

ESNEK ÇALIŞMA ORTAMINDAKİ ÇALIŞANLARDA ÖZ KONTROL VE ÖZ YÖNETİM, İÇSEL MOTİVASYON VE MUTLULUK İLİŞKİSİNE DAİR BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON RELATIONSHIP BETWEEN SELF CONTROL AND SELF-MANAGEMENT, INTRINSIC MOTIVATION AND HAPPINESS IN FLEXIBLE WORKING EMPLOYEES

Arş. Gör. Mehmet Ali TAŞ¹

Öğr. Gör. Muhammet TORTUMLU²

ÖZ

Bu araştırmanın amacı; çalışanların öz kontrol ve öz yönetim algıları, iş hayatındaki içsel motivasyonları ve mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi ve etkileşimi ortaya koymaktır. Özellikle çalışanların öz kontrol ve öz yönetim algılarının içsel motivasyon aracılığıyla çalışanların mutluluğunu etkileyip etkilemediği ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Buradan hareketle amaçlı örneklem yöntemi ve anket tekniği kullanılarak 221 katılımcıdan veri toplanmıştır. Örneklem kitlesi ise İstanbul ilinde, bilişim sektöründe esnek çalışma sistemine göre faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlardan oluşmaktadır. Analiz sonuçlarına göre öz kontrol ve öz yönetimin hem içsel motivasyonu hem de mutluluğu anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bunun yanında içsel motivasyonun da mutluluğu anlamlı yordadığı tespit edilmiştir. Araştırmanın en önemli sonucu ise, öz kontrol ve öz yönetimin mutluluk ile ilişkisinde, içsel motivasyonun tam aracılık rolüne sahip olduğudur. Sonuç olarak, kişinin öz kontrol ve öz yönetim düzeyinin yükselmesi, çalışanların içsel enerjileriyle çalışmasını sağlamaktadır. Bu durumun aynı zamanda çalışanların mutluluğuna da yansıtıldığı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Öz Kontrol ve Öz Yönetim, İçsel Motivasyon, Mutluluk, Esnek Çalışma.


JEL Sınıflandırma Kodları: D23, M10, M11, M15, M19.


ABSTRACT

The aim of the study is to reveal the relationship and interaction between employees' self-control, self-management perceptions, their intrinsic motivations and happiness levels. In particular, it is tried to determine whether employees' self-control and self-management perceptions affect their happiness through intrinsic motivation. Based on this, data is collected from 221 participants using snowball sampling method and survey technique. The sample consists of the employees in the enterprises operating in the IT sector according to the flexible working system in the province of Istanbul. According to the results of the analysis, self-control and self-management affect both intrinsic motivation and happiness significantly and positively. In addition, it is determined that intrinsic motivation predicts happiness significantly. The most important result of the research is the finding of the mediating effect of intrinsic motivation in the relationship of self-control and self-management with happiness. As a result, increasing the level of self-control and self-management of people enables employees to work with internal energy. This situation is also seen to be reflected in the happiness of people.

Keywords: Self-Control and Self-Management, Intrinsic Motivation, Happiness, Flexible Working.

JEL Classification Codes: D23, M10, M11, M15, M19.

¹  Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, matas@mehmetakif.edu.tr

²  Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Tefenni Meslek Yüksekokulu, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı, mtortumlu@mehmetakif.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Increasing developments in information and communication technologies undoubtedly bring about important changes in the way work is done and the places where it is done. This situation causes flexible working practices to be implemented quickly and widely. It can be said that employees who carry out work in places far from the organizational environment have the opportunity to work autonomously and away from supervisor and time pressure. At this point, it has become a necessity to determine the self-control and self-management status of flexible employees and to examine its relationship with intrinsic motivation and happiness. In this study, the relationship between people's perception of being in control of their work and their intrinsic motivation and happiness is investigated. It is expected that a phenomenon that includes autonomy such as self-control and self-management and reduces the perception of pressure and stress will increase the level of happiness. Self-control and self-management also have a regulatory effect on preventing remorseful behaviors. Therefore, it is likely to affect happiness positively for a long time. On the other hand, it is thought that self-control and self-management will positively affect intrinsic motivation by supporting the perception of autonomy. More importantly, self-control and self-management are predicted to affect happiness through intrinsic motivation. For this purpose, the mediating effect of intrinsic motivation is investigated. In this way, the present study is expected to expand the literature on the relationship between these concepts. It is thought that individuals who are away from the organizational environment and who have to manage themselves without pressure and orders will be the most suitable sample group. This idea shows that it would be more appropriate to collect data from individuals working in a flexible environment. Therefore, the universe of the research consists of individuals working with a flexible working system in Istanbul city. Purposive sampling method was used while determining the sample. In addition, the lack of sufficient information about the boundaries of the universe caused the snowball method to be preferred while trying to reach the participants. These employees, who make up the sample, work in a flexible working environment; has the status of engineer and technician. Data were collected from 221 participants using the survey technique in the study.

Design/methodology/approach:

It is thought that individuals who are away from the organizational environment and who have to manage themselves without pressure and orders will be the most suitable sample group. This idea shows that it would be more appropriate to collect data from individuals working in a flexible environment. Therefore, the universe of the research consists of individuals working with a flexible working system in Istanbul city. Purposive sampling method was used while determining the sample. In addition, the lack of sufficient information about the boundaries of the universe caused the snowball method to be preferred while trying to reach the participants. These employees, who make up the sample, work in a flexible working environment; has the status of engineer and technician. Data were collected from 221 participants using the survey technique in the study.

Findings:

As a result of the analysis, it was determined that happiness has a significant and positive relationship with intrinsic motivation, self-control and self-management ($p < 0.01$). In addition, hypotheses were tested. It was determined that self-control and self-management predicted happiness positively ($\beta = 0.18$; $p < 0.01$). In the second stage, H2 was tested and it was revealed that self-control and self-management were meaningful and positively predictive of intrinsic motivation ($\beta = 0.53$; $p < 0.01$). In the third stage, H3 was tested. Here, it was determined that intrinsic motivation affected happiness significantly and positively ($\beta = 0.39$; $p < 0.01$). Therefore, the H1, H2 and H3 hypotheses were supported. When the designed mediation model was examined, it was determined that intrinsic motivation had a full mediating role in the relationship between self-control and self-management and happiness. This indirect effect was found to be significant ($\beta = 0.33$, 95% CI (0.180; 0.498)).

Conclusion and Discussion:

Self-control and self-management prevent the person from engaging in harmful behaviors. For this reason, it seems to be an important mechanism that prevents regret that will create unhappiness in the long run. It is known that self-control opens the door to happiness by using mechanisms such as effective coping. People with high self-control report higher happiness and life satisfaction. Self-control and self-management; It triggers a person's sense of independence, comfort and mental well-being. Intrinsic motivation is thought to feed happiness in the long run. Employees do their jobs not just because they are ordered or pressured, but because they think they have to do it. They are more motivated because they choose the activity themselves. Happiness positively affects employees' job satisfaction, work dedication, vitality, vigor, flow and motivation. It is stated that the flexible and creative thinking capacities of happy people expand. Therefore, imagination and inspiration are associated with intrinsic motivation. As a result, the fact that employees have a partial sense of independence triggers their interest, excitement and curiosity about the work they do. This not only makes their work meaningful, but also enables them to pay attention to the quality of the work. In this way, employees feel that they are creating a quality work of their own. The work they do can be a source of pride, satisfaction and happiness. Based on the findings of this study, it can be stated that the ability of employees to produce extraordinary ideas and benefit the organization is related to a broad thinking horizon. It can be said that managers should manage in a way that does not harm the intrinsic motivation, job and life satisfaction and happiness levels of employees. Because it should not be forgotten that organizational supports can be a source of inspiration for employees to use their intellectual knowledge.

1. GİRİŞ

Çalışanın gelişimine yatırım yapmak, hem çalışanların hem de bir bütün olarak örgütün bilgi, beceri, yeteneklerinin korunması ve geliştirilmesi için kilit rol oynamaktadır. Örgütler, gelişim fırsatları sunduklarında çalışanlar içsel olarak motive olmakta ve örgüte fayda sağlamak için çaba sarf etmeye gönüllü davranmaktadırlar (Kuvaas ve Dysvik, 2009: 217). Örgütler bu faydayı elde etmek için çalışanların yaratıcı ve inovatif fikirler üretmelerini teşvik etmektedir. Bu, örgütlerin pazarda varlığını sürdürebilmesi ve rekabet edebilmesi için gereklidir. Önemli bir rekabet avantajı haline gelen bilginin yaratılması, yayılması ve üretim süreçlerinde kullanılması konusu, insan kaynaklarına olan önemi arttırmaktadır (Llopis ve Foss, 2016: 1-7). Bu bağlamda öz kontrol ve öz yönetim, içsel motivasyon ve mutluluk önemli bir esnek düşünme kaynağı olduğu söylenebilir. Nitekim Genişletme ve İnşa Etme Teorisine (Fredrickson, 1998) göre mutlu insanların; yaratıcı ve esnek düşünme repertuarlarının genişleyebileceği ve sorunlara farklı çözümler üretebileceği ileri sürülmektedir. Bu durum hiç şüphesiz örgüt ortamında inovatif fikirleri, verimliliği ve entelektüel sermayeyi geliştirme gibi, hem birey hem de örgüt açısından önemli sonuçlar doğurduğuna ilişkin kanıtlar da mevcuttur (Fisher, 2010: 384). Ancak örgüt ortamında oldukça fayda sağlayan mutluluk, içsel motivasyon, öz kontrol ve öz yönetimin esnek bir uygulama ile işleri yürüten çalışanlarındaki düzeyleri hakkında çok az bilginin olduğu tespit edilmiştir. Bu konudaki bilgi tabanının genişletilmesi gerektirici düşünülmektedir.

Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinde artan gelişmeler hiç şüphesiz işlerin yapılma şekli ve yapıldığı mekânlar konusunda da önemli değişiklikleri beraberinde getirmektedir. Bu durum esnek çalışma uygulamalarının hızlı ve yaygın bir şekilde hayata geçirilmesine sebep olmaktadır. Örgüt ortamından uzak mekânlarda işleri yürüten çalışanlar, amir ve zaman baskısından uzak ve özerk çalışma imkânına sahiptir. Bu noktada esnek olarak çalışanların öz kontrol ve öz yönetim durumlarını belirlemek, bunun içsel motivasyonla ve mutluluk düzeyleriyle ilişkisini incelemek bir gereklilik haline gelmiştir. Çünkü esnek çalışma uygulamalarıyla evden çalışan bireyler, zamanı optimum kullanmak, performans, verimlilik, motivasyon, öz kontrol ve öz yönetim gibi durumlara odaklanmak zorundadırlar. Çalışanlar, esnek çalışma ortamlarında iş görürken, özellikle örgütün sağlayacağı dışsal motivasyon kaynaklarından uzak kalmaktadır. Çalışanlar bu ortamlarda hem kendilerini kontrol etmeleri hem de kendi kendilerini motive ederek verimliliklerini arttırmaları beklenmektedir. Bu nedenle esnek çalışanlarda içsel motivasyon kaynaklarının dışsal motivasyon kaynaklarından daha etkili olacağı düşünülmektedir. Nitekim gerçek bir motivasyon içsel bir güdü şeklinde gerçekleşmektedir. İşe duyulan ilgi, heyecan ve enerji nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle içsel motivasyon, esnek çalışma ortamı çalışanları için önemli bir başarı ve mutluluk kaynağı olabilmektedir. Örgüt ortamından ve sosyal ilişkilerden kısmen de olsa uzak kalmaları nedeniyle mutluluk düzeylerinin de etkilenmesi söz konusu olabilmektedir. Öte yandan mutluluğun; başarı, motivasyon ve yaratıcılık üzerinde önemli bir rolünün olduğu bilinmektedir. Çünkü sürekli çaba sarf ederek kendini geliştirme dürtüsü, ustalaşma ve yeteneklerini kullanma sorumluluğu içinde olmak içsel bir enerji ve olumlu bir ruh hali gerektirmektedir. Bu durum için, çalışanların içsel olarak güdülenmesi ve özerklik hakkının verilmesi gerektiği ileri sürülmektedir (Ryan ve Deci, 2000: 68; Di Domenico ve Ryan, 2017: 1).

Bu çalışmada insanların iş yaparken kontrolün elinde olduğunu algılaması ve kendi kendini yönetme imkânına kavuşmasının içsel motivasyonla ve mutlulukla ilişkisi araştırılmaktadır. Öz kontrol ve öz yönetim gibi özerkliği içeren, baskı ve stres algısını düşüren bir olgunun mutluluk düzeyini yükseltmesi beklenmektedir. Öz kontrol ve öz yönetim aynı zamanda pişmanlık yaratacak davranışların engellenmesinde düzenleyici bir etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle uzun vadede mutluluğu olumlu etkilemesi muhtemeldir. Diğer yandan öz kontrol ve öz yönetimin özerklik düşüncesini destekleyerek içsel motivasyonu olumlu şekilde yordayacağı düşünülmektedir. Daha da önemlisi öz kontrol ve öz yönetimin mutluluğu, içsel motivasyon aracılığıyla etkilemesi öngörülmektedir. Bu amaçla içsel motivasyonun aracılık etkisi araştırılmaktadır. Bu kavramları tek modelde ilişkilerini ortaya koyan bir araştırmaya ulaşılmamış olması araştırmanın özgün olduğunu göstermektedir. Bu sayede mevcut çalışmanın, söz konusu kavramlar arasındaki ilişkinin ortaya konulması sonucunda alan yazını genişletmesi beklenmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Öz Kontrol ve Öz Yönetim

Öz kontrol ve öz yönetim, insanların sahip olduğu en önemli varlıklarındandır. Öz kontrol; kişinin istenmeyen davranışsal eğilimleri engelleme, değiştirme ya da bunlardan kaçınma yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Hofmann, Luhmann, Fisher, Vohs ve Baumeister, 2014: 265). Öz kontrol ve öz yönetim; insanların amaçlarına ulaşmalarını, düşünce, duygu ve davranışlarıyla ilgili zorlukların üstesinden gelmelerini, anlık zevkleri

ertelemelerini ve baskılarla başa çıkmalarını sağlayan görev odaklı bilişsel beceriler sistemidir (Agbaria, Ronen ve Hamama, 2012: 2020). Kişinin eylemleri neticesinde oluşacak sonuçlar üzerinde kontrol sahibi olduğuna inanması durumu (Shamloo ve Cox, 2010: 141), hedef belirleme ve takip etme süreçleridir (Alisic ve Wiese, 2020: 9). Öz kontrol ve öz yönetim; insanların belirlenmiş işleri veya hedefleri ne zaman ve nasıl yerine getirecekleri konusunda kendilerinin karar verebilmesidir. Bireylerin bu karardan vazgeçebileceği veya hedefleri için çabalama şeklini değiştirebileceği ileri sürülmektedir (Shamloo ve Cox, 2010: 140).

Öz kontrol ve öz yönetim üç ana bileşenden oluşmaktadır. Bunlardan ilki; çevre tarafından görülen veya gizli olan davranışların kişinin kendisi tarafından izlenmesini ifade eden kendini ayarlamadır. Kişi kendini ödüllendirme, cezalandırma, davranışı değiştirme veya tekrarlama gücü sağlamaktadır. İkincisi; kişinin bir davranışını sergileyip sergileyemeyeceğiyle ilgili kişisel muhasebesini ifade eden kendini değerlendirmedir. Üçüncüsü ise, kişinin sergilediği davranışın hedef-sonuç bağlantısına dairdir. Bu da, elde edilen sonuca bakılarak benzer davranışın ileriki süreçte tekrarlayıp tekrarlamayacağına ilişkin kendini pekiştirmedir (Mezo ve Short, 2012: 1; Karoly, 1977: 204; Ercoşkun, 2016: 1126). Bu bileşenlerin oluşturduğu sinerji ile birey kendi davranışlarının kontrolünü ve yönetim beceresini kazanmaktadır. Bu nedenle öz kontrol ve öz yönetim aynı zamanda bir irade işidir ve kendini etkin şekilde yönetme becerisi olduğundan, motivasyonun artmasında itici bir güç olabilmektedir (Baumeister ve Vohs, 2007: 117).

İşle ilgili davranışlar göz önüne alındığında, öz kontrol ve öz yönetimin özellikle yüksek derecede özerklik gerektiren iş ortamlarında gerekli olduğu ileri sürülmektedir (Alisic ve Wiese, 2020: 9). Kontrol imkânı verildiğinde ve özerklik teşvik edildiğinde bireylerin daha fazla katılım ve performans sergileyebileceği ifade edilmektedir (Ryan ve Deci, 2020: 8). Bireyin kariyer hedeflerine ulaşmada daha fazla kontrole sahip olma, inancını ve öz güvenini arttırmaktadır (Alisic ve Wiese, 2020: 13). Nitekim özerklik, kişinin eylemlerinde bir inisiyatif ve sahiplenme duygusuyla ilgilidir. Özerklik; çalışanın, kendisine değer verildiğinin hissini deneyimlemesini sağlamaktadır. Ödüller veya cezalar ile dışarıdan kontrol edilme de özerklik duygusunu zayıflatmaktadır. Bu nedenle özerklik gibi temel ihtiyacın engellenmesinin motivasyona ve zindeliğe zarar verdiği görülmektedir (Ryan ve Deci, 2020: 1). Kontrolün dışsal olması, öz yeterliği ve öğrenme yeteneğini de baltalamaktadır. Bu durumda çalışanlar hayal kırıklığı yaşamakta, başarısızlığa, öğrenilmiş çaresizliğe ve nihayetinde tükenmişliğe sürüklenmektedir (Ryan ve Deci, 2020: 13). Bu nedenle insanların, kişisel yaşamları üzerindeki kontrollerini arttırmaya çalıştığı görülmektedir (Shamloo ve Cox, 2010: 141).

