

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI

KÜÇÜK ÖLÇEKLİ YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE
SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞI VE ÇALIŞAN
PERFORMANSI ANALİZİ: BALIKESİR İLİNDE BİR
UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SAFİYENUR AVCI

BALIKESİR, 2020

**T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI**

**KÜÇÜK ÖLÇEKLİ YIYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE
SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞI VE ÇALIŞAN
PERFORMANSI ANALİZİ: BALIKESİR İLİNDE BİR
UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SAFİYENUR AVCI

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. MURAT DOĞDUBAY

BALIKESİR, 2020

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ ONAYI

Enstitümüzün Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı'nda 201812557002 numaralı Safiyenur Avcı' nın hazırladığı "KÜÇÜK ÖLÇEKLİ YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ANALİZİ: BALIKESİR İLİNDE BİR UYGULAMA" konulu YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 28/09/2020 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Üye (Başkan) Doç. Dr. Alper KURNAZ

İmza

Üye (Danışman) Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY

İmza

Üye Doç. Dr. Göksel Kemal GİRGİN

İmza

05.10.2020

Enstitü Onayı Ziya TAŞ
Müdür

İmza

ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

28/09/2020

İmza

Safiyenur AVCI

ÖZET

KÜÇÜK ÖLÇEKLİ YIYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ANALİZİ: BALIKESİR İLİNDE BİR UYGULAMA

AVCI, Safiyenur

Yüksek Lisans, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY

2020, 88 Sayfa

Bu yüksek lisans tezi, Balıkesir Merkez ilçelerindeki küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri çalışanlarının sosyal kaytarma davranışı ve performansını analiz ederek sosyal kaytarma davranışının çalışan performansına olan etkisini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Mevcut araştırmanın evrenini, Balıkesir Merkez ilçelerinde faaliyet sürdüren küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışan kişiler oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü ise Basit Tesadüfi Örnekleme yoluyla seçilen 301 katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırma verileri, daha önce konu ile ilgili yapılan araştırmalardan uyarlanarak hazırlanmış olan anket ile toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler frekans, yüzde, güvenilirlik testleri ile birlikte T- testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Bonferroni testi, korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi yöntemleriyle değerlendirilmiştir. Araştırmanın sonucunda sosyal kaytarma davranışını ve çalışan performansını demografik özelliklerin kısmen etkilediği görülmüştür. Buna göre; sosyal kaytarma davranışı ile yaş, eğitim durumu ve mevcut işletmede çalışma yılı değişkenlerinin farklılık gösterdiği; cinsiyet, medeni hâl, sektörde çalışma yılı ve işletme pozisyonu değişkenlerinin ise farklılık göstermediği saptanmıştır. Çalışan performansı ile cinsiyet, eğitim durumu ve işletme pozisyonu değişkenlerine göre farklılık gösterdiği tespit edilirken; yaş, medeni hâl ve sektörde çalışma yılı değişkenlerine göre ise farklılık göstermediği belirlenmiştir. Ayrıca çalışan performansı ile sosyal kaytarma davranışı arasında istatistiksel olarak

anlamli ve negatif y6nl6 bir ilişki olduğu ve sosyal kaytarmanın 7alıŐan performansını ters y6nde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: K6c6k 6l7ekli yiyecek ve i7ecek işletmeleri, sosyal kaytarma, 7alıŐan performansı

ABSTRACT

ANALYSIS OF SOCIAL LOAFING AND EMPLOYEE PERFORMANCE ON THE SMALL SCALE FOOD AND BEVERAGE BUSINESSES: AN APPLICATION IN BALIKESIR

AVCI, Safiyenur

Master Thesis, Gastronomy and Culinary Arts

Advisor: Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY

2020, 88 Pages

This master's thesis was conducted to analyze and examine the effect the performance and social loafing behavior of the employees working in small scale food and beverage businesses in central districts of Balıkesir. The study population for the research in question consists of employees working in small scale food and beverage businesses. The sample size is made up of 301 participants chosen using the Simple Random Sampling method. The data for the research were collected from a survey based on previously conducted related research. The data from the research were evaluated using frequency, percentile and reliability tests as well as t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), Bonferroni test, correlation and simple regression analysis. As a result of the research, it was found that socio-demographic characteristics have a partial impact on social loafing behavior and employee performance. It was discovered that age, education and the amount of time spent working in the particular business have an impact on social loafing, while sex, marital status, years of experience in the industry and the position in the business do not. It was also established that sex, education and the position in the business affect employee performance, whereas age, marital status and years of experience in the industry do not. Moreover, a statistically meaningful and negative relationship found between employee performance and social loafing behavior. Social loafing has been found to adversely affect employee performance.

Key Words: Small scale food and beverage businesses, social loafing, employee performance

ÖNSÖZ

Sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı analizi grup çalışması fazla olan sektörlerde araştırılması gereken bir konu olarak görülmektedir. Bu nedenle hizmet sektöründe yer alan yiyecek ve içecek işletmeleri çalışma alanı, Balıkesir Merkez ilçelerindeki küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri ise araştırmanın uygulama alanını olarak tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında, küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri çalışanlarının sosyal kaytarma davranışı ve performansı analiz edilerek sosyal kaytarma davranışının çalışan performansı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma konusuyla ilgili literatürde benzer çalışmalar bulunmakta olup, yiyecek ve içecek işletmelerine yönelik gerçekleştirilmiş olan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu araştırma bundan sonra ki araştırmalara katkıda bulunması amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmanın her aşamasında büyük emeği geçen, bilgi, tecrübe ve vaktini benden asla esirgemeyen kıymetli hocam, tez danışmanım Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY'a sonsuz teşekkür ederim. Görüş ve önerileri ile araştırmama katkı sağlayan değerli jüri üyeleri Doç. Dr. Alper KURNAZ'a ve Doç. Dr. Göksel Kemal GİRGİN'e ve yüksek lisans öğrenimim boyunca kendimi geliştirmemi sağlayan tüm saygıdeğer hocalarıma teşekkür ederim. Araştırmam boyunca yardımlarını esirgemeyen, bu süreçte beni teşvik eden arkadaşlarım Araş. Gör. Beyza UYANIK, Yasemin MEMİŞ ve Berre Zeynep UÇAN'a çok teşekkür ederim. Son olarak da araştırmam süresince sabrı ve anlayışı ile benim yanımda olan değerli aileme ve sevgili eşim Mehmet AVCI'ya desteklerinden dolayı çok teşekkür ederim.

BALIKESİR, 2020

Safiyenur AVCI

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
ÖNSÖZ.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	2
1.2. Amaç.....	2
1.3. Önem.....	3
1.4. Varsayımlar.....	3
1.5. Sınırlılıklar.....	3
1.6. Tanımlar.....	4
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	5
2.1. Yiyecek ve İçecek İşletmeleri.....	5
2.1.1. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Tanımı ve Tarihi.....	5
2.1.2. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Önemi ve Özellikleri.....	7
2.1.3. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Örgütsel Yapısı.....	8
2.1.4. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	11
2.2. Küçük Ölçekli Yiyecek ve İçecek İşletmeleri.....	17
2.3. Sosyal Kaytarma Kavram Analizi.....	18
2.3.1. Sosyal Kaytarma Kavramının Tanımı ve Önemi.....	19
2.3.2. Sosyal Kaytarma Kavramının Tarihi.....	20
2.3.3. Sosyal Kaytarma Kavramı İle İlgili Teoriler ve Çelişen Teoriler.....	21

2.3.3.1. Açıklayan Teoriler.....	22
2.3.3.2. Çelişen Teoriler.....	24
2.3.4. Sosyal Kaytarma Kavramının Öncülleri.....	25
2.3.4.1. Bireysel Öncüller.....	25
2.3.4.2. Grupsal Öncüller.....	28
2.4. Çalışan Performansı Kavram Analizi.....	29
2.4.1. Performans.....	30
2.4.2. Çalışan Performansı.....	31
2.5. Sosyal Kaytarma Davranışı ve Çalışan Performansı İlişkisi.....	32
2.6. İlgili Araştırmalar.....	33
3. YÖNTEM.....	36
3.1. Araştırmanın Modeli.....	36
3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	36
3.3. Evren ve Örneklem.....	39
3.4. Veri Toplama Aracı ve Teknikleri.....	39
3.5. Veri Toplama Süreci.....	40
3.6. Verilerin Analizi.....	40
4. BULGULAR VE YORUMLAR.....	42
4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular.....	42
4.2. Açıklayıcı Faktör Analizi.....	44
4.2.1. Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	45
4.2.2. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	46
4.3. Güvenilirlik Analizi.....	47
4.3.1. Sosyal Kaytarma Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	48

4.3.2. Çalışan Performansı Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	48
4.4. Normal Dağılım Testi.....	48
4.5. Sosyal Kaytarma ve Çalışan Performansı Ölçeklerine İlişkin Farklılık Testleri (T Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Bonferroni Testi).....	49
4.5.1. Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları.....	50
4.5.2. Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	51
4.5.3. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları.....	53
4.5.4. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	54
4.6. Çalışan Performansı ve Sosyal Kaytarma Davranışı Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi).....	56
4.7. Sosyal Kaytarma Davranışının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi (Basit Doğrusal Regresyon Analizi).....	57
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	59
5.1. Sonuçlar.....	59
5.2. Öneriler.....	62
KAYNAKÇA.....	65
EKLER.....	73
EK-1: Sosyal Kaytarma Davranışı ve Çalışan Performansı Analizine İlişkin Anket Formu.....	73

ÇİZELGELER LİSTESİ

	Sayfa
<u>Cizelge 1:</u> Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	42
<u>Cizelge 2:</u> Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi.....	45
<u>Cizelge 3:</u> Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi.....	46
<u>Cizelge 4:</u> Sosyal Kaytarma Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	48
<u>Cizelge 5:</u> Çalışan Performansı Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	48
<u>Cizelge 6:</u> Normal Dağılım Değerleri.....	49
<u>Cizelge 7:</u> Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi.....	50
<u>Cizelge 8:</u> Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	51
<u>Cizelge 9:</u> Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi.....	53
<u>Cizelge 10:</u> Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	54
<u>Cizelge 11:</u> Pearson Korelasyon Analizi.....	56
<u>Cizelge 12:</u> Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	57
<u>Cizelge 13:</u> Hipotez Sonuçları.....	58

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

<u>Sekil 1.1:</u> Küçük Organizasyon Yapısında Yiyecek ve İçecek İşletmesi.....	9
<u>Sekil 1.2:</u> Orta Organizasyon Yapısında Yiyecek ve İçecek İşletmesi.....	10
<u>Sekil 1.3:</u> Büyük Organizasyon Yapısında Yiyecek ve İçecek İşletmesi.....	10
<u>Sekil 2:</u> Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	13
<u>Sekil 3:</u> Büyüklüğüne Göre Yiyecek ve İçecek İşletmeleri.....	17

1. GİRİŞ

Yaşam şartları ve tarzındaki değişim nedeniyle yiyecek ve içecek faaliyeti, temel beslenme ihtiyacını gidermenin ilerisinde, artan müşteri talebinin de etkisiyle birçok kişiye sektör içinde farklı çalışma alanı sağlayan bir anlam daha kazanmıştır. Bununla birlikte kısa süre içerisinde müşteri gruplarına göre farklı organizasyonlarda faaliyet göstermeye başlayan yiyecek ve içecek işletmelerinin ortak noktası olarak müşterinin beklenti ve isteklerini karşılayacak çalışan kaynağına ihtiyaç artmıştır. Yiyecek ve içecek işletmelerinin her biri hedefleri doğrultusunda işletmenin amaçlarına uygun ve yeterli sayıda personel istihdamını sağlamak durumundadır. Çünkü günümüz rekabet ortamında hizmet sektöründeki işletmelerin çoğu başarıyı sağlamak için ekibe ihtiyaç duymakta ve çalışanların hem bireysel hem de ekip performanslarından faydalanmaktadır. Buna karşın ekip halinde çalışan kişilerde performans düşüklüğü yaşandığı, diğer çalışanların arasında kendilerini gizleyerek daha az çaba gösterdiği yani sosyal kaytarma davranışında bulunduğu yapılan araştırmalarla tespit edilmiştir. Sosyal kaytarma davranışı bireysel verimliliğinin yanı sıra grup verimliliğinde de düşüölere neden olabileceğinden grup çalışması fazla olan yiyecek ve içecek işletmeleri için dikkat edilmesi gereken önemli bir konudur.

Bu bölümünde; araştırmanın problemine, amacına, önemine, sınırlılıklarına ve araştırmada yer alan ilgili kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde; yiyecek ve içecek işletmeleri, sosyal kaytarma kavramı, çalışan performansı kavramı üzerine yapılmış literatür taraması sonucu oluşturulan kavramsal çerçeve bölümü yer almaktadır. Ayrıca sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansına ilişkin yapılan araştırmalara da yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde; gerçekleştirilen araştırmanın hipotezleri ve yöntemi hakkında bilgiler bulunmaktadır. Araştırmanın dördüncü bölümünde; anket yöntemi kullanılarak toplanan veriler istatistiksel veri programına aktarılmıştır. Program yardımıyla elde edilen bulgular bu bölümünde yorumlanmıştır. Araştırmanın son bölümünde; yorumlanan bilgiler doğrultusunda sonuç ve öneriler oluşturulmuştur.

1.1. Problem

Grup çalışmasının yaygın olduğu işletmelerde ortaya çıkan ve çalışan performansında azalmaya neden olan sosyal kaytarma davranışı, küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerini de etkileyen önemli sorunlardan biri olarak görülmektedir. Bu durum araştırmanın problemini ortaya çıkartmaktadır.

Araştırmanın problemini; küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri çalışanlarının sosyal kaytarma davranışı ve performansının analiz edilerek sosyal kaytarma davranışının çalışan performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesi oluşturmaktadır.

1.2. Amaç

Hizmet sektöründe faaliyet sürdüren yiyecek ve içecek işletmeleri, müşterilere yiyecek ve içecek hizmetlerinin sağlandığı işletmelerdir. Müşteri-çalışan ve çalışan-çalışan ilişkisinin de fazla yaşandığı bu işletmelerde; sunulan hizmeti müşterinin isteklerini doğrultusunda hızlı ve devamlı bir şekilde karşılamak için ekip çalışmalarının artması böylece çalışanlar arasında yoğun işbirliği sağlanması gerekli hâle gelmiştir. Ancak sosyal kaytarma olarak adlandırılan ekip halinde çalışırken daha az çaba gösterme durumu yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışan verimliliğinin azalmasına dolayısıyla başarısızlıklara neden olmaktadır.

