

EKİP ÇALIŞMASININ SOSYAL KAYTARMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÖZEL BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA¹

Şeyma Özçelik, N.Derya Ergun Özler

Bilim Uzmanı, seyma.ozcelik0@ogr.dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8173-1662

Doç.Dr.Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü derya.eozler@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9020-0206

Makale Bilgisi

Makale Tarihsel Süreci:

Geliş Tarihi:18/05/2023

Düzeltilme Tarihi:24/05/2023

Kabul Tarihi: 16/06/2023

Anahtar Kelimeler: Ekip,
Ekip Çalışması, Sosyal
Kaytarma

JEL Kodları: M10, M12, M19

Özet

Ekip çalışması bilgi ve uzmanlıklarını bir araya getiren bireylerin yaptığı çalışmalardır. Sosyal kaytarma ise, bireylerin kolektif bir görevde bireysel olarak çalıştıklarından daha az gayret göstermeleridir. Bu açıdan bakıldığında ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı ekip çalışmasının ve boyutlarının sosyal kaytarma üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmaktır. Araştırmanın örneklemi Kütahya ili merkez ve ilçelerinde bulunan tüm özel bankalarda çalışan 217 kişiyi kapsamaktadır. Yapılan regresyon analizi sonucunda ekip çalışmasının sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisinin olduğu; ekip çalışması boyutlarından görev uyumu, ekip hedefleri ve yeni fikirlere destek olmanın sosyal kaytarma üzerinde bir etkisinin olmadığı ancak ekibe katılımın sosyal kaytarma davranışını azalttığı belirlenmiştir.

THE IMPACT OF TEAM WORK ON SOCIAL LOAFING: A RESEARCH ON PRIVATE BANK EMPLOYEES

Article Info

Article history:

Received:18/05/2023

Revised: 24/05/2023

Accepted:16/06/2023

Keywords:

Team, Teamwork, Social
Loafing

JEL Codes: M10, M12, M19

Abstract

Teamwork is the work of individuals who bring together their knowledge and expertise. Social loafing is a phenomenon of exerting less effort individually in a collective task compared to working alone. When viewed from this aspect, teamwork supposedly have an impact on social loafing behavior. The aim of this study is to try to determine the effect of teamwork and its dimensions on social loafing. The sample of this study is composed of 217 individuals working in private banks in Kütahya Province of Turkey. The regression analysis of the data concluded that teamwork has a negative relation with social loafing: the task orientation, team objectives and support for new ideas are the three out of four dimensions of teamwork that showed no significant effect on social loafing either positively or negatively, team participation on the other hand reduced social loafing behavior in our sample.

¹Özçelik, Ş. ve Özler E.N.D. (2023). Ekip Çalışmasının Sosyal Kaytarma Üzerindeki Etkisi: Özel Banka Çalışanları Örneği, Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Çalışmalar Dergisi, 4,(1),1-21.

GİRİŞ²

Günümüzün değişen ve gelişen koşulları örgütlerin daha hızlı, daha etkin ve daha üretken olmaları zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. Bu noktada örgütlerin amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda birbirleri ile iletişim ve etkileşim içerisinde ortak çalışmalar yapan çalışanlara duydukları ihtiyaç günden güne artmaktadır. Bu ihtiyaç doğrultusunda ekip çalışması kavramı sıklıkla tercih edilen bir yöntem haline gelmiştir.

Çalışanların ortak amaç ve hedefler doğrultusunda bir araya gelerek işbirliği içerisinde yaptıkları faaliyetler şeklinde tanımlanan ekip çalışması sayesinde örgütler verimlilik artışı, rekabet üstünlüğü ve müşteri memnuniyeti gibi birçok avantaja sahip olabilmektedirler. Ekip çalışması hem örgütler hem de örgütte faaliyette bulunan bireyler açısından büyük önem taşımaktadır. Sosyal bir varlık olan bireyler; bir gruba ait olma, diğer bireyler ile iletişim kurma, sosyalleşme, paylaşma vb. sosyal ihtiyaçlarını ekip çalışması yoluyla karşılamakta ve bu şekilde daha verimli, yaratıcı ve yenilikçi hale gelmektedir.

Örgütlerde faaliyette bulunan bireyler birbirlerinden ve çevrelerinden etkilenecek bazı olumlu ya da olumsuz davranışlar gösterebilmektedirler. Örgüte zarar veren davranışlardan birisi olarak görülen sosyal kaytarma kavramı, bireylerin bilinçli veya bilinçsiz olarak grup içinde yalnız olduklarında gösterdikleri kadar gayret göstermemeleri durumunu ifade etmektedir.

Literatüre bakıldığında ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik sınırlı sayıda çalışmanın olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların bazılarında ekip olarak çalıştıklarında gayretlerinin tam olarak fark edilemeyeceği düşüncesi ile bireylerin sosyal kaytarma eğilimlerinin arttığı, bazılarında ise ekip çalışmasının sosyal kaytarmayı azaltıcı etkilerinin olabileceğine dair sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Bu noktada ekip çalışması halinde faaliyette bulunan bireylerin birbirini tamamlar nitelikte faaliyette bulunmaları, aralarında kuvvetli ve sağlıklı iletişim kurmaları önemli rol oynamaktadır.

Bu çalışmada öncelikle ekip çalışması ve sosyal kaytarma ile ilgili teorik bilgiler üzerinde durulmuş, ilgili değişkenlerin birlikte ele alındığı çalışmaların bulgularına yer verilmiştir. Sonrasında ise Kütahya'daki özel banka çalışanlarından toplanan veriler değerlendirildiğinde ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerinde negatif yönlü bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmış ve ileride bu konuda çalışacak araştırmacılar için önerilerde bulunulmuştur.

TEORİK ÇERÇEVE

Son yıllarda örgütlerde çalışanların bireysel olarak yaptıkları işler yanında çalışma arkadaşları ile bir araya gelerek ortaklaşa faaliyetlerde buldukları görülmektedir. Bu ortak faaliyetler ekip çalışması kavramını gündeme getirmiştir. Günümüzde birçok örgütün amaç ve hedeflere ulaşmada ekip çalışmasından daha yoğun bir şekilde yararlandıkları ve çalışanların bireysel performanslarının yanında ekip içerisinde gösterdikleri başarılarına ve çabalara odaklanıldığı görülmektedir.

Ekip, ortak bir amaca, ortak performans hedeflerine ve karşılıklı olarak sorumlu olacakları yaklaşımlara bağlı kalan ve birbirini tamamlayan becerilere sahip olan az sayıda birey topluluğu olarak tanımlanmaktadır (Katzenbach ve Smith, 1993:41). Bir başka tanımla ekip, görevlerinde birbirine bağımlı olan, sonuçların sorumluluğunu paylaşan, kendilerini bir veya daha fazla sosyal sistemle iç içe geçmiş sağlam bir sosyal varlık olarak gören, başkaları tarafından da böyle görülen ve

² Bu makale Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalında Doç.Dr.N.Derya Ergun Özler danışmanlığında hazırlanan "Ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma" isimli yüksek lisans tezinden revize edilerek hazırlanmıştır.

örgütsel sınırlar içinde birbiri ile olan ilişkilerini yöneten bireyler topluluğudur (Johen ve Bailey, 1997:241).

Bir görevi yerine getirirken ekip üyeleri arasında ortaya çıkan birbiri ile ilişkili davranışlar ve eylemler kümesi olarak ifade edilen ekip çalışması, üyelerin eylem zamanlamasının ayarlanabilmesi ve ekipte bulunan diğer bireylerin taleplerinin karşılanması için gerekli olan bir mekanizmadır (Salas vd., 2000:345). Diğer bir tanımla ekip çalışması, ortak amaç ve hedefler doğrultusunda uzmanlıklarını birbiriyle paylaşmak üzere bireylerin bir araya geldiği ve her birinin belirli bilgi ve beceri düzeyine sahip olduğu bireylerin oluşturduğu grupların yapmış olduğu çalışmadır (Duyan, 2003:43).

Ekip çalışması geleneksel bağlamda ekip girdilerinin, süreçlerinin ve çıktılarının süreç içerisinde yer aldığını gösteren klasik sistem teorisi açısından tanımlanmaktadır. Özellikle gerçekleştirilecek görevin gerektirdiği ekibin ve bireylerin faaliyette buldukları durumun özellikleri, bir arada faaliyette bulunan bireyleri ekip haline getirmektedir. Ekip süreci, ekibin spesifik hedeflerine ulaşabilmesi için bireyler arasında gerekli etkileşim ve koordinasyonu sağlamaktadır. Ekip çıktıları ise, ekibin performansından kaynaklanan ürünlerden meydana gelmektedir. Bu doğrultuda ekip çalışması, ekipte bulunan bireylerin birbiri ile etkileşimde bulunduğu ve ekip çıktıları üretmek için birlikte faaliyette bulunduğu süreç aşamasında gerçekleşmektedir (Baker vd., 2005:10).

Ekip çalışması, örgütte faaliyette bulunan bireylerin örgüte olan bağlılığını teşvik etmenin, yaratıcılık ve yeniliği kolay hale getirmenin, çeşitli örgütsel ortamlarda pozitif ve düşük maliyetli sonuçlar elde etmenin en önemli kolaylaştırıcılarından biri ve insan kaynakları stratejilerinin bir parçası olarak görülmektedir (Rasmussen ve Jeppesen, 2006:106, Xyrichis ve Ream, 2007:233).

Örgütlerde ekip çalışması uygulamaları sayesinde bireylerin hem bireysel hem de ekip olarak performanslarının yükseldiği görülmektedir. Ekipte bulunan bireylerin ve ekip çalışmasının etkinliği örgütün başarılı olması ve sürdürülebilirliğin sağlanması açısından önemlidir. Geçmişte ekibin etkinliği sadece performans ve memnuniyet açısından göz önüne alınırken günümüzde nicelik, zaman, kalite, ekip üyelerinin tatmini ile yetenekleri, bağlılık ve güven duyguları da bunlara eklenmiştir (Berkün ve Durmaz, 2019:44-45).

