



Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

The Impact Of Social Loafing On Intention To Leave: A Study On Hotels

Evren GÜÇER

Gazi Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Ankara, Türkiye
evrengucer@gazi.edu.tr

Elbeyi PELİT

Afyon Kocatepe Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Afyonkarahisar, Türkiye
elbeyipelit@aku.edu.tr

Şerif Ahmet DEMİRDAĞ

Giresun Üniversitesi
Bulancak Kadir Karabaş Uygulamalı
Bilimler Yüksekokulu, Giresun, Türkiye
demirdagserifahmet@gmail.com

Yasin KELEŞ

Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Samsun, Türkiye
yasin.keles@omu.edu.tr

Özet

Faaliyette bulunduğu sektör türü ne olursa olsun, örgütler ancak insan kaynaklarının özverili çalışmaları neticesinde başarıya ulaşırlar. Çalışanların işlerine yansıttığı bilinçli veya bilinçsiz davranışlar sonucu ortaya çıkan başarısızlıklar, örgütü doğrudan etkilemektedir. Bu kapsamda önemli örgütsel sorunlardan biri-niteliğinde değerlendirilebilen sosyal kaytarma davranışının da gerek çalışanlar gerek örgüt üzerinde yarattığı olumsuz etkiler göz ardı edilemez. Buradan hareketle, bu çalışmanın amacı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin, işyerinde algıladıkları sosyal kaytarma davranışlarının işten ayrılma niyetlerine etkisini ortaya koymaktır. Araştırmada, sosyal kaytarma davranışı öz-yeterlik teorisi ve X-Y teorileri kapsamında incelenerek açıklığa kavuşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda, Antalya'da faaliyet gösteren 9 adet beş yıldızlı otel işletmesinde çalışan toplam 422 işgören üzerinde anket tekniği ile veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler, betimleyici analizler, faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizi kullanılarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır. Söz konusu analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre, araştırma kapsamında incelenen otel işletmeleri işgörenlerinin iş arkadaşlarının sosyal kaytarmaya ilişkin algıları ile işten ayrılma niyetleri düşük sayılabilecek bir düzeyde gerçekleşmiştir. Öte taraftan otel işletmeleri işgörenlerinin işyerinden algıladıkları sosyal kaytarma davranışları ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif ilişki/etki belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal kaytarma, işten ayrılma niyeti, otel işletmeleri işgörenleri.

Abstract

The organizations achieve the success only with their members' devoted works, no matter that the organization operates in any kind of sectors. In this context, the human element comes at the beginning of the resources that organizations have to use this element efficient and effective. Indeed, the failures that employees reflect consciously and/or unconsciously to their work affect the organization directly. In this context, social loafing which is the considered/can be considered one of the important organizational issues, and the negative effects of its on the employees and organization should not be ignored. Hence, the aim of this study is to determine the hotel employees' perceptions on social loafing behavior by their colleagues and to reveal the impact of this behavior on intention to leave. In this study, social loafing behavior has attempted to clarify by the scope of examining the self-efficacy theory and the X-Y theories. For the aim of this study, the data were collected by the questionnaire technique which applied on the 422 employees work in 9 five-star hotels in Antalya. The obtained data were decoded and interpreted by the descriptive analysis, factor analysis, correlation and regression analysis. According to the findings obtained from the aforementioned analysis, the social loafing behavior of colleagues perceived by the hotel employees and their intention to leave were realized at a level that can be considered low. On the other hand, a positive correlation/impact determined between the hotel employees' perceptions on social loafing behavior of their colleagues and the intention to leave.

Keywords: *Social loafing, intention to leave, hotel employees*

Giriş

Rekabet koşullarının giderek zorlaşması ve işletmelerin dinamik çevredeki değişimlere ayak uydurma çabalarına bağlı olarak, yöneticiler örgütlerde çalışanların performansını ve örgütün etkililiğini daha fazla artırmanın yollarını aramaktadır (İlgin, 2010: 1). Bu noktada, özellikle insan emeğine dayanan hizmet sektöründe yönetim alanında geliştirilen yeni strateji, yöntem ve teknikleri dikkate almayan örgütler, zorlu rekabet koşullarında varlıklarını sürdürebilmenin ötesinde, zamanla piyasadan yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalabilmektedir (Pelit ve Öztürk, 2011: 1). Örgütlerin sahip olduğu kaynaklar içinde en önemli sermaye ve girdi rolünü üstlenen insan faktörü, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlamaları açısından göz ardı edilemeyecek bir öneme sahiptir (Güçer ve Demirdağ, 2014: 12). Dolayısıyla örgütler, sürekli gelişim ve değişim gösteren yönetim stratejilerini takip etmenin yanında, örgüt üyelerini ve örgütü doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkileyecek olan örgütsel sorunlarla da mücadele etmek zorundadır. Bu bağlamda, çalışanların performans ve verimliliklerine olumsuz yönde etki eden mevcut durumdaki veya gelecekte ortaya çıkabilecek örgütsel sorunlar, özellikle emek-yoğun nitelik taşıyan otel işletmelerine de olumsuz yansıyor hizmet kalitesini düşürebilmektedir (Pelit ve Pelit, 2014: 1). Söz konusu bu örgütsel sorunlardan biri de Alman bir araştırmacı olan Ringelmann'ın 1880'li yıllarda yaptığı “halat çekme yarışması” deneyinden elde ettiği “Sosyal Kaytarma” davranışdır. Ringelmann bu deneyde, grup halindeki verimliliğin bireysel olarak gösterilen performanstan daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır (Harkins ve Petty, 1982: 1214). İnsanların sosyal kaytarma davranışı göstermesinin temel sebeplerinden birisi, insanların grup içinde çalışırken harcadıkları çabanın gözden kaçacağını düşünmelerinden kaynaklanmaktadır (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 285). Bu görüşe göre sosyal kaytarma, “insanların bireysel olarak çalışmalarına nispeten grup

halinde çalışmalarında daha az çaba sarf etmeleri” olarak kısaca tanımlanabilir (Jackson ve Harkins, 1985: 1199). Bir bütün olarak sunulan faaliyetlerin tam anlamıyla standartlaştırılmadığı otel işletmelerinde de ekip çalışmasının önemi göz ardı edilemez. Ekip çalışmasının yoğun gerçekleştiği otel işletmelerinde de sosyal kaytarma davranışının sergilenme eğilimi olasıdır. Sosyal kaytarma davranışı ise örgütsel ve yönetsel açıdan birtakım olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bu noktada, otel işletmeleri işgörenlerinin sosyal kaytarma davranış düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine olan etkisi, araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Araştırma konusuna ilişkin yapılan yazın taramasında, Türkiye’de sosyal kaytarma ile ilgili az sayıda çalışmanın olduğu gözlemlenmiş olup, turizm işletmelerine yönelik bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Örneğin, Ülke (2006), Ankara’daki üç yazılım şirketinde çalışan 151 kişi ile kişilik ve adalet algılarının sosyal kaytarma üzerindeki rolünü belirlemeye yönelik bir çalışma yürütmüştür. Buz (2011)’un performans değerlendirme algısı ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkiyi incelediği araştırma İstanbul’da farklı özel şirketlerde çalışan 151 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Bozkurt (2012), Ankara’da bir kamu kurumunda çalışan 243 çalışan ile gerçekleştirdiği çalışmada amirin algılanan sosyal kaytarmanın amire duyulan güvene etkisini incelemiştir. Türkiye’de konuyla ilgili yapılan çalışmaların özellikle de turizm sektöründe yok denecek kadar az olması yapılan bu araştırmanın önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca, konuyla ilgili otel işletmelerindeki mevcut durumun belirlenerek, araştırmacılar, çalışanlar, işletmeler ve diğer paydaşlar için öneriler oluşturulması ve bu konuda gerekli taraflar üzerinde farkındalık oluşturulması, böyle bir araştırma yapılmasının gerekliliğini desteklemektedir. Bu kapsamda araştırmada, otel işletmeleri işgörenlerinin, işyerinde algıladıkları sosyal kaytarma davranışlarının işten ayrılma niyetlerine olan etkisi incelenmiştir. Araştırma kapsamında öncelikle, konuyla ilgili yazın taraması yapılmış ve sosyal kaytarma davranışı Bandura’nın öz-yeterlik teorisi ve McGregor’ın X ve Y teorileri kapsamında değerlendirilmiş, ardından işten ayrılma niyetine değinilmiştir. Daha sonra, araştırmanın amacı kapsamında otel işletmelerinde uygulanan anket tekniği ile elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular yorumlanarak öneriler geliştirilmiştir.

