

T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
2016-YL-040

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK İLE
ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ:
KUŞADASI'NDAKİ 5 YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR
DEĞERLENDİRME

HAZIRLAYAN
Simge Balım KESTEK

TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. Ülker ÇOLAKOĞLU

AYDIN-2016

T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
AYDIN

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Simge Balım KESTEK tarafından hazırlanan “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Kuşadası’ndaki 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Değerlendirme” başlıklı tez, 20.06.2016 tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı:

Kurumu:

İmzası:

Yrd. Doç. Dr. Ülker ÇOLAKOĞLU

ADÜ Turizm Fakültesi



Yrd. Doç. Dr. Hakan ATAY

ADÜ Turizm Fakültesi



Yrd. Doç. Dr. Arzu AKDENİZ GÜRDOĞAN

MÜ Ortaca MYO



Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu Yüksek Lisans tezi, Enstitü Yönetim Kurulunun sayılı kararıyla tarihinde onaylanmıştır.

Prof. Dr. Recep TEKELİ

Enstitü Müdürü

T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
AYDIN

Bu tezde sunulan tüm bilgi ve sonuçların, bilimsel yöntemlerle yürütülen gerçek deney ve gözlemler çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kuralların gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

.../.../2016

Simge Balım KESTEK

ÖZET

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK İLE ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ: KUŞADASI'NDAKİ 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Simge Balım KESTEK

Yüksek Lisans Tezi, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ülker ÇOLAKOĞLU

2016, 94 sayfa

Bu tez çalışmasında, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma, Kuşadası'ndaki çeşitli 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenleri kapsamaktadır. Araştırmanın evrenini 2215 işgören; araştırmanın örneklemini ise 420 işgören oluşturmaktadır. Gönüllülük esasına dayalı rastgele örnekleme tekniği uygulanmıştır.

Araştırmada katılımcılara iki bölümden oluşan anket uygulanmıştır. Birinci bölümde katılımcıların algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ölçek ifadelerine katılım derecelerini belirtmeleri istenmiştir. İkinci bölümde ise, katılımcıların demografik ve çalışma özelliklerine yer verilmiştir.

Araştırmanın birinci bölümünde araştırma ile ilgili genel bilgiler yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde literatür araştırması sonucunda algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven kavramları açıklanmıştır. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi belirtilmiştir. Dördüncü bölümde, yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular raporlanmıştır. Son olarak da, araştırmanın sonucuna ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

Verilerin istatistiksel analizlerinde güvenilirlik analizi, frekans analizi ile parametrik olmayan Mann Whitney U testi, Kruskal Wallis testi ve Spearman's Korelasyon testi uygulanmıştır.

Elde edilen bulgular ışığında, katılımcıların yaş, eğitim durumu, çalıştığı departman ve elde ettikleri aylık gelirleri bakımından algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bununla birlikte araştırmanın temel hipotezini oluşturan algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ilişkisi, pozitif yönlü ve orta düzeyli olarak belirlenmiştir.

ANAHTAR KELİMELELER: Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Güven

ABSTRACT

THE CORRELATION BETWEEN THE PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL TRUST: AN ASSESSMENT ON THE 5 STAR HOTELS IN KUŞADASI

Simge Balım KESTEK

M.sc. Thesis, at Tourism Management

Supervisor: Asst. Prof. Ülker ÇOLAKOĞLU

In this study, correlation between employees' was examined, who work in hotels, perceived organizational support and organizational trust grade. Research includes the employees working in the different 5 star hotels in Kuşadası. The universe of the research consists of 2215 employees and the sample of the research consists of 420 employees. Random sampling method was applied on a voluntary basis.

A survey consisting of two parts was applied to participants. In the first part, it was asked to participants signifying that the degree of participation of the perceived organizational support and organizational trust scale expression. In the second part, demographic characteristics of the participants were mentioned.

In the first section, general information about the research was explained. In the second section, perceived organizational support and organizational trust concepts were explained after the analysis of the literature. In the third section, the research method was specified. In the fourth section, the research findings after analysis were reported. Finally, the results of research and evaluations were mentioned.

Reliability analysis, frequency analysis and Mann Whitney U test, Kruskal Wallis test, Spearman's correlation tests which are non-parametrics were applied for the statistical analysis of the data.

Significant differences were obtained from the perceived organizational support grade and participants' age, education level, monthly income and the department. Besides these, the correlation between the perceived organizational support and organizational trust for the main hypothesis of the research was determined as positive and moderate.

KEY WORDS: Perceived Organizational Support, Organizational Trust

ÖNSÖZ

Tez konumun belirlenip, çalışmanın geliştirilmesindeki katkıları ve görüşleri ile çalışmamın başlangıcından bitimine kadar geçen her dönemde titizlikle, sabırla, hoş görüyle ve güzel gülen yüzüyle beni yönlendiren değerli tez danışmanım, manevi annem Sayın Yrd. Doç. Dr. Ülker Çolakoğlu'na;

Tezimin hazırlanması sürecinde bilgi ve görüşlerini hiçbir zaman esirgemeyen, bana her daim katlanan Sayın hocalarım Yrd. Doç. Dr. Hakan Atay ve Yrd. Doç. Dr. Tuğrul Ayyıldız'a;

Hayatım boyunca beni her konuda teşvik edip yanımda olan, yüksek lisans eğitimime başlamam konusunda beni yüreklendiren, maddi ve manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen, varlıklarıyla beni gururlandıran kıymetli annem Türkan Kestek ve sevgili ağabeyim Ahmet Kestek'e;

Yokluğuyla bile bana güç veren rahmetli canım babam Mehmet Kestek'e;

Üniversiteden beri her daim benimle olmaya gayret gösteren, inancımı yitirdiğim zamanlarda beni cesaretlendiren, evinde sabahladığımız gecelerde kendi tezinin yanı sıra bana sabırla yardımcı olmaya çalışan kardeşim Süheyla Gökçe'ye ve bu yoğun çalışma tempomuzda bir dediğimizi iki etmeyen sevgili arkadaşım Jamil Golcheshmeh'ye;

Çalışmam boyunca manevi destekleri ile uzaktayken bile aslında hep yanımda olan, güzel kalpli manevi kardeşlerim Burak Duru ve Duygu Pulatoğlu'na;

Moral desteklerini her zaman hissettiğim, bunaldığım veya bir şeye ihtiyacım olduğu anlarda saat gözetmeksizin yardımına koşan can arkadaşlarım Saki Evcil ve Çağrı Haşımoğlu'na;

Çevirilerimde emeği geçen, gönlü gibi kendi de güzel dostum Sevi Can Künü'l'e ve Erasmus dönemimin Kral çocuğu sevgili arkadaşım Cesur Kurtoğlu'na;

Fikir ve görüşlerinin yanı sıra, SPSS programı konusunda da bilgilerini esirgemeyen yüksek lisans arkadaşım Canan Dikyar Aydın'a;

Tezime yüreği ve duaları değen herkese en derin duygularıyla teşekkür ederim. Siz olmasaydınız, bir şeyler hep eksik kalırdı...

Simge Balım KESTEK

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI	v
ÖZET.....	vii
ABSTRACT.....	ix
ÖNSÖZ	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	xvii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xix
ÇİZELGELER DİZİNİ	xxi
EKLER DİZİNİ.....	xxiii
GİRİŞ	1
1. ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER	3
1.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı.....	3
1.2. Araştırmanın Önemi.....	3
1.3. Araştırmanın Varsayımları.....	4
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı ve Tanımı	5
2.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Önemi	7
2.3. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Özellikleri	8
2.4. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler	9
2.4.1. Kişisel Faktörler.....	10
2.4.2. Örgütsel Faktörler	11
2.4.2.1. Yönetici Desteği.....	11
2.4.2.2. Örgütsel Adalet	13
2.4.2.3. İnsan Kaynakları Uygulamaları	14
2.5. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları.....	16
2.5.1. Örgütsel Destek Kuramı.....	16
2.5.2. Sosyal Değişim Kuramı	17
2.5.3. Karşılıklı İlişki Norm Kuramı	17
2.5.4. Lider-Üye Değişimi Kuramı	18

2.5.5. Erg Kuramı	18
2.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Yararları	19
2.7. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları	20
2.8. Güven Kavramı	22
2.8.1. Güvenin Tanımı.....	22
2.8.2. Güven Tanımlarında Kullanılan Ortak Kavramlar	24
2.8.2.1. Risk.....	24
2.8.2.2. Belirsizlik	25
2.8.2.3. Savunmasızlık	25
2.8.2.4. Zarar Görme İhtimali.....	26
2.8.3. Güven Kavramının Önemi ve Özellikleri.....	26
2.8.4. Güven Türleri	27
2.9. Örgütsel Güven Kavramı ve Tanımı	30
2.10. Örgütsel Güvenin Alt Boyutları	32
2.10.1. Yöneticiye Duyulan Güven	32
2.10.2. Örgüte Duyulan Güven.....	32
2.10.3. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	33
2.11. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler.....	33
2.12. Örgütsel Güven Modelleri.....	34
2.12.1. Mishra Güven Modeli.....	35
2.12.2. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli.....	36
2.12.3. Bromiley ve Cummings Güven Modeli.....	37
2.12.4. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Güven Modeli	38
2.13. Örgütsel Güvenin Örgüte Sağlayacağı Yararlar	40
2.14. Örgütsel Güvenin Sonuçları	41
3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	44
3.1. Veri Toplama Tekniği	44
3.2. Veri Toplama Araçları.....	44
3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	45
3.4. Verilerin Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler	46
3.5. Araştırma Hipotezleri	48

4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER	50
4.1. Güvenilirlik Analizi.....	50
4.2. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	51
4.3. Demografik Değişkenler Açısından Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven.....	53
4.3.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven.....	53
4.3.2. Katılımcıların Yaşlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	54
4.3.3. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	56
4.3.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	58
4.3.5. Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	60
4.3.6. Katılımcıların Çalıştığı Departmana Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	61
4.3.7. Katılımcıların Günlük Çalışma Saatlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	65
4.3.8. Katılımcıların Sektörde Çalışma Yıllarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	66
4.3.9. Katılımcıların İşletmelerinde Çalışma Yıllarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	67
4.3.10. Katılımcıların İşletmelerinden Elde Ettikleri Aylık Gelire Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven	68
4.4. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki	71
TARTIŞMA VE SONUÇ.....	72
KAYNAKLAR	77
EKLER.....	91
ÖZGEÇMİŞ	94

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AÖD : Algılanan Örgütsel Destek

Bknz: : Bakınız

N : Frekans

ÖG : Örgütsel Güven

P (sig) : Anlamlılık Düzeyi

Rho : Spearman Korelasyon Katsayısı

Sd : Serbestlik Derecesi

X² : Ki-kare değeri

Z : Z değeri

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Güvenin Beş Boyutu.....	29
Şekil 2.2. Shockley-Zalabak ve Ellis Örgütsel Güven Modeli.....	36
Şekil 2.3. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Güven Modeli.....	39

ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 2.1. Mishra Güven Modeli Boyutları.....	35
Çizelge 2.2. Bromiley ve Cummings Güven Matrisi.....	38
Çizelge 4.1. Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Ölçeklerinin Cronbach's Alpha Değerleri.....	50
Çizelge 4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Çalışma Özellikleri.....	51
Çizelge 4.3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	54
Çizelge 4.4. Katılımcıların Yaşlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu.....	55
Çizelge 4.5. Katılımcıların Yaşları ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U testi.....	56
Çizelge 4.6. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	57
Çizelge 4.7. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu.....	58
Çizelge 4.8. Katılımcıların Eğitim Durumları ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U testi.....	59
Çizelge 4.9. Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	60
Çizelge 4.10. Katılımcıların Çalıştıkları Departmana Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu.....	62
Çizelge 4.11. Katılımcıların Çalıştıkları Departman ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U Testi.	63
Çizelge 4.12. Katılımcıların Günlük Çalışma Saatlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu.....	66
Çizelge 4.13. Katılımcıların Sektördeki Çalışma Yıllarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu.....	67
Çizelge 4.14. Katılımcıların İşletmelerinde Çalışma Yıllarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu.....	68
Çizelge 4.15. Katılımcıların Aylık Gelirlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu.....	69
Çizelge 4.16. Katılımcıların Aylık Gelirleri ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U Testi.....	70
Çizelge 4.17. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki Durumu.....	71

EKLER DİZİNİ

EK-1: Anket Formu.....	91
EK-2: Kolmogorov-Smirnov Testi.....	93

GİRİŞ

Günümüzde işinin temelinde insan olan, emek yoğun hizmet üreten işletmelerin varlığı, şüphesiz insan gücünden daha fazla yararlanma ihtiyacını doğurmaktadır. Örgütlerin de rekabet üstünlüğü elde edebilmek, verimi arttırabilmek ve devamlılığını sağlayabilmek için işgöreni adına birtakım uygulamalarda bulunması önem arz etmektedir.

Özellikle turizm sektöründe çalışan işgörenlerin yoğunluğun fazla olduğu yaz sezonlarında uzun saatler çalışması, daha fazla yorulması, çabuk tükenmesi ve işle ilgili isteksizliklerinin artması, örgütler açısından olumsuz sonuçlar yaratmaktadır. Örgütlerin en önemli sermayelerinden biri işgörenleri olduğundan dolayı onlar için bazı önlemler almak zorundadır. Bunlardan biri de işgörenin performansını olumlu yönde etkileyen, onların daha memnun çalışmasını sağlayan ve dolayısıyla verimliliğe katkıda bulunmaya yardımcı olan destek algısını güçlendirmektir. Zira işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek yüksek olduğunda, örgüt açısından olumlu sonuçların oluşması kaçınılmazdır.

Algılanan örgütsel desteğin olumlu sonuçlarından en önemlisi, örgüte olan güveni arttırıcı etkisidir. Çünkü işletmesinde fikirlerine önem verildiğini gören, kendisine değer verildiğini düşünen ve örgütünün desteğinin farkında olan işgören kendisini güvende hissedecektir. Bunun sonucu olarak da örgütsel güven sağlanmış olacak ve işgörenler işlerinde daha fazla gayret içine girerek örgütte kalmak için çaba sarf edecektir.

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik yapılan bu araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırma ile ilgili genel bilgilere yer verilmiştir. Araştırmanın konusu, amacı, varsayımları, sınırlılıkları ve önemi araştırmanın birinci bölümünü oluşturmaktadır.

Araştırmanın ikinci bölümünde yapılan literatür taraması sonucunda elde edilen bilgilere yer verilmiştir. İlk olarak algılanan örgütsel destek kavramı açıklanmıştır. Algılanan örgütsel destek kavramı ve tanımı, algılanan örgütsel destek kavramının önemi, algılanan örgütsel destek kavramının özellikleri, algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörler, algılanan örgütsel destek kuramları, algılanan örgütsel desteğin yararları ve algılanan örgütsel desteğin sonuçları gibi

konulardan söz edilmiştir. Bu başlıklar devamında, araştırmanın temelini oluşturan bir diğer konu olan örgütsel güven kavramı ele alınmıştır. Güven kavramı, örgütsel güven kavramı ve tanımı, örgütsel güvenin alt boyutları, örgütsel güven modelleri, örgütsel güveni etkileyen faktörler, örgütsel güvenin örgüte sağlayacağı yararlar ve örgütsel güvenin sonuçları gibi konulara da bu bölümde değinilmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümünü araştırmanın yöntemi oluşturmaktadır. Bu bölümde araştırmada kullanılan veri toplama tekniği, veri toplama araçları, araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler ve araştırma hipotezleri sunulmuştur.

Son bölüm olan dördüncü bölümde ise, yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular yorumlanmış ve algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Son olarak da araştırma ile ilgili sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

1. ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın konusu, amacı, sınırlılıkları ve araştırmanın öneminden söz edilmiştir.

1.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Araştırmanın konusu, algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven ilişkisinin 5 yıldızlı otel işletmeleri örneğinde incelenmesidir.

Araştırmanın temel amacı, Kuşadası'ndaki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerini belirlemek ve aralarındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

Bununla birlikte araştırmada işgörenlerin cinsiyeti, yaşı, medeni ve eğitim durumu, geliri, turizmle ilgili bir okuldan mezun olup olmaması, sektördeki toplam çalışma süresi, buldukları oteldeki çalışma süresi, çalıştıkları departman ve oteldeki çalışma şekli gibi özelliklerinin, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven algıları üzerindeki etkilerinin incelenmesi de araştırmanın alt amaçları kapsamındadır. Çalışmanın sonuçlarından faydalanılarak, turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin verdikleri destek ve örgüte olan güvenin, işletme ve işgören açısından değerlendirilmesiyle ortaya çıkacak farklı bakış açılarının literatüre katkıda bulunulması da amaçlanmaktadır.

1.2. Araştırmanın Önemi

Teknolojinin gelişmesi insan gücüne duyulan ihtiyacı azaltıyor gibi görünse de, küreselleşen dünyada teknolojinin temelinde insan olduğu için işgörenlerin örgütte gördükleri destek, iş alanında elde edilecek verimi olumlu yönde etkileyecektir. Bununla birlikte insan ilişkilerinin birçok alana göre daha fazla önem arz ettiği turizm sektöründe, işgörenlerin misafirlerle olan iletişiminin sağlıklı olması, şüphesiz örgütten alınan destek ile doğru orantılıdır.

Örgüt tarafından işgörenin yaptığı katkının bilincinde olunması ve örgütün işgörenine hak ettiği önemi vermesi, işgörenlerde kendilerine gösterilen destek algısını oluşturmaktadır. İşgörenlerin davranışları da örgütün desteğiyle şekilleneceği için, özellikle örgütün işgörenine değer vermesi, onları önemsemesi

ve bunu hissettirmesi, işgörenlerin örgüt ile aralarında olan güven ilişkisini yapıcı olarak etkilemektedir.

Bunun yanı sıra, örgüt içinde güven kavramının oluşması ve faydalı çıktılardan elde edilmesi, örgütsel açıdan birtakım öncüllerin oluşmasını gerekli kılmaktadır. Bir başka deyişle, örgütsel güveni etkileyen birçok değişken vardır ve bu değişkenlerin varlığı örgütsel güven kavramının oluşması için gereklidir. Bunlardan biri de, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destektir. Zira örgütün desteğini son derece yüksek hisseden işgörenlerin örgütlerine karşı göstereceği en önemli duygulardan biri güvendir.

1.3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

1. Ankete yanıt veren katılımcıların başkalarının duygu ve düşüncelerinden etkilenmediği, kendi özgür iradeleriyle doldurdukları varsayılmıştır.

2. Katılımcıların algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven kavramları hakkında bilgi sahibi oldukları ve anket ifadelerini doğru anladıkları varsayılmıştır.

3. Kullanılan algılanan örgütsel destek ölçeği ile örgütsel güven ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğu, araştırmanın amacına ve problemlerin çözümüne uygunluğu varsayılmıştır.

4. Araştırmaya dahil edilen örneklem grubunun evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Bu araştırmanın kapsamı, turizm sektörü ve Kuşadası'na bağlı çeşitli beş yıldızlı otel işletmelerinin işgörenleri ile sınırlıdır.

2. Bu araştırma ankette yer alan ifadelerle sınırlıdır.

3. Katılımcılardan elde edilen verilerle sınırlıdır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmada sözü geçen kavramların yapılan literatür taraması sonucu elde edilen bilgilerine yer verilmiştir.

2.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı ve Tanımı

Algılanan örgütsel destek, psikoloji ve yönetim alanlarındaki araştırmacılar tarafından gün geçtikçe ilgi duyulan bir konu haline gelmeye başlamıştır (Aube ve arkadaşları, 2007'den aktaran Çolakoğlu, Atay ve Çulha, 2010: 125). Algılanan örgütsel destek kavramıyla ilgili literatür taraması yapıldığında, örgütsel destek ile ilgili pek çok tanıma rastlanmaktadır. Örgütsel destek, yönetimin müşterilerine en uygun hizmeti sağlamak için; hizmet kalitesinin artırılması, eğitim, hizmet sisteminin düzenlenmesi ve örgütsel prosedür konularında işgörene türlü düzeylerde verilen destek anlamına gelmektedir (Kim vd., 2005: 171). Eisenberger (1986: 500) algılanan örgütsel desteği, örgütsel değerlerin işgörenin değerlerine katkı yaptığına yönelik hissedilen inançla, örgütün işgörenin iyiliğini ve mutluluğunu düşünmesi yönünde hissettiği olumlu algı olarak tanımlamaktadır. Bu araştırmacılara göre örgüt, işgörenlerin onaylanma, saygı görme ve duygusal ihtiyaçlarını karşılaması durumunda ve bununla birlikte işgörenler fazladan çaba gösterdiklerinde çabalarını çeşitli biçimlerde ödüllendirdiği takdirde onların destek algılamalarını sağlamaktadır (Giray ve Şahin, 2012: 1). Bir başka tanıma göre algılanan örgütsel destek, işgörenin kendisine verilen destek ve değeri hissetmesi ve bunu algılaması anlamını ifade etmektedir (Yoshimura, 2003: 10). Diğer bir ifadeyle, işgörenlerin örgütleri tarafından ne kadar düşünüldüğü, örgütün işgörenin katkılarına ne kadar değer verdiği anlamına gelmektedir (Allen vd, 2008: 556). Başka bir tanıma göre ise: “örgüt içinde çalışan işgörenlerin, örgüt tarafından ne derece önem gördüklerinin algılanmasıdır.” (Natunann, Bies ve Martin, 1995: 89). Hellman (2006)'dan aktaran Kaplan (2010: 38) örgütsel desteği, işgörenin performansı sonucunda örgütüne sağlamış olduğu yararın, örgüt açısından kabul görmesi ve örgütün işgöreninin refahıyla ilgilenmesinin, birey tarafından algılanma durumu olarak ifade etmiştir.

Algılanan örgütsel destek kavramının genişletilmesinde iki kuram baz alınmıştır. Bunlardan ilki Levinson'un (1965) işgörenlerin örgütlerini kişileştirme meyillerinde oldukları ile ilgili kuramıdır. Yani örgüt içerisindeki bireylerin

davranışlarının örgüte yüklenmesidir. Her örgütün kendisini temsil eden kişilerin davranışları ile ilgili kanuni, ahlaki ve finansal olarak belirli sorumlulukları vardır. Bu nedenle bireylerin örgüt içindeki rollerinin belirlenmesinde ve sürekliliğinde örgütün ilkeleri, politikaları ve kültürü etkili olmaktadır. Bununla birlikte bireylerin başkaları üzerinde uygulayacağı yaptırım gücünün örgüt tarafından belirlenmesi, örgütün kişileştirilmesine sebep olmaktadır (Levinson, 1965: 376; Eisenberger vd., 1986: 500; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

Bir diğer kuram ise sosyal değiş-tokuş kuramıdır ve ilk kez Blau (1964) tarafından geliştirilmiştir (Yılmaz ve Görmüş, 2012: 4489). Akalın (2006)'dan aktaran Karakurt'a (2012: 32) göre algılanan örgütsel destek, işgörene örgüt tarafından gösterilen, bunun karşılığında da işgörenin örgüte göstermiş olduğu bağlılıkta örgüte düşen payın, işgören tarafından algılanış biçimidir. Bunun sonucunda örgüt ile işgören değerleri arasında paralellik oluşur ve karşılıklı değer alış-verişi gerçekleşmiş olur (Moorman, 1998: 351).

Örgütsel destek işle ilgili konularda olduğu gibi, özel hayatla ilgili konularda da kendini gösterir. Buna göre Thomas ve Ganster (1995: 7) örgütsel desteği iki tipte ele almıştır. Bunlardan ilki **aileyi destekleyici politikalar** şeklindedir ve iş hayatıyla özel hayatın uyumunu amaçlayan düzenlemeleri içerir. Örneğin; esnek çalışma saatleri, çocuk bakımı, yaşlı bakımı, evden çalışma, ebeveynlik seminerleri gibi. Bir diğeri ise, **amir/üst desteğidir**. Destekleyici amir/üst, işgörenin aile ve iş sorumlulukları arasında denge bulmak için işgörenin isteği ile koçluk veya mentorlük yapmaktadır.

