



## Sosyotropik-Otonomik Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi: Ankara'da Bulunan Konaklama İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma

*The Effects of Sociotropic- Autonomic Personality Characteristics on the  
Motivation of the Workers: A Study Conducted In Accommodation  
Facilities in Ankara*

**Şükran ÖKTEM**

Başkent Üniversitesi  
Kazan Meslek Yüksekokulu  
Ankara, Türkiye

[sukran@baskent.edu.tr](mailto:sukran@baskent.edu.tr)

**Hakan TURGUT**

Başkent Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Meslek  
Yüksekokulu,  
Ankara, Türkiye

[hturgut@baskent.edu.tr](mailto:hturgut@baskent.edu.tr)

**İsmail TOKMAK**

Milli Savunma Bakanlığı,  
Ankara, Türkiye

[ismail\\_tokmak@yahoo.com](mailto:ismail_tokmak@yahoo.com)

### Özet

Çalışanların kişilik özelliklerinin motivasyonları üzerinde etkili olduğu değerlendirildiğinden, Ankara il merkezinde yer alan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların öncelikle sosyotropik otonomik kişilik özellikleri belirlenmiştir. Müteakiben çalışanların motivasyonları içsel ve dışsal motivasyon araçları kapsamında ölçülerek çalışanların sosyotropik otonomik kişilik özelliklerinin içsel ve dışsal motivasyonlarına bir etkisinin bulunup bulunmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bulgular, otonomik kişilik özelliğinin alt boyutu olan kişisel başarının hem içsel hem de dışsal motivasyonu, sosyotropik kişilik özelliği olan onaylanma kaygısının ise dışsal motivasyonu doğrudan ve pozitif yönde etkilediğini göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Konaklama İşletmeciliği, Motivasyon, Sosyotropi, Otonomi.

### Abstract

*Because of the consideration that staff personality characteristics effect their motivation, staff of four and five star hotels, located within the city borders of Ankara, have been given priority while determining their sociotropic-autonomic personality traits. Subsequently, motivations of the said staff have been measured in accordance with both inner and external motivation tools in order to determine whether there is an effect of sociotropical-autonomic personality traits on inner and external motivation, or not. Findings demonstrate that personal success, which can be identified as the subordinate dimension of the autonomic personality traits, effects both inner and external motivation directly and in the positive direction.*

**Keywords:** Hospitality Management, Motivation, Sociotropy, Autonomy.

## Giriş

Son yıllarda, işletme yönetimi ve endüstriyel psikoloji alanındaki çalışmalarda çalışanların kişilik özelliklerine, becerilerine ve beklentilerine uygun alanlarda istihdam edilmelerinin önemi sıkça vurgulanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında diğer sektörlerde kişilik özellikleri ve motivasyonla ilgili yeterince çalışma yapılmış olmasına rağmen konaklama işletmelerinde çalışan personelin sosyotropik ve otonomik kişilik özelliklerinin ölçüldüğü bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Benzer şekilde çalışanların motivasyonlarının etkenleri ve etkileri üzerine çok sayıda çalışma olmasına rağmen motivasyon üzerinde etkilerinin olabileceği değerlendirilen sosyotropik ve otonomik kişilik özellikleri ile motivasyon ilişkisini ele alan çalışma sayısı da sınırlıdır. Bu kapsamda çalışmanın amacı, Ankara il merkezinde yer alan dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan personelin sosyotropik-otonomik kişisel özelliklerden hangisine yakın oldukları ile içsel ve dışsal motivasyon düzeylerine ilişkin algılarını ölçerek, çalışanların motivasyonları üzerinde etkili olduğu düşünülen kişilik özelliklerini belirlemektir. Buradan elde edilecek sonuçların turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelere ve bu alandaki yazına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

## Sosyotropi ve Otonomi

Beck ve arkadaşları tarafından 1983 yılında ortaya atılan sosyotropik ve otonomik kişilik özellikleri sınıflandırması yazında yaygın olarak kullanılmakta olup bu sınıflandırmaya göre, sosyotropik kişilik, insanlarla ilişkiye önem veren ama aynı zamanda depresyonla ilişkili olduğu düşünülen bir yapıdır. Sosyotropik kişilik özelliğine yakın olan çalışanların mutlu ve verimli olmalarında iş arkadaşları ve amirleri tarafından sevmeleri, sayılmaları, onaylanmaları gerekmekte, aksi taktirde depresyona girme eğilimleri, bunun sonucunda da başarısız olmaları söz konusu olabilmektedir (Michael vd., 2001:765). Sosyotropik kişilik aynı zamanda sosyal güvence ihtiyacı da hisseder (Hilton ve Cook, 2004:458, Engin ve Cam, 2009:150). Sosyotropik kişilik özellikleri; başkalarını memnun etme kaygısı, onaylanma kaygısı ve ayrılık kaygısı olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Buna karşılık başarıya, bağımsızlığa ve özgürlüğe önem veren otonomik kişilik özelliği olan çalışanlar çevreyi kontrol eden, başarılı ve bağımsız olmaya eğilimli kişilik özelliğine sahiptir (Barutçu ve Öktem, 2003:48, Sato ve Gonzales, 2009:328). Başarısız olduklarında veya bağımsız davranışları engellendiğinde depresyon eğilimleri çok düşüktür (Erözkan, 2004:4). Depresyon eğiliminin düşük olduğu durumlarda bile, bireylerin mutsuz, hareketsiz ve verimlilik düzeyinde azalma gözlenmektedir (Özdel vd. 2002:160). Otonomik kişilik özelliklerinin boyutları; kişisel başarı, özgürlük ve yalnızlıktan hoşlanmadır.

