

Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Muazzez Deniz Giray
İzmir Üniversitesi

Deniz N. Şahin
Hacettepe Üniversitesi

Özet

Bu araştırma, iş yeri desteği genel adıyla örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçeklerinin geliştirilmesini, geçerlik ve güvenirlik bulgularını kapsamaktadır. Çalışmaya 71 kadın, 95 erkek ve 15 kişi cinsiyet belirtmemek üzere toplam 186 beyaz yakalı çalışan katılmıştır. Analizler sonucunda elde edilen bulgular iş yeri desteği başlığı altında üç farklı kaynaktan gelen destek türünün yani örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçeklerinin farklı yapıları ölçtüğünü ve bir örgüt değişkeni olan duygusal bağlılıkla farklı düzeylerde ilişkili olduğunu göstermiştir. Ölçeklerin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları ise örgüt desteği için .93, yönetici desteği için .94 ve çalışma arkadaşları desteği için .90 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara bağlı olarak, örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçeklerinin farklı kavramlar olduğu ve yeterli psikometrik özelliklere sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Örgütsel destek algısı, yönetici desteği, çalışma arkadaşları desteği, duygusal bağlılık

Abstract

The aim of this study is to adapt Perceived Organizational, Supervisor and Coworker Support Scales to Turkish culture and to examine the factor structure and the psychometric properties of the scales. Participants are 186 (71 women and 95 men) white-collar employees. Results of both the exploratory and the confirmatory factor analysis revealed that work place support consisted of a three factor solution such as perceived organizational, supervisor and coworker support. These factors were related to affective commitment in different levels. Reliability analyses showed that the scales had high internal consistency. In conclusion, the findings indicated that organizational, supervisor and coworker support measure different structures of work place support and these scales have sufficient psychometric properties.

Key words: Perceived organizational support, supervisor support, coworker support, affective commitment

Yazışma Adresi: Yrd. Doç. Dr. Muazzez Deniz Giray, İzmir Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, Gürsel Aksel Bulvarı No: 14 35350, Üçkuyular, İzmir

E-posta: deniz.giray@izmir.edu.tr

Yazar Notu: Bu araştırma, ilk yazarın doktora tezinin bir bölümüdür. Katkılarından dolayı Dr. Duygu Güngör Culha'ya ve Yrd. Doç. Dr. Mehmet Akif Güzel'e teşekkür ederim.

İnsanın hayatının her bölümünde başkaları tarafından desteklendiğini algılaması kendini iyi hissetmesine yol açmaktadır. Buna bağlı olarak kişinin, bir çalışan olarak, iş yerinde de desteklendiğini hissetmesi önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. İlgili alanyazında en fazla karşılaşılan kavram kişinin çalıştığı kurumdan destek algılaması anlamına gelen örgütsel destek algısı olmakla birlikte, onun kadar önemli sayılan ve çalışanın işinden memnuniyetini etkileyen yönetici ve çalışma arkadaşları desteği gibi başka destek türleri de vardır. Nitekim çalışan için her üç destek türünün de önemli olmasından dolayı, bu çalışmada üç farklı kaynaktan gelen destek türleri iş yeri desteği başlığı altında birlikte ele alınmıştır.

Örgütsel destek, en genel anlamıyla, örgütün, çalışanlarına gösterdiği ilgi ve onların katkılarına verdiği değer olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986). Bu araştırmacılara göre örgüt, çalışanların onaylanma, saygı görme ve ilişki ihtiyaçlarını karşıladığı ve çabalarını çeşitli biçimlerde ödüllendirdiği sürece onların destek algılamalarını sağlamaktadır. Yönetici desteği ise en genel haliyle çalışanın birincil yöneticisinin gösterdiği destek olarak tanımlanmaktadır (Yoon ve Lim, 1999). Daha özgül olarak yönetici desteği, yönetici ile çalışanın arasındaki olumlu iş ilişkisini ve astların daha iyi performans gösterebilmeleri için ihtiyaçlarının karşılanmasını ifade etmektedir (Bhanthumnavin, 2003). Yönetici desteğinin başlıca öğeleri olarak ise güven, saygı ve yöneticinin çalışana yardım etme konusundaki istekliliği belirtilmiştir (Gagnon ve Michael, 2004). Bir diğer iş yeri destek türü olan çalışma arkadaşları desteği ise kişinin, birlikte çalıştığı benzer konumda ve düzeyde olan çalışanlardan gelen desteği açıklamaya yönelik bir kavramdır (Yoon ve Lim, 1999). Bir başka deyişle çalışma arkadaşları desteği, çalışanın hiyerarşide kendisiyle aynı düzeyde olup aynı ya da benzer işi yapan kişilerden algıladığı desteği ifade etmektedir.

Daha önce değinildiği gibi bu farklı destek türlerinin hem kurum hem de çalışanlar açısından önemi büyüktür. Örgütsel destek algısının, çalışanın örgüte yönelik duygusal bağlılığını, iş performansını ve iş doyumunu artırması, işe devamsızlık ile işten ayrılma gibi geri çekilme davranışlarını ve buna ilişkin niyet ve düşüncelerini azaltması, bu kavramın önemini daha da artırmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yönetici desteği de örgütsel destek gibi daha çok örgütsel değişkenlerle ilişkisinin incelendiği çalışmalara konu olmuştur. Ayrıca yapılan çalışmalarda örgütsel destek algısının öncülleri arasında yönetici desteğinin belirtilmesinin yanı sıra çalışanların örgütlerinden destek algıladıkları zaman yöneticilerinden de ilgi ve destek algılamaya başladıklarına da işaret edilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu görüş, örgütten algılanan desteğin yanı sıra yönetici desteğinin de önemini ortaya koymakta-

dır. İşyerindeki desteğin farklı kaynaklarını ifade eden yöneticiden ve kurumdan gelen destek kavramlarının iki ayrı yapıya sahip olduğu hem tanımlarından anlaşılabilir hem de birçok çalışmada vurgulanmaktadır (Hutchison, 1997; Kottke ve Sharafinski, 1988; Rhoades Shanock ve Eisenberger, 2006; Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003). Ancak farklı iki yapıya sahip bu kavramların benzer psikometrik özelliklere sahip olması ve aralarındaki ilişkinin olumlu yönde olması (Rhoades Shanock ve Eisenberger, 2006) araştırmacılar tarafından önemle üzerinde durulan konulardır (Hutchison, 1997; Kottke ve Sharafinski, 1988). Hutchison (1997) bu iki kavramı incelediği çalışmada, yönetici desteğinin yöneticiye, örgüt desteğinin ise kuruma ilişkin olduğunu vurgulamanın yanı sıra çalışanların, yönetici ve kurum gibi farklı kaynaklardan gelen benzer uygulamaları ayırt edebildiklerini de ortaya koymuştur.

