



Atıfta Bulunmak İçin / Cite This Paper: Doğru, Ç. (2019). “Destekleyici Örgüt İklimi, İşe Bağlılık ve Bireysel Uyum Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(3): 2696-2713.

Geliş Tarihi / Received Date: 01.10.2018

Kabul Tarihi / Accepted Date: 18.03.2019

Araştırma Makalesi

DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT İKLİMİ, İŞE BAĞLILIK VE BİREYSEL UYUM PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ

Dr. Öğr. Üyesi Çağlar DOĞRU

Ufuk Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Bölümü

caglar.dogru@ufuk.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-4215-8979

Öz

Bu makalede, karşılıklılık normu, psikolojik sözleşme kuramı ve örgütsel destek kuramı temelinde, destekleyici örgüt iklimi, işe bağlılık ve bireysel uyum performansı arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Araştırmanın amacı, örgütlerin çalışanlarının esenliğini düşünmesi, onların daha iyi şartlarda çalışmasını sağlaması, sorunları ile ilgilenmesi, istek ve ihtiyaçlarını önemsemesi ve başarılarını ödüllendirmesi gibi destekleyici olması halinde onların işe bağlılıklarının ve bireysel uyum performanslarının nasıl etkilendiğinin ortaya koyulmasıdır. Bu amaca ulaşmak amacıyla, Ankara’da ağır ticari araçlar sektöründe faaliyet gösteren öncü iki şirketin, 246 çalışanından veri toplanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, destekleyici örgüt iklimi, çalışanların işe bağlılıkları ve bireysel uyum performansı ile aynı yönlü ve anlamlı ilişkiye sahiptir. Destekleyici örgüt ikliminin varlığında, çalışanların işlerini sahiplenmesi ve değişen iş koşullarına ayak uydurabilmek için kendilerini geliştirerek uyum göstermeleri söz konusu olmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt İklimi, Destekleyici Örgüt İklimi, İşe Bağlılık, Performans, Bireysel Uyum Performansı

ANALYZING THE RELATIONSHIPS BETWEEN SUPPORTIVE ORGANIZATIONAL CLIMATE, JOB INVOLVEMENT AND INDIVIDUAL ADAPTIVE PERFORMANCE

Abstract

In this article, the relationships between supportive organizational climate, job involvement and individual adaptive performance are analyzed on the theoretical basis of norm of reciprocity, psychological contracts theory and organizational support theory. The aim of this study is to reveal how job involvement and individual adaptive performance are affected when the organization is supportive by worrying about employees’ welfare, maintaining better work conditions, listening to their problems, caring their wants and needs and rewarding their achievements. In order to achieve this, data was collected from 246 employees working in two different companies, operating in heavy commercial vehicles industry. According to the results obtained, supportive organizational climate has positive relationships with job involvement and individual adaptive performance. When there is a supportive organizational climate, employees are more involved in their jobs and adapt to changing working conditions by developing themselves.

Keywords: Organizational Climate, Supportive Organizational Climate, Job Involvement, Performance, Individual Adaptive Performance

1. GİRİŞ

Önceki dönemlere nazaran, örgütlerin daha az kaynak kullanımı ile daha yüksek performans göstererek amaçlarına ulaşması konusu günümüzde önemli bir hale gelmiştir. Bunun sebepleri arasında, gelişen bilgi, iletişim ve üretim teknolojileri ile ulaşım ve lojistik alanlarında yaşanan yenilik ve değişimler ön plana çıkmaktadır. Ayrıca, örgütlerin insan kaynakları çevresinde yaşanan gelişmeler ile paralel olarak, çalışanların yüksek performans sergilemelerinde önemli yer tutan motive edici faktörler zamanla daha da önemli bir hale gelmektedir. Günümüzde, çalışma koşullarının çalışanların işyerindeki refahları ve performansları üzerine daha olumlu etkilerini gösteren çok sayıda araştırma yapıldığı anlaşılmaktadır. Bunların arasında, örgütsel adalet (Ang, Van Dyne ve Begley, 2003), örgüt kültürü (Pritchard ve Karasick, 1973), örgütsel destek (Shanock ve Eisenberger, 2006), üst desteği (Pazy ve Ganzach, 2009), insan kaynakları uygulamaları (Arthur, 1994) ve lider-üye etkileşimi (Janssen ve Van Yperen, 2004) gibi kavramlar yer almaktadır.

Çağdaş insan kaynaklarının motive olduğu unsurların belirlenmesi ve daha iyi anlaşılması ile birlikte, örgütlerde yöneticiler son zamanlarda çalışanların işyerindeki mutluluk ve işlerinden elde ettikleri tatmin düzeylerine önem vermeye başlamışlardır. Bu kapsamda örgütlerde son dönemlerde kullanılmaya başlayan ve diğer kavramlar ile karşılaştırıldığında daha yeni olan ve üzerinde daha az çalışma yapılmış yapılardan bir tanesi olarak karşımıza ‘‘destekleyici örgüt iklimi’’ çıkmaktadır. Bu çalışmada çalışanları destekleyici örgüt ikliminin, yine literatürde son zamanlarda önem kazanan ve üzerinde daha çok araştırma yapılması gereken, ‘işe bağlılık’ ve çalışan performansının en güncel boyutu olarak gündeme gelen ‘bireysel uyum performansı’ üzerindeki etkilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda, destekleyici örgüt ikliminin, işe bağlılık ve bireysel uyum performansı ile olan ilişkilerinde, kuramsal temeller, karşılıklılık normu (Gouldner, 1960), psikolojik sözleşme kuramı (Schein, 1980) ve örgütsel destek kuramı (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986) üzerine bina edilmiştir. Öyle ki, gerek karşılıklılık normu ve gerekse örgütsel destek kuramı ile psikolojik sözleşme kuramında ortak olarak, örgüt ile çalışanlar arasındaki değişim ilişkilerinde tarafların karşılıklı olarak tüm beklentilerinin önemsenmesi gerektiğinin altı çizilmektedir.