1. Kuramsal Çerçeve

İnsanlar çeşitli amaçları gerçekleştirmek için genellikle gruplar halinde çalışırlar. Örneğin; spor takımları, jüriler, yürüyen bant sistemleri, kalite kontrol ekipleri ve devlet bünyesinde yer alan birimler gibi gruplar, kendi içlerinde tek bir ürünü oluşturmak için çabalarını birleştirmektedir (Williams ve Karau, 1991: 570). Ancak, Ringelmann’a göre çalışan insanların bireysel olarak gösterdiği performans, grup halinde çalışırken gösterdiği performanstan katbekat daha fazladır. Alman bir psikolog olan Ringelmann, sosyal kaytarma (Ringelmann etkisi) kavramını da ilk kez ortaya atmış olduğu deneyi gerçekleştirmek üzere, Alman işçilerden uçlarında kilogram bazında basınçölçer bir alet olan halatı; birer, ikişer, üçer, ...yedişer kişinin ellerinden geldiğince güçlü bir şekilde çekmelerini istemiştir. Ringelmann bu deney ile çarpıcı bir şekilde farklı sonuçlara ulaşmıştır. İşçiler halatı birer birer çekerken ortalama 63 kg basınç uygularken, üçer kişide neredeyse iki buçuk kat daha az seviyede (160 kg) ve sekiz kişilik grupta ise bireysel basınçtan neredeyse dört kat daha az bir seviyede (248 kg) basınç olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Latané vd., 1979: 822-823). Diğer bir ifadeyle, bireylerin grup çalışmalarında grup sayısına bağlı olarak gösterdiği performansın eşit olmadığı; gruptaki çalışan sayısı arttıkça grup performansının azaldığı gözlenmiştir. Steiner (1972)’e göre potansiyel ve gerçek verimlilik düzeyi arasındaki bu eşitsizlik,

koordinasyon kaybından veya bireysel çabaların azalmasından kaynaklanabilmektedir (Harkins ve Petty, 1982: 1214). Ringelmann'ın yapmış olduğu çalışmaların ve deneyin üstünden yıllar geçtikten sonra bazı araştırmacılar (Ingham vd., 1974; Latané vd., 1979 gibi) tarafından bu konuda yapılan deneylerde de benzer yönde sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin, Ingham vd. (1974)'nin "Ringelmann etkisi" adlı çalışmaları kapsamında gerçekleştirdikleri halat çekme yarışmasında, koordinasyon kaybını önledikleri halde, deneklerin bireysel performanslarına oranla grup içindeki performanslarında daha az çaba sarf ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde Latané vd. (1979) tarafından Ohio State Üniversitesi psikoloji bölümü lisans öğrencilerinden 6 erkek öğrenci ile el çırpma deneyi gerçekleştirilmiştir. Yarım daire şeklinde pozisyon alan 6 öğrenciden güçlerinin yettiği oranda 5 saniyeliğine alkış yapmaları veya bağırma istenmiştir. Bu deneyden de şaşırtıcı bir şekilde aynı sonuçlara ulaşılmıştır. Bireyler grup çalışmalarında kişisel çalışmalarına nazaran daha az çaba sarf etmektedir. Latané ve arkadaşları tarafından sosyal kaytarma olarak adlandırılan olgunun birey üzerinde, "beraber iş yapanların sayısı arttıkça bireysel performansta belirgin bir düşüş yaşanması" şeklinde etki oluşturduğu sonucuna ulaşması, Latané (1973)'nin ortaya atmış olduğu "sosyal etki teorisini" de destekler nitelik taşımaktadır. Daha geniş bir ifade ile sosyal kaytarma, bireysel etkinlik beklentisinin yüksek olduğu durumlarda grup içinde çalışan bireyler, yalnız çalışan ya da başkaları tarafından gözlenen çalışanlara oranla daha az performans göstermektedir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 286). Sosyal kaytarma kavramı, sosyal ve psikoloji alanlarında geliştirilen "sosyal etki", "bireysel özen", "çaba denkliği/çaba gereksizliği" ve "beklenti-değer teorisi" gibi farklı teorilerle (İlgin, 2010) ilişkilendirilebilmektedir. Bu çalışmada ise Bandura (1977, 1986, 1989) tarafından geliştirilen öz-yeterlik teorisi ve McGregor (1960) tarafından geliştirilen X-Y teorisi kapsamında kavramsallaştırılmaktadır. Çünkü, insan faktörünün önemli rol oynadığı hizmet sektörünün önemli bir faaliyet alanı olan turizm işletmelerinde çalışanların sergilediği tavır ve davranışlar işletmenin verimliliğini doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir.

Örgütsel davranış açısından örgüte zarar verebilecek önemli sorunlardan birisi durumunda olan sosyal kaytarma; performans, devamsızlık ve örgüt üyelerinin tatmin düzeyiyle doğrudan ilgili olan örgütün bütünlüğü ve gücünü olumsuz yönde etkileyen bir davranış biçimidir (Duffy ve Shaw, 2000: 3). Biçimsel olarak sosyal kaytarma, bireylerin bireysel olarak çalışmasına nazaran grup halinde çalışırken motivasyonlarında ve çabalarındaki azalmayı ifadeyi etmektedir (Karau ve Williams, 1993: 681). O halde sosyal kaytarma davranışından ancak grup çalışmasının yapıldığı durumlarda bahsedilebilmektedir. Nitekim sosyal kaytarma davranışı, grup halinde yapılan faaliyetlerde bireylerin kendilerini grup içinde gizleme eğilimi göstermesi ile başlamaktadır (Latané vd., 1979: 826; Williams ve Karau, 1991: 577; Duffy ve Shaw, 2000: 5). Yaşamın her alanında rastlanılabilen bu davranış ile bireyler, "işler nasıl olsa yürüyor, grupta benden başka kişiler de var" anlayışıyla sahip oldukları potansiyelin altında performans gösterebilmektedirler. Böylelikle öz-yeterlik teorisiyle ilişkili olarak, bireyler sahip olduğu becerikli ve yeterli olma duygusunu genellikle grup çalışmalarında bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde dışarıya aktaramamaktadır. Ayrıca grup içinde çalışan bireylerin, işi tek başına yaparken gösterdikleri performansa oranla grup içinde daha düşük performans gösteriyor olmaları McGregor'un geliştirdiği X ve Y teorilerinden, X teorisinde karşılığını bulmaktadır. Çünkü insanlar her ne kadar doğası gereği çalışmaktan hoşlanmasa da kişisel performans gerektiren işlerde dolaylı ya da doğrudan bir çıkar elde etmenin peşindedir. Ancak McGregor'un X teorisinde

öngördüğü gibi grup halinde çalışmalarda ise insanlar çalışmaktan ve sorumluluk almaktan kaçınma eğilimi gösterebilmektedir.

Bandura (1986)'nın sosyal öğrenme kuramı içinde algılanan öz-yeterlik (perceived self-efficacy) olarak ele alınan öz-yeterlik ifadesi, kendini yetkin görme anlamına gelmektedir. Bandura (1986), davranışların oluşmasında önemli bir rol oynayan öz-yeterlik kavramını, “bireylerin belirli alanlarda performanslarını sergilemek için gerekli etkinlikleri organize ederek başarılı bir şekilde yerine getirme kapasitesi hakkında bireyin kendisine yönelik kişisel yargısı” olarak tanımlamaktadır. Bandura (1977: 193), sırasıyla birey, davranış ve sonuçtan oluşan model ile öz-yeterlik teorisini; yeterlik beklentileri (efficacy expectations) ve sonuç beklentileri (outcome expectations) olmak üzere iki temel faktör üzerinde kavramsallaştırmıştır. Burada sonuç beklentisi, belirli bir davranışın belli sonuçlara yol açacağına dair kişinin beklentisi olarak tanımlanırken; yeterlik beklentisi, bir bireyin başarılı sonuçlar üretmesi için gerekli olan davranışları yerine getirmesine ilişkin inancı olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca Sanna (1992: 775), bir bireyin herhangi bir alanda gerekli performansa sahip olduğunu düşünmesi, mutlaka o bireyin gösterdiği performanstan sonuçlanmasını beklediği sonuçlara ulaşacağı anlamına gelmediğini belirtmektedir. Bireylerin yeterlik inançları, performans-yetenekler (performance-accomplishments), gözlenen deneyimler (vicarious experience), sözlü ikna (verbal persuasion) ve duygusal uyarılma (emotional arousal) olmak üzere dört önemli bilgi kaynağından etkilenmektedir (Bandura, 1977: 195). Öz-yeterlik inancı, kişinin amaçlarını, kararlarını ve yaşam biçimlerini belirler ve dolayısıyla kişi kendi kapasitesi hakkında rahatlıkla karar verir (Cantürk Günhan ve Başer, 2007: 69). Yüksek öz-yeterlik algısına sahip bireyler genellikle bir işi başarmak için daha fazla çaba göstermekte ve olumsuzluklar karşısında çabuk pes etmeden, ısrarlı ve sabırlı bir davranış sergilemektedir (Aşkar ve Umay, 2001: 1). Bu doğrultuda öz-yeterlik kısaca bireylerin herhangi bir alanda herhangi bir iş için gerekli bilgi ve beceriye sahip olduğu konusundaki inancı olarak nitelendirilebilir. Dolayısıyla, bireysel olarak çalışan bireyler sahip olduğu öz-yeterlik inancını grup halinde çalıştıkları esnada göstermediği anda “sosyal kaytarma başlıyor” olarak nitelendirilebilir.

Konu otel işletmeleri açısından değerlendirildiğinde, az sayıda bireyin çalıştığı ve genellikle doğrudan çalışanın sorumlu olduğu (resepsiyon, kasa, farklı kademedeki yöneticiler gibi) alanlar dışında kalan ve özellikle grup çalışması gerektiren alanlarda söz konusu sosyal kaytarma durumu ile sıklıkla karşılaşılabilir. Örneğin, otel işletmelerinde servis hizmetlerinin verildiği restoranda çalışan servis personeli kendi sorumlulukları dâhilindeki alanlarda görevlerini başarıyla yerine getirirken, herkes tarafından yerine getirilebilecek işleri ise çoğu zaman yapılacak işi “nasılsa birisi yapar” mantığı ile görmezden gelebilmektedir. Bu noktada gösterilen sosyal kaytarma davranışı, öz-yeterlik teorisi ile uyum sağlamamaktadır. Oysa yapılan bazı araştırmalar (Bandura, 1977; Sanna, 1992; Aşkar ve Umay, 2001; Akkoyunlu ve Kurbanoglu, 2003; Kurbanoglu, 2004; Özdemir, 2008; Üstüner vd., 2009 gibi) incelendiğinde, belli bir işte belirli bir süre çalışan işgörenlerin bireysel olarak algıladığı öz-yeterlik algısı genellikle yüksek olmaktadır. Ancak grup halinde çalışmalar olduğunda ise sosyal kaytarma davranışı kendini gösterebilmektedir.

