



## ARAŞTIRMA MAKALESİ

### **İşyeri Arkadaşlığı İşe Adanmayı Kolaylaştırır mı? İBB Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğünde Bir İnceleme**

Ayşe REYHAN, İstanbul Büyükşehir Belediyesi, İstanbul, e-posta: [aysereyhan30@gmail.com](mailto:aysereyhan30@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5656-4388>

Dr. Öğretim Üyesi Sümeyye KUŞAKCI, İbn Haldun Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi, İstanbul, e-posta: [sumeyye.kusakci@ihu.edu.tr](mailto:sumeyye.kusakci@ihu.edu.tr)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9493-2591>

## **Öz**

Araştırmanın amacı, çalışanların işyeri arkadaşlığı algısı ve işe adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlılığının incelenmesidir. Bu amaçla araştırmaya İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğünde görev yapan 121 iş gören katılmıştır. Verilerin toplanmasında İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği ve Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği kullanılmıştır. Veriler SPSS programı üzerinde Faktör Analizi, Bağımsız Örnekler t-Testi, ANOVA ve Pearson Korelasyonu kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre katılımcıların işyerinde kurdukları arkadaşlıklara ilişkin değerlendirmeleri genel olarak olumludur. İşyeri arkadaşlığı cinsiyet, yaş, medeni durum gibi demografik faktörlerden etkilenmezken; eğitim seviyesi ve çalışılan birim işyeri arkadaşlığı üzerinde anlamlı farklılıklara yol açmaktadır. Öte yandan katılımcıların işe adanmışlık düzeylerinin de yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yoğunlaşma, en düşük ortalama sahip alt boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Medeni durum ve çalışılan birimin işe adanmışlığı anlamlı bir biçimde etkilediği görülmüştür. Son olarak, personelin algıladığı işyeri arkadaşlığı ile işe adanmışlık düzeyi arasında olumlu yönde ancak zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İstanbul Büyükşehir Belediyesi; Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğü, Pozitif Örgütsel Davranış, İşe Adanmışlık; İşyeri Arkadaşlığı.

**Makale Gönderme Tarihi:** 28.09.2021

**Makale Kabul Tarihi:** 01.04.2022

## **Önerilen Atıf:**

Reyhan, A. ve Kuşakcı, S. (2022). İşyeri Arkadaşlığı İşe Adanmayı Kolaylaştırır mı? İBB Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğünde Bir İnceleme, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(4): 335-356.



**Journal of Social, Humanities and  
Administrative Sciences**

2022, 5(4): 335-356. DOI: [10.26677/TR1010.2022.965](https://doi.org/10.26677/TR1010.2022.965)

ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası: [www.sobibder.org](http://www.sobibder.org)



**RESEARCH PAPER**

**Does Workplace Friendship Lead to Work Commitment? An Investigation at the  
Health and Sanitation Directorate of Istanbul Metropolitan Municipality**

Ayşe REYHAN, The İstanbul Metropolitan Municipality, İstanbul, e-mail:  
[ayserayhan30@gmail.com](mailto:ayserayhan30@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5656-4388>

Assistant Prof. Dr. Sümeyye KUŞAKCI, İbn Haldun University, Faculty of Management,  
İstanbul, e-mail: [sumeyye.kusakci@ihu.edu.tr](mailto:sumeyye.kusakci@ihu.edu.tr)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9493-2591>

**Abstract**

The aim of the study is to examine the significance of the relationship between workplace friendship and work commitment. For this purpose, 121 employees from Istanbul Metropolitan Municipality Health and Sanitation Directorate participated in the study. Workplace Friendship Scale and Utrecht Work Commitment Scale were used to collect data. Data were analyzed using Factor Analysis, Independent Samples t-Test, ANOVA, and Pearson Correlation on SPSS. According to the findings obtained from the research, the evaluations of the participants about the friendships they have established in the workplace are generally positive. While workplace friendship is not affected by demographic factors such as gender, age, and marital status, the level of education and the department cause significant differences on workplace friendship. On the other hand, it was determined that the participants' level of commitment to work was also high. It has been observed that marital status and the department significantly affect the work commitment. Finally, it was determined that there is a positive but weak relationship between the employees' workplace friendship and work commitment.

**Keywords:** İstanbul Metropolitan Municipality, Health and Sanitation Directorate, Positive Organizational Behaviour, Workplace Dedication, Workplace Friendship.

**Received:** 28.09.2021

**Accepted:** 01.04.2022

**Suggested Citation:**

Reyhan, A. and Kuşakcı, S. (2022). Does Workplace Friendship Lead to Work Commitment? An Investigation at the Health and Sanitation Directorate of Istanbul Metropolitan Municipality, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 5(4): 335-356.

## GİRİŞ

İnsanın duygu ve davranışlarını anlama misyonu yola çıkmış olmasına rağmen psikoloji, uzun yıllar duygu ve davranışın sadece olumsuz /tedavi edilmesi icap eden taraflarına odaklanmakla yetindi. Bu yaklaşıma bir alternatif olarak doğan *pozitif psikoloji* ise, insanın pozitif duygu ve davranışlarının da en az negatifler kadar incelenmeye değer olduğunu savundu. 90'lı yılların sonunda Seligman'ın araştırmalarıyla hız kazanan pozitif örgütsel psikoloji çalışmaları iki ana akımla bugünlere ulaştı. Akımlardan biri Pozitif Örgütsel Davranış (PÖD) adıyla Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü'nde neşv-ü nema bulurken, diğeri de Michigan Üniversitesi çatısı altında geliştirilmiş ve Pozitif Örgüt Okulu adıyla tanınmıştır. PÖD mikro düzeyde yani birey odaklı, bireyin pozitif davranışlarının kurumun performansı ile ilişkisini deneysel bir yöntemle ölçmeye çalışan bir yaklaşım olmuştur. Bruce J. Avolio ve Fred Luthans akımın ana temsilcileri arasında yer almaktadır.

PÖD araştırmaları kapsamında keşfettiğimiz kavramlardan biri *işyeri arkadaşlığı*dır. Günümüzde çalışanların işyeri yaşamı ile sosyal yaşamı birbiri içine girmiş durumdadır. Örgüt içerisindeki çalışma saatlerinin uzun olması, çalışanların sık sık karşılaşması ve yoğun bir iletişim içinde olmaları örgüt içerisindeki ilişkilerin farklılaşmasına neden olmuştur. Örgüt üyeleri arasında zamanla daha samimi ilişkiler kurulmuş ve bu ilişkiler formel kural ve kaidelerden arındırılmıştır. Yapılan çalışmalarda, birbirlerinin sorunlarını dinlemekten sıkılmayan ve birlikte iyi vakit geçiren, birbirlerinin fiziki ve duygusal gereksinimlerini anlayan, yardımcı olan ve birbirlerini koruyup kollayan çalışanlar arasında geliştirilen, ortak değerlerin ve karşılıklı saygının hâkim olduğu ilişkiler işyeri arkadaşlığı olarak tanımlanmıştır (Sias vd., 2004). İş yeri arkadaşlığını kurum içi formel ilişkilerden ayıran özelliği gönüllülük esasına dayanmasıdır (Wright, 1974; Hays, 1988; Rawlins, 1992). Ayrıca, işyeri arkadaşlığının çalışanların performansını arttırarak örgütsel verimin artmasına katkı sağlaması beklenir. Çünkü çalışanlar güvende ve samimi hissettikleri ortamlarda daha üretken olurlar.

PÖD yaklaşımı ile ortaya çıkan ve bu çalışmada incelenecek diğeri bir konu ise *işe adanma*dır. İçsel motivasyonu yüksek, işyerinin istek ve taleplerini kendininkilerin önünde tutan, devamlı hedeflere ulaşmak için çabalayan çalışanlar adanmış çalışanlardır (Arrowsmith ve Parker, 2013). Adanma aynı zamanda kişinin işini önemli görmesi, istekle ve gurur duyarak çalışması, ilham kaynağı olması, zorluklar karşısında meydan okuması gibi duygu, düşünce ve davranışları da içerir (Schaufeli ve Bakker, 2004; Antonison, 2010; Sawang, 2012).

İşyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık bireysel ve kurumsal pek çok olumlu sonucu beraberinde getirir. İşyeri arkadaşlıkları sadece çalışanlar arasındaki ilişkileri güçlendirmekle kalmaz, iş görenlerle kurum arasındaki bağı da artırır. Birbirlerine kurum içi resmi hiyerarşi ve iletişim ağı haricinde de bağlanmış çalışanların kurumlarına, yaptıkları işe ve iş arkadaşlarına daha farklı bir gözle bakmaları çok da şaşırtıcı olmayacaktır. Başka bir açıdan ifade etmek gerekirse; sunduğu sosyal çevre ile iş ortamını cazip hale getiren bir organizasyonda işine adanmış çalışanlar bulmak hayli mümkündür. Yani organizasyonlar iş arkadaşlığını destekleyen pratikler yoluyla daha enerjik, daha heyecanlı ve daha odaklanmış çalışanlara sahip olabilirler. Kısaca ifade etmek gerekirse; işyeri arkadaşlığı çalışanların işe adanmışlıklarını olumlu yönde etkileyecek bir faktör olabilir.

Bu çalışmanın amacı, İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğünde çalışan personelin işyerinde kurdukları arkadaşlık ilişkileri ile işe adanmışlık seviyeleri arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. Birinci aşamada, çalışan personelin işyeri arkadaşlığı algısı ve işe adanmışlık düzeyleri alt boyutlarıyla birlikte belirlenmiş, daha sonra her birinin demografik değişkenlerden nasıl etkilendiği araştırılmış ve en son olarak da arkadaşlık ve adanmışlık arasındaki ilişkinin anlamlılığı test edilmiştir.

İngilizce literatürde son 20 yıldır rağbet gören pozitif psikoloji kapsamında bilimsel çalışmalara konu olan işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık kavramları Türkçe alan yazınında henüz hak ettiği ilgiyi görememiştir. Servis sektörü ve özellikle sağlık çalışanları üzerinde uygulanan birkaç çalışma yol gösterici olmaktadır. Öte yandan ölçeklerin tercümelerindeki sıkıntılar gözden kaçmamaktadır. Bu araştırma hem Türkçe literatürü zenginleştirmeyi hem de yukarıda işaret edilen sıkıntıları gün yüzüne çıkarmayı hedeflemektedir.

