

ALGILANAN ÇALIŞMA ARKADAŞLARI VE YÖNETİCİ DESTEĞİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

Doç. Dr. Güler TOZKOPARAN

Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü

tozkoparanguler@gmail.com

Yıldız TENTERİZ

Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE, İşletme ABD

yildiztenteriz@gmail.com

Özet

Amaç: Çalışmanın amacı, algılanan çalışma arkadaşları desteği ve algılanan yönetici desteği ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Yöntem: Araştırma, survey yöntemi ve anket tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya 140 kadın, 70 erkek olmak üzere toplam 210 beyaz yakalı çalışan katılmıştır.

Bulgular: Verilerin analizi sonucunda, algılanan çalışma arkadaşları desteği ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler : Çalışma Arkadaşları Desteği, Yönetici Desteği, İş Performansı

Bilgilendirme: Bu çalışma 11-13 Mayıs 2018 tarihinde Fırat Üniversitesi ev sahipliğinde Antalya’da gerçekleştirilen Uluslararası Sosyal Bilimler ve İnovasyon Kongresi’nde sunulan sözlü bildirinin genişletilmiş halidir.

EFFECT OF PERCEIVED COWORKER AND SUPERVISOR SUPPORT ON JOB PERFORMANCE

Abstract

Objectives: In this study, it was tried to investigate the effect of perceived co-workers support and perceived manager support on business performance.

Methods: A total of 210 white-collar workers, 140 females and 70 male participated survey conducted using survey method and survey technique.

Results: As a result of the analysis of the data, it was determined that there is a positive and meaningful relationship between perceived colleagues support and job performance.

Keywords: Co-worker Support, Supervisor Support, Job Performance

Acknowledgement: This study is an extension of the oral paper presented at the International Congress of Social Sciences and Innovation held in Antalya on 11-13 May 2018 when the Fırat University was hosted.

Giriş

Bireyler hayatları boyunca çevrelerindeki kişilerin ilgi ve desteğine ihtiyaç duymaktadırlar. Özellikle hayatın çalışma yaşamı evresine gelindiğinde ihtiyaç duyulan destek duygusu daha da artabilmektedir. Yazında çalışmalara konu olmuş, iş yaşamında çalışanlar tarafından algılanan yönetici, örgüt ve çalışma arkadaşları desteği olmak üzere üç destek türü vardır. Bu üç destek türü genellikle örgütsel bağlılık, tükenmişlik, gerginlik, özdeşleşme, iş performansı gibi birçok değişkenle ele alınmıştır. Ancak, çalışanlar tarafından algılanan yönetici ve çalışma arkadaşları desteği, örgütsel desteğe göre daha az incelenmiştir. Algılanan yönetici desteği; genellikle örgütsel bağlılık, performans, iş doyumunu ve stres gibi değişkenlerle birlikte incelenmektedir. Çalışma arkadaşları desteği ise diğer destek türleriyle birlikte daha çok stres, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme gibi değişkenlerle birlikte incelenmiştir. Bu çalışmada, algılanan yönetici ve çalışma arkadaşları desteği kavramlarını incelemek ve bu desteklerin çalışanların iş performanslarına olan etkisini ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, öncelikle iş performansı, algılanan yönetici desteği ve algılanan çalışma arkadaşları desteği kavramlarından bahsedilmiş, daha sonra konuyla ilgili yapılmış bir araştırma ve bulgularına yer verilmiştir.

1. Teorik Çerçeve

Araştırmanın bu bölümünde; iş performansı, algılanan çalışma arkadaşları desteği, algılanan yönetici desteği ve algılanan çalışma arkadaşları ve yönetici desteği ile iş performansı kavramlarına yer verilmiştir.

1.1. İş Performansı

Morillo'ya göre (1990: 182-186) performans, “bireyin işini yerine getirmek için harcamış olduğu tüm çabalar karşısında elde ettiği başarı düzeyidir”. Kısaca iş performansı; çalışanların kendisinden belirlenen hedefleri istenilen şekilde yerine getirebilmeleridir denebilir.

Çalışanların performansının yüksek olmasının iş doyumuna olumlu katkılar sağladığına yönelik görüşler vardır. Örneğin, Christen vd. (2006) yaptıkları çalışmada, iş performansının iş doyumunu üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Yüksek performansın sadece iş doyumuna değil, bağlılık, özdeşleşme ve aidiyet gibi değişkenlere de olumlu düzeyde etkisi söz konusudur. Bu nedenle, çalışanların performansı, örgütlerin üzerinde durduğu temel konulardan biridir. Çünkü çalışanların tek tek sergiledikleri bireysel performanslarının toplamı, örgütsel performans seviyesinde belirleyici olmaktadır. Örgütler arasında belirgin performans farkları bulunmasının sebebi budur (Demirhan vd., 2014 : 289).

Bu bağlamda, bir örgütün, çalışanlarının gösterdiği performans kadar iyi olacağını söylemek mümkündür. Dolayısıyla, çalışanların performansının geliştirilmesi ve yükseltilmesi, örgütün performansının da yükselmesini sağlayacaktır. Bunu gerçekleştirebilmek için çalışanların performansını sürekli geliştirmeyi hedefleyen, çalışanların yaptıkları işi anlamlı buldukları ve çalışma ortamında kendilerini yetkin ve özerk hissettikleri bir sistem yaratmak önemli hale gelmektedir. Buradaki temel görev ise yöneticilere düşmektedir (Çöl, 2008: 45).

Çalışanın örgüt içindeki performansında, örgütten, yöneticilerinden ve çalışma arkadaşlarından aldığı desteğin çok önemli bir rolü vardır. Beehr vd. (2000), yaptıkları çalışmada, özellikle çalışma arkadaşları desteğinin iş performansını önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Diğer bir ifade ile çalışma arkadaşları desteği arttıkça çalışanların performanslarında önemli derecede artış görülmektedir. Randall vd. (1999) araştırmalarında, destek değişkeninin iş performansı ile ilgili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Côté ve Miners (2006) ise çalışmalarında, iş performansını duygusal ve bilişsel zeka ile ilişkisi üzerinden ele almış ve etkilerini bir model üzerinden araştırmaya çalışmışlardır. Araştırma sonucunda, bilişsel zekası düşük ancak duygusal zekası yüksek çalışanların daha etkili bir şekilde performans gösterdikleri bulgulanmıştır.

Greenhaus vd.'nin (1990) iş performansını ölçtükleri çalışmalarında, ırkçılık ile ilgili olarak belirli bulgular elde etmişlerdir. Siyahlar beyazlara göre daha az kabul gördüklerini düşünmüşler ve performansları da bu doğrultuda daha düşük puanlarda kalmıştır. Buradan hareketle, işletmelerde performans değerlendirilmesi yapılırken kendini farklı gören ya da çevre tarafından farklı hissettirilen çalışanların, destek algılarını da bu doğrultuda yorumlayabilecekleri göz önünde bulundurulmalıdır.

Turunç ve Çelik'in (2010) yaptıkları araştırmada, iş stresi ile algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu, örgütsel özdeşleşmenin de iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kurt'un (2013) çalışmasında ise yapılan analizler sonucunda algılanan yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin iş performansına doğrudan etkisi bulunurken, algılanan örgütsel desteğin iş performansına etki etmediği görülmüştür.

