e-ISSN: 2149-3871

İŞYERİ ARKADAŞLIĞI İLE ÇALIŞAN ETKİNLİĞİ, PERFORMANSI VE VERİMLİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN META ANALİZ YÖNTEMİYLE BELİRLENMESİ

Araştırma Makalesi / Research Article

Çankır, B. (2021). İşyeri Arkadaşlığı İle Çalışan Etkinliği, Performansı ve Verimliliği Arasındaki İlişkinin Meta Analiz Yöntemiyle Belirlenmesi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi,* 11(1), 102-122.

DOI: https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.763907

Geliş Tarihi: 03.07.2020
Kabul Tarihi: 12.01.2021
E-ISSN: 2149-3871

Doç. Dr. Bilal ÇANKIR
İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü
bilal.cankir@medeniyet.edu.tr
ORCID No: 0000-0001-5126-8769

ÖZ

Toplumun önemli unsurlarından olan bireylerin birbirleriyle işyerinde kurduğu etkileşimler ve ilişkiler, örgütsel yaşamın sosyal kısmma etki etmektedir. Günümüze kadar süregelen çalışmalar; işyerlerindeki çalışan ilişkilerinin genellikle olumlu sonuçlar doğurduğunu ifade etmektedir. İşyeri arkadaşlığı, kurumsal yapılarda önemli bir yere sahip olan ve kurum yapışım temsil eden insani ilişkiler kavramıdır ve gerek işletmelere gerek de bireylere önemli faydalar sağlamaktadır. İçinde bulunduğumuz çalışma hayatmda giderek popülerleşen takım çalışması metodunda da birbirleriyle iyi anlaşan bireylerin etkin bir takım çalışması içerisinde uyumlu bir biçimde bulunması arkadaşlık kavramının kurumsal yapılardaki önemini ifade etmektedir. İşyeri arkadaşlık etkileşimleri; bireylerin bağlı oldukları kuruma ve işyeri arkadaşlarına olan güven duygusunu geliştirmekle beraber, bireylerin yaşantılarında sahip oldukları stres ve kaygıyı gidererek mutluluk ve motivasyon artırımına yardımcı olabilmektedir. Tüm bunlarla beraber bireylerin iş süreçlerine olan uyumluluğun hızlandırılmasına, stres ve kaygı duygularının azalmasına, yardımlaşmanın arttırılarak kişisel gelişimin üst düzeylere çıkarılmasına, etkinlik ve verimliliğin arttırılarak istenilen performans standartlarına erişilmesine önemli yarar sağlamaktadır. İşyeri arkadaşlığı, belirtilen bu tip faydalarından ötürü çok önemli bir kavramdır, üzerinde birtakım çalışmaların yapılması gereken ve aynı zamanda örgütsel davranış alan kapsamına giren insan ilişkilerinin bir bölümüdür.

Bu çalışmada; işyeri arkadaşlığı, çalışan etkinliği, iş performansı, iş birliği ortamı, iletişim ve çalışan verimliliği kavramları ele alınıp, aralarındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada meta analiz yöntemi kullanılmıştır. Veri taramalarında "işyeri arkadaşlığı, etkinlik, iletişim ve iş birliği, iş performansı" gibi anahtar kelimeler kullanılmıştır. Elde edilen taramalar sonucu hem Türkçe hem de İngilizce kaynaklardan yararlanılmıştır. Seçilen uygulama örneklerine ait veriler CMA (Comprehensive Meta-Analysis) istatistik paket programında analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular neticesinde ele alman kavramlar arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından söz edilebilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İşyeri Arkadaşlığı, İletişim ve İş Birliği, İş Performansı ve Çalışan Etkinliği, Meta Analiz.

DETERMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKPLACE FRIENDSHIP AND EFFICIENCY, PERFORMANCE AND PRODUCTIVITY WITH META ANALYSIS METHOD

ABSTRACT

The interactions and relationships that individuals, one of the important elements of the society, establish at the workplace with each other affect the social part of organizational life. Previous studies indicate that employee relations at workplaces often have positive results. Workplace friendship is a concept of human relations, which has an important place in corporate structures and represents the structure of the institution, and it provides significant benefits to both businesses and individuals. In the teamwork method, which is getting more and more popular in our working life, the fact that individuals who get along well in harmony in an effective teamwork

expresses the importance of the concept of friendship in corporate structures. Workplace friendship interactions improve individuals' trust in the institution they are connected to and their workmates, while helping them increase their happiness and motivation by removing the stress and anxiety they have in their lives. In addition, it provides significant benefits to accelerate compliance with individuals' business processes, to reduce their feelings of stress and anxiety, to increase personal development to a higher level, to increase the efficiency and efficiency, and to reach desired performance standards. Workplace friendship is an especially important concept due to this type of benefits; it is a part of human relations that needs some work to be done and fall within the scope of organizational behavior.

In this study, workplace friendship, employee effectiveness, business performance, cooperation environment, communication and employee productivity concepts are examined and the relationship between them is aimed. Meta-analysis method was used in the study. Keywords such as "workplace fiiendship, activity, communication and cooperation, business performance" were used in data scans. As a result of the searches obtained, both Turkish and English sources were used. Data of selected application samples were analyzed in CMA (Comprehensive Meta-Analysis) statistical package program. As a result of the findings, it can be said that there is a positive relationship between the concepts discussed.

Keywords: Workplace Friendship, Communication and Collaboration, Job Performance and Employee Effectiveness, Meta-Analysis

1. GİRİŞ

İçinde bulunduğumuz dönemde insanların yaşamsal davranış biçimlerini emek verdikleri işyerleri önemli derecede etkilemektedir. Yarı zamanlı çalışma şeklinden ziyade Tam zamanlı biçimdeki işlerde faaliyet gösteren bireyler, sahip oldukları zamanın genelini işyerlerinde geçirmektedirler. Bu durumdan dolayı bireylerin işyeri arkadaşlarıyla, birincil derece yakınlarından daha fazla iletişim ve etkileşim içinde olması kaçınılmaz bir sondur (Sias, 2009). Arkadaşlık kavramı örgütlerin çalışanlarına işyerlerinde birbirleriyle iletişime geçebilme ve konuşabilme fırsatı tanımlamasıyla birlikte çalışanın buna yönelik gerçekleştireceği eylemler sonucu ortaya çıkmaktadır. Arkadaşlık duygusu çalışanların iş etkinliklerini ve verimliliklerini, işi benimsemelerini ve memnuniyetlerini, işe devam etme gibi önemli iş tutumlarım etkileyebilecek güçlü bir etkendir. Bu etkilerin de farkında olan kurumlar, çalışanlarım arkadaşlık kurmaya teşvik edici birtakım yöntemleri izlemektedirler. İzlenilen yöntemlerden başlıca olan takım çalışmalarının, örgüt içerisinde tercih edilerek çalışanların birbirleriyle yakın iletişim kurması, bilgi ve deneyim birikimlerinin paylaşılması sağlanarak işyeri arkadaşlıklarının geliştirilmesi olasılığının arttırılması amaçlanmaktadır. İşyerini oluşturan bölüm ve iş birimlerinin fiziksel yerleşiminin düzenlenmesi de çalışanlar arası fiziksel yaklaşım oluşturarak arkadaşlıkların artışına uygun zemin hazırlayacaktır (Krackhardt ve Stem, 1988). Amerika Birleşik Devletlerinde sürdürülen bir araştırma neticesinde önemli dostlukların %26'smm işyeri arkadaşlıklarına dayandığı tespit edilmiştir (Fischer, 1977). Bireylerin zaman içerisinde işyerlerinde bir gruba dahil olma istekleri, kurulacak olan arkadaşlıkların temelini oluşturmaktadır. Birtakım işletmeler, kurumsal süreçlerin ve sorumlulukların işleyişine zarar geleceği düşüncesiyle çalışanlarının iş yerlerinde arkadaşlıklar kurmasını önlerken; bazı işletmeler ise işyerlerinde kurulacak iş arkadaşlıklarının zarardan ziyade fayda getireceğini düşünerek işyeri arkadaşlığını desteklemektedir (Sias ve ark., 2012). İşyerinde temelleri atılan arkadaşlıklar çalışanlar arası etkileşimi kuvvetlendirmesinin yanı sıra kariyer ve eğitim planlarını, iş çıktılarının verimliliğini, kurumsal bağlılık güdüsü gibi birtakım konular üzerinde de etkileri yer almaktadır. Bireyleri, tecrübe ve birikimlerin karşılıklı olarak paylaşımı yönünde olumlu anlamda birbirlerine yakınlaştırmaktadır. İşyeri arkadaşlıklarının güçlü olduğu çalışma ortamları, pozitif yönlü kurumsal çıktıları da beraberinde getirmektedir.

2. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI

İşyerleri çalışanların işyeri olmasının yanı sıra sosyal ilişkilerinin de beslendiği bir yaşam bölgesi olarak değerlendirilmektedir (Sias ve ark., 2012). İşletmelerin kurum hedeflerine erişebilmesi, beklenilen performans seviyesine ulaşılabilmesi ve çalışanın işyerine yönelik bağlılık durumlarının sağlanabilmesi içim işyerinde kurulan arkadaşlık ilişkileri önemli bir rol oynamaktadır. Ailelerden ziyade daha çok iş arkadaşları ile vakit geçirilen bir iş-yaşam dengesinde, şirket içi geliştirilen sosyal ilişkilerin yeri yadsınamaz durumdadır. Çalışanların yaşamlarında yer edinen arkadaşlıkların, bireyin sosyalleşmesi önündeki etkisi oldukça yüksektir. Bu ilişkilerin doğrudan olarak bireyin mutluluğuna ve yaşam refahına etkisi olduğu belirtilmiştir. Örgütlerin faaliyet gösterdiği işyerleri, insanı tutumlara ve iletişim değerlerine oldukça açık alanlar olarak bilinmektedir. İşyerlerinde kurulan arkadaşlıklarda karşılaşılan sosyal ilişkiler, örgüt yapısı içindeki işletmelerin temellerini oluşturmaktadır. Örgüt hedeflerine

ulaşılmasında ve işletme performansının etkili bir şekilde yönetiminde çalışanların kurmuş oldukları sosyal ilişkiler önemli bir rol oynamaktadır ve aynı zamanda iş görenlerin sağlıklı, huzurlu bir ortamda istekli bir şekilde faaliyet göstermelerine sebebiyet vermektedir (Bhardwaj, 2016). İşyeri arkadaşlığı tanımına bakıldığında, bireylerin iş yerlerinde gösterdikleri insana dair etkileşimler olarak tanımlanabilmektedir. Bireylerin iş tanımlarından ziyade insanlık duygu ve etkileşimlerine dayanmaktadır (Berman, West & Richter, 2002). Bireylerin işyerlerinde kurdukları ve en fazla etkilendikleri arkadaşlıklar, sosyal ve duygusal gereksinimleri karşılamaya yöneliktir. Sosyal ve duygusal gereksinimlerin tatmini için düşünülen arkadaşlık kavramının insanlara zorla aktarılması mümkün değildir. Bireylerin gönüllü yollarla isteyerek ve seçerek gerçekleştirdikleri etkileşimlerdir (Rawlins, 1982). Tüm bu kavramlar göz önünde bulundurulduğunda iki birey arasında gönüllülük esasına dayanan arkadaşlık kavramının iki ana özelliği yer almaktadır. Bu özelliklerden birincisi; bireyin gönüllülük şartına dayanıyor olması iken, ikinci özelliği ise kişilerin bulundukları ortamda birbirlerini çalışan olarak görmelerinin aksine sosyal bir birey oldukları düşüncesiyle harekete geçmeleridir (Sias ve ark., 2004). Bireylerin kurduğu arkadaşlık ilişkilerinin hangi nedene ve temel dayandığına yönelik olarak; Festinger'in sosyal karşılaştırma kuramına göre bireyler kendi duygu ve davranışlarına göre kendisi ile benzer duygu ve tutumlar içinde bulunan insanlarla etkileşim kurduğunda bireyin kendini daha rahat hissettiği belirtilmiştir. Bireyler kendi duygu ve düşüncelerinin doğruluğunu kabul ettirebilmek için aynı düşüncedeki bireylerle etkileşim kurmayı tercih etmektedirler. Örgütsel anlamda işyeri arkadaşlığı kavramına bakıldığında; kurum içi hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik sunulan performansın, moral ve motivasyonun, işyeri ve çalışan verimliliğinin arttırıldığı görülmektedir (Kram ve Isabella, 1985). İşyeri ilişkilerinde gözlenen sosyal arkadaşlık bağları; karşılıklı güven değerinin, bilgi ve birikim paylaşımının, dostluk ve iş birliği kavramlarının olumlu anlamda daha yüksek seviyelere çıkarılmasına ön ayak olmaktadır. Kurulan arkadaşlık bağları hem iş süreçleri bağlamında hem de kişisel konularda geniş bir etki alanını kapsayarak bireyler arası bağları güçlendirmektedir (Chang, ve ark., 2016).