Çalışmanın arka planını ortaya koyan bu ilk bölümün akabinde, araştırmanın ikinci bölümünde, kavramsal bir çerçeve çizilmiş ve ilgili alan yazını taranmıştır. PÖD, işe adanmışlık ve iş yeri arkadaşlığı kavramları tanımlanmış, literatürde bu kavramları anlamaya ve ölçmeye çalışan mevcut araştırmalar sunulmuştur. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi, dördüncü bölümde ise bulgular paylaşılmıştır. Beşinci ve son bölüm ise sonuçların tartışılmasına ve önerilere hasredilmiştir.

## TEORİK ARKAPLAN

### Pozitif Örgütsel Davranış

Psikoloji, insanın duygu ve davranışlarını anlama misyonuyla yola çıkmış ancak uzun yıllar duygu ve davranışın sadece olumsuz /tedavi edilmesi gereken taraflarına odaklanmıştır. Bu yaklaşıma bir alternatif olarak doğan pozitif psikoloji ise, insanın pozitif duygu ve davranışlarının da en az negatifler kadar incelenmeye değer olduğunu savunmuştur (Seligman, 1998). Güçlü eleştirilere maruz kalsa da pozitif psikoloji, insanı barındırdığı her türlü duygu ve davranışın bütünü olarak gören sentez bir yaklaşıma ulaşmamızı sağlamıştır. Psikoloji, sosyoloji, antropoloji ve sosyal psikolojinin örgüt bağlamında kesiştiği bir alan olan örgütsel davranış da bu yeni akımdan elbette nasibini almıştır.

İş yaşamına has pratikler açısından bakarsak; iş tatminsizliğinin zıttı tatmin değildir. Çünkü çalışanların iş memnuniyetsizliklerini azaltmak her zaman onları memnun etmek anlamına gelmez. İşletmeler performans düşüklüğünü ortadan kaldırılabirler ama bu performanslarının yeterince iyi olduğunu göstermez. Pozitif psikolojiye göre, çalışanların olumsuz tutum ve davranışları yerine olumlu tutum ve davranışlarına vurgu yapmak, bunları genişleterek daha etkin kurumlar oluşturmak mümkündür.

Aslında Maslow daha 1954 yılında basılan “Motivasyon ve Kişilik” isimli kitabında “Pozitif Psikolojiye Doğru” başlıklı bir bölümle bu yaklaşımın ilk sinyallerini vermişti. McGregor (1960) ve Herzberg (1966) de çalışmalarında benzer vurgular yapmışlardı. Bugün ise pek çok benzer teori ve incelemede; iş doyumu, örgüt içi adalet, işe adanmışlık, pozitif duygulanım, kurumlarda vatandaşlık davranışları ve duygusal zekâ şeklinde pozitif yönelimli kavramlara rastlanmaktadır.

90’lı yılların sonunda Seligman’ın araştırmalarıyla hız kazanan pozitif örgütsel psikoloji çalışmaları iki ana akımla bugünlere ulaşmıştır. Akımlardan biri *Pozitif Örgütsel Davranış* (PÖD) adıyla Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü’nde neşv-ü nema bulurken, diğeri de Michigan Üniversitesi çatısı altında geliştirilmiş ve *Pozitif Örgüt Okulu* adıyla tanınmıştır.

Pozitif Örgüt Okulu daha çok makro düzeyde ilerlemiş, nicel ve nitel yöntemlerle örgütsel pozitifliği araştırmış; bütüncül bir yaklaşımla merhamet, affedicilik ve erdem gibi kavramları ön plana çıkarmıştır. Affetmenin bireyi hafifletmesi yanında kurumsal olarak da faydaları olduğunu tartışmıştır. Erdemler konusunu ise daha çok değer odaklı liderlik yaklaşımları (otantik liderlik, dönüştürücü liderlik, hizmetkâr liderlik, etik liderlik vb.) kapsamında incelemiştir. Bu yaklaşıma göre, sahip olduğumuz değerler ancak bilinçli bir biçimde tekrar edilirse erdem olarak isimlendirilirler. Bir yönetici özelliği olarak erdem bu okulun en temel çalışma alanlarından biri olmuştur: Örgütsel erdemlilik kurum çalışanlarının bireysel erdemleri toplamı mıdır, yoksa

toplamından daha fazlası mıdır? Ya da örgütsel erdemlilik çalışanların erdemliliğinden bambaşka bir şey midir?

Pozitif Örgütsel Davranış ise mikro düzeyde yani birey odaklı, bireyin pozitif davranışlarının kurumun performansı ile ilişkisini deneysel bir yöntemle ölçmeye çalışan bir yaklaşım olmuştur. Bruce J. Avolio ve Fred Luthans, akımın ana temsilcileri arasında sayılabilir. Luthans'a (2002a) göre Pozitif Örgütsel Davranış, insan kaynakları departmanlarının çalışan potansiyeli ve kapasitesine ilişkin elde ettikleri bilimsel analizleri organizasyonun faydasına kullanmasıdır. Psikoloji alanında yazılmış makalelere içerik analizi uygulayan Luthans (2002b) 375.000 adet olumsuz duygu ve davranış inceleyen çalışmaya karşılık sadece 1000 olumlu pozitif psikoloji odaklı çalışma tespit etmiştir.

Pozitif Örgütsel Davranış yaklaşımının literatüre en büyük katkısı *psikolojik sermaye* dediğimiz bireyi hem günlük yaşamda hem iş yaşamında güçlü kılacak 4 temel pozitif durum tanımlamış olmasıdır. Bunlar öz yatkınlık, umut, iyimserlik ve dayanıklılıktır. Öz yatkınlık, zor görevleri başarmak için sorumluluk almak ve gerekli gayreti göstermek demektir. İyimserlik ise şimdi ve gelecekte başarı ile ilgili olarak olumlu beklentilerde bulunmaktır. Amaçlar için azim gösterme ve gerektiğinde yeni yollara yönelme pozitif psikoloji tarafından umut olarak isimlendirilirken, kişinin ortaya çıkan sorunlar ve talihsizlikler sebebiyle bunaldığında toparlanıp tahammül etmesi ise dayanıklılık kavramı olarak karşımıza çıkar (Luthans vd., 2007; Luthans vd., 2006).

Psikolojik sermayenin gücü dünyada ve Türkiye'de yapılan pek çok araştırmayla desteklenmiştir. Öyle ki pozitif sermaye; iş tatmini, yaratıcı performans, sürdürülebilir rekabet avantajı ve iş performansı ile pozitif ilişkili, tükenmişlik, sinizm, işten ayrılma niyeti, çalışan uygunsuz davranışları gibi boyutlarla da negatif ilişkili bulunmuştur. Psikolojik sermayenin dört boyutunun örgütsel tutumları sadece direk değil, birbirleri üzerinden dolaylı olarak da etkilediği söylenebilir (Eren, 2001; Bal, 2008; Özkalp, 2009).

Örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı için sahip olmaları gereken finansal, yapısal ve teknolojik sermayenin yanında insan sermayesi, sosyal sermaye ve psikolojik sermaye önem arz etmektedir. İnsan sermayesinde çalışanın "ne bildiği", sosyal sermayede "kim bildiği, tanıdığı" ön planda iken bilgi, beceri, teknik yetenek ve deneyim içeren psikolojik sermayede "kim olduğu" ve geliştirilebilir duygularıyla "kim olabileceği" ön plandadır (Luthans vd., 2006). Özetle, gelecekte küresel pazarlarda rekabet avantajı sağlamak için yatırım yapılması ve geliştirilmesi gereken psikolojik sermaye bir bireyin olumlu psikolojik gelişim durumu olarak tanımlanmıştır.

## İşyeri Arkadaşlığı

İşyeri arkadaşlığı iş yerinde gönüllü bir biçimde geliştirilen resmi olmayan bir ilişki çeşididir (Sias vd., 2004). Son yıllarda hem uzayan iş saatleri hem de iş hayatı ve özel hayat arasında bulanıklaşan sınırlar iş yerinde geliştirilen bu gayri resmi ilişkilerin önemini artırmıştır. Berman ve arkadaşları (2002) işyerlerinde meydana gelen arkadaşlıkları, aynı organizasyonda çalışan bireyler arasında güven, ortak değer ve ilgi alanları zemininde oluşan, tanıdıklıktan öte ve fakat romantizm içermeyen ilişkiler şeklinde tanımlamaktadır.

İş gören yöneticisini, ast ve üstlerini seçemez fakat kiminle arkadaşlık kurabileceğini seçebilir (Sias ve Cahill, 1998). Bu bağlamda işyeri arkadaşlığı kurum içindeki resmi ilişkilerden farklı dinamiklere sahiptir. İş yerinde farklı seviyelerde olsalar da işyeri arkadaşlığı geliştiren iş görenler bu ilişkileri bağlamında birbirlerine denktirler. İşyeri arkadaşlığında bireylerin arasında duygusal bir bağ vardır ama bu bağ romantik duygusallık ile karıştırılmamalıdır.

Aynı çatı altında çalışanların taşıdıkları çeşitli özellikler - mezuniyet, yaş grubu, siyasi görüş - benzer olduğunda iş yeri arkadaşlığı geliştirmeleri beklenir (Lee, 2005). İşyerinde kurulan arkadaşlığı sosyal hayat içerisindeki diğer arkadaşlıklardan ayıran bir özellik de kişisel odaklanmadır. Arkadaşlık bağının tarafları birbirleri ile iş yerinde bulundukları konum için değil, taşıdıkları bireysel özellikler sebebi ile iletişime geçerler.

İş yeri arkadaşlığı bireysel ya da bağlamsal benzerlikler üzerine inşa edilebilir. Bireysel bağlam iş görenler arasındaki kişisel benzerliklere işaret eder. Bu benzerlikler özellikle kişilik, ortak kültür, yaş, cinsiyet, eğitim, davranış biçimi, ilgi alanları, geçmiş olabilir. Bağlamsal benzerlikler ise ortak evlilik, ebeveynlik ve sağlık sorunları olarak sıralanabilir (Sias ve Cahill, 1998).

