

Algılanan Örgütsel Destek, Motivasyon ve Hizmet Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma

(A Research in The Health Sector for the Investigation of the Relationship between Perception of Organized Support Motivation and Service Performance)

Ramazan Vedat SÖNMEZ  ^a

^aŞırnak Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Şırnak, Türkiye. rvsonmez@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Destek İnsan kaynakları Motivasyon Hizmet Performansı	Amaç – Bu çalışmanın amacı; işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ile iş gören motivasyonu ve hizmet performansı arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır. Bununla birlikte araştırmacılara yeni veriler sunmak ve ilgili literatüre katkı sunmaktır. Yöntem – Araştırmanın evrenini Şırnak ili ve ilçelerinde bulunan devlet hastanelerinde çalışan toplam 2238 iş gören oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemini ise, anketlere geri dönüş sağlayan 344 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama işleminde anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS 22.0 paket programı ile analize tabi tutulmuştur. Verilerin analizi konusunda; tanımlayıcı istatistikler frekans, yüzde, ortalama, standart sapma değerleri ile sunulmuştur. Algılanan örgütsel destek, hizmet performansı ve iş gören motivasyonu ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik düzeyleri cronbach alpha analizi ve faktör analizi ile yapılmıştır. KMO ve açıklanan varyans % değerleri hesaplanmıştır. Bulgular – Araştırmada algılanan örgütsel destek ile hizmet performansı ve iş gören motivasyonu arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu, iş gören motivasyonu ile hizmet performansı arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. Tartışma – Araştırma sonucunda algılanan örgütsel desteğin iş gören motivasyonu ve hizmet performansı üzerine anlamlı bir etkisi olduğu, iş gören motivasyonu ve hizmet performansı arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu verisi elde edilmiştir. Örgütsel ortamda çalışan işgörenlerin örgütsel desteği hissetmeleri, örgüte yaptıkları katkının dikkate alınması ve refahları ile ilgilenilmesi işgörenlerin motivasyonlarında ve hizmet performansında artışa yol açabileceği ifade edilebilir. Elde edilen bu sonuç Bal'ın (2018) 400 otel çalışanına yönelik yaptığı çalışma ile paralellik göstermektedir. Bu çalışmada; örgüte uyum ve örgütsel destek düzeylerinin, algılanan hizmet performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Araştırma da elde edilen veriler Seçil vd. (2014;132) tarafından sağlık çalışanlarına yönelik yaptıkları çalışma ile de örtüşmektedir. Bu çalışmada; işgörenlerin örgüt desteğini hissetmeleri, örgütsel bağlılıkta ve iş tatmininde artış, yenilikçilik çalışmalarında ivme, sorumluluk duygularında güçlenme, işten ayrılma ve devamsızlıklarda azalma olduğu sonucu elde edilmiştir
Gönderilme Tarihi 16 Ocak 2020 Revizyon Tarihi 28 Mayıs 2020 Kabul Tarihi 1 Haziran 2020	
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Organizational Support Human Resources Motivation Service Performance	Purpose – The purpose of this study is; to reveal the relationships between the organizational support perceived by the employees and the motivation and service performance of the employees. Design/methodology/approach – The universe of the research is 2238 employees working in public hospitals in Şırnak province and its districts. The sample of the study consists of 344 health workers who return to the surveys. KMO and explained variance% values were calculated. In the research, survey technique was used for data collection. The data obtained as a result of the research were analyzed with SPSS 22.0 package program. On the analysis of the data; descriptive statistics are presented with frequency, percentage, average and standard deviation values. The reliability and validity levels of the perceived organizational support, service performance and motivation scale of the employee were done by cronbach alpha analysis and factor analysis. Findings – There is a positive and significant relationship between perceived organizational support and service performance and employee motivation in the research, It was concluded that there is a positive and significant relationship between motivation and service performance. Discussion – As a result of the research, it was obtained that the perceived organizational support had a significant effect on the motivation and service performance of the employees, and there was a positive and significant relationship between the motivation and service performance of the
Received 16 January 2020 Revised 28 May 2020 Accepted 1 June 2020	
Article Classification: Research Article	

Önerilen Atf/ Suggested Citation

Sönmez, R. V. (2020). Algılanan Örgütsel Destek, Motivasyon Ve Hizmet Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 1540-1553.

employees. It can be stated that employees working in an organizational environment feel organizational support, taking into account their contribution to the organization and taking care of their well-being may lead to an increase in their motivation and service performance. This result is in line with the work of Bal (2018) for 400 hotel employees. In this study; It is concluded that organizational compliance and organizational support levels have a significant effect on perceived service performance. The data obtained in the research was selected by Seçil et al. (2014; 132) overlaps with their work for healthcare professionals. In this study; As a result of the fact that employees feel the support of the organization, increase in organizational commitment and job satisfaction, acceleration in innovation activities, strengthened sense of responsibility, quit and absenteeism.

Giriş

Yönetim ve organizasyon alanında örgüt-iş gören ilişkisi ve uyumu sürekli olarak ve farklı şekilde araştırılmış ve bu ilişki dinamik bir yapıya sahip olduğundan araştırılmaya da devam edilmektedir. Yapılan araştırmaların çoğunda örgütsel amaçlara ulaşmada, kaynakların etkin ve verimli kullanımında, sürdürülebilirliğin sağlanmasında, motivasyonun ve performansın artırılmasında karşılaşılan sorunlar ele alınmış, elde edilen veriler ışığında çözüm önerileri sunulmuştur. Çalışmaların bir bölümünde iş görenin örgüte karşı tutum ve davranışları incelenmiş, tutum ve davranışların örgütsel başarı ve performansı ne yönde etkilediği araştırılmıştır. Araştırmaların bir diğer yönün de ise örgütlerin iş görenlere karşı tutumları ve sağladıkları imkanlar araştırılmış, bu tutum ve imkanların başta iş gören motivasyonu ve performansı olmak üzere davranışlar üzerine ne kadar etkili olduğu, örgütsel amaçlara ulaşmada ne kadar etkin oldukları tespit edilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak örgütsel çevreye uyum sağlayan, işyerine ait değerleri benimseyen işgörenlerin örgütte kalmaya devam ettiği, motivasyon ve performansı artırmaya yönelik çaba sarf ettiği, ancak örgüte uyum sağlayamayan işgörenlerin ortamdaki ayrılma eğilimine girebilecekleri tespit edilmiştir (Schneider, 1987: 442)

Değişen, gelişen ve küreselleşen piyasalarda örgütler ayakta kalabilmek ve sürdürülebilirliği sağlamak, rekabette üstün olmak ve karlılığı elde etmek amacıyla tüm kaynaklarını bu amaçlara uygun olarak verimli ve etkin bir şekilde kullanmak durumundadırlar. Örgütlerin sahip olduğu önemli kaynaklardan biri olan insan kaynaklarının motivasyon ve performansını artırmak için yöneticiler değişik yönetim tarzlarını sergilemekte ve başta maddi ödüller olmak üzere birtakım enstrümanlar kullanmaktadırlar. Örgütler bir taraftan dış çevre ile diğer taraftan iç çevresi ile uyum sağlamak, iş görenlerinin uyum, performans ve motivasyonunu artırmaya yönelik çaba göstermek ve iş görenleri desteklemek için çalışmaktadırlar (Topaloğlu, 2010: 74).

