

Araştırma Makalesi

İş Yeri Yalnızlığının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde İş Yeri Arkadaşlığının Aracılık Rolü

The Mediating Role of Workplace Friendship in the Effect of Workplace Loneliness on Organizational Identification

Ömer DULKADİR

Dr. Öğr. Üyesi, Karabük Üniversitesi

Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar Meslek Yüksekokulu

odulkadir@karabuk.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-2069-2860>

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
24.03.2026	27.05.2026

Öz

Bu çalışmanın amacı Karabük'teki haddehane çalışanlarının iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı düzeylerinin belirlenmesi ve kavramlar arası ilişkilerin tespit edilmesidir. Çalışma verileri Karabük Özel Sektör Demir-Çelik Haddecileri Derneği üyesi haddehanelerdeki çalışanların 419'undan kolayda örnekleme yöntemi ile elde edilmiştir. Verilerin SPSS 22 ile analizi sonucunda çalışanların kısmen iş yeri yalnızlığı yaşadıkları fakat örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı düzeylerinin kabul edilir seviyede olumlu olduğu görülmüştür. İş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı düzeyleri çalışanların demografik özellikleri açısından da karşılaştırılmıştır. Karşılaştırmalar sonucunda cinsiyet, yaş ve gelir açısından anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Veriler kıdem açısından analiz edildiğinde farklı gruplarda olsalar da düşük kıdemli çalışanların yüksek kıdemli çalışanlara göre sosyal arkadaşlık, iş yeri arkadaşlığı ve arkadaşlığın değerini bilme davranışlarına daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir. Eğitim düzeyi açısından ise ilköğretim mezunlarının üniversite mezunlarına göre daha yüksek sosyal arkadaşlık kurduğu ve lise-üniversite mezunlarına göre arkadaşlıklara daha fazla değer verdiği belirlenmiştir. Ayrıca iş yeri yalnızlığının çalışanların örgütsel özdeşleşmelerine ve iş yeri arkadaşlığına olumsuz yönde etki ettiği tespit edilmiştir. İşyerinde kurulan arkadaşlıkların ise örgütsel özdeşleşmeye olumlu yönde katkı yaptığı görülmüştür. Aracılık testi sonucunda iş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisinde, iş yerinde kurulan arkadaşlıkların kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Yeri Yalnızlığı, Örgütsel Özdeşleşme, İş Yeri Arkadaşlığı, Demir Çelik Sektörü, Haddehane.

Abstract

The aim of this study is to determine the levels of workplace loneliness, organizational identification, and workplace friendship among rolling mill workers in Karabük, and to identify the relationships between these concepts. Data was collected from 419 employees of rolling mills that are members of the Karabük Private Sector Iron and Steel Rolling Mills Association using convenience sampling method. Analysis of the data by using SPSS 22 revealed that employees experienced partial workplace loneliness, but their levels of organizational identification and workplace friendship were positive at an acceptable level. Workplace loneliness, organizational

Önerilen Atf /Suggested Citation

Dulkadir, Ö., 2026, İş Yeri Yalnızlığının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde İş Yeri Arkadaşlığının Aracılık Rolü, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 61(2), 2281-2305.

identification, and workplace friendship levels were also compared in terms of employees' demographic characteristics. The comparisons revealed no significant differences in terms of gender, age, and income. When the data was analyzed in terms of seniority, it was determined that although they were in different groups, lower-senior employees had more behaviors related to social friendship, workplace friendships, and valuing friendship compared to higher-senior employees. In terms of education level, primary school graduates formed more social friendships than university graduates and valued friendships more than high school/university graduates. Furthermore, workplace loneliness was found to negatively impact employees' organizational identification and workplace camaraderie. Conversely, workplace friendships were found to positively contribute to organizational identification. The mediation test results revealed that workplace friendships play a partial mediating role in the effect of workplace loneliness on the level of organizational identification.

Keywords: *Workplace Loneliness, Organizational Identification, Workplace Friendship, Iron and Steel Industry, Rolling Mill.*

1. Giriş

Küreselleşme, rekabet, teknoloji ve benzeri unsurların etkisi ile günümüzde örgütler çeşitli faktörler tarafından şekillenmektedirler. Bu faktörlerin doğru yönetilmesi örgütsel performansın sürekliliği ve verimliliği için önemli role sahiptir. Örgütleri başarıya götürecekt en önemli faktörün insan olduğu birçok araştırmaya konu olmuştur ve literatür tarafından da desteklenmektedir. Çalışanlardan en yüksek düzeyde yararlanmak, onlara nitelik kazandırmak, örgütsel bağlılıklarını artırmak ve işten ayrılma düşüncülerinin önüne geçmek örgütler açısından öncelikli bir amaç haline gelmiştir. Günümüzde örgütlerin temel yeteneklerinin başında gelen insanı etkileyen önemli bir kavram da iş yeri yalnızlığıdır. Çalışanların çeşitli sebeplerle kendini diğer çalışanlardan soyutlaması, işlerini kendi başlarına yürütmesi ve diğer çalışanlar ile sadece mecburiyet halinde resmi dille etkileşimde bulunması olarak ifade edilen iş yeri yalnızlığı hem çalışan performansına hem de örgüt performansına olumsuz etkisinden dolayı sıkça araştırılan bir konu haline gelmiştir. İş yeri yalnızlığının etkileyebileceği kavramlardan biri olan örgütsel özdeşleşme ise çalışanların fikirleri ile örgütsel kavramların uyuşması durumudur. Bireysel ve örgütsel performansa önemli etkisi olduğu çeşitli araştırmalarla kanıtlanmış olan davranışın iyileştirilmesi örgütler için önemli bir anlayış haline gelmiştir. Bu çalışma, çalışan verimliliği ve örgüt performansı üzerinde önemli etkileri olduğu değerlendirilen iş yeri yalnızlığı ve örgütsel özdeşleşme davranışlarının ilişkisinde iş yeri arkadaşlığının aracılık rolünü belirlemek amacı ile hazırlanmıştır. Örgütsel bir davranış olan iş yeri arkadaşlığı kavramı bir etkileşimin sonucu ortaya çıkan dostluğu değil, iş yerinde arkadaşlık kuracak bir ortam olup olmadığını ve arkadaşlığının derecesini konu eden bir davranıştır. Çalışma ile arkadaşlık kurma ortamı ve kurulan arkadaşlık düzeyi boyutlarının diğer örgütsel davranışların ilişkisindeki aracılığı hakkında değerlendirmelerde bulunulmuş ve öneriler oluşturulmuştur. Kavramlar özellikle örgütsel özdeşleşme ile ilişkilendirilmiş ve çalışanların iş yerlerini benimsemesine yönelik önerilere ağırlık verilmiştir.

Araştırma, yoğun fiziksel emek harcayan ağır sanayi örgütlerinden demir-çelik sektörünün haddecilik iş kolu çalışanlarından elde edilen verilerle hazırlanmıştır. Fiziksel yorgunluğun çalışanlarda zamanla yalnızlaşmaya ve örgütten yabancılaşmaya yol açabileceği kanaati ile hazırlanan çalışmada iş ortamında arkadaşlık kurabilmenin etkinliği de ele alınarak aracılık rolü incelenmiştir. Literatür incelendiğinde Türkiye'nin önde gelen demir-çelik fabrikalarından Kardemir, Erdemir ve İsdemir çalışanlarını farklı örgütsel davranışlarla ele alan çok sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Buna rağmen fabrikaların kurulu oldukları illerin istihdam oranına ve ekonomisine katkı sağlayan haddehanelerdeki çalışanlara yönelik sınırlı sayıda yayın olduğu görülmüştür. Bu çalışma ile haddehanelerdeki iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı kavramlarının birbiri ile ilişkilerinin ele alınması ve literatüre özgün katkı sağlanması hedeflenmiştir. Ayrıca çalışma kapsamındaki kavramların literatürde genellikle öğretmenler, sağlık çalışanları ve benzeri kamu personeli ele alınarak yapıldığı görülmektedir. Araştırma verilerinin ağır sanayi olarak tanımlanan özel sektör işletmelerindeki çalışanlardan elde edilmesinin çalışmanın bir diğer özgün değeri olduğu düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında elde edilen verilerin analizi sonucunda hem haddecilik işkolu hem de örgütler için genel değerlendirmelerde bulunulmuştur. Haddehanelerin birçok ağır sanayi kuruluşuna kıyasla daha düşük kurumsallaşmaya sahip olmasının da literatürdeki diğer örneklem grupları ile karşılaştırmaya imkân sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışma bulguları, sonuçları ve öneriler ile literatürün zenginleştirilmesi ve kavramların gelişimine katkı sağlanması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Örgüt performansına etkisi birçok araştırmaya konu olan ve çok sayıda olumsuz etkiye sahip olan iş yeri yalnızlığı birçok örgütsel davranış ile etkileşim içerisindedir. İş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşmeye etkisini ve bu etkileşimde iş yeri arkadaşlığının rolünü ele alan çalışmanın bu bölümünde üç kavramla ilgili teorik bilgi verilmiştir. Ayrıca literatürde yer alan ve kavramların birbiri ile ilişkisini araştıran çalışmalar da ele alınmıştır.

2.1. İş Yeri Yalnızlığı

Örgütler, iş süreçlerinin meydana getirildiği yerler olduğu gibi farklı psikolojik özelliklere sahip çalışanlarda duyguların, aidiyetin ve ilişkilerin şekillendiği sosyal çevrelerdir. Çalışanların dinlenmesi, fikirlerinin sorulması, görüşlerine başvurulması ve benzeri uygulamalar onların kendilerini değerli hissetmesini sağladığı gibi dışlama, konuşmama, nezaketsiz davranma gibi davranışlar işe bağlılıklarını azaltmaktadır. Çalışanların kendilerini değerli hissetme veya hissetmeme algıları örgütle ilgili duygularını ve örgütsel performanslarını doğrudan etkilemektedir. İş yerinde karşılaşılan önemli sorunlardan biri de örgütsel yalnızlık olarak da ifade edilen iş yeri yalnızlığıdır. Çalışanların bireysel veya örgütsel düzeyde gerçekleşen çeşitli sorunlar nedeni ile zamanla yalnızlaşması durumu şeklinde tanımlanan iş yeri yalnızlığı kuruma olan bağlılığın da zayıflamasına neden olabilmektedir. İş yeri yalnızlığı hem diğer çalışanlar hem de zayıf örgüt mekanizmaları nedeni ile gerçekleşebilmektedir (Suklun, 2025, s. 73-74).

İş yeri yalnızlığı, çalışanların iş yerinden beklediği sosyal ilişkilerle gerçekleşen sosyal ilişkiler arasındaki farktan kaynaklanmaktadır (Perlman ve Peplau, 1981). Yalnızlık kavramı bilişsel tutarsızlık yaklaşımı, kişilik yaklaşımı ve ihtiyaçlar yaklaşımı şeklinde üç ana başlıkta ele alınmaktadır. Bilişsel tutarsızlık yaklaşımı, yalnızlığı değişen sosyal algıların bir sonucu olarak değerlendirmekte ve bu yönü ile incelemektedir. Kişilik yaklaşımında ise yalnızlığın oluşmasına neden olan kişisel faktörler ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre yalnızlık; utangaçlık, kendine saygı duymama, aşırı kaygı ve benzeri olumsuz bireysel özellikler nedeni ile ortaya çıkmaktadır (Marangoni ve Ickes, 1989). İhtiyaçlar yaklaşımı ise yalnızlık davranışını bir sosyal eksiklik olarak görmekte ve bu eksikliğin giderilmesine yönelik karmaşık uygulama sürecini ele almaktadır (Weiss, 1976).

