sağlayamıyor.* (Y1) |
| *Şu an sığınmacı bir muhasebeci çalışanım var işçi statüsünde ama bilgisine güveniyorum. Ancak dil problemi var. Onu aşmadığı için ben muhasebe konusunda yükseltemiyorum onu ya da eğitemiyorum.* (Y12) |
| *Sosyalleşme durumları ne yazık ki dil bilmedikleri için olmuyor. İş ile ilgili çoğu şey el-kol hareketleri ile sağlanıyor.* (Y3) |
| *Sığınmacıların uyumlarını geciktiren ilk problem dil bilmemeleri, Türkçeyi konuşmakta ve yazmakta zorlanıyorlar.* (Y6) |
| *İletişim kurmak zor olabiliyor sığınmacılarla çünkü Türkçe bilmiyorlar, maaş zamanı bir gün geciktiğinde, hafta sonu olması, resmî tatil olması gibi nedenlerle pazartesi günü yatacak hesabına diyoruz, bunu bile anlatmakta zorlanıyoruz.* (Y7, Y5) |
| *Sığınmacılar Türkçe anlamadıkları, yazamadıkları ve konuşamadıkları için sosyal yönden kendilerini geliştirme imkânı bulamıyorlar.* (Y4) |
| *Üretimde dil eksikliği kaynaklı hatalar oluyor. Ustabaşıları bu konuda elinden geldiğince uğraşır, sabırlılar. Ancak bazen “abi niye işe aldın anlamıyor hiçbir şeyi” falan diyorlar.* (Y7) |
| *Açıkçası dil bilmiyor olmaları önemli bir problem ancak işimizi aksatacak seviyede değil.* (Y2) |
| *Dil bilmemeleri, onlara daha fazla zaman ayırmaya ve daha fazla kontrol alında tutulmaya sevk ediyor bizi.* (Y12) |
| *Sığınmacıların dil bilmemeleri aşırı malzeme israfına neden oluyor.* (Y6) |
| ***Medyanın kötü propagandası*** |
| *Sosyal medyada yer alan Suriyeliler hakkındaki duyumlar bizim var olan önyargımızı arttırıyor. Dolayısıyla birinin yapmış olduğu hatada genelleme yaparak bunun sonucunu herkese mal ediyoruz*. (Y7) |
| *Sosyal medyada birkaç keyif çatan Suriyeli gördük diye, denize giden Suriyeli gördük diye hepsini aynı kefeye koyamayız, sosyal medya ya da haber siteleri iş ortamındaki algıyı çok hızlı bir şekilde değiştirip, yabancı düşmanı insanlar yapıyor çalışanları, dolayısıyla büyük bir iletişimsizlik doğuyor*. (Y8) |
| *Medyanın kötü propagandası sığınmacıların motivasyonunu ve verimini büyük ölçüde azaltıyor. Sığınmacılar kendilerini de ifade edemedikleri için kötü bakış açısına maruz kalmak zorunda kalıyorlar*. (Y6) |
| *Daha dün haberlerde çıkan bir olay var, bir yerli röportajda biz muz alamıyoruz. Suriyeliler muz yiyor gibi bir şey söyledi. Sonra Suriyeliler hakaret içeren boyutta sosyal mecralarda dalga geçtiler. Sonra onlar sınır dışı edilmiş orası ayrı ama demek istediğim bunun gibi yaşanan olaylar iş yerinde yerli halkı tetikliyor. Bireysel tepkilere neden oluyor, fiziksel şiddet gibi değil ama laf sokma gibi psikolojik olarak tacize neden oluyor*. (Y2) |
| *Özellikle sosyal medyanın manipüle etmesi kaynaklı genel algı sığınmacıların kötü olduğu yönünde. Dolayısıyla sığınmacılar ile yerli halk asgari düzeyde iletişim kurmayı tercih ediyor.* (Y5) |
| ***Deneyim eksiklikleri*** |
| *Teknik bilgi yetersizlikleri çok fazla. Bu sadece sığınmacılar için genel olarak tüm çalışanlarda gözlemlediğimiz bir problem aslında. Biz mesleki eğitim sürecine tabi tutuyor olsak da amatör düzeyde bir eğitim onların gelişimine çok fazla katkı sağlamıyor*. (Y6) |
| *Bir sığınmacı bize ilk geldiğinde ilk olarak eğer hiçbir bilgisi yok ise iş ile alakalı, işveren için ona deneyim kazandırmak uğraştırıcı, çünkü işin içine dil bilmemeleri de giriyor. Daha da zorlanıyoruz.* (Y7) |

***İş disiplini sorununa*** ilişkin kodların analizi neticesinde; katılımcıların iş disiplini sorununa ilişkin verdiği yanıtlar ilgili kod başlıkları kapsamında frekans büyüklüğüne göre sırasıyla aşağıda sunulmuştur.

|  |
| --- |
| ***İşe rutin olarak geç gelme- haber vermeden işe gelmeme*** |
| *Suriyeli biri haber bile vermiyor işe gelmediğinde biz aradığımızda öğreniyoruz, kafalarına göre hareket ediyorlar yani.* (Y9) |
| *Keyfine düşkün insanlar, bu kadar çok çalışmaya ve disipline de kendi ülkelerinde alışmamışlar sanırım bizden üç gün evlilik izni istiyorlar on gün gelmiyorlar*. (Y4) |
| *Belki başka şehirlerde bu soruyu sorsanız farklı cevaplar alacaksınızdır ama İnegöl’de sığınmacının kolay iş bulabilmesi ve değiştirebilmesi onları rahat davranmaya teşvik ediyor, bana iş mi yok diyorlar yani.* (Y2) |
| *Mazeretsiz geç kalmalar çok fazla. Bazen de hiç gelmemeler. Adam işe gelemeyecek haber verme zahmetinde bulunmuyor bile. Türklerde bu yok.* (Y13) |
| *İşi yeteri kadar sahiplenmediklerindendir belki diye düşünüyorum işe geç kalma durumları var, uyanamıyorlar sabah, servisi kaçırıyorlar illaki, evinin önüne kadar servis gelsin istiyorlar*. (Y7) |
| *İşe geliş saatlerine asla dikkat etmezler, ya da erken geldi diyelim işe onun için mesai başlangıç saati ne ise o zaman başlarlar. Ne kadar az çalışırsam o kadar kar gibi bakıyorlar sanırım. Mesai 18.00 da bitiyorsa 17.45te çoğu kapıya dikilmiş olur zaten, bu sadece sığınmacılar için değil Türk çalışanlarda aynı yani.* (Y2) |
| *Çok fazla izin alma ve geç gelme durumları var. Haftada bir iki gün muhakkak işe geç gelirler.* (Y9, Y12) |
| *Bazıları ise alışkanlık haline getirmiş geç gelmeyi, performansını etkiler bak sene sonu geliyor, dikkat et, tutanak yeme falan diyoruz ama pek umurlarında olmuyor.* (Y9, Y4) |
| ***Uygun olmayan kıyafetlerle işe gelme*** |
| *Giydikleri kıyafetler çok rahat iş ortamında değiller gibi, terlikle işe geliyorlar. Onların rahatlıkları Türk çalışanların gözüne batıyor.* (Y13) |
| *Kişisel bakımlarına yeteri kadar dikkat etmiyorlar, terlikle işe geliyorlar falan böyle garip bir yaşam tarzları var, ama hepsi için asla aynı şeyleri demem bazıları özensizler kendilerine karşı yani.* (Y7) |
| *Çok salaş insanlar, giydiklerine pek dikkat etmezler, şortla, terlikle tatile geliyorlar gibi işe gelirler. Saç, sakal kesme alışkanlıkları da pek yok.* (Y2) |

