

## **A RELAÇÃO ENTRE A PERCEÇÃO DE APOIO ORGANIZACIONAL E AS HABILIDADES DE COMUNICAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA DE SERVIÇOS ESPORTIVOS**

### ***LA RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DEL APOYO ORGANIZATIVO Y LAS HABILIDADES DE COMUNICACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE EMPLEADOS DE SERVICIOS DEPORTIVOS***

### ***THE RELATION BETWEEN THE PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT AND COMMUNICATION SKILLS OF SPORTS SERVICE BUSINESS EMPLOYEES***

Aydın PEKEL<sup>1</sup>  
Taner ATASOY<sup>2</sup>

**RESUMO:** O objetivo deste estudo é avaliar a relação entre a percepção do apoio organizacional e as habilidades de comunicação dos funcionários de empresas de serviços esportivos. O grupo de estudo da pesquisa consiste em indivíduos voluntários trabalhando (n = 274) em empresas esportivas privadas (gerente, coordenador, treinador / treinador) na província de Istambul. Os dados foram coletados via internet, utilizando a técnica do questionário. Foram utilizadas a escala de apoio organizacional e a escala de habilidade de comunicação, vistas como ferramentas de coleta de dados. A correlação e a análise de regressão foram utilizadas como processo estatístico. Como resultado, constata-se que os funcionários da empresa de serviços esportivos têm um apoio executivo moderado e demonstram uma boa capacidade de comunicação. Embora houvesse uma relação fraca, média e alta positiva entre a percepção do apoio organizacional e as habilidades de comunicação, foi determinado que a percepção do apoio organizacional era um preditor da habilidade de comunicação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Esportes. Serviços. Habilidades de comunicação.

**RESUMEN:** *El objetivo de este estudio es evaluar la relación entre la percepción de apoyo organizacional y las habilidades comunicativas de los empleados de empresas de servicios deportivos. El grupo de estudio de la investigación; Consiste en personas voluntarias que trabajan (n = 274) que trabajan en empresas deportivas privadas (director, coordinador, formador / formador) en la provincia de Estambul. Los datos se recopilaron en línea mediante la técnica del cuestionario. Se utilizaron la escala de apoyo organizacional y la escala de habilidades comunicativas, percibidas como herramientas de recolección de datos. Se utilizaron análisis de correlación y regresión como proceso estadístico. Como resultado, se ve que los empleados del negocio de servicios deportivos tienen un apoyo ejecutivo moderado y también muestran una buena capacidad de comunicación. Si bien hubo una relación positiva débil, media y alta entre la percepción de apoyo organizacional y las*

<sup>1</sup> Universidade de Istambul Gelisim (IGU), Istambul – Turquia. Professor Assistente da Escola de Educação Física e Esporte. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0238-1081>. E-mail: [apekel@gelisim.edu.tr](mailto:apekel@gelisim.edu.tr)

<sup>2</sup> Universidade de Istambul Gelisim (IGU), Istambul – Turquia. Professor Assistente da Escola de Educação Física e Esporte. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5885-0663>. E-mail: [tatasoy@gelisim.edu.tr](mailto:tatasoy@gelisim.edu.tr)

*habilidades comunicativas, se determinó que el apoyo organizacional percibido fue un predictor de la habilidad comunicativa.*

**PALABRAS CLAVE:** *Deportes. Negocio de servicios. Habilidades de comunicación.*

**ABSTRACT:** *The aim of this study is to evaluate the relationship between the perception of organizational support and communication skills of sports service business employees. The study group of the research consists of volunteer individuals working (n = 274) working in private sports enterprises (manager, coordinator, trainer / trainer) in Istanbul Province. The data were collected online by using the questionnaire technique. Organizational support scale and communication skill scale, perceived as data collection tools, were used. Correlation and regression analysis were used as statistical process. As a result, it is seen that the employees of the sports service business have moderate executive support and also show a good communication skills. While there was a weak, medium, and high positive relationship between the perception of organizational support and communication skills, it was determined that perceived organizational support was a predictor of communication skill.*

**KEYWORDS:** *Sports. Service business. Communication skills.*

## Introdução

A fim de proporcionar satisfação ao cliente, melhoria contínua e aplicações sistemáticas no setor de serviços em rápida mudança e desenvolvimento, as organizações devem primeiro adotar e implementar tanto o desenvolvimento institucional quanto o entendimento de serviços de qualidade. Os funcionários de serviços são os recursos mais significativos das organizações para o desempenho bem-sucedido e a continuidade dos negócios. Portanto, a continuidade e a eficiência organizacional podem ser realizadas através dos funcionários. As organizações precisam usar e apoiar seus funcionários efetivamente para atingir seus objetivos e garantir sua continuidade no mundo competitivo (TOPALOĞLU, 2010).