Kraimer ve Wayne (2004: 217) yaptıkları çalışmalarında algılanan örgütsel desteği üç boyutta ele almışlardır. Bunlar; uyum sağlama desteği, kariyer desteği ve finansal destek algısıdır. **Uyum sağlama desteği**, işgörenin işine adapte olabilmesi için, örgütün alışma sürecini kolaylaştıracak uygulama ve politikalar uygulayabilmesidir. **Kariyer desteği**, işgörenin geleceğiyle ilgili kariyer planlamasının örgütün sunduğu kariyer imkanlarıyla örtüşmesi durumudur. İşgören, kariyeri için hedeflediği adımların örgütüyle uyum içerisinde olduğunu hissettiğinde, önemsendiğini ve desteklendiğini algılayacaktır. **Finansal destek** ise örgütün işgörenin maddi ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak onlara destek sağlaması ve performansları sonucundaki katkılarını ödüllendirmesi durumudur.

Bunun yanı sıra işgörenler sözü geçen destekleri aldıkları takdirde, örgütün menfaatine yönelik bazı fedakarlıklarda bulunmakta, hedef ve amaçlar doğrultusunda hareket etmektedirler. Örgütün kendilerine gösterdiği ilgi ve alaka, işgörenlerin sosyal ihtiyaçlarını karşılamaının beraberinde örgütle işbirliği içinde bulunmaları da sosyal bir kişilik kazanmalarına yardımcı olmaktadır. Bunun sonucunda da işgörenlerde yaptıkları katkıların önemsenip değerlendirildiği algısı oluşur (Yokuş, 2006: 10).

2.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Önemi

Örgütler, günümüz rekabet koşullarında var olan işgören gücünden en üst düzeyde faydalanmaya çalışmakta ve kuşkusuz sahip olunan insan kaynağından verim alabilmek için birtakım uygulamalar ve çalışmalar yapmak zorundadır. Bunlardan bir tanesi de işgörene verilen destektir. İşgörenlerin örgüte bağlılıkları ve duydukları güven, kendilerine verilen değerle doğru orantılıdır. Zira önemsendiğine, kabul gördüğüne inanan ve kendini örgüte ait hissedenden işgörenin iş performansında olumlu etkiler olacaktır.

Örgütlerin işgörenlerine karşı destekleyici olması, şüphesiz ki onlara iş ortamında teşvik edici ve çekici ortamlar sağlayarak, işgörenlerin örgüte karşı daha fazla pozitif duygular beslemesine yardımcı olmakta ve sonuçta örgüte yönelik bağlılıklarını geliştirmektedir (Çetin, Hazır ve Basım, 2013: 37).

Algılanan örgütsel destek, işgörenlerin hem sosyal hem de duygusal (onaylanma, takdir vb.) açıdan ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bununla birlikte, iş performansının artışına bağlı olarak ödüllendirileceğini bilen işgören, işinin etkin bir şekilde yerine getirilmesi için örgütünün yardım sağlamaya meyilli olduğunu düşünecek, dolayısıyla da değer gördüğüne inanacaktır (Eisenberger ve Aselage, 2003: 493). Örgüt ve işgören arasında karşılıklı çıkar ilişkisi bulunduğundan dolayı örgüt işgörene destek vermekte ve bunun sonucunda da işgöreninden daha etkin bir şekilde yararlanmaktadır. Bunun karşılığında işgören de yer aldığı örgüt içerisinde kendi beklentilerini hayata geçirmek istemektedir (Kosa ve Özbek 2010: 193).

Farh, Podsakoff ve Organ (1990) çalışmalarında, işgörenlerde örgütsel destek algısının oluşması için maddi ödüllerin yanı sıra, bu süreçte onlara yapıcı geri bildirimler sağlanması ve amirlerin zamanında uygun bilgileri vermesinin de

önemli olduğunu belirtmektedir (Özdemir, 2010: 241). Shaffer'dan aktaran Kaya'ya göre (2012: 4) algılanan örgütsel destek, işgörene sağladığı somut faydaların yanında, onların örgüte bağlı kalmalarını da sağlar. Örgütlerine bağlı olan işgörenler bunun karşılığını göremez ve gerekli olan desteklerin sağlanmadığını hissederse, bu duruma işten ayrılarak tepki verebilirler. Tüm bunlara ek olarak, yönetsel yükümlülüklerin küçültücü davranışlarda bulunan ve işgöreni aşağılayan bir yöneticide olması, yöneticinin yanı sıra örgütün de sorumluluğundadır ve algılanan örgütsel desteğe negatif yönde etki eden bu olumsuz durumun oluşmasında her iki tarafın da rolü vardır (Shoss., Eisenberger, Restubog ve Zagenczyk, 2013: 159).

Örgütün, işgören ihtiyaçlarını tatmin etmesi, onların katkılarını önemsemesi ve çıkarlarını gözetmesi, işgörenlerin örgüt yararına olan iş tatmini ile karşılık vermesini sağlamaktadır (Çakar ve Yıldız, 2009: 77). Allen (2003), Grandey (1997) ve Burke (2003) yaptıkları çalışmalarında algılanan örgütsel desteğin, iş tatminini arttırdığını ve işgörene olumlu bir ruh hali kazanmasına olanak tanıdığını belirtmekte, bunun sonucunda da örgüte sağlanacak katkı isteğinin artacağını belirtmektedirler (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012: 113).

Hochwarter, Kacmar, Perrewe ve Johnson'ın (2003) çalışmasından aktaran Kaya'ya (2012: 7) göre, algılanan örgütsel desteğin önemli çıktılarında biri de güvendir. İşgören etkin performansının ödüllendirileceğini, örgüt ise performanslar sonucunda yeterli derece ödüllendirmenin güven sağlayacağını düşünmektedir. Herhangi birinin ihmalkârlığı psikolojik yatırımı riskli hale getirmektedir.

Algılanan örgütsel destek işgören üzerinde, örgütün yükümlülüklerine ulaşmadaki beyan edilmiş eylemleri yerine getirme zorunluluğu hissi oluşturur. Bu yüzden hem işgören hem de örgüt için olumlu sonuçlara sahiptir (Laschinger, Purdy, Cho ve Almost, 2006: 21).

2.3. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Özellikleri

İşgörenlerinin refahını ve mutluluğunu gözeten, destek düzeyi yüksek örgütlerin bir takım özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür: (Özdevecioğlu, 2003: 117-118).

1- Destekleyici örgüt, işgöreninin sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını önemsemektedir. Örgüt içinde kabul gördüğüne ve dikkate alındığına dair algısı olan işgörenin, kendisine olan güveni ve mutluluğu artmaktadır. Bu durum da dolayısıyla örgütsel hedef ve amaçlara ulaşmaya yardımcı olacaktır.

2- Bir örgütün işgörenine gelecek kaygısı yaşatmaması, yani iş güvencesi vermesi ve başarılı oldukları takdirde örgütte devamlı çalışacaklarını hissettirmesi, destekleyici örgütlerin bir başka özelliğidir.

3- Örgüt içinde kişilerarası ilişkilerin olumlu olmasını sağlamak ve güçlü tutmak, işgören ile örgüt arasında olumlu bir bağ kurmaktadır. Bunun sonucunda da hem işgörenler motive olmakta hem de algıladıkları destek düzeyi artmaktadır.

4- Örgüt içerisinde herkese eşit ve adil davranılması, taraf tutulmaması ve hak yenmemesi destekleyici örgütün bir diğer özelliğidir. İşgörenlerin yapılan uygulama ve politikaları adaletli olarak algılamaları, algılanan örgütsel desteğe de olumlu yönde etki etmektedir.

5- Yöneticilerin işgörenlerinin fikir ve görüşlerine değer vermesi, onların önerilerini dikkate alması, işgörenin algıladığı örgütsel destek düzeyinin artmasını sağlayacaktır.

Belirtildiği üzere destekleyici örgütler birçok olumlu özelliği bünyelerinde barındırmakta, sözü geçen özelliklerin sonuçları da örgüt ve işgörenler açısından faydalı olmaktadır. Fakat tüm bunların yanı sıra, örgütlerin uyguladığı destek politikalarına etki eden bir takım faktörler de mevcuttur. Takip eden başlıkta bu faktörlere değinilmiştir.

2.4. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler

İşgörenler, örgütlerinden maddi ve manevi beklentiler içerisinde. Bu nedenle de algıladıkları destek farklı yollarla meydana gelebilmektedir (Üren ve Çorbacıoğlu, 2012: 33). Yapılan çalışmalar sonucunda algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörler kişisel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

2.4.1. Kişisel Faktörler

İşgörenlerin kişilik yapıları, örgüt içerisinde verilen desteğin algılanmasına etki eden faktörlerden biridir. Rhoades ve Eisenberger (2002) yaptıkları çalışmalarında kişisel faktörleri yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve görev süresi olarak belirlemişlerdir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Yapılan araştırmalarda yaş ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişki kesin bir şekilde ortaya konamamıştır (Gürbüz, 2012: 13). Bazı araştırmalar yaş ilerledikçe örgütsel destek algısının küçük düzeyde de olsa arttığını öne sürmüştür. (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 708; Bhanthumnavin, 2001: 257;). Yoshimura (2003: 48) ise; yaş ile örgütsel destek algısı arasındaki ilişkinin zayıf olduğu ve yaş ilerledikçe azaldığı belirtmektedir.

Çeşitli araştırmalar incelendiğinde cinsiyet ile algılanan örgütsel destek arasında bir ilişki bulunmuştur ve erkek işgörenlerde daha yüksek olduğu gözlenmiştir (Yoshimura, 2003: 12; Amason ve Allen, 1997: 956). Amason ve Allen çalışmalarında kadın işgörenlerin işyerlerinde cinsiyet ayrımcılığı hissetme durumlarında, düşük düzeyde örgütsel destek algıladıklarını belirtmişlerdir (Amason ve Allen, 1997: 956). Bir başka çalışmada ise Yoon ve Lim (1999: 936) Kore kültüründe kadına verilen değer daha az olduğu tezine dayanarak, erkeklerin algıladıkları örgütsel desteğin kadınlara oranla daha yüksek olduğunu öne sürmüşlerdir.

Eğitim seviyesi ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 708). Selçuk (2003)'ten aktaran Gürbüz'e göre; eğitilmiş işgörenler, örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algılamaktadır (Gürbüz, 2012: 14). Akalın (2006)'dan aktaran Kalağan (2009: 19) ise, lise mezunu işgörenlerin algıladıkları örgütsel desteğin, üniversite mezunlarına oranla daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bunun sebebini de eğitim seviyesi yükseldikçe beklentilerin artacağı şeklinde yorumlamıştır. Bunun yanı sıra Fuller ve arkadaşları (2006: 337) çalışmalarında, eğitim seviyesi ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

Bunun yanı sıra hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki vardır (Yoon ve Lim, 1999: 928; Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999: 1034). Rhoades ve Eisenberger (2002: 707-708) çalışmalarında hizmet

süresi uzun olan işgörenlerin, algıladıkları örgütsel destek düzeyinin yüksek olduğunu; buna sebep olarak da çalıştıkları örgütten memnun olmaları ve dolayısıyla işten ayrılma niyetlerinin olmamaları şeklinde belirtmişlerdir. Akalın (2006)'dan aktaran Kalağan'a göre (2009: 20) ise; hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasında negatif ilişki vardır. Örgüt ve işgörenler arasındaki hoşgörü, iyi niyetli tutum ve desteğin zamanla azalması, memnuniyetsizliklerin artması buna neden olarak gösterilmiştir.

2013 yılında Hindistan'da yapılan bir çalışmada, algılanan örgütsel desteğe etki eden kişilik özelliklerinin dürüstlük, uyumluluk ve dışa dönüklük olduğu belirtilmiştir. Bu özelliklere sahip bireylerin örgütsel destek algısının yüksek olduğu öne sürülmüştür (Singh ve Singh, 2013: 118).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Algılanan örgütsel desteğe etki eden örgütsel faktörler üç başlık altında toplanmıştır. Bunlar; yönetici desteği, örgütsel adalet ve insan kaynakları uygulamalarıdır.

2.4.2.1. Yönetici desteği

Yönetici desteği en yalın ifadeyle, işgörenin birincil yöneticisinin verdiği destek olarak tanımlanmaktadır (Yoon ve Lim, 1999: 925). Diğer bir tanıma göre; yönetici ile işgören arasındaki olumlu iş ilişkisi ve astların daha verimli çalışmalarını motive etmek için ihtiyaçlarının karşılanmasıdır (Bhanthumnavin, 2003: 79).

Silbert'e göre bir işgörenin bakış açısından, örgüt içerisinde yöneticiyle olan ilişkisi onun en önemli ilişkisidir. Bunların yanı sıra yönetici, işgörenlerin performanslarını değerlendiren, tazminat belirleyen, iş yetkisinde bulunan sorumlu bir kişidir ve örgüt adına kararlar alır. Bu kararları yerine getirmek için de örgütün kaynaklarını kullanmaktadır. Sonuç olarak, yönetici tarafından verilen destekleyici faaliyetler sadece işgören tarafından değil; örgüt tarafından da algılanacaktır. Yöneticiler aynı zamanda örgütlerinin temsilcileri oldukları için, işgörenleri ile aralarında olan değişim, işgörenin algıladığı örgütsel desteği etkileyecektir (Silbert, 2005: 6-7).

Örgütte doğru davranışlarda bulunan ve örgütün temsilcisi konumunda yer alan yöneticiler, örgütsel desteğe katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla yöneticilerin davranışları, işgörenlerin örgütlerini tanımalarına da yardımcı olacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Eisenberger ve arkadaşlarından (2004) aktaran Kalağan'a (2009: 22) göre yönetici desteği, işgören ile örgütü arasında uyumlu bir ilişki sağlamak ve böylelikle de işgörenler, çeşitli örgütsel kuruluşlardan ve birimlerden elde ettikleri uygun davranışları örgütsel desteğin tüm algısına yerleştirmektedir.

Yönetici desteği olan örgütlerde işgörenlerin performanslarının, örgüte bağlılıklarının ve iş memnuniyetlerinin yüksek olduğu görülmüştür (Anand vd., 2010: 973; Erkoç, 2015: 12). Ayrıca işgörenin yöneticisi ile iyi ilişkiler geliştirmesi, örgüt içinde güvene de yol açacaktır (Suliman, 2001: 55). Yöneticinin işgörenlerine yardımcı olması, onlara adil davranması, aradaki iletişimin rahat olması ve yöneticinin işgörenin ihtiyaçlarını dikkate alması, işgörenin vermiş olduğu hizmet kalitesi üzerine olumlu etki yapar. Dolayısıyla, işgörenin hissettiği yönetici desteği arttıkça verdiği hizmetin kalitesi de artmış olmaktadır (Kosa ve Özbek, 2010: 196). Bununla birlikte, Kottke ve Sharafinski (1988) yaptıkları çalışmalarında yöneticilerinin desteğini hisseden işgörenlerin, yaptıkları işlerin yöneticileri için çok önemli ve değerli olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir (Erdem, 2014: 87). Buna karşıt olarak Babin ve Boles (1996), artan yönetici desteğinin çatışmaları azaltmasına karşın, çok fazla desteğin işgörenin yaratıcılık performansını düşürebileceğini öne sürmüşlerdir (Babin ve Boles, 1996: 70). Maertz ve arkadaşları (2007) ise, yöneticiler hakkında edinilen algı ve davranışlar ile örgüt hakkında edinilen algı ve davranışların farklı sonuçlara neden olacağını belirtmektedir. Yöneticiler örgütün bağımsız işgörenleri olarak görev alabilirler veya teşvik ve destek sağlayıcı bir rol üstlenebilirler. Burada önemli olan, yöneticilerin işgörenlerden bağımsız bir eleman olarak mı, yoksa örgüte karşı olumlu davranışlar geliştirilmesini sağlayan bireyler olarak mı görüldüğüdür (Maertz JR, vd., 2007: 1070-1071).

Algılanan yönetici desteği, üç açıdan şu şekilde sınıflandırılmıştır (Bhanthumnavin, 2001: 7):

a) Duygusal destek: önemsenme, sevgi gösterme, empati ve kabullenme, stres, çatışma ve iş zorluklarının üstesinden gelebilmek için yardımda bulunma.

b) Bilgilendirici destek: iş uygulama desteği, iş için gerekli bilgi ve beceriler için rehberlik etme ve tavsiyede bulunma.

c) Maddi destek: materyal kaynakları, ihtiyaç duyulan malzeme ve ürünler, finansal destek.

2.4.2.2. Örgütsel adalet

Greenberg (1987,1990) örgütsel adaleti, örgütler için merkezi öneme sahip değerlerden biri olarak açıklarken, Folger ve Cropanzano (1998), kazanımların dağıtılması ya da dağıtım kararlarının alınmasına yönelik prosedürler ile ilgili geliştirilen kurallar ve bu kuralların dayandığı toplumsal normlar olarak açıklamaktadır (Erdem, 2003: 188). Diğer bir tanıma göre örgütsel adalet; yöneticilerin, örgüt ve işgörenlerle ilgili karar ve uygulamalarının, işgörenler tarafından olumlu şekilde algılanmasıdır. Başka bir ifadeyle; örgüt içerisindeki ücretlendirme, ödüllendirme, cezalandırma, terfi gibi alınan kararların nasıl alındığının veya işgörene nasıl söylendiğinin, işgörenlerce algılanma biçimi olarak tanımlanabilir (İçerli, 2010: 69).

Alan yazında örgütsel adalet genellikle; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır (Beugre, 2002: 1093).

a.) *Dağıtımsal adalet:* Örgüt tarafından kaynakların veya ödüllerin dağıtımına ilişkin adalet algılamalarını ifade eder. Sonuçların adaleti ile ilgilidir (Jawahar, 2002: 813). Dağıtımsal adalet aynı zamanda, oransal payların belirli kural ve hükümlere göre bireylere paylaştırılmasıdır. İşgörenler elde ettikleri gelir, prim, terfi, sosyal haklar gibi sonuçları adaletli veya adaletsiz olarak algılayabilir, kendi elde ettikleri ve diğerlerinin elde ettikleri arasında kıyaslama yapabilmektedir. Bunun sonucunda da kendilerine adaletsiz davranıldığını düşünebilirler. Bu düşünce işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını zedelemekte, davranış ve tutumlarının değişmesine neden olabilmektedir. Dağıtımsal adalette önemli olan, işgörenlerin dağıtılan kaynaklardan adil bir şekilde pay aldığını düşünmeleridir (Özdevecioğlu, 2003: 78).

b.) *İşlemsel adalet:* Örgüt içindeki bölüşüm kararlarının alındığı süreçlere ve prosedürlere atfedilen adalet algısını açıklar. İşlemsel adaletin temel ögesi, işgörene elde edecekleri kazanımlara ilişkin söz hakkı veya bilgi girdisi sağlama

fırsatı verilmesidir (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 280). Diğer bir tanıma göre; alınan kararların objektif oluşuna yönelik, işgörenlerin yargılarıdır. Örneğin işgörenler, uygulanan yol ve yöntemler ile uygulanmasını bekledikleri yol ve yöntemleri kıyaslayabilir (Konovsky, 2000: 492).

c.) Etkileşimsel adalet: Bies ve Moag (1986) ile Tyler ve Bies (1990)'ın çalışmalarından aktaran Cohen-Charash ve Spector (2001)'e göre işlemsel adaletin bir uzantısı olan etkileşimsel adalet, örgütsel uygulamaların insani tarafıyla ilgilidir. Adaletin kaynağı ve alıcısı arasındaki iletişim sürecinde nezaket, dürüstlük ve saygı gibi yönler ile ilişkilidir (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 281). Masterson ve arkadaşları (2000) işlemsel adalet ile etkileşimsel adalet arasındaki temel farklılığın, algılanan adalet veya adaletsizliğin odağı olduğunu belirtmişlerdir. İşlemsel adalet ile ilgili olarak, adaletsizlik algısı örgüte yöneliktir. Ancak etkileşimsel adaletsizlik algısı işgörenin amirine yöneliktir (DeConinck, 2010: 1350).

Sonuç olarak herhangi bir durumda veya ortamda, bireye ahlaki açıdan adil davranılması, karşı tarafın adaletli oluşuna dair bir algının yaratılmasına yardımcı olmaktadır. Örgüt içerisinde yönetici tarafından alınan kararların adaletli olması da şüphesiz işgörenlerin algıladıkları desteğe olumlu etki eden faktörler arasındadır. Adalet algısı arttıkça algılanan örgütsel destek algısı da artmaktadır.

2.4.2.3. İnsan kaynakları uygulamaları

Özgen, Öztürk ve Yalçın'ın (2002: 8) çalışmasından aktaran Aykan'a (2007: 126) göre insan kaynakları uygulamaları, örgüt için gerekli olan işgörenlerin sağlanması ve bu kaynaktan verimli bir şekilde faydalanmanın yöntemlerini ortaya çıkarmaktadır. İşgörene yönelik yapılan süreç ve politikalar da algılanan örgütsel destek üzerinde olumlu veya olumsuz etkilere yol açabilir. Destekleyici insan kaynağı uygulamalarına sahip örgütlerde işgörenlerin katkılarını gösteren olumlu insan kaynağı uygulamaları, örgüt içinde algılanan örgütsel desteği artırmaktadır (Allen, Shore ve Griffeth, 2003: 100).

Rhoades ve Eisenberger (2002: 700) insan kaynakları uygulamalarını örgütsel ödüller ve iş koşulları olarak sınıflandırmışlardır:

Örgütsel Ödüller: Tanınma, ücret ve terfiler; ödüller için olumlu ve uygun fırsatlar, işgörenlerin katkılarına olumlu değer biçmekte ve böylelikle algılanan örgütsel desteğe de katkı sağlamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700).

İş Koşulları: İş koşulları; iş güvencesi, özerklik (otonomi), rol stresi kaynakları, eğitim olanakları ve örgütün boyutu olarak beş boyutta sınıflandırılmıştır. D. Allen, Shore ve Griffeth (1999)'ten aktaran Rhoades ve Eisenberger (2002: 700)'e göre örgütte işgörenin geleceğinin güvence altına alınması yani iş güvencesinin verilmesi özellikle örgütsel küçülmenin yaygın olduğu son yıllarda, algılanan örgütsel desteğe olumlu yönde etki etmektedir. İşgörenlerin bir kısmı örgütteki küçülmeyi iş güvencesine tehdit, psikolojik kontratın ve güvenin ihlali olarak görürken, bazıları ise daha fazla sorumluluk almak ve yükselmek için bir fırsat olarak görmektedir (Ugboro, 2006: 233).

Özerklik (otonomi), işgörenlerin işlerini nasıl ve ne zaman yapmaları gerektiğini kontrol etmesi ve yapılandırmasıdır (Spector, 1986: 1006). Bir başka ifadeyle işgörenin işiyle ilgili kararlara direkt olarak katılım derecesidir (Breugh, 1985; Price ve Mueller, 1986; Spector, 1986'dan aktaran Yoon ve Thye, 2002: 101). Örgütün çalışma işlevlerinde özgür olan işgörenler, kendilerine ve kararlarına güvenildiğini, değer verildiğini düşüneceklerdir. Bunun sonucu olarak da örgüt içinde algıladıkları destek yüksek olacaktır.

Rol stresi kaynakları; işgören üzerindeki aşırı iş yükü, rol belirsizliği ve rol çatışması olarak görülebilir. Price ve Mueller (1986)'in çalışmasından aktaran Yoon ve Thye (2002: 101) aşırı iş yükünü, bir işin zamanında tamamlanması için, işgörenin çok fazla iş taleplerine maruz kalması olarak tanımlamışlardır. İşgörenler stres kaynaklarının örgüte ait olduğunu düşünürlerse, algıladıkları örgütsel destek de azalmış olacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Diğer stres kaynakları olan rol belirsizliği ve rol çatışmasını yüksek düzeyde algılayan işgörenlerin iş tatminleri olumsuz yönde etkilenmekte ve hem işgörenler hem de örgütler için olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Yousef, 2002: 261).

