



Araştırma Makalesi

İş Arkadaşlarının Sosyal Kaytarmasının, Bireyin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kendi Kaytarma Davranışlarına Etkisi *

Harun ŞEŞEN *
Lefke Avrupa Üniversitesi

Çağdaş Akif KAHRAMAN
Kara Harp Okulu

MAKALE BİLGİSİ

Başlık:
İş Arkadaşlarının Sosyal Kaytarmasının, Bireyin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kendi Kaytarma Davranışlarına Etkisi

Tarihler:
Geliş 27 Haziran 2014
Düzeltilme geliş 29 Eylül 2014
Kabul 30 Ekim 2014

Anahtar Kelimeler:
Sosyal Kaytarma, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık.

ÖZ

Sosyal kaytarma, takım çalışmalarının arttığı günümüzde, takımın verimliliğini etkileyen önemli değişkenlerden biridir. Bu çalışmada iş arkadaşlarının sosyal kaytarmasının, bireyin iş tatminine, örgütsel bağlılığına ve bireyin kendi sosyal kaytarmasına etkisi araştırılmıştır. Veriler, teknik bir lisede görev yapan 175 öğretmenden anket yoluyla toplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon ve hiyerarşik regresyon analiziyle incelenmiştir. Araştırma bulguları, iş arkadaşlarının sosyal kaytarmasının bireyin iş tatminine ve örgütsel bağlılığına negatif yönde anlamlı bir etki; kendi sosyal kaytarma davranışına da pozitif yönde anlamlı bir etki yaptığını göstermektedir. Ayrıca, iş tatmini ve örgütsel bağlılık bireyin sosyal kaytarma davranışına negatif yönlü anlamlı bir etki yaparken; iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışının bireyin kendi sosyal kaytarma davranışına etkisinde kısmi aracı rol oynamaktadır.

ARTICLE INFO

Title:
The Effect of Coworkers' Social Loafing on Individual's Job Satisfaction, Organizational Commitment and his own Social Loafing

Article history:
Received 27 June 2014
Received in revised form 29 September 2014
Accepted 30 October 2014

Keywords:
Social Loafing, Job Satisfaction, Organizational Commitment

ABSTRACT

As the studies on team work increases, social loafing has become one of the most important variable that effect teams productivity. In this study, the effect of coworkers' social loafing on individual's job satisfaction, organizational commitment and his own social loafing was examined. Data were collected from 175 teachers from technical high school. To identify the relationships among the study variables, correlation and regression analysis were conducted. The findings of the study showed that coworkers' social loafing had a significant negative effect on both individual's job satisfaction and organizational commitment and had a significant positive effect on his or her own social loafing. Furthermore, job satisfaction and organizational commitment had a significant negative effect on his or her own social loafing and partially mediated the relationship between coworkers' social loafing and his or her own social loafing.

* Bu makale, 26-28 Mayıs 2011 tarihlerinde Çanakkale'de yapılan 19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuş bildirinin genişletilmiş halidir.

* İletişim kurulacak yazar:
Harun Şeşen, Lefke Avrupa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Gemikonağı – Lefke, Mersin 10, Türkiye, KKTC
E-posta: harunsesen@gmail.com

1. GİRİŞ

Son yıllarda iş yapma biçimlerinde önemli bir değişim gözlemlenmekte, belirgin görev tanımları rollere, bireysel olarak icra edilen işler de takım halinde yapılan işlere dönüşmektedir. Bu takımların yapısı ise hiyerarşik bir örgüt yapısından ziyade, kendi kendini yöneten bir yapı içerisinde ortaya çıkmaktadır.

Takım halinde yapılan işlerde, takımın performansı, bireylerin katkısı oranında artmaktadır. Ancak yapılan araştırmalarda, bireysel olarak yapılan işlerde yüksek performans gösteren bazı çalışanların, takım çalışmalarında bireysel performansından daha düşük çaba sarf etme eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu tür performans kayıpları, örgütsel davranış alanında sosyal kaytarma olarak adlandırılmaktadır.

Bu çalışmanın da temelini oluşturan ve Latane ve arkadaşlarının (1979) öne sürdüğü Sosyal Kaytarma Teorisine göre, sosyal kaytarma eğiliminde olan bireyler, grup içinde iş yaparken, bireysel olarak yaptığından daha az çaba sarf etme eğilimine girmektedirler. Bir çalışanın, iş arkadaşları tarafından sergilenen bu tür davranışları algılaması, kendisinin de sosyal kaytarma davranışına yönelmesine neden olmaktadır (Comer, 1995). Sosyal Mübadele Teorisi'ne (Blau, 1964) göre şekillenen bu etkileşim sonunda birey, çalışma arkadaşının kaytarma davranışına; örgüte duyduğu bağlılığı ve işten aldığı tatmini azaltarak karşılık verebilmekte, hatta zaman içinde kendisi de kaytarmaya başlayabilmektedir. Zira Mulvey ve Klein (1998) algılanan sosyal kaytarmanın bağlılığa, Aggarwal ve O'Brien (2008) ise çalışma arkadaşının kaytarma davranışının çalışanın iş tatminine olumsuz etkide bulunduğunu tespit etmişlerdir.