Embora o apoio organizacional possa ser percebido pelos funcionários das empresas que produzem bens e serviços em diferentes campos, entende-se que ele ainda não se tornou uma percepção institucional que cobre toda a organização. Hoje, a mudança e o crescimento das organizações de serviços esportivos são rápidos, enquanto a incerteza e a competição estão em um nível elevado. Portanto, a importância que as organizações dão à satisfação dos funcionários pode fazer com que eles se sintam valiosos, talentosos e produtivos (KÖSE; GÖNÜLLÜOĞLU, 2010). Esta situação cria o conceito de apoio organizacional. O apoio organizacional inclui as crenças dos funcionários sobre o valor e a importância que a empresa lhes dá (AKALIN, 2006). O apoio organizacional é um dos recursos necessários para

satisfazer necessidades emocionais como respeito e valor, que são importantes para os funcionários (ARMELI; EISENBERGER; LYNECH, 1998). O apoio organizacional tornou-se um conceito muito importante para que as empresas de serviços alcancem seus objetivos e prestem um serviço de qualidade sustentável. A boa comunicação é a chave para a percepção do apoio organizacional por parte dos funcionários. Portanto, isto está diretamente relacionado com as habilidades de comunicação dos funcionários. A habilidade de comunicação visa examinar e analisar as perspectivas e definições de eventos individuais e integrá-los em um todo (ÖZER, 2006). Dökmen (2016) expressou habilidades de comunicação como todos os comportamentos e habilidades do indivíduo, a fim de estabelecer um elo de comunicação. As mudanças organizacionais e administrativas revelam a importância da comunicação individual e organizacional. Indivíduos com altas habilidades de comunicação podem lidar com os problemas encontrados em suas vidas sociais e profissionais e alcançar o sucesso devido às suas relações produtivas com outras pessoas. A ideia de que o nível de apoio organizacional percebido é uma variável determinante no desenvolvimento das habilidades de comunicação dos funcionários em organizações de serviços esportivos revela o problema da pesquisa. Este estudo visa examinar o nível e a direção da relação entre o apoio organizacional percebido e as habilidades de comunicação dos funcionários da empresa de serviços esportivos.

## **Método**

### **Modelo de pesquisa**

De acordo com o objetivo da pesquisa, o método de pesquisa quantitativa, o modelo correlacional, foi utilizado no estudo. O modelo de pesquisa correlacional investiga se duas ou mais variáveis mudam juntas (KARASAR, 2016).

### **Grupo de Estudo**

Neste estudo, foi utilizado o método de amostragem de conveniência, um dos métodos de amostragem não aleatória. O grupo de estudo consiste em voluntários (n=274) que trabalham em empresas esportivas privadas (gerente, coordenador, treinador etc.) em Istambul.

Após um exame, os questionários incompletos e preenchidos incorretamente não foram levados em consideração, e um total de 273 questionários foram avaliados neste estudo.

**Tabela 1** – Estatísticas descritivas dos participantes

Variáveis	Grupos	N	%
Gênero	Feminino	104	38,1
	Macho	169	61,9
	Total	273	100,0
Idade	22-26	14	5,1
	27-31	78	28,6
	32-35	73	26,7
	36-40	51	18,7
	41 e acima	57	20,9
	Total	273	100,0
Nível educacional	Ensino médio	17	6,2
	Graduação	202	74,0
	Pós-graduação	54	19,8
	Total	273	100,0
Experiência profissional	1-5 anos	76	27,8
	6-10 anos	83	30,4
	11 anos e mais	114	41,8
	Total	273	100,0

Fonte: Elaborado pelos autores

Como pode ser visto na Tabela 1, foi determinado que 38,1% dos participantes eram mulheres e 61,9% eram homens; 5,1% tinham 22-26 anos, 28,6% tinham 27-31 anos, 26,7% tinham 32-35 anos, 18,7% tinham 36-40 anos e 20,9% tinham 41 anos ou mais; 6,2% eram graduados do ensino médio, 74% eram universitários e 19,8% tinham pós-graduação; 27,8% tinham 1-5 anos, 30,4% 6-10 anos, 41,8% 11 ou mais anos de experiência profissional.

