

# Konaklama İşletmelerinde Öz Uyumun İş Performansına Etkisi: Yaşam Doyumunun Aracı Rolü

Emine KALE\*

## Özet

*Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların öz uyumlarının iş performansına yönelik etkisinde yaşam doyumunun aracı rolünü belirlemektir. Araştırmanın evrenini Kapadokya bölgesinde yer alan dört ve beş yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Evrenin tamamı araştırma kapsamına dâhil edilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır ve araştırma sonunda 176 geçerli anket toplanmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, öz uyumun bütün boyutları ile (dışsal, içe yansıtma, tanımlanmış, içsel) iş performansı arasında pozitif düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre; tanımlanmış öz uyum boyutunun iş performansına yönelik etkisinde bireylerin yaşam doyumu aracı rolü tespit edilirken; dışsal, içe yansıtma ve içsel öz uyum boyutlarının, iş performansına yönelik etkisinde yaşam doyumunun bir etkisi görülmemiştir.*  
**Anahtar Kelimeler:** Öz Uyum, Yaşam Doyumu, İş Performansı, Otel İşletmeleri

## The Effects of Self Concordance on Job Performance in Hospitality Companies: The Moderating Role of Life Satisfaction

### Abstract

*The purpose of the current study is to investigate the moderating role of life satisfaction in determining the effects of employee self-concordance on job performance. The universe of the study contains four and five-star hotels employees working in Cappadocia Region. The whole universe was included into the study. Data was collected using a questionnaire and 176 applicable questionnaires have been gathered at the end of the study. According to results of correlation analysis, it was found that there was a positive relationship between all dimensions of self concor-*

\* Yrd. Doç. Dr., Nevşehir Üniversitesi, Meslek Yüksek Okulu, ekale@nevsehir.edu.tr

*dance (external, introjected, identified, intrinsic) and job performance. The hierarchical regression analysis showed that while life satisfaction had a moderating role in the effect of identified self concordance on job performance, it had no effect when it comes to the relationship between other dimensions (external, introjected, intrinsic) of self concordance and job performance.*

**Keywords:** *Self Concordance, Life Satisfaction, Job Performance, Hotel Companies*

---

## GİRİŞ

İşletme dışı koşulların hızla değiştiği ve rekabet şartlarının ağırlaştığı günümüz iş dünyası için, işletme temel yeteneklerinden maksimum düzeyde yararlanması ve işgörenlerin performanslarını yükseltmek için neler yapılabileceğinin tespit edilmesi temel problem sahalarından birisidir. İşletmenin temel yeteneklerinin özelliklerinin belirlenmesi ve bireylerin kendilerine yönelik temel benlik değerlendirmeleri önemli bir araştırma alanıdır. Öz benlik değerlendirme kavramı, bireylerin kendileri hakkında yeteneklerini, yeterliliklerini, güçlerini, pozitif ve negatif yönlerini değerlendirmelerini kapsamaktadır<sup>1</sup>.

Bireylerin kendilerini nasıl değerlendirdikleri ve bu değerlendirmelerinin iş çıktılarına nasıl etki yaptığı son yıllarda araştırmacıların ilgisini oluşturmaktadır. Literatürde öz benlik değerlendirme ile motivasyon<sup>2</sup>, iş tatmini<sup>3</sup>, iş stresi<sup>4</sup>, liderlik<sup>5</sup> ve iş performansı<sup>6</sup> ilişkisini değerlendiren çalışmalar bulunmaktadır.

Kendilerini olumlu yönde değerlendiren ya da öz benlik değerlendirme algısı yüksek düzeyde olan işgörenlerin, işlerinden daha fazla tatmin oldukları, görev/iş performanslarının görece daha yüksek olduğu ve olağandışı durumlarla başa çıkmada daha başarılı olduklarına dair kanıtlar mevcut-

- 1 Timothy A. Judge vd. "The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach", *Research in Organizational Behavior*, Vol:19, 1997,s.18
- 2 Amir Erez ve Timothy A. Judge "Relationship of Core Self-evaluations to Goal Setting, Motivation, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol:86, 2001,s.1270
- 3 Timothy A. Judge vd. "Core Self-Evaluations and Job and Life Satisfaction: The Role of Self-Concordance and Goal Attainment", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 2, 2005,s.257
- 4 Richard G. Best "Are Self-evaluations at The Core of Job Burnout?", *Unpublished doctoral dissertation*, Kansas State University, 2003.
- 5 Aaron P. Eisenberg, "The Search for Integrity: A Leadership Impact Study". *Unpublished doctoral dissertation*, DePaul University, 2000.
- 6 Timothy A. Judge ve Joyce E. Bono, "Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—with Job Satisfaction and Job Performance: A metaanalysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol:86, 2001,s.80

tur<sup>7</sup>. Benzer şekilde kendilerini pozitif olarak değerlendiren bireyler, negatif olarak değerlendirenlere göre, öz uyum amaçları için daha çok çalışma eğilimindedirler<sup>8</sup>. İlgileri, fikirleri ve değerleri ile uyumlu iş amaçlarına sahip bireylerin, farklı amaçlar için çalışanlara göre daha mutlu oldukları görülmektedir<sup>9</sup>. Dolayısıyla iş görenlerin iş performansına, bireylerin kendilerine yönelik değerlendirmeleri etki etmektedir.

Bu çalışmanın amacı, işgörenlerin iş amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik öz uyumlarının, onların iş performansına etkilerini ve bu etkide yaşam doyumunun aracı rolünü incelemektir. Araştırmanın, öz uyum konusunda yapılan çalışmaların genişletilmesine katkı sağlayacağı ve iş performanslarının bireysel öncüllerini anlama ve bireylerin yaşam doyumunun işe yönelik etkilerini görme konusunda araştırmacılara ışık tutacağı düşünülmektedir.