Bu çerçevede bu çalışmanın temel amacı; bireyin iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışının kendisinin sosyal kaytarma davranışına, iş tatminine ve örgütsel bağlılığına etkisini belirlemek ve bu etkileşimde bireyin iş tatmini ve örgütsel bağlılığının aracılık etkisinin var olup olmadığını test etmektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Sosyal Kaytarma Davranışının Sebepleri

Grup halinde yapılan çalışmalarda, bireylerin performansının grubun performansına ve grubun yapısının bireysel performansa nasıl etki ettiği uzun yıllardır araştırılan konulardandır. Bu soruların

cevapları araştırılırken “sosyal kolaylaştırma” ve “sosyal kaytarma” kavramları ortaya atılmıştır. Sosyal kolaylaştırma ile ilgili ilk araştırma Tripplet (1897) tarafından yapılmıştır. Bisiklet yarışçıları üzerinde yapılan bu araştırmada, bisikletçilerin grup halinde yarışırken sergiledikleri performansın, zamana karşı tek başına sergiledikleri performanstan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca etki eden en önemli neden, her ne kadar grup içerisinde bulunulsa da performansın bireysel olarak değerlendirilmesi ve diğerleriyle karşılaştırılması olarak belirlenmiştir.

Sosyal kaytarma ile ilgili ilk araştırma Fransız ziraat mühendisi Ringelmann (1913) tarafından yapılmıştır. Halat çekme deneyi olarak adlandırılan bu araştırmada, bireylerin halat çekerken uyguladıkları kuvvetin, tek başına iken ve grup içerisinde iken farklı olduğu belirlenmiştir. Grup büyüdükçe bireyin uyguladığı kuvvetin de azaldığı tespit edilmiştir. Bunun da en önemli nedeni olarak, sosyal kolaylaştırmanın tersine, grup içerisinde bireyin performansının ayırt edilememesi olduğu sonucuna varılmıştır.

Grup içerisinde bireyin çabasının belirlenememesi sosyal kaytarmaya etki eden en önemli sebeplerdendir. Grup çalışması neticesinde ödül tüm gruba eşit olarak dağıtılıyorsa, bu durum bireylerde en az çaba gösterme eğilimine neden olmaktadır. “Kalabalık içinde kaybolma” olarak adlandırılan bu durum sosyal kaytarma eğilimini artırmaktadır (Latane vd., 1979). Grubun büyüklüğü ile Sosyal Etki Teorisi ve sosyal kaytarma arasındaki ilişki incelenmiş ve grup büyüdükçe birey üzerine düşen etki azalacağından bireydeki sosyal kaytarma eğiliminde de artış gözlemlenmiştir (Karau & Williams, 1993). Bununla birlikte grup içinde bireylerin çabalarının belirlendiği durumlarda bireysel performansta artış olduğu, belirlenemediği durumlarda ise kaytarma davranışında artış olduğu gözlemlenmiştir (Liden vd., 2004).

2.2. İş Arkadaşının Sosyal Kaytarmasının Bireyin Sosyal Kaytarma Davranışına Etkisi

Grup içerisinde birlikte çalışan üyeler arasında birçok konuda etkileşim olduğu muhakkaktır. Grubun etkililiği de üyelerin çalışmaları doğrultusunda artacaktır. Özellikle Sosyal Mübadele Teorisi'ne göre şekillenen grup içi ilişkilerde, çalışma arkadaşlarının kaydardığını düşünen çalışan, buna aynı şekilde karşılık verme eğilimine girmektedir. Sosyal Mübadele Teorisi'ne göre kişiler etkileşimlerinde karşılıklı olarak bir şeyleri almak ve vermek üzere ilişki kurmaktadır (Thibaut & Kelley, 1959). Ne zaman ki bu alışveriş taraflardan birinin zararına olursa o durumda zarar

gören kendisini ilişkiden çıkarmakta ve etkileşimi sonlandırmaktadır. Yapılan çalışmalar, etkileşimli grup çalışması olan iş ortamlarında, bireyin iş arkadaşının sosyal kaytarma davranışını algıladıktan sonra kendisinin de sosyal kaytarma davranışı sergilemeye başladığını ortaya koymaktadır (Kerr, 1983; Liden vd., 2004). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