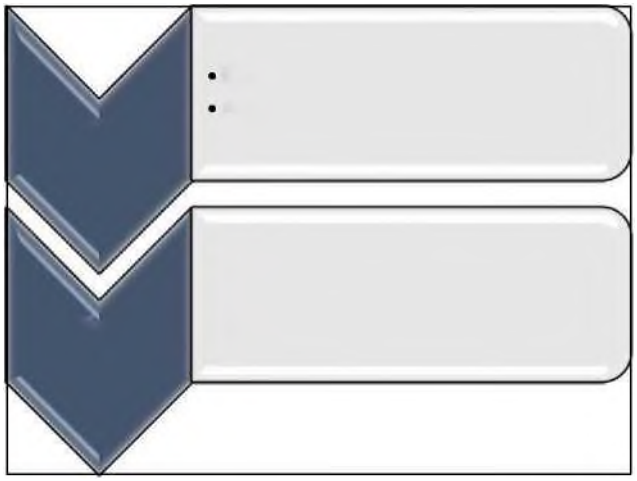
İşyeri arkadaşlığı Herzberg'in çift faktör kuramıma dayanmaktadır (Çankır, 2017; Çankır & Şahin, 2018; Çankır & Arıkan, 2019). Bu teorideki ikincil faktörler içinde yer alır. Bireylerin bulundukları ortamı sıkıcılıktan ve tek düzeylikten çıkarıp daha keyif alma bilinen bir ortama çevirmeleriyle birlikte bilgi ve becerilerin karşılıklı olarak paylaşılarak, çalışan becerilerinin arttırılması işyeri arkadaşlığının önemli kazanımlarmdandır. Çalıştıkları işyerlerinde sosyal arkadaşlık etkileşimleri iyi düzeyde olan çalışanların iş tatminleri yüksek düzeydedir (Robinson, Roth ve Brown, 1993). Bireyler, her ne olursa olsun birtakım çalışma alanlarında ve çalışma saatleri içerisinde, belirli bireylerle sosyal etkileşim kurmadan işlerini gerçekleştirmeyi uygun görmemektedirler. Bundan dolayı da işyerlerinde kurudukları ilişkiler çerçevesinde kendilerine bir sosyal yaşam bölgesi oluşturma niyetindedirler. Çalışanın işyerinde çeşitli nedenlerle sahip olduğu stres ve kaygıların en aza indirilmesine yönelik de kurmuş olduğu arkadaşlık etkileşimlerinin en önemli destek ve sinerji noktalarından biri olduğu düşünülmektedir. Ortak payda çerçevesinde toplanan örgüt çalışanlarında, bireylerin birbirlerine sağlamış oldukları destekler ve sosyal dayanışma ortamı onlar için değerli bir motivasyon ve güç kaynağıdır (Yoon ve Lim, 1999). Çalışanların işyerlerinde keyifle arkadaşlık kurması, mutluluk içeren bir sosyal alan oluşumunu da beraberinde getirecektir. Arkadaşlık, en az iki bireyin herhangi bir kan bağı olmaksızın, tamamen samimi duygularla birbirlerine karşı duydukları güven, sevgi, sadakat, samimiyet vb. hisler ile kurulan ilişkidir (Biçer, 2017). îşyeri arkadaşlığı da arkadaşlık kavramı ile tanımlanabilir. Çalışanların birbirlerine karşı duydukları güven ve ortak değerler neticesinde oluşan ilişkilerdir. İşyeri arkadaşları belli hedefler doğrultusunda yakın iletişime sahip olmaktadır ve mutlaka aralarında psikolojik bir bağ bulunmaktadır. Çalışanlar birbirlerine işyerindeki pozisyonlarına göre değil tamamen özgün kişilikleriyle yaklaşmaktadır. İşyeri arkadaşlığı ile ilgili az sayıda araştırma mevcuttur, araştırmalardan en önemlisi Kram ve Isabella (1985) ile Sias ve Cahil (1998) tarafından yapılanlardır. Kram ve Isabella, işyerindeki arkadaşlığın stresi azaltıp çalışandaki memnuniyetin arttığını açıklamışlardır. Çalışanlar arasında kurulan arkadaşlık ilişkisi duygusal anlamda kendilerini mutlu hissetmelerine imkân sağlayacağını da dile getirmişlerdir (Cahili, 1998). Çünkü işyeri arkadaşlığı sayesinde çalışanlar örgüt içerisinde birbirlerini desteklemekte, çeşitli paylaşımlarda bulunmaktadır ve böylece örgütte kalma isteği de artmaktadır (Chang ve ark., 2016).

Arkadaşlığın oluşmasmda, gelişmesinde işyerleri oldukça önemlidir. Çünkü insanlar uzun süre işyerlerinde vakit geçirmekteler ve olağan şekilde arkadaşlıklar kurulmaktadır. Çoğu işyeri arkadaşlığı, işyeri sınırları içinde kalmayıp günlük yaşantıda da sıkı dostluğa dönüşebilmektedir. Birlikte yaşanılan ortak deneyimler işyeri arkadaşlığını da pekiştirmektedir. Çalışanlar arasındaki arkadaşlık ilişkisi, çalışanın öğrenmesine de teşvik sağlar. Liderleri ile güçlü iletişimler kurmasını sağlar. Örgüt içerisinde kaliteli iletişim meydana gelir (Herman, 2008).

İşyeri arkadaşlığının çok sayıda yaran olduğu gibi bazı zararları da mevcuttur. Arkadaşlığın zamanla

romantik ilişkiye dönebilmesi veya işyeri içerisindeki çalışanlar arası rekabet hissi, terfi ücret vb. durumlar işyeri arkadaşlığını zedeleyebilmektedir (Berman, West & Richter, 2002). Bununla birlikte örgüt içerisindeki çalışan değişim oranlarına da etki edebilmektedir. Arkadaşı işten ayrılan bir çalışan, örgütte kalmak istemeyebilir ve bu durum geride kalan çalışanı olumsuz etkileyebilmektedir. Ancak bu tür olumsuz etkilerden ziyade İşyeri arkadaşlığının olumlu sonuçlar doğurması istenmektedir. Olumsuz sonuçlara karşın ise eğitimler vb. yöntemler uygulanmalıdır. (Berman, West & Richter, 2002).

İşyeri arkadaşlığı kavramının, yapılan çalışmalar neticesinde, bireysel ve bağlamsal etkenler vasıtasıyla gelişme gösterdiği belirtilmiştir (Sias ve ark., 2012). Bireysel olan etkenlerde, kişisel özellikler ve benzerlikler ön plandadır. İnsanların kendisine benzeyen veya beğeni duyduğu bireylerle arkadaşlık kurmakta olduğunu ifade etmektedir (Sias ve ark., 2012). Bağlamsal etken ise, arkadaşlığın bulunduğu mevcut ortamdan kaynaklanmaktadır. İşyeri içerisinde veya dışmda gerçekleşmektedir. Birlikte ve birbirine yakın çalışan kişilerin arkadaşlık kurması daha olasıdır. İki bireyin iletişim halinde olması, ortamın düzenine ve birbirlerine olan fiziksel mesafeye bağlıdır. Bireylerin ortak projede rol alması, ortak bir görev için çaba sarf etmesi; iki insanın iletişim kurabilme imkanını artırmaktadır. Çalışanların örgüt içerisinde yaşanan sorunlar da yeni arkadaşlıkların kurulmasına olanak sağlamaktadır. İşverenin yaptığı haksızlıkların, adalet dışı tutumların; çalışanların bir olup kenetlenmesine ve uyum



içerisinde huzurlu bir ortama olanak sağladığı düşünülmektedir (Sias, 1995).

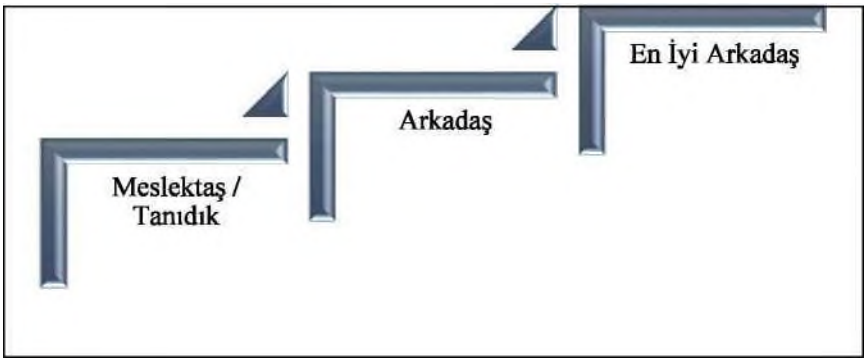
Şekil 1: İş yeri Arkadaşlığı Gelişim Faktörleri

Sias ve Cahili (1998), arkadaşlığın gelişimini incelemiştir ve yaşıt arkadaşlıkların geçişle oluştuğunu belirtmiştir. Bireyler arası algılanmış benzerlik, bahsi geçen geçiş süreçlerini oldukça etkilemektedir. İlk geçiş tanışıklıktan arkadaşlığadır. Aynı ortamda çalışan bireylerin ortak paylaşımda bulunması halinde ortaya çıkan arkadaşlıktır. Daha çok iş değil kişisel meseleler konuşulmaya başlanır. Sonraki geçiş arkadaşlıktan yakın arkadaşlığa geçiştir. Kişinin sıkıntılarını paylaşabildiği birini bulmasıdır. Aradaki ilişki daha samimi duruma gelmiştir. En son olan geçiş ise yakın arkadaşlıktan çok yakın arkadaşlığa geçiştir. Bu geçişte ise tamamen samimi bir ilişki kurulmuştur, karşılıklı sorunlar konuşulur ve çözülmeye çalışılır (Sias, 1998). Çalışma arkadaşlığı oluşur

Kaynak: Morrison, R. L., & Nolan, T. (2007). Too Much of a Good Thing?: Difficulties with Workplace Friendships. University of Auckland Business Review, 9(2), 30.

ve zaman içerisinde çok yakın arkadaşlığa dönüşebilmektedir.

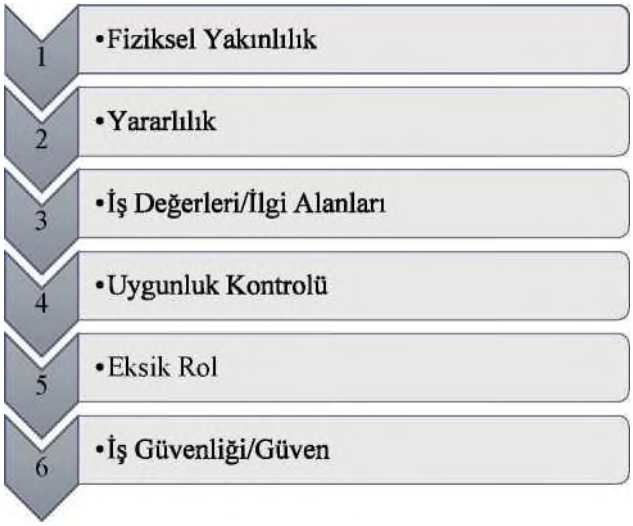
Şekil 2: İş Yeri Arkadaşlığı Gelişim Süreci



Kaynak: Cahili, D. &. (1998). From Coworkers to Friends: The Development of Peer Friendships in the Workplace. *Western Journal of Communication,* 293.