İş yeri yalnızlığının önemli sonuçları; çalışanların karar verme süreçlerine katılımında azalma, iletişimin sınırlılığı, örgütsel sessizliğin artırması ve performans düşüklüğü şeklinde sıralanabilmektedir (Durak, 2026, s. 193-194). Ayrıca, çalışanların mensubu oldukları ekipte kendilerini güvende hissetmemeleri de yalnızlığı ve kendini izole etme davranışını artırmaktadır (Detert ve Edmondson, 2011). Literatürde yer alan çalışmaların sınırlı bir kısmı incelendiğinde, iş yeri yalnızlığının olumlu etkisi olduğunu gösteren bir sonuca ulaşılamamıştır. İş yeri yalnızlığının örgütsel etkilerini ortaya koymayı amaçlayan çeşitli çalışmalar sonucunda; işi bırakma niyetini artırdığı, bağlanma duygusu üzerinde negatif etkisinin olduğu, çalışanlar tarafından sosyal bir tehdit olarak algılandığı, sessiz kalma eğilimini artırdığı, ifade özgürlüğünü zayıflattığı, geri bildirim isteğini sınırlandırdığı ve zamanla örgütsel sessizliğe dönüşme ihtimali taşıdığı istatistiksel yöntemlerle ortaya konulmuştur (Erdirençelebi ve Ertürk, 2018; Yolaç ve Omuz, 2021; Cacioppo ve Patrick, 2008; Morrison ve Milliken, 2000). Örgütlerin etkinliğine zarar verme potansiyeli olan iş yeri yalnızlığı güncel yönetim anlayışları kapsamında yoğun şekilde incelenmektedir. İş yeri yalnızlığının tanımını, türlerini, nedenlerini, sonuçlarını ve önlenmesine yönelik önerileri içeren çalışmalara ek olarak diğer davranışlarla ilişkisi de sıkça ele alınmakta ve iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunmaktadır.

2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Çalışma koşulları nedeni ile meydana gelen zorluklar öncelikli olarak çalışanları ve performanslarını etkilese de örgütsel hedeflerin yönünü de belirlemektedir (Sökmen ve Şimşek, 2016, s. 608). Örgütlerin temel yeteneklerinin başında gelen insanın örgütü tanıması ve hedeflerini benimsemesi süreci örgüt performansı için önemli aşamalardan biridir (Myers, Davis, Schreuder ve Seibold, 2016). Örgütsel özdeşleşme olarak ifade edilen bu olgunun bir başka tanımı ise çalışanların özümsemiği kavramlarla örgütü tanımlayan kavramların birbiri ile uyumu durumudur (Polat ve Meydan 2010, s. 160). Örgütsel özdeşleşme duygusuna sahip olan çalışanlar düşünce ve tutumları ile diğer çalışanlara ve örgüte yakınlık hissederler (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011). Ayrıca kendi düşünce yapısı ile uyum gösteren bir ortamda çalışmak, bireylerin önemli psikolojik ihtiyaçlarından biri olan benlik gerçekleştirme

duygusunun gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bu katkının örgütsel hedeflere ulaşma ve örgüt performansını iyileştirme süreçlerini kolaylaştıracağı açıktır (Mills, Bettis, Miller ve Nolan, 2005). Rekabet, teknoloji, çeşitlilik ve benzeri koşullar kapsamındaki genişleme sayesinde örgütsel özdeşleşme örgütlerin performans, kârlılık, hedeflere ulaşma gibi birçok parametresinin iyileşmesinde önemli bir yer tutmaktadır (VanKnippenberg ve Sleebos, 2006). Literatürdeki yaygınlaşma ile örgütsel özdeşleşmenin diğer davranışlarla etkileşimi sıkça ele alınmakta ve literatür daha zengin hale getirilmektedir.

Örgütsel özdeşleşmenin açıklanmasında sosyal kimlik teorisi öne çıkmaktadır. İnsanların kendilerini mensubu oldukları gruba ait olumlu veya olumsuz yanların bir parçası olarak gördüğü sosyal kimlik teorisi, bu yönü ile örgütsel özdeşleşmeye zemin hazırlamaktadır (Tajfel ve Turner, 1979). Sosyal kimlik teorisi, tanımlamalar yapılarak örgüt ile uyumlu hale getirilmiş ve örgütsel özdeşleşme kavramının davranış yönetiminde önemli bir unsur olduğu çeşitli araştırmalarla desteklenmiştir (Ashforth ve Mael, 1989). Böylece örgütsel özdeşleşmenin sadece bir duygusal davranış olmadığı, örgütün performansını da etkileyen bir olgu olduğu ortaya konulmuştur (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994; Pratt, 1998). Örgütsel özdeşleşme bireysel faktörler ve örgütsel faktörler şeklinde iki sınıfta değerlendirilmektedir. Algılanan destek, demografik özellikler, iş tatmini ve kişilik özellikleri bireysel faktörleri tanımlamaktadır. Örgütsel faktörler ise; örgüt kültürü, liderlik tarzı, iletişim etkinliği, işin niteliği/önemi, ücret/ödül sistemi, takım çalışması ve sosyal destek kriterlerinden oluşmaktadır (Sökmen ve Bıyık, 2016; Tokgöz ve Aytemiz Seymen, 2013; Tüzün ve Çağlar, 2008).

2.3. İş Yeri Arkadaşlığı

İnsan hayatında önemli bir rol oynayan arkadaşlık ihtiyacı sosyalleşmeye katkı sağlayan bir anlam ve sevinç kaynağıdır. Bu kaynağın etkinliği insanların kendini mutlu hissetme düzeyi ile ilgili önemli bir göstergedir (Diener ve Seligman, 2002, s. 81). Sosyal bir ihtiyacı karşılayan arkadaşlık duygusunu diğer rol ve ilişkilerden farklı kılan dört özellik bulunmaktadır. Öncelikle arkadaşlığın gönüllü olarak gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu duygu, özellikle para gibi etkenler sayesinde, zorla oluşturulabilse de gerçek arkadaşlığın getirdiği etkileşimi sağlayacak düzeyde anlamlı olması mümkün değildir. Arkadaşlığın bir diğer özelliği ise resmiyete dökülemeyen bir ilişki olmasıdır. Arkadaşlık bir anlaşma, sözleşme veya düzene göre sürdürülemeyecek olan, kişilerin birbiri ile iyi anlaşması sonucu yürüyen bir yapıya sahiptir. İlişkilerin destek beklentisi ve toplumsal normlarla inşa edilmiş olması arkadaşlığı diğer ilişkilerden farklı kılan üçüncü özelliktir. Son özelliği ise sosyo-duygusal hedefler doğrultusunda yönlendirilmesi, yani hem duygusal hem de ilişkisel olarak refahı amaçlamasıdır (Pillemer ve Rothbard, 2018, s. 6). Örgütsel bir davranış olan iş yeri arkadaşlığı kavramı ise bir etkileşimin sonucu ortaya çıkan dostluğu değil, iş yerinde arkadaşlık kuracak bir ortam olup olmadığını ve arkadaşlığının derecesini konu etmektedir.

İnsanlar buldukları her ortamda diğer insanlarla etkileşim içerisinde olmayı arzu ederler. Aile dışında en çok vakit harcanan yer olarak kabul edilen iş yerlerinde kurulan arkadaşlık, yoğunluğu nedeni ile insanlar için ayrı bir öneme sahiptir. İş yeri arkadaşlığı, çalışma ortamındaki bireylerin birbirlerine gösterdikleri duygusal destek ve sosyalleşme olarak tanımlanmaktadır (Gillen, Baltz, Gassel, Kirsch ve Vaccaro, 2002, s. 35). Bağlılığı, mesleki tatmini ve sosyalleşme imkânını sağladığı için örgütsel performansa doğrudan etki edebilmektedir (Ayvaz, 2021, s. 78). İş yeri arkadaşlığı yaygın bir davranış olsa da çeşitli sebeplerle arkadaşlık sağlanamaması durumuna da sıkça rastlanmaktadır (Tierney ve Tepper, 2007, s. 172). İş yeri arkadaşlığı birçok kuram üzerinden ele alınan karmaşık bir süreçtir. Sosyal karşılaştırma kuramına göre çalışanlar kendi karakterlerine, duygularına, düşüncelerine ve davranışlarına uygun diğer çalışanlarla bir arada olmaktan mutlu olmaktadır (Festinger, 1954). Koşullandırma kuramı; bireylerin aynı fikir, değer ve inanca sahip kişilerle görüşmek istediğini, bu durumun iletişimin kurma ve sürdürülebilirlik için gerekli olduğunu savunmaktadır (Byrne ve Clore, 1970). Sosyal ilişkiler teorisine göre arkadaşlık ilişkisi ve desteği için örgütteki hiyerarşik yapı belirleyici bir unsurdur (Fiske, 1992, s. 691).

İş yeri arkadaşlığının etkilendiği faktörler iki başlıkta sınıflandırılmaktadır (Özyer, Irk ve Anaç, 2015: s. 264). İlk sınıf olan içeriksel faktörler; örgüt kültürü ve iş dağılımı unsurlarından oluşmaktadır. Bireysel faktörler ise kişisel özellikler, cinsiyet ve benzer duygu veya görüşlere sahip olma şeklinde sıralanmaktadır (Uluçay ve Zengin, 2020, s. 31). Bireysel özelliklerin uyumu nedeni ile gerçekleşen iyi

düzydeki iş yeri arkadaşlığı davranışı çalışanlarda iş tatmininin artmasına ve işten ayrılma fikrini azalmasına katkı sağlamaktadır (Sias, Pedersen, Gallagher, ve Kopaneva, 2012, s. 255). Olumlu yönde gerçekleşen bir iş yeri arkadaşlığı ilişkisinin diğer yararları; kaygı ve stresten uzaklaşma, işle ilgili bilgi veya gelişmelerin etkin paylaşımı, kimlik gelişimi, kişisel gelişim, örgütlenme becerisinin artması ve yeniliği daha yoğun takip etme şeklindedir (Colbert, Bono ve Purvanova, 2016, s. 1202-1203; Dutton, Roberts ve Bednar, 2010).

2.4. Haddecilik

Ağır sanayi olarak nitelenen demir-çelik sektörünün işkollarından biri olan haddecilik demir-çelik fabrikalarından üretilen metalin şekillendirilme sürecidir. Demir-çelik işletmelerinin olduğu illerde daha yoğun olarak görülen haddehanelerde levha halindeki ürünler yüksek sıcaklıklarda işlenerek istenilen şekle, boyuta ve kalınlığa getirilmektedir. Bu süreçte malzemeye mekanik ve kristal yapı açısından çeşitli özellikler kazandırılmaktadır (Idzik, Krämer, Hirt ve Lohmar, 2024). Ağır sanayinin bir kolu olan haddehane çalışanları özellikle iş kazaları açısından önemli risk altındadırlar. Fiziksel işgücüne olan ihtiyacın daha fazla olması nedeni ile doğru çalışanların belirlenmesi de verimlilik ve örgütsel performans için önemli bir süreçtir.

2.5. Literatür Özeti

Örgütlerin temel yeteneklerinden olan insanın performansını etkileyen önemli örgütsel davranışlardan iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı literatürdeki birçok araştırmaya konu olmaktadır. Özellikle iş yeri arkadaşlığı ve örgütsel özdeşleşme kavramları daha yoğun bir şekilde ele alınmakta; diğer davranışlarla etkileşimlerini, aracılık ilişkilerini, etkileyen faktörleri ve benzeri unsurları içeren araştırmalarla davranışların iyileştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu bölümde araştırmada ele alınan iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı kavramlarını konu etmiş bazı çalışmalar hakkında kısa bilgi verilerek bu çalışmanın beklenen literatür katkısı hakkında değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Canbolat ve Özer (2023), sağlık çalışanlarına yönelik çalışmalarında iş yeri yalnızlığı ile örgütsel özdeşleşmenin zıttı olarak kabul edilen işe yabancılaşma davranışı arasındaki ilişkiyi ve damgalamanın aracılık rolünü araştırmışlardır. Sağlık çalışanlarının insanlarla ilişkisinin daha yoğun olmasından dolayı kavramların toplum ve örgüt için önemine vurgu yapılarak hazırlanan çalışmaya 359 kişi katılmıştır. Örneklemelerden elde edilen verilerin analizi sonucunda iş yeri yalnızlığının işe yabancılaşmayı artırdığını belirlemişlerdir. Ayrıca bu etkide damgalamanın orta düzeyde aracılık rolü olduğunu tespit etmişlerdir.

Çiftçi ve Öneren (2017), Kırıkkale Valiliği'nde ve valilik bünyesindeki birimlerde çalışan personele yönelik araştırmalarında iş yeri yalnızlığının sonuçlarından biri olan örgütsel sessizlik, örgütsel özdeşleşmenin zıttı olarak kabul edilen işe yabancılaşma ve örgütsel güven kavramları arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Elde edilen verilerin SPSS ile analizi sonucunda örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Araştırma kapsamında veriler demografik özellikler açısından da incelenmiştir. Çalışanların cinsiyetleri, çalışma süreleri, eğitim düzeyleri, medeni durumları ve yaşları açısından anlamlı bir ilişki bulunmuş olsa da ünvanları açısından anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Özmen (2020), iş yeri yalnızlığını etkileyen unsurları ele aldığı çalışmasında, belirlenen unsurların cinsiyete göre farklılaşmasını da incelemiştir. Isparta ve Denizli'de yer alan havalimanlarındaki çalışanlara yönelik araştırmada kadınların iş yeri yalnızlığını daha çok yaşadıkları ve sosyal arkadaşlıktan daha yoksun oldukları tespit edilmiştir. Çalışmada iki kavram doğrudan ilişkilendirilmemiş olsa da aynı demografik özelliğe sahip çalışma gruplarında hem iş yeri yalnızlığı hem de düşük düzeyde sosyal arkadaşlık davranışı bir arada görülmüştür.