Öz yeterliliğin yanı sıra sosyal kaytarma davranışını McGregor'un ortaya atmış olduğu X teorisi ile de ilişkilendirilebilmek mümkündür. McGregor, bir örgütün yapılanmasını ve örgütte yönetici davranışlarının, diğer insanlar hakkındaki kabullerine, diğer insanları nasıl algıladıklarına ve nasıl gördüklerine göre şekillendiği yönündeki

iddiasını ileriye sürdüğü “The Human Side of Enterprise (Örgütlerin Beşerî Yönü)” adlı çalışmasında, birbirinin zıddı olan iki farklı insan tipi varsayımına dayanan X ve Y teorilerini ortaya atmıştır (Öztaş, 2015: 199 X teorisinin varsayımlarına göre insanlar, doğası gereği çalışmaktan hoşlanmaz ve işten kaçmak için ellerinden gelen her şeyi yaparlar (Kesgin, 2013: 402). Bu yönü ile söz konusu varsayım ile sorumluluğun daha fazla sayıdaki bireye verildiği grup çalışmalarında sergilenen sosyal kaytarma davranışı arasında doğrudan bir ilişki kurulabilir. Daha önce de bahsedildiği üzere, bireyler grup çalışmasında kendilerini grup içinde gizleme eğilimi gösterebilmektedirler. Bir diğer varsayım göre, ortalama bir insan sorumluluk almayı sevmez, sorumluluk almaya fazla istekli değildir ve güvenceyi her şeyin üstünde tutar (Koçel, 2015: 683). Grup çalışmalarında, sorumluluk seviyesi daha az olan bireylerin daha fazla sosyal kaytarma davranışı göstermesi olasıdır. X teorisinin diğer bir varsayımı ise ortalama insanların bencil olduğunu, kendi arzu ve amaçlarını örgüt amaçlarına tercih ettiğini vurgulamakta ve bu özellikteki insanların yönetilme arzularına karşılık, çalışmaları için zorlanmalı ve gerektiğinde cezalandırılmalıdır (Kesgin, 2013: 402; Koçel, 2015: 683). Dolayısıyla, çoğunlukla insan emeğinin yoğun olduğu otel işletmelerindeki çalışanlar da özellikle kendilerini rahatça gizleyebilecekleri grup çalışmalarında sosyal kaytarma davranışı kapsamında bu türden beşerî davranışları daha rahat açığa çıkarabilmektedir. Bu yüzden çalışanların sosyal kaytarma davranışlarını minimize etmek için, işin parçalara ayrılması, sorumluluk alanlarının belirlenerek çalışanlara sorumluluk yüklenmesi gibi birtakım uygulamalar geliştirilebilir. Çalışanların zamanla işe karşı heveslerinin azalması, gösterdiği çabanın gereksiz olacağı düşüncesi, çabasının karşılığını alamadığı gibi düşüncelerle sosyal kaytarma davranışı gösteren bireylerin (İlgin, 2010: 110-121), bu durumlara bağlı olarak işten ayrılma niyeti de gösterebilmesi mümkündür.

İşletmeler için önemli bir sorun niteliğinde olan çalışanların işten ayrılması veya bu yönde eğilim göstermeleri, hayati önem taşıyan örgütsel sorunlardan bir diğerini oluşturmaktadır. İşten ayrılan çalışanın yerine yeni birisinin alınması, işin öğretilmesi, işe ve çevreye alışma süreci gibi birçok faktör işletmelere fazladan maliyet anlamını taşımaktadır. İşten ayrılma niyeti, işgörenlerin işleriyle ilgili mevcut koşullardan tatmin sağlayamaması sonucunda gösterdikleri olumsuz yöndeki aktif tepkiler olarak tanımlanabilir (Rusbult vd., 1988: 599). İşten ayrılma ise, bireyin bu niyetini eyleme dönüştürerek işini bırakması, sonlandırmasıdır. İşletmede çalışanların gönüllü ya da gönülsüz olarak bir iş pozisyonunu terk etmesi anlamına gelen ve işgören devri olarak da anılan bu döngünün (Çamlıbel, 2010: 26) veya bu yönde gösterilen eğilimlerin önceden belirlenebilmesi güç olsa da (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37) işletmeler için oldukça önemlidir. Genellikle hizmet üretilip sunulan ve bu yönüyle emek-yoğun nitelik barındıran, üretim ve tüketimin eş zamanlı olarak yapıldığı, genellikle mevsimsel özellik taşıması ve işgören devir oranının yüksek olması gibi özelliklerinden dolayı (Ehtiyar, 1995; Lalopa, 1997; Gün, 2008; Deery ve Jago, 2009; Chalkiti ve Sigala, 2010; Akova ve Tanrıverdi, 2015) işten ayrılma niyetinin, otel işletmeleri açısından daha da önemli hale geldiğini ifade etmek mümkündür. Çalışanlar genellikle, kendileri ve işletmenin kontrolü dışında gerçekleşen hastalık, ölüm, emeklilik, eğitim, askerlik, evlilik, hamilelik, emeklilik ve adres değişikliği gibi zorunlu nedenler neticesinde işlerinden ayrılmaktadır. Bunun yanında hem kendilerinden hem de işletmeden kaynaklanabilen ücret, terfi olanakları, teşvik ve ödüllendirme, iş tatmini, bağlılık, motivasyon, mobbing, stres, çatışma, cinsel taciz, fiziksel çalışma koşulları, daha iyi koşullarda iş bulma olanakları, iletişim, disiplin, etik, moralsizlik, fazla iş yükü gibi nedenler de işten ayrılma nedenleri olarak ilgili literatürde gerçekleştirilen çalışmalarda

(Rusbult vd., 1988; Aydın, 2004; Kim vd., 2005; Hemdi ve Nasurdin, 2007; Babakus vd., 2008; Yang, 2008; Deery ve Jago, 2009; Çamlıbel, 2010; Nadiri ve Tanova, 2010; Kılıç, 2013; Akça, 2014) üzerinde durulan hususlardandır.

Önemli örgütsel sorunlardan birisi olan sosyal kaytarma davranışı, özellikle grup çalışması gerektiren otel işletmeleri gibi hizmet işletmelerinde, diğer örgüt üyelerini de olumsuz etkileyerek verimliliğin düşmesine neden olabilmektedir. Bu bağlamda algılanan sosyal kaytarma davranışı, işi benimsememe, umursamama, tükenmişlik, iş tatminsizliği, sinizm ve işten ayrılmalara kadar uzanan diğer örgütsel sorunlara yol açabilmektedir. Kanten (2014)'in duygusal tükenme, işyeri nezaketsizliği, sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada, söz konusu değişkenlerin birbirini etkilediği ve dolayısıyla işgörenlerin sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki olduğu sonucu, bu kanıtı destekler niteliktedir. Önemli bir sorun olan sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olmasına rağmen, turizm sektöründe bu konuya ilişkin yapılmış olan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Oysa yeterli potansiyele sahip olan ülkeler için önemli derecede gelir etkisi yaratan değerli sektörlerden birisi olan turizm sektöründe, bu türden örgütsel davranış ve örgütsel sorunların incelenerek ortaya konulması ve bu yönde iyileştirmelere gidilmesi oldukça önemlidir. Buradan hareketle, diğer sektörlerde yapılan araştırmalarda (Williams ve Karau, 1991; Sanna, 1992; Duffy ve Shaw, 2000; Murphy vd., 2003; Stark vd., 2007; Kanten, 2014; Şeşen ve Kahraman, 2014 vb.) söz konusu iki değişken arasındaki ilişki göz önüne alındığında, otel işletmelerinde yapılan işlerin neredeyse tamamının çalışanlar arasında iş birliği-takım çalışmasını gerektirmesi ve sunulan her hizmetin bir bütünü oluşturuyor olması, otel işletmelerinde de bu ilişkinin var olabileceğine yönelik ipucu sunmaktadır. Örneğin, otel işletmelerinde yiyecek ve içecek hizmetlerinin sunulduğu bir lokantada çalışan bir grup işgörenin birkaçı kaytarma eğilimi gösterdiğinde, diğer işgörenler de bu durumdan olumsuz etkilenecek, yapılması gereken işler aksayabilecek ve hatta bazı işgörenler iş bırakma eğiliminde bulunabilecektir. Dolayısıyla, otel işletmelerinde bir bütünü oluşturan hizmet zincirinin bir halkası zarar görmüş duruma gelebilecektir. Öte taraftan, önemli bir turizm işletme türü olan otel işletmeleri için bu denli önem taşıyan sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyeti ile ilgili olarak herhangi bir araştırmaya rastlanmaması da bu konuda bir boşluğun olduğunu ortaya koymakta olup, bu konuyla ilgili gerçekleştirilecek araştırmalara da ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Bu kapsamda araştırmaya ilişkin yukarıda oluşturulan kuramsal çerçeve doğrultusunda araştırmanın hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir;

Hipotez: Otel işletmeleri işgörenlerinin işyerinde algıladıkları sosyal kaytarma davranışları işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir.

