



Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Çıktılar Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma (The Effects of Perceived Organizational Support on Organizational Outcomes: A Research in Hotel Establishments)

Mustafa AKSOY^a , *Alev SÖKMEN^b 

^aGazi University, Faculty of Tourism, Department of Gastronomy and Culinary Arts, Ankara/Turkey

^bBaşkent University, Vocational School of Social Sciences, Ankara/Turkey

Makale Geçmişi

Gönderim

Tarihi: 12.11.2017

Kabul Tarihi: 13.03.2018

Anahtar Kelimeler

Algılanan örgütsel destek

Örgütsel bağlılık

Örgütsel güven

İş tatmini

Öz

Çağımızın yoğun rekabet şartları altında, işletmelerin ayakta kalabilmeleri yolunda ihtiyaç duydukları gerçek gücün, sahip oldukları finansal kaynakların ötesinde, işletme bünyesinde görev yapan insan kaynağının niteliği olduğu öne çıkmaktadır. Buna paralel şekilde de, çeşitli örgütsel davranış değişkenleri de; çalışan verimliliği üzerindeki olumlu etkileri ve örgütün çevresel değişikliklere adaptasyonun sağlanması konularında sahip oldukları önem ve değerden ötürü, örgütsel davranış alanının popüler araştırma konuları arasında yer almaktadır. Bu çalışmanın amacı algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini ile ilişkisini ve bu değişkenler üzerine etkisini ortaya koymaktır. Araştırmanın verileri Antalya Belek'te yer alan bir otel işletmesinin servis ve bar bölümlerinde çalışan 735 katılımcıdan elde edilmiştir ve değişkenler arası ilişkiler korelasyon ve regresyon analizleri ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin bu değişkenleri anlamlı düzeyde etkilediği de tespit edilmiştir.

Keywords

Perceived organizational support

Organizational commitment

Organizational trust

Job satisfaction

Abstract

Under the intense competition conditions of our era, the real power that businesses need to survive, stands out as the quality of human resources working within the business instead of the financial resources they have. And in parallel with this, the concepts of organizational behavior variables take place as two of the most popular topics of literature by means of their positive effect on employee productivity and due to the importance and value they have on subjects of ensuring the organizations' adaptation to changes in business environment and survive. The purpose of this study is to examine the relationship between perceived organizational support, organizational commitment, organizational trust, and job satisfaction. The data of this study were obtained from 735 participants working in bar and service departments in hotel operations in Antalya/Belek and the interrelationships between variables were examined by means of correlation and regression analysis. The results reveal that positive and significant relationships were found between perceived organizational support, organizational commitment, organizational trust, and job satisfaction. As employees' perception of organizational support increases, the positive effect of organizational commitment, organizational trust, and job satisfaction was found to be higher.

* Sorumlu Yazar.

E-posta: alev@baskent.edu.tr (A. Sökmen)

GİRİŞ

Mal üreten işletmeler gibi, hizmet üreten işletmeler de, yoğun rekabet ortamında tüketici istek ve ihtiyaçlarını tatmin edebilmek amacıyla, yoğun çaba göstermektedirler. Bu uygulamalar hizmet işletmeleri açısından irdelendiğinde, hizmetlerin soyut olma, eşzamanlılık, heterojen olma ve kolay heba olabilirlik özelliklerinden kaynaklanan sorunlara alternatif çözüm önerileri üretilmeye çalışılmaktadır ve bu konuda otel işletmelerinin en önemli yardımcılarının da çalışanları olduğu bilinmektedir. Turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmeleri de, yukarıda ifade edilen alternatif çözüm önerileri kapsamında, yoğun olarak mevcut çalışanlarının iş performanslarına, konuklarla etkileşimlerine ve bu kapsamda da çeşitli örgütsel davranış değişkenlerinin düzeylerine önem vermeye çaba harcamaktadırlar.