Bu iki destek türünün yanı sıra iş yerindeki desteğin bir başka türü olarak çalışma arkadaşlarından gelen desteğin, iş yerinde özellikle çalışanların stres ve gerginlik ile başa çıkmasında önemli role sahip olduğu görülmektedir (Beehr, Jex, Stacy ve Murray, 2000; Brotheridge, 2001; Gillen, Baltz, Gassel, Kirsch ve Vaccaro, 2002; Karasek, Triantis ve Chaudhry, 1982). Son yıllarda Ng ve Sorenson (2008) tarafından yapılan bir meta-analiz çalışmasında çalışma arkadaşları desteğinin, iş doyumunu, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi iş ve örgütle ilgili değişkenlerle olan ilişkileri ortaya koyulmuştur. Bununla birlikte çalışma arkadaşları desteği kavramının örgüt ve yönetici desteğinden daha farklı olduğu ve daha çok çalışanla ilgili değişkenlerle yapılan çalışmalarda ele alındığı bilinmektedir.

İş yeri desteği türleri çalışanın kurumda örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları gibi farklı kaynaklardan algıladığı desteği ifade etmesi bakımından önemlidir. Her ne kadar alanyazında daha çok örgütsel destek algısının önemi vurgulanmış olsa da diğer destek türlerinin de önemi her geçen gün giderek artmaktadır. Ayrıca çalışanların bunlardan birinden destek algılaması ya da algılamaması da hem kurum hem de çalışan açısından önemli sonuçlara yol açabilmektedir. Tüm bunlara bağlı olarak daha önce üçünün birlikte Türkçe'ye uyarlanması yapılmamış olan bu ölçeklerin beyaz yakalı çalışanlardaki profilini görmek önemlidir. Dolayısıyla, bu araştırmanın amacı, iş yeri desteği olarak ifade edilen örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği kavramlarının ölçeklerini geliştirmek, geçerlik ve güvenilirliklerini test etmektir. Ayrıca çalışmada iş yeri desteği kavramlarının bir örgütsel değişken olan duygusal bağlılık ile ilişkisi de incelenmiştir. Üç desteğin farklı kavramları ifade ettiği bilgisinden ve alanyazındaki bulgulardan yola çıkılarak örgüt ve yönetici desteğinin duygusal bağlılıkla ilişkisinin benzer özellikler göstermesi beklenirken, çalışma arkadaşlarının desteğinin duygusal bağlılıkla ilişkisinin

daha zayıf olacağı beklenmektedir.

Yöntem

Katılımcılar

Bu araştırmanın örneklemini, Ankara ile İzmir ille-
rinde ve çoğunluğu finans sektöründe bulunan 186 beyaz
yakalı çalışandan oluşmaktadır. Katılımcılardan 71'i (%
39.2) kadın, 95'i (% 52.5) erkektir ve 15 (% 8.3) katılımcı
ise cinsiyet belirtmemiştir. Yaş aralığı 20 ile 57 arasında
değişen ve yaş ortalaması 35.6 ($S = 7.64$) olan katılımcı-
ların eğitim durumlarına bakıldığında ise 54'ünün (%
29.9) lise ve yüksekokul, 89'unun (% 49.2) üniversite,
20'sinin (% 11) yüksek lisans ve doktora mezunu olduğu
ve 18 kişinin eğitim durumlarını belirtmediği (% 9.9) gö-
rülmüştür. Katılımcıların aynı kurumda çalışma süreleri
1 ile 30 yıl arasında değişirken, yöneticileriyle çalışma
süreleri ise 1 ile 27 yıl arasında değişmektedir

Veri Toplama Araçları

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği. Örgüt desteği
ölçeği, katılımcıların çalıştıkları kurumdaki gelen des-
teğe yönelik algılarının düzeyini belirlemek için kulla-
nılmıştır. Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa
(1986) tarafından orijinali 36 madde olarak geliştirilen
ölçeğin, aynı çalışmada yüksek faktör yapı ve güve-
nirlik katsayıları da göz önünde tutularak 17 ve 8 mad-
deden oluşan kısa formları da oluşturulmuştur. Ölçeğin
psikometrik özelliklerini sınamak amacıyla son yıllarda
Hellman, Fuqua ve Worley (2006) tarafından yapılan ça-
lışmada örgüt desteği ölçeğine uygulanan güvenilirlik ge-
nellenebilirliği analizinde ölçeğin farklı örneklerde
güçlü psikometrik özelliklere sahip olduğu bulunmuştur.
Ancak araştırmacılar, ölçekteki madde sayısı azaldıkça
güvenirliğin de azaldığı gerçeğine dikkat çekerek, mad-
de sayısında bir değişiklik yapılacağı zaman iyi düşü-
nülmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Otuz altı maddelik
orijinal ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .97
olarak rapor edilmiştir (Eisenberger ve ark., 1986). Li-
kert tipi 7 basamaklı (1 = kesinlikle katılmıyorum ve 7 =
kesinlikle katılıyorum) yanıt seçenekleri olan algılanan
örgütsel destek ölçeğinde ifadelerin yarısı olumlu yarısı
da olumsuz olarak düzenlenmiştir. Ancak bu çalışmada
cevap seçenekleri, kullanılan diğer ölçeklerle de uyumlu
olması açısından, 5 basamaklı Likert tipi (1 = kesinlikle
katılmıyorum ve 5 = kesinlikle katılıyorum) olarak dü-
zenlenmiştir.