İşgörenin isteğine bağlı olarak verilen resmi veya resmi olmayan eğitim, bireyin kendi gelişimine katkı sağladığı gibi, örgütsel desteği olumlu yönde etkilerken (Wayne, Shore ve Liden, 1997: 88); örgütün boyutu da, hem işin hem de bireyler arası ilişkilerin değişimi yüzünden işgörenleri direkt olarak etkilemektedir (Talacchi, 1960: 401). Daha çok resmi politika ve prosedürlerin

olduğu büyük örgütlerde, işgörenlerin bireysel ihtiyaçları ile daha az ilgilenilmesi esnekliği azaltmakta ve işgörenlerin kendilerini daha az değerli hissetmelerine neden olmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Esnekliğin düşük olması ve kurullarla engellenmesi de algılanan örgütsel desteği azaltabilmektedir (Kaplan, 2010: 52). Kalleberg ve Buren (1996: 62) ise çalışmalarında “daha büyük daha iyidir” sözü ile, büyük örgütlerin işgörenlerinin, küçük örgütlerdekilere göre daha yüksek kazanç, daha fazla yan ödeme ve promosyon fırsatları elde ettiklerini belirtmişlerdir. Diğer taraftan da “küçük güzeldir” sözü ile, küçük örgütlerde çalışan işgörenlerin işlerinde kontrol ve özerklik sahibi olduğunu savunmuşlardır.

2.5. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları

Algılanan örgütsel destek kuramlarını örgütsel destek kuramı, sosyal değişim kuramı, karşılıklı ilişki norm kuramı, lider-üye değişimi kuramı ve erg kuramı oluşturmaktadır.

2.5.1. Örgütsel Destek Kuramı

Örgütsel destek kuramına göre işgörenler örgütü kişileştirir. Örgütlerin işgörenin katkısına verdiği değer ile refah seviyelerine gösterdiği ilgi, işgören tarafından ne derecede bir bağlılık, sadakat ve performans ile karşılık verileceği ile ölçülür (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 711-712). Örgüt tarafından verilen değer işgören tarafından anlaşılması, bu kuramın niteliğini belirtmektedir (Eisenberger, Aselage, Sucharski ve Jones, 2004: 207’den aktaran Kalağan, 2009: 12).

Örgütte işgörenin faydalandığı psikolojik ve fiziksel olanakların, örgüt dışından bir baskı veya kural ile değil de, örgütün kendi politika ve yöntemleri doğrultusunda gerçekleşmesi, işgörenin örgüte olumlu bakmasını sağlamaktadır (Erkoç, 2015: 7-8).

Örgütün işgörenine karşı gösterdiği olumlu tavırların, işgören tarafından karşılık verme zorunluluğu oluşturması, bir diğer ifadeyle karşılıklılık normu, örgütsel destek kuramının referansını oluşturmaktadır (Erkoç, 2015: 7). Üzerlerinde baskı veya yüksek düzeyde destek hisseden işgörenlerin davranış ve tutumlarında olumlu bir etki meydana gelebilir. Örneğin etkili çalışma davranışı gibi (Liu, 2004: 7).

Sonuç olarak işgören örgütün kültürünü onu temsil eden kaynaklardan tanıdığı ve benimsediği için, işgörene yapılan her türlü yatırım (saygı, takdir, sosyo-duygusal destek gibi) işgörenin daha istekli ve tatminkâr olmasına, bununla birlikte örgütün de varlığını sürdürmesi ve kalkınması adına sahiplenen bir tutum sergilenmesini sağlayacaktır (Erkoç, 2015: 7-8).

2.5.2. Sosyal Değişim Kuramı

Blau'nun (1964: 4) çalışmasına göre sosyal değişim kavramı, kişilerarası ilişki ve sosyal iletişime dikkat çekmektedir. Örneğin, bir kişi diğer bir kişiye yardım ettiğinde, yardım alan kişinin minnettarlığını göstermesi ve fırsat olduğunda da bir hizmetle karşılık vermesi beklenir. Minnettarlığın ifade edilmesi ve karşılık verme sürecinde hataların meydana gelmesi, başta yardım alan kişinin iyilikbilmez ve yardımı hak etmeyen biri olduğu düşüncesine neden olur. Eğer düzgün bir şekilde karşılık verilirse de bu sosyal ödüllendirme, yardımcı olan kişiyi daha fazla yardıma teşvik eder ve bu ikili arasındaki karşılıklı değişim ile sosyal bir bağ oluşur.

Eisenberger ve arkadaşları (1986) da, işgörenlerin işteki çaba ve örgüte bağlılıkları karşılığında, yöneticilerin ödülleri ve uygun iş koşulları sunduğunu belirtmişler ve işgören ile örgüt arasındaki bu bağ, sosyal değişim ilişkisi olduğunu savunmuşlardır (Zagenczyk, 2001: 11). Örgüt içerisinde bu karşılıklı ilişkinin bağlılık, güven ve memnuniyet çerçevesinde ilerlemesi, örgüt içerisindeki verimi arttıracaktır (Erkoç, 2015: 10). Bununla birlikte işgörene sunulan kabul görme, bağlılık ve statü içeren ödüller ve maddi faydalar, iki taraf için de ortak bir yatırımdır. Zira bu maddi ödül ve destekler, işgörenin bağlılık ve bilgisine katkı sağlamaktadır (Deluga, 1994: 315).

2.5.3. Karşılıklı İlişki Norm Kuramı

Toplumsal yaşam ile sosyal değişimin belirleyici özelliklerinden birisi olan karşılıklılık, bireyin bir yarar karşılığında başka yararlar vermesidir (Molm, 2010: 119). Karşılıklı ilişki norm kuramı için özellikle iki minimum gereklilik vardır. Bunlardan biri, bireylerin kendilerine yardım eden bireylere yardım etmeleri; diğeri ise, kendilerine yardım eden bireylere zarar vermemeleridir (Gouldner, 1960: 171).

İşgörenlerin bir örgüt ile ilişkilerinde çeşitli psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için çaba göstermeleri ve aktarım olgusu, hem örgütün hem de işgörenin beklentilerini karşılamaktadır. Bu karşılıklı beklenti ve karşılıklı tatmin edici ihtiyaçların giderilmesi, karşılıklılık süreci olarak kavramsallaştırılır (Levinson, 1965: 384).

Örgütlerinde kendilerine uygun davranışlar gören işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyi yüksek olmaktadır. Destek algısının yüksek olmasının bir sonucu olarak da işgörenlerde bir mecburiyet hissi oluşmaktadır. İşgören de örgüt hedeflerinin başarılması için katkıda bulunmakta ve örgütün yararlarını gözetmektedir (Liu, 2004: 13).

2.5.4. Lider-Üye Değişimi Kuramı

Lider-üye değişimi kuramı, sosyal değişim kuramından kaynaklanmakta (Duchon, Green ve Taber, 1986'dan aktaran Deluga, 1994: 316) ve sosyal değişime konu olan bireyleri, bunlar arasındaki ilişkinin gelişimini gösteren süreci ve bu ilişkilerin kalitesini inceleyen bir kuramdır (Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014: 38). Wayne, Shore ve Liden (1997)'den aktaran Silbert (2005: 7)'e göre yönetici, genellikle ödüllerin dağıtıcısı ya da kaynağı konumundadır. Ayrıca maaş artışı ve eğitim fırsatları gibi durumlarda örgüt için bir kanal olarak görülmektedir. Algılanan örgütsel destek, işgören ve örgüt arasındaki değişimi etkilerken; lider-üye değişimi işgören ve yöneticisi arasındaki ilişkiyi etkilemektedir. Buna ek olarak, yöneticiler örgütün temsilcileridir ve yönetici ile işgören arasında oluşan değişim, işgörenlerin algıladığı örgütsel desteği etkilemektedir.

2.5.5. Erg Kuramı

Erg kuramı, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi piramidinin basitleştirilmiş halidir ve Clayton Alderfer tarafından geliştirilmiştir. Bu motivasyon yaklaşımında ihtiyaçların sıralaması basittir fakat sıralama aynı Maslow'ununki gibidir. Alt düzeydeki ihtiyaçlar karşılandıktan sonra üst düzeydeki ihtiyaçlar karşılanmalıdır. Erg kuramı üç boyutta incelenmiştir (Koçel, 2007: 628). Var olma; bireyin yeme, içme, barınma, uyku gibi fizyolojik ihtiyaçlarını, aidiyet; bireyin diğer bireylerle sosyal ilişkiler kurma ihtiyacını, gelişme boyutu ise; bireyin kişisel olarak kendisini geliştirme ihtiyacını karşılamaktadır (Torlak, 2008: 248-249'dan aktaran Gürbüz, 2012: 10-11).

Kurama göre, ilk düzeyde bulunan var olma ihtiyacı tatmin edildiğinde, bunu takip eden ihtiyaçların tatmini daha çok istenecektir. Yalnız son düzeydeki “gelişme ihtiyacı” karşılandığında daha çok istenmektedir. Maslow’un kuramından ayrılan tarafı da budur. İhtiyaçlar, somut olma durumlarına göre sıralamaktadır. Sonuç olarak, bir sonraki aşamada karşılanmak istenen ihtiyacın tatmin edilememesi, bir önceki ihtiyacın daha çok istenmesine neden olmaktadır. Zira daha az somut olan amaçları elde edemeyenler, somut amaçlara yönelmektedir. Gerçek istek doyurulmuş olmaz ama daha somut olanı onun yerine geçmiş olur (Onaran, 1981: 39-40).

Erg kuramı, lider-üye değişimi ve algılanan örgütsel destek arasındaki pozitif bir bağlantıdır. Erg kuramına göre, örgütler yüksek kaliteli kişilerarası ilişkiler kurmakta ve işgörenlerin ihtiyaçlarını karşılamak için çaba göstermektedir. Böylece, örgüt tarafından verilen desteğin değerlendirilmesinde işgörenler, yöneticileriyle olan iş ilişkilerini dikkate almaktadır. Eğer işgören, lideri ile yüksek kalitede değişim ilişkisine sahipse; örgüt, işgörenin refahı ile ilgili tatmin edici katkıda bulunmaktadır. Sonuç olarak işgören de mutluluğunun önemsendiğini algılayacaktır (Liu, 2004: 23).

2.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Yararları

Algılanan örgütsel destek alan yazınında dikkate alınır derecede kanıtın gösterdiği üzere, algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan işgörenler, işlerini daha keyifli deneyimlemekte (yükselen iş tatmini, pozitif ruh hali, azalan stres gibi) ve örgüte kendilerini daha fazla adamaktadır (yükselen düzeyde örgütsel bağlılık ve gittikçe yükselen performans gibi) (Eisenberger ve Rhoades, 2002: 699). Bununla birlikte algılanan örgütsel destek, işgörenlerin örgütün hedeflerine ulaşması için çaba ortaya koymasını ve örgütün refahı ve mutluluğu konusunda bir zorunluluk hissi oluşturmaktadır. Bireyler de örgüte artan bağlılıkları sayesinde bu zorunluluğu olumlu biçimde ortaya koymaktadır (Fuller, 2006: 330-331).

İşgörenlerin devletin sağlık ve güvenlik düzenlemeleri, sendikal anlaşmalar gibi dış faktörlerin aksine, örgütün gönüllü aktivitelerine, yani örgütsel ödüller ve uygun iş koşullarına (maaş, terfi, işi cazip hale getirmek ve örgütsel politikalar üzerindeki etki) inanmaları, algılanan örgütsel desteğe katkı sağlar (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698). Çakır (2001)’dan aktaran Özdevecioğlu’na (2003: 117) göre işgörenlerin fikirlerinin önemsenmesi ve kendilerine işle ilgili

veya iş harici her konuda destek olunması onların performanslarını artıracaktır. İşgörenlerin öneri ve şikayetlerinin dinlenmemesi, dikkate alınmaması ise, bireylerin değer görmediklerini hissetmelerine ve iş motivasyonlarının düşmesine neden olacaktır.

Gouldner'e (1960: 171) göre algılanan örgütsel destek, işgörenlerin örgüt yararına uygun davranış ve yaklaşımlar göstermesinin yanı sıra, işgörenin örgüt için zararlı olabilecek davranış ve yaklaşımlarından kaçınmasını da sağlamaktadır. Bu yüzden yüksek düzeyde destek algılayan işgören, gereksiz devamsızlık veya gecikme, işle ilgili olmayan konuşmalar, kendini geri çekme gibi davranışlarda bulunmaktan kaçınmaktadır (Eder ve Eisenberger, 2008: 56).

2.7. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Önderoğlu (2010: 15) işgörenlerin işle ilgili hissettiklerinin önemini yanı sıra, onların tutum ve davranışlarının da önemli olduğunu belirtmiş ve yapılan araştırmaların birçoğunun, algılanan örgütsel destek ile iş sonuçları arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır.

Algılanan örgütsel desteğin en önemli çıktılarından biri örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir (Bayram, 2005: 125). Yapılan araştırmaların birçoğunda algılanan örgütsel destek ile bağlılık arasında güçlü ilişkiler görülmüştür. Örgütün işgörenin çıkarlarını gözetmesi, katkılarının farkında olması ve bunu hissettirmesi, işgörenlerin algıladığı desteği arttıracak gibi, şüphesiz örgüte olan bağlılıklarını da arttıracaktır. Zira örgütsel desteğin var olduğu örgütlerde işgörenin refah ve mutluluğuyla ilgilenilmesi, onların daha güçlü biçimde örgütlerine bağlanmasını sağlamaktadır.

İşgörenlerin sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayan destek algısı, işgörenin çalışma performansına göre ödüllendirilme beklentisini arttırmakta ve iş tatminine katkıda bulunmaktadır. Yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlenmiştir (Eisenberger ve arkadaşları, 1997:817'den aktaran Gürbüz, 2012: 23). İşgörenin işteki memnuniyeti ve elde ettiği her türlü kazanım, işinden elde ettiği doyuma önemli katkıda bulunmaktadır.

Algılanan örgütsel desteğin sonuçları arasında yer alan bir başka davranış ise, işe katılmadır. İşe katılma, işgörenin yeterliliklerini yaptığı iş için kullanması ve bireyin işiyle psikolojik olarak bütünleşmesidir (Lodhal ve Kejner, 1965'den aktaran Nayır, 2011: 39). Araştırmalar algılanan örgütsel destek ile işe katılma arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir; çünkü örgütsel desteğe sahip işgörenler önemli ölçüde işe katılım sağlamaktadır (O'Driscoll ve Randall, 1999: 197).

Rhoades ve Eisenberger (2002: 710) çalışmalarında, algılanan örgütsel desteğin iş performansında ve ekstra rol performansında etkili bir değişken olduğunu belirtmişlerdir. Örgüte yararlı olacak bilgi ve becerilere sahip olmak, yapıcı tavsiyelerde bulunmak, işgörelere yardımcı olmak ve risklerden örgütü korumak ekstra rol faaliyetlerini içermektedir. Yüksek seviyede örgütsel destek algılayan işgörelenler, iyi bir performansın örgüt tarafından tanınacağı ve ödüllendirileceği inancına sahip olurlar (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702-711).

Algılanan örgütsel desteğin olumlu davranışsal sonuçlarından bir diğeri olan örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörelenlerin örgütün işlevlerini etkili ve verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, isteğe bağlı davranışları olarak tanımlanmaktadır (Organ, 1988: 4'ten aktaran İplik E., İplik F. N. ve Efeoğlu, 2014: 112). İşgörelenler de desteklenildiklerine inandıklarında amaç ve hedeflerine ulaşmak için, örgütlerine yardımcı olacak şekilde davranmaktadır (Zagenczyk, 2006: 25).

İşgörelenin işte kalma arzusu ile algılanan örgütsel destek arasında da olumlu bir ilişki görülmektedir. Destek algısı yüksek işgörelene, daha yüksek maaş, daha fazla profesyonel özgürlük ve statü veya olumlu iş arkadaşlığı ortamı teklif edildiğinde işten ayrılma niyeti taşımadığı görülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702).

Geri çekilme davranışı, işgörelenin örgütteki aktif katılımını kısıtlaması şeklinde belirtilmektedir. Örgüt üyeliğini koruyamamak, yüksek katılım sağlamamak ve işe geç kalmak geri çekilme davranışları olarak algılanmaktadır. Bu davranışların tam tersi, duygusal olarak örgütsel bağlılığı artırarak, geri çekilme davranışlarını azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702).

Buraya kadar olan bölümde algılanan örgütsel destek kavramıyla ilgili kavramsal çerçeve ayrıntılı olarak aktarılmıştır. Bundan sonraki bölümde ise örgütsel güven kavramına değinilecektir.

2.8. Güven Kavramı

Çağımızın her geçen gün gelişen iş dünyasında “güven” kavramı, örgütler için bir gereklilik haline gelmiştir. Öyle ki, ekonomik koşulların oluşturduğu olumsuzluklar ve buna bağlı olarak zorlaşan rekabet koşulları, güveni daha fazla önem verilir hale getirmiştir (Şakar, 2010: 21).

Güven, yapıcı insan ilişkilerinde gerekli bir unsurdur (Tan, Hwee Hoon ve Christy S.F. Tan., 2000: 241). Bu yüzden örgüt içerisinde güven kavramının olması, hem örgütün uzun vadeli istikrarı, hem de işgörenlerin iyiliği açısından son derece önemli bir bileşendir (Cook ve Wall, 1980: 339).

Kişilerarası ilişkilerin oluşturulmasında, sürdürülmesinde ve sürekli hale gelmesinde temel ilke olan güven kavramı, insan kaynaklıdır. Dolayısıyla insanlar tarafından anlamlı hale getirilir. Güvenin bireye, örgüte, toplum ve kültüre göre farklı biçimlerde ele alınması, kavramın doğru şekilde incelenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir (Demirel, 2008: 180).

Alan yazın incelendiğinde güvenin birbirinden farklı birçok tanımı görülmektedir. Alan yazında yer alan ve güven ile ilgili yapılan çalışmalarıyla dikkat çeken bazı araştırmacıların güven tanımlamaları, bir sonraki başlık altında açıklanmaya çalışılmıştır.

2.8.1. Güvenin Tanımı

Güven, tanımlanması zor bir kavramdır. Bunun nedeni ise kişilerarası ilişkiler, grup içerisinde sergilenen davranışlar, yönetimle ilgili etkinlikler, ekonomideki değişimler, sosyal ve siyasal istikrar ve farklı kültürleri anlama gibi büyük-küçük düzeydeki birçok süreci açıklamak için, güven kelimesinin anahtar olarak kullanılmasıdır (Kalemci Tüzün, 2007: 93).

Türk Dil Kurumunca güven: “*korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat*” şeklinde tanımlanmıştır (Tdk, 2016). Solomon ve Flores’e göre (2001: 18) ise: “*vaatlerimizle,*

taahhütlerimizle, duygularımızla ve kendi iç tutarlılığımızla imal ettiğimiz, yarattığımız, inşa ettiğimiz, koruduğumuz, sürdürdüğümüz bir şeydir.”

Güvenin bir başka tanımı da şu şekilde açıklanmıştır (Halis ve Şenkal, 2009: 47): *"Bireyin herhangi bir kontrol etkisi olmadan, karşısındaki bireyin davranışlarının kendi beklentilerini karşılayacak yönde gelişeceğine inanması ve bu inanç doğrultusunda karşısındaki kişinin eylemlerine kendisini savunma gereği duymaksızın açık oluşudur".*

Güven; bir bireyin kendi isteğiyle, başka bir bireyden olumlu davranış ve niyetler beklediği psikolojik bir durum olarak belirtilmektedir (Wech, 2002: 354). Diğer bir ifadeyle, bireyin gelecekte kendisine nasıl davranılacağı konusunda olumlu beklentilere sahip olmasıdır (Gilson, 2003: 1454).

Lewis ve Weigert (1985: 971) ise güveni; örgüt içi faaliyetlerde görev duygusu ve yetenekleri doğrultusunda hareket eden ilgili tüm bireylerin, sorumlu ve istenilen şekilde davranacağı beklentisiyle risk alma olarak nitelemişlerdir. Bu tanıma benzer olarak Robinson'a (1996: 576) göre ise, bireyin gelecekte bir başka bireyden olumlu, yararlı veya en azından zararlı olmayacak eylemler göstereceğinin beklentisi, olasılığı ya da varsayımlarıdır.

Güven, kalıcı sosyal ilişkiler için gerekli bir unsurdur (Blau, 1964: 99) Bir birey, grup veya örgüte göre "inanma", gönüllü olarak kabul ettiği bir işte başka bir birey, grup veya örgütten yana ortak çaba ve ekonomik değişime katılan herkesin tanınması, hakların ve menfaatlerinin korunmasıdır (Hosmer, 1995: 393).

Güven, beklenmedik durumlarda güvenen birey ile işbirliği ruhu içinde, karşı tarafa inanılabileceği konusunda bir beklentidir (Hagen ve Choe, 1998: 589-590). Güven, risk ve savunmasızlık taşımaktadır. Bu nedenle beklentinin sağlanması için güç kullanılamaz veya zorla yaratılamaz. Güvenilen bireyin tutum ve davranışları da güvenmede önemli bir etkidir (Sağlam Arı, 2003: 7'den aktaran Zorlu Yücel, 2006: 6-7).

Bhattacharya, Devinney ve Pillutla (1998: 462'den aktaran Özmen, 2012: 7-8) yapılan çalışmalardan yola çıkarak, güven tanımlarındaki bazı ortak noktaları şu şekilde belirtmişlerdir:

- Güven, belirsizlikler içerisinde karakterize olan bir durumdur.

- Güven bir beklentidir. Bazı hata ihtimalleri gerçekleşmeden var olamaz.
- Güvenin derecesi ise istatistiklere göre direkt olarak beklentinin büyüklüğü ile ilişkilendirilir.
- Güvenmek kavramının gücü, kişinin kendine olan güvenine olan inancının hassasiyeti ile doğru orantılıdır.
- Güven, taraflar arasında karşılıklı olmalıdır.
- Güven, olumsuz olmayan menfaatlerle sonuçlanır.

Yukarıda görüldüğü üzere güvenin pek çok tanımı mevcuttur. Bir sonraki başlıkta bu güven tanımlarından hareketle, sıklıkla karşılaştığımız ortak kavramlar incelenmiştir.

2.8.2. Güven Tanımlarında Kullanılan Ortak Kavramlar

Güvenin tanımlanmasında pek çok farklı görüş olmasına rağmen, araştırmacıların güven tanımı içinde risk, belirsizlik, savunmasızlık ve zarar görme ihtimali gibi benzer kavramları dile getirdiği görülmektedir. Brockner, Siegel, Daly, Tyler ve Martin (1997: 558) yaptıkları çalışmalarında güvenin riski beraberinde getirdiğini, bununla birlikte güvenen bireyin savunmasız, yani istismar edilebilir olasılığını kabul ettiğini belirtmişlerdir. Güvenen bireyin aynı zamanda, güvendiği bireyin kendi isteği ve arzusuyla önemli gördüğü davranışları göstereceğine dair iyimser bir beklentisi olduğunu öne sürmüşlerdir.

Güven tanımlarında karşılaştığımız ve güvenle yakından ilişkili olan bu kavramlar, aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

2.8.2.1. Risk

Güven, risk almak için bireylere olanak tanımaktadır. Güvenin olduğu yerde, başkalarının bizim üzerimizden çıkar sağlamayacağı duygusu vardır (McAlliter, 1995: 25). Bu yüzden güvenin oluşması, bireylerin riski kabul etmesine bağlıdır. Çünkü güvenen birey, kendi çıkarları için karşı tarafa bağımlıdır. Bu bağımlılık, bireyin hayal kırıklığına uğrama ihtimalini kabul ederek karşı tarafa güvenmesini, yani risk almasını sağlar (Çetinel, 2008: 7).

Bireyler arasında risk, belirsizlik, bilgi ve haberleşme kaybı ne kadar yüksek olursa, bireyin birine güvenme ihtiyacı da o kadar yüksek olacaktır (Mayer ve arkadaşları, 1995'ten aktaran Coulter ve Coulter, 2002: 35). Risk olmazsa güvene de ihtiyaç yoktur. Çünkü risk, güvenin önemli bir bileşenidir (Wekselberg, 1996: 334).

Tüm bu açıklamaların sonucu olarak güvenmek bir seçimdir ve bir maliyeti vardır. Bu maliyet de her zaman risk içermektedir (Ward, Aidan, Smith ve John, 2003'ten aktaran Özbek, 2008: 9).