## 1. LİTERATÜRE BAKIŞ

### 1.1. Öz Uyum

Sheldon ve Elliot<sup>10</sup> tarafından ortaya konulan öz uyum modeli, özbenlik yönetimi teorisinden gelmektedir ve değer- merkezli iç motivasyonu açıklamaktadır. Özbenlik yönetimi teorisi dışsal ödüllendirmenin olmadığı durumlarda, bir görev ya da amacı gerçekleştirmek için enerji ve motivasyonun nereden geldiğini açıklamaktadır<sup>11</sup>. Teoriye göre, işi gerçekleştirmeyi sağlayacak iç motivasyonunun anlaşılmasının anahtarı, ödüller, baskılar ve kısıtlar ile ilgili bireyin bilişsel değerlendirmesidir<sup>12</sup>. Ryan ve

7 Erez ve Judge, a.g.e., s.1270; Timothy A. Judge vd. "Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations", *Journal of Applied Psychology*, Vol:83, 1998, ss.31

8 Timothy A. Judge ve Randy J. Larsen, "Dispositional Source of Job Satisfaction: A Review and Theoretical Extension", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol:86, 2001, s.91

9 Kennon M. Sheldon ve Andrew J. Elliot "Not All Personal Goals Are Personal: Comparing Autonomous and Controlled Reasons for Goals as Predictors of Effort and Attainment." *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol: 24, 1998, s.554

10 Sheldon ve Elliot, a.g.e. s.546

11 Richard M. Ryan ve Edward L. Deci, "Self-determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-being", *American Psychologist*, Vol.55, 2000, s. 68; Deci, Edward L. ve Richard M. Ryan, "The General Causality Orientations Scale: Self-Determination in Personality", *Journal of Research in Personality*, Vol:19, 1985, s.109

12 Kennon M. Sheldon vd. "Applying Self-determination Theory to Organizational Research", In: Martocchio, J.J., Ferris, G.R. (Eds.), *Research In Personnel And Human Resources Management*, Vol. 22. Elsevier Science Ltd, Oxford, 2003, s.363

Deci<sup>13</sup>'ye göre, bir iş/görev serbetçe seçilebilir veya iç /dış kontroller ya da kısıtlardan dolayı yapılması zorunlu olabilir. Yani, bireylerin faaliyetleri ödül veya ceza gibi kontrollerle düzenlenir (örneğin; işten atılmamak için işe gitmek zorunda olma) veya birey faaliyetini kendisiyle bütünleştirebilir ve içselleştirebilir (örneğin; bir arkadaşına yardım etmek için mesai bitse bile işte kalma).

Teoriye göre iç motivasyonu sağlamada güçlü bir nokta kişinin özerklik deneyimidir (kişinin davranışını kendi seçmesindeki irade hissi veya kaderini çizmedeki rolü)<sup>14</sup>. Özerklik deneyimi, işyerinde iş özellikleri tarafından da oluşturulabilir. Örneğin, işin bütün yönleriyle ilgili bilgiye ve kontrole sahip olma veya karar almada hoşgörü ve serbestlik tanınma gibi hususlarda personele özerklik tanınabilir. İnsanlar kendi değerleri ve ilgilerini yansıtan amaçlar ve hedefler gördüklerinde bunlara ulaşmak için daha fazla güç harcamaktadırlar<sup>15</sup>.

Ryan ve Cornell<sup>16</sup> çalışmalarında hedefledikleri davranışları gerçekleştirmek için dört çeşit sebep belirlemiştir. Bunlar; a) dışsal (external), b) içe yansıtma (introjected), c) tanımlanmış (identified),d) içsel (intrinsic) şeklinde bir sıra izler. Sheldon ve Elliot<sup>17</sup> tarafından geliştirilen öz uyum modeli bireylerin bir veya daha fazla amaçlarının bu dört sebepten takip edildiğini öne sürer. Bu sebepler şöyle açıklanabilir:

1- Dışsal: İhtiyaç ve ilgilerini dolaylı olarak tatmin eden ödüllere ulaşmak veya başkalarının arzularından dolayı bir amaç için çalışmayı içerir. Örneğin, para kazandıracak bir görevi yerine getirme veya cezadan kaçınma vb.

2- İçe yansıtma: Utanç, suçluluk ve endişe duygularından kaçınmak için bir amaca yönelik çabaları kapsar. Örneğin, başkalarından onay almak, başkalarına karşı kendini suçlu veya mahcup hissetmemek vb.

3- Tanımlanmış: Birey açısından önemli görülen bir amacı yerine getirmek için çalışmakla ilgilidir. Örneğin, kendi değerleri ile tutarlı ve kişisel olarak önemli görülen amaçlar için çalışmak veya başkalarına yardım etmek inancından dolayı bir arkadaşına yardım etmek vb.

13 Ryan ve Deci, a.g.e., s.70-71

14 Ryan ve Deci, a.g.e., s.69

15 Kennon M. Sheldon ve Linda Houser-Marko, "Self-concordance, Goal Attainment, and The Pursuit of Happiness: Can There Be an Upward Spiral?", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.80, 2001, s.163

16 Richard M. Ryan ve James P. Connell, "Perceived Locus of Causality and Internalization: Examining Reasons for Acting in Two Domains", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.57, 1989, s.752

17 Sheldon ve Eliot, a.g.e.,1998, s.548

4- İçsel: Eğlenceli olduğu için ya da yapmaktan hoşlanılan bir amaç için çalışmayı içerir. Örneğin, biriyle sohbet etmek için zaman ayırmak veya çok sevdiği işle uğraşmak.