Ekip üyelerinin yeteneklerinin ortaya çıkarılabileceği bir çalışma ortamı olduğunda örgütler hedeflerine daha kolay ulaşabilmektedirler. Ekip çalışması sayesinde bireylerin tatmini, bu doğrultuda örgüte olan bağlılıkları ve güvenleri artmaktadır. Bireylerin ekip halinde çalışması, bireysel becerilerini geliştirmelerine olanak sağlayarak bireyler arasında ortaya çıkabilecek çatışmaları önleyecek yapıcı geri bildirimler sağlamaktadır (Manzoor vd., 2011:111). Ekip çalışmasının yoğun bir şekilde uygulandığı işletmelerde maliyetler düşmekte, verimlilik yükselmekte, sağlıklı bir iletişim süreci gerçekleştirilerek artan müşteri memnuniyeti ile birlikte karşılaşılan sorunlara acil çözümler üretilebilmektedir (Soysal ve Çakır, 2022:293).

Ekip çalışmasında başarı sağlamada; ekibe katılım, yeni fikirlere destek olmak, ekip hedefleri ve görev uyumu olmak üzere dört temel boyutun önemli olduğu görülmektedir. Nüfuz sahibi olma, bireylerle etkileşimde bulunma ve bilgi paylaşma yoluyla verilen karar süreçlerine ne kadar çok birey katılırsa, verilen kararların sonuçları ve gelişmiş yeni çalışma yolları için diğer fikirlere yatırım yapma olasılığı o kadar yüksek olmaktadır. Bireylerle birlikte alınan kararların tek bir bireyin almış olduğu kararlardan daha etkili olacağı ifade edilmektedir. Yeni fikirlere destek olmak faaliyette bulunulan ortamda yeni ve gelişmiş yolların tanıtımıyla ilgili girişimlere onay ve destek verilmesi olarak ifade edilmektedir. Ekip hedefleri boyutu ekip hedeflerinin bireylerin performansları göz önüne alınarak hazırlanması gerektiğini ifade etmektedir. Son boyut olan görev uyumu boyutu ise, önceden belirlenmiş olan politikalar, prosedürler ve yöntemlerde iyileştirmenin kabul edilmesine

yardımcı olan bir ortam beraberinde görev performansında mükemmelliğe olan bağlılığı ifade etmektedir (Anderson ve West, 1998:240).

Bireyler, bilinçli veya bilinçsiz olarak grup ortamında ortaya çıkabilecek sosyal farkındalığın azalması nedeniyle, grup ortamlarında kendi başlarına gösterdikleri kadar gayret göstermemektedirler. Bu durum sosyal kaytarma kavramının ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Liden, vd. 2004:286). Kökenleri 'Ringelmann Etkisi'ne dayanan sosyal kaytarma kavramı bireylerin yalnız başına faaliyette bulunma isteklerinin ve çabalarının grup içerisinde faaliyette bulunma arzu ve çabalarından farklılık göstermesine dayanmaktadır. Literatüre bakıldığında bu kavramın 'sosyal aylaklık' olarak da ifade edildiği görülmektedir (Akgündüz, vd., 2014: 517). Bu çalışmada sosyal kaytarma kavramı kullanılmıştır.

Bireylerin bireysel işlerine yoğunlaşması, bu işlere önem verdiği kadar grup çalışmasına önem vermemesi ve grupta bulunan diğer bireylerin de aynı şekilde davranış sergilediğini düşünerek minimum düzeyde destek ile faaliyette bulunduğu örgütün çalışmalarını sürdürmesi sosyal kaytarma olarak adlandırılmaktadır (Öneren, vd. 2019:310). Bir başka tanımla sosyal kaytarma, bir çalışanın bireysel olarak harcamış olduğu çabaya kıyasla ekip çalışması halinde faaliyette bulduklarında daha az çaba gösterme eğilimi olarak ifade edilmektedir (Liemika ve Maryam, 2023:1).

Örgüt çalışanlarının, grup içerisindeki diğer bireylere göre iş süreçlerinde sahip olduğu motivasyonun ve göstermiş olduğu gayretin azalması, bireyin sosyal kaytarma davranışı gösterdiğini ortaya koymaktadır (Kanten, 2018:563). Bireylerin sergilemiş olduğu bu davranışın, bireyler, örgütler ve toplumlar için olumsuz sonuçlar meydana getiren sosyal bir hastalık olduğu öne sürülmüştür (Karau ve Williams, 1993:681). Örgütte faaliyette bulunan bireylerin, diğer bireylerin de aynı şekilde düşündüğü kanısına vararak kaytarma davranışı içerisine girmeleri örgütün verimliliğini ve bireylerin performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Sosyal kaytarma kavramı 1913'ten beri araştırmacılarca araştırılan ve tartışılan bir kavramdır. Uzun yıllardır incelenmesine karşın, gelişen ve değişen teknoloji, daha fazla çalışma için araştırmacılara geniş bir fırsat sunmaktadır. Bu konuda yapılan ilk çalışma Fransız ziraat mühendisi Maximilien Ringlemann tarafından 1913 yılında gerçekleştirilmiştir (Simms ve Nichols, 2014:58-59).

Sosyal kaytarma kavramının, halat çekme, gürültü üretme, kuvvet üretimi gibi fiziksel olarak gayret gerektiren birbirinden farklı görevlerde meydana geldiği yapılan araştırmalar sonucunda belirlenmiştir. Bu etkilere ek olarak bilişsel gayret gerektiren (fikir üretme, beyin fırtınası vb.) görevler için de geçerli olduğu bazı çalışmalarda ortaya konulmuştur (Kayıkçı, 2019:73).

Bu konuda yapılmış olan çalışmalar, sosyal kaytarma davranışına katkıda bulunan çeşitli içsel ve dışsal faktörleri ortaya koymuştur. Sosyal kaytarma kavramının dışsal şekli, bir çalışanın çabalarının diğer çalışanlar tarafından ifade edilemez olmasını beklediği zaman ortaya çıkmaktadır. Bu durumda, eğer birey gösterdiği çabalar için ödüllendirilmeyeceğini veya yaptırım göreceğini hissederse, ekip halinde çalışma olasılığı düşmektedir. Bunun aksine, çabalarının diğer bireyler veya amirleri tarafından tanımlanabileceğini hissederse, ekip halinde çaba gösterme olasılığı daha yüksek olmaktadır. Sosyal kaytarma kavramının içsel biçimi ise faaliyette bulunan bireylerin çabalarının işe yaramayacağına dair inançlarını içermektedir (Alyahya vd., 2022:2).

Sosyal kaytarma davranışının bireylerin performansları üzerinde olumsuz etkilerinin kanıtlanmış olmasına rağmen bazı durumlarda tam tersi olumlu etkileri olabileceği de ifade edilmektedir. Bazı durumlarda grupta bulunan bireyler kaytarma davranışı sergileyen diğer bireylerin eksikliklerini giderebilmek için daha fazla gayret göstererek daha fazla çalışmaktadırlar. Bu durumda grupta bulunan bireylerden herhangi biri kaytarma davranışında bulunuyorsa iki farklı sonuç meydana

gelebilmektedir. Bunlardan ilki, diğer grup üyeleri kaytarma davranışı sergileyen bireyi telafi etmekte; ikincisi ise, grupta kaytarma davranışında bulunmayan bireyler kaytarma davranışı sergilemeye karar verebilmektedirler (Yıldız vd., 2016:107).

Sosyal kaytarma kavramını açıklamaya ve desteklemeye yönelik bir takım teoriler bulunmaktadır. Bu teoriler, sosyal etki teorisi, beklenti-değer teorisi, ortaklaşa çaba modeli ve sosyal değişim teorisidir. Sosyal etki teorisi, 1981 yılında Latane tarafından yapılan bir araştırma ile ortaya atılmıştır. Bu teoriye göre, bireyler sosyal etkinin hedefleri ya da kaynakları olarak görülebilmektedir. Belli bir durumda ortaya çıkan sosyal etki miktarının, mevcut kaynakların ve hedeflerin gücünün, yakınlığının ve sayısının bir fonksiyonu olduğu düşünülmektedir (Karau ve Williams, 1993:682). Sosyal etki teorisi, bireylerin grup çalışmalarında bireysel performanslarının tam olarak belirlenemediği durumlarda faaliyette bulunan birey sayısının artması sonucu grup içerisinde bazı bireylerin daha az faaliyette bulunma eğilimi göstereceklerini varsaymaktadır (Yakın ve Sökmen, 2018:402).

Beklenti-değer teorisi, beklenti, araçsallık ve değer bileşenlerinden oluşmaktadır. Beklenti-değer teorisine göre, bir görev için gayret göstermeye yönelik bireysel motivasyon, değer verilen çıktılara ulaşmada sarf edilen gayretin araçsallığına bağlı olmaktadır (Koçel, 2018:651, Shepperd, 2001:3).

Ortaklaşa çaba modeli, bireylerin sadece kişisel olarak göstermiş oldukları çabanın, kişisel olarak değer verecekleri sonuçlar elde etmede araçsal olmasını bekledikleri derecede toplu bir görev üzerinde çalışmaya istekli olduklarını öne sürmektedir. Bireysel çabaların grup ve grupta bulunan diğer bireyler için olumlu bir sonuca katkıda bulunacağı şartlar altında, birbiri ile uyumlu gruplar halinde faaliyette bulduklarında, ortaklaşa çaba modelini esas alarak sosyal kaytarmanın azaltılabileceği veya ortadan kaldırılabilirliği düşünülmektedir (Karau ve Williams, 1997:157).