2. Yöntem

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmış olup, söz konusu anket 3 bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların bazı bireysel özelliklerinin (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumu, çalıştığı bölüm, sektördeki ve mevcut işletmedeki toplam çalışma süresi ve ortalama aylık geliri) belirlenmesine yönelik ifadeler yer verilmiştir. İkinci bölümde, katılımcıların işyerinden algıladıkları sosyal kaytarma davranışları düzeyini belirlemeye yönelik 5'li Likert tipine dayanan George (1992: 201-202) tarafından geliştirilen ve 10 ifadeden oluşan "sosyal kaytarma ölçeği" otel işletmeleri işgörenlerine uyarlanarak ve benzer

olan iki ifadeden birisi çıkartılarak kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde ise katılımcıların işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik Gülertekin (2013: 78) tarafından da kullanılan Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen 3 ifadeli “işten ayrılma niyeti ölçeği” 5’li Likert tipi derecelendirme kapsamında kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğine ilişkin iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış olup sosyal kaytarma ölçeği için α : 0,943 ve işten ayrılma niyeti ölçeği için α : 0,876 olarak bulunmuştur. Hesaplanan katsayıların dikkate alındığında, kullanılan ölçeklerin yüksek derecede ($0,80 < \alpha < 1$) güvenilir olduğu anlaşılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 286). Ayrıca ölçeklerin yapı geçerliliğini belirlemek için faktör analizi uygulanmış olup, sosyal kaytarma ölçeği için Barlett testi ($p=0,000 < 0,05$) sonucunda faktör analizine alınan ifadeler arasında ilişki olduğu gözlemlenmiş ve KMO değeri 0,924 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla elde edilen bu sonuç, söz konusu ölçeğin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Buradan hareketle gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda sosyal kaytarma ölçeğindeki ifadeler, toplam açıklanan varyansı %68,929 olan tek faktörde toplanmıştır. Aynı şekilde işten ayrılma niyeti ölçeği için Barlett testi ($p=0,000 < 0,05$) sonucunda faktör analizine alınan ifadeler arasında ilişki olduğu gözlemlenmiş ve KMO değeri 0,754 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre, işten ayrılma niyeti ölçeğinin faktör analizi için uygun olduğu anlaşılmaktadır ve söz konusu ölçekteki ifadeler, toplam açıklanan varyansı %80,271 olan tek faktörde toplanmıştır.

Araştırmanın evrenini Türkiye’nin en önemli turizm destinasyonlarından biri olan Antalya’nın Lara Bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Bu doğrultuda özellikle araştırmacıların imkanları ve ulaşım olanakları göz önüne alınarak Lara bölgesinde faaliyet gösteren ve 9 adet 5 yıldızlı otel işletmesinde çalışan (ilgili otellerin insan kaynakları yöneticileri ile görüşülerek elde edilen sayılar istikametinde her bir otele 50 anket olmak üzere) toplam 450 işgörene anket uygulanmış olup, geri dönen anketlerden bir kısmının eksik veya hatalı doldurulması gibi nedenlerden dolayı toplamda 422 işgören anketi değerlendirmeye alınmıştır.

Elde edilen verilerin istatistiksel analizi için; örneklem grubunun özelliklerine yönelik frekans ve yüzde dağılımları, değişkenler arasındaki farklılaşma için Anova ve t testi ve işgörenlerin sosyal kaytarma davranış düzeyi ile iş bırakma niyetleri arasındaki ilişki/ etkinin analizi için ise korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmış olup, elde edilen bulgular araştırmanın amacı doğrultusunda yorumlanmıştır.

3. Bulgular Ve Tartışma

Araştırma kapsamında incelenen toplam 422 otel çalışanının bazı bireysel özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1’de ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Bazı Bireysel Özelliklerine İlişkin Dağılımları

Değişkenler	Gruplar	f	%	Değişkenler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	120	28,4	Çalıştığı Bölüm	Önbüro	27	6,4
	Erkek	302	71,6		Yiyecek-İçecek	293	69,4
Yaş	18-22 yaş arası	60	14,2		Kat Hizmetleri	43	10,2
	23-27 yaş arası	108	25,6		İnsan Kaynakları	9	2,1
	28-32 yaş arası	104	24,6		Halkla İlişkiler	3	0,7
	33-37 yaş arası	55	13,0		Satış-Pazarlama	3	0,7
	38-42 yaş arası	52	12,3		Muhasebe	21	5,0
Medeni Durumu	43 yaş ve üzeri	43	10,2		Eğlence Hizmetleri	23	5,5
	Evli	235	55,7		1-23 ay arası	47	11,1
Eğitim Durumu	Bekâr	187	44,3		2-4 yıl arası	117	27,7
	İlköğretim	115	27,3	5-7 yıl arası	84	19,9	
	Lise	209	49,5	8-10 yıl arası	68	16,1	
Ortalama Aylık Geliri (TL)	Ön Lisans	60	14,2	11 yıl ve üzeri	106	25,1	
	Lisans	36	8,5	1-23 ay arası	94	22,3	
	Lisansüstü	2	0,5	2-4 yıl arası	208	49,3	
İşletmedeki Toplam Çalışma Süresi	750-1400 arası	162	38,4	5-7 yıl arası	48	11,4	
	1401-1800 arası	121	28,7	8-10 yıl arası	37	8,8	
	1801 ve üzeri	139	32,9	11 yıl ve üzeri	35	8,3	

Tablo 1'e göre %71,6'sını erkeklerin ve %28,4'ünü kadınların oluşturduğu katılımcıların %64,4'ü 18-32 yaş arasında olan işgörenlerdir. Otel işletmelerinin kendine has özelliklerinden dolayı yoğun tempoda ve bazı koşullarda uzun saatler çalışılmasına bağlı olarak, genellikle genç bireylerin istihdam edildiği görülmektedir. Ancak aile yaşantısı ile fazla paralellik göstermemesine rağmen, bu çalışmadan elde edilen verilere göre katılımcıların %55,7'sini evli işgörenler ve %44,3'ünü ise bekâr işgörenler oluşturmaktadır. Eğitim durumu açısından incelendiğinde, çalışanların %49,5'inin lise eğitimi almış katılımcılar olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işgörenlerin büyük bir çoğunluğu (%69,4) mutfak biriminin de dâhil olduğu yiyecek ve içecek bölümünde çalışmaktadır. Araştırmanın 2015 yılında sadece işgörene uygulanmasına bağlı olarak, işgörenlerin %38,4'ü 750-1400 TL arası, %28,7'si 1401-1800 TL arası ve %32,9'u ise 1801 TL ve üzerinde aylık gelir elde etmektedir. Katılımcıların sektördeki toplam çalışma süreleri incelendiğinde, büyük bir bölümünün uzun süredir sektörde tecrübe sahibi oldukları anlaşılmaktadır. İşgörenlerin %11,1'inin 2 yıldan daha az, %27,7'sinin 2-4 yıl arası, %19,9'unun 5-7 yıl arası, %16,1'inin 8-10 yıl arası ve %25,1'inin ise 11 yıl ve üzerinde otelcilik sektöründe çalıştığı görülmektedir. En son çalıştıkları mevcut otel işletmesindeki toplam çalışma sürelerine göre en fazla katılım %49,3 ile 2-4 yıl arası çalışan işgörenler tarafından ve en az katılım ise %8,3 ile 11 yıl ve üzerinde çalışan işgörenler tarafından gerçekleşmiştir. Söz konusu tecrübe bakımından iki grup arasındaki farklılık, turizm işletmelerinde genellikle işgören devir oranının yüksek olması ile açıklanabilir.

Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışlarına yönelik algılarını ve işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik kullanılan ölçekteki her bir ifadeye ilişkin frekans ve yüzde dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2'de ayrıntılı olarak verilmiştir. Sosyal kaytarma ölçeğindeki ifadeler verilen yanıtların aritmetik ortalamaları birbirine yakın olmasına rağmen, en yüksek katılım $\bar{x}=2,37$ aritmetik ortalama ile "iş arkadaşlarım, kendilerinin alması gereken sorumlulukları diğer çalışanlara yüklemeye çalışırlar" ifadesine olmuştur.