Hipotez 1: İş arkadaşlarının sosyal kaytarması ile bireyin sosyal kaytarma davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.3. Örgütsel Bağlılığın Sosyal Kaytarma İle İlişkisi

Örgütsel bağlılık ilk olarak tek bir boyutta duygusal bağlılık olarak tanımlanmış (Mowday vd., 1979), sonraları genel kabul gören üç boyutlu yapısı tanımlanmıştır (Allen & Meyer, 1990). Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve ahlaki (normatif) bağlılıktır. Bu bağlılık türlerinden özellikle normatif bağlılık gösteren bireyler işlerini en iyi şekilde yapma gayreti içerisinde oldukları görülmektedirler (Allen & Meyer, 1990).

Örgütsel bağlılık, Meyer ve Allen (1990) tarafından, çalışanın örgütüne karşı geliştirdiği duygusal, zorunlu veya ihtiyaç olarak ortaya çıkan bir tutum olarak tanımlanmıştır. Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış araştırmalarında örgütsel bir çıktı olarak değerlendirildiğinde birçok öncülünden bahsedilebilir (Ensher, 2001). Örgütsel bağlılığın öncülleri incelendiğinde, durumsal faktörlerin çok önemli olduğu görülmektedir (Ketchand & Strawser, 2001).

Durumsal faktörlerin örgütsel bağlılığa etkisinden dolayı, karşılıklı ilişkilerde sosyal mübadelenin bozulması, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. Dolayısıyla, iş arkadaşlarının sosyal kaytarma içine girdiğini düşünen birey, sosyal mübadelenin bozulduğunu düşünerek, örgüte karşı bağlılığını azaltabilmektedir (Barling & Philips, 1993). Deutsch (1949), bağlılığı yüksek olan grupların amaçlarına ulaşmak için bir bütün olarak hareket ettiklerini belirtmiştir. Bireysel performansın ayırt edilmediği ve herkese eşit miktarda ödülün dağıtıldığı bir grupta, iş arkadaşının yapabileceğinden daha az performans sergilediğini gören birey örgütüne bağlılığını da azaltabilmektedir. Bu düşünce doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

Hipotez 2: İş arkadaşlarının sosyal kaytarması ile bireyin örgütsel bağlılığı arasında negatif bir ilişki vardır.

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına bakıldığında,

örgütsel başarıyı etkileyen birçok önemli çıktısı olduğu görülmektedir. Ancak bunun tam tersine, bağlılığın azalması ise devamsızlık, stres, işe geç kalma, işten ayrılma niyeti gibi birçok olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Suliman, 2002). Sosyal Mübadele Teorisi bağlamında, mübadelenin kalitesi ile sosyal kaytarma arasında negatif bir ilişki vardır (Murphy vd., 2003). Mübadelenin kalitesi düştüğünde, yani mübadele bozulmaya başladığında sosyal kaytarma da artmakta, mübadelenin kalitesi arttığında ise sosyal kaytarma azalmaktadır. Bu bağlamda, sosyal mübadelenin bozulması sonucunda, örgüte duyduğu bağlılığı azalan birey, kendisi de iş arkadaşlarına bir tepki olarak sosyal kaytarma içerisine girebilmektedir. Bu temelde geliştirilen hipotez aşağıdadır:

Hipotez 3: Bireyin örgütsel bağlılığı ile kendi sosyal kaytarma davranışı arasında negatif bir ilişki vardır.

2.4. İş Tatmininin Sosyal Kaytarma İle İlişkisi

İş tatmini, bir kişinin işinden hoşlanma derecesidir (Brewer, 1998). Yapılan araştırmalar iş tatmininin hem birçok faktörden etkilenen, hem de sonuçta birçok algı, tutum ya da davranışı etkileyen önemli bir örgütsel değişken olduğunu göstermektedir (Judge vd., 2001). Sosyal Mübadele Teorisi'ne göre çalışanların iş tatminlerinin yüksek olduğu durumlarda örgütün verimliliği de artmaktadır (Organ,1977). Bireyin iş tatmininin düşük olması, örgütsel bağlılığa benzer şekilde devamsızlık, stres, işe geç kalma, işten ayrılma niyeti gibi birçok olumsuz sonuçlara etki edebilmektedir.