Görüldüğü üzere, çalışanların bireysel performansları sadece bireysel olarak kendilerini değil bir bütün olarak örgütü de etkilemektedir.

1.2. Algılanan Çalışma Arkadaşları Desteği

Çalışma arkadaşları desteği, yönetici desteği ve örgütsel destek türlerine göre daha az incelenen bir konudur. Çalışma arkadaşları desteği, örgüt içinde çalışanların birbirlerine yardımcı olarak işbirliği ve dayanışma içerisinde çalışmalarını sağlayan bir kavramdır (Demirer, 2017; 1049).

Çalışma arkadaşları desteği, çalışanın çoğunlukla hiyerarşide eşit düzeyde olduğu ve içerik olarak kendisinininkine benzer işi yapan kişilerden algıladığı destek olarak tanımlanabilir (Giray ve Şahin, 2012: 2). Yazında, çalışma arkadaşları desteği ile örgüt ve işle ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sayısı pek fazla değildir (Giray, 2013: 75-76). Bu nedenle, söz konusu kavramın incelenmesinin önem taşıdığı düşünülmektedir.

Beehr vd.'nin (2000) gerçekleştirmiş olduğu araştırma sonucunda, algılanan çalışma arkadaşları desteğinin iş performansını olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Babin ve Boles'un (1996) çalışmasında ise çalışma arkadaşları ve yönetici desteğinin stresi azalttığı ve iş doyumunu artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, çalışma arkadaşları desteğinin iş stresi üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalardan biri olan, AbuAlRub'un (2006) gerçekleştirdiği araştırmada, iş stresi ile algılanan çalışma arkadaşları desteği arasında ters yönlü bir ilişki olduğu vurgulanmaktadır. Başka bir ifade ile çalışma arkadaşı desteği arttıkça iş stresi azalmaktadır. Yoon ve Thye (2000) ise çalışma arkadaşları desteğinin Kore'deki organizasyonların düz hiyerarşik yapıya geçmeleri nedeniyle giderek daha fazla önem kazandığını belirtmişlerdir.

1.3. Algılanan Yönetici Desteği

Yönetici ile çalışanlar arasında yaşanan olumlu iş ilişkisini ifade eden (Bhanthumnavin, 2003: 79) yönetici desteği kavramı, yöneticilerin bir örgütün sahip olduğu en değerli varlığın çalışanları olduğu bilinciyle, onlara kendilerini değerli hissettirecek, motivasyonlarını yükseltecek, çalışma hayatının kalitesini arttırarak çalışanları her anlamda destekleyecek faaliyetlerde bulunması şeklinde tanımlanabilir (Zincirkıran vd., 2016: 977).

Yönetici desteğinin, çalışanın performansı, örgütle özdeşleşmesi, iş doyumunu ve işe bağlılığı vb. gibi çalışanın iş yaşamını olumlu etkileyebileceği tüm değişkenlere önemli derecede katkısı söz konusudur. Dolayısıyla, yöneticinin; işin içeriği ve süresi, çalışma saatleri, çalışma koşulları, işin yürütülmesinde gerekli olan araç-gereç vb. yönünde verebileceği her türlü destek çalışanın hem iş performansına hem de sosyal yaşamına olumlu yönde katkı verebilecektir. Örneğin; Turgut'un (2011) çalışmasında, yönetici desteğinin zaman temelli iş-aile çatışması ilişkisinde anlamlı katkısının olduğu belirtilmiştir. Goh vd.'nin (2015) araştırmalarında, iş-aile çatışmasının azaltılmasında yönetici desteğinin önemi incelenmiş ve çalışma sonucunda yönetici desteği arttığında iş-aile çatışmasının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ceylan vd.'nin (2015) çalışmalarında, iş doyumunu, yönetici desteği ve personel güçlendirmesi arasında güçlü ve pozitif yönlü doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç doğrultusunda, yöneticilerin, çalışanlarını desteklediği ve iş doyumlarını sağlayacak olanakları sağlaması durumunda, personelin güçlendirilmesinde olumlu bir değişimin beklenebileceği bilgisine ulaşılmıştır.

Özdemir'in (2010) çalışmasında, algılanan yönetici desteği ile öğretmenlerde örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki araştırılmış ve düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. İnce'nin (2016) çalışmasında yer alan analiz sonuçlarına göre, örgütsel desteğin, işe adanmışlık ve yönetici desteği üzerinde etkili bir faktör olduğu görülmüş ve örgütsel desteğin, işe adanmışlık üzerine etkisinde yönetici desteğinin tam aracılık rolü olduğu sonucuna varılmıştır.

Stinglhamber ve Vandenberghe'nin (2003) çalışmalarında, yönetici ve örgüt desteği ile yönetici, örgüte bağlılık ve personel değişim oranı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda, yöneticiye

olan duygusal bağlılığın personel değişim oranı ile önemli ölçüde ilişkili olduğu ve algılanan yönetici desteğinin personel değişim oranı üzerindeki etkisine aracılık ederken, örgütsel duygusal bağlılığın personel değişim oranını etkilemediği ortaya konulmuştur. Aynı yazarların bir başka çalışmasında ise yönetici desteğinin örgütsel desteğe etkisi araştırılmıştır. Eisenberger ve arkadaşları (2002), yaptıkları araştırma sonucunda algılanan yönetici desteğinin örgütsel desteği zamanla etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Pekdemir vd.'nin (2013) yapmış oldukları araştırma sonucuna göre, katılımcılar, üyesi oldukları örgütle uyum içinde olduklarını, yöneticilerinden destek gördüklerini, yöneticileriyle fikir ve düşüncelerini rahatlıkla paylaşabildiklerini belirtmişlerdir. Araştırma bulgularına dayalı olarak, uyum yönetici desteğini, destek ise çalışanların kendilerini daha özgür hissetmeleri sonucunu beraberinde getirmektedir. Görüleceği üzere, destek türleri birbirlerinden bağımsız olarak ele alınabilse de birbirleri üzerinde de etkileri de söz konusudur.

Algılanan yönetici desteği kavramının tanımına ve konuyla ilgili yapılmış araştırmalara yer verildikten sonra, kavramın dayandığı teorilere de kısaca değinilmesinde fayda görülmektedir. Algılanan yönetici desteği üç teori kapsamında incelenebilmektedir. Bunlar; sosyal değişim teorisi, lider-üye etkileşimi teorisi ve psikolojik sözleşme teorisidir. İlk olarak sosyal değişim teorisine göre, yöneticisinin kendisini maddi ve manevi olarak desteklediğini düşünen astlar, yöneticileriyle kurdukları içten ve samimi bağlar sebebiyle aynı şekilde örgütlerine de bağlı olacaklardır (Göktepe, 2017: 33). Bu teoriye göre çalışanlar, örgütün kendisine yarar sağlayan tutum ve davranışlarına olumlu karşılık verme eğilimindedirler. Bunun sonucunda çalışanların, işlerinden, yöneticilerinden ve çalışma ortamından duydukları memnuniyet de artacaktır (Çakar ve Yıldız, 2009: 77).