2.2. İçsel Motivasyon

Motivasyon kavramı, özünde bir şey yapmak için her türlü genel güdü veya eğilimi ifade etmektedir. Motivasyon sayesinde insan içten gelen bir hareket enerjisi hissetmektedir (Baumeister ve Vohs, 2007: 116). Dolayısıyla motivasyonun doğası; enerji, yön belirleme ve sebatkârlıkla ilgili olup sağladığı sonuçlar itibarıyla değerli bir olgudur. Ancak gerçek bir motivasyon doğal ve içsel bir eğilimden gelmekte; canlılık, zevk, ilgi, heyecan ve güven doğurmaktadır (Ryan ve Deci, 2000: 67-68). Motivasyon, bir faaliyete duyulan merraktan ve doğal memnuniyetten kaynaklanan bir dürtüdür (Di Domenico ve Ryan, 2017: 1; Van Yperen, Wörtler ve Jonge, 2016: 180). İçsel motivasyonun en önemli özelliği bireye özgü olmasıdır (Froiland ve Worrell, 2016: 321). İçsel motivasyon, bireysel olarak sunulan katkılardan zevk alınmasını sağlamaktadır (Burani ve Palestini, 2016: 29). Ayrıca içsel motivasyon, iç ödüller tarafından yönlendirilen davranışı ifade etmektedir (Kazakova ve Shastina, 2019: 1). Diğer bir ifadeyle içsel motivasyon, baskı ve emir olmadan ilgi duyarak ve zevk alarak faaliyetleri yürütmektir (Ryan ve Deci, 2020: 3).

İçsel olarak motive olmuş bireyler işe daha fazla katılım sağlamaktadır ve işleri hakkında duydukları heyecan ve coşkuları yüksektir. Öğrenmeye açık, hevesli ve daha meraklı olmaktadır. İnsanlar içsel olarak motive olduklarında, hedeflerine daha etkili ilerleme, işten tatmin ve mutlu olma eğilimindedir (Hon, 2012: 54). Bu nedenle, bireyler ne kadar çok motive edilirse, daha fazla bilişsel esneklik ve krizi yönetme becerileri kazanmaktadır. Böylece yeni çözümler ve fikirler üretmektedirler (Ruiz-Palomino ve Zoghbi-Manrique-de-Lara, 2020: 3-5). Bu durum uzun vadede başarı ve kendini aşmaya yol açmaktadır. İnsanlar, becerilerini ve yaratıcılık yeteneklerini keskinleştirmektedir. İçsel motivasyon; işin estetik yönüne odaklanmayı, yoğun duygular yaşamayı ve iyi oluşu desteklemekte (Carbonneau, Vallerand ve Lafrenière, 2012: 1148-1150; Ryan ve Deci, 2000: 73; Baumeister ve Vohs, 2007: 124; Wilhelm, Miller ve Gable, 2019: 137); bütüncül bakış açısı ve az stres gibi önemli sonuçlar doğurmaktadır (Froiland ve Worrell, 2016: 321; Ryan ve Deci, 2000). Aynı zamanda içsel motivasyonun risk almayı desteklediği bilinmektedir (Dewett, 2007: 197). Bu nedenle içsel motivasyon liderliğe alternatif olarak düşünülebilir. Bu da çalışanların olumlu davranışlar geliştirmesi için amirin gözetimine ihtiyaç duyulmaması

demektir (Ohana, 2016: 102). Buradan hareketle içsel motivasyonun insanların umutsuzluk, başarısızlık duygusu ve çaresizlik duygularına karşı tampon görevi gördüğü ifade edilebilir. Diğer yandan maddi ödüllerin özerkliği zayıflattığı ve içsel motivasyonu baltaladığı ileri sürülmektedir. Dışsal kontroller bireylerin inisiyatif ve hareket kabiliyetlerini etkilemektedir (Ryan ve Deci, 2000: 70). Bu nedenle içsel motivasyonun ve mutluluğun süreklilik kazanabilmesi ve tükenmişliğin azaltılması için çalışanların öz kontrolü ve öz yönetimi kendilerinde algılaması önem arz etmektedir.

2.3. Mutluluk

Mutluluk değerli bir sermayedir. Mutluluk bireyin yaşam kalitesinin öznel bir değerlendirmesi (Agbaria vd., 2012: 2021) ve yaşam doyumunu olarak tanımlanmaktadır (Hofmann vd., 2014: 265). Mutluluk, bilişsel bir koruyucu faktördür. Mutluluk, olumsuzluklarla başa çıkmayı kolaylaştıran bir dizi becerinin çatısıdır (Orkibi ve Ronen, 2019: 731). Ancak mutluluk kavramının iki kanada sahip olduğu bilinmektedir. İlki; az olumsuz duygular, dengeli çok olumlu duygular ve yaşam doyumunu bileşenlerinden oluşan hedonik mutluluktur. İkincisi ise nispeten uzun vadeli iyi oluşu ifade eden psikolojik mutluluktur. Psikolojik mutluluk; kendini kabul, iyi ve erdemli yaşam, beceri ve yetenekleri geliştirme, anlamlı ve amaçlı bir hayat, yetki ve özerklik duygusu, çevresel hâkimiyet, sosyal ilişkiler ve özerklik gibi faktörlerin bileşiminden oluşmaktadır (Diener, 2009: 11-12; Fisher, 2010: 385). Hedonik mutluluk kısa vadeli hazların peşinde olma ve acıdan kaçınma olarak değerlendirilmektedir. O yüzden arzulanan hazlar ve ihtiyaçlar tatmin edildikten sonra yok olmaya mahkûmdur. Uzun vadeli mutluluk kaynağı olan psikolojik iyi oluşa odaklanmak daha önemli olduğu ileri sürülmektedir. Değer verilen erdemleri hayata tatbik etmek, uzun vadeli mutluluğu beraberinde getireceği ileri sürülmektedir (Carr, 2016: 58).

Mutluluk genetik yapıdan, bilinçli aktivitelerden ve koşullardan etkilendiği ileri sürülmektedir. Bu nedenle mutluluk, kısmen istikrarlı yapısı nedeniyle uzun süreli performans ve verimliliğin sağlanmasında önemli bir role sahiptir (Fisher, 2010: 386; Carr, 2016: 31). Bunun yanında işyerinde mutluluğun; anlık olaylardan, görev ve işlerin yapısından, örgüt ikliminden ve çalışma koşullarından etkilendiği de aşikârdır. Kişilik gibi bireylerin istikrarlı nitelikleri, bireyin beklentileri, ihtiyaçları ve tercihleri arasındaki uyumdan da etkilenmektedir (Fisher, 2010: 404). Hem sosyal hem de iş hayatında mutluluğu kontrol etmek ve yönetebilmek, şuanı ve geleceği huzurlu geçirebilmek için bir gerekliliktir (Orúzar, Miranda, Oriol ve Montserrat, 2019: 126). Nitekim kanıtlar insanların işlerinde; ustalık, işe bağlılık, kendini kabul etme ve özerklik duygusu kazanmaları gerektiğini göstermektedir (Biswas-Diener ve Dean, 2007: 15; Agbaria vd., 2012: 2025). Kendi Kaderini Tayin Teorisine (Ryan ve Deci, 2000) dayanarak bireylerin gün boyunca büyük faaliyetlerde yeterlilik, özerklik ve ilişki için temel ihtiyaçları karşılandığında daha tatmin ve daha mutlu oldukları görülmektedir. Sonucunda ise hedeflerine daha olumlu bakmaları söz konusu olmaktadır (Fisher, 2010: 392).

Mutlu olmak, sağlıklı ve kaliteli bir hayat sürdürmek için önemli bir olgudur (Orúzar vd., 2019: 126). Mutlu insanlar karşılaştıkları olayları mutsuz insanlardan farklı bakış açısıyla değerlendirmektedir. Bu insanlar, sosyal karşılaştırmaları mutluluğu bozma aracı olarak kullanmamaktadır. Mutlu insanlar daha iyimser ve başa çıkma stratejileri daha etkilidir. Mutlu bireyler, başarılarını daha fazla düşünmeye eğilim göstermektedirler (Fisher, 2010: 392). Yüksek mutluluk belirten insanlar, yaşamları üzerinde öz kontrolü ve öz yönetimi daha iyi hissetmekte ve stresli durumlarla daha etkili şekilde mücadele etmektedir (Keyes ve Ryff, 2000; Agbaria vd., 2012: 2021). Böylece kişinin kısa süreli olumsuz duygusal anların etkisinden sıyrılması kolaylaşmaktadır (Kehr, Bles ve von Rosenstiel, 1999: 490). Nitekim pozitif psikoloji

nin mutluluğu; zorluk, sıkıntı ve stresle başa çıkmaya bağladığı görülmektedir (Agbaria vd., 2012: 2020-2021). Bu nedenle insanlar için mutluluğun, kovalanması gereken bir hedef olduğu ifade edilmektedir (Diener 2009: 11; Fisher, 2010: 384).

2.4. Öz Kontrol ve Öz Yönetim, Mutluluk ve İçsel Motivasyon İlişkisi

Birçok insan mutluluğun anahtarını aramaktadır. Bu noktada yüksek öz kontrol ve öz yönetim, uzun vadeli hedeflere odaklanarak, arzu edilmeyen davranışların önlenmesini, değiştirilmesini veya düzenlenmesini sağlamakta; uzun süreli mutluluğa, yaşam doyumuna ve erdemli yaşama zemin hazırlamaktadır (Cheung, Gillebaart, Kroese ve De Ridder, 2014: 2; De Ridder ve Gillebaart, 2017: 89). Nitekim dengeli ve makul bir öz kontrol ve öz yönetim, yapısı gereği kişinin kendine ve davranışlarına çeki düzen vermesini sağlamaktadır. Böylelikle bireylere yaşam doyumunu kazandırmaktadır. Çünkü yaşam doyumunu genel olarak hedeflere ne düzeyde ulaşıldığıyla ilgili bir değerlendirmeyi içermektedir (Hofmann vd., 2014: 266). Bu değerlendirme aynı zamanda mutluluk deneyimi için de önemli bir gerekliliktir (Baumeister ve Alquist, 2009: 126; De Ridder ve Gillebaart,

2017: 92). İnsanlar, yüksek öz kontrol yoluyla hedeflerini netleştirmekte, günlük hayatı düzenlemekte (Hofmann vd., 2014: 275), iyi oluşu ve başarıyı deneyimlemektedirler (Cheung vd., 2014: 1; Hofmann vd., 2014: 268). Özerkliği ve yetkinliği destekleyen koşulların, insanın gelişimini önemli ölçüde kolaylaştırdığı görülmektedir. Öz kontrol sayesinde bireyler erteleme ile baş edebilmekte, işin yığılmasından kaynaklanan stres ve baskının azalması sonucunda mutluluklarına katkı yapmaktadır (Baumeister ve Vohs, 2007: 125; Hofmann vd., 2014: 266). Bu durum aynı zamanda fiziksel sağlığa da olumlu etkileri olmaktadır (Moffitt vd., 2011: 2696).