Sosyal değişim teorisi, bireyler arasındaki herhangi bir etkileşim veya kaynak alışverişi olarak ifade edilmektedir. Sosyal değişim teorisinin temel varsayımı, tarafların değişimi gerçekleştirmelerinin ödüllendirici olacağı beklentisi ile birbirleri ile ilişki kurmaları ve ilişkilerini bu yönde sürdürmeleri olmaktadır (Lambe vd., 2008:4).

Sosyal kaytarmanın öncülleri bireysel ve grupsal öncüller olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir. Bireysel öncüller görevde birbirine bağımlılık, görev görünürlüğü bireylerin dağıtımsal ve prosedürel adaletle yönelik algıları; grupsal öncüller ise grup büyüklüğü, grup kaynaşması ve grup üyeleri arasında algılanan sosyal kaytarmanın yaygınlığı şeklinde sıralanmaktadır (Gök ve Koca, 2016:357).

Sosyal kaytarmanın performansı (Suleiman ve Watson; Lee vd., 2015:173), iş tatmini ve grup uyumunu (Monzani vd, 2014) negatif yönde etkilediği düşünülmektedir. Benzer şekilde sosyal kaytarmanın motivasyonu (Czyz, vd., 2016:3), örgütlerin karlılığını ve grupta bulunan tüm bireyler için fayda düzeyini de önemli ölçüde azalttığı görülmektedir (Latene vd., 1979:831). Bunun yanında ekip içerisinde yer alan bireylerin sosyal kaytarmadan kaynaklanan adaletsizlik nedeniyle mutsuz oldukları ve moral bozukluğu yaşadıklarına dair kanıtlar da bulunmaktadır (Teng ve Luo, 2015:260). Sosyal kaytarma davranışının iş veriminin azalması, iş barışının bozulması, çalışanlarda tükenmişlik sendromunun oluşması, üretim faaliyetlerinin kesintiye uğraması ve performans düşüklüğüne dayalı maliyetlerin artması (Öneren vd., 2019:311); işi benimsememe, umursamama, sinizm ve işten ayrılmalara (Güçer vd., 2017) kadar uzanan birçok soruna yol açabileceği belirtilmektedir.

Sosyal kaytarma davranışını önlemek veya engellemek üzere farklı yöntem ve stratejilerin olduğu bilinmektedir. Ancak bu yöntemlerin yanısıra ekip çalışmasının da kaytarma davranışını azaltacağı düşünülmektedir. Bireylerin, ekip çalışmalarına ve alınan kararlara katılımlarının sağlanması örgütler, ekipler ve bireyler açısından büyük önem taşımaktadır. Ekip çalışması bireylerin eksik

olduğu yönleri tamamlamasına katkı sağlamakta ve performanslarını yükseltmektedir. Ekipteki bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerini bir araya getirerek birlikte hareket etmeleri ekip çalışmasının etkinliğini artırmaktadır. Ekip halinde faaliyette bulunan bireyler için özgür biçimde fikirlerini belirtmeleri oldukça önemlidir. Yeni fikirlerin bireyler tarafından benimsenmesinin yanı sıra yönetim tarafından bu fikirlere verilen destek bireylerin kendilerini o ekip içerisinde değerli ve önemli hissetmelerine katkı sağlamakta, bu durumda sosyal kaytarma azalmaktadır. Çünkü sosyal kaytarma kavramının temelinde bireylerin kendilerini grubun içinde fark edilmez ve önemsiz görmeleri bulunmaktadır. Bir ekibin hedeflerinin açık bir biçimde belirlenmesi durumunda, bireyler bu hedeflere ulaşma noktasında güçlerini birleştirmekte ve daha az sosyal kaytarma davranışı sergilemektedirler.

Sosyal kaytarmanın ekip ve örgütsel üretkenliği ve başarıyı tehlikeye attığı düşünülmektedir. Sosyal kaytarma bir kişinin ekip ortamına bağlıdır. Ortaklaşa çaba modeline göre (Karau ve Williams, 1993), bireylerin ekip halinde çalıştıklarında gösterdikleri çaba ve elde ettikleri sonuçların bireysel olarak çalıştıkları durumlara göre daha az olduğu görülmektedir. Bunun yanında, bireyler ekip içinde bir üyenin sosyal kaytarma davranışı göstermesinden doğrudan etkilenerek ekibe sağlayacakları katkıyı azaltmaktadırlar (Meyer vd., 2016:33).

Ekip çalışmalarının zorunlu olarak kullanıldığı örgütlerde ekip üyelerinin performanslarını takip etmek yöneticiler açısından kritik öneme sahiptir. Söz konusu süreçte kullanılacak araçlar, sosyal kaytarmayı oluşturan unsurların içinde gizlenmektedir. Örgütlerde sosyal kaytarmayı önleme ya da azaltma noktasında ekip liderlerinin ekip üyelerinin çabalarını hedeflere yönlendirme noktasında; belli davranış kuralları geliştirmek, ekip büyüklüğünü uygun şekilde belirlemek, ekip üyelerine bireysel sorumluluklar vermek, ekip sadakatini teşvik etmek, birbirini tamamlayan ekip üyeleri belirlemek, görev tanımları oluşturmak, ekip üyeleri arasında iletişime önem vermek vb. stratejilerin uygulanması önemlidir (Uslu ve Çavuş, 2014:53).

Ekip üyeleri arasındaki arkadaşlık ilişkilerinin sosyal kaytarma üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Bunun yanında sosyal kaytarma düzeyi ekip üyelerinin rekabet halindeki önceliklerine bağlı olarak da değişmektedir (Alegbeleye ve Kaufman, 2022:11). Ekip çalışmasında üyeler arasındaki iletişimin kalitesi sosyal kaytarmayı azaltmaktadır (Lam, 2016:1). Bir gruba üye olan ve grubun hedefleri doğrultusunda hareket eden kişilerde sosyal kaytarmanın daha az olduğu görülmektedir. Benzer şekilde bazı çalışmalarda da grup veya ekip bağlılığı yüksek olduğunda sosyal kaytarma davranışlarının daha az görüldüğü ortaya çıkmıştır (Kurnaz, 2016:1144).

Takım üyeleri sosyal kaytarma olduğunu düşündüklerinde, sosyal kaytarmanın olmadığını düşünen takım üyelerine göre daha fazla çaba ve performans göstermektedirler. Görev görünürlüğü ve göreve içsel yönden bağlı olma değişkenleri, sosyal kaytarma davranışı ile olumsuz yönde ilişkili bulunmuştur. Göreve içsel yönden bağlılık düşük olduğunda, görev görünürlüğü ve sosyal kaytarma arasındaki olumsuz ilişki oldukça güçlü derecede görülmektedir (Doğan vd., 2012:65).

Alan yazın incelendiğinde ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik sınırlı sayıda çalışmanın olduğu görülmektedir. Çalışmaların neredeyse tamamı doğrudan ekip çalışması ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkilere odaklanmamış, bu iki kavram farklı ara değişkenlerle birlikte ele alınmıştır.

Psikolojik güçlendirmenin sosyal kaytarmayı azaltmada etkili olup olmayacağını belirlemek için yapılan bir çalışmada, çalışma grubunda gelişen ekip çalışması ve ekip çalışmasına uyumun, güçlendirmenin özellikle çalışanlar açısından katkılarına ilişkin belli başlı unsurlar olduğu ifade edilmiştir. Psikolojik güçlendirme sayesinde bireysel sorumluluk bilincinin, işbirliğinin ve ekip çalışmasına uyumun artacağı bunun da sosyal kaytarma davranışlarını azaltacağı düşünülmektedir.

Bazı durumlarda sosyal kaytarmanın olumlu bireysel hareket etmeyi tercih eden çalışanların bireysel çalışma imkânı elde ederek performanslarını arttırması, başkalarının görevlerini üstlenerek farklı işlerde yetkinlik kazanması veya ekip ruhuna uygun olmayan üyelerin kaytarma yoluyla ekip faaliyetlerine zarar vermesinin önüne geçilmesi gibi olumlu sonuçları olabileceği de düşünülmektedir (Kesen, 2015).

Sağlık çalışanlarında güç ve takım eğiliminin sosyal kaytarmaya etkisinin incelendiği bir araştırmada, takım eğilimi ile istatistikî olarak anlamlı olarak algılanan sosyal kaytarma düzeyi arasında negatif ve güçlü bir ilişki; takım eğilimi ile kişinin kendi sosyal kaytarma düzeyi arasında da negatif ve zayıf bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre takım eğilimi arttıkça kişinin hem kendi hem de algıladığı sosyal kaytarmanın azaldığı görülmüştür (Gök ve Koca, 2016).

Bir dizi çalışma, grup üyelerinin katkılarının ayırt edilebilirliğinin ve görev görünürlüğünün, sosyal kaytarma ile negatif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Görevin görünürlüğü düşük olduğunda, çalışanlar, yöneticilerinin ne kadar çalıştıklarını ve çaba gösterdiklerini belirlemelerinin zor olduğunu düşünmekte ve farkedilmeyeceklerine inanarak sosyal kaytarma davranışı sergileyeceklerdir. Algılanan görevin görünürlüğü yüksek olduğunda ise, çalışanlar, bireysel çabalarının yöneticiler tarafından fark edileceğine inanarak sosyal kaytarma eğiliminden uzaklaşmaktadır. Çalışanlar işe olan katkısının önemini farkında olduğunda işine olan bağlılığı artarak kaytarma eğilimi ortadan kalkmaktadır. Bununla birlikte göreve bağlanma ile sosyal kaytarma arasında da negatif yönde bir ilişki olduğunu ortaya çıkmıştır (Taner ve İştin, 2017).