Toplumsal yaşam içinde varlığını sürdüren bireylerin birçok alanda desteğe ihtiyaç duyduğu, bireyin bu destek ihtiyacı ve beklentisini iş yaşamında da sürdürdüğü, iş gören çalıştığı örgütten başta iş güvencesi olmak üzere birçok yönden desteklenmeyi beklediği ifade edilebilir. Algılanan Örgütsel destek; iş görenin, örgüte yapmış olduğu katkının, örgüt yönetiminde değerli görülmesi, yapılan bu katkıya karşılık örgütün de iş gören refahı ile ilgilenmesine yönelik çalışmanın yapıldığının işgörence algılanmasıdır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698-699). Motivasyon (güdüleme) kavramı ise; Latince "motive" den türemiş olup, bireyi harekete, eyleme geçiren ve bunlara yön veren ihtiyaç ve korkulardır. Bir başka ifadeyle bireyleri belirli şartlarda belirli davranışa yönlendiren etkidir. Bireyin belirlenen amaçları gerçekleştirmek üzere tüm yetenek ve becerisini kullanmaya çalışması, istekli ve hevesli olarak davranmasıdır (Fındıkçı, 2009: 371). Örgütsel performans, örgütün belirlediği amaçlara ne derece ulaşabildiği veya hangi sonucun elde edildiğinin nitel ve nicel olarak ölçümüdür (Şimşek ve Nursoy, 2002; 43). Hizmet performansı ise; tüketicinin bir ürünün üstün veya mükemmel olmasına yönelik yargıları ve eğilimini ifade etmektedir (Robledo, 2001; 23).

İş görenin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi, örgüt tarafından önemsenmesi ve mutluluğunun dikkate alınması iş gören motivasyonu ve hizmet performansını artıracak değerlendirilmektedir. Bu çalışmamızın amacı; iş görenlerin, örgüte sunduğu katkı ve yaptığı çalışmaların örgüt tarafından dikkate alınması ve işgörenlerin refahı ile ilgilenildiği algısını ifade eden algılanan örgütsel desteğin, iş gören motivasyonu ve hizmet performansını ne yönde etkilediğini belirlemek, varsa aralarındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak, iş gören motivasyonunun hizmet performansını ne yönde etkilediğini tespit etmek ve ilgili literatüre katkı sağlayabilmektir.

Kuramsal Çerçeve

Algılanan Örgütsel Destek

Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre algı; "Bir şeye dikkati yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak" şeklinde ifade edilmektedir (www.tdk.gov.tr). Buna göre kavram, bireyin çevreden aldığı uyarıları yorumlama ve anlamlandırması olarak açıklanabilir.

Örgütsel destek, örgütsel değerlerin iş gören mutluluk ve refahını dikkate alması, mutluluğu artıracak nitelikte olması olarak ifade edilir (Eisenberger vd., 1986:501). Örgütsel destek kavramı, kabul görme, saygı duyulma, dikkate alınma gibi duygusal ve psikolojik ihtiyaçların karşılanması açısından önem kazanmaktadır. Örgütler, işgörenlerin yapmış oldukları katkı ve faydanın farkında olduklarını, aynı çatı altında çalışmaktan mutlu olduklarını iş görenlere hissettirerek onları desteklediklerini belirtebilirler (Özdemir, 2010: 241).

Genel olarak iş görenler arasında örgütlerin çalışanlara destek verip vermediği konusunda bir eğilim oluşmaktadır (Eisenberger vd., 1990). "Sosyal değişim teorisine" dayandırılan (Loi, Hang-Yue ve Foley 2006:109) algılanan örgütsel destek, iş görenin örgüte yapmış olduğu katkılardan dolayı, isteklerinin ve ihtiyaçlarının giderilmesi için çaba gösterilmesi sonucunda, iş görenin örgüte yönelik olumlu ve olumsuz inanç ve tutumların toplamı olarak ifade edilebilir (Nayır, 2011: 17). Algılanan örgütsel destek oluşturulan, sağlanan destekten çok iş görenler tarafından algılanan bir desteği ifade eder. Bu algı işgörenlerin iş ve örgüte yönelik tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Erdoğan, 1996: 2).

Algılanan örgütsel destek; iş gören ve örgüt arasında bulunan bağlantıyı araştıran bir kavram olup, iş görenlerin örgüt çatısı altında faaliyetlerini sürdürürken güvende olduklarını hissetmeleri ve örgütsel varlığı bir destek unsuru olarak görmelerini ifade eder. Örgütsel desteği sürekli olarak arkalarında gören iş görenler yaptıkları işe daha çok konsantre olabilmekte, işten ayrılma duygusu zayıflamaktadır. Algılanan örgütsel destek sürecinde, iş görenlerin ait olma, övgü, takdir ve onay ihtiyacı karşılandığından, örgüt ile iş gören arasında duygusal bir bağ, örgütle özdeşleşme ve güçlü bir iletişim sağlanabilmektedir. Bu durumda bireysel performansta ve verimlilikte artış, örgütsel amaçlara ulaşmada daha fazla çaba harcanabilecektir (Eisenberger vd., 1986: 501, Nayır, 2014).

Örgüt tarafından iş görenlere değer verilmesi ve önemsendiğinin hissettirilmesi, ödüllendirme konusundaki görev ve sorumluluğun yerine getirileceği ile ilgili oluşturulacak güvence, örgütsel destek algısını güçlendirecektir. Örgütlerin vereceği ödüller, iş görenin bilgi ve becerisini geliştirmeye yönelik birtakım eğitimler, rehberlik hizmetleri gibi bireysel gelişmeye yönelik olabileceği gibi, maaş artışı, ikramiyeler ve promosyon gibi maddi ödüllerde olabilecektir (Wayne vd., 1997: 83). İş görenin örgüte yapmış olduğu katkılara karşılık, örgütünde iş görenin refah, mutluluk ve iyiliği için çaba gösterdiğini algılaması, iş devamsızlık oranlarında düşüş, iş tatmininde ve örgütsel bağlılık seviyesinde artış, işten ayrılma niyetinde azalma gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkabilecektir (Akın, 2008: 145-147)

Bir örgütte iş görenlerin destek algısını güçlendiren özellikler;

* *İşgörenlerin düşünce, öneri, eleştiri ve tekliflerini dikkate alarak bunları uygulamaya çalışmak.* İş görenler, düşüncelerinin dikkate alındığını, eleştirilerinin değerlendirildiğini ve bunlara bağlı olarak örgütte birtakım değişiklikler yapıldığını hissedersen bu durum bir destek olarak görülebilecektir.

* *İş görenlere iş güvencesi sağlamak.* İş görenlere örgütsel hedeflere ulaşmada başarılı olduklarında ve örgüte bu alanda katkı sağladıkları takdirde, işlerinde sürekli olarak çalışacaklarına dair güvence sağlamak bir destek olarak algılanacaktır.

* *Örgütte çalışan iş görenler arasında ilişkilerin ve iletişimin iyi ve güçlü olmasını sağlamak.* Olumlu örgüt iklimi yaratma, bir taraftan motivasyonu artırırken diğer taraftan örgütsel bir destek olarak görülecektir.

* *Örgütsel ortamda yönetimin adil olması.* İş görenler arasında kayırmacılığın yapılmaması, haksız tutum ve davranışlardan kaçınılması, çalışanların karşılıklarının zamanında ve tam olarak verilmesi bir destek olarak algılanacaktır.

* *İş görenleri önemseyerek ve dikkate alarak birtakım kararları ertelemek veya almamak.* İş görenler örgüt içinde dikkate alınmayı, yaptıkları başarılı çalışmalardan dolayı takdir edilmeyi ve önemsenmeyi beklerler.