Öte yandan aşırı dışsal kontrol ve zorluklar kendini gerçekleştirme ve örgütle ilgili olumlu düşünceleri bozabilmektedir. Bu faktörler aynı zamanda sıkıntı ve mutsuzluğa da yola açabilmektedir (Ryan ve Deci, 2000: 76). Çünkü öz kontrol ve öz yönetim yeteneklerine zarar verilmesi daha düşük güven ve motivasyon düzeylerine yol açmaktadır. Öz kontrol ve öz yönetim yeteneği, mutluluğu korumak için tampon fonksiyonuna sahiptir (Cramm, Hartgerink, Steyerberg, Bakker, Mackenbach ve Nieboer, 2013: 86). Bu nedenle çalışanların psikolojik iyi oluş ve verimli çalışabilmesi için özerklik ihtiyaçlarının gözetilmesi gerektiği ileri sürülmektedir (Radel, Pelletier, Baxter, Fournier ve Sarrazin, 2014: 3). Buradan hareketle H1 geliştirilmiştir.

H1: Öz kontrol ve öz yönetim mutluluğu anlamlı şekilde etkilemektedir.

Örgütsel başarı, etkililik ve rekabet avantajı çalışanların yaratıcılığı sayesinde gerçekleştiği ileri sürülmektedir. İçsel motivasyon ne kadar yüksekse farklı ve geniş düşünme kapasitesi yükselmektedir. Bu durum entelektüel sermayenin artmasına zemin hazırlamaktadır (Yuan, 2019: 312-314). Buna paralel olarak içsel motivasyon ve öz yeterliliğin insanın hayal gücünü etkilediği belirtilmektedir (Liang ve Chang, 2014: 36). İnsanlar yalnızca kendileri istedikleri için bir faaliyete ilgi göstermeleri, zorluklarla mücadele etmeleri, estetik değer katmak için çabalamaları içsel motivasyonla ilgilidir (Ryan ve Deci, 2000: 71). Esnek çalışma uygulamaları neticesinde çalışanların nerede ve ne zaman çalışacaklarına ilişkin kendi kendilerine karar vermeleri, kendi hayatlarını yönetmelerini ifade eden öz kontrol ve öz yönetim; özerklik, içsel motivasyon ve mutlulukla ilişkili olduğu görülmektedir. Burada çalışanlara takdir yetkisi ve değerli oldukları hissini verilmesi söz konusudur (Van Yperen vd., 2016: 180).

Kendi Kaderini Tayin Teorisine (Ryan ve Deci, 2000) göre özerk olmak, içsel motivasyona ve ilgili faydalı sonuçlara yol açabilecek temel bir psikolojik ihtiyaçtır. Dolayısıyla bir iş öz iradeyle yapıldığında daha fazla çaba harcandığı (Meng ve Ma, 2015: 1) ve daha mükemmeliyetçi davranıldığı (Stoeber, Feast ve Hayward, 2009: 424) ileri sürülmektedir. İçsel motivasyon yüksek olduğunda, çalışanlar görevi yerine getirme sürecinden zevk alacaklardır (Kuvaas ve Dysvik, 2009: 219). Özellikle işinde profesyonel olan çalışanların özerkliklerine saygı duymak ve kontrolü kendilerine vermek yüksek başarıya imza atmalarını sağlamaktadır. Bu durum hem içsel olarak motive edilmelerine hem de mutluluk düzeylerine olumlu şekilde yansıtacağı ifade edilmektedir (Griffin, 2016: 117; Greener, 2019: 107).

Geleneksel olarak, çalışanları motive etmek için parasal ödüllerin kullanılmasının etkili olmadığı saptanmıştır. Nitekim ödüllere bağımlı olmak veya dışsal faktörler tarafından yönlendirilmek algılanan özerkliği azaltmakta ve iç motivasyonu zayıflatmaktadır (Meng ve Ma, 2015: 6; Llopis ve Foss, 2016: 2). Öz kontrol ve öz yönetimin kaybedilmesi, inovatif düşünmeye zarar vermekte (Dewett, 2007: 199) ve bireylerin enerji kaynaklarının tükenmesine yol açabilmektedir (Radel vd., 2014: 25). Çalışanların birçok açıdan kısıtlanmış hissetmeleri söz konusu olmaktadır (Llopis ve Foss, 2016: 3). Fazladan iş yükü vermek, gözetim altında tutmak ve sürekli emir vermek çalışanların içsel motivasyonlarını düşürmektedir (Radel vd., 2014: 2; Van Yperen vd., 2016: 179). Çalışanların, işin kendisine olan ilgisini azaltmaktadır (Ryan ve Deci, 2000). Bu durum aslında insanların özerklik, öz kontrol ve öz yönetime olan arzularıyla açıklanabilmektedir. Bu tespitlere dayanarak H2 geliştirilmiştir.

H2: Öz kontrol ve öz yönetim içsel motivasyonu anlamlı şekilde etkilemektedir.

İş ortamında motivasyon temel bir gerekliliktir. Bireylerin, yeteneklerine en uygun faaliyetleri seçtiklerinde kendilerine olan özgüvenleri ve temel yeterlilik algıları artmaktadır. Buna bağlı olarak içsel motivasyonları beslenmektedir (Eckes, Großmann ve Wilde, 2018: 71). Ulaşılması planlanan hedefler, kişinin ihtiyaçlarını ne derece karşıladığına bağlı olarak, içsel motivasyonun düzeyini değiştirebilmektedir. Bu sayede kişi kendinde enerji ve istikamet bulmaktadır. Birey, çaba göstermekte ve mutluluğu deneyimlemektedir (Durik ve Harackiewicz, 2003: 378). Çünkü kendi kendini motive edebilen çalışanlar, olumsuzluklarla savaşılabilecek gücü ve umudu bulabilmektedir. Bu mücadele sonucunda mutluluğu ve refahı yaşamaktadır. Dışsal herhangi bir geri bildirim beklemeden görevlerini yerine getirdikleri ve işi anlamlı buldukları ileri sürülmektedir (Shamloo ve Cox, 2010: 140-141). Böylelikle çalışanlar işlerine odaklanmakta, akışa kapılmakta (Fisher, 2010: 389) ve elde ettikleri başarılarıyla ilgili gurur duygusunu tatmaktadır. Bu nedenle başarılı olmak için de ekstra gayret sarf etmektedirler

(Meng, Pei, Zheng ve Ma, 2016: 2-3). Zira insanlar; güvendikleri, gurur duydukları ve keyif aldıkları örgütlerde çalıştıklarında daha fazla mutluluk raporladıkları görülmektedir. Güvenilirlik, saygı ve adalet üzerine inşa edilen örgüt-çalışan ilişkisi, mutluluğun temel taşı olarak görülmektedir (Fisher, 2010: 394). Bu bağlamda iş, çalışanlar için özellikle psikolojik iyi oluşun inşasında önemli bir materyal olarak görülmektedir (Kopperud ve Vitters, 2008: 176). Bu açıklamalara ve tespitlere dayanılarak H3 geliştirilmiştir.

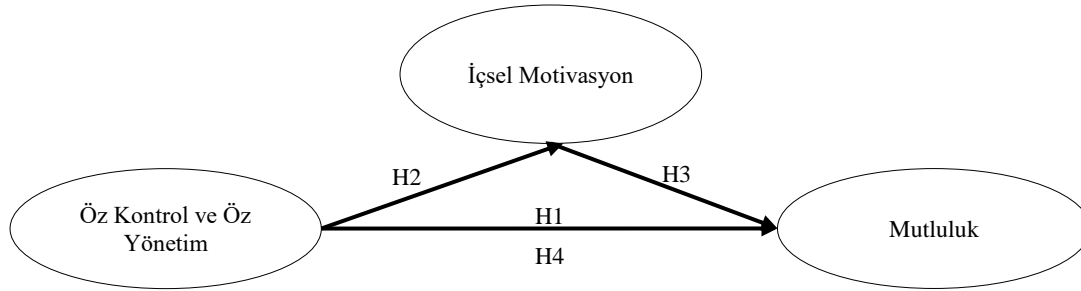
H3: İçsel motivasyon mutluluğu anlamlı şekilde etkilemektedir.

Öz kontrol ve öz yönetimin mutluluk ile ilişkisinde içsel motivasyonun anlamlı bir aracılık etkisine sahip olup olmadığını tespit etmeye çalışan herhangi bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Ancak yukarıda sunulan literatürdeki kanıtlar çerçevesinde bu aracılık etkisinin olabileceği düşünülmektedir. Literatürde yer alan açıklamalara ve tespitlere dayanılarak H4 geliştirilmiştir.