Üniversite öğrencilerinin grup çalışmalarında sosyal kaytarma davranışına ilişkin görüşlerinin incelendiği bir çalışmada, görev görünürlüğü arttıkça bireylerin çabalarının daha fazla görülebileceğini düşündükleri için daha az sosyal kaytarmaya başvurdukları belirtilmiştir. Bireyler bir gruba isteyerek dahil olduklarında grup bütünleşmesi artmakta bu durum üyelerin daha çok katkı sağlamalarına neden olmaktadır. Grup çalışmasının çıktısını anlamlı ya da önemli bulmayan bir öğrencinin, kendi çabasının ya da performansının grup için gereksiz olduğunu düşünerek gereken performansı ortaya koyma noktasında isteksiz olabildiği görülebilmektedir. Bunun yanında gruplardaki üye sayısı arttıkça, grup üyelerinin bireysel katkılarının ayırt edilebilirliğinin azaldığı ifade edilmektedir (Büyükgöze ve Demirkasımoğlu, 2018).

Bireylerin ekip halinde çalışmaları durumunda ekipte bulunan bir bireyin yapmakla yükümlü olduğu görevleri yerine getirirken görev alanındaki partnerine kıyasla daha çok çaba gösterip göstermeyeceğini ortaya koymak için yapılan bir araştırmada sosyal kaytarma eğiliminde bulunan ve bireysel performansı düşük olan bireylerin ekip halinde faaliyette bulduklarında ekibin diğer üyelerini örnek alarak daha çok gayret gösterdikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Araştırmada, sosyal kaytarmanın ekip çalışması ile negatif yönde ilişkili olduğu, ekip çalışması arttıkça sosyal kaytarmanın azalacağı ifade edilmiştir (Plaks ve Higgins, 2000).

Üniversite öğrencilerinin kendi katkılarının grup tarafından kabul edilmeyeceği kaygısı ile sosyal kaytarmaya başvurabileceği varsayımının test edildiği bir araştırma sonucunda gruba tutkunluğun sosyal kaytarma ile negatif yönde ilişkide olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ekip çalışmalarında ekip üyelerinin birbirine bağlılığı sosyal kaytarmayı azaltmaktadır. Benzer şekilde bireylerin etkili uyumunun da sosyal kaytarmayı azalttığı görülmektedir (Ningtyas ve Maryam, 2023).

Lisans öğrencileri ile yapılan bir çalışmada bireylerin gösterdiği çaba ve performansın tanımlanabilirliğinin artmasının katılımcıların performanslarını geliştirdiği, öznel çaba duygularını arttırdığı ve ekip üyeleri arasında daha az sosyal kaytarmanın olmasına yol açtığı sonucuna ulaşılmıştır (Hoigaard ve Ingvaldsen, 2016).

Görev uyumunun performans, ekip etkinliği, sosyal kaytarma, ekip ruhu, sosyal destek ve işbirlikçi davranışlarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Görev uyumunun ekibin etkinliği, ekip ruhu, sosyal destek ve işbirlikçi davranışları pozitif yönde, sosyal kaytarma davranışını ise negatif yönde etkilediğini ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Görev uyumu arttıkça sosyal kaytarmanın azaldığı görülmektedir (Fruhen ve Keith, 2014:22).

Benzer şekilde bireylerin güçlü bir biçimde kendilerini ekiple özdeşleştirdiklerinde ve kendilerini değiştirebilir ekip üyeleri olarak tanımladıklarında sosyal kaytarmanın azaltılabileceği ortaya çıkmıştır. Bu noktada ekip uyumu kritik bir faktördür. Ekip uyumu arttıkça sosyal kaytarmanın azalacağı düşünülmektedir (Baker vd., 2015:899). Bunun yanında sosyal kaytarmanın takım üyeleri arasındaki uyumu azaltacağını ifade eden çalışmalar da bulunmaktadır. Sosyal kaytarma arttıkça takım üyeleri arasındaki uyum azalmaktadır (Shiue vd., 2010).

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik olarak yapılan araştırma metodolojisi ve araştırmadan elde edilen bulgular aşağıda özetlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın Amacı, Önemi ve Sınırlılıkları

Bu araştırma ekip çalışması ve boyutlarının, sosyal kaytarma üzerinde bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymaya yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada Kütahya merkez ve ilçelerinde bulunan özel bankalarda çalışan bireylerin ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yerli literatürde ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırmanın olmaması, yabancı literatürde ise çok sınırlı sayıda olması bu çalışmanın önemini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede bu çalışma ile ekip çalışmasının sosyal kaytarmayı azaltmada bir çözüm olabileceği fikri desteklenmeye çalışılmıştır.

Araştırma 2020 yılında Kütahya il merkezi ve ilçelerinde bulunan özel bankalarda faaliyette bulunan çalışanlardan elde edilen verilerle sınırlıdır. Araştırmada devlet bankaları ve farklı sektörler kapsam dışında bırakılmıştır. Araştırmaya katılmış olan banka çalışanlarının, hazırlanan anket ifadelerine doğru, içten ve samimi cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmanın Evren ve Örnekleme, Yöntemi, Veri Toplama Araçları

Araştırmanın evreni Kütahya ili merkez ve ilçelerinde bulunan tüm özel bankalarda çalışan bireylerden oluşmaktadır. Evrenin tamamına ulaşma imkanı olmadığından, araştırmanın örnekleme Kütahya ili merkez ve ilçelerinde bulunan tüm özel bankalar olarak belirlenmiş ve Aralık 2019-Mayıs 2020 tarihleri arasında 217 banka çalışanı ile uygulama yapılmıştır.

Araştırma kapsamında cevaplandırılması için, İş Bankası (42), Akbank (44), Denizbank (34), Garanti (37), Yapı Kredi (19), TEB (13), Kuveyt Türk (11), Albaraka (13), QNB Finans (17), Türkiye Finans (8), ING (4) ve Şekerbank (8) olmak üzere toplam 250 banka çalışanına anket formu dağıtılmış ancak küresel salgın (Covid-19) nedeniyle bankaların tam kapasite ile çalışmaması yüzünden tüm çalışanlara ulaşmak mümkün olmamıştır. Anket çalışmasında 230 katılımcıdan cevap alınmıştır. Cevaplanan anket formlarının kontrol edilmesi sonucunda 13 anket formunun araştırma kapsamı dışında tutulmasına karar verilmiş, uygun ve eksiksiz olan 217 anket formu ise istatistiki analizlerin yapılması için kullanılmıştır.

Araştırma yönteminin nicel olması sebebiyle verilerin toplanmasında nicel araştırmanın yapısına uygun olarak veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu üç bölüm ve 54 ifadeden oluşmaktadır.

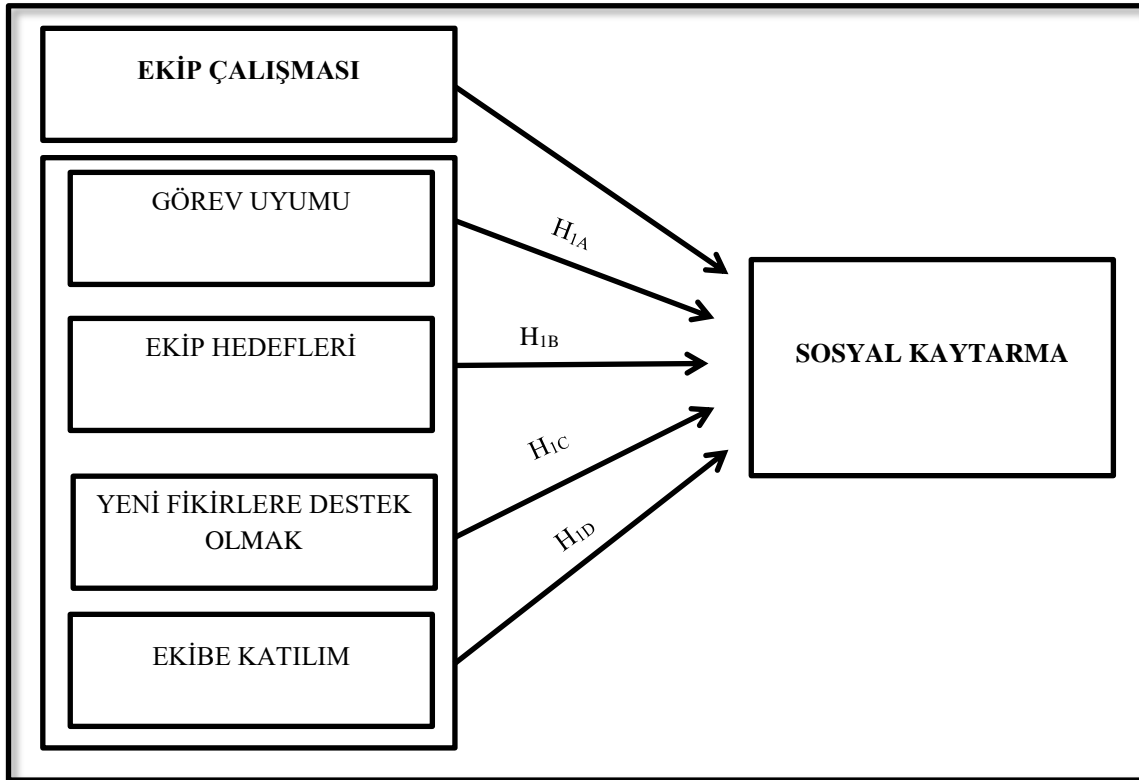
Anket formunun birinci bölümünde cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve faaliyette bulunulan pozisyon olmak üzere 6 ifadeden oluşan demografik değişkenler yer almaktadır.