Bu bağlamda; çalışanların, sosyal kaytarma davranışı ve performansının incelenmesi ile sosyal kaytarma davranışının çalışan performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesi araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, çalışanların demografik özellikleri ile araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler test edilmiştir.

Bu amaç çerçevesinde gerçekleştirilen çalışmanın araştırma soruları şu şekildedir;

- Yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma davranışının çalışan performansına etkisi var mıdır ?
- Yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı demografik özelliklerine göre farklılık gösterir mi ?

Araştırmanın alt soruları ise şunlardır;

- Çalışanların sosyal kaytarma davranışını yaş, cinsiyet, medeni hâli, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve pozisyonu etkiler mi ?
- Çalışanların performansını yaş, cinsiyet, medeni hâli, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve pozisyonu etkiler mi ?

1.3. Önem

Sosyal kaytarma davranışı araştırmalara konu olmuş ve gündemden güne üzerinde daha çok durulmaya başlanmış önemli bir durumdur. Bu davranışın sonucunda yerine getirilmesi gereken görevlerin etkililiği ve verimliliğini azaltacak performans kayıpları yaşandığından sosyal kaytarma davranışının işletmelerin başarısını olumsuz yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Özellikle yiyecek ve içecek işletmelerinde ekip işi fazla olduğu için sosyal kaytarma davranışı problem olarak görülmekte ve çalışan performansı ile sosyal kaytarma davranışının analizinin yapılması sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda sektöre ve araştırmacılara yönelik öneriler sunulması beklenmektedir.

Araştırmanın yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı üzerinde çalışılmamış olması nedeniyle ihtiyaç olduğu saptanarak, literatüre katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

1.4. Varsayımlar

Araştırma kapsamının teorik olarak belirlenmesi adına yapılan literatür taraması yeterli olup amacını gerçekleştirmek için uygulanan, veri toplama yöntemi olarak kullanılan anketin, katılımcıların küçük ölçekli yiyecek içecek işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı analizine ilişkin genel görüşleri yansıttığı kabul edilmiştir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmada, küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri çalışanlarının sosyal kaytarma davranışı ve performansını belirleyerek sosyal kaytarma davranışının çalışan performansına olan etkisini tespit etmek amaçlanmıştır. Uygulama alanı olarak kabul edilen Balıkesir Merkez ilçelerindeki yiyecek ve içecek işletmelerinin büyük bir

çoğunluğunun küçük ölçekli olması sebebiyle araştırmanın küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerinde yapılması sınırlılığı oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için Balıkesir Merkez ilçelerindeki küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri çalışanlarına anket uygulaması yapılmıştır. Merkez ilçelerindeki küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Balıkesir Lokantacılar ve Benzerleri Esnaf Sanatkarlar Odası Başkanı Hasan Yıldız'dan alınan bilgiye göre evren büyüklüğünün 1300-1400 arasında olduğu belirlenmiştir. Zaman, ulaşılabilirlik ve maliyet faktörlerinden dolayı örneklem 301 çalışan ile sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

Yiyecek ve İçecek İşletmeleri: “Yapısı, teknik donatımı, konforu ve bakım durumu gibi maddi ve sosyal değeri ile birlikte nitelikli personel yardımıyla müşterilerin beslenme ihtiyaçlarını karşılamayı hedefleyen sosyo-ekonomik işletmelerdir” (Babat ve Kılıç, 2011, s. 97).

Küçük Ölçekli Yiyecek ve İçecek İşletmeleri: En fazla 50 kuver sayısına sahip yiyecek ve içecek işletmeleridir (Denizer, 2012, s. 6).

Sosyal Kaytarma: Grup çalışmaları olan işletmelerde çalışan motivasyonuna bağlı olarak performansında yaşanan azalma sebebiyle verimlilik kaybına neden olan davranıştır (Latane, Williams and Harkins, 1979, s. 823).

Çalışan Performansı: Personelin çalışma saatleri içerisinde kendisine verilen görevi tamamlamak için harcadığı çabadır (Bayram, 2006, s. 48).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçeve bölümü üç alt bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm; yiyecek ve içecek işletmeleri, yiyecek ve içecek işletmelerinin; tanımı ve tarihi, önemi ve özellikleri, örgütsel yapısı ve sınıflandırılmasıyla birlikte küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerinden oluşmaktadır. İkinci bölüm; sosyal kaytarma kavram analizi, sosyal kaytarma kavramının; tanımı ve önemi, tarihi, sosyal kaytarma kavramı ile ilgili teoriler ve çelişen teoriler ve sosyal kaytarma kavramının öncüllerinden oluşmaktadır. Üçüncü bölüm; performans, çalışan performansı ve sosyal kaytarma davranışı ile çalışan performansı ilişkisinden oluşmaktadır. Ayrıca son olarak ilgili araştırmalar incelenerek yapılan araştırmalarla ilgili bilgiler verilmiştir.

2.1. Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

İnsanlığın varoluşundan beri en temel gereksinimlerden biri olan yeme ve içme davranışı (Sarışık, 2017), beslenme ihtiyacına bağlı olarak eski çağlardan günümüze kadar sürekli olarak değişerek yenilenmiştir. Seyyahların ve tüccarların seyahatleriyle başlayan dışarıda yeme ve içme davranışı ise; şehir hayatına geçilmesi ile değişen yaşam şartları ve kazanılan alışkanlıklara bağlı olarak geniş kesimlerinin ihtiyacı hâline gelmiştir. Bunun sonucunda yiyecek ve içecek işletmeleri hizmet sunan önemli işletmelerden biri olarak ticari hayatta yerini almaya başlamıştır (Ertürk, 2018, s. 87; Baştürk, 2019, s. 34).

2.1.1. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Tanımı ve Tarihi

Yiyecek ve içecek işletmeleri en genel anlamıyla insanların yeme ve içme ihtiyacını karşılayan işletmelerdir. Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği incelediğinde ise yiyecek ve içecek işletmeleri “Tabldot, A La Carté veya özel yemek ve bu yemeklere uygun servisler ile yeme ve içme ihtiyacını karşılayan işletmeler” olarak tanımlanmaktadır (Doğdubay ve Karan, 2015, s. 25).

Diğer bir ifadeyle; yiyecek ve içecek işletmeleri, “çeşitli amaçlarla işletmeye gelen müşterilerin isteklerini deneyimli personeli ve yeterli donanımı ile karşılamayı planlayan ticari işletmeler” olarak ifade edilmektedir (Babat ve Kılıç, 2011, s. 97).

Başka bir ifadeyle; “otel restoranlarından ziyafet salonlarına, barlardan kantinlere kadar evin dışında yiyecek ve içecek hizmeti sağlayan ve farklı yapılardan ve bölümlerden oluşan işletmelerdir” (Aktaş ve Özdemir, 2007, s. 7).

Beslenme gereksinimi temel ihtiyaçlardan olduğu için yeme ve içme davranışının giderilmesini sağlayan yiyecek ve içecek işletmelerinin gelişimi de insanlık tarihindeki olaylarla paralellik göstermektedir (Yılmaz, 2012, s. 8). M.Ö. 2200-1000 yılları arasında seyyahların ve tüccarların seyahatleri, konaklamayla birlikte dışarıda yeme ve içme davranışını başlatmıştır. 8. yüzyılda kurulan Batıdaki Hanlar, Doğu'daki Kervansaraylar bugünkü yiyecek ve içecek işletmelerinin ilk hâli olarak gösterilmektedir. Türkiye’de ise imarethane ve aşevleri yiyecek ve içecek işletmelerinin ilk örneklerindedir (Doğruyol, 2014, s.31; Koçak, 2016, s. 2). Zamanında bu işletmelere olan ihtiyaç çoğalarak, İngiltere’de 1400’lü yıllarda ve Amerika’da da 1600’lü yıllarda seyahat yolları üzerindeki hanların sayıları ihtiyacı karşılamak üzere arttırılmıştır (Denizer, 2011; Yılmaz, 2012, s. 8).

Günümüz yiyecek ve içecek işletmelerinin bilinen ilk hâli ise: İngiltere’de 1600’lü yılların ortalarında açılmış olan “coffehouse” olarak adlandırılan kafelerdir (Doğdubay ve Karan, 2015, s. 25). Ancak 1765 yılında Paris’te günümüz işletmelerine benzeyen ilk modern restoran Boulanger tarafından açılmıştır. O dönemlerde yiyecek ve içecek işletmeleri çorba ve benzeri yiyecekler sunmaktayken (Spang, 2007, s. 19), Boulanger müşterilerine farklı yiyecek ve içecek alternatifleri sunarak o dönemdeki işletmelerin gelişimi için yeni bir adım atmıştır (Shore, 2008, s. 301). Ayrıca sunduğu bu hizmet birçok girişimciye örnek olmuştur. Bu nedenle Fransa’da 1820’li yıllarda etkinlik gösteren restoran sayısı artarak 3000’inin üzerine çıkmıştır (Aksoy ve Üner, 2016, s. 6).

1789 Fransız İhtilali ile birlikte Fransa’da işsiz kalan aşçılar Fransa’da ya da farklı ülkelerde kendi yiyecek ve içecek işletmesini açmaya veya var olan yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışmaya zorlanmıştır (Aksoy ve Üner, 2016, s. 6). Bu durum 20. yüzyılda kaliteli hizmet sunmaya başlayan yiyecek ve içecek endüstrisinin temellerinin atılmasını sağlamıştır (Yiğit, 2018, s. 31).

2.1.2. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Önemi ve Özellikleri

Eskiden sadece beslenme ihtiyacının giderilmesi için gerçekleştirilen dışarıda yeme ve içme davranışı; yaşam şartları ve alışkanlıklardaki değişimlerle birlikte yiyecek ve içeceğe olan talebin çeşitlenmesi, yiyecek ve içecekler üzerine merak uyanması ve beslenme trendlerinin ortaya çıkması gibi birçok sebepten dolayı karın doyurmanın ötesine geçerek yeni anlamlar kazanmıştır (Ertürk, 2018, s. 87). Dışarıda yeme ve içme davranışının önem kazanmasıyla gelişen yiyecek ve içecek işletmeleri (Gündoğan, 2018, s. 6), insanların evleri dışındaki sosyal yaşamlarında ihtiyaç duyduğu yerlerden biri olarak sıklıkla ziyaret edilmeye başlanmıştır. (Doğdubay ve Saatçı, 2014, s. 3). Ancak işletmeye gelen müşterilerin birbirlerinden farklı nedenleri olduğu bilinmektedir. Bazıları günlük yemek yeme, iş yemeği yeme ihtiyacını karşılamak; bazıları özel gün kutlamak, eğlenmek ve sosyalleşmek; bazıları ise yeni lezzetler keşfetmek; bazıları da kültürel etkinliklerde bulunmak için yiyecek ve içecek işletmelerine gelmektedir (Babat ve Kılıç, 2011, s. 97; Doğdubay ve Karan, 2015, s. 25). Bu durum 1960 yıllarında %20 oranındayken, 1980 yıllarında %26 oranına ve 2000 yıllarında ise %50 oranına kadar yükselmiştir (Türksoy, 2015, s. 5). Buna bağlı olarak insanların ihtiyaçlarını karşılamak isteyen yiyecek ve içecek sektörü, hızlı gelişmekte olan üçüncü sektör konuma gelerek önemini ortaya koymuştur. Bu gelişmeler yiyecek içecek işletmelerini hizmet sektörü içerisinde önemli bir endüstrisi hâlini almasını sağlamıştır (Aktaş, 2001).

Yiyecek ve içecek sektöründe, birçok farklı yiyecek ve içecek hizmeti veren işletme bulunmaktadır. Bunlar faaliyet alanlarına, amaçlarına ve hizmet kapasitelerine göre farklı sınıflara ayrılmaktadır (Bucak, 2011, s. 2). Ancak bu işletmeler farklı sınıflandırılırsalar bile yapısı, çalışma şekli, çalışma koşulları, çalışanları ve hizmet anlayışı temelde aynı olduğundan benzer özelliklere sahiptir. Fakat diğer sektörlerdeki işletmelerle gerek donatım gerek hizmet işleyişinin farklı olması sebebiyle benzer olmayan özellikler göstermektedir (Paça, 2019).

Bağımsız ya da işletmelere bağlı olarak faaliyet gösteren yiyecek ve içecek işletmeleri (Rızaoğlu ve Hançer, 2005, s. 2), emek-yoğun işletmeler olup üretim ile tüketim eş zamanlı/birlikte gerçekleşmektedir. Buda yiyecek ve içecek işletmelerini diğer sektörlerden ayıran en önemli özelliktir (MEB, 2011, s. 4). Üretim ve tüketim eş zamanlı olduğu için hizmeti sunma ve diğer görevlerin yerine getirme esnasında çalışan gücüne ihtiyaç daha çok duymaktadır. Müşterilerin karşılanması, siparişlerin

alınması, yemeklerin hazırlanıp sunulması, yemeklerin servisi hatta müşterilerin uğurlanması çalışanlar tarafından gerçekleştirilmektedir (Gökdeniz ve Dinç, 2011, s. 15). Ancak yiyecek ve içecek işletmeleri çalışanları bunlarla sınırlı olmadığından işletmenin her bölümü için kendi alanında bilgi sahibi ve tecrübeli personel istihdamı şarttır (Baştürk, 2019, s. 36).