Bir diğer teori, lider-üye etkileşim teorisidir. Lider üye etkileşimi hem sosyal değişimdeki yeri ve algılanan örgütsel destekle ilişkisi hem de yönetici desteği olarak algılanması nedeniyle destek kavramları açısından önem taşımaktadır (Giray, 2013: 75). Son teori ise psikolojik sözleşme teorisidir. Psikolojik sözleşme, çalışanlar ve işveren arasındaki karşılıklı beklentilerin yazılı olmayan değişimi olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sözleşme teorisi aynı zamanda sosyal değişim teorisinin de bir parçasıdır (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 122). İşe girerken yapılan iş sözleşmelerinin ötesinde çalışanın işe ve işverene, işverenin de işe ve çalışana karşı zihninde oluşturduğu psikolojik sözleşmenin boyutlarının ve sözleşme ihlalleri ile nedenlerinin incelenmesi, çalışanın işe ve yöneticisine yönelik tutum ve performanslarının belirlenmesinde de önem taşımaktadır (Özgen ve Özgen, 2010: 4; Turnley, 2003: 189).

1.4. Algılanan Çalışma Arkadaşları ve Yönetici Desteği ile İş Performansı

Çalışanların, birlikte çalıştığı arkadaşlarından olumsuz davranışlara maruz kalmaması, yöneticilerin çalışanlarının yaptıkları işleri takdir edip ödüllendirmesi, çalışana kısa zamanda aşırı iş yüküne maruz bırakmaması ve çalışanları arasında girdi-çıkta adaletini sağlayabilmesi önem taşımaktadır. Aksi takdirde, çalışanlar kendilerini huzursuz hissedebilecek ya bilinçli olarak performansını düşürecek ya da çalışma ortamının etkisinden dolayı performansları kendiliğinden düşürebilecektir.

Karasek vd. (1982), algılanan çalışma arkadaşları desteği ve yönetici desteğinin stres ile olan ilişkisini ölçtükleri çalışmalarında, yüksek stresli ortamlarda daha yüksek destek gerektiği sonucuna ulaşmışlardır. Başka bir deyişle, çalışma ortamının stresli olduğu örgütlerde çalışanlar, çalışma arkadaşlarının ve yöneticilerinin desteğine daha çok ihtiyaç duymaktadırlar.

Kurt'un (2013) yaptığı araştırmada, çalışanların algıladığı çalışma arkadaşları desteği ve yönetici desteğinin iş performansını anlamlı bir biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Yönetici desteği ile iş performansı ilişkisini inceleyen Pazy ve Ganzach (2009) ile Azman ve arkadaşlarının (2009) yaptıkları araştırmalarda da yönetici desteği ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Diğer bir deyişle, yönetici desteği arttığında çalışanların iş performansı da artmaktadır.

Yazında, geri bildirim, yönetici desteği ve iş performansı arasında olumlu ilişkiler olduğuna dair görüşler mevcuttur. Örgüt içinde en önemli geri bildirim kaynağı yöneticilerdir ve yöneticilerden gelen geri bildirim yönetici desteğinin bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Çünkü yöneticiden gelen geri bildirim, çalışanın iş performansına doğrudan etki etmektedir. Geri bildirim sonucunda çalışanlar, daha iyi performans göstermek ya da mevcut durumunu sürdürmek isteyebilirler (Kurt, 2013; 39).

Çalışma arkadaşları desteği ile yönetici desteği çalışanların iş doyumunda da önemli rol oynamaktadır. Yapılan araştırmalarda iş doyumunu yüksek olan çalışanların iş performansını artırdığı bulgusu elde edilmiştir. Ducharme ve Martin'in (2000) gerçekleştirmiş oldukları araştırmanın bulguları, çalışma arkadaşlarından

sağlanan duygusal ve araçsal desteğin, çalışanların iş doyumunu ile anlamlı ve olumlu yönde ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Erdil ve arkadaşları (2004), yaptıkları çalışmada, yönetim tarzı, çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusunun iş doyumunu ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İş doyumunun ise iş performansı ile ilişkili olduğu görülmüştür. Babin ve Boles'un (1996) çalışmalarında, iş doyumunu ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Türkoğlu ve Yurdakul (2017) da yaptıkları çalışmada, çalışanların iş doyumunu ile iş performansları arasında pozitif yönlü kuvvetli bir ilişki tespit etmişlerdir. Yine Demirhan ve arkadaşlarının (2014) yaptıkları çalışmada, çalışanların iş doyumunu ile algılanan yönetici desteği ve iş performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir.

Kale'nin (2015) yaptığı çalışmada, yönetici desteğinin iş performansına doğrudan değil, iş doyumunu ve yaşam doyumunu aracılığıyla etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Paralel olarak çalışma arkadaşları desteği ile ilgili yapılan çalışmaların sonucunda da çalışma arkadaşları desteği ile iş performansı arasında olumlu ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Beehr, Jex, Stacy ve Murray, 2000; Abu Al-Rub, 2004; Amarnah vd. , 2010).

Görüldüğü gibi, çalışma arkadaşları ve yönetici desteği ile iş performansı arasında olumlu ilişkiler olduğu pek çok araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir.

2. Araştırma

Araştırmanın bu bölümünde; çalışmada kullanılan ölçüm araçları, araştırmanın örnekleme, yöntem ve tekniği, araştırmanın amacı, önemi ve hipotezine yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Hipotezi

Araştırmanın amacı, çalışma arkadaşları ve yönetici desteğinin çalışma hayatındaki bireylerin iş performansı üzerindeki etkilerini incelemektir.

Çalışma arkadaşları desteğinin diğer destek türleriyle birlikte daha çok stres, duygusal bağlılık, örgütsel özdeşleşme gibi değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi nedeniyle, bu çalışmada iş performansına etkisi yönetici desteği ile birlikte ele alındığından ilgili alana katkıda bulunulması nedeniyle önem taşımaktadır.

Tablo 1'de, alan yazında ilgili değişkenlere dair yapılmış olan çalışmalara yer verilmiştir.

Tablo 1: Algılanan Yönetici Desteği, Çalışma Arkadaşları ve Performansı Konu Alan Çalışmalar

Araştırmacılar	Araştırma Başlığı	Çalışma Konusu
EMHAN, MENGENCİ, TAŞDÖVEN, GARAYE (2014)	Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama	Yönetici Desteği, Tükenmişlik Sendromu
AYDIN VE BASIM (2017)	İş-Aile Çatışması ile Örgütsel Bağlılık Etkileşiminde Algılanan Yönetici Desteğinin Rolü: Görgül Bir Araştırma	Örgütsel Bağlılık, Yönetici Desteği
ADİLOĞULLARI, GÖRGÜLÜ VE ULUCAN (2017)	Algılanan Yönetici Desteğinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Profesyonel Futbolcular Örneği	Algılanan Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık
UZUN(2018)	Okullarda Algılanan Örgütsel Adalet, Yönetici Desteği ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiler	Örgütsel Adalet, Yönetici Desteği Ve Örgütsel Vatandaşlık
PEKDEMİR, KOÇOĞLU, GÜRKAN (2013)	Birey-Örgüt Uyumu Açıkça Konuşma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü: MBA Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma.	Yönetici Desteği, Örgüt-Birey Uyumu, Açık Konuşma Davranışı
GILLET , COLOMBAT, MICHINOV, PRONOST	Prosedürel Adalet, Yönetici Özerkliği Desteği, İş Tatmini, Örgütsel Kimlik ve İş Performansı: İhtiyaç	Yönetici Desteği, İş Memnuniyeti, İş Performansı: Algılanan

