

Bağlamsal Performansı Belirlemede Örgütsel Hizmet Odaklılık ve Algılanan Dışsal Prestijin Rolü: Nevşehir İli Örneği

The Role of Organizational Service Orientation and Perceived External Prestige in Predicting Contextual Performance: The Case of Nevşehir Province

Seher Ulu^{1*} 
Şevki Özgener¹ 

¹ Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi,
Nevşehir, Türkiye,
seherulu@nevsehir.edu.tr,
sozgener@nevsehir.edu.tr,
ror.org/019jds967

*Sorumlu Yazar/Corresponding Author



Geliş Tarihi/Received: 15.01.2025
Kabul Tarihi/Accepted: 15.03.2025
Yayınlanma Tarihi/ Available Online:
18.06.2025

Öz: Son yıllarda konaklama işletmeleri sürdürülebilir rekabet avantajının dinamiklerinden biri olan bağlamsal performansı artırmak için hem hizmet mükemmelliği yaratan ve sunan örgütsel hizmet odaklılığa ilgi duymakta hem de olumlu dışsal prestij algısı konusunda bir farkındalık yaratma çabası içine girmektedir. Ancak literatürde konaklama işletmelerinde örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestij bağlamsal performansa etkilerini inceleyen sınırlı sayıda araştırma mevcuttur. Bu bulgu eksikliğini gidermeye odaklanan araştırmanın amacı, kaynak temelli görüşe dayalı olarak konaklama işletmeleri yöneticileri perspektifiyle örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestij bağlamsal performansa etkilerini ortaya koymaktır. Araştırmanın verileri, basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle Nevşehir ilinde faaliyet gösteren turizm belgeli 144 konaklama işletmesi yöneticisinden yapılandırılmış bir anket vasıtasıyla toplanmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek için çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırma bulguları, hem örgütsel hizmet odaklılığın hem de algılanan dışsal prestij yöneticilerin bağlamsal performansı üzerinde pozitif etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmada örgütsel hizmet odaklılığın boyutlarından hizmet sistem uygulamaları ve hizmet liderliği uygulamalarının bağlamsal performansa pozitif etki ettiği, ancak insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutunun bağlamsal performansa negatif etki ettiği ortaya konulmuştur. Ayrıca örgütsel hizmet odaklılık ile algılanan dışsal prestij arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Son olarak, araştırma değişkenleri arasında tespit edilen ilişkilere dair teorik ve pratik çıkarımlar ile birlikte çalışmanın bazı kısıtlarına ve gelecekteki araştırmalara yönelik önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Hizmet Odaklılık, Bağlamsal Performans, Algılanan Dışsal Prestij, Konaklama İşletmeleri

Abstract: In recent years, hospitality businesses have been interested in organizational service orientation that creates and provides service excellence and have made efforts to create awareness about positive external prestige perception in order to increase contextual performance, which is one of the dynamics of sustainable competitive advantage. However, there are limited studies in the literature examining the impacts of organizational service orientation and perceived external prestige on contextual performance in hospitality businesses. The aim of the study, which focuses on filling this gap, is to reveal the effects of organizational service orientation and perceived external prestige on contextual performance from the perspective of hospitality business managers based on the resource-based view. The data of the study were collected through a structured survey from 144 managers in tourism-certified hospitality businesses operating in Nevşehir province by using simple random sampling method. Data analysis were performed by multiple regression analysis to test the research hypotheses. Research findings showed that both organizational service orientation and perceived external prestige have positive effects on the contextual performance of managers. In the study, it was revealed that service system practices and service leadership practices, which are dimensions of organizational service orientation, positively affected contextual performance, but the dimension of human resources management practices negatively affected contextual performance. However, it was observed that there was a positive relationship between organizational service orientation and perceived external prestige. Finally, theoretical and practical implications regarding the relationships identified among the research constructs, some limitations of the study, and suggestions for future research are included.

Keywords: Organizational Service Orientation, Contextual Performance, Perceived External Prestige, Hospitality Businesses

Extended Abstract

Nowadays, it does not always seem sufficient for hospitality businesses to respond quickly and relevantly to changing customer demands in global markets with an organization-wide embracement of policies, systems and procedures that create and deliver service excellence. Because hospitality businesses and researchers have neglected the facilitating and inhibiting aspects of perceived external prestige, known as the belief of the members of organizations about what outsiders think about their organization, in predicting the success of service-oriented practices. Drawing on the resource-based view, this study endeavors to fill the gaps in the literature by investigating the relationships among organizational service orientation, perceived external prestige and contextual performance. A structured survey instrument was designed to collect data from 144 managers in tourism-certified hospitality businesses operating in Nevşehir province by using simple random sampling. Data analysis were performed by multiple regression analysis to predict the impacts of organizational service orientation and perceived external prestige on contextual performance, including the behaviors that support the environment in which the technical core operates (Griffin vd., 2000). According to the results of the study, it revealed that organizational service orientation positively affected contextual performance for managers ($\beta=0.202$; $t= 2.502$; $p< 0.05$). Nevertheless, contrary to expectations, it was found that organizational service orientation has a lower effect on contextual performance than perceived external prestige. This situation indicates that a multi-dimensional perspective is necessary to better understand contextual performance. Previous studies have indicated that organizational service orientation positively affects organizational performance (Lytle, 1994; Lytle & Timmerman, 2006), job performance (Suh & Han, 2000), and service performance (Urban, 2009) in different sectors. Also, this evidence is consistent with the findings of previous studies indicating that organizational service orientation positively affects organizational citizenship behavior (Varela González & García Garazo, 2006) and employee engagement, which is a dimension of contextual performance (Johnson, 2011). Another finding of this study is that perceived external prestige positively and significantly affects contextual performance ($\beta=0.406$; $t= 5.034$; $p<0.001$). Since this finding has not been encountered in any previous study, it can be considered as a contribution to the literature. However, this finding is parallel to the results of previous studies that perceived external prestige positively affects organizational performance (Carmeli & Freund, 2002) and financial performance (Carmeli, 2004).

The study also showed the effects of the dimensions of organizational service orientation (service encounter practices, service system practices, service leadership practices, human resource management practices) on contextual performance. The findings revealed that service system practices ($\beta=0.156$; $t= 2.088$; $p<0.05$) and service leadership practices ($\beta=0.348$; $t= 4.0223$; $p<0.01$), which are dimensions of organizational service orientation, positively affect contextual performance. The findings of the study conducted by Johnson (2011) on frontline employees predicted that the service leadership dimension has a positive effect on employee engagement, which is a dimension of contextual performance. This finding seems to support the findings of the current study. However, the same study revealed that service system practices have no effect on employee engagement. This evidence differs from the findings of the current study. On the other hand, the human resources management practices negatively and significantly affected contextual performance ($\beta=-0.281$; $t= -4.093$; $p<0.001$). In the present study, contrary to expectations, the reason for the negative relationship may be due to the fact that the majority of hotels operating in the Cappadocia Region do not have a human resources department and do not employ professional managers. However, in the study conducted by Johnson (2011), it was determined that human resources management practices had a positive effect on employee engagement, which is the dimension of contextual performance. Also, in the current study, it was observed that the service encounter practices may not have an effect on contextual performance ($\beta=-0.077$; $t= -1.095$; $p<0.05$). Though, in the study carried out by Johnson (2011), it was determined

that service encounter practices positively affected employee engagement as a dimension of contextual performance.

1. Giriş

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ve müşterilerin değişen tercihleri nedeniyle ortaya çıkan yeni rekabet anlayışları konaklama işletmeleri sektöründeki örgütsel yapıları, hizmet sunum biçimlerini ve çalışanların niteliklerini dramatik şekilde değiştirmektedir. Bu nedenle çalışan-müşteri etkileşiminin kalitesini artırmak ve müşterilerin güdülerini ve tutumlarını etkileyebilmek için konaklama işletmeleri hizmet tasarım ve sunumunda mükemmelliği yaratan davranışları destekleyen politika, uygulama ve prosedürlerin örgüt genelinde benimsenmesi (Lynn vd., 2000) olarak ifade edilen örgütsel hizmet odaklılık anlayışına ilgi duymaktadırlar. Ancak günümüzde konaklama işletmelerinin sürdürülebilir rekabetçi avantaj elde etmeleri, kaliteli hizmet sunumu kadar olumlu algılanan dışsal prestije sahip olmalarına da bağlı olmaktadır. Algılanan dışsal prestij ise, işletme çalışanlarının dışarıdakilerin (müşterilerin veya diğer paydaşların) örgütlerini nasıl algıladıklarına veya örgütleri hakkında ne düşündüklerine ilişkin inancı olarak ifade edilir (Sung & Yang, 2008, s. 362). Çünkü yöneticiler ve işgörenler çalıştıkları konaklama işletmesine dışarıdakilerin yüksek saygı duyduğuna inandıklarında onunla daha çok özdeşleşmekte, yüksek iş performansı gösterebilmekte ve işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Hizmet işletmelerinde belli bir iş açısından biçimsel olarak gerekli olmayan, ancak tüm işin örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamını oluşturmaya yardımcı olan gönüllü ve extra rol davranışı olarak bilinen bağlamsal performans da (Van Scotter & Motowidlo, 1996; Jawahar & Carr, 2007, s. 330) rekabetçi üstünlük için gereklidir. Ancak literatürde farklı sektörlerde örgütsel hizmet odaklılığın örgütsel performans (Lytle, 1994; Lytle & Timmerman, 2006), iş performansı (Suh & Han, 2000) iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı (Varela González & García Garazo, 2006) gibi çıktılar üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalar mevcuttur. Fakat örgütsel hizmet odaklılığın bahsi geçen bireysel ve örgütsel çıktılar kadar müşteri tatmini ve hizmet kalitesi açısından belirleyici bir faktör olan bağlamsal performans üzerindeki etkilerini ele alan çalışmalar oldukça sınırlıdır (Johnson, 2011). Ayrıca hizmet odaklılık, müşterilere sunulan değerlerin kaynağı olduğundan ve hizmet bir örgütün maddi olmayan yönleriyle güçlü ilişkileri teşvik ettiğinden konaklama işletmeleri yönetiminin ilgisini çekmektedir (Jung & Yoon, 2011). Öte yandan hizmet odaklılık uygulamalarına sahip örgütler olumlu algılanan dışsal prestij geliştirmedikçe çalışanlar görev performansı için kritik rol oynayan bağlamsal performansını artırmaya istekli olmayabilir. Ancak yönetim literatüründe daha çok algılanan dışsal prestij finansal performans (Carmeli, 2004), örgütsel vatandaşlık davranışı (Carmeli & Freund, 2002) duygusal bağlılık (Carmeli & Freund, 2002; Kim, 2002; Carmeli, 2005a), özdeşleşme (Kim, 2002; Fuller vd., 2006b) ve işten ayrılma niyetine etkilerini inceleyen çalışmalar mevcuttur. Oysa yönetim tarafından bağlamsal performansın bir iş kaynağı kazanım koşulu olarak teşvik edilmesinin örgütsel faaliyetler için yararlı olduğu düşünülmektedir. Bu savın test edilmesi de bu araştırmanın gerisindeki temel nedenlerden biridir. Dolayısıyla bu araştırma değerli, nadir, taklit edilmesi zor veya pahalı olan ve ikamesi olmayan kaynak ve varlıklara sahip olan işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde ettiğini savunan kaynak temelli görüşe (Wernerfelt, 1984; Barney, 1986) dayanarak mükemmel bir hizmet yaratmak ve sunmak için tasarlanan faaliyetleri kapsayan örgütsel hizmet odaklılığın ve olumlu dışsal prestij algısının yöneticilerin bağlamsal performansını etkileme potansiyeline sahip olduğunu ileri sürmektedir. Daha spesifik olarak çalışmada konaklama işletmeleri sektöründeki yöneticiler açısından “*Örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestij, bağlamsal performansın belirleyicileri midir?*” şeklindeki araştırma sorusuna yanıt aranmaktadır. Bu soruya yanıt aramak için konaklama işletmeleri sektöründeki yöneticiler üzerinde bir ampirik araştırma yürütülmüştür. Çalışma öncelikle konaklama işletmelerinde kaynak temelli görüşe dayanarak örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestij gibi öncüllerin bağlamsal performansla ilişkilerini açıklayan sınırlı sayıda çalışmadan biri olduğundan yazındaki boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. İkincisi bu çalışmanın bilgi ve bulguları konaklama işletmelerinin daha yüksek katma değer yaratabilmeleri için hizmet mükemmelliği, olumlu