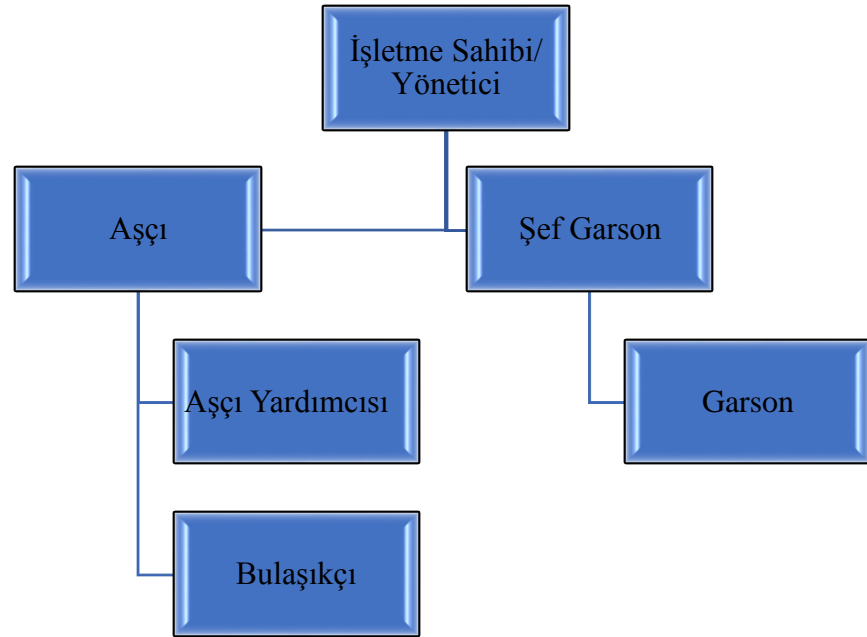
Yüksek rekabet ortamında etkinliğini devam ettiren yiyecek ve içecek işletmeleri, müşteri odaklı olup sürekli olarak farklı tip müşterilere hizmet sunmaktadır (Özata, 2010, s. 8). Bu durumda çalışanların performansı üretim ve hizmet verimliliğini de doğrudan etkilemektedir (Aktaş, 2011, s. 2). Çünkü yiyecek ve içecek işletmeleri müşterilerinin üretim ve hizmet üzerindeki etkisi oldukça fazladır (MEB, 2011, s. 4). Ayrıca farklı özelliklerdeki yiyecek ve içecek işletmeleri, hitap ettikleri müşterilerin beklenti ve isteklerine göre çeşitlilik gösterdiğinden işletme içindeki örgütsel yapılar arasında da farklılık oluşturmaktadır (Çınar, 2004, s. 6).

2.1.3. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Örgütsel Yapısı

Büyük bir rekabet içinde olan yiyecek ve içecek işletmelerinde sunulan hizmetin odağı müşterilerdir. Bu rekabette başarılı olabilmek için müşteriyi memnun etmek müşteriyi elde tutabilmek için oldukça önemlidir (Aksu, Korkmaz ve Sünnetçioğlu, 2016, s. 2). Bu nedenle işletmeler, müşterilerin beklenti ve isteklerini karşılamak amacıyla; kalite, hijyen ve maliyet standartlarına uygun yiyecekler ve içecekler üretilip onları en iyi şekilde sunmak zorundadır. Bunun için yiyecek ve içeceklerin satın alınması aşamasından servis edilmesine kadar geçen sürede yer alan her bölüm için bilgi sahibi ve deneyimli personele ihtiyaç vardır (Aktaş ve Özdemir, 2007; Ertürk, 2018, s. 87). Çünkü çalışan performansı, müşterinin memnuniyetiyle birlikte işletmenin başarısında doğrudan etkilidir (Salha vd., 2016, s. 6).

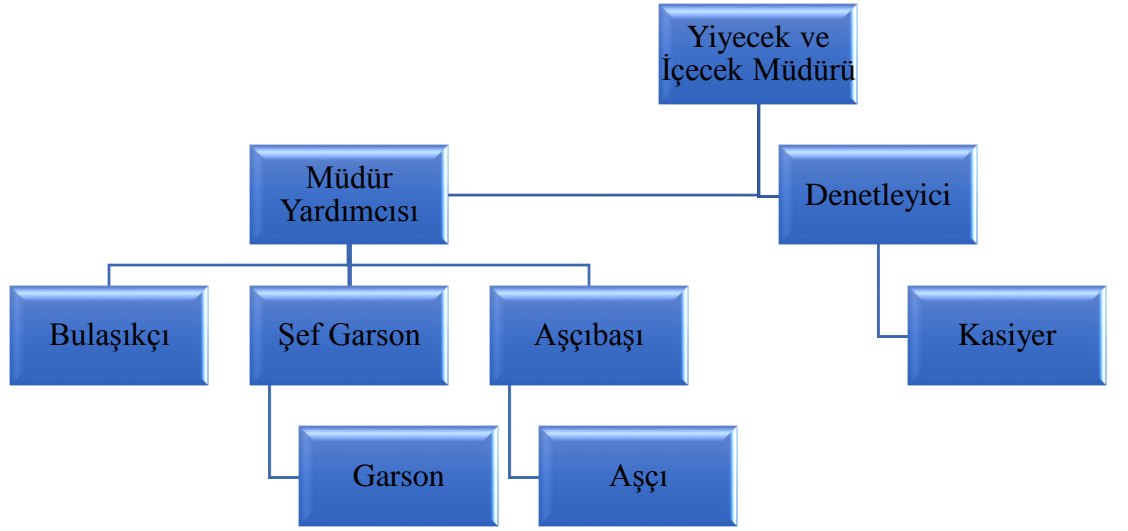
Yiyecek ve içecek işletmelerinde; yapılacak işlerin sıralanması, çalışanların görevlerinin belirlenmesi, çalışanlar ve bölümler arasında iş akışının sağlanması için düzenlemeler yapılmaktadır. Bu düzenlemeler yiyecek ve içecek organizasyonu olarak ifade edilmektedir (AEGM, 2012). Organizasyon, “işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için görevler belirleyerek bu görevleri yapacak bölümlerin birbirleri ile uyum içerisinde çalışacak şekilde oluşturulmasına, bu bölümlerde çalıştırılmak üzere gerekli beşeri ve maddi unsurların sağlanmasıyla alakalı süreçleri” kapsamaktadır

(Eren, 2001, s. 187). Yiyecek içecek işletmelerindeki organizasyonlar, örgütsel yapısında farklılık oluşturmaktadır. Örneğin; küçük organizasyon yapısındaki bir yiyecek içecek işletmesinde yiyecek ve içecekten sorumlu kişi işletmenin sahibi olabilirken; büyük organizasyon yapısındaki işletmelerde yiyecek ve içecekten sorumlu kişi yiyecek ve içecek müdürüdür. Küçük organizasyon yapısındaki işletmelerde mutfak bölümünde çalışan sayısı 1-7 arasındayken; büyük organizasyon yapısındaki işletmelerde mutfak bölümünde çalışan sayısı 30-40 arasındadır (Çınar, 2004; Aktaş ve Özdemir, 2007). Bunun için işletmenin büyüklüğü ve türü, mutfağın fiziki yapısı, ekipmanları ve uygulanacak menü göz önüne alınarak çalışanların sayısı, özellikleri ve görevleri belirlenmektedir. Bunlar dikkate alındığında farklı bölümler ortaya çıkmakta, çalışanlar arasında hiyerarşik basamaklar oluşmakta, her bölümde görev alacak çalışanların yapacakları işler ve sorumluluklar belirlenmektedir (Aktaş ve Özdemir, 2007). Aşağıda yiyecek ve içecek işletmelerinin küçük, orta ve büyük organizasyon yapılarının şekilleri verilmiştir.



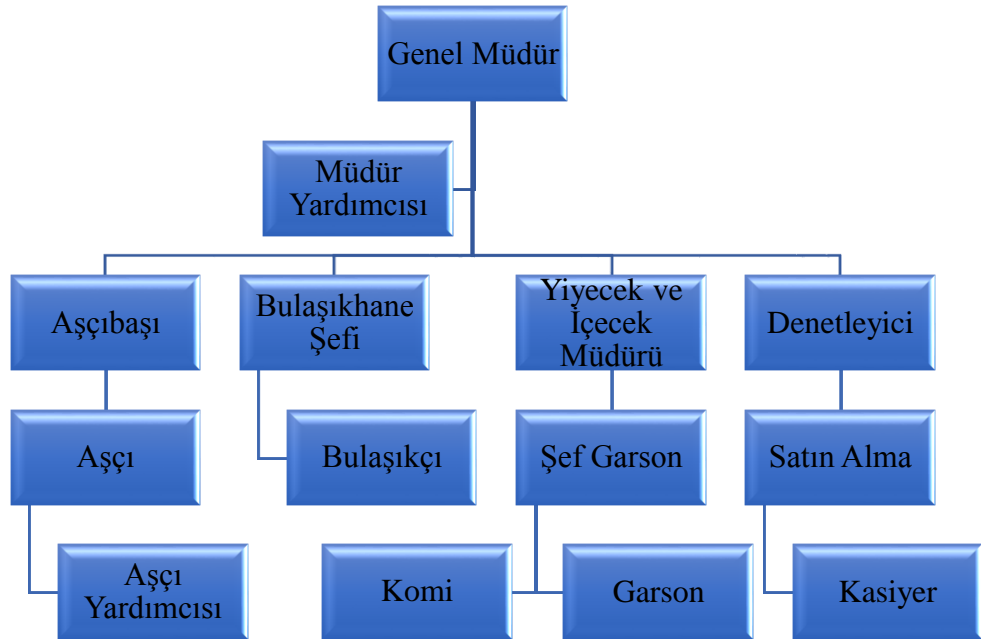
Şekil 1.1: Küçük Organizasyon Yapısında Yiyecek ve İçecek İşletmesi

Kaynak: Doğruyol, 2014, s. 56'dan esinlenerek uyarlanmıştır.



Şekil 1.2: Orta Organizasyon Yapısında Yiyecek ve İçecek İşletmesi

Kaynak: Doğruyol, 2014, s. 56'dan esinlenerek uyarlanmıştır.



Şekil 1.3: Büyük Organizasyon Yapısında Yiyecek ve İçecek İşletmesi

Kaynak: Doğruyol, 2014, s. 56'dan esinlenerek uyarlanmıştır.

2.1.4. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Sınıflandırılması

Yiyecek ve içecek işletmeleri her geçen gün farklı özelliklerdeki hizmet türlerine yönelerek birçok beklentiye hitap edecek şekilde çeşitlenmiştir. Bu çeşitlilik, yiyecek ve içecek işletmelerinin sınıflandırılmasını gerektirmiştir (Özekici, 2016, s. 28). Bunun üzerine yiyecek ve içecek işletmeleri için birçok farklı sınıflandırma yapılmıştır (Doğruyol, 2014, s. 32). Yiyecek ve içecek işletmelerinin sınıflandırılması, ülkelere göre farklılık göstermekle birlikte işletmelerin özelliklerine göre de farklılık göstermektedir (Yılmaz, 2012, s. 10; Biçici, 2008, s. 27). Özelliklerine göre yapılan sınıflandırmalar; servis çeşitlerine, hitap ettiği müşteriye, sunulan ürünlerin özelliklerine, çalışma saatlerine, ticari özelliklerine göre değişiklik göstermektedir (Sarışık, 1998, s. 11). Yapılan çalışmalar incelendiğinde yiyecek ve içecek işletmelerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Aktaş ve Özdemir, 2007, s. 8; Baysal ve Küçükaslan, 2007, s. 20-22; Yılmaz, 2012, s. 10-20; Türksoy, 2015, s. 12-20; Koçak, 2016, s. 3-14):

1. Büyüklüğüne Göre Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

- Büyük Ölçekli
- Orta Ölçekli
- Küçük Ölçekli

2. Amaçlarına Göre Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

- Ticari- Ticari Olmayan
- Hitap Ettiği Pazara Göre
- Faaliyet Alanına Göre

3. Mülkiyetlerine Göre Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

- Özel
- Kamu
- Karma

4. Coğrafi Dağılımlarına Göre Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

- Yöresel
- Bölgesel

- Ülkesel
- Uluslararası Zincir

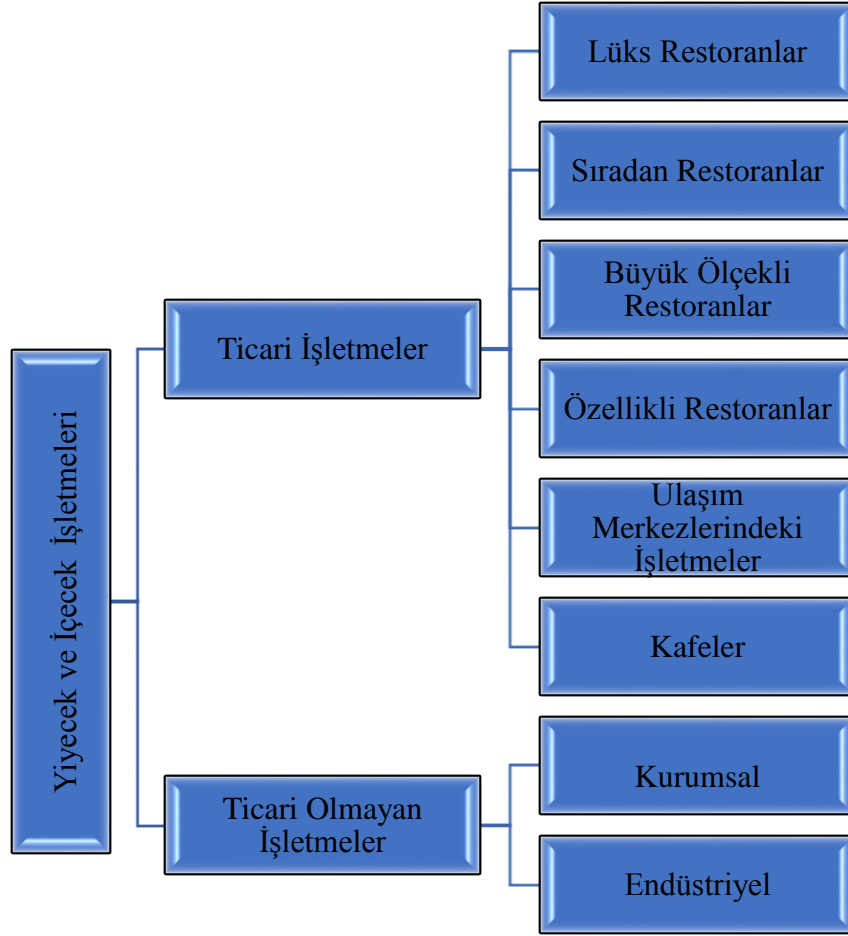
5. Hukuki Yapılarına Göre Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

- Turizm İşletme Belgeli
- Kafeler
- Eğlence Alanları

Amerika Otel ve Konaklama Birliği'nin (AH&LA) yaptığı sınıflandırmaya göre ise yiyecek ve içecek işletmeleri; yiyecek ve içecek hizmeti sunan bağımsız işletmeler, konaklama işletmeleri, ulaştırma işletmeleri, rekreasyon işletmeleri ile birlikte endüstriyel işletmelerde, sağlık işletmelerinde, cezaevlerinde, askerî birliklerde kendi bünyesinde ki ya da anlaşmalı işletmelerle hizmet sunan yiyecek ve içecek işletmelerinden oluşmaktadır (Aslan, 2010, s. 20).

Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik'e göre ise yiyecek ve içecek işletmeleri; turizm belgeli yiyecek içecek işletmeleri (lokantalar, kafeteryalar, eğlence yerleri), belediye belgeli yiyecek içecek işletmeleri olarak iki ana başlık altında sınıflandırılmıştır (2005, s. 25852).