Yöneticilerin/işverenlerin bakış açısından geçici koruma statüsündeki Suriyeli sığınmacıların örgütsel sosyalizasyon sorunlarının önlenmesine yönelik kullanılacak taktiklerin neler olduğunun belirlenmesi için yönetici/işveren katılımcılara “Sizce sığınmacı işgörenlerin adaptasyonunu kolaylaştırmak için hangi sosyalleştirme taktikleri kullanılmaktadır? şeklinde soru yöneltilmiştir. Katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda bulguların analizi şekil 2’de sunulmuştur.

**Şekil 2:** Örgütsel Sosyalizasyon Taktikleri Temasının Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli

Örgütsel sosyalizasyon taktiklerine ilişkin kodların analizi neticesinde; belge temelli analiz sonuçlarına göre görüşülen firmaların hepsinde de en çok yer verilen ifadelerin *“kurumsal taktikler”* kategorisi altında toplandığı görülmektedir. Bu kategoriyi daha sonra *“bireysel taktikler”* takip etmektedir. Beş firma yöneticisi ise “*yetersiz sosyalizasyon taktiklerine*” dair görüş bilmiştir. Kurumsal taktikler kategorisi altında toplanan kodlara bakıldığında en çok görüş bildirilen kodların *“mesleki eğitim/oryantasyon (19)”,* “*çatışmalarda adil yönetim (15)”* ve *“motivasyon uygulamaları (11)”;* bireysel taktikler kategorisinde toplanan kodların ise, *“amatör dil desteği (10), “kişisel sorunlar ile ilgili destek (7)” ve “sosyal etkinliklere davet (7)”* olduğu görülmektedir.

***Kurumsal sosyalizasyon taktikleri*** kategorisine ilişkin kodların analizi neticesinde; katılımcıların verdiği yanıtlar ilgili kod başlıkları kapsamında frekans büyüklüğüne göre sırasıyla aşağıda sunulmuştur.