Bu davranışı sergileyen yöneticiler destek sağlayan yönetici olarak görülecektir. Buna bağlı olarak iş görenlerin istemediği birtakım uygulamaları ortadan kaldırmak veya kararları ertelemek örgütsel destek algısını güçlendirecektir (Özdevecioğlu, 2003: 117-118).

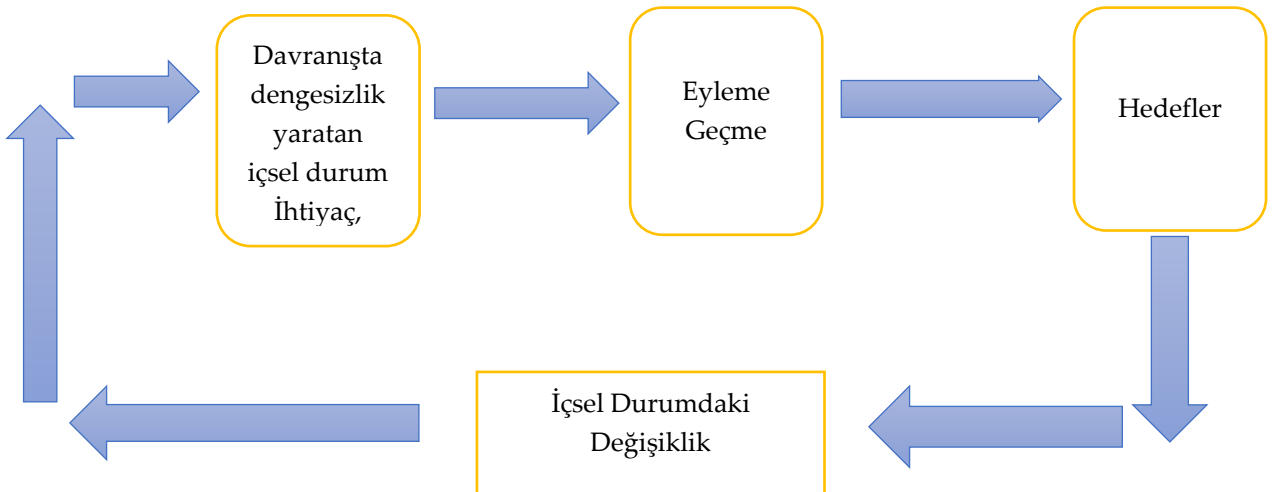
Motivasyon

İçinde bulunduğumuz zaman sürecinde gün geçtikçe insan kaynakları yönetimi karmaşık bir hal almakta, insan kaynaklarının planlanması, yönetimi, sevk ve idaresi örgütsel başarı için artan bir trendle önem kazanmaktadır. Bu nedenle örgütler insan kaynaklarının verimli ve etkin olarak kullanılması için departmanlar kurmaktadır.

Örgütsel amaçlara ulaşmada önemli kaynaklarından biri olan insan kaynaklarının başarısı örgütsel verimliliğe ve karlılığa katkısı oldukça yüksektir. İşgörenlerin sorumluluk alanlarında bulunan görevleri yerine getirmeleri, beklenen seviyede performans göstermeleri, işlerini severek, isteyerek yapmaları ve istekli olmaları örgütsel amaçlar açısından önemlidir. Çünkü örgüt ortamında başarı ancak iş görenlerle birlikte ve takım halinde sağlanabilir. Ancak örgüt ortamında çalışan iş görenler psikolojik ve maddi birtakım sebeplerden dolayı her zaman beklenen davranışı sergilemekte isteksiz davranabilmekte, örgüt amaçlarına istenilen düzeyde katkı sağlamadıkları görülmektedir. Konu ile ilgili araştırma yapanların cevabını aradıkları temel soru "Neden bazı iş görenler işlerini ilgiyle ve istekle yerine getirirken, aynı şartlarda çalışan ve benzer yeteneklere sahip olan diğer iş görenler verimsiz ve isteksiz bir davranış göstermektedirler? Sorusudur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 23). Yapılan bu araştırmaların amacı; işgörenlerin işlerini istekli ve verimli bir şekilde yerine getirmelerinin yöntemlerini bulmaktır.

Latince "motive" den gelen motivasyon kavramı; bireyi eyleme geçiren ve hareketlerine yön veren korku ve ihtiyaçlar olarak ifade edilmektedir. Bir diğer ifadeyle; bireyi belirli şartlarda davranışlara yönlendiren etkenlerdir (Fındıkçı, 2009: 371). Motivasyon; bireyi amaca doğru harekete geçirmede hangi yöntemin kullanılacağına dair soruya yanıt bulmaktır (Ruthankoon ve Ogunlana, 2003: 333). Motivasyon kavramının anlaşılmasına yardımcı olan başlıca teoriler; Vroom'un Beklenti Teorisi, Herzberg'in çift faktör Teorisi, Skinner'in Pekiştirme Teorisi, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Adams'ın Eşitlik Teorisidir (Lindner, 1998: 1).

Motivasyon kavramının temelini karşılanmamış ihtiyaçlar oluşturmaktadır. Sosyal ve iş yaşamında bireylerin sürekli bir şekilde tatmin etmeye, gidermeye çalıştığı birtakım ihtiyaçları bulunmaktadır. Bireylerde ihtiyacın ortaya çıkmasıyla birlikte güdüleme süreci başlamaktadır. Gdülenen birey amacına doğru yönelmekte, harekete geçmektedir. Fizyolojik veya psikolojik ihtiyaçlar, bireyi birtakım davranışlarda bulunmak amacıyla hedefe yönlendirmektedir (Luthans, 1992: 147).



Şekil:1 Motivasyon Süreci (Steers ve Porter,1991)

Örgüt çalışmalarının temelinde amaçlara ulaşma isteği vardır. Örgütler bu amaçlara ulaşmak için sahip oldukları her türlü maddi ve maddi olmayan kaynakları kullanmaya çalışmaktadır. Ancak örgüt yöneticilerinin unutmaması gereken husus örgüt amaçları olduğu gibi iş görenlerinde amaçlarının olduğu gerçeğidir. Dolayısıyla örgüt yöneticilerinin bu noktada görevi örgütsel amaçlarla bireysel amaçlar arasında

bir uyum sağlamalarıdır. Çünkü iş görenler örgüt amaçları kadar kendi amaçlarına da katkı sağlayacak davranışı göstermektedirler (Aşan, 2001: 225).

Motivasyon konusunda yapılan çalışmalar sonucunda; örgütlerde çalışan işgörenlerin motivasyonu ile ilgili faktörlerin neler olduğuna dair farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Bu görüşlere göre iş gören motivasyonunun temelinde içsel ve dışsal olmak üzere iki faktörün rol oynadığı sonucu elde edilmiştir. Dış faktörler çalışma ortamı, örgütsel destek, arkadaşlık ilişkileri ve örgütsel iletişim gibi unsurları kapsar iken, içsel faktörler ise iş görenin maddi ve sosyal faydalar elde etmesi ve kendi amaçlarını gerçekleştirmek için daha iyi çalışabileceğini ve motive olabileceğini ifade etmektedir (Jones vd., 2005: 930).