2.8.2.2. Belirsizlik

Güvenin tanımında kullanılan bir diğer ortak kavram da belirsizliktir. Güven olasılık ile ilişkilidir, kesinlik yoktur. Çünkü en yakın ilişkilerde bile beklentinin gerçekleşmeme ve hayal kırıklığı yaşanma olasılığı daima vardır (Baba, 1999: 333).

Güven, güvenilen kişinin yararlı veya zarar verici davranışlarına ilişkin bir tahmini içerir. Bu tahmin, tümüyle güvensizlik duymak ve tamamıyla güvenmek olan bir değerlendirmenin tam ortasında yer alır ve aslında güven ilişkisinden bir başlangıcı temsil eden belirsizlik noktasıdır (Meyerson ve diğerleri, 1996'dan aktaran Gürbüz, 2012: 33).

2.8.2.3. Savunmasızlık

Savunmasızlık, güvenin tanımlarında sıklıkla karşılaştığımız bir başka önemli olgudur. Güven ilişkisi, bireylerin birbirlerine karşı savunmasız durumudur (Özen, 2001'den aktaran Çetinel, 2008:9) ve Mayer, Davis ve Schoorman (1995: 712) savunmasız olmayı, kaybedecek önemli bir şeylerin olması şeklinde açıklamışlardır.

Risk başlığı altında da söz ettiğimiz gibi, güvenin oluşabilmesi için güvenen bireyin güvenilen tarafa bağımlı olması gerekmektedir. Kramer ve arkadaşları (1996), bağımlılığın olması durumunda savunmasızlığın yaşanmasının kaçınılmaz olduğunu öne sürmüşlerdir. Sonuç olarak bireyler güvendikleri taktirde kendi savunmasızlıklarını da yaratmış olmaktadır (Çetinel, 2008: 10). Savunmasızlığın olmadığı yerde, güvene de ihtiyaç yoktur (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999: 186).

2.8.2.4. Zarar görme ihtimali

Bir güven ilişkisinde gönüllü olarak riskin üstlenilmesi, aynı zamanda zarar görme ihtimalini de beraberinde getirmektedir. Bireyler bu ilişkinin devamında, birbirlerinin iyi niyetini kötüye kullanmayacaklarına dair bir inanca sahip olmaktadır (Sabel, 1993'ten aktaran Erdem, 2003: 158). Diğer bir ifadeyle, birey zarar görme ihtimalini bilerek karşı tarafın kendisine zarar verecek bir tutum ve davranışta bulunmayacağına güvenmektedir (Terekli, 2010: 19).

2.8.3. Güven Kavramının Önemi ve Özellikleri

Güven hayatımızın bir parçasıdır. Kişisel refahımız için de önemli bir unsurdur. Güçlü ve sağlıklı ilişkiler için gerekli, karşılıklı bağların korunması için önemli, her türlü değişim için temel ve alışlagelmiş düzendeki ilişkilerin sürdürülmesi için de zorunlu olarak görülmektedir. (Çetinel, 2008: 4).

Güven örgüt açısından incelendiğinde, işbirliğinin oluşturulması, başarılı bir rekabet ve yüksek düzeyde performans için önemli bir kavram olarak ele alınmaktadır. Küreselleşen iş hayatında gün geçtikçe artan rekabet koşulları, örgütlerin kendi içlerinde ve aralarında olan güveni koruyup geliştirme zorunluluğunu gerekli kılmaktadır (Toprak, 2006: 5).

Günümüze dek yapılmış olan çalışmalarda araştırmacılar güvenin bireyler, gruplar ve örgütler arasında örgütsel davranışı yönlendirdiği ve bunun oluşması için gerekli olduğu hususunda aynı fikirdedir. Yüksek düzeyde hissedilen güven, öğrenme ve yaratıcılık üzerinde olumlu etki yaptığı gibi, kişilerarası iletişimi kolaylaştırmakta da önemli bir role sahiptir (Zorlu Yücel, 2006: 11). Bununla birlikte Gambetta (1988) ve Golembiewski ile McConkie (1975)'nin çalışmalarından aktaran Gundlach ve Murphy'e (1993: 41) göre güvenin kişilerarası, grup ve örgütsel ilişkilerin sürekliliğinde etkisi büyüktür. Güven, kendi kendini artıran bir döngünün parçası olarak (diğer bir deyişle güvenilir davranışın, güvenilir davranış doğurması) iletişim ve geri bildirim, problem çözme, yetki verilebilmesi, amaç ve sorumluluk paylaşımı gibi taraflar arasındaki birçok ilişkiyi etkileyen bir unsurdur (Gundlach ve Murphy: 1993: 41). Ayrıca yüksek derecede güven, düşük olmasına kıyasla bağlılık, sadakat gibi tutumların oluşmasını sağlamaktadır (Schurr ve Ozanne, 1985: 947).

Shaw'a (1997) göre güvenin olmadığı ortamda kuşku vardır. Kuşkunun olması da, ortamda güvensizliğe ve bireylerin birbirlerinden uzaklaşmasına neden olmaktadır (Şakar, 2010: 23). Bunun aksine işgörenler, örgütsel ve bireysel amaçları başarmak için çeşitli durumlarda, beraber dayanışma içinde çalışmak zorundadır. Bu da örgüt içerisinde yaratılan güven ile sağlanmaktadır (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995: 710).

Alan yazında yer alan tanımların sonucu olarak, güvenin en belirgin özellikleri şu şekilde özetlenebilir (Polat, 2009: 7'den aktaran Derin, 2011: 87):

- a) Güvenen bireyin savunma ve açıklığı artar.
- b) Güvenilen bireylerin tutum ve davranışları, güvenen birey tarafından kontrol edilemez veya daha az kontrol edilir.
- c) Güven, olumlu yönde bir beklenti ve inançtır.
- d) Karşı tarafın dürüstlük, iyi niyet gibi tutumları, olumlu beklentiye ve bunlara yönelik algıyı etkiler.
- e) Güven risk içerir ve risk alma isteği doğurur.
- f) Güven, iki ya da daha fazla bireyin etkileşimi ile oluşur ve biçimlenir.
- g) Güvende karşılık bağımlılık esastır.
- h) Güven zamanla gelişen bir duygudur.

2.8.4. Güven Türleri

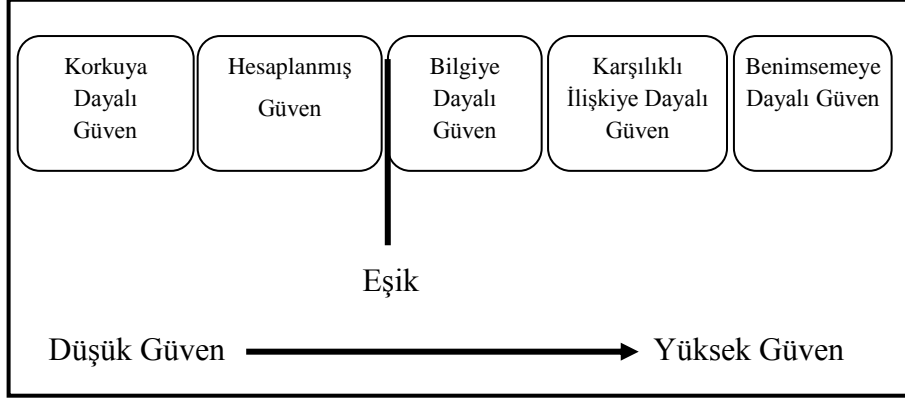
Yapılan çalışmalar sonucunda güven kavramı hakkında birçok tanım ve yaklaşımların yapılması, farklı güven türlerini ortaya çıkarmıştır (Agun, 2011: 12). Alan yazında farklı kaynaklardan elde edilen ve şiddetinin farklı seviyelerini yansıtan güven türleri; şüpheye dayalı güven, hesaplanmış güven, bilgiye dayalı güven, karşılıklı ilişkiye dayalı güven ve benimsemeye dayalı güven olarak beş boyutta incelenmektedir.

Korkuya dayalı güven (Deterrence-based trust), isminden de anlaşılacağı üzere korku temellidir. Taraflar güven ilişkisini olumsuz yönde etkileyecek tutum

ve davranışlar karşısında, kendilerinden beklenen taahhütleri yerine getirmezler. Dolayısıyla bu durumun sonuçlarından korktukları için, güven duymak zorundadır (Robbins ve Decenzo, 2000 ve Günaydın, 2001'den aktaran Çimen, 2007: 92). Fakat dış yaptırım ve dış güç tehditlerine uyma zorunluluğu olduğundan, taraflar arasında iyi niyete dair hiçbir olumlu beklenti yoktur (Zarvandi & Zarvandi, 2012: 39).

Hesaplanmış güven (Calculus-based trust), güvenin en zayıf biçimidir (Lewicki ve Bunker, 1996: 119) ve isminden de anlaşılacağı üzere, güven sadece mutlak bir maliyet-fayda analizi temelinde değerli bir strateji olarak dikkate alınır. Güven duyulacak bireye karşı derin bir şüphe vardır ancak bireye güvenmek, güvenmemekten daha iyi bir taktiktir (Dietz, 2004: 6). Sonuç olarak bu aşamada birey henüz şüphelidir ve güven seviyesi düşüktür. Zamanla örgütü analiz ederek, bir başka deyişle hesaplayarak bir sonraki güven türüne geçer.

Bilgiye dayalı güven (Knowledge-based trust), hesaplanmış güvenden sonra gerçek güvenin başladığı güven türüdür. Bu aşamada birey karşı tarafı yeterince bilir ve davranışlarını kestirebilir. Taraflar arasında korku, şüphe gibi olumsuz duygular yoktur. Bunun yerine bireylerin birbirleri hakkında sahip oldukları bilgiye dayanan bir güven ilişkisi vardır (Çetinel, 2008: 21). Şekil 2.1'de görüleceği üzere, hesaplanmış güven ile bilgiye dayalı güven arasında bir eşik çizgisi vardır. İşgörenin örgütüne yönelik korku ve şüpheleri azalır, bunun yerini güvenilir bilgiye dayalı olumlu beklentiler alır. Gerçek güven de bu eşikten sonra başlar. Eğer işgören bu olumlu beklentilerini deneyimlirse, güvenin çok daha güçlü biçimleri geliştirilmiş olur (Dietz, 2004: 7).



Şekil 2.1. Güvenin Beş Boyutu

Kaynak: (Dietz, 2004: 7). Partnership and the Development of Trust in British Workplaces, Human Resource Management Journal.

Karşılıklı ilişkiye dayalı güven (Relational-based trust), daha öznel hatta duygusal bir güven türüdür (Dietz, 2004: 7). Bireyler arasında tekrarlanan etkileşimler, zamanla güvenen ile güvenilen birey arasındaki düzenli etkileşimi oluşturmaktadır. Bu düzenli etkileşim, karşı tarafın güvenilir olup olmadığı hakkında güvenen bireye fikir verir. Bunun sonucunda da güvenen tarafın olumlu izlenimleri, güvenilen tarafın niyetinde olumlu beklentiler yaratır (Rousseau, Sitkin, Burt ve Camerer, 1998: 399).

Benimsemeye dayalı güven (Identification-based trust) ise, bireylerin karşı taraf gibi düşündüğü, hissettiği ve sorumluluk duyduğu üst düzeyde bir güven türüdür. Bireyler birbirlerini anlamış, birbirleri hakkında bilgileri çoğalmış ve benimsemeleri gelişmiştir (Polat, 2007'den aktaran Yazıcıoğlu, 2015: 24). Bu güven türünün etkili olduğu ilişkilerde, bireyler arasında koşulsuz bir bağlılık söz konusudur. Çünkü karşı tarafı ve onun davranışlarını kontrol etme gereği yoktur. Uzun süreli ve mutlu bir evlilik ilişkisi, benimsemeye dayalı güven ilişkisine verilebilecek en iyi örneklerdendir (Günaydın, 2001'den aktaran Terekli, 2010: 18).

Sonuç olarak güvenin beş boyutundan da anlaşılacağı üzere, ilişkiler olgunluğa ulaştıkça güven aşamaları da birbirini takip ederek buna göre ilerlemektedir. Bir boyutun oluşumu diğer boyutun gelişimine katkıda

bulunmaktadır (Kalemci Tüzün, 2007: 101). Devam eden başlıklarda, çalışmanın temelini oluşturan konulardan biri olan örgütsel güven kavramı, alan yazında yer alan çalışmaların ışığında incelenmiştir.

2.9. Örgütsel Güven Kavramı ve Tanımı

Örgütsel güvenle ilgili yapılan araştırmalar özellikle 90'lı yıllarda oldukça artmıştır. Bunun sebebi örgütsel güvenin araştırmacılar için ilgi çekici olması ve günümüzde faaliyet gösteren modern örgütlerin dikey bir yapılanmadan çok, yatay yapılanmaları tercih etmeleridir. Bu yatay yapılanma hem işgörenlerin daha aktif hale gelmesine yardımcı olmakta, hem de örgütteki ilişkilerin daha esnek olmasına yardımcı olmaktadır. Bunun yanı sıra yöneticilerin işgörenleri ile ortak noktada bir araya gelmeyi hedeflemeleri, örgütsel güven kavramını önemli kılmaktadır (Topaloğlu, 2010: 43). Aşağıda örgütsel güven kavramı hakkında yapılmış bazı tanımlara yer verilmiştir.

Örgütsel güven, başarılı bir örgütün en önemli öğelerinden biridir (Top, 2012: 261). Mishra ve Morrissey (1990) örgütsel güveni, işgörenin örgütün sağladığı destek ile ilgili algıları, yöneticinin doğru sözlü olacağına ve sözünde duracağına ilişkin inancı olarak tanımlamışlardır (Demircan ve Ceylan, 2003: 142). Örgüt içerisinde işgörenlerin kendi aralarında ve/veya işgören ile örgüt arasında olan güven, örgütsel güvenin bir başka açıklamasıdır (Uslu ve Ardiç, 2013: 315).

Sayın (2009: 48)'a göre örgüte güven, işgörenin örgütünün güvenilirliği üzerine algılarını ifade etmektedir. Örgütün, işgörenin menfaatlerini düşünmesi veya işgörenin çıkarlarına ters düşecek faaliyetlerden kaçınması, örgüte dair güven algısını oluşturmaktadır (Büte, 2011: 174).

Bir başka tanımda ise örgütsel güven; işgörenlerin örgütteki karşılıklı dayanışmalar, deneyimler, ilişkiler, örgüt içindeki roller hakkında niyet ve davranışlarıyla ilgili sahip olduğu olumlu beklentiler şeklinde açıklanmaktadır (Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, 2000: 37; Chathoth, Mak, Jauhari ve Manaktola, 2007: 340).

Luhmann yaptığı çalışmasında örgütsel güveni, işgörenin örgüt ile ortak amaçlar için, örgütüne güçlü bir istek ile bağlı olması ve örgütsel amaç ve değerlerin benimsenmesi şeklinde tanımlamaktadır. Aynı şekilde Greenberg de

örgütsel güveni, işgörenin örgütüne duyduğu duygusal bağlılık olarak görmektedir. Greenberg'e göre işgörenin, örgütün temel hedef ve değerlerini benimsemesi ve örgüt içerisinde sürekli çalışmaya istekli olması, örgütsel güvenin bir başka tanımıdır (Ronald ve Lawrence, 2007: 167).

Örgütsel güven; örgüt içi adaletin sağlanması, üst yönetimin işgörenlere desteği, işgörenlerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, örgüt içerisindeki sosyal ilişkilerin istenilen düzeye çıkarılması, işgörenler arası işbirliğinin geliştirilmesidir (Neves ve Caetano, 2006: Demirel, 2008'den aktaran Yılmaz ve Karahan, 2011: 101).

Cufaude (1999: 3-4)'e göre örgütsel güven, örgüt içindeki bireylerle oluşturulabilecek psikolojik bir ortamdır. Bu ortamın yaratılmasında üst yönetimin yaklaşımı temel belirleyici etkidir. Örgüt içinde rol ve sorumlulukların bilinmesi, ilişkilerin derinliği ve işgörenlerin iş konusunda yeterliliği, örgütün güvenilir bir kültüre sahip olmasını sağlayan önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Asunakutlu, 2002: 5).

Örgütsel güven kavramını daha anlaşılır ve açık tanımlamak için Mishra (1996) şu noktalara değinmiştir (Şakar, 2010: 27-28):

- Örgütsel güven çok düzeylidir. Örgüt içinde birden fazla etkileşim sonucunda oluşur.
- İşletmenin kültürü ile doğrudan ilişkilidir.
- Örgütsel güvenin temelinde doğru iletişim davranışları bulunur. Çünkü doğru ve güvenli bilgiye ulaşmak için, yerinde ve zamanında bilgilendirme yapılması önemlidir.
- Örgütsel güven hareketli bir yapıya sahiptir. Başlama, sağlamlaştırma ve çözülme aşamalarından oluşur ve sürekli değişim halindedir.
- Örgütsel güvenin, işgörenin güvene dair algılarını etkileyen zihinsel, duygusal ve davranışsal birden fazla boyutu vardır.

2.10. Örgütsel Güvenin Alt Boyutları

Alan yazın incelendiğinde örgütsel güvenin genel kabul görmüş üç alt boyutunun olduğu görülmektedir. Bunlar yöneticiye duyulan güven, örgüte duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven şeklindedir.

2.10.1. Yöneticiye Duyulan Güven

Örgüt içerisinde yöneticiye duyulan güven, bireyler arası güven kapsamında yer almaktadır. Bu durumda işgören ile yönetici arasındaki güven hissi, yöneticinin ahlaki ve adaletli tutum ve davranışlarıyla şekillenmektedir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 47). Mayer ve arkadaşları (1995) yöneticiye duyulan güveni, yöneticinin uyguladığı faaliyetlerin önemli sonuçlar ortaya koyacağını düşünerek kişinin duyarlı davranması olarak tanımlamıştır (Arslantaş ve Dursun, 2008: 114).

Yöneticiler, davranışları aracılığıyla güveni oluşturan ve devam ettiren taraftır (Bennis, 2002 ve DePree, 2002'den aktaran Joseph ve Winston, 2005: 7). Özellikle yöneticinin iletişimi ve destekleyici tutumları, güvenin oluşmasında önemli etkiye sahiptir (Tschannen-Moran and Hoy, 1998: 343 ve Joseph ve Winston, 2005: 7).

Shein'e göre (1992: 257) örgüt içerisinde güven ortamı oluşturan örgütsel kültürü yöneticilerin; işgörenlerin ne şekilde ödüllendirildiği ve dikkate alındığı, kaynakları paylaşırma şekilleri, rol modelliği, kritik durumlarda sergiledikleri tutumlar, iyileştirme, işe alma, işten çıkarma ve terfi gibi uygulamalarda yapmış oldukları ölçütlerin belirlediğini belirtmiştir.

Sonuç olarak yöneticilerin güvene yönelik eğilimleri, bilgi, beceri, kabiliyet düzeylerindeki öz verimlilikleri, takdir, anlayış ve diğer bireylerin refahını koruma gibi evrensel değerlere sahip olmaları, örgüt içinde güven oluşumunu önemli derecede etkilemektedir (Terekli, 2010: 38).

2.10.2. Örgüte Duyulan Güven

Örgüte duyulan güven, işgörenlerin örgütlerinin güvenilirliği konusunda geliştirdikleri bir algıdır. Gambetta'nın (1988) da belirttiği gibi, işgörenler çalıştıkları örgütün, kendi çıkar ve menfaatlerine uygun veya en azından

kendilerine zarar vermeyecek kararlar alacağı konusunda inanç duyuyorlarsa, örgüte güvenmektedir (Günaydın, 2001'den aktaran Afşar, 2013: 74).

Bununla birlikte, işgörenlerin örgüt içerisinde politika ve prosedürler hakkında bilgilendirilmesi, söz konusu prosedürlerin adil ve güvenli olduğu yönünde izlenimin yanı sıra, kendilerine değer verildiğini düşünen işgörenlerin örgüte ve üst yönetime olan güvenini artırmaktadır (Topaloğlu, 2010: 46; Dinç, 2007: 37).

Sonuç olarak, örgüt üyeleri arasında sağlıklı bir iletişimin olması, yöneticilerin verdikleri vaatleri yerine getirmede özen göstermeleri, terfi, ödüllendirme gibi insan kaynakları uygulamalarının adil işlenmesi, kararlara katılım sisteminin oluşturulması ve etik değerlere önem verilmesi güvene dayalı örgüt iklimini oluşturmaktadır (Bozkurt Yıldırım, 2014: 37-38).

2.10.3. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven

Bireyin çalışma arkadaşlarına duyduğu güven, meslektaşlarının yeterli olacağı yanı sıra onların adil, güven verici ve ahlaki davranışlar göstereceğine olan inancı şeklinde tanımlanabilir (Kalemci Tüzün, 2007: 109).

Örgüt içinde grup çalışmalarının uygulanabilmesi, güven ortamının oluşturulmasına ve işgörenler arasında etkili iletişimin kurulmasına bağlıdır (Bozkurt Yıldırım, 2014: 33). Dolayısıyla “takım ruhuyla” hareket eden bir yapı oluşmuş olur. Örgütte işgörenler arasında güvensizliğin hissedilmesi durumunda ise, grup içi ve gruplar arası ilişkilerde dışlamalar ve neticesinde de işgörenler arasında yabancılaşma ortaya çıkmaktadır. Bu yabancılaşma da örgütün hedef ve amaçları doğrultusunda hareket etmesine engel teşkil eder. Sonuç olarak çalışma arkadaşlarına duyulan güven, örgütsel güvenin bir başka boyutunu oluşturmaktadır (Topaloğlu, 2010: 45-46).

Takip eden başlıklarda örgütsel güven modelleri açıklanmaya çalışılmıştır.

2.11. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler

Mishra ve Morrissey (1990)'e göre güveni geliştiren dört faktör bulunmaktadır. Bunlardan birincisi örgüt içerisinde açık iletişim, ikincisi karar alma sürecinde işgörene söz hakkı vermek, üçüncüsü bilgi paylaşımı,

dördüncüsü ise beklenti ve hislerin doğru paylaşımıdır (Gilbert ve Tang, 1998: 322).

Örgüt içerisinde işgören ile yönetici arasında geliştirilen iletişimin, işgören tarafından değerlendirilmesi ve deneyimleri, algıladıkları güven seviyesini etkilemektedir (Droege, Anderson ve Bowler, 2003'ten aktaran Asunakutlu, 2006: 24). İşgörenlerin çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle kurdukları sağlıklı iletişim ortamında da, güven düzeyinin arttığı gözlenmektedir. Bununla birlikte kurulan sağlıklı iletişimin sonucu olarak, işgörenin performansında artış ile etkili ve verimli çalışma ortamı sağlanmaktadır (Asunakutlu, 2006: 24).

Karar alma sürecinde işgörenin fikirlerine önem verilmesi, düşüncelerini özgürce söyleyebilmeleri ve söz hakkı tanınması örgüte olan güveni etkileyen faktörlerden biridir. Bireylerin kendilerini ifade edebilmelerini ve yönetime katılmalarını sağlamak, örgütsel güveni artırmaktadır.

Örgütün güvenilir olmasına etki eden bir başka faktör de bilgi paylaşımıdır. İşgörenlerin hem birbirleriyle hem de yöneticileriyle sahip oldukları bilgiyi paylaşmaları, sorunların çözümüne yardımcı olmakta, ayrıca şeffaf bir yönetimin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bunun sonucu olarak da işgörenlerin örgüte olan güveni olumlu yönde etkilenmektedir.

Örgütsel güvene etki eden temel faktörlerin insani değerler ve iletişim (yardımseverlik, sezgi, tahmin edilebilirlik), profesyonellik (yetenek, uzmanlık yeterlilik) ve grup özellikleri (dinamikler, normlar, paylaşılan değerler) şeklinde gruplanabildiği görülmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde örgütsel güveni etkileyen faktörlerin kişiler arası iletişim, mesleki yeterlilik, karşılıklı ilgi gösterme ve örgüt içinde paylaşım ile ilgili olduğu söylenebilir (Başaran ve Akbaş, 2012: 22-23).