Destekleyici örgüt iklimi, çalışanların işyerinde pozitif örgütsel davranış sergilemeleri için motive edici bir unsurdur (Bakker and Schaufeli, 2008). Çalışanların yöneticileri ve üyesi oldukları örgütleri tarafından önemsendiklerini algıladıklarında, çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarının olumlu yönde etkilenmesi söz konusu olmaktadır (Eisenberger, vd., 1986). Yani, destekleyici örgütsel iklimin, örgütsel bağlılığı arttırdığı bilinmektedir. Bu çalışmada,

destekleyici örgütsel iklimin, işe olan bağlılığı etkileyip, etkilemediği incelenmektedir. Benzer şekilde, literatürde genellikle destekleyici örgüt ikliminin, çalışanların performanslarını artırıcı etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur (Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008). Yine bu çalışmada, destekleyici örgüt ikliminin çalışanların genel performansına değil fakat daha özeldir, onların bireysel uyum (adaptif) performansına olan etkileri incelenmektedir. Dolayısıyla, örgüt iklimi konusunu derinleştirerek destekleyici örgüt iklimi, çalışanların performansı konusu derinleştirilerek ise, onların bireysel uyum performansları ve literatürde örgütsel bağlılığa kıyasla üzerinde daha çok durulmasına ihtiyaç olunan işe bağlılık değişkenleri seçilmekte ve bunların arasındaki ilişkiler tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bu yönleri ile elde edilecek sonuçlara istinaden alan yazına katkı yapılması amaçlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Destekleyici örgütsel iklimin ve onun çalışanların davranışları üzerindeki etkilerinin temelleri, karşılıklılık normu (Gouldner, 1960), sosyal değişim kuramı (Homans, 1961; Blau, 1964) ve psikolojik sözleşme kuramına (Rousseau, 1989) dayanmaktadır. Karşılıklılık normuna göre, sosyal etkileşimde, bireylerin kendisine iyilik yapan tarafa, yine iyilik yaparak karşılık verme durumu söz konusu olmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Sosyal değişim kuramı da, karşılıklılık normunu temel alarak, kendisine bir iyilik yapan ya da bir şekilde avantaj sağlayan bir kişi, grup, kurum gibi taraflara iyilik yapılması ile sosyal etkileşimin başlatılmasını konu edinmektedir (Shore ve Shore, 1995). Psikolojik sözleşme ise, çalışanlar ve örgütleri arasında yazılı olmayan fakat karşılıklı beklentiler olarak karşımıza çıkmaktadır (Schein, 1980). Bu kuramlar temelinde, kendisini desteklemek suretiyle bir iyilik yapıldığını algılayan çalışanın, iyiliği yapan kaynağa karşı bir iyilik yapma zorunluluğu hissetmesi beklenmekte, fakat zorunlu kılınmamaktadır. Bu çerçevede, araştırma kapsamında kendisini desteklemek suretiyle örgütün çalışana iyilik yapması karşılığında, çalışanların nasıl cevap vereceği ve bu cevap kapsamında da işe olan bağlılıklarını ve performanslarını arttırıp, arttırmayacakları sorusuna cevap bulunmaya çalışılacaktır.

2.1. Destekleyici Örgüt İklimi

Örgütsel iklim kavramı, 1960'lı yıllardan başlayarak, günümüze kadar giderek önemi artan ve örgütsel davranışta sonuçları itibari ile önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Hellriegel ve Slocum, 1974). Tagiuri ve Litwin (1968), genel anlamda iklimi belirli bir ortamda yer alan unsurları etkileyen dış faktörler olarak tanımlamıştır. Bu tanımdan hareketle örgüt iklimi, bir örgütün ortamı, yapısı, kültürü, politikaları, işlerin özellikleri, sergilenen liderlik davranışları, insan kaynakları uygulamaları gibi faktörlerden oluşan bir

yapı olarak açıklanmaktadır (Campbell, Dunnette, Lawler ve Weick, 1970; Likert, 1961). Örneğin, Litwin ve Stringer (1968), örgütsel iklimi yapı, sorumluluklar, ödüller, riskler, samimiyet, destek, standartlar, sorunlar ve kimlik olarak dokuz unsurdan oluşan bir yapı olarak tanımlamıştır. Ayrıca, bir örgütteki iklim, çalışanların kişilikleri, tecrübeleri, eğitimleri ve performansları temelinde farklı şekillerde algılanabilmektedir. Bu durum, algılanan örgüt iklimi olarak adlandırılmaktadır (Astin ve Holland, 1961; Hackman ve Lawler, 1971). Jones ve James (1979) ile Griffin (2001), çalışanların algıladıkları örgüt iklimi ile işyerindeki davranışlarının arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur.

Destekleyici örgüt iklimi ise, örgütsel destek kuramı (Eisenberger, vd., 1986) temelinde, çalışanların örgüt içindeki refahlarının önemsendiği, çaba ve katkılarının dikkate alındığı, sorunlarının dinlenerek çözüm arandığı bir ortamı işaret etmektedir (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001). Dolayısıyla, destekleyici örgüt iklimi; çalışanların görevlerini yerine getirirken, iş arkadaşları, üstleri ve örgütleri tarafından kendilerine ne derecede yardım edildiği ve onların performansları ile işe ve örgüte yönelik tutumlarının ne derece önemsendiği ve ödüllendirildiğine ilişkin örgüt içinde fakat kendileri dışında kalan destekleyici ortam olarak tanımlanabilmektedir (Luthans vd., 2008). Destekleyici iklimin olduğu bir örgütte, yöneticiler astlarının başarıları ile gurur duyarlar, onları ödüllendirirler, sorunlarla karşılaştıklarında yardımcı olurlar ve daha yüksek performans sergilemeleri için gerekli kaynakları tahsis ederler (Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro, 1990; Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski, ve Rhoades, 2002).

Destekleyici örgüt iklimi konusunda çalışma yapan araştırmacılar arasında, Mercer ve Bilson (1985), destekleyici örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında anlamlı ve olumlu ilişkilere rastlamıştır. Wei ve Morgan (2004) destekleyici örgüt ikliminin yeni ürün geliştirmede olumlu etkilerinin olduğunu ve bu sayede örgütlere rekabet avantajı sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Luthans ve diğerleri (2008) örgüt ikliminin destekleyici nitelikte olmasının, çalışanların performansını arttırdığı sonucunu elde etmişlerdir.