|  |
| --- |
| ***Mesleki Eğitim/Oryantasyon- Fiziki Çevrenin ve Mesai Arkadaşlarının Tanıtılması*** |
| *Vasıfsız sığınmacılara yönelik özel bir mesleki eğitim süreci oluyor. Genelde bu deneyimli kişilerin mentorluğunda yürütülüyor. Ancak sadece sığınmacılar için değil tüm işe yeni başlayanlar için mesleki eğitim süreci olur.* (Y3, Y13) |
| *Mesleki olarak bilgileri yok ise, biz zaten vasıfsız olduğunu bilerek işe aldıysak hemen ilk günden hatasız bir iş yapmasını beklemiyoruz. Zaman tanıyoruz onlara. İlk bir hafta işi öğrenme süreci şeklinde geçiyor. Makineleri tanıyor, tecrübeli ustabaşının yaptıkları işi izliyorlar.* (Y11) |
| *Sığınmacıların çalışma izni başvurularını yapıp gerekli izinleri aldıktan sonraki süreç standart işliyor. Eğer deneyimsiz ise oryantasyon sürecinden geçmesi, mesleki eğitim verilmesi vs. hepsi eşit, bir işçi işe alındığında prosedür ne ise sığınmacı içinde aynısı geçerli*. (Y8) |
| *Hangi tarz işlere yatkınlığı var, nitelikleri nedir ya da bizim ne alanda açığımız var onlara bakıyoruz. Eğitilebilecek düzeyde ise ihtiyaç olan bölüme göre mesleki bir eğitim oluyor. Genelde bir-iki hafta sonrası işi genel düzeyde öğrenmiş oluyor. Daha sonra sürekli gözetleniyor*. (Y12) |
| *İşe ilk başlayan bir sığınmacıda ilk yaptığımız şey onların niteliklerinin yatkınlıklarının tespiti. Çünkü her şekilde işçiye ihtiyacımız var. Niteliklerine göre pozisyona yönlendirme yapılır. Mesleki bir eğitim sürecinden geçiyorlar genelde 15 gün kadar ustabaşıları ve bilen birinin yanında yardımcı eleman olarak çalışmaya başlar*. (Y2) |
| *İlk olarak bu işi yapıp yapamayacağını anlamak için yardımcı eleman olarak deneyimli kişilerin yanında çalıştırmaya başlıyoruz. Ya da ambalajlama ve sevkiyat gibi basit işlere veriyoruz.* (Y4) |
| *Genelde niteliklerine göre işe yerleştirme yapıyoruz, açık olan alanla alakalı bir bilgisi yok ama o işi yapabilecek kapasitesi olduğunu düşünüyorsak mesleki bir eğitim veriyoruz. Bu eğitim genelde ilk olarak yardımcı eleman olarak işe başlayıp işin ona öğretilmesi şeklinde geçiyor.* (Y7) |
| *Basit makinelerden başlatıyoruz. Riskli bölgelerde kullanmıyoruz. Yanında bir bilen biri ile işi öğreniyorlar*. (Y10) |
| *Genelde deneyimli kişileri işe alıyoruz ama mesleki anlamda bir eleman açığına ihtiyaç duyulursa kısa bir eğitimden geçerek ona tecrübe kazandırmaya çalışırız. Bu genelde usta çırak ilişkisi gibi tecrübeli birinin yanına vererek onu gözetim altında tutarak başlatılır.* (Y5) |
| ***Çatışmalarda Adil Yönetim*** |
| *Türk ya da sığınmacı fark etmeksizin problem oluşturanları önce uyarıyoruz. Problem çıkarmaya hala devam ederlerse işten çıkarıyoruz. Üretim işi gerçekten önemli, çünkü onların bir saat anlaşmazlık yüzünden işi aksatması bize pahalıya mal olabilir.* (Y4) |
| *Patronumuzun adaletinden şüphem olmadığı için gönül rahatlığı ile şunu söyleyebilirim ki iç huzuru kaçıran kişinin tespiti durumunda uyruk fark etmeksizin, tazminatı verilip iş akdi sonlandırılır.* (Y9) |
| *Milliyetçi duygularla hareket edilmiyoruz. Ticarethane burası o yüzden haksız olan tarafın işten gönderilmesi üzerine bir uygulamamız var. Uyrukların bir önemi yok.* (Y7) |
| *İlk yanlışında ya da ilk uyumsuzluğunda gönderme taraftarı değilim. Çok büyük şeyler olduğunda genelde kopma noktasına geliyorum. Türk, Afgan, Suriyeli fark etmeksizin işletme çıkarlarına aykırı davranan ve iç huzuru bozan kişileri çok fazla barındırmam burada*. (Y13) |
| *Güvenlik tehdidi ya da firma çıkarlarını tehlikeye atma durumuna kadar aslında sabrediyoruz. Bunda Suriyeli ya da Türk ayırt etmeksizin sosyal düzeni bozan kişiye tazminatını verip göndeririz.* (Y6) |
| *İki yıl önce yerli çalışanlarımız Suriyeliyi dövmeye kalkmışlar tartışma anında. Biz şirket olarak hepsinin de işine son verdik. Bu firmada kimsenin kimseden üstünlüğü yoktur. Hatta Suriyeli çalışanlardan 2, yerli çalışanlardan 4 kişiyi işten çıkardık.* (Y1) |
| *Genellikle ustabaşının kendi inisiyatifini kullanarak çözemeyeceği problemler bize yansıyor bu da genelde maaşın azlığı, izin isteme, doğum iznine ayrılma gibi hakların talebi ve bunların suiistimal derecesi ile ilgi şeyler oluyor. Burada işletme politikaları neyi gerektiriyorsa onu yapıyoruz. Herhangi bir uyruk ayrımımız olmuyor.* (Y11) |
| *Genelde sözlü münakaşalarda biz işveren olarak direkt olay yerine iniyoruz. Karşılıklı olarak sorunlarını dinleyip çözüm sağlama odaklıyız. Bizi aşan bir durum olduğunda, sosyal düzen bozulmaya başlandığında sorunu çıkaran her kimse onu işten çıkarıyoruz.* (Y7) |
| *Etnik kimlik diye bir şey yok, kişiler var. İşini iyi yapanlar ve işini iyi yapamayanlar. İşini iyi yapamayanlar dediğim sadece teknik bilgi anlamında değil. Huzuru kaçıran, verimliliği azaltanlar Türk ya da Suriyeli olduğuna bakılmaksızın çok uzun devam etmez bu iş yerinde.* (Y5) |
| *Sözlü ve veya fiziksel şiddet noktasına getireni işten gönderiyorum. Ben yaklaşık 4 yıldır yönetici vasfındayım ve bugüne kadar kimseye sesimi yükseltmedim. Bir ustabaşımız kadın bir çalışana sesini yükseltmişti. Sıkıntı kadın çalışanımızda idi ama ben ustabaşını gönderdim. Kimse kimseye sesini yükseltmez işyerinde.* (Y8) |
| *Eğer iyileştirilecek uyumsuzluklar var ise bunun için zaman tanınıyor onlara. Ustabaşı elinden geleni yapıyor. Eğer uyumsuzlukları başkalarını rahatsız edecek seviye de ise burada izlenecek yol aslında bellidir. Türk ya da yerli ayırt etmeksizin yollarımızı ayırırız*. (Y1) |
| ***Motivasyon Uygulamaları*** |
| *Yarın tüm çalışanlara 29 Ekim vesilesi ile bayrak ve balon dağıtacağız çocukları için, çocuğu olmayanlar akrabalarına verirler.* (Y9) |
| *Gelen zamlar karşısında enflasyona yenik düşmesinler diye tüm çalışanlarımıza 500 TL ek ödeme yaptık. Böyle uygulamalar çalışanları işe karşı motive ediyor ancak biz o niyetle yapmadık, tamamen maddi olarak biraz desteğimiz olsun diye yaptık.* (Y6) |
| *Bazı bölümler için sığınmacılara sorumluluk veriyoruz. Örnek veriyorum bugün 10 tane masa zımparası yapılacak, bak bunu yaptır çalışanlara deriz.* (Y8) |
| *Mesleki olarak terfi ediliyor genelde hem daha karmaşık ve zor bir makineye geçiriyoruz hem de farklı bir makine öğrenmiş oluyor. Bizde çalışan sığınmacı 3-4 yıldır bizde çalışıyor kalıcı olacak belli ki o yüzden farklı bir alanda da tecrübesi olsun istedik*. (Y9) |
| *Çalışanlara memnuniyet anketi yaptık ve anket sonuçlarını çok ciddiye alıyoruz. Mesela 3 çalışanımız bir daha bu firmada çalışır mısınız sorusuna “hayır” yanıtını vermiş. Daha fazla motive edici ödüller olması gerektiği söylemiş. Bununla alakalı çalışmalar yapıyoruz.* (Y9) |
| *29 Ekim için 16 yaşından küçük çocukların resim yapmasını istedik. Resim yapanlara satranç ve oyun kartları hediye olarak vereceğiz. Bunu isterken de uyruk ayrımı yapmadık ara ara bu tarz onları motive edici ödül sistemimiz oluyor.* (Y9) |
| ***Yasal Süreçler Hakkında Bilgilendirme*** |
| *Öncelikli olarak işe aldığımız kişilere işin ve işyerinin yapısı hakkında bilgilendirme yapılır. Bu bilgilendirmenin içerisinde iş tanımından, haklarından, mola düzeninden, iş saatlerinin nasıl olduğundan yemek saatlerinden vs. bahsedilir*. (Y5) |
| *İK sorumlusu olarak çalışma saatleri, sosyal hakları, fiziki olarak firmanın tanıtımı, firmanın kısa bir özgeçmişi neler yapıldığı bu zamana kadar, bölümlerin tanıtımı, makinelerin tanıtımı, yemekhane durumumuz, amirlerinin tanıtımı, iş arkadaşlarının tanıtımı gibi şeyleri ben anlatıyorum. Giriş çıkışlarda kart basmaları gerektiği, kıyafetlerinin teslim zamanları, onlara verdiğimiz koruyucu maskeler, ayakkabılar gibi şeyleri teslim ettikten sonra, imzasını alarak başlatıyoruz.* (Y9) |
| *İlk işe alım sırasında yapılması gereken şeyler neler ise, işte işi anlatmak, işi öğretmek, haklarından bahsetmek, işyerinin fiziki çevresini tanıtmak gibi genel bir bilgilendirme yapılıyor. İşi ona öğretecek ustabaşını tanıtıyoruz. Çaycısından yemekhane görevlisine kadar herkesle tanışıyor. Genel bir fiziki tanıtım yapılıyor yani.* (Y7, Y3, Y12) |
| *İşletme politikası çerçevesinde izin hakları ya sosyal ve hakları neler ise sığınmacı çalışanlar için o uygulanıyor. Bunun bilgisini veriyoruz ilk işe girdiğinde. Emeğinin altında bir uygulama yapmıyoruz*. (Y2) |
| *İlk olarak tüm sistemi anlatıyoruz onlara, mola saatleri, geç gelme durumlarındaki yaptırımlar, ilk birkaç gün sizin deneme süreciniz olduğunu sonra karşılıklı olarak devam edip etmeme durumunu yeniden konuşacağımızı anlatıyoruz.* (Y11) |
| ***Karar Alma Süreçlerine Çalışanların Dâhil Edilmesi*** |
| *Tasarım konusunda özellikle orta sınıf kitlenin fikirlerini de almaya özen gösteririm. Özellikle kadınların fikirlerine değer veriyorum. Müşterimiz onlar. Birlikte dışardan iş yaptığımız Suriyeli bir mimar çalışanımız var. Onun fikirlerini muhakkak alırım bir iş yapacağımda. (Y6)* |
| *Bu iş yeri modern koltuklar üzerine üretim gerçekleştirmekte bu yüzden yaratıcı bir tasarım fikrine her zaman açığız. Bu fikrin kimden geldiğinin bir önemi yok. Çalışanlarımızın fikirlerini önemseyerek onlara kendilerini değerli hissettiririz. Bu da bize olumlu geri dönüşler muhakkak sağlar. Ayrıca ahşap işlemeciliğinde çok kalifiye sığınmacılar var, onlardan öğrenecek çok şeyimiz olabilir bizim.* (Y1) |
| *Bir kere bir işveren olarak şunu rahatlıkla söyleyebilirim ki çalışan herkesin düşüncelerine önem veriyoruz. Üretim alt kattaydı onu üst kata taşıyacaktık onda bile tüm çalışanların fikirlerini aldık sizce nasıl olur diye. Onun dışında yemekhanemizde sıkışıklık oluyordu. İkiye böldük. Nasıl olur sizce dedik. Böyle basit kararlarda bile onlara göre hareket ediyoruz.* (Y3) |
| ***İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri*** |
| *İş kazalarına sebebiyet vermemesi için iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerine önem veriyoruz.* (Y3) |

