
GRUPLARDA BAĞLILIK VE PERFORMANS İLİŞKİSİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA

Ünsal SİĞRİ¹

Öz

Araştırmanın amacı, grup bağlılığının grup performansına etkisinin farklı gruplarda karşılaştırmalı olarak incelenmesidir. Grup bağlılığının, grup performansını artırması beklenmektedir. Araştırmanın tasarımı, bir nitel araştırma türü olan “yarı deney”dir. Araştırmada “amaçlı örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini üniversitede öğrencilerinden 5'er kişilik farklı özellik ve yapılarıdaki üç grup oluşturmuştur. Uygulamada, her grubun kendi performansını ve grup bağlılığını gözlemleyebilmek amacıyla oryantiring (koşarak hedef bulma) oyunu takımca oynatılmış ve hem derecelendirilerek, hem de gözlem ve mülakat yapılarak ölçülmek istenen sonuçlar ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırmanın veri toplama teknikleri, mülakat ve gözlemdir. Takım oyunundan sonra grup içerisinde yer alan tüm üyelere açık uçlu soruları içeren bir mülakat uygulanmış ve araştırmacı tarafından doğrudan gözlem yapılmış, elde edilen veriler içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, akademik alanda daha başarılı olan grup yarışmayı birinci, stajda başarılı olan grup ikinci, spor takımlarında oynayan müsabakacı grup yarışmayı üçüncü bitirmiştir. Akademik başarısı yüksek olan grup süreçte anlaşmazlık ve uyumsuzluk yaşamamış, grup bağlılığı diğer gruplara nazaran anlamlı bir pozitif farklılık göstermiş ve grup içi dayanışma, görevlerin başarılanması ve hedeflere ulaşma aşamasında en başarılı grup olarak değerlendirilmiştir. Her üç grup da, adaletli görev dağılımı ve takım faaliyetlerine katkı sağlama konusunda olumlu bir yaklaşım sergilemiştir.

Anahtar Kelimeler: Grup bağlılığı, grup performansı, hedef bağlılığı, görev bağlılığı, grup uyumu.

JEL Sınıflandırması: C92, M10

A QUALITATIVE STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN GROUP COHESION AND GROUP PERFORMANCE

Abstract

The aim of this study is to determine the effect of group cohesion on group performance comparatively in different groups. It is accepted as a fact that, group cohesion paves the way for a greater group performance. The research design is of this qualitative research is “quasi-experiment”. Purposive sampling was used in the research. The sample is composed of three different groups with different characteristics (academic achievement, physical achievement, internship achievement) each composed of 5 university students. Orienteering competition is utilized within the experiment to observe the ratings of the groups, group cohesion and group performance within the groups. The qualitative data was collected by observation during the competition and by the interview after the competition. The observation notes and the answers to open-ended questions in the interview was analyzed by content analysis method. The results were as, the high academic achievement group in the first rank, high internship achievement group in the second rank, and high physical achievement in the third rank. The academic achievement group did not experience any major conflict or disconformity during the competition process and differed positively regarding in-group cooperation and achievement of the tasks given compared to other two groups. All three groups demonstrated positive approach in terms of fair distribution of tasks and participation to group activities in achieving the jobs.

Keywords: Group cohesion, group performance, goal cohesion, task cohesion, group conformity.

JEL Classification: C92, M10

¹ Prof. Dr. Başkent Üniversitesi, Ankara. Tel: (312)2466677 Eposta:usigri@baskent.edu.tr

1. Giriş

İnsan doğası gereği diğer insanlarla etkileşime girdiğinden, “sosyalleşme” kavramı ortaya çıkmıştır. İnsan hem kendi başına toplumda bir birey olarak bunun gerektirdiği rolleri oynamakta, hem de herhangi bir grup ya da grupların içinde yer alarak grup davranışı sergilemektedir. Grup, birbirleri ile ortak özelliklere veya benzer düşüncelere sahip üyelerle, ortak amaçlar doğrultusunda hareket eden, kendini sosyal bir bütünün üyesi olarak gören birden fazla üyesi olan, birbirleriyle dolaylı ya da dolaysız olarak etkileşim içerisinde olan kişilerden oluşan topluluktur. Sosyal bilimler açısından bakıldığında, grup; farklı türleri olan ve bireylerin kendisini belirli düşünce ve davranışlardan dolayı bağımlı hissettiği ve kendi benliğini grup içinde sergilediği, ortak amaçlar etrafında toplanmış, bağlılık kavramının etkisiyle hareket eden bir yapı olarak görülür.

Grup üyeleri arasında güçlü bağlılık olan gruplarda hedefi başarmak ve görevi tamamlamak için grup üyeleri arasında yakın ilişkiler oluşmaktadır. Güçlü arkadaşlık ilişkilerinin olduğu gruplar istedikleri hedeflere ulaşma konusunda daha fazla başarı sergileyebileceği düşünülmektedir. Grup üyeleri tarafından hedef bağlılığı ve görev bağlılığı kavramlarına yönelik sergilenecek davranışların her biri motivasyonu ve istenen amaçlara ulaşma hedefini olumlu yönde etkileyeceği ve üyelerin performansına yansıtacağı düşünülmektedir (Aksu, 1996).