Anket formunun ikinci bölümünde ekip çalışmasını ölçmek üzere kullanılan ekip iklimi envanteri yer almaktadır. Literatürde ekip çalışması için farklı ölçekler bulunmasına rağmen en yaygın olarak kullanılan ölçek Anderson ve West (1998) tarafından geliştirilen ve 38 ifadeden oluşan “Ekip İklimi Envanteri” dir. Anderson ve West (1998) tarafından geliştirilen bu ölçek araştırmada kullanılmak üzere uzman kişi tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir. Bu envanter 4 bölüm şeklinde tasarlanmış ve orijinaline bağlı kalarak, “Ekibe Katılım” ve “Yeni Fikirlerle Destek Olmak” bölümleri 5’ li likert (1:Kesinlikle Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle Katılıyorum) olarak, “Ekip Hedefleri” ve “Görev Uyumu” bölümleri ise 7’li Likert (1:Kesinlikle Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Biraz Katılmıyorum, 4:Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 5:Biraz Katılıyorum, 6:Katılıyorum, 7:Tamamen Katılıyorum) olarak oluşturulmuştur.

Anket formunun üçüncü bölümünde ise sosyal kaytarma ölçeği yer almaktadır. Literatürde sosyal kaytarma için sınırlı sayıda ölçek bulunmakla birlikte bu ölçeklerden en yaygın olarak kullanılan George (1992) tarafından geliştirilmiş olan ölçektir. George (1992) tarafından geliştirilen ölçek araştırmada kullanılmak üzere uzman kişi tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir. “Sosyal Kaytarma” ölçeği 10 ifadeden oluşmaktadır ve 5’ li likert (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4:Katılıyorum, 5:Tamamen Katılıyorum) olarak oluşturulmuştur.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmanın modeli oluşturulurken ekip çalışmasının alt boyutları olan ekibe katılım, yeni fikirlerle destek olmak, ekip hedefleri, görev uyumu ve sosyal kaytarma davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Aşağıda Şekil 1.’de araştırma modeli görülmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın modeli ve daha önce yapılmış olan araştırmalar doğrultusunda ekip çalışması ve boyutlarının sosyal kaytarma davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H1: Ekip çalışmasının sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H1a: Ekip çalışmasının alt boyutlarından olan görev uyumunun sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H1b: Ekip çalışmasının alt boyutlarından olan ekip hedeflerinin sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H1c: Ekip çalışmasının alt boyutlarından olan yeni fikirlere destek olmanın sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H1d: Ekip çalışmasının alt boyutlarından olan ekibe katılımın sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır.

Araştırmanın Bulguları ve Yorumları

Araştırmanın bu bölümünde araştırma sonucu ulaşılan demografik değişkenlere yönelik bulgular, araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör ve güvenilirlik analizleri, hipotezlerin test edilmesine ilişkin korelasyon ve regresyon analizi sonuçları yorumlanarak özetlenmeye çalışılmıştır.

Örneklemin demografik özellikleri

Anket çalışmasına katılım sağlayan bireylerin %67,30'unun erkeklerden, %32,70'sinin kadınlardan, olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni açısından incelendiğinde katılımcıların %48,3'ünün 26-33 yaş aralığında, %38,7'sinin 34-41 yaş aralığında, %14,7'sinin 42 yaş ve üzerinde, %3,2'sinin ise 18-25 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %73,3' lük kısmı evli, %26,7'lik kısmı bekar. Katılımcıların eğitim seviyesi değişkenine ilişkin bulgularda, %76,0'sinin lisans, %11,5'inin lise, %7,4'ünün yüksek lisans ve 5,1'inin ön lisans mezunu olduğu görülmektedir. Çalışma süreleri değişkenine ilişkin bulgularda katılımcıların %30,0'unun 5-8 yıl arası, %18,4'ünün 13-16 yıl arası, %18,0'ının 9-12 yıl arası, %16,10'unun 16 yıl ve üzeri %14,3'ünün 1-4 yıl arası, %3,2'sinin ise 1 yıldan az çalışanlardan olduğu görülmektedir. Katılımcıların pozisyon değişkenine ilişkin bulgularda %19,8'inin bireysel müşteri temsilcilerinden, %15,7'sinin gişe memurlarından, %12,9'unun güvenlik personelinden, %12,4'ünün operasyon servis sorumlularından, %12,4'ünün kobi müşteri ilişkileri yöneticilerinden, %12,0'ının portföy yöneticilerinden, %7,8'inin müdürlerden, %5,1'inin uzmanlardan ve %1,8'inin ise diğer pozisyonlarda görev alan bireylerden olduğu görülmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör analizleri

Yapılan araştırmada kullanılan ekip çalışması (ekip iklimi envanteri) ve sosyal kaytarma ölçekleri faktör analizine tabi tutulmuştur. Ekip çalışması ile ilgili ölçek 4 boyut ve 38 sorudan, sosyal kaytarma ile ilgili ölçek ise toplam 10 sorudan oluşmaktadır.

Ekip çalışması ölçeğine ilişkin faktör analizi

Araştırmanın bu bölümünde ekip çalışması ölçeğinin faktör yapısını belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Ekip çalışması ölçeğine ilişkin faktör analizi aşağıda Tablo 1' de görülmektedir.

Tablo 1. Ekip Çalışması Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

	Faktör Yüğü	Cronbach's Alpha	Açıklanan Varyans
Ekip Hedefleri			
Sizce bu hedefler ne ölçüde gerçekçi ve gerçekleştirilebilir?	0,84		
Sizce bu hedefler ekibe ne kadar değer katıyor?	0,83		
Sizce ekibinizin hedeflerine ne ölçüde ulaşılabilir?	0,82		
Bunların ne ölçüde yararlı ve uygun hedefler olduğunu düşünüyorsunuz?	0,82		
Bu hedeflerin toplumun daha geniş kesimleri için ne kadar değerli olduğunu düşünüyorsunuz?	0,80		
Bu hedeflerin sizin için ne kadar değerli olduğunu düşünüyorsunuz?	0,79	0,95	5,25
Bu hedeflerle ne kadar uzlaşıyorsunuz?	0,77		
Sizce ekibiniz üyeleri bu hedeflere ne ölçüde bağlıdır?	0,75		
Sizce diğer ekip üyeleri bu hedeflere ne ölçüde katılıyor?	0,73		
Sizce ekibinizin hedefleri, ekibin diğer üyeleri tarafından ne ölçüde anlaşılıyor?	0,71		
Ekibinizin hedeflerinin ne olduğu konusunda ne kadar eminsiniz?	0,65		
Yeni Fikirlerle Destek Olmak			
Ekip üyeleri yeni fikirler ve onların uygulamaları için pratik destek sağlar.	0,79		
Bu ekipteki insanlar her zaman sorunlara yeni bakış açıları arar.	0,76		
Bu ekip değişime açık ve duyarlıdır.	0,74		
Yeni fikirler geliştirilmesine yardım edilir.	0,73		
Bu ekipte yeni fikirler geliştirmek için gereken zamanı ayırırız.	0,66	0,92	11,246
Ekibin üyeleri, yeni fikirlerin uygulanmasına yardımcı olacak kaynakları sağlar ve paylaşır.	0,66		
Ekipteki insanlar yeni fikirler geliştirilmesine ve uygulanmasına yardımcı olmak için iş birliği yapar.	0,65		
Bu ekip her zaman yeni çözümlere ulaşma yönünde hareket eder.	0,64		
Görev Uyumu			
Ekip üyeleri arasında ekibin en yüksek performans standartlarına ulaşması gerektiğine dair gerçek bir istek varmı?	0,72		
Siz ve ekip arkadaşlarınız, daha yüksek bir çalışma standardını sürdürmek için birbirinizi izliyor musunuz?	0,71	0,94	4,172
Ekip meslektaşlarınız (arkadaşlarınız) size işi en iyi şekilde yapabilmeniz için yararlı fikirler ve pratik yardım sağlıyor mu?	0,71		
Ekip üyeleri, ekibin ne yaptığını sorgulamaya hazırlıklı mıdır?	0,70		
Ekip mümkün olan en iyi sonucu elde etmek için yapılan işin potansiyel zayıflıklarını eleştirel olarak değerlendiriyor mu?	0,69		
Ekibin, ekip olarak mükemmellik elde etmek için üyelerin karşılamaya çalıştıkları açık kriterleri var mı?	0,63		
Ekip üyeleri, mümkün olan en iyi sonucu elde etmek için birbirlerinin fikirlerini esas alıyor mu?	0,63		
Ekibe Katılım			
Sıklıkla etkileşimde bulunuruz.	0,69		
Ekip olarak birbirimizle iletişim halindeyiz.	0,66		
Bilgileri kendimize saklamak yerine genellikle ekip içinde paylaşırız.	0,66		
Ekipte herkes birbirinden etkilenmektedir.	0,65	0,86	45,782
Hepimiz "Bu işte beraberiz" tutumuna sahibiz.	0,63		
İnsanlar işe ilişkin konular hakkında birbirlerini bilgilendirir.	0,62		
Birbirimizle düzenli aralıklarla temas kurarız.	0,57		

Ekipteki insanlar birbirleri tarafından anlaşıldıklarını ve kabul edildiklerini hissediler. 0,56

Toplam Açıklanan Varyans: 66,450

Tablo 1’de görüldüğü üzere yapılmış olan faktör analizi sonucunda ifadeler 4 faktör altında toplanmaktadır. Düşük faktör yükünden dolayı 6. ve 12. ifadeler literatüre uygun faktörleşmediği içinde 7. ve 10. ifadeler araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Ortaya çıkan 4 faktör, toplam varyansın %66’ sını açıklamaktadır. Faktör yüklerinin 0,50’nin üzerinde olması örneklemin iyi olduğunu ifade etmektedir.

Sosyal kaytarma ölçeğine ilişkin faktör analizi

Araştırmada kullanılan sosyal kaytarma ölçeğinin faktör yapısı belirlenmek üzere değişken faktör analizine tabi tutulmuştur. Sosyal kaytarma ölçeğine ilişkin faktör analizi aşağıda Tablo 2’ de görülmektedir.