Bireylerin çalıştıkları işletmelerde kurdukları arkadaşlıkların nedenlerini belirlemek isteyen Dotan (2017) bu durumla ilgili 6 adet faktör açıklamıştır.

Şekil 3: İşyerinde Kurulan Arkadaşlıkların Nedenleri



Kaynak: Dotan, H. (2009). Workplace Friendships: Origins and Consequences for Managerial Effectiveness. In *Academy of Management Proceedings* (1), 3.

İşyeri arkadaşlıkları kavramı bir bütün olarak ele almdığmda hem çalışanlar üzerinde hem de kurumlar üzerinde etkileri yer almaktadır. Çalışanlar, işyeri arkadaşlıkları aracılığıyla kişisel duygu ve düşüncelerini paylaşma şansını yakalayabilirler, iletişimleri güçlenebilir ve bilgi alışverişinin artırımı sağlanabilmektedir. Çalışanlar işyeri alanında maruz kalınabilecek stres ve zorlu durumlarda arkadaşlarına destek sağlayarak onların motivasyonunu üst seviyeye çekecektir ve bu durum da yapılan işin kalitesini yukarı doğru arttıracaktır. Arkadaşlıkların, çalışanların öğrenme eğilimleri üzerinde de önemli ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır. İşe yeni başlayan bireylerin sahip oldukları arkadaşlık bağıyla birlikte, iş sorumluluklarıyla ilgili bilgi ve tanımları daha hızh kavraması sonucu iş çıktılarının olumlu düzeyde seyretmesini de gerçekleştirmiş olacaktır. Arkadaşlar arası duyulan güven ve empati duyguları, problem anında yardımlaşma ve dayanışmayı sağlayarak hem çalışanın güvenebileceği bir bireyin olduğunu bilmesine hem de iş süreçlerinin aksamadan devam edebilmesine faydalı olacaktır (Şahin & Çankır, 2019).

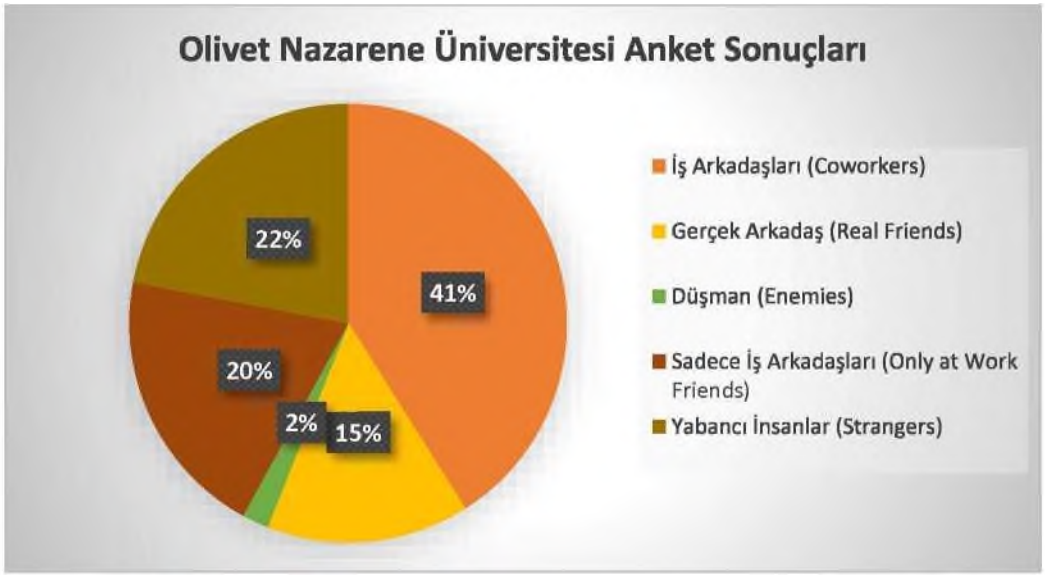
Ofis ortamlarından depolama sahalarına, üretim bantlarından tarım faaliyetlerine kadar birçok bireyin iş arkadaşlarıyla ailelerinden daha fazla vakit geçirmesi ve onlarla yaşadığı her türlü etkileşimin hayatlarını etkilemesi bilmen bir durumdur.

İnsanlar iş yaşamlarında daha pozitif duygular, daha güçlü motivasyon, daha olumlu organizasyon algısma sahip olduklarında üretken ve yaratıcı olmaktadırlar. Üretkenliğin ve pozitif bir çalışma hayatının temelinde takım arkadaşları ve iş arkadaşlarıyla karşılıklı olarak bireyin sahip olduğu bağlanma ve güven duygusudur. İnsanların

birbirlerine karşı yakın ilişkilere sahip olması daha iyi çalışma sonuçlarına ve takım anlayışının benimsenmesine yardımcı olacaktır. Özellikle hızh ve dinamik işlerde iş birliği ve iletişim içinde ilerlemek hedeflere ulaşabilmek yolunda büyük önem arz etmektedir. Ekiplerin en büyük parçası olan sosyal etkileşimler var ise Mutlu ekipler verimli ekiplerdir. Ancak değerli iş arkadaşlıklarının teşviki için de kuramların; çalışanlarına değer veren, gelişim fırsatları sunan, çalışanlarının en iyi performans göstermesini sağlamak için uygun stratejileri belirleyen ve tüm bunları şirket kültürüne adapte eden bir politika izlemesi gerekmektedir.

ABD Olivet Nazarene Üniversitesi araştırmacıları tarafından yürütülen ve yaklaşık 3000 tam zamanlı çalışan işçiyle yapılan araştırmaya göre; çalışanların birlikte çalıştıkları insanları beş kategoriye yerleştirmeleri istenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların %35'i birlikte çalıştıkları insanları iş arkadaşı olarak görmekte ve %15'inin iş dışmda da arkadaşlıklarının devam ettiği belirlenmiştir. Her beş katılımcıdan dördünün bir arkadaşı olduğu düşünülmektedir (Research On Friends At Work, 2019).

Şekil 4: Olivet Nazarene Üniversitesi Araştırma Sonuçları



Kaynak: Research On Friends At Work, 2019

İşyeri arkadaşlığı ile bazı olumsuz değerlendirme ve araştırma sonuçlarına da ulaşılmıştır. İşletmelerin uygulamalarda kayırmacılığa neden olması nedeniyle akraba, hemşeri ve eşler aynı örgütte çalıştırılmamaktadır. Bunun en önemli nedeni nepotizm ve kronizm olumsuz etkilerinden kaçınmaktır. Özellikle çalışma psikolojisi alan yazmmda işyerinde duygusal ilişkilerle ilgili çok farklı görüşler vardır. Bu tür yaklaşımlarda genel yaygın görüş, örgüte olumsuz çıktıları olduğu yönündedir.

3. ÇALIŞAN ETKİNLİĞİ, PERFORMANS VE VERİMLİLİĞİ

Literatürde verimlilik kavramı; girdi ve çıktı arasındaki oran veya ilişki olarak tanımlanmaktadır. Bir hizmet ve yahut bir ürün üretiminde sermaye, emek, vb. kaynakların, hammadde, bina gibi kaynakların doğru ve etkin biçimde kullanılması da verimliliğin başka bir tanımıdır (Prokopenko, 1992). Doğru zaman, doğru iş, doğru kişi ve doğru şekilde yapılan her şeyin verimliliği artırdığı düşünüldüğünde, verimlilik demek, çok çalışmak demek değil mantıklı şekilde çalışmak anlamına gelmektedir. (Kaya, 2008).

İş görenlerde verimlilik ise; örgütte bir performans ölçütüdür. Örgütün etkili ve yüksek performanslı olması, çalışanların performanslarının yükselmesine imkân sağlamaktadır ve çalışanların her faaliyette etkin rol aldıkları gözlemlenmektedir. Örgüt içerisinde çalışanların çalışma imkanları iyileştirilmesi sonucunda verimlilikleri artacaktır ve doğrudan kalitenin arttığı da gözlemlenecektir. Verimliliğin artışında en önemli özellik kalitedir. Örgütte çalışan bireyin kaliteli olması önemlidir. İşin her bir ayrıntısına odaklanmak, her açıdan bakarak farklı görüşlere sahip olmak ve fikir üretmek insana özgü özelliklerdir. Çalışanın kaliteli ve işine özverili yaklaşımı örgütü başarıya, verimliliğe ulaştırır. Minimum ekonomik kaynakların ve az sayıda kaliteli iş gücünün kullanımı ile aynı iş, daha kısa vadeli bir zamanda tamamlanabildiğinde verimlilik sağlanmış olacaktır. Bu durum da hem kalitenin yükselmesini hem de memnuniyet artışını beraberinde getirecektir. Her geçen gün değişim ve gelişim gösteren dünyada, şirketlerin faaliyet göstermesi artık zorlaşmakta ve içerisinde bulunduğu zorlu rekabet ortamında

ayakta durabilmesi için şirket çalışanının doğru özellikte ve mevcut iş için doğru kişi olması büyük önem taşımaktadır. İşinde uzman işgücü ile verimliliğin ve etkinliğin daha çok artış göstereceği beklenilen olumlu bir durumdur. Bir şirketin gelişmesi, geleceğe yönelik planlar yapabilmesi için, bünyesinde deneyimli ve bilgiye sahip işgücü bulundurmalıdır. Şirketler içerisinde gerçekleştirilecekleri; eğitim programları, gelişim seminerleri ile yetenekli işgücüne ulaşılabilmektedirler ve destekledikleri sosyal aktiviteler ve arkadaşlık bağları gibi politikalarla iş görenlerin performans ve etkinliklerine doğrudan etki edebilmektedirler. Böylelikle şirket hedeflerine kolaylıkla ulaşım sağlayabilecektir, çalışanların etkinlik ve performansları da bağlı olarak artış görecektir.

Çalışanı, verimlilik adı altmda yormanın veya bezdirmenin bir çözüm olmadığı, aksi şekilde verimliliği düşürdüğü açık bir şekilde bilinmektedir. Çünkü kendini makine gibi hisseden iş gören, bir zaman sonra performansı düşecektir ve işletmeye hiçbir yaran olmayacaktır, bunun sonucunda çalışanın etkinliği ve süreçlerin verimliliği düşecektir. Bu durumun önüne geçebilmek için, çalışanlara kıymet verilmesi ve sosyal anlamda da birtakım politikaların izlenmesi gerekmektedir. Çünkü insan, işletmenin en önemli varlığıdır ve verimliliğin de kaynağıdır. Çalışanın motivasyonu artırma, katılımını sağlama, çeşitli eğitim vb. imkanlar sunma, örgüt içi arkadaşlık ilişkilerini arttırmak ve yönlendirmeler yapmak örgüt içi performansı da artıracaktır. Çünkü çalışanlar güdülenmek değil yönlendirilmek isterler. Bu durum çalışanın kendini örgüte ait hissetmesine, işine uyum göstermesine zemin hazırlayacaktır. Verimlilik ve etkinlik, çalışanın akıllı çalışması ve gayretli olması ile artış gösterecektir.

