

ÇALIŞAN MOTİVASYONU VE İŞYERİ MUTLULUĞU ARASINDAKİ İLİŞKİDE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ARACI ROLÜ

Murat BAŞ¹, Gürkan ALAGÖZ²

ÖZET

Amaç: Çalışan motivasyonu, çalışanların bireysel performanslarını yüksek derecede sergilemesi, iş yaparken mutlu olması, çalıştığı örgüt ve iş arkadaşları ile uyum göstermesi açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda işletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşmasında çalışanlarının motivasyonu, onların örgütle olan uyumunu ve işyerindeki mutluluğunu etkileyebilmektedir. Bu araştırma, çalışan motivasyonu ile işyeri mutluluğu arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı rolünü incelemeyi amaçlamıştır.

Yöntem: Bu çalışmada değişkenler arasındaki ilişki ve etki düzeyinin ölçülmüştür. Veri toplama tekniği olarak anket yöntemi tercih edilmiştir. Bu kapsamda Erzincan il merkezinde turizm sektöründe kafe, restoran ve otel işletmelerinde çalışan toplam 362 hizmet sektörü çalışanına anket uygulanmıştır. Çalışanlardan toplanan verilere korelasyon ve regresyon analizi uygulanarak sonuçlar elde edilmiştir.

Bulgular: Yapılan analizler sonucunda, çalışan motivasyonunun kişi-örgüt uyumunu ve işyeri mutluluğunu pozitif yönde etkilediği, çalışan motivasyonu ile işyeri mutluluğu arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir.

Özgünlük: Literatürde, daha önceki çalışan motivasyonu ile işyerinde mutluluk arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda kişi-örgüt uyumunun aracılık rolünün incelenmediği ve bu bakımdan elde edilen sonuçların literatüre önemli katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Çalışan Motivasyonu, İşyeri Mutluluğu, Kişi-Örgüt Uyum, Turizm Çalışanları.

JEL Kodları: D23, M12, M54, L80, Z31.

THE MEDIATING ROLE OF PERSON-ORGANIZATION FIT IN THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE MOTIVATION AND WORKPLACE HAPPINESS

ABSTRACT

Purpose: Employee motivation is important in terms of exhibiting a high level of individual performance of employees, being happy while doing business, and being in harmony with the organization and colleagues. In this context, the motivation of the employees in achieving organizations' objectives can affect their fit with the organization and happiness in the workplace. This research aims to examine the mediating role of person-organization fit in the relationship between employee motivation and workplace happiness.

Methodology: In this research, the relationship and effect level between the variables is measured. Questionnaire was preferred as the data collection technique. A survey was conducted with a total of 362 service sector employees working in cafes, restaurants and hotels in the tourism sector in Erzincan. The results were obtained by applying correlation and regression analysis to the data collected from the employees.

Findings: As a result of the analysis, it has been determined that employee motivation has a positive effect on individual-organization fit and workplace happiness, and that individual-organization fit has a mediating role in the relationship between employee motivation and workplace happiness.

Originality: In the literature, the mediating role of individual-organization fit has not been examined in previous studies examining the relationship between employee motivation and happiness at work, and it is expected that these results obtained in this regard will contribute significantly to the literature.

Keywords: Employee Motivation, Workplace Happiness, Person-Organization Fit, Tourism Employees.

JEL Codes: D23, M12, M54, L80, Z31.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Erzincan, Türkiye, murat.bas@erzincan.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9479-4571 (Sorumlu Yazar-Corresponding Author).

² Dr. Öğr. Üyesi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, Erzincan, Türkiye, galagoz@erzincan.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7446-6220.

1. GİRİŞ

Günümüzde alışma hayatını etkileyen kişisel, örgütsel veya çevresel faktörler çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet düzeylerini doğrudan etkilemektedir. Eren (2012: 498) insanların çalışmaya devam edebilmelerinin işten duydukları memnuniyetle ilişkili olduğunu, ekonomik tatmin araçlarının çalışanları motive etmede yeterli olmadığını ve insanları çalışmaya sevk etmenin farklı yöntemlerden geçtiğini belirtmiştir.

Fiziksel ihtiyaçların yanı sıra psikolojik ihtiyaçların zaman içerisinde gelişim ve değişim gösterdiği belirtilmektedir (oban, 2021: 112). alışan için iş ortamındaki psikolojik ihtiyaçların da değiştiği ve geliştiği söylenbilir. Bu kapsamda işyeri mutluluğu çalışan için kritik bir öneme sahiptir. İnsanların duygularının bir kenara bırakılması veya farklı yaşam alanlarına yansıtılmaması pek çok kişi için mümkün değildir. Dolayısıyla insanların çalıştıkları yerde motive olabilmeleri için mutlu olması, yaptığı işin ona anlamlı gelmesi ve hayatını her yönüyle iyileştirmeye yardımcı olması gerekmektedir. Bu bakımdan işyeri mutluluğunun sağlanmasında örgütlere de önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Bu bakımdan çalışanların kişi-örgüt uyumu düzeylerini artırmaya çalışmak da örgütler için önem arz etmektedir.

Değişim ve rekabet ortamında örgütler çalışanlarının iş ve örgütle uyumunu maksimum düzeye çıkarmak için çaba göstermelidir. Birey-rgt uyumu örgütlere sürdürülebilir rekabet avantajı sağlarken müşteri beklentilerinin karşılanmasında ve örgütün esneklik kabiliyetinin artırılmasında pay sahibidir (zkan ve Omay, 2019: 746). Kişi-rgt uyumunda farklı değişkenler rol oynamaktadır. Bu değişkenler bireyin kendisiyle ilgili unsurlar olabildiği gibi örgütsel konularla ilgili de olabilir. Bireysel değerler, normlar ve hayat felsefesi ile örgütsel değerlerin örtüşmesi çalışana keyif ve mutluluk, örgüte ise verimlilik ve performans artışı sağlayacaktır. Ayrıca alışan için işyeri önemli yaşam alanlarından birisidir. Çalışanlar vakitlerinin önemli bir kısmını işyerlerinde geçirmektedir. Dolayısıyla alışanların işyerinde kendilerini mutlu ve memnun hissetmeleri doğrudan iş sonuçlarını etkileyecektir. İş karşılığında elde edilen ekonomik ve maddi unsurlarla bireylerin tüm ihtiyaçlarının karşılanması mümkün değildir. Kişi çalıştığı yerde duygusal manada da ihtiyaçlarının karşılanmasını bekler. Bu araştırma bağlamında örgütsel davranışın önemli konularından olan işyeri mutluluğu, kişi-örgüt uyumu ve çalışan motivasyonu değişkenlerinin birbirleriyle ilişkileri ve etkileşimleri incelenmiştir.

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmasında çalışanların motivasyon düzeyi, örgütle olan uyumu ve işyeri mutluluğu etkilidir. Bu araştırmanın amacı çalışan motivasyonu ve işyeri mutluluğu arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı rolünü tespit etmektir. Bu kapsamda Erzincan il merkezinde turizm sektöründe faaliyet gösteren restoran, otel ve kafe çalışanlarının motivasyon, işyeri mutluluğu ve kişi-örgüt uyumu düzeyleri incelenmiştir. Turizmin sektör olarak emek yoğun olması ve çalışanların insan ilişkileri yoğun bir ortamda çalışması araştırmanın bu sektörde yapılmasını önemli hale dönüştürmektedir. İş gücü devir oranının yüksek olması, sektörde kalış düzeyinin düşük olması, alışma Őartlarının zor olması ve nitelikli çalışan eksikliği bu sektörün en önemli istihdam yapısı sorunlarındanıdır (Kozak ve diğerleri, 2015: 117-118). Ayrıca işin niteliği gereği insan yoğun olması, çalışanların duygu durumlarını daha önemli hale getirmektedir. Bu açıdan sektörle ve örgütle uyumlu çalışanlar kazanmak oldukça değerlidir. Ayrıca Güdü Demirbulat ve diğerleri (2018: 689-690) tarafından turizm işletmelerinin çalışanlarına yatırım yapması, çalışan mutluluğunu önemsemesi ve hatta turizm işletmelerinde mutluluk departmanının kurulması gerektiği önerilmektedir

Hizmet sektörünün önemli bir kolu olan otel işletmelerinde iş gücü verimliliği son derece önemlidir (Uslu ve diğerleri, 2013: 103). Aynı Şekilde birebir hizmet sunumunun yapıldığı restoran ve kafe çalışanlarının iş verimliliği de doğrudan işletme krliliğini etkileyecektir. alışan motivasyonunun artması, kişi-örgüt uyumunun yüksek düzeyde sağlanması ve işyeri mutluluğunun yüksek düzeyde olması hizmet sektörü çalışanlarının verimliliğini doğrudan etkilemektedir. Ülgen ve Mirze (2018: 4) verimliliği en az kaynak kullanarak en çok çıktı elde edilmesi olarak tarif etmektedir. Hizmet sektöründe verimliliğin en üst düzeye çıkarılmasında çalışanların motivasyonu, örgütsel uyumu ve mutlulukları önem arz etmektedir.