Öz uyum modeliyle ilgili birkaç husus bulunmaktadır: Birincisi; bu nedenler tamamıyla birbirinden farklı değildir ve bireyler birkaç nedenden dolayı bir amaç için çalışabilirler. İkincisi Sheldon ve Elliot<sup>18</sup>a göre; tanımlanmış ve içsel öz uyum amaçları, bireylerin ilgi ve değerlerini derin bir şekilde yansıtır ve kendi seçimlerinden kaynaklanan özerklik güdüleriyle ilgilidir. Dışsal ve içe yansıtma öz uyum amaçları ise kişinin kabul etmediği kendi dışındaki güçlerden kaynaklanan kontrol güdüleriyle ilgilidir. Eliot vd.<sup>19</sup> yaklaşma amaçlarıyla özerklik güdülerini, kaçınma amaçlarıyla kontrol güdülerini eşleştirmiştir. Üçüncüsü, öz uyum araştırmalarında amaçlar objektif olarak sınıflandırılmayabilir. Ayrıca iki birey aynı amaç için farklı sebeplerden çalışabilir. Böylece, öz uyumu ölçmek için çeşitli amaçların takip edilme sebepleri sorulmalıdır. Tabii ki çoğu birey için bazı amaçların diğerlerinden daha fazla öz uyum içermesi olasıdır.

Öz uyum modeli, bireylerin ilgi ve değerlerine dayanan amaçlarının karşılandığında daha mutlu olduklarını savunur. Sheldon ve Elliot, öz uyumun öznel iyi oluşa dayandığını belirtmektedirler. Çünkü teoriye göre; a) bireylerin amaçlara ulaşma olasılığının arttıkça çabaları da artmaktadır b) bireyler amaçlarına ulaştıklarında mutlu olurlar. Kendi ilgi, ihtiyaç ve değerlerinin devamlılığı, bireylerin kendini tanımlama ve iç amaçları için daha fazla çalışmasını sağlar<sup>20</sup>. Öz uyum, bireylerin ilgi ve değerleri vurgulayan işle ilgili görev ve amaçları gerçekleştirmeye yönelik aktiviteleri kapsamaktadır<sup>21</sup>. Öznel iyi oluş literatüründe, amaçlara ulaşma bireysel savaş olarak düşünülmüştür<sup>22</sup>.

Literatürde öz uyum modeli ile ilgili çeşitli araştırmalar mevcuttur. Sheldon ve Elliot<sup>23</sup> araştırmalarında, öz uyum ile öznel iyi oluş arasında ilişki bulmuştur. Yazarlara göre; birey güçlü ilgi duyduğu veya inançlarıyla uyumlu amaçlar için çaba harcadığında, bu amaçlar bireyle bütünleş-

18 Sheldon ve Elliot, a.g.e.,1998, s.547

19 Andrew J. Elliot vd. "Avoidance Personals Goals and Subjective Well-being", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol.23, 1997, s.923-24.

20 Sheldon ve Elliot, a.g.e.1998,s.547

21 Kennon M. Sheldon ve Andrew J. Elliot, "Goal Striving, Need Satisfaction, and Longitudinal Well-being: The Self-Concordance Model", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.76, 1999, s. 494

22 Robert A. Emmons, "Abstract Versus Concrete Goals: Personal Striving Level, Physical Illness, and Psychological Well-being". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.62, 1992, s.292

23 Sheldon ve Elliot, a.g.e.1999, 494

mektedir. Dolayısıyla amaçların daha fazla zaman harcanan, daha erişilebilir ve daha tatmin edici olması muhtemeldir. Buna karşın dış baskılarla veya suçluluk ve endişe hisleriyle takip edilen amaçların bireyle bütünleşmediği varsayılmaktadır. Bu amaçlar bireyin inanç ve ilgilerini temsil etmediğinden, amaçlara ulaşmadaki motivasyon güç azalır ve böylece daha az tatmin edici ve daha az ulaşılabilir olur. Sheldon ve Houser-Marko<sup>24</sup> çalışmasında, öz uyum amaçlarının öznel iyi oluşu arttırdığından daha sürdürülebilir ve daha ulaşılabilir olduğunu ortaya koymuşlardır. Üstelik, zamanla etkisi güçlendiğinden, öz uyumun iyi oluşu (well-being) yukarı doğru spiral şekilde arttırdığına yönelik kanıtlar da vardır. Bu araştırmaların bulgularıyla tutarlı olarak, örgütlerine yönelik içselleştirilmiş bağlılık duyan bireyler, ekstra rol davranışları sergiler, işten ayrılmaları daha az muhtemeldir, işletmenin ilerlemesine daha fazla katkıda bulunurlar<sup>25</sup>.

Öz uyuma yönelik hedefler içsel motivasyonla ilgilidir çünkü kişinin kendi inanç ve kendince doğru hislerini yansıtan bireysel seçimlerinden kaynaklanır<sup>26</sup>. Bu fikir diğer araştırma sonuçlarıyla tutarlıdır<sup>27</sup>. Kişi takip ettiği iş amaçları ile özdeşleştiğinde (tanımlanmış motivasyon) veya amaçları oldukça ilgi çekici hoş bulursa (içsel motivasyon) öz uyum yükselir. Bireyler dışsal ödülleri kazanmak ve cezalardan kaçınmak için (dışsal motivasyon) veya görev hissi gibi zorlayıcı sosyal baskılardan dolayı (içe yansıtma) amaca ulaşmak istiyor ise öz uyum azalır<sup>28</sup>.

## 1.2. Öz Uyum, Yaşam Doyumu ve İş Performansı

Yaşam doyumu bireyin iş dışı yaşamı hakkındaki genel duygusal tepkisi olarak tanımlanabilir. Yani bireyin hayata karşı tutumudur<sup>29</sup>. Yaşam doyumu genel olarak bireyin yaşamından duyduğu memnuniyeti ifade et-

24 Sheldon ve Houser-Marko, a.g.e., s.163-64

25 Bono, Joyce E. ve Judge, Timothy A. "Self-concordance at Work: Toward Understanding The Motivational Effects of Transformational Leaders", *Academy of Management Journal*, Vol.46, 2003, s.554.