***Bireysel sosyalizasyon taktikleri*** kategorisine ilişkin kodların analizi neticesinde; katılımcıların verdiği yanıtlar ilgili kod başlıkları kapsamında frekans büyüklüğüne göre sırasıyla aşağıda sunulmuştur.

|  |
| --- |
| ***Amatör Dil Desteği*** |
| *Türkçesi iyi olan Suriyeli var ise onu tercüman olarak kullanıyoruz en fazla. Ne yazık ki bu sektörde anca bu kadarını yapabiliyoruz iletişim sağlamak için.* (Y1) |
| *Türkçe diyaloglara katılmalarını istiyoruz. Dilini anlamadığınız biriyle iletişim kurmak zor oluyor kendi aralarında da bazıları Türkçe bildikleri halde Arapça konuşmayı tercih ediyorlar. Bütünlük olması açısından Türkçe konuşmalarını istiyoruz ki hem Türkçelerini geliştirsinler hem de bize dertlerini, sıkıntılarını anlatabilsinler ki çözüm bulabilelim.* (Y4) |
| *Doğrudan resmi olarak sertifikalı bir Türkçe eğitim desteği sunmuyoruz ama Türkçelerini geliştirmeye yönelik olarak onları Türkçe konuşmaya zorluyoruz. Dertlerini Türkçe anlatmalarını istiyoruz. Diğer çalışanlardan onlarla tane tane Türkçe konuşmasını istiyoruz.* (Y9) |
| *Bilen birilerini tercüman olarak kullanıyoruz en fazla. Ama bizi çok zorluyor bu durum hatta ben sırf onlarla iletişim kurmak için Arapça öğrenmek için çalışıyorum.* (Y3) |
| *Dil problemleri için ekstra bir çabamız olmuyor ne yazık ki. Bu süreci bilen birinin yardımı ile aşıyoruz. Teknik terimlerin neler olduğunu zamanla duya duya öğreniyor. O konuda eksiklikleri var ne yazık ki. Bizim bu konuda yapabileceğimiz en fazla şey yerli arkadaşlarımızdan onları çok sıkmaması ve yardımcı olmaları için istekte bulunmak oluyor.* (Y2) |
| *Dil engelini aşmaları için firmaların tek başına buna ne maddi gücü ne de ayıracak zamanı var. Bu sorumluluğu sanayi odaları ya da devlet kanalının yüklenmesi gerekiyor. Bizim en fazla yaptığımız şey profesyonelce olmayan bir şekilde kişisel bir çaba içerisine girip öğretmeye çalışmak olur. Mümkün olduğu kadar Türkçe konuşmasını teşvik ederiz.* (Y6) |
| ***Kişisel Sorunlar ile İlgili Destek*** |
| *Gelip rahatça maddi yönden sıkıntılarını paylaşır çalışanlarımız bizimle. Mesela bir Suriyeli çalışanımız geldi, arkadaşım evlenecek altın almam lazım dedi para verdim. İki üç maaş önden isterler acil durumları vardır diye geri çevirmeyiz.* (Y13) |
| *Sadece sigorta konusunda değil ben onların ev bulmasına, eğer evlenecekse eşyaları için bile yardım yapıyorum. Bir Suriyeli çalışanımız evlenecekti, gittim eşya pazarlığını bizzat kendim yaptım. 12 bin dediler hayır dedim 7 bin olacak dedim. Beyaz eşyalarını aldığım çalışanlarım var. Kendi cebimden aldım yani buzdolabını, çamaşır makinesini. Hatta evlen düğün araban benim arabam olacak dediklerim de oldu. Düğün yapanların düğününe kesinlikle katılım sağlarız tüm çalışanlar olarak. Ramazan aylarında iftar organizasyonlarına davet edilir hepsi, herhangi bir ayrımcılık olmaksızın, havanın güzel olduğu zamanlarda yine piknik tarzı etkinlikler yapılır.* (Y3) |
| *Yaptıkları iş başına prim ücretleri verilir, sosyal hayatında bir sıkıntısı varsa gelip rahatça bana anlatır, dışarda bir sıkıntısı olduğunda gel çekinme anlat bize deriz. İyi niyetimizi bir kişi suiistimal etti diye faturayı hepsine kesmeyiz. Bazıları abi 10.000 bile verseler ben seni bırakıp gitmem diyor.* (Y13) |
| *Bizim burada bir çalışanımız var Suriyeli. İşten sonra evine yürüyerek gidiyormuş. Ama bunu bize hiç söylemedi. Bizim elemanlar geldiler abi böyle böyle Suriyeli bir arkadaş evine yürüyerek gidiyor dedi. O kadar da gururlular mesela. Biz onun maaşına ilave bir ekleme yaptık. Böyle sıkıntılarınız varsa gelin anlatın diyoruz.* (Y7) |
| *Bizde bir takım hayat sıkıntılarından dolayı doğduğumuz yeri terk edip başka bir ile yerleşmek zorunda kaldık, ben onların durumunu anlayabiliyorum, çok zor vatansız olmak o yüzden elimizden geldiği ölçüde sıkıntı çıkaran değil de sıkıntılarını çözen taraf olmak için uğraşırız.* (Y8) |
| *İş yerinde bu zamana kadar bizi çok zarara uğratan ya da iç huzuru engelleyen sığınmacı çalışanımız hiç olmadı çok şükür, bizim onlara bakış açımız her zaman iyimser yönde. Eşi doğum yapan çalışanımıza maddi yardımda bulunuruz, evde herhangi bir eşyaya ihtiyacı varsa onu temin etmeye çalışırız bunun gibi onun kişisel yaşamında kendinin aşamayacağı şeyleri biz halletmeye çalışırız.* (Y6) |
| *Bazı çalışanların ev bulmalarına destek bile olduk. Gittik evi bulduk, koşturduk, pazarlık yaptık. Geçim sıkıntısı sonuçta dışarda kafası dolu insan içeride de mutsuz ve verimsiz çalışır. Elimizden geldiğince sosyal sorunlarına da çözüm bulmaya çalışıyoruz.* (Y7) |
| ***Sosyal Etkinliklere Davet*** |
| *Dönemsel yemek organizasyonlarımız oluyor. Hepsinin katılmasını istiyoruz. Orası aslında onların kaynaşmaları için güzel bir şans olabiliyor ama onlar yine gruplaşıp kendi aralarında oturup kendi aralarında konuşmayı tercih ediyorlar.* (Y2) |
| *Temmuz ağustos aylarında bir yer belirleyip tüm çalışanlarla denize gideriz. Piknik mangal, halı saha falan ayda bir muhakkak yapılır. Böyle şeyler yapıldığında kaynaşma ortamı oluşsa güzel olur ama hem Türkler hem de sığınmacılar genelde gruplaşmayı tercih ediyorlar.* (Y5) |
| *Ramazan aylarında iftar organizasyonlarına hepsi davet edilir, herhangi bir ayrımcılık olmaksızın, havanın güzel olduğu zamanlarda yine piknik tarzı etkinlikler yapılır.* (Y3) |
| *Pazar günleri kaynaşma kahvaltısı tarzında etkinliklerimiz olur dönem dönem ya da iftar yemekleri düzenleriz. Tabi ki sığınmacı ya da Türk ayırt etmeksizin hepsini davet ederiz.* (Y4) |
| *Kahvaltı organizasyonlarımız oluyor genelde. Yanda huzur evi var. Orada kalanları çağırıp hep birlikte bir mangal yapma planımız var.* (Y9) |
| ***Çalışma ve Oturum İzinleri ile İlgili Destek*** |
| *Çalışan tüm sığınmacıların çalışma izinlerini aldık, bu konuda gereken desteği sağlıyoruz, %10 kotası olmasa daha çok sığınmacı için izin alıp çalıştırırım. Çünkü şu an çalışacak kişi bulamıyorum ben.* (Y8) |
| *İkameti başka yerde görünen sığınmacılar için çalışma izni alınmıyor, şu an bizde tek bir sığınmacı var, onu çıraklık eğitimi vasıtasıyla buraya dâhil ederek resmi kanallardan burada çalıştırıyoruz. Hem firmanın hem de çalışanın mağdur olmaması için. Çünkü cam tehlikeli bir sektör o yüzden sigortasız işçi çalıştırmak riskli.* (Y9) |
| *Sığınmacılar için çalışma izni almaya ve sigortasız çalıştırmamaya önem veriyoruz. Mobilyada makineler tehlikeli. Ben sakar birini bile sigortası olduğu halde makinenin başına koymam, çok gözetlerim eğer dalgınlık hissedersem hemen daha risksiz bir yere yerleştiririm ya da işine son veririm. Kardeşim bu iş sana göre değil derim. Kendine uygun bir iş bul derim yani. Riski göze alamam.* (Y2) |
| *Biz çalışanlarımıza sigorta yapıyoruz. Sığınmacıları sigortasız çalıştırmak gibi bir şey kabul edilemez bir durumdur. Bu konuda hassasız. Bir sigorta 4 bin TL’ ye mal oluyor. Çalışma izni almak çok kolay değil yasal süreçleri çok uzun. Bir Türk vatandaşlığı olan bir çalışanı işe almak kadar kolay olsa bizler için daha iyi olacak.* (Y1) |
| *Ben sigortasını yapmadığım kimseyi çalıştırmıyorum. Bu yüzden onlar için özel olarak çalışma izinleri için uğraşırım. Ama işi her an bırakma durumları bizim onlara bakış açımızı değiştiriyor ne yazık ki*. (Y5) |
| ***Kişilerarası İlişkilerin Desteklenmesi*** |
| *Toplantılarda genellikle o herkesin eşit şartlarda burada olduğunu kimsenin kimseden üstünlüğü olmadığını tüm çalışanlarımıza söylüyoruz. Durum böyle olunca haliyle kimse kimseye üstünlük taslama, emir verici ifadeler kullanma ya da aşağılama, ırkçı söylemlerde bulunma gibi şeyler yapmıyor. Burada kişinin milliyeti, cinsiyeti, ırkı konusunda eşitlikçi davrandığımızı hissettiriyoruz. İşverenin tutumunun olumlu olması Türk çalışanlarında tutumunu olumlu yönde değiştiriyor.* (Y6) |
| *İşyerinde önemli bir çalışmamız ise onlara bakış açısını değiştirmeye çalışmak. Önyargı ile yaklaşan kişiler çok fazla. Bu durumu engellemek istiyoruz. Bu algıyı kırmak için biz işverenlere de iş düşüyor, İşyeri ortamında huzurlu bir ortam sağlanması için elimizden geleni yapıyoruz.* (Y11) |
| *Bizimle çalışanlar aile ortamını hissediyorlar. Ustabaşılarımıza hep derim hep bir adama iş verip gitmeyin, arkanızı dönmeyin, yanında olun, güzel yaklaşın, Türkçesi zayıf ise tane tane anlatın. Çalışanların aralarının iyi olması işimize gelir çünkü gergin bir ortam şirket çalışanlarının enerjisini de düşürür verimliliği de düşürür.* (Y7) |