Bu çalışmanın amacı, grup üyeleri arasında sergilenen bağlılık ve grup bağlılığının bir sonucu olarak grup uyumunun farklı gruplarda karşılaştırmalı olarak incelenmesidir. Bu çalışma ile yapılmak istenen, grup olarak birbirlerine karşı ne derecede uyum sağladıkları ve ulaşmak istedikleri performansla birbirlerine kıyasla ne düzeyde ve hangi koşullarda ulaşabildikleridir.

2.Literatür Özeti

2.1. Grup Kavramı:

Grup, kendisi ile benzer düşüncelere sahip kişilerle ortak amaçlar doğrultusunda hareket eden, kendini sosyal bir bütünün üyesi olarak gören birden fazla üyesi olan bireylerden oluşan, toplumun içerisinde yaşayan, birbirleri ile ortak özelliklere sahip, birbirleriyle dolaylı ya da dolaysız olarak etkileşim içerisinde olan bir topluluktur (Sığırı, 2011). Gruplar toplum içerisinde sahip olduğu yapıyı ve birlikteliği sürdürmeyi amaçlayan, yapıcı ve birleştirici nitelikleri olan fiziki ve sosyal bileşenlere sahip unsurlardır. Gruplar ortak amaçlarına ulaşmak için varlığını koruma mücadelesi içerisinde olan yapılardır. Bu mücadeleyi vermeyen gruplar varlığını yitirme tehlikesi ile karşı karşıya kalabilirler. Kendi varlığını tehdit eden unsurlarla karşılaştığında grup içerisinde bu tehdidi etkisiz hale getirecek düşünce ve davranışlar üretilmeye başlanır ve böylece de grup bağlılığı kavramı ön plana çıkmaya başlar. Grup üyeleri kendi içerisinde dayanışmayı ve bağlılığı devam ettirmedikleri takdirde ise grup dağılacak, üyeleri başka gruplara ve davranışlara yönelecektir. Aslında grup kavramını bir insanın yaşam süreci ile özdeşleştirmek mümkündür (Özkalp, 2004).

2.2.Gruplarda Bağlılık:

Grup bağlılığı ile ilgili araştırmalara bakıldığında, iki türlü yaklaşım görülmektedir. Bunlardan birincisi olan “Sosyal Bağlılık Modeli” (Hogg 1992) yaklaşımına göre grup bağlılığı, grup içerisinde bulunan bireylerin birbirleriyle olan çekicilik etkisi ile doğrudan bağlantılıdır. Grubun sahip olduğu bu bağlılık kavramının derecesi, hedef olarak belirlenen şeylerin grup için önem derecesine, nitelik olarak değerine, üyelerin kendilerinin sahip olduğu özelliklere, grubun üstlendiği görev ve sorumluluğa göre değişmektedir. Grup üyeleri için ortak bir tehdit ya da ortak bir benzerlik grup bağlılığını arttıracak kavramlar olarak araştırmalarda belirtilmektedir (Aşan ve Aydın, 2006). Grup bağlılığının artması ile birlikte üyeler arası dolaylı ya da dolaysız iletişimin arttığı, bireylerin birbirlerinden hoşlanmaya başladığı ve grubun performansının artmaya başladığı görülmektedir (Duran ve Eren, 2005).

İkinci olarak “Sosyal Kimlik Yaklaşımı” ise grup bağlılığı ile ilgili bir diğer yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre kişi kendisinin sahip olduğu özellik, davranış ya da düşüncelere göre kendisini bir gruba ait olarak hisseder. O grubun özellikleri ile kendisinin sahip olduğu özellikler arasındaki

benzerlikleri abartarak kendisini o gruba ait hisseder (Duran ve Eren, 2005). Kişi kendisini kategorize ederek seçtiği grubun üyesi olur ve o gruba karşı bağımlılık duyar. Grup üyesi olan her birey gruba karşı aşırı benzerlikler kurarak grup bağlılığını artırır. Bu yaklaşımın temelinde bireyin kendisini değerli hissetme ve toplum içerisinde sosyal bir kimliğe sahip olma düşüncesi yatar. Hissedilen bu güçlü grup bağlılığı ile belirli davranış kalıpları ortaya çıkmaktadır.

2.3. Grup Uyumu ve Görev Bağlılığı:

Grup içerisinde bulunan her üye, grubun yaptığı bir faaliyet ya da sergilediği bir tavır ve düşünce esnasında, grubun diğer üyeleri tarafından kendisine herhangi bir şekilde eksik olduğu konular ile ilgili olarak yardım geleceği duygusu içerisinde hareket eder ve bu duygunun güveni içerisinde hareket eder. Çünkü her üye grubun bir parçası olarak hareket etmek ister ve bu nedenle de diğer grup üyelerine gruba bağlılığını ve grubun bir parçası olduğunu göstermek için yardım etme ihtiyacı duyar bu da görev bağlılığı kavramını ön plana çıkarır. Görev bağlılığı içerisinde hareket eden bireylere karşı grubun diğer üyeleri tarafından bir sevgi bağı oluşur ve bu nedenle grup uyumu daha kolay sağlanabilir (Sığı, 2011).

Gruplar içerisindeki üyeler tarafından her zaman görev bağlılığına yönelik davranışlar sergilenmeyebilir. Görev bağlılığının yeterince gözlemlenmediği gruplarda motivasyon düşüklüğü ve istenilen hedeflere ulaşmada başarısızlık, grup üyeleri arasında uyumsuzluk ve grup bağlılığın azalması gibi sonuçlar görülebilir (Bachrach, Powell, Collins ve Richey, 2006). Grup içerisinde yer alan her üyenin görevin yapılmasına yönelik göstereceği ilgi ve önem derecesi, grup uyumunu doğrudan etkileyecek bir olgu olduğu değerlendirilmektedir.

2.4. Grup Uyumu ve Hedef Bağlılığı:

Grup içerisinde yer alan üyelerin grubun nihai hedefine ulaşmada göstereceği performans, o grup üyelerinin birbirlerine karşı yaklaşımlarına ve davranışlarına doğrudan yansiyacak bir durumdur. Her üye grubun hedefine ulaşmasında gösterdiği bağlılık davranışıyla ortak amaçların gerçekleştirilmesine katkı sağlayacaktır (Özkalp, 2004). Hedefe ulaşmak için tüm bireylerin gösterdiği fedakârlık derecesi hedef bağlılığı kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Grup dayanışmasına en fazla katkı sağlayan unsurlardan diğeri olan hedef bağlılığı, çalışanlar arasında etkileşimi ve iletişimi arttırmakta ve birbirleriyle uyum içerisinde hedefe yönelik davranışlar sergilemesine sebep olmaktadır. Grup üyeleri arasında hedefin gerçekleştirilmesine yönelik sergilenen davranışlar neticesinde oluşan hedef bağlılığı sayesinde birey kendini grup içerisinde önemli hissetmekte ve kendinin de gruba ait olduğunu benimseyip daha fazla performans sergilemektedir. Böylece ortak amaçların gerçekleştirilmesi aşamasında grup uyumu sağlanmış olur (Ergün ve Arslantürk, 2010).

2.5. Grup Bağlılığının Performansa Etkisi:

Grup bağlılığı kavramı ile ortak bir amaç ya da görevin gerçekleştirilmesi esnasında sergilenen işbirliği ve dayanışma algısı birbirleriyle doğrudan ilişkilidir. Grup bağlılığını sadece grup içi dayanışma ve işbirliğine bağlamak yeterli olmayabilir (Sığı, 2011). Çünkü o grup dışındaki diğer gruplarında sergileyeceği davranışlar, oluşturacağı rekabet ortamı ve yaklaşımlar bağlılığı etkileyen diğer önemli değişkenlerdir. Başka gruplarla rekabet içinde olan grupların üyelerinin dayanışması artmaktadır.

Grup bağlılığının, grup performansını artırması beklenmektedir. Grup bağlılığının yüksek olması, hedeflerin gerçekleştirilmesinde ve grup uyumunun sağlanmasında temel yapıtaşı olarak görülmektedir (Özkalp, 2004). Grubun belirlemiş olduğu ortak amaçları gerçekleştirilmede en temel ve ihtiyaç duyulan özellik grup bağlılığı olarak karşımıza çıkar. Grup bağlılığı durum ve şartlara göre kişilerin birbirlerine olan güven ve sadakatine göre, karşılıklı ortak payda ve benzerliklere göre değişkenlik gösterebilmektedir. Grup bağlılığının şiddetinin yüksek olması hedeflerin gerçekleştirilmesinde ve grup uyumunun sağlanmasında en temel yapıtaşı olarak ortaya çıkmaktadır. Fakat grup bağlılığın zayıf olduğu gruplarda belirlenen amaçlar belirsizleşmekte,

istenilen hedeflere ulaşılamamakta ve grup bir süre sonra dağılmaya doğru yönlenebilmektedir (Eren, 2003).

Grubun karşılaştığı durumlarda sergileyeceği başarı, onun birbirine olan bağlılığı arttıracak genel kabul görmüş bir doğru olsa da bazı durumlarda başarısızlık bir motive edici ve toparlayıcı faktör olarak değerlendirilip, grup bağlılığını arttıran bir etken olarak anılmaktadır. Bu durumun temelinde kişinin ortak amaçların gerçekleştirilmesi esnasında grubun karşılaştığı başarısız durumdan kendini sorumlu tutarak gruba olan bağlılığını arttırma davranışı sergilemesi ile açıklanmaktadır (Ataman, 2002).

Deutsch'a (1949) göre, pozitif ve yüksek görev bağlılığı olan grup, bir bütün olarak hedefe ilerlemekte, grup bağlılığı "grup hedeflerinden" kaynaklanıyorsa verimlilik ve performans artmakta, "kişisel sebeplerden" kaynaklanıyorsa bağlılık performans üzerinde çok etkili olmamaktadır. Buna rağmen Seashore (1954)' göre, yüksek bağlılıktaki gruplar her durumda, düşük bağlılıktaki gruplara göre daha iyi performans sergilemektedir.

Keller'a (1986) göre, işletmelerde grup verimliliğinin en önemli aracı grup bağlılığıdır. Yüksek bağlılığa sahip olan grupların daha yüksek verimliliğe ulaşma yönünde hedefleri ve bunları teşvik eden normları mevcut olduğunda, verimlilik en üst seviyeye yükselmektedir. Buna karşın, yüksek bağlılığa sahip gruplar; uyumlu hedef ve normlara sahip olmadığında, verimlilik düşük olabilmektedir.

Festinger'e (1950) göre gruplarda bağlılık, özel bir çevrede geçerli olan normlara bağlılığı artırır, bu da dolayısıyla performansa olumlu etki eder. Ona göre bağlılığın performansın artırılmasına etkisi, "verimi artırıcı yöndeki normları desteklemesinden" kaynaklanmaktadır. Örneğin, öğrenci yurtlarında her bir bloktaki öğrencilerin bağlılığı ile davranış sapmaları arasında ters yönlü ilişki görülmüştür. Daha yüksek bağlılığı olan öğrenci bloklarında, kural ihlalleri azalmıştır.

Berkowitz'e (1954) göre; grup performansındaki değişiklikler grup bağlılığından ve normlarından kaynaklanmaktadır. Grup bağlılığında kişisel özellikler daha önemli olmakta; güven, çekicilik, vefa, sadakat, ortak değerler, davranış benzerlikleri, diğer gruplar ile olan rekabetçi davranış, diğer gruplara yönelik dışlama davranışı vb. özelliklerin sağlanması "grup üyelerine" aittir. Grup içerisinde bir işbirliğinin, düzenin, ahengin ve adil görev paylaşımının oluşması gerekir. Burada en büyük görev grup liderine düşmektedir.

Anderson'un (1975) deneyinde; grup bağlılığının odak noktasının sadece benzerlik olmadığını, görev odaklı gruplarda grup amacının ilk öncelikte olduğunu vurgulamış, benzer özellikler taşıyan bir öğrenci grubu tarafından yatakhane tasarlanmış, kendilerine benzer talimat ve malzemeler verilmiş, görev tamamlandığında bir sonraya da kalmak isteyip-istemedikleri sorulduğunda, olumsuz cevap alınmış ve sonuçta, benzerliklerin, grupta kalmak için her zaman yeterli olmadığı görülmüştür.

Sadece grup içindeki karşılıklı bağlılık değil, gruplar arası ilişkiler de bağlılığı anlamada önemlidir. Başka gruplarla rekabet içinde olan grupların üyelerinin bağlılığı artmaktadır. Sumner, (1906); grup içi barış ile diğer gruplarla savaş arasında ilişki olduğunu ve grup dışındaki çatışmanın, grup içinde barışı getirdiğini söylemektedir. Grup Performansında, hedeflerin önemi sıkça incelenmekle birlikte, görevin nasıl başarıldığına dair pek araştırma bulunmamaktadır. Bales, (1958) grup etkileşimi ile ilgili olarak küçük gruplardaki iletişimi anlamada "Etkileşim Süreç Analizini" geliştirmiştir. Bales'e göre, küçük grupların varlık sebebi, işlerin başarılmasıdır. Bales, görevle ilgili "araşsal ve işe yönelik davranış" ile grup üyelerinin tatminine yönelik olarak "duygusal ve insana yönelik davranış" araştırdı. Bales, dört temel alanda 12 kategori belirlemiştir:

- (1) sosyo-duygusal pozitif alan (dayanışma, gerginliği azaltma, anlaşma-uzlaşma),
- (2) sosyo-duygusal negatif alan (çatışma, gerginlik, anlaşmazlık-uzlaşmama),
- (3) görev ile ilgili çözümler alanı (öneri sunma, görüşünü belli etme, yönlendirme verme)

(4) görevle ilgili sorunlar alanı (öneri isteme, görüş sorma, yönelim isteme)

3. Veri Seti ve Yöntem

Araştırmanın tasarımı, bir nitel araştırma türü olan “yarı deney”dir. Araştırmada, nitel araştırmaların temel örnekleme yöntemi olarak kullanılan “amaçlı örnekleme” (purposive sampling) yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme, sayıdan ziyade, amaçlanan konuya bizi en iyi götürebilecek olan denek grup ve kişilerinin seçimini esas almaktadır. Bu araştırmadaki “farklı gruplarda bağlılığın nasıl çalıştığı?” araştırma sorusuna uygun olarak araştırmanın örneklemini, üniversitede öğrencilerinden 5’er kişilik 3 farklı grup oluşturmuştur. Bu gruplardan birincisi, akademik başarısı yüksek ve genel not ortalaması 3 kredinin üzerinde olan, zihinsel aktivitelerde daha iyi olduklarına inanılan öğrencilerdir. İkinci grup, beden eğitimi ve spor alanında başarı düzeyi yüksek olan okul takımlarında oynayan ve müsabakalara giren, fiziksel aktivitelerde daha iyi olduklarına inanılan öğrencilerdir. Üçüncü grup, sahadaki pratiği betimleyen yetkinliği yani uygulama stajı ders notu yüksek olan öğrencilerden oluşturulmuştur. Bu araştırmada; akademik başarı, uygulama başarısı veya spor alanında başarılı olmanın, ölçümlenen değişkenlere olan etkisi araştırılmamaktadır. Bu farklı gruplar araştırmacı tarafından “grup bağlılığının farklı gruplarda nasıl işleyeceği?” konusunu araştırmak üzere oluşturulmuş, yani araştırma amacına yönelik olarak “amaçlı örnekleme” yapılmıştır. Uygulamada, her grubun kendi performansını ve grup bağlılığını gözlemleyebilmek maksadıyla oryantiring (koşarak hedef bulma) oyunu takımca oynatılmış ve hem derecelendirilerek, hem de gözlem ve mülakat yapılarak ölçülmek istenen sonuçlar ortaya konmaya çalışılmıştır.

Takım oyunu, beş ayrı noktada bulunan hedef kartlarının harita ve pusula yardımıyla bulunması ve bu kartlarda yazan şifrelerin getirilmesi sonucunda tamamlanmıştır. Takım üyelerinin bu oyun esnasında, hem fiziksel, hem zihinsel hem de pratik uygulama becerilerini sergileyeceği düşünülmüştür. Araştırmanın veri toplama teknikleri, mülakat ve gözlemdir. Takım oyunundan sonra grup içerisinde yer alan tüm üyelere açık uçlu soruları içeren bir mülakat uygulanmıştır. Sonuçlar içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmiştir. Kullanılan mülakatta; her takım üyesinin takım oyunu esnasında yaptığı görevin niteliği, takımın hedefine ulaşmasına yönelik her üyenin ne derecede katkıda bulunduğu, üyelerin birbiriyle nasıl bir etkileşim ve iletişim içerisinde olduğu, ne derecede takım ruhu oluşturulabildiği, kendilerini ne derecede takımın bir üyesi olarak görüp görmedikleri, takım olarak oluşan sorunları çözme noktasında ne derecede birlikte kararlar alabildikleri ve üyeleri birbirine bağlayan en temel unsurların neler olduğu gibi sorular kullanıldı. Yapılan mülakat dışında, tüm gruplar kendi içerisinde araştırmacı tarafından gözlemlenmiş ve yapılan gözlem sonucunda elde edilen veriler, anket sonuçları ile karşılaştırılarak araştırmanın güvenilirliğine yönelik katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

4. Bulgular:

4.1. Birinci Gruba Yönelik Bulgular:

Takım üyelerinin hedeflerin başarılmasına yönelik göstermiş oldukları gayret ve çalışmaların birbirleri arasında aidiyet duygusunun hâkim olmasına yol açmış, tüm hedeflere en kısa sürede ulaştıklarını ifade ettikleri gözlemlenmiş ve anket sonucunda da bu gözlemler doğrulanmıştır. Takımın oluşan durumlar karşısında karar alma sürecinde uyum içerisinde hareket ettiği, üyeler arası bu kararların alınması aşamasında saygı kavramının hâkim olduğu tespit edilmiştir. Üyeler arası grup bağlılığın oluşmasında en etkin faktörlerin, kendilerine verilen görevin başarılmasına yönelik her üyenin özverili ve koordineli bir şekilde hareket etmesi, takım oyununun icra edilmesi esnasında gösterilen isteklilik ve bilinçli yaklaşım, başarıya olan istek ve bu yoldaki kararlılık olarak tespit edilmiştir. Konuyla ilgili olarak katılımcılar tarafından aşağıdaki cevaplar verilmiştir.

“Takım olarak hedefimiz en kısa sürede bitirmektir ve biz bu hedefi başardık.”

“Herkeste görev bilinci ve isteklilik vardı. Bu yüzden takım birlikte ve koordineli bir şekilde hareket etti.”

“Bence takım üyelerini birbirine bağlayan en önemli unsur takımın herkesin özverili bir şekilde anlaşmasıydı.”

“Evet, takımındaki dayanışma ve anlaşma kendimi bu grubun bir parçası olarak hissetmemi sağladı.”

“Kazanma ve başarıya azmidir. Eğer bütün üyeler bir amaç etrafında toplanırsa bundan asla vazgeçemezsiniz.”

Akademik başarı derecesi 3 kredinin üzerinde olan takım üyelerinden oluşan bu grup, görev dağılımının adaletli bir şekilde yapıldığını, her takım üyesinin kendine düşen bir görevi olduğunu ve bunun tanımlandığını, bu görev dağılımının tüm üyelerin birbiri ile anlaşarak yapıldığını, bu yaklaşım ile hedeflere ulaşmada daha fazla kolaylık yaşadıklarını ifade etmiştir. Konuyla ilgili olarak katılımcılar tarafından aşağıdaki cevaplar verilmiştir.

“Ben ölçümleri yaptım. Görev dağılımı adaletliydi. Çünkü kimse boş durmadı. Bir şeyleri gerçekleştirmek için herkes çaba sarf etti.”

“Ölçüm yapıldıktan sonra hedefi arama görevini üstlendim. Görev dağılımı adaletli bir şekilde dağıtıldı. Çünkü zor görevler fazla kişiye verilip hedeflerin bulunması kolaylaştı.”

“Hedef bölgesinde hedefi arama görevi aldım. Üç arkadaş hedefi ararken iki arkadaş ölçümleri yaptı. Görev adaletli bir şekilde dağıtılmıştır.”

Akademik başarı düzeyi yüksek olan grupta, takım çalışmasına tüm grup üyelerinin etkin ve özverili bir şekilde katılımında bulunduğu, üyelerinin birbiriyle etkileşiminde herhangi bir olumsuzluk yaşamadığı, her üyenin birbirleri ile dayanışma içerisinde hareket ettiği, takım ruhunun oluşturmak için her üyenin birbirine destek olarak hareket ettiği, üyelerin hedefin başarılması konusunda istekli olduğu, rekabet ortamının bu durumda çok etkili olduğu, takım üyeleri arasında yardımlaşma davranışının yüksek seviyede olduğu, bunun neticesinde de motivasyonun arttığı belirlenmiştir. Konuyla ilgili olarak katılımcılar tarafından aşağıdaki cevaplar verilmiştir.

“Bence grupta bağlılık oluştu. Çünkü diğer takımlarla aramızdaki rekabet iyice kızışmıştı. Birinci olmak istiyorduk. Bu yüzden birbirimizi destekleyerek var gücümüzle mücadele ettik.”

“Takım içerisinde birliktelik vardı. Yaptığımız bütün faaliyetlerde bütün herkes özverili çalıştı.”

“Bütün üyeleri ile çok iyi anlaştım. Tüm takım personeli mükemmel bir yardımlaşma ile sonuca ulaştı.”

Takım üyelerinin hedeflerin başarılmasına yönelik göstermiş oldukları çalışmaların, birbirleri arasında aidiyet duygusunun hâkim olmasına, bu sayede tüm hedeflere en kısa sürede ulaştıkları ifade edilmiştir. Bu husus gözlem ile de doğrulanmıştır. Takımın, oluşan yeni durumlar karşısında karar alma sürecinde uyum içerisinde hareket ettiği, üyeler arası bu kararların alınması aşamasında saygı kavramının hâkim olduğu tespit edilmiştir. Üyeler arası grup bağlılığın oluşmasında en etkin faktörlerin; kendilerine verilen görevin başarılmasına yönelik her üyenin özverili ve koordineli bir şekilde hareket etmesi, takım oyununun icra edilmesi esnasında gösterilen isteklilik ve başarıya olan istek ve bu yoldaki azim olarak tespit edilmiştir. Konuyla ilgili olarak katılımcılar tarafından aşağıdaki cevaplar verilmiştir.

“Takım olarak hedefimiz en kısa sürede yarışı bitirmektir ve biz bu hedefi başardık.”

“Herkeste görev bilinci ve isteklilik vardı. Bu yüzden takım birlikte ve koordineli bir şekilde hareket etti. Bence takım üyelerini birbirine bağlayan en önemli unsur takımın herkesin özverili bir şekilde anlaşmasıydı.”

4.2. İkinci Gruba Yönelik Bulgular:

Beden eğitimi/Spor konularında başarılı olan yani fiziksel aktivitelerde daha başarılı üyelerden oluşan grupta; genel olarak adalet algısının olduğu fakat bazı durumlarda bazı üyelere daha fazla iş yükü bırakıldığı, her takım üyesinin takım çalışmasına eşit oranda katkıda bulunduğu, genel olarak

grup üyeleri arasında iletişim iyi olduğu fakat bazı durumlarda tartışmalar yaşandığı, üyelerin elinden gelenin en iyisini yaparak birliktelik ruhu oluşturmaya çalıştığı tespit edilmiştir. Konuyla ilgili olarak katılımcılar tarafından aşağıdaki cevaplar verilmiştir.

“Bir birliktelik ve takım ruhu daha sahaya çıktığımız andan itibaren oluştu. Bence bunun nedeni olumsuz düşünen kimsenin olmamasıydı. Hepimiz birbirimize güveniyorduk, bazı aksaklıklar yaşandı ama sonuçta iyi bir iş çıkardık.”

“Takım içerisinde koordinatların bulunması ve bunu harita üzerinde tespit etme görevim vardı. Ancak yapılan tüm görevlerde genel bir karar durumu söz konusuydu. Görev dağılımı başlangıçta adaletliydi ama yarışmanın sonuna doğru iki arkadaşına koşma konusunda fazla yüklendiğimizi düşünüyorum”

“Haritanın kuzeyi ile gerçek kuzey arasındaki fark benim bir arkadaşımınla kısa bir tartışma yapmama neden oldu. O haklıydı. Hesaplamaları buna göre yaptım.”

“Tek bir arkadaşla değil takımın tüm üyeleriyle iyi anlaşabiliyordum. Çünkü hepimiz hedefe odaklanarak bir bütün haline gelmiştik.”

Takım üyelerinin birbiriyle anlaşma konusunda bazen problemler yaşadıkları, bazı üyelerin karar verme konusunda daha fazla öne çıktığı, Takım oyunu esnasında karşılaşılan güçlükler karşısında üyelerin birbiriyle genellikle dayanışma içerisinde olduğu, her üyenin fikirlerine değer verilip önemsendiği, ekip çalışması içerisinde hedeflere ulaştıkları belirlenmiştir. Konuyla ilgili olarak katılımcılar tarafından aşağıdaki cevaplar verilmiştir.

“Ben biraz yorulmuştum. Geride kalınca arkadaşlarım beni bekleyip bana destek oldular ve böylece devam ettim.”

“Kendimi takıma ait hissettim. Çünkü fikirlerimin önemsenmesi ve bana saygı duyulması önemliydi. Ama eleştirilen fikirlerimin de neden yanlış olduğunu anladım ve devam ettim.”

“Hedeflerimize ulaştığımızı düşünüyorum. Elimizden geleni yaptık. Herkes ter döktü. Emek sarf etti.”

Üyeler arasında anlaşmazlıklar yaşanmış olsa da genel olarak uyumlu bir grup olduğu, kararların alınması aşamasında “çok hızlı karar veremedikleri” tespit edilmiştir. Grubun birbirine bağlılığını etkileyen en önemli unsurların; görevi başarma azmi, hedefe odaklanmış olma ve buna olan inanç, üyeler arasında oluşmuş olan saygı ve sevgi bağı ve görev dağılımı ile aynı takımın bir parçası olarak hareket etme davranışı olduğu belirlenmiştir. Konuyla ilgili olarak katılımcılar tarafından aşağıdaki cevaplar verilmiştir.

“Ekip üyelerini birbirine bağlayan en önemli unsur görevi başarma azmiydi.”

“Karar alma sürecinde uyum sağladık. Eksik, hatalı hususlar olsa bile takım içinde bunları giderdik, tamamladık. Herkes bu sürece katkı sağladı.”