26 Sheldon ve Houser-Marko, a.g.e. s.152; Bono ve Judge, a.g.e.s. 554; Sheldon vd., a.g.e. 2003,s.357

27 Ian McGregor vd., "Personal Projects, Life Stories, and Happiness: on Being True to Traits", *Journal of Research in Personality*, Vol.40, 2006, s.551; Shung J. Shin ve Jing Zhou, "Transformational Leadership: Conservation, and Creativity: Evidence from Korea", *Academy of Management Journal*, Vol.46, 2003, s.703

28 Sheldon ve Houser-Marko, a.g.e., s.152; Sheldon vd., a.g.e., 2003, s.357; Alice H.Y. Hon, "Enhancing Employee Creativity in The Chinese Context: The Mediating Role of Employee Self-concordance", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.30, 2011, s.375

29 Mahmut Özdevecioğlu ve Nihal Ç. Doruk, "Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:33, 2009, s.77.

mektedir<sup>30</sup> ve öznel iyi oluş ve yaşam kalitesi hakkında bireyin ulaştığı yargıları temsil etmektedir<sup>31</sup>.

Judge vd.<sup>32</sup> yaptıkları araştırma sonuçlarında, tanımlanmış ve içsel öz uyum amaçları ile yaşam doyumunu arasında pozitif ilişki bulmuşlardır. Dışsal ve içe yansıtma amaçları ile yaşam doyumunu arasında ise bir ilişki bulunamamıştır. Aynı zamanda öz benlik değerlendirmenin yaşam doyumunu üzerindeki etkisinde, öz uyum amaçlarının aracı rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Sheldon vd.<sup>33</sup> ise (2004) çalışmalarında, dışsal öz uyum amaçlarının yaşam doyumunu negatif, içsel öz uyum amaçlarının ise pozitif olarak etkilediğini bulmuşlardır.

Literatürde öz uyum amaçlarının iş performansına yönelik etkilerini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır. Örneğin, Greguras ve Diefendorff<sup>34</sup> yaptıkları araştırmada, proaktif kişiliğin yaşam doyumunu ve iş performansı ilişkisinde, öz uyumun aracı rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Hon<sup>35</sup> ise otel işletmelerinde yaptığı araştırma sonucuna göre, bireylerin öz uyumlarının yüksekliğinin onların yaratıcılıklarına pozitif katkı sağladığını bulmuştur. Gürbüz vd.<sup>36</sup>, öz uyum konusunun dayandığı öz benlik değerlendirmesinin, iş performansı üzerindeki etkisini araştırarak, iş performansını arttıran önemli bir öncül olduğunu tespit etmişlerdir. Literatürdeki bu bulguların ışığında, araştırma modeli ve hipotezleri aşağıdaki gibi belirtilebilir.

---

30 Nursel Telman ve Pınar Ünsal, *Çalışan Memnuniyeti*, (İstanbul: Epsilon Yayınevi, 2004),s.18.

31 Ahmet A. Dikmen, "İş doyumunu ve Yaşam Doyumunu İlişkisi", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt:50, No:3-4 Haziran Aralık, 1995, s. 119

32 Judge vd.,a.g.e., 2005, s.257

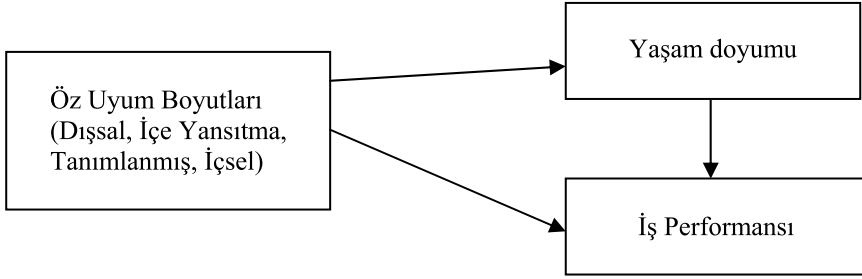
33 Kennon M. Sheldon vd. "Self-Concordance and Subjective Well-Being in Four Cultures", *Journal of Cross-Cultural Psychology* Vol.35, No.2; 2004, s.209

34 Gary J. Greguras ve James M. Diefendorff, "Why Does Proactive Personality Predict Employee Life Satisfaction and Work Behaviors? A Field Investigation of The Mediating Role of The Self-Concordance Model", *Personnel Psychology*, Vol.63, 2010, s.539

35 Hon, a.g.e.,s.375

36 Said Gürbüz vd., "İş Tatmini ve İş Performansının Yeni Öncülü: Temel Benlik Değerlendirmesi", *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, 2010, s.69

**Şekil 1: Araştırma Modeli**



**H1:** Dışsal öz uyum amaçları ile iş performansı arasında pozitif ilişki vardır.

**H2:** İçe yansıtma öz uyum amaçları ile iş performansı arasında pozitif ilişki vardır.

**H3:** Tanımlanmış öz uyum amaçları ile iş performansı arasında pozitif ilişki vardır.

**H4:** İçsel öz uyum amaçları ile iş performansı arasında pozitif ilişki vardır.

**H5:** Yaşam doyumu, dışsal öz uyum amaçlarının iş performansı üzerindeki pozitif etkisini arttırmaktadır.

**H6:** Yaşam doyumu, içe yansıtma öz uyum amaçlarının iş performansı üzerindeki pozitif etkisini arttırmaktadır.

**H7:** Yaşam doyumu, tanımlanmış öz uyum amaçlarının iş performansı üzerindeki pozitif etkisini arttırmaktadır.

**H8:** Yaşam doyumu, içsel öz uyum amaçlarının iş performansı üzerindeki pozitif etkisini arttırmaktadır.

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, işgörenlerin iş amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik öz uyumlarının iş performanslarına etkilerini ve bu etkide yaşam doyumunun aracı rolünü incelemektir. Türkçe literatürde yeni bir konu olan öz uyum boyutlarının iş performansı üzerindeki etkilerinin tespiti işgörenler



ve yöneticilere motivasyon ve performans kararlarında yol gösterici olacaktır. Ayrıca bu ilişkide yaşam doyumunun aracı rolünün olup olmadığının belirlenmesi, araştırmacılar ve uygulayıcılar açısından çalışanların iş ve yaşam ilişkilerinin anlaşılmasında önemli sonuçlar sağlayacaktır.