Barutçu ve Öktem (2003)'in çalışmasında sosyotropik kişilik özelliğini ifade eden çalışanların grup çalışmalarına daha yatkın olduğu, buna karşılık otonomik kişilik özelliğine sahip çalışanların ise bireysel ve bağımsız işlerde çalışmaya daha yatkın oldukları ifade edilmiştir. (Serinkan ve Barutçu, 2006:321).

Yapılan araştırmalar, sosyotropik ve otonomik kişilik özelliklerinin farklı cinsiyetlerde bulunma oranlarının farklılık gösterdiğini, sosyotropik kişilik özelliğinin kadınlarda daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Kwon ve vd., 2001:131) ve sosyotropik kişilik özelliğinin kadınlarda daha yüksek oranda olması işyerine bağlılık açısından önemli bir unsurdur.

## **Motivasyon**

İşletme açısından motivasyonu, gerek çalışanların gerekse işletmenin gereksinimlerini karşılayacak ve tatmin duygusu sağlayacak çalışma ortamı yaratılarak, personeli harekete geçiren, istekli bir biçimde çalışmasını sağlayan, personel davranışlarına işletme amaçları doğrultusunda yön verme süreci olarak tanımlanabilir (Can vd., 2004:229).

Motivasyon sürecinde kullanılan motivasyon araçları ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel/yönetimsel araçlar olarak üç grupta toplanabilir ( Ölçer, 2005:2). Bu motivasyon araçlarının kullanımı ülkeden ülkeye ya da kültürel yapıya göre değişiklik gösterebilir. Yapılan araştırmalar psiko-sosyal araçların evrensel olarak kabul edilebilirliğinin daha fazla olduğunu, ancak bu araçların kişilik yapısına bağlı olarak değişiklik gösterebileceği düşüncesini ortaya koymaktadır. Özellikle hizmet işletmelerinde müşteri ile birebir iletişim kurması gereken çalışanların psikolojik yapısı ve bu yapının yönetim tarafından anlaşılabilirliği motivasyon araçları açısından önem kazanmaktadır. Genel olarak psiko-sosyal araçlar, çalışma ortamında bağımsızlık, sosyal katılım, değer ve statü, gelişme ve başarı, çevreye uyum, öneri sistemi, psikolojik güvence, sosyal uğraşlar olarak kabul edilmektedir. Motivasyon araçlarından ekonomik olanlar; ücret artışı ve prim, maddi ödüller ve kâra katılmadır. Örgütsel/ yönetimsel motivasyon araçları; çalışanlarda amaç birliği oluşturma, çalışanlara uygun yetki ve sorumluluk verilmesi, eğitim ve yükselme olanakları sunma, kararlara katılma, iletişim, iş genişletilmesi, iş zenginleştirme, bağımsız çalışma grupları oluşturma, çalışma ortamını fiziksel anlamda geliştirmedir (Oraman vd.2011:417).

## **Sosyotropi - Otonomi ve Motivasyon İlişkisi**

Motivasyon ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki, Neo-Klasik (yeni-geleneksel)Yönetim Düşüncesi ve Örgüt Teorisi döneminden beri bilimsel araştırmalara konu olmuştur. Motivasyonun oluşmasındaki nedenler önceleri davranışçı yaklaşımla açıklanmış daha sonra davranışçı yaklaşımdan bilişsel yaklaşıma doğru bir gelişim göstermiştir. Davranış bilimciler motivasyonu uyarıcılar karşısında oluşan tepkilerin alışkanlık yaratması olarak açıklamışlar, bilişsel yaklaşımçılar ise motivasyonu içsel süreçlerle açıklamaya çalışmışlardır (Dilekmen ve Ada, 2005:115).