2.12. Örgütsel Güven Modelleri

Alan yazında en yaygın olarak söz edilen örgütsel güven modelleri olan Mishra güven modeli, Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd güven modeli, Bromiley ve Cummings güven modeli ile Mayer, Davis ve Shoorman'ın güven modeli sırasıyla aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

2.12.1. Mishra Güven Modeli

Mishra (1996), bireyler ve örgütler için bir güven modelinin oluşturulması hakkında güveni; bir tarafın, diğer tarafın yeterli, açık, ilgili ve güvenilir olduğuna dair bir inanç olarak tanımlamıştır. Bu dört farklı boyutun birlikte yönetimi sonucu da güven algısı oluşur (Shockley-Zalabak ve arkadaşları, 2000; 36).

Aşağıdaki Tablo 2.1’de, sözü geçen Mishra güven modeli boyutları görülmektedir.

Çizelge 2.1: Mishra Güven Modeli Boyutları

Boyut	Anlam
Yeterlilik (Competence)	Birey ya da örgütten beklenen standartları gerçekleştirebilme yeteneğine yönelik emin olma durumunu yansıtır.
Açıklık (Openness)	Güvenen ve güven duyan arasındaki iletişimin açık ve dürüst algılanmasını yansıtır.
İlgililik (Concern)	Diğerlerinin refahına yönelik ilgiyi yansıtır.
Güvenilirlik (Reliability)	Söylemler ve eylemlerde tutarlılık beklentisini yansıtır.

Kaynak: (Ovaice, 2001’den aktaran Kalemci Tüzün, 2006: 38). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Mishra (1996)’nın ilk boyutu yeterliliktir. Örgütsel güvene uygulandığında, sadece liderlikte etkinlik varsayımı algısını değil, aynı zamanda pazarda etkinliğini devam ettirme algısını genelleştirir (Shockley-Zalabak ve arkadaşları, 2000; 38-39). Tüm örgütün verimli olmasını içerir (Topaloğlu, 2010: 47).

Açıklık boyutu, işgörenlerin kendilerini özgür bir biçimde ifade etmesine imkan sağlamaktadır. Bunun sonucunda işgörenler hassasiyetlerini belirterek, bireysel ve örgütsel anlamda güven yaratabilmektedir. Örgüt içinde açık iletişim kanallarının olması, işgörenlerin bilgilerini birbirleriyle saklamadan açıkça paylaşması ve kendi çıkarları uğruna kullanmamaları, örgütsel güvenin gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Flores, 2009’dan aktaran Kanten, 2012: 123).

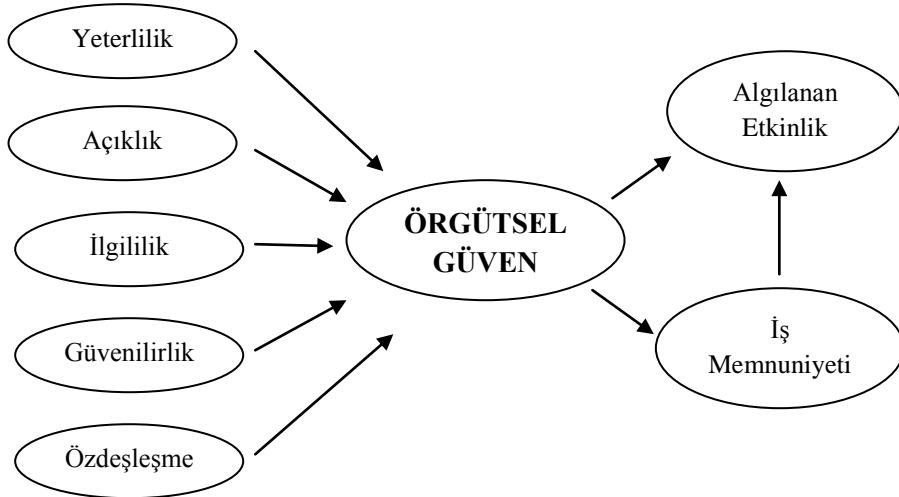
Mishra güven modelinin üçüncü boyutu ilgililiktir. Samimiyet ve önemseme açıklık boyutu ile birleştiğinde, ilgililik algısına katkıda bulunur. Örgüt üyeleri, yöneticilerinin ilgililiğini algıladığında bu boyut oluşur (Shockley-Zalabak ve arkadaşları, 2000: 39). İşgörenlerin, refah ve menfaatlerinin korunacağına dair yöneticiye güven duyma istekleri, ilgililik olarak algılanmaktadır (Kalemci Tüzün, 2007: 110).

Son boyut olan güvenilirlik takımların, çalışma arkadaşlarının ve örgütün tutarlı ve sözüne güvenilir olup olmadığını ölçmektedir (Özdoğan ve Kalemci Tüzün, 2007: 646).

2.12.2. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli

Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, Mishra (1996)'nın güven modeli olan yeterlilik, açıklık, ilgililik ve güvenilirlik boyutlarına “özdeşleşme (identification)” boyutunu eklemiştir. Beşinci boyut olan özdeşleşme, örgüt üyelerinin örgütsel hedefler, değerler, inançlar ve normlarla birleşip birleşmediği önemine vurgu yapar (Kalemci Tüzün, 2006: 41).

Şekil 2.2.'de Shockley-Zalabak ve Ellis'in örgütsel güven modeli yer almaktadır.



Şekil 2.2. Shockley-Zalabak ve Ellis Örgütsel Güven Modeli

Kaynak: (Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd: 2000: 42). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. Organization Development Journal.

Özdeşleşme boyutu iç içe geçmiş üç olgudan oluşur: örgüt içinde dayanışma içinde olmayı, işgörenlerin örgüte karşı olan tutum ve davranış olarak destekte bulunmayı ve paylaşılan ortak özelliklerin algılanmasını içerir (Miller, Allen, Casey ve Johnson, 2000: 629). Bunun yanı sıra özdeşleşme, işgörenlerin yaptıkları işi ciddiye almalarını, anlamlı bulmalarını ve bunun sonucu olarak daha fazla motive olmalarını sağlar. Örgütüyle özdeşleşen işgörenlerin işten ayrılma niyetleri azalırken örgütsel bağlılıkları artmaktadır. İşgörenlerin bu tutumları, örgütlerinin destekleyici davranışlar sergilemesine de yardımcı olmaktadır. Eğer örgüt üyeleri örgüt ile özdeşleşmişlerse örgütsel güvenleri ve verimlilikleri de artacaktır. Tam tersi durumda ise örgütlerine karşı yabancılaşır, güven seviyeleri düşer ve verimlilikleri azalır (Afşar, 2013: 81).

2.12.3. Bromiley ve Cummings Güven Modeli

Bromiley ve Cummings'in (1996) modelinde örgütsel güven bir inanç olarak görülmektedir ve onu oluşturan üç elemana göre değerlendirilmektedir: duygu (feel), düşünce (think) ve niyet edilmiş davranış (intent) (Uzbilek, 2006: 22). Bromiley ve Cummings'e göre güven, bireysel ya da bir gruptaki bireyler arasındaki, diğer birey ya da gruba karşı (Bromiley ve Cummings, 1996: 303);

- a) açık ya da üstü kapalı olan söz veya taahhütlerle uyum içinde olarak iyi bir davranış sağlama çabası,
- b) görüşmelerde önceden belirlenmiş sözleşme ve bağlılıklara karşı dürüst olma,
- c) uygun imkanlar olsa bile, karşı grubun durumundan çok fazla çıkar sağlamama inancı olarak tanımlanır.

Aşağıdaki Tablo 2.2.'de Bromiley ve Cumming'in güven matrisi tanımlaması yer almaktadır.

Çizelge 2.2. Bromiley ve Cummings Güven Matrisi

Güven Matrisi		Güven Bileşenleri		
		Duygu	Düşünce	Niyetsel Davranış
Güven Boyutları	Bağlılığı Koruma			
	Dürüstçe Davranma			
	Çıkar İlişkisinden Kaçınma			

Kaynak: (Cummings ve Bromiley, 1996: 303). The Organizational Trust Inventory: Development and Validation. Kramer ve Tyler (Ed.), Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research. Thousand Oaks California: Sage Publications.

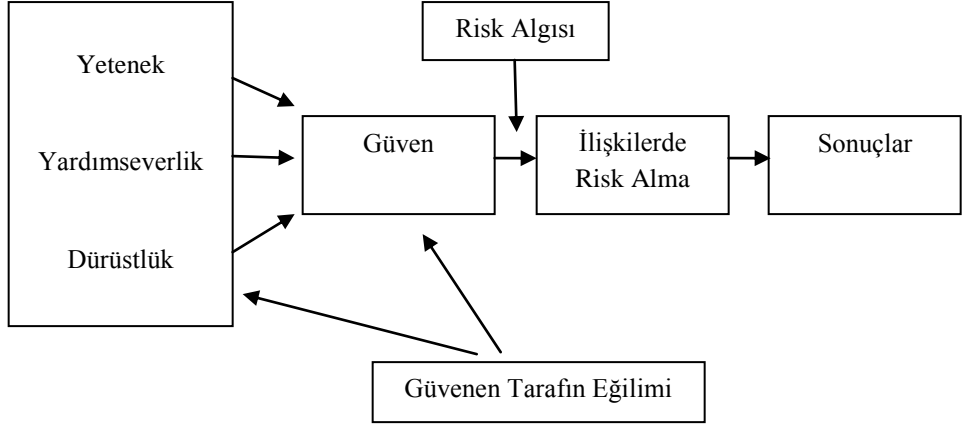
Bromiley ve Cummings'in belirttiği ilk boyuta göre, örgüt üyelerinin güvenilir bireyler olması beklenmektedir. İkinci boyutta bireylerin, belirlenmiş olan taahhütlere güvenilir davranışlar sergileyerek tutarlı olmaları gerektiği vurgulanmıştır. Üçüncü boyutta ise güvenilir bireyin uygun şartlar olsa bile, karşı taraftan bir çıkar sağlamayacağı öne sürülmektedir.

2.12.4. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Güven Modeli

Mayer, Davis ve Shoorman'ın güven modelinde taraflar güvenen ve güvenilen olarak ikiye ayrılmıştır. Güvenen ile güvenilen bireylerin özellikleri, güvene olan etkileri açısından incelenmiş ve risk-güven ilişkisi ele alınmıştır (Topaloğlu, 2010: 51; Afşar, 2013: 82).

Modelde, güvenen bireyin özelliği "güvenen tarafın eğilimi" olarak belirtilmektedir (Bknz: Şekil 2). Buradaki eğilim ile tüm bireylere yönelik bir güven duyma arzusu vurgulanmaktadır. Bireylerin sahip olduğu her farklılık (farklı gelişim tecrübeleri, kültürel farklılıklar, farklı kişilik tipleri vb.) güvenme yönelimine etkide bulunmaktadır. Bununla birlikte Mayer, Davis ve Shoorman, güvenen bireyin güvenme yönelimi arttığı taktirde, güvenilen birey hakkında bilgi sahibi olmaya gerek duymaksızın güvenin gerçekleşebileceğini savunmaktadır. Modelde güvenilirliği etkileyen unsurlar ile, güvenilen bireyin sahip olduğu özellikler belirtilmek istenmektedir (Sağlam Arı ve Güneri Tosunoğlu, 2011: 89).

Bu özellikler de; bireyin bazı alanlarda yetenekli ve etkili olması, kar amacı gütmeyen başkaları için yardımsever tutum içerisinde olması ve kendisine güvenen bireyleri yanıltmayacak şekilde uyum içerisinde hareket ederek tutarlı ve dürüst davranışlarda bulunmasıdır. Tüm bunlar güven oluşumunu olumlu yönde etkilemektedir (Mayer, Shoorman ve Davis, 1995: 715-720).



Şekil 2.3. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Güven Modeli

Kaynak: (Mayer, Davis, ve Schoorman, 1995: 715). An Integrative Model of Organizational Trust. Academy of Management Review.

Modelin son unsuru risk olarak belirtilmektedir. Bununla birlikte söz konusu araştırmacılara göre risk alma ile güven arasında bir ilişki olduğu ileri sürülmektedir. Çünkü güven, gönüllü olarak risk almaktır ve duyulan güvenin derecesi, gönüllü olarak alınan risk miktarı ile doğru orantılıdır (McEvily ve arkadaşları, 2003 ile Sitkin ve George, 2005'ten aktaran Mayer, Shoorman ve Davis, 2007: 346). Bunun yanı sıra alınan riskin olumlu ve olumsuz sonuçları vardır. Güvenen bireyin güvenilene karşı olumlu algı hissetmesi ve gelecekteki etkileşimlere olumlu bakması ile güvenin azalması ve takip eden etkileşimlerin de olumsuz etkilenmesi bu sonuçlara örnek olarak gösterilebilir (Polat, 2009: 41'den aktaran Sandal, 2014: 15).

2.13. Örgütsel Güvenin Örgüte Sağlayacağı Yararlar

Bir önceki başlıklarda da belirtildiği üzere güven, yaratılması ve devam ettirilmesi zor bir duygudur. Örgütlerin güven ortamı yaratması şüphesiz bazı yararları da beraberinde getirmektedir.

Örgüt içinde işgörenlerin morali, işle ilgili birçok şeye etki etmektedir. İşgörenin örgüte, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına karşı olan moralli tutumu, uyumlu çalışma ortamının yanı sıra ilişkilerin de gelişmesine yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla işgörenler hem birbirleri hem de örgütleri hakkında olumlu düşüncelere sahip olurlar (Victor S.L. Tan, 2004'ten aktaran Zorlu Yücel, 2006: 88).

Örgütsel güvenin örgüte sağladığı bir diğer fayda iletişimi arttırmasıdır. İşgörenlerle açıkça iletişim kurulması ve onların doğru bilgilendirilmesi, örgüte olan güveni olumlu etkilemektedir. Güven seviyesinin yüksek olduğu örgütlerde iletişim gelişmekte ve değişime karşı uygunluk artmaktadır (Toprak, 2006: 42).

Örgütsel güven, işgörenlerin örgüte olan bağlılık seviyeleriyle ölçülmektedir. Dolayısıyla işgörenlerin, örgütün temel amaç ve değerlerine bağlılık düzeyleri arttıkça, örgüte olan güven düzeyleri de artmaktadır (Gilbert ve Tang, 1998: 322).

Örgütsel güven, örgüt içerisindeki takım çalışmasını da güçlendirmektedir. Güven düzeyi yüksek örgütlerde farklı bilgi, tecrübe ve yeteneklere sahip işgörenler bir araya gelerek ortak güç oluşturabilir. Dolayısıyla problemlere farklı bakış açıları getirilip, çözüm önerileri sunulabilir (Victor S.L. Tan, 2004'ten aktaran Afşar, 2013: 90). Bununla birlikte takım çalışması, yenilik ve yaratıcılığın ortaya çıkmasına da yardımcı olmaktadır (McCallin, 2001'den aktaran Afşar, 2013: 90).

Güvenin yüksek derecede hissedildiği örgütlerde işgörenler kendi aralarında ve yöneticileriyle açık bir ilişki içerisine girmektedir. Başka bir deyişle, yapılan iş ve uygulamalar şeffaf olmaktadır. Sonuç olarak yüksek güven duygusu, sosyal etkileşimi arttırıp hiyerarşik farklılıkları azalttığından, işgörenler fikirlerini başkalarıyla paylaşma konusunda rahat ve açık olmaktadır (Toprak, 2006: 42).

Güven duygusu, örgüt içerisindeki stresi azaltmaktadır. Zira güvenin sağlandığı bir ortamda, işgörenler stres yaşamayacakları için sahip oldukları ruh haliyle daha rahat, işlerine karşı daha etkin ve verimli olacaklardır (Arı, 2003: 63'ten aktaran Bozkurt Yıldırım, 2014: 47).

Örgüt içinde işgörenler yüksek morale sahip olduğunda daha az kaynak kullanarak görevlerini zamanında yerine getirirler. Dolayısıyla maliyetler azalmış olur. İletişim ve etkileşimin yüksek olması da işgörenlerin öğrenme ve gelişme süreçlerini hızlandırmakta ve kolaylaştırmaktadır. Etkin bir iletişim sonucunda da işgören devir oranı belli oranda düşmekte ve işgörenler daha verimli çalışmaktadır (Zorlu Yücel, 2006: 90; Toprak, 2006: 43).

Örgütsel güvenin sağladığı bir başka yarar da örgütsel değişimin kabulünü hızlandırmasıdır. Garvin, 1993'ten aktaran Tunçer'e (2011: 58) göre, sürekli değişimin yaşandığı iş hayatında örgütler daha başarılı olabilmek ve rekabet avantajı oluşturmak için sürekli iyileştirme ve geliştirme programları uygulamaktadır. Bu iyileştirme ve geliştirme programlarının sağlanabilmesi için de örgüt içerisinde güvene ihtiyaç duyulmaktadır (Marshall, 2000'den aktaran Afşar, 2003: 94).

2.14. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Örgütte güven ortamının oluşturulması, örgütün sosyal hayatındaki olumsuzlukları önleyecek kadar etkili sonuçlar yaratabilmektedir (Mollering, Backmann ve Lee, 2004: 557). Bununla birlikte güven seviyesinin artması, örgüt içinde olumlu birçok sonucu da beraberinde getirmektedir. Bunlar; iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgütsel iletişimin artışı, örgütsel öğrenmeye yardımcı olma, işgörenler arasında yardımlaşmayı sağlama, sorumluluk almayı arttırma, işgörenlerde değişimin bir parçası olma isteği, verim ve performans artışı, kararların etkililiğindeki artış ve tüm bunların yanı sıra; işgücü devir oranında, işten ayrılma niyetinde, örgüt içerisindeki yaşanan stres ve belirsizlikler ile çatışmalarda azalış olarak sıralanabilmektedir (Derin, 2011: 123-124).

Yapılan çalışmalar ışığında, örgütsel güvenin yüksek olduğu kurumlarda işgörenler işlerinden daha fazla tatmin olmakta ve işlerinden ayrılmayı daha az istemektedir (Butler, Cantrell ve Flick, 1999 ile Costigan, Ilter ve Berman,

1998'den aktaran Demircan ve Ceylan, 2003: 145). İşlerinden memnun olan işgörenlerin motivasyon ve performansları artmaktadır. Bu durum dolayısıyla örgütün verimliliğine de önemli katkıda bulunmaktadır (Yazıcıoğlu, 2010: 242). İşgörenlerde oluşan iş tatmini tüm bunların yanı sıra, örgütün onlara değer verdiğini ve beklentilerini karşıladığını göstermekte, bunun sonucu olarak da bireylerin kendilerini örgütün bir parçası olarak görmelerini sağlamaktadır (Kanten, 2012: 188).

Örgütsel güvenin çıktılarında biri de örgüte olan bağlılığı artırıcı etkisidir. Örgütsel bağlılık, bireyin dahil olduğu örgütte kendini özdeşleştirme ve örgüte katılım derecesini göstermektedir. Dolayısıyla işgörenlerin örgütlerine bağlı olmaları, onların gönüllü olarak işten ayrılma isteğini düşürmektedir (Neves ve Caetano, 2006: 353).

Örgüt içinde bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesi, örgütsel güvenin sonuçlarından biridir. Organ (1977: 92) teorisinde bu davranışları; yöneticiler ile iyi ilişkiler kurma, çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etme, üstlendiği görev ve işinden şikâyetçi olmama, işi yöneten örgüt yapılarını korumak için çeşitli ve sıradan şekillerde işbirliği yapma şeklinde açıklamıştır.

İletişim şüphesiz tüm örgütler için büyük önem arz etmektedir. Bunu destekleyecek şekilde ekonomist ve sosyologların teorileri de, güven ve bilgi akışı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu yönündedir (Fisman ve Khanna, 1999: 79). Zira örgüt içerisinde iletişim düzeyinin yüksek olması, bireylerin birbirlerini doğru anlamalarını, doğru bilgilendirmelerini ve birbirlerine güven duymalarını sağlamaktadır.

Birey, grup ve örgütler arasında dayanışma ve işbirliğin oluşmasını sağlayan en önemli koşul güven olarak görülmektedir. Güven düzeyi yüksek örgütlerde işgörenlerin işbirliği davranış süresi daha uzun ve daha kalitelidir (Polat, 2007'den aktaran Yazıcıoğlu, 2015: 37). Çünkü birbirlerine güveni olmayan bir örgütte kural ve düzenlemeler altında zorlayıcı bir işbirliği vardır. Fakat güvenin var olduğu bir örgütte, gönüllü olarak yardım etme esastır. Bu sebeple güven olmadan işbirliği ve dayanışmanın sağlanması çok güçtür (Güneşer, 2002: 57'den aktaran Bozkurt Yıldırım, 2014: 54-55).

Örgütsel güvenin önemli sonuçlarından biri de motivasyon ve performanstaki artıştır. Yapılan çalışmalara göre, güven ve performans arasındaki ilişki pozitif yönlüdür ve örgütsel güven algısı örgütsel performansı etkilemektedir. Zira örgütteki güven iklimi, işgörenlerin motivasyonunu ve dolayısıyla performanslarını artırır (Afşar, 2013: 105).

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın bu kısmında, algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven kavramlarının, Kuşadası ilçesindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin üzerindeki etkilerini belirlemek adına, oluşturulan hipotezlerin test edilmesine yönelik yapılan araştırma yöntemi hakkında bilgiler yer almaktadır.

Nicel ampirik yaklaşımın kullanıldığı bu araştırma tarama modelindedir. Nicel araştırmalar, evreni temsil eden örneklemden elde edilen veriler aracılığıyla, hipotezleri test etmek amacıyla istatistiksel analize tabi tutularak genellemeyi amaçlayan araştırmalardır. Sosyal olguları ve bu olgular arasındaki sebep sonuç ilişkilerini keşfetmeyi amaçlamaktadır. Genel tarama modeli, “*çok sayıda elemanlardan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir*” (Karasar, 1994: 79).

3.1. Veri Toplama Tekniği

Araştırmada verileri toplayabilmek için, bilgileri doğrudan toplamaya en uygun, kolay ve maliyeti düşük bir teknik olan anket kullanılmıştır. Anket tekniği, turizm sektöründeki çalışma temposunun yoğunluğu göz önüne alınarak ve dolayısıyla daha fazla işgörene ulaşabilmek adına 01-30 Eylül 2015 tarihleri süresince uygulanmıştır.

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan bu araştırmada uygulanan anket, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, 9 adet algılanan örgütsel destek ve 8 adet örgütsel güven ifadelerini içermektedir. Beşli likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Katılma dereceleri: (1= kesinlikle katılmıyorum; 2= katılmıyorum; 3= ne katılıyorum ne katılmıyorum; 4= katılıyorum; 5= kesinlikle katılıyorum) şeklindedir ve uygun olan seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir. İkinci bölüm ise, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 10 adet sorudan oluşmaktadır. Anket formu Ek-1’de görülmektedir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesine yönelik ölçeklerdir.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği: Algılanan örgütsel destek düzeyini belirlemek amacıyla Çolakoğlu ve arkadaşları (2010)'nın, Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilmiş olan ölçekten faydalanarak hazırlanmış oldukları 8 ifade kullanılmıştır. Eisenberger (1986)'nın ölçeğindeki 3. soru olan “örgütüm hedef ve değerlerimi ciddi derecede dikkate alır” ifadesi bu araştırmada, “çalıştığım otel hedeflerime önemli derecede değer verir” ve “çalıştığım otel değerlerimi ciddi bir şekilde benimser” olarak 2 ayrı ifade şeklinde analiz edilmiştir. Çünkü, hedef ve değer kelimeleri farklı anlamlara gelmektedir (Çolakoğlu, Çulha ve Atay, 2010: 134). Bu sebeple ankette 5'li likert ölçeğiyle hazırlanan 9 adet algılanan örgütsel destek ifadesi yer almaktadır.