İşe alım süreçlerinde uyum kelimesi büyük önem taşımaktadır. Bu çaba daha önceleri iş ve aday arasındaki uyuma odaklanırken; şimdilerde iş yeri ve aday kültürü arasındaki uyuma yönelmiştir. Kurum kültürüne uyum gösterebileceği kanısına varılırsa aday işe alınmaktadır. Öte yandan bireyler de uyum sağlayabileceklerini düşündükleri kurumları seçerler. Böylece ortak özelliklere sahip insanlar bir araya gelmiş olur (Pierce vd., 1996:13).

İşyeri arkadaşlığı sosyal hayata ilişkin bağlamlardan da etkilenmektedir. Çünkü çalışanların tutum ve davranışları kişilikleri yanında içinde var oldukları ev, ibadethane, siyasi grup, etnik grup gibi çeşitli sosyal çevrelerin etki alanındadır. Ayrıca, bireylerin iş ve sosyal hayatındaki yaşamsal problemleri bütünüştür. İnsanlar evlerindeki problemlerini mutlaka işyerlerine taşırlar ve bu durumu engellemenin bir yolu yoktur (Sias ve Cahill, 1998).

İşyeri arkadaşlıklarının kurum içerisinde pek çok işlevleri vardır. Ancak bu ilişkinin sadece olumlu sonuçlarına odaklanmak pek de objektif bir yaklaşım olmayacaktır. Şüphe yok ki iş yeri arkadaşlığının olumlu olduğu kadar olumsuz sonuçları da olabilir.

Yapılan araştırmalar işyeri arkadaşlığının sosyal iletişimde olan kişileri olumlu yönde geliştirdiğini ve manevi güç kazandırdığını göstermektedir. Aynı zamanda bireylerin daha huzurlu ve rahat bir çalışma ortamına sahip olmalarına olanak sağlar. İş ve özel hayatı destekleyen bu durum bireyin performansına da olumlu etki yapar (Kram ve Isabella, 1985).

İşyeri arkadaşlıkları kişilerin öğrenmelerine olumlu yönde etki ederek kariyer hedeflerine destek olabilir. İşe yeni başlayan bireylerden hızlı arkadaşlık kurabilenler kurumsal ve görevsel bilgileri daha hızlı edinirler. Dışadönük karaktere sahip bu kişilerin amirleri ile iletişimleri de kuvvetlidir. (Herman vd., 2008). İşyerinde bu tür arkadaşlıkların var olması çalışanlarda samimiyet, empati ve güven duygusunun artmasına neden olur. Güven duygusunun hâkim olduğu ve yardımlaşmanın bir geleneğe dönüştüğü kurumlarda çalışan motivasyonu da belirgin bir biçimde artar (Ingram ve Zou, 2008).

İş yeri arkadaşlığı kurum misyonunun çalışanlar tarafından kabul edilmesi ve içselleştirilmesi açısından da kritik bir rol üstlenir. İnsanlar işlerini severek yapmanın ötesinde, beraberce ortaya koydukları sosyal faydadan manevi bir güç alırlar (Balaban ve Özsoy, 2016)

İşyeri arkadaşlığı, çalışanların aralarında sohbet ve muhabbete daha fazla zaman ayırması ile verimin düşmesine, birbirlerini etkiledikleri için dikkat dağınıklığına neden olabilir. İşyeri arkadaşlığına ilişkin en önemli sorun iş görenin şirkete zarar verebilecek arkadaşlarının tarafını tutması, kurumuna karşı onların yanında durmasıdır. Güçlü bir arkadaşlığın tarafı olan iş gören tartışmalı konularda doğru karar veremeyip arkadaşını kayırabilir. Bu nedenlerle yönetim kademelerinde arkadaşlık ilişkilerini desteklemeyen yaklaşımlar bulunmaktadır (Morrison ve Nolan, 2007).

Arkadaşlıktan beklenen zor zamanlarında yanında olmak, iyilik yapmak ve sırlarını birbirleriyle paylaşmaktır. Bu beklentiler çalışanları arkadaşlık ve örgütsel görevler arasında ikileme düşürmekte ve performansı olumsuz yönde etkilemektedir (Bridge ve Baxter, 1992).

Sonuç olarak diyebiliriz ki; kurum ve yöneticiler iş yeri arkadaşlıklarını engellemek ya da yok etmek yerine olası sorunlara karşı tedbir alma stratejisini takip etmelidirler. Çalışanlar arasındaki çıkar çatışmalarının önlenmesi için şeffaf bir bilgilendirme süreci, sınırları net bir biçimde belirlenmiş görev ve sorumluluklar ve farkındalık geliştiren eğitimler oldukça faydalıdır (Berman vd., 2002; Sias vd., 2012).

## İşe Adanmışlık

İşe adanma; çalışanın işine sahip çıkması, işini sevmesi ve bırakamaması olarak ifade edilebilir (Alarcon, 2009). İşe adanmışlık sadece çalışanın iş ile ilgili olumlu fikirlere sahip olması değil, yaptığı işi en doğru şekilde gerçekleştirme çabasıdır. Bu çaba çalışanın kuruma karşı aidiyet hissinin yüksek olmasını, kurumuyla duygusal bağ kurmasını ve kurumun menfaatlerini ön planda tutmasını beraberinde getirir.

Kendini işine adayan çalışanlar bütün dikkatlerini işlerine verdikleri için zamanın nasıl geçtiğini anlamazlar ve mükemmel iş çıkartırlar. İşe adanan çalışanlar en zor görevleri yetenekleri dâhilinde üzerlerine alıp yapmak isterler. İşe adanan çalışanlar daha pozitif ve çözüm odaklı oldukları için daha başarılıdırlar. Hızlı terfi ederler ve çevrelerini etki altına alırlar (Burke vd., 2009).

Kahn incelemesinde çalışanların işe adanmışlıklarına etki eden şartları gözlemleyerek, adanmışlığın fiziksel, duygusal ve bilişsel boyutlarını tarif etmiştir. Fiziksel bileşen, kişinin örgütsel rollerinde enerjik olmasına; duygusal bileşen, kişinin işine, kuruma ve idarecilere karşı hissettiği olumlu ya da olumsuz tutuma; bilişsel bileşen ise kişinin örgütü yönetenlere ve çalışma şartlarına inanmasına işaret etmektedir (Kahn, 1990).

Leiter ve Maslach'a (1988) göre işe adanma tükenmişliğin tam tersi olarak ele alınabilir. Tükenmişlik; duygusal olarak tükenme, duyarsız hale gelme ve etkin halin azalması gibi halleri kapsarken, işe adanma bu etkilerin karşıtları olan enerji dolu olmak, işe bağlılık ve etkin olmayı içerir. Bu araştırmacılara göre tükenmişlik seviyesini ölçebilirsek, bir nevi işe adanmayı da ölçmüş oluruz (Bakker vd., 2008).

Schaufeli ve arkadaşlarına (2002) göre ise iki kavram birbiriyle ilişkili olmakla beraber aynı ölçekle ölçülmeleri mantıklı olmayacaktır. Çünkü iki kriterin de eş zamanlı olarak yüksek ya da alçak çıkacağı durumlar olabilir. Schaufeli ve arkadaşları işe adanmaya, daha çok bir pozitif psikoloji kavramı olarak yaklaşır. Pozitif psikolojinin ileri sürmüş olduğu psikolojik iyilik, iyimserlik, mutluluk ve dayanıklılık gibi özelliklerden yola çıkarak işe adanmayı kişinin işine olan iyimser tavrı ve işinin kıymetli olduğu şeklinde bir zihin yapısı olarak ifade etmektedirler.

İşe adanmanın alt boyutları şu şekilde sıralanabilir:

- Enerjik Olma: Kişinin kendi istediği için işine gelmesi ve görev tanımının üstünde emek harcaması olarak tanımlanabilir. Canlılık şeklinde de adlandırılır.
- İşe Bağlılık: İş görenin işinde sebatkâr olması, onu içselleştirerek kendince önemli bir yere koyması ve yaptığı işten dolayı kendisinden gurur duymasıdır.
- Kendini İşe Verme: Kişinin yaptığı işten haz alması, çalışırken zamanın nasıl geçtiğinin farkına varamaması, bütün yoğunluğunu işine vermesi anlamlarını taşımaktadır.

İşe adanmışlık kavramına ilişkin, yukarıda sıralanan uluslararası yayınlar dışında ulusal seviyede de pek çok yayın yapılmıştır (Ardıç ve Polatçı, 2009; Özsoy vd., 2013; Turgut, 2013; Çalışkan, 2014; Özer vd., 2015; Özyılmaz ve Süner, 2015; Özdemir vd., 2019; Kılıç vd., 2020).

Şirketlerin içinde bulundukları koşullara ayak uydurması ve yoğun rekabet ortamında sürdürülebilir bir performans sergileyebilmesi için sadece üstün nitelikli çalışanlara sahip olması yeterli olmamaktadır. İş görenlerin yeteneklerini ortaya çıkarmak ve kurumun lehine kullanabilmek için işe adanmalarının sağlanması gereklidir (Bakker ve Demerouti, 2008). Çünkü işe adanma, çalışanların üst düzey performans göstermesini, işyerini benimsemesini, iyimser bir yaklaşım geliştirerek olumlu katkılar sunmasını sağlar. İşe adanmanın olumlu sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Olumlu Duygular: İşe adanan çalışanlar kurumlarına yönelik olumlu duygular içindedir (Koyuncu vd., 2006). Bu pozitif duygular hem onları geliştirir hem de kurumun menfaatlerini yukarı çeker (Bakker ve Demerouti, 2008). Öte yandan, işe adanan çalışanlar iş arkadaşlarına karşı içten ve yardımsever bir tutum sergilerler (Kmiec, 2010).
- İş Doyumu: İşe adanma içsel motivasyonu güçlendirerek iş görenlerin işleri ile ilgili daha çok sorumluluk almalarını destekler. İşe adanan çalışanların işinden ve örgütünden memnun olup yüksek doyum hissetmeleri de istenilen ve beklenen bir durumdur (Aларcon, 2009).
- Örgütsel Bağlılık: Çalıştığı kurum ile ilgili iyi duygular besleyip gururlanmak, kendini şirkete ait hissetmek örgütsel bağlılığın belirtileri olarak karşımıza çıkar. İşe adanmış çalışanlar daha yüksek örgütsel bağlılık gösterirler.
- Proaktif Davranışlar: Psikolojik iyi oluş işe adanmayı, işe adanma da işyerinde proaktif davranışları destekler (Bakker ve Demerouti, 2008).
- Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: İşe adanmış çalışanlar kendilerine verilen görevleri en iyi şekilde yerine getirmenin yanı sıra, görev tanımları kapsamına girmeyen işlerde de yüksek performans gösterirler (Rich, 2006).