Motivasyon konusunda önemli olan bir diğer husus işgörenlerin farklı özelliklere sahip olduğu, bu nedenle motivasyon kaynaklarının da farklı olabileceğidir. Bazı iş görenler maddi araçlarla motive olabilirken, bazı iş görenlerde çalışma ortamı veya terfi imkanları ile motive olabilmektedir. Örgüt yöneticileri birlikte çalıştıkları işgörenlerin hangi araçlarla motive olabileceğini bilmeli ve onları mutlu etmek için çaba göstermelidir. İş görenleri tanımanın ve mutlu etmenin ilk aşaması güçlü bir iletişim ağıdır. İş görenleri ile etkin bir iletişim kuran ve onların amaçlarını öğrenen yönetici motivasyon konusunda daha başarılı olabilecektir. İlgili alan yazın incelendiğinde genel olarak iş görenleri motive eden hususlar; ücret, alınan kararlara katılma, iş görene değer verme, çalışma koşulları, iş güvencesi, iletişim, terfi imkanları, sosyal haklar ve kariyer yapma imkanları olduğu ifade edilebilir (Gümüş, 1995: 211).

Performans ve Hizmet Performansı

Rekabet ortamında örgütlerin ön planda tuttuğu kavramlardan biri olan performans kavramı; belirlenen bir zaman sürecinde işletmenin faaliyetleri sonucunda üretilen sonuçları, çıktılarını ifade etmektedir (Yıldız, 2010: 180). Bir diğer tanımlamada performans; örgütsel ortamda gerçekleştirilen bir işle ilgili önceden belirlenen hedeflere veya standartlara hangi ölçüde ulaşılabildiğinin nitel veya nicel olarak ölçülmesini ifade eder (Tinaz, 1999: 389). Performans kavramı incelendiği ilk yıllarda sadece işletmelerin stratejik amaçlarına yönelik olarak araştırılmış, ancak sonraki dönemlerde daha geniş bir bakış açısı ile ele alınarak yalnız ortakları ve yöneticileri değil aynı zamanda müşterileri, devleti, tedarikçileri ve çalışanları da kapsayan bir kavram haline gelmiştir (Yağmurlu, 2018: 96).

İş gören performansı örgütsel başarıyı önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Bu nedenle iş gören performansının ölçülmesi, geliştirilecek yönlerin belirlenmesinde, ihtiyaç duyulan eğitim konularının tespit edilmesinde, gelecek dönemlere ait yönetim kadrolarının oluşturulmasında ve örgütsel başarının artması için yapılacak faaliyetlerde önemli rol oynamaktadır (Sungur, 2016: 7)

Hizmet performansı ise; örgütün başta tüketiciler olmak üzere tüm paydaşların beklenti ve isteklerine cevap verebilme, bunları karşılayabilme yeteneğidir (Bowrin, 2010:2). Hizmet performansı kavramı, genel olarak performans ölçümü kavramının içinde olup, daha çok finansal olmayan bölümü temsil etmektedir. Hizmet performansı ölçümü, finansal ölçümlere kıyasla değişen pazar koşullarına ve amaçlara uyum sağlayabilmesi, gelişmeye açık olması nedeniyle daha esnek bir şekilde ifade edilebilmektedir. Bu avantajına karşılık, örgüte sunduğu katkıların direkt olarak para ile açıklanamaması, karlılık ile ilişkisinin kurulamaması hizmet performansı ölçümünün dezavantajlı yönünü oluşturmaktadır (Yüreğir ve Nakıpoğlu, 2007: 549). Örgütsel performansın değerlendirilmesinde finansal performans ile birlikte finansal olmayan performansında ölçülmesi gerekmektedir. Bu ölçümün önemi, örgütün stratejik kararlarının performans ölçümünden etkilenmesidir (Şen ve Bolat, 2015: 155).

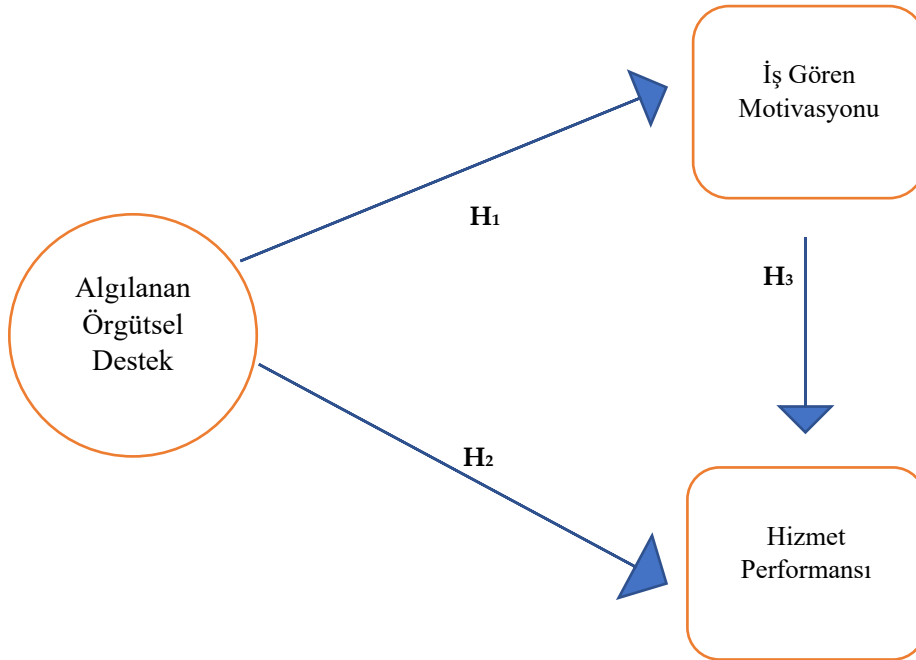
Hizmet performansı ile ilgili standartların oluşturulması ve bu standartlara işgörenlerin uyumu oldukça önemlidir. Standartların belirlenmemesi hizmet performansında birtakım aksamaların oluşmasına neden olmakta, bu aksamalar görev tanımlamada zorluklar, işe yerleştirmede yanlışlıklar, denetim sistemlerinde yetersizlik, takım çalışmalarında motivasyon eksikliği gibi sonuçlara yol açabilmektedir. Performans standartları; tüm işgörenlerin birbirine bağlı olarak hizmet sürecinin tamamını kapsadığından, zincirdeki tüm işgörenlerin işlerini standartlara uygun olarak gerçekleştirmesi önem kazanmaktadır. Süreçteki herhangi bir iş görenin hatası tüm örgütü etkileyeceğinden, bu hata performansın azalmasına ve değerlendirmelerin olumsuzlukla sonuçlanmasına neden olabilecektir. Bu nedenle hizmet performansının istenilen düzeyde olabilmesi için işgörenlerin iş tanımı ve rolleri açık, net ve anlaşılır bir şekilde belirlenmelidir (Koç, 2017: 158).