### Ferramentas de coleta de dados

Os dados foram coletados usando formulário de informações pessoais, escala de habilidade de comunicação, e escala de suporte organizacional percebida. O formulário de informações pessoais criado pelo pesquisador consiste em 4 questões: sexo, idade, nível de educação e experiência profissional. A técnica do questionário foi usada como um método de coleta de dados.

Para determinar o apoio organizacional percebido, foi utilizada a escala de apoio organizacional percebido que consiste em 8 itens, desenvolvida por Eisenberger *et al.* (1986; 1997), uma forma curta desenvolvida por Lynch, Eisenberger e Armeli (1999), e adaptada em turco por Kanbur (2015). A escala de apoio organizacional percebida é uma escala de dimensão única.

Durante a análise, os itens de apoio organizacional percebidos "A organização mostra muito pouca preocupação por mim" e "Se dada a oportunidade, a organização tiraria vantagem de mim". (Item 6 e item 7) foram codificados ao contrário. Kanbur (2015) informou que o coeficiente Cronbach Alpha da escala era de 0,89 e que a escala era altamente confiável. A escala consiste em 8 itens em uma estrutura Likert de 5 pontos. Na distribuição total da pontuação da escala de apoio organizacional percebida, a escala de pontuação 0-8 é considerada muito baixa, a escala de pontuação 9-16 é baixa, a escala de pontuação 17-24 é moderada, a escala de pontuação 25-32 é alta e a escala de pontuação 33-40 é muito alta.

A "escala de habilidade de comunicação" desenvolvida por Ersanli e Balci (1998), composta de 45 itens e três subdimensões, foi usada para determinar os níveis de habilidade de comunicação dos participantes. Os itens 1, 3, 6, 12, 15, 17, 18, 20, 24, 28, 30, 33, 37, 43 e 45 são formados a subdimensão cognitiva, os itens 5, 9, 11, 26, 27, 29, 31, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 42 e 44 são formados a subdimensão afetiva, e os itens 2, 4, 7, 8, 10, 13, 14, 16, 19, 21, 22, 23, 25, 32 e 41 são formados a subdimensão comportamental da escala de habilidade de comunicação. A pontuação máxima que pode ser obtida na escala é 225 e a pontuação mínima é 45. A pontuação máxima que pode ser obtida em cada subescala é 75 e a pontuação mínima é 15. As pontuações altas indicam uma boa capacidade de comunicação. A consistência interna da escala, Cronbach Alpha Coefficient foi encontrada em 0,72. A escala foi projetada como uma escala Likert de 5 pontos (ERSANLI; BALCI, 1998).

**Tabela 2** – Análise de Confiabilidade de Escalas

	Número de itens	Coefficiente Alfa Cronbach
A percepção da escala de apoio organizacional	8	,781
A escala de habilidade de comunicação	45	,962

Fonte: Elaborado pelos autores

Como pode ser visto na Tabela 2, os coeficientes Alfa Cronbach das escalas mostram que a escala geral é confiável. Os dados fornecidos pelos participantes para a escala relevante mostram um nível aceitável de consistência dentro de si mesmo.

### **Análise de dados**

Os dados obtidos a partir do formulário de informações pessoais, escala de habilidade de comunicação e escala de suporte organizacional percebida foram computadorizados e

analisados usando o software de pacote IBM SPSS25.0. Como resultado da análise de normalidade, foi determinado que os dados mostravam distribuição normal. As análises de correlação e regressão foram usadas como análises estatísticas.

## Encontros

**Tabela 3** – Análise da normalidade das escalas

Dimensões	N	Assimetria	Curtose	p
<b>Cognitivo</b>	273	-,475	-,121	,151
<b>Afetivo</b>	273	-,289	-,327	,059
<b>Comportamental</b>	273	-,587	,043	,222
<b>Comunicação Total</b>	273	-,432	-,240	,200
<b>Apoio Organizacional Percebido</b>	273	-,266	-,460	,101

Fonte: Elaborado pelos autores

Como pode ser visto na Tabela 3, foi determinado que a pontuação da escala de habilidade de comunicação dos participantes e a pontuação da escala de apoio organizacional percebida se desviam da normalidade em níveis significativos. O teste Kolmogorov-Smirnov é apenas um dos métodos usados para examinar a normalidade da distribuição de dados.