Tablo 2. Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

	Faktör Yükü
Sosyal Kaytarma	
Müşteri hizmeti faaliyetlerini, mevcut olan diğer çalışanlara bırakır.	0,82
Diğer çalışanlar mevcut işi yapmak için etraftalarsa işi hafife alır.	0,75
Çalışanlar- müşterilere hizmet vermek için başka çalışanlar varsa- müşterilere yardımcı olmak için daha az zaman harcarlar.	0,75
Birlikte çalıştığım arkadaşlarımdan bazıları, çalışma grubunun diğer üyelerinden daha az çaba gösterir.	0,74
Çalışanlar işte üzerine düşen görevleri yerine getirmezler.	0,74
Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, günlük işlerini yapmaktan mümkün olduğunca kaçınır.	0,72
Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, iş yapan başka çalışanlar varsa iş için daha az çaba sarf ederler.	0,72
Bunu yapmak için başka bir çalışanın mevcut olması halinde müşteri ile ilgilenme olasılığı daha düşüktür.	0,66
Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, üzerine alması gereken sorumlulukları diğer çalışanlara bırakır.	0,64
Toplam Açıklanan Varyans: %53.19’	

Tablo 2’de görüldüğü üzere yapılmış olan faktör analizi sonucunda ifadeler tek faktör altında toplanmaktadır. Faktör analizi sonucunda düşük faktör yükünden dolayı 7. ifade analizin kapsamı dışında bırakılmıştır. Ortaya çıkan tek faktör, toplam varyansın %53.19’unu açıklamaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi

Araştırmanın bu bölümünde ekip çalışması ve sosyal kaytarma ölçekleri güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. İki değişkene yönelik güvenilirlik analizleri aşağıda Tablo 3’de görülmektedir.

Tablo 3. Ekip Çalışması ve Sosyal Kaytarma Ölçeklerine İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

ÖLÇEK	CRONBACH ALPHA DEĞERİ	İFADE SAYISI
EKİP ÇALIŞMASI	0,96	34
Görev Uyumu Boyutu	0,94	7
Ekip Hedefleri Boyutu	0,95	11
Yeni Fikirlerle Destek Olmak Boyutu	0,92	8
Ekibe Katılım Boyutu	0,86	8
SOSYAL KAYTARMA	0,89	9

Tablo 3’e bakıldığında ekip çalışması ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda; ekip çalışmasının Cronbach’s Alpha Değeri 0,96 ve ölçeğin güvenilirlik düzeyinin oldukça yüksek düzeyde olduğu

görülmektedir. Ekip çalışması alt boyutlarının güvenilirlik analizi sonucunda; görev uyumu boyutunun, Cronbach's Alpha Değeri, 0,94, ekip hedefleri boyutunun Cronbach's Alpha Değeri, 0,95, yeni fikirlere destek olmak boyutunun Cronbach's Alpha Değeri, 0,92 ve ekibe katılım boyutunun Cronbach's Alpha Değeri ise 0,86 olduğu görülmüştür. Çalışmanın ikinci değişkeni olan sosyal kaytarma ölçeğinin Cronbach's Alpha Değeri 0,89 ve ölçeğin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda güvenilirlik katsayılarının 0 ile 1 arasında değerler aldığı görülmektedir. Her iki ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda her iki ifade grubunun da güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

Hipotezlerin test edilmesi

Araştırmanın bu bölümünde araştırmaya yönelik oluşturulan hipotezlerin korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak analizlerin sonuçlarına ait bulgulara yer verilmiştir.

Korelasyon analizine ilişkin bulgular

Ekip çalışması ve boyutlarının sosyal kaytarma ile ilişkisinin belirlenmesine yönelik olarak yapılan korelasyon analizi sonuçları aşağıda Tablo 4'de görülmektedir.

Tablo 4. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Korelasyon						
N=217		Sosyal Kaytarma	Görev Uyumu	Ekip Hedefleri	Yeni Fikirlere Destek Olmak	Ekibe Katılım
Ekip Çalışması	1,00	-0,41**	0,88**	0,87**	0,81**	0,71**
Sosyal Kaytarma		1,00	-0,38**	-0,32**	-0,33**	-0,37**
Görev Uyumu			1,00	0,64**	0,73**	0,60**
Ekip Hedefleri				1,00	0,53**	0,41**
Yeni Fikirlere Destek Olmak					1,00	0,65**
Ekibe Katılım						1,00

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. (2- uçlu).

Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre ekip çalışması ve boyutları görev uyumu, ekip hedefleri, yeni fikirlere destek olmak ve ekibe katılım ile sosyal kaytarma arasında negatif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki $p<0.01$ düzeyinde anlamlıdır. Yani ekip çalışması arttıkça sosyal kaytarma azalmaktadır. Benzer şekilde ekip çalışması içinde görev uyumunun, ekip hedeflerinin öneminin, yeni fikirlere verilen desteğin ve ekibe katılımın artması sosyal kaytarma davranışını azaltmaktadır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda ekip çalışması ile görev uyumu, ekip hedefleri, yeni fikirlere destek olmak ve ekibe katılım arasında pozitif, anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki $p<0.01$ düzeyinde anlamlıdır. Yani ekip çalışmasının artması, görev uyumunun, ekip hedeflerine verilen önemin, yeni fikirlere verilen desteğin ve ekibe katılım düzeylerinin artmasını sağlamaktadır.

Regresyon analizine ilişkin bulgular

Ekip çalışması ve boyutlarının sosyal kaytarma üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan hipotezlerle ilgili olarak regresyon analizi yapılmıştır. Kurulan hipotezlere yönelik regresyon analizi sonuçları Tablo 5'de görülmektedir.

Tablo 5. Ekip Çalışması ve Alt Boyutları ile Sosyal Kaytarma Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Ekip Çalışması ve Sosyal Kaytarma	R	R²	Std. H.	F	P
	0,41	0,17	0,80	43,63	0,00
Sabit	B	S.H	Beta	t	P
	5,03	0,34		14,92	0,00
EKİP ÇALIŞMASI	-0,47	0,07	-0,41	-6,61	0,00
SOSYAL KAYTARMA= 5,029- 0,470 (EKİP ÇALIŞMASI)					
Ekip Çalışması Alt Boyutlarının Sosyal Kaytarmaya Etkisi	R	R²	Std. H.	F	P
	0,43	0,18	0,80	11,90	0,00
Sabit	B	S.H	Beta	t	P
	5,29	0,40		13,17	0,00
Ekip Çalışması Alt Boyutu Görev Uyumu	-0,13	0,08	-0,17	-1,64	0,10
Ekip Çalışması Alt Boyutu Ekip Hedefleri	-0,10	0,06	-0,13	-1,56	0,12
Ekip Çalışması Alt Boyutu Yeni Fikirlerle Destek Olmak	0,01	0,13	0,01	0,06	0,96
Ekip Çalışması Alt Boyutu Ekibe Katılım	-0,31	0,12	-0,22	-2,60	0,01
SOSYAL KAYTARMA=5,286- 0,31 (EKİBE KATILIM)					

Tablo 5’de gösterilen bağımsız değişken ekip çalışması, bağımlı değişken sosyal kaytarma için kurulan regresyon modeline göre yapılan analiz sonucunda bağımlı değişken istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,00<0,05$). Yapılan analiz sonucunda regresyon modeli %95 güven aralığında olup sosyal kaytarma davranışındaki değişimin %17’ sinin ekip çalışması tarafından açıklandığını söylemek mümkündür ($R=0,41$, $R^2=0,17$).

Ekip çalışmasının alt boyutları olan ekibe katılım, ekip hedefleri, görev uyumu, yeni fikirlere destek olmanın bağımsız, sosyal kaytarmanın bağımlı değişken olduğu regresyon modeli %95 güven aralığında ($p=0,00<0,005$) anlamlıdır. Ekip çalışması alt boyutlarından olan ekibe katılım boyutunun sosyal kaytarma üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi vardır. Yani ekibe katılım arttıkça sosyal kaytarma davranışı azalmaktadır. Ekip çalışmasının diğer alt boyutları olan görev uyumu, ekip hedefleri ve yeni fikirlere destek olmak boyutunun ise sosyal kaytarma üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan regresyon analizi sonucunda hipotezlere yönelik genel değerlendirmeler aşağıda özetlenmiştir:

“H₁: Ekip çalışmasının sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır” hipotezi kabul edilmiştir ($p= 0,0<0,05$) . Yani ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerinde %95 güven aralığında istatistiksel olarak negatif yönde bir etkisi bulunmaktadır. Örgüt içerisinde ekip çalışması halinde faaliyette bulunan bireylerin sosyal kaytarma davranışına olan eğilimlerinin düşük olduğu görülmektedir.

“H_{1a}: Ekip çalışmasının alt faktörlerinden olan görev uyumunun sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır” hipotezi red edilmiştir ($p= 0,10>0,05$). Yani görev uyumu boyutunun sosyal kaytarma davranışı üzerinde %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

“H_{1b}: Ekip çalışmasının alt faktörlerinden olan ekip hedeflerinin sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır” hipotezi red edilmiştir ($p= 0,12>0,05$). Yani ekip hedefleri boyutunun sosyal kaytarma davranışı üzerinde %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

“H_{1c}: Ekip çalışmasının alt faktörlerinden olan yeni fikirlere destek olmanın sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır” hipotezi red edilmiştir ($p=0,96>0,05$). Yani yeni fikirlere

destek olmak boyutunun sosyal kaytarma davranışı üzerinde %95 güven aralığında istatistiksel olarak bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

“H_{1d}: Ekip çalışmasının alt faktörlerinden olan ekibe katılımın sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır” hipotezi kabul edilmiştir. ($p= 0,01 < 0,05$). Yani ekibe katılım boyutunun sosyal kaytarma üzerinde %95 güven aralığında istatistiksel olarak negatif yönde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Ekip çalışması halinde faaliyette bulunan bireylerin ekibe katılımlarının olması sosyal kaytarma davranışına olan eğilimlerini düşürmektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmanın amacı ekip çalışmasının ve boyutlarının sosyal kaytarma üzerindeki etkisini belirlemektir. Ekip çalışması, ortak amaç ve hedefler doğrultusunda farklı bilgi ve beceri düzeyine sahip olan bireylerden oluşan çalışma grubu olarak tanımlanmaktadır. Ekip çalışması bu çalışmada ekibe katılım, yeni fikirlere destek olmak, ekip hedefleri ve görev uyumu olmak üzere 4 boyut olarak incelenmiştir. Ekip çalışması örgütlerin performansına ve verimliliğine olumlu katkı sağladığı ve olumsuz davranışların ortaya çıkmasını önlemede etkili olduğu için örgütler açısından büyük öneme sahiptir.