Yönetici Desteği Ölçeği. Çalışanların algıladıkları
yönetici desteğini ölçmek amacıyla kapsamlı tek bir
ölçeğin olmaması nedeniyle farklı ölçeklerden maddeler
alınarak katılımcıların yönetici desteği algılarını ölçme-
ye yönelik uygun bir ölçek oluşturulmaya çalışılmıştır.
Ön çalışmada kullanılan ölçeklerden biri Gant, Nagda,
Brabson, Jayaratne, Chess ve Singh (1993) tarafından

geliştirilmiştir; yedi maddelik bu ölçekten dört madde
alınmıştır. “Yöneticim bir işi iyi yaptığımda beni takdir
eder” ifadesi Gant ve arkadaşlarının (1993) ölçeğinden
alınan maddeye örnek gösterilebilir. Kullanılan bir başka
yönetici desteği ölçeği ise Gillen, Baltz, Gassel, Kirsch
ve Vaccaro (2002) tarafından geliştirilmiş olan İşin İçer-
diği Anketi'nin dört maddelik bir alt boyutudur. Toplam
üç madde alınan Gillen ve arkadaşlarının ölçeğinin ör-
nek maddesi ise “Yöneticim görüşlerimi dikkate alır”
şeklinindedir. Jiang ve Klein (2000) tarafından oluşturulan
altı maddelik ölçekten ise üç madde seçilmiştir. Bu öl-
çeğe alınan maddelere örnek olarak da “Yöneticim beni
işimdeki yükselme olanakları hakkında bilgilendirir”
ifadesi gösterilebilir. Liden ve Maslyn'nin (1998) kul-
landığı yedi maddeden oluşan lider-çalışan mübadele öl-
çeğinden ise iki ifade seçilmiştir. “Yöneticim bilmeden
bir hata yaptığımda beni kurumdaki diğer kişilere kar-
şı savunur” maddesi de lider-üye mübadele ölçeğinden
alınan maddelere örnek olarak gösterilebilir. Babin ve
Boles (1996) tarafından kullanılan İş Ortamı Ölçeği'nin
beş maddelik yönetici desteği boyutundan iki madde
alınmıştır. Bu ölçekten alınan maddelere örnek olarak ise
“Yöneticim çalışanlarını önemsiz nedenlerle sık sık eleş-
tirir” gösterilebilir. Yoon ve Lim (1999) tarafından kul-
lanılan üç maddeden oluşan yönetici desteği ölçeğinden
ise iki madde seçilmiştir. Yoon ve Lim (1999) tarafından
geliştirilen ölçekten alınan maddelere örnek olarak ise
“Yöneticim işler çıkmaza girdiğinde güvenebileceğim
biridir” verilebilir. Tek bir madde alınan son ölçek ise
Karasek, Triantis ve Chaudhry (1982) tarafından geliştiri-
len ölçeğin beş maddelik araçsal destek boyutudur. Bu
ölçekten alınan madde ise “Yöneticim performansımı
nasıl geliştireceğim konusunda bana yol gösterir” şek-
linindedir. Yukarıda ayrıntılı bilgileri verilen yedi ölçekten
araştırmacılar tarafından birbirinin aynısı olmayan ama
birbirini tamamlayıcı rol oynayan 17 madde seçilmiştir.

Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçeği. Çalışma ar-
kadaşları desteği ölçeği de yönetici desteği ölçeğinde
olduğu gibi, araştırmacılar tarafından çeşitli ölçeklerden
birbirinin aynı olmayan ama çalışma arkadaşları desteği
kavramını tamamlayıcı 9 madde seçilerek oluşturulmuş-
tur. Çalışma arkadaşı ölçeklerinden biri Gant, Nagda,
Brabson, Jayaratne, Chess ve Singh (1993) tarafından
oluşturulan desteği hem olumlu hem de olumsuz olarak
ölçen 8 maddeden oluşmaktadır. Toplam 6 madde alınan
bu ölçeğe örnek olarak “Çalışma arkadaşlarım bir der-
dim olduğunda yakın ve anlayışlı davranırlar” gösterile-
bilir. Kullanılan bir diğer ölçek ise Gillen, Baltz, Gassel,
Kirsch ve Vaccaro (2002) tarafından geliştirilmiş İşin
İçeriği Anketi'nin bir alt boyutu olan 4 dört maddeden
oluşan çalışma arkadaşlarına yönelik destek algısını öl-
çen bir ölçektir. “Çalışma arkadaşlarım işimi yapmam-
da yardımcı olurlar” maddesi Gillen ve arkadaşlarının
(2002) ölçeğinden alınan madde örneğidir. Yararlanılan

bir diğer ölçek ise Yoon ve Lim (1999) tarafından kullanılan üç maddeden oluşan ölçektir. “Çalışma arkadaşlarım işler çıkmaza girdiğinde güvenilebileceğim kişilerdir” ifadesi Yoon ve Lim’in (1999) ölçeğinden alınan iki maddeden biridir. Yukarıda belirtilen dokuz maddeye ek olarak ön görüşmede yapılan nitelik analizi sonucunda kullanılan ölçege tek bir madde eklenmiştir. Yapılan ön görüşmeler farklı sektörlerde çalışan 11 beyaz yakalı çalışanla yüz yüze yapılmıştır. Bu görüşmelerin amacı ise çalışanların kurumlarından, yöneticilerinden ve çalışma arkadaşlarından algıladıkları desteğin alanyazındaki tanımlarla ve ölçek ifadeleriyle farklılık gösterip göstermediğini anlamaktır. Ön görüşmelere bağlı olarak çalışma arkadaşları desteği ölçeğine eklenen madde ise “Çalışma arkadaşlarım yönetimle bir sorun yaşadığımda bana arka çıkarlar” şeklindedir.

Örgütsel Duygusal Bağlılık Ölçeği. Araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ölçeğin, Wasti (2003) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ve niteliksel bir çalışmayla yeni maddeler eklenen bir formudur. Ölçek duygusal boyutta 8 madde, devamlılık boyutunda 7 madde ve normatif boyutta 10 olmak üzere toplam 25 maddeden oluşmaktadır. Bu çalışmada alanyazında belirtildiği şekilde örgütsel bağlılık ölçeğinin sadece sekiz maddeden oluşan duygusal bağlılık boyutu kullanılmıştır. Ölçeğin

duygusal bağlılık boyutuna “Çalıştığım kurumun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum” maddesi örnek verilebilir. Örgütsel bağlılık ölçeğinde 5’li Likert tipi (1 = kesinlikle katılmıyorum ve 5 = kesinlikle katılıyorum) yanıtlama seçeneği kullanılmıştır. Wasti (2003) tarafından uyarlanan örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı duygusal boyut için .84 olarak rapor edilmiştir.

