

BİREY-ÖRGÜT UYUMUNU GÜÇLENDİREN ÖNCÜL: İŞYERİ ARKADAŞLIĞI

THE ANTECEDENT STRENGTHENING PERSON-
ORGANIZATION FIT: WORKPLACE FRIENDSHIP

Ali Murat ALPARSLAN¹

Hüseyin ÇİÇEK²

Salih SOYDEMİR³

ÖZ

Araştırmanın amacı iş yeri arkadaşlığının birey örgüt uyumuna etkisinin olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Araştırma örneklemini çeşitli okullarda görev yapan 273 öğretmenden oluşmaktadır. Örneklemden anket yöntemiyle elde edilen veriler doğrulayıcı faktör, korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Araştırma bulgularına göre, iş yeri arkadaşlığı bağımsız değişkeninin boyutları olan, alınan destek, duyulan tatmin ve kollama değişkenleri, birey örgüt uyumu bağımlı değişkeni üzerinde olumlu yönde ve anlamlı etkiye sahiptir. Ancak görülmektedir ki birey örgüt uyumu üzerinde en çok etkiye, iş arkadaşlarından duyulan tatmin değişkeni sahiptir. İnsan kaynağından en iyi şekilde yararlanabilmek ve öğretmenlerin okullarına uyumlarını daha iyi sağlayabilmek için diğer öğretmenler ile olumlu arkadaşlık ilişkileri önem verilmesi gereken bir öncül durumundadır.

***Anahtar Kelime:** İşyeri Arkadaşlığı, Birey- Örgüt Uyumu, Öğretmen*

ABSTRACT

The purpose of this research is to reveal whether workplace friendship has an effect on person-organization fit. The research sample consists of 273 teachers working in various schools. The data obtained from the research sample through survey was applied confirmatory factor, correlation and regression analysis. According to the findings of the research, the variables of the support received, the satisfaction felt and the protection which are the dimensions of the independent variable of workplace friendship have a positive and meaningful effect on the dependent variable of the harmony of the person and organization. However, it is seen that the variable of satisfaction derived from workplace friends has the most powerful effect on the person-organization harmony. Friendly relations with other teachers is a

¹ Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi, Yrd. Doç. Dr.

² Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme, Yrd. Doç. Dr.

³ Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme, Doktora Öğr.

top priority deserving consideration to be able to utilize human sources best and to enable teachers to adapt to their schools better.

Key Word: *Workplace Friendship, Person-Organization Fit, Teacher*

GİRİŞ

Bireylerarası ilişkiler, bu ilişkilerin işyeri düzlemindeki yansıması olan işyeri arkadaşlık ilişkileri örgütsel yaşamın sosyal yönünü oluşturan etkili bir unsurdur. Yapılan çalışmalar, çalışanlar arasındaki olumlu ilişkilerin olumsuz sonuçlardan ziyade, çoğunlukla olumlu örgütsel sonuçlara yol açtığını ifade etmektedir(Ömüriş, 2014:1). İşyeri arkadaşlık ilişkileri; insanlarda sosyal bir destek algısı oluştururken, kendilerine, çalışma arkadaşlarına ve nihayetinde çalıştıkları örgütlere karşı güven duygularını geliştirmektedir. Araştırmacılar, işyerindeki yakın arkadaşlıkları, iş görenlerin hayatlarında mutluluk ve motivasyon kaynağı olarak gördüklerini ifade etmektedirler. Aynı zamanda bu ilişkiler, sosyal kimlik teorisi bağlamında kişilerin kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacak bir düzlem, yalnızken elde edemeyecekleri bilgilerin kaynağı olarak görülmektedir(Sias ve Cahill, 1998:275). Çalışanların işlerine ve örgütlerine oryantasyon (uyum) süreçlerini hızlandırmada, çalışanların iş streslerini azaltmada, belirsizlikleri gidermede ve beklenen performans standartlarına ulaşmada faydası bulunmaktadır (Boyd ve Taylor, 1998:3). Bireylerin değerleri ile örgütün değerleri arasındaki benzerlik ve ya yakınlığın oluşmasında(birey-örgüt uyumunun gerçekleşmesinde) çalışanlar arasındaki yakın ilişkiler, sosyal duygu/düşünce paylaşımları, çalışanların birbirlerine daha fazla yaklaşmasına ve ortak bir zeminde buluşup aynı hizada hareket etmelerini sağlamada etkili olabilecektir. Ancak sadece çalışanların ortak bir zeminde buluşması veya aynı hizada ortak bir yöne hareket etmeleri yetmemekte, bu yönün örgütün ve yöneticilerinin istediği yön olması gerekmektedir. Bu açıdan çalışanların benzer değerleri taşıması ve aynı hizada belirlenmiş bir yöne doğru hareket etmelerini sağlaması için işyerindeki arkadaşlık ilişkilerinin önemsenmesi, yöneticilerin gözetimi dâhilinde teşvik edilmesi gereklidir. Bu çalışmada; iş yeri arkadaşlığının bireyin örgütü ile uyumu sürecinde ne kadar etkili olabileceğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Çalışmanın katkısı; işyerinde insanlar arasındaki sosyal ilişkilerin, arkadaşlıkların ve dostlukların örgüt için ne kadar önemli olduğunu ifade ederek, yöneticilere ve ilgili akademisyenlere bu konuyla alakalı bir farkındalık oluşturmasıdır.

1. BİREY-ÖRGÜT UYUMU

Birey-örgüt uyumu konusu yönetim ve örgütsel davranış alanlarında çalışılan önemli konulardan birisidir. Birey-örgüt uyumu, birey ve örgütün beklentileri, istekleri veya öncelikleri arasındaki uyum olarak ifade edilmektedir (Chatman, 1989:333-349). Başka bir tanımda ise, örgüt ve birey

arasındaki değerler ve normlar bakımından uyum vurgulanmıştır (Kraimer, 1997:425-447). Birey ve örgüt uyumunun sağlanması; örgüt ve bireyin karşılıklı olarak birbirinin ihtiyaçlarını, beklentilerini ve önceliklerini karşılmasını ifade eder ki bu da uyum sağlanmasında karşılıklı bir etkileşimin söz konusu olduğunu belirtir (Kristof, 1996:1-49).

Birey-örgüt uyumu bütünleştirici ve tamamlayıcı olmak üzere iki alt başlıkta incelenir (Bright, 2007:364). Bütünleştirici uyum, bir bireyin sahip olduğu temel özellikleri ile diğer çalışanların ve örgütün özellikleri arasındaki benzerlik olarak tanımlanabilir (Piasentin, 2007:13). Esas olarak birey ve örgütün sahip olduğu karakteristik özellikleri arasındaki ilişkiyi temel alır. Örgütün karakteristik özellikleri; kültürü, iklimi, değerleri ve hedefleri içerirken, bireyin karakteristik özellikleri; değerler, hedefler, kişilik ve tutumlardır. Bütünleştirici uyum bu sayılan özellikler arasında benzerlik olması durumudur (Yıldırımbulut, 2006:16). Birey-örgüt uyumunun bütünleyici özelliğine bağlı olarak örgütün değer, inanç, tutum gibi özelliklerine benzer özelliklere sahip bireyler örgüte çekilir, seçilir ve bu çalışanlar sosyalizasyon sonrası örgütte kalıcı olurlar. Uyumun yüksek olduğu hallerde çalışanlar örgütten daha fazla destek alır ve destek verir, daha fazla iş doyumunu yaşar, örgütsel bağlılıkları artar, daha iyi iş performansı sergiler, daha az işten ayrılma eğilimi besler (Piasentin, 2007:13). Örgüt ile çalışan arasında uyumun oluşturduğu sinerji ve insanlar üzerindeki sosyal/ruhsal iyi hal, çalışanlar tarafından örgütün daha olumlu olarak algılanmasına ve aidiyet duygularının gelişmesine yol açabilecektir. Fakat bu uyumu gerçekleştiremeyen örgütlere çalışanlarının bakışı da olumsuz olur (Gadot ve Meiri, 2008:115).