Özellikle oteller; çalışanlarla var olurlar, onlarla birlikte yaşarlar, büyürler veya küçülürler, hatta yok olurlar. Dolayısıyla, büyük ölçüde insan unsuruna dayanırlar ve de bu unsuru çok dikkatli ve etkili kullanma gereksinimi duyarlar. Örgütün sahip olduğu tüm maddi değer ve varlıklar, insan kaynaklarının aracılığı ile örgütsel amaçlara hizmet edebilirler. Bir örgütün elinde ne kadar gelişmiş donanım ve nitelikli personel bulunursa bulunsun, insan kaynakları motive edilerek harekete geçirilmedikçe örgüte yarar sağlamaz. Bu amaçla, son dönemde birçok örgütsel davranış değişkeni ve bunların gerek çalışan, gerekse de örgüt performansına etkileri önem kazanmaya başlamış, çeşitli araştırmalara da konu olmuştur. Konukların tekrar aynı işletmeyi seçmelerinin büyük öneme sahip olduğu otel işletmelerinde ise, özellikle sınır birim çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek, onların örgütlerine bağlanmalarını, güvenmelerini ve işlerinden duydukları tatmini artırarak işletmenin başarısı açısından çok daha kritik bir rol üstlenmelerine sebep olabilecektir.

LİTERATÜR İNCELEMESİ

Örgütsel destek, algıya dayalı bir kavram olup bireyin, örgüt tarafından kendisine ne kadar destek verildiğini hissetmesi ve düşünmesi olarak ifade edilebilirken (Yoshimura, 2003) “çalışanın örgüte sağladığı katkı sonucunda, örgütün ona verdiği destek, bağlılık ve ilgiye duyulan çalışan inancıdır” şeklinde de tanımlanabilir (Eisenberger, Fasolo ve LaMastro, 1990: 501). Algılanan örgütsel destek çalışanın, örgütünün onun iyi oluşu ile ilgilenmesi ve katkılarına değer vermesine yönelik olarak geliştirmiş olduğu genel bir algı olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger vd., 1986). Algılanan örgütsel destek, çalışanın örgütü tarafından sergilenen olumlu ve olumsuz davranışın arkasındaki niyetle güçlü bir şekilde ilişkili olup sosyal değişim süreci aracılığıyla çalışanın ödül beklentisi içerisinde örgütünün amaçlarına ulaşabilmesine katkıda bulunmasını kolaylaştırmaktadır (Kurtessis vd., 2017).

Algılanan örgütsel desteği etkileyen bir takım kişisel ve örgütsel faktörler vardır (Sökmen ve Bıyık, 2016; Sökmen ve Ekmekçioğlu, 2016). Algılanan örgütsel desteği etkileyen kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve hizmet süresi olarak sıralanabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yapılan bazı araştırmalar yaş ilerledikçe örgütsel destek düzeyinin arttığını (Bhanthumnavin, 2001; Hellman vd., 2006; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Selçuk, 2003; Yoon ve Lim, 1999) bazıları ise örgütsel destek düzeyinin azaldığını (Yoshimura, 2003, Kalağan, 2009) göstermektedir. Yapılan bazı çalışmalarda cinsiyet ile algılanan örgütsel destek arasında ilişki (kadınlarda daha düşük algılanmaktadır) bulunurken (Amason ve Allen, 1999; Kaplan, 2010), bazı çalışmalarda ise herhangi bir ilişki bulunmadığı ifade edilmektedir (Fuller vd., 2006). Eğitim düzeyi ile algılanan örgütsel destek arasında

pozitif bir ilişki vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Literatürde eğitim ve algılanan örgütsel destek arasında farklı ilişkiler bulunmuştur. Bazı çalışmalara göre anlamlı bir ilişki çıkmazken (Fuller vd., 2006), bazı çalışmalarda eğitilmiş çalışanların örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algıladığı (Selçuk, 2003) görülürken, bazı çalışmalarda da daha düşük eğitim düzeyine sahip bireylerin örgütsel destek düzeyinin daha yüksek olduğu ifade edilmiş (Akalin, 2006) ve bu durum eğitim düzeyi yükseldikçe beklentilerin de artacağı biçiminde yorumlanmıştır. Yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel destek ile hizmet süresi arasında da farklı sonuçlar bulunmuştur. Bazı çalışmalarda pozitif yönlü bir ilişki gözlenirken (Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999; Rhoades ve Eisenberger, 2002), bazılarında negatif bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir (Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003; Akalin, 2006). Yukarıdaki tartışmadan anlaşıldığı üzere algılanan örgütsel destek sosyal değişim süreci ile çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını, örgütlerine olan güvenlerini ve işlerinden duydukları tatmin düzeylerini etkileyebilir.