Algılanan Örgütsel Destek, Motivasyon ve Hizmet Performansı

Turunç ve Çelik (2010: 200) savunma sektöründe faaliyette bulunan küçük işletmelerde 172 iş görene yönelik olarak yaptıkları araştırma sonucunda; algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı, işgörenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Searle vd. (2001) algılanan örgütsel destek ile bireylerin iş doyumunu, özgüven düzeyi ve iş performansı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu sonucunu elde etmişlerdir. İşgörenlerin örgüt desteğini hissetmeleri; iş tatmininde ve örgütsel bağlılıkta artış, işten ayrılma ve devamsızlık oranlarında düşüş, yaratıcılık ve buluşların artmasına yol açabilmektedir (Seçil vd., 2014;132). Bal (2018) 400 otel çalışanına yönelik yaptığı çalışmada; örgüte uyum ve örgütsel destek düzeylerinin, algılanan hizmet performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucunu elde etmiştir. Özbek ve Kosa (2009) Kırgızistan'da 174 banka çalışanına yönelik anket tekniği kullanarak yaptıkları çalışmada; algılanan örgüt destek, duygusal bağlılık ve üst yönetim desteğinin hizmet kalitesi üzerinde etkili olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Chuan ve Lo (2004) örgütsel destek ile bireyin kendini yalnız hissetmesi arasındaki ilişkiyi araştırarak, algılanan desteğin bireyde daha az yalnızlık hissini oluşmasına yol açtığını tespit etmişlerdir. Seçil vd. (2014;132) sağlık çalışanlarına yönelik yaptıkları çalışmada; işgörenlerin örgüt desteği hissetmeleri, örgütsel bağlılıkta ve iş tatmininde artış, yenilikçilik çalışmalarında ivme, sorumluluk duygularında güçlenme, işten ayrılma ve devamsızlıklarda azalma olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Elde edilen bu sonuçlara göre algılanan örgütsel desteğin işgörenlerin bir takım tutum ve davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu değerlendirilmektedir. Bu nedenle algılanan örgütsel destek ile örgütsel başarı için önemli olan iş gören motivasyonu ve hizmet performansı arasında anlamlı bir ilişki olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri



Şekil 2: Algılanan Örgütsel Destek İş gören Motivasyonu ve Hizmet Performansı Arasındaki İlişki.

H₁: Algılanan Örgütsel Destek ile İş Gören Motivasyonu Arasında Pozitif Yönde Anlamlı Bir İlişki Vardır.

H₂: Algılanan Örgütsel Destek ile Hizmet Performansı Arasında Pozitif Yönde Anlamlı Bir İlişki Vardır.

H₃: İş Gören Motivasyonu ile Hizmet Performansı Arasında Pozitif Yönde Anlamlı Bir İlişki Vardır.

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın amacı; örgütsel amaçlara ulaşmada önemli bir etkisi olduğu düşünülen iş gören motivasyonu ve hizmet performansının, iş görenlerin algılamış olduğu örgütsel destek tarafından etkilenip etkilenmediğini tespit etmek ve aralarındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Bununla birlikte iş gören motivasyonu ile hizmet performansı arasındaki ilişkiyi tespit etmektir.

Araştırmada veri toplama işleminde anket tekniği kullanılmıştır. Söz konusu anket dört bölümden oluşmakta olup; birinci bölümde demografik özellikleri belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Anket 'in ikinci bölümünde hizmet performansını ölçmeye yönelik toplam 10 ifadeden oluşan bölüm bulunmaktadır. Smith (2013: 224) tarafından geliştirilen anket formu; "Bilgi Teknolojilerinin Hizmet Sektöründeki Tedarik Zinciri Üzerindeki Hizmet ve Alıcı Firma Performansına Etkisinin İncelenmesi" başlıklı çalışmadan alınmıştır (Kardaş, 2019). Üçüncü bölümde, iş görenlerin örgütsel destek algısını ölçmeye yönelik toplam 8 ifadeden oluşan ve Eisenberger ve ark. (1997) tarafından geliştirilen anket formu bulunmaktadır. Örgütsel destek algısı ölçeği, "Algılanan örgütsel destek, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler: Banka çalışanları üzerine bir araştırma" başlıklı çalışmadan alınmıştır (Özakar, 2019). Anket 'in dördüncü bölümünde ise iş görenlerin motivasyon düzeylerini ölçmeye yönelik toplam 8 ifadeden oluşan anket yer almaktadır. Söz konusu anket; "Kamu Kurumlarında Çalışan Performansının Değerlendirilmesi ve Motivasyonuna Etkisi Üzerine Vergi Dairelerinde Bir Araştırma" (Altıntaş, 2016) başlıklı çalışmadan alınmıştır. Araştırmada kullanılan veriler Eylül-Kasım 2019 döneminde toplanmıştır.

Araştırmanın evreni

Araştırmanın evrenini Şırnak ili ve ilçelerinde devlet hastanelerinde çalışan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Devlet hastanelerinde çalışan iş gören sayısını tespit etmek amacıyla il sağlık müdürlüğü ile iletişime geçilmiş ve toplam 2238 iş görenin çalıştığı bilgisine ulaşılmıştır. Bu iş görenlerden 400'üne anket dağıtılmış ancak 360 iş görenden dönüş sağlanmıştır. 360 anketten 16 adedi eksik ve yanlış doldurulduğundan toplamda 344 anket analize tabi dahil edilmiştir. Cohen, Manion ve Morrison'a (2000) göre evren 5000 olduğunda örneklem sayısının 357 olması yeterlidir. Buna göre 344 katılımcıdan oluşan örneklem, 2238 iş görenin bulunduğu bir evreni temsil edebilecek yeterliliktedir.

Metot

Verilerin analizi konusunda; tanımlayıcı istatistikler frekans, yüzde, ortalama, standart sapma değerleri ile sunulmuştur. Algılanan örgütsel destek, hizmet performansı ve çalışan motivasyonu ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik düzeyleri Cronbach alpha analizi ve faktör analizi ile yapılmıştır. KMO ve açıklanan varyans % değerleri hesaplanmıştır. Çalışmada algılanan örgütsel destek, hizmet performansı ve çalışan motivasyonu arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışmada 0,05'den küçük p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir. Analizler SPSS 22.0 paket programı ile yapılmıştır.

Güvenilirlik ve Geçerlilik

Anket çalışmasında kullanılan hizmet performansı, algılanan örgütsel destek ve çalışan motivasyonu ile ilgili ölçeklerin güvenilirliğinin incelenmesi konusunda Alpha analizi uygulanmış ve Co. Alpha katsayısı hizmet performansı değerlendirme ölçeği için $\alpha=0,97$, algılanan örgütsel destek ölçeği için $\alpha=0,96$ ve motivasyon ölçeği için $\alpha=0,98$ olarak tespit edilmiştir. Elde edilen katsayılar yüksek olduğu için ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu anlamına gelmektedir. Güvenilirlik analizinin ardından yapı geçerliliğinin test edilmesi amacı ile hizmet performansı, algılanan örgütsel destek ve çalışan motivasyonu ölçeklerine ayrı ayrı olarak faktör analizi uygulaması yapılmıştır.

Tablo 1: Hizmet Performansı, Algılanan Örgütsel Destek ve Motivasyon

Ölçek	Faktör Yüğü	Açıklanan varyans (%)	KMO	Güvenilirlik
Hizmet Performansı Değerlendirme s1	0,75			
Hizmet Performansı Değerlendirme s2	0,78			
Hizmet Performansı Değerlendirme s3	0,83			
Hizmet Performansı Değerlendirme s4	0,65			
Hizmet Performansı Değerlendirme s5	0,80	69%	0,94	0,97
Hizmet Performansı Değerlendirme s6	0,80			
Hizmet Performansı Değerlendirme s7	0,53			
Hizmet Performansı Değerlendirme s8	0,70			
Hizmet Performansı Değerlendirme s9	0,59			
Hizmet Performansı Değerlendirme s10	0,52			
Algılanan Örgütsel Destek s1				
Algılanan Örgütsel Destek s2	0,57			
Algılanan Örgütsel Destek s3				
Algılanan Örgütsel Destek s4	0,66	68%	0,93	0,96
Algılanan Örgütsel Destek s5	0,66			
Algılanan Örgütsel Destek s6	0,61			
Algılanan Örgütsel Destek s7	0,77			
Algılanan Örgütsel Destek s8	0,84			
Çalışan Motivasyonu s1	0,52			
	0,73			
Çalışan Motivasyonu s2	0,56			
	0,58			
Çalışan Motivasyonu s3	0,74			
	0,53			
Çalışan Motivasyonu s4	0,55			
	0,67	70%	0,95	0,98
Çalışan Motivasyonu s5	0,72			
	0,69			
Çalışan Motivasyonu s6	0,71			
	0,72			
Çalışan Motivasyonu s7	0,74			
	0,76			
Çalışan Motivasyonu s8	0,77			
	0,79			

Hizmet Performansı boyutu 10 ifadeden oluşmakta ve KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,94, açıklanan varyans düzeylerinin ise %69 civarında olduğu tespit edilmiştir. KMO katsayısı yapılan n=344 adet anketin faktör yapısını orta koymak için yeterli sayıda olduğunun göstergesidir. Ayrıca faktör yapılarının anlamlılığının test edildiği Bartlett testi sonucuna göre ($p=0,01$, $p<0,05$).