İşlem

Katılımcılara ulaşmak için, veri toplanacak firmalarda çeşitli düzeylerde ve bölümlerdeki kişilerle ilişki kurulmuştur. Arkasından katılımcılara, veri toplama araçları yönerge sayfası, ölçekler ve demografik bilgi formundan oluşan bir anket formu halinde teslim edilmiştir. Daha sonra doldurulan anketler ilgili kişiden toplu halde teslim alınmıştır. Anketlerin yönerge sayfasında kişisel bilgi istenmediği, gönüllülüğün esas olduğu, anketlerdeki tüm bilgilerin gizli kalacağı ve kurum içi ya da dışı hiçbir kimseye paylaşılmasının ve tek tek incelenmesinin söz konusu olmadığı belirtilmiştir.

Bulgular

Geçerlik Analizleri

İşyerinde Destek Ölçme Araçlarının Çeviri İşlem-

Tablo 1. Örgüt Desteği Ölçeği’ne Uygulanan Temel Bileşenler ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

| Ölçek Maddeleri | Faktör yapısı | Madde-Toplam Korelasyonu | Madde Çıkarıldığında α |
|---|---------------|--------------------------|-------------------------------|
| 25. Çalıştığım kurum düşüncelerime önem verir. | .79 | .75 | .92 |
| 6. Çalıştığım kurum işle ilgili yakınmalarımı dikkate almaz.* | .79 | .76 | .92 |
| 9. Çalıştığım kurum benim iyiliğimi gerçekten düşünür. | .77 | .76 | .92 |
| 27. Çalıştığım kurum işteki başarımla gurur duyar. | .75 | .72 | .92 |
| 8. Çalıştığım kurum bir sorunum olduğunda yardıma hazırdır. | .74 | .69 | .92 |
| 7. Çalıştığım kurum beni etkileyen kararlar alırken, çıkarlarımı düşünmez.* | .73 | .74 | .92 |
| 3. Çalıştığım kurumda işimde gösterdiğim ekstra çaba takdir görmez.* | .72 | .68 | .92 |
| 17. Çalıştığım kurum işimle ilgili yapabileceklerin en iyisini yapsam bile bunun farkında olmaz.* | .70 | .68 | .92 |
| 23. Çalıştığım kurum benimle pek ilgilenmez.* | .69 | .65 | .92 |
| 1. Çalıştığım kurum onun yararına olan katkılarıma değer verir. | .67 | .67 | .92 |
| 10. Çalıştığım kurum yükselmem için çok az olanak sağlar.* | .66 | .62 | .92 |
| 21. Çalıştığım kurum işimden genel olarak memnun olup olmadığımı ilgilenir. | .62 | .57 | .93 |
| Açıklanan Varyans (%) | 56.20 | | |
| Özdeğer | 6.76 | | |
| İç Tutarlılık Katsayısı | .93 | | |

*Maddeler ters çevrilmiştir.

leri ve Kapsam Geçerliği. Örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçeklerini oluşturan maddeler, niteliksel veri toplamak amacıyla yapılan ön görüşmede değinilen fikirler açısından da incelenmiş ve bu fikirlerin ölçek ifadeleriyle uyum gösterdiği sonucuna varılmıştır. Sadece çalışma arkadaşları desteği ölçeğine tek bir madde eklenmiştir. Ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanma aşamasında ilk olarak maddeler araştırmacı tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Daha sonra iki dilbilimci tarafından ölçeklere geri çeviri işlemleri yapılmıştır. En son aşamada ise konusunda uzman iki yargıcı tarafından çevrilen maddeler tekrar değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirme sonrasında yargıcıların uyarıları doğrultusunda maddeler üzerinde gerekli değişiklikler yapılmış ve ölçekler son haline getirilmiştir.

Ölçeklerin Yapı Geçerliği (Faktör Analizi). Araştırmada, algılanan örgütsel destek ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması, geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının yapılması için 36 maddelik uzun versiyonu kullanılmıştır. Ancak, ölçeğin bir maddesi yöneticiye yönelik desteği ölçtüğünden ve araştırmada ayrıca yönetici desteği ölçeği bulunduğu için analizlerde 35 madde kullanılmıştır. Örgüt desteği ölçeğinin faktör yapısını incelemek amacıyla ölçeğin 35 maddesi üzerine temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda özdeğeri 1'den yüksek 7 faktör elde edilmesine karşın, faktör örtütüsünün bulunmasına yönelik Özdeğer grafiği (scree plot), paralel analiz gibi diğer kriterler ile ölçeğin orijinal yapısı dikka-

te alınarak, tek faktörlü bir çözümün daha uygun olduğu sonucuna varılmıştır. Ölçeğin tek faktörü 12.40 özdeğere sahiptir ve bu faktör varyansın % 35.4'ünü açıklamaktadır. Uyarlanan örgütsel destek ölçeğinin Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı .94 olarak hesaplanmıştır. Ancak, faktör yükleri .40'ın altında kalan 13., 29. ve 34. maddeler analiz dışında bırakılmıştır. Ölçeğin çok fazla maddeye ve tek faktörlü bir yapıya sahip olması ve orijinal ölçekte olduğu gibi madde sayısında azalma olduğunda güvenilirlik açısından bir problem oluşmaması nedeniyle ölçek kısaltılma yoluna gidilmiştir. Faktör yükleri temel alınarak yeni oluşturulan 12 maddelik ölçek, orijinalinde olduğu gibi olumlu ve olumsuz ifadeli maddelerin eşit sayıda olması ve madde-toplam korelasyonları dikkate alınarak yapılandırılmıştır. On iki maddelik yeni ölçeğe temel bileşenler faktör analizi uygulandığında ise maddelerin tek bir faktöre toplandığı, 6.76 özdeğere sahip olduğu ve varyansın % 56.2'sini açıkladığı görülmüştür (bkz. Tablo 1). On iki maddeden oluşan bu yeni ölçek orijinal örgüt desteği ölçeğinin 8 maddelik kısa formunda bulunan tüm maddeleri kapsamaktadır.