Büyüköztürk (2007) interpreta os valores na escala de  $\pm 1$  como não tendo desvios excessivos em relação à normalidade. Quando as curvas de normalidade de distribuição dos dados do estudo foram examinadas, foi determinado que não houve desvios extremos, e o coeficiente de curtose - assimetria estava na faixa de  $\pm 1$  de modo que os dados mostraram uma distribuição normal.

**Tabela 4** – Estatísticas descritivas das pontuações obtidas em escalas

	N	Mínimo	Máximo	X $\pm$ Sd
<b>Cognitivo</b>	273	40,00	75,00	62,67 $\pm$ 7,17
<b>Afetivo</b>	273	41,00	75,00	62,39 $\pm$ 7,73
<b>Comportamental</b>	273	40,00	75,00	61,97 $\pm$ 7,69
<b>Comunicação Total</b>	273	134,00	230,00	191,36 $\pm$ 22,09
<b>Apoio Organizacional Percebido</b>	273	16,00	36,00	27,37 $\pm$ 3,67

Fonte: Elaborado pelos autores

Como pode ser visto na Tabela 4, foi determinado que a média da subdimensão cognitiva da escala de habilidade de comunicação foi  $62,67 \pm 7,17$ , a média da subdimensão afetiva foi  $62,39 \pm 7,73$ , a média da subdimensão comportamental foi  $61,97 \pm 7,69$ , e o total da habilidade de comunicação foi  $191,36 \pm 22,09$  e o apoio organizacional percebido foi  $27,37 \pm 3,67$ .

**Tabela 5 – A Relação entre Suporte Organizacional Percebido e Habilidade de Comunicação**

		Cognitivo	Afetivo	Comportamental	Comunicação Total
<b>Apoio Organizacional Percebido</b>	r	,138	,222	,665	,365
	p	,028*	,002*	,000**	,011*

n: 273; \*P<0,05; \*\*P<0,01

Fonte: Elaborado pelos autores

Como pode ser visto na Tabela 5, quando a direção e o nível da relação entre o suporte organizacional percebido e o nível de habilidade de comunicação foram examinados, foi determinado que havia uma fraca correlação positiva entre o suporte organizacional percebido e a subdimensão cognitiva da escala de habilidade de comunicação ( $r=.138$ ;  $p=.028$ ), uma fraca correlação positiva entre o apoio organizacional percebido e a subdimensão afetiva da escala de habilidades de comunicação ( $r=.222$ ;  $p=.002$ ), uma correlação positiva moderada entre o apoio organizacional percebido e a pontuação total da habilidade de comunicação ( $r=.365$ ;  $p=.011$ ), e um alto nível de correlação positiva entre o apoio organizacional percebido e a subdimensão comportamental da escala de habilidades de comunicação ( $r=.665$ ;  $p=.000$ ).

**Tabela 6 – Análise de Regressão para a Previsão da Habilidade de Comunicação**

	$\beta$	t	p	R <sup>2</sup>	F	p
<b>Apoio Organizacional Percebido</b>				187	035	,098
<b>Cognitivo</b>	1,504	1,528	028			
<b>Afetivo</b>	1,949	1,740	002			
<b>Comportamental</b>	1,440	1,457	000			
<b>Habilidade de comunicação</b>	2,653	1,984	004			

n: 273; \*P<0,05; \*\*P<0,01

Fonte: Elaborado pelos autores

Como pode ser visto na Tabela 6, o modelo apresenta uma relação significativa entre o apoio organizacional percebido pelos participantes e suas habilidades de comunicação

( $R=.187$ ,  $R^2=.035$ ,  $p<0.005$ ). Quando o coeficiente de regressão padronizado foi examinado, foi verificado que o suporte organizacional percebido explicava a subdimensão cognitiva com ( $\beta$ )= $1.504$ ,  $t= 1.528$ ,  $p=.028$  valores, explicou a subdimensão afetiva com ( $\beta$ )= $1.949$ ,  $t= 1.740$ ,  $p=.002$  valores, explicou a subdimensão comportamental com ( $\beta$ )= $1.404$ ,  $t= 1.457$ ,  $p=.000$  valores, explicou a pontuação geral da habilidade de comunicação com ( $\beta$ )= $2.653$ ,  $t= 1.984$ ,  $p=.004$  valores, e explicou 3,5% da variância total. ( $F_{(4,268)} = 3,098$ ,  $p <,05$ ).