Araştırmanın birinci bölümünde çalışan motivasyonu, işyeri mutluluğu ve kişi-örgüt uyumu kavramları ele alınmış ve literatür taraması yapılmıştır. Araştırmanın ikinci bölümünde, bu kavramlar arasındaki ilişkilere değinilerek, araştırmanın hipotezleri geliştirilmiş ve bu doğrultuda araştırmanın modeline yer verilmiştir. Araştırma modeline uygun olarak üçüncü blmde yöntem kısmına geçilmiştir. Bu kısımda araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler, araştırmanın evren ve rneklemi, verilerin analizi süreci, hipotez testleri ve bulgular kısmı aktarılmıştır. Araştırmanın son bölümünde ise analizler sonucu elde edilen bulgular işiğında sonuçlar değerlendirilmiş ve öneriler sunulmuştur.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Çalışan Motivasyonu

Şener (2001: 259) tarafından motivasyon; "çalışma ortamında, işgörenlerin çalışma ve verimli olma arzusunu yükselten ve onu harekete geçiren güç" şeklinde tanımlanmaktadır. Motivasyon kavramının yönetim fonksiyonlarından yöneltme ile ilişkili olduğu, insan psikolojisinin amaçların gerçekleştirilmesinde önemli bir rolü olduğu ve iş tatmini sağladığı, iş gücü devir oranının ve işe devamsızlık gibi durumların azaltılmasında önemli olduğu belirtilmektedir (Akoğlan Kozak, 2008: 42). En zor koşullarda dahi insanların en iyisini yapmalarını sağlamak yöneticiliğin kalıcı ve hassas zorluklarından biridir. Aslında insanları neyin motive ettiğini bilmek/bulmak yüzyıllardır çözülemeyen bir bilimcedir (Nohria ve diğerleri, 2008: 1). Örgütsel amaçların başarılması için çalışanların enerjisine ihtiyaç duyulmaktadır. Motivasyon insan davranışlarını yönlendiren önemli bir tetikleyicidir. Bu noktada akılda tutulması gereken önemli noktalardan biri her bireyin farklı tutum ve davranışlara sahip olmasıdır. Her birey farklı şekilde motive edilir ve örgüt motive olmuş çalışanlar tarafından desteklenir. İnsanlara çok çalışmayı sevdirmenin yolu onları motive etmekten geçmektedir (Shahzadi ve diğerleri, 2014; Varma, 2017). Koçel (2018: 640) tarafından motivasyonun kişisel bir olay olduğu, bunun ancak insan davranışlarında gözlemlenebileceği, kişinin özellik ve beklentilerinin yaptığı işle ilişkili olduğu belirtilmektedir. Motivasyonu açıklayan teorik temellere bakıldığında içerik/kapsam ve süreç kuramları olduğu görülmektedir. İçerik kuramları, insanı motive eden ihtiyaçları önemli gören, insanı gelişen ve değişen bir varlık olarak değerlendiren, kişiyi anlamaya çalışan ve içsel yetenekler, algı, arzu, düşünce gibi rasyonel ve hissel yönlerini ele almaktadır (Koçel, 2018: 641-642; Şimşek ve Çelik, 2019: 80). Süreç kuramları ise kişinin çevresinde olan ve kişiyi etkileyen dışsal faktörlere yoğunlaşmaktadır (Tozkoparan, 2012: 105).

2.2. İşyeri Mutluluğu

Mutluluk kavramı, kişinin arzu edilen bir şeyi yaparak/başararak veya beklenmedik bir şekilde olumlu bir şey elde ettiği neşe, eğlence, sevinç ve olumlu duygular ile ilişkilidir (Bhatia ve Mohsin, 2020: 29266). Mutluluk insanların olumlu duygu durumlarını yansıtmaktadır (Keser, 2018). Mutluluk herkesin peşinden koştuğu, sahip olunan özellikler ve çevre bağlamında kişiye göre değişebilen bir kavramdır (Erhan, 2021). Mutluluk arayışı birçok insan için önemli bir hedef olmasına rağmen çok az sayıda bilimsel araştırma mutluluğun işyeri bağlamında nasıl ifade edildiği ve işyerinde mutluluğu artırmak için neler yapılabileceği konusuna odaklanmıştır (Moreno Frites ve Ibarra Moales 2017). İşyeri belirli kural, yetki ve sorumlulukları barındırdığından işyeri mutluluğunu mutluluk kavramından ayrı değerlendirmek gerekir (Karayaman, 2021). İşyeri mutluluğu çalışan performansını en üst düzeye çıkarmaya yarayan ve çalışanın potansiyeline ulaşmasına olanak tanıyan bir düşüncedir. İşyeri mutluluğunun üç önemli noktası vardır. Bunlardan ilki çalışanın yaklaşımı ve farkındalığıdır. İkincisi sadece bireye değil, bireyin grup içerisinde almış olduğu role de odaklanmasıdır. Son olarak her büyümede bir rahatsızlık ve zorluk olabileceğinin kabulüdür (Pryce-Jones, 2010: 4). Mutluluk hoş ruh hali, esenlik ve olumlu tutumlar biçimindedir. Mutluluğa olan ilginin işyeri deneyimlerine de uzandığını belirtilmiştir. İşyeri mutluluğu iş tatminini içerisine alır ancak bundan daha fazlasıdır (Fisher, 2010). Bireysel düzeydeki mutluluk işe bağlılık, iş tatmini ve duygusal bağlılığı içermektedir (Fisher, 2010; Salas-Vallina ve diğerleri, 2017). Mutlu bir çalışan olumlu bakış açısına sahip olur ve daha keyifli bir çalışma ortamı oluşturmaya yardımcı olur. İşyeri mutluluğu iş başarısı ve performansını etkileyecektir. Ayrıca kişinin çalıştığı saatler düşünüldüğünde genel refahın iyileştirilmesi için çalışanın mutlu olması zorunludur (Ficarra ve diğerleri, 2020). Çalışanın mutlu olması örgütsel açıdan oldukça önemlidir. Örgütlerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesinde işyeri mutluluğunun etkisi fazladır. Çünkü işinde kendisini mutlu hisseden çalışan daha verimli çalışacaktır (Karayaman, 2021).

2.3. Kişi-Örgüt Uyumunu

Örgütlerde kişi-örgüt uyumu, çalışanların bireysel değerler ile örgütün sahip olduğu örgütsel değerler sistemi arasındaki bağlantı olarak tanımlanmaktadır (Yahyağil, 2005). Çalışan örgüt ile aynı değerleri, amaçları ve beklentileri paylaşıyorlarsa performansının yükselmesi kaçınılmazdır. Ayrıca bu uyum çalışanın işini sevmek yapmasını da sağlamaktadır. Özellikle son dönemlerde çalışan seçiminde kişi örgüt uyumunun önemi anlaşılmıştır (Bağcı, 2018: 308). Kristof (1996: 4-5) kişi örgüt uyumunun, a) kişi ve örgüt arasında en az birinin diğerinin ihtiyaç duyduğu şeyi sağlaması, b) özelliklerinin benzer olması veya c) her iki durumunda ortaya çıkması sonucunda gerçekleşeceğini belirtmektedir. Muchinsky ve Monahan (1987) tarafından kişi-örgüt uyumu benzerlik (supplementary) ve tamamlayıcı (complementary) uyum şeklinde ele alınmıştır. Fisher (2010) ise kişi-örgüt uyumunda üç farklı uyum şekline bahsetmektedir. Bunlardan ilki tamamlayıcı uyum örgütle kişi arasındaki benzer niteliklere sahip kişiyi içerirken, ihtiyaç-kaynak uyumu ise iş ve örgüt kişinin istediği veya tercih ettiği şeyi sağladığında ortaya çıkar. Son olarak talep-yetenekler uyumu, çalışanın beceri ve yeteneklerinin işin gerektirdiğini yerine getirdiği zamandır. Çalışanlar öncelikli olarak kendi değerlerine uygun/uyumlu olan örgütlerde çalışmayı tercih etmektedir. Bu yolla beklentilerin gerçeğe uyumlaştırılması ve memnuniyet düzeyinin artırılması söz konusu olacaktır (Fisher, 2010). İşyeri

özellikleri ile kişisel özellikler, beceriler veya tercihler arasında bir uyumsuzluk olduğunda durum stresli bir hale gelecektir (Park ve diğerleri, 2011: 68).