On yedi maddeden oluşan yönetici desteği ölçeğinin faktör yapısını incelemek amacıyla yine temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda özdeğeri 1'den yüksek iki faktörün varyansın % 62.4'ünü açıkladığı görülmüştür. Ancak maddelerin faktör yüklerine bakıldığında 14 tane maddenin birinci faktöre, kalan üç maddenin ise her iki faktöre de yüklendiği belirlenmiştir.

Tablo 2. Yönetici Desteği Ölçeğine Uygulanan Temel Bileşenler ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

| Ölçek Maddeleri | Faktör Yapısı | Madde-Toplam Korelasyonu | Madde Çıkarıldığında α |
|---|---------------|--------------------------|-------------------------------|
| 16. Yöneticim bilmeden bir hata yaptığımda beni kurumdaki diğer kişilere karşı savunur. | .83 | .80 | .94 |
| 8. Yöneticim işler çıkmaza girdiğinde güvенеbileceğim biridir. | .83 | .83 | .94 |
| 9. Yöneticim işimle ilgili sorunları dinlemeye her zaman için hazırdır. | .80 | .77 | .94 |
| 14. Yöneticim işimde önemli bir şey başardığımda takdir edilmemi sağlar. | .79 | .79 | .94 |
| 7. Yöneticim görüşlerimi dikkate alır. | .78 | .76 | .94 |
| 12. Yöneticim işime yönelik amaç ve isteklerimi öğrenmek için bana zaman ayırır. | .78 | .78 | .94 |
| 2. Yöneticim bir işi iyi yaptığımda beni takdir eder. | .78 | .76 | .94 |
| 17. Yöneticim performansımı nasıl geliştireceğim konusunda bana yol gösterir. | .78 | .74 | .94 |
| 5. Yöneticim işimi yapmamda yardımcı olur. | .78 | .78 | .94 |
| 11. Yöneticim çalışanlarını başkalarına karşı canla başla savunur. | .77 | .75 | .94 |
| 6. Yöneticim sağlık, mutluluk gibi genel durumumla ilgilenir. | .74 | .72 | .94 |
| Açıklanan Varyans (%) | 64.30 | | |
| Özdeğer | 7.27 | | |
| İç Tutarlılık Katsayısı | .94 | | |

Tablo 3. Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçeğine Uygulanan Temel Bileşenler ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

| Ölçek Maddeleri | Faktör Yapısı | Madde-Toplam Korelasyonu | Madde Çıkarıldığında α |
|--|---------------|--------------------------|-------------------------------|
| 1. Çalışma arkadaşlarım bir derdim olduğunda yakın ve anlayışlı davranırlar. | .80 | .75 | .89 |
| 8. Çalışma arkadaşlarım işimle ilgili sorunları dinlemeye her zaman için hazırdırlar. | .80 | .73 | .89 |
| 7. Çalışma arkadaşlarım işimi yapmamda yardımcı olurlar. | .79 | .74 | .89 |
| 2. Çalışma arkadaşlarım konuşmaya ihtiyaç duyduğumda beni dinlerler. | .76 | .70 | .89 |
| 4. Çalışma arkadaşlarım bir işi iyi yaptığımda beni takdir ederler. | .76 | .70 | .89 |
| 9. Çalışma arkadaşlarım işler çıkmaza girdiğinde güvенеbileceğim kişilerdir. | .74 | .68 | .89 |
| 5. Çalışma arkadaşlarım hayatımı zorlaştırırlar.* | .71 | .62 | .90 |
| 10. Çalışma arkadaşlarım yönetimle bir sorun yaşadığımda bana arka çıkarlar. | .71 | .63 | .90 |
| 3. Çalışma arkadaşlarım hasta olduğum ve işte olmadığım zamanlarda işlerimi üstlenirler. | .66 | .61 | .90 |
| Açıklanan Varyans (%) | 57.20 | | |
| Özdeğer | 5.18 | | |
| İç Tutarlılık Katsayısı | .90 | | |

*Madde ters çevrilmiştir.

Daha sonra tek faktöre zorlayarak yapılan temel bileşenler analizi sonucunda ise açıklanan varyansın % 54 olduğu görülmüştür. Eğim eğrisi, madde-toplam korelasyonu gibi diğer ölçütler de dikkate alınarak faktör yükleri en yüksek olan 11 maddeyle yeni ve kısa bir yönetici desteği ölçeği oluşturulmuştur. Daha sonra 11 maddeden oluşan yönetici desteği ölçeğine de temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Analiz sonucuna göre 11 maddenin tek bir faktörde toplandığı, 7.27 özdeğere sahip olduğu ve toplam varyansın % 64.3'ünü açıkladığı görülmüştür (bkz. Tablo 2).

Çalışma arkadaşları desteği ölçeğinin faktör yapısını incelemek amacıyla uygulanan temel bileşenler ana-

lizisi sonucunda 10 maddenin de özdeğeri 1'den yüksek olan tek bir faktöre yüklendiği bulunmuştur. Bu faktör toplam varyansın % 53'ünü açıklamaktadır. Ölçekteki maddelerin madde toplam korelasyonlarına ve ortak katkılarına (communalities) bakıldığında tek bir maddenin problemlili olduğu görülmüştür. Bu madde ölçekten çıkarıldığında ise kalan 9 maddenin yine tek bir faktöre yüklendiği, 5.18 öz değere sahip olduğu ve toplam varyansın % 57.2'sini açıkladığı görülmüştür (bkz. Tablo 3).