dışsal prestij algısı ve bağlamsal performansın artırılması konularında yöneticilere yeni bir bakış açısı sunabileceği öngörülmektedir. *Üçüncüsü* çalışmanın bulgularının, konaklama işletmeleri yöneticilerine örgütsel hizmet odaklılık uygulamalarındaki aksaklıkları tespit etmelerine ve çözüm bulmalarına yardımcı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, dışsal prestijin olumlu algılanmasının yerel ekonominin gelişimine katkı sağlayabileceği konusunda da fikir vererek yöneticilere yol gösterebilir.

2. Literatür Tarama ve Hipotez Geliştirme

Literatürde konaklama işletmeleri sektörü bağlamında örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestij, hem örgütsel performansın (Lytle, 1994; Carmeli, 2004; Lytle & Timmerman, 2006) hem de iş performansının (Suh & Han, 2000) önemli bir belirleyicisi olduğuna dair kanıtlar mevcuttur. Bu bulgular dikkate alındığında çalışmada konaklama İşletmeleri sektöründeki yöneticilerin bağlamsal performansının da örgütsel hizmet odaklılık ve çalışanların örgütleri için algıladıkları dışsal prestijden etkilenebileceği ileri sürülmektedir. Kaynak temelli görüş (Wernerfelt, 1984; Barney, 1986) ve bahsi geçen araştırmalardan elde edilen içgörülere dayanarak, çalışmanın yapıları arasındaki ilişkileri ileri süren kavramsal araştırma modeli Şekil 1'de sunulmaktadır.

Bu çalışmada, Wernerfelt (1984) ve Barney (1986)'in öncülük ettiği Kaynak Temelli Görüş (Resource-Based View) benimsenerek, araştırma modelindeki yapılar arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Bu teori, konaklama işletmelerinin değerli, nadir, taklit edilmesi zor ve stratejik ikamesi bulunmayan maddi ve soyut kaynaklara sahip olduğunu ve bu benzersiz kaynakların sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün kaynağını oluşturduğunu savunur (Barney, 1991, ss. 105-106). Ayrıca, bu kaynakların rakipler arasında heterojen şekilde dağıldığını belirtir (Lockett, Thompson & Morgenstern, 2009). Örgütsel hizmet odaklılık da müşteri tatmini ve çalışan katılımını artırarak daha yüksek bağlamsal performansla sonuçlanabilir. Çünkü rekabet avantajının itici gücü olan istisnai hizmet sunumu kültürünü teşvik ederek doğrudan örgütsel çıktıları etkilemektedir (Hogan vd., 1984, ss. 167-168). Kültür, süreçler ve çalışan davranışlarının tutarlı bir şekilde tasarlanıp benimsenmesini gerektirdiğinden bütün konaklama işletmeleri hizmet odaklılığı benimseyememektedir. Çünkü bu yeteneği geliştirmek, rakipler tarafından taklit edilmenin mümkün olmadığı benzersiz örgütsel uygulamaları kapsar (Barney, 1991). Hizmet odaklılık, uzun dönemli başarıya katkıda bulunan stratejik bir kaynak olması nedeniyle kaynak temelli görüşün ayrılmaz bir parçası kabul edilebilir. Aynı şekilde algılanan dışsal prestij, çalışan davranışlarını ve örgütsel çıktıları etkileyebilen maddi olmayan değerli, nadir, taklit edilemeyen ve ikamesi bulunmayan bir kaynak işlevi gördüğünden Kaynak Temelli Görüş ile yakından ilişkilidir (Barney, 1991). Bir temel kaynak olarak iyi bir prestij veya üne sahip olmak, bir örgütün paydaşlarının gözünde diğerlerine göre daha çekici olması anlamına gelmektedir (Carmeli & Freund, 2002, s. 52). Kaynak Temelli Görüş'e göre bağlamsal performans, örgütün insan ve maddi olmayan kaynaklarından etkin bir şekilde yararlanılarak geliştirilebilir. Çalışanların örgütlerinin dışarıdakiler tarafından nasıl görüldüğüne dair düşüncelerini yansıtan algılanan dışsal prestij, çalışanların özdeşleşmesini ve yetenekli çalışanların örgüte çekilmesini ve elde tutulmasını sağladığı gibi (Dutton vd., 1994, s. 249) bağlamsal performansı da teşvik edebilir. Kısaca, Kaynak Temelli Görüş'ün rekabet avantajı sağlamak için maddi olmayan varlıklardan yararlanma fikri, bağlamsal performansı bu teoriyle ilişkilendirerek ele alma konusunda yeni bir bakış açısı geliştirmeye zemin hazırlayabilir.

2.1. Örgütsel hizmet odaklılık ve bağlamsal performans

Güçlü bir hizmet odaklılığa sahip olan konaklama işletmelerinin Batı ülkelerindeki pazarlarda rekabet avantajına sahip oldukları ileri sürülürken, Türkiye'de hizmet kalitesinin düşük olduğu alanlarda hizmet odaklılığı geliştirmek konaklama işletmelerinin daha rekabetçi olmalarını sağlayabilir.

Genel anlamda örgütsel hizmet odaklılık; çalışanların, bir hizmet örgütünde hizmet sunum süreçlerinin kalitesini doğrudan etkileyen ve işletme ile müşterilerin etkileşiminde belirleyici olan tutum ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Urban, 2009, s. 3). Lynn ve arkadaşları (2000) tarafından

“Örgütsel hizmet odaklılık; hizmet mükemmelliğini” yaratan ve sunan hizmet verme davranışlarını desteklemeyi ve ödüllendirmeyi amaçlayan, nispeten süreklilik arz eden bir dizi temel örgütsel politika, uygulama ve prosedürün örgüt ölçeğinde benimsenmesi” şeklinde tanımlanmaktadır (s. 282).

Literatürde örgütsel hizmet odaklılığın dört bileşeni olduğu genel kabul görmektedir. Bunlar (Varela González & García Garazo, 2006, s. 28):

Hizmet Teması Uygulamaları: Hizmet teması uygulamaları, çalışanların müşterilerle etkileşimini ifade eder (Varela González & García Garazo, 2006, s. 29). *“Bir gerçek anı”* ifade eden bu etkileşimler müşterinin kendisi hakkındaki düşüncesi için bir fırsat yaratır (Slåtten, 2011, s. 21). Hizmet sunumunda kısa temaslar sıklıkla müşteri hizmet kalitesi değerlendirmelerinin temelini oluşturmaktadır. Çalışanların güçlendirilmesi ve müşterinin kendisini özel hissetmesine yönelik muamele, hizmet temasının temel unsurları olmaktadır (Varela González & García Garazo, 2006, s. 29).

Hizmet Sistemleri Uygulamaları: Örgütsel hizmet odaklılık, hizmet sistemleri gerektirir (Varela González & García Garazo, 2006 s. 29). Hizmet sistemi, müşteriye hizmetin sunulması için gerekli uygulama ve prosedürlerin karmasını ifade eder. Bir hizmet sistemi, hizmet standartları, iletişim uygulamaları, hizmet teknolojisinin kullanımı, hizmet başarısızlığının önlenmesi ve hizmet kurtarma uygulamalarını kapsar. Sistem, hizmet konseptini gerçekleştirmek için çalışanlar, müşteriler, fiziksel ve teknik kaynaklar ve örgüt yapısını dikkate almalıdır (Åkesson vd., 2008, s. 76).

Hizmet Liderliği Uygulamaları: 1977 yılında Robert K. Greenleaf’ın yönetim literatürüne kazandırdığı hizmet liderliği; hizmet etme isteğinin kişide doğal bir duyuyla başlayıp başkalarına yol göstermede ilham kaynağı olması şeklinde ifade edilebilir. Bu liderlikte çalışanlar, müşteriler ve toplum dahil olmak üzere başkalarına hizmet etmek bir numaralı önceliktir. Hizmet liderliği, toplumun genelinde olumlu değişim yaratma potansiyeline sahip, yaşam ve işe yönelik uzun vadeli dönüşümcü bir yaklaşımdır (Spears, 2005). Patterson’a göre, hizmet liderliği, “erdem” esas alır. *Erdem* ise; kişinin içindeki manevi bir olgu olup onun mükemmelliğini açıklayan bir niteliktir (Patterson, 2003, s. 2). Patterson hizmet liderliğinin unsurlarının ahlaki sevgi, alçakgönüllülük, özgecilik, takipçilere dönük vizyon, hizmet, güven ve güçlendirme olduğunu ileri sürmektedir (Dennis & Bocarnea, 2005, ss. 600-615). Örgütsel hizmet odaklılıkta liderler kendi davranışları ve yönetim tarzlarıyla hizmet standartlarını belirlemektedir (Varela González & García Garazo, 2006, s. 28).