Algılanan Örgütsel Destek boyutu 8 ifadeden oluşmakta ve KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,96, açıklanan varyans düzeylerinin ise %68 civarında olduğu tespit edilmiştir. KMO katsayısı yapılan n=344 adet anketin faktör yapısını orta koymak için yeterli sayıda olduğunun göstergesidir. Araştırmada faktör yapılarının anlamlılığının test edildiği Bartlett testi sonucuna göre ($p=0,01$, $p<0,05$).

Motivasyon boyutu 8 ifadeden oluşmakta ve KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,98 açıklanan varyans düzeylerinin ise %70 civarında olduğu tespit edilmiştir. KMO katsayısı yapılan n=344 adet anketin faktör yapısını orta koymak için yeterli sayıda olduğunun göstergesidir. Araştırmada faktör yapılarının

anlamlılığının test edildiği Bartlett testi sonucuna göre ($p=0,01$, $p<0,05$). Bu verilere göre ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik düzeylerinin sağlandığı görülmüştür.

Katılımcıların Özellikleri

Tablo:2 Katılımcıların Özellikleri

Cinsiyet	n	%
Erkek	267	77,6
Kadın	77	22,4
Yaş	n	%
18-25	138	40,1
26-33	158	45,9
33-41	48	14,0
Eğitim	n	%
Lise ve altında	59	17,2
Yüksekokul	37	10,8
Üniversite	211	61,3

Katılımcıların %22'si kadın ve %78'i erkek bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların %40'ı 18-25 yaş, %46'sı 26-33 yaş, %14'nün 33-41 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %17'si lise ve altında, %11'i yüksekokul ve %61'i lisans ve lisansüstü düzeyinde eğitime sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo:3 Hizmet Performansı, Algılanan Örgütsel Destek ve Motivasyon Betimsel Olarak İncelenmesi

Boyutlar	n	X	s.s.	min.	Maks
Hizmet Performans	344	4,34	0,58	2,50	5,00
Algılanan Örgütsel Destek	344	4,06	0,57	2,40	5,00
Motivasyon	344	4,05	0,62	2,60	5,00

Katılımcıların ortalama Hizmet Performansı düzeylerinin $4,34\pm 0,58$ olduğu, en yüksek değerlendirme düzeyinin 5,00 ve en düşük değerlendirme puanının 2,50 olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların ortalama algılanan örgütsel destek düzeylerinin $4,06\pm 0,57$ olduğu, en yüksek algılanan Örgütsel destek düzeyinin 5,00 ve en düşük algılanan örgütsel destek puanının 2,40 olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların ortalama çalışan motivasyonu düzeylerinin $4,05\pm 0,62$ olduğu, en yüksek çalışan motivasyonu düzeyinin 5,00 ve en düşük çalışan motivasyonunun ise 2,60 olduğu tespit edilmiştir

Tablo:4 Hizmet Performansı, Algılanan Örgütsel Destek ve Motivasyon İlişkisi

Boyutlar		Hizmet Performansı	Algılanan Örgütsel Destek	Motivasyon
Hizmet Performansı	r	1		
	p			
Algılanan Örgütsel Destek	r	0,742**	1	
	p	0,01		
Motivasyon	r	0,771**	0,812**	1
	p	0,01	0,01	

*Korelasyon analizi uygulanmıştır.

Katılımcıların algılanan örgütsel destek ile motivasyon boyutları arasında pozitif yönde, oldukça güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu, algılanan örgütsel destek boyutu puanlarının artış göstermesinin çalışanların motivasyonunu yükselttiği görülmüştür. ($r=0,812$, $p=0,01$). Buna göre; “H₁: Algılanan Örgütsel Destek ile İş Gören Motivasyonu Düzeyleri Arasında Pozitif Yönde Anlamlı Bir İlişki Vardır.” Hipotezi kabul görmüştür. Bir başka ifade ile iş görenlerin örgütsel desteğe ait algıları arttıkça motivasyonları da artabileceği ifade edilebilir.

Katılımcıların örgütsel destek algıları ile hizmet performansı arasında pozitif yönde, oldukça güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu, algılanan örgütsel destek algısının artmasının hizmet performansını olumlu düzeyde etkileyeceği görülmektedir ($r=0,742$, $p=0,01$). Ele alınan hipotezlerden; “H₂: Algılanan Örgütsel Destek ile Hizmet Performansı arasında Pozitif Yönde ve Anlamlı Bir İlişki Vardır.” Hipotezi kabul görmüştür. İş görenlerin örgütsel destek ile ilgili algılarında ki artış hizmet performansında da bir artışa yol açabileceği sonucuna ulaşılabilir.

Katılımcıların hizmet performansı ile motivasyon arasında pozitif yönde, oldukça güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu, iş gören motivasyon düzeyinin artmasının hizmet performansını olumlu düzeyde etkileyeceği görülmektedir ($r=0,771$, $p=0,01$). Ele alınan hipotezlerden; “H₃: İş Gören Motivasyonu ile Hizmet Performansı Arasında Pozitif Yönde ve Anlamlı Bir ilişki Vardır.” Hipotezi kabul görmüştür. Bu sonuca göre iş gören motivasyonundaki artış hizmet performansını olumlu yönde yansıyabileceği ifade edilebilmektedir.

Sonuç ve Tartışma

Günümüz çalışma dünyasında örgütler ve işgörenlerin karşılıklı olarak birbirlerinden beklentileri ve talepleri bulunmaktadır. Örgütler genellikle iş görenlerinden bağlılık, işe adanmışlık ve hedeflere ulaşma için yoğun çaba göstermelerini beklemektedirler. İş görenler ise başta iş güvencesi olmak üzere, mali ve psikolojik açıdan örgütlerin desteklerini görmek, örgüt için yaptıkları katkının fark edilmesini, harcadıkları emeğin değer görmesini beklemektedirler. Bu beklentiler iş görenlerde bir değerlendirmeye tabi tutulmakta ve sonuçta örgütsel bir desteğin olup, olmadığı konusunda bir algı oluşmaktadır. Bu algının olumlu olması, bir başka ifade ile örgütsel desteğin iş görenler tarafından hissedilmesi, iş doyumu, iş tatmini ve işten ayrılmalar gibi örgütsel çıktılar üzerinde olumlu etkileri bulunabilmektedir. Bu çalışmanın amacı iş görenler tarafından algılanan örgütsel desteğin iş gören motivasyonu ve hizmet performansı üzerine etkisini belirlemek, varsa aralarındaki bağlantıyı ortaya çıkarmak, iş gören motivasyonu ve hizmet performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek ve ilgili literatüre katkı sağlamaktır.