Tamamlayıcı uyum ise, örgütteki eksiklerin ve yetersizliklerin kişinin sahip olduğu özellikler ile tamamlanması veya örgütün, kişinin bir eksikliğini veya yetersizliğini gidermesi durumudur (Allison, 2007:5). Literatürde birey-örgüt uyumunun, kişilerin karakteristik özellikleri ile örgütün özelliklerinin benzemesi anlamına geldiği görüşü daha hakim iken, bu görüşün aksine birey ile örgütün ya da diğer çalışanların özelliklerinin birbirini tamamlaması durumunda da birey-örgüt uyumu meydana gelebilmektedir (Piasentin ve Chapman, 2007:341).

İnsanlar kendi özellikleri ile benzerlik derecesi yüksek olan örgütlerde, kendilerini daha iyi hissedeceklerinden bu tür örgütlere katılmak ve bu örgütlerde kalmak isteyeceklerdir. Diğer taraftan yöneticiler de bu benzerliğe sahip insanlarla çalışmak isteyeceklerdir (Van Vianen, 2000:113-149). Ancak bu benzerlik örgütsel sosyalizasyon sürecinin sonunda ortaya çıkabilecek bir durumdur. Süreç içerisinde karşılıklı tarafların bir birlerine uyumu için iki tarafın da kısmen fedakârlık göstermesi gereklidir. Kendini örgüte uyumlu hissetmeyen çalışan örgüte bağlılık hissetmeyecek, yabancılaşma hissi içine düşecek, bu durum işine karşı duyduğu tatmini düşürerek stresini ve işten ayrılma niyetini artırabilecektir (Sığrı ve Gürbüz, 2013:176). Bu bağlamda birey-örgüt uyumu, örgütsel bağlılığı yüksek, istikrarlı ve verimli bir işgücüne sahip olabilmek için önemlidir (Cable ve Parsons, 2001:1-23). Bir metafor

yapmak gerekirse; canlı organizmalardaki hücreler, özel ihtiyaçlarını karşılamak için bağımsız hareket edebileceklerken, birlikte ve uyumlu bir şekilde hareket edince daha karmaşık işlevler görebilmektedir ve daha gelişmiş bir organizma olabilmektedirler(Can, 2001:114).

Birey – örgüt uyumunun sağlanmasının en önemli sonuçlarından bir tanesi bireyler arası veya birey örgüt arasında oluşan güvendir. Güven, uyuma hem sebeptir hem de uyumun neticesi olarak bir sonuçtur(Ulutaş, 2010:78). Karşılıklı güven duygusu ile bilgi paylaşımı daha etkin gerçekleşir, çalışan sorumluluktan kaçmaktan ziyade sisteme katkı yapmak ister. Korku ve endişe azalacağı için enerji ve dinamizm artar. Kendisine güvenilen insan daha özverili olur (Toktamışoğlu, 2002:201). Birbirlerine ve yöneticilerine güven duyanlar sahip oldukları bütün yetenekleri kullanarak rollerinin ötesinde davranışlar sergileyerek örgüte yarar sağlayacaktır(Fleet, 1999:181).

Birey örgüt uyumu sağlanamayan işletmelerde örgütün hedeflerini gerçekleştirmesi güçleşir. Uyumsuzluk nedenleriyle başa çıkamayan çalışan mutsuz bir şekilde örgütte bulunmaya devam eder veya ilk fırsatta ayrılır(Başaran, 2004:358). Uyumsuzluğun bulunduğu bir çalışma ortamına gerginlik ve dolayısıyla stres hâkim olacaktır. Çalışma hayatının bir parçası olan gerginliklerin bir dereceye kadar faydası bulunsa da aşırı gergin ve stresli ortamlarda bir iş yapılabilmesi mümkün olamamaktadır(Dinçer, 1992:219). Bireylerin bağlılık duyguları gelişmemişse, iletişim kanalları açık değilse ve iletişimden doğan dedikodu çok ise ortamda var olan stres çalışanlara hemen yansımaktadır(Özkalp ve Kirel, 2001:441). Örgüt üyelerinin sağlıklı bir şekilde iletişim kurmaları ve iş birliği içinde çalışmalarını uyumu, tam tersi durumların söz konusu olması halinde de çatışma halini doğurmaktadır(Öğüt, 2001:241).

2. İŞYERİNDE ARKADAŞLIK İLİŞKİLERİ

İşyerleri sadece bir işyeri olmaktan ziyade sosyal bir yaşam alanı olarak görülmektedir (Sias vd., 2012:3). Örgütün hedeflerine ulaşması, istenen performansın ortaya konması ve çalışanların örgütüne yönelik bağlılık ve işine yönelik tatmin gibi tutumlarının gelişmesi için işyerinde sosyal ve duygusal ihtiyaçları giderici rol oynayan etkili olan arkadaşlık ilişkileri etkili bir öncüdür. Çoğu çalışanın ailesinden daha çok iş arkadaşları ile vakit geçirdiği varsayıldığında bu düzlemde kurulan sosyal ilişkilerin ne kadar önemli bir yer tuttuğu anlaşılabilir. Çalışanın hayatında fazlaca yer kaplayan arkadaşlık ilişkilerinin, kişinin sosyal etkileşim ihtiyacının giderilmesindeki etkisi yüksektir. Doğrudan kişinin mutluluğuna ve yaşam kalitesine etkisinin bulunduğu ifade edilmektedir (Intelligence, 2014:21).

İşyeri arkadaşlığı genel bir tanımlama ile iş yerinde biçimsel olmayan ve insana dair etkileşimler olarak bilinmektedir. İş ile ilgili olmaktan daha çok insana, kalbe ve duyguya dair ilişkileri içermektedir (Berman vd., 2002:217). Bu tanımlamalar özellikle bireye duygusal desteği sağlayan özel bir arkadaşlığı ifade etmektedir. Çalışanı, sahip olduğu pozitif örgütsel tutum ve davranışlar

bağlamında en fazla etkileyen arkadaşlıklar sosyal ve duygusal ihtiyaçları tatmin etmeye yönelik arkadaşlıklardır. Bu arkadaşlıklar; insanlara, oluşması için zorla empoze edilebilecek ilişkiler değildir. Gönüllü olarak karşılıklı özel etkileşimler ile gelişen, insanların bireysel seçimleridir (Rawlins, 1982:343-352). Bu bağlamda iki insan arasında gönüllülük şartıyla karşılıklı dayanışma olarak ifade edilen arkadaşlığın, işyeri bağlamında iki temel özelliği bulunmaktadır. Birincisi; gönüllülük esasına dayanıyor olması(Wright, 1978:189), diğeri ise; kişiye bütüncül odaklanmasıdır, yani kişilerin birbirlerini sadece bir çalışan değil bütünüyle sosyal bir insan olduğu düşüncesiyle iletişimde bulunulmasıdır (Sias vd., 2004:322).