## **2.2. Evren ve Örneklem, Verilerin Toplanması**

Araştırmanın evrenini Kapadokya'da bulunan dört ve beş yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma bölgesi olarak sadece Kapadokya Bölgesi'nin seçilmesinin nedeni; bölgenin araştırmacıya daha yakın ve ulaşılabilir olması ve konaklama işletmelerinin yoğun olduğu bir bölge olmasıdır. Sadece dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri olarak sınırlandırılmasının nedeni ise; gerek büyüklükleri ve gerekse kurumsallaşmaları nedeni ile personele yönelik araştırmalara önem vermeleri ve anket geri dönüşlerinin daha fazla olmasıdır. Otellerden alınan bilgilere göre toplam çalışan personel sayısı 260 olarak tespit edilmiştir. Evrenin tamamı araştırma kapsamına alınmıştır. Verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu, personele uygulamak üzere otel yöneticileri veya insan kaynakları bölümü yöneticilerine araştırmacı tarafından bırakılıp, daha sonra toplanmıştır. Katılımcıların anketi cevaplarırken daha objektif olmalarını sağlamak ve daha geçerli sonuçlar elde etmek için, her bir form zarf içinde teslim edilmiş, doldurulduktan sonra ağız kapalı olarak iade edilmeleri istenilmiştir. Araştırma sonunda 176 anket toplanmış olup, anket geri dönüş oranı %67 olarak tespit edilmiştir.

## **2.3. Ölçekler**

Araştırma formunda demografik verileri ölçen soruların yanı sıra, bireylerin öz uyum, yaşam doyumunu ve iş performansını ölçmeye yönelik üç farklı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerin İngilizceden Türkçe'ye uyarlaması; hedef dile çeviri, hedef dile yapılan çevirinin değerlendirilmesi, kaynak dile tekrar çeviri, kaynak dile yapılan çevirinin değerlendirilmesi aşamalarından geçilerek yapılmıştır. Çeviriler konunun uzmanı akademisyenler tarafından değerlendirilmiş ve üzerinde uzlaşılmış ölçekler oluşturulmuştur. Son aşamada otel çalışanlarıyla yüzyüze yapılan görüşme sonucunda ifadelerin anlaşıldığı tespit edilmiş ve 40 kişiye öntest uygulanmıştır.

**Öz Uyum Ölçeği:** Sheldon ve Eliot<sup>37</sup> tarafından oluşturulan ve Hon'un<sup>38</sup> çalışmasında geliştirerek kullandığı 8 maddelik ölçekten yararlanılmıştır.

---

37 Sheldon ve Eliot, a.g.e., 1998, s.552

38 Hon,a.g.e., s.379

Dört öz uyum boyutunu (dışsal, içe yansıtma, tanımlanmış, içsel), iki farklı iş amacı için (işimde başarılı olmak istiyorum çünkü;... ve kariyerimde ilerlemek için çalışıyorum çünkü;...) ölçmek amacıyla bu sorular 16 maddede ifade edilmiştir. Her bir boyut 4 madde ile ölçülmüştür. Örneğin; içe yansıtma boyutu soruları; 1. İşimde başarılı olmak istiyorum çünkü; başarılı olmak için çalışmazsam kendimi suçlu hissederim. 2. Benden başarı bekleyenlere karşı mahcup olmak istemem. 3. Kariyerimde ilerlemek için çalışıyorum çünkü; kariyerimi geliştirmek için çalışmazsam kendimi suçlu hissederim. 4. Benden kariyerimde ilerlememi bekleyenlere karşı mahcup olmak istemem şeklindedir. Beşli likert ölçeği kullanılmıştır (1: kesinlikle katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum). Öz uyum ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha=0,95 olarak bulunmuştur.

**Yaşam Doyumu Ölçeği:** Yaşam doyumunu ölçmek için Diener vd.<sup>39</sup> tarafından geliştirilen beş ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır (örneğin; 1.yaşam koşullarım mükemmeldir, 2.yaşamımda mümkünse hiçbir şeyi değiştirmek istemem). Beş noktalı likert ölçeği ile ölçülmüştür (1: kesinlikle katılmıyorum, 5:kesinlikle katılıyorum). Yaşam doyumunu ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha=0,88 olarak bulunmuştur.

**İş Performansı Ölçeği:** Çalışanların algıladıkları iş performanslarının ölçümünde Sigler ve Pearson<sup>40</sup> çalışmasından alınan ve dört ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır (örneğin; 1. bir problemle karşılaştığımda en hızlı şekilde çözüm üretirim, 2. çoğunlukla iş hedeflerime ulaşıyorum). Beş noktalı likert ölçeği ile ölçülmüştür (1: kesinlikle katılmıyorum, 5:kesinlikle katılıyorum). İş Performansı ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha=0,91 olarak bulunmuştur.

## 2.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde öz uyum ölçeğinin boyutlarını oluşturmak ve diğer ölçeklerin tek faktörlü olmasını doğrulamak amacıyla için AMOS istatistik programında doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bağımsız, bağımlı ve aracı değişkenler arası ilişkilerin ortaya konulması amacıyla korelasyon analizi, öz uyum boyutlarının iş performansına yönelik etkisinde yaşam doyumunun aracı rolünü ortaya koymak amacıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır.