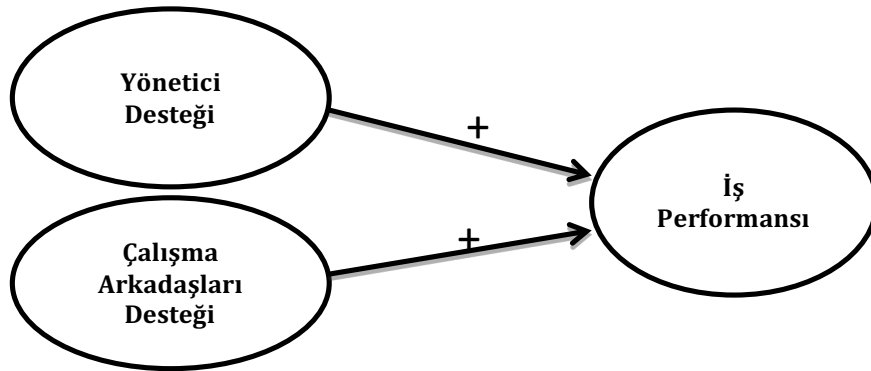
VE FOUQUEREAU (2013)	Tatmini ve Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü	Örgütsel Destek ve Memnuniyet İhtiyacı
CHOI, CHEONG VE FEINBERG (2012)	Çağrı Merkezleri Bağlamında Yönetici Desteğinin Maddi Ödüller ve Kariyer Yolları İle İşte Tükenmişliğe ve İşten Ayrılma Niyetine Aracılık Etkisi	Yönetici Desteği, İşte Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti
MAYO, SANCHEZ, PASTOR VE RODRIGUEZ(2012)	Psikolojik Stres Kaynaklarını ve Çatışmayı Tamponlama Kaynağı Olarak: Yönetici ve Meslektaş Desteği	Stres Kaynakları, Çatışma Kaynağı, Yönetici ve Meslektaş Desteği
SAWANG (2010)	Düzenleyici mi, Aracı mı?: İş Tatmini ve Psikolojik Gerginlik Üzerinde Yönetimsel Desteğin Rolünün İncelenmesi	Algılanan Yönetici Desteğinin Psikolojik Gerginlik ve İş Tatmini ile İlişkisi
GIBSON VE HASTING GIBSON, GREY, HASTINGS VE DISORD(2009)	ABA Okullarında Çalışan Terapistlerde Tükenmişlik ve Terapötik Öz Yeterlilik Öngörüsü Olarak Yönetici Desteği	Yönetici Desteği ve Tükenmişlik
HINSCHBERGER (2009)	Örgütsel Ödüllerin, Algılanan Yönetici Desteğinin ve Prosedürel Adaletin Çalışan Tutumları ve Müşteri Hizmet Sonuçlarına Etkisi	Algılanan Yönetici ve Örgütsel Desteğin Çalışan Davranışlarına Etkisi
MAERTZ , GRIFFETH, CAMPBELL VE ALLEN (2007)	Algılanan Örgütsel Desteğin ve Algılanan Yönetici Desteğinin Personel Devir Oranı Üzerindeki Etkileri	Örgütsel Bağlılık, Algılanan Yönetici Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek.
STINGLHAMBER VE VANDENBERGHE (2003)	Destek Kaynakları ve Taahhüt Hedefleri Olarak Örgütler ve Yöneticiler: Uzunlamasına Bir Çalışma	Algılanan Yönetici Desteği ve Örgütsel Bağlılık
TURGUT (2011)	Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri	Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri
KALE (2015)	Lider Desteği ve İş Arkadaşları Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Aracı Rolü	Lider Desteği, İş Arkadaşları Desteği, İş Performansı, İş Tatmini, Yaşam Tatmini
EROĞLU, TOPÇU VE BASIM (2018)	Bireysel Yenilikçi Davranışların Çalışma Arkadaşları ile Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma	Davranışların Çalışma Arkadaşları ile Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti
KURT (2013)	Algılanan Sosyal Destek ve İş Performansı İlişkisinde İşe Bağlılığın Aracı Etkisi: Turizm İşletmelerinde bir Araştırma	Algılanan Yönetici Desteği, Çalışma Arkadaşları Desteği, İşe Bağlılık, İş Performansı

Tablo1’de, Türkiye’de ve dünyada gerçekleştirilmiş, algılanan yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ile performans arasındaki ilişkileri konu alan çalışmaların bir kısmına özet niteliğinde yer verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi, algılanan yönetici ve çalışma arkadaşları desteği değişkenleri, genellikle stres, iş tatmini, örgütsel bağlılık, çatışma ve tükenmişlik gibi çeşitli örgütsel değişkenlerle birlikte araştırmalara konu olmuştur. Sadece çalışma arkadaşları ve yönetici desteğinin iş performansına doğrudan etkisini araştıran çalışmaların sayısı oldukça azdır. Söz konusu değişkenler, bir çok çalışmada diğer değişkenlerle birlikte ele alınmış, örneğin Kale’nin (2015) çalışmasında olduğu gibi de doğrudan etki değil ancak diğer değişkenlerin etkisiyle birlikte ele alınan çalışmalar da yapılmıştır. Bu durum doğrudan etkinin araştırıldığı çalışmaları önemli kılmaktadır.

Önceki bölümlerde, algılanan çalışma arkadaşları ve yönetici desteği ile iş performansı arasındaki ilişkilere yönelik pek çok araştırma bulgularına yer verilmiştir. Bu bulgular ışığında, sadece çalışma arkadaşları ve yönetici desteğinin iş performansına doğrudan etkisini araştıran çalışmaların sayısının az olması nedeniyle yola çıkılan araştırmanın hipotezi “Algılanan çalışma arkadaşları ve yönetici desteği ile iş performansı arasında olumlu bir ilişki vardır ” şeklinde belirlenmiştir.

Bağımsız değişkenler olan algılanan yönetici desteği ve algılanan çalışma arkadaşları desteğinin, çalışanın iş performansına olan olumlu etkisini içeren araştırmanın modeli Şekil 1’de gösterildiği gibidir.

Şekil 1 : Araştırmanın Modeli



2.2. Araştırmanın Örnekleme, Yöntem ve Tekniği

Araştırmanın evrenini, İzmir’de hizmet sektöründe faaliyet gösteren beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise kartopu örnekleme yolu ile ulaşılan 210 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. Soru formları elektronik posta aracılığıyla gönderilmiş ve tamamı değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırmanın yöntemi survey olup araştırmada veri toplama tekniği olarak yazılı soru formundan (anket) yararlanılmıştır.