Örgütsel Güven Ölçeği: Örgütsel güven ölçeği; yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güven şeklinde üç boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada yalnızca örgüte olan güven düzeyini belirlemek amacıyla Tokgöz ve Aytemiz Seymen'in (2013: 66-67), Whitener ve arkadaşları (1998)'nin yönetsel güvenirlilik modelinden yararlanarak 5'li likert ölçeğiyle hazırlanmış oldukları 8 adet örgütsel güven ifadesi kullanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Kuşadası ilçesine bağlı beş yıldızlı otellerde çalışan 2215 işgören oluşturmaktadır. Belirtilen evren büyüklüğü, otellerin insan kaynakları departmanları ile yüz yüze görüşmeler sonucunda elde edilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise, 01-30 Eylül 2015 tarihleri arasında Kuşadası'nda faaliyet gösteren sekiz adet beş yıldızlı otelin sezonluk ve sürekli çalışan 420 işgöreni oluşturmaktadır. Gönüllülük esasına dayalı rastgele örnekleme tekniği uygulanmıştır. Araştırma için toplam 500 anket dağıtılmış ve araştırma sonucunda 441 anket toplanmıştır. Bunlardan 21 tanesi yanlış ve eksik doldurma sebebiyle elenmiş ve araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Sonuç olarak 420 adet anket analize uygun görülmüştür. Ankete geri dönüş oranı %84 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada örneklemin büyüklüğü için, evrendeki sayı bilindiğinden dolayı aşağıdaki formül kullanılmıştır (Naing, Winn ve Rusli, 2006'dan aktaran Kılıç, 2012: 141):

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N - 1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

N: Evrendeki birey sayısı = 2215

n: Örnekleme dahil edilecek birey sayısı

p: İncelenen olayın gerçekleşme olasılığı = 0,5

q: İncelenen olayın gerçekleşmeme olasılığı (1-p) = 0,5

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosunda bulunan teorik değer = 1,96

d: Olayın gerçekleşme sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatası = 0,05

Buna göre yapılan hesaplamada seçilecek örneklemin büyüklüğü 328'dir.

3.4. Verilerin Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırmada elde edilen verileri analiz etmek amacıyla SPSS 18 (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır.

Anketin güvenilirliğini ölçmek amacıyla her iki ölçeğe de güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha katsayısı algılanan örgütsel destek için 0,784; örgütsel güven için ise 0,874 olarak bulunmuştur. Bu değerlerin 1,00'a yakın değerler olması, anketin güvenilir olduğunu göstermiş ve araştırma kapsamında kullanılmasına karar verilmiştir.

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla, Kolmogorov-Smirnov Testi uygulanmıştır. Test sonucunda verilerin normal dağılım göstermediği görülmüştür (Bknz: Ek-2). Bu sebeple parametrik olmayan Mann-Whitney U testi, Kruskall Wallis testi ve Spearman korelasyon testlerinden yararlanılmıştır.

Katılımcıların demografik özelliklerini ve işletmelerindeki çalışma özelliklerini belirlemek amacıyla frekans analizi uygulanmıştır. Bununla birlikte katılımcıların algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven algılarının demografik özelliklerine ve çalışma özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesinde Kruskal Wallis testi ve Mann-Whitney U testi; algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven ilişkisinin belirlenmesinde de Spearman korelasyonu analizlerinden yararlanılmıştır.

Katılımcıların algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyete, medeni duruma ve çalışma şekline göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Mann-Whitney U testi, verilerin normal dağılmadığı veya şeklinin bilinmediği durumlarda iki örneklemlili t testine karşılık parametrik olmayan bir test olarak geliştirilmiştir (Miller ve Miller, 2006'dan aktaran Bindak, 2014: 7). İki ilişkisiz örneklemden elde edilen oranların birbirlerinden anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test eder (Büyüköztürk, 2013: 165). Parametrik olmayan testler içinde en güçlü olanı olduğu için diğer testlere göre daha fazla bilinir ve kullanılır (Baştürk, 2010: 99). Katılımcıların algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven algılarının yaşa, eğitim durumuna, çalıştığı departmana, günlük çalışma saatine, sektördeki çalışma yılına, işletmedeki çalışma yılına ve aylık gelirine göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla ise Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Analizlerin anlamlılık düzeyi 0,05'tir. Anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük olduğu durumlarda ($p < 0,05$) değişkenler arasında anlamlı farklılaşmanın olduğu belirtilmiş ve değerlendirmeler buna göre yapılmıştır. Kruskal Wallis testinde anlamlı farklılaşma bulunduğu, hangi gruplar arasında farklılık olduğunu belirlemek için ise Mann-Whitney U testi yapılmıştır.

Araştırmada algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla veriler üzerinde Spearman korelasyon testi uygulanmıştır. Önem düzeyi (p); değişkenler arasında anlamlılık olup olmadığını, korelasyon katsayısı ise bu ilişkinin gücünü göstermektedir (Ayyıldız, 2011: 163). Korelasyon katsayısı +1 ile -1 arasında değişen bir değer almaktadır. Katsayının pozitif olması bir değişkende artış olduğu zaman diğerinde de artış olduğunu, negatif olması ise bir değişkende artış olurken diğerinde azalış olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısının ± 1 olması mükemmel ilişkiyi, 0 olması değişkenler arasında hiç ilişki olmadığını gösterir. Katsayının 0,30'dan küçük olması zayıf ilişkiyi, 0,30 ile 0,70 arasında olması orta

düzyeyde ilişkiyi, 0,70'den büyük olması ise yüksek düzeyde ilişkiyi belirtmektedir (Köklü, Büyüköztürk ve Çokluk, 2007'den aktaran Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2016: 185).

3.5. Araştırma Hipotezleri

Araştırmanın hipotezlerine aşağıda yer verilmiştir.

H₁₋₁: Katılımcıların cinsiyetleri ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₂: Katılımcıların yaşları ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₃: Katılımcıların medeni durumları ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₄: Katılımcıların eğitim durumları ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₅: Katılımcıların çalışma şekli ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₆: Katılımcıların çalıştıkları departman ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₇: Katılımcıların günlük çalışma saatleri ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₈: Katılımcıların sektörde çalışma yılları ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₉: Katılımcıların çalıştıkları işletmelerdeki çalışma yılları ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₀: Katılımcıların çalıştıkları işletmelerden elde ettikleri aylık gelir ile algılanan örgütsel destek arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₁: Katılımcıların cinsiyetleri ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₂: Katılımcıların yaşları ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₃: Katılımcıların medeni durumları ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₄: Katılımcıların eğitim durumları ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₅: Katılımcıların çalışma şekli ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₆: Katılımcıların çalıştıkları departman ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₇: Katılımcıların günlük çalışma saatleri ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₈: Katılımcıların sektörde çalışma yılları ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₁₉: Katılımcıların çalıştıkları işletmelerdeki çalışma yılları ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₂₀: Katılımcıların çalıştıkları işletmelerden elde ettikleri aylık gelir ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma vardır.

H₁₋₂₁: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasında istatistiksel açıdan bir ilişki vardır.

4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Araştırmanın bu kısmında algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ilişkisinin belirlenmesine yönelik toplanan verilerin analiz edilmesi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

4.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, katılımcıların test ifadelerine verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, 2013: 181). Testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir (Büyüköztürk ve arkadaşları, 2016: 109). Bir ölçeğin güvenilirliği çeşitli yöntemlerle hesaplanmaktadır. Bunlardan en yaygın olanı içsel tutarlılık yöntemidir. Yaptığımız araştırmada bu yöntemle hesaplanan Cronbach's Alpha güvenilirlik ölçütü kullanılmıştır. Bu değer 0 ile 1 arasında bir değerdir. Bir ölçeğin güvenilir olarak kabul edilebilmesi için genellikle bu değer 0,70 veya daha büyük bir değere sahip olması önerilir (Naktiyok, 2004'den aktaran Gürbüz, 2012: 100).

Çizelge 4.1. Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Ölçeklerinin Cronbach's Alpha Değerleri

Ölçekler	Cronbach's Alpha Katsayısı
Algılanan Örgütsel Destek	0,784
Örgütsel Güven	0,874

Çizelge 4.1'de görüldüğü üzere, algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven ölçeklerine yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, bulunan Cronbach's Alpha değerlerinin 0,70'in üstünde olması, ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

4.2. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Çizelge 4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Çalışma Özellikleri

Cinsiyet	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)	Günlük Çalışma Saati	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)
Kadın	171	40,7	4-6 saat	10	2,4
Erkek	249	59,3	7-9 saat	309	73,6
Yaş	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)	10-12 saat	92	21,9
18-27	233	55,5	13-15 saat	8	1,9
28-37	127	30,2	16 ve üzeri saat	1	0,2
38-47	43	10,2	Sektörde Çalışma Yılı	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)
48 ve üstü	14	3,3	1 yıldan az	64	15,2
Medeni Durum	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)	1-3 yıl	110	26,2
Bekar	270	64,3	4-6 yıl	128	30,5
Evli	148	35,2	7-9 yıl	62	14,8
Eğitim Durumu	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)	10 yıl ve üzeri	54	12,9
İlköğretim	45	10,7	İşletmedeki Çalışma Yılı	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)
Lise	175	41,7	1 yıldan az	173	41,2
Önlisans	81	19,3	1-3 yıl	159	37,9
Lisans	110	26,2	4-6 yıl	56	13,3
Lisansüstü	8	1,9	7-9 yıl	19	4,5
Çalışma Şekli	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)	10 yıl ve üzeri	12	2,9
Sezonluk	227	54,0			
Sürekli	191	45,5			

Çizelge 4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Çalışma Özellikleri
(devamı)

Departman	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)	Aylık Gelir	Birey Sayısı (n)	Yüzde (%)
Önbüro	81	19,3	Asgari Ücret	120	28,6
Yiyecek-İçecek	144	34,3	1001-1500 TL	205	48,8
Kat Hizmetleri	71	16,9	1501-2000 TL	64	15,2
Teknik Servis	44	10,5	2001-2500 TL	21	5,0
İnsan Kaynakları	16	3,8	1501-2000 TL	64	15,2
Satış-Pazarlama	16	3,8	2001-2500 TL	21	5,0
Güvenlik	7	1,7	2501 ve üzeri TL	10	2,4
Spa	7	1,7			
Diğer	34	8,1			

Araştırma kapsamında örneklem grubuna giren işgörenlerin demografik özelliklerine ilişkin belirlenen frekans ve yüzdelik dağılımları tablo 4.2.'de gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; ankete katılan işgörenlerin %59,3'ü erkek %40,7'si kadındır. Anket formunu dolduran katılımcıların %55,5'i 18-27 yaş aralığını temsil ettiği görülmektedir. Medeni durum incelendiğinde, bekar işgörenler (%64,3) evli işgörelere (%35,2) göre daha fazla yüzdeye sahiptir. Katılımcıların %41,7'si lise, %26,2'si lisans, %19,3'ü önlisans, %10,7'si ilköğretim, %1,9'unun da lisansüstü eğitim durumuna sahip olduğu görülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların %54,0'ü sezonluk, %45,5'i ise sürekli çalışmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları departmanlara ilişkin bilgilere göre: %34,3'ü yiyecek-içecek, %19,3'ü ön büro, %16,9'u kat hizmetleri, %10,5'i teknik servis, %8,1'i diğer, %3,8'i insan kaynakları ve yine aynı oranda (%3,8) satış-pazarlama, %1,7'lik az kısmı ise güvenlik ve spa departmanlarında çalışmaktadırlar. Katılımcıların büyük çoğunluğu olan %73,6'sı günde 7-9 saat arasında çalışırken, %21,9'luk kısım günde 10-12 saat çalışmaktadır. Sektördeki çalışma yılı ifadesine göre katılımcıların %30,5'i 4-6 yıl arasında, %26,2'si 1-3 yıl arasında, %15,2'si 1 yıldan daha az, %14,8'i 7-9 yıl arasında, %12,9'u ise 10 yıl ve üzerinde çalışmaktadır. Bunun yanı sıra işletmedeki çalışma yılı ifadesine göre

yüzdeler ise şu şekilde dağılmaktadır: %41,2'si 1 yıldan az, %37,9'u 1-3 yıl, %13,3'ü 4-6 yıl, %4,5'i 7-9 yıl, %2,9'u 10 yıl ve üzeri. Katılımcıların %48,8'inin 1001-1500 TL arasında aylık gelire sahip olduğu görülmektedir. %28,6'sı asgari ücret, %15,2'si 1501-2000 TL arasında, %5,0'inin 2001-2500 TL arasında ve %2,4'lük kısmının da 2501 TL ve üzeri çalıştıkları söylenebilir.

4.3. Demografik Değişkenler Açısından Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin, demografik ve çalışma özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlı analizler uygulanmıştır.

4.3.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H_0 : Katılımcıların cinsiyetlerine göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1 : Katılımcıların cinsiyetlerine göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Ortalama			
	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması
AÖD	Kadın	171	212,04
	Erkek	249	209,45
	Toplam	420	
ÖG	Kadın	171	217,35
	Erkek	249	205,80
	Toplam	420	

Test İstatistiği^a

	AÖD	ÖG
Mann-Whitney U	21027,000	20118,000
Wilcoxon W	52152,000	51243,000
Z	-0,215	-0,960
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,830	0,337

a. Grup değişkeni: cinsiyet

Çizelge 4.3'te görüldüğü üzere; katılımcıların cinsiyetlerine göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre sig değerleri $p=0,83$ ve $p=0,33$ olduğundan ve $p<0,05$ kabul edildiğinden dolayı, elde edilen sonuçlarda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu sebeple her iki düzey için de (H_0) hipotezi kabul edilir.

4.3.2. Katılımcıların Yaşlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H₀: Katılımcıların yaşlarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁: Katılımcıların yaşlarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.4. Katılımcıların Yaşlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu

	Yaş	N	Ortalama	X ²	Sd	P
AÖD	18-27 yaş	233	224,11	9,682	3	0,021*
	28-37 yaş	127	193,42			
	38-47 yaş	43	191,08			
	48 ve üstü yaş	14	153,96			
	Toplam	417				
ÖG	18-27 yaş	233	214,93	3,284	3	0,350
	28-37 yaş	127	197,92			
	38-47 yaş	43	221,09			
	48 ve üstü yaş	14	173,68			
	Toplam	417				

Çizelge 4.4'te görüldüğü üzere; katılımcıların yaşlarına göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre; p=0,35 olduğundan ve p<0,05 kabul edildiğinden dolayı, katılımcıların yaşları ile örgütsel güven düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu sebeple örgütsel güven düzeyi için (H₀) hipotezi kabul edilir. Buna karşılık, katılımcıların yaşları ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (p=0,021). Bu sebeple algılanan örgütsel destek düzeyi için (H₁) hipotezi kabul edilir.

Kruskal Wallis testi sonucu, algılanan örgütsel destek düzeyindeki farklılıkların hangi yaş gruplarından kaynaklandığını ortaya koymak için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonucunda sig değerleri p<0,05'e göre değerlendirilmiş ve farkın hangi gruplar arasında olduğu belirlenmiştir. Buna göre; 18-27 yaş arası ile 28-37 yaş arası ve 18-27 yaş arası ile 48 ve üstü yaş gruplarında anlamlı farklılaşma görülmüştür.

Çizelge 4.5. Katılımcıların Yaşları ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U testi

		N	Sıra Ortalaması	Toplam	Mann Whitney U	
					Z	P
AÖD	18-27 yaş	233	190,03	44276,00	-2,356	0,018*
	28-37 yaş	127	163,02	20704,00		
AÖD	18-27 yaş	233	141,83	33046,50	-1,617	0,106
	38-47 yaş	43	120,45	5179,50		
AÖD	18-27 yaş	233	126,25	29416,50	-2,024	0,043*
	48 ve üstü yaş	14	86,54	1211,50		
AÖD	28-37 yaş	127	85,87	10906,00	-0,171	0,865
	38-47 yaş	43	84,40	3629,00		
AÖD	28-37 yaş	127	72,52	9210,00	-1,333	0,183
	48 ve üstü yaş	14	57,21	801,00		
AÖD	38-47 yaş	43	30,23	1300,00	-0,983	0,325
	48 ve üstü yaş	14	25,21	353,00		

Çizelge 4.5 incelendiğinde; 18-27 yaş aralığındaki katılımcıların sıra ortalaması (190,03), 28-37 yaş aralığındaki katılımcıların sıra ortalamasına (163,02) göre daha yüksektir. Bununla birlikte yine 18-27 yaş arası işgörenlerin ortalaması (126,25), 40 ve üstü yaşlardaki işgörene (86,54) göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum, 18-27 yaş aralığındaki işgörenlerin örgütsel desteği daha yüksek algıladıklarını göstermektedir.

Sıra ortalamasındaki değer, katılımcıların algıladıkları örgütsel destek düzeylerinde yaş gruplarının önemini belirtmektedir. Diğer bir ifadeyle sıra ortalaması olarak bulunan değer büyüdükçe, ilgili düzeyin katılımcılar üzerindeki etkisi de büyümektedir.

4.3.3. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin medeni durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmış farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H₀₋₃: Katılımcıların medeni durumlarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁₋₃: Katılımcıların medeni durumlarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.6. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Ortalama

	Medeni Durum	N	Sıra Ortalaması
AÖD	Bekar	270	222,67
	Evli	148	185,48
	Toplam	418	
ÖG	Bekar	270	211,92
	Evli	148	205,08
	Toplam	418	

Test İstatistiği^a

	AÖD	ÖG
Mann-Whitney U	16424,500	19325,500
Wilcoxon W	27450,500	30351,500
Z	-3,015	-0,555
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,003	0,579

a. Grup değişkeni: Medeni durum

Çizelge 4.6'da görüldüğü üzere; katılımcıların medeni durumlarına göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre sig değeri $p=0,003$ olduğundan ve $p<0,05$ kabul edildiğinden, katılımcıların medeni durumları ile algıladıkları örgütsel destek düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmiştir. Bu durumda algılanan örgütsel destek düzeyi için (H₁) hipotezi kabul edilir. Buna karşılık sig değeri $p=0,579$ ve dolayısıyla $p>0,05$ olduğundan, katılımcıların medeni durumları ile örgütsel güven düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı

bir farklılık görülmemiştir. Buna göre ise, örgütsel güven düzeyi için (H0) hipotezi kabul edilir.

4.3.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H₀: Katılımcıların eğitim durumlarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁: Katılımcıların eğitim durumlarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.7. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu

	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P
AÖD	İlköğretim	45	205,27	9,659	4	0,047*
	Lise	175	195,82			
	Önlisans	81	203,99			
	Lisans	110	233,78			
	Lisansüstü	8	280,63			
	Toplam	419				
ÖG	İlköğretim	45	236,58	6,217	4	0,184
	Lise	175	197,27			
	Önlisans	81	203,55			
	Lisans	110	221,13			
	Lisansüstü	8	251,38			
	Toplam	419				

Çizelge 4.7’de görüldüğü üzere; katılımcıların eğitim durumlarına göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre; p=0,184 olduğundan ve p<0,05 kabul edildiğinden dolayı, katılımcıların eğitim durumları ile örgütsel güven düzeyleri arasında

istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu sebeple örgütsel güven için (H0) hipotezi kabul edilir. Buna karşılık katılımcıların eğitim durumları ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p=0,047$). Bu sebeple algılanan örgütsel destek düzeyi için (H1) hipotezi kabul edilir.

Kruskal Wallis testi sonucu, algılanan örgütsel destek düzeyindeki farklılıkların hangi eğitim durumlarından kaynaklandığını ortaya koymak için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonucunda sig değerleri $p<0,05$ 'e göre değerlendirilmiş ve farkın hangi gruplar arasında olduğu belirlenmiştir. Buna göre; lise ve lisans düzeylerindeki katılımcıların arasında anlamlı farklılaşma görülmüştür ($p=0,008$).

Çizelge 4.8. Katılımcıların Eğitim Durumları ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U testi

		N	Sıra Ortalaması	Toplam	Mann Whitney U	
					Z	P
AÖD	İlköğretim	45	113,30	5098,50	-0,331	0,740
	Lise	175	109,78	19211,50		
AÖD	İlköğretim	45	64,04	2882,00	-0,125	0,901
	Önlisans	81	63,20	5119,00		
AÖD	İlköğretim	45	71,28	3207,50	-1,194	0,232
	Lisans	110	80,75	8882,50		
AÖD	İlköğretim	45	25,64	1154,00	-1,519	0,135
	Lisansüstü	8	34,63	277,00		
AÖD	Lise	175	126,77	22185,00	-0,550	0,582
	Önlisans	81	132,23	10711,00		
AÖD	Lise	175	132,80	23240,00	-2,640	0,008*
	Lisans	110	159,23	17515,00		
AÖD	Lise	175	90,47	15832,50	-1,830	0,067
	Lisansüstü	8	125,44	1003,50		
AÖD	Önlisans	81	88,12	7138,00	-1,693	0,090
	Lisans	110	101,80	11198,00		
AÖD	Önlisans	81	43,43	3518,00	-1,826	0,068
	Lisansüstü	8	60,88	487,00		
AÖD	Lisans	110	58,50	6435,50	-1,174	0,240
	Lisansüstü	8	73,19	585,50		

Çizelge 4.8 incelendiğinde; lisans eğitim düzeyindeki katılımcıların sıra ortalaması (159,23), lise eğitim düzeyindeki katılımcıların sıra ortalamasına (132,80) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, lisans düzeyindeki

katılımcıların lise düzeyindekilere göre algıladıkları örgütsel destek düzeyinin daha fazla olduğunu göstermektedir.

4.3.5. Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin, örgütteki çalışma şekillerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmış farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H_0 : Katılımcıların çalışma şekline göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1 : Katılımcıların çalışma şekline göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.9. Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Ortalama

	Çalışma Şekli	N	Sıra Ortalaması
AÖD	Sezonluk	227	222,56
	Sürekli	191	205,86
	Toplam	418	
ÖG	Sezonluk	227	209,92
	Sürekli	191	209,00
	Toplam	418	

Test İstatistiği^a

	AÖD	ÖG
Mann-Whitney U	20983,500	21583,500
Wilcoxon W	39319,500	39919,500
Z	-0,566	-0,077
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,572	0,938

a. Grup değişkeni: Çalışma Şekli

Çizelge 4.9’da görüldüğü üzere; katılımcıların çalışma şekline göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre sig değerleri $p=0,572$ ve $p=0,938$ olduğundan ve $p<0,05$ kabul edildiğinden dolayı, elde edilen sonuçlarda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu durumda katılımcıların çalışma şekline göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur, (H_0) hipotezi kabul edilir.

4.3.6. Katılımcıların Çalıştığı Departmana Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin eğitim çalıştıkları departmana göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H_0 : Katılımcıların çalıştıkları departmana göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1 : Katılımcıların çalıştıkları departmana göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.10. Katılımcıların Çalıştıkları Departmana Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu

	Departman	N	Sıra Ortalaması	X2	Sd	P
AÖD	Önbüro	81	228,66	15,659	8	0,048*
	Yiyecek-içecek	144	210,60			
	Kat Hizmetleri	71	187,16			
	Teknik Servis	44	191,91			
	İnsan Kaynakları	16	269,16			
	Satış-Pazarlama	16	228,50			
	Güvenlik	7	176,00			
	Spa	7	308,50			
	Diğer	34	190,46			
	Toplam	420				
ÖG	Önbüro	81	217,75	11,362	8	0,182
	Yiyecek-içecek	144	209,41			
	Kat Hizmetleri	71	208,43			
	Teknik Servis	44	200,64			
	İnsan Kaynakları	16	250,44			
	Satış-Pazarlama	16	208,09			
	Güvenlik	7	118,36			
	Spa	7	307,50			
	Diğer	34	196,25			
	Toplam	420				

Çizelge 4.10’da görüldüğü üzere; katılımcıların çalıştıkları departmana göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre; $p=0,182$ olduğundan ve $p<0,05$ kabul edildiğinden dolayı, katılımcıların çalıştıkları departman ile örgütsel güven düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu durumda katılımcıların çalıştıkları departmana göre örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur, (H0) hipotezi kabul edilir. Buna karşılık katılımcıların çalıştıkları departman ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p=0,048$).

Kruskal Wallis testi sonucu, algılanan örgütsel destek düzeyindeki farklılıkların hangi departmanlardan kaynaklandığını ortaya koymak için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonucunda sig değerleri $p<0,05$ ’e göre değerlendirilmiş ve farkın hangi departmanlar arasında olduğu belirlenmiştir.