Bazı katılımcılar ise, işyerinde bazı konularda herhangi bir önlem almadıklarını dile getirmişlerdir. Katılımcıların dile getirdiği bu ifadeler ise ***yetersiz sosyalizasyon*** olarak kategorileştirilmiştir. Bu kapsamda katılımcıların verdiği yanıtlar frekans büyüklüğüne göre sırasıyla aşağıda sunulmuştur.

|  |
| --- |
| ***Yetersiz Sosyalizasyon Taktikleri*** |
| *Genelde işi iş esnasında öğreniyorlar. Önceden bir eğitime tabi tutmuyoruz. Bu bizler için zaman kaybı, ekstra çaba ve malzeme sarfiyatına neden olsa da göze alıyoruz onu. Özel olarak bir eğitime tabi tutulmuyorlar.* (Y6) |
| *Genelde bizim işyerine alınan sığınmacılar bir tanıdıkları vasıtasıyla işe girmişler. İlla birbirine tanıyan kişilerimiz var iş yerinde. O yüzden o ilk yabancılık hissetme olayını yaşamıyorlar. Zaten kendi dilinden anlayan kişiler oluyor. Onlarla daha çok iletişim kuruyorlar. Bizim özel bir çabamıza gerek kalmıyor.* (Y11) |
| *Çok nadir birbirleri ile muhabbet ediyorlar. Kişisel bir tercih açıkçası muhabbet edip etmemesi, çalışanlarımıza onlarla iyi geçinin muhabbet edin destek olun, yok iş dışında da görüşün gibi şeyler söylemiyorum, çünkü ben de iş dışında görüşmeyi tercih etmiyorum. Aralarının iyi olup olmaması kendi tercihleri ile ilgili bir şey.* (Y2) |
| *Bizim işte Suriyelilerin iletişim kurmasının çokta önemi yok verilen iş kas gücü ya da el becerisi gerektiren işler olduğunda onların dil konusunda bizler kadar iyi konuşup konuşmaması bizim için çok önemli değil. Zaten duya duya zamanla öğreniyorlar. Bizim bu konuda çabamız yok. Zaten ne yapacağız ki kursa mı gönderelim.* (Y4) |
| *Bazen işini gerçekten iyi yapan sığınmacılar da var ama biz onları yükseltip terfi veremiyoruz. Yerli çalışanların tepkilerini de düşünmeliyiz. Çekememezlik olur illaki. Sonuçta burası işletme ve ben kar odaklı yaklaşmalıyım. Yerli çalışanların tepkilerinden çekindiğimiz için sığınmacılara öyle bir ustabaşılık sorumluluğu verme işine hiç girmiyoruz.* (Y1) |