Arkadaşlık ilişkilerinin nedenlerini ve bu arkadaşlık ilişkilerinin hangi etmenlerle var olduğunu ve sürdürülebildiği açıklayan kuramlar vardır. Festinger (1954)'in sosyal karşılaştırma kuramı' na göre, insanlar kendi duygu ve düşünceleri ile aynı duygu ve düşüncelere sahip olan insanlarla bir araya geldiğinde kendini rahat hisseder. İnsanlar kendi tutum ve düşüncelerinin doğruluğunu teyit etmek için kendisine benzer kişilerle beraber olmak istemektedirler (Gemlik, vd.;2007: 55). Bir diğer kuram Byrne ve Clore (1970) tarafından koşullanma kuramı olarak ifade edilmiştir. Bu kuram kişilerin kendi değer ve inançlarını paylaşan kişilerden etkileneceğini söyler. Kişinin ilişki kuracağı kişi ile aynı fikri paylaştığında kendini onaylanmış hissedeceğini ve bu kişi ile tekrar ilişki kurmak isteyeceğini açıklar (Milam, 2012:32). Devam eden ilişkileri açıklayan Sosyal Değişim Kuramı; ilişkinin tatmin edici olması için ödüllerin/karşılıklı değişimin olmasını, bunun da eşit bir şekilde gerçekleşmesi gerektiğini ileri sürer (Emerson, 1976:335-362). Gelişim kuramı ise, arkadaşlıkların statik olmadığını, zamanla oluştuğu görüşünü savunarak işyeri arkadaşlık kavramına farklı bir bakış kazandırmıştır(Adams ve Blieszner, 1994:163-184).

Örgütsel açıdan işyeri arkadaşlıkları incelendiğinde örgütün hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik performansı, morali, örgüte bağlılığı ve gayreti arttırdığı ve destekleyici bir rol üstlendiği, aynı zamanda iş gören devir hızını azalttığı görülmektedir (Kram ve Isabella, 1985:110-132). İşyeri arkadaşlıkları; ortamı sıkıcılıktan ve rutinden kurtarıp eğlenceli hale getiren ve bilgi paylaşımını sağlayan, çalışanların yeteneklerini ve bağlılıklarını arttıran bir öncül rolündedir (Sias vd., 2004:322). İşyerinde arkadaşlık ilişkileri iyi olan çalışanların işlerinden duydukları tatmin düzeyi yüksektir (Robinson vd., 1993:244; Nielsen vd., 2000:628). Herhangi bir çalışma ortamında her gün sekiz-on saat belirli işleri belirli insanlar ile sosyal iletişim kurmadan ya da arkadaş olmadan yapmak düşüncesi çalışanlarca cazip görülmez. Bu nedenle çalışanlar işyerinde kurdukları arkadaşlık ilişkileri ile oluşturdukları sosyal ortamlar sayesinde kendilerine bir yaşam alanı oluştururlar (Winstead vd., 1995: 200). İşyerinde başarılı olma, işin gereğini yapabilmek, biçimsel kurallar ve amaçlara uygun hareket edebilmenin oluşturduğu olağan stres ve kaygının giderilmesinde arkadaşlık/dostluk ilişkileri gibi kuvvetli sosyal birliktelikler insanın moralinin ve motivasyonunun diri kalmasında en önemli desteklerden

biridir. Ayrıca sinerjik bir etkinin oluşması için gerekliliktir (Boyd ve Taylor, 1998:3).

Arkadaşlık ortamlarının oluşturulduğu örgütlerde işten ayrılma niyetinin azalmasından dolayı iş gören devir hızı da düşmektedir(Morrison ve Nolan, 2007:33). Örgütlerde aynı kademede çalışanların birbirlerinden aldıkları destek, onlar için önemli bir güç ve motivasyon kaynağıdır(Yoon ve Lim, 1999:923). Çünkü bu arkadaşlıklar çalışanlara sosyal dayanışma ortamı sunmaktadır. Burada uyum varsa, çalışanların sosyal hayat görüşleri birbirlerine uyuyorsa, bu durum işlerine ve örgütlerine karşı benzer tutum ve görüşlere sahip olmalarına sebep olmaktadır. Eğer bu tutum ve düşünceler olumlu eğilimdeyse bu arkadaşlıktan etkilenen herkesin düşüncesi olumlu eğilimde olacak ve çalışanların iş doyum düzeyleri bu etkileşimden dolayı artacaktır(Luthans, 1973:114). Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla özellikle iş dışında da bir araya gelerek sosyal etkileşimde bulunmaları işyerindeki arkadaşlıkları daha kuvvetli hale getirir(Sias, 2009:96). İşyerinde arkadaşlıklar kurmaktan keyif alan ve birbirini destekleyen çalışanların olması, çalışanların iş yerlerinde mutlu oldukları bir sosyal ortam oluşmasını sağlayacaktır(Angi, 2002:42).

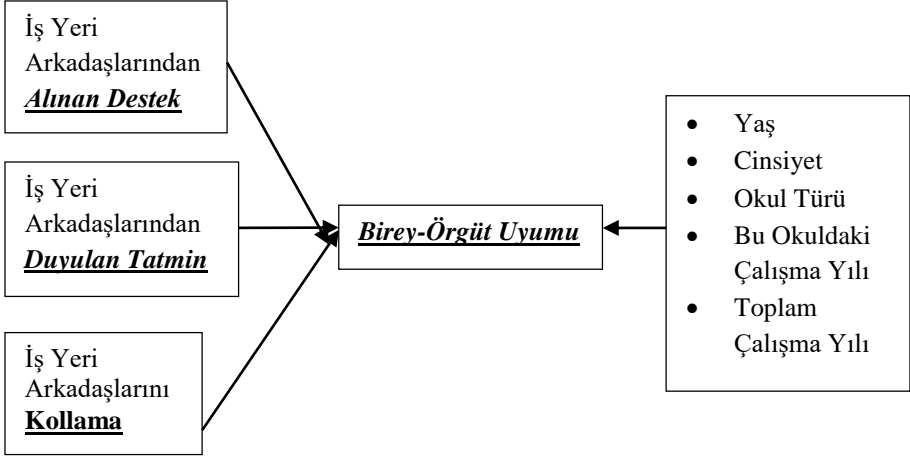
3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu çalışmanın amacı örgütsel davranış disiplininde önemli bir olumlu durum olan birey örgüt uyumunda, çalışanın örgütsel bağlamda sosyalizasyonda, yani kişinin örgüt insanı haline gelmesinde iş yerindeki arkadaşlık ilişkilerinin bir öncül olup olamayacağının incelenmesidir. İlgili literatürde birey örgüt uyumu çokça incelenmişken, iş yerinde arkadaşlık olgusu yeni yeni bir değişken olarak ölçülmekte, örgütsel davranış çıktılarına ve örgütsel performansa etkileri incelenmektedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini araştıran nedensel bir ilişki modeli kurulmuştur. Araştırmada işyeri arkadaşlığı; iş arkadaşlarından alınan destek, iş arkadaşlarından duyulan tatmin ve arkadaşların birbirlerini kollaması olmak üzere üç boyutta incelenmiş, bağımlı değişken olarak kurgulanan birey örgüt uyumu ise tek boyutta incelenmiştir.

Araştırmanın modeli iş yeri arkadaşlık ilişkilerinin birey örgüt uyumuna etkisi üzerine kurulmuştur. Bu etkinin üzerinde, olası demografik özelliklerin etkisinin kontrol altında tutulması amacıyla, modele yaş, cinsiyet, okul türü, son görev yerindeki çalışma yılı ve toplam çalışma yılı gibi değişkenler de eklenmiştir. Buna göre model aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir:

Şekil 1. Araştırma Modeli



Bu modele göre araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi sunulmuştur:

H1: İş arkadaşlarından alınan destek, birey-örgüt uyumunu istatistiki olarak anlamlı düzeyde olumlu etkilemektedir.