39 Ed Diener vd. "The Satisfaction With Life Scale, *Journal of Personality Assessment*, Vol.49, No.1, 1985, s.72

40 Tracey V. Sigler ve Christine M. Pearson, "Creating an Empowering Culture: Examining The Relationship between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment", *Journal of Quality Management*, Vol.5, 2000, s. 34

### 3. BULGULAR

Tablo 1’de araştırmaya katılan bireylere ait tanıtıcı bilgiler yer almaktadır. Araştırmaya katılan bireylerin önemli bir bölümünün ( %36,4) genç çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Erkek katılımcılar, bayan katılımcıların yaklaşık iki katıdır. Yarısından biraz fazlası (%56) evliyen, yaklaşık %45’i ise lise mezunlarından oluşmaktadır. Çalışanların önemli bir bölümü (%38,1) bir yıl ve daha kısa süreden beri buldukları işletmede çalışmaktadırlar. Katılımcıların %26 ile çoğunlukla kat bölümünde çalışmakta, bunu %21 ile servis departmanı izlemektedir.

**Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireyleri Tanıtıcı Bilgiler (N=176)**

Değişkenler	F	(%)	Değişkenler	F	(%)
<b>Yaş</b>			<b>İşletmedeki çalışma yılı</b>		
25 yaş ve altı	64	36,4	1 yıldan az	67	38,1
26-35 yaş arası	51	29,0	1-5 yıl arası	55	31,3
36-45 yaş arası	34	19,3	6-10 yıl arası	34	19,3
46 yaş ve üzeri	27	15,3	10 yıldan fazla	20	11,4
<b>Cinsiyet</b>			<b>Departman</b>		
Kadın	63	35,8	Önbüro	30	17,0
Erkek	113	64,2	Kat	45	25,6
<b>Medeni Durum</b>			Servis	37	21,0
Bekar	77	43,8	Mutfak	33	18,8
Evli	99	56,2	Diğer	31	17,6
<b>Eğitim</b>					
İlköğretim	40	22,7			
Lise ve dengi okul	79	44,9			
Meslek Yüksekokulu	27	15,3			
Yüksekokul/Fakülte	24	13,6			
Master/Doktora	6	3,4			

#### 3.1. Ölçeklere Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliği ve boyutlarını ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda ölçekler ayrı ayrı DFA analizine tabii tutulmuştur. Analiz sonucunda ortaya çıkan ölçeklere ait uyum iyiliği değerleri Tablo-2’de görülmektedir. Öz uyum

ölçeği, Sheldon ve Eliot (1998) ve Hon 2011<sup>41</sup> tarafından kullanıldığı şekilde 4 faktör üzerinden analiz edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, öz uyumun içsel boyutundaki bir soruya ait (Kariyerimde ilerlemek için çalışıyorum çünkü; bu amaç için çalışmak oldukça eğlencelidir) regresyon değerleri anlamlı bulunmadığından bu soru ölçekten çıkarılmıştır. Dört faktörlü modelin son şeklinin uyum değerleri tabloda görülmektedir.

Yaşam doyumu ve iş performansı ölçeğinin az sayıda maddelerden oluşması nedeniyle sadece tek faktör modelleri sınanmıştır. Ölçeklere ait uyum iyiliği değerlerinin kabul edilir seviyede olduğu tespit edilmektedir. Dolayısıyla, öz uyumun dört, iş tatmini ve iş performansı ölçeğinin ise tek faktörlü yapıları doğrulanmıştır.

**Tablo 2: Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Ölçek	$\Delta X^2$	Df	$\Delta X^2/df$	RMSEA	CFI	IFI
Öz uyum	252,85*	84	3,01	.08	.96	.96
Yaşam doyumu	10,269*	5	2,05	.07	.98	.98
İş Performansı	10,229*	3	3,40	.08	.97	.97

**Not:**  $\Delta X^2$  =Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square, df = Degrees of Freedom, RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation, CFI = Comparative Fit Index, IFI = Incremental Fit Index, GFI= Goodness of Fit Index.

\*  $p < .001$ .

### 3.2. Öz Uyum Boyutları, Yaşam Doyumu ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler

Tablo 3, araştırmanın değişkenlerine yönelik ortalama, güvenilirlik değerleri ve korelasyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri incelendiğinde; alfa değerlerinin 0,86- 0,91 arasında değiştiği görülmüştür. Bu değerler, en alt sınır kabul edilen 0,60 sınırını aştığından ölçeklerinin güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Değişkenlere yönelik korelasyon sonuçlarına bakıldığında, öz uyumun bütün boyutları ile (dışsal, içe yansıtma, tanımlanmış, içsel) iş performansı arasında pozitif anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki en güç-

41 Sheldon ve Eliot, a.g.e., s. 552; Hon, a.g.e., s.379

lü olarak tanımlanmış öz uyum ile iş performansı (%41) arasındadır. Bu ilişkilere yönelik kurulan H1, H2, H3 ve H4 hipotezleri kabul edilmiştir. Bu sonuçlar, bireylerin amaçlara ulaşmada farklı güdülenme şekillerinin hepsinin iş performansını pozitif olarak etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Ancak tanımlanmış öz uyum boyutu (yani bireyin amaçlara ulaşmaya verdiği önem ile amaçlara ulaşacağına dair inancı) iş performansı ile daha çok ilişkiliyken, en az ilişkili boyut dışsal öz uyum (başkalarının bireyden beklentileri nedeniyle ile bireyin içinde bulunduğu şartlar dolayısıyla çalışması) boyutudur.