Balcı, Baltacı, Fidan, Cereci ve Acar (2012) örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık kavramlarının ilişkisini ele aldıkları çalışmada nicel ve nitel araştırma tekniklerini bir arada kullanmışlardır. Araştırma Ankara ilinin dokuz merkez ilçesindeki 580 ilköğretim okul müdürü ele alınarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın nicel kısmında kapsamında elde edilen verilerin analizi sonucunda çalışma grubunun örgütsel özdeşleşme ve sosyalleşme seviyelerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Çalışmadan elde edilen nitel verilerin analizi sonucunda ise sosyalleşme faaliyetlerinin

genellikle informal olduğu ve kesintili bireysel süreçlerle meydana geldiği; örgütsel özdeşleşmenin ise okuldaki sosyal gruplarla gerçekleştiği sonuçlarına ulaşmışlardır.

Literatürde iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı kavramlarını veya eş anlamlılarını içeren çeşitli çalışmalar bulunsa da doğrudan bu üç kavramı ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca yakın araştırmalardaki çalışma gruplarının tamamına yakını kamu çalışanlarından oluşmaktadır. Az sayıda bulunan özel sektöre yönelik araştırmaların ise genellikle ofis çalışanlarına yönelik olduğu görülmüştür. İş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşmeye etkisinde iş yeri arkadaşlığının aracılık rolünü belirlemeyi amaçlayan ve ağır sanayi işkollarından biri olan haddehanelerde oluşturulan bu çalışma ile yaygın literatürden farklılaşarak literatüre özgün katkı sağlanması hedeflenmiştir.

3. Yöntem

Bu bölümde iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı kavramlarının Karabük ilinde bulunan haddehane çalışanlardan elde edilen bilgilerle incelendiği araştırmanın; amacı, önemi, modeli, hipotezleri, evreni, örnekleme, veri toplama yöntemi ve analiz yöntemi hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

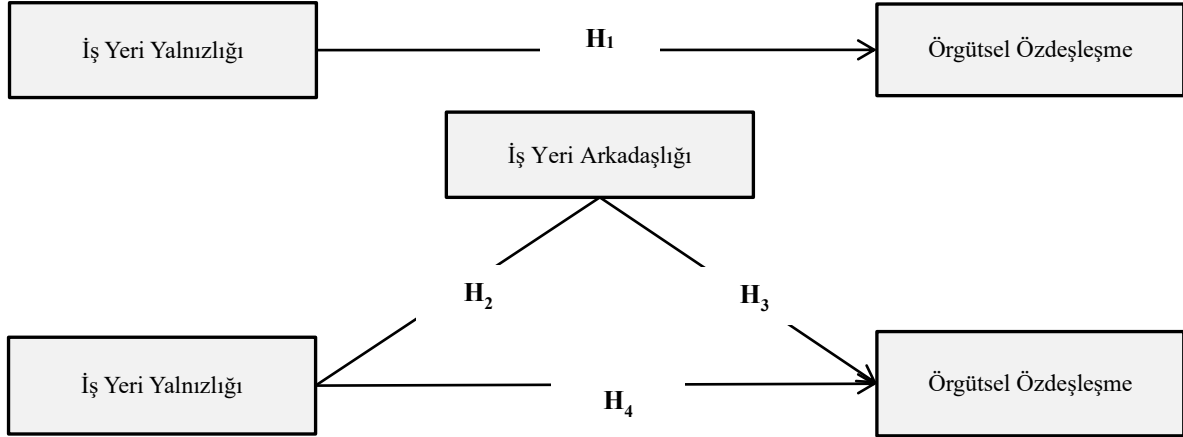
Örgütlerin en önemli temel yeteneği olarak kabul edilen insanın işinden duyduğu memnuniyet ile performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu birçok araştırma ile ortaya konulmuştur. Çok sayıda örgütsel davranıştan etkilenen çalışan memnuniyet düzeyi için önemli kavramlardan biri de iş yeri yalnızlığıdır. Genellikle diğer çalışanların davranışları veya hatalı örgütsel kararlar neticesinde gerçekleşen iş yeri yalnızlığı çalışanların kişisel özelliklerinden dolayı da ortaya çıkabilmektedir. İnsanlar için önemli bir ihtiyaç olan sosyalleşmeyi engelleyen iş yeri yalnızlığı, performansla yüksek düzeydeki etkisinden dolayı çok sayıda davranışla ilişkilendirilmektedir. İş yeri yalnızlığı tarafından etkilenme potansiyeli olan davranışlardan biri de örgütsel özdeşleşmedir. Çalışanın benimsediği kavramlarla ve örgütsel tutumların benzerlik göstermesi şeklinde ifade edilen örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgütü sahiplenmesini sağlayan önemli bir davranıştır. Olumsuz düzeyde olması halinde hem çalışan hem de örgüt performansına etki eden iş yeri yalnızlığı ve örgütsel özdeşleşmenin arasındaki etkileşimin doğru anlaşılması önlemlerin alınmasına katkı sağlayabilecektir. Ayrıca, önemli bir sosyalleşme aracı olan iş yeri arkadaşlığının bu etkileşimdeki rolünün belirlenmesi de özellikle iş yeri yalnızlığının sebepleri hakkında fikir verebilecektir. Kavramların demografik değişkenlere yönelik farklılık analizleri ile yorumlanmasının da farklı çalışma gruplarının kıyaslanması ve iyileştirici önerilerde bulunulması açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Ağır sanayi üretiminin önemli işkollarından biri olan haddecilik çalışanlarının yoğun iş temposu ve fiziksel ağırlıklı çalışma şartları nedeni ile iş yeri yalnızlığını daha yoğun hissediyor olabileceği kanaati ile hazırlanan bu çalışmada iş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşmeye etkisinde iş yeri arkadaşlığının aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Böylece çalışmanın ana kavramı olarak ele alınan iş yeri yalnızlığının hem örgütsel özdeşleşme ile hem de iş yeri arkadaşlığı ile etkileşimi ortaya konulmuştur. Ayrıca iş yerinde arkadaşlık kurma ortamının olup olmadığı ve kurulan arkadaşlıkların düzeyi kavramlarla ilişkilendirilmiş ve çalışanların örgütü benimsemesini sağlamaya yönelik önerilerde bulunulmuştur. Kavramlarla ilgili yakın çalışmaların hemen hemen hepsinin kamu kurumlarında yapılmış olmasına rağmen bu çalışmanın özel işletme çalışanlarına yönelik yapılmış olmasının da iki farklı grup arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların belirlenmesine katkı sağladığı değerlendirilmektedir. Literatürde üç kavramı bir arada ele alan bir çalışmaya rastlanmadığından çalışmanın özgün olduğu, literatüre katkı sağlayacağı ve gelecekte farklı işkolu, sektör, şehir, çalışan türü veya diğer değişkenler kullanılarak yapılacak çalışmalarda yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada olgulara ya da çevrede var olan süreç ve faktörlerin soyutlanmasına veya nesnelleştirilmesine odaklanan nicel araştırma türü benimsenmiştir. Çalışma neden sonuç ilişkisini esas aldığından ilişkisel tarama modeli çerçevesinde yürütülmüştür. Çalışmanın ilişkisel tarama modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



Araştırma modelinde görüldüğü üzere iş yeri yalnızlığı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde iş yeri arkadaşlığının oynadığı rol incelenmiştir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotezlerin test edilmesi hedeflenmiştir:

- **H₁:** İş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme düzeyini olumsuz yönde etkilemektedir.
- **H₂:** İş yeri yalnızlığı, iş yeri arkadaşlığını olumsuz yönde etkilemektedir.
- **H₃:** İş yeri arkadaşlığı, örgütsel özdeşleşme düzeyini olumlu yönde etkilemektedir.
- **H₄:** İş yeri yalnızlığı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde iş yeri arkadaşlığının rolü vardır.

3.3. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evreni Karabük'te yer alan ve Karabük Özel Sektör Demir-Çelik Haddecileri Derneği'ne üye olan işletmelerdeki çalışanlardır. Araştırmanın başladığı Mayıs 2025'te derneğe üye 22 işletmede toplam 2150 kişinin çalıştığı fakat piyasanın talep durumuna göre çalışan sayısının 4500'e yükseltileme imkânı olduğu bilgisi alınmıştır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. 2025 Mayıs-Kasım arası dönemde toplam 419 çalışandan veri toplanabilmiş ve bu verilerin tümü değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri Tablo 1'de görüldüğü şekildedir.

Tablo 1. Çalışanların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Değişkenler	n	%
Cinsiyet	Erkek	368	87,8
	Kadın	51	12,2
Yaş	18-30 Yaş	48	11,5
	31-35 Yaş	85	20,3
	36-40 Yaş	93	22,2
	41-45 Yaş	68	16,2
	46 Yaş ≥	125	29,8
Eğitim Durumu	İlköğretim	113	27,0
	Lise	201	48,0
	Üniversite	105	25,1
Gelir Durumu	35.000 TL ≤	52	12,4
	35.001-50.000 TL	151	36,0
	50.001 TL ≥	216	51,6
Hizmet Süresi	5 Yıl ≤	33	7,9
	6-10 Yıl	81	19,3
	11-15 Yıl	120	28,6
	16-20 Yıl	47	11,2
	21 Yıl ≥	138	32,9
Genel Toplam		419	100

Araştırmaya katılan 419 çalışanın %87,8'i erkek ve %12,2'si kadındır. Çalışanların %11,5'i 18-30 yaş, %20,3'ü 31-35 yaş, %22,2'si 36-40 yaş, %16,2'si 41-45 yaş, %29,8'i 46 ve üzeri yaşadadır. Çalışanların %27'si ilköğretim, %48'i lise ve %25,1'i üniversite mezunudur. Gelir durumlarına bakıldığında büyük çoğunluğunun gelirinin 50.000 TL'nin üzerinde olduğu görülmektedir (%51,6). Çalışanların %7,9'u 5 yıl ve altı, %19,3'ü 6-10 yıl, %28,6'sı 11-15 yıl, %11,2'si 16-20 yıl ve %32,9'u 21 ve üzeri yıldır mevcut işletmede çalışmaktadır.

3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Analizi

Önemli bir demir-çelik üretim merkezi olan Karabük ilindeki haddehanelerdeki çalışanlar üzerine hazırlanan bu çalışmada online ve yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Ankette; bilgi formu, iş yeri yalnızlığı ölçeği, örgütsel özdeşleşme ölçeği ve iş yeri arkadaşlığı ölçeği yer almıştır. Bilgi formunda; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir durumu ve hizmet süresi ile ilgili kapalı ve açık uçlu sorular yer almıştır. Çalışmada kullanılan anketin etik olarak uygun olduğu Karabük Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Başkanlığı'ndan 17.12.2024 tarih ve 119 karar sayılı kararla alınmıştır. Ankette kullanılan iş yaşamında yalnızlık ölçeği Wright (2005) tarafından geliştirilmiştir. Toplam 16 madde ve iki alt boyuttan oluşan ölçeğin Türkçe uyarlama çalışmasını Doğan, Çetin ve Sungur (2009) tarafından gerçekleştirilmiştir. Uyarlamada ölçeğin düzeltici faktör analizi sonucunda elde edilen modele ait uyum indeksleri incelenmiş ve $\chi^2=182,56$; $s=436$ ve $p=0,00$ olarak elde edilen ki-kare değerinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Uyum indeksi değerleri ise AGFI=0,93, CFI=0,99, GFI=0,95, IFI=0,99, NFI=0,98, RFI=0,97 ve RMSEA=0,047 şeklinde tespit edilmiştir. Cronbach Alpha katsayısı ise alt boyutlardan sosyal arkadaşlık için 0,83, duygusal yoksunluk içinse 0,87 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin tümü için ise Cronbach Alpha katsayısı 0,91 olarak belirlenmiştir. Örgütsel özdeşleşme ölçeği Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek soruları Tokgöz ve Aytemiz Seymen'in (2013) çalışmasından alınmıştır. Yazarlar ölçeğin KMO değerini 0,890 ve açıklanan toplam varyansı %66,709 olarak bulmuştur. Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı 0,918 olarak hesaplanmıştır. Ankette yer alan iş yeri arkadaşlığı ölçeği ise Nielsen, Jex ve Adams (2000) tarafından oluşturulmuştur. Ölçek 12 madde ve iki alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutları arkadaşlık kurma fırsatı ve arkadaşlık değeri şeklindedir. Ölçek Şahinbaş (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Yapılan uyarlama çalışmasında ölçeğin KMO istatistiği 0,891; açıklanan toplam varyansı ise %70,4 olarak bulunmuştur. Ölçek geneli 0,943; arkadaşlık kurma fırsatı alt boyutu 0,916 ve arkadaşlık değeri alt boyutu 0,904 oranında güvenilir bulunmuştur.