İş ortamındaki adalet algısı ve yönetici desteği gibi faktörler çalışanlardaki destek algısını artırmakta (Rhoades ve Eisenberger, 2002), örgütü tarafından desteklendiğini algılayan çalışan ise daha yüksek düzeyde duygusal bağlılık, iş tatmini ve iş performansına sahip olmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Riggle vd., 2009). Örgütlerinden daha yüksek düzeyde destek hisseden çalışanlar, örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmesi için daha yüksek düzeyde sorumluluk sahibi olacak ve bu çalışanların örgütlerine olan duygusal bağlılıkları ve işlerinden duymuş oldukları tatmin artacak, ödül beklentisi ile performansları da yükselecektir (Kurtessis vd., 2017). Örgütsel bağlılık, kişinin örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşmak için yüksek çaba sarf etmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusu olarak ifade edilebilir (Mowday vd., 1979: 228; Sökmen, Benk ve Gayaker, 2017). Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılığı duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak ele almaktadır. Güney, Akalin ve İlsev (2007) çalışmalarında algılanan örgütsel desteğin oluşumunda duygusal bağlılığın önemine işaret etmektedir. Bu açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H₁: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

Sosyal değişim sürecinin önemli bir bileşeni ise güven olup, bir birey diğer bir bireye bir fayda sağladığında fayda sağlayan birey, karşı tarafa yönelik karşılığını alacağına dair güvenmektedir (DeConinck, 2010). Güven konusunda yapılan araştırmalar, güvenin psikolojik bir olgu olduğu görüşünde birleşir. “Güven, güvenen kişinin karşı tarafın kendisi için önem taşıyan davranışlar sergileyeceği davranışlar taşıması ve onu kontrol etmeyi ve izlemeyi düşünmeksizin eylemlerine karşı savunmasız kalmaya gönüllü olması şeklinde tanımlanabilir” (Mayer vd., 1995). Çalışanlarının kendine ve başkalarına güven duyduğu örgütlerin daha yüksek performans göstermeleri, geleceğe güvenle bakabilmeleri ve olumsuz şartlar altında da varlıklarını sürdürmeleri mümkün olabilir (Asunakutlu, 2002). Yüksek düzeyde güven, örgütsel çıktılar üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Güven, bireyler arasındaki zamanla gelişen karşılıklı ilişkiler sonucu doğmaktadır (Homans, 1958). Rousseau ve arkadaşlarına (1998) göre destek algısı yüksek olan çalışanlar, örgütlerine karşı daha yüksek düzeyde güven sergileyeceklerdir. Benzer bir şekilde Dulac ve arkadaşları (2008) algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasında önemli bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir. Buna göre aşağıdaki araştırma hipotezi önerilmiştir:

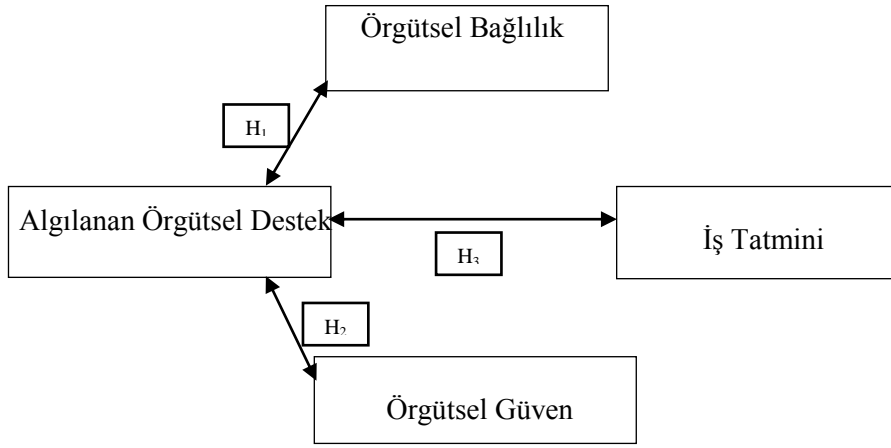
H₂: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

İş tatmini ise çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik olarak ifade edilebilir (Davis, 1988). İş tatmini aynı zamanda, bireylerin kendilerini işleriyle ilgili olarak olumlu veya olumsuz hissetme derecesidir (Schermerhorn vd., 2000). Araştırmalar incelendiğinde, algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlenmektedir (Eisenberger vd., 1997; Stamper ve Johlke, 2003; Allen vd., 2003). Buna göre oluşturulan son hipotez ise aşağıdaki gibidir:

H₃: Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

METODOLOJİ

Araştırmanın öncelikli amacı, otel işletmelerinde algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkileri ve algılanan örgütsel desteğin diğer değişkenlere olan etkisini ortaya koymaktır. Bu kapsamda aşağıdaki şekilde gösterilen araştırma modeli ve buna bağlı hipotezler oluşturulmuştur (Şekil 1).