Şekil 5: İşgücü Verimliliğine Dair Yaygm Olan Birtakım Görüşler

İşgücü Verimliliğine Dair Yaygm Olan Birtakım Görüşler
• İşgücü verimliliği ekonomik güç ve yüksek hayat standardı için önemlidir.
• İşgücü verimliliği uzmanlaşma ve iş dizaynı ile artar.
• İşgücü verimliliği işçilerin daha gayretli çalışması ile artar.
• İşçilik prodüktivitesi işçilerin daha akıllı çalışması ile artar.
• İşgücü verimliliği yönetim politikalarının bir sonucudur.
• İşgücü verimliliği doğrudan ücretle ilgilidir.
• İşgücü verimliliği çevre koşullarının bir fonksiyonudur.

Kaynak: Kobu, B. (2003). Ürelzrn *Yomtimi.* 10. baskı. Avcıol Basım Yayın, s. 12.

İşgücü verimliliği ekonomik güç adma yaşam koşullarımızın refah seviyesinde olabilmesi için önemlidir. Verimliliğin artması ile gayri safi milli hasılada da artış gözlemlenecektir ve Uluslararası anlamda pazar rekabeti arttırılacaktır. Fakat tam tersi bir durum olursa; düşük bir verimlilik ve etkinlik var ise işsizlik, enflasyon, kalkınma seviyesinin düşüklüğü gibi olumsuz durumlara sebebiyet verebilecektir. (Prokopenko, 1992). Bu yüzden kaynakları zamanında, doğru ve etkin biçimde kullanmak önemlidir. îş görenler işlerini uygun, etkili biçimde, kendilerini işlerine vererek yaparlar ise verimliliği artırıcı özellikleri vardır. Etkili iş yapmakta verim artırmada büyük önem taşır. Verim artarsa sağlanan başarı ve gelir bütün ekonomik birimler arasında pay edilmelidir ve bu sebeple çalışanların işlerinde etkili rol oynaması önem arz etmektedir.

Çalışanların görev ve iş tanımlarınca gerçekleştirmeleri gereken sorumluluklarını yerine getirmek için sarf ettikleri emekler karşılığında, elde ettikleri başarıya performans ve bu başarının olumlu çıktılarına etkinlik denilmektedir. Bir iş görenin sergilediği performans, elde ettiği başarısı ile direkt olarak ilişkilidir. Çalışanların kendilerinde bulundurduğu inanç, sahip oldukları değerler ve yetenekleri; performanslarını ve etkinliklerini etkileyen birtakım değişkenlerdendir. Performans kavramı, iş görenlerin kendi iş tanımlarına özgü başarım kazanmaları sonucunda etkinlik ve verimliliğe ulaşılması şeklinde de ifade edilebilmektedir. Farklı bir tanıma göre ise Performans kavramı, iş görenin iş esnasındaki davranış ve tutumları ile işin beklenen düzeyi ile gerçekleşme düzeyinin karşılaştırılması olarak da ifade edilebilmektedir (Bingöl, 2003). Örgüt içerisinde yer alan işyeri arkadaşlıkları, yardımlaşma ve dayanışmalar performans kavramını iş hayatmda desteklemektedir. Performans; bireyin örgüt hedefleri için kontrol altma altığı davranış ve tutumlarının bir sonucu, belirlenen bir görevin yerine getirilmesi ve amaçlara ulaşılması, yapılan işlerin etkinlik ve verimliliği, görev ve iş sorumlulukları için emek ve zaman harcanması, iş hedeflerinin miktar ve kalite anlamında gerçekleşme durumları olarak nitelendirilebilmektedir. Performans kavramı örgütsel anlamda ya da bireysel anlamda, davranış temelli olduğu için pozitif veya negatif yönlü olarak değerlendirilebilen bir etkidir. Performans tabiri çalışanlar için sadece bir gösterge durumu olmadığı gibi paralelde, çalışanların kariyer ve gelişim planlarını şekillendiren ve sektörel anlamda başarılı olmanın anlamını ifade eden, terfi ve kariyer fırsatları yolunu açan bir araçtır.

Geçmişten günümüze çeşitli Referansların ele aldığı performans kavramı, birtakım unsur ve tanımlar çerçevesinde çeşitli anlamlar yüklenerek günümüze kadar ulaşma çabası göstermiştir. Elde edilen çalışmalar sonucu araştırmacıların gerçekleştirdiği çalışmalar farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. 1978 yılında Katz ve Kahn'ın gerçekleştirmiş oldukları çalışmalar, 2020 yılında Sonnetag ve Frese'nin gerçekleştirmiş oldukları çalışmalara kadar çeşitli yaklaşımlar ifade edilmiştir. Yapılan çalışmaların genel itibariyle unsur ve tanımları performans kavramının sınıflandırılması isimli şekil üzerinde ortaya konulmuştur. (Rotundo ve Sackett, 2002).

Tablo 1: Performans Kavramının Sınıflandırılması

Kaynak	**Unsur & Tanım**
Katz ve Kahn (1978)	Sistemdeki rol performansı: Performansın nicel ve nitel standartlarım karşılama, bu standartların üstüne çıkma
	Yenilikçi ve spontane davranışlar: Örgütsel hedeflere ulaşmayı kolaylaştırma, iş birliği sağlama, örgütü koruma
	Örgüte katılma ve örgütte kalma: Düşük personel devir oram ve düşük işe gelmeme oram
Murphy (1989)	Görev Performansı: Görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi
	Kişiler arası ilişkiler: İş birliği sağlama, iletişim kurma ve işle ilgili bilgilerin paylaşımı
	Yıkıcı ve zararlı davranışlar: Güvenlik ve emniyeti ihlal etme, aletlere zarar verme, iş kazaları
Campbell (1990)	Aksama (geç gelme, işe gelmeme, vs.) davranışları: Araç-gereci kötüye kullanma, illegal faaliyetler
	Mesleğe özgü görev performansı: Temel teknik işler
	Mesleğe özgü olmayan görev performansı: Verilen işe özgü olmayan aktiviteler
	Yazılı ve sözlü iletişim yeterliliği: Yazılı materyaller hazırlama ya da sözlü sunumlar gerçekleştirme
	Çaba sarf etme: Ekstra çaba sarf etme, olumsuz koşullar altında çalışmaya istekli olma
	Kişisel disiplini muhafaza etme: Negatif (olumsuz) davranışlardan kaçınma
	Takım ve iş arkadaşları performansını artırma: İş arkadaşlarını destekleyip yardımcı olma, katılımı artırma
	Denetim ve liderlik: Etki, amaçları belirleme, ceza/ödül
	Yönetim ve idare: İnsan kaynaklarını yönetme, ilerlemeyi denetleme, problem çözme
Borman ve Motowildo (1993)	Görev performansı: Resmi olarak işin parçası şeklinde görülen ve örgütün teknik çekirdeğine katkıda bulunan davranışlar
	Bağlamsal performans: İsteğe bağlı, rol tanımlı olması gerekmeyen, sosyal ve psikolojik çevreye katkıda bulunan davranışlar
Borman ve Brush (1993)	Teknik faaliyetler: Planlama, teknik yeterlilik gösterme, idare
	Liderlik ve denetim sağlama: Rehberlik etme, yönlendirme, motivasyon ve koordinasyonu sağlama
	Kişiler arası ilişkiler: İletişim kurma, iyi bir örgütsel imaj oluşturma ve iş ilişkileri
	Yararlı birey davranışları: Örgütün sınırları çerçevesinde çalışma
Welbourne, Johnson ve Erez (1998)	Mesleki roller: İş tanımlan ile ilgili işlerini yapma
	Kariyer: Örgüt içerisinde ilerleme kaydetmek için gerekli becerileri edinme
	Yenileşimci (inovasyon): Gerek bireyin gerekse örgütün tamamı ile ilgili yaratıcılık ve yenileşim
	Takım: Örgütün başarısı için iş arkadaştan ve takım üyeleri ile birlikte çalışma
	Takım organizasyonlan: Örgütle ilgili hassasiyeti nedeniyle görev smırlannı aşma

Kaynak: Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. Journal of applied psychology, 87(1), 66.

4. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI VE ÇALIŞAN ETKİNLİĞİ, PERFORMANSI, VERİMLİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Arkadaşlık kavramı örgütlerin çalışanlarına işyerlerinde birbirleriyle iletişime geçebilme ve konuşabilme fırsatı tanımlamasıyla birlikte çalışanın buna yönelik gerçekleştireceği eylemler sonucu ortaya çıkmaktadır. Arkadaşlık duygusu çalışanların iş etkinliklerini ve verimliliklerini, işi benimsemelerini ve memnuniyetlerini, işe devam etme gibi önemli iş tutumlarını etkileyebilecek güçlü bir etkendir. Bu etkilerin de farkında olan kurumlar, çalışanlarını arkadaşlık kurmaya teşvik edici birtakım yöntemleri izlemektedirler. İzlenilen yöntemlerden başlıca olan takım çalışmalarının, örgüt içerisinde tercih edilerek çalışanların birbirleriyle yakın iletişim kurması, bilgi ve deneyim birikimlerinin paylaşılması sağlanarak işyeri arkadaşlıklarının geliştirilmesi olasılığının arttırılması amaçlanmaktadır.

İşyeri arkadaşlığı, sahip olduğu birtakım faydalarından ötürü çok önemli bir kavramdır, üzerinde günümüze kadar çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmiştir ve bu çalışmalar da aynı zamanda Örgütsel Davranış alan kapsamına giren insan ilişkilerini destekleyen niteliktedir. Örgütsel davranış hakkında yapılan çalışmalar

içerisindeki en önemli alan, İş yeri arkadaşlıklarıdır ve Üzerinde çalışmalar yapılmasının birtakım haklı sebepleri bulunmaktadır. İşyeri arkadaşlığı kurumsal anlamda insanlar arası ilişkilerin önemini belirtir ve Şirket içerisinde çalışana ve şirkete faydalar sağlamaktadır. Çalışanlar arasındaki birliği ve bütünlüğü, güveni sağlamaktadır. (Krackhardt & Stem, 1988). Şirketin gayri resmi tarafı işyeri arkadaşlığıdır. Krackhardt & Stem (1988), yaptığı çalışmalar neticesinde işyerindeki gayri resmi sosyal ilişkilerin örgüt içindeki gelişime destek sağladığını göstermektedir. Birbirleriyle anlaşan insanlar, örgüt içerisinde bu durumu başarısına yansıtır. İşyerindeki mevcut arkadaşlık, örgüt içerisindeki etkinliği artırır (Nielsen, Jex, & Adams, 2000). Nielsen ve arkadaşları (2000), işyeri arkadaşlığının psikometri bilim dalma yönelik ölçme değerlendirme tekniklerinin kullanılmadığından dolayı yeterince incelenmediğini düşünerek, yeni ölçme yöntemleri geliştirilmesi gerektiğinden bahsetmiştir.