### **İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanmışlık: İlgili Alan Yazını**

Araştırmanın bu kısmında bir önceki bölümlerde tanıtılan işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık kavramalarını birlikte inceleyen çalışmalara yer verilecektir. İngilizce ve Türkçe alan yazını çok kapsamlı olmamakla beraber, karşılaştırma yapmamıza olanak tanıyan araştırmalar mevcuttur.

Dasgupta (2016) tarafından Hindistan'da 504 sağlık çalışanı üzerinde yürütülen bir çalışmada işe adanmışlığın pek çok başka faktörle birlikte işyeri arkadaşlığı ile olumlu bir ilişki içinde olduğu ortaya konmuştur.

Türkiye'de 233 kamu ve özel sektör çalışanıyla yürütülen bir başka çalışmada (Balaban ve Özsoy, 2016) işyeri arkadaşlığı alt boyutlarından arkadaşlık fırsatının işe adanmışlığın alt boyutlarından dinçliği ve adanmayı güçlü ve yoğunlaşmayı zayıf bir şekilde etkilediği görülmüştür. Bekâr katılımcılar evli katılımcılardan daha az dinç, ayrıca kadınlar erkeklerden daha az yoğunlaşmış çalışanlar olarak tespit edilmişlerdir.

Kayar ve Erdem (2017) tarafından yapılan araştırmada hemşirelerin ahlaki tutumlarının işe adanma davranışları üzerindeki etkisi ölçülmeye çalışılmıştır. Çalışmada işe adanmışlık alt boyutlarından dinçlik ve özümsemenin demografik faktörlere göre değişiklik göstermediği, ancak yoğunlaşma boyutunun yaşa, medeni duruma, çalışılan birime ve tecrübeye göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Örneğin, evli olmayan hemşirelerin evli hemşirelere göre işlerine daha fazla yoğunlaştıkları görülmüştür.

Şahinbaş (2018) tarafından yürütülen tez çalışmasında Ankara ilinde Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nde görev alan 300 sağlık personelinin işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık



seviyeleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, işyeri arkadaşlığı ile işe adanmışlık arasında olumlu yönde, orta kuvvetli ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

Zonguldak merkez ilçede görev yapan 202 sağlık çalışanı ile yürütülen güncel bir çalışmada ise (Açıkgöz ve Kıran, 2020) örgüt kültürü ve işe bağlanma arasındaki ilişki incelenmiştir. İşe bağlanmanın çalışılan birim ve pozisyona bağlı olarak değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Hekimler diğer meslek gruplarına göre ve hizmet birimlerinde çalışanlar idari birimlerde çalışanlara göre daha yüksek işe bağlanma göstermektedirler.

İlgili alan yazını göstermektedir ki; hem iş arkadaşlığı hem de işe adanmışlık alt boyutları ile birlikte çeşitli demografik faktörlerden etkilenmektedir. Ayrıca iş arkadaşlığı ve işe adanmışlık arasında farklı seviyelerde ilişki mevcuttur. Bu çalışmanın amacı ise İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğü'nde yürütülen benzer bir araştırmanın sonuçlarının daha önceki araştırma sonuçlarıyla benzeştiği ve ayrıştığı noktaları ortaya çıkarmaktır. Bu karşılaştırmaya Tartışma ve Sonuç kısmında yer verilmiştir.

## YÖNTEM

Bu çalışmada işyeri arkadaşlığı, işe adanmışlık ve alt boyutları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğünde görev alan çalışanlara, işyeri arkadaşlığı algısı ve işe adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlılığının incelenmesi amacıyla ilişkisel tarama modeli çerçevesinde uygulanmıştır. Çalışma kapsamında cevabı aranacak araştırma soruları şunlardır:

1. İşyerinde kurulan arkadaşlık ilişkilerine yönelik algı demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?
2. İşe adanmışlık düzeyi çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?
3. İşyeri arkadaşlığı, işe adanmışlık ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırma, 5 Ağustos ve 30 Kasım 2019 tarihleri arasında İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğüne bağlı farklı birimlerinde görev alan ve çalışmaya katılmayı kabul eden sağlık ve idari personele uygulanmıştır.

Araştırmanın evrenini İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğüne bağlı İstanbul Aile Danışmanlık ve Eğitim Merkezi, Psikolojik Danışmanlık Merkezi, Psiko-Terapi Merkezi, Tıp Merkezi, Vektörlerle Mücadele, Evde Sağlık ve İdari Merkez olarak 7 merkezde görev alan hekim, hemşire, psikolog, sağlık personeli ve idari personel oluşturmaktadır. Araştırmada ilk etapta örneklem seçimine gidilmeden (N=200) evrenin tümüne ulaşılması hedeflendiyse de % 60 geri dönüşüm oranı ile araştırmaya sadece 121 çalışan katılmıştır. Araştırmanın verisi 121 İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğü çalışanının anket sorularına verdiği yanıtlar ile elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında literatür bilgilerine ve gözlemlere dayanarak hazırlanan anket formu kullanılmıştır. Demografik bilgi formunda çalışanlara yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, medeni durumu, toplam çalışma süresi, çalıştığı birim ve kadro ile ilgili 8 soru yöneltilmiştir.

Çalışanların işyeri arkadaşlığı davranışlarını ölçmek için Nielsen ve arkadaşları (2000) tarafından geliştirilen "İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek iki alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar "Arkadaşlık Kurma Fırsatı" (1, 2, 3, 4, 5, 6) ve "Arkadaşlık Değeri" (7, 8, 9, 10, 11, 12) olarak isimlendirilebilir. Ölçek 5'li Likert tipinde tasarlanmış olup toplam 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte Kesinlikle Katılmıyorum=1, Katılmıyorum=2, Kararsızım=3, Katılıyorum=4 ve Kesinlikle Katılıyorum=5 olarak derecelendirilmektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 12 ve en yüksek puan 60'tır. Ölçekten alınan puan yükseldikçe iş yerinde

arkadaşlık kurmaya yönelik ortamın varlığına ve iş yeri arkadaşlığının değerine ilişkin algı yükselmektedir.

Çalışanların işe adanmışlık düzeylerini ölçmek için ise; Schaufeli ve Bakker (2003) tarafından geliştirilen “Utrecht İşe Adanma Ölçeği” kullanılmıştır. Alt boyutları bu çalışmada “Dinçlik”, “Özümseme” ve “Yoğunlaşma” olarak verilmiştir. Ölçek 7’li Likert tipinde tasarlanmış olup toplam 17 maddeden oluşmakta ve alt boyutları sırası ile 6 (soru:1, 2, 3, 4, 5, 6), 5 (soru: 7, 8, 9, 10, 11) ve 6 (soru: 12, 13, 14, 15, 16, 17) maddeden oluşmaktadır. Ölçekte Asla=1, Hemen Hemen Hiç=2, Nadiren=3, Bazen=4, Sık Sık=5, Çok Sık=6 ve Her Zaman=7 olarak derecelendirilmektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 17 ve en yüksek puan 119’dir. Ölçekten alınan puanlar yükseldikçe işe adanmışlık düzeyi de artmaktadır.

Çalışmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde IBM SPSS Statistics 25.0 programı kullanılmıştır. Çalışma kapsamında kullanılacak testlerin tespit edilebilmesi için ilk olarak verinin normal dağılıp dağılmadığı kontrol edilmiştir. Her iki ölçekte kullanılan ifadelerin basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ve +2 arasında olduğundan verinin normal dağılım gösterdiğine hükmedilmiştir (George ve Mallery, 2010). Daha sonra İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği ve İşe Adanmışlık Ölçeği maddelerine açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Çalışma sosyal bilimler alanında yürütülen bir araştırma olduğu için faktör analizinde Oblimin rotasyon tercih edilmiştir. Faktörlerin oluşmasında öz değer en az 1, faktör yüklerinin en az 0,4 olması esas alınmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre ölçekler yeniden yapılandırılmış ve Cronbach-Alfa, ortalama, standart sapma vs. analizler revize edilmiş yeni yapı üzerinden hesaplanmıştır. Nicel verilerin karşılaştırılmasında normal dağılım gösteren parametrelerin gruplar arası karşılaştırması için One-way Anova testi kullanılmıştır. İstatistiksel farklılıklara neden olan grubun tespitinde Scheffe testi; iki gruplu değerlendirmelerde student t-test kullanılmıştır. Sonuçlar % 95’lik güven aralığında, yani  $p<0.05$  düzeyinde değerlendirilmiştir.

### Faktör Analizi

Faktör analizi sonuçlarına göre İşyeri Arkadaşlığı Ölçeğinden bir soru (ARK9), İşyeri Adanmışlık Ölçeğinden ise 4 soru (ADAN3, ADAN6, ADAN11 ve ADAN12) herhangi bir faktöre yeterli seviyede yüklenmedikleri için silinmiştir. İşe Adanmışlık Ölçeği yapısal olarak bir değişiklik göstermemiş ve 4 ifade (ADAN1, ADAN2, ADAN4, ADAN5) ile Dinçlik, 4 ifade (ADAN7, ADAN8, ADAN9, ADAN10) ile Özümseme ve 5 ifade (ADAN13, ADAN14, ADAN15, ADAN16, ADAN17) ile de Yoğunlaşma alt boyutları ortaya çıkmıştır. Öte yandan İş Arkadaşlığı Ölçeği faktör dağılımı ile literatürdeki yapısından farklılık göstermiştir. İfadelerden 5 tanesi (ARK1, ARK2, ARK5, ARK7, ARK8) ortak bir faktör oluştururken; geri kalan ifadeler ise 2 ayrı faktöre dağılım göstermişlerdir. Bu sonuç faktörleri yeniden isimlendirmemizi gerektirmiştir. Birinci faktör (ARK1, ARK2, ARK5, ARK7, ARK8) iş görenin işyeri arkadaşlığına ilişkin bireysel değerlendirmesini içerdiğinden Bireysel Algı, ikinci faktör (ARK3, ARK4, ARK6) kurumun iş yeri arkadaşlığına yaklaşımını ortaya koyduğundan Kurumsal Algı, üçüncü faktör ise (ARK10, ARK11, ARK12) iş görenin çalışma arkadaşlarına yönelik güven duygusunu incelediğinden Güven olarak isimlendirilmiştir.