Şekil 1: Araştırma Modeli

H₁: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Örneklem, Ölçek ve Sınırlılıklar

Araştırma Antalya Belek'te konaklama sektöründe faaliyet gösteren bir zincire ait üç otel işletmesinin servis ve bar çalışanları üzerinde yapılmıştır. İlgili işletmelerin araştırmanın yapıldığı 2017 Mayıs ayında söz konusu departmanlarında çalışan sayısı 801 olup, bunlardan 735'ine ulaşılmıştır. Bu kapsamda seçilen örneklemin, evrenin yaklaşık % 92'sini temsil ettiği ifade edilebilir.

Araştırmada *Algılanan Örgütsel Destek*, Eisenberger, Hutchison ve Sowa (1986) tarafından orijinali geliştirilen ölçeğin sekiz maddelik formuyla; *Örgütsel Bağlılık*, Mowday, Steers ve Porter, (1979) tarafından geliştirilen 15 maddeli ölçekle; *Örgütsel Güven* Cumming ve Bromily'e (1996) ait 12 ifadeli ölçek yardımıyla; *İş Tatmini* ise, Agho, Price ve Müller'in (1992) altı ifadeli ölçeğiyle araştırılmıştır. Ölçeklerde yer alan ters kodlu sorular, analiz

aşamasında dikkate alınmıştır. Ölçekler daha önce birçok araştırmada kullanılmasına rağmen aşağıda görüleceği üzere tekrar güvenilirliklerine bakılmıştır. Araştırma gerek zaman, gerekse de maddi kısıtlılıklar nedeniyle üç otel işletmesiyle sınırlı tutulmuştur. Bu işletmelerin yönetici ve sahiplerinin yardımcı olma istekleri de, araştırma evreni seçiminde etkili olmuştur.

ANALİZ VE BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS programında değerlendirilmiştir. Demografik değişkenlere ilişkin veriler, frekans analizleri ve yüzdesel değerler ile açıklanmıştır. Ölçekler için Cronbach's Alfa güvenilirlik analizi yapılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde ise korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Çalışanlarla İlgili Tanıtıcı Bilgiler

Cinsiyet	Frekans	%	Medeni Durum	Frekans	%
Erkek	519	71	Bekâr	472	64
Kadın	216	29	Evli	263	36
<i>Toplam</i>	<i>735</i>	<i>100</i>	<i>Toplam</i>	<i>735</i>	<i>100</i>
Eğitim Durumu	Frekans	%			
Lise	345	47			
Lisans ve üstü	390	53			
<i>Toplam</i>	<i>735</i>	<i>100,0</i>			

Yukarıda Tablo 1'den de izlenebileceği gibi araştırmaya katılan bar ve servis çalışanların demografik özellikleri incelendiğinde % 71'i erkek (519), % 29'u kadındır (216). Medeni durum açısından ise katılımcıların % 36'sının evli (263), % 64'ünün ise bekâr (472) olduğu görülmüştür. Eğitim durumu açısından ise % 47'sinin lise (345), % 53'ünün lisans ve üstü (390) program mezunu olduğu tespit edilmiştir.

Aşağıda Tablo 2'de görüleceği üzere araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri ise sırasıyla şu şekildedir; algılanan örgütsel destek 0,940; örgütsel bağlılık 0.895; örgütsel güven 0.927 ve iş tatmini 0.939'dur. Saptanan bu değerler, kullanılan ölçeklerin tamamının güvenilirlik katsayılarının yüksek ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 2: Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma, Güvenilirlik ve Korelasyon Değerleri

	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4
Örgütsel Destek	3.95	0.79	[,940]			
Örgütsel Bağlılık	3.89	0.82	,618**	[,895]		
Örgütsel Güven	3.68	0.85	,723**	,615**	[,927]	
İş Tatmini	3.42	0.93	,745**	,583**	,721**	[,939]

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü), [Parantez içindeki değerler Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısıdır.]