Filozoflar, sosyologlar ve diğer bilim alanları tarafından uzun yıllardır arkadaşlık üzerine incelemeler yapılmıştır. Aristo, kitabmda arkadaşlığın üç temelinden bahsetmiştir; bu temeller faydalı arkadaşlık, zevke dayalı arkadaşlık ve erdemli arkadaşlıktır. Aristo'ya göre asıl arkadaşlık, erdemli olan arkadaşlıktır (Hruschka, 2010). Arkadaşlık temelli çalışmalar yıllardır sürmekte iken işyeri arkadaşlığı ile ilgili çalışmalar yeni başlamıştır. Maslow, David McClelland çalışmalarında, işyeri arkadaşlığının öneminden bahsetmiştir. İşyerinde ki ilişkilerin, çalışan kişilerin motivasyonlarını güçlendirdiğine yönelik çalışmalar gerçekleştirmişlerdir. 1970'li yıllarda, Hackman ve Lawler, arkadaşlık fırsatı terimini geliştirmişlerdir. İşyeri arkadaşlığı ile ilgili çalışmaların başlangıcı niteliğindedir. Bir telefon şirketinde çalışanlar üzerinde araştırma yapılmış ve sonucunda arkadaşlık ve iş memnuniyeti arasında olumlu ilişki olduğu kanısına varılmıştır. Memnuniyet olumlu etkileyen bu çalışma, motivasyonla bir ilişkilendirme yapamamıştır (Morrison, 2004). Arkadaşlık fırsatmm iş memnuniyeti ve bağlılık üzerinde olumlu etkilere sahip iken fakat işten ayrılma gibi olumsuz bir ilişkiye de sahiptir. Elde edilen bulgular, çalışanlara yapılan anketlerin sonucudur. Nielsen, Jex, ve Adams (2000), işyeri arkadaşlığını arkadaşlık fırsatı ve arkadaşlığın görülme sıklığı gibi terimlerle tanımlamaktadır. îki yönünü göstermek için iki çalışma gerçekleştirmiştir, ilk çalışma ölçeğin tutarlılığı ve güvenilirliği ile ilgili iken ikinci çalışma yapısal geçerliliğinin ispatı ile ilgilidir. Bu çalışma, işyeri arkadaşlığının, işyeri bağımlılığı, benimsenmesi ve memnuniyetinde ilişkisinin nasıl olduğunu araştırmak içindir. Çalışma sonucunda, işyeri arkadaşlığının kurumdaki bağlılık ile olumlu ölçüde ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Bir diğer araştırma ise Markiewickz ve ark. (2000) tarafından yapılmıştır. İşyeri arkadaşlığının, işyeri memnuniyeti ve çalışan maaşlarıyla ilişkisi olup olmadığı konusunda bir araştırmadır. Araştırma sonucunda iş yerindeki arkadaşlıklar, işyeri memnuniyetini, etkinliği ve başarıyı beraberinde getirdiği tespit edilmiştir. Morrison (2004) ise, örgüt içindeki gayri resmi ilişkiler ve ilişkiler hakkında model sunmuştur. Modelin sonuçları, Riordan ve Griffeth (1995) çalışmalarını destekler niteliktedir. Dotan (2007), işyeri arkadaşlığı ve iş çıktıları arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalara destek vermiştir. Önceki yapılan çalışmaları analiz ederek, bulgularda tutarsız durumlar bulmuştur. Mevcut tutarsızlıkların sebebinin, işyeri arkadaşlığının belirli kalıplar içerisinde incelenmesi olduğunu belirtmiştir. Bunun üzerine başka alternatifler bulmak için arkadaşlığın temel öncüllerini kullanarak işyeri arkadaşlığının farklı iş çıktılarını etkilemesinde yeni metotlar önermiştir.

4.1. Meta Analiz Yöntemi

Meta Analiz metodu, çok sayıda gerçekleştirilen çalışmaların birleştirilip kullanılmasıyla süregelen, birbirlerinden bağımsız araştırma sonuçlarının nicelik olarak incelenmesi ile sentezi gerçekleştiren bir istatistiksel yöntemdir. Aynı konuda yapılan birtakım farklı araştırmalardan bilgiler toplanarak ve birleştirilerek tek bir analizin sentezlenmesini içermektedir. Meta analizi; ömeklemin ölçüsünü arttırarak istatiksel olarak anlamlı sonuçlar elde etmek, Literatürde yer alan benzer nitelikteki araştırmaları değerlendirmek ve kaynaklarını incelemek, araştırmalar arasındaki etki büyüklüklerini tespit etmek ve elde edilen sonuçlarla ilgili gelecekte araştırılması gereken yeni konuları ifade etmeyi amaçlamaktadır. Meta analizinin uygulanması sürecinde; problemin tanımlanması, analize dahil edilecek kriterlerin tespiti, araştırmaların elde edilmesi, elde edilen araştırmaların sınıflandırılması, bulguların birleştirilmesi ve analiz bulgularının rapor edilmesi adımları yer almaktadır. Bu çalışmada araştırma sorusu olarak; İşyeri arkadaşlığı kavramının, çalışan verimliliği, etkinliği ve performansı arasındaki ilişkinin meta analiz yöntemiyle belirlenmesi olarak tanımlanmıştır. Tercih edilen konunun kapsamı; işyeri arkadaşlığı, çalışan verimliliği, çalışan etkinliği, çalışan performansı, çalışanlar arası iş birliği ve iletişim gibi birtakım değişkenleri içermektedir.

Bu çalışmadaki temel amaç, işyerlerindeki arkadaşlık bağlarının çalışan etkinliği, iş performansı, iş birliği ortamı, iletişim ve çalışan verimliliği kavramları ile olan etkinin ve ilişkinin yönünü tespit etmektir. Bu amaçla yapılan bu çalışmada, işyeri arkadaşlıkları, çalışan etkinliği ve verimliliği, çalışan performansı, iletişim ve iş birliği gibi temalar ele alınarak ilgili alana katkıda bulunmaktadır. Analizde kullanılacak olan çalışmalar, objektif bir seçimlerle birlikte hem ülkemizde hem de dünyada 2002 - 2020 yılları arasında çalışanlar üzerinde yapılan ve işyeri

arkadaşlığı, çalışan verimliliği, çalışan etkinliği, çalışan performansı, çalışanlar arası iş birliği ve iletişim gibi anahtar kelimeleri içeren araştırmalar arasında tercih edilmiştir. Belirlenen kriterlere göre sentezlenen çalışmalar arasında bulgulan birleştirmeden önce farklı kalitedeki yaklaşımlar çıkarılmıştır.

Toplamda 15 farklı araştırma, çalışmaya dahil edilmiştir ve bu araştırmalarda 4873 adet çalışana dair sonuçlar yer almaktadır. Çalışmalara ulaşmak için Medeniyet Üniversitesi Kütüphanesi Arama Motoru, Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi ve Google Akademik gibi veri tabanlanndan faydalanılmıştır. Veri taramalarında "işyeri arkadaşlığı, etkinlik, iletişim ve iş birliği, iş performansı" gibi anahtar kelimeler kullanılmıştır. Elde edilen taramalar sonucu hem Türkçe hem de İngilizce kaynaklardan yararlanılmıştır. Çalışmanm istatistiksel işlemlerinin gerçekleştirilebilmesi için incelenen araştırmalar arasında bir devamlılığın sağlanabilmesi adına elde edilen araştırma sonuçları içerisinde sınıflandırma ve kodlama metodolojisi izlenmiştir. Araştırmaya dahil edilen çalışmaların yaym türü; Makale ve Yüksek Lisans Tezi değişkenlerinden, çalışmaların Ülke çeşitliliği; ABD, Avustralya, Çin, Gana, Güney Kore, Nijerya, Tayvan, Türkiye değişkenlerinden, Çalışmaların Teması; İşyeri Arkadaşlığı & Değerler, İşyeri Arkadaşlığı & İş Çıktıları, İşyeri Arkadaşlığı & İş Katılımı, İşyeri Arkadaşlığı & İş Performansı, İşyeri Arkadaşlığı & Örgütsel Düzey, İşyeri Arkadaşlığı & Verimlilik, İşyeri Arkadaşlığı & Örgütsel İletişim Uyum vb. Çalışan davranışları değişkenlerinden oluşmaktadır.

Tablo 2: Araştırmaya Dâhil Edilen Çalışmaların Genel Karakteristik Özellikleri

	Değişken	Frekans	Yüzde
Yayın Türü	Makale	11	73,33%
	Yüksek Lisans Tezi	4	26,67%
Ülke	ABD	1	6,67%
	Avustralya	1	6,67%
	Çin	1	6,67%
	Gana	2	13,32%
	Güney Kore	1	6,67%
	Nijerya	1	6,67%
	Tayvan	1	6,67%
	Türkiye	7	46,66%
Çalışmanın Teması	İşyeri Arkadaşlığı & Değerler	2	13,33%
	İşyeri Arkadaşlığı & İş Çıktıları	1	6,67%
	İşyeri Arkadaşlığı & İş Katılımı	3	20%
	İşyeri Arkadaşlığı & İş Performansı	3	20%
	İşyeri Arkadaşlığı & Örgütsel Düzey	1	6,67%
	İşyeri Arkadaşlığı & Verimlilik	2	13,33%
	İşyeri Arkadaşlığı & Örgütsel İletişim, Uyum vb. Çalışan Davranışları	3	20%

Tablo 3: Araştırmaların Genel Özeti

	Yazarlar	Çalışma Yılı	Ömeklem Sayısı	Çalışma Konusu	Temalar	Analiz Yöntemi	Korelasyon Sonuçlan	T-Testi Sonuçlan
1	Ali Murat Alparslan & Hüseyin Çiçek & Salih Soydemir	2015	273	İşyeri arkadaşlığının birey-örgüt uyumuna etkisi	Uyum, Kollama, Alınan Destek ve Duyulan Tatmin	Doğrulayıcı faktör, korelasyon ve regresyon	0,553	
2	Carolyn Dickie	2009	359	İşyeri arkadaşlığı ve çalışan davranışının Kültürel çeşitliliği	Dostluk Kavramı, Kayıt Dişilik, İletişim, İşyeri Arkadaşım Tanıma	ANOVAve Korelasyon	0,581	
3	Mudasıru Ilıyas	2016	233	İşyeri Arkadaşlık Fırsatı ve İş Çıktıları arasındaki ilişkileri ve bu ilişkilerde birlik çabası motivasyonun rolü	Arkadaşlık Fırsatı, İş Memnuniyeti, Birlik Çabası Motivasyonu, İşten Ayrılma Niyetleri	Korelasyon, Aracılık ve Moderasyon Analizleri	0,592	
4	Bülent Doğan & Meral Elçi & Gülay Murat	2019	390	Örgütsel İletişimin ve İşyeri Arkadaşlıklarının Psikolojik Güçlendirmeye Olan Etkileri: Bir Kamu Kurumun da Ampirik Bir Çalışma	İşyeri Arkadaşlığı	Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma	0,346	
5	Can Biçer & Ozan BüyükYılmaz	2017	63	İşyeri Arkadaşlığının İş Katılımına Etkileri	İşyeri Arkadaşlığı, İş katılımı	Korelasyon	0,78	
6	Hsiao-Yen Mao	2006	288	Örgütsel Düzey ile işyeri dostluğu arasındaki ilişki	İşyeri Arkadaşlığı	Korelasyon	0,18	
7	Mehmet Ferhat Özbek	2018	377	İşyerinde Arkadaşlık ve Çalışanlar Üzerindeki Sonuçlarının Teorisi	İşyeri Arkadaşlığı, iş Performansı, İş Etiği	Korelasyon	0,09	
8	Seok-Hwi Song	2014	391	İşyeri arkadaşlığı ve çalışan verimliliği	İşyeri arkadaşlığı ve verimlilik	T-Testi		12,2169
9	Esra Uluçay	2020	241	İşyeri arkadaşlığının iş gören performansı üzerine etkisi	İşyeri arkadaşlığı ve iş gören performansı	T-Testi		12,904
10	Yakup Korkmaz	2020	355	Liderlik davranışları ve işyeri arkadaşlığının çalışma tutkunluğuna etkisi	İşyeri Arkadaşlığı ve değeri	Korelasyon	0,165	
11	Furkan Şahinbaş	2018	300	Pozitif Örgütsel Davranış yaklaşımıyla işyeri arkadaşlığı ve işe adanma ilişkisi	İşyeri arkadaşlığı ve işe adanmışlık	Korelasyon	0,637	
12	Evan M. Berman & Jonathan P. West & Maurice N. Richter, Jr	2002	216	İşyeri İlişkileri: Dostluk Örüntüleri ve Sonuçlan	Çalışanların verimlilik algısı	Std. Sapma, Ortalama	0,7	
13	Samuel Ayodeji Omolawal & Yusuf Babatunde Okewole	2019	288	İşyerinde Arkadaşlığın Rolü: Seçilmiş Bir Üniversitede	İşyeri arkadaşlığı, Motive edici faktörler	Korelasyon	0,451	
14	Abednego Feehi Okoe & Henry Boateng & Bedman Narteh & Robert Owusu Boakye	2017	569	İnsan Kaynakları Uygulama çıktılarının ve hizmet inovasyonunun incelenmesi	İşyeri arkadaşlığı, Bilgi Paylaşımı ve İş birliği	Korelasyon	0,323	
15	Lin Chun-Te & Lu Chun-Ling	2009	530	Kurumsal strateji ve İşyeri Arkadaşlığı arasındaki ilişki	işyeri Arkadaşlığı, Çalışan Performansı, Örgüt Stratejisi	Korelasyon	0,62	