Destekle ilgili üç farklı kavramın farklı yapıları olduğunu görmek amacıyla önce temel bileşenler analizi arkasından doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizinde 3 faktörlü ve varimaks

Tablo 4. İşyerinde Destek Türleri için Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ortaya Çıkan Uyum Göstergeleri

| Model | χ^2 | sd | RMSEA | NFI | CFI | GFI | AGFI | IFI |
|--|----------|-----|-------|-----|-----|-----|------|-----|
| Üç faktör: Çalışma arkadaşları, örgüt ve yönetici destekleri | 715.95 | 458 | .05 | .95 | .98 | .80 | .77 | .98 |
| Tek Faktör: Çalışma arkadaşları, örgüt ve yönetici desteği | 1806.93 | 461 | .19 | .87 | .90 | .46 | .38 | .90 |

Not. sd = Serbestlik derecesi, RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation, NFI = Normed Fit Index, CFI = Comparative Fit Index, GFI = Goodness of Fit Index, AGFI = Adjusted for Degrees of Freedom, IFI = Incremental Fit Index.

rotasyonlu çözüm sonucunda destek kavramının örgütten, yöneticiden ve çalışma arkadaşlarından elde edilen destek olmak üzere 3'e ayrıldığı görülmüştür. Rotasyon sonucunda 3 ayrı faktörün özdeğerleri sırasıyla şöyledir: 12.49, 3.58 ve 3.15. Bütün faktörlerin açıkladığı toplam varyans % 60; faktörlerin ayrı ayrı açıkladığı varyans ise birinci faktör için % 21.92, ikinci faktör için 21.39, son faktör için ise 16.74'dür.

Örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği şeklindeki bu üç kavramın farklı yapılar olduğunu görmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda üç boyutlu yapıyı destekleyen modelin, tek boyutlu yapıyı destekleyen modele kıyasla daha iyi uyum göstergelerine sahip olduğu bulunmuştur ($\chi^2 = 715.95$, $sd = 458$, $p = 0.0$, $RMSEA = .05$, $NFI = .95$, $CFI = .98$, $GFI = .80$, $AGFI = .77$, $IFI = .98$). Üç faktörlü yapıyı vurgulayan modelin uyum göstergeleri bakımından tek faktörlü modele göre daha kabul edilebilir olduğu görülmektedir (bkz. Tablo 4).

Güvenirlilik Analizleri

On iki maddeye indirilen algılanan örgütsel destek ölçeğinin Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı .93'dür. On bir maddeden oluşan yönetici desteği ölçeğinin Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı .94'dür. Dokuz maddelik çalışma arkadaşları ölçeğinin Cronbach Alfa değeri ise .90 olarak bulunmuştur.

İş Yeri Desteği Ölçeklerinin Duygusal Bağlılık Değişkeniyle İlişkisi

Algılanan örgütsel destek değişkeninin duygusal bağlılık değişkeni ile yüksek ve anlamlı korelasyon gösterdiği ($r = .63$, $p < .01$), yönetici desteğinin duygusal bağlılıkla ilişkisinin ($r = .45$, $p < .01$) orta düzeyde ve anlamlı olduğu, çalışma arkadaşlarının ilişkisinin ise düşük seviyede ama anlamlı olduğu ($r = .23$, $p < .01$) bulunmuştur. Duygusal bağlılık ile iş yeri desteği kavramlarının ilişki düzeylerinin farklı olması da bu üç destek türünün çalışanlar tarafından farklı algılandığıyla ilgili bilgi vermektedir.

Tartışma

Bu çalışmanın amacı, iş yerinde destek başlığı altında üç farklı kaynaktan gelen örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçeklerinin Türkçe'ye uyarlanması ile geçerlik ve güvenirlik çalışmalarının yapılmasıdır. İşyeri desteği başlığı altında örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteğinin alanyazına uygun olarak üç farklı kaynaktan gelen destek türü olduğu görülmüştür. Yapılan açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre iş yeri desteği adı altında örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği kavramlarının farklı psikometrik özellikler taşıdığı bulunmuştur. Üç destek türünü bir

arada inceleyen yeterince çalışma olmamasına karşın, aynı bu araştırmada olduğu gibi Kore'de hastane çalışanlarıyla yapılan bir dizi çalışmada da örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği kavramlarının birbirleriyle ilişkili, ancak ayrı yapılara sahip olduğu belirtilmiştir (Yoon, Han ve Seo, 1996; Yoon ve Lim, 1999; Yoon ve Thye, 2000).

Aslında alanyazında yöneticiden ve kurumdan gelen destek kavramlarının iki ayrı yapıya sahip olduğunu gösteren çalışmalara rastlamak mümkündür (Hutchison, 1997; Kottke ve Sharafinski, 1988; Rhoades Shanock ve Eisenberger, 2006; Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003). Hutchison (1997) bu iki kavrama yönelik yaptığı çalışmada, yönetici desteğinin yöneticiye ilişkin, örgüt desteğinin ise kuruma ilişkin olduğunu bulmasının yanı sıra çalışanların yönetici ve kurum gibi farklı kaynaklardan gelen benzer uygulamaları ayırt edebildiklerini de ortaya koymuştur. Öte yandan, bu kavramların, benzer psikometrik özellikler taşıması ve aralarında güçlüye yakın olumlu bir ilişki bulunması aynı kaynaktan olup olmadıklarına dair soru işaretlerini beraberinde getirmektedir. Ancak Rhoades ve Eisenberger'in (2002), çalışanların kurumlardan destek algılamalarıyla yöneticileri tarafından desteklendiklerini algılamalarının birlikte oluşmaya başladığı şeklindeki görüşüne bağlı olarak, iki kavram birbirine yakın zamanlarda ortaya çıkan ama farklı kaynaklardan gelen destek türleri olarak düşünülebilir. Ayrıca çalışanların yöneticilerini örgütün bir temsilcisi olarak görme eğilimleri ve buna bağlı olarak da yöneticiden gelen olumlu ya da olumsuz uygulamaları örgütsel politikanın ve kültürün parçası olarak algılamaları da bu iki kavramın ayrı yapılar olmasına karşın iç içe geçmişliğini bir kez daha ortaya koymaktadır (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001).

Örgüt ve yönetici desteği kavramlarının farklı olduğunu gösteren bir başka kanıt ise, yönetici desteğinin örgütsel destek algısının öncülü olduğunu gösteren bulgunun birçok çalışmada elde edilmesidir (Hutchison, 1997; Rhoades ve ark., 2001; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Yoon, Han ve Seo, 1996; Yoon ve Lim, 1999). Yönetici desteğinin örgütsel desteğin öncülü olması ise yöneticinin örgütün bir temsilcisi olarak algılanması ve yöneticilerin de çalışanlarına bunu doğrular biçimde davranmalarıyla açıklanmıştır (Levinson, 1965).