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları: Bu uygulamalar hizmet eğitimi ve hizmet ödülleri kapsamaktadır. Hizmet eğitimi, çalışanların işletmelerinde hizmet eğitimine ne kadar ihtiyacı olduğuna ilişkin algılarını etkiler. Başarılı hizmet temasları, çalışan eğitiminden önemli ölçüde etkilenmektedir. Dolayısıyla etkili konaklama işletmeleri, teknolojiye yatırım yapmak kadar insanlara da yatırım yapmayı önemsemektedir (Lynn vd., 2000, s. 285). Hizmet insan kaynakları eğitimi, hizmetin belirli ihtiyaçlarına göre tasarlanmalıdır. Çalışanlar, müşteriye daha yüksek düzeyde hizmet sunmak için ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını bilmelidir. Hizmet temasları, iletişim kuran çalışanın empati kurmasını, yakınlık geliştirmesini ve arkadaşlık alışverişinde bulunmasını gerektirir (Varela González & García Garazo, 2006, s. 29). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarında eğitim kadar hizmet ödülleri de önemlidir. Hizmet ödülleri, çalışanların örgütteki hizmet davranışlarının ödüllendirilip ödüllendirilmediğine ilişkin algılarıdır. Birçok yönetimci, hizmet kalitesinin önemli bir ögesinin ücret ile hizmet performansı arasındaki bağlantı olduğu konusunda hemfikirdir (Lynn vd., 2000, s. 285). Mükemmel hizmet sunmak isteyen konaklama işletmeleri yöneticileri, personelinin geliştirmesini istedikleri davranışları ödüllendirdiğinden emin olmalıdır. Davranışa dayalı ödüller, hizmet mükemmelliğinin işletmede ana öncelik olmasını sağlamak için olumlu bir pekiştirme olarak değerlendirilmektedir (Varela González & García Garazo, 2006, s. 29).

Konaklama işletmelerinde hizmet mükemmelliğini destekleyen kalıcı politika, faaliyet, uygulama ve prosedürleri ihtiva eden örgütsel hizmet odaklılık (Lynn vd., 2000, s. 279) kadar yöneticilerin bağlamsal

performansı da olgun pazarlarda rekabetçi avantaja sahip olmak için önemli bireysel unsurlardan biri olarak kabul edilmektedir. Özellikle basık örgüt yapılarının benimsenmesiyle birlikte birçok yönetici görev performansı kadar işbirliğine dayalı olarak iş ortamını iyileştiren bağlamsal performansa da önem vermektedir (Jawahar & Carr, 2007, s. 332).

Literatürde Borman ve Motowidlo (1993) tarafından iş performansı görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Görev performansı, bir işi diğerlerinden ayıran ve işin devamlı ödev ve görevlerini, (Jawahar & Carr, 2007, s. 330) yani biçimsel ve temel iş sorumluluklarını kapsayan beklenen ve gerekli spesifik davranışları tanımlamaktadır. Buna karşın bağlamsal performans ise iş ile ilgili spesifik davranışların ötesine giden biçimsel olarak gerekli olmayan (Jawahar & Carr, 2007, s. 330) tüm işin örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamını oluşturmaya yardımcı olan gönüllü ekstra rol davranışları olarak ifade edilebilir (Werner, 2000; Cichy vd., 2009, s. 54). Bağlamsal performans, konaklama işletmelerinde çalışma yaşamının kalitesini artıracak davranışları kapsamaktadır (Aksoy & Özdevecioğlu, 2006, s. 291). Bağlamsal performansın, *kişilerarası yardımlaşma* (işbirlikçi, düşünceli ve yardımsever davranışlar) ve *işe adanmışlık* (kararlılık, ayrıntılara dikkat etme, inisiyatif alma, çaba gösterme ve öz disiplin) şeklinde iki boyutu mevcuttur (Miller, & Werner, 2005, s. 312). İşe göre değişmeyen (Stone-Romero vd., 2009, s. 105) bağlamsal performans faaliyetleri, asıl işin bir parçası olmasa da farklı görevlerin yerine getirilmesinde gönüllü olma, işinde gerekli olandan fazla çaba gösterme, diğer çalışanlarla işbirliği yapma ve onlara yardımcı olma, ayrıca işletmenin kural, yönetmelik ve prosedürlerine uyma gibi davranışları içerir (Başak Erdinç, 2009, s. 168). İş performansı kapsamındaki öngörülen davranışlar kadar gönüllü davranışlar da, konaklama işletmelerin başarısı açısından önemli olmaktadır. Çeşitli örgütsel kademelerdeki çalışanlarla iletişimde bulunan yöneticilerin başarılı olabilmeleri, biçimsel rol gereksinimlerinin ötesinde ekstra rol davranışları ile ilgilenmelerini gerektirmektedir (Cichy vd., 2009, s. 173).

Lytle (1994), pazar odaklılık ve hizmet odaklılığının doğasını anlamayı ve bu yönelimler ile örgütsel değerler ve performans arasındaki ilişkileri test etmeyi amaçlamıştır. Bulgulara göre pazar odaklılık ve hizmet odaklılığın örgütsel performansla pozitif ve anlamlı ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Lytle ve Timmerman (2006), ABD'de çok sayıda şubesi bulunan büyük bir perakende bankasında yaptıkları çalışmada, hizmet odaklılık ile örgütsel performans (finansal performans, operasyonel performans, örgütsel bağlılık ve birlik ruhu) arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Benzer şekilde Suh ve Han (2000) fast-food restoranları çalışanları örnekleminde örgütsel hizmet odaklılığın iş performansı (çalışan memnuniyeti, müşteri memnuniyeti ve finansal performans gibi) üzerindeki etkilerini incelemiştir. Sonuçlar, örgütsel hizmet odaklılığın iş performansını pozitif ve anlamlı etkilediğini ortaya koymuştur. Ayrıca Liao ve Chuang (2004)'un konaklama işletmelerinde önbüro personeli örnekleminde hizmet odaklılığın hizmet performansına etkilerini incelediği çalışmada hizmet odaklılığın hizmet performansına pozitif yönlü etki ettiği saptanmıştır. Urban (2009)'ın Polonya'daki hizmet sektöründe örgütsel hizmet yöneliminin hizmet kalitesi ve hizmet performansı üzerindeki etkisini incelediği çalışmanın bulguları örgütsel hizmet odaklılığın hizmet performansının ve hizmet kalitesinin bir belirleyicisi olduğunu ortaya koymuştur.

Varela González ve García Garazo (2006) konaklama işletmelerinde örgüt hizmet odaklılığın müşteriyle temas halinde olan çalışanların iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkilerini ele aldıkları çalışmada örgütsel hizmet odaklılığın çalışanların hem iş tatmini hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif etkilediğini ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Johnson (2011) turizm endüstrisinde ön büro çalışanları üzerinde örgütsel hizmet odaklılık ile müşteri hizmetleri eğitimi ve çalışanın adanmışlığı arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma bulgularına göre örgütsel hizmet odaklılığın hem müşteri hizmetleri eğitimi hem de çalışan adanmışlığı ile pozitif ilişkili olduğu gözlenmiştir. Ayrıca örgütsel hizmet odaklılığın hizmet liderliği uygulamalarının, çalışan adanmışlığının en yüksek yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ve hizmet teması

uygulamalarının çalışan adanmışlığını pozitif ve anlamlı etkilediği, ancak hizmet sistemleri uygulamalarının çalışan adanmışlığını pozitif ama anlamlı olmayan şekilde etkilediği saptanmıştır. Yukarıdaki çalışmalar, bir yöneticinin örgütsel hizmet odaklılık algısının olumlu olmasının, yöneticilerin bağlamsal performansının önemli bir öncülü olduğunu öne sürmektedir. Bu tartışmalardan yola çıkarak örgütsel hizmet odaklılık ve boyutları ile bağlamsal performans ilişkilerine dair aşağıdaki hipotezler ileri sürülmüştür:

Hipotez 1: Örgütsel hizmet odaklılık bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 1a: Örgütsel hizmet odaklılığın boyutlarından hizmet teması uygulamaları bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 1b: Örgütsel hizmet odaklılığın boyutlarından hizmet sistem uygulamaları bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 1c: Örgütsel hizmet odaklılığın boyutlarından hizmet liderliği uygulamaları bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 1d: Örgütsel hizmet odaklılığın boyutlarından insan kaynakları yönetimi uygulamaları bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

2.2. Algılanan dışsal prestij ve bağlamsal performans

Algılanan dışsal prestij, bir çalışanın dışarıdaki insanların örgütü hakkında ne düşündüğüne ilişkin inancı olarak ifade edilmektedir (Carmeli & Freund, 2009, s. 237). Çalışanlar, dışarıdakilerin örgütlerine saygı gösterdiğine inandıklarında örgütlerine yüksek bağlılık duymakta veya dışarıdakilerin örgütlerine karşı pozitif olduğunu düşündüklerinde yüksek performans sergilemektedir. Çünkü algılanan dışsal prestij *“Bu örgüte aidiyetimden dolayı dışarıdakiler hakkımda ne düşünmektedir?”* sorusuna yanıt aramaktadır (Fuller vd., 2006a, s. 331). Bu yanıtı göre örgüt üyeleri, dışarıdakilerin örgütlerini nasıl gördüklerini değerleyerek örgütleri ve onun değerleri hakkında kendi bakış açılarını geliştirmektedir. Bireysel düzeydeki bir değişken olarak algılanan dışsal prestij örgüte ilişkin bireylerin yorum ve değerlendirmeleri ile ilgilidir. Dolayısıyla aynı örgüt çalışanlarının, örgütün dışsal prestiji konusunda farklı algıları olabilir (Sung & Yang, 2008, s. 362).