Turizm işletmelerinde, çalışan motivasyonu, işyeri mutluluğu ve kişi-örgüt uyumunu konu alan pek çok çalışmaya rastlanılmıştır. Turhan ve Çetinsöz (2019), turizm sektöründe çalışan üniversite öğrencilerine yönelik araştırmasında, duygusal zekâ ile motivasyon arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. İşyeri mutluluğu ile ilgili turizm alanında örgütsel anlamda yapılmış olan çalışmaların ilişkili olduğu bazı değişkenler; örgütsel vatandaşlık (Yurcu, 2014), iyimserlik ve yaşam tatmini (Sürücü, 2016), iş tatmini (Işık ve diğerleri, 2017), liderlik (Kılınç ve Akdemir, 2019), vardiyalı çalışma koşulları (Kılıç Aksoy ve diğerleri, 2021), meslek aşkı ve işin anlamlılığı (Solunoğlu ve diğerleri, 2021) şeklindedir. Dalgıç (2022), Antalya'da beş yıldızlı otellerde çalışan turizm çalışanlarına yönelik çalışmada, kişi-iş uyumu ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Yumuk ve Kurgun (2020), İzmir'de 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarına yönelik yaptıkları araştırma sonucunda, örgüt kültürüyle kişi-örgüt uyumunun ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Eşitti (2015) konaklama işletmelerinde algılanan kişi-örgüt uyumu ile çalışanların duygusal emek algıları ve iş performansları arasındaki ilişkileri incelediği araştırma sonucunda kişi-örgüt uyumuyla iş performansının ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca çalışmada duygusal emeğin boyutlarından olan yüzeysel davranışın kişi-örgüt uyumunu etkilediğini tespit etmiştir. Choi ve diğerleri (2017) turizm endüstrisinde kişi-örgüt uyumunun göçmen çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini iş tatmini ve işe uyum yoluyla incelemişlerdir. Sonuç olarak kişi-yönetici, kişi-grup ve kişi-iş olmak üzere üç uyum düzeyinde işe uyum ve iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve bununda çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkilediğini belirtmişlerdir. Demir ve diğerleri (2015) otel çalışanlarına yönelik yaptıkları araştırma sonucunda kişi-örgüt uyumunun örgütsel kimlik, iş performansı ve işte kalma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye, üretimden sapma davranışı üzerinde ise negatif bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca çalışmanın hipotez geliştirme bölümünde kavramlar arası ilişkiler ve bu kavramların birbirleriyle ilişkilerini daha önce inceleyen araştırmalara yer verilmiştir. Ancak bu üç değişkenin birbirleriyle ilişkisini ortaya koyan herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu yönüyle çalışmanın özgün ve ilgili literatüre katkı yapması beklenmektedir.

2.4. Hipotez Geliştirme

2.4.1. Çalışan Motivasyonu ve İşyeri Mutluluğu İlişkisi

Yoğun rekabet ortamında bir örgütün temel kaygılarından birisi değerli ve yetenekli çalışanları elde tutmaktır. Örgütler her zaman en yetenekli çalışanları aramakta ve yetenekli çalışanlara ciddi şekilde yatırım yapmaktadır. Hatta kültürlerini bu yönde değiştirerek çalışanlarını elde tutmaya çalışmaktadır. Örgütler rekabet açısından keskinleşmekte ve yetenekli çalışanları rakiplerine kaptırmamaya çaba göstermektedir. Potansiyeli yüksek bir çalışan rakibin odak noktası haline gelebilir. Bu nedenle sadece yetenekli çalışanı bulmak değil aynı zamanda bu çalışanları uzun süre işte tutmak, örgüte bağlılıklarını artırarak onları hevesli ve hırslı bir şekilde çalışmaya motive etmek oldukça önemlidir. Bu bağlamda mutlu bir işyeri yaratmak çalışanları elde tutmanın anahtarı niteliğindedir (Roy ve Konwar, 2018). Turan (2018) tarafından çalışanlar için sadece ücrete dayalı motivasyon araçlarının yeterli olmadığı, yapılan işin bir mücadele olduğu, örgütlerin çalışanlarını buna göre motive etmesi gerektiği ve bu yolla onların mutluluğuna katkıda bulunulması gerektiği belirtilmiştir. Erhan (2021) tarafından çalışanların işyerinde geçirdiği zaman düşünüldüğünde motivasyonu yüksek düzeyde tutma, saygı görme ve kendilerini değerli hissetmenin çalışanların önceliklerinden olduğu, motivasyonun işyeri mutluluğunun öncüllerinden olduğu belirtilmiştir. Ayrıca çalışanların iş arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle sürekli etkileşim halinde olmaları nedeniyle mutlu olmaları onlara da yansıtacaktır. Örgütsel destek ve ekip deneyimlerine olumlu şekilde yansıtacak olan çalışan mutluluğu için destekleyici iş deneyimleri ve ekip deneyimleri oluşturmak önemlidir. Akış ve içsel motivasyon mutluluğun boyutlarından biridir (Singh ve Aggarwal, 2018). Aynı zamanda çalışan mutluluğunun özünde motivasyon olduğu, mutsuz çalışanların motivasyonun çok düşük olduğu, harekete geçmediği ve bundan rahatsızlık duymayıp, motivasyonu artırmaya yönelik uğraşma isteği ve azimlerinin olmadığı belirtilmiştir (Mutlu, 2022). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Çalışan motivasyonu işyeri mutluluğunu anlamlı ve pozitif olarak etkiler.

2.4.2. Çalışan Motivasyonu ve Kişi-Örgüt Uyumu İlişkisi

Kişi-örgüt uyumunda tamamlayıcı uyum modellerinde kişinin sahip olduğu değerler ile çevresel özellikler veya motivasyon arasında bir ilişki söz konusudur. Bu durumda bireysel değerlere önem veren veya daha güçlü bir tercih gösteren bireyler için daha güçlü bir ilişki beklenir (Souso ve Porto, 2015). Alparslan ve diğerleri (2015) tarafından çalışma hayatında kişi-örgüt uyumunun çalışanların pozitif tutum ve davranış sergilemeleri için gerekli olan ön şartlardan birisi olduğunu belirtmektedir. İşyeri ortamı ve çalışma arkadaşları sosyal ilişkiler bağlamında değerlendirildiğinde kişi-örgüt uyumunu etkileyecektir. Uyumsuzluğun olduğu durumda çalışanlar arasında gerilim yaşanacaktır. Keser (2019: 124-144) tarafından

örgütsel motivasyon araçları ekonomik, psiko-sosyal ve yönetsel motivasyon olarak ele alınmıştır. Psiko-sosyal motivasyon araçlarında sosyal katılmayı teşvik, değer ve statü, çevreye uyum, sosyal uğraşlar, psikolojik güvence gibi unsurların kişinin motivasyonunu artırdığı belirtilmektedir. Kişi-örgüt uyumu yüksek olan çalışanların daha kolay motive edilebileceği gibi, çalışan motivasyonunu artırıcı uygulamaların kişiyi örgüte daha uyumlu hale getirebileceği göz ardı edilmemelidir. Genel anlamda kişi-örgüt uyumu kişi-çevre uyumunun bir parçası olarak görülmektedir. Kişi-çevre uyumunun diğer parçaları ise kişi-meslek, kişi-iş, kişi-grup, kişi-yönetici uyumudur (Naami, 2011). Koçel (2018: 640) motivasyon için önemli olanın işi yapan kişinin uygun ortamda kendisi için anlamlı ve değerli işi yapması olduğunu belirtmiştir. Kişi-örgüt uyumu ve motivasyon arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, güçlü bir motivasyon için kişi-örgüt uyumu öncüller arasında gösterilmektedir. Maslow (1970) ihtiyaçlar hiyerarşisinin beşinci basamağı olan kendini gerçekleştirme ihtiyacında; kişinin bireysel olarak uygun olduğu şeyi yapmasının önemli olduğunu vurgulamıştır (Maslow, 1970'den Aktaran Süral Özer ve Topaloğlu, 2012: 86). Ayrıca örgüt yaşantısında kişinin potansiyelini geliştirmesi ve kullanması, iş yapma beceri ve yeteneğinin daha iyi bir duruma gelmesi için yönetim tarafından desteklenmesi gerektiği belirtilmektedir (Şimşek ve Çelik, 2019: 82). Endüstriyel ve örgütsel psikologlar tarafından kişi-örgüt uyumu, kişinin değerleri, hedefleri, bilişsel beceri ve yetenekleri ile örgütün özellikleri ve gereksinimleri arasındaki uyum derecesi olarak kavramsallaştırılmıştır (Youngs ve diğerleri, 2015). Locke'un Bireysel Amaçlar ve İş Başarısı İlişkisi kuramında, kişinin işteki başarısının belirleyicisi olarak kişisel amaçların önemine vurgu yapılmıştır. Amaçların motivasyondaki önemli rollerinden biri kişinin bireysel amaçlarının örgütsel amaçlar, şartlar ve ortamla çatışma derecesidir. Çatışma düzeyi arttıkça başarıya ulaşma düzeyi azalacaktır. Çatışma azalıp uyum arttığında ise başarı artacaktır. Dolayısıyla uyum derecesi motive edici bir faktör olmaktadır (Eren, 2012: 529-530). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₂: Çalışan motivasyonu kişi-örgüt uyumunu anlamlı ve pozitif olarak etkiler.