Sosyal kaytarma, bireylerin grup içerisinde faaliyette bulunurken göstermiş oldukları gayreti azaltma eğiliminde bulunma durumu olarak tanımlanmaktadır. Sosyal kaytarma kavramı bu çalışmada tek boyut olarak ele alınmıştır. Bireylerin kaytarma davranışında bulunmaları, kaytarmayan bireyler üzerindeki iş yükünü artırarak örgüte olan bağlılıklarının azalmasına neden olabilmekte, örgütlerin ve bireylerin performansları ile verimliliklerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Ekip çalışması halinde faaliyette bulunan bireyler birbirlerini tamamlar nitelikte faaliyette bulduklarında, aralarında kuvvetli ve sağlıklı bir iletişim olduğunda sosyal kaytarma davranışları azalabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında ekip çalışması ve boyutlarının sosyal kaytarma davranışını azaltmada önemli rol oynadığı düşünülmektedir.

Çalışmada yapılan korelasyon analizi sonucunda ekip çalışması ve alt boyutları olan görev uyumu, ekip hedefleri, yeni fikirlere destek olmak, ekibe katılım ile sosyal kaytarma değişkeni arasında negatif yönde, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ekip çalışması düzeyinin artmasının bireylerin sosyal kaytarma davranışına olan eğilimlerini azaltması açısından önem taşıdığını söylemek mümkündür. Ayrıca yine korelasyon analizi sonucunda ekip çalışması ile alt boyutları, görev uyumu, ekip hedefleri, yeni fikirlere destek olmak ve ekibe katılım arasında pozitif yönde, anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ekip çalışması düzeyinin artmasında, görev uyumu, ekip hedefleri, yeni fikirlere destek olmak ve ekibe katılımın önemli rol oynadığını söylemek mümkündür.

Çalışmada yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre araştırmanın ana hipotezi olan H₁: “Ekip çalışmasının sosyal kaytarma üzerinde negatif bir etkisi vardır” kabul edilmiştir. Yani ekip çalışması halinde faaliyette bulduklarında bireylerin sosyal kaytarma davranışlarına olan eğilimleri azalmaktadır. Araştırmanın alt hipotezlerinden olan H_{1a}: Ekip çalışmasının alt faktörlerinden olan görev uyumunun sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır”, “H_{1b}: Ekip çalışmasının alt faktörlerinden olan ekip hedeflerinin sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır” ve “H_{1c}: Ekip çalışmasının alt faktörlerinden olan yeni fikirlere destek olmanın sosyal kaytarma davranışı üzerinde negatif bir etkisi vardır” hipotezleri reddedilmiştir. Yani görev uyumu, ekip hedefleri ve yeni fikirlere destek olmak boyutlarının sosyal kaytarma davranışı üzerinde %95 güven aralığında istatistiksel olarak bir etkisi bulunmamaktadır. Alt hipotezlerden sonuncusu olan H_{1c}: “Ekip çalışmasının alt boyutlarından olan ekibe katılımın sosyal kaytarma üzerinde negatif etkisi

vardır” hipotezi kabul edilmiştir. Yani ekibe katılımın olması sosyal kaytarma davranışını azaltmaktadır.

Ekip çalışmasının bireylerin sosyal kaytarma davranışı içerisine girme eğilimlerini artırdığı düşünülmekle birlikte, her ekip çalışmasında benzer sonuçların ortaya çıkmadığı görülmektedir. Bazı çalışmalarda ekip çalışmasının sosyal kaytarmayı azaltabileceği ile ilgili sonuçlara ulaşıldığı da görülmektedir. Literatürde bu iki değişken ve boyutları ile ilgili doğrudan bir çalışma olmamakla birlikte benzer bazı çalışmalarda ekip çalışmasının sosyal kaytarma ile negatif yönlü ilişkide olduğu yani ekip çalışması arttıkça sosyal kaytarmanın azalacağı sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Bu çalışmanın regresyon analizi sonucunda kabul edilen temel hipotezi olan ekip çalışmasının sosyal kaytarmayı azaltacağı ile ilgili sonucun; Gök ve Koca (2016), Taner ve İştin (2017), Büyükgöze ve Demirkasımoğlu (2018), Plaks ve Higgins (2000), Ningtiyas ve Maryam (2023), Fruhen ve Keith (2014), Baker vd. (2015)'in yaptıkları araştırma sonuçlarıyla uyumlu olduğu görülmektedir.

Yapılan çalışmalarda görüldüğü üzere ekip çalışması her zaman ve her durumda ekip üyelerinin sosyal kaytarma eğilimlerini artırmamaktadır. Görevler görünür olduğunda, bireyler isteyerek ve seçerek bir ekibe katıldığında, ekip üyeleri arasında uyum olduğunda, ekip liderleri üyeleri motive edebildiğinde, ekip az sayıda kişiden oluştuğunda, ekip performansı doğru şekilde belirlendiğinde, performans dayalı ödüllendirmeler adil olduğunda, ekip üyeleri birbirlerine güvendiğinde, bireylerin gösterdiği çaba ayırt edilebildiğinde, görev tanımları açık bir şekilde belirlendiğinde ekip çalışmasının sosyal kaytarmayı negatif yönde etkileyeceği yani beklenenin aksine ekip çalışması arttıkça sosyal kaytarmanın azalabileceği düşünülmektedir. Bu noktada kuşkusuz işletme yöneticilerine ve ekip liderlerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Günümüzde birçok örgütün ekip çalışmasını yaygın bir şekilde kullanmaya başlaması sosyal kaytarmayı önlemek için farklı stratejilerin uygulanması zorunluluğunu doğurmuştur. Sosyal kaytarmanın kişilikle ilişkili olabileceği düşünüldüğünde yöneticilerin çalışanlarını tanımak için çaba harcaması, kişilik yapılarını göz önünde bulundurarak onları ekip çalışmalarına dahil etmesi, çalışanlarına değer vermesi, gelişimlerini sağlayacak ortamlar oluşturması sosyal kaytarmanın azaltılabilmesi açısından dikkat çekicidir.

Bu çalışmanın örneklemini tek bir bölge ve tek bir şehirdeki özel banka çalışanları oluşturmaktadır. Farklı bölgeler, farklı şehirler ve farklı sektörlerde kamu ve özele ait işletmelerde yapılacak çalışmaların karşılaştırmalı analizler yapma açısından faydalı olabileceği düşünülmektedir. Örgütler açısından birçok olumlu sonucu beraberinde getiren ekip çalışmasının doğru bir şekilde organize edilmesi ve yine örgütler açısından büyük bir tehlike olarak görülen sosyal kaytarmanın azaltılması için ilgili konuya dikkat çekilmesi ve bu iki değişkenin öncülleri ve ardılları açısından değerlendirildiği, farklı aracı değişkenlerin analize dahil edildiği yeni çalışmaların yapılmasının önemli olduğu düşüncesinden hareketle bu konuya yönelik çalışmaların teşvik edilmesi gerektiği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akgündüz, Y., Akdağ, G., Güler, O. ve Sünnetçioğlu, S. (2014). İşten ayrılma niyeti ve aşırı rol yükünün otel çalışanlarının sosyal aylaklık davranışlarına etkisi, *DEU Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(4), 515-536.
- Alegbeleye, D.I. & Kaufman, E.K. (2022). How team members transformational leadership and effective follower ship work during team interactions, *Journal of Leadership Studies*, 6(2), 4-22.
- Alyahya, M.A., Elshaer, I.A. & Sobaih, A. E. (2022). The impact of job insecurity and distributive injustice post covid-19 on social loafing behavior among hotel workers: Mediating role of turnover intention, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 1-14.
- Anderson, N. R. & West, M. A. (1998). Measuring climate for work group innovation: development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behaviour*, 19(3), 235-258.
- Baker, D. P., Salas, E. & Barach, P. (2005). Medical teamwork and patient safety: The evidence-based relation. https://www.researchgate.net/profile/Paul_Barach/publication/233969549.
- Baker, M.D., Boen F., Cuyper De.B., Hoigaard, R. & Broek, G.V. (2015). A team fares well with a fair coach: Predictors of social loafing in interactive female sport teams, *Scand J Med Sci Sports*, 25, 897-908.
- Berkün, S. ve Durmaz, V. (2019). Yerel yönetimlerin etkinliğinde ekip çalışmasının rolü: Yerel yönetim birlikleri. *International Anatolia Academic Online Journal/ Social Science Journal*, 1(1), 43-54.
- Büyükgoze, H. ve Demirkasımoğlu, N. (2018). Üniversite öğrencilerinin grup çalışmalarında sosyal kaytarma davranışlarına ilişkin görüşleri: Nedenler ve olası çözümler. *Yükseköğretim Dergisi*, 8(2), 172-187.
- Czyz, S. H. (2016). Participation in team sports can eliminate the effect of social loafing. *Perceptual and Motor Skills*, 123(3), 754-768.
- Doğan, A., Bozkurt, S. ve Demir, R. (2012). Sosyal kaytarma davranışı ile algılanan görev görünürlüğü arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(24), 53-79.
- Duyan, V. (2003). Hastaların karşılaştıkları sorunlar ve çözümleri tıbbi sosyal hizmet. *Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 25(4), 39-44.
- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 8. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Fruhen, L.S. & Keith N. (2014). Team cohesion and error culture in risky work environments, *Safety Science*, 65, 20-27.
- George, J.M. (1992). Extrinsic and intrinsic origins of perceived social loafing in organizations, *Academy of Management Journal*, 35 (1), 191-202.
- Gök, A.G. ve Koca, D. (2016). Sağlık çalışanlarında hiyerarşi ve takım eğiliminin sosyal kaytarmaya etkisi: Isparta ilçe hastaneleri örneği, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(17), 354-375.