Yukarıda Tablo 2’den de görüldüğü üzere ilgili otel işletmeleri çalışanlarının algılanan örgütsel destek ortalamaları 3,95; örgütsel bağlılık ortalamaları 3,89; örgütsel güven ortalamaları 3,68 ve iş tatmini ortalamaları ise 3,42’dir. Özellikle konaklama sektörü ve son yıllarda bu sektörde yaşanan gelişmeler düşünüldüğünde dikkate değer bir yüksek ortalamayla karşılaşmıştır. Sonrasında otel yöneticileriyle yapılan görüşmeler yapıldığında, çalışanların uzun süredir aynı işletmede görev yapmaları, sektörünün üstünde bir maaş politikası ve çeşitli ek yardımların bu duruma neden olabileceği düşüncesini akla getirmiştir.

Korelasyon analizi sonucu değişkenler arası ilişkiler incelendiğinde (Tablo 2); örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r=0.618$, $p>0.01$); örgütsel destek ile örgütsel güven arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r=0.723$, $p>0.01$); örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r=0.745$, $p>0.01$) tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel güven arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=0.615$, $p>0.01$); örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=0.583$, $p>0.01$) ve örgütsel güven ile iş tatmini arasında da pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=0.721$, $p>0.01$) olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişkenler					
	Örgütsel Bağlılık		Örgütsel Güven		İş Tatmini	
	β	Sig	β	Sig	β	Sig
Algılanan Örgütsel Destek	0.260	0.000	0.415	0.000	0.479	0.000
	$R^2 = 0.448$		$R^2 = 0.493$		$R^2 = 0.592$	
	F = 82,913		F = 160,819		F = 250,382	

Algılanan örgütsel desteğin servis ve bar çalışanlarının örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatminlerine olan etkisini ölçmek için regresyon analizi yapılmıştır (Tablo 3). Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta=0.260$; $p<0,001$) ve %44,8 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2= 0.448$) ortaya çıkmıştır. Algılanan örgütsel desteğin örgütsel güven üzerinde de anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta=0.415$; $p<0,001$) ve % 49,3 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2=0.493$) tespit edilmiştir. Benzer şekilde algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta=0.479$; $p<0,001$) ve % 59,2 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2=0.592$) elde edilen bulgulardan anlaşılmıştır. Buna göre algılanan örgütsel desteğin artması durumunda, söz konusu otel çalışanlarının örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini düzeylerinin de artacağı söylenebilir. İstatistiki analizler sonucu, elde edilen ampirik sonuçlar neticesinde H_1 , H_2 ve H_3 kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Otel işletmeleri, turizm sektöründe birçok belirsizlik ve yoğun rekabet ortamında tüketici istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla, temel olarak çalışanlarının işlerinden tatmin olmalarına, bu kapsamda örgütlerine güven ve bağlılık duymalarını zenginleştirici birtakım uygulamalarla faaliyetlerinin zenginleştirilmesine dikkat etmeye çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda, otel yöneticileri hizmetlerin özelliklerinin yarattığı birtakım sorunları, çalışan

performansı ve çalışanın örgütsel bağlılık ve güven düzeylerinin artırılmasıyla çözmeye gayret etmektedirler. Bu kapsamda dikkat edilmesi gereken davranış değişkenlerinin başında da çalışanların algıladıkları örgütsel destek gelmektedir.

Antalya'da faaliyet gösteren bir zincire ait üç adet beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmin düzeyleri arasında bir ilişkinin varlığının ampirik olarak değerlendirilmesini amaçlayan bu çalışmada, örgütsel davranış literatüründe genel kabul görmüş ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada *Algılanan Örgütsel Destek*, Eisenberger, Hutchison ve Sowa (1986) tarafından orijinali geliştirilen ölçeğin sekiz maddelik formuyla; *Örgütsel Bağlılık*, Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından geliştirilen 15 maddeli ölçekle; *Örgütsel Güven* Cumming ve Bromily'e (1996) ait 12 ifadeli ölçek yardımıyla; *İş Tatmini* ise, Agho, Price ve Müller'in (1992) altı ifadeli ölçeğiyle araştırılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri ise sırasıyla şu şekildedir; algılanan örgütsel destek 0,940; örgütsel bağlılık 0.895; örgütsel güven 0.927 ve iş tatmini 0.939'dur.

Elde edilen bulgulara uygulanan korelasyon analizi sonucu değişkenler arası ilişkiler incelendiğinde; örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r=0.618$, $p>0.01$); örgütsel destek ile örgütsel güven arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r=0.723$, $p>0.01$); örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r=0.745$, $p>0.01$) tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel güven arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=0.615$, $p>0.01$); örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=0.583$, $p>0.01$) ve örgütsel güven ile iş tatmini arasında da pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=0.721$, $p>0.01$) olduğu görülmektedir.