2.4.3. Kişi-Örgüt Uyum ve İşyeri Mutluluğu İlişkisi

İlgi alanlarına uygun işlerde çalışan kişilerin uyumsuz mesleklerde çalışan kişilere göre seçimlerinden daha mutlu olacakları ve meslekte daha uzun süre kalacakları varsayılmaktadır. Bireylerin en uygun ortamla başarılı bir şekilde eşleştirildiğinde daha mutlu ve üretken bir yaşam süreceği düşünülmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Yıldız ve Uzunbacak (2021) tarafından kişi-örgüt uyumunun işyeri mutluluğunu pozitif etkilediği belirtilmiştir. Cindillioğlu Demirel (2019) tarafından kişi-örgüt uyumunun iş performansı ve mutluluğunu pozitif yönde etkilediği ve Uysal Irak (2014) tarafından işyeri ile çalışan arasındaki uyumun iş ve yaşam doyumu ile yakından ilişkili olduğu belirtilmiştir. İş doyumunun önemli unsurlarından birisi işyeri mutluluğudur. Mutluluğun çevresel olayların, koşulların ve bireyin istikrarlı eğilimlerinin ve bu ikisi arasındaki uyum durumundan etkilendiği belirtilmektedir (Fisher, 2010). Çalışanın sahip olduğu bakış açısı, değer, norm ve tutum gibi unsurlar örgütle uyum sağladığında işyeri mutluluğu artacaktır. Bu durum çalışanın mutlu olması sağlandığında iş performansında da bir artış meydana getirecektir (Cindillioğlu Demirel, 2019). Bireyin sahip olduğu değerler işyerindeki mutluluk düzeyi ile ilgilidir (Souso ve Porto, 2015). Bağcı (2018) kişi örgüt uyumunun iş tatminini, Yücel ve Çetinkaya (2016) ise kişi örgüt uyumunun duygusal ve normatif bağlılığı pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. İş tatmini ve örgütsel bağlılık işyeri mutluluğunun unsurlarındandır. Güler (2020) kişi-örgüt uyumunun sağlanması halinde yapılan işin daha anlamlı olacağını ve çalışanların coşku, ilham ve gurur duygusu taşıyacaklarını belirtmiştir. Park ve diğerleri (2011) tarafından öz değerlendirme, kişi-örgüt ve kişi-iş uyumu ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkileri iki çalışma grubu üzerinde incelenmiştir. Birinci çalışma grubunda öz değerlendirme ile ihtiyaç ve kaynaklar arasında etkileşim mutluluğu tahmin etmektedir. Öz değerlendirme seviyesi yüksek olan çalışanlar ihtiyaç-kaynak uyumundan daha az etkilenirken, öz değerlendirme seviyesi düşük olanlar ise ihtiyaç-kaynak uyumu olmadığında daha düşük bir mutluluk düzeyine sahiptir. İkinci çalışma grubunda ise kişi-örgüt, kişi-iş ve mutluluk arasında ilişki ve etkileşim tespit edilmiştir. Yüksek düzeyde kişi-örgüt uyumuna sahip çalışanların kişi-iş uyumu arttıkça düşük düzeyde kişi-örgüt uyumuna sahip olan çalışanlara göre daha mutlu oldukları ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₃: Kişi-örgüt uyumu işyeri mutluluğunu anlamlı ve pozitif olarak etkiler.

2.4.4. Çalışan Motivasyonu, İşyeri Mutluluğu ve Kişi-Örgüt Uyum İlişkileri

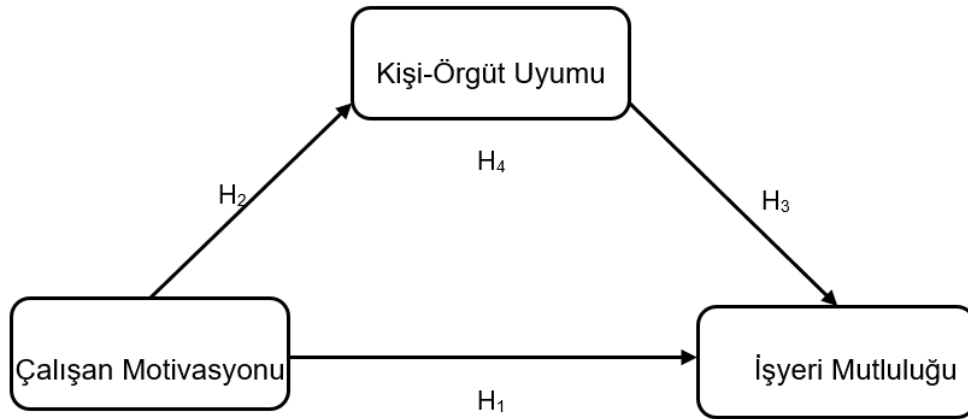
Çalışanlar vaktinin büyük bir kısmını işyerinde geçirmektedir. İş kişinin kendisini ifade etmesi, zevk alması, değerli hissetmesi ve gurur duyması gibi unsurlarla kişiliğin ayrılmaz bir parçası haline gelir. Başarılar yoluyla kişinin özgüveni artar. İşyeri mutluluğu, işyerinde kişinin duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarının nasıl tatmin edildiğiyle ilgilidir. Mutlu çalışanlar bunu günlük hayatlarına da yansıtır. Ailevi ve toplumsal ilişkilerinde daha sorumlu davranış gösterir. Amaçlı ve erdemli bir hayat sürdürerek başkalarına yardım eder ve çevrelerindeki gerilimi azaltarak kendilerini gerçekleştirme yolunda adımlar atarlar (Bhatia ve Mohsin, 2020). Mutlu insanların daha üretken olduğu, verimliliklerinin arttığı bilinmektedir. Mutluluk kişinin kendi gururu, inancı ve işine olan bağlılığını artırarak, sadece niceliksel değil niteliksel gelişim de

sağlar. Bu bağlamda çalışanların motive edilmesi gereklidir. İş motivasyonu mutluluk, üretkenlik ve memnuniyet üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Štreimikienė ve Grundey, 2009). Bir çalışanın yaptığı işi sevmesi; işine yüklediği anlamla ilgilidir. İş zevkli hale dönüştürmek için işin hem iş hem de yaşamında anlamlı olması gerekir. Bu kapsamda çalışma koşulları pek çok değişkeni içerisine alan önemli bir etkidir (Keser, 2019: 91). Erer (2021) tarafından işyerinde mutluluğun öncülleri; kişilik ve demografik özellikleri içeren bireysel faktörler, yöneticiden kaynaklanan faktörler, örgütsel faktörler, iş ile ilgili faktörler ve çevresel faktörler olarak kategorize edilmiştir. Ayrıca bireysel faktörlerde uyumlu olma, örgütsel faktörlerde çalışma ortamı, koşulları ve kişi-örgüt uyumunun işyeri mutluluğunun öncülleri arasında olduğu tespit edilmiştir.

Sosyal mübadele kuramı, çalışanların karşılıklı etkileşim ve iş birliğinden meydana geldiği (Yürür, 2019: 247) için bu araştırmanın temel amacı olan çalışan motivasyonu ve işyeri mutluluğu arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı rolü daha iyi aktarılacağı düşünülmektedir. Sosyal mübadelenin bir tarafını çalışanlar diğer tarafını da yöneticiler veya ilk amirler oluşturması (Settoon, Bennett ve Liden, 1996) bakımından, hizmet sektörü de aynı benzerliğe sahiptir. Çalışanlardan örgüt adına olumlu davranışlar bekleniyorsa, çalışanın da örgütten ve yöneticilerden beklentisi kaçınılmaz olacaktır. Blau'nun (1964) da belirttiği gibi mübadele içinde olan taraflar ilişkilerinde birbirlerine denge olmaları için gayret sarf etmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda çalışanlar ile etkileşim ve uyum sağlanmak isteniyorsa bunu tek başına çalışandan beklemek örgütün dengesini bozabilir. Gouldner'ında (1960) karşılıklılık normunda söz ettiği gibi insanlar kendine yardım eden insanlara yardım etmelidir. Bu bakımdan hizmet sektörü sadece çalışanların gelen müşterilerle olan ilişkisinden çok, çalışanların örgüt ile uyumu açısından da önem arz etmektedir.

İş sevmenin unsurlarından biri çalışılan ortamdır. Çalışan çalıştığı yeri sevmiyorsa, kendisini örgütle bağdaştıramıyorsa birtakım hoşnutsuzlukların ortaya çıkması muhtemeldir. Çalışanların motive edilmesi işe ve örgüte olan bağlılıklarını artırıp, iş doyumunu ve mutluluğu da etkilemektedir. Ayrıca bu durumun kişi-örgüt uyumu üzerinde de etkisi olacağı düşünülmektedir. Örgütsel aidiyet ve bağlılıkları daha yüksek olan çalışanların işe ait değerlerle ilgili duygu ve düşünceleri iyileşecektir. Motivasyon hem kişi-örgüt uyumunu hem de işyeri mutluluğunu etkilemektedir. Buradan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir. Ayrıca araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.

H₄: Çalışan motivasyonu ve işyeri mutluluğu arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı rolü vardır.



Şekil 1. Araştırma modeli

3. YÖNTEM

3.1. Evren - Örneklem

Araştırmanın evrenini Erzincan il merkezinde bulunan kafe, otel ve restoran çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma için gerekli etik kurul izni Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan 28/12/21 tarih – 11/12 sayı numarası ile alınmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak katılımcılardan veri toplanmıştır. Karasar (2012: 127) tarafından sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda ideal olarak 100-400 arası bir örneklemin yeterli olacağı belirtilmiştir. Hatta bazı kaynaklarda (Rescoe, 1975'ten aktaran Ural ve Kılıç, 2018: 43) örneklem büyüklüğüne ilişkin olarak 30 ila 500 arasında örnek büyüklüğünün ideal olacağı ve çok değişkenli araştırmalarda değişken sayısının 10 katı örnek büyüklüğüne sahip bir araştırmanın güvenilir sonuçlar vereceği belirtilmiştir. Bu bağlamda 2022 yılı Ocak ve Şubat ayları içerisinde Erzincan il merkezinde yer alan işletmelere 500 anket formu dağıtılmıştır. Bu formların 410'u geri dönmüş, bunların içerisinde eksik

ve hatalı olan anketler çıkarıldıktan sonra geriye 362 anket kalmıştır. Ulaşılan örneklem evreni temsil eden bir büyüklüğe sahiptir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik olarak 6 soru yöneltilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler aşağıda verilmiştir.