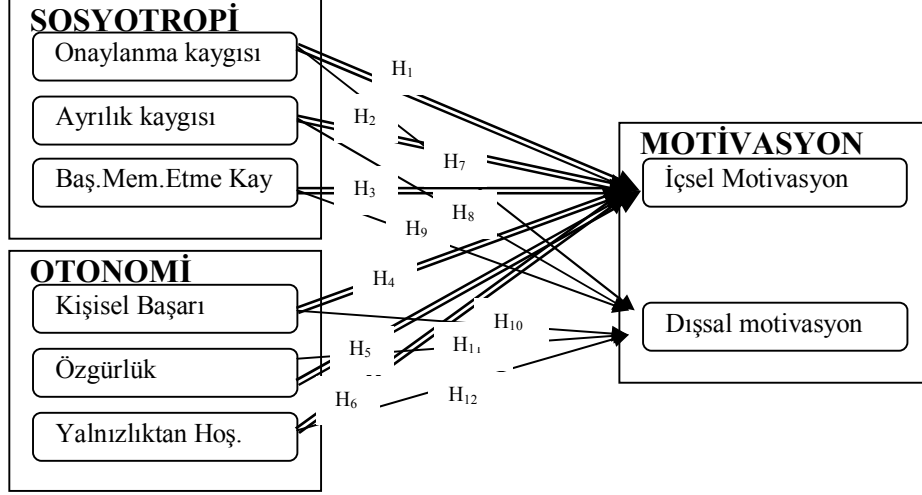
Diğer yandan Dündar vd. (2007:107-108) çalışanları motive eden faktörlerin iki bakış açısına dayandığını belirtmişlerdir; içsel ve dışsal faktörler. İçsel faktörler, çalışanların kendi yeteneklerini ortaya koyan ve işin kendisi tarafından gerçekleştirilen motivasyon, dışsal faktörler ise, iki boyutlu olarak ele alınan, sosyal motivasyon araçları ve örgütün çalışanlara sunduğu olanaklardır.

Bu sınıflandırma kapsamında içsel motivasyon faktörleri işyerinde bağımsız davranabilme, işin zorlayıcı ya da cazip yönlerinin olması, kişinin kendisini o işe ait hissetmesi, yaratıcılığını ortaya çıkarmasıdır. Dışsal faktörlerin birinci boyutu olan sosyal motivasyon araçları yardımseverlik, dostluk ve arkadaşlık ilişkileridir, ikinci boyut olan örgütsel motivasyon araçları ise örgütün çalışanlarına sunduğu ücret eşitliği, terfi olanakları, iş güvencesi gibi somut araçlardır.

Otonomik kişilik özelliği olan bireyler için başarı ve bağımsızlık önemlidir ve çalışma ortamında çevreyi kontrol etme eğilimindedirler, sosyotropik kişilik özelliğine sahip olanlar ise çevresindekiler tarafından sevilme, sayılma, onaylanma gereksinimi olan bireylerdir (Savaşır ve Şahin,1997:6). Bu bağlamda otonomik kişilik özelliklerinin

içsel motivasyon faktörleri ile sosyotropik kişilik özelliklerinin ise daha çok dışsal motivasyon faktörleri ile ilişkili olabileceği değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda araştırmamızın modeli ve hipotezleri aşağıda sunulmuştur;



Şekil. 1 Araştırma Modeli

Tablo. 1 Araştırmanın Hipotezleri

<b>H<sub>1</sub></b> : Onaylanma kaygısı içsel motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler
<b>H<sub>2</sub></b> : Ayrılık kaygısı içsel motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler
<b>H<sub>3</sub></b> : Başkalarını mem. etme kaygısı içsel motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler
<b>H<sub>4</sub></b> : Kişisel başarı içsel motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
<b>H<sub>5</sub></b> : Özgürlük içsel motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
<b>H<sub>6</sub></b> : Yalnızlıktan hoşlanma içsel motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
<b>H<sub>7</sub></b> : Onaylanma kaygısı dışsal motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
<b>H<sub>8</sub></b> : Ayrılık kaygısı dışsal motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
<b>H<sub>9</sub></b> : Başkalarını mem. etme kaygısı dışsal motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
<b>H<sub>10</sub></b> : Kişisel başarı dışsal motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
<b>H<sub>11</sub></b> : Özgürlük dışsal motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
<b>H<sub>12</sub></b> : Yalnızlıktan hoşlanma dışsal motivasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

## Yöntem

### Katılımcılar

Araştırmanın örneklemini Ankara'da yer alan 15'i beş yıldızlı 37'si dört yıldızlı toplam 52 otel işletmesinin çalışanları oluşturmaktadır. Verilerin toplanması amacıyla hazırlanan anket formundan her işletmeye 20'şer adet elden verilmiş, çalışma sonunda 41 farklı işletmeden doldurulmuş olarak teslim alınan 447 anket formundan tam olarak

doldurulmayan 54'ü çalışma kapsamından çıkartılarak, 39 farklı işletmeden 393'ü çalışmaya dahil edilmiştir. Katılımcıların demografik bilgileri Tablo.2'de sunulmuştur.