2.2. İşe Bağlılık

Bireylerin, günlük hayatın içinde var olan; aile, iş, çalıştıkları örgüt, sahip oldukları hobileri gibi unsurlara olan bağlılıkları aslında onların temel psikolojik ihtiyaçlarını tatmin etmeye yardımcı doğal bir durumdur (Kanungo,1979). Bunların arasında işe bağlılık, bir çalışanın işi ile psikolojik olarak özdeşleşmesine yönelik bilişsel inanç durumu olarak tanımlanmaktadır (Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail ve Baker, 2010; Kanungo, 1982). İşe bağlılık hakkında çalışma yapan araştırmacıların da belirttiği üzere (Morrow, 1983; Rabinowitz ve Hall, 1977; Wegge, Schmidt, Parkes ve Van Dick, 2007) bu kavramın tanımı

üzerinde bir uzlaşma bulunmamaktadır. Ancak daha açık bir ifade ile açıklanacak olursa; işe bağlılık, çalışanın işini sahiplenme derecesi (Lawler ve Hall, 1970) ve işinin kendi kimliğinde teşkil ettiği yerdir (Lodahl ve Kejnar, 1965; Sonnentag ve Krueger, 2006).

İşe bağlılık literatürü incelendiğinde, araştırmacıların bu yapının öncülleri ve sonuçlarını önemseydiği ve bu konularda çalışmaların yoğunlaştığı gözlemlenmektedir. Brown'ın (1996) yaptığı bir sınıflandırmada, işe bağlılığın öncülleri dört ayrı gruba ayrılmaktadır. Bunlar; kişilik özellikleri, iş özellikleri, amirin özellikleri ve çalışanların rol algıları olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişilik özellikleri arasında; iş ahlakı, kontrol odağı, özsaygı ve kendini geliştirme ihtiyacı yer alırken, iş özellikleri arasında, otonomi, beceri çeşitliliği, görev kimliği, geribildirim, hiyerarşik düzey, görev anlamlılığı, güdüleme potansiyeli, rekabet ve görev karmaşıklığı yer almaktadır. Ayrıca işe bağlılığın öncülleri arasında amirin özellikleri içerisinde, onun astlarını hangi ölçüde önemseydiği ve kararlara katılıma teşvik ettiği ile onlarla nasıl iletişim kurduğu yer almakta iken, çalışanların rol algıları arasında rol karmaşıklığı ile rol çatışması bulunmaktadır (Chughtai, 2008).

Yine aynı sınıflandırmada, işe bağlılığın literatürde göze çarpan sonuçları üç ayrı gruba ayrılmıştır. Bunlar iş davranışları ve sonuçları, iş tutumları ve işe bağlılığın yan etkileri olarak gruplanmaktadır. İlk grupta, iş davranışları ve sonuçları arasında çaba, performans, örgütsel vatandaşlık davranışı, işe devamsızlık ve iş gücü devri yer almaktadır. İş tutumları arasında ise, iş tatmini, amirden duyulan tatmin, iş arkadaşından duyulan tatmin, ücret tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti bulunmaktadır. İşe bağlılığın sonuçları arasında yan etkiler olarak tanımlanan grupta ise, iş ve aile çatışması, stres, sağlık sorunları ve yaşam tatmini yer almaktadır (Brown, 1996; Chen ve Chiu, 2009).

2.3. Bireysel Uyum Performansı

Bu araştırma kapsamında uyum kelimesi, İngilizce'de kullanılan "adaptation" kelimesinden türetilen "adaptive" kelimesinin literatürde karşılaşılan "adaptif" kelimesi ile aynı anlama gelecek şekilde Türkçe'deki karşılığı olarak tercih edilmiştir. Buradan hareketle adaptasyon veya uyarılma, canlıların değişen doğal şartlarda yaşamını sürdürme yeteneği olarak biyoloji biliminden esinlenerek işletme ve yönetim literatüründe sıklıkla kullanılmaktadır (Hallen, Johanson, Seyed-Mohamed, 1991). Esasen uyarılma kavramı, örgüt kuramında, durumsallık yaklaşımında (Lawrence ve Lorsch, 1967) ve davranışsal kuramda (Cyert ve March, 1963) kendisini gösteren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bireysel performans ise, çalışanların kontrolü altında bulunan ve örgütsel amaç ve hedeflere ilişkin davranışlarının, önceden belirlenen ölçütleri karşılama düzeyi olarak tanımlanabilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1993). İş performansı ile ilgili literatür

incelendiğinde, genel iş performansının, görev performansı ve bağlamsal performans şeklinde ana iki ögesinin olduğu gözlemlenmektedir. Ancak son zamanlarda yaşanan gelişmelerle, yaratıcı performans ve bireysel uyum performansı boyutlarının da ortaya çıktığı ve araştırmacılar tarafından ilgi duyulmaya başladığı anlaşılmaktadır.

Görev performansı, çalışanların iş tanımında bulunan temel eylemlerin ve görevlerin, belirlenmiş ölçütleri ne düzeyde karşıladığını ölçen performanstır (Befort ve Hatstrup, 2003). Bağlamsal performans ise, görev performansından farklı olarak, çalışanların iş tanımlarının ötesinde görev üstlenmesi, diğer çalışanlara yardımcı olması, örgütsel kurallara uyması ve örgütsel amaçları savunması gibi tutum ve davranışlarını ölçen performans türüdür (Borman ve Motowidlo, 1997). Yaratıcı performans ise, çalışanların karşılaştığı sorunlara yenilikçi çözümler üretebilme ve yeni öneriler sunabilme kapasitesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Amabile, 1983; Tierney ve Farmer, 2002). Son olarak, bireysel uyum performansı, işe yönelik görevlerde ortaya çıkan değişimlere hangi düzeyde uyum gösterilebildiğine ve etkililiğin sağlandığına ilişkin bireylerin sergilediği davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Jundt, Shoss ve Huang, 2014). İşe yönelik ortaya çıkan değişimlere örnek olarak, işin gereklerinde ihtiyaç duyulan yetenek ve bilgilerin değişmesi ve çalışanların da bunları sağlamak için yeni yetenekler ve bilgi edinmesi gösterilebilir (Chan, 2000). Dolayısıyla, çağın gereği değişimlerin vazgeçilmez olduğu iş ortamlarında, çalışanların bireysel uyum performansları sayesinde bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşılması kolaylaşmaktadır.