Çalışan Motivasyonu Ölçeği: Çalışanların motivasyon algılarını ölçmeye yönelik Chen ve diğerleri (2017) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Çakmak (2020) tarafından uyarlanan 15 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert tipi (1= Kesinlikle Katılmıyorum - 5= Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmeye sahiptir.

İşyeri Mutluluğu Ölçeği: İşyeri mutluluğu algısını ölçmeye yönelik olarak Salas-Vallina ve Alegre (2018) tarafından geliştirilen İşyerinde Mutluluk Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Bilginoğlu ve Yozgat (2020) tarafından yapılmıştır. Ölçek 9 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipi (1= Kesinlikle Katılmıyorum - 5= Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmeye sahiptir.

Kişi-Örgüt Uyum Ölçeği: Çalışanların Kişi-Örgüt Uyumunu ölçmek amacıyla Netemeyer ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen, Turunç ve Çelik (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ve 4 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert tipi (1= Kesinlikle Katılmıyorum - 5= Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmeye sahiptir.

3.3. Örnekleme İlişkin Demografik Bulgular

Tablo 1'de katılımcılara ait demografik bulgular gösterilmiştir. Tabloya göre katılımcıların yarısından fazlası erkek çalışanlardan oluşmuştur (%55,8). Yaş dağılımları incelendiğinde çoğunluğun 18-35 yaş arası katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Medeni durum bakımından incelendiğinde katılımcıların yarısından fazlası bekâr (%55,2) çalışanlardan oluşmaktadır. Ankete katılanların eğitim durumuna bakıldığında ise lise mezunu (%48,3) katılımcıların, diğer katılımcılara oranla fazla olduğu görülmüştür. Katılımcıların çalışma süresine bakıldığında 1-5 yıl (%59,7) arası çalışanların, diğer katılımcıların yarısından fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Demografik özelliklere ait bulgular

<i>Değişkenler</i>	<i>Özellik</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Cinsiyet	Kadın	160	44,2
	Erkek	202	55,8
Yaş	18-26	165	45,6
	27-35	120	33,1
	36-44	55	15,2
	45 ve üzeri	22	6,1
Medeni Durum	Evli	162	44,8
	Bekar	200	55,2
Eğitim	İlköğretim	144	39,8
	Lise	175	48,3
	Üniversite	43	11,9
Çalışma Süresi	1-5 Yıl	216	59,7
	6-10 Yıl	79	21,8
	11-20 Yıl	42	11,6
	21 Yıl ve üzeri	25	6,9
İşletme Türü	Restoran	190	52,5
	Kafe	92	25,4
	Otel	34	12,2
	Diğer	36	9,9

3.4. Verilerin Analizi ve Hipotez Testleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve korelasyon analizi sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir. Araştırmadaki ölçeklerin geçerliliğine ilişkin analizler, daha önce yapılan araştırmalarda kabul edildiği için değişkenlere ait geçerlilik analizi tekrar yapılmamıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin analizinde SPSS 22, AMOS 23 ve SPSS PROCESS MACRO analiz programları kullanılmıştır. Verilerinin analizinde ilk olarak araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayılarına bakılmıştır. Tablo 2'de ölçeklerin yeterli geçerlilik ve güvenilirliğe sahip olduğu, tüm ölçeklerin $0,80 < \alpha < 1$ aralığında yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir (Ural ve Kılıç, 2018: 272).

Tablo 2. Ölçeklerin ortalama, güvenilirlik, standart sapma ve değişkenler arası korelasyon katsayıları (n=362)

Değişkenler	α	\bar{x}	Standart sapma	1	2	3
Çalışan Motivasyonu	0,923	3,18	0,983	-		
Kişi-Örgüt Uyumu	0,882	3,07	1,182	0,700**	-	
İşyeri Mutluluğu	0,901	3,05	1,057	0,556**	0,643**	-

** p<0,01

Tablo 2'deki bulgular incelendiğinde çalışan motivasyonu ile kişi-örgüt uyumu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = 0,700$; $p < 0,01$). Tablo'daki diğer bir bulgu ise çalışan motivasyonu ile işyeri mutluluğu arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğudur ($r = 0,556$; $p < 0,01$). Tablo'daki son bulgu ise kişi-örgüt uyumu ile işyeri mutluluğu arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r = 0,643$; $p < 0,01$).

3.5. Ölçüm Modelleri

Araştırmada son yıllarda yönetim organizasyon ve psikoloji alan yazınında tercih edilen ölçüm hatalarından biri olan ortak yöntem varyansı kullanılmıştır. Araştırma modelinin doğruluğunu teyit etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi uygulanırken ortak yöntem varyans analizi tercih edilmiştir. Tablo 3'te ölçüm modeli ve alternatif modellere ait uyum iyiliği değerleri verilmiştir.

Tablo 3. Ölçüm modeli ve alternatif modellere ait uyum iyiliği değerleri

Modeller	$3 < (\chi^2 / df) < 5$	RMSEA	CFI > .90	SRMR < .08
Ölçüm modeli, 3 faktör	3,19	0,07	0,91	0,05
Model 1, 2 faktör	4,68	1,01	0,84	0,07
Model 2, 1 faktör	4,90	1,04	0,83	0,10

Not: n=362; χ^2/df =Ki-Kare Uyum Testi; RMSEA=Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü; CFI= Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; SRMR=Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü
İki faktörden oluşan Model 1'de Çalışan Motivasyonu ile Kişi-Örgüt Uyumu tek faktörde birleştirilmiştir. Tek faktörden oluşan Model 2'de tüm ölçekler tek faktörde birleştirilmiştir.

Tablo 3'teki veriler incelendiğinde ölçüm modelinin ($\chi^2/df = 3,19$ RMSEA=0.07; CFI=0.91; SRMR=0.05) diğer modellere (Model 1 ve Model 2) göre daha iyi uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Kullanılan uyum iyiliği değerleri kabul edilen aralıklardadır (Hu ve Bentler, 1999; Nye ve Drasgow, 2011; Mishra ve Datta, 2011).

3.6. Hipotez Testi

Ölçüm modelinin doğrulanmasından sonra, araştırma hipotezleri PROCESS MACRO analizi ile test edilmiştir. Tablo 4'te aracılık testine ilişkin regresyon analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4. Aracılık testine ilişkin regresyon analizi sonuçları (n=362)

Değişkenler	β	SH	T	P	EDGA	EYGA
<i>Kişi-Örgüt Uyumu</i>						
Çalışan Motivasyonu	0,842	0,045	18,614	0,000	0,753	0,931
<i>İşyeri Mutluluğu</i>						
Kişi-Örgüt Uyumu	0,445	0,049	8,975	0,000	0,348	0,543
Çalışan Motivasyonu (Doğrudan Etki)	0,222	0,059	3,728	0,002	0,105	0,340
Çalışan Motivasyonu (Toplam Etki)	0,598	0,047	12,696	0,000	0,505	0,690
Dolaylı Etki			0,349	0,043	0,267	0,438

EDGA: En düşük güven aralığı, EYGA: En yüksek güven aralığı

Tablo 4'teki sonuçlar incelendiğinde ilk olarak çalışan motivasyonunun işyeri mutluluğunu anlamlı ve pozitif olarak etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,222$; $p < 0,05$). Bu sonuca göre H_1 hipotezi kabul edilmiştir. İkinci olarak çalışan motivasyonunun kişi-örgüt uyumunu anlamlı ve pozitif olarak etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,842$; $p < 0,01$). Bu sonuç H_2 hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir. Üçüncü olarak kişi-örgüt uyumunun işyeri mutluluğunu anlamlı ve pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir ($\beta = 0,445$; $p < 0,01$). Elde edilen bu sonuçla H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Araştırmanın son hipotezi olan H_4 hipotezinde, çalışan motivasyonu ile işyeri mutluluğu arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı rolünün olup olmadığını analiz ederken Bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırmada PROCESS MACRO analiz programından Model 4 ve Bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçenekleri seçilmiştir. Bootstrap yöntemiyle uygulanan aracılık analizinde, hipotezlerin desteklenebilmeleri için %95

güven aralığı değerlerinin sıfır olmaması gerekmektedir (Mallinckrodt ve diğerleri, 2006). Tablodaki sonuçlar incelendiğinde çalışan motivasyonunun kişi-örgüt uyumu aracılığıyla işyeri mutluluğu üzerinde dolaylı bir etkisinin olduğu görülmektedir ($\beta = 0,349$). Dolaylı etkinin anlamlılığına ilişkin güven aralıkları incelendiğinde bu etkinin anlamlı olduğu söylenebilir (%95 GA [0.267, 0.438]). Bu sonuçlara göre H_4 hipotezi kabul edilmiştir.

4. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Bu araştırmada Erzincan ilinde faaliyet gösteren kafe, restoran ve otel işletmelerinde çalışan 362 hizmet sektörü çalışanından anket tekniğiyle veri toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda araştırmaya katılan çalışanların motivasyonunun işyerindeki mutluluklarına etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolüne sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçtan yola çıkarak teoriye, uygulamaya ve gelecek araştırmalara birtakım öneriler sunulmuştur.

Araştırmada elde edilen bulgulardan ilki, çalışanların motivasyonu yükseldikçe işyerindeki mutluluğunun da artmakta olduğudur. Hizmet sektörü bireye dayalı bir çalışma alanı olduğundan, çalışanların müşterilere daha iyi ve kaliteli hizmet sunması için moral ve motivasyonunun yüksek olması örgüt açısından önemlidir. Örgütteki çalışanların motivasyonunun yüksek olması, işini seyerek yapması, örgütsel performansının artması ve işyerinde mutlu olması gibi birçok faktörü etkilemektedir. Kemer (2019) tarafından otel çalışanlarının mutluluğunu etkileyen unsurlar; önem sırasıyla, maaş, adalet, çalışma ortamı, mesai arkadaşları, takdir edilme, önemli hissetme, fikirlerini iletebilme, sevilme ve başarı şeklinde belirtilmiştir. Hizmet sektörü, çalışanların bireysel performanslarına bağlıdır. Çalışan performansının artırılmasında motivasyon araçlarından yararlanılması iş verimliliğini pozitif yönde etkileyecektir. Turizm işletmelerinde mutluluğun boyutlarından biri olan iş tatmininin sağlanması, çalışan motivasyonunu yükseltmenin yanı sıra işyerinde çalışanların mutluluğunu da önemli ölçüde etkilemektedir. Motivasyonu yüksek olan bireyler, işlerini örgütün amaç ve istekleri doğrultusunda gerçekleştirecektir. İşyerinde çalışanın yüksek motivasyonu, iş başarısına önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. Bu başarı aynı zamanda bireyin mutluluğuna da etki edecektir. Çünkü hizmet sektöründeki müşteriler sürekli olarak çalışanlardan yüksek performans beklemektedir.

Turizm sektöründe çalışanların işlerinden memnun olsalar dahi, olumlu davranış ve sosyal ilişkiler mutluluğu arttırmak için pekiştirilmelidir. Çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri ve takdir edilmeleri onların işi başarma noktasında motivasyon seviyesini yükseltecektir (Işık ve diğerleri, 2017). Salas-Vallina ve diğerleri (2017) işyeri mutluluğunun motivasyonu ve işyerinde sosyalleşmeyi arttıracaklarını, işyeri ortamının daha kaliteli olmasını teşvik edeceğini belirtmektedir.

Motivasyon artışı işyeri mutluluğunu artırmaktadır. Örgüt ve sektör çevresinden kaynaklanan faktörler çalışanları ve iş ortamını etkilemektedir. Örgütlerin çalışanlarına göstermiş olduğu davranışlar ve örgütsel unsurlar hem motivasyonu hem de işyeri mutluluğunu etkilemektedir. Ayrıca çalışılan sektörde meydana gelen çevresel değişimlerin de çalışan motivasyonu ve işyeri mutluluğu üzerindeki etkisi göz ardı edilmemelidir. Bu bağlamda turizm sektörünün ağır çalışma koşulları, geçici istihdam, talebin esnekliği, hizmetlerin kolay taklit edilmesi, yoğun rekabet ve belirsizlik taşıması nedeniyle turizm işletmelerinin maliyet azaltma yoluna gitmeleri muhtemeldir. Maliyet düşürmenin en sık yollarından biri personel maliyetlerini düşürmektir. Bu amaçla işletmeler işten çıkarma, sayıca yetersiz işçi çalıştırma veya düşük maliyetle niteliksiz çalışan istihdamı, çalışma koşullarının kalitesini düşürme gibi yöntemlere başvurmaktadır. Bu durum çalışanlarda kaygı seviyelerinin yükselmesine neden olacaktır. Çalışanların işyerinde mutlu olması stres ve kaygıyla başa çıkılması konusunda da fayda sağlayacaktır (Sürücü, 2016).

Araştırmanın ikinci bulgusu ise çalışan motivasyonunun yüksek olmasının, kişi-örgüt uyumunu olumlu yönde artıracaktır. Turizm işletmeleri yöneticileri çalışanlarının motivasyonunu yüksek tutarak çalışanların örgüte uyumunu arttırabilir. Araştırmada elde edilen üçüncü bulgu ise, kişi-örgüt uyumunun artmasıyla işyerindeki mutluluğun artmasıdır. Hizmet sektöründe ekip çalışması kişi-örgüt uyumu bakımından oldukça önemlidir. Kişinin merkezde olduğu çalışma ortamında bireysel değerlerin örgütsel değerlerle uyumlu olması işyerindeki mutluluğu ve dolayısıyla çalışanın motivasyonunu etkilemektedir. Bakanauskienė ve Zagarskytė (2021) tarafından çalışanların işyerindeki mutluluğunu, meslektaşlarıyla iletişim, bireysel hedeflere ulaşmada bağımsızlık ve örgütsel süreçlerin çalışan değerleriyle eşleşmesinin etkilediği tespit edilmiştir. Güler (2020) kişi-örgüt uyumunun artırılmasında örgütte sosyalleşmenin geliştirilmesinin ve işe yeni başlayan kişilerin sosyalleşme süreçlerine dahil edilmesinin örgütsel değerlerin aktarılmasında ve benimsenmesinde önemli bir role sahip olduğunu belirtmiştir. Sosyal ihtiyaçların karşılanması önemli bir motivasyon kaynağıdır.

Bu kapsamda elde edilen sonuçlar literatür tarafından da desteklenmektedir (Uysal Irak, 2014, Sousa ve Porto, 2015; Cindillioğlu Demirel, 2019; Yıldız ve Uzunbacak, 2021). Örgütler personel temini yaparken kendileriyle uyumlu kişileri seçmeye çalışırlar. Ancak bu her zaman ve koşulda mümkün olmayabilir. Bazen

uyumlu bir çalışan ilerleyen dönemlerde uyumsuz bir çalışana dönüşebilir. Ekonomik şartlar, örgütsel faktörler, kişisel faktörler veya çeşitli sebeplerde bu durumla karşılaşılabılır. Bu nedenle örgütler mevcut çalışanlarını daha uyumlu hale getirmeye çaba göstermelidir. şentürk ve Seçilmiş (2021) işten kaynaklı bazı durumların çalışanların motivasyonunu düşürdüğünü, çalışma şevkini azalttığını ve amaçlarını gerçekleştirmeyen çalışanların örgüte uyumlu olmadığını düşünmesine neden olabileceğini belirtmiştir. Örgütlerde uyumu bozan pek çok faktör olabileceği göz ardı edilmemelidir.

Araştırmanın son bulgusu ise çalışan motivasyonu ve işyeri mutluluğu arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı rolü olduğu tespit edilmiştir. Kişi-örgüt uyumu, çalışan motivasyonunun işyeri mutluluğuna olan etkisini olumlu yönde etkilemektedir. Erer (2021) tarafından işyeri mutluluğunun sonuçlarında motivasyon artışı, işe adanma, özdeşleşme, heves artışı, başarı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, müşteri memnuniyeti gibi unsurlar olduğu belirtilmektedir. İşe adanma, özdeşleşme ve bağlılık gibi değişkenlerin yüksek düzeyde olmasının kişi-örgüt uyumunu etkileyeceği düşünölmektedir. Keser (2019: 91) işi sevmenin ve iş tatmininin çalışma koşullarına ve işe yüklenen anlama bağlı olduğunu belirtmektedir. Kişi-örgüt uyumu ne denli yüksekse çalışanların iş mutluluğu artacaktır ve bu çalışanların motive edilmesi sürecinde de örgütlere fayda sağlayacaktır. Bu bağlamda örgütlerin kişi-örgüt uyumu yüksek olabilecek potansiyele sahip çalışanlarla çalışması istenen bir durumdur. Cable ve Judge (1996) tarafından yapılan araştırma sonucunda iş niteliklerinin çekiciliğini kontrol ettikten sonra bile, çalışanların kişi-örgüt uyumu algılarının hem iş seçimi niyetlerini hem de iş tutumlarını etkilediği belirtilmiştir. Morley (2007) ise işe alım ve seçim sürecinde potansiyel adayların kendi değerleriyle örgütsel değerler arasında uyumun olmasının önemini vurgulamıştır.