Örgüt imajı, paydaşların örgüt ve sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgili deneyim, duygu, bilgi ve inançları doğrultusunda zihinlerinde oluşturdukları genel izlenimdir (Carmeli & Tishler, 2004, s. 305; Korkmaz Devrani & Kalemci Tüzün, 2008, ss. 196-197; Sung & Yang, 2008, s. 360). Buna karşın, örgütsel ün, paydaşların beklentilerini karşılamak amacıyla örgütün kimliği, şöhreti, yetenekleri, ürün ve hizmetleri hakkında yaptıkları değerlendirmelerle, medyada elde edilen görünürlük ve zaman içinde kamuoyunun zihninde örgüt hakkında paylaşılan kolektif sunumlar olarak tanımlanır (Sung & Yang, 2008, s. 363).

Algılanan dışsal prestij (Perceived external prestige-PEP) ise, bir çalışanın işletmenin itibarı konusunda dışarıdakilerin görüşüne dair algılarını ifade etmektedir. Yani PEP, çalışanların, dışarıdakilerin işletmeyi nasıl algıladıkları ve dolayısıyla o işletmenin üyeleri olarak kendilerini nasıl gördüklerine dair inançlarını tanımlamaktadır (Podnar, 2011, s. 1616). Sosyal kimlik teorisyenleri, insanların ait oldukları grupların prestijine ve statüsüne önem atfettiklerini iddia etmektedirler. Gruplar, statü, prestij ve imajlarını dışarıdan edinse de bu unsurlar grup içinde ve grup üyeleri tarafından yorumlanır. Bu yorumlar, çalışanların örgütleriyle özdeşleşme düzeylerini ve performanslarını etkileyebilmektedir (Cohen-Meitar vd., 2009, s. 363). Dolayısıyla, kişinin ait olduğu sosyal grubun imajı ne kadar olumluysa, kişinin sosyal kimliği ve dolayısıyla öz saygısı da o kadar olumlu olacaktır. Bu sürecin, çalışanların dışarıdakilerin gruplarına prestij atfettiğine inandıklarında gerçekleştiği ileri sürülmektedir (Cohen-Meitar vd., 2009, s. 364). Örgüt açısından algılanan dışsal prestijın faydaları; rakiplerin iyi bir prestij ve saygınlık yaratmadığı pazarlarda rakiplerin pazara girişini engelleme, ürün ve hizmetlerin en yüksek fiyattan sunulmasını sağlama, nitelikli personeli işletmeye çekme ve işletmede tutma, işletmelerin

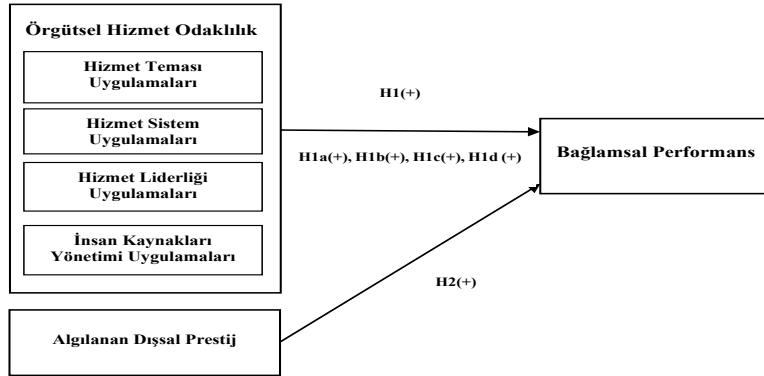
finansal kaynak ve yatırımcı bulmasını kolaylaştırma ve çalışanları motive etme olarak ifade edilebilir (Carmeli & Tishler, 2004, s. 305).

Yönetim literatüründe Carmeli (2004) yüksek teknoloji firmalarındaki üst düzey yönetim ekibi üyeleri örneğinde örgütlerin algılanan dış prestiji, örgüt kültürü, örgütsel iletişim, endüstriyel ilişkiler ve finansal performans ile ilişkili olarak incelemiştir. Sonuçlara göre örgütsel iletişim ne endüstriyel ilişkiler iklimini ne de PEP'i güçlendirmezken, endüstriyel ilişkiler ikliminin PEP'i etkilediği anlaşılmıştır. Ayrıca PEP'in hem örgüt performansı hem de net kar ile pozitif bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak geçmiş araştırmalar PEP'in örgütsel vatandaşlık davranışı (Carmeli & Freund, 2002) duygusal bağlılık (Carmeli & Freund, 2002; Kim, 2002; Carmeli, 2005a) ve özdeşleşmeyi (Kim, 2002; Fuller vd., 2006b) artırdığını, ancak kariyer bağlılığını etkilemediğini (Kang vd., 2011) ortaya koymuştur. Benzer şekilde bazı ampirik çalışmalar PEP'in işe katılımı (Carmeli, 2005b), iş tatminini (Carmeli & Freund, 2002; Carmeli, 2005b) ve örgütsel bağlılığı (Lu, 2006) pozitif etkilediğini, ama işten ayrılma niyetini negatif etkilediğini göstermiştir (Ciftcioglu, 2010). Yine Mignonac, Herrbach ve Guerrero (2006) örgütsel özdeşleşme ihtiyacı düşük olduğunda PEP'in işten ayrılma niyetiyle zayıf ve negatif bir anlamlı ilişki içinde olduğunu bulmuşlardır. Dolayısıyla PEP ile bağlamsal performans ilişkisine dair ileri sürülen hipotez aşağıdaki gibidir:

Hipotez 2: Algılanan dışsal prestij bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

Şekil 1

Kavramsal Model



3. Metodoloji

3.1. Örneklem

Araştırmanın evreni, Nevşehir ilinde faaliyet gösteren tüm konaklama işletmelerinin üst ve orta kademe yöneticileridir. Fakat konaklama işletmelerindeki yönetici sayısının tam olarak bilinmemesinden dolayı araştırmanın örnekleme, Nevşehir ilindeki turizm belgeli ve özel belgeli konaklama işletmeleri yöneticileri olarak belirlenmiştir. Nevşehir Turizm İl Müdürlüğü (2011)'nin 2011 yılı konaklama işletmeleri verilerine göre söz konusu konaklama işletmelerinde yaklaşık olarak 522 üst ve orta kademe yönetici istihdam edilmektedir. Araştırma evreninin homojen bir yapı sergilemesi nedeniyle sırasıyla $p=0.90$ ve $q=0.10$ olarak ve örneklem hatası 0.05 olarak kabul edilmiştir. Hedef kitle belli olduğundan örneklem büyüklüğünü hesaplamak için $n = Nt^2pq/d^2(N-1) + t^2pq$ formülü kullanılmıştır (Biçkes, 2011, s. 205). Bu formülde değerler yerine konulduğunda %95 güven düzeyinde $n=109$ birim olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmanın verileri 1 Ocak 2011-30 Nisan 2011 tarihleri arasında bizzat araştırmacılar tarafından basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle konaklama işletmelerinin üst ve orta

kademe yöneticilerine kişisel görüşmeler ve bırakıp alma yöntemiyle dağıtılan anketler vasıtasıyla toplanmıştır. Anketlerde katılımın gönüllü olduğu, katılımcıların isimlerinin gizli tutulacağı ve anketle toplanan verilerin sadece bilimsel çalışmada kullanılacağı belirtilmiştir. Sonuçta yöneticilerden bilimsel açıdan analizde kullanılabilir toplam 144 anket elde edilmiştir. Bu anketlerin geri dönüş oranı %27.6 olarak gerçekleşmiştir. Bu anket sayısının örnekleme temsil etmesi bakımından yeterli olduğu söylenebilir (Cole & Flint, 2004).

Tablo 1

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	112	77.8
	Kadın	32	22.2
Medeni Durum	Evli	77	53.5
	Bekar	67	46.5
Eğitim	İlköğretim	22	15.3
	Lise ve dengi okul	63	43.8
	Meslek yüksekokulu	31	21.4
	Fakülte	26	18.1
	Yüksek lisans/Doktora	2	1.4
Yaş	25 yaş ve aşağısı	44	30.6
	26-30 yaş arası	33	22.9
	31-35 yaş arası	22	15.3
	36-40 yaş arası	25	17.3
	41 yaş ve üzeri	20	13.9
İş Deneyimi	1 yıldan az	12	8.3
	1-5 yıl	44	30.6
	6-10 yıl	26	18.1
	10 yıldan fazla	62	43.0
Yöneticinin Pozisyonu	Üst kademe yönetici	28	19.4
	Orta kademe yöneticisi	116	80.6
Çalıştığı Departman	Üst Kademe Yönetimi	28	19.4
	Ön Büro	48	33.3
	Yiyecek İçecek	31	21.5
	Kat Hizmetleri	19	13.3
	Muhasebe	8	5.6
	Diğer	10	6.9

Tablo 1 (Devamı)

	1 yıldan daha az	14	9.7
Yöneticinin Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	1-5 yıl	40	27.8
	6-10 yıl	23	16.0
	10 yıldan daha fazla	67	46.5
Otelin Sahiplik Durumu	Şahıs otel	111	77.1
	Kiralık otel	20	13.9
	Zincir otel	13	9.0
Otelin Yıldız Sayısı	Özel belgeli Otel	31	21.5
	4 yıldızlı Otel	46	31.9
	5 yıldızlı Otel	16	11.1
	Diğer Otel	51	35.5
Otelin Çalışan Sayısı	10 ve daha az	54	37.5
	11-25 arası	24	16.7
	26-50 arası	12	8.3
	51-75 arası	33	22.9
	76-100 arası	2	1.4
	100 den fazla	19	13.2

Araştırmaya katılan konaklama işletmeleri yöneticilerinin demografik özelliklerine ve çalıştıkları otellerin özelliklerine ilişkin araştırma bulguları yukarıda Tablo 1’de yer almaktadır. Yöneticilerin %77.8’inin erkek ve %22.2’sinin kadın olduğu görülmektedir. Bu yöneticilerin %53.5’inin evli olduğu anlaşılmaktadır. Yöneticilerin %43.8’inin lise, %21.4’ünün önlisans, %20’sinin lisans ve lisansüstü düzeyde eğitime sahip olduğu gözlenmektedir. Söz konusu yöneticilerin %31.2’si 36 yaş üzeri grupta yer aldığını belirtmektedir. Yöneticilerin %43’ünün 10 yıldan daha fazla deneyime sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte bu yöneticilerin %56.9’u turizm eğitimi aldığını, %61.8’i 10 yıldan fazla bir süredir turizm sektöründe çalıştığını belirtmektedir. Ancak otellerin sadece %33.3’ünün dışarıdan profesyonel yönetici istihdam ettiği anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan yöneticilerin %19.4’ü üst kademe yöneticisi iken, %80.6’sının orta kademe yöneticisi olduğu görülmektedir. Otellerin %43’nün dört ve beş yıldızlı otel olduğu tespit edilmiştir.