Araştırmaların içermiş olduğu istatistiksel yöntemler, Korelasyon ve T-testi gibi farklı ölçütlere yönelik olduğu için ortak ölçülerin uygulanması güç olmaktadır. Bu sebeple ortak ölçütler çerçevesinde hareket edebilmek adına çalışmada etki büyüklüğü yöntemi uygulanmıştır. Etki büyüklüğü metodu ile farklı çalışmalardan elde edilen sonuçların her çalışma için standart değerler ile ifade edilmesi amaçlanmıştır. Etki büyüklüğü hesaplamaları, Comprehensive Meta-Analysis (CMA Version 2.0) yazılımı kullanarak ve araştırmaların istatistiksel sonuçları kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

4.2. Bulgular

Çalışmaların yazılım tarafında modellenmesi sonucu öncelikli olarak Heterojenlik Testi gerçekleştirilmiştir. Heterojenlik Testi, Meta analiz sürecinde incelenen çalışmalarm aralarındaki değişkenlik durumunu ifade eden bir terimdir. Çalışmalarm arasındaki ilişkinin heterojen olup olmadığını belirlemek adına literatürde çok yaygın kullanılan ve en basit yöntem olan Cochran yaklaşımı tercih edilmiştir. Bu yaklaşıma göre Q istatistiği ve Ki-kare heterojenlik testi kullanılmıştır. Test sonuçlarında elde edilen Q değeri: 202,915, df(Q): 14 ve p değeri: 0,000 bulunmuştur. Elde edilen bulgulara göre Q değerinin kritik değerin çok üstünde olması ve p değerinin 0,05'den küçük olması nedeniyle anlamlı bir farkın olduğu söylenebihnektedir. Meta analizde yer verilen Q istatistiğinin değeri, çalışma sayısı arttıkça etkilenmektedir. Bu sonuçlara göre incelenen çalışmalar benzer etkiler göstermemiştir, heterojendir. Test bulguları tablosu aşağıdaki şekildeki gibidir;

Tablo 4: Heterojenlik Testi Bulgulan

Model	**Etki Büyüklüğü ve 95% Güven Aralığı**						**Null Testi**		**Heterojenlik**			
Model	**Çalışma Sayısı**	**Nokta Tahmini**	**Standard Hata**	**Varyans**	**Alt limit**	**Üst limit**	***Z*- value**	**P- Değeri**	**Q- Değeri**	**df(Q)**	**P- Değeri**	**I-Kare**
Sabit Etkiler Modeli	15	0.966	0.033	0.001	0.902	1.030	29.404	0.000	**273,204**	14.000	**0,000**	94,876
Rastgele Etkiler Modeli	15	1,168	0,148	0,022	0,877	1,458	7,879	0,000				

Çalışmalarm durumunun heterojen olması sebebiyle etki büyüklüğü sonuçları, Rastgele Etkiler modeline göre değerlendirilecektir ve literatürde sıkça kullanılan geniş etki düzeyleri skalası kullanılacaktır. Cohen's d veya Hedges's g olarak bilinen etki düzeyleri aralığı aşağıdaki gibidir. Aralıkların sahip olduğu değerler; -0,15 ile 0,15 arası ilişkinin önemsiz düzeyde olduğunu; 0,15 ile 0,40 arası değerler ilişkinin küçük düzeyde olduğunu; 0,40 ile 0,75 arası değerler ilişkinin orta düzeyde olduğunu, 0,75 ile 1,10 arası değerler ilişkinin geniş düzeyde olduğunu; 1,10 ile 1,45 arası değerler ilişkinin çok geniş düzeyde olduğunu; 1,45 sonrası değerler ise mükemmel düzeyde bir ilişkinin olduğunu temsil etmektedir. Analizlerde elde edilen Korelasyon ve T-Testi sonuçları etki büyüklüğü değerine dönüştürülerek aşağıdaki tabloya göre yorumlanabilecektir ve ilişkinin önem düzeyi hakkında ifadeler sunabilecektir;

Tablo 5: Meta Analiz Etki Düzeyleri

Meta Analiz Etki Düzeyleri					
-0,15	<	Cohen's d & Hedges's g	<	0,15	Önemsiz Düzeyde
0,15	<	Cohen's d & Hedges's g	<	0,40	Küçük Düzeyde
0,40	<	Cohen's d & Hedges's g	<	0,75	Orta Düzeyde
0,75	<	Cohen's d & Hedges's g	<	1,10	Geniş Düzeyde
1,10	<	Cohen's d & Hedges's g	<	1,45	Çok Geniş Düzeyde
1,45	<	Cohen's d & Hedges's g			Mükemmel Düzeyde

Çalışmaların Meta Analiz yöntemi ile gerçekleştirilen rastgele etkiler modeli analiz sonuçları, Hedges's g değerleri ve çalışma ağırlıkları tablosu aşağıdaki gibidir. Tabloda yer alan Hedges's g kolonu, etki büyüklüğünü yani değişkenler arasındaki ilişki miktarını ifade etmektedir. Hesaplanan her bir çalışmaya dair etki büyüklüğüne ait Standart hata, varyans değerleri, etki büyüklüğünün alt ve üst limit aralıkları, Z-Değeri ve P-Değeri istatistikleri kalan diğer kolonlarda yer almaktadır. Tabloda yer alan Ağırlık kolonunda ise, çalışma içi ağırlıkların bir ifadesini

temsil etmektedir. Heterojenlik Testi sonucu kullanımına karar verilen Rastgele Etkiler modeline göre ise işyeri arkadaşlığı ve etkinlik değişkeni ile işyeri arkadaşlığı ve performans değişkenine ait tüm çalışmaları ifade eden genel Hedges's g'nin değeri 1,168 bulunmuştur ve standart hata değeri 0,148 olarak tespit edilmiştir. Rastgele etkiler modeline göre işyeri arkadaşlığı ve etkinlik değişkeni ile işyeri arkadaşlığı ve performans değişkenine ait tüm çalışmaları ifade eden çalışmalar arası varyansm ve çalışma içi varyansm genel değeri 0,022 olarak elde edilmiştir. Rastgele etkiler modeline göre sadece işyeri arkadaşlığı ve etkinlik değişkeni için Meta analize dahil edilen çalışmaların Hedges'g etki büyüklüğü değeri 1,166 olarak bulunmuştur. Rastgele etkiler modeline göre sadece işyeri arkadaşlığı ve performans değişkeni için Meta analize dahil edilen çalışmaların Hedges'g etki büyüklüğü değeri ise 1,171 olarak bulunmuştur. Perfomans değişkeninin sabit tutum olan işyeri arkadaşlığı üzerinde, etkinlik kavramına göre daha çok etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Bu araştırmada Yayın Yanlılığı testleri; Rosenthal's Fail-Safe N, Beeg Correlation Test, Egger's Regression Test ve Duval and Tweedie's Trim and Fiil metotları kullanılarak meta analize dahil edilen çalışmaların yaym yanlılığı olup olmadığı kontrol edilmiştir. Meta analize dahil edilen çalışmalarm yayınlanmış olması ve yayınlanan çalışmalarda bulunan herhangi bir önyargının meta analiz çalışmasında da karşılığını bulabilmesi adına yanlılık testleri gerçekleştirilmiştir.

Tablo 6: Rosenthal's Fail Safe N Testi

Rosenthal's Fail Safe N Testi (Classic Fail Safe-N)	
Gözlemlenen Çalışmalar için Z değeri	31,17339
Gözlemlenen Çalışmalar için P değeri	0,00
Alfa Değeri	0,05
Gözlemlenen Çalışma Sayısı	15
Alfa Değerini P Değerine Getirecek Eksik Çalışma Sayısı	3780

Rosenthal's Fail Safe N Testine göre, gözlemlenen 15 adet çalışmanın ortalama etki büyüklüğünü Alfa: 0,05 değerine yani istatistiksel olarak anlamsız kılabilmek için etki büyüklüğü sıfır olan 3780 çalışma daha bulunduğunda ortalama etki büyüklüğü anlamsız seviyeye çekilebilecektir. Test sonrası elde edilen 3780 değeri meta analize yeterince çalışmanın eklendiğini ve yaym yanlılığının olmadığını göstermektedir. Alfa değerini P değerine getirecek kayıp çalışma sayısının fazla olması tercih edilen ve kabul gören bir durumdur.

Tablo 7: Begg & Mazumdar Korelasyon Testi

Begg and Mazumdar Rank Korelasyon Testi	
Tau	0,54286
Tau için Z Değeri	2,82077
P Değeri (1)	0,00240
P Değeri (2)	0,00479

Begg and Mazumdar Korelasyon testine göre, standart etki büyüklüğü ile varyansm yani standart hatanın arasındaki korelasyon ile istatistiksel olarak anlamlılığına bakılmıştır. Elde edilen Tau: 0,54286 değerine sahip olduğundan ve sıfırdan farklı bir değer içerdiğinden dolayı, işyeri arkadaşlığı ve etkinlik değişkeni ile işyeri arkadaşlığı ve performans değişkenine ait tüm çalışmaları ifade eden genel bir farklılaşma ilişki olduğu anlamına gelmektedir. Tau, istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için ise meta analiz çalışmasmda yaym yanlılığının olmadığını göstermektedir.

Tablo 8: Egger's Regresyon Testi

Egger's Regresyon Testi	
Standart Hata	3.41265
%95 Alt Limit	3.00038
%95 Üst Limit	17.74556
t Değeri	3.03956
P Değeri (1)	0.00474
P Değeri (2)	0,00949

Egger's Regresyon testine göre yapılan Regresyon analizi sonrası P Değeri -1 ve P Değeri - 2'nin istatistiksel olarak anlamsız olması, regresyonda da önyargının bulunmaması ile birlikte Meta analiz çalışmasında yaym yanlılığının olmadığı görülmektedir.

Tablo 9: Duval & Tweedie's Kırp ve Doldur Yöntemi Testi

Duval & Tweedie's Trim and Fill Testi	
Kesilmiş Çalışmalar	0
Sabit Etki Nokta Talimini	0.9679
Sabit Etki Alt Limit	0.90337
Sabit Etki Üst Limit	1.03243
Rastgele Etki Nokta Tahmini	1.17135
Rastgele Etki Alt Limit	0.87999
Rastgele Etki Üst Limit	1.46271
Q Değeri	273,555

Duval & Tweedie's Kırp ve Doldur yöntemi ile yapılan testler soması Meta analize dahil edilen çalışmaların simetrik olduğu ve Kesilmiş Çalışmalar başlığı altında herhangi bir çalışmanın meta analize daha simetrik amacıyla eklenmesine gerek duyulmadığı belirtilmiştir. Rastgele etkiler modeline göre meta analiz çalışması test edildiğinde yaym yanlılığının olmadığı tanısına varılmıştır.