**Sonuç ve Öneriler**

Sığınmacıların karşılaştıkları örgütsel sosyalizasyon sorunlarını tespit etmek için *Yöneticilere/İşverenlere;* sizce sığınmacıların işe ve işyerine uyum sağlama konusunda karşılaştıkları sorunlar nelerdir?” şeklinde soru yöneltilmiştir. Katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda yöneticiler/işverenler bakış açısı ile “iletişim sorunu”, “sosyal uyum sorunu”, “iş disiplini sorunu”, ve “çalışma izinlerinin olmayışı sorunu” tespit edilen örgütsel sosyalizasyon sorunlarındandır. Alan yazın incelendiğinde Suriyeli sığınmacıların yaşadıkları sorunların en başında Türkçe bilmemelerinden kaynaklı yaşanılan “iletişim sorunları” gelmektedir (Uzman ve Tösten, 2016; Tüfekçi, 2020; Özyürek vd, Kocadaş, 2018; Soyhanoğlu,2018). Görüşmelerin tamamına yakın bir kısmında dile getirilen “Türkçe bilmeme” problemi doğrudan sağlıklı bir iletişim ortamının olmayışına neden olurken dolaylı olarak birçok soruna da yol açmaktadır. Türkçeyi yeteri kadar iyi konuşamayan sığınmacıların, dolaylı olarak ekstra iş yükü ve zaman kaybı oluşturduğu, hatalı işlerin yapılmasına ve malzeme israfına sebep olduğu ve sosyal bir bağ kurulamadığı dikkat çeken bulgular arasındadır. Bunun dışında iletişimin artması ya da azalmasında önemine değinilen bir diğer bulgu da “medyanın kötü propagandası”dır. Sosyal medyada sığınmacılar hakkında çıkan haberler, işyerinde Türk vatandaşı işgörenler ile sığınmacı işgörenler arasında gerginliğe neden olabilmektedir. Genellikle sığınmacılar hakkında üretilen haberler, sığınmacıların sosyal ve ekonomik ayrıcalıklara sahip olan bir grup olmaları ve şiddet eylemleri ile ilişkilendirilerek kamu güvenliğini tehdit etmeleri yönündedir (Taş ve Taş, 2018). Yapılan bazı çalışmalar ile sığınmacılar hakkındaki olumsuz haberlerin, yerel halkın sığınmacılara yönelik tutum ve davranışlarını da olumsuz etkilediğini oraya koymaktadır (Kosho, 2016; Torun ve Demirtaş, 2018). Dolayısıyla, alanyazında yer alan bu çalışmaların bulguları ile mevcut çalışmanın bulguları arasında paralellik olduğu görülmektedir. Yöneticiler/işverenler tarafından üzerinde önemle durulan ve sığınmacıların işyerine adaptasyonlarını geciktiren önemli bir konu ise sosyal uyumları ile ilgilidir. Sığınmacıların, gündelik yaşamda karşılaştıkları barınma problemleri, önyargılardan doğan dışlanma ve ayrımcı muamelelere maruz kalmaları, ev sahibi ülkenin kültürüne uyum sağlayamamaları, yasaları ve mevzuatı bilmemeleri, işe aidiyet duymamaları ve hatta sığınmacıların kişilik özellikleri gibi sosyal uyumlarını geciktiren problemler, sığınmacıların işyerindeki sosyalizasyon durumlarını da sekteye uğrattığı gözlemlenmiştir. Katılımcıların hemen hepsi İnegöl’de iş bulmanın ev bulmaktan daha kolay olduğunu dile getirmiştir. Sığınmacılar, ev bulamama, ev bulunsa dahi kirayı karşılamak için birkaç ailenin aynı evi paylaşmak zorunda olmasından dolayı kötü koşullarda yaşamak zorunda kalmaktadırlar. Sığınmacıların başlıca problemlerinden biri olarak ele alınan konut probleminin alan yazında birçok çalışmada yer aldığı görülmektedir. Ev sahiplerinin Suriyeli sığınmacılara evlerini kiraya vermek istememesi, sığınmacıların buldukları evlerin ise, eski, harabe, doğalgazı olmayan ve yüksek kiralı evler oldukları ve yerli halk gözünde, ev kiralarının artmasının sorumlusu olarak görülmesi sığınmacıların temel problemlerindendir (İnaç, 2018; Karataş, 2015; Taş ve Tekkanat, 2018). Yönetici/ işveren katılımcılar, sığınmacıların işe aidiyetleri konusunda ciddi problem yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Sığınmacı işörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri Tük işgörenlere nazaran istenilen seviyeye ulaşamamıştır. Katılımcılara göre, sığınmacılar kim daha çok para teklifinde bulunursa işini kolaylıkla bırakıp, firma değiştirmektedir. Bu iş değişikliğinin ise sadece Suriyeli sığınmacılara özgü bir durum olmadığı, Türk vatandaşı işgörenlerin de iş piyasasında maddi olanakların fazla olduğu bir yere kolaylıkla geçtiği düşüncesini dile getiren katılımcılarda bulunmaktadır. Türk vatandaşı işgörenlerin kolaylıkla iş değiştirmesinin nedenleri arasında İnegöl sanayisinde işgücü açığı olmasından ve işverenlerin eleman bulmakta zorlanmasından ileri geldiği öne sürülmektedir. Suriyeli sığınmacıların ise, İnegöl piyasasındaki işgücü açığından kaynaklı iş değiştirmeye ek olarak ekonomik olarak kendilerini idame ettirmelerinin yanı sıra Suriye’de yaşayan yaşlı aile büyüklerine para yardımında bulunmaları ve sigortasız çalıştırılmaya bağlı olarak işverene bir aidiyet hislerinin oluşmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, işgörenler tüm şartların eşit olduğu varsayıldığında 100 TL fazla ücret teklif eden firmayı kolaylıkla tercih etmektedirler. Pinedo-Caro (2020), Türk işgücü piyasasında Suriyeli sığınmacıları ele aldığı raporunda, Suriyeli sığınmacıların işgücü piyasasında oldukça istikrarsız olduğunu ve bir işten diğerine geçişlerin sık sık yaşandığını ortaya koymuştur. Alan yazın incelendiğinde bu konuya dair paralel bulguların yanı sıra zıt görüşlerinde olduğu görülmektedir. Cebeci (2017), yapmış olduğu saha çalışmasında, Şanlıurfa’da Suriyeli işgörenlerin çalıştıkları firmalarda uzun yıllar çalıştıkları sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel sosyalizasyon sorunlarından bir diğer önemli sorun ise “iş disiplini” ile ilgilidir. Katılımcıların yarısından fazlası sığınmacıların işe geliş-gidiş saatlerine gereken özeni göstermediklerini, işe geç gelmeyi alışkanlık haline getirdikleri, kılık kıyafet konusunda özensiz davrandıklarını dile getirmiştir. Yönetici/işveren bakış açısından, örgütsel sosyalizasyon sorunları olarak ifade edilen sığınmacıların “çalışma izinlerinin olmayışı” sorunu da beraberinde birçok probleme yol açabilmektedir. Çalışma izinleri olmayan sığınmacıların sosyal haklardan yaralanamadığı, sigortasız çalıştırıldığı ve çalışma izni almanın yasal prosedürlerinin oldukça külfetli olduğu katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Birtakım haklardan mahrum olan ve kendini ötekileşmiş hisseden sığınmacıların örgütsel sosyalizasyonunun sağlanması Türk vatandaşlara göre oldukça zor olmaktadır.