Çizelge 4.11. Katılımcıların Çalıştıkları Departman ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U Testi

	Departman	N	Sıra Ortalaması	Toplam	Mann Whitney U	
					Z	P
AÖD	Önbüro	81	119,15	9651,00	-1,064	0,287
	Yiyecek-İçecek	144	109,54	15774,00		
AÖD	Önbüro	81	83,46	6760,50	-2,086	0,037*
	Kat Hizmetleri	71	68,56	4867,50		
AÖD	Önbüro	81	66,87	5416,50	-1,623	0,105
	Teknik Servis	44	55,88	2458,50		
AÖD	Önbüro	81	47,48	3845,50	-1,203	0,229
	İnsan Kaynakları	16	56,72	907,50		
AÖD	Önbüro	81	49,04	3972,00	-0,029	0,977
	Satış-Pazarlama	16	48,81	781,00		
AÖD	Önbüro	81	60,99	4940,50	-1,489	0,137
	Diğer	34	50,87	1729,50		
AÖD	Önbüro	81	45,41	3678,00	-1,136	0,256
	Güvenlik	7	34,00	238,00		
AÖD	Önbüro	81	43,27	3504,50	-1,545	0,122
	Spa	7	58,79	411,50		
AÖD	Yiyecek-İçecek	144	111,98	16125,50	-1,339	0,181
	Kat Hizmetleri	71	99,92	7094,50		
AÖD	Yiyecek-İçecek	144	96,51	13897,50	-0,918	0,359
	Teknik Servis	44	87,92	3868,50		
AÖD	Yiyecek-İçecek	144	78,24	11266,00	-1,858	0,063
	İnsan Kaynakları	16	100,88	1614,00		
AÖD	Yiyecek-İçecek	144	79,78	11488,50	-0,590	0,555
	Satış-Pazarlama	16	86,97	1391,50		
AÖD	Yiyecek-İçecek	144	91,13	13123,00	-0,871	0,384
	Diğer	34	82,59	2808,00		
AÖD	Yiyecek-İçecek	144	76,62	11033,00	-0,789	0,430
	Güvenlik	7	63,29	443,00		
AÖD	Yiyecek-İçecek	144	74,30	10699,00	-2,173	0,030*
	Spa	7	111,00	777,00		
AÖD	Kat Hizmetleri	71	57,34	4071,00	-0,271	0,786
	Teknik Servis	44	59,07	2599,00		
AÖD	Kat Hizmetleri	71	40,90	2904,00	-2,415	0,016*
	İnsan Kaynakları	16	57,75	924,00		
AÖD	Kat Hizmetleri	71	42,47	3015,50	-1,191	0,234
	Satış-Pazarlama	16	50,78	812,50		
AÖD	Kat Hizmetleri	71	52,87	3754,00	-0,062	0,951
	Diğer	34	53,26	1811,00		
AÖD	Kat Hizmetleri	71	39,58	2810,50	-0,105	0,916
	Güvenlik	7	38,64	270,50		

Çizelge 4.11. Katılımcıların Çalıştıkları Departman ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U Testi (devamı)

AÖD	Kat Hizmetleri	71	37,51	2663,50	-2,471	0,013*
	Spa	7	59,64	417,50		
AÖD	Teknik Servis	44	27,73	1220,00	-2,045	0,041*
	İnsan kaynakları	16	38,13	610,00		
AÖD	Teknik Servis	44	29,05	1278,00	-1,072	0,284
	Satış-Pazarlama	16	34,50	552,00		
AÖD	Teknik Servis	44	39,41	1734,00	-0,040	0,968
	Diğer	34	39,62	1347,00		
AÖD	Teknik Servis	44	26,25	1155,00	-0,302	0,763
	Güvenlik	7	24,43	171,00		
AÖD	Teknik Servis	44	24,11	1061,00	-2,278	0,023*
	Spa	7	37,86	265,00		
AÖD	İnsan Kaynakları	16	18,28	292,00	-1,078	0,281
	Satış-Pazarlama	16	14,72	235,50		
AÖD	İnsan Kaynakları	16	31,53	504,50	-2,010	0,044*
	Diğer	34	22,66	770,50		
AÖD	İnsan Kaynakları	16	13,66	218,50	-1,784	0,074
	Güvenlik	7	8,21	57,50		
AÖD	İnsan Kaynakları	16	11,72	187,50	-0,303	0,762
	Spa	7	12,64	88,50		
AÖD	Satış-Pazarlama	16	28,88	462,00	-1,125	0,260
	Diğer	34	23,91	813,00		
AÖD	Satış-Pazarlama	16	12,84	205,50	-0,907	0,365
	Güvenlik	7	10,07	70,50		
AÖD	Satış-Pazarlama	16	10,50	168,00	-1,622	0,105
	Spa	7	15,43	108,00		
AÖD	Diğer	34	21,16	719,50	-0,191	0,849
	Güvenlik	7	20,21	141,50		
AÖD	Diğer	34	18,88	642,00	-2,501	0,012*
	Spa	7	31,29	219,00		
AÖD	Güvenlik	7	5,14	36,00	-2,139	0,032*
	Spa	7	9,86	69,00		

Çizelge 4.11 incelendiğinde, $p < 0,05$ kabul gördüğünden dolayı; önbüro-kat hizmetleri, yiyecek/içecek-spa, kat hizmetleri-insan kaynakları, kat hizmetleri-spa, teknik servis-insan kaynakları, teknik servis-spa, insan kaynakları-diğer, diğer-spa ve güvenlik-spa değişkenleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak; önbüroda çalışan işgörenler (83,46), kat hizmetlerinde çalışan işgörelere (68,56) göre; spa departmanında çalışan işgörenler (111,00),

yiyecek-içecek departmanında çalışan işgörelere (74,30) göre; insan kaynaklarında çalışan işgörelere (57,75), kat hizmetlerinde çalışan işgörelere (40,90) göre; spa departmanında çalışan işgörelere (59,64), kat hizmetlerinde çalışan işgörelere (37,51) göre; insan kaynaklarında çalışan işgörelere (38,13), teknik servis departmanında çalışan işgörelere (27,73) göre; spa departmanında çalışan işgörelere (37,86), teknik servis departmanında çalışan işgörelere (24,11) göre; insan kaynaklarında çalışan işgörelere (31,53), otelin diğere departmanlarında çalışan işgörelere (22,66) göre; spa departmanında çalışan işgörelere (31,29), otelin diğere departmanlarında çalışan işgörelere (18,88) göre ve spa departmanında çalışan işgörelere (9,86), güvenlik departmanında çalışan işgörelere (5,14) göre daha yüksek derecede örgütsel destek algısı yaşadıkları görülmüştür.

4.3.7. Katılımcıların Günlük Çalışma Saatlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin günlük çalışma saatlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H_0 : Katılımcıların günlük çalışma saatlerine göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1 : Katılımcıların günlük çalışma saatlerine göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.12. Katılımcıların Günlük Çalışma Saatlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu

	Günlük Çalışma Saati	N	Sıra Ortalaması	X2	Sd	P
AÖD	4-6 saat	10	190,05	3,920	4	0,417
	7-9 saat	309	210,09			
	10-12 saat	92	220,89			
	13-15 saat	8	140,63			
	16 ve üzeri	1	144,50			
	Toplam	420				
ÖG	4-6 saat	10	226,70	2,413	4	0,660
	7-9 saat	309	208,24			
	10-12 saat	92	221,05			
	13-15 saat	8	162,25			
	16 ve üzeri	1	162,00			
	Toplam	420				

Çizelge 4.12’de görüldüğü üzere; katılımcıların günlük çalışma saatlerine göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre; $p=0,417$ ve $p=0,660$ olduğundan ve $p<0,05$ kabul edildiğinden dolayı, katılımcıların günlük çalışma saatlerine göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir, (H_0) hipotezi kabul edilir.

4.3.8. Katılımcıların Sektörde Çalışma Yıllarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin sektörde çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H_0 : Katılımcıların sektörde çalışma yıllarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1 : Katılımcıların sektörde çalışma yıllarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.13. Katılımcıların Sektördeki Çalışma Yıllarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu

	Sektörde Çalışma Yılı	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P
AÖD	1 yıldan az	64	242,32	6,036	4	0,196
	1-3 yıl	110	204,51			
	4-6 yıl	128	199,60			
	7-9 yıl	62	211,72			
	10 ve üzeri	54	201,69			
	Toplam	418				
ÖG	1 yıldan az	64	226,41	2,513	4	0,642
	1-3 yıl	110	207,70			
	4-6 yıl	128	207,81			
	7-9 yıl	62	193,60			
	10 ve üzeri	54	215,39			
	Toplam	418				

Çizelge 4.13'te görüldüğü üzere; katılımcıların sektörde çalışma yıllarına göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre; $p=0,196$ ve $p=0,642$ olduğundan ve $p<0,05$ kabul edildiğinden dolayı, katılımcıların sektörde çalışma yıllarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir, (H_0) hipotezi kabul edilir.

4.3.9. Katılımcıların İşletmelerinde Çalışma Yıllarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin işletmelerinde çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H_0 : Katılımcıların işletmelerinde çalışma yıllarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1 : Katılımcıların işletmelerinde çalışma yıllarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.14. Katılımcıların İşletmelerinde Çalışma Yıllarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu

	İşletmede Çalışma Yılı	N	Sıra Ortalaması	X2	Sd	P
AÖD	1 yıldan az	173	221,11	3,817	4	0,431
	1-3 yıl	159	198,63			
	4-6 yıl	56	201,30			
	7-9 yıl	19	232,29			
	10 ve üzeri	12	205,83			
	Toplam	419				
ÖG	1 yıldan az	173	213,54	0,852	4	0,931
	1-3 yıl	159	203,73			
	4-6 yıl	56	218,13			
	7-9 yıl	19	205,87			
	10 ve üzeri	12	210,67			
	Toplam	419				

Çizelge 4.14'te görüldüğü üzere; katılımcıların işletmelerinde çalışma yıllarına göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre; $p=0,431$ ve $p=0,931$ olduğundan ve $p<0,05$ kabul edildiğinden dolayı, katılımcıların işletmelerinde çalışma yıllarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir, (H_0) hipotezi kabul edilir.

4.3.10. Katılımcıların İşletmelerinden Elde Ettikleri Aylık Gelire Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeylerinin işletmelerinden elde ettikleri aylık gelire göre anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını test etmek amacıyla veriler üzerinde parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H_0 : Katılımcıların işletmelerinden elde ettikleri aylık gelire göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1 : Katılımcıların işletmelerinden elde ettikleri aylık gelire göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.15. Katılımcıların Aylık Gelirlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeylerindeki Farklılık Durumu

	Aylık Gelir	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P
AÖD	Asgari ücret	120	192,53	9,762	4	0,045*
	1001-1500 TL	205	216,63			
	1501-2000 TL	64	207,63			
	2001-2500 TL	21	215,38			
	2501 ve üzeri TL	10	308,45			
	Toplam	420				
ÖG	Asgari ücret	120	203,25	5,675	4	0,225
	1001-1500 TL	205	204,85			
	1501-2000 TL	64	234,83			
	2001-2500 TL	21	205,98			
	2501 ve üzeri TL	10	267,20			
	Toplam	420				

Çizelge 4.15'te görüldüğü üzere; katılımcıların işletmelerinden elde ettikleri aylık gelire göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ortalamalarının p değerleri incelenmiştir. Buna göre; $p=0,225$ olduğundan ve $p<0,05$ kabul edildiğinden dolayı, katılımcıların işletmelerinden elde ettikleri aylık gelir ile örgütsel güven düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu durumda katılımcıların işletmelerinden elde ettikleri aylık gelire göre örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur, (H₀) hipotezi kabul edilir. Buna karşılık katılımcıların işletmelerinden elde ettikleri aylık gelir ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p=0,045$).

Kruskal Wallis testi sonucu, algılanan örgütsel destek düzeyindeki farklılıkların hangi aylık gelir gruplarından kaynaklandığını ortaya koymak için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonucunda sig değerleri $p<0,05$ 'e göre değerlendirilmiş ve farkın hangi gelir grupları arasında olduğu belirlenmiştir.

Çizelge 4.16. Katılımcıların Aylık Gelirleri ile Algılanan Örgütsel Destek Düzeyleri Arasında Mann Whitney U Testi

	Aylık Gelir	N	Sıra Ortalaması	Toplam	Mann Whitney U	
					Z	p
AÖD	Asgari ücret	120	151,43	18171,50	-1,701	0,089
	1.001-1.500 TL	205	169,77	34803,50		
AÖD	Asgari ücret	120	89,79	10774,50	-0,948	0,343
	1.501-2.000 TL	64	97,59	6245,50		
AÖD	Asgari ücret	120	70,00	8399,50	-0,699	0,485
	2.001-2.500 TL	21	76,74	1611,50		
AÖD	Asgari ücret	120	62,82	7538,50	-2,813	0,005*
	2.501 TL ve üzeri	10	97,65	976,50		
AÖD	1.001-1.500 TL	205	136,55	27993,00	-0,586	0,558
	1.501-2.000 TL	64	130,03	8322,00		
AÖD	1.001-1.500 TL	205	113,53	23273,50	-0,021	0,983
	2.001-2.500 TL	21	113,21	2377,50		
AÖD	1.001-1.500 TL	205	105,78	21685,00	-2,373	0,018*
	2.501 TL ve üzeri	10	153,50	1535,00		
AÖD	1.501-2.000 TL	64	42,50	2720,00	-0,327	0,744
	2.001-2.500 TL	21	44,52	935,00		
AÖD	1.501-2.000 TL	64	35,02	2241,00	-2,521	0,012*
	2.500 TL ve üzeri	10	53,40	534,00		
AÖD	2.001-2.500 TL	21	13,90	292,00	-1,862	0,063
	2.500 TL ve üzeri	10	20,40	204,00		

Çizelge 4.16 incelendiğinde $p < 0,05$ kabul gördüğünden dolayı; asgari ücret ile 2.501 TL ve üzeri aylık gelir düzeyi, 1.001-1.500 TL ile 2.501 TL ve üzeri aylık gelir düzeyi, 1.501-2.000 TL ile 2.500 TL ve üzeri aylık gelir düzeyine sahip katılımcılar arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir.

Sonuç olarak; sıra ortalamaları değerlendirildiğinde, 2.501 TL ve üzeri aylık gelir düzeyine sahip işgörenler (97,65), asgari ücret karşılığında çalışan işgörelere (62,82) göre; 2.501 TL ve üzeri aylık gelir düzeyine sahip işgörenler (153,50), 1.001-1.500 TL aralığında aylık gelir düzeyine sahip işgörelere (105,78) göre; 2.500 TL ve üzeri aylık gelir düzeyine sahip işgörenler (53,40), 1.501-2.000 TL aralığında aylık gelir düzeyine sahip işgörelere (35,02) göre daha yüksek derecede örgütsel destek algısı yaşadıkları görülmüştür.

4.4. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla test edilecek hipotezler şu şekildedir:

H₀: Katılımcıların algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel güven arasında ilişki yoktur.

H₁: Katılımcıların algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel güven arasında ilişki vardır.

Çizelge 4.17. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki Durumu

		AÖD	ÖG
AÖD	Korelasyon Katsayısı P		0,618** ,000
ÖG	Korelasyon Katsayısı P	0,618** ,000	
** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı p: Anlamlılık düzeyi			

Katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında istatistiksel açıdan ilişki olup olmadığını belirlemek üzere yapılan Spearman korelasyon testi sonuçları Çizelge 4.17’de verilmiştir. Çizelge incelendiğinde katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir (p=0,000). İlişki orta derecede ve pozitif yönlüdür ($0,30 < \rho < 0,70$). Buna göre, algılanan örgütsel destek puanları arttıkça örgütsel güvenin de artacağı söylenebilir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin ortaya konmasını amaçlayan bu çalışmada elde edilen bulgular ışığında konu ile ilgili sonuçlara ve ileride yapılacak olan araştırmalar için önerilere yer verilmiştir.

Bulgu ve değerlendirmeler bölümünde de görüldüğü üzere, ilk olarak araştırmaya katılan işgörenlerin demografik ve çalışma özellikleri belirlenmiştir. Daha sonra işgörenlerin algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin, onların demografik ve çalışma özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği ayrı ayrı incelenmiştir. Son olarak ise araştırmanın temel amacını oluşturan, algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin durumu belirlenmiştir. Bu bölümde de sonuçlar bir bütün olarak ele alınmış ve açıklanmıştır.

Algılanan örgütsel destek, işgörenlerin örgüte yaptıkları katkılar sonucunda örgütün bunun bilincinde olduğunu bilmesi ve buna göre yaklaşımlarda bulunarak, işgörenlerin menfaatini ne derecede önemseydiğine dair inancı ifade etmektedir. İşgörenine değer veren, her zaman yanında olduğunu hissettiren, onların duygu ve düşüncelerine önem veren örgüt yapıları, algılanan örgütsel destek düzeyinin yüksek derecede hissedildiği yapılardır. Bu sebeple özellikle turizmin önemli bileşenlerinden biri olan işgörenler için, örgüt tarafından uygulanan yapıcı yaklaşımlar önemlidir.

İşgörenin destek algısı, örgüte olan güvenin artmasında büyük bir rol oynamaktadır. Çünkü desteğin hissedildiği bir ortamda güven de oluşacaktır. Destekleyici ve güven ortamının sağlandığı örgüt yapılarında, işgörenlerin motivasyon ve performanslarında artış görülmekte, bu da örgütün verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir. Elde edilen verilerle ulaşılan sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Araştırmaya katılım gösteren işgörenlerin çoğunluğu; erkek, bekar ve 18-27 yaş aralığındaki bireylerdir. Ayrıca büyük bir kısmının lise mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğunu yiyecek-içecek departmanında çalışan işgörenler oluşturmaktadır. İşgörenlerin yarısından fazlası sezonluk çalışmaktadır. Günlük çalışma saatlerine bakıldığında katılımcıların çok büyük bir oranının işletmelerinde 7-9 saat aralığında çalıştığı görülmektedir. İşgörenlerin sektördeki

çalışma yılları değerlendirildiğinde, 4-6 yıl arası çalışan işgörenlerin fazla olduğu ortaya çıkmıştır. İşletmelerindeki çalışma yıllarına bakıldığında 1 yıldan az süredir çalışanların daha fazla olduğu ve bunu 1-3 yıl aralığında çalışan işgörenlerin takip ettiği görülmektedir. Katılımcıların çalıştıkları işletmeden elde ettikleri gelire bakıldığında ise neredeyse yarısının 1.001-1500 TL karşılığında çalıştıkları görülmüştür.

Katılımcıların demografik ve çalışma özelliklerine göre yapılan analizler sonucunda elde edilen veriler değerlendirilmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır: İşgörenlerin cinsiyetlerine göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu durum, katılımcıların algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet unsuruna bağlı olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Buna karşılık katılımcıların yaşlarına göre farklılaşma durumu incelendiğinde, katılımcıların yaşları ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. İşgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri ve 18-27 ile 48 ve üstü yaş aralığında olan işgörenler arasında bulunan farklılaşmada, 18-27 yaş aralığında olan işgörenlerin örgütsel desteği daha yüksek algıladıkları ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan 18-27 yaş aralığındaki işgörenlerin sayısının, 48 ve üstü yaş aralığındaki işgörenlerin sayısından fazla olması, 18-27 yaş grubunda algılanan örgütsel destek düzeyinin yüksek çıkmasına neden olmuş olabilir.

Bunun yanı sıra katılımcıların medeni durumlarına göre yapılan farklılaşma analizi sonucunda, algılanan örgütsel destek ile medeni durum değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Bekar işgörenlerin destek algısının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan bekar işgörenlerin büyük çoğunluğunun 18-27 yaş aralığında olması, genç yaştaki işgörenlerin çalıştıkları işletmelerinden daha fazla beklenti içinde olmaları ve kendilerine verilen desteği algıladıkları şeklinde yorumlanabilir. Ancak bu işgörenlerin işletmelerindeki çalışma yıllarının 1 yıldan az olması da desteğin doğru algılanıp algılanmadığı düşündürmektedir.

Eğitim durumuna göre yapılan analiz sonucunda da katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile anlamlı farklılık saptanmıştır. Farklılığın lise ve lisans düzeyinde eğitim görmüş işgörenler arasında olduğu gözlenmiştir. Lisans düzeyinde eğitim almış işgörenlerin algıladıkları örgütsel desteğin, lise düzeyinde eğitim almış işgörelere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun

sebebi olarak, lisans düzeyinde eğitim görmüş işgörenlerin beklentilerinin daha yüksek olduğu ve bununla beraber daha çok destek görmek istedikleri için algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin fazla olduğu söylenebilir.

İşgörenlerin sezonluk ve sürekli çalışma şekillerine göre yapılan analiz sonucunda, hem algılanan örgütsel destek düzeyinde hem de örgütsel güven düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Araştırma kapsamındaki işgörenlerin çalıştıkları departman bakımından algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Yapılan analiz sonucunda kat hizmetlerinde çalışan işgörenlerin diğer departmanlarda çalışan işgörene göre daha az destek algısına sahip olduğu görülmüştür. Araştırma kapsamındaki kat hizmetleri departmanında çalışan işgörenlerin çoğunluğunun kadın olması desteği daha az algılamalarında etkili bir rol oynayabilir. Bunun nedeni olarak da kadınların daha duygusal bir yapıya sahip olmaları ve erkeklere oranla daha fazla yıpranması gösterilebilir. Kat hizmetlerinde çalışan işgörenlerin gelir düzeyleri iyileştirilirse, departmanın destek algısı yükselebilir.

İşgörenlerin günlük çalışma saatlerine göre hem algılanan örgütsel destek hem de örgütsel güven düzeylerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Yine aynı şekilde işgörenlerin sektördeki çalışma yıllarına bakıldığında, her iki düzeyde de anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. İşgörenlerin örgütlerindeki çalışma yılları ile algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Son olarak elde edilen aylık gelir durumuna bakıldığında, gelir arttıkça algılanan örgütsel destek düzeyinin yükseldiği sonucuna varılmaktadır. İşgörenlerin işletmelerine verdikleri emeğin karşılığını maddi olarak geri almaları, algıladıkları destek düzeyinin yükselmesinde etkili olabilir.

Araştırmanın önemli sonuçlarından biri de örgütsel güven ile işgörenlerin demografik ve çalışma şekilleri arasında yapılan analizler sonucunda herhangi bir farklılığın bulunmamış olmasıdır. Bunun sebebi olarak, turizm sektöründe çalışan işgörenlerin çoğunluğunun sezonluk olarak çalışması ve bunun sonucu olarak da işletmede kalma sürelerinin çok kısa olması gösterilebilir. Bu süre güven

duygusunu algılamak için çok kısadır. Çünkü bir süre sonra örgütünden ayrılacağını bilen bir işgören, örgütüne güven duyma gereği hissetmez.

Bu tez araştırmasının temel amacını oluşturan, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ilişkisine dair elde edilen sonuçlara göre, algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasında pozitif ve orta düzeyli bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Buna göre işgörenlerin algılanan örgütsel destek düzeyleri arttıkça, örgütsel güven düzeylerinin de orta düzeyde artacağı söylenebilir.

Araştırmanın sonuçlarından faydalanarak, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerini arttırmak ve gelecekte yapılacak olan araştırmalar için şu öneriler getirilebilir:

- İşgörenlerin örgütleri tarafından desteklendiğini hissetmesi, değerlerinin önemsenmesi, fikir ve düşüncelerinin dikkate alınması işgörenlerde destekleyici örgüt yapısı anlayışını oluşturmaktadır. Bu bağlamda işgörene verilecek maddi/manevi her türlü destek, örgüt açısından olumlu sonuçlar elde edilmesine yardımcı olacaktır.
- Güvenin yaratılması ve sürdürülmesinin güç olması, verilen desteğin önemini arttırmaktadır. Bu sebeple, örgütsel güvene artırıcı yönde etki eden destek algısının oluşturulması, zamanla oluşacak örgütsel güven sürecini kısaltabilir.
- Destek ve güven arasındaki ilişkiden yola çıkarak, örgütte oluşan her türlü olumlu durum için, yönetici ve insan kaynaklarına büyük rol düşmektedir. Yöneticilerin motive edici tutumları ve adaletli yaklaşımları ile insan kaynaklarının uygulamaları, işgörenlerin destek ve güven algılarını yükseltecektir.
- Algılanan örgütsel destek düzeyinin kat hizmetleri, teknik servis ve yiyecek-içecek departmanlarında düşük olmasının nedeni, bu departmanların karşılaştırmalı olarak incelenmesi sonucunda ortaya çıkarılabilir.
- Yöneticilerin desteğin düşük algılandığı departmanlara (kat hizmetleri, teknik servis ve yiyecek-içecek) önem ve öncelik vermeleri ve onları koruyacak politikalar uygulamaları işgörenlerin destek algılarını arttırabilir.