2.3. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Araştırmadaki değişkenleri ölçmek üzere 9 maddeden oluşan algılanan çalışma arkadaşları desteği ile 11 maddeden oluşan yönetici desteği ölçeği (Giray ve Şahin, 2012) kullanılmıştır. Soru formlarında beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1= Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

İş performansı için ise 4 maddelik iş performansı ölçeği (Turunç ve Çelik, 2010) kullanılmıştır. Söz konusu ölçek, Kirkman ve Rosen (1999) ile Sigler ve Pearson (2000) tarafından uyarlanmış bir ölçektir. Katılımcılar bu ölçekte de, 1= Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Kesinlikle katılıyorum ölçülerine göre beş puanlık Likert tipi ölçek üzerinde her bir maddeye ne derecede katılıp katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 2: Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

	Faktör		
	1	2	3
Yöneticim işimle ilgili sorunları dinlemeye her zaman için hazırdır.	,788		
Yöneticim işler çıkmaza girdiğinde güvenilebileceğim biridir.	,768		
Yöneticim işimde önemli bir şey başardığımda takdir edilmemi sağlar.	,760		
Yöneticim bir işi iyi yaptığımda beni takdir eder.	,754		
Yöneticim bilmeden bir hata yaptığımda beni kurumdaki diğer kişilere karşı savunur.	,749		
Yöneticim çalışanlarını başkalarına karşı canla başla savunur.	,742		
Yöneticim işimi yapmamda yardımcı olur.	,742		
Yöneticim işime yönelik amaç ve isteklerimi öğrenmek için bana zaman ayırır.	,734		
Yöneticim görüşlerimi dikkate alır.	,733		
Yöneticim sağlık, mutluluk gibi genel durumumla ilgilenir.	,717		

Yöneticim performansımı nasıl geliştireceğim konusunda bana yol gösterir.	,711		
Çalışma arkadaşlarım işler çıkmaza girdiğinde güvенеbileceğim kişilerdir.		,519	
Çalışma arkadaşlarım işimi yapmamda yardımcı olurlar.		,511	
Çalışma arkadaşlarım bir işi iyi yaptığımda beni takdir ederler		,565	
Çalışma arkadaşlarım hayatımı zorlaştırırlar.		,421	
Çalışma arkadaşlarım yönetimle bir sorun yaşadığımda bana arka çıkarlar.		,446	
Çalışma arkadaşlarım hasta olduğum ve işte olmadığım zamanlarda işlerimi üstlenirler.		,492	
Çalışma arkadaşlarım konuşmaya ihtiyaç duyduğumda beni dinlerler.		,619	
Çalışma arkadaşlarım işimle ilgili sorunları dinlemeye her zaman için hazırdırlar.		,614	
Çalışma arkadaşlarım bir derdim olduğunda yakın ve anlayışlı davranırlar.		,591	
İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.			,744
Görevlerimi zamanında tamamlarım.			,710
Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.			,694
Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.			,556
Özdeğer	9,201	3,972	2,217
Açıklanan Varyans	38,339	16,549	9,239
Açıklanan Toplam Varyans	64,127		
Güvenilirlik Analizi	$\alpha=0,95$	$\alpha=0,92$	$\alpha=0,74$

Ölçüm aracının yapı geçerliliği için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi değeri 0,910 ve Barlett testi değeri $\chi^2=3584,446$ (sd = 276; $p \leq 0,001$) olarak bulunmuştur. Bu bulgu, ölçek verilerinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Hair vd., 1998). Bu bulgudan sonra ölçeğin faktörlerini tespit etmek için temel bileşenler analizi yapılmıştır. Varimax tekniği ile yapılan döndürme işlemi sonunda özdeğeri 1'den büyük 3 faktör belirlenmiştir. Tablo 5'te yer verilen faktör analizi sonucunda, algılanan yönetici desteğini ölçen maddelerin birinci faktör altında, algılanan çalışma arkadaşları desteğini ölçen maddelerin ikinci faktör altında ve iş performansını ölçen maddelerin ise üçüncü faktör altında toplandığı görülmektedir. Tablodan da görüldüğü gibi, ölçek üç ayrı faktörde varyansın % 64'ünü açıklamaktadır. Güvenilirlik analizi bulgularına göre algılanan yönetici desteği ölçeğinin iç tutarlılığı $\alpha=.95$, algılanan çalışma arkadaşları desteğinin iç tutarlılığı $\alpha=.92$ ve iş performansı ölçeğinin iç tutarlılığı $\alpha=.74$ 'tür. Bu kriterler göz önünde bulundurulduğunda, araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri sosyal bilimler açısından kabul edilebilir düzeydedir (Özdamar, 2004: 633).

3. Araştırma Bulguları ve Bulguların Değerlendirilmesi

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 24.0 istatistik programından yararlanılmıştır. Verilerin analizi için tanımlayıcı istatistikler, frekans dağılımları, faktör analizi ve korelasyon analizi yapılmış, veriler normal dağılım göstermediği için Spearman korelasyon analizi tercih edilmiştir.

Örnekleme ait demografik durum; çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, şu anki kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresi değişkenleri baz alınarak incelenmiştir. Tanımlayıcı istatistik kapsamında elde edilen örnekleme ait demografik bilgiler Tablo 3'de sunulduğu gibidir.

Tablo 3: Çalışanların Demografik Özellikleri

Demografik Değişkenler	Frekans	Yüzde(%)
Yaş		
20-29	90	42,9
30-39	91	43,3
40-49	25	11,9
50-59	3	1,4
60 ve üzeri	1	,5
Cinsiyet		
Kadın	140	66,7
Erkek	70	33,3
Medeni Durum		
Bekar	102	48,6
Evli	108	51,4
Eğitim Durumu		
Lise	12	5,7
Ön Lisans	15	7,1
Lisans	117	55,7
Yüksek Lisans	44	21,0
Doktora	22	10,5
Kurumdaki Çalışma Süresi		
1-5 yıl	109	51,9
6-10 yıl	38	18,1
11-15 yıl	44	21,0
16-20 yıl	11	5,2
21-25 yıl	5	2,4
26 ve üzeri	3	1,4
Toplam Çalışma Süresi		
1-5 yıl	66	31,4
6-10 yıl	49	23,3
11-15 yıl	60	28,6
16-20 yıl	18	8,6
21-25 yıl	10	4,8
26 ve üzeri	7	3,3

Tablo 3’den de görüldüğü gibi, katılımcıların büyük bölümünü % 43.3 ile 30-39 yaş aralığı oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların % 66,7’si kadın, % 51,4’ü evli, %55,7’si lisans mezunudur. Araştırmaya katılan çalışanların %31,4’ünün toplam çalışma süreleri 1-5 yıl aralığında olup, kurumdaki çalışma süreleri ise %51,9 ile yine 1-5 yıldır. Değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 4’te sunulduğu gibidir.

Tablo 4: Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	N	Minimum	Maximum	Ortalama	Standart Sapma
Performans	210	1,75	5,00	4,12	,55
Çalışma Arkadaşı Desteği	210	1,00	5,00	3,68	,73
Yönetici Desteği	210	1,00	5,00	3,43	,85

Tablo 4’te görüldüğü gibi, örnekleme ait performans ortalaması ($\bar{X}=4.12$, $SS=.55$), çalışma arkadaşları desteği ortalaması ($\bar{X}=3.68$, $SS=.73$), yönetici desteği ortalaması ise ($\bar{X}=3.43$, $SS=.85$) olarak bulgulanmıştır. Çalışma arkadaşları desteği ortalamasının yönetici desteği ortalamasından yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Performans, Çalışma Arkadaşları Desteği ve Yönetici Desteği Arasındaki İlişkiler

			Ortalama Performans	Çalışma Arkadaşı Desteği	Yönetici Desteği
Spearman's rho	Ortalama Performans	Korelasyon Katsayısı	1,000	,211**	,094
		Sig. (2-tailed)	.	,002	,174
	Çalışma Arkadaşı Desteği	Korelasyon Katsayısı	,211**	1,000	,391**
		Sig. (2-tailed)	,002	.	,000
	Yönetici Desteği	Korelasyon Katsayısı	,094	,391**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,174	,000	.
**. Korelasyon $p \leq .01$ düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)					