**Tablo. 2 Örneklem Grubuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler**

<b>Cinsiyetleri</b>					
	Kadın	Erkek			
N	207	186			
%	53	47			
<b>Yaşları</b>					
	<= 19	20-30	31-40	41-50	>=51
N	48	172	119	49	5
%	12,2	43,8	30,3	12,5	1,3
<b>Eğitim Seviyeleri</b>					
	İlköğretim	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü
N	33	122	87	140	11
%	8,4	31	22,1	35,6	2,8
<b>Çalıştıkları Departmanlar</b>					
	Ön Büro	Kat Hizmetleri	Yiy.-İç.	İdari Bir.	Diğer
N	76	106	88	52	71
%	19,3	27	22,4	13,2	18,1
<b>Mesleki Tecrübeleri</b>					
	0-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21 Yıl ve Üstü
N	154	100	85	41	13
%	39,2	25,4	21,6	10,4	3,3
<b>İşletmedeki Pozisyonları</b>					
	Çalışan	Alt Kad. Yönetici	Orta Kad. Yönetici	Üst Kad. Yönetici	
N	267	38	48	40	
%	67,9	9,7	12,2	10,2	

### Araştırmanın Ölçekleri

*Sosyotropi-Otonomi Ölçeği (SOSOTÖ):* Soyotropik-Otonomik kişilik özelliklerinin ölçülmesi maksadıyla Beck vd. (1983) tarafından geliştirilen, Şahin vd. (1993) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçekten faydalanılmıştır. Ölçekte; sosyotropik kişilik özellikleri; onaylanmama kaygısı, ayrılık kaygısı ve başkalarını memnun etme olmak üzere üç farklı boyuttan oluşmakta ve 30 ifade ile ölçülmektedir. Otonomik kişilik özellikleri de kişisel başarı, özgürlük ve yalnızlıktan hoşlanma olarak üç boyutlu olarak 30 ifade ile ölçülmektedir (Serinkan ve Barutçu, 2006:317). Sosyotropi alt ölçeği için .83, otonomi alt ölçeği içinse .81 güvenirlik katsayıları saptanmıştır (Savaşır ve Şahin, 1997). Bu çalışmada ise güvenirlik katsayıları sosyotropi alt ölçeği için .79, otonomi alt ölçeği için ise .81 bulunmuştur. Elde edilen bu sonuçlara göre ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

*Motivasyon Ölçeği (MOTÖ):* Dündar vd. (2007) tarafından; Mottaz (1985), Brislin vd., (2005), Mahaney ve Lederer (2006)'in çalışmalarında kullandıkları ölçekler temel alınarak geliştirilen ölçek, çalışanların içsel ve dışsal motivasyon araçlarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Ölçekte; içsel motivasyon araçlarını ölçmeye yönelik 9 ifade, dışsal motivasyon araçlarını ölçmeye yönelik 15 ifade yer almaktadır. Dündar vd. (2007)'nin çalışmalarında içsel motivasyon araçlarına ilişkin .83, dışsal motivasyon araçlarına ilişkin ise .84 güvenirlik katsayılarına ulaşmışlardır. Bu çalışmada ise içsel motivasyon araçları için .82, dışsal motivasyon araçları içinse .81 bulunmuştur. Bu ölçeğin de güvenilir olduğu ifade edilebilir.

### Ölçeklerin Geçerliliği

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 16 ve AMOS 6 paket programları ile analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek üzere ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

SOSOTÖ'nün geçerliliğini değerlendirmek üzere altı faktörlü (onaylanmama kaygısı, ayrılık kaygısı, başkalarını memnun etme kaygısı, kişisel başarı, özgürlük, yalnızlıktan hoşlanma) model; MOTÖ'nün geçerliliğini değerlendirmek üzere ise iki boyutlu model test edilmiştir. Tablo.3'de sunulan doğrulayıcı faktör analizi bulguları referans değerlerle (Meydan ve Şeşen, 2011:37) karşılaştırıldığında; SOSOTÖ'nün altı faktörlü, MOTÖ'nün iki faktörlü yapılarının geçerli olduğu görülmüştür.

**Tablo. 3 Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Ölçek/Model	$\Delta X^2$	df	$\Delta X^2 / df$	RMSEA	CFI	RFI	IFI	GFI
SOSYOTÖ	613,45*	213	2,88	0,09	0,92	0,87	0,88	0,91
MOTÖ	192,76*	66	2,92	0,08	0,89	0,90	0,91	0,90

NOT: RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation; CFI = Comparative Fit Index; RFI =

Relative Fit Index; IFI = Incremental Fit Index; GFI = Goodness of Fit Index \* $p < 0.01$ .

## Bulgular

Araştırmaya katılanların sosyotropi alt boyutlarından *onaylanma kaygısının* 3,25 (ss=0,69), *ayrılık kaygısının* 3,43 (ss=0,60), *başkalarını memnun etme kaygısının* 3,31 (0,63) ve sosyotropinin genel puan ortalamasının 3,34 (ss= 0,54) olduğu bulunmuştur. Otonomi alt boyutlarından *kişisel başarının* 3,74 (ss=0,56), *özgürlüğün* 3,64 (ss=0,57), *yalnızlıktan hoşlanmanın* 3,46 (ss=0,65) ve otonominin genel puan ortalamasının 3,65 (ss=0,48) olduğu bulunmuştur. Katılımcıların motivasyon alt boyutlarından içsel motivasyonun 4,39 (0,57), dışsal motivasyonun 4,25 (0,64) ve motivasyon genel puan ortalamasının 4,30 (0,57) olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılacak analiz yöntemlerinin belirlenmesi maksadıyla verilerin normal dağılıma uyup uymadığı Kolmogorov-Smirnov Testi ile, grup varyanslarının eşitliği ise Levene testi ile incelenmiştir. 0,05 anlamlılık düzeyinde verilerin normal dağılıma uygun olduğu, grup varyanslarının da eşit olduğu belirlenerek parametrik yöntemlerin kullanılmasına karar verilmiştir.