H4: Öz kontrol ve öz yönetimin mutluluk ile ilişkisinde içsel motivasyonun anlamlı bir aracılık etkisine sahiptir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın bu kısmında; araştırmanın modeli, örnekleme, veri toplama araçları ve analiz sonuçları yer almaktadır. Araştırmanın hipotezlerinden ve sorunsalından hareketle geliştirilen model Şekil 1’de gösterilmiştir. Bu model; Öz kontrol ve öz yönetimin mutluluk üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracı rol oynaması üzerine temellendirilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.1. Evren ve Örneklem

Bu çalışmada, belirlenen amaçlar ve araştırılmak istenen konular için en uygun evren ve örneklem kitlesi belirlenmeye özen gösterilmiştir. Örgüt ortamından uzakta, baskı ve emir almadan kendi kendini yönetmek durumunda olan, sadece işi sevdikleri, ilgi duydukları ve zevk aldıkları için işini aksatmadan çalışan bireylerin en uygun örneklem kitlesi olacağı düşünülmüştür. Bu düşünce, esnek ortamda çalışan bireylerden veri toplamanın daha uygun olacağını göstermektedir. Dolayısıyla araştırmanın evreni, İstanbul ilinde esnek çalışma sistemiyle çalışan bireylerden oluşmaktadır. Örneklemi belirlerken amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bunun yanında örnekleme oluşturan katılımcılara ulaşmaya çalışırken kartopu örnekleme yöntemine göre hareket edilmiştir. Özellikle evrenin sınırları hakkında yeterli bilgiye sahip olunamaması, katılımcılara ulaşmaya çalışırken kartopu yönteminin tercih edilmesine sebep olmuştur. Örneklemi oluşturan bu çalışanlar, esnek çalışma ortamında iş yapan; mühendis, tekniker ve teknisyen statülerine sahiptir. Araştırmada anket tekniği kullanılarak 221 katılımcıdan veri toplanmıştır. Anketlerin cevaplanmasında uç değer teşkil eden bir anketin tespit edilmemesi nedeniyle tüm anketler analizlere dâhil edilmiştir. (NOT: Katılımcılardan veri toplama öncesi Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Etik Kurulundan GO20201216-/2020-8 sayılı ve 20.08.2020 tarihli “Etik Kurul Onayı” alınmıştır.).

Örneklemi oluşturan 221 katılımcıdan 139’u (%62,9) erkek ve 82’si (%37,1) kadındır. Katılımcıların 83’ü (%37,6) bekâr ve 138’i (%62,4)’ü evli bireylerdir. Bu katılımcıların yaş grupları açısından incelendiğinde 71 (%32,1) kişinin 18-28 yaş aralığında, katılımcıların 70’i (%31,7) 29-34 yaş aralığında ve 80’i (%36,2) ise 35+ yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Bu katılımcıların eğitim düzeyleri şöyledir: 26’sı (%11,8) lise, 18’i (%12,7) ön lisans, 133’ü (%60,2) lisans ve 34’ü (%15,4) ise lisansüstü eğitim düzeyine sahip olduğu saptanmıştır. Bu bulgulardan hareketle katılımcıların büyük bir kısmı erkek, evli, 35+ yaş aralığında ve lisans eğitim düzeyine sahip olduğu söylenebilir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada üç farklı ölçek yer almaktadır. Bunlar: “Öz kontrol ve Öz Yönetim Ölçeği (ÖKYÖ)”, “İçsel Motivasyon Ölçeği (İMÖ)” ve “Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formu (OMÖ-K)”dur.

Öz Kontrol ve Öz Yönetim Ölçeği (ÖKYÖ), Mezo (2009) tarafından geliştirilmiş olup, ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışması ise Ercoşkun (2016) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçek, 16 maddeden ve “Kendini Pekiştirme (KP)”, “Kendini Değerlendirme (KD)” ve “Kendini Ayarlama (KA)” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçek 1) *Beni hiç tanımlamıyor* ve 6) *Beni tamamiyle tanımlıyor* şeklinde 6’lı likert tipi ile derecelendirilmiştir.

Oxford Mutluluk Ölçeği (OMÖ), Hills ve Argyle (2002) tarafından 29 madde halinde geliştirilmiştir. Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formu (OMÖ-K) ise Doğan ve Çötök (2011) tarafından Türkçeye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak 8 maddeden oluşan tek faktörlü kısa formu oluşturulmuştur. Ölçekte 1) *Hiç katılmıyorum* ve 5) *Tamamen katılıyorum* şeklinde 5’li likert tipi derecelendirme kullanılmıştır.

İçsel Motivasyon Ölçeği (İMÖ) ise Mottaz (1985) tarafından geliştirilmiş; Dündar, Özutku ve Taşpınar (2007) tarafından Türkçeye uyarlama çalışması yapılmıştır. Ölçek tek boyut olup 9 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçekte, 1) *Kesinlikle katılmıyorum* ve 5) *Kesinlikle katılıyorum* şeklinde 5’li likert tipi bir derecelendirme kullanılmıştır.

Bu çalışmada söz konusu ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri ile ilgili değerler, Tablo 2’de gösterilmiştir. Buna göre ÖKYÖ’nün Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,683, OMÖ-K’nin 0,819, İMÖ’nün ise 0,766’dır. Tespit edilen bu değerlerle birlikte ölçeklerin geçerli ve güvenilir oldukları söylenebilmektedir. Bunun yanında analizler uygulanmadan önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediği test edilmiştir. Bu amaçla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Nitekim yapılan analizler sonucunda ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ve +1 arasında (Gürbüz ve Şahin, 2015: 208-210) olduğu tespit edilmiştir.

3.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçek maddelerinin faktör yüklerini ve boyutlarını doğrulamak amacıyla IBM AMOS 23 paket programı kullanılmıştır. Bu doğrultuda Tablo 1’de Doğrulayıcı Faktör Analiz (DFA) sonucunda ortaya çıkan uyum indeksleri görülmektedir. Bu tabloda asgari değerler (Meydan ve Şeşen, 2015: 37; Gürbüz, 2019: 34) ve çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin DFA değerleri yer almaktadır.

Öz kontrol ve öz yönetim ölçeği hem birinci düzey hem de ikinci düzey DFA analizine tabi tutulmuş ve maddelerin özgün yapıda dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Ancak KA2, KD1 ve KP2 maddelerinin faktör yüklerinin düşük olmasından ve uyum indekslerini düşürmelerinden dolayı tüm DFA modellerinde analiz dışında tutulmuştur. Yine programın sunduğu modifikasyon önerileri incelenmiştir. Sadece tüm ölçeklerin tek modelde sınındığı DFA modelinde KD3↔KD4 maddeleri arasında modifikasyon uygulanmıştır. Oxford mutluluk ölçeğinin uyum iyiliği değerlerinin uygun düzeyde olmasından dolayı herhangi bir modifikasyon ve madde çıkarma işlemi uygulanmamıştır. Benzer şekilde içsel motivasyon ölçeğinden herhangi bir maddesi analiz dışında tutulmamıştır. Fakat uyum iyiliği değerlerini iyileştirebilmek adına birinci düzey DFA modelinde İM1↔İM2 ve İM4↔İM6 arasında birleştirme işlemi yapılmıştır. Ayrıca tüm ölçeklerin dâhil olduğu tek model DFA analizinde İM2↔İM5 ve İM7↔İM9 maddeleri arasında da modifikasyon işlemi uygulanmıştır. Bu yapılan modifikasyonlar sonucunda elde edilen uyum indeksleri ise Tablo 1’de gösterilmiştir. Ulaşılan bu değerler, oluşturulan DFA modellerinin anlamlı ve kabul edilebilir düzeyde olduğunu açık bir şekilde göstermektedir. Tüm ölçeklerin dâhil olduğu tek modelin uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeyde olması ölçekler arasında ayrışım geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Bu durumda geçerlilik için başka kanıtlara ihtiyacın olmadığı ifade edilmektedir (Gürbüz, 2019: 91).

Tablo 1. DFA Uygunluk Değerleri ve Ölçeklerin Aldığı Değerler Tablosu

İndeksler	Kabul Edilebilir Değerler	Birinci Düzey DFA			İkinci Düzey DFA		Tüm Ölçekler Tek Model
		İMÖ	OMÖ-K	ÖK-ÖY	ÖK-ÖY	ÖK-ÖY	
χ^2/sd	$3 < \chi^2/sd < 5$	2,37	2,22	2,20	2,20	1,67	
GFI	$GFI \geq 0,90$	0,95	0,96	0,92	0,92	0,90	
CFI	$CFI \geq 0,90$	0,94	0,94	0,91	0,91	0,90	
RMSEA	$RMSEA \leq 0,08$	0,08	0,07	0,07	0,07	0,06	
SRMR	$SRMR \leq 0,08$	0,05	0,05	0,07	0,07	0,07	

ÖK-ÖY: Öz Kontrol ve Öz Yönetim Ölçeği

OMÖ-K: Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formu

İMÖ: İçsel Motivasyon Ölçeği

Çalışmada uygulanan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi ile geçerlilikleri test edildikten ve kabul edilebilir değerlere ulaşıldıktan sonra değişkenlerin ortalamaları, güvenilirlik katsayıları ve değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. Bu değerler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Korelasyon Değerleri, Değişkenlerin Ortalamaları ve Güvenirlik Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6
1. OMÖ-K	3,48	0,62	(0,819)					
2. İ.M.	4,05	0,49	0,428**	(0,766)				
3. ÖK-ÖY	4,96	0,51	0,211**	0,449**	(0,683)			
4. K.A.	5,11	0,51	0,209**	0,388**	0,732**	(0,757)		
5. K.D.	4,99	0,60	0,215**	0,470**	0,828**	0,577**	(0,720)	
6. K.P.	4,74	0,87	0,100	0,246**	0,794**	0,262**	0,462**	(0,794)

** $p < 0,01$.

Parantez içindeki değerler Cronbach Alpha güvenilirlik katsayılarını göstermektedir.