Çalışanlardan toplanan veriler SPSS 22 ile analiz edilmiştir. Öncelikle verilerin geçerliliğine ve güvenilirliğine bakılmıştır. Yapısal geçerlilik için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve güvenilirlik için Cronbach Alpha yöntemi kullanılmıştır. İkinci aşamada çalışanların iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlık düzeylerini belirlemek için betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Ortalama sonuçlarının yorumlanmasında Özdamar (2001) tarafından önerilen "1,00-1,80 = kesinlikle katılmıyorum, 1,81-2,60 = katılmıyorum, 2,61-3,40 = kararsızım, 3,41-4,20 = katılıyorum ve 4,21-5,00 = kesinlikle katılıyorum" değer aralıkları kullanılmıştır. Üçüncü aşamada çalışanların iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlık düzeyleri demografik özellikleri açısından karşılaştırılmıştır. İki değişkenli karşılaştırmalar için Independent Sample T testi; ikiden fazla değişkenli karşılaştırmalarda One-Way ANOVA testi kullanılmıştır. Son aşamada ise hipotezleri test etmek için SPSS ara yüzüne eklenen ve Andrew F. Hayes tarafından geliştirilen PROCESS_v4.2_beta eklentisiyle iş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde iş yeri arkadaşlığının aracılık rolü incelenmiştir.

4. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde iş yeri yalnızlığın örgütsel özdeşleşmeye etkisinde iş yeri arkadaşlığının aracılık rolünün belirlenmesi amacı ile Karabük ilindeki haddehanelerde çalışan kişilerden toplanan anketler analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

4.1. Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Araştırmada kullanılan iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı ölçeklerinin yapısal geçerliliği AFA ile, güvenilirlik ise Cronbach's Alpha (α) ile test edilmiştir. İşyeri yalnızlığı ölçeğine ilişkin AFA ve güvenilirlik sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. İş Yeri Yalnızlığı Ölçeği ile İlgili AFA ve Güvenirlik Sonuçları

Faktörler	İfadeler	Faktör Yüğü	α
Duygusal Yoksunluk	IYY9	0,959	0,982
	IYY6	0,952	
	IYY8	0,949	
	IYY2	0,943	
	IYY3	0,939	
	IYY1	0,931	
	IYY7	0,917	
	IYY4	0,914	
Sosyal Arkadaşlık	IYY5	0,910	0,925
	IYY14	0,865	
	IYY11	0,859	
	IYY15	0,845	
	IYY16	0,840	
	IYY13	0,822	
Toplam Varyans Açıklama Oranı		79,632	0,857
	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	0,903	
	Bartlett testi: χ^2	8899,041	

IYY=İş Yaşamında Yalnızlık

İşyeri yalnızlığı ölçeği 16 ifade ve iki alt boyuttan oluşmaktadır. Yapılan AFA sonucunda ölçeğin KMO değeri 0,903 ve Bartlett değeri de anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Ölçeğe ait faktör yük değerlerinin 0,78-0,95 arasında olduğu belirlenmiştir. Büyüköztürk (2007) tarafından belirtilen KMO değerinin 0,60'tan büyük olma ve faktör yük değerlerinin 0,35'ten büyük olma gerekliliğini karşılamaından dolayı ölçek faktör analizine uygun olarak kabul edilmiş ve faktör yüklerinin kabul edilebilir düzeyde olduğuna karar verilmiştir. Birden çok faktörlü yapılarda varyans açıklama oranının $\geq 0,55$ olması gerektiği varsayımından hareketle (Gürbüz ve Şahin, 2018) ölçeğin varyans açıklama oranının da kabul edilir düzeyde olduğu görülmektedir (%79,632). Ölçeğin duygusal yoksunluk alt boyutu $a=0,982$ ve sosyal arkadaşlık alt boyutu $a=0,925$ düzeyinde, geneli ise $a=0,857$ olarak bulunmuştur. Elde edilen yapının Cronbach Alpha katsayılarının $a=0,70$ 'in üzerinde olması, ölçeğin güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır (Kline, 2016).

Karabük ilinde faaliyet gösteren haddehanelerde çalışan personelin örgütsel özdeşleşme düzeylerini ortaya koyan örgütsel özdeşleşme ölçeğine AFA uygulanmış ve elde edilen yapının güvenilirliğine bakılmıştır. İlgili bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği ile İlgili AFA ve Güvenirlik Sonuçları

Faktörler	İfadeler	Faktör Yüğü	α
Örgütsel Özdeşleşme	ÖÖ5	0,947	0,969
	ÖÖ4	0,941	
	ÖÖ6	0,940	
	ÖÖ3	0,936	
	ÖÖ2	0,935	
	ÖÖ1	0,894	
Toplam Varyans Açıklama Oranı		86,937	0,881
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,881	
Bartlett testi: χ^2	3561,238	0,000	

ÖÖ=Örgütsel Özdeşleşme

KMO (0,881) ve Bartlett ($x^2=3561,238$; $p=0,000$) değerlerinden, örgütsel özdeşleşme ölçeği ile elde edilen verilerin belli bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. %86,937 olarak tespit edilen toplam varyans açıklama oranının 0,30'dan büyük olmasından dolayı araştırma problemine yeterli cevabı verebileceği anlaşılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Sosyal bilimlerde yaygın olarak faktör yük değerinin 0,35'e eşit veya büyük olması beklenmektedir (Büyüköztürk, 2002). Bu kapsamda örgütsel özdeşleşme ölçeği faktör yük değeri 0,89-0,94 aralığında olduğu belirlenmiştir. Ölçek güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı ile test edilmiştir. Literatürde bu katsayının 0,70 veya daha büyük olması istenmektedir (Kalaycı, 2010, s. 405). Ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı $\alpha=0,969$ olarak belirlenmiştir ve bu değer ölçeğin güvenilir seviyede olduğunu göstermektedir.

Haddehane çalışanlarından toplanan veriler üzerinden iş yeri arkadaşlığı ölçeğine AFA uygulanmış ve ardından elde edilen yapının güvenilirliğine bakılmıştır. İlgili sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği ile İlgili AFA ve Güvenirlik Sonuçları

Faktörler	İfadeler	Faktör Yüğü	α
Arkadaşlık Kurma Fırsatı	IA6	0,959	0,971
	IA5	0,957	
	IA2	0,935	
	IA4	0,927	
	IA1	0,917	
	IA3	0,909	
Arkadaşlık Değeri	IA10	0,891	0,918
	IA12	0,866	
	IA8	0,854	
	IA11	0,852	
	IA7	0,815	
	IA9	0,786	
Toplam Varyans Açıklama Oranı		79,466	0,914
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,829	
Bartlett testi:x^2		5816,753	

IA=İşyeri Arkadaşlığı

Ölçeğin toplam varyans açıklama oranı %79,466 olarak tespit edilmiş olup kabul edilen sınırın ($\geq 0,55$) üzerinde olduğu belirlenmiştir.

Açıklayıcı faktör analizi sonucunda iş yeri arkadaşlığı ölçeğine ait Bartlett değeri $x^2=5816,753$; KMO değeri ise 0,829 olarak bulunmuştur. Değer, $p<0,05$ aralığına göre anlamlı çıkmıştır. Ölçeğe ait varyans açıklama oranının %79,466 olduğu belirlenmiştir. Bu değer; 0,55 veya üzerinde olma gerekliliğini karşılamaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018). 0,78-0,95 arasında değiştiği görülen ölçek faktör yük değerlerinin de kabul edilen sınır olan $\geq 0,35$ 'in çok üstünde olduğu tespit edilmiştir (Büyüköztürk, 2002). Ölçeğin Cronbach Alpha değeri için $\geq 0,70$ (Kalaycı, 2010) kuralını sağlayıp sağlamadığına bakılmış olup arkadaşlık kurma fırsatı alt boyutu $\alpha=0,971$; arkadaşlık değeri alt boyutu $\alpha=0,918$ ve ölçek geneli $\alpha=0,914$ oranında güvenilir bulunmuştur.

4.2. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında; haddehanelerde çalışan kişilerin iş yerinde yaşadıkları yalnızlık, örgütsel özdeşleşme ve iş yerinde kurdukları arkadaşlık düzeylerini belirlemek için yapılan betimsel istatistik sonuçları değerlendirilmiştir. İlgili bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Değişkenler	N	Min.	Max.	\bar{X}	SS
İşyeri Yalnızlığı	419	1,57	5,00	3,302	0,712
-Duygusal Yoksunluk	419	1,00	5,00	2,878	1,375
-Sosyal Arkadaşlık	419	1,00	5,00	3,725	0,978
Örgütsel Özdeşleşme	419	1,00	5,00	3,464	1,325
İşyeri Arkadaşlığı	419	1,50	5,00	3,456	0,946
-Arkadaşlık Kurma Fırsatı	419	1,00	5,00	3,070	1,382
-Arkadaşlık Değeri	419	1,67	5,00	3,841	0,959

Araştırmaya katılan çalışanların iş yerinde yaşadıkları duygusal yoksunluk ($\bar{X}=2,87$) düzeyleri orta düzeyde olsa da sosyal arkadaşlıklarının ($\bar{X}=3,75$) kabul edilir düzeyde olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak kısmen iş yerinde yalnızlık yaşadıklarını söylemek mümkündür ($\bar{X}=3,30$). Çalışanlar, işletmeleriyle özdeşleştiklerini düşünmektedir ($\bar{X}=3,46$). Çalışanların iş yerinde yeni arkadaşlıklar kurma fırsatı ($\bar{X}=3,07$) orta seviyede olsa da mevcut arkadaşlıklarına değer verdikleri ($\bar{X}=3,84$) ve buna bağlı olarak da iş yerindeki arkadaşlıklarının olumlu düzeyde olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,45$).

4.3. Farklılık Analizlerine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde; çalışanların iş yerinde yaşadıkları yalnızlık düzeyi, örgütsel özdeşleşme düzeyi ve iş yerinde kurdukları arkadaşlık düzeyi demografik özellikleri açısından karşılaştırılmıştır. İkili karşılaştırmalar Independent Sample T testi ile; ikiden fazla değişkenlerin karşılaştırılması ise One-Way ANOVA testi ile yapılmıştır. Cinsiyet açısından yapılmış olan karşılaştırma sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Cinsiyet Açısından Karşılaştırma Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	n	\bar{X}	SS	t	p
İşyeri Yalnızlığı	1. Erkek	368	3,309	0,725	0,417	0,565
	2. Kadın	51	3,248	0,608		
Duygusal Yoksunluk	1. Erkek	368	2,911	1,386	1,389	0,169
	2. Kadın	51	2,642	1,282		
Sosyal Arkadaşlık	1. Erkek	368	3,708	0,995	-1,135	0,260
	2. Kadın	51	3,854	0,842		
Örgütsel Özdeşleşme	1. Erkek	368	3,437	1,354	-1,329	0,188
	2. Kadın	51	3,660	1,084		
İşyeri Arkadaşlığı	1. Erkek	368	3,431	0,951	-1,448	0,148
	2. Kadın	51	3,635	0,897		
Arkadaşlık Kurma Fırsatı	1. Erkek	368	3,031	1,390	-1,561	0,119
	2. Kadın	51	3,352	1,294		
Arkadaşlık Değeri	1. Erkek	368	3,831	0,972	-0,666	0,508
	2. Kadın	51	3,918	0,863		

* $p<0,05$

Araştırmaya katılan erkek ve kadın çalışanların iş yerindeki yalnızlık, örgütsel özdeşleşme ve iş yerinde kurdukları arkadaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Çalışanların iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı düzeyleri yaşlarına göre karşılaştırılmış ve ilgili bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Yaş Açısından Karşılaştırma Sonuçları