Algılanan örgütsel desteğin servis ve bar çalışanlarının örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatminlerine olan etkisini ölçmek için regresyon analizi yapılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta=0.260$; $p<0,001$) ve %44,8 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2= 0.448$) ortaya çıkmıştır. Buna göre H_1 kabul edilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin örgütsel güven üzerinde de anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta=0.415$; $p<0,001$) ve % 49,3 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2=0.493$) tespit edilmiştir. Bu kapsamda H_2 de kabul edilmiştir. Benzer şekilde algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta=0.479$; $p<0,001$) ve % 59,2 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2=0.592$) elde edilen bulgulardan anlaşılmıştır. Bu nedenle son hipotezimiz olan H_3 de kabul edilmiştir. Bu bulgulardan hareketle ilgili otel işletmelerinde algılanan örgütsel desteğin artması durumunda, söz konusu otel çalışanlarının örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini düzeylerinin de artacağı söylenebilir. Bu doğrultuda artan örgütsel destek algısının, örgütsel bağlılık ve örgüte güven ve iş tatminini artırabileceği gerçeğinden hareketle otel yöneticileri ve örgütlere çalışanlar için uygun iş koşullarının ve örgüt yapısının oluşturulması yönünde çaba harcamaları tavsiye edilmektedir. Araştırmacılara ise bu çalışmada kullanılan değişkenleri farklı örneklerde ele almaları tavsiye edilmektedir. Bu durum, çalışmamızın da geçerlilik ve güvenilirliğine katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Agho, A.O., Price, J.L., Mueller, C.W. Discriminant Validity of Job Satisfaction, Positive Affectivity and Negative Affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 1992, Vol. 65, Iss. 3, pp. 185-196. ISSN 2044-8325. DOI: 10.1111/j.2044-8325.1992.tb00496.x.
- Akalın, Ç. (2006). *Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz Saygı. (Yüksek Lisans Tezi)*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allen, D. G., Shore, L. M. and Griffeth, R.W. (2003). "The role of organizational support and supportive human resource practices in the turnover process". *Journal of Management*, 29 (1), 99-118.
- Amason, P. and Allen, M.W.,(1999). "Intraorganizational Communication, Perceived Organizational Support, And Gender", *Sex Roles*, 37, 955-977.
- Asunakutlu, T. (2002), "Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-13.
- Bhantumnavin, D. (2001). *Suprvisory Social Support and The Multi-Level Performance in Thai Health Centers (Dissertation of Doctor USA:)*. University of Minnesota.
- Cummings, L. L. & Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, 302(330), 39-52.
- Davis, C. M. (1988). *The organization and performance of the contemporary Soviet health service. State and welfare USA/USSR*. GW Lapidus and GE Swason. Berkeley, CA, University of California Institute of International Studies, 95-142.
- DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355.
- Dulac, T., Coyle-Shapiro, J. A., Henderson, D. J., & Wayne, S. J. (2008). Not all responses to breach are the same: The interconnection of social exchange and psychological contract processes in organizations. *Academy of Management Journal*, 51(6), 1079-1098.
- Eisenberger, R. Fasolo, P. and Davis-LaMastro, V. (1990). "Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation". *Journal of Applied Psychology*, 75 (1), 51-59.
- Eisenberger, R., & Armeli, S. (1997). Can salient reward increase creative performance without reducing intrinsic creative interest?. *Journal of personality and social psychology*, 72(3), 652.
- Eisenberger, R., Huntington, R. & Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Pierce, W. D., & Cameron, J. (1999). Effects of reward on intrinsic motivation—Negative, neutral, and positive: Comment on Deci, Koestner, and Ryan (1999).

- Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L. and Relyea C. (2006). "Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige: Predicting Organizational Attectment for University Faculty, Staff and Administration", *The Journal of Social Psychology*, 146(3), 327-347.
- Güney, S., Akalın, Ç., & İlsev, A. Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgüt Temelli Öz-Saygı., *H.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 25, Sayı 2, 2007, S. 189-211.
- Hellman, C.M., Fuqua, D.R. and Worley, J. (2006). "A Reliability Generalization Study on The Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability". *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 631-642.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American journal of sociology*, 63(6), 597-606.
- Kalağan, G. (2009). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. (Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaplan, M.(2010). Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Mowday, R. T., Steers, K.M. and Porter, L. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Rhoades, L. and Eisenberger,R. (2002). "Perceived Organizational Support: A Review of The Literature". *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of business research*, 62(10), 1027-1030.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*, 23(3), 393-404.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., (2000), *Organizational Behavior*, John Wiley&Sons,Inc, New York, Seventh Edition.
- Selçuk, İ.(2003) Örgütsel Desteğin Çalışanların İş ile İlgili Tutumlarına Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Sökmen, A ve Y. Bıyık. (2016), Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme, Kişi-Örgüt Uyumu ve İş Tatmini İlişkisi: Bilişim Uzmanlarına Yönelik Bir Araştırma, *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 9 (2), 221-227, Mayıs.
- Sökmen, A. ve E.B. Ekmekçioğlu. (2016), Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılıkla İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (2), 118-133.
- Sökmen, A., O. Benk ve S. Gayaker. (2017), Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir kamu Kurumunda Araştırma, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (2), 415-429.
- Stamper, C. L. and Johlke, M. C. (2003). "The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes". *Journal of Management*, 29 (4), 569-588.
- Stinglhamber, F. and Vandenberghe, C. (2003). "Organizations and supervisors as source of support and targets of commitment: a longitudinal study". *Journal of Organizational Behavior*, 24, 251-270.
- Yoon, J. and Lim, Jun-Cheol (1999). "Organizational commitment in the workplace: The case of Korean Hospital employees". *Human Relations*, 52 (7), 923-945.
- Yoshimura, K.E.(2003). *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent To Leave: Group Differences (Degree of Masters of Science)*, North Carolina: North Carolina State University.

The Effects of Perceived Organizational Support on Organizational Outcomes: A Research in Hotel Establishments

Mustafa AKSOY

Gazi University, Faculty of Tourism, Department of Gastronomy and Culinary Arts, Ankara/Turkey

Alev SÖKMEN

Başkent University, Vocational School of Social Sciences, Ankara/Turkey

Extensive Summary

In order to meet the needs and desires of consumers in many uncertainties and intense competitive environment in the tourism sector, hotel enterprises are basically trying to pay attention to the satisfaction of their employees and to enrich their activities with a number of applications enriching their trust and commitment to their organizations. In this direction, hotel managers strive to solve some of the problems created by the characteristics of services by increasing employee performance, organizational commitment and trust. In this context, one of the most important behavioral variables to be considered is perceived organizational support. Organizational support is a concept based on perception of the employee and can be described as the feeling of how much support is given by the organization to an employee (Yoshimura, 2003). There are a number of personal and organizational factors that affect perceived organizational support. Personal factors affecting perceived organizational support can be listed as age, gender, education level and duration of service (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Factors such as justice perception and managerial support in the work environment increase support perceptions in employees (Rhoades and Eisenberger, 2002), while those who perceive support by their organization have a higher level of emotional commitment, job satisfaction and job performance (Rhoades and Eisenberger, 2002; Riggle et al. , 2009).

Employees who have a higher level of support than their organization will have a higher level of responsibility to reach their organization's goals and will increase their emotional attachment to their organizations and their satisfaction with their work and this will increase their performance with expectation of reward (Kurtessis et al., 2017). Organizational commitment can be expressed as the desire of one to accept the goals and values of the organization, to exert a high effort to achieve those goals, and to maintain membership in the organization (Mowday et al., 1979: 228). Meyer and Allen (1991) address organizational commitment as affective, continuance, and normative commitment. Güney, Akalın and İlsev (2007) point out to the importance of affective commitment in the formation of perceived organizational support in their study. In the light of these explanations, the following hypothesis has been established:

H₁: Perceived organizational support has a significant impact on organizational commitment

Trust is an important component of the social change process (DeConinck, 2010). Researches on trust show that trust is a psychological phenomenon. It may be possible for organizations whose employees have trust in themselves and others to perform better, to look confidently in the future, and to maintain their assets under adverse conditions (Asunakutlu, 2002). High level of trust has a positive influence on organizational outcomes. Confidence

is the result of mutual relations that develop between individuals in time (Homans, 1958). According to Rousseau et al. (1998), employees with high support perceptions will have a higher level of trust in their organizations. Similarly, Dulac et al. (2008) indicate that there is an important relationship between perceived organizational support and organizational trust. Accordingly, the following research hypothesis is proposed:

H₂: Perceived organizational support has a significant impact on organizational trust.