Literatürde daha önce bu araştırmada kullanılan değerkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu yönüyle araştırmanın özgün bir araştırma olduğu ve sonuçları itibarıyla teoriye katkı sağlayacağı düşünölmektedir. Ayrıca araştırmanın pratik katkıları incelendiğinde, turizm sektörü yöneticileri ve işletmeleri çalışma şartlarını iyileştirmeye ve çalışanların kendilerini daha mutlu hissetmelerini sağlayacak iş ortamlarını onlara sunmaya gayret etmeleri gerektiği önerilebilir. Turizm sektöründe yöneticilerin, çalışanların motivasyonlarını artırmak için onlarla iletişim halinde olmaları gerekmektedir. Motivasyonu yüksek olan çalışanların işletmeye uyumu da yüksek olacaktır. Bu bağlamda motive edilen çalışanlar örgüt ve iş arkadaşlarıyla iletişim halinde olacak, yaptığı iş, çalıştığı örgüt, iş arkadaşları ve çalışma ortamı bakımından mutluluğu da artacaktır. Yöneticiler motivasyonu sadece performans artıran bir araç olarak değil aynı zamanda işletmeyle uyumu sağlamada ve işyerinde mutlu çalışanlara sahip olmada önemli bir etken olarak görmelidir. Örgütlerin arzuladığı çalışanlar sadece yüksek motivasyona sahip olan çalışanlar değil aynı zamanda örgütle iyi bir iletişim ve sinerjiye sahip olan çalışanlardır. Turizm sektörü zor ve sürekli gülyüz, iletişim ve motivasyon gerektiren bir çalışma platformu olduğu için, sektör yöneticileri becerikli, yetenekli ve nitelikli çalışanları işletmede tutmak ve onların gelişiminde önemli bir rol oynamak istiyorlarsa, çalışanlarla iletişimi ve etkileşimi yüksek seviyede tutarak onları yaptığı işe ve işyerinde mutluluğunu sağlamalıdır. Turizm sektörü çalışanlarının iş bulma konusunda sürekli olarak sıkıntı yaşaması ve aynı işyerinde uzun süreli çalışmaması çalışanların motivasyonunu etkilemektedir.

Yöneticiler, çalışanların motivasyonunu artırmak için, işyeri ortamının çalışanların istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak biçimde olmasını sağlamalıdır. Yöneticiler çalışanları yaptııkları işlerde takdir etmeli, özel günlerinde (doğum, ölüm, evlilik ve doğum günü gibi) yalnız bırakmayıp yanında olmalı, kariyer planlamasını açık tutmalı, kişisel gelişimini desteklemeli ve çalışma arkadaşlarıyla dostça rekabet edebilecek ortam hazırlamalıdır. Yöneticiler çalışanlarının tüm fikirlerine açık olmalı ve onların motivasyonlarını yükseltecek girişimlerde bulunmalıdır. Ayrıca yöneticiler çalışan alımlarında aday ile örgüt arasındaki uyumu iyi analiz ederek, sonraki süreçlerde çalışanın motivasyonunu, mutluluğunu ve örgüt ile uyumunu kolaylaştıracak bilgilere sahip olabilir. Bu bakımdan bireylerin işe alım süreci, aynı zamanda örgütsel motivasyonu ve işyerindeki mutluluğunu önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Araştırmanın kısıtlarına bakıldığında, sadece Erzincan il merkezindeki kafe, restoran ve otel çalışanlarına anket yapılmasıdır. Bu bağlamda daha çok mevcut çalışanların kişi-örgüt uyumunu artırıcı motivasyon ve işyeri mutluluğu ele alınmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda aynı konu farklı sektörler açısından ve daha büyük örnekleme ele alınabilir. Ayrıca araştırmada kişi-örgüt uyumu aracı olarak çalışılmıştır, sonraki çalışmalarda aracı olarak yönetici desteği, örgütsel özdeşleşme, meslektaş desteği, örgütsel adalet gibi birçok kavramda derinlemesine incelenebilir.

Yazar Katkıları / Author Contributions

Murat Baş: Literatür taraması, Kavramsallaştırma, Metodoloji, Veri Derleme, Analiz, Makale Yazımı- orijinal taslak, Modelleme, Makale Yazımı-inceleme ve düzenleme *Gürkan Alağöz*: Literatür taraması, Kavramsallaştırma, Metodoloji, Veri Derleme, Analiz, Makale Yazımı- orijinal taslak, Modelleme, Makale Yazımı-inceleme ve düzenleme

Çatışma Beyanı / *Conflict of Interest*

Yazarlar tarafından herhangi bir potansiyel çıkar çatışması beyan edilmemiştir.

Fon Desteği / *Funding*

Bu çalışma herhangi bir resmi, ticari ya da kâr amacı gütmeyen organizasyondan fon desteği almamıştır.

Etik Standartlara Uygunluk / *Compliance with Ethical Standards*

Bu çalışma için Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 23/12/2021 tarihli ve 11/12 numaralı kararı ile onay alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Akoğlan Kozak, M. (2008). "Otel İşletmelerinde Yönetim", Otel İşletmeciliği Editör: Kozak, N., Genişletilmiş 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Alparıslan, A.M., iek, H. ve Soydemir, S. (2015). "Birey-rgt Uyumunu Gclendiren ncl: İşyeri Arkadaşlığı", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 32, 175-194.
- Bağcı, B. (2018). "Birey-rgt Uyumunun İş Tatmini zerine Etkisi: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma", *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(4), 307-328.
- Bakanauskien, I. ve Zagurskyt, G. (2021). "Happiness at Work: Evidence of Young People's Expectations from Lithuania", *Management of Organizations: Systematic Research*, 85(1), 1-12.
- Bilginoğlu, E. ve Yozgat, U. (2020). "İşyerinde Mutluluk leği Türkçe Formunun Geerlilik ve Gvenilirlik alışması", *Journal of Yaşar University*, 15, 201-206.
- Bhatia, A. ve Mohsin, F. (2020). "Comprehensive Literature Review on Workplace Happiness Linked to Employee Outcomes", *Test Engineering and Management*, May-June, 83, 29266-29279.
- Blau, P.M. (1964). "Exchange and Power in Social Life", New York: John Wiley and Sons.
- Cable, D.M. ve Judge, T.A. (1996). "Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294-311.
- Cindillioğlu Demirer, M. (2019). "Kişi rgt Uyumunun İş Performansı zerine Etkisi: Mutluluğun Aracılık Rolü", *Atatrk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 283-301.
- Chen, P.C., Wang, M.C. ve Fang, S.C. (2017). "Does Motivation Matter? The Influence of the Agency Perspective on Temporary Agency Workers", *Employee Relations*, 39(4), 561-581.
- Choi, H.M., Kim, W.G. ve McGinley, S. (2017). "The Extension of the Theory of Person-Organization Fit Toward Hospitality Migrant Worker", *International Journal of Hospitality Management*, 62, 53-66.
- akmak, F. (2020). "Entelektel Sermayenin alışan Bağlılığına Etkisinde alışan Motivasyonu ve zelliklerinin Aracı Rolü", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstits, Gebze.
- oban, G.S. (2021). "Maslow'un İhtiyalar Hiyerarşisi Kendini Gerekleştirme Basamağında Gizil Yetenekler", *European Journal of Educational and Social Sciences*, 6(1), 111-118.
- DalĖı, A. (2022). The Effects of Person-Job Fit and Person-Organization Fit on Turnover Intention: The Mediation Effect of Job Resourcefulness, *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 5(1), 355-365.
- Demir, M., şen Demir, ř. ve Nield, K. (2015). "The Relationship Between Person-Organization Fit, Organizational Identification and Work Outcomes", *Journal of Business Economics and Management*, 16(2), 369-386.
- Eren, E. (2012). "rgtsel Davranış ve Yönetim Psikoloğisi", 13. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.ř., İstanbul.
- Erer, B. (2021). "İşyeri Mutluluğunun nclleri ve Sonuçları zerine Nitel Bir alışma", *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 215-229.
- Erhan, T. (2021). "İşyeri Mutluluğu: Bir Kavram İncelemesi", *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(38), 5686-5712.
- Eşitti, B. (2015). Konaklama Sektöründe Algılanan Birey-rgt Uyumunu, Duygusal Emek ve İş Performansı İlişisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İncelenmesi, 16. Ulusal Turizm Kongresi, 12-15 Kasım 2015, Çanakkale, 16. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı, Detay Anatolia Akademik Yayıncılık, 1316-1335.
- Ficarra, L. Rubino, M.J. ve Morote, E.S. (2020). "Does Organizational Culture Affect Employee Happiness?", *Journal for Leadership and Instruction*, Fall, 38-47.
- Fisher, C.D. (2010). "Happiness at Work", *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412.
- Gouldner, A.W. (1960). "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement", *American Sociological Review*, 25(2) 161-178.
- Güdü Demirbulat, ., Saatçi, G. ve Aymankuy, Y. (2018). "Turizm İşletmelerinde alışan Mutluluğu", VII. Ulusal III. Uluslararası Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 20-21 Nisan 2018, İskenderun, 684-694.
- Güler, B. (2020). "Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Birey-rgt Uyumunun İşe Adanmışlık zerine Etkisine İlişkin Bir Araştırma", *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 20(40), 186-200.
- Hu, L.T. ve Bentler, P.M. (1999). "Cutoff Criteria For Fit Indexes In Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- İşık, Z., etinkaya, N. ve İşık, M.F. (2017). "Mutluluğun İş Tatmini zerindeki Rolü: Erzurum İli Palandöken Kış Turizm Merkezinde Yer Alan Konaklama İşletmelerindeki Kadın alışanlar zerine Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 457-471.