İş yeri desteği türlerinin duygusal bağlılık örgüt değişkeniyle olan ilişkilerine bakıldığında ise en güçlü ilişkinin örgüt desteğiyle, orta derecede olan ilişkinin yönetici desteğiyle ve en zayıf ilişkinin ise çalışma arkadaşları desteğiyle olduğu gözlemlenmiştir. Bu da alanyazına uygun olarak, bir örgütsel değişken olan duygusal bağlılık ile örgüt ve yönetici desteğinin daha güçlü ilişkiye sahip olduğunun bir göstergesidir. Nitekim çalışma arkadaşları desteği kavramının duygusal bağlılıkla ilişkisi ele alındığında, örgüt ve yönetici desteği kavramla-

rından farklı olması bu kavramın doğrudan örgütle değil, çalışanın bir arada olduğu kişilerle ilgili olmasından kaynaklanmış olabileceğini akla getirmektedir. Ayrıca, alanyazında, çalışma arkadaşları desteğinin diğer destek türlerine kıyasla örgütsel değişkenlerle ilişkisinin pek fazla ele alınmadığı ve daha çok stres, gerginlik gibi çalışanın iş ortamındaki sağlık durumuyla ilgili değişkenlerle ilişkisinin incelendiği görülmektedir (AbuAlRub, 2006; Beehr, Jex, Stacy ve Murray, 2000; Brotheridge, 2001; Fenlason ve Beehr, 1994; Gant, Nagda, Brabson, Jayaratne, Chess ve Singh, 1993). Bu bilgiler de çalışma arkadaşları desteği değişkeninin diğer iş yeri desteği türlerinden farklılıklarına ışık tutması açısından önemlidir.

Sonuç olarak, iş yeri desteği türlerinin üç farklı yapıya sahip olduğu ve orijinal ölçeklere uygun psikometrik özellikler gösterdikleri ve güvenilirliklerinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Araştırmanın alanyazına katkısı, bu üç farklı destek türünü bir arada ele alan bir çalışmaya rastlanılmaması ve farklı yapılarını ortaya koyması bakımından önemlidir.

Bu üç desteğin bir arada ele alınması ve iş yeri desteğinin farklı yapılardan oluştuğunun bulunmasının yanı sıra bu ölçeklerin geliştirilmesi, Türkiye'deki alanyazına güçlü psikometrik özellikleri taşıyan ölçekler kazandırmak açısından önemlidir. Her ne kadar algılanan örgütsel destek ölçeğinin sekiz maddelik formunun Türkçe'ye uyarlaması daha önce yapılmış olsa da (Yokuş, 2006), bu araştırmada 36 maddelik orijinal formun kullanılmış olması ve yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçeklerinin de eklenmesi bir katkı olarak düşünülebilir. Yine ileride yapılacak çalışmalar açısından sonuçları değerlendirmek gerekirse yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili değişkenlerle ilişkilerine bakılarak üç farklı yapı daha açık bir şekilde ortaya koyulabilir ve sadece beyaz yakalı çalışanlar yerine mavi yakalı çalışanlardan da veri toplanması örneklem profilini genişletmek adına iyi bir yaklaşım olabilir.

Kaynaklar

- AbuAlRub, 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, 200-204.
- Babin, B. J. ve Boles, J. S. (1996). The effects of perceived coworker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72, 57-75.
- Beehr, T. A., Jex, S. M., Stacy, B. A. ve Murray, M. A. (2000). Work stressors and coworker support as predictors of individual strain and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 391-405.
- Bhanthumnavin (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, 74-97.
- Brotheridge, C. M. (2001). A comparison of alternative models of coping: Identifying relationships among coworker support, workload, and emotional exhaustion in the workplace. *International Journal of Stress Management*, 8, 1-14.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Fenlason, K. J. ve Beehr, T. A. (1994). Social support and occupational stress: Effects of talking to others. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 157-175.
- Gagnon, M. A. ve Michael, J. H. (2004) Outcomes of perceived supervisor support for wood production employees. *Forest Products Journal*, 54, 172-177.
- Gant, L. M., Nagda, B. A., Brabson, H. V. Jayaratne, S., Chess, W. A. ve Singh, A. (1993). Effects of undermining on African American workers' perceptions of coworker and supervisory relationships and psychological well-being. *Social Work*, 38, 158-164.
- Gillen, M., Baltz, D., Gassel, M., Kirsch, L. ve Vaccaro, D. (2002). Perceived safety, climate, job demands, and coworker support among union and nonunion injured construction workers. *Journal of Safety Research*, 33, 33-51.
- Hellman, C. M., Fuqua, D. R. ve Worley, J. (2006). A reliability generalization study on the survey of perceived organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 631-642.
- Hutchison, S. (1997). A path model of perceived organizational support. *Journal of Social Behavior and Personality*, 12, 159-174.
- Jiang, J. J. ve Kline, G. (2000). Supervisor support and career anchor impact on the career satisfaction of the entry-level information systems professional. *Journal of Management Information Systems*, 16, 219-240.
- Karasek, R. A., Triantis, K. P. ve Chaudhry, S. S. (1982). Coworker and supervisor support as moderators of associations between task characteristics and mental strain. *Journal of Occupational Behavior*, 3, 181-200.
- Kottke, J. L. ve Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 48, 1075-1079.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 10, 379-390.
- Liden, R. C. ve Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 1, 43-72.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Ng, T. W. H. ve Sorenson, K. L., (2008). Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. *Group and Organization Management*, 33, 243-268.
- Rhoades, L ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. ve Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825-836.
- Rhoades Shanock, L. ve Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: Relationships with subordinates'

- perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 91, 689-695.
- Stinglhamber, F. ve Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 251-270.
- Wasti, S. A. (2003). Örgütsel bağlılığı belirleyen evrensel ve kültürel etmenler: Türk kültürüne bir bakış. Z. Aycan, (Ed.), *Türkiye’de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları içinde* (201-224). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Yokuş, İ. (2006). *Erkek egemen işlerde çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Yoon, J. ve Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52, 923-945.
- Yoon, J., Han, N. C. ve Seo, Y. J. (1996). Sense of control among hospital employees: An assessment of choice process, empowerment, and buffering hypotheses. *Journal of Applied Social Psychology*, 26, 686-716.
- Yoon, J. ve Thye, S. (2000). Supervisor support in the work place: Legitimacy and Positive Affectivity. *Journal of Social Psychology*, 140, 295-316.