Sosyal kaytarma davranışına yönelik yüksek katılımın olduğu bir diğer ifade ise $\bar{x}=2,35$ aritmetik ortalama ile “iş arkadaşlarım, işi yapabilecek diğer çalışanlar yakınlardaysa yaptığı işe daha az emek verir” ifadesidir. En düşük katılımın ise $\bar{x}=2,03$ aritmetik ortalama ile “iş arkadaşlarım, kendi bölümünde üzerlerine düşen görevleri yerine getirmekten mümkün oldukça kaçınırlar” ifadesinin olduğu dikkat çekmektedir. Bu tür davranışlar, diğer çalışanlar tarafından algılandığında kötü örnek teşkil edebilecek türden olup, zamanla diğer çalışanların da sosyal kaytarma davranışı eğiliminde olacağı söylenebilir. Konuyla ilgili yapılan bazı araştırmalar da bu kanıyı destekler niteliktedir. Örneğin, Şeşen ve Kahraman (2014)’ın teknik bir lisedeki öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmanın sonucunda da öğretmenlerin diğer çalışanlardan algıladığı kaytarma davranışından bir süre sonra kendilerinin de kaydardığı sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde Gagné ve Zuckerman (1999) tarafından 218 lisans öğrencisi ile sosyal kaytarma ve sosyal kolaylaştırma üzerine yapılan araştırmanın sonuçları, söz konusu davranışların diğer çalışanlar tarafından algılanması yoluyla taklit edilebileceği yönündedir. Høigaard vd. (2006)’nin Norveç genç liginde oynayan ve yaş ortalamaları 17,5 olan 118 futbolcu ile gerçekleştirdiği araştırmada ise, futbolcular tarafından sergilenen kaytarma davranışlarının algılanması ile diğer grup üyelerinin de olumsuz yönde etkilendiği belirtilmektedir. Farklı sektörlerdeki bu araştırmaların sonuçları ile konaklama sektöründe yapılan bu araştırmanın sonuçları arasında benzerlik olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, herhangi bir örgüt içinde algılanan sosyal kaytarma, algılayan bireyler üzerinde bazen doğrudan, bazen taklit etme yoluyla dolaylı olarak bazı olumsuz etkiler yaratmaktadır. Otel işletmelerinde algılanan sosyal kaytarma davranışının genel aritmetik ortalamasına ($\bar{x}=2,22$) bakıldığında, 5’li likert tipi ölçek bazında çok yüksek bir düzeyde olmasa da dikkate alınması gereken bir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Algıladığı Sosyal Kaytarma ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bulgular

Ölçekler	İfadeler	Dağılım	Katılım					X̄	s.s.
			Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum		
Sosyal Kaytarma Davranışı İş arkadaşlarım;	-Kendilerinin alması gereken sorumlulukları diğer çalışanlara yüklemeye çalışırlar.	f %	169 40,0	92 21,8	64 15,2	31 7,3	66 15,6	2,37	1,46
	-İşi yapabilecek diğer çalışanlar yakınlardaysa yaptığı işe daha az emek verirler.	f %	167 39,6	85 20,1	78 18,5	38 9,0	54 12,8	2,35	1,40
	-Diğer çalışanlar müşterilere hizmet veriyorsa, kendileri müşterilere hizmet için daha az zaman harcarlar.	f %	173 41,0	92 21,8	79 18,7	39 9,2	39 9,2	2,24	1,32
	-Kendi çalışma grubundaki diğer çalışanlara göre daha az çaba gösterirler.	f %	181 42,9	81 19,2	82 19,4	44 10,4	34 8,1	2,22	1,31
	-Kendi bölümünde üzerlerine düşen görevleri yerine getirmekten mümkün oldukça kaçınırlar.	f %	212 50,2	88 20,9	53 12,6	34 8,1	35 8,3	2,03	1,30
	-Kendi vardiyalarında tamamlaması gereken işleri, genellikle diğer vardiyaya bırakırlar.	f %	209 49,5	78 18,5	50 11,8	37 8,8	48 11,4	2,14	1,40
	-Müşterilere hizmet verebilecek başka çalışanlar varsa, kendilerinin müşteriye yaklaşması daha az olasıdır.	f %	189 44,8	79 18,7	71 16,8	36 8,5	47 11,1	2,23	1,38
	-İşleri yapan diğer çalışanlar varsa, işlerini ağırdan almaya çalışırlar.	f %	189 44,8	81 19,2	71 16,8	41 9,7	40 9,5	2,20	1,35
	-Eğer başka çalışanlar çevredeyse, müşteriye hizmet faaliyetlerini onlara yüklemeye çalışırlar.	f %	195 46,2	82 19,4	59 14,0	35 8,3	51 12,1	2,21	1,41
	GENEL							2,22	1,14
İşten Ayrılma Niyeti	Eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım.	f %	194 46,0	59 14,0	66 15,6	40 9,5	63 14,9	2,33	1,49
	Son bir yıl içinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım.	f %	201 47,6	66 15,6	59 14,0	39 9,2	57 13,5	2,25	1,46
	Aktif olarak yeni bir iş arayışı içindeyim.	f %	246 58,3	51 12,1	57 13,5	22 5,2	46 10,9	1,98	1,38
	GENEL							2,19	1,30

İşten ayrılma niyetiyle ilgili ifadeler verilen yanıtların da aritmetik ortalamaları birbirine yakın olmakla birlikte, sosyal kaytarma ölçeğinde olduğu gibi çok yüksek düzeyde değildir. En yüksek aritmetik ortalamaya sahip olan ifade, $\bar{x}=2,33$ ile işgörenlerin imkân bulması dâhilinde işlerinden ayrılacakları ile ilgili olan ifadedir. Son bir içerisinde işten ayrılmayı daha sık düşünen katılımcıların aritmetik ortalaması $\bar{x}=2,25$ iken, aktif olarak iş arayan katılımcıların aritmetik ortalama değeri en düşük seviye ile $\bar{x}=1,98$ 'dir. Nitekim araştırma kapsamında incelenen katılımcıların işten ayrılma niyetleri yüksek düzeylerde bulunmamıştır ve katılımcıların sadece %16,1'i "çok katılıyorum" ve "tamamen katılıyorum" seçeneklerini işaretleyerek aktif olarak iş

aradıklarını belirtmiştir. Çalışanların işten ayrılma niyeti; ücret, ek ödemeler, daha iyi şartlarda iş bulabilme olanakları, cinsiyet ayrımcılıkları, uygun olmayan çalışma koşulları (Pelit vd., 2016: 44), iş tatminsizliği, iş yeri nezaketsizliği ve nihayetinde algılanan sosyal kaytarma (Kanten, 2014:11) gibi birçok değişkenden etkilenebilmektedir. Bu araştırmada, otel işgörenlerinin algıladıkları sosyal kaytarmadan kaynaklanan işten ayrılma niyeti genel olarak değerlendirildiğinde, genel aritmetik ortalaması $\bar{x}=2,19$ ile tıpkı sosyal kaytarma ölçeğindeki gibi çok yüksek değerde bulunmamasına rağmen, dikkate değer bir düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır.

İşgörenlerin algılamış olduğu sosyal kaytarma davranışının işten ayrılma niyetleriyle olan ilişkinin/etkinin yönünü ve şiddetini belirlemek ve matematiksel bir modelle ortaya koymak amacıyla korelasyon ve regresyon analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Algıladığı Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki/Etkiye Ait Korelasyon Matrisi ve Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(b _j)	t	p	r	R ²	p
Sabit	0,569	0,106	5,352	0,000*			F=293,632
					0,641	0,411	p=0,000*
Algılanan Sosyal Kaytarma (ASK)	0,730	0,043	17,136	0,000*			

*: p<0,001; Bağımlı Değişken: İAN: İşten Ayrılma Niyeti; ASK: Algılanan Sosyal Kaytarma Davranışı; r: Korelasyon Katsayısı; R²: Belirlilik Katsayısı

Tablo 3’de sunulan söz konusu analizlerde, işten ayrılma niyeti (İAN) bağımlı değişken, algılanan sosyal kaytarma davranışı (ASK) ise bağımsız değişken olarak analize dâhil edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasındaki “Pearson Korelasyon Katsayısı (r)” anlamlı bulunmuştur (p<0,001). Buna göre, işgörenlerin algılamış olduğu sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü (r=0,641) anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yine aynı tabloda yer alan ve gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarına göre, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasındaki basit doğrusal regresyon modeli de anlamlı bulunmuştur (F=293,632; p<0,001). Hesaplanan R²=0,411 değeri; modelin açıklanma oranının %41,1 olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir ifade ile işgörenlerin işten ayrılma niyetindeki değişimlerininin %41,1’i işgörenler tarafından algılanan sosyal kaytarma davranışlarına ilişkin algılamaları tarafından açıklanmaktadır. Buna göre algılanan sosyal kaytarma davranışı (ASK) ile işten ayrılma niyeti (İAN) arasındaki ilişkinin matematiksel bir modelle açıklanmasına yönelik yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, söz konusu ilişkiye ait matematiksel model ise şu şekilde kurulabilir: $\text{İAN} = 0,569 + 0,730 \cdot \text{ASK}$

Söz konusu bu model, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışındaki bir birimlik artışın, işten ayrılma niyetlerinde 0,730’luk bir artış sağladığını ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışı arttıkça işten ayrılma niyetleri de artmaktadır. Dolayısıyla araştırmadan elde edilen bu