Araştırma sonucunda elde edilen verilerden biri; katılımcıların hizmet performansı ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde, oldukça güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu, algılanan örgütsel destek algısının artması hizmet performansını olumlu düzeyde etkileyeceği görülmektedir ($r=0,742$, $p=0,01$). Örgüt yönetiminde iş güvencesi, sosyal haklar, terfiler, ücret, işgörenlerin emek ve katkılarının farkındalığı gibi konularda iş görenlerin desteklenmesi, bu desteğin iş görenlerce hissedilmesi ve algılanması işgörenlerin verdiği hizmet 'in performansını artırabilecektir. Örgütsel desteği arkasında hisseden iş görenler çalışma ortamında verdikleri hizmetin kalite standardını yükseltmeye çalışacak, çalışanlara karşı nezaketli olabilecek, müşteri sorunlarını çözmeye çalışacak, bireysel müşterilerle ilgilenme düzeyini artırabilecek, müşterilere karşı esnek davranabilecek ve müşteriyi kaybetmemek için çaba göstererek hizmet performansını artırmaya çalışacaktır. Bu sonuç Bal'ın (2018) 400 otel çalışanına yönelik yaptığı çalışma ile paralellik göstermektedir. Bu çalışmada; örgüte uyum ve örgütsel destek düzeylerinin, algılanan hizmet performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Hizmet performansını ve müşteri memnuniyet düzeylerini artırmak isteyen örgütlerin iş görenlerini destekleyerek bu konudaki algılarını güçlendirmeleri gerektiği ifade edilebilir. Bir başka ifade ile örgütler iş görenlerin sunduğu hizmetin performansını artırmak için örgütsel desteğe yönelik algılarını olumlu olarak güçlendirmeleri gerekmektedir. Bu konuda örgüte istenilen katkıyı sağlayanların prim ve ikramiyelerle ödüllendirme, iş güvencesi sağlama, terfi ettirme, işe yönelik becerilerin kazandırılması amacıyla eğitime tabi tutma ve diğer birtakım sosyal hakları sağlama gibi politikalar uygulanabilir. Örgüt yönetimi olarak iş görenlerini desteklemeyen ve bu konudaki iş gören algısını güçlendirmeyen örgütlerin hizmet performanslarında istenilen başarı düzeyini yakalamada sorunlar yaşayabileceği ifade edilebilir. Örgütte çalışan iş görenler örgütsel desteği yanlarında hissetmedikleri takdirde, bu durum bir endişe ve strese yol açabileceği, işgücü kayıplarının yaşanabileceği, iş kazalarını ve

üretim firelerinin artabileceği, iş tatmini ve iş doyumunda azalmalar yaşanabileceği ve işten ayrılmalar sonucu personel devir oranının artabileceği sonucuna varılabilir.

Araştırma sonucunda elde edilen bir diğer veri; algılanan örgütsel destek ile motivasyon boyutları arasında pozitif yönde, oldukça güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu, algılanan örgütsel destek boyutu puanlarının artış göstermesinin çalışanların motivasyonunu yükselttiği görülmüştür. ($r=0,812$, $p=0,01$). Örgüt çatısı altında faaliyetlerini gerçekleştiren işgörenlerin, örgüt tarafından değer görmesi, refahının önemsenmesi, yaptığı birtakım hataların tolere edilmesi, görüşlerinin önemsenmesi ve yardıma ihtiyacı olduğunda örgütü yanında görmesi örgütsel destek algısını güçlendirecektir. Kendini değerli gören ve örgüt tarafından desteklenen iş görenin birtakım ihtiyaçları karşılandığında, fikirleri yönetim tarafından kabul gördüğünde, bireysel performansı ödüllendirildiğinde, örgüt içindeki gelişme ve yeniliklerden haberdar olduğunda kendisini zihinsel olarak rahat hissedebileceği ve işine sahipleneceği, sonuç olarak motivasyonun artabileceği sonucuna varılabilir. Çünkü motivasyon kavramının temelinde ihtiyaçların giderilmesi yer almaktadır. Bu sonuç Seçil vd. (2014;132) sağlık çalışanlarına yönelik yaptıkları çalışma ile de örtüşmektedir. Bu çalışmada; işgörenlerin örgüt desteğini hissetmeleri, örgütsel bağlılıkta ve iş tatmininde artış, yenilikçilik çalışmalarında ivme, sorumluluk duygularında güçlenme, işten ayrılma ve devamsızlıklarda azalma olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu verilere göre; iş gören motivasyonunu artırmanın önemli yollarından birinin de örgütsel destek algısını güçlendirmek olduğu sonucuna varılabilir. Bir başka ifadeyle örgütsel başarıyı yakından etkileyen motivasyon artışı için; iş görenin örgüt açısından önemsenmesi, örgütsel başarının ancak takım halinde elde edileceği, değerinin göz önünde bulundurulması, refahının artırılması, iş ve özel hayatında problemle karşılaştığında yardım edilmesi (çocukların eğitimi ile ilgili desteklenmesi), bir düzeye kadar yaptığı hataların tolere edilmesi (özellikle üretim ve yenilik süreçlerinde yapılan hatalar), görüşlerine önem verilmesi (kendisi ve işi ile ilgili alınan kararlara katılımı) gerektiği ifade edilebilir.

Araştırma sonucunda hizmet performansı ile motivasyon arasında pozitif yönde, oldukça güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu, çalışan motivasyon düzeyinin artmasının hizmet performansını olumlu düzeyde etkileyeceği verisi elde edilmiştir ($r=0,771$, $p=0,01$). Örgütsel yönetimin işgörenlerin içsel ve dışsal motivasyonlarını sağlamaları, örgütsel amaç için harekete geçirmeleri ve istendiği şekilde davranış göstermeleri örgütlerin başarısı için oldukça önemlidir. Motivasyonu sağlamanın temel şartı ihtiyaçlar ve bu ihtiyaçların giderilmesidir. İşgörenlerin hissettikleri ihtiyaçların giderilmesi oranında işlerine motive olabilecekleri, örgütsel başarıya katkı sunabilecekleri ifade edilebilir. İhtiyaçları giderilen ve çalışma ortamında motive edilen iş görenin, hizmet performansını artırabileceği, kalite standartlarını yakalayabileceği, çalışanlara nezaketli davranacağı, sorunlara çözüm üretebileceği, müşteri ile bireysel olarak ilgilenebileceği ve sonuç olarak hizmet performansını artırabileceği sonucuna varılabilir. Bu nedenle işgörenlerin hem maddi hem de psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesi için yöneticiler çaba harcamak ve bu konuda başarılı olmak zorundadırlar. Bu çabalar genel olarak aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

*Olumlu bir örgüt iklimi ve örgüt kültürü yaratma; örgütsel çatı altında çalışan iş görenler örgütsel değerleri ve iş yapma yöntemlerini benimsedikleri ve aralarında etkin bir iletişim ve dayanışma olduğu oranında motive olabileceklerdir.

*İyi çalışma koşulları sağlama, işgörenlerin iyi çalışma koşullarında çalışmaları, ihtiyaç duydukları malzeme ve makinaların temini, işyerinin ışıklandırılması ve bakımı gibi hususların elverişli olması iş gören motivasyonunu artıracaktır.