Summary

Perceived Organizational, Supervisor and Coworker Support Scales: A Study for Validity and Reliability

Muazzez Deniz Giray
İzmir University

Deniz N. Şahin
Hacettepe University

Support in the work place has important implications for both employees and organizations. A growing body of research has demonstrated that work place support has three major forms: perceived organizational, supervisor, and coworker supports. Perceived organizational support refers to the degree to which employees perceive to what extent their employers are concerned with their well-beings and value their contributions to the organization (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa). Supervisor support, however, refers to the support given by the focal employee's immediate supervisor. On the other hand, co-worker support refers to the support given by peer workers in similar positions or ranks (Yoon & Lim, 1999).

Studies have shown that perceived organizational support enhances employees' affective commitment, job performance, job satisfaction, but it decreases turnover, intention to leave, and absenteeism (Rhoades & Eisenberger, 2002). With these findings, perceived organizational support has been accepted as playing a significant role in facilitating organizational effectiveness. Since supervisors act as agents of the organization, support from supervisor as well as support from organization has a sound influence on employees. Although perceived organizational support and supervisor support have similar psychometric properties and positive relationship (Hutchison, 1997; Kottke & Sharafinski, 1988; Rhoades Shanock & Eisenberger, 2006), several studies of researches have shown organization and supervisor supports are distinct structures (Hutchison, 1997; Kottke & Sharafinski, 1988; Rhoades Shanock & Eisenberger, 2006; Stinglhamber & Vandenberghe, 2003). Regarding the coworker support, however, several studies have reported that such a support plays a substantial role on coping with job stress and strain (Beehr, Jex, Stacy & Murray, 2000; Brotheridge, 2001; Gillen, Baltz, Gassel, Kirsch & Vaccaro, 2002; Karasek, Triantis, & Chaudhry, 1982).

The aim of this study is to adapt The Perceived Or-

ganizational, Supervisor, and Coworker Supports Scales to Turkish culture and to examine the factor structure along with the psychometric properties of the scales. It was expected that distinct sources of the support to be received would have different levels of relations with affective commitment.

Method

Participants

The sample consists of 186 white-collar employees from different sectors. Participants were 71 women, 95 men. Fifteen employees did not wish to indicate their genders. The mean age of participants was 35.6 ($SD = 7.64$). Almost half of the participants had a graduate degree (49.2 %).

Measures

Perceived Organizational Support Scale. A 36-item version of the Survey of Perceived Organizational Support of Eisenberger, Huntington, Hutchison, and Sowa (1986) was used to measure perceived organizational support. Response options ranged from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree). Sample items were as follow: "My organization really cares about my well-being" and "Help is available from my organization when I have a problem". The Cronbach Alpha coefficient of the original scale was .97.

Supervisor Support Scale. A 17-item scale that was composed of different supervisory supports scales to measure the level of support given by employees' supervisors. Response options ranged from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree). Sample items are as follow: "My supervisor keeps me informed about different career opportunities for me in the organization." and "Supervisors often criticize employees over minor things."

Coworker Support Scale. In order to measure coworker support, 9 items from different scales were chosen. Response options ranged from 1 (strongly disagree)

to 5 (strongly agree). Sample items are “My coworkers are warm and friendly when I am troubled about something” and “My coworkers can be relied upon when things get tough on my job.”

Affective Commitment Scale. The organizational commitment scale is a 25-item instrument developed by Meyer, Allen, and Smith (1993) to assess affective, normative, and continuance commitment. In the current study, however, only affective commitment scale involving 8 items was used. Responses were obtained on a five-point Likert-type scale ranged between 1 (strongly disagree) and 5 (strongly agree). The scale was adapted to Turkish by Wasti (2003) who reported its internal consistency as .84.

Procedure

Workplace support scales were translated into Turkish by the authors. The translation was checked by two linguists and they did back translation for the scales. Then, an industrial and organizational and two social psychologists appraised the items in the scales. Some necessary changes were made on the bases of their evaluations.

Results

Construct Validity of Workplace Support Scales

Factor Analysis. The exploratory and confirmatory factor analyses were conducted for each of the three workplace support scales. After each scale's Explanatory Factor Analysis, another analysis with varimax rotation was conducted to validate three workplace support scales. The analysis yielded three-factors, explaining 60 % of the total variance. The first factor that included twelve items accounted for 21.92 % of the variance and depicted the perceived organizational support. The second factor, on the other hand, composed of eleven items that accounted for 21.39 % of the variance and delineated the supervisory support. The last factor consisted of nine items which accounted for 16.74 % of the variance and portrayed the coworker support. Converging with this analysis, a confirmatory factor analysis also demonstrated that the model had acceptable goodness-of-fit indexes ($\chi^2 = 715.95$, $df = 458$, $p = .00$, $RMSEA = .05$,

$NFI = .95$, $CFI = .98$, $GFI = .80$, $AGFI = .77$, $IFI = .98$), indicating three factors.

Reliability of Workplace Support Scales

The internal consistency reliability coefficient of the 12-item Perceived Organizational Support Scale was .93. As indexed by Cronbach alpha, internal reliability of the 11-item Supervisory Support Scale and the 9-item Coworker Support Scale were .94 and .90, respectively. The item-total correlations of the scales varied between .57 and .76 for the Perceived Organizational Support Scale, .72 and .83 for The Supervisor Support Scale and .61 and .75 for The Coworker Support Scale.

Correlations between Workplace Support and Affective Commitment

The results indicated that affective commitment was significantly and positively related to perceived organizational support ($r = .63$, $p < .01$) and supervisor support ($r = .45$, $p < .01$). Additionally, the correlation of coworker support and affective commitment was found .23, which revealed a significant but a low correlation.

Discussion

This study examined the validity and reliability of work place support. The results of the exploratory and the confirmatory factor analysis both showed that work place support consisted of a three-factor solution, such as perceived organizational, supervisory, and coworker supports. It can be concluded that these three scales had different structures and sufficient psychometric properties. The results of the correlation analyses showed that different work place support scales are related to affective commitment in different levels or degrees. In conclusion, the findings suggest that work place support has three different constructs, each of which having sufficient psychometric properties. Unlike the current study, which sampled white-collar workers, the prospective studies should consider investigating blue-collar workers instead or comparing them with white-collar workers and they should focus on the job-related variables in the work places.