Job satisfaction can be expressed as employees' satisfaction or dissatisfaction with their work (Davis, 1988). Job satisfaction, on the other hand, is the degree to which individuals feel positive or negative about their work (Schermerhorn et al., 2000). When researches are examined, it is observed that there is a positive relationship between perceived organizational support and job satisfaction (Eisenberger et al., 1997, Stamper and Johlke, 2003, Allen et al., 2003). The last hypothesis generated by this is as follows:

H₃: Perceived organizational support has a significant effect on job satisfaction.

The primary purpose of the research is to establish the relationship between perceived organizational support, organizational commitment, organizational trust and job satisfaction in hotel establishments. In this context, the following research model and related hypotheses have been established (Figure 1).

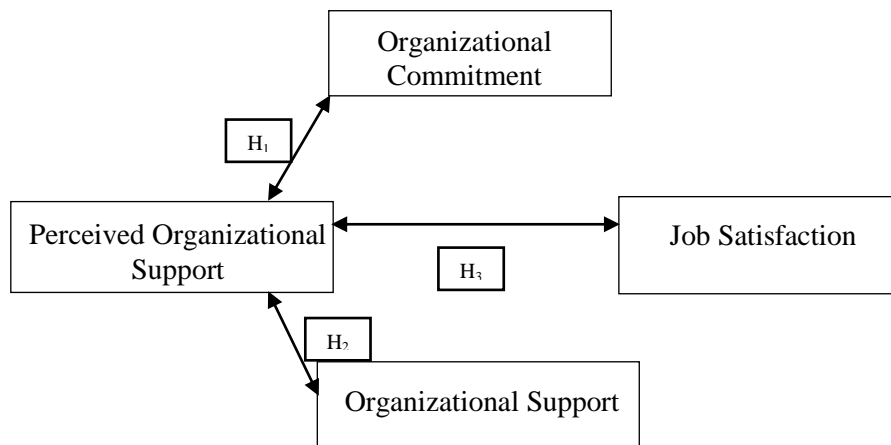


Figure 1: Research Model

In order to carry out the research the data were collected from the service and bar employees of three 5 star hotel in Antalya. To collect the data Perceived Organizational Support Scale (Eisenberger, Hutchison and Sowa, 1986); Organizational Commitment Scale (Mowday, Steers and Porter, 1979); Organizational Trust Scale (Cumming and Bromily, 1996) and Job Satisfaction Scale (Agho, Price and Müller, 1992) are used. The reliability values of the scales used in the research are as follows; perceived organizational support is 0.940; organizational commitment is 0.895; organizational trust is 0.927 and job satisfaction is 0.939. When the results of the correlation analysis are examined, a positive relationship between organizational support and organizational commitment ($r = 0.618, p > 0.01$);

positive correlation between organizational support and organizational trust ($r = 0.723$, $p > 0.01$); a positive relationship was found between organizational support and job satisfaction ($r = 0.745$, $p > 0.01$) are found. And positive and significant relationship between organizational commitment and organizational trust ($r = 0.615$, $p > 0.01$); organizational commitment and job satisfaction ($r = 0.583$, $p > 0.01$) organizational trust and job satisfaction ($r = 0.721$, $p > 0.01$) are obtained.

Regression analysis was conducted to measure the impact of perceived organizational support on organizational commitment, organizational trust and job satisfaction of employees. Perceived organizational support was found to have a significant effect on organizational commitment ($\beta = 0.260$; $p < 0,001$) and explains 44.8% of the organizational commitment ($R^2 = 0.448$). Accordingly, H_1 was accepted. The perceived organizational support was also found to have a significant effect on organizational trust ($\beta = 0.415$; $p < 0,001$) and explains 49.3% of the organizational trust ($R^2 = 0.493$). In this context, H_2 has been accepted. Similarly, perceived organizational support was found to have a significant effect on job satisfaction ($\beta = 0.479$; $p < 0,001$) and explains 59.2% of the job satisfaction ($R^2 = 0.592$). For this reason, our last hypothesis, H_3 , was accepted. As a result if the perceived organizational support in the hotel enterprises increases it can be said that the level of organizational commitment, organizational trust and job satisfaction of hotel employees will increase. In this direction, if the hotel managers and organizations create appropriate business conditions and organizational structure for the employees, employees may be encouraged by the increasing organizational support which may increase organizational commitment and organizational trust and job satisfaction.