Örgüt içerisindeki bireylerin etkileşimleri sosyal mübadele çerçevesinde karşılıklı saygı ve güvене dayalı olarak gelişmektedir (Uhl-Bien vd., 2000). Örgüt içerisinde sosyal değişim, karşılıklı psikolojik kontrat sonucunda tarafların kabullerinden oluşan ve kontratın bozulduğu durumlarda bireyin iş tatminini azaltan bir süreçtir (Tekleab vd., 2005). Bireylerin aralarındaki sosyal değişimin kalitesi yükseldikçe o grup içerisindeki bireylerin sosyal kaytarmaları da azalmaktadır (Murphy vd., 2003). Dolayısıyla, karşılıklı güven ve saygının ve de sosyal mübadelenin bozulduğu bir örgütsel ortamda devam eden etkileşimler, istenen örgütsel davranışlardan olan iş tatminini de azaltıcı yönde bir etki yapmaktadır. Yapılan araştırmalar da sosyal kaytarma ile iş tatmini arasında negatif ilişki olduğunu göstermiştir (Duffy & Shaw, 2000). Bu durumda iş arkadaşlarının sosyal kaytarma içerisinde olduğunu düşünen bir birey, karşılıklı saygı ve güvenin zedelendiği ve sosyal mübadelenin bozulduğunu düşünerek sosyal etkileşimi dengelemek adına, hem işine karşı bir soğukluk geliştirebilmekte, hem de bu tür

davranışlara tepki olarak kendisi de kaytarmaya gidebilmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 4: İş arkadaşlarının sosyal kaytarması ile bireyin iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır.

Hipotez 5: Bireyin iş tatmini ile kendi sosyal kaytarma davranışı arasında negatif bir ilişki vardır.

İş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışının ve buna tepki olarak geliştirdiği kendi kaytarma davranışlarının, bireyin örgütsel bağlılığı ve iş tatmini ile yakından ilişkili olması, örgüte duyulan bağlılıkla işten alınan tatminin, bu iki sosyal kaytarma davranışı arasındaki ilişkide aracı rol oynayabilecekleri düşüncesini akla getirmektedir. Bu düşünce içinde geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur:

Hipotez 6: İş tatmini iş arkadaşlarının sosyal kaytarması ile bireyin kendi kaytarması arasındaki ilişkiye aracılık eder.

Hipotez 7: Örgütsel bağlılık iş arkadaşlarının sosyal kaytarması ile bireyin kendi kaytarması arasındaki ilişkiye aracılık eder.

3. YÖNTEM

3.1. Örneklem

Araştırmaya, teknik bir lisede görev yapan 175 öğretmen katılmıştır. Katılımcılar, yaptıkları iş gereği gruplar halinde çalışmak zorundadırlar. Ders grupları içinde öğretmenler arasında çeşitli görevler dağıtılmış ve her ders grubu için bir sorumlu tespit edilmiştir. Bu kapsamda öğretmenlerin iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları ve iş arkadaşlarının kaytarmalarıyla ilgili algıları öğretmenlerden,

katılımcıların kendi sosyal kaytarmaları ise sorumlu öğretmenlere uygulanan anketlerden alınmıştır. Katılımcıların yaşları 22 ile 63 yıl arasında (Ort= 41.02, ss= 7.75); kurumda çalışma süreleri ise 1 ile 35 yıl arasında değişmektedir (Ort= 10.53, ss= 7.60). Katılımcıların 129'u (% 73.7) kadın, 46'sı (% 26.3) ise erkektir.

3.2. Ölçüm Araçları

3.2.1. Sosyal Kaytarma Ölçeği (SKÖ): Sosyal kaytarma davranışlarını ölçmek üzere iki ayrı ölçek kullanılmıştır. Birinci ölçek, öğretmenlerin iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışları konusundaki algılarının ölçüldüğü, diğeri ise her öğretmenin sosyal kaytarmasının sorumlu öğretmen tarafından değerlendirildiği bir ölçektir. Birinci ölçek Mulvey ve Klein (1998) ile George'nin (1992) çalışmalarından uyarlanan dört maddeli bir ölçekken; ikinci ölçek Mulvey ve Klein (1998) ile Jassawalla ve arkadaşlarının (2009) çalışmalarından uyarlanan beş maddeli bir ölçektir. Katılımcılardan, ölçeklerde belirtilen ifadelerle hangi düzeyde katıldıklarını beşli Likert ölçeği üzerinde (1- Hiç Katılmıyorum; 5- Tamamen Katılıyorum) işaretlemeleri istenmiştir. Birinci ölçeğin güvenilirliği (α) .75, ikinci ölçeğin ise (α) .74 olarak hesaplanmıştır.