İşe Adanmışlık ve İşyeri Arkadaşlığı ölçeklerinin düzenlenmiş haliyle Cronbach-Alfa değerleri sırasıyla 0,819 (11 soru) ve 0,866 (13 soru) olarak hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının iç tutarlılıklarının  $\alpha>0,800$  olup yüksek derecede güvenilir oldukları söylenebilir.

**Tablo 1.** İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanmışlık Ölçekleri Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Component					
	1	2	3	4	5	6
ARK1		.737				
ARK2		.715				
ARK3						.723
ARK4						.500
ARK5		.878				
ARK6						.760
ARK7		.799				
ARK8		.758				
ARK10					-.483	
ARK11					-.695	
ARK12					-.742	
ADAN1				.809		
ADAN2				.820		
ADAN4				.508		
ADAN5				.632		
ADAN6						
ADAN7	.755					
ADAN8	.817					
ADAN9	.731					
ADAN10	.791					
ADAN11						
ADAN13			.744			
ADAN14			.442			
ADAN15			.813			
ADAN16			.897			
ADAN17			.797			

## BULGULAR

### Demografik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle katılımcılara ait demografik bilgilere, daha sonra da kullanılan ölçekler aracılığıyla elde edilen verilerin analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırmanın soruları doğrultusunda ilk önce işyeri arkadaşlığının daha sonra da işe adanmışlığın demografik faktörlere göre değişim gösterip göstermediği tartışılmış, en son olarak da işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık arasında (alt boyutlarıyla birlikte) anlamlı bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir.

Araştırma toplam 121 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Demografik analizlerin sonucunda katılımcıların %59,5'inin kadın, %40,5'inin ise erkek olduğu görülmüştür. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde; %75,2'sinin evli, %24,8'inin bekâr olduğu belirlenmiştir. Yaş dağılımlarına göre; katılımcılardan yaşları 18-25 arasında olanların oranının %2,5, 26-35 arasında olanların oranının %29,8, 36-45 arasında olanların oranının %49,6 ve 46 üzeri olanların oranının

ise %18,2 olduğu tespit edilmiştir. Eğitim düzeyleri incelendiğinde; %9,1'inin ilköğretim, %24,8'inin lise, %14'ünün ön lisans, %34,7'sinin lisans, %13,2'sinin ise yüksek lisans mezunu olduğu, %4,1'inin de tıpta uzmanlık yaptığı belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar detaylı olarak Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Katılımcıların Tanımlayıcı Bilgilerine Göre Dağılımları

Demografik Bilgiler		n	%
Cinsiyet	Kadın	72	59,5
	Erkek	49	40,5
Medeni Durumunuz	Evli	91	75,2
	Bekâr	30	24,8
Yaş	18-25 yaş arası	3	2,5
	26-35 yaş arası	36	29,8
	36-45 yaş arası	60	49,6
	46 ve üzeri	22	18,2
Eğitim Durumu	İlköğretim	11	9,1
	Lise	30	24,8
	Ön lisans	17	14,0
	Lisans	42	34,7
	Tıpta uzmanlık	5	4,1
	Yüksek Lisans ya da Doktora	16	13,2
Toplam		121	100,0

### İşyeri Arkadaşlığına İlişkin Bulgular

Araştırmada İşyeri Arkadaşlığı Ölçeğine ilişkin ortalama 5 üzerinden 3,62 olarak hesaplanmıştır (min:1,76; max: 4,89). Ölçeğin alt boyutlarına bakacak olursak, Bireysel Algı 4,03 ile en yüksek ortalamaya sahiptir. Kurumsal Algı ve Güven alt boyutları ise sırasıyla 3,46 ve 3,36 ortalamaya ulaşmıştır.

Tablo 3'te detaylandırılan işyeri arkadaşlığı ölçeği cevaplarına ilişkin dağılıma göre, katılımcıların en fazla katıldıkları ifadeler sırası ile şunlardır: "İş arkadaşlarımı tanımak için fırsatım var", "İşyerimde yakın arkadaşlıklar kurma fırsatım var", "Toplu olarak sorunları çözmek için iş arkadaşlarımla birlikte çalışabilirim" ve "İşyerinde güçlü arkadaşlıklar kurdum". "Pek çok iş arkadaşşıma çok fazla güvenebileceğimi hissediyorum" ifadesi ise 45 katılımcı tarafından kararsızım şeklinde yanıtlanmıştır. Öte yandan, ankette ters soru olarak yer alan "Çalıştığım herhangi birinin gerçek bir arkadaş olduğuna inanmıyorum." ifadesi için çalışanların 44'ü kararsızım yanıtını verirken 27 tanesi katılmadığını ifade etmiştir.

Sonuçları işyeri arkadaşlığını alt boyutları açısından değerlendirdiğimizde, katılımcıların sadece %10'u kurum içi arkadaşlık fırsatlarına ilişkin olumsuz değerlendirmelerde bulunurken, %70'i aynı konuda olumlu fikir beyan etmiştir. Kurumsal algı alt boyutunda, çalışanların %20'si kurumlarının işyeri arkadaşlığını desteklemediğini ifade ederken, %35'i tam tersi yönde cevaplar vermiştir. Katılımcıların %25'i işyeri arkadaşlıklarını güven alt boyutunda düşük puanla değerlendirirken, neredeyse %30'u işyeri arkadaşlarına güven duyduklarını ifade etmişlerdir.

İşyeri arkadaşlığı genel puanlarına baktığımızda ise, %10'luk bir kesimin işyeri arkadaşlığı kurmadığı, ya da kurumsal sebeplerden ötürü kuramadığı ve etrafındaki insanlara yeterince güvenmediği söylenebilir. Katılımcıların %50'sinden fazlası ise cevaplarıyla işyerinde sıkı

arkadaşlıklar kurduklarını, bu arkadaşlıkları iş dışına da taşıdıklarını ve işyeri arkadaşlarına güvendiklerini ifade etmişlerdir.

**Tablo 3.** İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği Cevaplarının Dağılımı

İşyeri Arkadaşlığı	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katlıyorum		Kesinlikle Katlıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
İş arkadaşlarımı tanımak için fırsatım var.	1	.8	5	4.1	9	7.4	65	53.7	41	33.9
Toplu olarak sorunları çözmek için iş arkadaşlarımla birlikte çalışabilirim.	4	3.3	3	2.5	15	12.4	56	46.3	43	35.5
Kurumunda gayri resmi olarak konuşma ve başkalarıyla görüşme şansım var.	12	9.9	10	8.3	20	16.5	55	45.5	25	19.8
Çalışanlar arasındaki iletişim organizasyon tarafından teşvik edilmektedir.	7	5.8	13	10.7	39	32.2	47	38.8	15	12.4
İş yerimde yakın arkadaşlıklar kurma fırsatım var.	3	2.5	11	9.1	6	5.0	58	47.9	43	35.5
Gayri resmi konuşma iş tamamlandığı sürece kurulum tarafından hoş görülür.	8	6.6	12	9.9	40	33.1	46	38.0	14	11.6
İş yerinde güçlü arkadaşlıklar kurdum.	3	2.5	5	4.1	19	15.7	50	41.3	44	36.4
İş yeri dışında da iş arkadaşlarımla sosyalleşiyorum.	5	4.1	16	13.2	12	9.9	53	43.8	35	28.9
Pek çok iş arkadaşşıma çok fazla güvenebileceğimi hissediyorum.	5	4.1	15	12.4	45	37.2	38	31.4	18	14.9
İş arkadaşlarımı göreceğim diye işe gitmeyi istikle bekliyorum.	9	7.4	18	14.9	30	24.8	48	39.7	16	13.2
Çalıştığım herhangi birinin gerçek bir arkadaş olduğuna inanmıyorum.	4	3.3	23	19.0	44	36.4	31	25.6	19	15.7

Tablo 4'te görüleceği üzere, kadın çalışanların işyeri arkadaşlık algıları (güven alt boyutu dışında) erkek çalışanlara göre daha yüksektir. Ancak, cinsiyetin işyeri arkadaşlığı ve alt boyutları açısından anlamlı bir farklılığa yol açmadığı da görülmektedir ( $p>0,05$ ). Çalışma kapsamında incelediğimiz demografik faktörlerden yaş ve medeni durum da tıpkı cinsiyet gibi iş arkadaşlığı ve alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmamıştır. Öte yandan eğitim durumunun iş arkadaşlığı alt boyutlarından bireysel algı üzerinde farklılıklara sebep olduğu gözlemlenmiştir. Bu fark bilhassa yüksek lisans-doktora mezunları ile ilkökul mezunları arasında anlamlı bir seviyededir. Eğitim seviyesi arttıkça işyeri arkadaşlığına ilişkin bireysel algı da yükselmektedir. Ayrıca Hıfzısıhha içinde çalışılan birim de kurumsal algı üzerinde anlamlı değişikliklere sebep olmaktadır. Tıp merkezi, PDM ve İSADEM çalışanların kurumsal algıları diğer birimlerde çalışan katılımcılara kıyasla daha yüksek tespit edilmiştir. Son olarak kurumdaki toplam tecrübe süresi ve kadro değişkenlerinin de iş arkadaşlığı ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirtilmelidir.