Değişkenler	Yaş	n	\bar{X}	SS	F	p
İşyeri Yalnızlık	1. 18-30 Yaş	48	3,384	0,761	0,839	0,501
	2. 31-35 Yaş	85	3,190	0,692		
	3. 36-40 Yaş	93	3,310	0,614		
	4. 41-45 Yaş	68	3,370	0,743		
	5. 46 Yaş \geq	125	3,303	0,756		
Duygusal Yoksunluk	1. 18-30 Yaş	48	3,111	1,307	0,632	0,640
	2. 31-35 Yaş	85	2,811	1,314		
	3. 36-40 Yaş	93	2,845	1,368		
	4. 41-45 Yaş	68	2,993	1,439		
	5. 46 Yaş \geq	125	2,797	1,418		
Sosyal Arkadaşlık	1. 18-30 Yaş	48	3,657	1,026	0,897	0,466
	2. 31-35 Yaş	85	3,569	0,958		
	3. 36-40 Yaş	93	3,774	0,993		
	4. 41-45 Yaş	68	3,747	0,985		
	5. 46 Yaş \geq	125	3,810	0,958		
Örgütsel Özdeşleşme	1. 18-30 Yaş	48	3,336	1,361	0,700	0,592
	2. 31-35 Yaş	85	3,590	1,217		
	3. 36-40 Yaş	93	3,586	1,364		
	4. 41-45 Yaş	68	3,345	1,388		
	5. 46 Yaş \geq	125	3,402	1,324		
İşyeri Arkadaşlığı	1. 18-30 Yaş	48	3,338	0,803	0,607	0,658
	2. 31-35 Yaş	85	3,419	0,924		
	3. 36-40 Yaş	93	3,486	1,030		
	4. 41-45 Yaş	68	3,382	0,995		
	5. 46 Yaş \geq	125	3,543	0,925		
Arkadaşlık Kurma Fırsatı	1. 18-30 Yaş	48	2,809	1,291	0,882	0,474
	2. 31-35 Yaş	85	3,174	1,323		
	3. 36-40 Yaş	93	3,123	1,377		
	4. 41-45 Yaş	68	2,916	1,428		
	5. 46 Yaş \geq	125	3,144	1,433		
Arkadaşlık Değeri	1. 18-30 Yaş	48	3,868	1,000	1,082	0,365
	2. 31-35 Yaş	85	3,664	0,989		
	3. 36-40 Yaş	93	3,849	0,985		
	4. 41-45 Yaş	68	3,848	0,992		
	5. 46 Yaş \geq	125	3,942	0,879		

*p<0,05

Araştırmaya katılan çalışanların iş yerindeki yalnızlık, örgütsel özdeşleşme ve iş yerinde kurdukları arkadaşlık düzeyleri yaşları açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir (p>0,05).

Çalışanların iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı düzeyleri eğitim durumları açısından karşılaştırılmış ve ilgili bulgular Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Eğitim Durumu Açısından Karşılaştırma Sonuçları

Değişkenler	Eğitim Durumu	n	\bar{X}	SS	F	p	Tukey
İşyeri Yalnızlık	1. İlköğretim	113	3,363	0,673	0,581	0,560	-
	2. Lise	201	3,285	0,718			
	3. Üniversite	105	3,269	0,742			
Duygusal Yoksunluk	1. İlköğretim	113	2,785	1,384	0,386	0,680	-
	2. Lise	201	2,898	1,358			
	3. Üniversite	105	2,940	1,406			
Sosyal Arkadaşlık	1. İlköğretim	113	3,940	0,941	3,986	0,019*	1>3
	2. Lise	201	3,672	0,968			
	3. Üniversite	105	3,597	1,007			
Örgütsel Özdeşleşme	1. İlköğretim	113	3,660	1,311	1,915	0,149	-
	2. Lise	201	3,427	1,317			
	3. Üniversite	105	3,323	1,346			
İşyeri Arkadaşlığı	1. İlköğretim	113	3,620	0,958	2,372	0,095	-
	2. Lise	201	3,400	0,942			
	3. Üniversite	105	3,385	0,929			
Arkadaşlık Kurma Fırsatı	1. İlköğretim	113	3,188	1,388	0,567	0,568	-
	2. Lise	201	3,027	1,367			
	3. Üniversite	105	3,025	1,408			
Arkadaşlık Değeri	1. İlköğretim	113	4,053	0,887	3,836	0,022*	1>2 1>3
	2. Lise	201	3,772	0,961			
	3. Üniversite	105	3,746	1,002			

*p<0,05

Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumlarına göre iş yerindeki sosyal arkadaşlıkları (F=3,986; p=0,019) ve arkadaşlığa verdikleri değer (F=3,836; p=0,022) arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre; ilköğretim mezunlarının iş yerinde kurdukları sosyal arkadaşlığın, üniversite mezunlarının kurduğu sosyal arkadaşlıktan daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca ilköğretim mezunlarının hem lise hem de üniversite mezunlarına kıyasla kurdukları arkadaşlıklara daha fazla değer verdikleri tespit edilmiştir.

İşyeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı düzeyleri çalışanların gelir durumları açısından karşılaştırılmıştır. Bulgular Tablo 9'daki gibidir.

Tablo 9. Gelir Durumu Açısından Karşılaştırma Sonuçları

Değişkenler	Gelir Durumu	n	\bar{X}	SS	F	p
İşyeri Yalnızlık	1. 35.000 TL ≤	52	3,457	0,744	2,194	0,113
	2. 35.001-50.000 TL	151	3,224	0,740		
	3. 50.001 TL ≥	216	3,319	0,679		
Duygusal Yoksunluk	1. 35.000 TL ≤	52	3,032	1,363	2,570	0,078
	2. 35.001-50.000 TL	151	2,677	1,353		
	3. 50.001 TL ≥	216	2,982	1,383		
Sosyal Arkadaşlık	1. 35.000 TL ≤	52	3,881	0,978	1,252	0,252
	2. 35.001-50.000 TL	151	3,772	0,973		
	3. 50.001 TL ≥	216	3,656	0,979		
Örgütsel Özdeşleşme	1. 35.000 TL ≤	52	3,269	1,403	1,320	0,268
	2. 35.001-50.000 TL	151	3,588	1,222		
	3. 50.001 TL ≥	216	3,425	1,373		
İşyeri Arkadaşlığı	1. 35.000 TL ≤	52	3,427	0,940	1,749	0,175
	2. 35.001-50.000 TL	151	3,569	0,918		
	3. 50.001 TL ≥	216	3,383	0,963		
Arkadaşlık Kurma Fırsatı	1. 35.000 TL ≤	52	2,859	1,392	1,843	0,160
	2. 35.001-50.000 TL	151	3,230	1,382		
	3. 50.001 TL ≥	216	3,009	1,373		
Arkadaşlık Değeri	1. 35.000 TL ≤	52	3,996	0,965	1,880	0,154
	2. 35.001-50.000 TL	151	3,908	0,937		
	3. 50.001 TL ≥	216	3,757	0,969		

*p<0,05

Araştırmaya katılan çalışanların iş yerindeki yalnızlık, örgütsel özdeşleşme ve iş yerinde kurdukları arkadaşlık düzeyleri gelir durumları açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($p>0,05$).

Çalışanların iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve iş yeri arkadaşlıkları hizmet sürelerine göre karşılaştırılmış ve ilgili bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Hizmet Süresi Açısından Karşılaştırma Sonuçları

Değişkenler	Hizmet Süresi	n	\bar{X}	SS	F	p	Tukey
İşyeri Yalnızlık	1. 5 Yıl \leq	33	3,506	0,928	1,580	0,179	-
	2. 6-10 Yıl	81	3,295	0,711			
	3. 11-15 Yıl	120	3,326	0,664			
	4. 16-20 Yıl	47	3,109	0,744			
	5. 21 Yıl \geq	138	3,302	0,676			
Duygusal Yoksunluk	1. 5 Yıl \leq	33	3,138	1,619	2,142	0,075	-
	2. 6-10 Yıl	81	2,662	1,293			
	3. 11-15 Yıl	120	2,806	1,401			
	4. 16-20 Yıl	47	2,624	1,338			
	5. 21 Yıl \geq	138	3,093	1,325			
Sosyal Arkadaşlık	1. 5 Yıl \leq	33	3,874	1,268	3,454	0,009*	1>5 2>5 3>5
	2. 6-10 Yıl	81	3,927	0,862			
	3. 11-15 Yıl	120	3,846	0,917			
	4. 16-20 Yıl	47	3,595	0,979			
	5. 21 Yıl \geq	138	3,511	0,980			
Örgütsel Özdeşleşme	1. 5 Yıl \leq	33	3,419	1,223	1,309	0,266	-
	2. 6-10 Yıl	81	3,718	1,140			
	3. 11-15 Yıl	120	3,379	1,419			
	4. 16-20 Yıl	47	3,620	1,220			
	5. 21 Yıl \geq	138	3,347	1,391			
İşyeri Arkadaşlığı	1. 5 Yıl \leq	33	3,399	1,090	2,645	0,033*	2>5
	2. 6-10 Yıl	81	3,636	0,862			
	3. 11-15 Yıl	120	3,549	0,964			
	4. 16-20 Yıl	47	3,523	0,881			
	5. 21 Yıl \geq	138	3,259	0,940			
Arkadaşlık Kurma Fırsatı	1. 5 Yıl \leq	33	2,742	1,626	1,850	0,118	-
	2. 6-10 Yıl	81	3,265	1,307			
	3. 11-15 Yıl	120	3,163	1,409			
	4. 16-20 Yıl	47	3,262	1,359			
	5. 21 Yıl \geq	138	2,887	1,327			
Arkadaşlık Değeri	1. 5 Yıl \leq	33	4,055	1,196	3,059	0,017*	1>5 2>5
	2. 6-10 Yıl	81	4,008	0,835			
	3. 11-15 Yıl	120	3,934	0,900			
	4. 16-20 Yıl	47	3,783	0,890			
	5. 21 Yıl \geq	138	3,631	1,006			

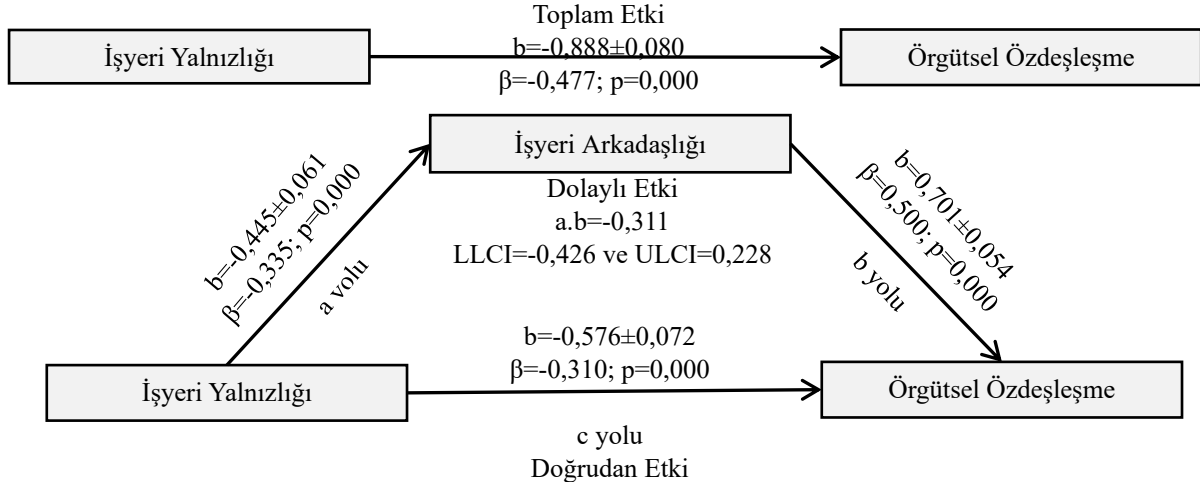
* $p<0,05$

İşyeri yalnızlığının alt boyutu olan sosyal arkadaşlığın çalışanların hizmet süreleri açısından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($F=3,454$; $p=0,009$). Buna göre 5 yıl ve altı, 6-10 yıl arası ve 11-15 yıl arası çalışanların kurdukları sosyal arkadaşlıkların, 21 yıl ve üzeri süredir çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Tabloda görüldüğü üzere; iş yeri arkadaşlığı ($F=2,645$; $p=0,033$) ve alt boyutu olan arkadaşlık değerinin ($F=3,059$; $p=0,017$) çalışanların hizmet süreleri açısından anlamlı farklılık göstermektedir. Tukey testi sonuçlarına göre; 6-10 yıl arası çalışanların 21 ve üzeri yıldır çalışanlara kıyasla iş yerinde kurdukları arkadaşlıkların daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 5 yıl ve altı çalışanlarla 6-10 arası yıldır çalışanların, 21 ve üzeri yıldır çalışanlara kıyasla kurdukları arkadaşlıkların değerini daha fazla bildiklerini söylemek mümkündür.