H2: İş arkadaşlarından duyulan tatmin, birey-örgüt uyumunu istatistiki olarak anlamlı düzeyde olumlu etkilemektedir.

H3: İş arkadaşları arasındaki kollama, birey-örgüt uyumunu istatistiki olarak anlamlı düzeyde olumlu etkilemektedir.

3.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örnekleme, okul öncesi, ilköğretim, ortaokul ve lise düzeyinde devlet okullarında öğretmenlik yapan 273 kişiden oluşmaktadır. Örneklem yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmak durumunda kalmış, bu da araştırmada önemli bir kısıt olarak ifade edilmiştir. Ancak örneklem sayısı ilgili analizlerin sağlıklı gerçekleşmesi adına yeterlidir. Veriler öncelikle veri tarama işlemine tabi tutulmuş, uç ve kayıp değerler değerlendirilmiş ve buna göre 21 anket analiz dışı bırakılmış, 252 sağlıklı veri ile analizlere devam edilmiştir. Araştırma örnekleme yaş, cinsiyet, mevcut okulda çalışma süresi, toplam mesleki çalışma süresi ve okulun türü gibi demografik değişkenler ile tanımlanmıştır. Buna göre örneklem daha çok X kuşağı olarak tabir edilen 33 yaşın üstündeki öğretmenlerden oluşmaktadır. Cinsiyet dağılımına bakıldığında kısmen erkeklerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Göreve yeni başlayan öğretmen sayısı bu örneklemin içinde kısmen az durumdadır. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullar ise daha çok ortaokul ve lise düzeyindeki okullardır. Araştırma örnekleminin ilgili demografik değişkenlere göre ayrıntılı özellikleri tablo 1’de ayrıntılı olarak sunulmuştur.

Tablo 1. Demografik Bulgular

<i>Demografik Değişkenler</i>	<i>Değişken Düzeyleri</i>	<i>Toplam Frekans</i>	<i>Yüzde %</i>
<i>YAŞ</i>	<i>22 – 33</i>	<i>57</i>	<i>23.6</i>
	<i>34 – 50</i>	<i>159</i>	<i>65.7</i>
	<i>51 ve üzeri</i>	<i>26</i>	<i>10.7</i>
<i>CİNSİYET</i>	<i>Erkek</i>	<i>140</i>	<i>58.1</i>
	<i>Kadın</i>	<i>101</i>	<i>41.9</i>
<i>TOPLAM ÇALIŞMA YILI</i>	<i>0-5</i>	<i>34</i>	<i>14</i>
	<i>6-15</i>	<i>91</i>	<i>37.6</i>
	<i>16-25</i>	<i>86</i>	<i>35.5</i>
	<i>26 ve üzeri</i>	<i>31</i>	<i>12.9</i>
<i>MEVCUT OKULDAKİ ÇALIŞMA YILI</i>	<i>0 – 5</i>	<i>182</i>	<i>75.5</i>
	<i>6 – 10</i>	<i>45</i>	<i>18.7</i>
	<i>11 – 15</i>	<i>3</i>	<i>1.2</i>
	<i>16 – 20</i>	<i>5</i>	<i>2.1</i>
	<i>21 ve üzeri</i>	<i>6</i>	<i>2.5</i>
<i>OKUL TÜRÜ</i>	<i>Anaokulu</i>	<i>7</i>	<i>2.9</i>
	<i>İlkokul</i>	<i>47</i>	<i>19.2</i>
	<i>Ortaokul</i>	<i>84</i>	<i>34.3</i>
	<i>Lise</i>	<i>107</i>	<i>43.6</i>

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları Ve İstatistiki Teknikler

İş yeri arkadaşlığı boyutlarından, iş arkadaşlarından alınan destek boyutunu ölçmek için Caplan vd. (1975) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Erben(2008) ve Ömüriş(2014)' in çalışmalarında da bu ölçek kullanılmıştır. Katılımcılardan anketteki maddelere 1'den 5'e kadar Likert tipi ölçek üzerinden cevap vermeleri istenmiştir. İş arkadaşlarından alınan destek ölçeğinin Erben(2008)'in yaptığı çalışmada güvenilirlik katsayısı 0.73 olarak bulunmuş ve Ömüriş(2014)'ün yaptığı çalışmada ise ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.74 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada ise ölçeğe ilişkin Cronbach Alfa, yani ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.73 olarak bulunmuştur.

İş yeri arkadaşlığı bağımsız değişkeninin boyutlarından ikincisi olan, iş arkadaşlarından duyulan tatmin boyutunu ölçmek için Spector (1994) tarafından bir ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçek daha önce Özyer(2010) ve Ömüriş(2014) tarafından kullanılmıştır. Özyer(2010)' in çalışmasında ölçeğe ait güvenilirlik katsayısı 0.74 ve Ömüriş(2014)'e ait çalışmada ise 0.50 olarak bulunarak güvenilir olduğu kanıtlanmıştır. Katılımcılardan anket sorularına 5'li Likert tipi ölçeğine göre cevap vermeleri istenmiştir. Bu çalışmada ölçeğe ait güvenilirlik katsayısı; yani Cronbach Alfa değeri 0.60 olarak bulunmuştur.

İş yeri arkadaşlığı bağımsız değişkeninin boyutlarından üçüncüsü olan, iş arkadaşlarının birbirlerini kollaması boyutunu ölçmek için ise, Ömüriş (2014)'in doktora tezinde kullanmış olduğu, nitel araştırmada elde ettiği veriler ile geliştirmiş olduğu ölçek kullanılmıştır. Katılımcılardan anket sorularına 5'li Likert tipi ölçeğine göre cevap vermeleri istenmiştir. Ömüriş'in çalışmasında ölçeğe ait güvenilirlik katsayısı 0.91 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada ise ölçeğe ait güvenilirlik katsayısı yani Cronbach Alfa değeri 0.65 olarak bulunmuştur.

Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği Aumann (2007) ve Vilela vd. (2008) çalışmalarında kullanmış oldukları dört soruluk ölçek ile birey-örgüt uyumunu ölçmek için Piasentin (2007) tarafından geliştirilen 9 soruluk ölçek birleştirilerek elde edilen ölçek kullanılmıştır. Katılımcılardan anket sorularına 5'li Likert tipi ölçeğe göre cevap vermeleri istenmiştir. Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonrasında bu iki ölçekten alınan ifadelerin kalan 8 madde ile tek bir boyutta toplandığı görülmüştür. Yapısal geçerliliği sağlanan faktörün, güvenilirlik katsayısı; Cronbach Alfa değeri de 0.83 olarak bulunmuştur.

3.4. Analizler ve Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ölçüm modelleri bağlamında doğrulayıcı faktör analizleri Lisrel 8.80 yazılımı aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Yine aynı program aracılığı ile yapısal eşitlik modellemesi kullanılmış, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki korelasyon ve regresyon analizi sonuçları elde edilmiştir. Ancak bu analizlere geçilmeden önce ölçeklerin boyutları düzeyinde normal dağılıma uyup uymadıkları ve güvenilirlik değerleri SPSS paket programı aracılığı ile tespit edilmiştir. Parametrik testlerde sağlanması gereken normal dağılım gerekliliği sağlanmış ve ölçeklerin güvenilirliği de yeterli düzeyden ($\alpha > 0.60$) yüksek bulunmuştur. İlk olarak tablo 2'de ölçüm modeli üzerinde yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, madde madde standardize edilmiş çözüm değerleri (faktör yükleri) ve bunlara ilişkin t değerleri (anlamlılığını test eden değer) sunulmuştur.