3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ VE ARAŞTIRMA MODELİ

Yapılan literatür taramasında da gözlemlendiği üzere, destekleyici örgüt ikliminin çalışanların pozitif davranışlar sergilemesine katkıları bulunmaktadır. Bunların arasında ve çalışmanın kapsamında yer alan işe bağlılık ve performans konuları açısından bakıldığında; Elankumaran (2004), örgüt iklimi ile işe bağlılık arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bunun özelinde ise, Friedlander ve Margulies (1969), çalışanların yöneticilere olan güvenini tesis eden destekleyici özellikteki örgüt ikliminin onların işe bağlılıklarını arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Bunlara ek olarak, Shadur, Kienzle ve Rodwell (1999) örgütsel iklimin işe bağlılık üzerindeki etkisinde çalışanların desteklenmesinin olumlu etki yarattığını ortaya koymuşlardır. Dolayısıyla araştırmanın ilk hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 1: Destekleyici örgüt iklimi ile işe bağlılık arasında olumlu yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Pritchard ve Karasick (1973) yönetici rolündeki çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada, örgütsel iklimin çalışanların performansı ve iş doyumları üzerinde olumlu

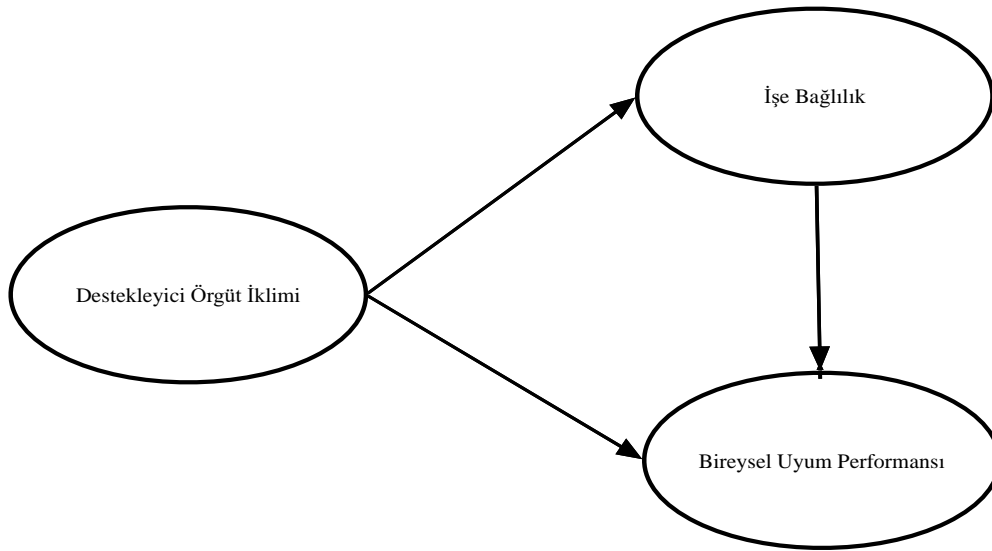
etkileri olduğunu ortaya koymuşlardır. Luthans ve diğerleri (2008), yürüttükleri araştırma sonucunda, destekleyici örgüt ikliminin çalışanların performanslarını artırıcı etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Charbonnier-Voirin, El-Akreml ve Vandenberghe (2010), yeniliği destekleyici örgüt ikliminin, çalışanların bireysel uyum performansı ile olumlu yönlü ilişkileri olduğu sonucuna varmışlardır. Bundan ötürü ikinci hipotez aşağıdaki gibidir:

Hipotez 2: Destekleyici örgüt iklimi ile bireysel uyum performansı arasında olumlu yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Diefendorff, Brown, Kamin ve Lord (2002) yaptıkları çalışmada işe bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansının önemli bir belirleyicisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde, Keller (1997) ve Chugthai (2008) işe bağlılığın çalışan performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Buradan hareketle, işe bağlılığın bireysel uyum performansı ile olumlu yönlü ilişkisi olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla;

Hipotez 3: İşe bağlılık ile bireysel uyum performansı arasında olumlu yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırma modeli Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Örneklemi

Destekleyici örgüt iklimi, işe bağlılık ve bireysel uyum performansı arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla, niceliksel araştırma deseni tercih edilmiştir. Bunun için ise, Türkiye ekonomisinde önemli yer tutan ağır ticari araçlar sektöründe yer alan öncü iki firmanın Ankara’da yer alan fabrika ve yönetim ofislerinde bizzat randevu alınarak, önceden hazırlanan anketler aracılığı ile veri toplanmıştır. Bu işletmelerin seçilme sebebi, destekleyici örgüt politikalarına sahip olmaları ve kullandıkları teknoloji sayesinde iş gereklerinin sürekli bir değişime tabi olmasıdır. Bu kapsamda, firmaların izin verdiği birimler içerisinde yönetici ve astları da içerecek şekilde 246 çalışan gönüllü olarak araştırmaya katılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların demografik bilgileri Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

	Değişken	f	%
Firma	1	114	46
	2	132	54
Cinsiyet	Kadın	101	41
	Erkek	145	59
Medeni Durum	Evli	162	66
	Bekâr	84	34
Yaş Aralığı	18-25	51	21
	26-35	62	25
	36-45	77	31
	45 +	56	23
Eğitim Düzeyi	Önlisans	25	10
	Lisans	179	73
	Lisansüstü	42	17
Kıdem Süresi	0-5 yıl	73	30
	6-10 yıl	108	44
	11 + yıl	65	26
	Toplam	246	100,0

Tablo 1’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan 246 kişinin, 114’ü ilk firmada, 132’si ikinci firmada çalışmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu erkek ve evli olup, en fazla çalışan 36-45 yaş aralığında bulunmaktadır. Lisans düzeyinde eğitime sahip ve aynı işyerinde 6-10 yıl arasında süredir çalışmakta olan grup, en fazla katılımcı sayısına sahiptir.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

4.2.1. Destekleyici Örgüt İklimi Ölçeği

Araştırma kapsamında, destekleyici örgüt iklimi ölçeği olarak, Rogg, Schmidt, Shull ve Schmitt (2001) tarafından geliştirilen 22 maddeden oluşan 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek amacı ile önce açımlayıcı ardından da doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Orijinal ölçekte olduğu gibi, faktör analizi sonucunda dört boyutlu yapı elde edilmiştir. Bunlar, ‘‘yönetim yeterliliği ve tutarlılığı’’, ‘‘çalışan bağlılığı’’, ‘‘dayanışma ve eş güdüm’’, ‘‘müşteri odaklılık’’ olarak adlandırılmıştır.

Veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığının belirlenmesi amacı ile yapılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi tatmin edici sonuçlar vermiştir (KMO: 0,822; X^2 : 744,675, sd:16, $p < 0,001$). Destekleyici örgüt iklimine ilişkin faktör yükleri ve güvenilirlik katsayıları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Destekleyici Örgüt İklimi Ölçeği Faktör Yükleri

Madde	Bileşenler			
	Yönetim Yeterliliği ve Tutarlılığı	Çalışan Bağlılığı	Dayanışma ve Eş Güdüm	Müşteri Odaklılık
DÖİ 1	.684			
DÖİ 2	.763			
DÖİ 3	.692			
DÖİ 4	.805			
DÖİ 5	.784			
DÖİ 6	.873			
DÖİ 7	.740			
DÖİ 8	.812			
DÖİ 9		.560		
DÖİ 10		.732		
DÖİ 11		.651		
DÖİ 12		.879		
DÖİ 13		.752		
DÖİ 14		.768		
DÖİ 15			.740	
DÖİ 16			.678	
DÖİ 17			.835	
DÖİ 18			.762	
DÖİ 19				.693
DÖİ 20				.825
DÖİ 21				.710
DÖİ 22				.604
Cronbach Alpha	.84	.87	.91	.80

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda, Tablo 2’de görüldüğü üzere faktör yükleri yüksek değerlere sahip olup, dört boyutlu yapı ortaya çıkmıştır. Güvenilirlik analizi ile elde edilen değerler de, ölçeğin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Açımlayıcı faktör analizini takiben yapılan doğrulayıcı faktör analizinde de, elde edilen uyum iyiliği değerlerinin Hu ve Bentler’in (1999) sınırları içerisinde kaldığı anlaşılmış ve böylece destekleyici örgüt iklimi ölçeğinin hem geçerli hem de güvenilir olduğu anlaşılmıştır (χ^2/df :2,831; TLI: 0,942; CFI:0,964; RMSEA:0,061; GFI:0,952).

4.2.2. İşe Bağlılık Ölçeği

İşe bağlılığı ölçmek amacıyla Lodahl ve Kejner (1965) tarafından geliştirilen 6 maddeden oluşan ve 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır (5:Kesinlikle katılıyorum, 1: Kesinlikle katılmıyorum). Ölçeğin geçerliliğini ortaya koymak için ilk olarak açımlayıcı daha sonra ise, doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Orijinal ölçekte olduğu gibi, faktör analizi sonucunda tek boyutlu yapı elde edilmiştir. Uygulanan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi tatmin edici sonuçlar vermiştir (KMO: 0,880; X^2 : 1.532,67, sd:65,

$p<0,001$). İşe bağlılık ölçeğine ilişkin faktör yükleri ve güvenilirlik katsayıları Tablo 3’de gösterilmektedir.

Tablo 3. İşe Bağlılık Ölçeği Faktör Yükleri

Madde	Bileşen
İB1	.763
İB2	.628
İB3	.754
İB4	.595
İB5	.760
İB6	.858
Cronbach Alpha	.91

İşe bağlılık ölçeğinin açımlayıcı faktör analizinden sonra yapılan doğrulayıcı faktör analizinde de kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri elde edilerek, ölçeğin hem geçerli hem de güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\chi^2/df:1,972$; TLI: 0,955; CFI: =,948; RMSEA:0,052; GFI:0,963).

4.2.3. Bireysel Uyum Performansı Ölçeği

Bireysel uyum performansını ölçmek amacıyla, Charbonnier-Voirin ve Roussel (2012) tarafından geliştirilen 21 maddeden oluşan ve 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır (5:Kesinlikle katılıyorum, 1: Kesinlikle katılmıyorum). Geçerlilik testleri kapsamında önce açımlayıcı daha sonra da doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Orijinal ölçekte olduğu gibi, faktör analizi sonucunda beş boyutlu yapı elde edilmiştir. Bunlar, ölçeği geliştirenler tarafından ‘‘yaratıcılık’’, ‘‘acil durumlarda tepki’’, ‘‘kişilerarası uyum’’, ‘‘eğitim ve öğrenme çabası’’ ve ‘‘stres yönetimi’’ olarak adlandırılmıştır. Uygulanan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi geçerli sonuçlar vermiştir (KMO: 0,921; X^2 : 1.844,575, sd:76, $p<0,001$). Bireysel uyum performansı ölçeğine ilişkin faktör yükleri ve güvenilirlik katsayıları Tablo 4’de gösterilmektedir.

Tablo 4. Bireysel Uyum Performansı Ölçeği Faktör Yükleri

Madde	Yaratıcılık	Bileşenler			
		Acil Durumlarda Tepki	Kişilerarası Uyum	Eğitim ve Öğrenme Çabası	Stres Yönetimi
BUP1	.764				
BUP2	.832				
BUP3	.653				
BUP4	.782				
BUP5		.590			
BUP6		.785			
BUP7		.821			
BUP8		.642			
BUP9			.792		
BUP10			.649		
BUP11			.827		
BUP12			.730		
BUP13				.602	
BUP14				.840	
BUP15				.575	
BUP16				.736	
BUP17				.658	
BUP18					.815
BUP19					.756
BUP20					.646
BUP21					.725
Cronbach Alpha	.85	.91	.79	.87	.84

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda, Tablo 4’de görüldüğü üzere bireysel uyum performansı ölçeğinde beş boyutlu yapı ortaya çıkmıştır. Güvenilirlik analizi ile elde edilen değerler de, ölçeğin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Açımlayıcı faktör analizinin ardından yapılan doğrulayıcı faktör analizinde de, elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırları içerisinde kalması üzerine bireysel uyum performansı ölçeğinin de hem geçerli hem de güvenilir olduğu anlaşılmıştır ($\chi^2/df:1,521$; TLI: 0,970; CFI:=,978; RMSEA:0,059; GFI:0,965).

5. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR

Araştırma kapsamında toplanan veriler IBM SPSS 20 programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Destekleyici örgüt iklimi, işe bağlılık ve bireysel uyum performansı ölçeklerine verilen cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve bu değişkenler arasındaki Pearson korelasyon katsayıları Tablo 5’te gösterilmektedir.

Tablo 5. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Değişken	X	SS	1	2	3
1.Destekleyici Örgüt İklimi	3,57	0,65	1		
2.İşe Bağlılık	3,82	0,97	0,42**	1	
3.Bireysel Uyum Performansı	3,14	0,83	0,58**	0,39**	1

*:p<0.05 **p<0.01 ***:p<0.001

Tablo 5'te görüldüğü üzere, destekleyici örgüt iklimi ile işe bağlılık arasında aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,42$; $p<0.01$). Bundan ötürü H_1 'in desteklendiği sonucuna varılmıştır. Benzer şekilde, destekleyici örgüt iklimi ile bireysel uyum performansı arasında da olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ($r=0,58$; $p<0.01$). Dolayısıyla, H_2 'nin de desteklenmesi söz konusudur. Son olarak, işe bağlılık ve bireysel uyum performansı arasındaki ilişkinin de incelenmesi ile, iki değişken arasında da aynı yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($r=0,39$; $p<0.01$). Bundan ötürü de H_3 desteklenmiştir. Destekleyici örgüt ikliminin bireysel uyum performansı ile olan ilişkisinin yönü işe bağlılık ile aynı olması ile birlikte, daha güçlü olduğu da gözlenmektedir.

Destekleyici örgüt iklimi, işe bağlılık ve bireysel uyum performansı arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasının ardından, araştırmaya derinlik kazandırması açısından destekleyici örgüt ikliminin diğer değişkenlere etkilerinin incelenmesi amacı ile regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Destekleyici Örgüt İkliminin İşe Bağlılık ve Bireysel Uyum Performansına Etkileri

		β	R^2	p
Destekleyici Örgüt İklimi	→ İşe Bağlılık	0,528	0,451	0,000***
Destekleyici Örgüt İklimi	→ Bireysel Uyum Performansı	0,645	0,524	0,000***

*: $p<0,05$ **: $p<0,01$ ***: $p<0,001$

Tablo 6'da görüldüğü üzere, destekleyici örgüt ikliminin işe bağlılık üzerinde güçlü ve olumlu yönde etkisi bulunmaktadır ($\beta_{DÖİ}=0,52$, $p<0,001$). Benzer şekilde, yapılan regresyon analizi ile destekleyici örgüt ikliminin bireysel uyum performansı üzerinde de güçlü ve olumlu yönde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır ($\beta_{DÖİ}=0,64$, $p<0,001$). Her iki bağımlı değişken üzerinde aynı yönlü etkisinin olmasına karşın, destekleyici örgüt ikliminin bireysel uyum performansı üzerindeki etkisi, işe bağlılık üzerindeki etkisi ile kıyaslandığında daha büyük olduğu anlaşılmaktadır.

6. SONUÇ

Bu araştırma kapsamında, 1960'lı yıllardan sonra önem kazanan örgütsel iklimin daha özel bir türü olan destekleyici ikliminin, yine literatürde son zamanlarda önem kazanmaya başlayan işe bağlılık ve özellikle performans yazınına yeni giren uyum performansı ile ilişkileri ortaya koyulmuştur. İlgili literatür tarandığında, şu ana kadar bu ilişkilerin benzer yapılarla da olsa ortaya konulduğu çalışma sayısı nispeten azdır. Bundan ötürü, çalışmada elde edilen sonuçlar sayesinde literatüre önemli katkıların sağlanması söz konusudur.

Araştırmada elde edilen verilerin incelenmesi sonucu, destekleyici örgüt ikliminin hem işe bağlılık hem de bireysel uyum performansı ile aynı yönlü, güçlü ve anlamlı ilişkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Yani, temellerini örgütsel destek kuramından alan destekleyici örgüt iklimi kapsamında, çalışanlarını adil bir şekilde ödüllendiren, onların iyiliğini ve refahını düşünen, sorunlarını dinleyen ve çözüm üreten, başarıları ve üstün performanslarını dikkate alan örgütlerde, çalışanların işe bağlılıkları ve uyum performansları artmaktadır. Şöyle ki, destekleyici örgüt ikliminin etkisi ile, işe bağlılığın artması sayesinde, çalışanlar üstlendikleri görevleri ve yaptıkları işleri daha fazla sahiplenmekte ve kendilerini sahip oldukları işleri ile daha fazla özdeşleştirmektedirler. Bunlara ilaveten, yine araştırmada elde edilen sonuçlara göre, aynı şekilde destekleyici bir örgüt içinde yaşanan değişimlere ve iş gereklerinde meydana gelen eğitsel ve teknolojik gelişmelere çalışanların uyum göstermesi, daha kolay ve daha üst seviyede gerçekleşmektedir. Destekleyici örgütlerde, çalışanların eğitilmesi ve kendilerini geliştirmesi için fırsatların var olması, onların sürekli öğrenmelerini ve değişen koşullara uyum sağlayarak performanslarını arttırmasını sağlamaktadır.

Araştırmada elde edilen sonuçlar, literatürde yer alan benzer çalışmalar ile karşılaştırıldığında; Brown ve Leigh (1996), yönetim desteği ile işe bağlılık arasında, bu araştırmada destekleyici örgüt iklimi ile işe bağlılık arasındakinden daha zayıf ama olumlu ve anlamlı bir ilişki saptamıştır ($r=0,19$; $p<0,01$). Aynı çalışmada, psikolojik iklimin işe bağlılığa olumlu etkisi ve işe bağlılığın da genel performansa aynı etkisi, bu araştırmada elde edilen etkilerden daha zayıftır ($\beta_1=0,36$, $p<0,001$; $\beta_2=0,15$, $p<0,001$). Türkçe literatürde yer alan çalışmalarda genellikle destekleyici örgüt iklimi ve performans konuları işlenmiş, bunların arasında Koçak ve Temiz (2016), anılan değişkenler arasında aynı yönlü ve anlamlı ilişkiler kaydetmiştir. Benzer şekilde, Özer, Topaloğlu ve Özmen (2013), destekleyici örgüt iklimi ve işe bağlılığa yakın bir yapı olan iş doyumunu arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler tespit etmiştir.