**Tablo 4.** Çeşitli Demografik Faktörlere Göre İşyeri Arkadaşlığı

	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim	Pozisyon	Birim	Tecrübe	Kadro
Bireysel Algı	.367	.999	.735	.032	.232	.492	.635	.153
Kurumsal Algı	.609	.822	.843	.336	.131	.010	.801	.145
Güven	.596	.853	.452	.290	.237	.222	.636	.808
İşyeri Arkadaşlığı	.717	.950	.786	.278	.170	.255	.732	.175

## İşe Adanmışlığa İlişkin Bulgular

Araştırmada İşe Adanmışlık Ölçeğine ilişkin ortalama 7 üzerinden 5,41 olarak hesaplanmıştır (min:2,13; max: 7,00). Ölçeğin alt boyutlarına bakacak olursak, Özümseme 5,72 ile en yüksek ortalamaya sahiptir. Dinçlik ve Yoğunlaşma alt boyutları ise sırasıyla 5,46 ve 5,05 ortalamaya ulaşmıştır.

Sonuçlar işe adanmışlık alt boyutları açısından incelendiğinde görülmüştür ki; çalışanların yalnızca %5'i işyerinde nadiren dinç hissetmektedir. %70 civarında katılımcı ise dinçlik durumunu sıklıkla tecrübe etmektedir. Özümseme alt boyutunda da benzer bir tablo karşımıza çıkmaktadır. % 6 civarında katılımcı yaptığı işi özümsemediğini ifade ederken, yaptığı işle yoğun bir duygusal bağ kurduğunu söyleyenlerin oranı %75'e yakındır. Yoğunlaşma alt boyutunda ise, kendini işine kaptırmakta zorlananların oranı %6 civarındayken, işini yaparken zamanın nasıl geçtiğini anlamayanların oranı %65 civarındadır.

İşe adanmışlık ölçeği puanlarına genel olarak baktığımızda ise; katılımcıların %65'inin işlerini yaparken enerjik hissettiklerini, işlerine karşı büyük bir istek ve saygı duyduklarını, ayrıca sorumluluklarını yerine getirirken yoğunlaşabildiklerini söyleyebiliriz. Öte yandan, katılımcıların yaklaşık olarak %5'i için durumun bunun tam tersi olduğunu da ifade etmemiz gerekiyor.

Sonuçlar işe adanmışlık alt boyutları açısından incelendiğinde görülmüştür ki; çalışanların yalnızca %5'i işyerinde nadiren dinç hissetmektedir. %70 civarında katılımcı ise dinçlik durumunu sıklıkla tecrübe etmektedir. Özümseme alt boyutunda da benzer bir tablo karşımıza çıkmaktadır. % 6 civarında katılımcı yaptığı işi özümsemediğini ifade ederken, yaptığı işle yoğun bir duygusal bağ kurduğunu söyleyenlerin oranı %75'e yakındır. Yoğunlaşma alt boyutunda ise, kendini işine kaptırmakta zorlananların oranı %6 civarındayken, işini yaparken zamanın nasıl geçtiğini anlamayanların oranı %65 civarındadır.

İşe adanmışlık ölçeği puanlarına genel olarak baktığımızda ise; katılımcıların %65'inin işlerini yaparken enerjik hissettiklerini, işlerine karşı büyük bir istek ve saygı duyduklarını, ayrıca sorumluluklarını yerine getirirken yoğunlaşabildiklerini söyleyebiliriz. Öte yandan, katılımcıların yaklaşık olarak %5'i için durumun bunun tam tersi olduğunu da ifade etmemiz gerekiyor.

Tablo 5'te detaylarıyla görülebileceği üzere; katılımcıların en sık tecrübe ettikleri ifadeler sırasıyla şunlardır: "Mesleğimde güçlü ve kuvvetli hissediyorum", "Yaptığım işi anlamlı ve maksatlı buluyorum", "Mesleğimde zihinsel açıdan dirençliyim", "Mesleğim hakkında çok hevesliyim". Katılımcıların bazen hissettikleri durumların başında "Kendimi işimden alamıyorum" "Çalıştığım zaman çevremdeki her şeyi unutuyorum", ve "Çalışmalarında çok enerjik hissediyorum" gelmektedir. En az tecrübe edilen ifadeler ise sırasıyla "Çalıştığım zaman çevremdeki her şeyi unutuyorum" ve "Kendimi işimden alamıyorum" olmuştur.

Sonuçlar işe adanmışlık alt boyutları açısından incelendiğinde görülmüştür ki; çalışanların yalnızca %5'i işyerinde nadiren dinç hissetmektedir. %70 civarında katılımcı ise dinçlik durumunu sıklıkla tecrübe etmektedir. Özümseme alt boyutunda da benzer bir tablo karşımıza çıkmaktadır. % 6 civarında katılımcı yaptığı işi özümsemediğini ifade ederken, yaptığı işle yoğun bir duygusal bağ kurduğunu söyleyenlerin oranı %75'e yakındır. Yoğunlaşma alt boyutunda ise, kendini işine kaptırmakta zorlananların oranı %6 civarındayken, işini yaparken zamanın nasıl geçtiğini anlamayanların oranı %65 civarındadır.

İşe adanmışlık ölçeği puanlarına genel olarak baktığımızda ise; katılımcıların %65'inin işlerini yaparken enerjik hissettiklerini, işlerine karşı büyük bir istek ve saygı duyduklarını, ayrıca sorumluluklarını yerine getirirken yoğunlaşabildiklerini söyleyebiliriz. Öte yandan,

katılımcıların yaklaşık olarak %5'i için durumun bunun tam tersi olduğunu da ifade etmemiz gerekiyor.

**Tablo 5.** İşe Adanmışlık Ölçeği Cevaplarının Dağılımı

İşe Adanmışlık	Asla		Hemen Hemen Hiç		Nadiren		Bazen		Sık Sık		Çok Sık		Her Zaman	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Çalışmalarında çok enerjik hissediyorum.	0	.0	0	.0	5	4.1	33	27.3	42	34.7	18	14.9	23	19.0
Mesleğimde güçlü ve kuvvetli hissediyorum.	0	.0	0	.0	4	3.3	13	10.7	41	33.9	18	14.9	45	37.2
Uzun süre çalışmaya devam edebilirim.	1	.8	2	1.7	9	7.4	22	18.2	28	23.1	19	15.7	40	33.1
Mesleğimde zihinsel açıdan dirençliyim.	1	.8	0	.0	3	2.5	16	13.2	47	38.8	19	15.7	35	28.9
Yaptığım işi anlamlı ve maksatlı buluyorum.	1	.8	1	.8	2	1.7	15	12.4	26	21.5	15	12.4	61	50.4
Mesleğim hakkında çok hevesliyim.	1	.8	3	2.5	3	2.5	21	17.4	24	19.8	16	13.2	53	43.8
Mesleğim bana ilham verir.	4	3.3	0	.0	6	5.0	25	20.7	23	19.0	20	16.5	43	35.5
Yaptığım işten gurur duyuyorum.	2	1.7	1	.8	4	3.3	16	13.2	23	19.0	15	12.4	60	49.6
Çalıştığım zaman çevremdeki her şeyi unutuyorum.	7	5.8	1	.8	12	9.9	34	28.1	27	22.3	14	11.6	26	21.5
Yoğun çalışırken mutlu hissediyorum.	0	.0	4	3.3	4	3.3	22	18.2	30	24.8	26	21.5	35	28.9
Çalışmalarına dalmış durumdayım.	2	1.7	4	3.3	9	7.4	23	19.0	46	38.0	21	17.4	16	13.2
Çalışırken kendimi kaptırıyorum.	3	2.5	2	1.7	6	5.0	24	19.8	31	25.6	27	22.3	28	23.1
Kendimi işimden alamıyorum.	2	1.7	7	5.8	7	5.8	36	29.8	33	27.3	17	14.0	19	15.7

Çalışma kapsamında incelenen çeşitli demografik faktörlerin işe adanmışlık ve alt boyutları üzerindeki etkisi Tablo 6'da özetlenmiştir. Erkek katılımcıların adanmışlık düzeyleri kadın katılımcıların adanmışlık düzeylerinden daha yüksektir. Ancak, kadın ve erkek katılımcıların işe adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı derecede bir farklılık mevcut değildir ( $p>0,05$ ). Ayrıca; katılımcıların işe adanmışlık düzeyleri yaşlarına, eğitim seviyelerine, kurumdaki pozisyonlarına ve toplam tecrübelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öte yandan, çalışılan birim katılımcıların işe adanmışlık düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmaktadır. PTM ve İSADEM çalışanlarının işe adanmışlık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kurum içi kadro da işe adanmışlık ve alt boyutlarından özümseme üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşçi kadrosu ile çalışanların işe adanmışlık seviyeleri memur kadrosu ile çalışanlardan anlamlı bir biçimde yüksektir. Son olarak, evli çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin dinçlik ve özümseme alt boyutları da dâhil olmak üzere bekâr çalışanlardan yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 6.** Çeşitli Demografik Faktörlere Göre İşe Adanmışlık

	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim	Pozisyon	Birim	Tecrübe	Kadro
Dinçlik	.156	.595	.028	.210	.539	.068	.230	.204
Özümseme	.127	.875	.003	.091	.761	.127	.787	.018
Yoğunlaşma	.699	.329	.131	.347	.655	.125	.473	.318
İşe Adanmışlık	.154	.477	.004	.160	.608	.031	.691	.035

### İlişki Testi

Çalışmanın bu aşamasında, işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık değişkenleri, alt bileşenleri ile birlikte ilişki testine tabi tutulmuştur.

Tablo 7’de detaylı olarak görülebileceği üzere; Kurumsal Algı, Güven ve Özümseme ile Bireysel Algı arasında sırası ile orta şiddette ve anlamlı, orta şiddette ve anlamlı, zayıf ve anlamlı bir ilişki vardır. Kurumsal Algı ve Güven arasında ise zayıf şiddette ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Özümseme, Yoğunlaşma ve İşyeri Arkadaşlığı ile Dinçlik arasında sırası ile orta şiddette ve anlamlı, zayıf şiddette ve anlamlı, zayıf şiddette ve anlamlı ilişkiler gözlemlenmiştir. Özümseme, Yoğunlaşma ile orta şiddette ve anlamlı bir ilişkiye sahipken; İşyeri Arkadaşlığı ile zayıf ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. En son olarak, İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanmışlık arasında ise anlamlı ancak zayıf bir ilişki bulunmaktadır ( $p<0,05$ ).