Bu çalışmada, literatürde en çok kullanılan ikili (ticari-ticari olmayan) sınıflandırma referans alınmıştır. Çünkü yukarıdaki verilen diğer sınıflandırmalara göre; yiyecek ve içecek işletmeleri, birbirinden farklı iki ve ya daha fazla gruba dâhil olmaktadır (Aktaş, 2001, s. 4). Bu nedenle yiyecek ve içecek işletmelerinin geniş düzeylerde kategorilere ayırarak yapılan sınıflandırma yöntemi tercih edilmiştir (Aktaş, 2011, s. 3; Türksoy, 2015, s. 12; Koçak, 2016, s. 7; Özekici, 2016, s.30).



Şekil 2: Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Sınıflandırılması

Kaynak: Yılmaz, 2012, s. 12; Doğdubay ve Saatçi, 2014, s. 4'den esinlenerek uyarlanmıştır.

A) Ticari Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

Yiyecek ve içecek hizmetleri sunan işletmelerin büyük bir kısmı ticari işletmeler olup asıl amacı, müşterilerine yiyecek ve içecek hizmeti sunarak hedeflenen kâra ulaşmaktır (Öztürk, 2006, s. 12). Bu işletmeler müşterilerinin beklentilerine göre üretim çeşidi, mevcut kapasite ve hizmet kalitesi yönlerinden farklılaşarak kârı arttırmaktadır (Yılmaz, 2012, s. 12). Ticari yiyecek ve içecek işletmeleri; lüks restoranlar, sıradan restoranlar, büyük ölçekli restoranlar, özellikli restoranlar, ulaşım merkezlerindeki yiyecek ve içecek işletmeleri ve kafelerden oluşmaktadır (Sökmen, 2008, s. 7).

-Lüks Restoranlar

Lüks restoranlar, sınıflandırmada geleneksel restoran grubunda yer alan; bağımsız veya otel işletmelerine bağlı olarak faaliyet gösteren ticari yiyecek ve içecek işletmelerinin %3-5'ini oluşturan restoranlardır (Aktaş, 2011, s. 4; Sarıışık vd. 2011, s. 30; Yılmaz, 2012, s. 13). Bu restoranlar; lüks dekorasyon, zengin menü ve deneyimli personeliyle daha az müşteriye daha kaliteli hizmet sunmaktadır. Bu özellikleri gereği restorandaki yiyecek ve içecek fiyatları yüksektir. Bu nedenle zengin nüfusun fazla olduğu yerlere konumlanmışlardır (Dallaryan, 2001, s. 10; Tütüncü; 2009, s. 18; Yılmaz, 2012, s. 13).

-Sıradan Restoranlar

Sıradan restoranlar, sınıflandırmada geleneksel restoran grubunda yer alan; ticari yiyecek ve içecek işletmeleri içerisinde Türkiye'de en çok tercih edilen restoranlardır (Paça, 2019, s. 14). Bu restoranlar genellikle sade bir dekorasyon, çeşitli zengin bir menü, lüks restoranlara göre deneyimi daha az personeliyle, gelir durumu daha çok orta veya alt düzeyde olan müşterilere hitap etmektedir (Sökmen, 2014, s. 12).

-Büyük Ölçekli Restoranlar

Büyük ölçekli restoranlar, geleneksel restoran grubunda yer alan; ticari yiyecek ve içecek işletmeleri içerisinde kuver sayısı fazla ve tabldot menü veya sınırlı bir A La Carté menüye sahip olan esasında Amerika ve Batı Avrupa'da ortaya çıkmış restoranlardır (Yılmaz, 2012, s. 14). Ayrıca bu restoranların yarı deneyimli aşçıları, menüdeki yiyecekler ve içecekler için standart reçeteler oluşturarak israfı en aza indirmeye çalışmaktadır (Aktaş, 2001, s. 6).

-Özellikli Restoranlar

Özellikli restoranlar, çabuk yemek sunan restoranlarla birlikte farklı atmosferde yemek sunan restoranları kapsamaktadır (Doğdubay ve Saatçi, 2014, s. 5). Menüleri restoranın temasıyla sınırlı olan; fast-food restoranları, balık restoranları, kebab restoranları, pizza restoranları, yöresel restoranlar çabuk yemek sunan restoranlara örnek olarak verilebilir (Sökmen, 2014, s. 27). Restoranın dekorasyonuna ve menüsüne yansıttıkları tema ile müşterilere yiyecek ve içecek hizmetinin yanında eğlence hizmeti sunan değişik atmosferdeki temalı restoranlara; hastane temalı restoranlar, uçak temalı restoranlar, denizaltı temalı restoranlar, müzik temalı restoranlar ve film-dizi temalı restoranlar örnek olarak verilebilir (Bekar ve Dönmez, 2004, s. 806).

-Ulaşım Merkezlerindeki Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

Ulaşım merkezindeki yiyecek ve içecek işletmeleri müşterilerin ulaşım sırasında ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla açılmış ticari işletmeler olup bulunduğu konuma göre farklı özellikler göstermektedir (Sökmen, 2014, s. 8). Bu işletmeler karayolları, demiryolları, havayolları ve denizyollarında verilen yiyecek ve içecek hizmetlerini kapsamaktadır.

Terminallerdeki işletmeler, 24 saat boyunca otobüs yolcuları için hizmet vermektedir. Genellikle self servis uygulayan bu işletmelerin bazıları çeşitli sıcak yemekler sunarken; bazıları fast-food ürünler sunmaktadır (Yılmaz, 2012, s. 15). Bununla birlikte hazır paketlenmiş gıda ürünlerin satışının gerçekleştiği dükkânlar bu işletmelerin yanında konumlanmaktadır.

Trenlerde, terminallerde olduğu gibi sıcak veya soğuk yiyecek ve içecek seçenekleri sunulmaktadır. Servisi ise self olarak ya da garson tarafından vagonlarda gerçekleştirilmektedir (Yılmaz, 2012, s. 15).

Havaalanlarında hizmet veren işletmeler ise yiyecek ve içecekleri self servis şeklinde ya da garson ile sunmaktadır. Diğerlerinden farklı olarak bu işletmeler hem Türk mutfağından hem de Dünya mutfağından yiyecek ve içecek servisi yapmaktadır (Koçak, 2016, s. 7).

Denizyollarında ise yapılan seyahatin uzun ya da kısa süreli olmasına bağlı olarak sunulan hizmet değişiklik göstermektedir. Kısa süreli yolculuklarda yapılan yiyecek ve içecek hizmeti genellikle fast-food ürünlerle karşılanmaktadır (Yılmaz,

2012, s. 16). Uzun süreli yolculuklarda ise yiyecek ve içecek hizmetleri bilete dâhil olmakla birlikte, gemi çalışanları ve yolcuların hastalık veya zehirlenme durumunu engellemek için kalite ürünler kullanılarak doğru saklama, hazırlama, pişirme yöntemleriyle birlikte dünya mutfağından farklı seçenekler sunulmaktadır (Aktaş ve Özdemir, 2007, s. 17).

-Kafeler

Kafeler, daha çok hafif ve çabuk hazırlanan yiyeceklerle birlikte alkollü veya alkolsüz içeceklerin garson tarafından servis edildiği, geç saatlere kadar hizmet sunan, müzik ile ortam atmosferini hareketlendiren ve genellikle genç müşterilerden oluşan, sürekli müşteri döngüsü olan ticari işletmelerdir (Kılınç, 2011, s. 38).

B) Ticari Olmayan Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

Ticari olmayan yiyecek ve içecek işletmeleri, endüstriyel (sanayi) işletmelerde ve kurumlarda kişilerin günlük yemek ihtiyacını karşılayarak destek hizmet vermektedir (Aktaş ve Özdemir, 2007, s. 14). Bu işletmelerde yiyecek ve içecek faaliyetlerindeki asıl amaç; kişilerin yaş, çalışma şekli, çalışma süresi gibi faktörler göz önünde bulundurularak günlük besin ihtiyacına göre menü planlayıp uygun koşullarda hazırlayıp sunmaktır (Sarıışık vd., 2010, s. 14).

Endüstriyel (sanayi) işletmelerde yiyecek ve içecek hizmetini, kurumlar kendi yeme ve içme örgütünü kurarak sunabildiği gibi ticari yiyecek ve içecek işletmeleri ile yapılan anlaşma ile de bu hizmet karşılanabilmektedir (Doğdubay ve Saatçi, 2014, s. 5). Ayrıca bu işletmelerin bazılarında sadece öğle yemeğini hizmeti verilirken bazılarında ise 3 öğün de sunulmaktadır. Bununla birlikte kantin, çay ocağı veya otomatik makinelerle destek hizmet verilmektedir (Yılmaz, 2012, s. 21).

Kurumsal işletmeler okullarda, hastanelerde, cezaevlerinde, askeri birliklerde; kendi yeme ve içme örgütüyle ya da anlaşmalı işletmelerle yiyecek ve içecek hizmeti sunmaktadır. Endüstriyel (sanayi) işletmelerde olduğu gibi destek hizmeti de vardır. Bu işletmeler hizmet verdiği kişilerin sağlıklı beslenmelerinden sorumlu olduğu için kişi gruplarına göre planlamalar yapmak zorundadır (Koçak, 2016, s. 11; Aktaş, 2011, s. 12).

2.2. Küçük Ölçekli Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

Yiyecek içecek işletmelerinin özelliklerine göre farklı şekillerde sınıflandırıldığı bilinmektedir (bkz. 2.1.4. Sınıflandırılması, s. 11). Bunlardan bir tanesi de işletmelerin büyüklüğüne göre yapılan ölçek bakımından sınıflandırmadır. Bu sınıflandırmada ölçekler; işletmeye yapılan sermaye miktarı, personel sayısı, personelin görevleri ve özellikleri, kuver sayısı ve işletmenin örgütsel yapısı gibi kriterlere bağlıdır (Kurgun, 1994). Ancak yiyecek ve içecek işletmelerinin büyüklüğüne göre yapılan sınıflandırmada ilk olarak kuver sayısı dikkate alınmaktadır (Denizer, 2012, s. 6)

ÖLÇEK	KUVER SAYISI
Büyük Ölçekli	100 ve üzeri
Orta Ölçekli	50-99
Küçük Ölçekli	0-50

Şekil 3: Büyüklüğüne Göre Yiyecek ve İçecek İşletmeleri

Kaynak: (Denizer, 2012, s. 6)

Küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri, ticari yiyecek ve içecek işletmelerinden olup aynı anda en fazla 50 kişiye hizmet verebilen yiyecek ve içecek işletmeleridir. Bu işletmelerin müşteri kapasitesi diğerler gruplara göre daha az olduğu görülmektedir. Bu nedenle daha az müşteriye hizmet sunan bu işletmeler, sabit ya da devirli menülerindeki çeşitliliği azaltarak kâr etmeye çalışmaktadır. Menüdeki çeşitlilik müşteri taleplerine ve mevsime bağlı olarak değişmektedir. Çünkü mevsiminde satın alınan ürünlerle hazırlanan yemekler ürünün maliyetini karşılamakla birlikte işletmeye kâr sağlamaktadır. Aynı zamanda müşterinin sıklıkla tercih ettiği ürünlerin de israfı önleyerek kâr ettirdiği bilinmektedir.

Küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri, genellikle işçi sınıfına hizmet sunduğundan yoğun olduğu saatler sabahları mesai saati öncesi ve öğlenleri mola saatleridir. Bu saatler dışında işletmede sakinlik söz konusudur. Buna bağlı olarak müşterilerin yemekle harcayacak çok fazla zamanı yoktur (Koçak, 2016, s. 12). Bu nedenle bu saatlerde sunulacak yemeklerin hazır olması ve servisin hızlı olması

gerekmektedir. Ayrıca bu işletmeler ziyaret edilme sıklığına yani işletmeye gelen toplam müşteri sayısına göre çalışan sayısını belirlemektedir. Örneğin mutfak ve servis personeli sayısı işletmenin yoğunluğuna bağlı olarak 1-7 arasında değişiklik göstermektedir (Aktaş ve Özdemir, 2007).

Bu işletmelerde mutfak personelinin görevleri özelleştirilmek yerine genelleştirilmiştir. Çorbalar, et yemekleri, sebze yemekleri, soslar, salatalar ve mezeler aşçıbaşının da dâhil olduğu ekiple ön hazırlığından pişirilmesine kadar tüm aşamaları birlikte gerçekleştirilir (Aktaş ve Özdemir, 2007). Aynı zamanda işin yoğun olduğu bölüme diğer çalışanlar yardım edebilmektedir. Yemeklerin hazır servisin yoğun olduğu zaman aşçı garsona; yemek hazırlığının olduğu servisin olmadığı zaman ise garson aşçıya yardım edebilmektedir. İşletme sahibi de mümkün olduğunca mutfakta ya da serviste yer aldığı görülmektedir.

2.3. Sosyal Kaytarma Kavram Analizi

Örgütler, belirlediği hedeflere ulaşabilmek için çalışanların gerçekleştirdiği eylemlere ihtiyaç duyar (Açar, 2018, s. 17). Bu eylemlerin çoğu bireysel çalışmalar yerine grup çalışmalarından oluşmaktadır. Örneğin; “spor takımları, müzik orkestraları, jüriler, kalite kontrol ekipleri, devlet bünyesinde veya özel sektörde yer alan farklı birimler” gibi gruplar, kendi aralarında çabalarını birleştirerek tek çalışanın ulaşamayacağı sonuca ulaşırlar (Bozkurt, 2012, s. 31-32). Bu nedenle günümüzde çalışanlara verilen görevler, gruplara göre düzenlenerek grup çalışmaları yaygın hâle getirilmiştir (Öge ve Kurnaz, 2017, s. 118). Grup çalışmaları, çalışanların bireysel olarak başaramayacağı birçok şeyi grup halinde çalışarak başarabilmesini sağlamaktadır (Özek, 2014, s. 7). Ancak çalışanların bireysel çalışma davranışları ve grup halinde çalışma davranışları arasında farklılıklar olduğu bilinmektedir. Bunlardan en önemlisi de grup çalışmalarında bazı çalışanların yapabileceklerinden daha düşük performans sergilemesi durumu yani sosyal kaytarma davranışıdır (Özguven, 2017, s. 7).

Araştırmanın bu kısmında çalışan performansını etkileyen sosyal kaytarma kavramının tanımı ve önemi, tarihi, sosyal kaytarma kavramını açıklayan teoriler ve sosyal kaytarma kavramı ile çelişen teoriler ve öncülleri yer almaktadır.