Tablo 2. Ölçüm Modeli Doğrulatoryı Faktör Analizi Bulguları

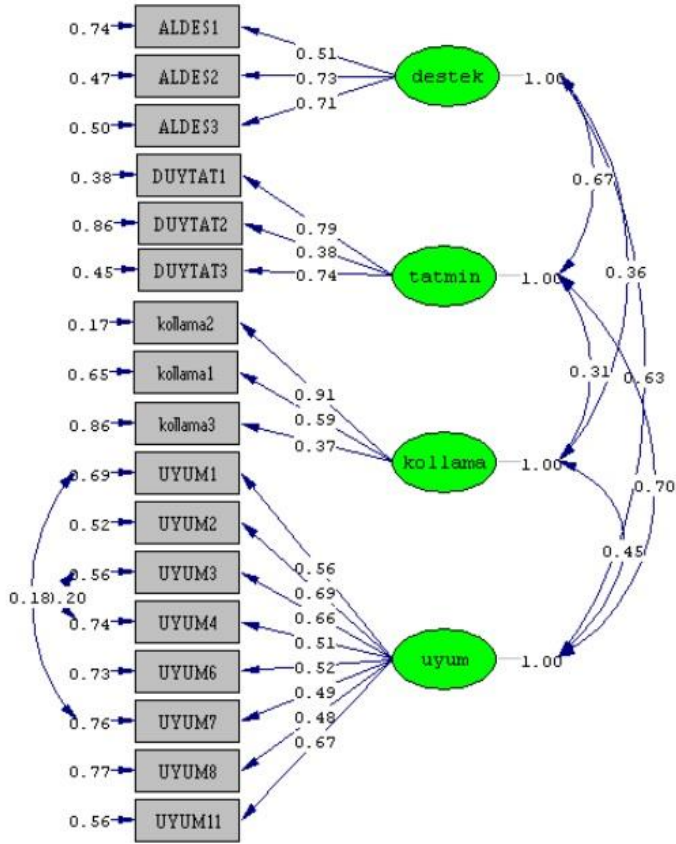
Örtük ve Gözlenen Değişkenler	Standardize Edilmiş Çözüm Değerleri	T Değerleri
Birey Örgüt Uyumu		
Bu kurumda prensiplerime bağlı kalarak çalışabilirim.	.56	7.68
Kurumumla kişisel değerlerim arasında güçlü bir uyum olduğuna inanıyorum.	.69	9.24
Çalıştığım kurum bütün beklentilerimi karşılıyor.	.66	8.94
İhtiyaçlarımı mevcut kurumumdan daha iyi karşılayacak kurum sayısı azdır.	.51	7.04
Sık sık bu şirkete uymadığımı düşünüyorum.	.52	7.22
Adeta bu şirkette çalışmak için yaratılmışım.	.49	6.76
Şirketteki diğer çalışanlarla uyumum iyi düzeydedir.	.48	6.65
Bilgim ve yeteneklerim ile bu şirkete diğer çalışanlardan farklı şeyler kattığımı düşünüyorum.	.67	8.98
İş Arkadaşlarından Alınan Destek		
İşimle ilgili çoğu düşüncemde iş arkadaşlarımla aynı görüşteyim.	.51	7.59
İşyerimdeki problemleri iş arkadaşlarımla desteği ile çözebilirim.	.73	11.24
İş arkadaşlarımla işimi bitirmem için bana destek olurlar.	.71	10.89
İş Arkadaşlarından Duyulan Tatmin		
Birlikte çalıştığım arkadaşlarımla seviyorum.	.79	12.83
İş arkadaşlarımla arasında çok fazla çatışma ve kavga var.	.38	5.56
Birlikte çalıştığım insanlardan memnunum.	.74	12.02
İş Arkadaşlarını Kollama		
İş arkadaşlarımla işte yaptığım bir hatayı beni korumak için göz ardı ederler.	.59	8.19
Bir sorun yaşarsam, yöneticimize karşı arkadaşlarımla birlik oluruz.	.91	11.10
Karşılaştığımız bir sorunu yönetime duyurmadan kendi içimizde çözeriz.	.37	5.35

Model Uyum İstatistikleri: χ^2 -Kare/sd:168.92/111=1.51, RMSEA: 0.046, $p < 0.00033$, NFI: 0.93, NNFI: 0.97, CFI: 0.97, GFI: 0.93, AGFI: 0.90, RMR: 0.040, SRMR: 0.055.

Lisrel 8.80 yazılımı ile gerçekleştirilen doğrulatoryı faktör analizi sonucunda ölçüm modelinin sahip olduğu indeks değerlerinin gerekli değerlerin üstünde olduğu ortaya konmuştur. Temel kaynaklar tarafından kabul edilebilir değerler: χ^2 -kare/sd < 5, RMSEA < 0.08, NNFI > 0.90, NFI > 0.90, CFI > 0.90, GFI > 0.90, AGFI > 0.85 (Joreskog ve Sorbom, 1993; Kline, 1998), AGFI > 0.80 GFI > 0.85 şeklindedir (Anderson & Gerbing,

1984). Veriler ile ölçüm modelleri bir biri ile yüksek uyumda görülmüştür. Her bir maddenin sahip olduğu standardize edilmiş çözüm değeri yani faktör yükü 0.32'nin üstünde bulunmakta, bu da yeterli görülmektedir. Ayrıca sahip oldukları t değerlerine bakıldığında; % 99 güven aralığında tümünün anlamlı değer olan $t=2.58$ 'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Büyüköztürk (2009) faktör yükünün 0,32'den büyük olabileceğini ifade etmiştir. Aşağıda, (Şekil 2) gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinin şekli gösterilmiştir.

Şekil 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları



Chi-Square=168.92, df=111, P-value=0.00033, RMSEA=0.046

Ölçüm modelinin yapısal geçerliliği ortaya konduktan sonra hipotezlerin sınanması amacıyla yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla regresyon analizinin gerçekleştirilmesi gereklidir. Ancak bu analizden önce bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında anlamlı korelasyonların bulunması gereklidir. Bu nedenle yapılan korelasyon analizinin bulguları tablo 3 'de verilmiştir. Korelasyon bulgularının yanında, ölçüm modeli sonucu ortaya konan faktörlerin normal

Birey-Örgüt Uyumunu Güçlendiren Öncül: İşyeri Arkadaşlığı

dağılıma uygun olup olmadığının göstergesi olarak çarpıklık basıklık değerleri de verilmiştir.