Verilerin normal dağılıp dağılmadığı test edilmiş, normallik testi sonucunda, Shapiro-Wilk sonuçlarına göre (çalışma arkadaşları desteği, yönetici desteği ve ortalama performans $p = ,000$; $p < .05$) verilerin normal dağılmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle korelasyon analizinde Spearman Rank katsayısı tercih edilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, Tablo 5'de yer alan korelasyon analizi bulgularına göre, algılanan çalışma arkadaşları desteği ve performans arasında ($r = .21$, $p < .01$), çalışma arkadaşları desteği ile yönetici desteği arasında ($r = .39$, $p < .01$) düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Performans ile ilişkisi olumlu olan değişkenin çalışma arkadaşları desteği olduğu, yönetici desteğinin ise performansla anlamlı bir ilişkisinin olmadığı görülmektedir. Yapılan analizler sonucunda, çalışma arkadaşları desteğinin iş performansına düşük düzeyde de olsa etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla çalışmanın hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışma ile algılanan yönetici desteği ve çalışma arkadaşları desteği ile iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda, özel sektörde çeşitli faaliyet alanlarında çalışan 210 beyaz yakalı çalışandan oluşan örneklemden yola çıkılarak belirli bulgular elde edilmiştir. Araştırma bulguları algılanan çalışma arkadaşları desteği ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çalışanların yöneticilerinden sağladıkları desteğin performansları üzerinde etkisinin olmaması ise ilginç ve üzerinde düşünülmesi gereken bir sonuç olarak ortaya çıkmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre, çalışma arkadaşları desteği ile performans arasındaki ilişkinin düzeyinin de beklenenden düşük düzeyde çıkmasına karşın yazında yapılan önceki çalışma bulgularıyla tutarlıdır (örneğin; Beehr vd., 2000; Kurt, 2013). Sonuç olarak, çalışma arkadaşlarının desteğini hisseden çalışanların, diğer çalışanlara göre performanslarının biraz daha yüksek olduğu söylenebilir.

Ducharme ve Martin, (2000), çalışma arkadaşlarından görülen desteği duygusal ve araçsal olmak üzere iki boyutta ele almışlardır. Her iki iş arkadaşı destek formunun iş tatmini üzerinde önemli olumlu etkiye sahip olmasına rağmen, araçsal desteğin göreceli olarak daha güçlü bir katkı sağladığı sonucuna ulaşmışlardır. Başka bir deyişle, çalışma arkadaşlarından gelen her iki desteğin de iş doyumunu ile anlamlı ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. İş doyumunu ile iş performansı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ortaya koyan pek çok çalışma vardır (Babin ve Boles, 1996; Judge, Thoresen, Bono ve Patton, 2001; Koç, Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu, 2009; Yazıcıoğlu, 2010; Türkoğlu ve Yurdakul; 2017). Bu durum göz önünde bulundurulduğunda, ortada dolaylı bir etkinin olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle çalışanların iş doyumunu arttıkça performansları da artış göstermektedir ve bu araştırma bulgularından hareketle iş performansının dolaylı etkisinden söz edilebilir.

Kurt'un (2013), algılanan sosyal destek ile iş performansı ilişkisini incelenildiği çalışmasında, algılanan yönetici ve çalışma arkadaşları desteğinin iş performansını anlamlı bir biçimde etkilediği görülmektedir.

Demirhan vd.'nin (2014) yaptıkları araştırmada, yönetici desteği ve iş doyumu ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre yönetici durumunda olan polisler diğer polislere göre yaptıkları işten daha fazla doyum sağlamakta, daha fazla yönetici desteği görmekte ve buna bağlı olarak performansları daha yüksek olmaktadır.

Araştırma verileri, kesitsel nitelik taşıdığından çalışanlardan bir defada elde edilmesi araştırmanın bir kısıtı olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle izleyen dönemlerde konuyla ilgili çalışacak araştırmacılara boylamsal araştırmalara ağırlık vermeleri yönünde bir öneri sunulabilir. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise araştırmanın örnekleminin aynı sektörde ancak farklı kurumlarda çalışan kişilerden oluşmasıdır. Bu durumun hem yönetici desteğinin performans üzerinde etkisinin çıkmamasında hem de çalışma arkadaşları desteği oranının düşük çıkmasında rol oynadığı düşünülmektedir. Bu nedenle konuyla ilgili araştırma yapacaklara başka bir öneri de farklı sektörlerde çalışanların farklı profillerde yöneticisi ve çalışma arkadaşları olduğundan, algılanan çalışma arkadaşları desteği ve yönetici desteği etkisinin belirlenmesinde daha kesin sonuçlara ulaşılabilmesi adına tek bir kurumda araştırma yapılması yönünde olacaktır. Ayrıca, çalışanların performansını araştırma kapsamında etkileyen değişkenlerin dışında da pek çok değişken etkileyebileceğinden, yapılacak yeni çalışmalarda bu tip değişkenlerin de incelenmesi başka bir öneri olarak sunulabilir.

Kaynakça

- Abual-Rub, R. F. (2004). Job Stress, Job Performance and Social Support Among Hospital Nurses. *Journal of Nursing Scholarship* , 36 (1), 73-78.
- Abual- Rub, R. F. (2006). Replication and Examination of Research Data on Job Stress and Coworker Social Support With Internet and Traditional Samples. *Journal of Nursing Scholarship*, 38 (2), 200-204.
- Amarneh, B. H. , Abual-Rub, R. F., ve Abu Al-Rub, N. F. (2010). Co-workers' Support and Job Performance Among Nurses In Jordanian Hospitals. *Journal of Research in Nursing*, 15 (5), 391-401.
- Adiloğulları, İ. , Görgülü, R., Ulucan, H. (2017). Algılanan Yönetici Desteğinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Profesyonel Futbolcular Örneği. *International Journal Of Sports Exercise and Training Sciences*. 3 (4), 188-198.
- Aydın, E. , Basım, N. (2017). İş-Aile Çatışması ile Örgütsel Bağlılık Etkileşiminde Algılanan Yönetici Desteğinin Rolü: Görgül Bir Araştırma , *Business Economics Research Journal*, 8 (4), 773-784.
- Azman, I., Sieng, L. L., Ajis, M. N., Dollah, N. F., Boerhannoeddin, A. (2009). Relationship Between Supervisor's Role and Job Performance in The Workplace Training Program. *Scientific Annals of The Alexandru Ioan Cuza* , 56, 237-251.
- Babin ,B.J. , Boles, J.S. (1996). The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction, *Journal of Retailing* , 72 (1), 57-75.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived Social Support From Supervisor and Group Members Psychological and Situational Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units. *Human Resource Development Quarterly*, 14 (1), 74-97.
- Beehr T.A. , Jex, S.M. , Stacy, B.A. , Murray , M. A. (2000). Work Stressors and Coworker Support as Predictors of Individual Strain and Job Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 391-405.
- Ceylan, A. K., Çelik, G. M., Emhan, A. (2015). Personel Güçlendirmesi ve Yönetici Desteğinin İş Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi* , 7 (1), 168-185.
- Choi ,S. , Cheong, K. , Feinberg, R. A. (2012). Moderating Effects of Supervisor Support, Monetary Rewards, and Career Paths on The Relationship Between Job Burnout and Turnover Intentions in The Context of Call Centers", *Managing Service Quality: An International Journal*, 22 (5). 492-516.