Öncelikle ölçekler arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek maksadıyla boyutlar arası korelasyonlar araştırılmıştır. Alt ölçeklerden alınan puanların birbirleriyle olan korelasyonları Tablo.4’te gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre sosyotropi, otonomi ve motivasyon boyutlarının tamamı arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişkilerin bulunduğu saptanmıştır.

**Tablo.4 Boyutlar Arası Korelasyonlar**

Boyut	1	2	3	4	5	6	7
1. Onay. Kay.							
2. Ayrılık Kaygısı	,601**						
3. Baş.Mem. Etme Kay.	,613**	,543**					
4. Kişisel Başarı	,187**	,400**	,185**				
5. Özgürlük	,357**	,556**	,386**	,579**			
6. Yalnızlıktan Hoş.	,212**	,274**	,193**	,481**	,449**		
7. İçsel Motivasyon	,210**	,291**	,127*	,225**	,219**	,265**	
8. Dışsal Motivasyon	,113*	,214**	,059	,261**	,230**	,169**	,699**

\* p<0,05, \*\* p<0,01

Sosyotropi ve otonomi boyutlarının iç motivasyon üzerindeki etkisinin görülebilmesi maksadıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo.5’te sunulmuştur.

Bu sonuçlara göre regresyon modelinin anlamlı olduğu ( $F=16,435$ ,  $p(\text{sig})=0.000<0,01$ ), sosyotropik otonomik kişilik boyutlarından sadece kişisel başarı boyutunun ( $p<0,05$ ) iç motivasyon üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Ayrıca bu regresyon modeli ile iç motivasyon üzerindeki toplam varyansın % 10,4'ünün ( $R^2=0,104$ ) açıklandığı ifade edilebilir. Bu sonuçlara göre içsel motivasyonla ilgili altı hipotezden sadece  $H_4$  kabul edilmiştir.

**Tablo.5 Regresyon Analizi Sonuçları**

R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	ANOVA	
			F	p (Sig.)
0,322	0,104	0,099	16,435	0,000 <sup>a</sup>
Boyutlar		Beta Katsayısı (β)	t	p (Sig.)
Sabit değer (Constant)		3,170	13,659	,000
Onaylanma Kaygısı		,022	,399	,690
Ayrılık Kaygısı		,130	1,920	,056
Baş.Mem. Etme Kay.		-,086	-1,475	,141
Kişisel Başarı		,166	2,533	<b>,012*</b>
Özgürlük		,073	1,061	,290
Yalnızlıktan Hoşlanma		,030	,599	,549

\*  $p<0,05$ , \*\*  $p<0,01$ ,

Sosyotropi ve otonomi boyutlarının dış motivasyon üzerindeki etkisinin görülebilmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo.12'de sunulmuştur. Bu sonuçlara göre regresyon modelinin anlamlı olduğu ( $F=22,539$ ,  $p(\text{sig})=0.000<0,01$ ), sosyotropik otonomik kişilik boyutlarından onaylanma kaygısı ile kişisel başarının ( $p<0,01$ ) dış motivasyon üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Ayrıca bu regresyon modeli ile dış motivasyon üzerindeki toplam varyansın % 17,4'ünün ( $R^2=0,174$ ) açıklandığı ifade edilebilir. Bu sonuçlara göre dışsal motivasyonla ilgili altı hipotezden sadece  $H_7$  ve  $H_{10}$  hipotezleri kabul edilmiştir.



**Tablo.6 Regresyon Analizi Sonuçları**

R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	ANOVA	
			F	p (Sig.)
0,418	0,174	0,167	22,539	0,000 <sup>a</sup>
Boyutlar		Beta Katsayısı (β)	t	p (Sig.)
Sabit değer (Constant)		2,660	10,466	,000
Onaylanma Kaygısı		,240	3,236	,001**
<b>Ayrılık Kaygısı</b>		,079	1,291	,197
Baş.Mem. Etme Kay		-,086	-1,351	,178
Kişisel Başarı		,179	3,254	,001**
Özgürlük		-,021	-,286	,775
Yalnızlıktan Hoşlanma		,067	,941	,348

\* p<0,05, \*\* p<0,01,

### Sonuç ve Tartışma

İşletmelerde verimlilik bağlamında çalışanların performansının artırılmasına yönelik yapılan bilimsel araştırmalar, motivasyonun her sektörde olduğu gibi emek yoğun özelliği olan konaklama işletmelerinde de etkin olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada otonomik kişilik özellikleri alt boyutu olan kişisel başarının hem içsel hem de dışsal motivasyonu olumlu ve anlamlı etkilediği görülmüştür. Sosyotropik kişilik özellikleri alt boyutu olan onaylanma kaygısı ise dışsal motivasyonu olumlu ve anlamlı olarak etkilemektedir. Bu sonuçların işletme yöneticilerine motivasyon araçları seçiminde yol göstereceği düşünülmektedir.