*İşverenlere/yöneticilere;* Şirket bünyenizde istihdam edilen geçici koruma statüsündeki Suriyeli sığınmacıların işe ve işyerine uyumunu sağlamak için hangi taktikleri kullanıyorsunuz?” şeklinde sorular yöneltmiştir. Alanyazında yer alan Van Maanen ile Schein (1979)’un “kurumsal taktikler” ve “bireysel taktikler” olarak belirlediği örgütsel sosyalizasyon taktikleri üzerinden değerlendirilmiştir. Bu görüşe göre; kurumsal sosyalizasyon taktiklerinde, sosyalizasyonu yönlendiren örgüttür ve tamamen örgüt tarafından yönetilir; bireysel sosyalizasyon taktiklerinde, örgüt tarafından daha az yönlendirilme yapılmakla birlikte bireysel olarak işgörenlerin adaptasyonları sağlanmaya çalışılır. Gericke vd. (2019), sığınmacılara yönelik uygulanan örgütsel sosyalizasyon taktiklerinin neler olduğu tespit etmek için bir saha çalışması gerçekleştirmiş ve sonunda kurumsallaştırılmış ve bireyselleştirilmiş taktikler belirlenmiştir. Gericke vd. (2019) bulgularının bu bulgular ile örtüşen yönlerine rağmen, görüşülen firmaların hiçbirinde profesyonel olarak dil kursları için destek sağlanmadığı, yapılandırılmış staj programlarının ise, daha çok oryantasyon ve amatör mesleki eğitim şeklinde olduğuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak Gericke vd. (2019), çalışması ile bu çalışmanın bazı bulguları desteklenmiştir. Bu kapsamda, yöneticilerin/işverenlerin sığınmacılar için uyguladıkları örgütsel sosyalizasyon taktiklerinden, kurumsal taktikler olarak, *“mesleki eğitim/oryantasyon”, “çatışmalarda adil yönetim”, “motivasyon uygulamaları”, “yasal süreçler hakkında bilgilendirme”, “fiziki çevrenin ve mesai arkadaşlarının tanıtılması”, “karar alma süreçlerine çalışanların dahil edilmesi”, “iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri”,* kodlarına ulaşılmıştır. Bireysel taktikler olarak ise “*kişilerarası ilişkilerin desteklenmesi”, “çalışma ve oturum izinleri ile ilgili destek”, “sosyal etkinliklere davet”, “amatör dil desteği”, “kişisel sorunlar ile ilgili destek”* kodları ortaya çıkmıştır. Bunun dışında bazı firmalarında yetersiz sosyalizasyona dair ifadelere yer verilmiştir. Alanyazın incelendiğinde örgütsel sosyalizasyon sürecinde en yaygın kullanılan yöntemin mesleki eğitim/oryantasyon şeklinde olduğu görülmektedir. Oryantasyonun yeni işgörenlerin örgütün işleyiş ve prosedürlerini öğrenmesine yardımcı olduğunu, üyesi olduğu grubun bir parçası gibi hissetmeye başladığını ve böylelikle iş ve işyeri ile ilgili endişelerin üstesinden gelinmeye başlandığını ortaya koymuştur. (Demirbilek, 2009:371)

Örgütsel sosyalizasyon sorunlarının tespiti ve literatürde yer alan sosyalizasyon taktiklerinden farklı olarak sığınmacıların sosyalizasyonu için özel taktikler belirleyen bu çalışma örgütsel davranış literatürüne teorik katkının yanı sıra, sığınmacı istihdam eden firma yöneticilerine pratik faydalarının da olacağı ileri sürülebilir. Bu çalışma ile sanayinin gelişmiş olduğu ve işgücü açığının yaşandığı bölgeler için sığınmacıların varlığının işveren nezdinde ne kadar önemli olduğu ortaya konulmuştur. Bölgesel ve sektörel işgücü analizinin yapılması ile sığınmacıların ihtiyaç duyulan sektör ve bölgelere kaydırılmasının hem işverenler için hem de işsiz sığınmacılar faydalı olacağı ileri sürülebilir.

**Kaynakça**

Camilleri, C., Malewska-Peyre, H. (1997). Socialization and identity strategies. In J. W. Berry, P. R. Dasen, & T. S. Saraswathi (Eds.), Handbook of cross-cultural psychology: Vol. 2, Basic processes and human development (pp. 41-67). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.

Cebeci, Ayşe. (2017). "Göçmen Emeği ve Sermaye Birikimine Etkileri: Suriyeli Sığınmacıların İstihdamı, Şanlıurfa Örneği." *Göç Konferansı 2017 Seçilmiş Bildiriler*. Transnational Press London, 61-72.

Cooper‐Thomas, Helena & Neil Anderson. (2002): “Newcomer adjustment: The relationship between organizational socialization tactics, information acquisition and attitudes." *Journal of occupational and organizational psychology* 75 (4): 423-437.

Coşkun, E., & Yilmaz, Ç. (2018). Sığınmacıların Toplumsal Uyum Sorunları ve Sosyal Hizmetlere Erişimi: Düzce Uydu Kent Örneği. In *Journal Of Social Policy Conferences* (No. 75, Pp. 269-305).

Çalık, Temel. (2003). İş görenlerin Örgüte Uyumu (Örgütsel Sosyalleşme). *Türk Eğitim Bilimler Dergisi.* 1(2): 163-177.

Demirbilek, Tunç (2009). Örgütsel Sosyalleşmede İşe Alıştırma Eğitiminin Yeri ve Önemi. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 9(18): 353-374.

Don Hellriegel, John Slocum, John W. Slocum, Jr. (2010). Organizational Behavior, 13 edition, Cengage Learning.

Duğan, Ö., & Gürbüz, S. (2018). Suriyeli Sığınmacıların Sosyal Entegrasyonuna Yönelik Bir Araştırma. Electronic Turkish Studies, 13(26), 529-546. Doı: 10.7827/Turkishstudies.14625.