bulgu, “*otel işletmeleri işgörenlerinin, iş arkadaşlarının sosyal kaytarmaya yönelik davranışları işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir*” şeklinde geliştirilen araştırma hipotezini desteklemektedir. Sosyal kaytarma davranışının diğer değişkenlerle olan ilişkisi ve etkileri, her ne kadar turizm alanında pek sık rastlanılmasa da birçok alanda çoğu araştırmacı tarafından ele alınmaya çalışılmıştır. Örneğin, Szymanski ve Harkins (1987), önce 60 sonra 144 erkek ve kadın katılımcı üzerinde sosyal kaytarma ve sosyal standartlarda öz-değerlendirme değişkenlerini inceledikleri araştırmada, öz değerlendirmenin kaytarma etkilerini ortaya koymada önemli bir rol oynadığının altını çizmektedirler. Sanna (1992)’nin sosyal kaytarma davranışı ile sosyal kolaylaştırma davranışını öz-yeterlik teorisi kapsamında incelediği ve katılımcıların bilgisayar ekranında bir işaret gördüğünde bir düğmeye basmaları istendiği iki aşamalı araştırmanın sonucunda, birinci deneye göre tahmin edildiği gibi bireysel çalışmalarda öz-yeterlik algıları yüksek olmaktadır. İkinci deneyde ise, kolay görevlerde beklenen öz-yeterlik düzeyi yüksek iken, zor görevlerde ise daha düşük olduğu saptanmıştır. Karau ve Hart (1998)’in grup bağlılıkları ile sosyal kaytarmayı ilişkilendirdiği çalışmanın sonucunda, düşük bağlılık düzeyine sahip olan ve kontrol merkezli gruplarda sosyal kaytarma davranışı daha fazla görülürken, yüksek bağlılık düzeyine sahip olan grup üyelerinin ise toplu ve aktif bir şekilde daha güçlü çalıştıkları tespit edilmiştir. Tan ve Tan (2008)’in proje gruplarında çalışan 341 kişi üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışı ve sosyal kaytarma arasındaki ilişki ve etkiyi incelediği araştırmanın sonucunda ise, örgütsel vatandaşlık davranışı güdüleri ile sosyal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki bulunmadığını belirtmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise farklı sektörlerde uygulanan bu çalışmaların sonuçları ile otel işletmelerinde yapılmış olan bu çalışmanın bulguları arasında paralellik olduğu görülmektedir. Söz konusu bulgular doğrultusunda, önemli bir örgütsel sorun olan sosyal kaytarma davranışının algılanması bireyler üzerinde zamanla olumsuz etkiler oluşturduğu söylenebilir. Dolayısıyla bu olumsuz etkiler örgütün etkin çalışması ve verimliliğini de doğrudan etkileyerek, örgütün varlığını tehlikeye düşürebilmektedir.

Ayrıca katılımcıların algıladığı sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyetlerinin işgörenlerin bireysel özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t testi ve tek yönlü varyans (Anova) analizi sonuçlarına göre, katılımcıların sadece ortalama aylık elde ettikleri gelir açısından hem sosyal kaytarma düzeyleri ($F=6,344$; $p=0,002$; $p<0,05$) hem de işten ayrılma niyeti düzeylerinin ($F=9,738$; $p=0,000$; $p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Post-Hoc testlerinden Tukey testi sonucunda, ortalama aylık gelir açısından hem algılanan sosyal kaytarma davranışındaki ($\bar{x}=1,945$) hem de işten ayrılma niyetindeki ($\bar{x}=1,818$) farklılıkların “1801 TL ve üzerinde” gelir elde edenlerin lehinde kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu durum, diğer katılımcılara oranla daha yüksek gelir elde eden katılımcıların sosyal kaytarma algı düzeyi ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin daha düşük düzeylerde gerçekleştiğini açıklamaktadır. Diğer bir ifadeyle, katılımcılar gelir açısından tatmin sağladıkça, söz konusu değişkenlerin düzeyi azalmaktadır. Katılımcıların diğer bireysel özelliklerine göre söz konusu değişkenlerde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Önemli örgütsel sorunlar arasında yer alan sosyal kaytarma davranışı ve işgören devriyle ilgili olarak, araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda genel olarak turizm ve konaklama sektörüne yönelik öneriler geliştirilmiştir. Bu kapsamda gerek

yöneticiler gerek çalışanlar ve gerekse bu konu üzerinde çalışma yapan araştırmacılar açısından yarar sağlayacağı ve bu konuda geliştirilecek politika ve iyileştirme çalışmalarına katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

İşletmeler hangi alanda faaliyet gösterirse gösterebilir, hepsinin ortak bir noktası amaç ve hedeflerine ulaşmak, bunu yaparken de en az maliyet ile en yüksek verimliliğe sahip olmaktır. Bu olgunun gerçekleşmesinde, özellikle hizmet sunulan hizmet işletmelerinde işgücü önemli bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla, yöneticiler işgörenlerin örgütte karşılaştıkları ya da gösterdikleri başat sorunları analiz etmeli, işlerinden sağladığı tatmin düzeyini, örgüte olan bağlılığını, güvenini vb. nitelikteki örgütsel davranışları en üst seviyeye çıkaracak politikalar geliştirme çabası içine girmelidir. Araştırmanın konusunu da oluşturan sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyeti, söz konusu sorunlardan önemli olan iki kolunu oluşturmaktadır. Önceki bölümlerde de bahsedildiği üzere, bir işgörenin diğer işgörenlerin sergilediği sosyal kaytarma davranışını algılaması, belirli bir süre sonra bu tür davranışları kendisinin de sergilemesini tetiklemektedir. Bunun yanında, işgörenler iş yavaşlatma, tatminsizlik, harcanan çabayı gereksiz görme, motivasyon eksikliği, güven kaybı, örgüte olan bağlılığın azalması, sahip olunan hevesin azalması ve bu sorunlara bağlı olarak işten ayrılma niyeti gösterebilmektedir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcılara uygulanan sosyal kaytarma ölçeğinde, “iş arkadaşlarım, kendilerinin alması gereken sorumlulukları diğer çalışanlara yüklemeye çalışırlar” ($\bar{x}=2,37$) ve “iş arkadaşlarım, işi yapabilecek diğer çalışanlar yakınıdaysa yaptığı işe daha az emek verir” ($\bar{x}=2,35$) ifadelerine olan katılımın diğer ifadelerle göre daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Bu doğrultuda, araştırmanın gerçekleştirildiği otel işletmelerinde, orta düzeyde sosyal kaytarma davranışı sergilendiği belirtilebilir. Bunun yanında işten ayrılma niyeti ölçeğindeki ifadelerle verilen yanıtların ortalamalar incelendiğinde ise, en yüksek katılımın “imkânım olsaydı işimden ayrılırdım” ($\bar{x}=2,33$) ifadesine olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla araştırma kapsamında incelenen işgörenlerin bir kısmı, yaptığı işten tatmin sağlamamada ve ellerine geçebilecek daha iyi bir fırsatta mevcut işlerinden ayrılacakları görülmektedir.

Araştırmanın amacına uygun olarak geliştirilen “*H1: Otel işletmelerini işgörenlerinin, işyerinde algıladıkları sosyal kaytarma davranışları işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir*” hipotezinin test edilmesi amacıyla yapılan analizler sonucunda, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü ($r=0,641$; $p=0,000$) anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu iki değişken arasındaki etkinin yönü ve şiddetini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizine göre, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranış düzeyi, işten ayrılma niyetindeki değişimin %41,1’ini açıklamaktadır. Ayrıca elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda, katılımcıların algılamış olduğu sosyal kaytarma davranışındaki bir birimlik artış, işten ayrılma niyetlerinde 0,730’luk bir artışa sebep olmaktadır. Dolayısıyla, otel işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı arttıkça, işten ayrılma niyeti de artmaktadır.

İşletmeler için bu denli önem taşıyan sosyal kaytarma davranışının önüne geçilmesi ya da en aza indirilmesi için birtakım öneriler geliştirilmiştir;

Sosyal kaytarma, bireylerin grup içinde gösterdiği çabalarının boşa gideceği ve üstleri tarafından saptanamayacağı inancından kaynaklanıyorsa, bunu önleyebilmenin birinci yolu grup içinde çalışan her bir bireyin ne yapıp ne yapmadığını saptanabilir hale getirebilmektir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 285). Bunu gerçekleştirmede ise, grup içinde çalışan bireylerin sorumluluk alanlarını ve sorumluluklarını parçalara ayırma faaliyeti fonksiyonel olabilir. Sosyal kaytarmayı önleyebilmenin ikinci bir yolu, ise yukarıda belirtilen söz konusu birinci yolun faaliyete konulmasıyla birlikte, grup çalışanlarına ödül-ceza sistemi uygulanabilir. Örneğin, ayın elemanının seçilerek onurlandırılması ve ödüllendirilmesi diğer çalışanlar için özendirici bir nitelik taşıyabilir. Aynı şekilde, kaytaran bireylerin tespit edilerek cezalandırılması, diğer grup üyeleri için caydırıcı bir uygulama olabilir. Nihayetinde, örgüt içinde sosyal kaytarma davranışının mevcut olması, zaman içinde diğer çalışanlara ve dolayısıyla da örgüte zarar verebilecek bir niteliktedir. Bu sebeple, yöneticilerin örgüt içinde bu türden zararlı oluşumları minimize edebilmesi ya da tamamen önleyebilmesi için aktif rol oynaması ve söz konusu bu hususlara dikkat etmesi oldukça önem taşımaktadır.

Sosyal kaytarmayı önlemenin üçüncü önemli bir yolu da grup üyelerinin başarılı olmayı bir değer olarak önemseyecekleri atmosfer ortamını oluşturmaya çalışmaktır. Böylelikle grupta çalışmayı önemseyen bir norm olması sosyal kaytarma davranışına olan eğilimi azaltabilir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 285).

Hangi sektör ve faaliyet türü olursa olsun, çalışanlar arasında güven olgusu da oldukça önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple, örgüt içinde sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyetlerinin bir nebze önlenmesi için çalışanların gerek birbirine gerek yöneticilerine ve gerekse işletmeye/örgüte güven sağlamaları için gerekli ortamı oluşturulmaya çalışılmalıdır. Ayrıca, işinden tatmin olan bireylerin kolay kolay işten ayrılma niyeti göstermeyeceği açıktır. Bu düşünce doğrultusunda, çalışanların örgüte olan bağlılıkları ve işlerinden sağladığı tatmin düzeyini artırmak için işletme yöneticileri gerekli çabayı göstermek durumundadır.

Nihayetinde bu araştırmada, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin çalışma arkadaşlarından algıladığı sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki ve etki incelenmiştir. Konuyla ilgili gelecekte yapılacak olan çalışmalar ile özellikle Türkiye’de turizm ve otelcilik alanında sosyal kaytarma ile ilgili sayı olarak neredeyse yok denecek kadar az araştırma olması dolayısıyla, söz konusu alan üzerinde farklı örgütsel davranış faaliyetleri (örgüt içi adalet ve eşitlik, sinizm, iş tatmini, örgütsel sessizlik, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık vb.) ile arasındaki ilişki ve etki ortaya konulabilir. Ayrıca, bu araştırmanın sayfiye otel işletmelerinde yapılmış olması sebebiyle, diğer ilgili araştırmacıların farklı sektör ya da farklı bölgelerde yapacağı sosyal kaytarma ile ilgili araştırma sonuçları bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılabilir ve aralarındaki farklılıklar irdelenebilir. Böylelikle, önemli bir gelir etkisi yaratan turizm sektöründe önemli sorun teşkil eden bu türden örgütsel sorunların minimize edilmesi ve önlenmesi açısından ilk adımlar atılmış olacaktır. Bununla birlikte, konuyla ilgili yapılan/yapılacak söz konusu bu araştırmalar sayesinde konuyla ilgili uygun politikaların oluşturulmasında ve bu yönde iyileştirmelerin sağlanmasında katkı sağlayabileceği gibi ilgili alanyazın ve sektöre de önemli ölçüde katkılar sağlayacaktır.

Kaynakça

- Akça, R. (2014). *Otel İşletmelerinde Mobbing, İş Stresi ve İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akkoyunlu, B. ve Kurbanoglu, S. (2003). “Öğretmen Adaylarının Bilgi Okuryazarlığı ve Bilgisayar Öz-Yeterlik Algıları Üzerine Bir Çalışma”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.24, Sayı.2003, 1-10.
- Akova, O., Tanrıverdi, H. ve Kahraman, O. C. (2015). “Otel İşletmelerinde İşgören Devir Hızına Etki Eden Risk Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Cilt.6, Sayı.12, 87-107.
- Aşkar, P. ve Umay, A. (2001). “İlköğretim Matematik Öğretmenliği Öğrencilerinin Bilgisayarla İlgili Öz-Yeterlik Algısı”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.21, Sayı.2001, 1-8.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt.20, Sayı.1, 33-44.
- Aydın, Ş. (2004). *Otel İşletmelerinde Stres Faktörleri ile İş Bırakma İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Babakus, E., Yavas, U. ve Karatepe, O. M. (2008). “The Effects of Job Demands, Job Resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions: A Study in The Turkish Hotel Industry”, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol.9, No.4, 384-404.
- Bandura, A. (1977). “Self-Efficacy Theory: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change”, *Psychological Review*, Vol.84, No.2, 191-215.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey.
- Bandura, A. (1989). Self-Regulation of Motivation and Action Through Internal Standards and Goal Systems. In: L. A. Pervin (Ed.), *Goal Concepts in Personality and Social Psychology*, Hillsdale, NJ: Erlbaum, pp.19-85.
- Bozkurt, F. G. (2012). *Yetki Devrinin Psikolojik Güçlendirme ve Amirin Algılanan Sosyal Kaytarması ile İlişkisinde Amire Duyulan Güvenin Düzenleyici Etkisine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Buz, E. (2011). *The Relationship Between Perceived Group-Based Performance Appraisal and Social Loafing and The Moderating Role of Task Visibility*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. ve Klesh, J. (1979). *Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. (Yayımlanmamış Deneme Yazısı), University of Michigan, Ann Arbor.

- Cantürk Günhan, B. ve Başer, N. (2007). “Geometriye Yönelik Öz-Yeterlik Ölçeğinin Geliştirilmesi”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.33, Sayı.2007, 68-76.
- Chalkiti, K. ve Sigala, M. (2010). “Staff Turnover in The Greek Tourism Industry: A Comparison Between Insular and Peninsular Regions”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.22, No.3, 335-359.
- Çamlıbel, Z. (2010). *İş Güçlüğü ve İş Değiştirme Niyeti İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Deery, M. ve Jago, L. (2009). “A Framework for Work-Life Balance Practices: Addressing The Needs of The Tourism Industry”, *Tourism and Hospitality Research*, Vol.9, No.2, 97-108.
- Duffy, M. K. ve Shaw, J. D. (2000). “The Salieri Syndrome: Consequences of Envy in Groups”, *Small Group Research*, Vol.31, No.1, 3-23.
- Ehtiyar, R. (1995). *Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Verimliliğinin Bir Göstergesi Olan İşgören Devir Hızı İle İlişkinin Değerlendirilmesine Yönelik Antalya Yöresindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Araştırmalı Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Gagné, M. ve Zuckerman, M. (1999). “Performance and Learning Goal Orientations as Moderators of Social Loafing and Social Facilitation”, *Small Group Research*, Vol.30, No.5, 524-541.
- George, J. M. (1992). “Extrinsic and Intrinsic Origins of Perceived Social Loafing in Organizations”, *Academy of Management Journal*, Vol.35, No.1, 191-202.
- Güçer, E. ve Demirdağ, Ş. A. (2014). “Organizational Trust and Job Satisfaction: A Study on Hotels”, *Business Management Dynamics*, Vol.4, No.1, 12-28.
- Gülertekin, S. (2013). *Duygu İklimi ve Liderlik Tarzının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Alanya'daki Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Gün, G. (2008). *Konaklama İşletmelerinde İşgören Devir Hızının Personel Motivasyonuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Kapadokya Bölgesinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Harkins, S. G. ve Petty, R. E. (1982). “Effects of Task Difficulty and Task Uniqueness on Social Loafing”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.43, No.6, 1214-1229.
- Hemdi, M. A. ve Nasurdin, A. M. (2007). “Investigating The Influence of Organizational Justice on Hotel Employees' Organizational Citizenship Behavior Intentions and Turnover Intentions”, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol.7, No.1, 1-23.

- Høigaard, R., Säfvenbom, R. ve Tønnessen, F. E. (2006). “The Relationship Between Group Cohesion, Group Norms, and Perceived Social Loafing in Soccer Teams”, *Small Group Research*, Vol.37, No.3, 217-232.
- İlgin, B. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumunda ve Sosyal Kaytarma İle İlişkisinde, Duygusal Zekâ ve Lider Üye Etkileşiminin Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ingham, A. G., Levinger, G., Graves, J. ve Peckham, V. (1974). “The Ringelmann Effect: Studies of Group Size and Group Performance”, *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol.10, No.4, 371-384.
- Jackson, J. M. ve Harkins, S. G. (1985). “Equity in Effort: An Explanation of the Social Loafing Effect”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.49, No.5, 1199-1206.
- Kağıtçıbaşı, Ç. ve Cemalcılar, Z. (2014). *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar – Sosyal Psikolojiye Giriş*, Evrim Yayınevi ve Bilgisayar San. Tic. Ltd. Şti., İstanbul.
- Kanten, P. (2014). “İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt.6, Sayı.1, 11-26.
- Karau, S. J. ve Williams, K. D. (1993). “Social Loafing: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.65, No.4, 681-706.
- Karau, S. J. ve Hart, J. W. (1998). “Group Cohesiveness and Social Loafing: Effects of a Social Interaction Manipulation on Individual Motivation Within Groups”, *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, Vol.2, No.3, 185-191.
- Kesgin, S. (2013). “Theory X and Y (X ve Y Kuramları)” İçinde: M. A. Özer (Der.), *21. Yüzyılın Modern Yönetimi İçin Geleceğe Yön Veren Yönetim Teorileri*, Ankara: Gazi Kitabevi, ss.399-425.
- Kılıç, T. (2013). *Bireysel ve Kolektif Yeterlilik Süreci, Belirleyicileri ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Önerisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kim, W. G., Leong, J. K. ve Lee, Y. K. (2005). “Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in A Casual Dining Chain Restaurant”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.24, No.2005, 171-193.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Kurbanoğlu, S. S. (2004). “Öz-Yeterlilik İnancı ve Bilgi Profesyonelleri İçin Önemi”, *Bilgi Dünyası*, Cilt.5, No.2, 137-152.
- LaLopa, J. M. (1997). “Commitment and Turnover in Resort Jobs”, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol.21, No.2, 11-26.
- Latané, B. (1973). *A Theory of Social Impact*, Psychonomic Society, St. Louis, Mo.

- Latané, 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*, Vol.37, No.6, 822-832.
- McGregor, D. M. (1960). *The Human Side of Enterprise*, McGraw-Hill, New York.
- Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C. ve Erdogan, B. (2003). “Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions and Exchange Relationships”, *Human Relations*, Vol.56, No.1, 61-84.
- Nadiri, H. ve Tanova, C. (2010). “An Investigation of The Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.29, No.1, 33-41.
- Özdemir, S. M. (2008). “Sınıf Öğretmeni Adaylarının Öğretim Sürecine İlişkin Öz-Yeterlik İnançlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt.54, Sayı.2008 Bahar, 277-306.
- Öztaş, N. (2015). *Yönetim-Örgüt ve Yönetim Kuramları*, Otorite Yayınları, Antalya.
- Pelit, E., Güçer, E. ve Demirdağ, Ş. A. (2016). “Kadın İşgörenlerin Karşılaştığı Sorunların İş Bırakma Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt.8, Sayı.15, 43-65.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2011). “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Davranışsal ve Psikolojik Güçlendirme Algılamalarındaki Farklılıklar”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt.7, Sayı.1, 1-28.
- Pelit, N. ve Pelit, E. (2014). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori – Süreç ve Örgütlere Yansımaları)*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous III, A. G. (1988). “Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction”, *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.3, 599-627.
- Sanna, L. J. (1992). “Self Efficacy-Theory: Implications for Social Facilitation and Social Loafing”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.62, No.5, 774-786.
- Stark, E. M., Shaw, J. D. ve Duffy, M. K. (2007). “Preference for Group Work, Winning Orientation, and Social Loafing Behavior in Groups”, *Group & Organization Management*, Vol.32, No.6, 699-723.
- Steiner, I. (1972). *Group Process and Productivity*, Academic Press, New York.
- Szymanski, K. ve Harkins, S. G. (1987). “Social Loafing and Self-Evaluation with a Social Standard”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.53, No.5, 891-897.
- Şeşen, H. ve Kahraman, Ç. A. (2014). “İş Arkadaşlarının Sosyal Kaytarmasının, Bireyin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kendi Kaytarma Davranışlarına Etkisi”, *İş ve İnsan Dergisi*, Cilt.1, Sayı.1, 43-51.

- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Ülke, H. E. (2006). *Investigating The Role of Personality and Justice Perceptions on Social Loafing*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Üstüner, M., Demirtaş, H., Cömert, M. ve Özer, N. (2009). “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Öz-Yeterlik Algıları”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.9, Sayı.17, 1-16.
- 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*, Vol.61, No.4, 570-581.
- Yang, J. T. (2008). “Effect of Newcomer Socialisation on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Intention in The Hotel Industry”, *The Service Industries Journal*, Vol.28, No.4, 429-443.

The Impact of Social Loafing on Intention To Leave: A Study on Hotels

Evren GÜÇER

Gazi University
Faculty of Tourism
Ankara, Turkey
evrengucer@gazi.edu.tr

Elbeyi PELİT

Afyon Kocatepe University
Faculty of Tourism
Afyonkarahisar, Turkey
elbeyipelit@aku.edu.tr

Şerif Ahmet DEMİRDAĞ

Giresun University
Bulancak Vocational School
Giresun, Turkey
demirdagserifahmet@gmail.com

Yasin KELEŞ

Ondokuz Mayıs University
Faculty of Tourism
Samsun, Turkey
yasin.keles@omu.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Depending on the increasingly intense competition and the effort of businesses to keep pace of changes in the dynamic environment, the managers are looking for ways to improve the effectiveness of organization and the performance of employees in organizations (İlgin, 2010: 1). Consequently, organizations especially in the service sector based on human labor that do not take into account new strategies, methods and techniques developed in the management field, can face the danger of market destruction over time, beyond their ability to survive in these intense competition conditions (Pelit and Öztürk, 2011: 1). The human factor which is the most important for organization with the role of as capital and input within the resources of organizations, has a significant importance on the ability of the organizations to sustain and to maintain competitive advantages of organizations (Güçer and Demirdağ, 2014: 2). Therefore, the organizations have to cope with organizational problems which will directly or indirectly affect the members of organization and organization as well as to follow strategies which are constantly evolving and changing. Otherwise, these organizational problems will adversely affect the service quality in service businesses such as hotels (Pelit and Pelit, 2014: 1). One of these organizational problems is the "social loafing" behavior which found by Ringelmann, a German researcher in 1980s with a "rope-pulling task". In this experiment, Ringelmann found that the efficiency of the group is lower than the individual performance (Harkins and Petty, 1982: 1214). One of the main reasons of exhibiting the social loafing behavior by people, is cause of people think that the effort which they spend while working in the group will get out of sight (Kağıtçıbaşı and Cemalcılar, 2014: 285). According to this view, social loafing can be defined briefly as; "people making less effort to work in groups than they work individually" (Jackson and Harkins, 1985: 1199). So, the importance of group work and cooperation cannot be ignored in hotels where the services cannot fully standardized. It has been observed that there is a few number of studies (Ülke, 2006; İlgin, 2010; Buz, 2011; Bozkurt, 2012 etc.) on other fields related to social loafing in Turkey, and there was no encountered study on field of tourism. Therefore, the importance of this study

cannot be ignored that applied in the field of tourism to determine the perception level of social loafing and intention to leave of hotel employees, and it's also aimed that to determine the relationship between of these two variables. In this study, firstly the literature related to social loafing and intention to leave was searched, and then these two variables were explained in the context of Bandura's self-efficacy theory and McGregor's X and Y theory. Then, within the scope of the aim of this study, some suggestions were developed by interpreting of the findings that obtained as a result of the analysis of data which obtained by the questionnaire techniques applied on hotel employees.

Methodology

The survey technique was used as method of data collection in this study and the questionnaire consists of 3 sections. In the first part of this questionnaire, there were 8 items to determine some individual characteristics (gender, age, educational status, marital status, department, year of experience in the tourism sector, year of the experience in this hotel, income) of the participants. In the second part of the questionnaire, "the social loafing scale" was used which developed by George (1992: 201-202) to determine the level of social loafing perceptions of employees which consists of 10 items and based on the 5-point Likert. The original survey was adapted for hotel employees and one of the two similar items was removed, and 9 items were used on the survey to determine the level of social loafing perceptions of hotel employees. In the third part of the questionnaire, "the scale of intention to leave" was used which developed by Cammann et. al. (1979) to determine the intention of hotel employees to leave their job which consists of 3 items and based on the 5-point Likert.

The research universe is occurring of the employees worked in hotels in Antalya, which is the most important destination in Turkey. Hereby, cause of especially by considered the distance and opportunities of researchers, 450 surveys given to total of 9 five-star hotels (50 surveys for each) in Lara/Antalya, and total of 422 surveys were used for reasons such as missing and/or incorrectly filling out of obtained 450 surveys. The Cronbach Alpha reliability coefficients, which are internal consistency coefficients for the reliability of the scales used in this study, were calculated and found as α : 0,943 for the social loafing scale and α : 0,876 for the intention to leave scale. When these coefficients are taken into consideration, it is understood that the scales used are reliable at high ($0,80 < \alpha < 1$) level (Ural and Kılıç, 2006: 286).

For the statistical analysis of the obtained data; frequency and percentage distributions for the characteristics of the sample group, One Way Anova and t test for the differences between of the variables, and the correlation and regression analysis were applied for the relationship/effect between of social loafing and intention to leave variables. The findings that obtained by analysis of research data were interpreted in the aim of this research.

Findings

When the gender of participants was examined, 71.6% were male and 28.4% were female. When the age variables of the participants were examined, the highest attendance is the between the ages of 18-32 hotel employees with 64.4% and the lowest one is 43 years and over with 10,2%. 55.7% of participants were married and 44.3% were single. When the educational status of the participants is examined, it is seen that

the highest participation is constituted by high school graduates with 49.5%. 38,4% of the workers were earning between 750-1400 TL, 28,7% between 1401-1800 TL, and 32,9% 1801 TL and over as monthly income, depending on the application of the research applied only on the workers in 2015. The most of participants (69,4%) were working in the department of Food and Beverage (F&B) which includes restaurant, bar and cuisine. 27,7% of participants were between 2-4 years experienced in the tourism sector and 49,3% of participants were also between 2-4 years experienced in the current hotel they worked.

The overall arithmetic mean of the level of perceived social loafing by the participants was found as $\bar{x}=2,22$ and the overall arithmetic mean of the level of intention to leave exhibited by hotel employees was found as $\bar{x}=2,19$. The intention to leave was included as a dependent variable and perceived social loafing behavior was included as an independent variable in this study. According to the correlation analysis, it is seen that there is a high level and positive significant correlation ($r=0.641$) between the social loafing behaviors perceived by participants and the intention to leave work. According to the regression analysis, a unit increase in social loafing behavior perceived by participants indicates an increase of 0.730 in intent to leave of the work. According to the findings of this study, the results that support the research hypothesis (*H1: The social loafing behavior of colleagues which perceived by hotel employees, effects their intentions to leave*) have been reached.

Conclusion and Discussion

Whichever businesses operates, it is a common point of all of them to reach their goals and targets, and at the same time to have the highest efficiency with the lowest cost. In the realization of this idea, the workforce plays very important role, especially in the service sector. For this reason, the managers have to analyze the problems that the organization members meet in the organization, and they have to make effort on developing some policies to bring maximum level the organizational behavior of employees such as job satisfaction, organizational commitment and organizational trust etc. Social loafing and intention to leave variables are also two most important problems of organizational problems.

As a result, there are significant relationships ($r=0,641$) between social loafing and intention to leave in hotels. And also, the social loafing behavior perceived by employees affects the intention to leave. According to the findings of this research, if the hotel employees have perceived social loafing by colleagues, they intent to leave their work ($F=293,632$; $p=0,000$; $R^2=0,411$). The first way to prevent social loafing in organizations, try to determine what each member do and what each member do not (Kağıtçıbaşı and Cemalcılar, 2014: 285). The second way to prevent social loafing is to bring the system of award-penalty. For instance, by selecting and honoring and by rewarding some personnel of month, can be an incentive for others. Likewise, by the identification and punishment of the vandalizing employees, may be a deterrent to the other organization members. According to the Kağıtçıbaşı and Cemalcılar (2014: 285), the third way to prevent social loafing in organizations, is trying to create an atmosphere that the organization members will consider as a value to be successful. Thus, existing of a norm that cares about working in the group can reduce the tendency towards social loafing behavior.