3.2. Ölçekler

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde örgütsel hizmet odaklılık, algılanan dışsal prestij ve bağlamsal performans ile ilişkili ölçüm maddelerine yer verilmiştir. Bu ölçeklerin tümü 5’li likert tipidir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). İkinci bölümde ise katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin ifadeler yer almaktadır. Çalışmada kullanılan ölçekler aşağıdaki gibidir:

Örgütsel Hizmet Odaklılık Ölçeği: Örgütsel hizmet odaklılığı ölçmek için Lytle, Hom ve Mokwa (1998) tarafından geliştirilen 35 ifadeli SERV*OR ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçeğin hizmet teması uygulamaları (6 ifade), hizmet sistem uygulamaları (16 ifade), hizmet liderliği uygulamaları (9 ifade) ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları (5 ifade) şeklinde dört boyutu mevcuttur. Örnek ifade: “*Çalıştığım otel en son teknolojileri kullanarak becerilerini zenginleştirmektedir.*”

Algılanan Dışsal Prestij Ölçeği: Yöneticilerin dışsal prestij algıları Mael ve Ashforth (1992) tasarlanıp daha sonra Johnson ve Ashforth (2008) tarafından geliştirilen 6 ifadeli algılanan dışsal prestij ölçeği yardımıyla ölçülmektedir. Örnek ifade: “*Çalıştığım otel, en iyi otellerden biri olarak kabul edilmektedir.*”

Bağlamsal Performans Ölçeği: Konaklama işletmeleri yöneticilerinin bağlamsal performansı Van Scotter ve Motowidlo (1996) tarafından geliştirilen 15 ifadeli bağlamsal performans ölçeğiyle ölçülmektedir. Örnek ifade: “*Çalışanlara kişisel problemleri olduğu zaman destek olurum.*”

Bu çalışmada veri toplamak için kullanılan örgütsel hizmet odaklılık ölçeğinin güvenilirliği (Cronbach's alpha) 0.86, algılanan dışsal prestij ölçeğinin güvenilirliği 0.85 ve bağlamsal performans ölçeğinin güvenilirliği 0.88 olarak hesaplanmıştır. Nunnally (1978, s. 245)'e göre bir ölçeğin güvenilirliğinin veya iç tutarlığının 0.70'in üzerinde olması yeterli kabul edildiğinden tüm ölçeklerin güvenilir olduğu ifade edilebilir. Bununla birlikte veri toplamak için yararlandığımız örgütsel hizmet odaklılık (Lytle vd., 1998; Kuşluvan & Eren, 2008), bağlamsal performans (Van Scotter & Motowidlo, 1996) ve algılanan dışsal prestij (Johnson & Ashforth, 2008; Ciftcioglu, 2010) ölçeklerinin geçmiş araştırmalarda geçerlikleri test edilmiştir.

3.3. Veri analizi yöntemleri

Veri analizinde ilk olarak birçok istatistiksel parametrik test, normal dağılımlı değişkenler gerektirir. Anket sayısı 200'den az olduğu için normal dağılım varsayımını kontrol etmek için Tek Yönlü Kolmogorov Smirnov testi kullanılmıştır (Elliott & Woodward, 2007, s. 26). Bulgulara göre modeldeki üç yapının test istatistiği değerlerinin $p \geq 0.05$ 'e eşit ve büyük olduğu tespit edilmiş ve H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Yani veriler normal dağılım gösterdiği için regresyon varsayımlarının geçerliliğinden şüphe etmek için bir neden yoktur (Ercan, 2011). Sonuç olarak toplam 144 katılımcıdan elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. İkinci olarak çalışmada modeldeki yapılar ve yapıların boyutları arasındaki korelasyonları tespit etmek için Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Üçüncü olarak veriler normal dağılım gösterdiğinden araştırmanın model ve hipotezlerini test etmek için basit doğrusal regresyon analizi ve çoklu regresyon analizi uygulanmıştır.

3.4. Ortak yöntem varyansının değerlendirilmesi

Değişken ölçüm verileri yalnızca yöneticilerin öz bildirimlerinden elde edilmiştir ve ortak yöntem yanlılığı endişesi olabilir (Podsakoff vd., 2003). Bu çalışmada yer alan değişkenler ağırlıklı olarak yöneticilerin kendini raporlamasına, içsel algılarına ve öznel davranışlarına odaklanmıştır. Çünkü bazı araştırmalarda yöneticilerin öznel değerlendirmeleri aracılığıyla veri elde etmek, nesnel verilerden veya diğer değerlendirme göstergelerinden daha uygun olabilir (Hughes et al., 2011). Ortak yöntem yanlılığının analiz sonuçları üzerindeki etkisiyle ilgili endişeleri gidermek için ilk olarak, çalışmada katılımın gönüllü olduğu, katılımcıların ve otellerinin isimlerinin gizli tutulacağı belirtilmiştir. İkinci olarak, yöntem önyargısının yokluğunu doğrulamak için döndürülmemiş bir çözüme sahip Harman'ın tek faktörlü yöntemi uygulanmıştır. Bu test, ortak yöntem yanlılığını teşhis etmek için yaygın olarak kullanılan tekniklerden biridir. Çalışmadaki tüm değişkenler, değişkenlerdeki varyansı hesaba katmak için gerekli faktör sayısını belirlemek üzere keşifsel faktör analizine yüklenir. Bu teknik, önemli miktarda ortak yöntem yanlılığı mevcutsa, faktör analizinden tek bir faktörün ortaya çıkacağını veya genel bir faktörün değişkenler arasındaki kovaryansın çoğunluğunu hesaba katacağını varsayar (Nielsen vd., 2011). Yani Harman'ın tek faktör testi, tek bir faktörün temel bileşen analizinden çıkıp çıkmadığını belirlemek için yürütülür. Analiz sonuçları, tüm öğeler tek bir ortak faktöre yüklenmeye zorlandığında, bu tek genel faktörün varyansın yalnızca %24.508'ini açıklanabildiğini göstermiştir. Bu değer, yaygın olarak kabul gören kesme eşiği olan %50'nin altında kalarak, tek bir ortak faktörün verilerde bulunan değişkenliği yeterince yakalayamayabileceğini düşündürmektedir (Karatepe, 2011). Dolayısıyla bu çalışmada ortak yöntem varyansı sorunu olmadığı sonucuna varılmıştır.

4. Bulgular

Konaklama işletmeleri yöneticileri açısından örgütsel hizmet odaklılık, algılanan dışsal prestij ve bağlamsal performans arasındaki ilişkileri analiz eden çalışmada yapılaraya ilişkin tanımlayıcı istatistikler, korelasyon katsayıları ve ölçeklerin güvenilirlik katsayıları Tablo 2'de verilmiştir. Her üç ölçeğin güvenilirlik katsayıları 0.70'in üzerindedir. Yani ölçeklerin güvenilir oldukları söylenebilir (Nunnally, 1978, s. 245). Bununla birlikte yapılar arasında Pearson Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiler 0.80'i geçmediğinden oto

korelasyon sorunu bulunmamaktadır. Sonuçlar örgütsel hizmet odaklılığın algılanan dışsal prestij ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu göstermiştir ($r=0,405$; $p<0.01$). Benzer şekilde hem örgütsel hizmet odaklılığın ($r=0,369$; $p<0.01$) hem de algılanan dışsal prestijin ($r=0,487$; $p<0.01$) bağlamsal performans ile pozitif yönlü ilişki içinde olduğu saptanmıştır.

Tablo 2

Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar ve Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	$\bar{x}$	s	1	2	3	4	5	6	7
1.HTU	3,61	,69	(0.77)						
2.HSU	3,65	,66	,270**	(0.90)					
3.HLU	3,94	,55	,279**	,426**	(0.83)				
4.İKYU	3,02	,86	-,165*	,029	,043	(0.82)			
5. OHO	3,62	,43	,495**	,872**	,695**	,263**	(0.86)		
6. ADP	3,91	,61	,105	,323**	,492**	,016	,405**	(0.85)	
7.BP	4,21	,46	,152	,370**	,518**	-,283**	,369**	,487**	(0.88)

* $p<0.05$; ** $p<0.01$; OHO: Örgütsel Hizmet Odaklılık, ADP: Algılanan Dışsal Prestij, BP: Bağlamsal Performans, HTU: Hizmet Teması Uygulamaları, HSU: Hizmet Sistem Uygulamaları, HLU: Hizmet Liderliği Uygulamaları, İKYU: İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları.

Örgütsel hizmet odaklılığın boyutları olarak hizmet sistem uygulamaları ($r=0,323$; $p<0.01$) ve hizmet liderliği uygulamaları ($r=0,492$; $p<0.01$) algılanan dışsal prestij ile pozitif yönlü ilişkili iken, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ($r=0,016$; $p>0.05$) ve hizmet teması uygulamaları ($r=0,105$; $p>0.05$) boyutları ise algılanan dışsal prestij ile pozitif yönlü ama anlamlı olmayan ilişki içerisindedir. Ayrıca hizmet sistem uygulamaları ($r=0,370$; $p<0.01$) ve hizmet liderliği uygulamaları ($r=0,518$; $p<0.01$) bağlamsal performansla pozitif yönlü ilişkili iken, insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutunun bağlamsal performansla negatif yönlü ilişkili olduğu ortaya konmuştur ($r=-0,283$; $p<0.01$). Son olarak hizmet teması uygulamaları boyutunun bağlamsal performans ile pozitif yönlü, ama anlamlı olmayan şekilde ilişkili olduğu saptanmıştır ($r=0,152$; $p>0.05$).