3.2.2. İş Tatmini Ölçeği (İTÖ): Öğretmenlerin genel iş tatminini ölçmek üzere Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan beş maddeli bir ölçek kullanılmıştır. Ölçekten alınabilecek puanlar 5 ile 25 arasında değişmekte, skorların yükselmesi kişinin iş tatmininin yüksekliğine işaret etmektedir. Ölçeğin toplam güvenilirliği (α) .78 olarak hesaplanmıştır.

3.2.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ): Katılımcıların örgütsel bağlılıklarını ölçmek üzere Jaworski ve Kohli'nin (1993) çalışmalarından

Tablo 1: Değişkenler Arası Korelasyonlar ve Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4
1. İş arkadaşlarının sosyal kaytarması	3.64	.05	-			
2. İş tatmini	3.91	.71	-.33**	-		
3. Örgütsel bağlılık	3.94	.64	-.28**	.35**	-	
4. Bireyin kendi sosyal kaytarması	3.36	.96	.67**	-.28**	-.17*	-

** p<0.01; *p<0.05

uyarlanan yedi maddeli bir ölçek kullanılmıştır. Ölçekten alınabilecek puan, 7 ile 35 arasında değişmekte, yüksek puanlar, yüksek bağlılığı ifade etmektedir. Ölçeğin güvenilirliği (α) .79 olarak hesaplanmıştır.

Kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu çerçevede tüm ölçeklerin tek faktörlü yapıları ve test edilen modelin dört ayrı faktörlü yapısı doğrulanmıştır. [$\chi^2 = 18.21$, $p < .01$; $df = 5$, GFI (goodness of fit index) = .91, CFI (comparative fit index) = .88, RMSEA (root mean square error of approximation) = .05, IFI (incremental fit index) = .89].

3.3. Bulgular

Değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon analizi bulguları Tablo 1'de sunulmuştur. Elde edilen bulgular tüm değişkenler arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir. İş arkadaşlarının sosyal kaytarması iş tatmini ($r = -.33$, $p < .001$) ve örgütsel bağlılık ($r = -.28$, $p < .001$) ile negatif yönlü; bireyin kendi sosyal kaytarması ($r = .67$, $p < .001$) ile pozitif yönlü ilişki içindedir. Bireyin kendi sosyal kaytarması ile iş tatmini ($r = -.28$, $p < .001$) ve örgütsel bağlılık ($r = -.17$, $p < .05$) arasında ise anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur.

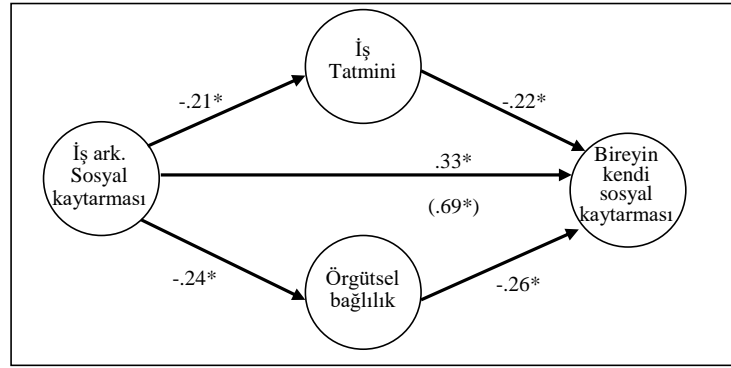
Araştırma değişkenlerinin, bağımlı değişken üzerinde ne kadar etkili olduklarını tespit etmek üzere hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi bulguları Tablo 2'dedir. Demografik değişkenler kontrol altına alındığında, her bağımsız değişken de bireyin sosyal kaytarma davranışı üzerinde etkili olmaktadır. Modelin açıkladığı toplam varyans % 66 iken, en etkili değişken iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışlarıdır ($\beta = .37$, $p < .001$).

İş arkadaşlarının sosyal kaytarmasının bireyin kendi sosyal kaytarma davranışlarına etkisinde, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın aracılık etkisini araştırmak üzere iki ayrı yapısal eşitlik modeli AMOS 16.0 (Byrne, 2010; Raykov & Marcoulides, 2006) programı aracılığıyla, Cheung ve Lau'nun (2008) önerdiği model çerçevesinde test edilmiştir. Model testi kovaryans matrisini esas alarak, bootstrap (öz yükleme) yöntemi ile maksimum olabilirlik tahminini kullanmıştır. MacKinnon ve arkadaşları (2002) ve MacKinnon (2008), aracılık testlerinde eğer, bu çalışmada olduğu gibi, gizil (latent) değişkenler kullanılıyorsa, doğrusal regresyon yerine yapısal eşitlik modellemesinin daha iyi sonuç verdiğini belirtmektedir. Bu nedenle, aracılık etkisi AMOS 16.0 programı kullanılarak iki ayrı yapısal model testiyle araştırılmıştır. Test edilen modeller Şekil 1'de sunulmuştur.