OMÖ-K: Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formu

İ.M.: İçsel Motivasyon

ÖK-ÖY: Öz Kontrol ve Öz Yönetim

K.A.: Kendini Ayarlama

K.D.: Kendini Değerlendirme

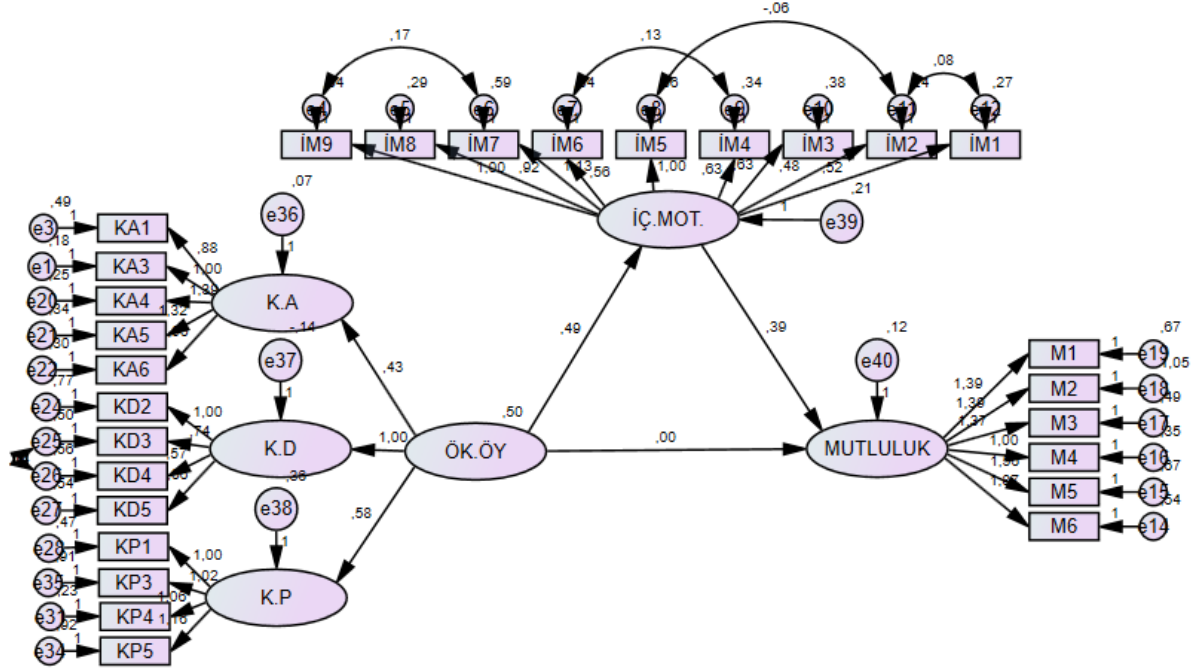
K.P.: Kendini Pekiştirme

Tablo 2’de verilen ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın kendini ayarlama değişkenine (Ort.=5,11; S.S.=0,51) ve en düşük ortalamanın ise mutluluk değişkenine (Ort.=3,48; S.S.=0,62) ait olduğu görülmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin analizi ve tespiti için Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Bu analiz neticesinde mutluluğun; içsel motivasyonla, öz kontrol ve öz yönetimle, kendini ayarlama ve kendini değerlendirme boyutlarıyla anlamlı ve pozitif ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir ($p < 0,01$). Bunun yanında içsel motivasyonun öz kontrol ve öz yönetim değişkeni ve bu değişkenin ilgili üç boyutuyla anlamlı ve pozitif bir ilişkisinin olduğu görülmektedir ($p < 0,01$). Elde edilen bu ilişkiler aynı zamanda bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisine ilişkin bir fikir vermektedir. Bu nedenle yapısal eşitlik modellemesine başvurulmuştur.

Bu araştırmada yapısal eşitlik modelinin tercih edilmesinin sebebi; bu yöntemin araştırma kapsamındaki değişkenler arasında oluşan ilişkileri doğrudan ve dolaylı olarak sunabilmesidir. Buradan hareketle araştırmanın hipotezleri IBM AMOS 23 Programı kullanılarak sınanmıştır. Aracılık etkisi test edilmeden önce modelin sınanması gerekmektedir. Bu bağlamda öz kontrol ve öz yönetim, içsel motivasyon ve mutluluk değişkenlerinden oluşan ölçüm modeli test edilerek modelin uygunluğu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Veriler normal dağılım göstermektedir. Bu nedenle Maximum Likelihood hesaplama yöntemiyle kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Gürbüz, 2019: 105). Analiz sonucunda uyum indekslerinin kabul edilebilir değerler arasında olduğu saptanmıştır. Fakat bu aşamada düzeltme değerleri incelenerek gerekli modifikasyon işlemleri uygulanmıştır. Bu noktada öz kontrol ve öz yönetim ölçeğinde KD3↔KD4 maddeleri arasında; bunun yanında içsel motivasyon ölçeğine ait İM1↔İM2, İM2↔İM5, İM4↔İM6 ve İM7↔İM9 maddeler arasında modifikasyon işlemleri uygulanarak birbirine bağlanmıştır. Son aşamada uyum indekslerinin daha iyi duruma geldiği gözlenmiştir ($X^2/df=1,68$; RMSEA=0,06; SRMR=0,07, CFI=0,90; GFI=0,90). Böylece ölçüm modelinin doğrulandığı söylenebilir.

Ölçüm modeli doğrulandıktan sonra yapısal model oluşturulmuş ve geliştirilen hipotezler test edilmiştir. Oluşturulan yapısal eşitlik modeli diyagramının son hali Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir. İlk etapta H1 (ÖK-ÖY→OMÖ-K) test edilmiş olup, Öz kontrol ve öz yönetimin mutluluğu anlamı ve pozitif yordadığı ($\beta=0,18$; $p<,01$) saptanmıştır. İkinci etapta H2 (ÖK-ÖY→İMÖ) test edilerek Öz kontrol ve öz yönetimin içsel motivasyonu anlamı ve pozitif yordadığı ($\beta=0,53$; $p<,01$) ortaya konulmuştur. Üçüncü aşamada H3 (İMÖ→OMÖ-K) test edilmiştir. Burada da içsel motivasyonun mutluluğu anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği ($\beta=0,39$; $p<,01$) tespit edilmiştir. Bu durumda H1, H2 ve H3 hipotezleri desteklenmiştir. Yapısal modele ilişkin elde edilen bu sonuçlar Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Yapısal Modelin Analiz Bulguları (N=221)

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri			
	İçsel Motivasyon		Mutluluk	
	β	SH	β	SH
Öz kontrol ve öz yönetim (c yolu)	-	-	0,18**	0,05
R ²	-	-	0,10	-
Öz kontrol ve öz yönetim (a yolu)	0,53***	0,10	-	-
R ²	0,42	-	-	-
İçsel Motivasyon (b yolu)	-	-	0,39***	0,09
Öz kontrol ve öz yönetim (c' yolu)	-	-	0,00	0,06
R ²	-	-	0,29	-
Dolaylı etki	0,33, %95 GA (0,180; 0,498)			

* $p<0,05$; ** $p<0,01$; *** $p<0,001$, SH= Standart hata; GA= alt ve üst güven aralıkları.

Bootstrap yeniden örnekleme=2000.

Araştırmanın son hipotezi olan aracılık hipotezini sınamak amacıyla, içsel motivasyonun aracı olduğu bir model oluşturulmuştur. Aracı değişken olarak içsel motivasyon değişkeninin modele dahil edilmesiyle beraber, öz kontrol ve öz yönetim değişkeninden mutluluk değişkenine giden yolun (c' yolu) anlamlılığını yitirdiği saptanmıştır ($\beta=0,00$; $p>,05$). Bu durumda içsel motivasyon değişkeninin tam aracılık rolüne sahip olduğu ifade edilebilir. Öz kontrol ve öz yönetim değişkeni ile birlikte içsel motivasyonun mutluluk değişkenindeki değişimin (varyansın) %29'unu açıkladığı tespit edilmiştir. Oluşturulan yol analizi sonucunda elde edilen uyum indeksleri ($X^2=566,26$;

$p < 0,001$; $\chi^2/df=1,67$; $RMSEA=0,06$; $SRMR=0,07$; $CFI=0,90$; $GFI=0,90$), modelin kabul edilebilir ve veri ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Bootstrap sonuçları incelediğinde ise öz kontrol ve öz yönetimin içsel motivasyon aracılığıyla mutluluk üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0,33$, %95 GA (0,180, 0,498)). Çünkü GA değerlerinin hem alt hem de üst limitinin sıfır (0) değerini kapsamadığı tespit edilmiştir (Gürbüz, 2019: 57; MacKinnon vd., 2004). Bu durumda H4'ün desteklendiği söylenebilir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, öz kontrol ve öz yönetimin, esnek çalışma uygulamalarıyla çalışan işgörenlerin mutluluğunu içsel motivasyon vasıtasıyla etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Aynı zamanda bu üç değişkenin birbiriyle ilişkisi test edilmiştir.