Konaklama işletmeleri yöneticileri açısından örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestijin bağlamsal performansa etkilerini ortaya koymak için uygulanan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 3'te verilmektedir. Regresyon analizi modellerinde en yüksek Varyans Büyütme Faktörü (Variance Inflation Factors-VIFs) değeri 1,551 ve en üst sınır olarak kabul edilen 10'dan oldukça düşüktür (Şimşek vd., 2009). Aynı zamanda en düşük tolerans değeri 0.645'tir. Bu sınır değer olan 0.10'dan çok yüksektir. Bu nedenle çoklu regresyon modelinde çoklu bağıntı sorunu bulunmamaktadır. Ayrıca en yüksek Durbin-Watson katsayısı 1.921 olup 2 değerinin altında olduğu için oto korelasyon sorunu bulunmamaktadır (Fazlzadeh vd., 2011).

Tablo 3'te örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestijin bağımsız değişkenler ve bağlamsal performansın ise bağımlı değişken olarak girdiği Model II istatistiksel açıdan anlamlı görünmektedir ($R^2=0.272$; $F_{(2-135)}=24,990$; $p<0.001$). Modelin tahmin gücünü belirlemek için belirlilik katsayısı R^2 incelenmiştir. Bağımsız değişkenlerin (örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestijin) bağlamsal performanstaki varyansın %27'sini şekillendirdiği anlaşılmaktadır (Cohen, 1988). Yani bu değişkenler bağlamsal performansı yüksek düzeyde etkilemektedir. Bulgulara göre örgütsel hizmet odaklılık ($\beta=0,202$; $t=2,502$; $p<0.05$) ve algılanan dışsal prestij ($\beta=0,406$; $t=5,034$; $p<0.001$) bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemektedir. Bu bulgulara göre **H1 ve H2 hipotezleri** desteklenmiştir.

Tablo 3*Örgütsel Hizmet Odaklılık ve Algılanan Dışsal Prestijin Bağlamsal Performansa Etkileri*

Bağımsız Değişkenler	β	S.E.	St. β	t-Değeri	p
Model I					
Sabit	2,800	,314		8,913	,000
Örgütsel Hizmet Odaklılık	,394	,086	,366	4,569	,000
R ²	0.134				
F ₍₁₋₁₃₅₎	20,875				
Model II					
Sabit	2,233	,310		7,199	,000
Örgütsel Hizmet Odaklılık	,217	,087	,202	2,502	,014
Algılanan Dışsal Prestij	,308	,061	,406	5,034	,000
R ²	0.272				
ΔR^2	0.138				
F ₍₂₋₁₃₄₎	24,990				
*p< 0.05; **p< 0.01					
Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans					

Tablo 4'te bağımsız değişkenler olarak örgütsel hizmet odaklılığın dört boyutunun ve algılanan dışsal prestij ve bağımlı değişken olarak bağlamsal performansın yer aldığı Model IV istatistiksel açıdan anlamlıdır ($R^2=0.371$; $F_{(4-132)}=19,440$; $p<0.001$). Modelin tahmin gücünü belirlemede R^2 belirlilik katsayısı dikkate alınmıştır. Modeldeki bağımsız değişkenler olarak örgütsel hizmet odaklılığın boyutlarının (*hizmet teması uygulamaları, hizmet sistem uygulamaları, hizmet liderliği uygulamaları, insan kaynakları yönetimi uygulamaları*) ve *algılanan örgütsel prestij* bağlamsal performanstaki varyansın %37.1'ini şekillendirdiği görülmektedir. Araştırma bulgularına göre konaklama işletmeleri yöneticileri açısından örgütsel hizmet odaklılığın boyutlarından hizmet sistem uygulamaları ($\beta=0,156$; $t= 2,088$; $p<0.05$) ve hizmet liderliği uygulamalarının ($\beta=0,348$; $t= 4,0223$; $p<0.01$) bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilediği saptanmıştır. Dolayısıyla bu bulgular dikkate alındığında **H1b ve H1c hipotezleri** desteklenmiştir. Buna karşın insan kaynakları yönetimi boyutu bağlamsal performansı negatif ve anlamlı etkilemektedir ($\beta=-0,281$; $t= -4,093$; $p<0.001$). Bu sonuca göre **H1d hipotezi** reddedilmiştir. Yine örgütsel hizmet odaklılığın müşterilerle doğrudan ilgili olarak değerlendirilen hizmet teması uygulamalarının bağlamsal performansı negatif ama anlamlı olmayan şekilde etkilediği görülmektedir ($\beta=-0,077$; $t= -1,095$; $p<0.05$). Bu bulgu **H1a hipotezini** desteklememektedir.

Tablo 4*Örgütsel Hizmet Odaklılığın Boyutları ve Algılanan Dışsal Prestijin Bağlamsal Performansa Etkileri*

Bağımsız Değişkenler	β	S.E.	St. β	t-değeri	p	Tolerans Değeri	VIF Değeri
Model III							
Sabit	2,874	,291		9,882	,000		
1.Hizmet Teması Uygulamaları	-,062	,050	-,092	-1,251	,213	,890	1,124
2.Hizmet Sistem Uygulamaları	,141	,055	,197	2,549	,012	,801	1,248
3.Hizmet Liderliği Uygulamaları	,392	,065	,472	6,032	,000	,780	1,283
4.İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	-,162	,039	-,287	-4,093	,000	,967	1,034
R ²	0.371						
F(4-132)	19,440						
Model IV							
Sabit	2,513	,296		8,500	,000		
1.Hizmet Teması Uygulamaları	-,052	,048	-,077	-1,095	,275	,887	1,127
2.Hizmet Sistem Uygulamaları	,112	,054	,156	2,088	,039	,783	1,277
3.Hizmet Liderliği Uygulamaları	,289	,068	,348	4,223	,000	,645	1,551
4.İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	-,158	,038	-,281	-4,179	,000	,966	1,035
5.Algılanan Dışsal Prestij	,211	,058	,279	3,626	,000	,739	1,353
R ²	0.428						
ΔR^2	0.057						
F(5-131)	19,612						
*p< 0.05; **p< 0.01; Durbin-Watson=1,921							
Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans							

5.Sonuç

Kaynak temelli görüşe göre, konaklama işletmelerinin artan rekabet tehdidiyle karşı karşıya kaldığı bir dönemde, hizmetle ilgili örgütsel düzeydeki özellikler ve uygulamalar, hala sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmanın olası bir yolu olmaktadır (Lytle & Timmerman, 2006). Ancak küresel pazarlarda bu uygulamaların başarısında algılanan dışsal prestij de (Ollier-Malaterre, 2009) kolaylaştırıcı ya da engelleyici bir rol oynayabileceği düşünülmektedir. Taklit edilemeyen, nadir ve değerli bir kaynak olan olumlu prestije sahip hizmet odaklı konaklama işletmeleri, hizmet mükemmelliğinin stratejik bir öncelik olduğuna dair inançlarını yansıtan hizmet sunum politikaları, uygulamaları ve süreçleri tasarlayarak (Lytle & Timmerman, 2006) daha rekabetçi hale gelebilmektedir. Bu çalışmada örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestij görev performansına katkıda bulunacak olan örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı şekillendiren ekstra çaba, gönüllü davranışlar, işbirlikçi yetenekler ve maddi olmayan kaynaklar olarak bilinen bağlamsal performans (Motowildo vd., 1997) ile ilişkili olabileceği ileri sürülmektedir. Bu savı test etmek için çalışmada Nevşehir ilindeki konaklama işletmelerinin üst ve orta kademe yöneticileri üzerinde bir saha araştırması yapılmıştır.

Çalışmanın en önemli bulgusu, hem örgütsel hizmet odaklılık hem de algılanan dışsal prestij bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemesidir. Ancak beklentilerin aksine örgütsel hizmet odaklılığın algılanan dışsal prestije kıyasla bağlamsal performansa daha düşük düzeyde etki ettiği tespit edilmiştir. Bu durum bağlamsal performansı daha iyi anlamak için çok yönlü bir bakış açısının gerekli olduğuna işaret etmektedir. Önceki araştırmalar farklı sektörlerde örgütsel hizmet odaklılığın örgütsel performansı (Lytle, 1994; Lytle & Timmerman, 2006), iş performansını (Suh & Han, 2000) ve hizmet

performansını (Liao & Chuang, 2004; Urban, 2009) pozitif etkilediğine işaret etmiştir. Ancak ilk defa bu çalışmada yöneticiler açısından örgütsel hizmet odaklılığın bağlamsal performansı pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir. Önceki çalışmalardan Varela González ve García Garazo (2006) İspanya'nın Galicia destinasyonundaki otel çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada örgütsel hizmet odaklılığın örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif ve anlamlı etkilediği ortaya koyulmuştur. Benzer şekilde Johnson (2011) Jamaika'da herşey dahil sistemi ile hizmet sunan büyük ölçekli otellerin ön büro çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel hizmet odaklılığın bağlamsal performansın boyutlarından çalışan adanmışlığını pozitif ve anlamlı etkilediğini saptamıştır. Bu çalışmaların bulguları mevcut çalışmanın bulgularıyla tutarlıdır.

Bu çalışmanın tespitlerinden biri de algılanan dışsal prestijin bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı etkilemesidir. Bu tespiti daha önceki çalışmalarda rastlanmadığından literatüre katkı olarak değerlendirilebilir. Ancak Carmeli ve Freund (2002) özel hukuk bürolarında çalışan avukatlar üzerinde yaptıkları çalışmada algılanan dışsal prestijin örgütsel performansı pozitif etkilediğini belirtmişlerdir. Yine Carmeli (2004) yüksek teknoloji firmalarının üst düzey yöneticileri üzerinde yaptığı bir araştırmada algılanan dışsal prestijin finansal performansı pozitif etkilediğini ortaya koymuştur. Bu çalışmaların tespitleri çalışmamızın bulgularıyla paralellik göstermektedir.

Bulgular örgütsel hizmet odaklılığın boyutlarından hizmet sistem uygulamaları ve hizmet liderliği uygulamalarının bağlamsal performansı pozitif etkilediğini ortaya koymuştur. Johnson (2011)'ün ön büro çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada hizmet liderliği boyutunun çalışan adanmışlığına pozitif etki ettiğini gözlemiştir. Bu tespit bulgularımızı desteklemektedir. Fakat aynı çalışma hizmet sistem uygulamalarının çalışan adanmışlığına etkisinin olmadığını ortaya koymuştur. Bu tespit ise bulgularımızla farklılık göstermektedir.