- Karasar, N. (2012). "Bilimsel Araştırma Yöntemi", 23. Basım, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Karayaman, S. (2021). "Yönetimde Duygusal Zekâ ve İşyeri Mutluluğu İlişkisi: Okul Yöneticileri Örneği", *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 51-66.
- Kemer, E. (2019). "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Mutluluk Algıları Üzerine Nitel Bir Çalışma", *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 283-293.
- Keser, A. (2018). "İşte Mutluluk Araştırması", *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 14(1), 43-57.
- Keser, A. (2019). "Çalışma Yaşamında Motivasyon", Yenilenmiş 2. Baskı, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Kılıç Aksoy, Ş., Gün, T. ve Çiçek, H. (2021). "Turizm Sektöründe Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışan Mutluluğuna Etkisi", *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 136-149.
- Kılınç, U. ve Akdemir, M. (2019). "Otel İşletmelerinde Otantik Liderlik Algısı ve İşyeri Mutluluğu: Ankara İlinde Bir Uygulama", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 793-811.
- Kristof, A.L. (1996). "Person-Organization Fit an Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications", *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Koçel, T. (2018). "İşletme Yöneticiliği", Genişletilmiş 17. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Kozak, N., Kozak, M.A. ve Kozak, M. (2015). "Genel Turizm İlkeler-Kavramlar", Yenilenmiş 17. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Mallinckrodt, B., Abraham, W.T., Wei, M. ve Russell, D.W. (2006). "Advances in Testing the Statistical Significance of Mediation Effects", *Brief Reports, Journal of Counseling Psychology*, 53(3), 372-378.
- Mishra P. ve Datta, B. (2011). "Perpetual Asset Management of Customer-Based Brand Equity-the Pam Evaluator", *Current Research Journal of Social Science*, 3(1), 34-43.
- Morley, M.J. (2007). "Person-Organization Fit", *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 109-117.
- Mutlu, B. K. (2022). Memnun, Bağlı ve Mutlu Çalışan-Çalışan Mutluluğu Nedir? <https://digitalinstitute.com.tr/blog/memnun-bagli-ve-mutlu-calisan-calisan-mutlulugu-nedir/>, (Erişim Tarihi: 3.02.2022).
- Muchinsky, P.M. ve Monahan, C.J. (1987). "What is Person-Environment Congruence? Supplementary Versus Complementary Models of Fit", *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268-277.
- Moreno Freites, Z. ve Ibarra Morales, L.E. (2017). "Practical Application of the Lima Happiness Scale in Workers of Service Companies at Barquisimeto, Venezuela", *Cuadernos de Administración*, 33(59), 64-78.
- Naami, A. (2011). "Relationship Between Person-Environment Fit and Job Engagement in Nurses of Ahvaz Hospitals", *International Journal of Psychology*, 5(1), 119-134.
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S., MacKee, D.O. ve MacMurrian, R. (1997). "An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context", *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98.
- Nye, C.D. ve Drasgow, F. (2011). "Assessing Goodness of Fit: Simple Rules of Thumb Simply Do Not Work", *Organizational Research Methods*, 14(3), 548-570.
- Nohria, N., Groysberg, B. ve Lee, L.E. (2008). "Employee Motivation a Powerful New Model", *Harvard Business Review*, July-August, *Harvard Business School Publishing Corporation*, 1-8.
- Özkan, O.S. ve Omay, T. (2019). "Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Üyelerine Yönelik Bir Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 743-757.
- Park, H.I., Monnot, M.J., Jacob, A.C. ve Wagner, S.H. (2011). Moderators of the Relationship Between Person-Job Fit and Subjective Well-Being Among Asian Employees", *International Journal of Stress Management*, 18(1), 67-87.
- Pryce-Jones, J. (2010). "Happiness at Work Maximizing Your Psychological Capital for Success", Wiley-Blackwell, UK.
- Roy, R. ve Konwar, J. (2018). "Workplace Happiness: The Key to Employees Retention", *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, 6(2), 980-989.
- Salas-Vallina, A. ve Alegre, J. (2018). "Happiness at Work Developing a Shorter Measure", *Journal of Management & Organization*, Published online by Cambridge University Press, Cambridge University Press and Australian and New Zealand Academy of Management, 1-21. doi:10.1017/jmo.2018.24
- Salas-Vallina, A., Alegre, J. ve Fernandes, R. (2017). "Happiness at Work and Organisational Citizenship Behaviour: Is Organisational Learning a Missing Link?", *International Journal of Manpower*, 38(3), 470-488.
- Settoon, R.P., Bennett, N. ve Liden, R.C. (1996). "Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity", *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227.

- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S.S., Nasreen, S. ve Khanam, F. (2014). "Impact of Employee Motivation on Employee Performance", *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.
- Singh, S. ve Aggarwal, Y. (2018). "Happiness at Work Scale: Construction and Psychometric Validation of a Measure Using Mixed Method Approach", *Journal of Happiness Studies*, 19(5), 1439-1463.
- Štreimikienė, D. ve Grundey, D. (2009). "Life Satisfaction and Happiness-The Factors in Work Performance", *Economics & Sociology*, 2(1), 9-26.
- Solunoğlu, A., Örgün, E. ve Erol, G. (2021). "Meslek Aşkı, İşin Anlamlılığı ve Mutluluk İlişkisi: Turizm Eğitimi Alan Öğrenciler Üzerine Bir Araştırma", *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 333-345.
- Souso, J.M. ve Porto, J.B. (2015). "Happiness at Work: Organizational Values and Person-Organization Fit Impact", *Paidéia*, 25(61), 211-220.
- Süral Özer, P. ve Topaloğlu, T. (2012). "Motivasyonda Kapsam Kuramları", Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar, Editör: Serinkan, C., 3. Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Sürücü, Ö. (2016). "İş Yaşantısında İyimserlik, Yaşam Doymu ve Mutluluk; Otel İşletmelerinde Çalışan İş Görenlere Yönelik Bir Uygulama", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(43), 2170-2176.
- Şener, B. (2001). "Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon". Geliştirilmiş 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Şentürk, İ. ve Seçilmiş, G. (2021). "Eğitim Örgütlerinde Pozitif Psikolojik Sermaye, Birey-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki", *Troyacademy*, 6(1), 59-79.
- Şimşek, Ş.M. ve Çelik, A. (2019). "Yönetim ve Organizasyon", Düzenlenmiş 21. Baskı, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Tozkoparan, G. (2012). "Motivasyonda Süreç Kuramları", Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar, Editör: Serinkan, C., 3. Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Turan, N. (2018). "Çalışma Mutluluğu: Kavram ve Kapsam", *B.U.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37(1), 169-212.
- Turhan, M. ve Çetinsöz, B.C. (2019). "Duygusal Zekâ ve Motivasyon Arasındaki İlişki: Turizm Programı Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(69), 268-287.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2012). "İş Tatmini-Kişî-Örgüt Uyumu ve Amire Güven-Kişî-Örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü", *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2), 57-78.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2018). "Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi", Göz. Geç. ve Yenilenmiş 5. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Uslu, A., Kutukız, D. ve Çeken, H. (2013). "Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Aldığı Hizmet İçi Eğitimin Verimliliğe Etkisi", *Verimlilik Dergisi*, 2, 101-116.
- Uysal Irak, D. (2014). "Birey-Çevre Uyumu: çalışanların Örgüt Uyumlarının Yaşama İlişkin Doym ve İşten Ayrılma Niyetiyle İlişkisi", *Türk Psikoloji Dergisi*, 29(74), 34-45.
- Ülgen, H. ve Mirze, S.K. (2018). "İşletmelerde Stratejik Yönetim", Güncellenmiş 9. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Varma, C. (2017). "Importance of Employee Motivation & Job Satisfaction for Organizational Performance", *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 6(2), 10-20.
- Yahyagil, M.Y. (2005). "Birey ve Organizasyon Uyumu ve Çalışanların İş Tutumlarına Etkisi", *Öneri*, 6(24), 137-149.
- Yıldız, A. ve Uzunbacak, H.H. (2021). "Birey-Örgüt Uyumunun İş Tatminine Etkisi: İş Yeri Mutluluğunun Rolü", *Mehmet Akif Ersoy İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 1670-1698.
- Youngs, P., Pogodzinski, B., Grogan, E. ve Perrone, F. (2015). "Person-Organization Fit and Research on Instruction", *Educational Researcher*, 44(1), 37-45.
- Yumuk, Y. ve Kurgun, H. (2020). "The Role of Organizational Culture Types on Person-Organization Fit and Organizational Alienation Levels of Hotel Workers", Ruël, H. ve Lombarts, A. (Ed.) Sustainable Hospitality Management (Advanced Series in Management, Vol. 24), Emerald Publishing Limited, Bingley, 83-104.
- Yurcu, G. (2014). "Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Doymu ve Öznel İyi Oluşlarına Etkisi", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Yücel, İ. ve Çetinkaya, B. (2016). "Birey-Örgüt Uyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Cinsiyetin Rolü: Kayseri Örneği", *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 17-30.
- Yürür, S. (2019). "Sosyal Mübadele Kuramı", Örgütsel Davranış Kuramları, Editör: Yürür, S., Beta Yayıncılık, İstanbul.