**Tablo 7.** İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki

		1	2	3	4	5	6	7	8
Bireysel Algı	Pearson	1	.422**	.404**	.109	.184*	-.027	.786**	.116
	Sig.		.000	.000	.236	.043	.770	.000	.204
	N	121	121	121	121	121	121	121	121
Kurumsal Algı	Pearson		1	.317**	.162	.116	.036	.767**	.132
	Sig.			.000	.077	.204	.693	.000	.150
	N		121	121	121	121	121	121	121
Güven	Pearson			1	.167	.178	.097	.746**	.189*
	Sig.				.068	.051	.292	.000	.038
	N			121	121	121	121	121	121
Dinç	Pearson				1	.523**	.324**	.191*	.766**
	Sig.					.000	.000	.036	.000
	N				121	121	121	121	121
Özümseme	Pearson					1	.374**	.207*	.832**
	Sig.						.000	.023	.000
	N					121	121	121	121
Yoğunlaşma	Pearson						1	.047	.732**
	Sig.							.610	.000
	N						121	121	121
İşyeri Arkadaşlığı	Pearson							1	.190*
	Sig.								.037
	N							121	121
İşe Adanmışlık	Pearson								1
	Sig.								
	N								121
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).									



## TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırma İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğünde görev yapmakta olan çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı çalışanların işyeri arkadaşlığı algısı ve işe adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlılığının incelenmesidir. Çalışma aynı zamanda işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlığın demografik faktörlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini de ölçmeyi hedeflemiştir.

Çalışmaya katılanların çoğunluğunun 36-45 yaş aralığında (%49,6); evli (%75,2); kadın (%59,5); lisans mezunu olduğu (%34,7); meslekte 11-15 yıllık tecrübesi olduğu (%29,8); ve idari merkezde (%49) çalıştığı saptanmıştır.

İşyeri arkadaşlığı genel puanlarına baktığımızda %10'luk bir kesimin işyeri arkadaşlığı kurmadığı, ya da kurumsal sebeplerden ötürü kuramadığı ve etrafındaki insanlara yeterince güvenmediği söylenebilir. Katılımcıların %50'sinden fazlası ise cevaplarıyla işyerinde sıkı arkadaşlıklar kurduklarını, bu arkadaşlıkları iş dışına da taşıdıklarını ve işyeri arkadaşlarına güvendiklerini ifade etmişlerdir.

Sonuçları işyeri arkadaşlığını alt boyutları açısından değerlendirdiğimizde, katılımcıların sadece %10'u kurum içi arkadaşlık fırsatlarına ilişkin olumsuz değerlendirmeler de bulunurken, %70'i aynı konuda olumlu fikir beyan etmiştir. Kurumsal algı alt boyutunda çalışanların %20'si kurumlarının işyeri arkadaşlığını desteklemediğini ifade ederken, %35'i tam tersi yönde cevaplar vermiştir. Katılımcıların %25'i işyeri arkadaşlıklarını güven alt boyutunda düşük puanla değerlendirirken, neredeyse %30'u işyeri arkadaşlarına güven duyduklarını ifade etmişlerdir.

Çalışma kapsamında incelediğimiz cinsiyet, yaş, medeni durum, tecrübe ve kadro değişkenleri iş arkadaşlığı ve alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmamıştır. Öte yandan eğitim durumunun iş arkadaşlığı alt boyutlarından bireysel algı üzerinde farklılıklara sebep olduğu gözlemlenmiştir. Bu fark bilhassa yüksek lisans-doktora mezunları ile ilkökul mezunları arasında anlamlı bir seviyededir. Eğitim seviyesi arttıkça işyeri arkadaşlığına ilişkin bireysel algı da yükselmektedir. Ayrıca Hıfzıssıhha içinde çalışılan birim de kurumsal algı üzerinde anlamlı değişikliklere sebep olmaktadır. Tıp merkezi, PDM ve İSADEM çalışanların kurumsal algıları diğer birimlerde çalışan katılımcılara kıyasla daha yüksek tespit edilmiştir.

İşe adanmışlık ölçeği puanlarına baktığımızda ise; katılımcıların %65'inin işlerini yaparken enerjik hissettiklerini, işlerine karşı büyük bir istek ve saygı duyduklarını, ayrıca sorumluluklarını yerine getirirken yoğunlaşabildiklerini söyleyebiliriz. Öte yandan, katılımcıların yaklaşık olarak %5'i için durumun bunun tam tersi olduğunu da ifade etmemiz gerekiyor.

Sonuçlar işe adanmışlık alt boyutları açısından incelendiğinde görülmüştür ki; çalışanların yalnızca %5'i işyerinde nadiren dinç hissetmektedir. %70 civarında katılımcı ise dinçlik durumunu sıklıkla tecrübe etmektedir. Özümseme alt boyutunda da benzer bir tablo karşımıza çıkmaktadır. % 6 civarında katılımcı yaptığı işi özümsemediğini ifade ederken, yaptığı işle yoğun bir duygusal bağ kurduğunu söyleyenlerin oranı %75'e yakındır. Yoğunlaşma alt boyutunda ise, kendini işine kaptırmakta zorlananların oranı %6 civarındayken, işini yaparken zamanın nasıl geçtiğini anlamayanların oranı %65 civarındadır.

Katılımcıların işe adanmışlık düzeyleri cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim seviyelerine, kurumdaki pozisyonlarına ve toplam tecrübelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öte yandan, çalışılan birim katılımcıların işe adanmışlık düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmaktadır. PTM ve İSADEM çalışanlarının işe adanmışlık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kurum içi kadro da işe adanmışlık ve alt boyutlarından özümseme üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşçi kadrosu ile çalışanların işe adanmışlık seviyeleri memur kadrosu ile çalışanlardan anlamlı bir biçimde yüksektir. Son olarak, evli çalışanların işe adanmışlık

düzeylerinin dinçlik ve özümseme alt boyutları da dâhil olmak üzere bekâr çalışanlardan yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmanın esas sorusu olan işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık arasında ilişkiye gelince, hem işyeri arkadaşlığı hem de işe adanmışlığın kendi alt boyutları arasında zayıf ya da orta şiddette ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Karşılıklı olarak ise Bireysel Algı ve Özümseme arasında zayıf ve anlamlı bir ilişki mevcuttur. Ayrıca Dinçlik ve Özümseme, İşyeri Arkadaşlığı ile zayıf ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Son olarak, İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanmışlık arasında anlamlı ancak zayıf bir ilişki bulunmaktadır ( $p<0,05$ ).

Yukarıda özetlenmeye çalıştığımız sonuçlar ışığında denilebilir ki, çalışma alan yazınındaki benzer çalışmaları destekler niteliktedir. Dasgupta (2016) Hindistan’da hemşireler üzerinde yürüttüğü çalışmada işe adanmışlık ile işyeri arkadaşlığı arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Aynı şekilde Şahinbaş (2018) tarafından sağlık personeline uygulanan anket de benzer sonuçlar ortaya koymuştur. Çalışma kapsamında işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık alt boyutları arasında da orta veya düşük şiddette ilişkiler tespit edilmiştir. Bu sonuçlar Balaban ve Özsoy’un (2016) sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Ancak bu çalışmada işyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık arasında zikredilen çalışmalardaki büyüklükte bir ilişki elde edilmemiştir. İşyeri arkadaşlığı anketine ilişkin yapısal sorunlar bunun bir nedeni olabilir.

Çalışma kapsamında cinsiyet, medeni durum ve eğitim gibi faktörlerin işe adanmışlık ve alt boyutları üzerindeki etkisi noktasında ilgili çalışmalarla yer yer benzeşen sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin medeni durum dinçlik, özümseme ve genel olarak işe adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip görünmektedir. Babacan ve Özsoy (2016) da benzer bir biçimde evli katılımcıların daha enerjik olduklarını tespit etmiştir. Aynı araştırmada cinsiyet yoğunlaşma üzerinde anlamlı etkiye sahipken, bu çalışma kapsamında kadın ve erkeklerin işe adanmışlık seviyelerinin anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Bu sonuç, Açıkgöz (2009) tarafından yapılmış araştırma ile örtüşmektedir. Öte yandan, zikredilen araştırmaya göre adanmışlık çalışılan birim ve pozisyona bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Bu araştırma kapsamında elde edilen sonuçlara göre; adanmışlık üzerinde iş görenin çalıştığı birim anlamlı etkiye sahipken, pozisyon aynı etkiyi yaratamamaktadır. Kayar ve Erdem (2017) yoğunlaşma boyutunun yaşa, medeni duruma, çalışılan birime ve tecrübeye göre farklılaştığını öne sürmüştür. Fakat bu çalışma kapsamında yoğunlaşma üzerinde anlamlı etkiye sahip her hangi bir faktör tespit edilememiştir.

İşyeri arkadaşlığı, işyerindeki çalışanların arasındaki psikolojik ve gayri resmi bir ilişki biçimidir. İşyeri arkadaşlığı taraflar arasında güven, sadakat, bağlılık ve bilgi paylaşımı zemininde oluşur. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre katılımcıların işyerinde kurdukları arkadaşlıklara ilişkin değerlendirmeleri genel olarak olumludur. İşyeri arkadaşlığı ve eğitim seviyesi arasında anlamlı bir ilişki tespit edildiğinden, çalışanların eğitim seviyelerinin yükseltilmesi ve kurumun bu bağlamda çalışanlarını desteklemesi işyeri arkadaşlığını da olumlu yönde etkileyecektir. Ayrıca Hıfzıssıhha Müdürlüğü içerisindeki birimler arasında ortaya çıkan farklılık da kurum içinde bazı inceleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Çalışan adanmışlığı; yönetim, örgüt psikolojisi ve insan kaynakları gelişimi için önemlidir. Adanmışlık durumu, birey ve örgüt yapısı çerçevesinde birçok unsurla etkileşim göstermektedir. Tutumlar, davranışlar ve oluşan örgüt kültürü çalışanların adanmışlık seviyesini etkileyen unsurlardandır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre katılımcıların işe adanmışlık düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Yoğunlaşma, en düşük ortalama sahip alt boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışanların enerjik hissettikleri, işlerini özümstedikleri ama aynı oranda işlerine odaklanamadıklarını göstermektedir. Bu bağlamda çalışanların yoğunlaşmalarını olumsuz etkileyen faktörler tespit edilmeli ve ortadan kaldırılmalıdır. Çalışılan birimin iş arkadaşlığı gibi işe adanmışlığı da anlamlı bir biçimde etkilediği dikkatlerden kaçmamalıdır.