Mevcut çalışma insan kaynakları yönetimi boyutunun bağlamsal performansı negatif etkilediğini ortaya koymuştur. Ancak Johnson (2011) tarafından yapılan çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarının bağlamsal performansın boyutu olan çalışan adanmışlığına pozitif etki ettiği saptanmıştır. Bu çalışmada ise beklentilerin aksine negatif bir ilişkinin tespit edilmesinin nedeni, bölgede aile işletmesi olarak faaliyet gösteren otellerin büyük çoğunluğunun bir insan kaynakları departmanı olmaması ve profesyonel yönetici istihdam etmemesi olabilir. Öte yandan çalışmamızda hizmet teması uygulamaları boyutunun bağlamsal performansına etkisinin olmayabileceği gözlenmiştir. Fakat Johnson (2011) tarafından yapılan çalışmada hizmet teması uygulamalarının bağlamsal performansın boyutu olan çalışan adanmışlığını pozitif etkilediği saptanmıştır.

Mevcut çalışma örgütsel hizmet odaklılık ile bağlamsal performans arasındaki ilişkiyi gösteren az sayıdaki ampirik araştırmadan biri olduğundan literatüre önemli bir katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda çalışma kaynak temelli görüşe dayanarak örgütsel hizmet odaklılığın bağlamsal performans sürecinin daha iyi anlaşılmasını teşvik etmeye hizmet edebileceği iddiasını desteklemektedir.

Bu çalışmanın bulgularından yola çıkarak, konaklama işletmeleri yöneticilerine bazı önerilerde bulunulabilir:

-Algılanan dışsal prestij, esasen bir kontrol aracı olarak işlev gördüğü göz önünde bulundurulduğunda, bulgularımızın yöneticiler için bazı önemli pratik sonuçlar doğurduğu söylenebilir. Bulgular, yöneticilerin bağlamsal performansı açısından algılanan dışsal prestijin doğası gereği önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koyarak işletmelerin prestij yaratma çabaları için bir rehber işlevi görebilir. Aynı zamanda algılanan dışsal prestijin işten ayrılma niyeti ve iş tatminini etkileyebileceği (Carmeli & Freund, 2002) göz ardı edilmemelidir. Bununla birlikte, küresel ölçekte müşteriler artık yalnızca sunulan hizmetle değil, aynı zamanda hizmetin sunuş biçimi ve personelin davranışlarıyla da ilgilenmektedir. Bu nedenle konaklama işletmelerinin, çalışanların gönüllü davranışlarını ve bağlamsal performanslarını teşvik edebilmeleri için olumlu algılanan dışsal prestij yaratmaya yönelik farkındalık oluşturulmalıdır.

Konaklama işletmeleri hizmet odaklılık yoluyla çalışanlarının bağlamsal performansını iyileştirmek için hizmet liderliği felsefesini benimseyerek hizmet sistemleri (müşteri öneri yönetimi, hizmet takip sistemleri, Tripadvisor, Booking gibi online seyahat acentelerinin sitelerindeki ağızdan ağıza pazarlama verilerinin analiz edilmesi, büyük veri analizi gibi) tasarlamalıdır. Hatta hizmet odaklı ortamlar hem çalışanların tatminini hem de müşterilerin tatminini yükseltebilir. Bununla birlikte konaklama işletmelerinde hizmet odaklı bir iklim yaratmaya çalışan yöneticiler öncelikle liderlik tarzlarına yakından bakmalıdırlar. Kendilerinden vermeye istekli olduklarını gösterdikleri zaman çalışanlar için hizmet standartları açısından *rol model* kabul edilebilirler (Varela González & García Garazo, 2006). Hizmeti merkeze yerleştiren bu liderler hem çalışanların yeteneklerine ilgi göstermekte hem de onlarla kaliteli bir etkileşim içine girmektedirler (Patterson, 2003). Bu yaklaşımda ekip toplantılarında sadece direktif vermek yeterli değil, çalışanlarıyla ön saflarda zaman geçirmelidirler. Böylece çalışanlar müşterilere mükemmel hizmet sunma konusunda daha yüksek bağlamsal performans sergileyebilirler. Diğer yandan bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamaları bağlamsal performansı düşürmektedir. Kapadokya bölgesindeki konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi departmanı olan otel sayısı oldukça azdır. Bu nedenle personel seçimini genelde üst ve orta kademe yöneticileri yapmaktadır. Ancak bölgedeki otellerin nitelikli personel sorunu yaşaması nedeniyle yerel ekonomiye istenen katkıyı sunamadıkları söylenebilir. Mevcut personelin tatmin düzeyini yükseltmek için yüksek hizmet standartları geliştirilerek hizmet performansını ve bağlamsal performansı nesnel olarak ölçmek için 360 Derece Performans Değerleme gibi sistemlere ihtiyaç vardır. Bu durum konaklama işletmelerinde kişi-örgüt uyumuna katkıda bulunarak çalışanların performansını artıracak gibi işten ayrılma niyetlerini de azaltabilir. Ayrıca konaklama işletmelerinde çalışanlar, müşterilerle daha fazla etkileşime girdikleri için belirli konularda inisiyatif kullanabilmeli ve sorunlara etkili çözümler üretebilmelidir. Bu nedenle, personel güçlendirme uygulamaları kapsamında kararlara katılım, kaynak paylaşımı, bilgi paylaşımı, etkileme, ekip çalışması, yetiştirme ve yardımlaşma gibi unsurlara öncelik verilmelidir. Çalışanlara iş süreçlerini düzenleme ve kontrol etme gücü vererek işin zenginleştirilmesi, yapılan işin bütün içinde anlamlı olması, çalışanın verilen kararlara etkilendiğini fark etmesi ve kendi yetkinlikleri konusunda güven vermesi gibi temel bileşenler, güçlendirme sürecinin önemli unsurları olarak kabul edilmektedir (Thomas, & Velthouse, 1990).

Bu araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. *Birinci kısıt* araştırma sonuçlarının genellenebilirliği ile ilgilidir. Çalışmanın küçük bir örneğe dayanması ve veri toplama araçlarının konaklama işletmeleri yöneticilerine yönelik benzersiz bir şekilde hazırlanması nedeniyle sonuçları farklı sektörlerdeki yöneticiler açısından genellemek doğru olmayabilir. Ortak yöntem yanlılığı potansiyeli de çalışmamızdaki bir diğer kısıt olmaktadır (Podsakoff vd., 2003). Çünkü çalışmadaki yapılar ile ilgili olarak yöneticilerin kendini raporlaması söz konusudur. Ancak ortak yöntem yanlılığının analiz sonuçları üzerindeki etkisini ortadan kaldırmak için Harman'ın tek faktörlü yöntemi uygulanmıştır. Bu teste göre, tüm öğelerin tek bir ortak faktöre yüklenmesi durumunda, genel faktörün varyansının yaygın olarak kabul edilen kesme eşiğinin oldukça altında olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, ortak yöntem varyansı sorunu olmadığını göstermektedir (Karatepe, 2011). *Son kısıt* ise örgütsel hizmet odaklılık ve algılanan dışsal prestij ölçeklerinin kullanıldığı ampirik araştırmaların oldukça sınırlı olmasıdır. Bu ölçeklerin Türkçe yazına uyarlanıp güvenilirlik ve geçerliğinin test edilebilmesi için farklı örneklem, endüstri ve bağlamlarda yeni çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Gelecekteki araştırmalar için büyük ölçekli zincir otel işletmelerinde örgütsel itibar aracılığıyla örgütsel hizmet odaklılık ve bireysel hizmet odaklılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin karşılaştırmalı incelenmesi bir öneri olarak sunulabilir. Bununla birlikte kamu kurumlarında hizmetin kalitesi, çalışan-yönetici-vatandaş etkileşimini gerekli kıldığı için Türkiye'nin belli bir bölgesindeki kamu kurumları personeli üzerinde işgören sessizliğinin düzenleyici olduğu bir modelde örgütsel hizmet odaklılığın bazı örgütsel çıktılarla ilişkisi de inceleme beklemektedir.

Kaynaklar

- Åkesson, M., Skålén, P., & Edvardsson, B. (2008). E-government and service orientation: gaps between theory and practice. *International Journal of Public Sector Management*, 21(1), 74-92. <http://dx.doi.org/10.1108/09513550810846122>
- Aksoy, M. S., & Özdevecioğlu, M. (2006, 25-27 Mayıs). *Organizasyonlarda insan kaynaklarının dışarıdan hizmet alımı yolu ile temininin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve performans açısından değerlendirilmesi* [Sözlü Sunum] 14.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Erzurum.
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck and business strategy. *Management Science*, 32, 1512-14. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.10.1231>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Başak Erdinç, S. (2009, 21-23 Mayıs). *Turizm işletmelerinde çalışan muhasebe personelinin örgütsel adalet algılamaları ve adalet türlerinin örgütsel performans üzerindeki etkilerinin incelemesi* [Sözlü Sunum]. 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir.
- Biçkes, D. M. (2011). *Örgütsel Öğrenme, İnovasyon ve Firma Performansı Arasındaki İlişkiler: İnovasyonun Aracılık Etkisine Yönelik Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Araştırma*. [Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı]
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations*. (pp. 71-98), Jossey-Bass.
- Carmeli, A. (2004). The link between organizational elements, perceived external prestige and performance. *Corporate Reputation Review*, 6, 314-331. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540002>
- Carmeli, A. (2005b). Exploring determinants of job involvement: An empirical test among senior executives. *International Journal of Manpower*, 26(5), 457-472. <http://dx.doi.org/10.1108/01437720510615143>
- Carmeli, A. (2005a). Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors. *Organization Studies*, 26(3), 443-464. <https://doi.org/10.1177/0170840605050875>
- Carmeli, A., & Freund, A. (2002). The relationship between work and workplace attitudes and perceived external prestige. *Corporate Reputation Review*, 5, 51-68. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540164>
- Carmeli, A., & Freund, A. (2009). Linking perceived external prestige and intentions to leave the organization: The mediating role of job satisfaction and affective commitment. *Journal of Social Service Research*, 35(3), 236-250, <http://dx.doi.org/10.1080/01488370902900873>
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2004). Resources, capabilities, and the performance of industrial firms: A multivariate analysis. *Managerial and Decision Economics*, 25(6-7), 299-315. <https://doi.org/10.1002/mde.1192>
- Cichy, R. F., Cha, J., & Kim, S. (2009). The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 53-62. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.03.001>
- Cichy, R. F., Kim, S. H., & Cha, J. (2009). The relationship between emotional intelligence and contextual performance: Application to automated and vending service industry executives. *Journal of*

Human Resources in Hospitality & Tourism, 8(2), 170-183.
<https://doi.org/10.1080/15332840802269809>

Ciftcioglu, A. (2010). The relationship between perceived external prestige and turnover intention: An empirical investigation. *Corporate Reputation Review*, 13, 248-263.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1057/crr.2010.22>

Cohen-Meitar, R., Carmeli, A., & Waldman, D. A. (2009). Linking meaningfulness in the workplace to employee creativity: The intervening role of organizational identification and positive psychological experiences. *Creativity Research Journal*, 21(4), 361-375.
<https://doi.org/10.1080/10400410902969910>

Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences. 2nd Ed. Routledge.