Tablo 2: Bireyin Kendi Sosyal Kaytarmasını Etkileyen Değişkenlere Ait Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler ve Adımlar	B	B
<i>Adım 1</i>		
Yaş	-.32	-.08
Çalışma süresi	.15	-.02
Cinsiyet	.03	.01
<i>Adım 2</i>		
İş arkadaşlarının sosyal kaytarması	-	.37***
İş tatmini	-	-.17**
Örgütsel bağlılık	-	-.16**
F	3,635*	55,556***
ΔR^2	0,06	0,66

*** $p < 0.001$; ** $p < 0.01$; * $p < 0.05$



Şekil 1: Test Edilen Yapısal Modeller

Aracılık testi yapılırken, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı mantıksal süreç takip edilmiştir. Buna göre, bir aracılık etkisinin söz edilebilmesi için üç durumun varolması gerekmektedir:

- Bağımsız değişkenin (iş arkadaşlarının sosyal kaytarması) aracı değişken (iş tatmini ve örgütsel bağlılık) üzerinde bir etkisi olmalıdır.
- Bağımsız değişkenin bağımlı değişken (bireyin kendi sosyal kaytarması) üzerinde etkisi olmalıdır.
- Aracı değişken ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımsız değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Birinci modelde iş arkadaşlarının sosyal kaytarması dışsal (bağımsız), bireyin kendi sosyal kaytarması ise içsel (bağımlı) değişken olarak alınmıştır. Beklendiği üzere, iş arkadaşlarının sosyal kaytarması bireyin kendi sosyal kaytarması üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir (standardize beta = .69, $p < .001$). Modelin uyum indeksleri kabul edilebilir sınırlar içindedir ($\chi^2 = 4.80$, $p < .01$; $df = 1$; $GFI = .92$, $CFI = .86$, $IFI = .88$, $RMSEA = .05$). Bu bulguya göre, Baron ve Kenny'nin (1986) birinci şartı karşılanmış olmaktadır. Aynı zamanda, iş arkadaşlarının sosyal kaytarması ile bireyin sosyal kaytarma davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu öne süren birinci hipotez desteklenmiştir.

İkinci modelde ise iş arkadaşlarının sosyal kaytarması dışsal, bireyin kendi sosyal kaytarması içsel, iş tatmini ile örgütsel bağlılık ise aracı değişken olarak alınmıştır. Beklendiği üzere, iş

arkadaşlarının sosyal kaytarması hem iş tatmini (standardize beta = $-.21$, $p < .05$) hem de örgütsel bağlılık (standardize beta = $-.24$, $p < .05$) üzerinde etkili iken; bireyin kendi sosyal kaytarması üzerinde hem iş tatmininin (standardize beta = $-.22$, $p < .05$) hem de örgütsel bağlılığın (standardize beta = $-.26$, $p < .05$) anlamlı etkileri vardır.

Bu bulgular ile iş arkadaşlarının sosyal kaytarması ile bireyin örgütsel bağlılığı ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu öne süren ikinci ve dördüncü hipotez desteklenmiştir. Ayrıca, elde edilen bulgular, bireyin örgütsel bağlılığı ve iş tatmini ile kendi sosyal kaytarma davranışı arasında negatif bir ilişki olduğunu öne süren üçüncü ve beşinci hipotezi doğrulamıştır.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık, ilk modele dâhil edildiğinde, iş arkadaşlarının sosyal kaytarmasının bireyin kendi sosyal kaytarması üzerindeki etkisi anlamlı bir şekilde düşmüştür (standardize beta = $.33$, $p < .001$). Modelin uyum indeksleri kabul edilebilir sınırlar içindedir ($\chi^2 = 14.38$, $p < .01$; $df = 4$; $GFI = .94$, $CFI = .89$, $IFI = .89$, $RMSEA = .05$). Bu bulguya göre, Baron ve Kenny'nin (1986) ikinci ve üçüncü şartları da karşılanmış olmaktadır. Bu kapsamda ikinci modelin bulguları değerlendirildiğinde, iş arkadaşlarının sosyal kaytarmasının bireyin kendi sosyal kaytarması ile olan ilişkisinde bireyin iş tatmininin ve örgütsel bağlılığının kısmi aracılık etkisine sahip olduğu görülmüş, böylelikle altıncı ve yedinci hipotez kısmi olarak doğrulanmıştır.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Elde edilen bulgular, beklediği üzere, iş arkadaşının sosyal kaytarma davranışı sergilediğini

algılayan bir çalışanın kendisinin de sosyal kaytarma davranışı eğilimine girdiğini ve bir süre sonra kendisinin de kaydardığını göstermektedir.