Tablo 10: Rastgele Etkiler Modeli Analiz Sonuçlan

Model	**Çalışma Adı**	**Hedges's S**	**Standart Hata**	**Varyans**	**Alt Limit**	**Üst Limit**	**/- Değeri**	**P- D eğeri**	**Ağırlı k**
	Alparslan & Çiçek & Soydemir - 2015	1.324	0.146	0.021	1.038	1.609	9.087	0.000	6,74
	Dickie - 2009	1.425	0.130	0.017	1.170	1.679	10.962	0.000	6,83
	Ilıyas - 2016	1.464	0.163	0.027	1.145	1.784	8.978	0.000	6,63
	Doğan & Elçi & Murat - 2019	0.736	0.108	0.012	0.524	0.948	6.807	0.000	6,94
	Biçer & BüyükYılmaz - 2017	2.462	0.408	0.166	1.663	3.261	6.042	0.000	4,67
	Yen Mao - 2006	0.365	0.120	0.014	0.130	0.600	3.039	0.002	6,88
	Özbek-2018	0.180	0.104	0.011	-0.023	0.383	1.741	0.082	6,96
	Hwi Song - 2014	1.236	0.119	0.014	1.003	1.470	10.373	0.000	6,89
	Uluçay - 2020	1.664	0.168	0.028	1.334	1.994	9.886	0.000	6,60
	Korkmaz - 2020	0.334	0.108	0.012	0.122	0.545	3.096	0.002	6,94
	Şahinbaş - 2018	1.649	0.150	0.023	1.354	1.943	10.978	0.000	6,71
	Berman & West & Richter - 2002	1.954	0.191	0.037	1.579	2.328	10.216	0.000	6,44
	Omolawal & Okewole - 2019	1.008	0.132	0.018	0.748	1.267	7.614	0.000	6,82
	Okoe & Boateng & Narteh & Boakye - 2017	0.682	0.089	0.008	0.508	0.856	7.684	0.000	7,03
	Chun Te & Chun Ling - 2009	1.578	0.111	0.012	1.361	1.795	14.233	0.000	6,93
Rastgele Etkiler Modeli		1,168	0,148	0,022	0,877	1,458	7,879	0,000	

Çalışmaların %95 güven aralığında Meta Analiz metoduyla gerçekleşen Hedges's g etki değerleri sonuçlarına göre; Alparslan & Çiçek & Soydemir çalışmacılarının 2015 yılında gerçekleştirdikleri işyeri arkadaşlıklarının birey örgüt uyumuna yönelik gerçekleştirilmiş olunan araştırmanın etki büyüklüğü 1,324 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,74; Dickie araştırmacısının 2009 yılında gerçekleştirdiği işyeri arkadaşlığı,

iletişim ve dostluk kavramı üzerine gerçekleştirmiş olduğu araştırmanın etki büyüklüğü 1,425 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,83; Ilıyas araştırmacısının 2016 yılında gerçekleştirdiği işyeri arkadaşlık fırsatı ve iş çıktıları arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirmiş olduğu araştırmanın etki büyüklüğü 1,464 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,63; Doğan & Elçi & Murat çalışmacılarının 2019 yılında gerçekleştirdikleri işyeri arkadaşlıklarının örgütsel iletişim ve güçlendirmeye yönelik gerçekleştirmiş oldukları araştırmanın etki büyüklüğü 0,736 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,94; Biçer & Büyük Yılmaz araştırmacılarının 2017 yılında gerçekleştirdikleri işyeri arkadaşlığının işyeri katılımına etkisine yönelik yapmış oldukları araştırmanın etki büyüklüğü 2,642 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %4,67; Yen Mao çalışmacısının 2006 yılında yapmış olduğu işyeri arkadaşlığı ve örgütsel düzey arasındaki ilişkiye yönelik çalışmanın etki büyüklüğü 0,365 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,88; Özbek araştırmacısının 2018 yılında işyeri arkadaşlığı, iş performansı ve iş etiğine yönelik gerçekleştirmiş olduğu çalışmanın etki büyüklüğü 0,180 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,96; Hwi Song araştırmacısının 2014 yılında yapmış olduğu işyeri arkadaşlığı ve verimlilik üzerine çalışmanın etki büyüklüğü 1,236 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,89; Uluçay araştırmacısının 2020 yılında gerçekleştirmiş olduğu işyeri arkadaşlığının iş gören performansı üzerine etkisine yönelik çalışmanın etki büyüklüğü 1,664 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,60; Korkmaz çalışmacısının 2020 yılında gerçekleştirmiş olduğu işyeri arkadaşlığı ve değeri üzerine etkisine yönelik çalışmanın etki büyüklüğü 0,334 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,94; Şahinbaş çalışmacısının 2018 yılında gerçekleştirmiş olduğu işyeri arkadaşlığı ve örgütsel davranış kavramlarına yönelik elde etmiş olduğu çalışmanın etki büyüklüğü 1,649 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,71; Berman & West & Richter araştırmacılarının 2002 yılında gerçekleştirmiş oldukları işyeri arkadaşlığı ve çalışan verimlilik algısı üzerine yaptıkları çalışmanın etki büyüklüğü 1,954 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,44; Omolawal & Okewole araştırmacılarının 2019 yılında gerçekleştirmiş oldukları işyeri arkadaşlığı ve motive edici faktörlere yönelik çalışmanın etki büyüklüğü 1,008 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,82; Okoe & Boateng & Narteh & Boakye araştırmacılarının 2017 yılında yapmış oldukları işyeri arkadaşlığı, bilgi paylaşımı ve işbirliği üzerine gerçekleştirilen çalışmanın etki büyüklüğü 0,682 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %7,03; Chun Te & Chun Ling araştırmacılarının ise 2009 yılında yapmış oldukları İşyeri arkadaşlığı ve çalışan performansına yönelik çalışmanın etki büyüklüğü 1,578 iken araştırmanın göreceli ağırlığı %6,93 olarak ölçülmüştür.

Elde edilen dağılımlar neticesinde rastgele etkiler modelinde yer alan genel Hedges's g etki büyüklüğü 1,168, varyans değeri 0,022, z değeri 7,879 ve p değeri 0,000 olarak ölçülmüştür. Çalışmaya dahil edilen etkinlik ve performans değişkenlerinin aynı faktörü ölçüp ölçmediği incelenerek, değişkenlerin benzer etkiler göstermediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre ise meta analiz etki düzeyleri skalasına göre 1,10 değerinden büyük olan ve 1,45 değerinden küçük olan; 1,168 gibi bir etki büyüklüğüne sahip olan genel etki ölçüsü için Çok Geniş Düzeyde bir ilişkiden bahsedilebilmektedir. Genel etkinin yanı sıra; Rastgele etkiler modeline göre sadece işyeri arkadaşlığı ve etkinlik değişkeni için Meta analize dahil edilen çalışmaların Hedges'g etki büyüklüğü değeri 1,166 olarak bulunmuştur. Rastgele etkiler modeline göre sadece işyeri arkadaşlığı ve performans değişkeni için Meta analize dahil edilen çalışmaların Hedges'g etki büyüklüğü değeri ise 1,171 olarak bulunmuştur. Perfomans değişkeninin sabit tutum olan işyeri arkadaşlığı üzerinde, etkinlik kavramına göre daha çok etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

5. SONUÇ

Arkadaşlık düşüncesi insanlığın davranış ve tutumlarına etki eden, temel ihtiyaç ve değer gerekliliği olarak görülen bir kavramdır. Günlük hayatta karşılaştığımız birtakım arkadaşlık kavramlarının yanı sıra, ailemizden daha çok birlikte olduğumuz işyeri arkadaşlarımızla beraber işyeri arkadaşlığı da bu kavramlara ek olarak hayatımıza giren yeni bir ifadedir. İnsanların hem kariyer anlamında hem de kişisel anlamda refaha yönlendirildiği bu dönemde, işyerlerinde kurdukları ilişkiler, iletişim ve iş birlikleri ve bunların beraberinde gelişen sağlıklı sosyal denge büyük önem kazanmışta. Önde gelen bilim adamlarının ve psikologların da belirttiği gibi sosyal ilişkiler genel mutluluğu temsil etmektedir. Araştırmalar, iş arkadaşlarıyla yapılan küçük bir sohbetin bile üretkenlikte önemli kazanımlara yol açabileceğini gözler önüne sermektedir. Başkalarıyla kurulan gerçek ve pozitif bir arkadaşlığın eksiği nedeniyle çalışanlar kendilerini mutsuz hissedebilmektedir. Bu durum da işin kalitesinin ve enerji seviyesinin düşmesine neden olmaktadır. Sağlıklı bir şirket kültürü her şeyden önce insanlar ve onların etkileşim, ilişki, iletişim ve iş birliği içerisinde bulunmasıyla ilgilidir. Bu tür ilişkilerin yer almadığı iş arkadaşlıkları, yöneticiler ve liderler arasında ilişkilerin kurulmadığı şirketler sistematik bir çöküşe sahip olacaklardır. Her gün etkileşim halinde bulunulan insanlardan memnun kalındığında, bu durum gelişmiş bir iş memnuniyeti duygusu anlamına gelmektedir. Çalışanları destekleyen bir iş arkadaşıyla çalışmak, çalışanın deneyimini zenginleştireceği gibi aidiyet ve pozitiflik hissi vererek harika bir çalışma ortamı yaratmaktadır. İş

yerlerinde kurulan iyi ilişkiler daha iyi ve daha hızlı çalışmaları beraberinde getirmektedir. Çalışma ortamında stres seviyesini düşüren, dürüst ve yapıcı geri bildirimler veren, hedeflere ulaşılması konusunda destekleyici görev üstlenen, yenilikleri destekleyen, karşılaşılan zorluklarda yardımcı olan iş arkadaşlarının yer alması, iş görenin iş hedeflerine yönelik duyduğu motivasyonu daha da arttırmaktadır. Başarılı bir iş hayatına ulaşmanın gereksinimlerinden biri de iyi iş arkadaşlıklarının kurulması haline gelmiştir. Sağlam temeller ve karşılıklı faydalar üzerine kurulan işyeri arkadaşlıkları önce bireyi mutlu ettiği gibi sonrasında ise örgüte verimlilik anlamında olumlu yansımalar sunmaktadır. Kazanılan bu yansımalar işyeri arkadaşlığının; performans, başarı ve verimlilik gibi faktörlere de değindiğinin ispatı niteliğindedir. Örgütler, iş hedeflerine ulaşabilmek adma verimlilik düzeyini arttırabilecek ve yüksek potansiyele sahip iş görenlerle çalışmayı amaçlamaktadırlar.

Bu çalışma işyeri arkadaşlığı kavramının, çalışan performansı, etkinliği ve verimliliği gibi potansiyel iş çıktıları arasındaki ilişkinin çıkarılmasına yöneliktir. Literatür araştırmaları sonucu derlenen çıktılara göre ve varsayılan teorik bilgileri doğrultusunda işyeri arkadaşlığı ile performans ve işyeri arkadaşlığı ile etkinlik kavramları arasındaki etki ve ilişkini açığa çıkarılması amaçlanmıştır. İlişkisel sonuçların tespiti için Meta analiz metodu süreçleri takip edilmiştir. Araştırma, 15 farklı çalışma içerisinde toplamda 4873 adet ömeklemi kapsamaktadır. Analiz sürecinde yayın yanlılığının olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla Rosenthal's fail Safe-N, Beeg Rank Correlation, Egger's Regression ve Duval & Tweedie's Kırp-Doldur yöntemleriyle birlikte 4 farklı test uygulanmıştır ve elde edilen sonuçlar neticesinde yaym yanlılığının olmadığı tespit edilmiştir. Analizlerin sonrasında elde edilen istatistiksel çıktılar anlamlandırıldığmda; işyeri arkadaşlığı kavramının çalışan performansı, etkinliği ve verimliliği gibi potansiyel iş çıktılarıyla arasında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu sonucuna varılmıştır. İşyeri arkadaşlığı ile etkinlik ve performans parametreleri üzerine gerçekleştirilen etki büyüklüğü ile vaıyans arasındaki korelasyon sonucu bulunan 0,54286 değeri var olan ilişkinin istatistiksel olarak da ispati niteliğindedir. Elde edilen sonuçlar dikkate almdığmda işyerlerinde kurulan arkadaşlık artış gösterdikçe bu artımın çalışanlar üzerinde iş çıktıları özelinde de artış gösterdiği kabul edilmiştir. îş görenlerin etkinlik ve verimliliği, iş performansı arttırılmak istendiğinde; işyerindeki arkadaşlıklarının geliştirilmesine yönelik birtakım adımların işverenler tarafından atılması gerekmektedir. Sürekli gelişim gösteren rekabetçi iş dünyasmda işletmelerin İnsan Kaynakları fonksiyonuna olumlu faaliyetler sürdürebilmesi adma büyük rol düşmektedir. İş görenler için sağlanacak olan uygun çalışma şartları ve iş ortamı, kurum içi arkadaşlık ilişkilerini de beraberinde getirecektir. Şirket içi faaliyet gösteren tüm birimlerin; ast-üst çalışan ilişkilerini ve iş gören çatışmalarını, haksız terfi ve kazançları, zarar verecek düzeye erişen rekabetçi oluşumları kontrol altma alması işyeri arkadaşlıklarını geliştirecek birtakım tutumlar olacaktır. Tüm bu geliştirmelerin sağlanması neticesinde bireylerin performanslarının artışına, problemlerin hızlıca çözümlenmesine, işletme içinde birçok iyileştirmeye olanak sağlayacaktır.