Öz uyum boyutlarından, dışsal ve içe yansıtma boyutu ile yaşam doyumunda arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken ( $p > 0.05$ ), tanımlanmış ve içsel öz uyum boyutu ile yaşam doyumunda arasında pozitif bir ilişki görülmüştür. Bu bulgu literatürle uyumludur. İlgileri ve değerleri doğrultusunda iş amaçlarına sahip ve bu amaçlar için çalışmaktan keyif alan işgörenlerin, yaşamından daha fazla tatmin oldukları bilinmektedir <sup>42</sup>. Aynı zamanda yaşam doyumunda ile iş performansı arasında anlamlı pozitif ilişki görülmektedir. Yani yaşam doyumunda yüksek olan bireylerin işlerindeki performansları da artmaktadır.

**Tablo 3: Araştırmanın Değişkenlerine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

Değişkenler	Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6
1- Dışsal	3,67	0,85	(0,86)					
2- İçe Yansıtma	3,82	0,88	,806**	(0,89)				
3- Tanımlanmış	3,95	0,84	,706**	,856**	(0,87)			
4- İçsel	3,86	0,82	,737**	,805**	,809**	(0,81)		
5-Yaşam Doyumu	2,91	0,92	,157	,191	,581**	,584**	(0,88)	
6. İş Performansı	3,42	1,04	,239*	,330**	,414**	,312**	,437**	(0,91)

\*\* Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı

\* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı

42 Sheldon ve Eliot, a.g.e. 1998, s.554; Sheldon vd. a.g.e. 2004, s.220; Judge vd., a.g.e. 2005, s.255

### 3.3. Öz Uyum Boyutlarının İş Performansına Etkisi: Yaşam Doyumunun Aracı Rolü

Tablo 4'de öz uyum boyutlarının iş performansına etkisinde yaşam doyumunun aracı rolünü ortaya koymak amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon sonuçlarını görülmektedir. Bu sonuçlara göre, dışsal öz uyum amaçlarının iş performansına yönelik etkisinde yaşam doyumunun bir etkisi görülmemiştir ( $\beta=-,139$ ,  $t=-,124$ ,  $p>0.05$ ) ve dolayısıyla H5 reddedilmiştir. Bir başka ifadeyle yaşam doyumunun yüksekliği dışsal öz uyumun (başkalarının bireyden beklentileri nedeniyle ile bireyin içinde bulunduğu şartlar dolayısıyla çalışması) iş performansına yönelik olumlu etkisini arttırıcı bir rol oynamamaktadır.

Benzer şekilde, içe yansıtma öz uyum amaçları ( $\beta=-2,301$ ,  $t=-1,270$ ,  $p>0.05$ ) ile içsel öz uyum amaçlarının ( $\beta=-,682$ ,  $t=-,608$ ,  $p>0.05$ ) iş performansına yönelik etkisinde yaşam doyumunun aracı etkisi tespit edilmemiştir. Bu etkiye yönelik kurulan H6 ve H8 reddedilmiştir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, tanımlanmış öz uyum amaçlarının iş performansına yönelik pozitif etkisini bireylerin yaşam doyumunu arttırmaktadır ( $\beta=3,143$ ,  $t=2,091$ ,  $p<0.05$ ) ve dolayısıyla H7 kabul edilmiştir. Yani yaşam doyumunu fazla olan çalışanlarda, amaçlara ulaşacağına dair inancından dolayı iş performansı daha fazla artmaktadır.

**Tablo 4: Öz Uyum Boyutlarının İş Performansına Etkisi:  
Yaşam Doyumunun Aracı Rolü**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Sapma	T	Anlamlılık
<b>Model 1 (R= ,556; R<sup>2</sup>= ,309; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= ,275)</b>				
Sabit	1,556	,486	3,202	,002
Dışsal	-,065	,198	-,407	,685
İçe Yansıtma	,020	,256	,092	,926
Tanımlanmış	,518	,235	2,727*	,008
İçsel	,002	,220	,014	,989
Yaşam doyumunu	-,133	,122	-1,120	,265
<b>Model 2 (R= ,611; R<sup>2</sup>= ,373; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= ,314)</b>				
Sabit	5,627	1,707	3,202	,002
Dışsal	-,031	,635	-,060	,952
İçe Yansıtma	,992	1,034	1,145	,255
Tanımlanmış	-,721	,773	-1,154	,251
İçsel	,244	,611	,513	,609
Yaşam doyumunu	-,202	,556	-,372	,711
Dışsal*Yaşam doyumunu	-,139	,199	-,124	,902
İçe Yansıtma* Yaşam doyumunu	-2,301	,308	-1,270	,207
Tanımlanmış* Yaşam doyumunu	3,143	,257	2,091*	,039
İçsel * Yaşam doyumunu	-,682	,197	-,608	,545
Bağımlı değişken: İş Performansı				

\*  $p < .05$ .

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada işgörenlerin iş amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik öz uyumlarının iş performanslarına etkilerini ve bu etkide yaşam doyumunun aracı rolü, Kapadokya'da turizm çalışanlarından oluşan evren üzerinde incelenmiştir. Araştırma sonucunda, öz uyumun bütün boyutları ile (dışsal, içe yansıtma, tanımlanmış, içsel) iş performansı arasında pozitif anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki en güçlü olarak tanımlanmış öz uyum ile iş performansı arasında görülmektedir. Literatürde direkt bu ilişkiye yönelik bir araştırmaya rastlanmasa da benzer çalışmalarda bu sonuçlar desteklenmiştir. Hon<sup>43</sup>, otel işletmeleri personeli üzerine yönelik araştırma sonucunda, bireylerin öz uyumlarının yüksekliğinin onların ya-

raticlıklarına pozitif katkı sağladığını belirtmiştir. Gürbüz vd.<sup>44</sup>, öz uyum konusunun dayandığı öz benlik değerlendirmesinin, iş performansı üzerindeki etkisini bularak, iş performansını arttıran önemli bir öncül olduğunu tespit etmişlerdir.