Frederick Herzberg'den bu yana motivasyon araçlarının sınıflandırılması içsel ve dışsal faktörler olarak değişiklik gösterme eğilimindedir. Bu araştırmada kullanılan Sosyotropi-Otonomi ölçeği ile Motivasyon Ölçeğinin sağladığı bulgular da motive edici faktörlerin içsel ve dışsal faktörler kapsamında değerlendirilmesi gerektiği görüşünü desteklemektedir.

O halde motivasyon araçları seçimine ilişkin öneriler, daha çok kişisel başarıyı arttıracak özellikte içsel motivasyon araçları seçilmesi yönündedir, onaylanma kaygısını giderecek araçlar ise dış motivasyon araçları olmalıdır. Öncelikle içsel motivasyon aracı olarak, işletmeler mutlaka organizasyon şemalarını oluşturmalı, işletmeye özgü görev tanımlarını yapmalıdırlar, ancak organizasyon şeması ve görev tanımı işlevsel olmalıdır, bunun anlamı da çalışanların kişisel başarısında içsel motivasyon aracı olarak kendisinin işletmede nereye ait olduğunu ve görevinin sınırlarını bilmesidir. Daha sonraki adım ise, personel seçiminde öncelikle insan kaynakları birimi tarafından sosyotropik-otonomik özellikler kapsamında personel adayı ile yapılan mülakatta adayın uygun olduğu düşünülen bölümde görev almasını sağlamaktır.

Ayrıca çalışanlar ile ilgili tanımlayıcı istatistiklere göre sosyotropi, otonomi ve motivasyon puanlarının farklılaşp farklılaşmadığına bakıldığında elde edilen bulgulara göre; kadınların erkeklere göre motivasyonlarının daha yüksek olduğu, çalışanların yöneticilerine göre, 19 ve daha genç yaştaki çalışanların, ilköğretim mezunlarının ve idari birimlerde çalışanların daha sosyotropik kişilik özellikleri gösterdikleri, lisans mezunlarının daha otonomik kişilik özellikleri gösterdikleri motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulguların bu örnekleme özgü olabileceği de göz önünde bulundurularak işletmelerin insan kaynakları uygulamalarında dikkate alınacak veriler olarak değerlendirilebilir.

Bu araştırma Ankara il merkezinde bulunan dört ve beş yıldızlı otellerden elde edilen verilerle sınırlıdır, çalışma sonuçları ile ilgili genelleme yapılabilmesi için Turizm Bölge, Turizm Alan ve Turizm Merkezlerinde bulunan otellerde benzer çalışmaların yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

### KAYNAKÇA

- Barutçu, E. ve Öktem, Ş., (2003). “İş İlgören Uyumu Açısından Kişilik Özelliklerinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama” Ulusal Ergonomi Kongresi, 16-18 Ekim 2003, (41-49) Denizli, Türkiye.
- Michael, B.R., Gilchrist, E.J., Rector, N.A., Dickens, S.E., Joffe, R.T., Levitt, A., Levitan, R.D. ve Kennedy, S.H., (2001). “The Stability and Validity of the Sociotropy and Autonomy Personality Dimensions as Measured by the Revised Personal Style Inventory”, *Cognitive Therapy and Research*, Vol.25, No.6, 765–779.
- Beck, A.T., Epstein, N., Harrison, R.P. ve Emery, G. (1983). *Development of the Sociotropy-Autonomy Scale: A Measure of Personality Factors in Psychopathology*, University of Pennsylvania, Philadelphia
- Brislin, R.W., Macnab, B., Worthley, R., Kabigting, F. ve Zukis, B., (2005). “Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation”, *International Journal of Cross Cultural Management*, Vol:5, No:1, 87-104.
- Can, H., Tuncer, D. ve Ayhan, D.Y., (2004). *Genel İşletmecilik Bilgileri*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Dilekmen, M. ve Ada, Ş., (2005). “Öğrenmede Gütülenme”, *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:11, 113-123.
- Dündar, S., Özutku, H. ve Taşpınar F., (2007). “İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İlgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:2., 1-18.
- Engin, E. ve Çam, O., (2009). “Effect of Self-awareness Education on the Self-efficacy and Sociotropy–Autonomy Characteristics of Nurses in a Psychiatry Clinic”, *Archives of Psychiatric Nursing*, Vol:23, No:2, 148–156.
- Erözkan, A. (2004). “Lise Öğrencilerinin Sosyal Karşılaştırma ve Depresyon Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı:13, 1-18.