* Ücret politikası; iş görenlerin yaptıkları işin karşılığını aldıklarına inandıkları oranda işlerine daha çok sahip çıkabilecekleri ve motive olabilecekleri ifade edilebilir.

* İşe yerleştirme; iş görenler sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerine uygun işlere yerleştirilmeleri motivasyon düzeylerini artıracaktır.

*Terfi imkanları; örgütün terfi politikalarında eşit ve adil davranması ve bu konuda güven vermesi iş gören motivasyonuna katkı sağlayacaktır.

*Sosyal haklar; örgüt yönetiminin iş görenlerine ücret ödemeleri ile birlikte birtakım sosyal imkanlar sunması örgütsel bağlılığa ve motivasyon düzeyine katkı sağlayabilecektir. Bu sosyal haklar; prim ödemeleri, aile üyelerine eğitim desteği, gezi programları, servis hizmetleri, kira yardımı vb.

*İş güvencesi; iş görenlere işlerini başarılı bir şekilde icra ettikleri sürece işlerini kaybetmeyeceklerine dair güvence verilmesi onları motivasyon düzeylerini artırabilecektir.

*Eğitim imkanları; iş görene yaptığı iş ile ilgili yeni bir takım bilgi ve beceriler kazandırmaya yönelik eğitim imkanları sunulması motivasyona olumlu yansıtılabilecektir.

Araştırma sağlık sektöründe sadece bir ilde ve devlet hastanelerinde yapılmıştır. Araştırma farklı illerde veya ülke genelinde bulunan özel ve resmi sağlık kurumlarını da kapsayan bir çalışma ile genişletilebilir. Ayrıca sadece sağlık sektöründe değil, üretim, tekstil, hizmet, inşaat, mobilya, eğitim gibi farklı sektörler de yapılarak ilgili literatüre katkı sağlanabileceği, konu ile ilgili perspektifi genişletebileceği ve bir eksikliği giderebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akın, M. (2008). Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş /Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,25(2):141-170.
- Altıntaş, H. (2016). Kamu Kurumlarında Çalışan Performansının Değerlendirilmesi ve Motivasyonuna Etkisi Üzerine Vergi Dairelerinde Bir Araştırma, Nişantaşı Üniversitesi S.B.E. Yayınlanmamış Lisans Tezi.
- Aşan, Ö. (2001). Motivasyon, Yönetim ve Organizasyon, (Ed. Salih Güney), Nobel Yayınları, Ankara, s.225-255.
- Bal, Ş. (2018). Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgüte Uyum Düzeyinin Algılanan Hizmet Performansı Üzerindeki Etkisi: Ankara İli Örneği, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Bowrin, R., A. and King II, J. (2010). Time Pressure, Task Complexity, and Audit Effectiveness. *Managerial Auditing Journal*, 25(2), 160-181
- Chuan, J. Yeh ve S. K. Lo. (2004). Living Alone, Social Support and Feeling Lonely Among the Elderly", *Social Behavior and Personality*, 32/2, 129-138.
- Cohen, I., Manion, I. and Morrison, K. (2000). *Research Methods in Education*. 5th Edition, Routledge Falmer, London.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 82(5), 812.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. and Valerie D.L. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation", *Journal of Applied Psychology*, 75:51- 59.
- Eisenberger, Robert H., Robin, H., Sowa, S. and D. (1986). Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 7:500-507.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, V. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Fındıkçı, İ. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi, 7. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Gümüş, M. (1995). Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Jones, B., Nigel, L., C. Geoffrey (2005). Does Herzberg's Motivation Theory Have Staying Power?, *The Journal of Management Development*, Vol. 24, No: 10, pp.929-943.
- Kardaş, M. (2019). Bilgi Teknolojilerinin Hizmet Sektöründeki Tedarik Zinciri Üzerindeki Hizmet ve Alıcı Firma Performansına Etkisinin İncelenmesi: Erzurum İli Uygulaması, Yayınlanmamış Y.L. Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koç, E. (2017). Hizmet Pazarlaması ve Yönetimine Giriş. (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Lindner, J.R. (1998). Understveing Employee Motivation, *Journal of Extension*, 36, s. 1-6. <http://www.jeo.org/jeo/1998June/rb3.html>. Erişim Tarihi: 18.09.2019.

- Loi, R., Hang-Yue, N. ve Foley, S. (2006). Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 101-120.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. 6th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Nayır, F. (2011). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlere Sağlanan Örgütsel Desteğe İlişkin Görüşleri, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Nayır, F.(2014), Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Kısa Form Geçerlik Güvenirlik Çalışması, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Aralık 2013, Sayı 28: 95-105.
- Özakar, Ö.Ö. (2019). Algılanan Örgütsel Destek, Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Özbek, M.F. ve Kosa, G. (2009) Duygusal Bağlılık, Örgütsel Destek, Üst Yönetim Desteği ve Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Kırgızistan'da Banka İş Görenleri Üzerinde Bir Uygulama.
- Özdemir, A. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C. XIV, s.1: 238-250.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *İzmir İktisat Dergisi*, Cilt 18, Sayı;2.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. doi: 10.1037//00219010.87.4.698.
- Robledo, M.A. (2001). Measuring and Managing Service Quality; Integrating Customer Expectations, *Managing Service Quality* 11(1) 22-31.
- Ruthankoon, R. and Ogunlana, S.O. (2003). Testing Herzberg's Two-Factor Theory in The Thai Construction, Engineering, Construction ve Architectural Management, 10(5), 333-341.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. 3. Baskı, Bursa: Alfa Yayınları.
- Schneider, B. (1987). The People Make The Place, *Personnel Psychology*, 40, ss.437-453.
- Searle, B., Bright, J. E. H. and Bochner, S. (2001). Helping People to Sort it out: The role of Social Support in the Job Strain Model, *Work & Stress*, 15/4, 328-346.
- Seçil, T., İşçi, E. ve Arslan, B. (2014). Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı 19,
- Smith, J. D. (2013). *Towards A Theory Of Services Supply Chain Management*. (Doctor Of Business Administration). ABD: Cleveland State University.
- Steers R. M. and Lyman W. Porter. (1991). *Motivation and Work Behavior*. 5th Edition. New York: McGraw Hill Inc.
- Sungur, A.T. (2016). Örgütlerde Performans Değerlendirme: Jandarma Genel Komutanlığı Performans Değerlendirme Sistemi Üzerine Bir Araştırma, Yayımlanmamış Y.L.Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Şen, E. ve Bolat, M. (2015). İşletmelerde Demokratik Yönetim Anlayışının İnovasyon ve Firma Performansı Üzerine Etkisi: İstanbul Avrupa Yakası Lojistik İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 14 (27), 149-172.
- Şimşek, M. ve Nursoy, M. (2002). *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü*, Hayat Yayınları, İstanbul.

- Tinaz, P. (1999). Performans Değerlendirme Sistemlerinin Önemi ve Türkiye'deki Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme. Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi 5, no. 1 (1999): 389-406.
- Topaloğlu, I. G. (2010). İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Turunç, Ö ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi, Yönetim ve Ekonomi yıl: 2010 cilt:17 sayı:2 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. and Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective. Academy of Management Journal, 40(1), 82-111.
- www.tdk.gov.tr. 23.11.2019.
- Yağmurlu, N. (2018). İmalat Sanayiinde Stratejik Maliyet Yönetimi Uygulamaları ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Yıldız, S. (2010) İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 36 (1): 179-193.
- Yüreğir, O. H. ve Nakipoğlu, G. (2007). Performans Ölçümü ve Ölçüm Sistemleri: Genel Bir Bakış, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16/2, 545-562.