İleride yapılacak araştırmalarda, destekleyici örgüt iklimi ile gerek işe bağlılık ve gerekse bireysel uyum performansı arasındaki ilişkilerde aracı ve düzenleyici faktörler konu edilebilir. Farklı sektörler ve hatta farklı ülkelerden katılımcılarla örneklem zenginleştirilebilir. Böylece, daha fazla araştırmaya muhtaç bu yapılara ilişkin literatüre katkıda bulunulmuş olacaktır.

KAYNAKLAR

- Amabile, T. M. (1983). The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357-377.
- Ang, S., Van Dyne, L., & Begley, T. M. (2003). The Employment Relationships of Foreign Workers Versus Local Employees: A Field Study of Organizational Justice, Job Satisfaction, Performance, and OCB. *Journal of Organizational Behavior* 24(5), 561-583.

- Arthur, J. B. (1994). Effects of Human Resource Systems on Manufacturing Performance and Turnover. *Academy of Management Journal*, 37(3), 670-687.
- Astin, A. W., & Holland, J. L. (1961). The Environmental Assessment Technique: A Way To Measure College Environments. *Journal of Educational Psychology*, 52(6), 308-316.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.
- Befort, N., & Hattrup, K. (2003). Valuing Task And Contextual Performance: Experience, Job Roles, And Ratings of The Importance of Job Behaviors. *Applied HRM Research*, 8(1), 17-32.
- Blau, P.M. (1964). Exchange and Power in Social Life. New York:John Wiley.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. İçinde N. Schmitt Ve W. C. Borman (Ed.) *Personnel Selection in Organizations*, San Francisco: Jossey-Bass, 71-98.
- Brown, S. P. (1996). A Meta-Analysis and Review Of Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 120(2), 235-255.
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.
- Campbell, J. J., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., & Weick, K. E. (1970). *Managerial Behavior, Performance, and Effectiveness*. New York: Mcgraw-Hill.
- Chan, D. (2000). Understanding Adaptation to Changes in The Work Environment: Integrating Individual Difference and Learning Perspectives. *Research in Personnel And Human Resources Management*, 18, 1-42.
- Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive Performance: A New Scale To Measure Individual Performance in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences De L'Administration*, 29(3), 280-293.
- Charbonnier-Voirin, A., El Akremi, A., & Vandenberghe, C. (2010). A Multilevel Model of Transformational Leadership and Adaptive Performance and The Moderating Role of Climate For Innovation. *Group & Organization Management*, 35(6), 699-726.
- Chen, C. C., & Chiu, S. F. (2009). The mediating role of job involvement in the relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior. *The Journal of social psychology*, 149(4), 474-494.
- Chughtai, A. A. (2008). Impact Of Job Involvement on In-Role Job Performance and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 9(2), 169-183.
- Cropanzano, R. and Mitchell, M.S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31 (6), 874-900.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A Behavioral Theory of The Firm*. NJ:Englewood Cliffs.
- Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., & Lord, R. G. (2002). Examining The Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 93-108.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-Lamastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, And Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- 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.
- Elankumaran, S. (2004). Personality, Organizational Climate and Job Involvement: An Empirical Study. *Journal of Human Values*, 10(2), 117-130.
- Friedlander, F., & Margulies, N. (1969). Multiple Impacts of Organizational Climate and Individual Value Systems Upon Job Satisfaction. *Personnel Psychology*, 22(2), 171-183.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Griffin, M. L. (2001). Job Satisfaction among Detention Officers: Assessing The Relative Contribution of Organizational Climate Variables. *Journal of Criminal Justice*, 29(3), 219-232.
- Griffin, M. L., Hogan, N. L., Lambert, E. G., Tucker-Gail, K. A., & Baker, D. N. (2010). Job involvement, job stress, job satisfaction, and organizational commitment and the burnout of correctional staff. *Criminal Justice and behavior*, 37(2), 239-255.
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee Reactions to Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 259-286.

- Hallen, L., Johanson, J., & Seyed-Mohamed, N. (1991). Interfirm Adaptation in Business Relationships. *The Journal of Marketing*, 29-37.
- Hellriegel, D. & Slocum Jr., J.W. (1974). Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies. *Academy of Management Journal*, 17(2), 255-280.
- Homans, G.C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt, Brace.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria For Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' Goal Orientations, The Quality of Leader-Member Exchange, and The Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368-384.
- Jones, A. P., & James, L. R. (1979). Psychological Climate: Dimensions and Relationships of Individual and Aggregated Work Environment Perceptions. *Organizational Behavior And Human Performance*, 23(2), 201-250.
- Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2014). Individual Adaptive Performance in Organizations: A Review. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 53-71.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job And Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
- Kanungo, R. N. (1979). The Concepts of Alienation And Involvement Revisited. *Psychological Bulletin*, 86(1), 119-138.
- Keller, R. T. (1997). Job Involvement and Organizational Commitment as Longitudinal Predictors of Job Performance: A Study of Scientists And Engineers. *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 539-545.
- Koçak, R. D., & Temiz, Ü. (2016). Destekleyici Örgüt İklimi ve Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(8), 3330-3353.
- Lawler, E. E., & Hall, D. T. (1970). Relationship of Job Characteristics to Job Involvement, Satisfaction, and Intrinsic Motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 305-312.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and İntegration in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 1-47.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Lodahl, T. M., & Kejnar, M. (1965). The Definition And Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The Mediating Role of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate—Employee Performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238.
- Mercer, A. A., & Bilson, K. (1985). Factors Influencing Organizational Commitment By Physicians. *Academy of Management*, 1, 72-76.
- Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486-500.
- Pazy, A., & Ganzach, Y. (2009). Pay Contingency and The Effects of Perceived Organizational And Supervisor Support On Performance and Commitment. *Journal of Management*, 35(4), 1007-1025.
- Pritchard, R. D., & Karasick, B. W. (1973). The Effects Of Organizational Climate on Managerial Job Performance and Job Satisfaction. *Organizational Behavior And Human Performance*, 9(1), 126-146.
- Rabinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Rogg, K. L., Schmidt, D. B., Shull, C., & Schmitt, N. (2001). Human Resource Practices, Organizational Climate, and Customer Satisfaction. *Journal of Management*, 27(4), 431-449.
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Rights and Responsibilities*, 2, 121-139.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational Psychology*, Englewood Cliffs, NJ :Prentice-Hall.
- Shadur, M. A., Kienzle, R., & Rodwell, J. J. (1999). The Relationship between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement: The İmportance of Support. *Group & Organization Management*, 24(4), 479-503.
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationships with Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689-695.
- Shore, L.M., and Shore, T.H. (1995). Perceived Organizational Support and Organizational Justice. In R.