## Discussão

Foi determinado que os níveis de habilidade de comunicação dos funcionários da empresa de serviços esportivos e as subdimensões que constituem a comunicação estavam geralmente em um bom nível, e o apoio organizacional percebido estava em um nível moderado. Em um estudo semelhante, Akgül (2020) afirmou que os árbitros de basquetebol possuem altas habilidades de comunicação. Em outro estudo conduzido por Dalli, Ünlü e Pekel (2017), foi determinado que os níveis de habilidade de comunicação dos estudantes do departamento de gestão esportiva estavam em um bom nível. Şahin e Reyhan (2017) afirmaram que o apoio organizacional percebido dos treinadores está em um nível muito alto. Em geral, os estudos sobre a percepção do apoio organizacional e habilidades de comunicação apoiam os resultados da pesquisa.

Embora houvesse uma relação positiva e fraca entre o suporte organizacional percebido e as subdimensões cognitivas e afetivas do nível de habilidade de comunicação dos funcionários do negócio de serviços esportivos, havia uma relação positiva moderada entre o suporte organizacional percebido e a pontuação total da habilidade de comunicação e uma relação positiva de alto nível entre o suporte organizacional percebido e a subdimensão comportamental. Em termos gerais, foi determinado que há uma relação positiva fraca, moderada e significativa de alto nível entre o apoio organizacional percebido e as dimensões da habilidade de comunicação e a pontuação geral.

Esta situação pode ser explicada pelo fato de que o apoio organizacional percebido dos funcionários é eficaz em suas habilidades de fala, escuta e empatia. Em particular, nas empresas de serviços, uma habilidade de comunicação eficaz pode ser explicada pela motivação dos funcionários, confiança organizacional, valor e cultura organizacional. Kowalski (2000) afirmou que existe uma interação mútua entre a cultura organizacional e os fenômenos de comunicação intraorganizacional. Nenhum estudo foi encontrado na literatura que examine a relação entre a percepção do apoio organizacional e as habilidades de

comunicação dos funcionários de serviços esportivos. Entretanto, existem estudos sobre habilidades de comunicação e percepção de apoio organizacional que foram realizados em diferentes participantes fora do escopo do estudo (AKGÜL, 2020; DALLI; ÜNLÜ; PEKEL, 2017; PEKEL, 2020; DURMUŞ, 2020; IŞIK; HAJIYEVA, 2018; ALTINÖZ *et al.*, 2013).

Havia uma relação significativa entre a percepção de apoio organizacional dos participantes e suas habilidades de comunicação. Constatou-se que a percepção do apoio organizacional previa a pontuação geral das habilidades cognitivas, afetivas, comportamentais e de comunicação e explicava 3,5% da variação total. Em outras palavras, entende-se que a percepção do apoio organizacional é uma variável significativa na melhoria das habilidades de comunicação dos funcionários dos serviços esportivos.

O compartilhamento de informações entre os funcionários é garantido através de uma comunicação regular e eficaz para o progresso sistemático da operação nas organizações. A comunicação eficaz na preparação e entrega de programas de serviço é considerada um fator significativo para atingir as metas comerciais. A comunicação é de grande importância na prestação de um serviço eficiente e de qualidade, que é determinada pelo comportamento e abordagens dos funcionários. Portanto, as organizações devem apoiar as práticas que visam desenvolver habilidades de comunicação que são necessárias para a formação de harmonia e cooperação entre os funcionários. Além disso, considera-se que deve ser assegurado que este apoio seja percebido pelos funcionários. No estudo realizado por Koçoğlu (2013), foi declarado que o apoio organizacional tem um efeito variável totalmente mediador na relação entre as percepções coletivistas da organização do pessoal acadêmico em relação a suas organizações e a eficácia da gestão do conhecimento.