Bu çalışma ayrıca, aralarındaki ilişkiler fazla incelenmemiş olan; örgütsel davranış araştırmalarının önemli çıktılarında örgütsel bağlılık ve iş tatmininin sosyal kaytarma ile olan ilişkisini incelemiştir. Sonuçta iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışının bireyin örgütsel bağlılığını ve iş tatminini olumsuz etkilediği; bireyin iş tatmini ve örgütsel bağlılığının azalmasının ise çalışana sosyal kaytarma davranışına yönelttiği tespit edilmiştir.

Tüm bunların yanı sıra, kurulan yapısal eşitlik modelinin test bulguları, iş tatmini ile örgütsel bağlılığın, iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı ile bireyin kendi sosyal kaytarması arasında kısmî aracılık etkisine sahip olduğunu göstermiştir. Şu halde iş arkadaşlarının sosyal kaytarma içine girdiğini düşünen bir çalışan, buna iş tatmini ve örgüte duyduğu bağlılığı azaltarak karşılık vermekte, sonuçta iş tatmini ve örgütsel bağlılık, iki sosyal kaytarma davranışı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

Çalışmada öğretmenlerin iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışları konusundaki algıları öğretmenler tarafından ve her öğretmenin sosyal kaytarması da sorumlu öğretmen tarafından değerlendirilmiş olması ortak yöntem varyansının ve sosyal beğenirlik etkilerinin azaltılması açısından çalışmanın kuvvetli taraflarından biridir. Bir diğer kuvvetli tarafı ise çalışmada ölçülen değişkenlerin grup dinamiklerinden etkilenen değişkenler olması ve grup halinde çalışan örneklem üzerinden toplanmış olmasıdır. Ancak çalışmanın kesitsel bir araştırma olması da zayıf tarafıdır.

Son zamanlarda değişen çalışma koşullarına bağlı olarak artan takım çalışmaları düşünüldüğünde, takımın performansına doğrudan etki eden sosyal kaytarma davranışı önemli bir inceleme alanı haline gelmektedir. Bu çalışmada bazı öncülleri ve ardılları incelenen sosyal kaytarma davranışının, ileride yapılacak araştırmalarda ilişkili olabileceği farklı değişkenlerle de birlikte ele alındığı modeller test edilmelidir. Günümüz örgütlerinde takım performansının, bireysel performans kadar önemli bir değişken olduğu düşünüldüğünde, iş grupları açısından önemli bir değişken olan sosyal kaytarma davranışı üzerinde daha fazla araştırma yapılmasının, örgütsel başarıyı geliştirmek için gerekli olduğu söylenebilir.

Yöneticiler açısından bakıldığında, özellikle grup halinde iş yapan çalışanların bulunduğu iş ortamlarında, ödülün eşit dağıtılması, bireysel

performansların belirlenmemesi, grubun büyük olması gibi nedenlerin çalışanların kaytarma davranışı sergilemesi için gerekli ortamı sağladığı göz önünde bulundurulmalıdır (Karau & Williams, 1993). Bu çalışmada da görüldüğü gibi iş arkadaşının kaydardığını algılayan çalışan kendisi de kaytarma davranışına yönelmekte, hatta iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi örgüt ve birey performansına etki eden (Judge vd., 2001; Sliders vd., 2001) çok önemli tutumlarında da azalma olmaktadır. Bu sonuçlara bakıldığında yöneticilere; çalışanları arasında sosyal kaytarma davranışını azaltmaları, dolayısıyla da iş tatminleri ve örgütsel bağlılıklarının azalmasını engellemeleri için iş gruplarını fazla büyük tutmamaları ve gerçekçi performans değerlendirme yöntemleri uygulamaları ve ayrıca kaydardığı tespit edilen çalışanın diğer çalışanları etkilememesi için de gerekli değerlendirme sisteminin de kurulması önerilebilir.