- Hilton, C. ve Esme, M.C., (2004). “Examining the Personality Dimensions of Sociotropy and Autonomy in Older People with Dementia: Their Relevance to Person Centred Care”, *Behavioural and Cognitive Psychotherapy*, Vol:32, 457–465.
- Mahaney C.R. ve Lederer A.L. (2006). “The Effect of Intrinsic and Extrinsic Rewards for Developers on Information Systems Project Success”, *Project Management Journal*, Vol:7, No:4, 42-54.
- Mottaz J. C. (1985). “The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction”, *The Sociological Quarterly*, Vol:26, No:3, 365-385.
- Kwon, P.D., Campbell, G. ve Williams, M.G., (2001). “Sociotropy and Autonomy: Preliminary Evidence for Construct Validity Using TAT Narratives”, *Journal Of Personality Assessment*, Vol:77, No:1, 128–138.
- Meydan, C.H. ve Şeşen, H., (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi ve AMOS Uygulamaları*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Oraman, Y., Unakıtan, G. ve Selen, U., (2011). “Measuring Employee Expectations in a Strategic Human Resource Management Research: Job Satisfaction”, *Procedia Social and Behavioral Sciences* Vol:24, 413–420.
- Ölçer, F., (2005). “Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 25, 1-26.
- Özdel, L., Bostancı, M., Özdel, O. ve Oğuzhanoglu, N.K., (2002). “Üniversite Öğrencilerinde Depresif Belirtiler ve Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi”, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, Sayı:3, 155-161.
- Sato, T. ve Gonzales, A.M, (2009). “Interpersonal Patterns in Close Relationships: The Role of Sociotropy–Autonomy”, *British Journal of Psychology*, Vol:100, 327–345.
- Savaşır, I. ve Şahin, N.H., (1997). *Bilişsel Davranışçı Terapiler: En Sık Kullanılan Ölçekler*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- Serinkan, C. ve Barutçu E., (2006). “Pamukkale Üniversitesi İİBF Öğrencilerinin Kariyer Planları ve Sosyotropi-Otonomi Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:8, Sayı:2, 317-339.
- Şahin, N., Ulusoy, N. ve Şahin,N.(1993). “Exploring the Sociotropy-Autonomy Dimensions in a Sample of Turkish Psychiatric Inpatients”, *Journal of Clinical Psychology*, Vol:49, 751-763.

## **The Effects of Sociotropic- Autonomic Personality Characteristics on the Motivation of the Workers: A Study Conducted in Accommodation Facilities in Ankara**

### **Şükran Öktem**

Başkent University  
Vocational School of Kazan  
Ankara, Turkey

[sukran@baskent.edu.tr](mailto:sukran@baskent.edu.tr)

### **Hakan Turgut**

Başkent University  
Vocational School of Social  
Sciences  
Ankara, Turkey

[hturgut@baskent.edu.tr](mailto:hturgut@baskent.edu.tr)

### **İsmail Tokmak**

Ministry of National  
Defence  
Ankara, Turkey

[ismail\\_tokmak@yahoo.com](mailto:ismail_tokmak@yahoo.com)

### **Extensive Summary**

#### **Introduction**

In recent years, the studies in the fields of business management and industrial psychology have been done to find out the effects of personality characteristics of the staff on their communication skills and their motivation and to position them appropriately according to their characteristics. Within this framework, various studies have been done to evaluate and classify the personality characteristics and the classification of sociotropic and autonomic personality characteristics by Beck et. al. (1983) is commonly used in this field.

According to this classification, sociotropic personality is a formation which depends on the relationship among people but is thought to be connected with depression. The employees who carry the characteristics of sociotropic personality will be happy and productive if they are loved, respected and appreciated by their colleagues and their bosses; otherwise they may be depressed and this will lead them to failure (Bagby et. al., 2001: 765). A sociotropic personality also feels a need for social security (Hilton and Cook, 2004:458, Engin and Cam, 2009:150). The characteristics of a sociotropic personality are discussed in three aspects: the anxiety to make people happy, need for approval anxiety and separation anxiety. The employees and who give importance to success, independence and freedom and carrying autonomic personality characteristics have the characteristics of controlling everyone around them and they tend to be successful and independent (Barutçu and Öktem, 2003:48, Sato and Gonzales, 2009: 328). They have low tendency of failure when their independent behaviors are restrained (Erözkan, 2004:4). Even when they have a low tendency of depression, a decrease in the individuals' levels of happiness, stillness and production is determined (Özdel et. al., 2002:160). The measures of autonomic personality characteristics are given importance to individual success, freedom and being alone.

Motivation in terms of management can be defined as a leading process which will fulfill the needs of the staff and the management and create an environment to satisfy the employees, set the employees in motion, enable them to work eagerly and shape the behavior of the staff in accordance with the aims of the management (Can et. al., 2004: 229).