- Yapılan çalışma kapsamındaki analizler sonucunda, işgörenlerde örgütsel güven algısının olmama sebepleri gelecek çalışmalarda araştırılabilir ve örgütsel güveni arttırmak için çözüm önerileri getirilebilir.
- İşgörenlerin çalışma saatleri ile algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamaması durumu, çalışanların tükenmişlik düzeyleri ya da çalışma koşullarını içselleştirmiş olduğu sonucunu ortaya çıkarabilir. Konuyla ilgili yapılacak olan gelecekteki çalışmalarda nitel araştırma yöntemi uygulanabilir.
- Konu ile ilgili turizm sektöründe yeterli çalışmanın bulunmaması nedeniyle daha fazla araştırma yapılabilir. Böylece sektörde yaşanan sorunların ortaya çıkarılması ve çözüm önerileri getirilmesi sonucunda daha verimli ve sağlıklı çalışma koşullarının oluşturulması sağlanabilir.
- Araştırmanın örneklem grubu sınırlıdır ve Kuşadası ilçesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenleri kapsamaktadır. Gelecekte yapılacak olan araştırmaların kapsamı genişletilebilir ve farklı turizm bölgelerinde uygulaması yapılabilir.
- Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven düzeyleri, farklı değişkenlerle ele alınarak araştırma konusu olabilir.

Günümüzde turizm sektöründeki artan rekabet ortamı, farklılığın ortaya çıkacağı düzenlemeler uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu sebeple örgütlerin yeni politikalar izlemesi ve verimliliğe katkıda bulunacak değişkenler bulması önemlidir. Verimlilik için gerekli şartların yaratılmış olduğu bir örgütte, kuşkusuz işgörenin verimliliğine katkıda bulunacak birtakım yaklaşımlar da uygulanmış olacaktır. Bu sebeple örgütlerin işgörenlerine karşı olumlu tutum ve davranışlar sergilemeleri, verimi arttırmak ve devamlılığı sağlamak adına önem arz etmektedir. Çünkü bu yaklaşımlar, onların destek ve güven algılarında olumlu gelişmelerin oluşmasına zemin hazırlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Afşar, L. (2013). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Agun, H. (2011) *Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akkoç İ. Çalışkan A. ve Turunç Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. Celal Bayar Üniversitesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1). Manisa, 105-135.
- Allen, David G., Shore, Lynn M. and Griffeth, Rodger W. (2003). The role of Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29 (1), 99-118.
- Allen, W.M., Armstrong, J.D., Reid, F.M. ve Riemenschneider, K.C. (2008). Factors Impacting the Perceived Organizational Support of IT Employees. *Information & Management*, 45: 556-563.
- Amason, P. ve Allen, M.W. (1997). Intraorganizational Communication, Perceived Organizational Support, And Gender, *Sex Roles*, 37, 11/12, 955-977.
- Anand, S., Vidyarthi, P.R, Liden R.C., ve Rousseau, D.M. (2010). Good Citizens in Poor-Quality Relationships: Idiosyncratic Deals as a Substitute for Relationship Quality, *The Academy of Management Journal (AMJ)*, 53(5), 970-988.
- Arslantaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 8, Sayı:1, 111-128.
- Aselage, J. ve Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical İntegration. *Journal of Organizational Behaviour*, 24, 491-509.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:9, s.1-13.

- Ayyıldız, T. (2011). *Toplumsallaşma Süreçleri Açısından Örgütsel Turistik Toplumsallaşma: Kuşadası'ndaki Konaklama İşletmeleri Örneği*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aykan E. (2007). Örgütlerde İnsan Kaynakları Uygulamaları İle Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(1):123-137.
- Baba, M. (1999). Dangerous Liaisons: Trust, Distrust, and Information Technology in American Work Organizations. *Human Organization*, 58(3), 331-346.
- Babin, B. J., ve Boles, J. S. (1996). The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Başaran, S., Akbaş, O. (2012). Genel Lise Müdürlerinde Örgütsel Güvensizlik Algısı Oluşturan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma. *Pegem Eğitim Ve Öğretim Dergisi*, 2(3), 22-23.
- Baştürk, R. (2010). *Bütün Yönleriyle SPSS Örnekli Nonparametrik İstatistiksel Yöntemler*. Anı Yayıncılık. Ankara.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59(59), 125-139.
- Beugre, C.D. (2002). Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective, *The International Journal of Human Resource Management*, 13, 7 November 2002, 1091-1104.
- Bhanthumnavin, D. (2001). *Supervisory Social Support and the Multi-Level Performance in Thai Health Centers*. University of Minnesota, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Minnesota. ABD.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived Social Support From Supervisor and Group Members' Psychological and Situational Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units. *Human Resource Development Quarterly*, 14 (1), 79-97.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Transaction Publishers. (Erişim Tarihi: 18.02.2016)

- Bozkurt Yıldırım, H. (2014). *Örgütsel Güven ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Brockner, J., Siegel, P. A., Daly, J. P., Tyler, T., ve Martin, C. (1997). When Trust Matters: The moderating Effect of Outcome Favorability. *Administrative Science Quarterly*, 558-583.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (1), 171-192.
- Büyüköztürk, Ş. (2013). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. (18. Baskı). Pegem Akademi. Ankara.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, K. E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. (20.Baskı) Pegem Akademi. Ankara.
- Chathoth, P.K., Mak, B., Jauhari, V. ve Manaktola, K. (2007). Employees' Perceptions of Organizational Trust and Service Climate: A Structural Model Combining Their Effects on Employee Satisfaction', *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 31 (3), 338–357.
- Cohen-Charash, Y., ve Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86 (2), 278-321.
- Cook, J., ve Wall, T. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53 (1), 39-52.
- Coulter, K. S., ve Coulter, R. A. (2002). Determinants of Trust in a Service Provider: The Moderating Role of Length of Relationship. *Journal of Services Marketing*, 16(1), 35-50.
- Cummings, L. L. ve Bromiley, P. (1996). The Organizational Trust Inventory: Development and Validation. Kramer ve Tyler (Ed.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks California: Sage Publications, 302-330. (Erişim Tarihi: 05.01.2016)
- Çakar, N. D. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: "Algılanan Örgütsel Destek" Bir Ara Değişken Mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 28 (28), 68-90.

- Çekmecelioğlu, H. G., ve Ülker, F. (2014). Lider-Üye Etkileşimi ve Çalışan Tutumları Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma. *Kosbed*, 28: 35 - 58
- Çetin, F., Hazır, K. ve Basım, H. N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:31, (1), 31-52.
- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çimen, M. (2007). *İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklarının Örgütsel Güvene Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çolakoğlu, Ü., Çulha, O. ve Atay, H. (2010). The Effects of Perceived Organisational Support on Employees' Affective Outcomes: Evidence From the Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, 16 (2), 125-150.
- Çorbacioğlu S. ve Üren S. (2012). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14-1: 29-52.
- 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.
- Deluga, Ronald J. (1994). Supervision Trust Building, Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67 (4), 316.
- Demircan, N., ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. Yönetim ve Ekonomi: *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 179-194.
- Derin, N. (2011). *İşletmelerde Geride Kalan Sendromu ve Örgütsel Güven*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

- Dietz, G. (2004). Partnership and the Development of Trust in British Workplaces, *Human Resource Management Journal*, 14 (1), 5-24.
- Dinç, S. (2007). *Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eder, P. ve Eisenberger, R. (2008). Perceived Organizational Support: Reducing the Negative Influence of Coworker Withdrawal Behavior, *Journal of Management*, 34 (1), 55-68.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 500-507.
- Eisenberger, R., Rhoades, L. ve Cameron, J. (1999). Does Pay for Performance Increase or Decrease Perceived Self-Determination and Intrinsic Motivation?, *Journal of Personality and Social Psychology*, 77 (5), 1026-1040.
- Erdem, F. (Ed.). (2003). *Örgütsel Yaşamda Güven*. Sosyal Bilimlerde Güven. Vadi Yayınları.
- Erdem, H. (2014). *Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erkoç, İ.Ç. (2015). *Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fisman, R., ve Khanna, T. (1999). Is trust a historical residue? Information flows and trust levels. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 38 (1), 79-92.
- Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L. ve Relyea C. (2006). Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige: Predicting Organizational Attachment for University Faculty, Staff and Administration, *The Journal of Social Psychology*, 146 (3), 327-347.
- Gilbert, J. A., ve Tang, T. L. P. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*, 27 (3), 321-338.
- Gilson, L. (2003). Trust and Development of Health Care as a Social Institution, *Social Science and Medicine*, 56, 1453-1468.

- Giray, M. D. ve Şahin, D. N. (2012). Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15 (30), 1-9.
- Gouldner, A.W. (1960). The Norm Of Reciprocity: A Preliminary Statement, *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Gundlach, G. T., ve Murphy, P. E. (1993). Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges. *The Journal of Marketing*, 57 (4), 35-46.
- Gürbüz, R. (2012). *Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hagen, J. M., ve Choe, S. (1998). Trust in Japanese Interfirm Relations: Institutional Sanctions Matter. *Academy of Management Review*, 23 (3), 589-600.
- Halis, M. ve Şenkal, A. (2009). *Türk İşletme Kültüründe Ortaklık ve Güven*. İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul. (Erişim Tarihi: 24.12.2015)
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, 20 (2), 379-403.
- Hoy, W. K., ve Tschannen-Moran, M. (1999). Five Faces of Trust: An empirical Confirmation in Urban Elementary Schools. *Journal of School Leadership*, 9, 184-208.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 67-92.
- İplik, E., İplik, F. N., ve Efeoğlu, İ. E. (2014). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (12), 109-122.
- Jawahar, I.M. (2002). A Model of Organizational Justice and Workplace Aggression. *Journal of Management*, 28 (6), 811-834.
- Joseph, E. E. ve Winston, B. E. (2005). A Correlation Of Servant Leadership, Leader Trust, And Organizational Trust. *Leadership and Organization Development Journal*, 26 (1), 6-22.

- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalemci Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalemci Tüzün, İ. (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 93-118.
- Kalleberg, A. L., ve Van Buren, M. E. (1996). Is bigger better? Explaining the Relationship Between Organization Size and Job Rewards. *American Sociological Review*, 61 (1), 47-66.
- Kanten, P. (2012). *İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü*. Yayınlanmış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaplan, M. (2010). *Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakurt, A. (2012). *Öğretmenlerin İş Yerinde Yalnızlık Düzeyinin Örgütsel Destek ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Necmeddin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karasar, N. (1994). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (5. Baskı). Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd.
- Kaya, B. (2012). *Algılanan Örgütsel Destek Düzeyinin ve Çalışanların Kariyer Tatminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, S. (2012). Örnek Büyüklüğü, Güç Kavramları ve Örnek Büyüklüğü Hesaplaması. *Journal Of Mood Disorders*, 2 (3), 140-142.
- Kim, G.W, Leong K.J and Lee, Y (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant. *Hospitality Management*, Cilt: 24, 171-193.

- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 46-57.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış* (14. Baskı). İstanbul: Beta Yayın.
- Kosa, G. ve Özbek, F. (2010) Duygusal Bağlılık, Örgütsel Destek, Üst Yönetim Destek ve Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Kırgızistanda Banka İş Görenleri Üzerinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34: 189-212.
- Kraimer, M.L. ve Wayne, S.J. (2004). An Examination of Perceived Organizational Support as A Multidimensional Construct in The Context of An Expatriate Assignment. *Journal of Management*, 30 (2), 209–237.
- Laschinger, H. K. S., Purdy, N., Cho, J. ve Almost, J. (2006). Antecedents and Consequences of Nurse Managers' Perceptions of Organizational Support. *Nursing Economics*, 24 (1), 20-29.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The Relationship Between Man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, 9 (4): 370-390.
- Lewicki, R. J. ve Bunker, B. B. (1995). Developing and maintaining trust in work relationships. Kramer ve Tyler (Ed.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 114-139. (Erişim Tarihi: 04.01.2016).
- Lewis, J.D. ve Weigert, A (1985). Trust As a Social Reality. *Social Forces*. 63, 967-985.
- Liu, W. (2004). *Perceived Organizational Support: Linking Human Resource Management Practices with Important Work Outcomes*. Doctoral dissertation, University of Maryland, College Park.
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., ve Allen, D. G. (2007). The Effects of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support on Employee Turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28 (8), 1059-1075.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., ve Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and Cognition-based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38 (1), 24-59.

- Miller, V.D., Allen, M., Casey, M.K., ve Johnson, J.R. (2000). Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire. *Management Communication Quarterly*, 13 (4), 626 – 658.
- Mollering, G., Backmann, R. ve Lee, S. H. (2004). Understanding Organizational Trust- Foundations, Constellations and Issues of Operationalisation (eds). The Micro –Foundations of Organizational', Trust, *Journal of Managerial Psychology*, 19, 6.
- Molm, L. D. (2010). The Structure of Reciprocity. *Social Psychology Quarterly*, 73(2), 119-131.
- Moorman, R. H., Gerald L. Blakely ve Brain P. Niehoff (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?. *The Academy of Management Journal*, (41) 3, 351- 357.
- Nayır, F. (2011). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlere Sağlanan Örgütsel Desteğe İlişkin Görüşleri, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Neves, P. ve Caetano A. (2006). Social Exchange Processes in Organizational Change: The Roles of Trust and Control. *Journal of Change Management*. 6:4, 351-364.
- Natunann, S. E., Bies, R. J., ve Martin, C. L. (1995). The roles of organizational support and justice during a layoff. *In Academy of Management Proceedings, Academy of Management*. (1), 89-93.
- O'Driscoll, M.P., ve Randall, D.M. (1999). Perceived Organizational Support, Satisfaction With Rewards, And Employee Job Involvement And Organizational Commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 48, 197–209.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi (Erişim Tarihi: 04.01.2015).
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time. *Human Performance*, 10 (2), 85-97.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması Ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Özbek, M. F. (2008). Güven, Belirsizlik ve Risk Alma Davranışı İlişkisi: Torik Yaklaşım. *Akademik Bakış Dergisi*, (15), 83-94.
- Özdemir, A. (2010) Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (1), 237-250.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21, 77-96.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (2), 113 -130.
- Özdoğan, F. B. ve Tüzün, İ. K. (2007). Öğrencilerin Üniversitelerine Duydukları Güven Üzerine Bir Araştırma, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15 (2), 639-650.
- Özmen, Y.S. (2012). *Analysis of Organizational Trust Dimensions*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Perry, R. W. ve Mankin, L. D. (2007). Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction. *Public Personnel Management*, 36 (2), 165-179.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4): 698-714.
- Robinson, S.L (1996). 'Trust and Breach of the Psychological Contract'. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp 574-599.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. ve Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-discipline View of Trust. *Academy of Management Review*, 23 (3), 393-404.
- Sağlam Arı, G., ve Güneri Tosunoğlu, N. (2011). Geleceğin Yöneticileri Astarına Güvende Hangi Özelliklere Öncelik Veriyor? *Yönetim Ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* 18(2), 85-103.
- Sandal, İ. (2014). *Örgütsel Güven ile Verimlilik Arasındaki İlişki*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Schurr, P. H., ve Ozanne, J. L. (1985). Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness. *Journal of Consumer Research*, 939-953.

- Shein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*, (2nd ed.). Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. ve Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal* 18.4: 35-48.
- Shoss, M. K., Eisenberger, R., Restubog, S. L. D. ve Zagenczyk, T. J. (2013). Blaming the Organization for Abusive Supervision: The Roles of Perceived Organizational Support and Supervisor's Organizational Embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 98 (1),158-168.
- Silbert, L.T.,(2005). *The Effect of Tangible Rewards on Perceived Organizational Support* (Dissertation of Master of Management Sciences). Canada: University of Waterloo.
- Singh, A. ve Singh, S. (2013), Perceived Organisational Support and Organisational Citizenship Behaviour: The mediating Role of Personality, *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 39 (1), 117-125.
- Solomon, R.C. ve Flores, F. (2001). *İş Dünyasında, Politikada, İlişkilerde ve Yaşamda Güven Yaratmak*, Kardam A. (çeviren), İstanbul: MESS Yayın.
- Spector, P. E. (1986). Perceived Control by Employees: A meta-analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work. *Human Relations*, 39 (11), 1005-1016.
- Suliman, A. M. T. (2001). Are We Ready to Innovate? Work Climate-Readiness to Innovate Relationship: The Case of Jordan. *Creativity and Innovation Management*, 10 (1), 49-59.
- Şakar, A., (2010). *Örgütsel Güven*, Özler, N.D.E. (Ed.), Örgütsel Davranışta Güncel Konular içinde, Ekin Yayınevi
- Tan, H. H., ve Tan, C. S. (2000). Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(2), 241.
- Terekli, G. (2010). *Örgütsel Güven Boyutları Ve İş Tatmini İlişkisi: Tekstil İşletmesinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Thomas, T.T. ve Ganster, D.C. (1995), Impact Of Family-Supportive Work Variables On Work-Family Conflict And Strain: A Control Perspective, *Journal of Applied Psychology*, 80 (1), 6-15.

- Top, M. (2012). Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven Ve İş Doyumu Profili. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41 (2), 258-277.
- Topaloğlu, I. G., (2010). *İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Toprak, O. (2006). *Örgütsel Güvenin Performans Üzerindeki Etkisi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W. (1998). Trust in Schools: A Conceptual and Empirical Analysis, *Journal of Educational Administration*, 36 (4), 334-352.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel Değişim ve Liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80, 57-83.
- Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 01.03.2016)
- Ugboro, I. O. (2006). Organizational Commitment, Job Redesign, Employee Empowerment and Intent to Quit Among Survivors of Restructuring and Downsizing. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7 (3), 232-253.
- Uslu, A. G. O. ve Ardiç, K. (2013). Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler mi? *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 313-338.
- Uzbilek, A. (2006). *Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkileri Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Baskent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., ve Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40 (1), 82-111.
- Wech, B. A., (2002). Trust Context: Effect On Organizational Citizenship Behavior, Supervisory Fairness, And Job Satisfaction Beyond The Influence Of Leader-Member Exchange, *Business and Society*, 41 (3), 353-360.
- Wexselberg, V. (1996). Reduced "Social" In a New Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 21 (2), 333-335.

- Yazıcıoğlu, A. (2015). *Eđitimcilerde Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (Bursa Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (30), 235-249.
- Yılmaz, H., ve Görmüş, A. Ş. (2012). Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Journal of Yasar University*, 26 (7), 4483-4504.
- Yılmaz, H., ve Karahan, A. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Güven ve İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13 (3), 95-118.
- Yokuş, İ. (2006). *Erkek Egemen İşlerde Çalışanların Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yoon, J., ve Lim, J.C. (1999). Organizational Support in The Workplace: The Case of Korean Hospital Employees. *Human Relations*, 52 (7), 923-945.
- Yoon, Jeongkoo ve Thye, Shane R. (2002). A Dual Process Model of Organizational Commitment. *Work and Occupations*, 29 (1), 97-124.
- Yoshimura, K. E. (2003). *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent to Leave: Group Differences*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. ABD: North Carolina State University.
- Yousef, D. A. (2002). Job Satisfaction As A Mediator Of The Relationship Between Role Stressors And Organizational Commitment: A Study From an Arabic Cultural Perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 17 (4), 250-266.
- Yücel, Z. P.,(2006). *Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zagenczyk, T.J. (2006). *A Social Influence Analysis of Perceived Organizational Support* (Dissertation of Doctor of Philosophy), The Katz Graduate School of Business, University of Pittsburgh.

Zarvandi, N. ve Zarvandi, J. (2012). Conceptualizations of Trust in the Organization (Case Study in the Education Organization of Neishabur City). *Ideal Type of Management*, 1 (1), 37-46.

EKLER

Ek 1. Anket Formu

ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

Bu anket çalışması; Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi kapsamında yapılmaktadır. Araştırmanın amacı, algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ölçmeye yöneliktir.

Bu çalışmada elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirileceğinden soruları samimiyetle cevaplandırmanız çalışmanın güvenilirliğini artıracaktır. Yoğun çalışma temposunda içerisinde bu bilimsel araştırmaya kendi görüşlerinizi belirterek yardımcı olacağınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Soruları cevaplarken her cümledeki ifadeye ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.

Simge Balım KESTEK

Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

1= Kesinlikle Katılmıyorum; 2= Katılmıyorum; 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum; 4= Katılıyorum; 5= Kesinlikle Katılıyorum

	ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK					
1	Çalıştığım otel fikirlerimi destekler.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım otel gerçekten iyiliğimi ister.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım otel hedeflerime önemli derecede değer verir.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım otel değerlerimi ciddi bir şekilde benimser.	1	2	3	4	5
5	Herhangi bir problemle karşılaştığımda, çalıştığım otel bu problemi çözmemde bana yardımcı olur.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım otel iyi niyetli hatalarımı görmezden gelir.	1	2	3	4	5
7	İşletme için fırsat yarattığı takdirde, çalıştığım otel benden faydalanır.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım otel bana çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5
9	Özel bir ihtiyacım olduğunda çalıştığım otel bana destek olur.	1	2	3	4	5
	ÖRGÜTSEL GÜVEN					
1	Çalıştığım otel genelde açıklıkla yönetilir.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım otelde yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım otel dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahiptir.	1	2	3	4	5
4	Çalışanların özlük hakları konusunda adil davranır.	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım otel çalışanlarına ilgili ve saygılıdır.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım otele her zaman güvenirim.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım otelde performans değerlendirmesini objektif olarak yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım otel bütün çalışanlarına adil davranır.	1	2	3	4	5

1. Cinsiyetiniz Kadın Erkek

2. Yaş grubunuz 18-27 arası 28-37 arası 38-47 arası 48 ve üstü

3. Medeni durumunuz Bekar Evli

4. Eğitim durumunuz İlköğretim Lise Önlisans Lisans
 Lisansüstü

5. Bu işletmedeki çalışma şekliniz Sezonluk Sürekli

6. Hangi departmanda çalışıyorsunuz?

Önbüro Yiyecek-İçecek Kat Hizmetleri Teknik servis İnsan Kaynakları
 Satış – Pazarlama Diğer Güvenlik Spa

7. Günlük kaç saat çalışıyorsunuz? 4-6 saat 7-9 saat 10-12 saat

13-15 saat 16 saat ve üzeri

8. Kaç senedir turizm sektöründe çalışmaktasınız?

1 yıldan az 1-3 yıl 4-6 yıl 7-9 yıl 10 yıldan fazla

9. Kaç senedir bu işletmede çalışıyorsunuz?

1 yıldan az 1-3 yıl 4-6 yıl 7-9 yıl 10 yıldan fazla

10. Bu işletmeden aylık geliriniz ne kadardır?

Asgari Ücret 1.001- 1.500 TL arası 1.501 TL- 2.000 TL arası 2.001 TL- 2.500 TL arası 2.501 TL ve üzeri

Ek 2. Kolmogorov-Smirnov Testi

	Kolmogorov-Smirnov		
	Statistic	Df	Sig.
AÖD	0,072	420	0,000
ÖG	0,067	420	0,000

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Simge Balım KESTEK

Doğum Yeri ve Tarihi: İstanbul, Fatih / 25.07.1989

EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi: Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu – Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği – 2008-2013

Yüksek Lisans Öğrenimi (Erasmus): Akademia Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie – Tourism Management – 25.02.2015 – 04.07.2015

Yüksek Lisans Öğrenimi: Adnan Menderes Üniversitesi – Turizm Fakültesi – Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı – 2013-...

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

İŞ DENEYİMİ

Çalıştığı Kurumlar ve Yıl:

Koç Holding Setur Servis Turistik A.Ş / İstanbul 20.05.2011 – 20.08.2011

Setur Duty Free / Kuşadası 30.06-2014 – 01.11.2014

İLETİŞİM

E-posta Adresi: balimkestek@hotmail.com

Telefon: 0554 746 88 60

Tarih: