



## Eğitim Kurumlarında Sosyal Kaytarma\*

Mukadder Boydak ÖZAN<sup>1</sup>, Seda GÜNDÜZALP<sup>2</sup>, Zübeyde YARAŞ<sup>3</sup>, Hakan POLAT<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Prof. Dr. Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi, [mboydak@firat.edu.tr](mailto:mboydak@firat.edu.tr)

<sup>2</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Munzur Üniversitesi Pertek MYO, [sedagunduzalp@munzur.edu.tr](mailto:sedagunduzalp@munzur.edu.tr)

<sup>3</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi, [Zyaras@hotmail.com](mailto:Zyaras@hotmail.com)

<sup>4</sup>Öğr. Gör. Dr., Fırat Üniversitesi Enformatik Bölümü, [hakanpolat@firat.edu.tr](mailto:hakanpolat@firat.edu.tr)

Geliş Tarihi/Received: 15.03.2019

Kabul Tarihi/Accepted: 23.12.2019

e-Yayın/e-Printed: 08.01.2020

### ÖZ

Bu araştırmada, eğitim kurumlarındaki sosyal kaytarmaya ilişkin öğretmen görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışma için nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 65 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplamak için hazırlanan üç adet açık uçlu soru görüşleri alınmak üzere öğretmenlere sorulmuştur. Elde edilen verilerin analizinde nitel araştırmaları çözümlemede kullanılan betimsel analiz yöntemi uygulanmış ve ifadelerin benzerliğine göre gruplandırılmalar yapılarak temalar oluşturulmuştur. Çalışmada katılımcıların örnek görüşlerine yer verilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre; okullarda sosyal kaytarma davranışının görüldüğü, öğretmenlerin bu davranışları genellikle ortak görev ve çalışmaların olduğu durumlarda sergilediği ifade edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bir diğer sonuca göre sosyal kaytarma davranışını sergileyen ve sergilemeyen öğretmenlerin performansının azaldığı ifade edilmiştir. Ayrıca sosyal kaytarma davranışının önlenmesi için göreve teşvik edici yaklaşımlarda bulunmak, sürekli denetimin olması ve eşit görev dağılımının gerçekleşmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal kaytarma, sosyal kaytarmanın sebepleri, öğretmen görüşleri.

## Social Loafing In Educational Institutions

### ABSTRACT

In this research, the opinions of the teachers about teacher appointment criteria were examined. Phenomenology design, one of the qualitative research methods, was used for this study. The study group consisted of 65 teachers. Three open-ended questions were prepared to collect data and the teachers were asked for their opinions. Descriptive analysis was applied on the data obtained and the sample views of the participants were included in the study. The sample views of the participants were included in the study. According to the results of the study; it is stated that social loafing behavior is observed in schools and teachers exhibit these behaviors in situations where there are common tasks and studies. It is stated that the performance of teachers who both exhibiting and not exhibiting social loafing decrease. In addition, in order to prevent social distractions, it was concluded that there should be encouraging approaches to the task, continuous supervision and equal distribution of tasks.

**Keywords:** Social loafing, reasons of social loafing, opinions of teachers.

### 1. GİRİŞ

Örgüt içerisindeki bireylerin sergilemiş oldukları performans örgüt açısından önemlidir. Buna karşılık, örgüt içinde çalışan bireylerin grup içinde üstlendikleri sorumlulukları ve görevleri tam anlamıyla yerine getirmediği durumda örgütün işleyişi olumsuz bir şekilde etkilenecektir. Örgüt içerisinde bazı bireylerin grup halinde çalışmasıyla daha etkili ve daha hızlı olabilmeleri beklenirken, bazı durumlarda da grubu oluşturan

\* Bu çalışma 18-20 Mayıs 2017 tarihlerinde Alanya'da düzenlenen II. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

bireylerin bir kısmının grubun etkili çalışmasına engel oluşturabilecek olumsuz davranışları sergilediği görülebilmektedir. Bu olumsuz davranışlardan biri de sosyal kaytarma olarak tanımlanan grup içerisindeki bazı bireylerin göstermesi muhtemel bir davranış türüdür.

Grup ortamında çalışan çoğu insan, grup üyelerinin girdilerinin eşit olmadığına ve grup çalışmasında diğer grup üyelerine göre daha fazla çalıştıklarına ya da daha fazla katkıda bulduklarına ilişkin deneyime sahip olmuşlardır. Grup üyelerinin grup tarafından oluşturulan katkı, hak ve ödüllere eşit ölçüde sahip olmaması büyük bir hayal kırıklığı ve rahatsızlık yaratabilir (Shepperd, 2001). Bireyler başkalarıyla çalıştıklarında, çalışma potansiyellerini en iyi seviyelere çıkardıkları ve daha sıkı çalışma azmi içerisinde oldukları sonucuna varılabilir. Fakat, bazı araştırma sonuçları şaşırtıcı bir şekilde, bireylerin ortak çalışmalarda bireysel çalıştıklarına kıyasla daha az çaba sarf ettiklerini ortaya koymuştur (Karau ve Williams, 1997).

Grup çalışması fikri, gruptaki bireylerin kolektif yetenekleri, yetenekleri ve çabaları nedeniyle belirli bir görevdeki sonuçları iyileştirmenin bir yolu olarak görülmektedir. Bununla birlikte, bazı gruplarda ya da bazı görevlerde, katılımcılar grubun hedefine ulaşmak için daha az çaba harcamayı tercih ederler.

Sosyal kaytarma davranışı ilk olarak Ringelmann (1913) tarafından bir gruptaki bireylerin üretkenliklerinde azalma eğilimi şeklinde tanımlanmış ve “Ringelmann Etkisi” kavramı ile literatüre girmiştir. Ringelmann, gönüllü erkeklerden oluşan bir grup üzerinde deney yapmış ve erkeklerin tek başlarına ve gruplar halinde ucunda gerginlik ölçer bulunan bir ipi olabildiğince kuvvetli bir şekilde çekmelerini istemiştir. Deneyin sonucunda bireysel olarak sergilenen kuvvetlerin toplamının grup olarak sergilenen kuvvete eşit olmadığını görmüştür. Bu deney ile Ringelmann, grup çalışmalarında birey sayısı arttıkça toplam bireysel performansın daha da azaldığını belirlemiştir. Grup büyüklüğü ile harcanan çaba arasındaki bu ters yönlü ilişki, “Ringelmann Etkisi” olarak isimlendirilmiştir (Piezon ve Ferree’den aktaran Iğın, 2013). Sonrasında ise bu kavram sosyal kaytarma olarak Ingham ve arkadaşları (1974) tarafından yeniden tanımlanmış ve sosyal kaytarmanın bireylerin bir grup içerisinde çalıştıklarında bireysel çabalarındaki düşüş olarak ifade edilmiştir (Simms ve Nichols, 2014). Ingham ve arkadaşları (1974), Ringelmann (1913)’ün yapmış olduğu halat çekme deneyini yinelediler. Katılımcıların gözlerini bağladılar ve iki şekilde halatları çekmelerini sağladılar. Birincisinde halatı tek başlarına çektiklerini; ikincisinde ise grupla beraber çektiklerini düşünmelerini sağladılar. Bu deneyin sonucunda sözde grup ortamında bireysel performansın, grup büyüklüğü arttıkça azaldığı sonucunu elde ettiler. Bu bulgu, performansın yalnızca etkisiz koordinasyondan ziyade azaltılmış çabadan kaynaklandığı iddiasını güçlendirmektedir (Zhu ve Wang, 2018).

Sosyal kaytarma tek başına çalışarak harcanan çaba ile grup halinde çalışırken harcanan çaba karşılaştırıldığında grup halindeyken gösterilen bireysel çabayı azaltma eğilimi olarak tanımlanır (Williams ve Karau, 1991). Bir başka deyişle sosyal kaytarma, bireylerin grup halinde çalışırken gösterdikleri performansın yalnız başlarına çalışırken göstermiş oldukları performansa kıyasla sarf edilen çabanın, beklenenin aksine birey olarak yapılan çalışmalarda daha fazla olduğunu ifade eden bir kavramdır (Kafes ve Kaya, 2017). Kısaca sosyal kaytarma; bireyin grupla birlikte çalışırken, yalnız başına çalıştığından daha az üretken olma eğilimini ifade etmektedir (Harcum ve Badura, 1990).

Sosyal kaytarmanın hem grup hem de grup içindeki bireyler için olumsuz etkileri vardır. Sosyal kaytarma davranışı ortaya çıkan grup çalışmasında bu davranışı sergileyen bireylerin potansiyellerini tam olarak ortaya koymayacakları için çalışma olumsuz olarak etkilenecektir.

Araştırmacılar tarafından, sosyal kaytarmanın, grup üyeleri ve örgütler için olumsuz sonuçlara yol açabilecek bir tür sosyal hastalık olduğunu öne sürülmüştür (Latane vd., 1979; Mulvey ve Klein, 1998; Kerr, 1983; Williams ve Karau, 1991; Weldon, Blair ve Huebsch, 2000; Liden, Wayne, Jaworski ve Bennett, 2004). Sosyal kaytarma davranışı sergileyen bireylerin benzer durumlarla karşılaştıklarında bu davranışı tekrar etme olasılıkları yüksektir (Piezon ve Donaldson, 2005).

Karau ve Williams (1993) sosyal kaytarma davranışı üzerinde değerlendirme potansiyeli, iş arkadaşlarının performans beklentileri, görev anlamlılığı ve kültürün güçlü bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca artan grup büyüklüğü (bireysel görünürlüğü azaltan), bireyin kendi grup üyeleriyle karşılaştırıldığında kendisinin ya da kendini benzersiz olarak görme derecesi, yorgunluk, hatta bazı durumlarda toplumsal cinsiyet gibi

durumlar, hepsi sosyal kaytarma davranışı sergilenmesinde etkili olmaktadır (Simms ve Nichols, 2014). Sosyal kaytarmanın nedenleri Cherry (2018) tarafından aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

**Motivasyon:** Sosyal kaytarmanın gerçekleşip gerçekleşmediğinin belirlenmesinde önemli bir rol oynayabilir. Bir görev verildiğinde daha az motive olan insanlar, bir grubun parçası olduklarında sosyal kaytarma yapmaya daha fazla eğilimlidirler.

**Sorumluluk Dağılımı:** İnsanlar çabalarının önemsiz olduğunu ve kişisel olarak sorumlu olmadıklarını varsaydıklarında, kendileri dışındaki herhangi bir bireyin harekete geçecek kişi olduğunu düşünürler.

**Grup Büyüklüğü:** Grup büyüklüğünün, insanların gruplar halinde gösterdiği çaba üzerinde de ciddi bir etkisi vardır. Küçük gruplar halinde, insanların çabalarının daha önemli olduğunu ve dolayısıyla daha fazla katkıda bulunacağını hissetmeleri daha olasıdır. Bununla birlikte, grup ne kadar büyükse, insanlar daha az bireysel çaba göstereceklerdir.

**Beklentiler:** Grup performansına yönelik olumlu ya da olumsuz beklentiler bireysel anlamda gösterilecek çabayı etkileyen bir faktördür.

### 1.1. Sosyal Kaytarma'nın Önlenmesi

Sosyal kaytarma, grup performansı ve verimliliği üzerinde ciddi bir etkiye sahip olabilir. Bununla birlikte, sosyal kaytarmanın etkilerini en aza indirmek için yapılabilecek bazı şeyler vardır. Küçük gruplar oluşturmak ve bireysel hesap verebilirlik durumu yardımcı olabilir. Bununla birlikte bireylerin üstlendikleri sorumluluklar net tanımlanmalı, bireylerin gruba bağlılık ve sadakatlerini arttıracak çalışmalar gerçekleştirmek istenilen düzeyde yüksek performans alabilmek için izlenebilecek yollar olarak belirtilebilir (Cherry, 2018). Ayrıca Pandeyot ve Aseng (2017) gruba bağlılık, akran değerlendirmesi, grup tabanlı projeler, yeterli sayıda üye olmasının sosyal kaytarma davranışını azaltacağını belirtmiştir.

Çalışanların iş sözleşmeleri gereğince yapmakla yükümlü oldukları görevlerini tam olarak yerine getirmeleri yöneticiler açısından büyük önem taşıdığından, sosyal kaytarma istenmeyen örgütsel davranışların başında gelmektedir. Yöneticiler her zaman performansı artırmanın ve sosyal kaytarmayı azaltmanın kaygısını taşımalarına rağmen, bu konuda fazla bilgi edinemediklerinden, sorunun çözümü konusunda istenilen ölçüde başarılı olamamaktadırlar (Ilgın, 2013).

Eğitim kurumlarında sosyal kaytarmanın ortaya çıktığı durumların belirlenmesi ve bu durumun çalışanların performansını ne yönde etkilediğinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Bunun yanı sıra okul yöneticilerinin sosyal kaytarmaya davranışını engellemek için neler yapabileceğine ilişkin önerilerin belirlenmesi de önemli bir konu haline gelmiştir.

### 1.2. Araştırmanın Amacı:

Eğitim kurumlarında gerçekleşen sosyal kaytarmaya ilişkin öğretmen görüşlerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada;

- Okul ortamında sosyal kaytarmanın ortaya çıktığı durumlar,
- Sosyal kaytarmanın öğretmenlerin performansını hangi yönde etkilediği,
- Sosyal kaytarma davranışını engellemek için okul yöneticilerin yapması gerekenler hakkında öğretmenlerin görüşleri elde edilmeye çalışılmıştır.

## 2. YÖNTEM

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgu bilim, yaşanmış deneyimi değerlendirmeye odaklanan bir yöntemdir (Jasper, 1994; Miller, 2003). Olgu bilim çalışması, birkaç kişinin bir olgu veya kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinin ortak anlamını tanımlar (Creswell, 2015). Bir başka deyişle olgu bilim, farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular, yaşadığımız dünyada çeşitli olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar şeklinde karşımıza çıkabilmektedir. Bize tamamen yabancı olmayan aynı zamanda anlamını da tam olarak kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgu bilim uygun bir araştırma zemini oluşturur (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu olgu bilim çalışmasında, eğitim kurumlarında sosyal kaytarmaya ilişkin öğretmen görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır.

## 2.1. Çalışma Grubu

Çalışma grubunun belirlenmesinde olasılık temelli örnekleme yöntemleri içinde yer alan amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı (yargısal) örneklemede araştırmacı kimlerin seçileceği konusunda kendi yargısını kullanır ve araştırmacının amacına en uygun olanları örnekleme alır (Balcı, 2005). Eğitim kurumlarında sosyal kaytarmaya ilişkin öğretmen görüşlerinin belirlendiği bu araştırmanın çalışma grubunu Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde tezsiz yüksek lisans öğrenimi gören 65 öğretmen oluşturmaktadır.

## 2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri kaynağını, araştırmacı tarafından oluşturulan üç adet açık uçlu soru oluşturmaktadır. Literatür taraması sonrasında hazırlanan sorular dört alan uzmanı tarafından kapsam, içerik ve anlaşılabilirlik bakımından incelenerek gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Sorular yarı yapılandırılmış görüşme formlarına yerleştirilerek görüşleri alınmak üzere öğretmenlere yöneltilmiştir.

## 2.3. Verilerin Analizi

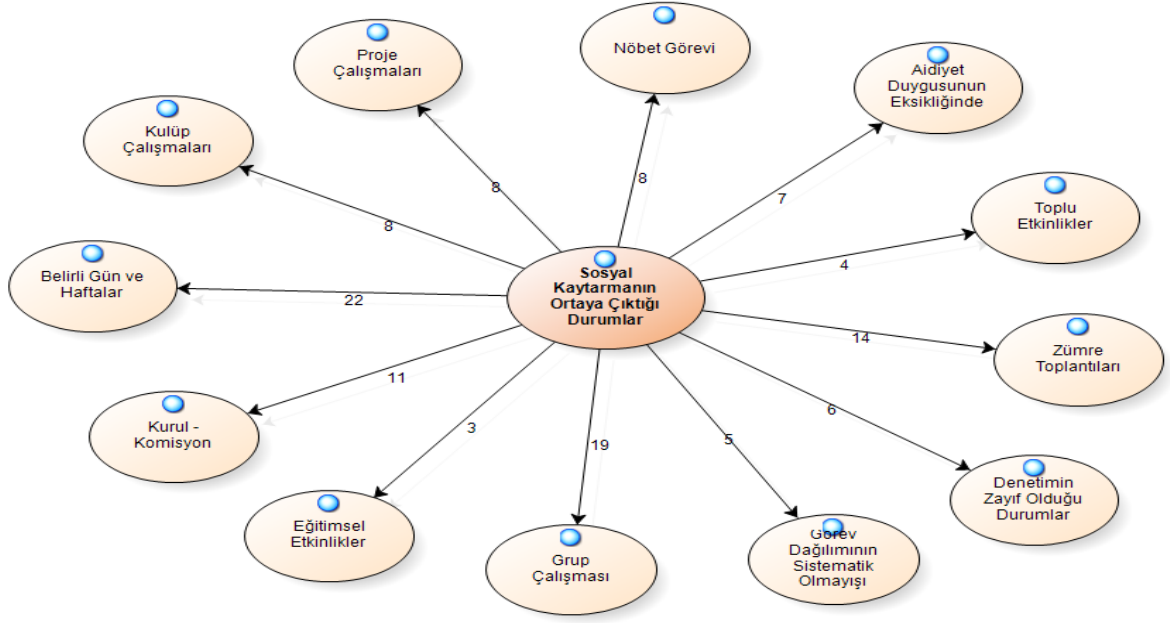
Elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Betimsel analiz, derinlemesine analiz gerektirmeyen verilerin işlenmesinde kullanılırken, içerik analizi elde edilen verilerin daha yakından incelenmesini ve bu verileri açıklayan kavram ve temalara ulaşılmasını gerektirir. Seçilen analiz biçimine göre elde edilen veriler düzenlenir ve betimlenir. Betimleme tüm nitel araştırmalar için büyük önem taşır, çünkü araştırmacı araştırma sonucunda ulaştığı sonuçların geçerliğini bu betimlemelere dayandırmak zorundadır. Betimleme yaparken araştırmacının kendi görüş ve yorumlarını dışarıda bırakması ve veri setini okuyucuya yorumsuz olarak sunması gerekir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Öğretmenlere uygulanan tüm görüşme formlarındaki yanıtlar incelenerek formların tamamı (n=65) geçerli sayılmıştır. Bu formlar üzerine Ö1, Ö2, Ö3... Ö65 kodlamalar yapılarak görüşler bilgisayar ortamına aktarılmış ve istatistiksel veri analiz programında analiz edilmiştir.

Veriler analiz edilirken temaların oluşturulma sürecinde üç uzmanın görüşüne başvurularak araştırmanın güvenilirliği belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla görüşme formlarındaki görüşler ile araştırmacılar tarafından oluşturulan temalar uzmanlar tarafından incelenmiştir. Araştırmanın güvenilirliğini ölçmek için Miles ve Huberman (1994) tarafından geliştirilen “Uzlaşma Yüzdesi=(Görüş Birliği (Na))/(Görüş Birliği (Na)+Görüş Ayrılığı) x100” formülü kullanılmıştır.

Uzmanlar 16 görüşü araştırmacılardan farklı kategorilere yerleştirilmişlerdir. Bu hesaplama ile  $P = 407/(407+16) = \%96,2$  olarak belirlenmiştir. Nitel araştırmalarda güvenilirlik amacıyla yapılan bu hesaplamadaki uzlaşma yüzdesi %90 ve üzeri olduğu durumlarda güvenilirlik sağlanmış sayılır (Saban, 2008). Böylece araştırmanın iç geçerliği sağlanmış olur. Karasar (2007), varılan bir “nedensel” ilişkide, “sonuç” un “bilinen neden”lerle gerçekten açıklanabilirliğini iç geçerlilik olarak tanımlarken, örnek bir grup üzerinde ve araştırma koşulları içinde varılan bir sonucun, gerçek yaşama genellenebilirliğini de dış geçerlilik olarak tanımlamıştır.

## 3. BULGULAR

Eğitim kurumlarında gerçekleşen sosyal kaytarmaya ilişkin öğretmen görüşlerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada, öğretmenlerin görüşme formuna verdikleri yanıtlar dikkate alınarak içerik analizi yapıldıktan sonra temalar ve kategoriler oluşturulmuştur. Görüşme formunda yer alan “Okul ortamında hangi durumlarda “Sosyal kaytarma” davranışı ortaya çıkmaktadır?” sorusuna ilişkin oluşturulan temalar ve kategorilerin frekans değerleri Şekil 1’de gösterildiği gibi olmuştur.



Şekil 1. Sosyal Kaytarma Davranışının Ortaya Çıktığı Durumlara İlişkin Görüşler

Öğretmenler, sosyal kaytarma davranışının en sık ortaya çıktığı durumları ve görevleri; belirli gün ve haftalar (f=22), grup çalışması (f=19), zümre toplantıları (f=14), kurul-komisyon (f=11), nöbet görevi (f=8), proje çalışmaları (f=8), kulüp çalışmaları (f=8), aidiyet duygusunun eksikliğinde, denetim zayıf olduğu durumlarda (f=6), görev dağılımının sistematiğ olmadığı durumlarda, toplu etkinliklerde (f=4) ve eğitimsel etkinliklerde (f=3) şeklinde sıralamışlardır. Öğretmenlerin bu soruya yönelik örnek görüşlerine doğrudan alıntı yöntemi ile yer verilmiştir.

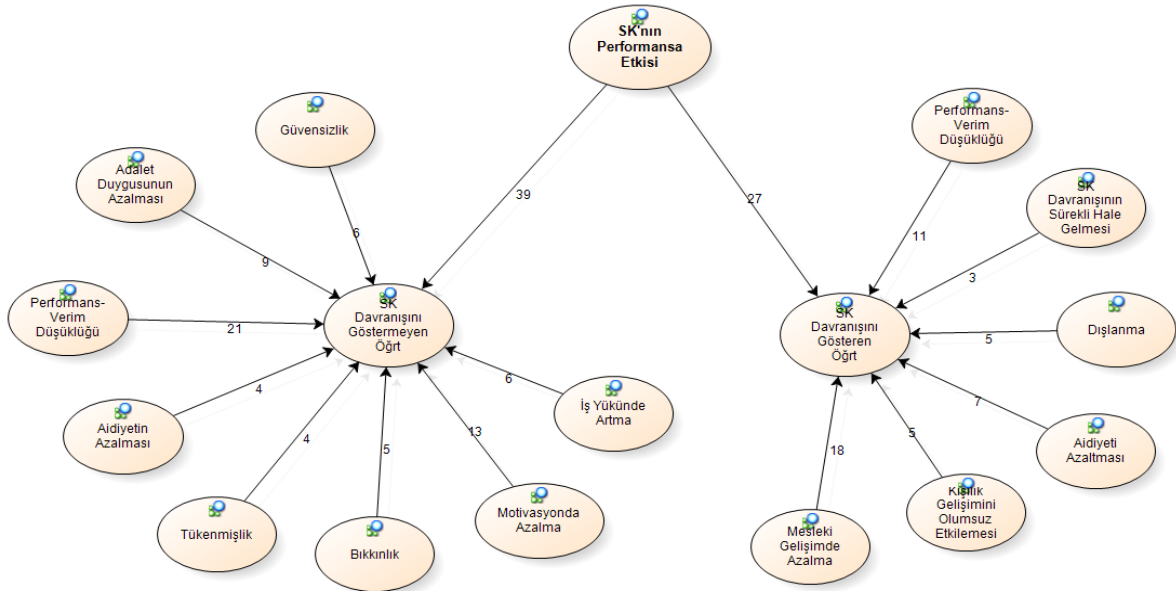
“Özellikle nöbet görevlerinde sosyal kaytarma davranışı ortaya çıkmaktadır. Nöbetçi öğretmenlerden herhangi biri nöbet bölgesini gerektiği şekilde kontrol altında tutmayınca diğer öğretmenlerin görev yükü artmaktadır.” (Ö2)

“Zümre öğretmenler kurulu toplantısının tek bir öğretmen tarafından hazırlanıp uygulanması durumunda sosyal kaytarma davranışı görülmektedir. Burada zümre olarak öğretmenlerin birlikte hareket edip iş bölümü yapmaları gerekmekte iken bunu sadece bir öğretmenin grup adına yapıyor olması sosyal kaytarma davranışına örnektir.” (Ö5)

“Öğretmenler açısından düşünüldüğünde komisyon ve zümrelerde birçok öğretmenin görev almasına rağmen bazı öğretmenlerin sadece imza atarak işin özüne katılmayıp sosyal kaytarma davranışında bulunduğunu görüyoruz.” (Ö55)

“Belirli gün ve haftaların kutlanmasında, kurul, ekip ve proje çalışmalarında bu tür davranışlar ortaya çıkmaktadır.” (Ö62)

Görüşme formunda yer alan “Sosyal kaytarma davranışının öğretmenlerin performansını ne yönde etkileyeceğini düşünüyorsunuz? Açıklayınız” sorusuna ilişkin oluşturulan temalar ve kategorilerin frekans değerleri Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Sosyal Kaytarma Davranışının Çalışanların Performansına Etkisine İlişkin Görüşler

Bu bulgudan elde edilen sonuçlar, sosyal kaytarma davranışının çalışanların performansına etkilerini bu davranışı göstermeyen öğretmenler (f=39) ve sosyal kaytarma davranışını gösteren öğretmenler (f=27) olarak ele alınmıştır. Sosyal kaytarma davranışını göstermeyen öğretmenlerde; performans verim düşüklüğü (f=21), motivasyonda azalma (f=13), adalet duygusunun azalması (f=9), iş yükünde artma (f=6), güvensizlik (f=6), bıkkınlık (f=5), tükenmişlik (f=4), ve aidiyetin azalması (f=4) durumlarının ortaya çıktığı belirtilmiştir. Bunun yanı sıra sosyal kaytarma davranışını gösteren öğretmenlerde ise; mesleki gelişimde azalma (f=18), performans verim düşüklüğü (f=11), aidiyetin azalması (f=7), kişilik gelişimini olumsuz etkileme (f=5), dışlanma (f=5) ve davranışın sürekli hale gelmesi (f=3) durumlarının görüldüğü ifade edilmiştir. Elde edilen bu bulgu doğrultusunda, sosyal kaytarma davranışını sergilemeyen öğretmenlerin performanslarının daha çok etkilendiği söylenebilir. Öğretmenlerin bu soruya yönelik örnek görüşlerine doğrudan alıntı yöntemi ile yer verilmiştir.

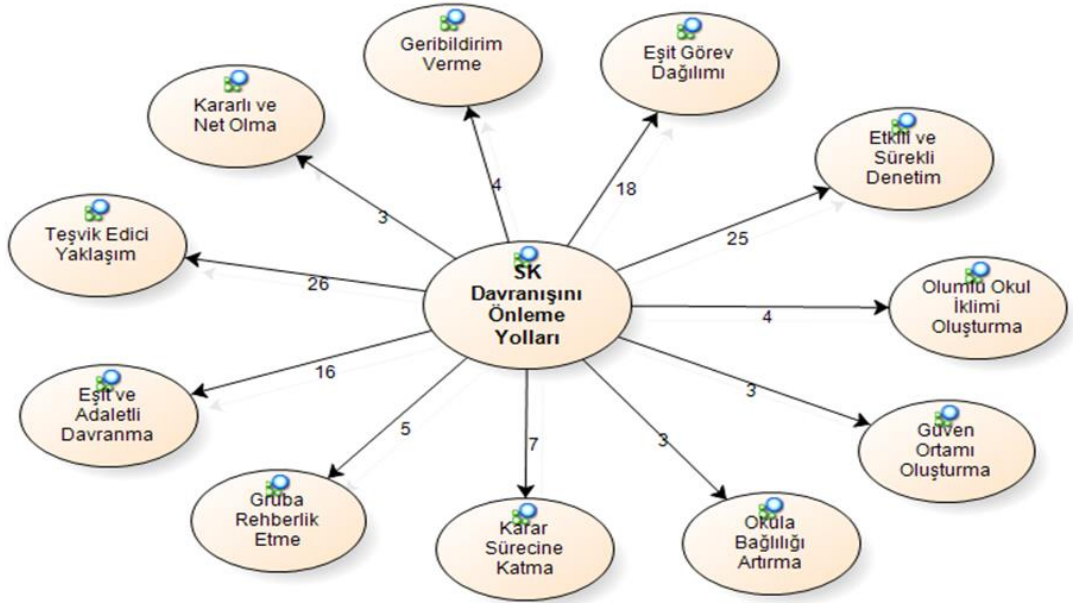
“Şüphesiz sosyal kaytarmanın öğretmenler üzerindeki olumsuz etkisinin olduğunu söylemek yanlış olmaz. Gerçekten canı gönülden çalışan çalışmaya istekli öğretmenlerimizin şevkini kırmakta ve ekip ruhunu zedelemektedir.” (Ö39)

“...Sosyal kaytarma davranışı yüzünden iş yükünü fazlasıyla yapan öğretmenlerde ise motivasyonda düşme, karşı tarafın uyarılmaması, idare edilmesi yüzünden haksızlığa uğradığını düşünmektedir.” (Ö4)

“Bir okulda ya da grup içerisinde bazı kişilerin daha az çaba göstermesi diğer çalışanlarda isteksizlik ve verim düşüklüğüne sebep olacaktır. Bu da beraberinde başarısızlığı getirecektir.” (Ö45)

“...Grup üyelerinin üretkenliğinin düşmesine, yeteneklerinin ortaya çıkmasına engel olur.” (Ö56)

Görüşme formunda yer alan “Öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışında bulunmalarını engellemek için okul yöneticisinin neler yapabileceğine dair önerilerde bulununuz” sorusuna ilişkin oluşturulan temalar ve kategorilerin frekans değerleri şu şekilde oluşmuştur:



Şekil 3. Sosyal Kaytarma Davranışının Önlenmesine İlişkin Görüşler

Sosyal kaytarma davranışının önlenmesine ilişkin olarak öğretmenler tarafından; teşvik edici yaklaşım (f=26), etkili ve sürekli denetim (f=25), eşit görev dağılımı (f=18), eşit ve adaletili davranma (f=16), karar sürecine katma (f=7), gruba rehberlik etme (f=5), olumlu okul iklimi oluşturma (f=4), geribildirim verme (f=4), kararlı ve net olma (f=3), okul bağlılığını artırma (f=3) ve güvenli ortam oluşturma (f=3) görüşleri sıklıkla ifade edilmiştir. Öğretmenlerin bu soruya yönelik örnek görüşlerine doğrudan alıntı yöntemi ile yer verilmiştir.

“Bireysel çalışmalar verilmesi tercih edilebilir. Grup olarak bir çalışma değil grup içerisindeki bireylere ayrı ayrı çalışmalar uygulanabilir.” (Ö36)

“Okul yöneticilerinin sosyal kaytarma davranışlarını sergilemeleri pek beklenmez. Çünkü sonucunda okul işleyişi olumsuz yönde etkilenir.” (Ö52)

“Yöneticiler, sosyal kaytarmanın önüne geçebilmek için herkesçe tamamlanması gereken işler için haftalık, aylık çalışma programları hazırlayarak öğretmenlerin performanslarını takip etmelidir.” (Ö17)

“...Öğretmenlerin görev tanımlarının doğru ve etkili yapılması, öğretmenlerin denetime tabi tutulması, görevini yapan öğretmenler için ödül süreci işletilmelidir...” (Ö59)

#### 4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Sosyal kaytarma, bireylerin tek başına çalışarak harcadıkları çaba ile grup halinde çalışırken harcadıkları çaba karşılaştırıldığında grup halindeyken gösterilen bireysel çabayı azaltma eğilimi olarak ifade edilmektedir. Birçok çalışma ortamında görülen bu davranışın eğitim kurumlarında da sergilenmektedir. Bu çalışmada, eğitim kurumlarında gerçekleşen sosyal kaytarma davranışına ilişkin öğretmen görüşleri belirlenmeye çalışılmış ve elde edilen sonuçlara aşağıda yer verilmiştir.

Sosyal kaytarma davranışının ortaya çıktığı durumlar; belirli gün ve haftalar, grup çalışmaları, zümre toplantıları, kurul-komisyon çalışmaları, nöbet görevi, proje çalışmaları, kulüp çalışmaları, aidiyet duygusunun eksikliğinde, denetimin zayıf olduğu durumlarda, görev dağılımının sistematik olmadığı durumlarda, toplu etkinliklerde, eğitimsel etkinliklerde ortaya çıkmaktadır. Karau ve Williams (1993), özellikle grup halinde iş yapan çalışanların bulunduğu iş ortamlarında, ödülün eşit dağıtılması, performansların belirlenmemesi, grubun büyük olması gibi nedenlerden dolayı çalışanların kaytarma davranışı sergileyebileceği ortamların oluştuğunu belirtmişlerdir. Uslu ve Çavuş (2014) yaptıkları çalışmada, örgütsel adaletin sosyal kaytarma davranışının belirleyicilerinden bir tanesi olduğu bulgusunu elde etmişlerdir. Bu sonuç araştırmada elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir.

Sosyal kaytarma davranışının çalışanların performansına ilişkin görüşlere bakıldığında, bu davranışı gösterenler ve göstermeyenler olmak üzere iki grupta toplandığı görülmüştür. Öğretmen görüşlerine göre, sosyal kaytarma davranışını göstermeyen öğretmenlerde; performans ve verim düşüklüğü, motivasyonda azalma, adalet duygusunun azalması, iş yükünde artma, güvensizlik, bıkkınlık, aidiyetin azalması gibi durumlar gözlenmektedir. Öğretmen görüşlerine göre, sosyal kaytarma davranışını gösteren öğretmenlerde ise; mesleki gelişimde azalma, performans ve verimde düşüklük, aidiyetin azalması, kişilik gelişimini olumsuz etkilemesi, dışlanma gibi durumlar gözlenmektedir. Judge, Thoresen, Bono ve Patton (2001) ile Siders, George ve Dharwadkar (2001) yaptıkları çalışmalarda, iş arkadaşının kaytardığını algılayan çalışanların da kaytarma davranışına yöneldiğini, hatta iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi örgüt ve birey performansına etki eden çok önemli tutumlarında da azalma olduğunu ifade etmişlerdir. Høigaard ve Ommundsen (2007) yaptıkları çalışmada, grup üyelerinde, diğer üyeler açısından bireysel performansta bir azalma sezmeleri durumunda bunun kendi motivasyonlarına yansıdığı ve sosyal kaytarma davranışı sergilenmesine sebep olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Özek (2014), diğer grup üyelerinin kaytarma yaptığından şüphelenen üyeler, sosyal kaytarma yapmaya daha meyilli olduğunu belirtmiştir. Yapılan bu çalışmalar ile araştırmada elde edilen sonuçlar benzerlik göstermektedir. Bayram Candan (2017) araştırmasında, öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışında en çok verilen görevin etken olduğunu ve bu nedenle ders dışındaki işlere enerjilerinin kalmadığını yönünde görüş ifade ettikleri sonucunu ortaya koymuştur.

Öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışında bulunmalarını engellemeye ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde ise; teşvik edici yaklaşımlar, etkili ve sürekli denetim, eşit görev dağılımı, eşit ve adaletli davranma, öğretmenleri karar sürecine katma, gruba rehberlik etme, olumlu okul iklimi oluşturma, geribildirim verme, kararlı ve net olma, okula bağlılığı artırma, güven ortamı oluşturma gibi davranışların engelleyebileceği sonuçlarına ulaşılmıştır. Hung, Chi ve Lu (2009) yapılan işin anlamlılık derecesi arttıkça grup içerisinde kaytarma davranışlarının azalacağını ortaya koymuştur. Ying, Li, Jiang, Peng ve Lin (2014) yaptıkları çalışmada, yüksek düzeyde bir sosyal kaytarma eğilimi gösteren kişilerin, tek başlarına çalıştıklarında daha iyi performans gösterdiklerini belirtmişlerdir. Kesen (2015) yapılacak görev ya da üstlenilecek sorumlulukların iyi tanımlanması ve aktarılması durumunda sosyal kaytarma davranışının azalacağı sonucuna ulaşmıştır. North, Linley ve Hargreaves (2000) yapmış oldukları çalışmada, daha küçük gruplar içinde çalışan bireylerin sosyal kaytarma hipotez ile uyumlu olarak daha büyük gruplarda çalışanlardan daha verimli olduğunu göstermiştir. Liden ve diğerlerinin (2004) yaptığı çalışma sonuçlarına göre, adil bir ortamda sosyal kaytarma davranışının daha az olduğu görülmektedir. Yıldız, İşçi ve Taşçı (2016) yaptıkları çalışmada, güvenilir bir çalışma ortamının



da sosyal kaytarma davranışını azaltacağını belirtmişlerdir. Bu sonuçlar, araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışlarını sergilememesi için en büyük görev okul yöneticilerine düşmektedir. Bu davranışın ortaya çıkmaması için okul yöneticilerinin tüm öğretmenlere karşı adil ve eşit bir yaklaşım sergilemesi, görev dağılımlarını eşit bir şekilde yapmaları, öğretmenleri karar sürecine katmaları önerilebilir.

#### KAYNAKÇA

- Balcı, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bayram Candan, D. (2017). *Ankara ili kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Cherry, K. (2018). What Is Social Loafing? People Put Forth Less Effort in a Group. <https://www.verywellmind.com/what-is-social-loafing-2795883>. (Retrieved 09.08.2018).
- Creswell, J. W. (2015). *Nitel araştırma yöntemleri beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. M. Bütün ve S.B. Demir (Çev.) Ankara: Siyasal.
- Harcum, E., R. ve Badura, L., L. (1990). Social loafing as response to an appraisal of appropriate effort. *The Journal of Psychology*, 124(6), 629-637.
- Hoigaard, R. ve Ommundsen, Y. (2007). Perceived social loafing and anticipated effort reduction among young football (soccer) players: An achievement goal perspective. *Psychological Reports*, 100(3), 857-875.
- Hung, T. K., Chi, N. W. ve Lu, W. L. (2009). Exploring the relationships between perceived coworker loafing and counterproductive work behaviors: *The mediating role of a revenge motive*. *Journal of Business and Psychology*, 24(3), 257-270.
- İlgin, B. (2013). Toplumsal Bir Hastalık: Sosyal Kaytarma. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (3), 238-270.
- Jasper, M., A. (1994). Issues in phenomenology for researchers of nursing. *Journal of Advanced Nursing*, 19, 309-314.
- Judge, A., T., Thoresen, C., J., Bono, J., E. ve Patton G., K. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Kafes, M. ve Kaya, Ş., D. (2017). Sosyal Kaytarma Davranışı Üzerine Yapılmış Çalışmaların İncelenmesi. *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(11), 227-245.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi* (17. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karau, S., J. & Williams, K., D. (1997). The effects of group cohesiveness on social loafing and social compensation. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 1(2), 156-168.
- Karau, S., J. ve Williams, K., D. (1993). Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(4), 681-706
- Kerr, N., L. (1983). Motivation losses in small groups: A social dilemma analysis. *Personality and Social Psychology*, 45, 819-828.
- Kesen, M. (2015). Psikolojik güçlendirme çalışanların sosyal kaytarma davranışlarını azaltır mı? *Journal of Yasar University*, 10(38), 6478-6554.
- Latane, B., Williams, K. ve Harkins, S. (1979). Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 823-832.
- Liden, R., C., Wayne, S., J., Jaworski, R., A. ve Bennett, N. (2004). Social loafing: A field investigation. *Journal of Management*, 30(2), 285-304.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (1994). *An expanded sourcebook: Qualitative data analysis* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Miller, S. (2003). Analysis of phenomenological data generated with children as research participants. *Nurse Researcher*, 10(4), 68-82.
- Mulvey, P., W. ve 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(1), 62-87.



- North, A., C., Linley, P., A. ve Hargreaves, D., J. (2000). Social loafing in a co-operative classroom task. *Educational Psychology*, 20(4), 389-392.
- Özek H. (2014). *Öğütlerde sosyal kaytarma davranışı ile psikolojik iklim ilişkisi ve konuyla ilgili bir araştırma.* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pandeirot, L., B. ve Aseng, A., C. (2017). Social Loafing and Group Performance: A Literature Review. *5th International Scholars Conference*. Asia-Pacific International University, Thailand
- Piezon, S. L., ve Donaldson, R. L. (2005). Online groups and social loafing: Understanding student-group interactions. *Online Journal of Distance Learning Administration*, 8(4), 1-11.
- Saban, A. (2008). Okula İlişkin Metaforlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 55, 459-496.
- Shepperd, J. A. (2001). "Social loafing and expectancy-value theory". In S. G. Harkins (Ed.), *Multiple perspectives on the effects of evaluation on performance* (pp. 1–24). New York: Kluwer.
- Siders, M.A., George, G. ve Dharwadkar, R. (2001). The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures. *Academy of Management Journal*, 44(3), 570-579.
- Simms, A. ve Nichols, T. (2014). Social loafing: a review of the literature. *Journal of Management Policy and Practice*, 15(1), 58.
- Uslu, Y., D. ve Çavuş, M., F. (2014). Örgütsel adalet ve kaytarma davranışları. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergileri*, 7, 51-54.
- Weldon, M., S., Blair, C. ve Huebsch, P., D. (2000). Group remembering: Does social loafing underlie collaborative inhibition?. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 26(6), 1568.
- Williams, K., D. ve Karau, S., J. (1991). Social loafing and social compensation: The effects of expectations of co-worker performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(4), 570-581.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, M., L., İşçi, E. ve Taşçı, S. (2016). İzlenim yönetimi taktiklerinin sosyal kaytarma üzerine etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 103-120.
- Ying, X., Li, H., Jiang, S., Peng, F. ve Lin, Z. (2014). Group laziness: The effect of social loafing on group performance. *Social Behavior and Personality*, 42(3), 465-471.
- Zhu, M. ve Wang, H. (2018). A Literature Review of Social Loafing and Teams with Group Development (May 10, 2018). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3176383> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3176383>