Sonuç olarak; işletmelerin ve örgütlerin rekabetçi çalışma dünyasmda ayakta kalabilmek adma öncelikli gayeleri, örgütün ve çalışanların verimlilik ve katılımlarını arttırarak faaliyet gösterebilmektir. Bu gayenin gerçekleştirilebilmesi için ise işverenlerin şirket içi kültürel faaliyetler ve sosyal aktivitelerle işyeri arkadaşlığı kavramını sürekli olarak geliştirmeyi sağlaması gerekmektedir. Bu çalışma; bahsedilen sınırlar çerçevesinde ve mevcut çalışmaların bulgularını yaym yanlılığı olmadan ele alarak, işyeri arkadaşlığı kavramının çalışan performansı, etkinliği ve verimliliği gibi potansiyel iş çıktılarıyla arasında olumlu ve doğrudan bir bağlantının olduğunu açıkça ifade etmektedir. İşyeri arkadaşlığı kavramının, iş görenlerin çalışma ortamının önemli bir yönü olduğu açıkça görülmektedir.

Çalışma bulguları ışığında işyeri arkadaşlığı kavramının çalışan performansı, etkinliği ve verimliliği gibi potansiyel iş çıktılarıyla arasında nasıl bir ilişkinin bulunduğuna yönelik yürütülen çalışmaların uygulamaya aktarımı adına kanıtlanmış düzeyde değer içeren birtakım yeni çalışmalara ihtiyacın olduğu söylenebilmektedir. Gelecek çalışmalarda işyeri arkadaşlığı kavramının çalışan performansı, etkinliği ve verimliliği gibi potansiyel iş çıktılarıyla arasındaki ilişkiyi inceleyen ve temel alan meta analiz çalışmalarının da yürütülmesi daha faydalı olacaktır. Buna dayanarak daha fazla sayıda yüksek lisans tezi ve doktora çalışmaları yapılarak literatüre kazandırılmalıdır. Çalışmanın genelleştirilmesinin önüne geçebilecek birtakım sınırlılıkları da yer almaktadır. Öncelikli olarak Meta analiz çalışmasmda yer verilen 15 farklı çalışma dünyanın farklı bölgelerinde yaşayan ömeklemlere ait olması sebebiyle diğer birtakım bölgelere veya dünya geneline genelleştirilmemelidir. Ömeklem olarak kullanılan çalışan kitlesinin faaliyet gösterdiği sektörler açısından da birtakım kısıtlamalar yer almaktadır ve bulgular diğer sektörlerde farklılık gösterebilecektir. Çalışmaların yer edindiği bölgelerde görülen ekonomik durumlar ve çalışmaya dahil edilen kullanıcıların cinsiyet dağılımının dengeli olmaması da çalışmanın sonuçlarına etki edebilecek bir diğer kısıtlamalardır.

KAYNAKÇA

Berman, E. M., West, J. P., & Richter, Jr, M. N. (2002). Workplace relations: Friendship pattems and consequences (according to managers). *Public Administration Review*, 62(2), 217-230.

Bhardwaj, A. &. (2016). A Two-Wave Study of Self-Monitoring Personality, Social Network Churn, and In-Degree Centrality in Close Friendship and General Socializing Networks. *Group & OrganizationManagement*, 526-559.

Biçer, C. (2017). *Örgütsel Politika Algısının İşyeri Arkadaşlığına Etkisi ve Bireysel Sonuçları.* Karabük Üniversitesi: Doktora Tezi.

Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* Beta Yayınları.

Cahill, D. &. (1998). From Coworkers to Friends: The Development of Peer Friendships in the Workplace. *Western Journal of Communication*, 62(3), 273-299.

Chang, H. T., Chou, Y. J., Liou, J. W., & Tu, Y. T. (2016). The effects of perfectionism on innovative behavior and job burnout: Team workplace friendship as a moderator. *Personality and Individual Differences, 96*, 260265.

Çankır, B. & Ankan, S. (2019). Examining Work Engagement and Job Satisfaction Variables in their Relations with Job Performance and Intention to Quit. *Journal of Business Research-Turk* 11(2), 1133-1150.

Çankır, B. & Şahin, S. (2018). İş Tatmininin İş Performansına Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü: Satış ve Pazarlama Sektöründe Bir Araştırma. *International Journal of Economic andAdministrative Studies, 17*, 389-401.

Çankır, B. (2017). Akademisyenlerde Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 15(29), 193-209.

Dotan, H. (2009). Workplace Friendships: Origins and Consequences for Managerial Effectiveness. In *Academy of Management Proceedings* (1), 1-6.

Fischer, C. S. (1977). Network and Places: Social Relations in the urban setting. New York.

Herman, H. M., Dasborough, M. T., & Ashkanasy, N. M. (2008). A multi-level analysis of team climate and interpersonal exchange relationships at work. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 195-211.

Hruschka, D. J. (2010). *Friendship: Development, Ecology, and Evolution of a Relationship*. Berkeley: University of California Press.

Iliyas, M. (2016). İşyeri Arkadaşlık Fırsatları ve İş Çıktıları Arasındaki İlişkileri ve Bu İlişkilerde Birlik Çabası Motivasyonunun Rolü. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi: İstanbul.

Kaya, B. (2008). İşyerinde Verimlilik Yönetimi.

Kobu, B. (2003). *Üretim Yönetimi,* 10. baskı. Avcıol Basım Yayın.

Kram, K. E., & Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of management Journal*, 28(1), 110-132.

Lopes Morrison, R. (2005). *Informal relationships in the workplace: Associations with job satisfaction, organisational commitment and turnover intentions* (Doctoral dissertation, Massey University).

Morrison, R. L., & Nolan, T. (2007). Too Much of a Good Thing?: Difficulties with Workplace Friendships. *University of AucklandBusiness Review*, 9(2), 32.

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*, 60(4), 628-643.

Olivet Nazarene Üniversitesi Krackhardt, D., & Stern, R. N. (1988). Informal networks and organizational crises: An experimental simulation. *Social psychology quarterly*, 123-140.

Prokopenko, J. (1992). *Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı.* Milli Prodüktivite Merkezi Yayınlan.

Rawlins, W. K. (1982). Cross-sex friendship and the communicative management of sex-role expectations. *Communication Quarterly*, 30(4), 343-352.

Research On Friends At Work. (2019). Olivet Nazarene University: https://online.olivet.edu/news/research-friends-work adresinden alındı

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*, 23(3), 244-251.

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of appliedpsychology*, 87(1), 66.

Sias, P. M., & Cahill, D. J. (1998). From coworkers to friends: The development of peer friendships in the workplace. *Western Journal of Communication (includes Communication Reports)*, 62(3), 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 relationships*, 21(3), 321-340.

Sias, P. M., Pedersen, H., Gallagher, E. B., & Kopaneva, I. (2012). Workplace friendship in the electronically connected organization. *Human Communication Research*, 38(3), 253-279.

Sias. (2008). *Organizing relationships: Traditional and emerging perspectives on workplace relationships.* Sage.

Şahin, S. & Çankır, B. (2019). Sürdürülebilir Kalite Algısı ve İş Performansı: Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü. *Çukurova ÜnivM-s-tesiSosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 28(3),* 196-211.

Yoon, J., & Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human relations*, 52(7), 923-945.

EXTENDED SUMMARY

Purpose

Workplace companionship is an especially important concept due to its many benefits; various studies have been carried out to date, and these studies also support the human relations within the scope of Organizational Behavior. The main purpose of this study is to determine the direction of the impact and relationship with the concepts of employee effectiveness, work performance, cooperation environment, communication, and employee productivity in the workplace bonds. In this study conducted for this purpose, workplace friendships contribute to the related field by addressing themes such as employee effectiveness and efficiency, employee performance, communication, and cooperation. The studies that will be used in the analysis have been chosen among the studies that have been carried out on employees between 2002 and 2020 both in our country and in the world, together with objective choices, including keywords such as workplace friendship, employee productivity, employee effectiveness, employee performance, collaboration and communication among employees. Among the studies synthesized according to the determined criteria, different quality approaches were taken before combining the findings.

Methodology

Meta-Analysis method is a statistical method that continues with the synthesis of quantitative studies of independent research results by continuing with combining and using numerous studies. It involves synthesizing a single analysis by gathering and combining information from several different studies on the same subject. Meta-analysis; It aims to achieve statistically significant results by increasing the size of the sample, to evaluate similar research in the literature and to examine its sources, to determine the magnitude of effects between the researches and to express new issues that should be investigated in the future regarding the results obtained. During the implementation of the meta-analysis, the steps of defining the problem, determining the criteria to be included in the analysis, obtaining the researches, classifying the researches obtained, combining the findings and reporting the analysis findings.

In this study, as a research question; The concept of workplace friendship is defined as the determination of the relationship between employee productivity, effectiveness, and performance by meta-analysis method. The scope of the preferred subject; It includes some variables such as workplace friendship, employee productivity, employee effectiveness, employee performance, collaboration among employees, and communication. The research covers a total of 4873 samples in 15 different studies. To determine whether there is bias in the analysis process, 4 different tests were applied with Rosenthal's fail Safe-N, Beeg Rank Correlation, Egger's Regression and Duval & Tweedie's Crop-Fill.

Findings

It was determined that Rosenthal's fail Safe-N, Beeg Rank Correlation, Egger's Regression and Duval & Tweedie's Crop-Fill methods were applied and there were no biases. When the statisticalututsobtained after the analyzes are made sense; It is concluded that the conceptof workplace friendship has a positive relationship with

potential work outcomes such as employee performance, effectiveness and efficiency. The correlation between the size of the effect on workplace friendship, effectiveness and performance parameters, and variance is 0.54286. Considering the results obtained, as the friendship in the workplaces increases, it is accepted that this increase also increases for the employees in terms of work outcomes.

Conclusion and Discussion

The primary goal of businesses and organizations to survive in the competitive world is to operate by increasing the efficiency and participation of the organization and its employees. To realize this goal, employers should ensure that the concept of workplace friendship is constantly improved through internal cultural activities and social activities. This study explicitly states that there is a positive and direct link between the concept of workplace friendship and potential work outcomes, such as employee performance, effectiveness and efficiency, within the framework of the mentioned boundaries and by addressing the findings of current studies without publication bias. It is clearly seen that the concept of workplace friendship is an important aspect of the working environment of the employees.

In the light of the findings of the study, it can be said that you need some new studies with proven level of value in order to transfer the studies conducted on the concept of workplace friendship to potential work outcomes such as employee performance, effectiveness and efficiency. In the future studies, it will be more useful to conduct meta-analysis studies that examine and base the relationship between the concept of workplace friendship and potential work outcomes such as employee performance, effectiveness, and efficiency.

There are also some limitations that can prevent the generalization of the study. 15 different studies, primarily included in the meta-analysis study, should not be generalized to some other regions or to the world as they belong to the samples living in different parts of the world. There are also some restrictions in terms of the sectors in which the working population used as a sample operates, and the findings may differ in other sectors. Economic conditions in the regions where the studies take place and the gender distribution of the users included in the study are also other limitations that may affect the results of the study.