Yapılan analizler neticesinde öz kontrol ve öz yönetimin mutluluğu anlamlı ve olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonucun, literatür tarafından da desteklendiği görülmektedir. Nitekim öz kontrol ve öz yönetim, kişinin pahalıya mal olacak davranışlarda bulunmasını önlediği (Baumeister ve Vohs, 2007: 118) ve bu nedenle uzun vadede mutsuzluk yaratacak pişmanlığın önüne geçen önemli bir mekanizma olduğu ifade edilmektedir. Öz kontrolün, etkin başa çıkma gibi mekanizmalar kullanılarak mutluluğa kapı araladığı bilinmektedir (Hofmann vd., 2014: 265). Öz kontrol ve öz yönetim, başarıyı teşvik eder ve bu da yaşam doyumuna ve esenliğine katkıda bulunmaktadır (Orúzar vd., 2019: 128; De Ridder ve Gillebaart, 2017: 90). Dolayısıyla öz kontrol ve öz yönetim ile iyi oluş arasında anlamlı ve ilgi çekici bir ilişkinin olması normal karşılanmaktadır. Çünkü yüksek öz kontrolü olan insanlar daha iyi psikolojik uyum, yüksek mutluluk ve yaşam memnuniyeti rapor etmektedir (De Ridder ve Gillebaart, 2017: 90). Yüksek öz kontrol aynı zamanda duygusal iyi oluşu yükseltirken, anlık stresi düşürdüğü bilinmektedir (Hofmann vd., 2014: 268-269). Bu nedenle kendini kontrol etmek, insanların amaçlarına göre hareket etmelerini, bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak zorlukların üstesinden gelmelerini sağlamaktadır. Dengeli bir öz kontrol mekanizması neticesinde insanlar daha fazla mutluluk deneyimledikleri görülmektedir (Orkibi ve Ronen, 2019: 730-735). Bu bağlamda mutluluk ile öz kontrol ve öz yönetim değişkenlerinin birbirini bir sarmal şeklinde destekleyerek arttığı söylenebilir.

Bu çalışmada öz kontrol ve öz yönetimin içsel motivasyonu anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği saptanmıştır. Kontrolün kişinin kendisinde olduğunu algılaması, bağımsızlığı, rahatlığı ve ruhsal olarak iyi olmayı tetiklemektedir. Çalışanlar işleri sadece emir verildiği veya baskı yapıldığı için değil, bu işi yapmaları gerektiğini düşündükleri için yapmaktadırlar. İş görenler, faaliyeti kendileri seçtikleri için daha motive olmaktadır. Böylece çalışanlar, işten keyif almaya başlamaktadırlar (Fisher, 2010: 390). İçsel motivasyon sayesinde çalışanın sosyal kayıtlara yönelmediği (Chang, Hou, Wang, Cui ve Zhang 2020: 7) ve özerkliği örgütün menfaati doğrultusunda kullandığı tespit edilmiştir (Llopis ve Foss, 2016: 6; Griffin, 2016: 121). Kişi kendini işin başrolünde hissettiğinde de yaptığı işe özen göstermek ve işin kalitesini arttırmak için daha fazla gayret sarf ettiği tespit edilmiştir (Kuvaas ve Dysvik, 2009: 224).

Yapılan analizler neticesinde içsel motivasyonun, mutluluğu anlamlı ve pozitif şekilde yordadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Zira içsel motivasyonun uzun vadede mutluluğu besleyeceği düşünülmektedir. Mutluluk, çalışanların iş tatmini, bağlılık, işe katılım, işe adanma, canlılık, dinçlik, akış ve motivasyonu olumlu şekilde etkilediği ifade edilmektedir (Fisher, 2010: 388-390). İçsel motivasyon ve yaratıcı düşünme arasında anlamlı ve olumlu ilişki ve etkileşimlerin varlığı bilinen bir gerçektir (Yuan, 2019: 318). Nitekim mutlu insanların esnek ve yaratıcı düşünme kapasitelerinin genişlediği, hayal gücünün (Liang ve Chang, 2014: 39-40) ve ilham vermenin (Shafi, Lei, Song ve Sarker, 2020: 6) içsel motivasyonla ilişkilendirildiği görülmektedir. Benzer şekilde içsel motivasyon ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Rawolle, Wallis, Badham ve Kehr, 2016: 67). Kısacası; monotonluk kabuğunun kırılarak içsel enerjinin harekete dönüşmesi ve bunun eylemlere ve faaliyetlere yansması ancak mutluluk sonucunda gerçekleşebilir.

Araştırmanın son bulgusu ise öz kontrol ve öz yönetimin çalışanların mutluluğunu içsel motivasyon aracılığıyla arttırmasıdır. Bu değişkenler arasında etkileşim ve ilişkilerin olması araştırmanın beklentileri arasındadır. Literatür incelendiğinde; içsel motivasyon, mutluluk, öz kontrol ve yetkinlik arasında anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (Ryan ve Deci, 2000: 71). Ayrıca içsel motivasyonun risk alma istekliliği ile yaratıcılık değişkenleri ilişkisinde anlamlı bir aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir (Dewett, 2007). Sonuç itibarıyla çalışanların kısmen de olsa bağımsızlık duygularına kavuşması yaptıkları işe olan ilgilerini, heyecanları ve meraklarını tetiklemektedir. Bu durum hem yaptıkları işi anlamlı kılmakta hem de işin kalitesine özen göstermelerini

sağlamaktadır. Sonuçta çalışanlara kendilerine ait kaliteli bir eser ortaya koydukları hissi uyanmaktadır. Böylelikle yaptıkları iş, gurur, tatmin ve mutluluk kaynağı olabilmektedir.

Bu çalışmadan elde edilen bulgulardan hareketle, çalışanların olağanüstü fikirler üreterek örgüte fayda sağlayabilmeleri geniş bir düşünme ufkuyla bağlantılı olduğu ifade edilebilir. Yöneticilerin, çalışanların içsel motivasyonuna, işten ve yaşamdan duydukları tatmine ve mutluluk düzeylerine zarar vermeyecek şekilde yönetmesi gerektiği söylenebilir. Bu bağlamda çalışanların, mutluluklarını ve içsel motivasyonlarını destekleyebilecek maddi ödüller dışındaki özerklik, seçme hakkı, takdir, teşekkür, olumlu geribildirim, irade ve özgürlük duygusu gibi unsurların güçlü etkilerinin farkında olunması gerekmektedir. Bu noktada çalışanların gönlünü hoş tutmak, mutluluklarına önem vermek, öz kontrol ve öz yönetim haklarını desteklemek, hem örgüt hem çalışanlar için olumlu sonuçlar doğurabilecek kilit bir role sahiptir. Çünkü liderlerden veya örgüt uygulamalarından gelen destekler, çalışanların farklı sorunlar veya amaçlar için entelektüel birikimlerini kullanmalarında ilham kaynağı olabilir.

Esnek çalışma uygulamaları, son zamanlarda küresel anlamda önem kazanmaya başlamıştır. Özellikle Covid-19 pandemisi nedeniyle alınan sıkı önlemler esnek çalışmaya olan önemi gözler önüne sermiştir. Örgütlerin esnek çalışma uygulamalarına her an hazırlıklı olmaları gerekmektedir. Öte yandan esnek çalışma uygulamalarında, çalışanların verimli ve etkili şekilde çalışabilmeleri için uygun yollar aranmalıdır. Bu bağlamda örgütler, motivasyon, mutluluk, iş tatmini, öz kontrol ve öz yönetim konularına önem vermeleri ve bu konuları anlamaya çalışmaları gerektiği düşünülmektedir. Bunun yanında araştırmacılar da gelecekte, esnek çalışma ortamındaki çalışanlar üzerinde motivasyonu arttıran, esnek çalışmanın görünmeyen aydınlık ve karanlık yönleriyle ilgili boyamsal ve derinlemesine nitel araştırmalar yapılabilir. Böylece çalışanların içsel motivasyonlarını ve mutluluklarını baltalayan veya destekleyen buzdağının altında kalan örüntülerin ve başka bağlamsal faktörlerin gün yüzüne çıkarılması sağlanabilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Çalışmaya birinci yazar %60 oranında, ikinci yazar %40 oranında katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Agbaria, Q., Ronen, T. ve Hamama, L. (2012). The link between developmental components (age and gender), need to belong and resources of self-control and feelings of happiness, and frequency of symptoms among Arab adolescents in Israel. *Children and Youth Services Review*, 34(10), 2018-2027.
- Alisic, A. ve Wiese, B. S. (2020). Keeping an insecure career under control: The longitudinal interplay of career insecurity, self-management, and self-efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 120, 1-22.
- Baumeister, R. F. ve Alquist, J. L. (2009). Is there a downside to good self-control?. *Self and Identity*, 8(2-3), 115-130.
- Baumeister, R. F. ve Vohs, K. D. (2007). Self-Regulation, ego depletion, and motivation. *Social and personality psychology compass*, 1(1), 115-128.
- Biswas-Diener, R. ve Dean, B. (2007). *Positive psychology coaching: Putting the science of happiness to work for your clients*. John Wiley & Sons.
- Burani, N. ve Palestini, A. (2016). What determines volunteer work? On the effects of adverse selection and intrinsic motivation. *Economics Letters*, 144, 29-32.
- Carbonneau, N., Vallerand, R. J. ve Lafrenière, M. A. K. (2012). Toward a tripartite model of intrinsic motivation. *Journal of personality*, 80(5), 1147-1178.
- Carr, A. (2016). *Pozitif psikoloji*. Ü. Şendilek (Çev.), İstanbul: Kaknüs Yayınları
- Chang, Y., Hou, R. J., Wang, K., Cui, A. P. ve Zhang, C. B. (2020). Effects of intrinsic and extrinsic motivation on social loafing in online travel communities. *Computers in Human Behavior*, 1-9.