“Evet, takım ruhu oluştu, her hedeften sonra en fazla beş dakika içerisinde nasıl hareket edeceğimizi kararlaştırdık.”

“Hedefe odaklanmış olmamız ve bunu başarabileceğimize olan inancımız.” gibi tespitler yapılmıştır.

4.3. Üçüncü Gruba Yönelik Bulgular:

“Uygulama Stajı dersinin not ortalaması yüksek olan” yani “pratik uygulamaya daha yatkın olan” kişilerden oluşan grupta; her bir üye takım içerisinde adaletli bir görev dağılımı olduğu, Her üyenin onayı ile görev dağılımının yapıldığı, üyelerin birbiriyle koordineli bir şekilde, yetenek ve özelliklerine göre adil bir görevlendirme yapıldığı, Her üyenin, takım için belirlenen hedeflere ulaşma aşamasında katkıda bulunduğu, genel olarak takım içerisinde iletişim problemi yaşanmamış olsa da sonuçta biraz daha fazla zamanda anlaşmaya varıldığı gözlemlenmiştir. Grup üyeleri konuyla ilgili olarak aşağıda belirtilen cevapları vermiştir.

“Takımla birlikte yapılan bu aktivitede herkes gibi hedefleri bulurken azami gayret sarf ettim, bana düşen görevleri yerine getirdim. Onlarla beraber sürekli iletişim halinde ve görüş birliği içerisinde oldum.”

“Takımdan bir arkadaş ile bir konuda tartışma yaşadım. Bir hedefi bulduğumuzda ben ve arkadaşlarım sıradaki diğer hedefe hemen gitmek istedi ama bir arkadaşım koordinatları elindeki kâğıda yazıp sonra gitmemizi talep etti. Ben de hedefi zaten haritada bulduğumuzu vakit kaybetmemek için sıradaki hedefe gitmemiz gerektiğini ısrar ettim. Arkadaşım da sonradan yazma işini daha sonra yapmaya ikna oldu.”

“Bir kişi tüm malzemeyi taşımaması için ben L cetvelini taşıdım. Ayrıca verilen koordinatları harita üzerinde bulunabilmesi konusunda takıma katkı oldu. Görev dağılımını takımda bulunan arkadaşların yetenek ve özelliklerine göre dağıttığımız için adaletli bir şekilde görev dağılımı oldu.”

Takım üyelerinin “birbiri ile daha önceden tanışıyor olması” ve “birbirilerinin bildikleri kişisel özelliklerine” göre hareket etmeleri birliktelik oluşmasında etkenlerden birisidir. Üyeler arası etkileşim olumlu olmuştur. Birbiri ile tartışma yaşayan herhangi bir üye olmaması iletişimi olumlu şekilde etkilemiştir. Takım üyelerinin aynı hedeflere sahip olması birliktelik oluşturmasında diğer bir nedendir. Grup üyelerinin olumsuz herhangi bir durumda birbirilerine karşı yaklaşımlarının dayanışma içerisinde olacağı tüm üyeler tarafından belirtilmiştir. Her katılımcının kazanma arzusu içerisinde olması, yardımlaşma içerisinde hareket etmesi ve tüm üyelerin sorumluluk içerisinde hareket ederek kendi görevlerini en iyi şekilde yerine getirmeye çalışması takıma olan aidiyet duygusunu olumlu derece etkilemiştir.

“Takım olarak hedeflerimize ulaştık. Çünkü herkes elinden gelenin en iyisini yaptı. Birbirimizi motive ettik ve kimse ekip ruhuna aykırı tavırlar sergilemedi. Bu da hedeflerimizi elde etmemize büyük katkı sağladı.”

“Aidiyet hissettim çünkü herkes kazanmak istiyordu ve bu işi ciddiye almıştı. Bir takım olarak hareket ettik.”

“Takımdaki tüm arkadaşlarım önceden tanıdığım için tüm üyelerle iyi anlaştım. Aralarından en iyi anlaştığım belirlemek pek gerçekçi olmaz. Ancak kendi kısmımdan bir arkadaşımın benimle aynı takımda olmasını isteseydim, muhtemelen o olurdu.”

Takımın karşılaştıkları sorunları çözme noktasında birlikte hareket ettiği, her üyenin tek tek olayının alınarak hata payının en aza düşürülerek, uyum içerisinde davranıldığı gözlemlenmiştir. Üyeler arası bağlılığı sağlayan en temel unsurların; koordineli olarak çalışmak olduğu, arkadaşlık bağının kuvvetli olması ve üyelerin birbirini önceden tanıyor olması, başarıma isteğinin olması, her üyenin takım arkadaşının yetenek ve özelliklerini detaylı şekilde biliyor olması, saygı içerisinde hareket olması olarak tespit edilmiştir. Farklı düşünenler olsa da sonuçta grup kararına uyduğu belirlenmiştir.

“Tartışma yaşadığımız konularda çoğunluğun verdiği kararlara uyduk. Çoğunlukça verilen kararlarda da sonuçlar değerlendirildi ve takımca onaylandı. Bu onaylamadan sonra kararlarımızı gerçekleştirdik.”

“Takım üyeleri için değil ama kendim adına bir olay yaşadım. Bir hedefe tek başına giden arkadaşımın hedefi bulamaması ihtimaline karşı bir arkadaşın bu arkadaşına yardım etmek için yanına gitmesi gerekiyordu. Mesafe uzun olduğu için gitmek istemedim ama görev verilince kabul ettim.”