2.3.1. Sosyal Kaytarma Kavramının Tanımı ve Önemi

Ringelmann tarafından ortaya atılan Latane ve diğerlerinin sosyal kaytarma olarak adlandırdığı bu kavram en genel anlamıyla “bireylerin iş arkadaşlarıyla birlikte çalıştırdıklarında, bireysel çabasinda azalma olması durumu” dur (Öge ve Kurnaz, 2017, s. 118).

Diğer bir ifadeyle; sosyal kaytarma davranışı, “çalışanların grup halinde çalışırken, bireysel olarak çalıştıkları zamana göre daha az çaba ve performans gösterme durumu” olarak tanımlanmaktadır (Kanten, 2014, s. 13).

Başka bir ifadeyle; sosyal kaytarma davranışı, “bireyin tek başına çalışırken, grupla birlikte çalıştığından daha fazla verimli olması durumu” dur. Yani sosyal kaytarma davranışında, kişiler grup içerisinde kendini gizleyerek bilinçli veya bilinçsiz olarak sosyal farkındalığında azalma yaşar bu nedenle tek başına olduklarından daha az çaba göstermeye eğilimleri artmaktadır (Erol, Beyaz ve Tınaz, 2018, s. 2375).

Sosyal kaytarma davranışı, grup çalışmalarında bireylerin kendilerini saklamalarıyla oluşmakta ve bireyler bu durumun fark edilmeyeceğini düşünmektedir (Özek, 2014, s. 51). Bunun nedeni ise birçok kişi aynı görev için çalışırken yapılan işe gösterecekleri katkının gerekli olmadığını düşünerek daha az çaba sarf etmeleridir. Ancak bunun sonucunda sosyal kaytarmayı algılayan diğer çalışanlar da kendi çabalarını azaltarak eşitlik sağlamaya çalışabilirler (Taner ve İştin, 2017, s. 28).

Sosyal kaytarma davranışı işletmenin ortak amaçları için grubun yapabileceklerden daha azını yaptıklarında veya beklenen seviyede yapmadıklarında ortaya çıkmaktadır. Genellikle grup çalışması gerektiren işletmelerde çalışan performansının azalmasından dolayı önemli bir sorun olarak görülmektedir (Özgener, Demirtaş ve Ulu, 2013, s. 391). Çünkü sosyal kaytarma davranışı, işletmelerde çabanın ve performansın azalmasına bağlı olarak verimlilikte de azalmaya neden olmaktadır. Grup çalışmalarının ön planda olduğu işletmelerde, sosyal kaytarma davranışları tespit edilmeli, gerekli önlemler alınarak işletmenin ve çalışanların devamlılığı sağlanmalıdır (Demir Uslu ve Çavuş, 2014, s. 5).

Yiyecek ve içecek işletmeleri de grup çalışması gerektiren hizmet işletmelerindedir. İş ortamını olumsuz yönde etkileyen sosyal kaytarma davranışı (Akgündüz vd., 2014, s. 517), bireysel ve örgütsel performansta düşüşe neden

olduğundan (Kurnaz, 2016, s. 1144); işi benimsememe, önemsememe, iş tatminsizliği ve işten ayrılma gibi birçok farklı sorunlara da yol açtığından oldukça önemlidir (Güçer vd., 2017, s. 20).

2.3.2. Sosyal Kaytarma Kavramının Tarihi

İlk grup çalışması, 1897 yılında başkalarının varlığında bireylerin performansını inceleyen Triplett tarafından gerçekleştirilmiştir (Güler, 2013, s. 1). Bu alanda yapılan ilk sosyo-psikolojik grup çalışması ise 1913 yılında Fransız Tarım Bilimi Ulusal Enstitüsünde ziraat mühendisi olarak çalışan Maximillian Ringelmann tarafından gerçekleştirilen deneysel bir çalışmadır (Balcı, 2017, s. 375). Bu çalışmada bireyin tek başına ip çekerken sergilediği performans ile grup içerisinde ip çekerken sergilediği performansın etkileri incelemiştir. Deney sonucunda, bireylerin tek başına sergiledikleri performansın, grup içerisinde sergilenen performanstan daha fazla olduğu ve kişi sayısı arttıkça grup performansında bireysel performansa oranla düşüşler yaşandığı gözlenmiştir. Bireysel performansa göre üç kişilik grup iki buçuk kat performans sergilerken, sekiz kişilik grup ise dört katından daha az performans sergilemiştir. Buna bağlı olarak gruptaki kişi sayısı arttıkça kişilerin çabasındaki azalmayı ifade eden “Ringelmann Etkisi” ortaya çıkmıştır (Seker, 2015, s. 8). Ringelmann etkisi, kısaca grubun büyüklüğü ile sarf edilen çaba arasında oluşan zıt yönlü ilişkidir (İlgin, 2010, s. 106). Bu deney ile bireylerin grup çalışmasında daha az performans göstermelerinin sonucunda sosyal kaytarma kavramı oluşmuş ve bu kavram birçok çalışmaya konu olmuştur (Çakır, 2017, s. 8).

Ringelmann’ın yaptığı çalışmalar incelendiğinde; gruplarla ilgili deneylerin sonuçları, araştırmacıların bu konunun nedenleri üzerinde yoğunlaşmalarını sağlamıştır (Erol, Beyaz ve Tınaz, 2018, s. 2375). 1972 yılında Steiner Ringelmann’ın çalışmaları için gruptaki bireysel performans düşüklüğünün iki nedeni olabileceğini ileri sürmüştür. Bunlar; bireysel koordinasyon kaybı ve motivasyon azalmasıdır (Bozkurt, 2012, s. 33). Bireysel koordinasyon kaybı, grup üyelerinin birbirlerinin eylemlerini engelleyerek dikkatini dağıtması olarak ifade edilmektedir. Motivasyon azalması ise grup üyelerin bütün gücüyle çalışmak için var olan motivasyon düzeyindeki azalışı ifade etmektedir (Balcı, 2017, s. 375). Steiner’e göre grup içindeki bireysel performansta gözlenen azalmanın nedeni daha çok bireysel koordinasyon

kaybına bağlıdır. Çünkü motivasyonu yüksek olan bir grup oluşturulursa, grup büyüklüğünün bireysel performans üzerindeki zıt yönlü etkisinde azalış olacağı ön görülmektedir (Açar, 2018, s. 19).

1974 yılında Ingham ve arkadaşları grup çalışmalarında yaşanan bireysel çaba azalması ile koordinasyon kaybını ayırt etmek için yapay ve gerçek gruplardan oluşan ip çekme deneyi gerçekleştirmiştir (İlgin, 2010, s. 107). Gözleri kapalı olan katılımcılara ipi grupla birlikte çektikleri söylenerek, tek başlarına çekmeleri sağlanmıştır. Deneyin sonunda algılanan grup büyüklüğü arttıkça bireysel performansın azaldığı gözlenmiştir. Böylelikle bireysel koordinasyon kaybının yanı sıra bireysel çabada azalma olduğu ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak bu çalışmada grup büyüklüğünün artması düşüncesinin katılımcılarda performans düşüklüğüne neden olduğu tespit edilmiştir (Bayram Candan, 2017, s. 4).

Aynı deneyi 1979 yılında daha çok izleyiciyle tekrar eden Latane, Williams ve Harkins'in yaptıkları iki deneyde, fiziksel güç gerektiren görevleri gerçekleştirirken, grup çalışmalarında bireysel çalışmalardan daha az çaba gösterildiği ortaya çıkmıştır. Buna göre, gruplardaki performans düşüklüğünün nedeni, bireysel çabadaki azalışa bağlı olabileceği ortaya konmuştur (Kurnaz, 2016, s. 1144). Latane ve arkadaşları bu deneylerden sonra, çalışma gruplarındaki bireysel performans düşüklüğü için toplumsal bir hastalık olarak nitelendirdikleri "Sosyal Kaytarma" kavramını kullanmışlardır (İlgin, 2013, s. 260).

Sosyal kaytarma kavramının gelişim sürecinde yapılan bu çalışmalar diğer çalışmalar için önemli sonuçlar bırakarak araştırmacılar için örnek olmuştur. Sonrasında da yapılan birçok çalışmanın sonucunda sosyal kaytarma davranışı, birçok görev ve örgütte varlığını kanıtlamıştır (Kesen, 2015, s. 6532). Çalışmalar laboratuvar deneyleri ya da alan çalışmaları olarak gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışmalarda büyük oranda benzer bulgulara ulaşılsa da; (İlgin, 2013, s. 241) farklı gruplar üzerinde elde edilecek sonuçlar için çalışmaların arttırılması gerekmektedir (Açar, 2018, s. 19).

2.3.3. Sosyal Kaytarma Kavramı İle İlgili Teoriler ve Çelişen Teoriler

Sosyal kaytarma davranışıyla ilgili yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre araştırmacılar yeni teoriler ortaya atmıştır. Ancak bu teorilerin bazıları sosyal kaytarma davranışı teorilerini açıklarken bazıları ise çelişmiştir. Araştırmanın

bu kısımda sosyal kaytarma davranışını açıklayan teoriler ve sosyal kaytarma davranışıyla çelişen teorilere yer verilmiştir.

2.3.3.1. Açıklayan teoriler

Sosyal kaytarmayla ilgili yapılan çalışmalar sonucunda ortaya atılan teoriler bazı değişkenleri belirlemekle sınırlıdır. Bu teoriler sosyal kaytarma davranışını etkileyen diğer olası değişkenleri açıklamak için yetersizdir. Yapılan çalışmalarla sosyal kaytarma davranışının nedenlerine yönelik farklı değişkenler üzerinde durulmuş olsa da, bu değişkenler için tek tip teorik model geliştirilememiştir. Literatürde bu çalışmalar sosyal kaytarma davranışının nedenleriyle açıklanmasına yardımcı olan çalışmalar olarak geçmektedir (Bayram Candan, 2017, s. 5). Aşağıda sosyal kaytarmayı açıklayan teoriler sırasıyla açıklanmaktadır.

-Sosyal Etki Teorisi

Sosyal kaytarmanın olası nedenleri üzerinde duran sosyal etki teorisi, “kişilerin diğer bireylerin varlığında yaşadığı psikolojik değişimleri” ifade etmektedir. 1981 yılında Latane tarafından ortaya atılan bu teoriye göre sosyal etkiye neden olan ya da sosyal etkinin hedefi olan kişiler, bireysel veya grup halindeki çalışmalarında çabalarına bağlı olarak farklı düzeylerde performans gösterdiği gibi çevredeki diğer kişilere bağlı olarak da performans düzeyinde değişiklik sergileyebilir (Karau ve Williams 1993, s. 682). Yani kişilerin, tek başlarına gösterdiği davranışlar ile grup içinde gösterdiği davranışlar her zaman aynı değildir bu durumda sosyal etki ortaya çıkmaktadır (Özkan, 2017, s. 67-68).

Sosyal etki teorisine göre sergilenen sosyal kaytarma davranışı iki duruma bağlıdır (Özek, 2014). Bunlardan ilki sosyal etkinin nedenleri ve kaynakları fazla ise, kişiler grup için yaptıkları katkıyı önemsiz görerek grup içinde kendilerini bastırma/saklama durumudur. Latane ve diğerleri (1979) bu durumda bireysel fark edilebilirlik de azalıyorsa, bireysel çabada da azalma olabileceğini belirtmiştir. Aynı zamanda gruptaki kişi sayısı fazla ise sosyal etki kaynaklarının daha da arttığını bu nedenle bu grupların sosyal kaytarma davranışında bulunmaya daha meyilli olduğunu belirtmişlerdir. Diğer ise kişilerin kendilerini gruba ait hissedememe durumudur. Bu durumda da kişiler grup için daha az çaba göstererek verimliliği düşürecektir (Hildreth, 2015, s. 2).

-Beklenti-Değer Teorisi

1964 yılında Vroom'un ortaya attığı güdülenme modeli "beklenti-değer teorisi" dir. Beklenti, araçsallık ve değer değişkenlerine bağlı olan bu modele göre; kişiler amacına ulaşmak için kendi beklentilerine en uygun davranışı seçmektedirler (Baysal ve Tekarslan, 2004, s. 162). Bu durum bazen kişilerin çabalarını azaltmasına, bazen ise arttırmasına neden olmaktadır (İlgın, 2010, s. 114). Örneğin kişiler beklentilerinin karşılığını alacaklarına inandıkları durumlarda daha çok çaba sarf ederek sosyal kaytarma davranışından kaçınırken; beklentilerinin karşılığını alamayacaklarını inandıkları durumlarda ise daha az çaba sarf edip sosyal kaytarma davranışında bulunurlar (Özek, 2014).

-Ortaklaşa Çaba Modeli

Karau ve Williams (1993) tarafından sosyal kaytarma davranışını daha iyi ifade edebilmek için ortaya konan ortaklaşa çaba modeli, beklenti-değer teorisi varsayımlarının grup çalışmalarına göre genişletilmiş hâlidir. Karau ve Williams (1993)'a göre grupta birlikte yapılan işler üç faktöre bağlıdır. Bunlar; bireysel performans ile grup performansı arasındaki, grup performansı ile grup çıktıları arasındaki ve grup çıktılarıyla bireysel çıktılar arasındaki ilişkilerdir (Seven Şarkaya, 2019, s. 31).

Bu modelde; grup çalışmalarında kişilerin bireysel çalışmalarına göre daha az çaba gösterdiği dolayısıyla çalışmanın sonucuna daha az katkı sağladığı düşüncesiyle sosyal kaytarma davranışının grup çalışmalarında daha çok yaşandığı ileri sürülmüştür. Ayrıca grup çalışmasının çıktıları kişi için önemli olduğu durumlarda daha fazla çaba göstermeye meyilli olduğu da belirtilmiştir. Kişiler gruptaki performansının başkaları tarafından değerlendirileceğine inandığında sosyal kaytarma davranışından kaçınmaktadır. Bununla birlikte kişi sayısı az olan gruplarla çalışanların kişi sayısı fazla olan gruplarla çalışanlara göre daha az sosyal kaytarma davranışında bulunmaktadır. Son olarak modele göre; kişilerin bireysel ve grup performansını karşılaştırabilmek için standartların oluşturulması gerektiği, standartlar karşılandığında ise sosyal kaytarma davranışının engellenebileceği belirtilmektedir (Özek, 2014; Çakır, 2017).