- Christen, M. , Iyer, G., Soberman, D. (2006). Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory. *Journal of Marketing*, 70, 137–150.
- Côté, S. , Miners, C. T. (2006). Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance. *Administrative Science Quarterly* , 51 (1), 1-28.
- Çakar, N. D. , Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: "Algılanan Örgütsel Destek" Bir Ara Değişken Mi?, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28), 68-90.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- Demirer Cindiloğlu, M. (2017). Örgütlerde Destek Algılarının Çalışanın Duyularını İfade Etmesi Üzerine Etkisi, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 1043-1060.
- Demirhan, Y., Kula, S., Karagöz, G. (2014). İş Memnuniyeti ve Yönetici Desteğinin Memurların Performansına Etkisi: Diyarbakır Özel Harekat Polisi Birimi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), 285-297.
- Ducharme, L. J., Martin, J. K. (2000). Unrewarding Work, Coworker Support, and Job Satisfaction A Test of the Buffering Hypothesis. *Work and Occupations*, 27 (2), 223-243.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski I. L., Rhoades, L. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573.
- Emhan, A. , Mengenci, C. , Taşdöven, H., Garayev, V. (2014). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27, 75-96.
- Erdil, O. , Keskin, H. , İmamoğlu, S. Z. , Erhat, S. (2004). Yönetim Tarzı Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1),17-26.
- Gibson, J. A. , Grey, I. M. , Hastings, R. P (2009). Supervisor Support as a Predictor of Burnout and Therapeutic Self-Efficacy in Therapists Working in ABA Schools, *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 39, 1024–1030.
- Gillet, N. , Colombat, P. , Michinov, E. , Pronost, A. M., Fouquereau, E. (2013) . Procedural Justice, Supervisor Autonomy Support, Work Satisfaction, Organizational Identification and Job Performance: The Mediating Role of Need Satisfaction and Perceived Organizational Support , *Journal of Advanced Nursing*, 1-12,
- Giray, M. D., Şahin, D. N. (2012). Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları* , 15 (30), 1-9.
- Giray, D. M. (2013). İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bir Bakış. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15 (3), 65-81.
- Goh, Z., Ilies, R., Wilson , K.S. (2015). Supportive Supervisors Improve Employees’Daily Lives: The Role Supervisors Play in the Impact of Daily Workload on Life Satisfaction via Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 1-27.
- Göktepe, E. A. (2017). Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenirliliği. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 31-48.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. , Wormley, W. M. (1990). Effect of Race On Organizational Experiences ,

- Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33 (1), 64-86.
- Hair, J.F, Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis (Fifth Edition)*. New Jersey: Pearson Education.
- Hinschberger, M. D. (2009). *The Effects Of Organizational Rewards, Perceived Supervisor Support, and Procedural Fairness On Employee Attitudes And Customer Service Outcomes*. The University Of Wisconsin Oshkosh, Thesis For The Degree Of Master Science-Psychology, USA.
- İnce, A. R. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (57), 649-660.
- Judge, T.A. , Thoresen, C. J. , Bono, J.E. , Patton, G. K. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review, *Psychological Bulletin*, 127 (3), 376-407.
- Kale, E. (2015). Lider Desteği ve İş Arkadaşları Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Aracı Rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 7 (14), 103-119.
- Karasek , R. A. , Triantis K.P. , Chaudhry S.S. (1982). Coworker and Supervisor Support as Moderators of Associations Between Task Characteristics and Mental Strain, *Journal of Occupational Behaviour*, 3, 181-200 .
- Karacıoğlu, F. , Türker, E. (2010). Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (2), 121-140.
- Kirkman, B. L., Rosen, B., (1999). Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment, *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Koç, H. ,Yazıcıoğlu, İ., Hatipoğlu, H. (2009). Öğretmenlerin İş Doyum Algıları ile Performansları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 13-22.
- Kurt, E. (2013). Algılanan Sosyal Destek ve İş Performansı İlişkisinde İşe Bağlılığın Aracı Etkisi: Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Maertz, C.P. , Griffeth, R.W. , Campbell, N. S., Allen, D.G. (2007). The Effects of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support On Employee Turnover *Journal of Organizational Behavior*, *Journal of Organizational Behavior*, 28, 1059-1075 .
- Mayo, M. , Sanchez, J.I. , Pastor, J. C. , Rodriguez, A. T. (2012). Supervisor and Coworker Support: A Source Congruence Approach to Buffering Role Conflict and Physical Stressors. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (18), 3872-3889.
- Morillo, C. (1990). The Reward Event and Motivation, *The Journal of Philosophy*, 87(4), 169-186.
- Özdamar, K. (2004), *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi (5. Baskı)*, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, A. (2010). İlköğretim Okullarında Algılanan Yönetici Desteğinin ve Bireycilik-Ortaklaşa Davranışçılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16 (1), 93-112.
- Özgen ,H.M., Özgen ,H. (2010). Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, (1), 1-19.
- Pazy, A., Ganzach, Y. (2008) Pay Contingency and the Effects of Perceived Organizational and Supervisor Support on Performance and Commitment, *Journal of Management*, 20 (10), 1-19.

- Pekdemir, I., Koçoğlu, M., Gürkan, G. Ç. (2013). Birey- Örgüt Uyumunun Açıkça Konuşma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü: MBA Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 24 (75), 83-104.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., Birjulin, A. (1999). Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 159-174.
- Sawang, S. (2010). Moderation or Mediation? An Examination of Role Perceived Managerial Support has on Job Satisfaction and Psychological Strain. *Current Psychology*, 29, 247-256.
- Sigler, T.H. ve Pearson, C.M. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.
- Stinglhamber, F., Vandenberghe, C. (2003). Organizations and Supervisors as Sources of Support and Targets of Commitment: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 251-270.
- Topçu, M.K. , Basım, N. , Eroğlu, A. (2018). Bireysel Yenilikçi Davranışların Çalışma Arkadaşları ile Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 9 (1), 123-136.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş- Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (3-4), 155-179.
- Turnley, W.H., Bolino, M.C. , Lester, S.W., Bloodgood, J. M. (2003). The Impact of Psychological Contract Fulfillment on the Performance of In-Role and Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Management*, 29 (2) 187-206.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17 (2), 183-206.
- Türkoğlu, T. , Yurdakul, Ü. (2017). Mobilya Endüstrisinde Çalışanların İş Doyumu ile İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Artvin Çoruh Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 18 (1), 88-97.
- Uzun, T. (2018). Okullarda Algılanan Örgütsel Adalet, Yönetici Desteği ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiler. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. 8 (15), 958-987.
- Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması. *Bilig*, 55, 243- 264.
- Yoon , J., Thye, S. (2000). Supervisor Support in the Work Place: Legitimacy and Positive Affectivity. *The Journal of Social Psychology*, 140 (3), 295- 316.
- Zincirkıran, M., Yalçınsoy, A., Işık, M. (2016). "Yönetici Desteği ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". <https://www.researchgate.net/publication/310753516> Erişim Tarihi:05/06/2018, 976-983.