- Cheung, T. T., Gillebaart, M., Kroese, F. ve De Ridder, D. (2014). Why are people with high self-control happier? The effect of trait self-control on happiness as mediated by regulatory focus. *Frontiers in psychology*, 5, 1-6.
- Cramm, J. M., Hartgerink, J. M., Steyerberg, E. W., Bakker, T. J., Mackenbach, J. P. ve Nieboer, A. P. (2013). Understanding older patients' self-management abilities: functional loss, self-management, and well-being. *Quality of Life Research*, 22(1), 85-92.
- De Ridder, D. ve Gillebaart, M. (2017). Lessons learned from trait self-control in well-being: Making the case for routines and initiation as important components of trait self-control. *Health psychology review*, 11(1), 89-99.
- Dewett, T. (2007). Linking intrinsic motivation, risk taking, and employee creativity in an R&D environment. *R&D Management*, 37(3), 197-208.
- Di Domenico, S. I. ve Ryan, R. M. (2017). The emerging neuroscience of intrinsic motivation: A new frontier in self-determination research. *Frontiers in Human Neuroscience*, 11(145), 1-14.
- Diener, E. (2009). Subjective well-being. In *The science of well-being* (pp. 11-58). Springer, Dordrecht.
- Doğan, T. ve Çötök, N. A. (2011). Oxford mutluluk ölçeği kısa formunun Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 4(36), 165-172.
- Durik, A. M. ve Harackiewicz, J. M. (2003). Achievement goals and intrinsic motivation: Coherence, concordance, and achievement orientation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 39(4), 378-385.
- Dündar, S., Özutku, H. ve Taşpınar, F. (2007). İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi: ampirik bir inceleme. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 105-119.
- Eckes, A., Großmann, N. ve Wilde, M. (2018). Studies on the effects of structure in the context of autonomy-supportive or controlling teacher behavior on students' intrinsic motivation. *Learning and Individual Differences*, 62, 69-78.
- Ercoşkun, M. H. (2016). Adaptation of Self-Control and Self-Management Scale (SCMS) into Turkish culture: A study on reliability and validity. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 16, 1125-1145.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412.
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions?. *Review of general psychology*, 2(3), 300-319.
- Froiland, J. M. ve Worrell, F. C. (2016). Intrinsic motivation, learning goals, engagement, and achievement in a diverse high school. *Psychology in the Schools*, 53(3), 321-336.
- Greener, I. (2019). Performance management that works? Improving public services by making use of intrinsic motivation. *Social Policy & Administration*, 53(1), 99-112.
- Griffin, B. W. (2016). Perceived autonomy support, intrinsic motivation, and student ratings of instruction. *Studies in Educational Evaluation*, 51, 116-125.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi temel ilkeler ve uygulamalı analizler (IBM AMOS uygulamalı, örnek veri setleri) (Birinci Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2015), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hills, P. ve Argyle, M. (2002). The Oxford Happiness Questionnaire: a compact scale for the measurement of psychological well-being. *Personality and Individual Differences*, 33, 1073-1082.
- Hofmann, W., Luhmann, M., Fisher, R. R., Vohs, K. D. ve Baumeister, R. F. (2014). Yes, but are they happy? Effects of trait self-control on affective well-being and life satisfaction. *Journal of personality*, 82(4), 265-277.
- Hon, A. H. (2012). Shaping environments conducive to creativity: The role of intrinsic motivation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(1), 53-64.

- Karoly, P. (1977). Behavioral self-management in children: Concepts, methods, issues, and directions. In *Progress in behavior modification* (Vol. 5, pp. 197-262). Elsevier.
- Kazakova, J. K. ve Shastina, E. M. (2019). The impact of socio-cultural differences on formation of intrinsic motivation: The case of local and foreign students. *Learning and Motivation*, 65, 1-9.
- Kehr, H. M., Bles, P. ve von Rosenstiel, L. (1999). Self-regulation, self-control, and management training transfer. *International Journal of Educational Research*, 31(6), 487-498.
- Keyes, C. L. M. ve Ryff, C. D. (2000). Subjective change and mental health: A self-concept theory. *Social Psychology Quarterly*, 264-279.
- Kopperud, K. H. ve Vitters, J. (2008). Distinctions between hedonic and Ökonomik well-being: Results from a day reconstruction study among Norwegian jobholders. *The Journal of Positive Psychology*, 3(3), 174-181.
- Kuvaas, B. ve Dysvik, A. (2009). Perceived investment in employee development, intrinsic motivation and work performance. *Human resource management journal*, 19(3), 217-236.
- Liang, C. ve Chang, C. C. (2014). Predicting scientific imagination from the joint influences of intrinsic motivation, self-efficacy, agreeableness, and extraversion. *Learning and Individual Differences*, 31, 36-42.
- Llopis, O. ve Foss, N. J. (2016). Understanding the climate–knowledge sharing relation: The moderating roles of intrinsic motivation and job autonomy. *European Management Journal*, 34(2), 1-10.
- Meng, L. ve Ma, Q. (2015). Live as we choose: The role of autonomy support in facilitating intrinsicmotivation. *International Journal of Psychophysiology*, 98(3), 1-7.
- Meng, L., Pei, G., Zheng, J. ve Ma, Q. (2016). Close games versus blowouts: optimal challenge reinforces one's intrinsic motivation to win. *International Journal of Psychophysiology*, 110, 1-25.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mezo, P. G. (2009). The Self-Control and Self-Management Scale (SCMS): Development of an adaptive selfregulatory coping skills instrument. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 31(2), 83-93.
- Mezo, P. G. ve Short, M. M. (2012). Construct validity and confirmatory factor analysis of the self-control and self-management scale. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 44(1), 1-8.
- Moffitt, T. E., Arseneault, L., Belsky, D., Dickson, N., Hancox, R. J., Harrington, H., ... ve Sears, M. R. (2011). A gradient of childhood self-control predicts health, wealth, and public safety. *Proceedings of the national Academy of Sciences*, 108(7), 2693-2698.
- Mottaz, J. C. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of wok satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365- 385.
- Ohana, M. (2016). Voice, affective commitment and citizenship behavior in teams: The moderating role of neuroticism and intrinsic motivation. *British Journal of Management*, 27(1), 97-115.
- Orkibi, H. ve Ronen, T. (2019). A Dual-Pathway model linking self-control skills to aggression in adolescents: happiness and time perspective as mediators. *Journal of Happiness Studies*, 20(3), 729-742.
- Orúzar, H., Miranda, R., Oriol, X. ve Montserrat, C. (2019). Self-control and subjective-wellbeing of adolescents in residential care: The moderator role of experienced happiness and daily-life activities with caregivers. *Children and Youth Services Review*, 98, 125-131.
- Radel, R., Pelletier, L., Baxter, D., Fournier, M. ve Sarrazin, P. (2014). The paradoxical effect of controlling context on intrinsic motivation in another activity. *Learning and Instruction*, 29, 95-102

- Rawolle, M., Wallis, M. S., Badham, R. ve Kehr, H. M. (2016). No fit, no fun: The effect of motive incongruence on job burnout and the mediating role of intrinsic motivation. *Personality and Individual Differences*, 89, 65-68.
- Ruiz-Palomino, P. ve Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2020). How and when servant leaders fuel creativity: The role of servant attitude and intrinsic motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 1-12.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68-78.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 1-31.
- Shafi, M., Lei, Z., Song, X. ve Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*. 25, 166-176
- Shamloo, Z. S. ve Cox, W. M. (2010). The relationship between motivational structure, sense of control, intrinsic motivation and university students' alcohol consumption. *Addictive Behaviors*, 35(2), 140-146.
- Stoeber, J., Feast, A. R. ve Hayward, J. A. (2009). Self-oriented and socially prescribed perfectionism: Differential relationships with intrinsic and extrinsic motivation and test anxiety. *Personality and Individual Differences*, 47(5), 423-428.
- Van Yperen, N. W., Wörtler, B. ve De Jonge, K. M. (2016). Workers' intrinsic work motivation when job demands are high: The role of need for autonomy and perceived opportunity for blended working. *Computers in Human Behavior*, 60, 179-184.
- Wilhelm, R. A., Miller, M. W. ve Gable, P. A. (2019). Neural and attentional correlates of intrinsic motivation resulting from social performance expectancy. *Neuroscience*, 416, 137-146.
- Yuan, Y. H., Wu, M. H., Hu, M. L. ve Lin, I. C. (2019). Teacher's Encouragement on Creativity, Intrinsic Motivation, and Creativity: The Mediating Role of Creative Process Engagement. *The Journal of Creative Behavior*, 53(3), 312-324.