-Sosyal Etkileşim Teorisi

Masterson, Lewis, Goldman ve Taylor (2000) tarafından ortaya konan sosyal etkileşim teorisi, “kişilerin adalet algısı ile grupla olan etkileşimi arasındaki ilişki” yi ifade etmektedir. Teoriye göre grup üyeleri diğer grup üyeleriyle iyi bir iletişime sahip olduğunda; gruba karşı sorumluluk hissi gelişir ve çalışma arkadaşlarına karşı adalet algısı oluşur böylece grup karşısında mahcup olmamak için bireysel performansını yükselterek çalışmaya olan katkısını arttırmaktadır (Çakır, 2017, s. 15). Aynı zamanda bu kişiler diğer çalışanları da etkileyerek birbirlerine faydalı olacak şekilde çalışmaya teşvik eder. Bu gibi grup içi iletişimin fazla olduğu gruplarda sosyal kaytarma davranışı daha az görülmektedir (Ersöz, 2019, s. 48).

2.3.3.2. Çelişen Teoriler

Sosyal kaytarmayla ilgili yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlar kabul gören bazı teorilerle çelişmiştir. Sosyal kaytarma ile çelişen teoriler aşağıda açıklanmaktadır.

-Sosyal Kolaylaştırma Teorisi

Kişilerin başka bireylerin varlığında tek başlarına olduklarından daha çok çaba göstermesi ile bireysel performansında artış olması durumu sosyal kolaylaştırma teorisi olarak adlandırılmaktadır. İlk olarak Norman Triplett tarafından belirtilen sosyal kolaylaştırma teorisi, sosyal kaytarma teorisinin tam tersidir. Teoriye göre; kişiler kendilerine verilen görevleri yerine getirirken tek başına değilse, seyirci etkisiyle veya beraber ilerleme düşüncesiyle performanslarında artış yaşamaktadır (İlgin, 2010, s. 109).

Triplet 1898 yılında yapmış olduğu çalışmasında, bisiklet yarışçılarının performanslarını incelemiştir. Yarışçıların bireysel performans sergiledikleri yarış ile grup içerisinde performans sergiledikleri yarış karşılaştırılmıştır. Yarış sonucu incelendiğinde; yarışçıların bireysel performansları grup performanslarının altında kaldığı böylece bisiklet yarışçılarının, başka bir yarışçının varlığında daha yüksek hızlara çıkabildiklerini gözlemlenmiştir (Köse, Oral ve Türesin, 2012, s. 289).

-Sosyal Telafi Teorisi

Grup çalışmalarında “diğer grup üyelerinin daha az çalışacaklarını ve daha düşük performans göstereceklerini düşünen ve bu durumu telafi etmek için daha çok performans gösteren kişilerin durumu” sosyal telafi teorisi olarak adlandırılmaktadır. İlk olarak 1991 yılında Karau ve Williams’ın gerçekleştirdiği deneylerle açıklanan sosyal telafi teorisinde, sosyal kaytarma ile sosyal telafi arasındaki ilişki araştırılmıştır (Çakır, 2017, s. 17; Seven Şarkaya, 2019, s. 35). Grup üyeleri için görevin sonucu önemliyse az çalışan diğer grup üyelerinin eksikliği telafi edilir ancak görev sonucu önemli değil ise telafi etme zorunluluğu hissetmeyerek bu davranış gerçekleşmez (Bozkurt, 2012, s. 43-44). Bu durum sonucunda ya sosyal kaytarma davranışı ya da sosyal telafi davranışı gerçekleşmektedir (Ilgın, 2010, s. 110).

-Değerlendirilme Kaygısı Teorisi

Kişilerin yalnız olmadığı çalışmalarda, “diğerlerinin haklarında ne düşündükleri kaygısıyla performanslarının azalması veya artması durumu” değerlendirilme kaygısı teorisi olarak adlandırılmaktadır. İlk olarak 1972 yılında Cotrell tarafından ortaya atılan bu teori, diğer bireylerin onları değerlendirmesi sonucunda, onaylanma veya onaylanmama durumuna bağlı olarak kişilerin performansı değişmektedir (Ilgın, 2010, s. 117). Genellikle grup çalışmalarında bireysel performansın değerlendirilmesi, sosyal kaytarma davranışını azaltarak bireysel motivasyonu ve performansı arttırmaktadır (Çakır, 2017, s. 17).

2.3.4. Sosyal Kaytarma Kavramının Öncülleri

Yapılan çalışmalar incelendiğinde sosyal kaytarma davranışını ortaya çıkaran faktörler, bireysel ve grupsal öncüller olmak üzere iki başlıktan oluşmaktadır. Araştırmanın bu kısmında sosyal kaytarmanın bireysel ve grupsal öncüllerine yer verilecektir.

2.3.4.1. Bireysel Öncüller

Bireysel öncüller; görevde birbirine bağımlılık, görev görünürlüğü, teşhis edilebilirlik ve değerlendirme, kişisel ve kültürel özellikler olarak sıralanabilir.

-Görevde Birbirine Bağımlılık

“Bireysel performansların diğer grup çalışanları tarafından etkilenme derecesi” görevde birbirine bağımlılık olarak ifade edilmektedir (Güçer vd., 2017, s. 36). Görevde birbirine bağımlılık faktörünün, işletmelerin devamlılığı için gerekli olduğu düşünülse de yapılan çalışmalar faktörün işletmelerde sosyal kaytarmaya neden olduğunu ortaya koymuştur (Biroğlu, 2018, s. 42).

Görevde birbirine bağımlılık fazla ise, grup çalışanları çabalarının diğer grup çalışanları tarafından fark edilemeyeceğini düşünüp çabalarını azaltabilmektedir. Diğer yandan görevde birbirine bağımlılık az olduğunda, grup çalışanları çabalarının diğer grup çalışanları tarafından fark edilebileceğini düşünüp çabalarını arttırabilmektedir. Ayrıca görevde birbirine bağımlılık fazla olduğunda, grup çalışanlarının sosyal kaytarma davranışını daha az gösterdiği de bilinmektedir. Ancak yapılan çalışmalar sonucunda, görevde birbirine bağımlılık arttıkça, sosyal kaytarmanın da arttığı ortaya çıkmıştır (Ilgın, 2010, s. 123). Liden ve diğerleri (2004, s. 287) grup çalışanlarının birbirine bağlılığı fazla ise kişilerin sosyal kaytarma davranışını sergileyeceği ortaya koymuştur.

-Görev Görünürlüğü

Kidwell ve Bennet (1993)'in ortaya attığı görev görünürlüğü, “grup çalışanlarının bireysel çabasının yönetici tarafından farkına varıldığına inanma derecesi” olarak tanımlanmaktadır. Bireysel ya da grupla çalışmasına bağlı olarak görev görünürlüğü ile sosyal kaytarma arasındaki ilişki açıklanmaktadır. Yapılan çalışmalar, görev görünürlüğü arttıkça sosyal kaytarma davranışının azaldığını, görev görünürlüğü azaldıkça sosyal kaytarma davranışının arttığını göstermektedir (Ilgın, 2010, s. 123). Jones (1984)'a göre bunun sebebi; kişilerin bireysel çalışmalarındaki çabanın daha kolay fark edilebildiğini düşünerek sosyal kaytarma davranışından kaçınmaları ve grup çalışmalarında ise gösterdikleri çabanın fark edilmeyeceğini düşünerek sosyal kaytarma davranışında bulunmalarındır.

-Teşhis Edilebilirlik ve Değerlendirme

Sosyal kaytarma davranışının grup çalışmalarında görülmesinin nedenlerinden biri de grup içerisinde kişilerin çabasının belirlenememesi yani teşhis edilmeme faktörüdür (Şeşen ve Karaman, 2014, s. 44). Jones (1984) grup çalışanlarının bireysel performans ve çabaları tespit edilmediğinde, motivasyondaki düşüşle beraber

performans ve çabalarında azalma yaşandığını belirtmiştir. Aynı şekilde grup çalışanlarının bireysel performansına olan katkısı diğerleri tarafından değerlendirilmiyorsa, sosyal kaytarma davranışı ortaya çıkmaktadır. Verilen görev değerlendirilmediğinde kişiler çabalarının olumlu ve kaytarmalarının olumsuz sonuçlarından sorumlu olmayacağını düşündüklerinden bu davranışı sergilemekte, diğer durumda ise bu davranıştan kaçınmaktadır (İlgin, 2010, s. 119).

Latane ve diğerlerinin 1981 yılında yaptığı çalışmada, kişilerin grup çalışmalarındaki performansının bireysel performansa göre daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre gruptaki kişi sayısı arttıkça bireyin daha az çaba gösterdiği ve bu durum teşhis edilmediği için sosyal kaytarma davranışı ortaya çıkmaktadır (Özek, 2014). George (1992)'un yaptığı çalışmada ise grup çalışanlarının çabaları teşhis edilmiyorsa kişiler, yaptığı işin sonuçlarının fark edilmediğini düşünerek motivasyonunu azalttığı ortaya konmuştur.

Karau ve Williams (1993)'ın yaptığı çalışmada, bireysel ve grupsal çalışmalarda değerlendirme öncülü ile sosyal kaytarmanın ortadan kalktığını gözlemlenmiştir. Latane ve diğerlerinin (1981) yaptıkları çalışmaya göre değerlendirme öncülü ile sosyal kaytarma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, değerlendirme öncülü arttıkça, sosyal kaytarma davranışında azalma olduğu ortaya konmuştur.

-Kişisel ve Kültürel Özellikler

Grup çalışanlarının kişisel özellikleri sosyal kaytarma davranışı üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Bu nedenle grup çalışmalarında kişisel özelliklerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Kişisel özellikler ve sosyal kaytarma ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında daha çok kişinin baskın ya da çekingen karakterde olması ile çalışkanlık ve sorumluluk seviyesi ön plana çıkmıştır (Bayram Candan, 2017, s. 16).

Piezon ve Ferree (2008)'ye göre bazı grup çalışanları statüsünü ve baskın özelliklerini grup üzerinde kullanarak diğer grup çalışanlarını üzerinde baskı kurduğunda sorunlar oluşmaya başlamaktadır. Bu davranışlara maruz kalan çekingen çalışanların baskıya bağlı olarak çabalarını azalttığı görülebilmektedir. Tan ve Tan (2008)'ın yaptığı çalışmada yönetici baskın özelliklere sahipse sosyal kaytarma davranışının arttığını, yöneticinin çalışanlarla iyi bir iletişim halinde olduğunda ise sosyal kaytarma davranışının azaldığı görülmüştür.

Çalışkanlık ve sorumluluk seviyesi arttıkça, bireylerin işe olan motivasyonu ile birlikte performansının da artıracığı düşünülmektedir. Tan ve Tan (2008) “sosyal kaytarmanın oluşumunda kişilik ve güdülerin rolleri ile bağlamsal faktörlerin etkileri” ni inceledikleri araştırmada, çalışkanlığın ve sorumluluk hissinin sosyal kaytarma ile negatif yönlü ilişkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Eğer grup çalışanlarının çalışkanlık ve sorumluluk seviyesi azalır sosyal kaytarma davranışını sergileme düzeyi artmaktadır (İlgin, 2010, s. 129).

Karau ve Williams (1993)’a göre göre kültürün sosyal kaytarma üzerinde oldukça etkili bir gücü vardır. Bunun sebebi sosyal kaytarma davranışının, kişilerin kültürlerine ve kültürler arası farklılıklara dayanmasıdır. Çalışmaya göre, Batı kültüründen olan katılımcıların Doğu kültüründen olanlara göre daha fazla sosyal kaytarma davranışı sergiledikleri görülmüştür. Bunu Batı kültüründen olanların Doğu kültüründen olanlara göre bireysel çalışmalara daha fazla önem vermesiyle ilişkilendirmiştir. Ayrıca bu çalışmada kadın ve erkek çalışanlarda incelenmiş ve kadın çalışanların erkeklere göre daha az sosyal kaytarma davranışı yaptığı gözlenmiştir.

2.3.4.2. Grupsal Öncüller

Grupsal öncüller; grup kaynaşması, grup büyüklüğü, diğer çalışanların kaydardığı düşüncesi olarak sıralanabilir.

-Grup Kaynaşması

Grup kaynaşması, “grup üyelerinin birbirlerine olan yakınlık derecesi” ni ifade eden faktördür. Sosyal kaytarma davranışını engellemek için grup çalışanlarının iyi iletişim halinde olması oldukça önemlidir. Çünkü grup çalışanları arasında yakınlık olmazsa, sosyal kaytarma davranışı gerçekleşmekte aksi durumda ise kişiler diğer grup çalışanları için bu davranıştan vazgeçmektedir (Aydemir ve Keleş, 2019, s. 3305).

Grup kaynaşması faktörünün de sosyal kaytarma davranışına neden olduğu araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarla ortaya konmuştur. Karau ve Williams (1993), grup kaynaşması fazla ise sosyal kaytarmanın azaldığını ya da ortadan kaldırdığını belirtmiştir. Bu durumda sosyal kaytarma ile grup kaynaşması arasındaki negatif yönlü ilişki olduğu anlaşılmaktadır (İlgin, 2010, s. 112; Özek, 2014).

-Grup Büyüklüğü

Gruptaki kişi sayısını ifade eden grup büyüklüğü ile sosyal kaytarma davranışı arasında ters yönlü ilişki vardır. Genellikle grup çalışanları kişi sayısı arttıkça gösterdikleri çabanın fark edilmeyeceğini ya da bireysel çabaların sonucu değiştirmeyeceğini düşünerek sosyal kaytarma davranışında bulunmaktadır (Açar, 2018, s. 22). Bu nedenle sosyal kaytarmayı davranışının oluşmaması için grup büyüklüğü göz önünde bulundurularak gruptaki çalışan sayısına göre eşit şekilde görevlendirilme yapılması, grup çalışanlarının kalabalıkta saklanmalarının engellenmesi gerekmektedir (Bayram Candan, 2017).

-Diğer Çalışanların Kaytardığı Düşüncesi

Bireyin, “diğer çalışanların sosyal kaytarma yaptığını düşünmesi” olarak ifade edilen faktöre göre bu düşüncede olan kişi davranışlarını diğerler çalışanlara göre şekillendirerek sosyal kaytarma davranışında bulunmaya daha yatkın olmaktadır (Şeşen ve Karaman, 2014, s. 45; Tolukan, Bayrak ve Doğan, 2017, s. 10). Ayrıca bu kişilerin daha az çaba göstermesi diğer grup çalışanlar tarafından fark edildiğinde, onların da sosyal kaytarmaya yönelmesine neden olabilmektedir (Özek, 2014, s. 66). Kerr (1983) ve Schnake (1991) sosyal kaytarmayı algılayan kişilerin kendilerini kullandırmamak için daha az çaba sarf ederek sosyal kaytarma davranışını gerçekleştirdiği belirtmiştir. Buna karşın Liden ve diğerlerini (2004) yaptığı çalışmada sosyal kaytarmayı algılayan çalışanların daha fazla çaba gösterdiği, böylece diğer çalışanların eksikliğini telafi ettiğini belirtmiştir. Bu durumu ise sosyal telafi teorisiyle açıklamışlardır (İlgın, 2010, s. 133).