Çalışanların öz uyumlarının iş performansına yönelik etkisinde yaşam doyumunun aracı rolü hiyerarşik regresyon analizi ile tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, dışsal, içe yansıtma ve içsel öz uyum boyutlarının, iş performansına yönelik etkisinde yaşam doyumunun bir etkisi görülmemiştir. Tanımlanmış öz uyum boyutunun iş performansına yönelik etkisinde bireylerin yaşam doyumunu aracı rolü tespit edilmiştir. Bireylerin yaşam doyumunu, tanımlanmış öz uyum boyutunun iş performansına yönelik pozitif etkisini daha da arttırmaktadır. Bu sonuca göre, başarı ve kariyeri önemseyen, bu amaçlara ulaşacaklarına dair inancı güçlü olan ve yaşamından memnun olan işgörenlerin iş performansları önemli düzeyde yükselmektedir.

Bu araştırma sonuçları ile ülkemiz öz benlik literatürüne önemli bir katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda araştırmanın sonuçları, işgörenler ve yöneticilerin işe yönelik kararlarında rehberlik yapabilir. Başarı ve kariyer için dört farklı amaçla (dışsal, içe yansıtma, tanımlanmış ve içsel) güdülenen çalışanların iş performansları olumlu olmasına rağmen, en çok tanımlanmış öz uyum amaçlarıyla hareket edenler performans göstermektedir. Bu performans ise bireylerin yaşam doyumunu pozitif etkilemektedir. Tanımlanmış öz uyum amaçları, amaçlara verilen önemi ve başarıya inancını içerdiğinden, personelin iş performansını arttırmak isteyen yöneticiler, iş/görev dağılımlarında bu hususu göz önüne alabilirler. Bireyler önemli gördükleri ve başaracağına inandıkları amaçlar için daha çok güdülendiğinden, gerekli yönlendirmeye onların yeteneklerinden maksimum düzeyde faydalanılabilir ve iş performansları arttırabilir.

Bu çalışma, Kapadokya'daki dört ve beş yıldızlı otel çalışanlarıyla sınırlı kaldığından araştırma sonuçları genellenemez. Ülkemizde benzer araştırmaların farklı sektörlerde ve geniş bir örneklem grubu ile yapılması, araştırma sonuçlarının genellenebilmesi bakımından faydalı olacaktır. Bundan sonraki çalışmalarda öz uyumun iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma niyeti gibi bireylerin işle ilgili tutum ve davranışlarına yönelik etkileri incelenebilir. Ayrıca, lider desteği, iş arkadaşları desteği veya özbenlik değerlendirmesinin iş sonuçlarına etkisinde öz uyumun aracı rolü araştırma konusu olabilir.

---

44 Gürbüz vd., a.g.e., s.69



## KAYNAKÇA

- Best, Richard G. (2003). "Are Self-evaluations at The Core of Job Burnout?", *Unpublished doctoral dissertation*, Kansas State University.
- Bono, Joyce E. ve Judge, Timothy A. (2003). "Self-concordance at Work: Toward Understanding The Motivational Effects of Transformational Leaders", *Academy of Management Journal*, 46, 554-571.
- Deci, Edward L. ve Ryan, Richard M. (1985). "The General Causality Orientations Scale: Self-Determination in Personality", *Journal of Research in Personality*, 19, 109-134.
- Diener, Ed; Emmons, Robert A.; Larsen, Randy A. ve Griffin, Sharon. (1985). "The Satisfaction With Life Scale", *Journal of Personality Assessment*, 49 (1), 71-75.
- Dikmen, Ahmet A. (1995). "İş doyumunu ve Yaşam Doyumunu İlişkisi", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50 (3-4). 115-140
- Eisenberg, Aaron P. (2000). "The Search for Integrity: A Leadership Impact Study". *Unpublished doctoral dissertation*, DePaul University.
- Elliot, Andrew J.; Sheldon, Kennon M. ve Church, Marcy, (1997). "Avoidance Personal Goals and Subjective Well-being", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23, 915-927.
- Emmons, Robert A. (1992). "Abstract Versus Concrete Goals: Personal Striving Level, Physical Illness, and Psychological Well-being". *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 292-300.
- Erez, Amir, ve Timothy A. Judge. (2001). "Relationship of Core Self-evaluations to Goal Setting, Motivation, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, 86, 1270-1279.
- Greguras, Gary J. ve Diefendorff, James M. (2010). "Why Does Proactive Personality Predict Employee Life Satisfaction and Work Behaviors? A Field Investigation of The Mediating Role of The Self-Concordance Model", *Personnel Psychology*, 63, 539-560.
- Gürbüz, Said; Erkuş, Ahmet ve Sıgı, Ünsal (2010). "İş Tatmini ve İş Performansının Yeni Öncülü: Temel Benlik Değerlendirmesi", *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2 (1), 69-76.
- Hon, Alice H.Y. (2011). "Enhancing Employee Creativity in The Chinese Context: The Mediating Role of Employee Self-concordance", *International Journal of Hospitality Management*, 30, 375-384.
- Judge, Timothy A.; Bono, Joyce E.; Erez, Amir ve Locke, Edwin A. (2005). "Core Self-Evaluations and Job and Life Satisfaction: The Role of Self-Concordance and Goal Attainment", *Journal of Applied Psychology*, 90 (2), 257-268
- Judge, Timothy A. ve Bono, Joyce E. (2001). "Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—with Job Satisfaction and Job Performance: A metaanalysis", *Journal of Applied Psychology*, 86, 80-92.
- Judge, Timothy A. ve Larsen, Randy J. (2001). "Dispositional Source of Job Satisfaction: A Review and Theoretical Extension", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 67-98.