Kurumun çalışanlarının bireysel gelişimini desteklemesi ve bunun için fırsatlar sunması verilebilecek somut önerilerin başında gelmektedir. Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin birlikte geçirilen zamanı ve etkileşimi artırması iş yeri arkadaşlığını da olumlu etkileyecektir. Kendine güvenen ve yetkin bireylerden oluşan ekiplerin ilişkileri de daha sağlıklı bir düzleme taşınacaktır. Öte yandan birimler arasındaki farklılıkların derinlemesine tespit edilmesi gerekmektedir. Farklı birimlerde uygulanan politikaların iş yeri arkadaşlığı ve adanmışlığına etkisi ortadadır. Nicel araştırmalardan ziyade nitel çalışmalar yoluyla olumsuzluklar tespit edilmeli ve giderilmelidir.

Araştırmanın veri analizi kısmında anket sorularının anlaşılabilirliği noktasında bazı soru işaretleri oluşmuştur. Zaten faktör analizi sonuçları da benzer bir noktaya işaret etmektedir. İşyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık ölçeklerinin Türkçe versiyonlarının bu bağlamda tekrar gözden geçirilmesi gerektiği söylenebilir.

Unutulmamalıdır ki; bu araştırma İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğüne ait 7 birim (Tıp merkezi, İSADEM, PDM, PTM, Evde Sağlık Hizmetleri, Vektörlerle Mücadele Birim ve İdari Merkez) ile sınırlıdır. Araştırmanın yapıldığı tarihlerde çalışanların tatil, eğitim ve hastalık gibi nedenlerden dolayı kurumlarında bulunmamaları veri toplama sürecinde yaşanan güçlüklerdendir.

İşyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık diğer kamu kuruluşlarında ve özel sektörde çalışanlar üzerinde de araştırılmalıdır. Hem kamu hizmeti veren diğer kurumlarda, hem de güçlü rekabet ortamında ayakta kalmayan çalışan özel işletmelerde araştırmanın tekrarlanması oldukça elzem görünmektedir. Yapılacak karşılaştırmalar her bir kurumun kendi eksikliklerini tespit etmesini ve süreçleri daha iyi yönetmesini sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Açıkgöz, B. ve Kıran, S. (2020). Birinci Basamak Sağlık Kuruluşlarında Örgüt Kültürü ve İşe Bağlanma Özelliklerinin Değerlendirilmesi: Zonguldak Merkez İlçe Örneği, *Batı Karadeniz Tıp Dergisi*, 4(2): 59-70.
- Alarcon, G. M. (2009). *The Development of the Wright Work Engagement Scale*, PhD Dissertation, Wright State University, Ohio.
- Antonison, M. (2010). *Evaluation of Work Engagement as a Measure of Psychological Well-Being from Work Motivation*, PhD Dissertation, The University of Alabama in Huntsville, Alabama.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32: 21-46.
- Arrowsmith, J. and Parker, J. (2013). The meaning of “employee engagement” for the values and roles of the HRM function, *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14): 2692-2712.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2008). Toward A Model of Work Engagement, *Career Development International*, 13(3): 209-223.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. and Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology, *Work & Stress*, 22(3): 187-200.
- Bal, E. A. (2008). *Self-efficacy, Contextual Factors and Well-Being: The Impact of Work Engagement*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Balaban, Ö. and Özsoy, E. (2016). Effects of Workplace Friendship on Individual Outcomes, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13): 326-338.

- Berman, E. M., West, J. P. and Richter Jr, M. N. (2002). Workplace Relations: Friendship Patterns and Consequences (According To Managers), *Public Administration Review*, 62(2): 217-230.
- Bridge, K. and Baxter, L. A. (1992). Blended relationships: Friends as work associates. *Western Journal of Communication*, 56: 200-225.
- Burke, R. J., Koyuncu, M., Jing W. and Fiksenbaum, L. (2009). Work Engagement among Hotel Managers in Beijing, China: Potential Antecedents and Consequences, *Tourism Review*, 64(3): 4-18.
- Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri geliştirme arayışları: Pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerine etkileri ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üzerine bir araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3): 363-382.
- Dasgupta, P. (2016). Work Engagement of Nurses in Private Hospitals: A Study of Its Antecedents and Mediators, *Journal of Health Management*, 18(4): 555-568.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- George, D. and Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, (10a ed.), Boston: Pearson.
- Hays, R. B. (1988). Friendships, (Editör) Duck, S.: *Handbook of Personal Relationships: Theory, Research and Interventions* içinde (ss. 391-408) New York: John Wiley & Sons.
- Herman, H. M., Dasborough, M. T. and Ashkanasy, N. M. (2008). A Multi-Level Analysis of Team Climate and Interpersonal Exchange Relationships at Work, *The Leadership Quarterly*, 19(2): 195-211.
- Herzberg, F.I. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Pub. Co.
- Ingram, P. and Zou, X. (2008). Business Friendships, *Research in Organizational Behaviour*, 28: 167-184.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, 33: 692-724.
- Kayar, Z. ve Erdem, R. (2017). Hemşirelerde ahlâkî sıkıntının işe adanma davranışı üzerine etkisi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(22): 77-103.
- Kılıç, K., Toker, I., Karayel, D., Soyman, T. ve Zengin, G. (2020). Paternalist ve Dönüşümsel Liderlik Tarzlarının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde, Sıkılık-Esneklik Değişkeninin Aracılık Rolü, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(24): 2875-2911.
- Kmiec, J. J. (2010). *A Study of the Effectiveness of a Pilot Training Program in an Organizational Setting: An Intervention for Work Engagement*, Doktora Tezi, The University of Southern Mississippi, Mississippi.
- Koyuncu, M., Burke, R. J. and Fiksenbaum, L. (2006). Work Engagement among Women Managers and Professionals in a Turkish Bank Potential Antecedents and Consequences, *Equal Opportunities International*, 25(4): 299-310.
- Kram, K. ve Isabella, L. (1985). Mentoring Alternatives: The Role of Peer Relationships in Career Development, *Academy of Management Journal*. 28(1): 110-132.
- Lee, H. E. (2005): *Exploration of the relationship between friendship at work and job satisfaction: An application of balance theory*, Master's Thesis, Michigan State University, Michigan.

- Leiter, M. P. and Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9(4): 297-308.
- Luthans, F. (2002a). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths, *Academy of Management Executive*, 16(1): 57-72.
- Luthans, F. (2002a). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths, *Academy of Management Executive*, 16(1): 57-72.
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 23(6):695-706.
- Luthans F., Avolio, B. J., Avey, J. B. and Norma, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction, *Personnel Psychology* 60: 541-572.
- Luthans, F., Youseff, C. M. and Avolio, B. J. (2006): *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, New York: Oxford University Press.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Brothers.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Morrison, R. L. and Nolan, T. (2007). Too Much of a Good Thing? Difficulties with Workplace Friendships, *University of Auckland Business Review*. 9(2): 33-41.
- Nielsen, I. K., Jex, S. M. and Adams, G. A. (2000). Development and Validation of Scores on A Two-Dimensional Workplace Friendship Scale, *Educational and Psychological Measurement*, 60: 628-643.
- Özdemir, B., Özcan, H. ve Yalçınkaya, A. (2019). Algılanan Örgütsel Destek ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracı Rolü: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2): 706-724.
- Özer, Ö., Saygılı, M. ve Uğurluoğlu, Ö. (2015). Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Araştırma, *Business & Management Studies: An International Journal*, 3(3): 261-272.
- Özkalp, E. (2009). Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları, 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, ss. 491-498.
- Özsoy, E., Filiz, B. ve Semiz, T. (2013). İşkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik sağlık sektöründe bir araştırma, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(2): 59-68.
- Özyılmaz, A. ve Süner, Z. (2015). İşe Adanmışlığın İşyeri Tutumlarına Etkisi: Hatay'daki 9 İşletmede Yapılan Ampirik Araştırmanın Sonuçları, *Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(3): 143-164.
- Pierce, C. A., Byrne, D. and Aguinis, H. (1996). Attraction in Organizations: A Model of Workplace Romance, *Journal Organizational Behavior*. 17(1): 5-32.
- Rawlins, W. K. (1992). *Friendship Matters: Communication, Dialectics, and the Life Course*. New York: Aldine DeGruyter.
- Rich, B. L. (2006). *Job Engagement: Construct Validation and Relationships with Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation*, Doktora Tezi, University of Florida.
- Sawang, S. (2012). Is there an Inverted U-shaped Relationship between Job Demands and Work Engagement-The Moderating Role of Social Support, *International Journal of Manpower*, 33(2): 178-186.

- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. and Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3: 71-92.
- Schaufeli, W. and Bakker, A. B. (2003). *Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale*, Unpublished manuscript, Utrecht University, The Netherlands.
- Schaufeli, W. and Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study, *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315,
- Seligman, M. E. P. (2002). Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy, (Editör) Snyder, C. R.: *Handbook of Positive Psychology* içinde (ss.1-9), USA: Oxford University Press.
- Sias, P. M. and Cahill, D. (1998). From Co-Workers to Friends: The Development to Peer Friendships in the Workplace, *Western Journal of Communication*, 62: 273-299.
- Sias, P. M., Heath, R., Perry, T., Silva, D. and Fix, B. (2004). Narratives of Workplace Friendship Deterioration, *Journal of Social and Personal Relationships*, 21(3): 321-340.
- Sias, P. M., Gallagher, E. B., Kopaneva, I. and Pedersen, H. (2012). Maintaining Workplace Friendships: Perceived Politeness and Predictors of Maintenance Tactic Choice, *Communication Research*. 39(2): 239-268.
- Şahinbaş, F. (2018). *Pozitif örgütsel davranış yaklaşımıyla iş yeri arkadaşlığı ve işe adanma ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma*, Yüksek lisans tez çalışması, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Turgut, T. (2013). Başarı hedef yönelimleri ve iş özelliklerinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki katkıları, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(1): 1-25.
- Wright, P. H. (1974). The Delineation and Measurement of Some Key Variables in the Study of Friendship, *Representative Research in Social Psychology*, 5(2): 93-96.