Cole, N. D., & Flint, D. H. (2004). Perceptions of distributive and procedural justice in employee benefits: Flexible versus traditional benefit plans. *Journal of Managerial Psychology*, 19(1), 19-40.
<https://doi.org/10.1108/02683940410520646>

Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600-615.
<https://doi.org/10.1108/01437730510633692>

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263. <https://doi.org/10.2307/2393235>

Elliott, A. C., & Woodward, W. A. (2007). *Statistical analysis quick reference guidebook: With SPSS Examples*. Sage Publications.

Ercan, H. (2011). İlişkisel-bireyci-toplulukçu benlik ölçeği'nin psikometrik özellikleri ve uyarlama çalışması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2, 37-45.

Fazlzadeh, A., Hendi, A. T., & Mahboubi, K. (2011). The examination of the effect of ownership structure on firm performance in listed firms of Tehran stock exchange based on the type of the industry. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 249-266.

Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T., & Relyea, L. F. C. (2006a). Perceived organizational support and perceived external prestige: Predicting organizational attachment for university faculty, staff, and administrators. *The Journal of Social Psychology*, 146(3), 327-347.
<https://doi.org/10.3200/SOCP.146.3.327-347>

Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C., & Beu, D. (2006b). Perceived external prestige and internal respect: New insights into the organizational identification process. *Human Relations*, 59(6), 815-846. <https://doi.org/10.1177/0018726706067148>

Griffin, M., Neal, A., & Neale, M. (2000). The contribution of task performance and contextual performance to effectiveness: Investigating the role of situational constraints. *Applied Psychology*, 49(3), 517-533. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00029>

Hogan, J., Hogan, R., & Busch, C. M. (1984). How to measure service orientation? *Journal of Applied Psychology*, 69(1), 167-173. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.1.167>

Hughes, K., Packer, J., & Ballantyne, R. (2011). Using post-visit action resources to support family conservation learning following a wildlife tourism experience. *Environmental Education Research*, 17(3), 307-328. <https://doi.org/10.1080/13504622.2010.540644>

- Jawahar, I. M., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349. <https://doi.org/10.1108/02683940710745923>
- Johnson, K. R. (2011). *The relationships among organizational service orientation, customer service training, and employee engagement*. [University of Minnesota Ph.D dissertation]. <https://hdl.handle.net/11299/119839>
- Johnson, S. A., & Ashforth, B. E. (2008). Externalization of employment in a service environment: The role of organizational and customer identification. *Journal of Organizational Behavior*, 29(3), 287-309. <https://doi.org/10.1002/job.477>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2011). The effects of organizational service orientation on person-organization fit and turnover intent. *The Service Industries Journal*, 33(1), 7-29. <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.596932>
- Kang, D. S., Stewart, J., & Kim, H. (2011). The effects of perceived external prestige, ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes. *Personnel Review*, 40(6), 761-784. <https://doi.org/10.1108/00483481111169670>
- Karatepe, O. M. (2011). Core self-evaluations, exhaustion, and job outcomes: A study of frontline hotel employees in Iran. *Tourism and Hospitality Research*, 11(4), 248-257. <https://doi.org/10.1177/1467358411418898>
- Kim, W. H. (2002). Causal models of organizational identification organizational commitment: Relations of organizational identification, organizational commitment and antecedents, job involvement, performance, turnover intention. *Korean Journal of Industrial Organizational Psychology*, 15(2), 83-121.
- Korkmaz Devrani, T., & Kalemci Tüzün, İ. (2008). Müşteri vatandaşlık davranışının öncüllerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 193-208.
- Kuşlivan, S., & Eren, D. (2008). Örgütsel hizmet odaklılığın işletme performansı üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2), 177-193.
- Liao, H., & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41-58.
- Lockett, A., Thompson, S., & Morgenstern, U. (2009). The development of the resource-based view of the firm: A critical appraisal. *International Journal of Management Reviews*, 11(1), 9-28. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00252.x>
- Lu, C. H. (2006). *The relationship among organizational justice, perceived external prestige, and organizational commitment*. [Master's Thesis of Graduate Institute of Human Resource Management].
- Lynn, M. L., Lytle, R. S., & Bobek, S. (2000). Service orientation in transitional markets: Does it matter? *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 279-298. <https://doi.org/10.1108/03090560010311858>
- Lytle, R. S. (1994). *Service orientation, market orientation, and performance: an organizational culture perspective*. [Doctoral dissertation, Order Number: 9500730, Arizona State University].

- Lytle, R. S., & Timmerman, J. E. (2006). Service orientation and performance: An organizational perspective. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 136-147. <https://doi.org/10.1108/08876040610657066>
- Lytle, R. S., Hom, P. W., & Mokwa, M. P. (1998). SERV*OR: A managerial measure of organizational service-orientation. *Journal of Retailing*, 74(4), 455-489. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(99\)80104-3](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(99)80104-3)
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Mignonac, K., Herrbach, O., & Guerrero, S. (2006). The interactive effects of perceived external prestige and need for organizational identification on turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 477-493. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.05.006>
- Miller, B. K., & Werner, S. (2005). Factors influencing the inflation of task performance ratings for workers with disabilities and contextual performance ratings for their coworkers. *Human Performance*, 18(3), 309-329. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1803_5
- Motowildo, S. J., Borman, W.C., & Schmit, M. J. (1997). A Theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 1997, 71-83. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_1
- Nevşehir Turizm İl Müdürlüğü. (2011). *Nevşehir İli Turizm İşletmeleri İstatistikleri*, <https://nevsehir.ktb.gov.tr/TR-291449/konaklama-tesisleri.html>
- Nielsen, M. B., Mearns, K., Matthiesen, S. B., & Eid, J. (2011). Using the job demands-resources model to investigate risk perception, safety climate and job satisfaction in safety critical organizations. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52(5), 465-475. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9450.2011.00885.x>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*, 2nd edn. McGraw-Hill.
- Ollier-Malaterre, A. (2009). Contributions of work-life and resilience initiatives to the individual/organization relationship. *Human Relations*, 63(1), 41-62. <https://doi.org/10.1177/0018726709342458>
- Patterson, K. (2003, August). *Servant leadership: A theoretical model*. Servant Leadership Research Roundtable, Regent University.
- Podnar, K. (2011). Perceived external prestige, organizational identification and organizational commitment: An empirical examination. *Teorija in Praksa*, 48(6), 1611-1627.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Şimşek, M. Ş., Özgener, Ş., Kaplan, M., Kaplan, A., & Topuz, G. (2009, July 2-4). The moderating role of formalization in determining the effects of strategic flexibility and perceived risk on affective organizational commitment [Conference presentation]. 5th International Strategic Management Conference, Stellenbosch, South Africa.
- Slåtten, T. (2011). *Emotions in service encounters from the perspectives of employees and customers*. [Doctoral Dissertation, Karlstad University. Universitetsstrykkeriet].
- Spears, L. C. (2005, August). *The understanding and practice of servant-leadership*. Servant Leadership Research Roundtable, Regent University.

- Stone-Romero, E. F., Alvarez, K., & Thompson, L. F. (2009). The construct validity of conceptual and operational definitions of contextual performance and related constructs. *Human Resource Management Review*, 19(2), 104-116. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.10.003>
- Suh, C. J., & Han, W. Y. (2000). The effects of organizational service-orientation on business performance. *Journal of Korean Society for Quality Management*, 28(4), 161-183. <https://koreascience.kr/article/JAKO200015875824180.page>
- Sung, M., & Yang, S. U. (2008). Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 357-376. <https://doi.org/10.1080/10627260802153207>
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>
- Urban, W. (2009). Organizational service orientation and its role in service performance formation: evidence from Polish service industry. *Measuring Business Excellence*, 13(1), 72-81. <https://doi.org/10.1108/13683040910943063>
- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525-531. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.5.525>
- Varela González, J., & García Garazo, T. (2006). Structural relationships between organizational service orientation, contact employee job satisfaction and citizenship behavior. *International Journal of Service Industry Management*, 17(1), 23-50. <https://doi.org/10.1108/09564230610651561>
- Werner, J. M. (2000). Implications of OCB and contextual performance for human resource management. *Human Resource Management Review*, 10(1), 3-24. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00036-4](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00036-4)
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-80. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

Makale Bilgi Formu

Yazarların Notları: Bu çalışma “Örgütsel Hizmet Odaklılık ve Algılanan Dışsal Prestijin Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kayseri, 2011” isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

Yazarların Katkıları: Seher Ulu; çalışmanın konsepti ve tasarımı, veri analizi ve yorumlama, yazı taslağının oluşturulması, teknik destek ve malzeme desteği, içeriğin eleştirel incelenmesi ve literatür tarama süreçlerine katkıda bulunmuştur. Prof. Dr. Şevki Özgener; çalışmanın konsepti ve tasarımı, veri analizi ve yorumlama, yazı taslağının oluşturulması, teknik destek ve malzeme desteği, içeriğin eleştirel incelenmesi ve literatür tarama süreçlerine katkıda bulunmuştur.

Çıkar Çatışması Bildirimi: Yazarlar tarafından potansiyel çıkar çatışması bildirilmemiştir.

Etik Onayı: 2011 yılında lisansüstü tezlerde etik kurul onayı istenmemekte idi. Ama çalışmanın türetildiği yüksek lisans tezi bilimsel ve etik kurallara dikkate alınarak hazırlanmış olup 08.08.2011 tarih ve 16 sayılı Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim kurulu kararıyla onaylanmıştır. Çalışmada yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunmaktadır.

Yapay Zeka Bildirimi: Bu makale yazılırken hiçbir yapay zeka aracı kullanılmamıştır.

İntihal Beyanı: Bu makale iThenticate tarafından taranmıştır.