“Takım üyelerinin arasında bir arkadaşlığın olması, takım üyelerinin birbirilerinin yeteneklerini bilmesi, takım içerisinde takımı ateşleyen ve motive eden bir personelin olması takımı birbirine daha çok bağladı.”

5.Sonuç

Sonuç olarak, akademik alanda daha başarılı olan grup yarışmayı birinci, stajda başarılı olan grup ikinci, spor takımlarında oynayan müsabakacı grup yarışmayı üçüncü derecede bitirmiştir. Akademik başarısı yüksek olan grup, diğer iki gruba nazaran en ufak bile anlaşmazlık ve uyumsuzluk yaşamamış ve grup bağlılığı, diğer gruplara nazaran anlamlı bir pozitif farklılık göstermiş ve grup içi dayanışma, görevlerin başarılması ve hedeflere ulaşma aşamasında en başarılı grup olarak değerlendirilmiştir. Her üç grup, adaletli görev dağılımı ve takım faaliyetlerine katkı sağlama konusunda pozitif bir yaklaşım sergilemiştir.

Grup bağlılığını etkileyen faktörler konusunda; hedefi başarma azmi ve isteği, üyelerin birbirine olan saygı, sevgi ve tanışıklık derecesi, koordinasyon içerisinde özverili çalışma anlayışı kavramlarının ön plana çıktığı tespit edilmiştir. Beden eğitimi ve spor alanında başarılı olan grup içerisinde üyeler arası iletişimde nadiren de olsa sorunlar yaşanması üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur. Çünkü bu grubu oluşturan katılımcıların çoğu, takım sporlarını yıllarca yapmakta olan kişilerdir, dolayısıyla takım çalışmasına daha uyumlu ve yatkın olabilecekleri çalışmanın başında öngörülmüştür. Uygulama stajında daha başarılı olan üçüncü grup içerisindeki üyelerin birbirlerini daha önceden tanıyıyor olması ise grup bağlılığına etki eden en önemli faktör olarak ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak, grup bağlılığının güçlü olması sonucunda her üyenin sergileyeceği performansın doğru orantılı olarak artacağı değerlendirilmektedir. Grubun belirlediği amaçlar, grup bağlılığını artırıcı bir unsur oluşturuyorsa verimlilik artacak, dolayısıyla da grubun performansı olumlu bir şekilde etkilenebilecektir. Birbirleri ile olumlu ilişkiler içerisinde olan grup üyeleri, daha fazla etkili iletişime geçmesi ve bunun sonucunda da karşılaşılan güçlüklerin giderilmesinde birlikte hareket etme davranışı sergilenmesi beklenmektedir. Grup üyeleri ortak amaçlara ulaştıklarında kendi ödülleri almış hissedeceklerinden dolayı performansları ve motivasyonu olumlu bir şekilde artış gösterebileceği değerlendirilmektedir. Bu durumun, birlikte hareket etme normlarına bağlılığı ve diğer üyelerden hoşnutluğu arttıracacağı ve bunun da grup performansına olumlu yansıtacağı öngörülmektedir. Sonuç olarak, grup bağlılığının güçlü olması sonucunda, her üyenin sergileyeceği performansın doğru orantılı olarak artacağı değerlendirilmektedir.

Kaynakça

- Aksu, M.B. (1996). İnsan İlişkilerinde Bir Boyut: Grup Davranışı. *Fırat Üniversitesi Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3, 315-328.
- Ergün, E. ve Arslantürk, E.H. (2010). Karşılıklı Amaç Bağlılığı, Lider-Üye Etkileşimi ve Liderin Gücünün Etkinliği Üzerine Etkileri. *Toplum Bilimleri Dergisi*, 4(7), 147-176.
- Anderson, A.B. (1975). Combined Effects of Interpersonal Attraction and Goal Path Clarity on the Cohesiveness of Task-Oriented Groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 31(1), 68-75.
- Aşan, Ö. ve Aydın, E.M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basımevi.
- Ataman, G. (2002). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Bachrach, D.G., Powell, B.C., Collins B.J., Richey, R.G. (2006). Effects of Task İnterdependence on the Relationship Between Helping Behavior and Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91 (6), 1396-1405.
- Bales, R. (1958). Task Roles and Social Roles in Problem-Solving Groups. (içinde) E. Maccoby, T. Newcomb; E. Hartley (eds.) *Readings in Social Psychology*, NY: Holt, Rinehart & Winston, 46.
- Berkowitz, L. (1954). Group Standards, Cohesiveness and Productivity. *Human Relations*, 7(4), 509-519.
- Eren, E. (2003), *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Deutsch, M. (1949). An Experimental Study of the Effects of Cooperation and Competition upon Group Process, *Human Relations*, 2(3), 199-231.
- Duran, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.
- Festinger, L. (1950). Informal Social Communication. *Psychological Review*, 57(5), 71-282.
- Hogg, M. (2001). A Social Identity Theory of Leadership. *Personality and Social Psychology Review*, 5(3), 184-200.
- Keller, R.T. (1986). Predictors of the Performance of Project Groups in R&D Organizations. *Academy of Management of Journal*, 29(4), 715-726.
- Koçel, T. (1995). İşletme Yöneticiliği. İstanbul, Beta Basım Yayım.
- Özkalp, E. (2004). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir. Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Sığrı, Ü. (2011). *Yönetimde Grup Dinamikleri*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Sumner, W.G. (1906). *Folkways*. New York: Ginn.