Tablo 3: Korelasyon Analizi Bulguları

<i>Faktörler</i>	<i>Ort.</i>	<i>Çarpıklık/ Basıklık</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Uyum</i>	<i>Kollama</i>	<i>Alınan Destek</i>	<i>Duyulan Tatmin</i>
<i>Uyum</i>	4,12	-,112/-,316	0,83	1			
<i>Kollama</i>	3,40	-,304/,134	0,65	,352**	1		
<i>Alınan Destek</i>	4,03	-,574/,466	0,73	,490**	,263**	1	
<i>Duyulan Tatmin</i>	4,35	-,491/-,275	0,60	,553**	,206**	,444**	1

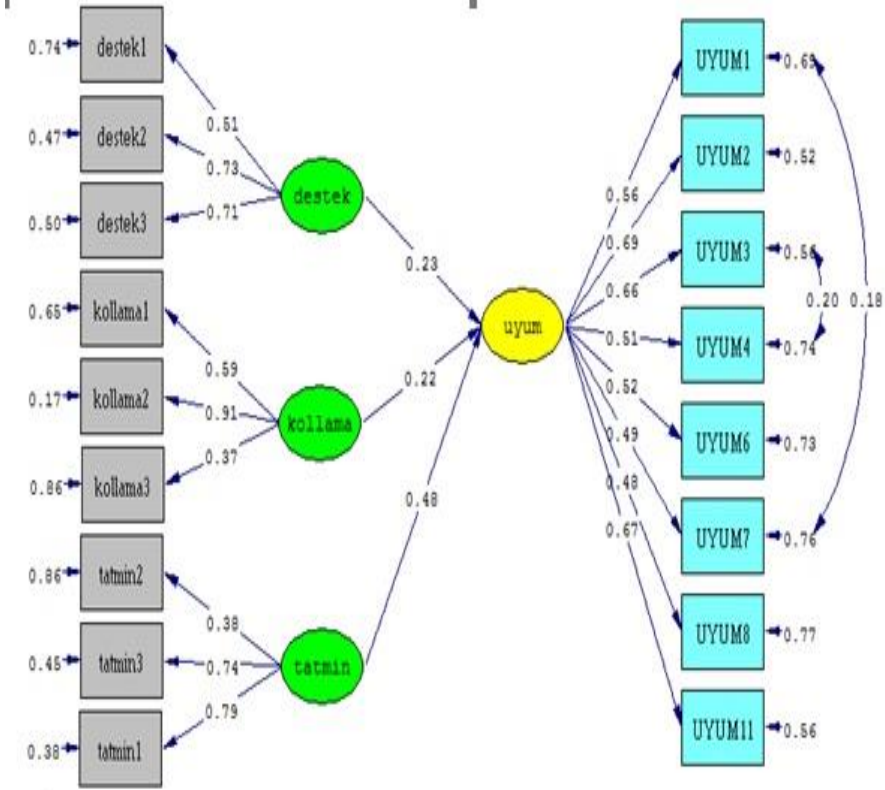
**p<0.001

Öncelikle faktörlerin ortalama puanları üzerinden yapılan analizde, faktörlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +-1 aralığında olduğu görülmektedir. Bu değerler arasında yer alan verilerin normal dağılıma uygun olduğu kabul edilmektedir (Morgan vd. 2004: s.54). Örneklem hacmi de normal dağılıma uygunluk açısından yeterli düzeydedir. Bu nedenle ortalamalar üzerinden de çıkarımlar ve yorumlar yapılabilir. Birey örgüt uyumu faktörüne katılımcıların verdiği cevapların ortalaması 4,12 dir. İş yeri arkadaşlığı boyutlarından ortalaması en yüksek olan faktör 4,35 değeriyle arkadaşlardan duyulan tatmindir. İkinci yüksek ortalamaya sahip olan faktör 4,03 değeriyle alınan destektir. Son olarak ta kollama faktörü gelmektedir. Katılımcıların bu faktöre verdiği cevapların ortalamasının 3,40 olduğu görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre iş yeri arkadaşlığı bağımsız değişkeninin her üç boyutu ile bağımlı değişken olan birey örgüt uyumu arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu ancak en yüksek ilişkinin iş arkadaşlarından duyulan tatmin boyutu (r:0.553) ile gerçekleştiği görülmektedir.

Anlamlı korelasyon bulgularını tespit ettikten sonra hipotezlerin testine yönelik regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analiz yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla yapılmış ve bulgular doğrudan ilgili path (yol) diyagramının çıktı (output) dosyası ile şekil 3’de sunulmuştur. Yolların üzerinde bulunan değerler regresyon analizindeki; bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini gösteren beta katsayılarını ifade etmektedir. Destek örtük(bağımsız) değişkeni iş arkadaşlarından alınan desteği, tatmin örtük(bağımsız) değişkeni iş arkadaşlarından duyulan tatmini, kollama örtük(bağımsız) değişkeni iş arkadaşlarını kollamayı ve uyum örtük(bağımlı) değişkeni de birey örgüt uyumunu temsil etmektedir. Regresyon modelinin yapısal eşitlik modellemesi aracılığı ile kurulması, bu modelin; faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizini aynı anda

gerçekleştirmesinden kaynaklanan “hata payının daha düşük olacağı” varsayımı nedeniyledir.

Şekil 3. Veri Analizi Sonucu Araştırma Modeli



Chi-Square=168.92, df=111, P-value=0.00033, RMSEA=0.046

Öncelikle modelin uyum istatistikleri incelenmiş ve yeterli uyum değerlerini yakaladığı görülmüştür. Veriler ile oluşturulan model birbiri ile uyum göstermiştir. Model uyum istatistikleri: Ki-Kare/sd:168.92/111, RMSEA: 0.046, $p < 0.00033$, NFI: 0.93, NNFI: 0.97, CFI: 0.97, GFI: 0.93, AGFI: 0.90, RMR: 0.040, SRMR: 0.055 şeklindedir. Modele bakıldığında öğretmenlerin iş arkadaşlarından destek alması, yani düşüncelerinin aynı olması, problemleri arkadaşlarının desteği ile çözüyor olması ve işlerin bitirilmesinde birbirlerine yardım etmeleri durumunda, birey örgüt uyumu olumlu yönde ve istatistiksel olarak %95 güven aralığında anlamlı düzeyde etkilenecektir ($\beta=0.23$, $t=2.04$). Böylece H1 hipotezi kabul edilmektedir. H2 hipotezine dair inceleme sonucunda; öğretmenlerin birbirlerini sevmesi, birbirlerinden memnun olması durumunda, yani iş arkadaşlarından duyulan

tatminin birey örgüt uyumunu olumlu yönde ve istatistiksel olarak %99 güven aralığında anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta=0.48$, $t=3.99$). Son olarak öğretmenlerin içlerindeki sorunları yönetime duyurmadan çözmelerinin, üst yönetime karşı birbirlerini korumalarının ve gerekirse bunun için yapılan bazı hataları göz ardı etmelerinin; yani birbirlerini kollamalarının birey örgüt uyumu üzerindeki etkisi incelenmiş ve istatistiksel olarak %99 güven aralığında olumlu ve anlamlı bir etki gözlenmiştir ($\beta=0.22$, $t=3.02$). Böylece H3 hipotezi de kabul edilmiş, iş arkadaşlığından duyulan tatmin başta olmak üzere; iş arkadaşlığı faktörlerinin, birey örgüt uyumu üzerinde anlamlı ve olumlu etkilere sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bulguların yanında iş arkadaşlığı faktörlerinin birey örgüt uyumu değişkeni üzerindeki değişimin %kaçını açıklayabildiğini yorumlayabilmek adına R2 değeri yorumlanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi sonucu oluşan denklem:

$$\text{uyum} = 0.23 \cdot \text{destek} + 0.48 \cdot \text{tatmin} + 0.22 \cdot \text{kollama}, R^2 = 0.58$$

$$t=2.04 \quad t=3.99 \quad t=3.02$$

Görüldüğü üzere iş yerinde arkadaşlığa dair konu kapsamına alınan 3 örtük değişken, birey örgüt uyumundaki değişimin %58'ini açıklayabilecek kadar etkili durumdadır. Bu etki üzerinde yaş, cinsiyet, okul türü, okuldaki görev yılı ve toplam mesleki görev yılı gibi değişkenlerin etkisi de incelenmiştir. SPSS programında aynı regresyon modeli kurulmuş, bağımsız değişkenler kısmına bahsedilen bu demografik değişkenler de eklenmiştir. İstatistiksel olarak kontrol değişkeni denilen bu demografik değişkenlerin bağımlı değişkene olan etkilerinin arındırılması ve çalışılan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerinin daha sağlıklı ve gerçekçi elde edilmesi amaçlanmıştır. Bulgulara göre hiçbir demografik değişkenin birey örgüt uyumu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı, bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki etkiyi de anlamlı olarak etkilemediği ortaya konulmuştur.