2.4. Çalışan Performansı Kavramının Analizi

Performans kavramı, günümüz işletmelerinde çalışanlara verilen görevlerin hangi düzeyde yerine getirildiğine dikkat edilmesiyle iyice önem kazanmıştır. En basit tanımıyla performans, “bir çalışanın kendisinden istenen görevleri yerine getirme yeteneği” dir (Aslan, Baş ve Özler, 2013, s. 111). Başka bir ifadeyle; “bir işi yapan çalışanın ya da grubun işte amaçlanan hedefe yönelik olarak ulaştığı sonucun nicel ya da nitel ölçüsü” dür (Tınaz, 1999, s. 389). Diğer bir ifadeyle; “çalışanların işletmenin sunduğu kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanarak amaçlarına ulaşabilme derecesi” olarak tanımlanmaktadır (Kurnaz, 2016, s. 1145).

İşletmelerin hedefleri için sergilenen performans, bireysel veya grup performansından oluşmaktadır. İşletmeler, çalışanların sergilediği performansa bağlı olarak hedeflerini gerçekleştirebildiğinden (Kaya ve Kesen, 2014, s. 107); işletmelerin rekabette başarıyı sağlamak için bu durumu göz önüne alarak çalışan performansı kavramına daha fazla önem vermeleri gerekmektedir (Çalışkan, Akkoç ve Turunç: 2011, s. 364).

2.4.1. Performans

Türk Dil Kurumu tarafından performans kavramı, “herhangi bir eseri, oyunu, işi vb. ortaya koyarken gösterilen başarı ve başarımlar” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2020). Çalışanın davranış biçimi olarak da görülen performans kavramı çalışanların içinde gösterdiği çabaya bağlı olarak planlanan görevi yerine getirme düzeyidir. Buna göre her bireyin aynı iş için de olsa farklı performans gösterdiği anlaşılmaktadır. Örneğin, aynı okuldan mezun, aynı eğitimi almış kişilerin çalışma yaşamlarında birinin diğerinden daha üst konumda olmasının en önemli nedeni performanstır (Uysal, 2015, s. 33).

Performans, “çalışanın yerine getirmesi gereken iş ile yerine getirdiği iş arasındaki ilişki” olarak görülmektedir. Performans kavramı, işletmenin hedeflerine ulaşmasıyla doğrudan ilişkilidir. Bir işletmenin hedeflerine ulaşma ölçüsü ile çalışanların performans seviyesi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Kesen, 2015, s. 540). Ancak performans sadece bireysel olarak değil aynı zamanda grupsal olarak da değerlendirilmelidir. Çünkü performans, “planlanan işe göre bireye ya da gruba verilen görevin sonuca ne kadar ulaştığının nicel ya da nitel göstergesi” dir (Özer, 2009, s. 4).

Bireyin çalışma davranışının bir sonucu olan performans, işletme yöneticileri için oldukça önemli bir konudur. Çünkü çalışan performansının düşük veya yüksek olması işletmeyi doğrudan etkilemektedir (Bayram, 2006, s. 48). Bu nedenle yöneticilerin işletmenin amaçları doğrultusunda çalışan performansını yönetmesi ve belirli aralıklarla değerlendirmesi gerekmektedir. Bunu, çalışanların görevleri doğrultusunda; amaçlarını ve hedeflerini belirleyerek, işletmenin beklentilerini çalışanlara ileterek, belirli aralıklarla performansını izleyip değerlendirerek aynı zamanda personelin gelişimini, maaşını ve meslek yönetimini de dikkate alarak

performansını arttırmaya çalışmalıdır. Bu sayede bireysel gelişimleri sağlanan çalışanların işletmenin gelişimine olan katkısı artmaktadır (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010, s. 109).

2.4.2. Çalışan Performansı

İşletmeler, kârlılıklarını arttırmak ve piyasada kalıcı olmak için kendilerine bir takım hedefler belirleyerek faaliyetlerine devam ederler. Bu hedeflerin gerçekleşmesinde en önemli faktörlerden biri çalışan faktörüdür. Yani günümüz rekabet ortamında başarılı olabilmek için yetkin, tecrübeli ve verimli olarak çalışacak personele ihtiyaç duyulmaktadır (Tuncer, 2013, s. 87-88). Çünkü işletmelerin hedeflerine ulaşabilmesi görevine uygun yüksek performans gösteren çalışanlara bağlıdır (Yelboğa, 2006, s. 200).

Çalışan performansı, “çalışanın hayatını devam ettirme amacıyla bir örgütte görev alması, emek ve zaman harcaması” olarak tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2002, s. 40). Başka bir ifadeyle; çalışan performansı, “işletme tarafından belirlenen hedefler doğrultusunda, çalışanın kendisine verilen görevleri gerçekleştirmesi için gösterdiği çaba” dır (Eceoğlu, 2020, s. 17). Diğer bir ifadeyle; çalışan performansı, “işletme tarafından belirlenen hedeflerin gerçekleştirilme seviyesi ya da çalışanın belirli bir zaman diliminde kendisine verilen görevi yerine getirmek için harcadığı emek” olarak ifade edilmektedir (Bayram, 2006, s. 48).

Çalışan performansı, görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki farklı şekilde değerlendirilmektedir. Çalışan performansı yani bireysel performans, kişinin bilgi, beceri ve yeteneklerini kapsayan kişisel çaba ve davranışlarını sonucunda ortaya çıkan performanstır. Görev performansı ise işletme için gerekli olan araç ve gereçlerle birlikte hizmetleri oluşturan faaliyetlerdir. Bağlamsal performans ise işin sosyal yapısını da göz önünde bulundurarak, iş arkadaşlarına kılavuzluk edip yardımcı olmak ve birlik içinde çalışmak gibi çalışan davranışlarını kapsamaktadır (Pekdemir, Koçoğlu ve Gürkan, 2014, s. 336).

İşletmeler verilen görevin etkinliğini ve verimliliğini arttırmak için çalışan performansına dikkat etmelidir. Bunun için performans yönetimi ve değerlendirilmesi yapılarak hem çalışanın hem de tüm ekip çalışanlarının iyileştirilmesi gerekmektedir (Sarı, 2020, s. 28). Böylece çalışan performansı işletmenin hedefleri doğrultusunda

yönetilebilir. Buradaki amaç çalışanların iyiden kötüye doğru sıralanmak yerine; işletmenin hedeflerini çalışanların benimsemesi, verilen görevlerin yerine getirilmesinin sağlanması aynı zamanda işlerin devamlılığı için uygun bir çalışma ortamı hazırlanmasıdır (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010, s. 102).

Çok boyutlu bir kavram olan çalışan performansı, bireyin eğitim seviyesi, işte sergilediği davranış biçimi, ortam koşulları, psikolojik unsurlar ve bireyin becerileri gibi faktörlere bağlıdır (Öztürk, 2019). Bu nedenle performans değerlendirmesi, genellikle algıya bağlı ölçümlerle yapılmaktadır (Kurnaz, 2016, s. 1145). Çalışanların değerlemesini yapmak zor ve zaman alan bir iş olduğundan; çalışanın işe yönelik davranışları, tutumları ve iş verimliliği dikkate alınarak yapılmaktadır (Altındağ, 2015, s. 285).

2.5. Sosyal Kaytarma Davranışı ve Çalışan Performansı İlişkisi

Fransız ziraat mühendisi Ringelmann (1913)'ın yaptığı deneyde, katılımcıların bireysel olarak ip çekerken uyguladıkları kuvvetin, grup içerisinde uyguladıkları kuvvetten daha fazla olduğunu tespit edilerek, grup büyüdükçe bireyin uyguladığı kuvvetin azaldığı gözlenmiştir (Şeşen ve Kahraman, 2014, s. 214). Deney sonucuna göre gruptaki kişi sayısı arttıkça toplam performansın tam tersine azaldığı görülmüştür. Çalışmanın sonunda performanstaki azalmanın kaynağı olarak çalışanların iş aylaklıkları olarak ifade edilen sosyal kaytarma kavramı ortaya çıkmıştır (Yakın ve Sökmen, 2018, s. 402). Bu çalışmaya göre sosyal kaytarmayı tetikleyen faktör, gruptaki çalışan sayısının artmasıdır. Bunun sebebi grup içinde çalışan sayısının arttıkça, yöneticinin kontrol alanının daha geniş bir alana yayılması ve dolayısıyla bazı çalışanların kaytarmasının fark edilmemesi sosyal kaytarma eğilimini artırmaktadır (İlgin, 2013).

Sosyal kaytarma kavramı ile ilgili yapılan ilk çalışmadan uzun bir süre sonra bu konu yeniden dikkat çekmiştir. Bu alanda 1974'ten sonra yapılan çalışmalar artmış ve sosyal kaytarma davranışı yeniden incelenmiştir. Bu çalışmalarda da büyük oranda benzer sonuçlar ortaya konmuştur (Karau ve Williams, 1993, s. 681-706). Çalışmaların sonucunda sosyal kaytarma davranışını etkileyen birçok neden saptanmıştır. Genel olarak sosyal kaytarma davranışına; kişisel, durumsal, grupsal özelliklerle birlikte kültürel ve toplumsal normlar neden olmaktadır. Ancak sosyal kaytarma davranışına hangi değişken neden olursa olsun sonucunda; bireylerin ya da

grubun motivasyonunda ki düşüşe bağlı olarak çalışan performansında azalma görülmektedir (Kafes ve Kaya, 2017, s. 229). Örneğin; verilen görevde çalışan sayısı fazlaysa bazı çalışanlar katkılarının gereksiz olduğunu düşünebilir veya çalışanlar kendi üzerine düşen görevi yerine getirmediğinde bu eksiklik diğer çalışanlar tarafından kapatılacağını düşünebilir buda bireysel performansta azalmaya neden olmaktadır. Ya da sosyal kaytarma yapan çalışanı algılayan diğer grup çalışanları bireysel performanslarında azalma göstermektedir (Uslu ve Çavuş, 2014).

Günümüz işletmelerinde çalışanların motivasyonunun sağlanması ve çalışanın performans eksikliğinin giderilmesi işletmelerin başarısı için oldukça önemli hâle gelmiştir. Özellikle işletmelerde grup çalışmalarının artmasıyla çalışan performansını denetleyerek yönetmek ve sosyal kaytarmayı engellemek yöneticiler için zorunluluk olarak görülmeye başlamıştır (Kurnaz, 2016, s. 1143). Sosyal kaytarmayla ilgi yapılan ilk çalışmadan sonra araştırmacılar bu konunun farklı öncülleri üzerinde durarak yerli ve yabancı literatüre katkı sağlayan birçok çalışma yapmıştır. Bu çalışmalardan biri sosyal kaytarma ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi (Kurnaz, 2016) incelemiştir. Bununla birlikte grup çalışması fazla olan yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma ve çalışan performansına ilişkin bir çalışma yapılmamıştır. Bu nedenle küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerinde yapılan bu çalışma sosyal kaytarma ve çalışan performansını analiz ederek sosyal kaytarmanın çalışan performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesiyle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.6. İlgili Araştırmalar

Sosyal kaytarma ve çalışan performansı kavramları ile ilgili doğrudan ve dolaylı olarak birçok alanda farklı araştırmalar yapılmıştır. Aşağıda bu araştırmaların bazılarına yer verilmiştir;

Ringelmann (1913) tarafından sosyal kaytarma davranışını ortaya koymak amacıyla yapılan araştırmada katılımcılara bireysel ve grup ile birlikte ip çekme deneyi yapılmıştır. Araştırma sonucunda gruptaki kişi sayısı arttıkça ip çekme kuvvetinin bireysel performansa kıyasla azaldığı yani grup ile yapılan deneyde sosyal kaytarma davranışının oluştuğu ve grup büyüdükçe bu davranışın daha da arttığı ortaya konmuştur.

Ingham ve diğeri (1974) tarafından yapılan sosyal kaytarma davranışına neden olabilecek bireysel çaba azalması ile koordinasyon kaybının ayırt edilmesi amaçlanan araştırmada Ringelmann'ın yaptığı deney yapay ve gerçek gruplarla tekrar edilerek benzer sonuca ulaşılmıştır. Araştırmanın sonucunda Ringelmann (1913)'in araştırma sonucuna benzer şekilde grup büyüklüğü arttıkça performansın azaldığı belirlenmiştir. Ayrıca algılanan grup büyüklüğü arttıkça performansın azalması sonucunda bireysel koordinasyon kaybına bağlı olmadan performansta azalma yaşandığından grup çalışmalarında kişilerin daha az çaba sarf ettiği tespit edilmiştir.

Latane, Williams ve Harkins (1979) tarafından sosyal kaytarma davranışını tespit etmek ve nedenini belirlemek amacıyla yapılan bu araştırma fiziksel güç gerektiren alkışlama deneyiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya göre bireysel performansa kıyasla grup çalışmalarında daha az performans gösterildiği aynı zamanda gruptaki kişi sayısı arttıkça çıkan sesin daha da azaldığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca sosyal kaytarma davranışına bağlı olarak yaşanan performans düşüklüğünün nedeni ise bireysel çabadaki azalışa bağlı olduğu öne sürülmüştür.

Karau ve Williams (1997) tarafından yapılan bu araştırmada birbiriyle uyumlu olmayan gruplar içinde çalıştıklarında sosyal kaytarma davranışlarını azaltılabileceği veya bu davranışın ortadan kaldırılabileceğini ileri süren hipotezi test etmek amaçlanmıştır. Araştırmada birbirine uyumlu ve birbiriyle uyumsuz olarak oluşturulan iki grup incelendiğinde işi yapan kişi olduğunda katılımcıların sosyal kaytarma davranışında bulunarak çabalarını azalttığını, çalışmayan biri olduğunda ise sosyal kaytarma davranışından kaçınarak çabalarını arttırdığını saptanmıştır.

Piezon ve Ferree (2008)'in uzaktan eğitim alan öğrenci grupları üzerinde sosyal kaytarma davranışı olup olmadığını belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada öğrencilerin % 65'inin sosyal kaytarma davranışında bulunmadığı diğerlerinin ise sosyal kaytarma davranışına yöneldikleri ortaya çıkmıştır.