Bu çalışmada iş arkadaşının sosyal kaytarma davranışının çalışanın kendi kaytarma davranışına, örgütsel bağlılığına ve iş tatminine etkisi kamu kurumunda araştırılmıştır. Gelecek çalışmalara tavsiye olarak; sosyal kaytarma davranışı ile diğer örgütsel çıktılar arasındaki ilişkilerin araştırılabileceği, bu çalışmaların grup halinde yapıldığı özel sektörde uygulanabileceği tavsiye edilebilir. Ayrıca gelecekteki çalışmaların kesitsel değil de boyamsal olarak yapılmasının, ölçüm hatalarını azaltacağı ve değişkenler arasındaki etkileşimlerin zamansal olarak değişiminin belirlenmesini sağlayabileceğinden yazına ve uygulamaya katkı sağlayacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Aggarwal, P. & O'Brien, C.L. (2008). Social loafing on group projects: Structural antecedents and effect on student satisfaction. *Journal of Marketing Education*, 30, 255-264.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Barling, J. & Philips, M. (1993). Interactional, formal, and distributive justice in the workplace: An exploratory study. *Journal of Psychology*, 127, 649-656.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Blau, P.M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

- Byrne, B. (2010). *Structural equation modeling with AMOS*. New York: Routledge.
- Cheung, G.W., & Lau, R.S. (2008). Testing mediation and suppression effects of latent variables: Bootstrapping with structural equation modeling. *Organizational Research Methods, 11*(2), 296-325.
- Comer, D.R. (1995). A model of social loafing in real work groups. *Human Relations, 48*, 647-667
- Deutsch, M. (1949). A Theory of cooperation and competition. *Human Relations, 2*, 129-152.
- Duffy, M.K. & Shaw, J.D. (2000). The salieri syndrome: Consequences of envy in groups. *Small Group Research, 31*, 3-23.
- Ensher, E.A., Grant-Vallone, E.J. & Donaldson, S.I. (2001). Effects of perceived discrimination on job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and grievances. *Human Resource Development Quarterly, 12*(1), 53-72.
- George, J.M. (1992). Extrinsic and intrinsic origins of perceived social loafing in organizations. *Academy of Management Journal, 35*, 191-202.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology, 60*, 159-170.
- Jassawalla, A., Sashittal, H., & Malshe, A. (2009). Students' perceptions of social loafing: Its antecedents and consequences in undergraduate business classroom teams. *Academy of Management Learning & Education, 9*(1), 42-54.
- Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing, 57*, 53-70.
- Judge, A.T., Thoresen, C.J., Bono, J.E & Patton G.K. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin, 127*(3), 376-407.
- Karau, S.J. & Williams, K.D. (1993). Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Personality and Social Psychology, 65*, 681-706.
- Kerr, N.L. (1983). Motivation losses in small groups: A social dilemma analysis. *Journal of Personality and Social Psychology, 45*, 819-828.
- Latane, B., Williams, K., & Harkins, S. (1979). Many hands make light the work: The cause and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology, 37*, 822-832.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Jaworski, R. A. & Bennett, N. (2004). Social loafing: A field investigation. *Journal of Management, 30*, 285-304.
- MacKinnon, D.P. (2008). *Introduction to statistical mediation analysis*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- MacKinnon, D.P., Lockwood, C.M., Hoffman, J.M., West, S.G., & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods, 7*(1), 83-104.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*, 61-89.
- Mowday R.T, Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224-247.
- Mulvey P.W., & Klein H.J. (1998). The impact of perceived loafing and collective efficacy on group goal processes and group performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 74*, 62-87.
- Murphy, S.M., Wayne, S.J., Liden, R.C. & Erdoğan, B. (2003). Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. *Human Relations, 56*(1), 61-84.
- Organ D.W. (1977). A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction – causes – performance hypothesis. *Academy of Management Review, 2*, 46–53.
- Raykov, T., & Marcoulides, G.A. (2006). *A first course in structural equation modeling*. London: Lawrence Erlbaum.
- Ringelmann, M. (1913). Recherches sur les moteurs animés: Travail de l'homme [Research on animate sources of power: The work of man], *Annales de l'Institut National Agronomique*, 2nd series, vol. 12, 1-40.
- Siders, M.A., George, G. & Dharwadkar, R. (2001). The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures. *Academy of Management Journal, 44*(3), 570-579.
- Suliman, A.M.T. (2002). Is it really a mediating construct? The mediating role of organizational commitment in work climate-performance relationship. *Journal of Management Development, 21*(3), 170-183.
- Tekleab, A.G., Takeuchi, R. & Taylor, M.S. (2005). Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: The role of contract violations. *Academy of Management Journal, 48*(1), 146–157.
- Thibaut J.W. & Kelley, H.H. (1959). *The social psychology of groups*. New York: Wiley.

- Triplett, N. (1898). The Dynamogenic factors in pacemaking and competition. *American Journal of Psychology*, 9, 507-533
- Uhl-Bien, M., Graen, G.B. & Scandura, T.A. (2000). Implications of leader-member exchange (LMX) for strategic human resource management systems: Relationships as social capital for competitive advantage. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 18, 137-85.