4.4. Aracılık Testine İlişkin Bulgular

Çalışmanın aracılık testi, SPSS ara yüzünde yer alan PROCESS_v4.2_beta ile gerçekleştirilmiştir. Şekil 2'de iş yeri yalnızlığı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide iş yeri arkadaşlığının oynadığı role ilişkin ilgili bulgular verilmiştir.

Şekil 2. Aracılık Testine İlişkin Bulgular



Şekil 2'de görüldüğü üzere; iş yeri yalnızlığı çalışanların örgütsel özdeşleşmelerini ($\beta=-0,477$; $p<0,05$) ve iş yerinde arkadaşlık kurma düzeylerini düşürmekte veya engellemektedir ($\beta=-0,335$; $p<0,05$). Çalışanların iş yeri arkadaşlığı, örgütsel özdeşleşmelerine olumlu yönde katkıda bulunmaktadır ($\beta=0,500$; $p<0,05$). Bununla birlikte iş yeri yalnızlığı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide iş yeri arkadaşlığının aracılık rolü olsa da söz konusu ilişkiyi ortadan kaldırmadığı tespit edilmiştir ($\beta=-0,310$; $p<0,05$). Dolayısıyla iş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisinde iş yeri arkadaşlığının kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Bu sonuca göre; araştırmanın **H₁**, **H₂**, **H₃** ve **H₄** hipotezleri doğrulanmıştır.

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada; Karabük'te faaliyet gösteren haddehanelerdeki çalışanların iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yerinde arkadaşlık kurabilme imkânının düzeyleri ele alınmış ve kavramlar arasındaki etkileşim incelenmiştir. Yapılan alan çalışması sonucunda; çalışanların iş yerinde yaşadıkları duygusal yoksunluk orta düzeyde olsa da sosyal arkadaşlıklarının kabul edilir düzeyde olduğu görülmüştür. Buna bağlı olarak kısmen iş yeri yalnızlığı yaşadıklarını söylemek mümkündür. Çalışanların, işletmeleriyle özdeşleştikleri tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların iş yerinde yeni arkadaşlıklar kurma fırsatı orta seviyede olsa da mevcut arkadaşlıklarına değer verdikleri ve buna bağlı olarak da iş yerindeki arkadaşlıklarının olumlu düzeyde olduğu görülmüştür.

Çalışmada iş yerinde yaşanan yalnızlık düzeyi, örgütsel özdeşleşme düzeyi ve iş yeri arkadaşlık düzeyleri demografik özellikleri açısından da karşılaştırılmıştır. Bu kavramlardan iş yeri yalnızlığının cinsiyet, yaş, eğitim, gelir ve açısından anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiş olsa da alt boyutlar açısından değerlendirildiğinde farklılıklar tespit edilmiştir. İlköğretim mezunlarının iş yerinde kurdukları sosyal arkadaşlığın üniversite mezunlarına kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca ilköğretim mezunlarının hem lise hem de üniversite mezunlarına kıyasla kurdukları arkadaşlıklara daha fazla değer verdikleri tespit edilmiştir. Bununla birlikte, iş yeri yalnızlığının alt boyutu olan sosyal arkadaşlığın çalışanların hizmet süreleri açısından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre 5 yıl ve altı, 6-10 yıl ve 11-15 yıldır çalışanların kurdukları sosyal arkadaşlıkların, 21 ve üzeri yıldır çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu sonucun, ilköğretim mezunlarının ve düşük hizmet süresine sahip çalışanların eğitim/kıdem seviyeleri nedeni ile daha az beklenti içerisinde olması ve bu beklentinin verdiği psikolojik rahatlık nedeni ile ortaya çıktığı düşünülmektedir. İş yeri yalnızlığı ile ilgili veriler literatür kapsamında tartışıldığında ise hem benzerlikler hem de farklılıklar olduğu görülmüştür. Hanaylı (2025), uzaktan çalışan çağrı merkezi çalışanlarına yönelik araştırmasında benzer

şekilde iş yeri yalnızlığının cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine ve kıdeme bağlı olarak değiştiğine yönelik anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Gafa ve Dikmenli'nin (2019), kamu okullarında görevli olan öğretmenlere yönelik araştırmasında ise bu çalışmadan farklı olarak hem iş yeri yalnızlığı davranışının hem de alt boyutların cinsiyete ve kıdeme göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Karakuş ve Yıldırım (2025) tarafından birleştirilmiş sınıflarda eğitim veren öğretmenlere yönelik araştırmada kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere, ileri yaştaki çalışanların gençlere göre ve kıdemi fazla olanların ise göreve yeni başlayanlara göre daha fazla yalnızlık hissettiği belirlenmiştir. Literatürde demografik açıdan hem benzer hem de farklı sonuçlar bulunmuş olması ve ortak bir paydada buluşulamaması iş yalnızlığı kavramının karmaşıklığını ve değişkenliğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle demografik bilgiler açısından doğrudan bir ortak öneride bulunulması mümkün görülmemektedir. Bunun yerine sonuçların araştırmanın yapıldığı sektör, işkolu, çalışan türü, şehir ve benzeri sınırlılıklar kapsamında değerlendirilmesinin daha anlamlı olacağı düşünülmektedir.

Verilerin analizi sonucunda alt boyutu bulunmayan örgütsel özdeşleşme algısının cinsiyet, yaş, eğitim, gelir ve kıdem açısından anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu sonucun; işletmelerdeki adalet, destekleme, kurumsallık, iletişim ve benzeri örgütsel davranışların eşit düzeyde olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Örgütsel özdeşleşmeyi konu eden çalışmalar ele alındığında benzerlikler olduğu gibi farklılıklar olduğu da görülmektedir. Güzel ve Sığırcı (2022) tarafından doktor ve hemşirelere yönelik çalışmada cinsiyet, çalışma yılı ve yaş değişkenlerinde, Serinkan ve Tülü (2021) tarafından Pamukkale Üniversitesi'ndeki idari personele yönelik çalışmada ise cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Turunç ve Çelik (2010) aile hekimlerine yönelik çalışmalarında farklı olarak kadınların işleri ile daha fazla özdeşleştiklerini tespit etmişlerdir. İşcan (2006) Erzurum'da bulunan işletmelerdeki çalışanlara yönelik araştırmasında çalışanların kıdeminin arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeylerinin de arttığını ortaya koymuştur. Çalışma verileri ve literatür karşılaştırıldığında örgütsel özdeşleşmenin demografik değişkenlere özelinde anlamlı farklılık göstermediğini belirten çalışmaların daha yoğun olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, örgütsel özdeşleşme kavramının demografik özelliklerden az etkilendiği, örgütsel davranışlardan ise fazla etkilendiği anlaşılmaktadır. Etki derecesi yüksek olduğundan; liderlik, mesleki doyum, iş tatmini, bağlılık ve benzeri örgütsel davranışlara daha fazla önem verilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Çalışmada kullanılan bir diğer kavram olan iş yeri arkadaşlığı algısı dostluk gibi bir sonucu değil, iş yerinde arkadaşlık ortamı kurulabilme imkânını ve arkadaşlıkların düzeyini ele almaktadır. Yapılan analizler sonucunda iş yeri arkadaşlığı algısında cinsiyet, yaş, eğitim ve gelir açısından anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiş olsa da kıdem açısından 6-10 yıl arası çalışanların 21 yıl ve üzeri yıldır çalışanlara göre daha yüksek iş yeri arkadaşlığı davranışına sahip oldukları belirlenmiştir. Alt boyutlar açısından değerlendirildiğinde de farklılıklar tespit edilmiştir. İlköğretim mezunlarının iş yerinde kurdukları arkadaşlıkların değerinin hem lise hem de üniversite mezunlarına kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca kıdemi 5 yıl ve altı çalışanlarla 6-10 yıl arası olan çalışanların 21 yıl veya üzeri çalışanlara göre daha fazla arkadaşlık değerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun, ilköğretim mezunlarının kariyer ve ücret beklentilerinin eğitim düzeyleri nedeni ile nispeten düşük olmasından ve yeni işe giren bireylerin sosyal çevre oluşturma/koruma çabalarından kaynaklığı düşünülmektedir. Literatürde yapılan taramalarda genellikle çalışma ile paralellik gösteren sonuçlar olduğu gözlenirse de farklılıklar olduğu da tespit edilmiştir. Reyhan ve Kuşakçı (2022) tarafından hazırlanan belediye personeline yönelik çalışmada iş yeri arkadaşlığı algısında cinsiyet, yaş, kıdem açısından bir farklılık tespit edilememiş olsa da ilköğretim ve lisansüstü mezunlarının daha yüksek arkadaşlık algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Bozanoğlu (2020) tarafından hazırlanan öğretmenlere yönelik çalışmada, iş yeri arkadaşlığı algısının benzer şekilde cinsiyet, kıdem ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Tunca (2019), ÇAYKUR işletmeleri çalışanlarına yönelik araştırmasında iş yeri arkadaşlığı algısının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem ve gelir açısından farklılık göstermediğini fakat alt boyutta farklılaşmalar olduğunu tespit etmiştir. Arkadaşlık değeri alt boyutu analizleri sonucunda bu çalışmadan zıt şekilde 16 yıl veya üzeri çalışanların daha güçlü arkadaşlık değerine sahip olduğu belirlenmiştir. Az sayıda da olsa farklılık görülen çalışmaya rastlanmış olması iş yeri arkadaşlığı kavramı için genel bir kanı olmadığını ve değişkenler, sektör, çalışma grubu ve benzeri faktörlere göre farklılık görülebileceğini göstermektedir.

Yapılan aracılık testi sonucunda iş yeri yalnızlığı algısının örgütsel özdeşleşmeyi ve iş yerinde arkadaşlık kurma düzeyini düşürdüğü veya engellediği tespit edilmiştir. İş yerinde arkadaşlık kurma ortamının bulunmasının ise örgütsel özdeşleşmeye olumlu yönde katkıda bulunduğu görülmüştür. Literatürdeki çalışmalar da bu sonuçları destekler niteliktedir. Aksoy (2019), İstanbul ilindeki öğretmenleri ele aldığı çalışmada iş yeri yalnızlığının alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Tülü ve Serinkan (2023), Muratpaşa Belediyesi çalışanlarını ele aldıkları çalışmalarında iş hayatındaki yalnızlık ile örgütsel özdeşleşmenin zıttı olarak bilinen örgütsel yabancılaşma kavramı arasında orta kuvvette pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Canbolat ve Özer (2023) sağlık çalışanlarını ele aldığı araştırmalarında iş yeri yalnızlığının işe yabancılaşmayı artırdığını, yani örgütsel özdeşleşmeyi azalttığını belirlemişlerdir. Kanbur (2015), emniyet teşkilatı çalışanlarını ele aldığı çalışmada örgütsel özdeşleşmeye yakın bir davranış olan örgütsel bağlılık ile iş yeri arkadaşlığının ilişkisini ele aldığı çalışmada iş yerinde arkadaşlık fırsatlarının bulunması durumunda çalışanların örgüte daha fazla bağlandıklarını ortaya koymuştur. Yakın çalışmalarının sonuçlarında da görüleceği üzere, elde edilen bulgular literatür ile uyuşmaktadır. Özellikle iş yerinde arkadaşlık kurma ortamı olup olmadığını ve arkadaşlığın değerini belirlemeyi amaçlayan iş yeri arkadaşlığı kavramı hakkında çalışmalara sık rastlanmasa da mevcut çalışmalarla yakın sonuçlar elde edilmiştir. Doğrudan iş yeri arkadaşlığı ile örgütsel özdeşleşme veya iş yeri yalnızlığı arasındaki etkileşimi ele alan bir çalışmaya rastlanmamış olsa da incelenen çalışmaların tamamında iş yerinde arkadaşlık kurabilecek bir ortam olması durumunda diğer örgütsel davranışların örgüt performansını artıracak yönde etkilendiği belirlenmiştir.