- Güçer, E., Elbeyi P., Demirdağ Ş.A. ve Keleş Y. (2017). Sosyal kaytarmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 14-36.
- Hoigaard R. & Ingvaldsen, R. P. (2006), “Social loafing in interactive groups: The effects of identifiability on effort and individual performance in floorball”, *The Online Journal Of Sport Psychology*, 8(2), 52-63.
- Johen, S. G. & Bailey, D. E. (1997). What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite, *Journal of Management*, 23(3), 239-290.
- Kanten, S. (2018). İş yaşamının kalitesinin sosyal kaytarma ve işi erteleme davranışı üzerindeki etkisinde etik iklim algısının rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 559-576.
- Karau, S. & Williams, K. D. (1993). Social loafing: A meta- analytic review and theoretical integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(4), 681-706.
- Karau, S. & 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.
- Katzenbach, J. R. & Smirth, D. K. (1993), The discipline of teams. *Harvard Business Review*, March-April, 1-11.
- Kayıkçı, K. (2019). Algılanan liderlik davranışının sosyal kaytarma etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü: Otel işletmelerinde bir araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Kesen, M. (2015). Psikolojik güçlendirme çalışanların sosyal kaytarma davranışlarını azaltır mı? *Journal of Yasar University*, 10(38), 6478-6554.
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*, 18. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Kurnaz, G. (2016). Sosyal kaytarmanın çalışan performans düzeyine etkisi üzerine bir araştırma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(44), 1143-1150.
- Lam, C. (2016). Can slack curb slacking?: Examining the importance of team communication in reducing social loafing, IEE International Professional Communication Conference, 1-4.
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M. & Spekman, R. E. (2008). Social exchange theory and research on business- to- business relation exchange. *Journal of BusinessTo-Business Marketing*, 8(3), 1-36.
- Latene, B., Williams, K. & Harkins, S. (1979). Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(6), 822-832.
- Lee, P. C., Chen, C. M. & Liou, K. T. (2015). Using citizens leadership behaviors to enhance worker motivation: Reducing perceived social loafing in a coproductive tax service program. *Public Performance & Management Review*, 39(1), 172-197.
- Liden, R. C., Wayne, S. & Bennett N. (2004). Social loafing: A field investigation. *Journal Management*, 30(2), 285-304.
- Liemika, F. & Maryam, E.W. (2023). Social loafing of members of the MAPALA organizations in Sidoarjo, *Innovation in Social Science*, 21, 6-10.
- Manzoor, S. R., Ullah, H., Hussain, M., & Ahmad, Z.M. (2011). Effect of teamwork on employee performance. *International Journal of Learning & Development*, 1(1), 110-126.
- Meyer B., Schermuly, C.C. & Kauffeld, S. (2016). That’s not my place: The interacting effects of faultlines, subgroup size, and social competence on social loafing behaviour in work group, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(1), 31-49.

- Monzani, L., Ripoll P., Peiro, J.M. ve Dick, R.V. (2014). Laofing in the digital age: The role of computer mediated communication in the relation between perceived loafing and group affective outcomes, *Computer in Human Behavior*, 32, 279-285.
- Ningtyas, N. L. & Maryam, E. W. (2023). Group cohensiveness and social loafing in students. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 21, 1-7.
- Öneren, M., Demirel E.N., Arar, T. ve Kartal, C. (2019). Yükseköğretim kurumlarında sosyal kaytarma davranışının incelenmesi: Bir kamu üniversitesi örneği. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 309-318.
- Plaks, J. E. & Higgins, T. (2000). Pragmatic use of stereotyping in teamwork: social loafing and compensation as a function of inferred partner-situation fit. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 962-974.
- Rasmussen, T. H. & Jeppesen, H. J. (2006). Teamwork and associated psychological factors:A Review. *Work & Stress*, 20(2), 105-128.
- Salas, E., Burke, S. & Cannon, J. A. (2000). Teamwork: Emerging principles. *International Journal of Management Reviews*, 2(4), 339-356.
- 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.
- Shiue, Y.C., Chiu, C.M. & Chang, C.C. (2010). Exploring and mitigating social loafing in online communities, *Computers in Human Behavior* 26, 768-777.
- Soysal, A. ve Çakır, M. (2022). Ekip çalışması algısının iç girişimciliğe etkisi: Hemşireler üzerine bir araştırma, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 291-306.
- Suleiman, I. & Watson, R.T. (2008). Social loafing in technology-supported teams, *Computer Supported Cooperative Work*, 175, 291-309.
- Taner, B. ve İştin, A. E. (2017). Çalışma ortamında sosyal kaytarma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(3), 27-41.
- Teng,C.C. and Luo,Y.P. (2015). Effects of perceived social loafing, social interdependence, and group affective tone on students group learning performance. *The Asia-pacific education researcher*, 24, 259-269.
- Uslu, D.Y., Çavuş, F. (2014). Örgütsel adalet ve kaytarma davranışları, *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 4(9), 51-54.
- Xyrichis, A. & Ream, E. (2007). Teamwork: A concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 61(2), 232- 241.
- Yakın, B. ve Sökmen, A. (2018). Sosyal kaytarmanın örgütsel sinizme etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolü: Sosyal ağ gruplarında bir araştırma, *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 399-416.
- 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.

EXTENDED ABSTRACT

In today's business world the prominence of teamwork has been increasing. Before defining teamwork, the concept of team needs to be defined. A team is a community of two or more individuals who come together for a predefined purpose, work in coordination and concert with each other (Eren, 2004: 463). Individuals in organizations come together and work to achieve certain ends. These works usually realized through teamwork. Teamwork in a broad definition is works done by a collectivity of individuals with different knowledge, skills, and expertise to reach defined targets.

There are four dimensions of teamwork. These are participation, supporting new ideas, team targets and orientation. Decisions made in groups in appropriate ways are more likely to be effective than those made by separate individuals. Especially new ideas brought by newcomers are critical ones to be considered for the future of teams. A constant interaction and communication among team members and acting in concert are also crucial factors for attaining team objectives and effective work.

Social loafing is a concept come to fore more often as the importance of teamwork has been recognized more and more in today's business world where wide range of skills, knowledge and expertise are required. Social loafing can be defined in the simplest way as a natural tendency of individuals to spend less effort or freeride on others effort when working in a collective task. When working in groups individuals think that their efforts will not be recognized properly by other members and observers and thus choose to freeride. At this point, it is critical for team leaders and managers to judge individual performances as well as group's collective performance.

The literature on this subject is in abundance with research and studies suggesting arguments for and against the question whether teamwork will facilitate or prevent social loafing behaviors. Teamwork, as matter of fact, might affect team members' tendency to free ride in a negative way in certain conditions. In other words, more teamwork means less social loafing.

However, when the field studies are examined, it appears that research aim to define how teamwork reduce social loafing or which dimensions of teamwork are more crucial for alleviating free rider problem is in short supply compared to the importance of the matter. Most of the research reviewed by us is not concentrated on direct relations with teamwork and social loafing and these two concepts are handled with other mediating variables. At this junction, this study is hoped to fill an important gap in the literature.

This study aims to explain whether teamwork and its dimensions have an impact on social loafing. The universe of our sample case is the employees of private banks operating in and in proximity of Kütahya Province/Turkey. The questionnaires were distributed and 217 of them being returned or collected in December 2019-May 2020 interval.

The questionnaire had 3 sections and 54 statements. The first sections seek demographic variables (sex, age, marital status, education, work tenure and working position) with 6 statements. The second section is simply the most largely used "team atmosphere inventory" developed by Anderson and West (1998) which contains 38 statements. The last section of the questionnaire is a social loafing measure with 10 statements developed by George (1992).

To test research hypotheses a correlation analysis was done and concluded that teamwork and its dimensions (task orientation, team objectives, support for new ideas and team participation) have medium-level negatively significant relation with social loafing. In addition to that there is a strong and positively significant relations between teamwork and its four dimensions.

The regression analysis verified our main hypothesis that “teamwork has a negative impact on social loafing”. The sub-hypotheses composed by sub-dimensions of teamwork and social loafing were as follows: H_{1a}: Task orientation has a negative impact on social loafing, H_{1b}: Team objectives have a negative impact on social loafing and H_{1c}: Support for new ideas has a negative impact on social loafing. These hypotheses were rejected while the hypothesis H_{1d}: Team participation as a negative impact on social loafing was accepted.

The accepted hypothesis of this study that teamwork will reduce social loafing is in conformity with research conclusions done by Plaks and Higgins (2000), Fruhen and Keith (2014), Baker et.al. (2015), Gök and Koca (2016), Taner and İştin (2017), Büyükgöze and Demirkasımoğlu (2018), Ningtiyas and Maryam (2023).

For further research we suggest that different mediating factors can be analyzed through cross-cultural and cross-sectorial studies in order to examine teamwork and its dimensions in relation with antecedents and consequences of social loafing.