- Cropanzano and K. Kacmar (Eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support*. Westport, CT: Quorum. 149–164.
- Sonnentag, S., & Krueger, U. (2006). Psychological detachment from work during off-job time: The role of job stressors, job involvement, and recovery-related self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 15*(2), 197-217.
- Süral, Özer, P., Topaloğlu, T., & Timurcanday Özmen, Ö. N. (2013). Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye İle İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi. *Ege Academic Review, 13*(4), 437-447.
- Taguiri, R., & Litwin, G. H. (1968). *Organizational Climate: Exploration of a Concept*. Cambridge: Graduate School Of Business Administration, Harvard University.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative Self-Efficacy: Its Potential Antecedents And Relationship to Creative Performance. *Academy of Management Journal, 45*(6), 1137-1148.
- Wegge, J., Schmidt, K. H., Parkes, C., & Van Dick, R. (2007). Taking a sickie: Job satisfaction and job involvement as interactive predictors of absenteeism in a public organization. *Journal of occupational and organizational psychology, 80*(1), 77-89.
- Wei, Y., & Morgan, N. A. (2004). Supportiveness of Organizational Climate, Market Orientation, and New Product Performance in Chinese Firms. *Journal of Product Innovation Management, 21*(6), 375-388.

EXTENDED ABSTRACT

Organizations emphasize more than ever, the issue of using less in order to produce more. To achieve this, managers search for ways to increase the performance and efficiency of their companies. Moreover, not only managers but also scholars are trying to put forth beneficial solutions to organizational issues. Among the most important subjects in the organizations comes in the first rows, the issue of employee performance. As the employees are the most valuable resource for a firm, when they perform better, firms also perform better. Therefore, scholars have evaluated and measured many types of employee performance so far. Contextual performance and task performance were the preliminary classifications of the job performance. Afterwards, innovative performance has been added and lastly the concept of adaptive performance has been generated.

The scope of this study consists of supportive organizational climate, job involvement and individual adaptive performance constructs. Moreover, the main objective of this research is to indicate the relationships among supportive organization climate, job involvement and individual adaptive performance. The theoretical framework for these relationships consists of norm of reciprocity, psychological contracts theory and organizational support theory. With the help of this study it is intended to observe how job involvement and individual adaptive performance are affected when the organization is supportive. Being supportive may occur in many ways. Mostly, organizations with supportive work climate worry about employees' welfare in the workplace, maintain better work conditions, (such as pay, promotion, fringe benefits, social programmes, flexible work arrangements, health programmes) listen to employees' problems, solutions and creative ideas, care their wants and needs, reward their achievements and be proud of their professional achievements.

In this context, it is anticipated that, within a supportive organizational climate, employees will be more involved with their jobs and their individual adaptive performance will increase.

So as to test research hypotheses based on the same rationale, a quantitative method of research was chosen. Data was collected from 246 employees working in two different companies, operating in heavy commercial vehicles industry. The demographics of the sample occurred as; 145 male participants, 101 female participants, 162 married and 84 single; 51 participants were at the age range of 18-25, 62 participants were at the age range of 26-35, 77 participants were at the age range of 36-45 and 56 participants were at the age of older than 45. To have a look at the educational level, 25 participants graduated from vocational school, 179 participants had bachelor's degree and 42 participants had postgraduate degrees. Moreover, 73 participants had tenure less than five years, whereas 108 participants had tenure between 6 and 10 years. Only 65 participants had tenure for 11 and more years. The data was analyzed with the help of SPSS 20.0 statistical programme.

According to the results of correlation analysis, it is understood that supportive organizational climate has positive relationships with job involvement ($r=0,42$; $p<0.01$). So the first hypothesis is supported. Furthermore, also it is noted that there is a significant and positive relationship between supportive organizational climate and individual adaptive performance ($r=0,58$; $p<0.01$). Hence, the second hypothesis is also supported. Moreover, there is also a significant and positive relationship between job involvement and individual adaptive performance ($r=0,39$; $p<0.01$). Thus, the third hypothesis is again supported. After correlation analysis, regression analysis was also employed in order to observe the effects of supportive organizational climate as an independent variable on both job involvement and individual adaptive performance as dependent variables. According to the results obtained, supportive organizational climate has a significant and positive effect on job involvement ($\beta_{SOC}=0,52$, $p<0,001$). Additionally, supportive organizational climate also has a significant and positive effect on individual adaptive performance ($\beta_{SOC}=0,64$, $p<0,001$). As it is observed from the regression analysis results, there are both positive effects of supportive organizational climate on both job involvement and individual adaptive performance, but the power of its effect on individual adaptive performance is larger than the effect on job involvement. This is important because, if the organization supports their employees by maintaining them for example the required knowledge or required machine and equipment to learn a new task or have a new skill, the adaptive performance of those employees will increase. This will in turn increase the overall job performance of employees who will contribute to their firms' performance. Furthermore, when employees feel that their organization has a supportive climate, they tend to express themselves more with their job and feel job satisfaction. As a

result, when there is a supportive organizational climate, employees are more involved in their jobs and adapt to changing working conditions by developing themselves.