Çalışmada, iş yeri yalnızlığı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide iş yeri arkadaşlığının aracılık rolü olsa da söz konusu ilişkiyi ortadan kaldırmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla iş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisinde iş yeri arkadaşlığının kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Temel amacı örgütte arkadaşlık kurma ortamının olup olmadığını derecesini ve arkadaşlığın değerini ölçmek olan iş yeri arkadaşlığı algısı yoğun ele alınan bir kavram değildir. Fakat sosyalleşme ihtiyacının bir karşılığı olan kavram, örgütler için temel yetenek kaynağı olan insanı etkileme potansiyeline sahiptir. Literatürde yapılan araştırmalarda üç kavramı bir arada ele alan bir aracılık testine rastlanmamıştır. İş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşmeye etkisinde iş yeri arkadaşlığının kısmi etkisi olduğunun belirlenmesi araştırmanın özgün yanıdır. Ayrıca, yakın çalışmaların hemen hemen hepsinin kamu kurumlarında yapılmış olmasına rağmen bu çalışmanın ağır sanayi kapsamındaki özel işletme çalışanlarına yönelik yapılması da iki farklı grup arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların ortaya çıkarılmasına katkı sağlamıştır. Çalışma bu yönü ile aynı kavramları veya çalışma grubunu içeren gelecekteki araştırmaların değerlendirilmesinde bir tartışma kaynağı niteliğindedir.

Çalışma verilerinin analizi sonucunda iş yeri yalnızlığının örgütsel özdeşleşme üzerinde olumsuz etkisinin olduğu ve bu etkide iş yerinde kurulmaya çalışılan arkadaşlık ortamının rolü olsa da sorunu ortadan kaldırmadığı belirlenmiştir. Özellikle fiziksel anlamda ciddi emek gerektiren haddecilik işkolundaki çalışanların kendilerini yalnız hissetmesi halinde bunun örgütsel performansa da etki edeceği sonucuna ulaşılmıştır. Her iş kolu açısından önemli olsa da ağır sanayi çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını, örgütsel özdeşleşme düzeylerini, iş tatminlerini ve performansa yönelik benzer davranışlarını iyileştirecek faaliyetleri daha yoğun hissetmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda iş yeri yalnızlığını azaltacak, örgütsel özdeşleşmeyi artıracak ve iş yeri arkadaşlığını kolaylaştıracak bazı öneriler aşağıdaki sıralanmıştır:

- Çalışanların karar verme süreçlerinde daha aktif rol alması sağlanmalıdır.
- Çalışanlara örgütün bir parçası oldukları fiilen hissettirilmelidir.
- Örgütsel düzeyde kontrollü, etkili ve güvenli bir iletişim mekanizması kurulmalıdır.
- Çalışanların hayatlarını idame etmek için mecbur oldukları, aynı zamanda önemli bir motivasyon kaynağı olan ücretlendirmenin net, adil ve hak edilen boyutta olması sağlanmalıdır.
- Geleneksel yöneticilik anlayışı yerine özellikle iş analizine ve çalışanların inovasyon yeteneklerini geliştirmeye yönelik düzenlemeler yapılmalıdır.

- Bir işin optimum yöntemini en iyi o işi yapan çalışanın bileceği anlayışı benimsenmeli ve bu konuda çalışanlardan yararlanılmalıdır.
- Çalışanları tehdit edici ve sindirici yaklaşımlardan uzak durulmalıdır.
- Çalışanlar özellikle olumsuz durumlarla ilgili geri bildirimlere özendirilmeli ve geri bildirim güvenliği (özellikle gizli kalma durumu) garanti edilmelidir.
- Yetki ve sorumluluk devirleri ile çalışanlara yeni iş tanımları yüklenmeli ve değer verildiği hissettirilmelidir. Yine de bu uygulamanın daha yoğun denetim mekanizması gerektirdiği unutulmamalıdır.
- Çalışanlara belirli periyotlarda örgütün durumu hakkında bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır. Toplantının sıradanlaşmaması ve etkinliğinin artması için en iyi periyodun ayda bir olduğu değerlendirilmektedir.
- Aylık toplantılarda en iyi fikir, en verimli çalışan veya benzeri onurlandırıcı tanımlamalar ve anlamlı ödülleri hem öne çıkanların onurlandırılması hem de diğer çalışanların teşvik edilmesi sağlanmalıdır.
- Mesai dışındaki etkinliklerle çalışanların hem birbirleri ile hem de yönetim ile kaynaşması sağlanmalıdır.
- Liyakate önem verildiği; atama, ücretlendirme, yetki/sorumluluk devretme gibi süreçlerle açıkça tüm çalışanlara ilan edilmelidir.
- Tüm sorunlar örgüte yüklenmemelidir. Çalışanlar da kendi problemlerinin bilincinde olarak örgütün çabalarına karşılık vermelidir. Etkinliklere katılma, fikir üretme konusunda gayret gösterme, ekip anlayışını benimseme, yeteneklerini geliştirme ve benzeri bireysel çabaları göstermelidirler.
- Örgütler, yönetmede sorun yaşadıkları davranışlarla ilgili uzman desteği almalıdırlar.
- Bilerek veya bilmeyerek sorunların çözümünü engellemeye yönelik davranışlar cezalandırılmalıdır.
- Her ne kadar insanı kaybetmenin en son seçenek olması önerilse de uyum sağlamayan çalışanların örgütten uzaklaştırılması hem kurumsallaşmanın bir gereğidir hem de örgütün kendi iç adaletinin sağlanması için bir zorunluluktur.

Yüksek kapasiteli kurumsal işletmelere kıyasla literatürde daha az ele alınan ve demir-çelik fabrikalarının bulunduğu illerde işgücü piyasası açısından önemli bir yer tutan haddehanelerdeki iş yeri yalnızlığı, örgütsel özdeşleşme ve iş yeri arkadaşlığı kavramlarının birbiri ile etkileşiminin ele alındığı bu çalışma ile literatüre özgün katkı sağlanması hedeflenmiştir. Literatürde rastlanan çalışmaların çoğunlukla kamu personeline yönelik olduğu görülmektedir. Verilerin ağır sanayi olarak tanımlanan özel sektör işletmelerindeki çalışanlardan elde edilmesinin ve üç kavramın bir arada kullanıldığı başka yayına rastlanmamış olmasının çalışmanın özgün yanları olduğu düşünülmektedir. Ayrıca çalışma sonuçlarının özel sektör ile kamu personelinin kavramlar açısından karşılaştırılmasında bir tartışma kaynağı olacağı düşünülmektedir. Aynı kavramların farklı sektörler, sanayi türleri, işkolları, çalışma grupları, iller ve benzeri değişkenlerle araştırılması literatürü zenginleştirebilecektir. Bu çalışma, aynı kavramları veya çalışma grubunu içeren gelecekteki araştırmaların değerlendirilmesinde bir tartışma kaynağı olması beklenmektedir.

Kaynakça

- Akgül, A. ve Çevik, O. (2003). *İstatistiksel analiz teknikleri, SPSS'te işletme yönetimi uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.
- Aksoy, S. (2019). Çalışma arkadaşlarına güvenin örgütsel özdeşleşme etkisinde işyerinde yalnızlığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 10(1), 203-218. 10.20409/berj.2019.163
- Ashforth, B. E. & Mael, F. A. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.2307/258189>

- Ayvaz, A. (2021). *İş becerikliliğinin iş yerinde mutluluğa etkisi: Algılanan örgüt ve çalışma arkadaşı desteğinin rolü* (YÖK Tez Merkezi, Yüksek Lisans Tezi). Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.
- Balcı, A., Baltacı, A., Fidan, T., Cereci, C. ve Acar, U. (2012). Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişkisi: İlköğretim okulu yöneticileri üzerinde bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 47-74. <https://izlik.org/JA84ZN84AE>
- Bozanoğlu, B. (2020). *Öğretmenlerde iş yeri arkadaşlığı, mesleki doyum ve örgütsel huzur ilişkisi*, (YÖK Tez Merkezi, Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (32), 470-483. <https://izlik.org/JA38RD36ZC>
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Byrne, D. & Clore, G. L. (1970). A reinforcement model of evaluative responses. *Personality: An International Journal*, 1(2), 103-128. https://www.researchgate.net/publication/279431465_A_Reinforcement-Affect_Model_of_Attraction, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.
- Cacioppo, J. T. & Patrick, W. (2008). *Loneliness: Human nature and the need for social connection*. New York: W. W. Norton & Company.
- Canbolat, M. A. ve Özer, K. (2023). İşyeri yalnızlığı ile işe yabancılaşma arasında damgalamanın aracılık rolü. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 26(3), 745-760. <https://izlik.org/JA84CN29GD>
- Colbert, A. E., Bono, J. E., & Purvanova, R. K. (2016). Flourishing via workplace relationships: Moving beyond instrumental support. *Academy of Management Journal*, 59(4), 1199-1223. <https://www.jstor.org/stable/24758188>, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121. <https://isarder.org/index.php/isarder/article/view/37>. Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.
- Çiftçi, G. E. ve Öneren, M. (2017). Örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven ilişkisi. *Social Sciences Studies Journal*. 3(8), 567-583. 10.26449/sssaj.99
- Detert, J. R. & Edmondson, A. C. (2011). Implicit voice theories: Taken-for-granted rules of self-censorship at work. *Academy of Management Journal*, 54(3), 461-488. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.61967925>
- Diener, E. & Seligman, M. E. P. (2002). Very happy people. *Psychological Science*, 13(1), 81-84. <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00415>
- Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M. Z. (2009). İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10, 271-277. <https://search.trdizin.gov.tr/tr/yayin/detay/101137>, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.
- Durak, H. S. (2026). Dijital yorgunluk ve örgütsel yalnızlığın çalışan performansı üzerine etkisinde bilgi paylaşımının rolü. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (41), 191-210. 10.54600/igdirsosbilder.1719540
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263. <https://doi.org/10.2307/2393235>
- Dutton, J. E., Roberts, L. M., & Bednar, J. (2010). Pathways for positive identity construction at work: Four types of positive identity and the building of social resources. *Academy of Management Review*, 35(2), 265-293. https://www.researchgate.net/publication/228354753_Pathways_for_Positive_Identity_Construction_at_Work_Four_Types_of_Positive_Identity_and_the_Building_of_Social_Resources, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.

- Erdirençelebi, M. ve Ertürk, E. (2018). Çalışanların örgütsel yalnızlık algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17(2), 603-618. <https://doi.org/10.21547/jss.346976>
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117-140. <https://doi.org/10.1177/001872675400700202>
- Fiske, A. P. (1992). The four elementary forms of sociality: Framework for a unified theory of social relations. *Psychological Review*, 99(4), 689-723. <https://www.researchgate.net/publication/21700623>, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026
- Gafa, İ. ve Dikmenli, Y. (2019). Sınıf öğretmenlerinin iş doyumu ve iş yaşamındaki yalnızlık düzeylerinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 131-150. <https://doi.org/10.31592/aeusbed.567562>
- Gillen, M., Baltz, D., Gassel, M., Kirsch, L., & Vaccaro, D. (2002). Perceived safety climate, job demands, and coworker support among union and nonunion injured construction workers. *Journal of Safety Research*, 33(1), 33-51. [https://doi.org/10.1016/S0022-4375\(02\)00002-6](https://doi.org/10.1016/S0022-4375(02)00002-6)
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe-yöntem-analiz*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güzel, Ş. ve Sığırıcı, H. (2022). Algılanan aşırı nitelikliliğin iş doyumu ve örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi: Doktor ve hemşireler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(35), 756-775. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1069902>
- Hanaylı, B. (2025). Uzaktan çalışan çağrı merkezi çalışanlarının iş yaşamındaki yalnızlık deneyimleri üzerine nitel bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 4(87), 1631-1670. <https://doi.org/10.54752/ct.1696844>
- Idzik C., Krämer A., Hirt G., & Lohmar J. (2024). Coupling of an analytical rolling model and reinforcement learning to design pass schedules: Towards properties controlled hot rolling. *Journal Intelligent Manufacturing*, 35, 1469–1490. <https://doi.org/10.1007/s10845-023-02115-2>
- İşcan, Ö. F. (2006). Dönüştürücü/etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 11, 160–177. <https://izlik.org/JA65SS49SZ>
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. 5. Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kanbur, A. (2015). Örgütsel bağlılığı belirleyici bir faktör olarak işyeri arkadaşlığının incelenmesi üzerine Emniyet Teşkilatı'nda bir araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 31, 45-63. [10.9761/JASSS2671](https://doi.org/10.9761/JASSS2671)
- Karakuş, İ. ve Yıldırım, R. (2025). Birleştirilmiş sınıfta görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş yaşamındaki yalnızlıkları. *SEBED*, 3(1), 1-23. <https://izlik.org/JA38RH73NN>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modelling*. 4. Press, New York: The Guilford Press.
- Mael, F. & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Marangoni, C. & Ickes, W. (1989). Loneliness: A theoretical review with implications for measurement. *Journal of Social and Personal Relationships*, 6(1), 93-128. <https://doi.org/10.1177/026540758900600107>
- Mills, M., Bettis, P., Miller J.W., & Nolan, R. (2005). Experiences of academic unit reorganization: Organizational identity and identification in organizational change. *The Review of Higher Education*, 28(4), 597-619. [10.1353/rhe.2005.0046](https://doi.org/10.1353/rhe.2005.0046)

- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706–725. <https://doi.org/10.2307/259200>
- Myers, K. K., Davis, C. W., Schreuder, E. R., & Seibold, D. R. (2016). Organizational identification: A mixed methods study exploring students relationship with their university. *Communication Quarterly*, 64(2), 1-22. <https://www.researchgate.net/publication/290507146>, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.
- 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), 628-643. <https://www.researchgate.net/publication/228079441>, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.
- Özçelik, H. ve Barsade, S. G. (2011). Work loneliness and employee performance. *Academy of Management Proceedings*, 2011(1), 1–6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2011.65869695>
- Özdamar, K. (2001). *SPSS ile biyoistatistik*. 4. Basım, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özmen, M. (2020). İşyerinde yalnızlığı etkileyen örgütsel güven unsurlarının cinsiyete göre değişimi: Havalimanı çalışanları üzerine bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 7(1), 77-88. <https://doi.org/10.18394/iid.605546>
- Özyer, K., Irk, E. ve Anaç, S. (2015). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisinde iş arkadaşlığının aracılık rolü. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16 (1), 261-278. <https://izlik.org/JA36PY78YA>
- Perlman, D. & Peplau, L. A. (1981). *Toward a social psychology of loneliness*. In R.Duck & R. Gilmour (Eds.). *Personal relationships in disorder*, (pp. 31-56), Academic Press. <https://peplau.psych.ucla.edu/wp-content/uploads/sites/141/2017/07/Perlman-Peplau-81.pdf>
- Pillemer, J. & Rothbard, N. P. (2018). Friends without benefits: Understanding the dark sides of workplace friendship. *Academy of Management Review*, 43(4), 1-70. <https://www.jstor.org/stable/26528787>, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.
- Polat, M. ve Meydan, C.H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *The Journal of Defense Sciences*, 9(1), 145-172. <https://doi.org/10.17134/sbd.57801>
- Pratt, M. G. (1998). *To be or not to be? Central questions in organizational identification*. In, D. A. Whetten & P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations* (pp.171-207), Sage Publications.
- Reyhan, A. ve Kuşakcı, S. (2022). İşyeri arkadaşlığı işe adanmayı kolaylaştırır mı? İBB Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğü'nde bir inceleme. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(4): 335-356. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2022.965>
- Serinkan, C. ve Tülü, M. (2021). Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizm ilişkisi: Pamukkale Üniversitesi'ndeki idari personele yönelik bir araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 6(14), 48-70. <https://doi.org/10.25204/iktisad.836186>
- Sias, P. M., Pedersen, H., Gallagher, E. B., & Kopaneva, I. (2012). Workplace friendship in the electronically connected organization. *Human Communication Research*, 38, 253-279.
- Sökmen, A. ve Şimşek, T. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütle özdeşleşme, stres ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir kamu kurumunda araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 606-620. <https://izlik.org/JA45EZ38HL>
- Sökmen, A. ve Bıyık, Y. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Bilişim uzmanlarına yönelik bir araştırma. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 9(2), 221-230. <https://izlik.org/JA28BL79XD>
- Suklun, H. (2025). *Örgütsel yalnızlık: Sessizlik kültüründe kaybolan çalışanlar*. S. Köse & O. S. Özkan (Eds.), *Örgütsel Davranışın Karanlık Yüzü içinde* (73-95) Gaziantep: Özgür Yayınları.

- Şahinbaş, F. (2018). *Pozitif örgütsel davranış yaklaşımıyla işyeri arkadaşlığı ve işe adanma ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma*, (YÖK Tez Merkezi, Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1979). *An integrative theory of intergroup conflict*. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.). *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47), Brooks Cole.
- Tierney, P. & Tepper, B. J. (2007). Introduction to the leadership quarterly special issue: Destructive leadership. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 171-173. [10.1016/j.leaqua.2007.03.003](https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.03.003)
- Tokgöz, E. ve Aytemiz Seymen, O. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri*, 10(39), 61-76. <https://doi.org/10.14783/od.v10i39.1012000308>
- Tunca, B. (2019). *Örgütsel desteğin psikolojik sözleşmeye etkisinde iş yeri arkadaşlığının düzenleyici rolü: Rize ili ÇAYKUR işletmelerinde bir araştırma*, (YÖK Tez Merkezi, Yüksek Lisans Tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232. <https://izlik.org/JA49TS82RN>
- Tülü, M. ve Serinkan, C. (2023). Örgütsel politika algısı, iş yaşamında yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkilerin belirlenmesi: Antalya Muratpaşa Belediyesi örneği. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 8(20), 153-175. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1144243>
- Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (2008). Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 3(9), 1011-1027. <https://doi.org/10.19168/jyu.32776>
- Uluçay, E. ve Zengin, Y. (2020). İşyeri arkadaşlığı ve işgören performansı arasındaki ilişki: Bir araştırma. *Turkish Business Journal*, 1(1), 29-50. <https://izlik.org/JA82HA55UN>
- Van Knippenberg, D. & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 571-584. <https://www.jstor.org/stable/4093920>, Son Erişim Tarihi: 23.05.2026.
- Weiss, R. (1976). The emotional impact of marital separation. *Journal of Social Issues*, 32(1), 135-145. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1976.tb02484.x>
- Wright, S. L. (2005). *Loneliness in the workplace* (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Canterbury, Christchurch, New Zealand.
- Wright, S. L. (2005). Organizational climate, social support and loneliness in the workplace. *Journal of Psychology*, 139(5), 467-480. [https://doi.org/10.1016/S1746-9791\(05\)01106-5](https://doi.org/10.1016/S1746-9791(05)01106-5)
- Yolaç, S. ve Omuz, B. (2021). Örgütsel yalnızlık algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *EKOIST Journal of Econometrics and Statistics*, 33, 83-98. <https://doi.org/10.26650/ekoist.2020.33.851201>

Research Article

İş Yeri Yalnızlığının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde İş Yeri Arkadaşlığının Aracılık Rolü

The Mediating Role of Workplace Friendship in the Effect of Workplace Loneliness on Organizational Identification

Ömer DULKADİR

Dr. Öğr. Üyesi, Karabük Üniversitesi

Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar Meslek Yüksekokulu

odulkadir@karabuk.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-2069-2860>

Extended Abstract

Nowadays, organizations are shaped by various factors, including globalization, competition, and technology. Managing these factors effectively, especially from the perspective of human resources which is the source of core competencies, plays a crucial role in the continuity and efficiency of organizational performance. One important concept affecting human resources is workplace loneliness. It is defined as employees isolating themselves from others for various reasons and has become a frequently researched topic due to its negative impact on both employee and organizational performance. Organizational identification, another concept that workplace loneliness can influence, refers to the alignment of employees' ideas with organizational concepts. Improving this behavior, proven by various studies to have a significant impact on individual and organizational performance, has become an important approach for organizations. This study aims to determine the mediating role of workplace friendship in the relationship between workplace loneliness and organizational identification, behaviors considered to have significant effects on human productivity and organizational performance. The concept of workplace friendship does not refer to friendship resulting from interaction, but rather to the presence of an environment conducive to friendship in the workplace and its degree. This study evaluates and develops recommendations regarding the mediating role of friendship building environment and the level of friendships formed in the relationship between other organizational behaviors. The concepts are particularly linked to organizational identification, and emphasis is placed on recommendations aimed at fostering employee acceptance of their workplaces.

Research was prepared using data obtained from employees in the rolling mill branch of the iron and steel industry, a heavy industrial organization where employees engage in physically demanding labor. Concerned that physical fatigue can lead to loneliness and alienation from the organization over time, the study also examines the effectiveness of building friendships in the workplace and its mediating role, aiming to contribute to the literature on this subject.

The study's population consists of employees in businesses located in Karabük and members of the Karabük Private Sector Iron and Steel Rolling Mills Association. At the start of the research in May 2025, it was reported that a total of 2150 people worked in the 22 member businesses, but the number of employees could be increased to 4500 depending on market demand. Convenience sampling was used in the research. Data was collected from a total of 419 employees between May and November 2025, and all of this data was included in the analysis. Online and face-to-face survey techniques were used to obtain the study data. The survey included an information form, a workplace loneliness scale, an organizational identification scale, and a workplace friendship scale. The obtained data were analyzed

using SPSS 22. First, the validity and reliability of the data were examined. Exploratory Factor Analysis (EFA) was used for structural validity and Cronbach's Alpha method was used for reliability. In the second stage, descriptive statistics were used to determine the employees' levels of workplace loneliness, organizational identification, and workplace friendship. In the third stage, employees' levels of workplace loneliness, organizational identification, and workplace friendship were compared in terms of their demographic characteristics. In the final stage, the mediating role of workplace friendship in the effect of workplace loneliness on organizational identification was examined.

Analysis of the data revealed that while employees experienced moderate levels of emotional deprivation in the workplace, their social relationships were at an acceptable level. Consequently, it can be said that they experienced some degree of loneliness in the workplace. It was found that employees identified with their company. Furthermore, although employees had moderate opportunities to form new friendships in the workplace, they valued their existing friendships, and consequently, their workplace friendships were at a positive level.

Demographic analysis revealed no significant differences in workplace loneliness, organizational identification, and workplace friendship levels based on gender, age, and income. However, primary school graduates were found to have higher levels of workplace social friendships than university graduates. Furthermore, primary school graduates were found to value their friendships more than both high school and university graduates. The sub-dimension of workplace loneliness, social friendship, was found to differ based on employees' length of service. Those who had worked for 5 year or less, 6-10 and 11-15 years had higher levels of social friendships than those who had worked for 21 years or more. Additionally, workplace friendships and their sub-dimension, friendship value, showed significant differences based on employees' length of service. Therefore, it can be said that employees with 6-10 years of experience tend to form more positive workplace friendships compared to those with 21 years or more of experience. Furthermore, it's possible to say that employees with 5 years or less of experience and with 6-10 years experience, value their friendships more than those with 21 years or more of experience.

The mediation test revealed that workplace loneliness reduces or prevents employees' identification with their organizations and their ability to form friendships in the workplace. Workplace friendships were found to positively contribute to employees' identification with the organization. However, while workplace friendships played a mediating role in the relationship between workplace loneliness and organizational identification, they did not eliminate the relationship. Therefore, it was determined that workplace friendships played a partial mediating role in the effect of workplace loneliness on the level of organizational identification.

When the study data is analyzed within the context of the literature, both similarities and differences are observed, especially in terms of demographic variables. The presence of differing results and the inability to reach a common denominator highlight the complexity and variability of the concepts within the scope of the research. Therefore, it is not considered possible to make a direct, common recommendation regarding demographic information. Instead, it is thought that evaluating the results within the specific limitations as sector, industry, type of employee, city, and similar factors in which the research was conducted would be more meaningful. The relationships and mediating roles of the behaviors within the scope of the research are consistent with the literature. Although studies on the concept of workplace friendship, which aims to determine whether there is an environment for forming friendships in the workplace and the value of friendship, are not frequently encountered, similar results have been obtained with existing studies. While no study directly addressing the interaction between workplace friendship and organizational identification or workplace loneliness has been found, all the studies examined have determined that when there is an environment conducive to forming friendships in the workplace, other organizational behaviors are positively influenced to improve organizational performance.

The study concluded that, while important for all industries, heavy industry workers need to feel more strongly about activities that will improve their organizational commitment, identification levels, job satisfaction, and similar performance-related behaviors. Recommendations were made based on this conclusion, generally aimed at making employees feel like they are a part of the organization and an

important factor for it. Key recommendations in this context include giving employees a voice, establishing a good communication mechanism, fair wages, personal development opportunities, valuing ideas, sharing authority and responsibility, rewards, extracurricular activities, merit-based appointments, and expert support.