Federico, V., & Baglioni, S. (2021). *Migrants, Refugees and Asylum Seekers’ Integration in European Labour Markets: A Comparative Approach on Legal Barriers and Enablers* (p. 258). Springer Nature.

Fóti, K. & Fromm, A. (2016). Approaches to labour market integration of refugees and asylum seekers. Dublin: Eurofound.

Gericke, D., Albrecht, A. G., Pundt, L., & Deller, J. (2019, July). Organizational Socialization: How Can Organizations Support Refugee Newcomers’ Adjustment?. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2019, No. 1, p. 13901). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Griffin, Andrea EC, Adrienne Colella & Srikanth Goparaju. (2000). “Newcomer and organizational socialization tactics: An interactionist perspective”, *Human resource management review,* 10(4): 453-474.

İnaç, Merve. (2018).  Sığınmacı kadınların ruh sağlığını etkileyen durumların araştırılması (Ege Bölgesi örneği). Yüksek Lisans Tezi. *Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.* Gaziantep.

İplik, Esengül, Fatma Nur İplik & İ. Efe Efeoğlu. (2012). “İşgörenlerin Örgütsel Sosyalizasyon Düzeylerinin İş Tutumlari Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştirma.” *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2): 100-115.

Jones, Gareth R. (1986). Socialization Tactics, Self-Efficacy and Newcomers’ Adjustments to Organizations, Academy of Management Journal, 29 (2): 263.

Karataş, Mustafa. (2015): "Türk yazılı basınında Suriyeli sığınmacılar ile halk arasındaki ilişkinin incelenmesi." *Göç Araştırmaları Dergisi* 1(2): 112-151.

Kocadaş, Bekir. (2018). "Suriyeli sığınmacılar ve çalışma hayatı: Sorunlar, tespitler ve öneriler." *Sosyolojik Düşün,* 3(1-2): 1-13.

Koçan, A., & Kırlıoğlu, M. (2020). Suriyeliler ve Sosyal Uyum: Scudder’in Çerçevesinden Bir Değerlendirme. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, *31*(4), 1855-1885.

Kosho, Joana (2016). Media ınfluence on public opinion attitudes toward the migration crisis. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 5(5): 86-91.

Marcher, A., Kofler, I., & Streifeneder, T. P. (2017). Social and Labor Integration of Asylum Seekers in Rural Mountain Areas—A Qualitative Study. *Mountain Research and Development*, *37*(4), 388-395.

Martin, I., Arcarons, A., Aumüller, J., Bevelander, P., Emilsson, H., Kalantaryan, S., ... & Zorlu, A. (2016). From refugees to workers: Mapping labour market integration support measures for asylum-seekers and refugees in EU member states. Volume II: Literature review and country case studies.

Njegovan, Biljana & Branislava Kostić. (2014). “Impact of organizational socialization towards employees' social adaptation”, *Journal of engineering management and competitiveness (JEMC)*, 4(1): 34-40.

Özer, Songül & Kaçmaz, Satiye (2020), “Örgütsel Sosyalizasyon ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Otel Çalışanları Açısından Değerlendirilmesi.” *Journal of Academic Tourism Studies* 1(1): 46-58.

Özyürek, Arzu, Pelin, Kapçı, & Sedat, Yılancı. (2019). Farklı Yaş Grubundan Bireylerin Türkiye’deki Suriyeli Mültecilerin Durumu Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 6(1):56-69.

Phillips, D. (2006). Moving towards integration: the housing of asylum seekers and refugees in Britain. *Housing Studies*, *21*(4), 539-553.

Pinedo-Caro, L. (2020). Türk işgücü piyasasında Suriyeli mülteciler. ILO Türkiye Ofisi. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva / ---iloankara/documents/publication/wcms\_739463.pdf (Erişim tarihi: 17.12.2021)

Saks, Alan M & Blake E. Ashforth. (1997). “Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future”. *Journal of vocational Behavior* 51(2): 234-279.

Saks, Alan M & Jamie A. Gruman. (2011). “Organizational socialization and positive organizational behaviour: Implications for theory, research, and practice”. *Canadian Journal of Administrative Sciences,* 28(1): 14-26.

Sansonetti, S. 2016. Female Refugees and Asylum Seekers: The Issue of Integration, European Parliament. Brussels: Policy Department for Citizen’s Rights and Constitutional Affairs

Sezgin, A. A., & Yolcu, T. (2016). Göç İle Gelen Uluslararası Öğrencilerin Sosyal Uyum Ve Toplumsal Kabul Süreci. *Humanitas: International Journal Of Social Sciences*, *4*(7).

Soyhanoğlu, Süleyman. (2018). Suriyeli Sığınmacıların Gözünden Türkiye'de Yaşam: Ankara Örneği. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi,* 2(2): 231-248.

Süleymanov, A. (2017). Suriyelilerin Türk Toplumunda Toplumsal Uyum ve Sosyal Kabul Düzeyi. *Türk Yurdu Dergisi*, *361*, 27-30.

Taş, Duygu & Semiha Sultan Tekkanat. (2018). “Yerel halk ve Suriyeli sığınmacılar arasında bir kent: Elâzığ örneği.” *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(4): 77-90.

Taş, Oğuzhan & Tuğba, Taş. (2018). “Post-Hakikat Çağında Sosyal Medyada Yalan Haber ve Suriyeli Mülteciler Sorunu.” *Ileti-s-im,* 29: 183-207.

Thomas, Sophia, Ethan L. Anderson. (2013). Socialization: Theories, processes and impact. Nova Science Publishers.

Torun, F., & Demirtaş, Ç. (2018). Medyada Yer Alan Haberlerin Öğretmen Adaylarının Suriyelilere Yönelik Algılarına Etkisinin İncelenmesi. *Turkish Studies*, *13*(4), 1211-1226.

Tutar, Hasan & Ahmet Tuncay, Erdem. (2020). Örnekleriyle Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve SPSS Uygulamaları. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tüfekçi, Yusuf. (2020). Gaziantepteki Suriyeli sığınmacıların Türk eğitim sistemine entegrasyonunda yaşanan sorunlara ilişkin STKların görüşleri ve çözüm önerilerinin incelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü.* Gaziantep.

Udayar, S., Fedrigo, L., Durante, F., Clot-Siegrist, E., & Masdonati, J. (2021). Labour market integration of young refugees and asylum seekers: A look at perceived barriers and resources. *British Journal of Guidance & Counselling*, *49*(2), 287-303

Uzman, Nasrullah ve Rasim Tösten. (2016). “Suriyeli Akademisyenlerin Bakış Açısından Türkiye-Suriye İlişkileri ve Sığınmacılar Meselesi. *Hacettepe Üniversitesi Türkiyat Araştırmalari Dergisi* (24): 251-272.

Van Maanen, J. & E. H. Schein (1979). "Toward of Theory of Organizational Socialization." Research in Organizational Behavior, 1: 209-264.

Yıldırım, Ali & Hasan, Simsek. (2018). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. 11 baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

1. “Geçici Koruma Statüsündeki Sığınmacıların İstihdamında Örgütsel Sosyalizasyon Sorunları: İnegöl İmalat İşletmeleri Örneği” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir. [↑](#footnote-ref-1)