Quando a literatura foi examinada, não foi encontrado nenhum estudo que examinasse o efeito do apoio organizacional percebido sobre as habilidades de comunicação.

## **Conclusão e recomendações**

Como resultado, foi determinado que os funcionários da empresa de serviços esportivos têm um nível médio de percepção de apoio organizacional e um bom nível de habilidades de comunicação. Embora houvesse relações fracas, moderadas e altamente positivas entre a percepção do apoio organizacional e as habilidades de comunicação, foi determinado que a percepção do apoio organizacional é um preditor de habilidades de comunicação.

Se as organizações puderem estabelecer uma boa rede de comunicação em relação ao apoio que prestaram a seus funcionários, a qualidade dos programas de serviço pode aumentar. Perceber o apoio dado aos funcionários pode contribuir para a motivação dos funcionários.

## REFERÊNCIAS

- DALLI, M.; ÜNLÜ, Y.; PEKEL, A. Spor yöneticiliği bölümü öğrencilerinin iletişim beceri düzeyleri ile girişimcilik düzeyleri arasındaki ilişki. **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, v. 5, n. 58, p. 28-34, 2017.
- DÖKMEN, Ü. **İletişim çatışmaları ve empati**. İstanbul: Remzi Kitabevi, 2016.
- DURMUŞ, G. **Spor bilimleri fakültelerindeki akademisyenlerin etkili iletişim becerilerinin örgüt kültürü tipine etkisi**. Yüksek Lisans. 2020. Tezi – Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2020.
- EISENBERGER, R. *et al.* Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, n. 3, p. 500-507, 1986.
- EISENBERGER, R. *et al.* Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, v. 82, n. 5, p. 812-820, 1997.
- ERSANLI, K.; BALCI, S. İletişim becerileri envanterinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması, **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, v. 2, n. 10, p. 7-12, 1998.
- IŞIK, C.; HAJIYEVA, T. Bireysel Yenilikçilik ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi İlişkisi: İstanbul Otelleri Örneği. **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, v. 2, n. 2, p. 206-227, 2018.
- KANBUR, E. **Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü**. 2015. Tezi – Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat, 2015.
- KARASAR, N. **Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler**. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2016.
- KOÇOĞLU, M. Bireycil-toplumcul örgüt kültürü algısı ile bilgi yönetimi etkinliği arasındaki ilişkide algılanan örgüt desteğinin aracılık etkisi: Türkiye’de bir üniversitede araştırma. **Akademik Bakış Dergisi**, v. 37, p. 1-20, 2013.
- KÖSE, S.; GÖNÜLLÜOĞLU, S. Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, v. 27, p. 85-94, 2010.
- KOWALSKI, T. J. Cultural change paradigms and administrator communication. **Contemporary Education**, v. 71, n. 2, p. 4-12. 2000.

LYNCH, D. P.; EISENBERGER, R.; ARMELI, S. Perceived organizational support: Inferior versus superior performans by wary employees. **Journal of Applied Psychology**, v. 84, n. 4, p. 467-483, 1999.

ÖZER, A. **İletişimsizlik becerisi**. 6. ed. Baskı, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2006.

PEKEL, A. **Spor Örgütlerinde İç Girişimcilik Ve Müşteri Yönlü Davranışlar Geliştirmede İçsel Pazarlama Algısı Ve Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü**. Tezi – Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Muğla, 2020.

ŞAHİN, E. REYHAN, S. Gençlik hizmetleri ve il spor müdürlüğünde çalışan antrenörlerde algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi. **Uluslararası Spor Bilimleri Dergisi**, v. 3, n. 1, p. 23-34, 2017.

TOPALOĞLU, I. G. **İşgörenlerin adalet ve etik algılar açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi**. Tezi – Atılım Üniversitesi, Ankara, 2010.

#### **Como referenciar este artigo**

PEKEL, A.; ATASOY, T. A relação entre a percepção de apoio organizacional e as habilidades de comunicação de funcionários da empresa de serviços esportivos. **Revista online de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 26, n. 2, p. 1387-1397, maio/ago. 2021. e-ISSN: 1519-9029. DOI: <https://doi.org/10.22633/rpge.v25i2.15495>

**Submetido em:** 10/05/2021

**Revisões requeridas em:** 25/06/2021

**Aprovado em:** 20/07/2021

**Publicado em:** 01/08/2020