EFFECT OF PERCEIVED COWORKER AND SUPERVISOR SUPPORT ON JOB PERFORMANCE

Extended Summary

Introduction

Individuals need the attention and support of people around them throughout their lives. Especially when it comes to the working life phase of life, the sense of support needed can be increased. In the literature, there are three types of support that are the subject of studies, which are perceived by the employees, the manager, the organization and the support of colleagues. These three types of support are generally addressed by many variables such as organizational commitment, burnout, tension, identification and job performance. However, supervisor and co-worker support perceived by employees are less studied than organizational support. Perceived supervisor support; it is often examined with variables such as organizational commitment, performance, job satisfaction and stress. The support of co-worker was examined along with other types of support, along with variables such as stress, organizational commitment and organizational identification. In this study, it is aimed to examine the concepts of supervisor and co-worker support perception and to show the effect of employees on job performance. In this context, business performance, perceived supervisor support and co-worker support concepts will be mentioned respectively and then a general evaluation has been made about the research findings.

According to Morillo (1990: 182-186), performance” is the level of success that an individual has achieved in all his efforts to carry out his work”. Briefly business performance; employees can be said to fulfill the specified goals in the desired way.

There are some opinions that the high performance of the employees contributes to job satisfaction. For example, Christen et al. (2006) found that work performance has a direct and positive effect on job satisfaction. High performance has a positive effect not only on job satisfaction but also on variables such as commitment, identification and belonging. For this reason, the performance of employees is one of the fundamental issues that organizations focus on. Because the total number of individual performances of the employees is decisive in the level of organizational performance. This is why there are significant performance differences between organizations (Demirhan et al., 2014: 289).

Coworker support can be defined as the perceived support of the employee, which is often equal in the hierarchy and perceived by people who do similar work in their content (Giray and Şahin, 2012: 2). In the literature, the number of studies examining the relationship between the support of colleagues and the variables related to the organization and work is not much (Giray, 2013: 75-76). Therefore, it is important to examine the concept in question.

As a result of the research conducted by Beehr et al. (2000), it has been determined that the support of the perceived coworker has a positive effect on the work performance. In the study by Babin and Boles (1996), it was concluded that the support of coworker and supervisor decreased stress and increased job satisfaction. Similarly, AbuAlRub (2006), one of the studies examining the impact of coworker support on job stress, emphasizes that there is an inverse relationship between job stress and perceived coworker support.

The concept of supervisor support, which expresses the positive business relationship between supervisor and the employees (Bhantumnavin, 2003: 79), is an awareness of the fact that managers are the employees of the most valuable asset of an organization; can be defined as (Zincirkıran et al., 2016: 977).

In the work of Stinglhamber and Vandenberghe (2003), the relationship between supervisor and organization support, supervisor, loyalty to the organization and the rate of staff change were examined. As a result of the analysis, it was revealed that the emotional commitment to the supervisor was significantly related to the staff change rate and the perceived supervisor support mediated the effect of the change on the personnel change rate, while the organizational emotional commitment did not affect the rate of personnel change. In another study of the same authors, the effect of executive support on organizational support was investigated. Eisenberger et al. (2002) conclude that the perceived supervisor support affects organizational support over time. Pekdemir et al. (2013), according to the results of the research, the participants, that they are in harmony with the organization they are members of, they see support from their supervisor and ideas can easily share their thoughts and opinions.

Methodology

The population of the study consists of white-collar workers living in Izmir and 210 white-collar workers who were reached through snowball sampling. The questionnaires were sent via e-mail and all were evaluated.

The method of the study is survey and it is used in the research as a data collection technique.

In order to measure the variables in the study, the scale of executive support consisting of 9 items and executive support scales consisting of 11 items were taken from the study of Giray and Şahin (2012). Participants, 1 = Strongly disagree and 5 = Strongly agree that the five-point Likert-type scale on the basis of each item to participate in the degree to what extent they did not participate and showed how.

For the performance of the business, Turunç and Çelik (2010) used a 4-item work performance scale. This scale is a scale previously adapted by Kirkman and Rosen (1999) and later by Sigler and Pearson (2000). On this scale, the participants showed 1 = strongly disagree and 5 = strongly agree with the extent to which they did not agree with the degree to which each item was included on a five-point Likert-type scale.

According to the reliability analysis findings, the internal consistency of the perceived supervisor support scale is $\alpha = .95$, the internal consistency of the perceived coworker support is $\alpha = .91$, and the internal consistency of the work performance scale is $\alpha = .74$.

SPSS 24.0 statistical program was used to evaluate the data. Descriptive statistics, frequency distributions, factor analysis and correlation analysis were used for the analysis of the data and Spearman Rank correlation coefficient was preferred in the correlation analysis because the data were not normally distributed.

Results

The majority of the respondents were between 30 and 39 years of age with 43.3%. 66.7% of the employees participated in the study were women, 51.4% were married and 55.7% were undergraduate. 31.4% of the employees participated in the study have a total working time of 1 to 5 years and the duration of work at the institution is again 1-5 years with 51.9%.

It was tested whether the data were normally distributed or not, according to the Shapiro-Wilk results of normality test (colleagues support, executive support and average performance $p = .000$; $p < .05$), so that the results were not statistically distributed because the results of Shapiro-Wilk were significant. It has been reached. For this reason, Spearman Rank coefficient was preferred because the data were not distributed normally in the correlation analysis.

When the relationships between the variables are examined, according to the correlation analysis findings in Table 6, between the support of the supportive coworker and the performance ($r = .21$, $p < .01$), low level positive directional significant relationships were found between the support of coworker and supervisor ($r = .39$, $p < .01$). It is observed that the variable with which the performance is stronger supports the support of coworker ($r = .21$, $p < .01$). As a result of the analyzes, it was concluded that perceived coworker support had a low impact on business performance. Therefore, the hypothesis of the study was partially accepted.

Conclusion

In this study, the relationship between perceived supervisor support and coworker support and work performance was investigated. For this purpose, specific findings were obtained from the sample of 210 white-collar employees working in various fields of activity in the private sector. Research findings show that there is a positive and meaningful relationship between perceived coworker support and supervisor support and job performance. According to the findings of the study, the level of relations is lower than expected, but is consistent with previous studies in the summer (eg Beehr et al., 2000; Kurt, 2013). As a result, it can be said that employees who feel the support of their colleagues have higher performances than other employees.

Discussion

Research findings show that there is a positive and meaningful relationship between perceived coworker support and job performance.

Kurt (2013) shows that the perceived social support and work performance relationship between the perceived supervisor and coworker support significantly affect business performance. Demirhan et al. (2014) have a positive and significant relationship between supervisor support and job satisfaction and performance. According to the results, the policemen, who are in the manager position, are more satisfied with the work they do than the other policemen, and they see the support of the manager more and that their performance increases more.

Research findings show that there is a positive and meaningful relationship between perceived coworker support and supervisor support and job performance.

Kurt (2013) shows that the perceived social support and work performance relationship between the perceived supervisor and coworker support significantly affect business performance. Demirhan et al. (2014) have a positive and significant relationship between supervisor support and job satisfaction and performance. According to the results, the policemen, who are in the manager position, are more satisfied with the work they do than the other policemen, and they see the support of the manager more and that their performance increases more.

In the following periods, in the light of the findings obtained in this study, the researcher who is working on the subject, in the light of the findings obtained and the effect of the the support of the supervisor on the work performance. A suggestion can be made.