SONUÇ

Örgütsel davranış alanında çokça çalışılan ve örgütler için önemli bir olumlu çıktı/öncül olan birey örgüt uyumunun sağlanması örgütsel bağlılığın, örgütsel vatandaş olmanın, iş tatminin, iş performansının artışının ve işgücü devrinin azalmasının önemli bir etkileyicisidir. Araştırmalar birey örgüt uyumunu sıklıkla, çalışanların olumlu örgütsel tutum ve davranışlarının oluşmasında bir öncül olarak ele almaktadır. Bu öncülün, bir öncülü olabilecek değişken tespit etmiş olmak, bu araştırmanın temel problemi olmuştur. Literatür taraması ile edinilen çıkarım, kişinin içinde bulunduğu bir toplulukta diğerleri ile olan sosyal ilişkilerinin önemli bir etkileyicisi olduğu yönündedir. Buradan yapılan bir çıkarımla; çalışanların da iş yerindeki arkadaşlıkları örgütleri ile uyumu artırıcı ve hızlandırıcı etki yapabilmektedir. Bunu problem edinen araştırma öğretmen örnekleminde, okuldaki arkadaşlık ilişkilerinin okulları ile olan uyuma olumlu bir etkide bulunup bulunmadığını

incelemiştir. İşyeri arkadaşlığı; örgütsel davranış disiplini bağlamında yeni çalışılan konulardan biridir.

Araştırmanın temel bulguları birey örgüt uyumunun iş arkadaşlarından alınan destek, duyulan tatmin ve iş arkadaşlarının birbirlerini kollama faktörlerinden olumlu yönde ve anlamlı olarak etkilendiği yönündedir. Özellikle çalışanların birbirlerini sevmesi, birbirlerinden hoşnut olması ve aralarında çatışma olmaması birey örgüt uyumu üzerinde en yüksek etkiye sahiptir. Alınan destek ve birbirlerini kollama faktörleri, tatmine göre kısmen düşük olmakla birlikte anlamlı ve olumlu düzeyde birey örgüt uyumunu artırmaktadır.

İlgili literatürde de belirtildiği üzere birey örgüt uyumunun sağlanması, en önemli örgütsel davranış tutum ve davranışlarından örgütsel bağlılığı, karşılıklı güveni ve gönüllü olma tutum ve davranışlarını artırmaktadır. Uyumsuzluğun yaşandığı bir durumda, kişiler kendi içlerinde veya örgütteki diğer kişiler ile bir gerilim haline düşer ve stres artar. Çalışanlar için önemli bir sosyal yaşam ortamı olarak da görülmesi gereken iş yerinde, sosyal ihtiyaçların giderilmesi ve insanların hoşnut ve mutlu olmaları önemli ölçüde birbirleri ile olan sosyal ilişkilere bağlıdır. Bu araştırmanın sonuçlarından da anlaşılacağı üzere ilk olarak arkadaşlardan duyulan tatmin bireyin örgütü ile uyumunu olumlu olarak önemli ölçüde etkilemektedir. Hatta iş yerinde arkadaşlık faktörlerinin tümünün bu uyumu önemli ölçüde belirleyici ve açıklayıcı olduğu bu araştırma ile ortaya konmuştur. Öğretmenlerin birbirlerinden hoşnut olması, birbirlerine destek olması ve birbirlerini kollamaları okullarına olan uyumluluğu da artırmaktadır. Çünkü bu insanlar için okulları aslında arkadaşları ve öğrencilerinden ibaret olabilir. Bu yüzden okul yöneticilerinin öğretmenler arasındaki sosyal ilişkileri artırıcı etkinlikler yapması, biçimsel olmayan buluşmalar düzenlemesi, taraf gözetmeyen bir yönetim anlayışı benimsemesi ve sosyal iletişim kurmaya önem vermesi mevcut okula uyumu ve bağlılığı artırıcı etki yapacaktır. Kendilerini okullarına uyumlu hisseden öğretmenlerin okuldaki diğer bireylere (yönetici-öğretmen) karşılıklı güveni geliştirecek ve okulu için daha fazlasını yapmaya istekli olabilecektir.

KAYNAKLAR

- ADAMS, R.G. &BLIESZNER, R.(1994) “An Integrative Conceptual Framework for Friendship Research”, *Journal of Social and Personal Relationships*, 11, 163-184.
- ALLISON, L. (2007) *The Effects of Person-Organization Fit, Needs-Supplies Fit and Type of Change on Resistance to Change*, Wayne State University, UMI Microform, Michigan.

- ANDERSON, C.M.&MARTIN, M.M. (1995) “Why Employees Speak to Coworkers and Bosses: Motives Gender and Organizational Satisfaction”, *The Journal Of Business Communication*, 32(3), 249-265.
- ANGI, A. (2002) A Comprehensive Study Concerning The Job Satisfaction of the Instructors Associated With Students’ Evaluation, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*.
- AUMANN, K. A. (2007) Being A Stranger in a Strange Land: The Relationship Between Person-Organization Fit on Work Related and Broad Cultural Value Dimensions and Outcomes Related to Expatriates' Success, *Doctorate Thesis*, Columbia University, PreQuest Information and Learning Company.
- BAŞARAN, İ. (2004) *Yönetimde İnsan İlişkileri Yöneltil Davranış*, Nobel Yayıncılık, 3.Basım, Ankara.
- BERMAN, E. M.&WEST, J. P.&RİCHTER, M. N. (2002)“Workplace relations: Friendship patterns and consequences (according to managers)”. *Public Administration Review*, 62(2), 217-230.
- BOYD, N.G.&TAYLOR, R.R. (1998) “A Developmental Approach to the Examination of Friendship in Leader- Follower Relationships”, *Leadership Quarterly*, 9(1), pp.1-25.
- BRIEF, A. P.&MOTOWİDLO, S. J. (1986) “Prosocial Organizational Behaviors”, *Academy of Management Review*, 11(4), 711-736.
- BRIGHT, L. (2007) “Does Person-Organization Fit Mediate Relationship Between Public Service Motivation and the Job Performance of Public Employees”, *Review of Public Personnel Administration*, 27, 364-379.
- CABLE, D. M.&PARSONS, C. K. (2001) “Socialization tactics and person organization fit”, *Personnel Psychology*, 54(1), 1-23.
- CAN, H. (2001) *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- CAPLAN, R. D.&COBB, S.&FRENCH, J. R. P.&HARRISON, R.V.&PINNEAU, S. R. (1975) *Job Demands And Worker Health*, NIOSH Research Report, HEW Publication.
- CHATMAN, J. A. (1989) “Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit”, *Academy of Management Review*, 114(3), 333-349.
- DİNÇER, Ö. (1992) *Örgüt Geliştirme Teori Uygulama ve Teknikler*, Timaş Yayınları, İstanbul.