Dündar et. al. (2007: 107-108) have stated that the factors which motivate the staff are based on two different perspectives; intrinsic and extrinsic factors. Intrinsic factors are defined as the motivation which reveals the employee's own skills and the motivation which is formed by the work itself. Extrinsic factors are evaluated in two different dimensions: social motivational tools and the opportunities the organization provides for their employees.

Based on this classification, intrinsic factors can be defined as being independent in your organization, the positive and negative aspects of the job, the individual feeling that he belongs to that organization and using his creative side. Social motivation tools are accepted as the first dimension of the extrinsic factors and they can be defined as cooperativeness and relationships among friends. Organizational motivation tools are considered as the second dimension and they are the equality of wages, promotion opportunities and job security within the same organization.

Success and independence are two important factors for the individuals with autonomic personality characteristics; they tend to manipulate their colleagues whereas people with sociotropic personality characteristics feel the need to be loved, respected and approved by the people around them (Savaşır and Şahin, 1997:6). In this respect, autonomic personality characteristics are affected by intrinsic motivation factors, however, sociotropic personality characteristics are affected by extrinsic motivation factors.

In this respect, the aim of this study is to determine whether the staff of the four and five star accommodation facilities in Ankara has sociotropic or autonomic personality characteristics. And to identify the personality characteristics of these employees which affect their motivation by measuring their intrinsic and extrinsic motivation levels. The outcome is expected to be beneficial to the organizations in tourism sector and to the literature in this field.

### **Method**

The staffs of 52 hotels, 15 of which are five-star hotels and 37 of which are four star hotels form the sample of this study. To collect data, each institution was given 20 surveys and at the end of this study 447 surveys were gathered from 41 different institutions. 54 incomplete forms were taken out of the study and as a result, 393 surveys were included in the study collected from 39 different institutions.

To measure the sociotropic-autonomic personality characteristics, the scale which was developed by Beck and his friends (1983) and was adapted to Turkish by Şahin and his friends (1993) was used. In the scale, sociotropic personality characteristics are defined as approval anxiety, separation anxiety and the need to make the others happy and they are measured with 30 statements. Autonomic personality characteristics are defined as individual success, freedom and enjoying being alone and they are measured with 30 statements (Serinkan and Barutçu 2006: 317).

To determine the motivations of the employees, the scales which were developed by Dündar and others (2007) were used and they were based on the scales used in the studies of Mottaz (1985), Brislin and others (2005) and Mahaney and Lederer (2006). The scale aims to measure the employees' intrinsic and extrinsic motivation tools. In the scale, there are 9 statements aiming to measure intrinsic motivation tools and 15 statements aiming to measure the extrinsic motivation tools.

To maintain the security of the scales, the software program SPSS 16 was used, their Cronbach's Alpha efficient was determined and to test their validity, the software program AMOS 6 was used, confirmatory factor analysis was done and as a result of these analyses, the scales were determined as valid and secure.

### **Findings**

To examine whether the sexes and the departments of the employees create a difference in their sociotropy, autonomy and motivation scores statistically, a t-Test was used. To examine whether the ages, level of education, the departments and the work experience of the employees create a difference in their sociotropy, autonomy and motivation scores statistically, a one way ANAOVA analysis was done.

According to the findings, women have higher motivation than men; the employees have higher motivation than their managers; the employees aged 19 and younger, primary school graduates and the administrative staff have sociotropic personality characteristics whereas the employees with a bachelor's degree have autonomic personality characteristics and higher motivation.

After the comparative analyses, to show the connection between the scales, an inter-dimensional correlation analysis was conducted. According to the results of this analysis, sociotropic, autonomic and motivational dimensions all have a significant and positive connection among them.

To determine the effects of sociotropic and autonomic dimensions on intrinsic motivation, a regression analysis was conducted and according to the results, among the sociotropic-autonomic personality dimensions, only individual success ( $p < 0,05$ ) has an effect on intrinsic motivation.

To determine the effects of sociotropic and autonomic dimensions on extrinsic motivation, another regression analysis was conducted and as a result, it was found out that among the sociotropic-autonomic personality characteristics, the need for approval anxiety and individual success ( $p < 0,01$ ) have an effect on extrinsic motivation.

### **Conclusion**

For the productivity within an organization, the scientific studies done to increase the performance of the employees show that motivation is an important factor in every sector just like in accommodation facilities, where labor is a significant agent. In this study it was found out that individual success, which is a sub-dimension of autonomic personality characteristics, affects both intrinsic and extrinsic motivation positively and significantly. The need for approval anxiety, which is a sub dimension of sociotropic personality characteristic, affects extrinsic motivation positively and significantly.

Judging by the outcomes of this study, to increase the individual success of the employees in an organization, intrinsic motivational tools could be used and to fulfill the employees' needs for appreciation and approval, extrinsic motivational tools could be used.

Apart from this, while forming their job descriptions and job specifications, the departments of human resources should specify what personality characteristics the employees should have in order to do these jobs and the staff should be chosen accordingly in the light of these characteristics.