- DİNÇER, Ö. (2003) *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınları, 6.Baskı, İstanbul.
- DOTAN, H. (2007) *Friendship Ties at Work: Origins, Evolution and Consequences for Managerial Effectiveness*, University of California, USA. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*.
- EMERSON, R. (1976) “Social Exchange Theory”, *Annual Review of Sociology*, No.2, pp.335-362.
- FLEET, J. (1999) *Kazanmanın Anabartları Dinamik Motivasyon (Dynamic Motivation)*, Çev. Alp E. Arslan, Emre Yayınları, İstanbul.
- GADOT, E. D.&MEIRI, S. (2008) “New Public Management Values and Person-Organization Fit: A Social – Psychological Approach and Empirical Examination Among Public Sector Personnel”, *Public Administration*, Vol.86, No.1, pp. 111-131.
- GEMLİK, N.&SİĞRİ, Ü.&SUR, H. (2007) “Sosyal Karşılaştırma ve Öğrenilmiş Güçlülük İlişkisinin Yönetimsel Etkileri: Hastane Yöneticileri ve Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Yönetim*, Cilt.18, No.7, ss. 55-66.
- HAIR, J.F. JR.&ANDERSON, R.E.&TATHAM, R.L. (1998) *Multi variate data analysis with readings*, (4th ed.), 385.
- INTELLIGENCE. (2014) *Employees Thrive on Work Friendships*, December, s.21.
- KALAYCI, Ş. (2005) *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara, Asil Yayın Dagitim.
- KRAIMER, M. L. (1997) “Organizational goals and values: A socialization model”, *Human Resource Management Review*, Vol.7, No.4, pp. 425-447.
- KRAM, K.E.& ISABELLA, L.A. (1985) “Mentoring alternatives: The role of peer relationships in Career development”, *Academy of Management Journal*, No.28, pp. 110-132.
- KRISTOF, A. L. (1996) “Person- organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications”, *Personnel Psychology*, Vol.49, No.1, pp. 1-49.
- LUTHANS, F. (1973) *Organizational Behavior*, Sixth Edition, McGraw-Hill, New York.
- MEYER, P. J.&ALLEN, N. J. (1991) “A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, Vol.1, No.1, pp. 61-89.
- MILAM, J.G. (2012) *Why Workplace Friendships Matter: An Assessment of Workplace Friendships, Employee Engagement, Job Embeddedness*,

and Job Burnout, Alliant International University, USA. *Yayımlanmamış Doktora Tezi.*

MORGAN, G. A.& LEECH, N. L. &GLOECKNER, G. W.&BARRET, K. C. (2004) *Spss for Introductory Statistics: Use and Interpretation*. Second Edition. London, Lawrance Erlbaum Associates.

MORRISON, R.I.&NOLAN, T. (2007) “Too Much of A Good Thing? Difficulties With Workplace Friendships”, *University of Auckland and Business Review*, Vol.9, No.2, pp.33-42.

NIELSEN, I.K.& JEX, S.M.& ADAMS, G.A. (2000) “Development and Validation of Scores On A Two-Dimensional Workplace Friendship Scale”, *Educational and Psychological Measurement*, No.60, pp. 628-643.

ÖĞÜT, A. (2001) *Bilgi Çağında Yönetim*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Kasım.

ÖMÜRİŞ, E. (2014) İşyerinde Arkadaşlık İlişkilerinin Temel Belirleyicileri Ve Örgütsel Sonuçlar Üzerine Etkisi, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÖZKALP, E.& KIREL, Ç. (2001) *Örgütsel Davranış*, T.C Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No:149, Eskişehir.

PIASENTIN, K. A. (2007) How do Employees Conceptualize Fit? Development of a Multidimensional Measure of Subjective Person - Organization Fit, University of Calgary, A Thesis Submitted to The Faculty of Graduat eStudies in Partial Fulfillment of The Requirements For The Degree of Dosctor of Philosophy.

PIASENTIN, K. A.& CHAPMAN, D. S. (2007) “Perceived Similarity and Complementarity as Predictors of Subjective Person-Organization Fit”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology, British Psychological Society*, Vol.80, No.2, pp. 341-354.

RAWLINS, W. K. (1982). “Cross-sex friendship and the communicative management of sex-role expectations”, *Communication Quarterly*, Vol.30, No.4, pp. 343-352.

ROBINSON, S.E.& ROTH, S.L.& BROWN, L.L. (1993) “Morale and Job Satisfaction among Nurses: What Can Hospitals Do?”, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.23, No.3, pp. 244-251.

SCHNEIDER, B. (1987) “The People Maket He Place”, *Personnel Psychology*, Vol.40, No.3, pp. 437-453.

SİĞRI, Ü.&GÜRBÜZ, S. (2013) *Örgütsel Davranış*, Beta Yayınevi, İstanbul.

- SIAS, P. M.&GALLAGHER, E. B.&KOPANEVA, I.&PEDERSEN, H. (2012) Maintaining Workplace Friendships: Perceived Politeness and Predictors of Maintenance Tactic Choice, *Communication Research*, Vol. 39, No.2, pp. 239-268.
- SIAS, P.M. (2009) *Organizing Relationships: Traditional and Emerging Perspectives on Workplace Relationships*, SAGE Publications, Inc, USA, 95.
- SIAS, P.M.&CAHILL, D.J. (1998) “From Coworker to Friends: The Development of Peer Friendships in the Workplace”, *Western Journal of Communication*, No.62, pp. 273-299.
- SIAS, P.M.&HEATH, R.G.&PERRY, T.&SILVA, D.& FIX, B. (2004) “Narratives of Workplace Friendship Deterioration”, *Journal of Social and Personal Psychology*, Vol.21, No.3, pp. 321–340.
- SPECTOR, P. E. (1994) “Using Self-Report Questionnaires In Organizational Behavior Research: A Comment On The Use Of A Controversial Method”, *Journal Of Organizational Behavior*, No.15, 385-392.
- TOKTAMIŞOĞLU, M. (2002) *Kot Pantolonlu Yönetici*, Media Cat, 3.Basım İstanbul.
- TÜTÜNCÜ, Ö.&DEMİR, M. (2003) “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Vol.5, No.2, ss.146-169.
- ULUTAŞ, M. (2010) Birey Örgüt Uyumu Kuramı Ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması, *Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- VAN VIANEN, A. E. M. (2000) “Person-organization fit: The match between newcomers’ and recruiters’ preferences for organizational cultures”, *Personnel Psychology*, Vol.53, No.1, pp. 113-149.
- VILELA, B.&GONZALEZ, J. A., VARELA, F.&PILAR F. (2008), “Person-Organization Fit, OCB and Performance Appraisal: Evidence from Matched Supervisor-Salesperson Data Set in Spanish Context”, *Industrial Marketing Management*, Vol.37, No.8, pp. 1005-1019.
- WINSTEAD, B.A. &DERLEGA, V.J.&PILKINGTON, C. (1995) “The Quality of Friendship at Work and Job Satisfaction”, *Journal of Social and Personal Relationships*, No.12, pp.199-215.
- WRIGHT, P. H. (1978) “Toward a Theory of Friendship Based on a Conception of Self.” *Journal of Human Communication Research*, No.4, 196–207.

- YILDIRIMBULUT, E. (2006) The Effects of Person-Job Fit Person-Organization Fit and Social Support on Job Stress: A Study in Call Centers, *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- YOON, J.&LİM, J.C. (1999) “Organizational Support in The Workplace: The Case of Korean Hospital Employees”, *Human Relations*, Vol.52, No.7,pp. 923 – 945.