Kurnaz (2016) tarafından sosyal kaytarma davranışının çalışan performansı düzeyine olan etkisini ortaya koymak amacıyla yapılan araştırmada sosyal kaytarma davranışı ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Öge ve Kurnaz (2017) tarafından presenteeism ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan araştırmada sosyal kaytarma davranışının cinsiyet

ve eğitim durumu değişkenlerine göre farklılık gösterdiği belirlenirken; medeni hâl ve çalışma yılı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Kılıçarslan (2018) tarafından kamu okullarında görev alan okul müdürü algıları doğrultusunda öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışında bulunup bulunmadığını belirlemek ve sosyal kaytarma davranışında bulunan öğretmenlerin ayırt edici özelliklerini tespit etmek amacıyla yapılan araştırmada grup çalışması gerektiren işlerde öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışını sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Bayram Candan (2019) tarafından kamu ortaokullarında görev alan öğretmenlerin görüşleri ile öğretmenler tarafından sergilenen sosyal kaytarma davranışı, bu davranışın sebepleri, sonuçları ve önlemek için yapılabileceklerin belirlenmesi amacıyla yapılan araştırmada okulda yapılan grup çalışmalarında öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışlarını çok az düzeyde sergilediği sonucuna ulaşılmıştır.

3. YÖNTEM

Araştırmanın bu kısmında; araştırmanın modeli, hipotezleri, evreni ve örnekleme, veri toplama ve teknikleri, veri toplama süreci ve toplanan verilerin analizine ilişkin bilgiler sunulmaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli önceden oluşturulmuş hipotezlerin test edilmesinde, değişkenler arasındaki ilişkinin araştırılmasında kullanılan nicel modeldir (Ersöz, 2017, s. 74). Küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma ve çalışan performansı analizinin yapıldığı bu çalışmada ilişkiyel tarama modeli kullanılmıştır. Can (2018)'a göre bu model, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişki ile birlikte bu ilişkinin hangi yönde olduğunun belirlenmesinde kullanılan nicel araştırma yöntemidir.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında test edilecek hipotezleri belirlemek için sosyal kaytarma davranışı üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde;

- Buz (2011), Doğan ve diğerleri (2012), Tolukan vd. (2017) ve Olcay, Ertürk ve Ceylan (2018) tarafından yapılan araştırmalarda sosyal kaytarma davranışı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.
- Kerr (1983), Kugihara (1999), Doğan ve diğerleri (2012), Karadal ve Saygın (2013) ve Öge ve Kurnaz (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda sosyal kaytarma davranışı ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılığın olduğunu tespit etmişlerdir.

- Olcay, Ertürk ve Ceylan (2018) tarafından yapılan araştırmada sosyal kaytarma davranışı ve medeni hâl değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu öne sürölmüştür.
- Uslu ve Çavuş (2014) ve Olcay, Ertürk ve Ceylan (2018) tarafından yapılan araştırmalarda sosyal kaytarma davranışı ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir farklılık göröldüğünü saptanmıştır.
- Sünnetçioğlu ve diğerleri (2014) tarafından yapılan araştırmada sosyal kaytarma davranışı ile sektörde çalışma yılı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık göröldüğü sonucu elde edilmiştir.

Bu araştırmalara doğrultusunda aşağıda sosyal kaytarma davranışına ilişkin öne sürölen hipotezler sıralanmıştır.

Hipotez 1: Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 1a: Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 1b: Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile cinsiyeti arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 1c: Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile medeni hâli arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 1d: Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 1e: Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile işletme pozisyonu arasında anlamlı bir fark vardır.

Hipotez 2: Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile sektörde çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 3: Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile mevcut işletmede çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışan performansı üzerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde;

- Borş (2010) tarafından yapılan araştırmada çalışan performansı ve yaş, cinsiyet, medeni hâl, eğitim durumu, işletmede çalıştığı departman ve

deneyim süresi değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık var olduğu öne sürülmüştür.

- Şehitoğlu ve Zehir (2010) tarafından yapılan araştırmada ise çalışan performansı ve eğitim düzeyi arasında anlamlı farklılık var olduğu tespit edilmiştir.
- Tayfun ve Çatır (2013) tarafından yapılan araştırmada çalışan performansı ile yaş, eğitim durumu, meslekteki hizmet süresi ve mevcut hastanedeki hizmet süresi değişkenleri arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.
- Kılınç ve Paksoy (2017) tarafından yapılan araştırmada çalışan performansı ile meslek, yaş, çalışma süresi, eğitim durumu, cinsiyet, medeni durum değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık var olduğu öne sürülerek incelenmiştir.
- Uzuntarla, Ceyhan ve Fırat (2017) tarafından yapılan araştırmada çalışan performansının katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Bu çalışmalar doğrultusunda çalışan performansına ilişkin öne sürülecek hipotezler belirlenmiştir. Aşağıda çalışan performansına ilişkin hipotezler sıralanmaktadır.

Hipotez 4: Çalışanların performansı ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 4a: Çalışanların performansı ile yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 4b: Çalışanların performansı ile cinsiyeti arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 4c: Çalışanların performansı ile medeni hâli arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 4d: Çalışanların performansı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 4e: Çalışanların performansı ile işletme pozisyonu arasında anlamlı bir fark vardır.

Hipotez 5: Çalışanların performansı ile sektörde çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 6: Çalışanların performansı ile mevcut işletmede çalışma yılı arasında göre anlamlı bir farklılık vardır.

Sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı ilişkisi ile ilgili çalışma incelendiğinde;

- Kurnaz (2016) tarafından yapılan araştırmada sosyal kaytarma davranışının çalışan performansı düzeyini etkilediği saptanmıştır.

Bu araştırmadan hareketle aşağıda sosyal kaytarma davranışının çalışan performansına etkisine ilişkin öne sürülen hipotezler sıralanmıştır.

Hipotez 7: Çalışan performansı ile sosyal kaytarma davranışı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 8: Sosyal kaytarma davranışının çalışan performansına etkisi vardır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Balıkesir Merkez ilçelerindeki küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Balıkesir Lokantacılar ve Benzerleri Esnaf Sanatkarlar Odası Başkanı Hasan Yıldız ile yapılan görüşme sonucunda evren büyüklüğünün 1300-1400 arasında olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini oluşturmak için Basit Tesadüfi Örneklem yönetimi kullanılmış ve katılımcılara dağıtılan 400 anketten 301'ine geri dönüş alınmıştır. 1300-1400 evren büyüklüğü için alınan 297 örnek büyüklüğü bu çalışmada da referans kabul edilmiştir (Coşkun vd., 2017, s. 142).

3.4. Veri Toplama Aracı ve Teknikleri

Araştırma nicel bir araştırma olup, sosyal kaytarma ve çalışan performansı analizi yapılması amaçlanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış ölçekler kullanılarak hazırlanmıştır. Anket, ilgili örneklem grubuna uygulanmadan önce, anketteki ifadelerin araştırma amacına uygunluğunu ve içerik açısından kontrolünü

yapmak amacıyla, 66 katılımcıya ön teste yönelik pilot anket uygulanmış ve geri bildirimler doğrultusunda anket düzenlenerek kullanılmıştır.

Sosyal kaytarma ölçeği, Liden, Wayne, Jaworski ve Bennett (2004) tarafından geliştirilmiş ve Öge ve Kurnaz (2017) tarafından uyarlanmış “sosyal kaytarma ölçeği” dir. Çalışan performans ölçeği ise Gürkanlar (2010) tarafından geliştirilmiş ve Kurnaz (2016) tarafından uyarlanmış “çalışan performansı ölçeği” dir. Ölçekteki ifadeler 5’li Likert ölçeği olup “1=kesinlikle katılmıyorum” ile “5=kesinlikle katılıyorum” a kadar sıralanmıştır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde katılımcılara ait demografik özelliklerin (yaş, cinsiyet, medeni hâli, eğitim durumu, sektör yılları, mevcut işletmedeki yılları ve işletmedeki pozisyonu) yer aldığı sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise, sosyal kaytarma ve çalışan performansa dair sorulara yer verilmiştir. Bu ölçek; sosyal kaytarma (1. - 11. Maddeler), çalışan performansı (12. - 23. Maddeler) olmak üzere iki boyuttan ve toplamda 23 maddeden oluşmaktadır.

Araştırma kapsamında kullanılan anket formu, araştırmanın sonunda yer alan Ek 1’de yer almaktadır.

3.5. Veri Toplama Süreci

Araştırmada kullanılan anket 8 Temmuz ile 10 Ağustos 2020 tarihleri arasında 301 katılımcıya uygulanmasıyla gerçekleştirilmiştir. Anket araştırmacı tarafından Balıkesir Merkez ilçelerinde bulunan küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletme çalışanlarına dağıtılmıştır. İş yoğunluğu da göz önüne alınarak anketlerin rahat ve doğru bir şekilde doldurulmasını sağlamak için anketler bir gün sonra toplanmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Araştırmanın bulguları, küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmesi çalışanlarından toplanan verilerin istatistiksel veri programı kullanılarak analiz edilmesiyle elde edilmiştir.

Araştırma verileri incelenirken, katılımcılardan toplanan bilgiler için tanımlayıcı istatistiklerden olan frekans ve yüzde değerleri hesaplanarak yorumlanmıştır. Ardından faktör analizi yapılarak ölçekler ve oluşan boyutları

belirlenmiştir. Ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Katılımcılara ait değişkenlere göre anlamlı farklılıkları belirlemek ve hipotezleri doğrulamak adına T-testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmış ve farkın hangi gruptan kaynaklandığını görebilmek için çoklu karşılaştırma testlerinden biri olan Bonferroni testi yapılmıştır.

Ölçeklerin ilişkisini test etmek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisini görmek için regresyon analizi uygulanmıştır.

Tüm testlerde hata oranı belirlenip $p < 0,05$ olduğu durumlarda gruplar arası fark istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir. Verilerin çözümlenmesi ile oluşturulan çizelgeler ışığında, yorumlar yapılmıştır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen veriler ile gerçekleştirilen analizler sonucunda ortaya çıkan bulgular ve bulgulara ait yorumlar yer almaktadır.

4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde ankete katılan katılımcıların; yaş, cinsiyet, medeni hâli, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve işletmedeki pozisyonu hakkında frekans ve yüzde dağılımına ilişkin bilgiler yer almaktadır. Araştırmaya katılan küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmesi çalışanlarının demografik özelliklerine ait sayılarına ve yüzdelerine ilişkin veriler Çizelge 1’de gösterilmektedir.

Çizelge 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Frekans (n)	Yüzde (%)
Yaş Aralığı		
18-30	123	40,9
31-44	82	27,2
45-54	62	20,6
55 ve üzeri	34	11,3
Toplam	301	100
Cinsiyet		
Kadın	106	35,2
Erkek	195	64,8
Toplam	301	100
Medeni Hâl		
Evli	144	47,8
Bekâr	157	52,2

Çizelge1- devamı		
Toplam	301	100
Eğitim Durumu		
İlköğretim	78	25,9
Ortaöğretim	140	46,5
Önlisans	39	13,0
Lisans ve üzeri	44	14,6
Toplam	301	100
Sektörde Çalışma Yılı		
1 yıldan az	37	12,3
1-3 yıl	89	29,6
4-6 yıl	70	23,3
7 yıl ve üzeri	105	34,9
Toplam	301	100
Mevcut İşletmede Çalışma Yılı		
1 yıldan az	54	17,9
1-3 yıl	86	28,6
4-6 yıl	67	22,3
7 yıl ve üzeri	94	31,2
Toplam	301	100
İşletme Pozisyonu		
Aşçı Çırağı	27	9,0
Aşçı	51	16,9
Aşçıbaşı	36	12,0
Garson	85	28,2
Diğer	102	33,9
Toplam	301	100

Çizelge 1'e göre katılımcıların 123'ünün (%40,9) 18-30, 82'sinin (%27,2) 31-44, 62'sinin (%20,6) 45-54 yaş aralığında ve 34'ünün (% 11,3) 55 ve üzeri yaşlarda olduğu görülmektedir. Ayrıca ankete katılanların % 64, 8'ini erkek, % 35, 2'sini kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Katılımcıların %52,2'si bekâr iken %47,8'i evlidir. Katılımcıların eğitim durumuna göre dağılımına bakıldığında ise 78'i (%25,9) ilköğretim, 140'ı (%46,5) ortaöğretim, 39'u (%13,0) ön lisans mezunu, 44'ü (%14,6)

lisans mezunu olduğu gör÷lmektedir. Katılımcıların 105'i (%34,9) 7 yıl ve daha fazla süredir sektörde çalışırken; 89'unun (%29,6) 1 ile 3 yıl, 70'inin (%23,3) 4 ile 6 yıl arası sektörde çalıştığı ve 37'sinin de (%12,3) 1 yıldan az süredir sektörde çalıştığı gör÷lmektedir. Mevcut işletmede çalışma yılı incelendiğinde ise katılımcıların; 54'ünün (%17,9) 1 yıldan az, 86'sının (%28,6) 1-3 yıl, 67'sinin (%22,3) 4-6 yıl arası ve 94'ünün (%31,2) 7 yıl ve üzeri süredir mevcut işletmede çalıştığı gör÷lmektedir. Son olarak araştırmaya katılan katılımcıların 27'sinin (%9,0) aşçı çırağı, 51'inin (%16,9) aşçı, 36'sının (%12,0) aşçıbaşı, 85'inin (%28,2) garson ve büyük çoğunluğunun (%33,9) diğer grubunda yer aldığı belirlenmiştir.

Özetle; araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğunun 18-30 yaş grubunda olduğu gör÷lmektedir. Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre dağılımında ise erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha çok olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların medeni hâline ilişkin değişkenlere göre ise hemen hemen %5'lik bir fark ile bekâr katılımcıların daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumu değişkeni incelendiğinde ise büyük bir çoğunluğunun ortaöğretim mezunu olduğu gör÷lmüştür. Katılımcıların 105'inin 7 yıl ve üzeridir sektörde çalıştığının ve 94'ünün hâlâ mevcut işletmede çalıştığı tespit edilmiştir. İşletme pozisyonuna bakıldığında ise diğer ve garson pozisyonlarında çalışanların toplam katılımcı sayısının yarısından fazla olduğu gör÷lmüştür.

4.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Katılımcıların sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı düzeylerinin hangi faktörler altında toplandığını incelemek için toplamda 25 maddeden oluşan sosyal kaytarma (13) ve çalışan performansı (12) ölçeklerine Temel Bileşenler Tekniği ve Varimax Yöntemi kullanılarak faktör analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizi için uygunluğunun belirlenmesinde, Bartlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleri uygulanmıştır. Bartlett testi değişkenler arası yüksek korelasyon olasılığını test etmek için kullanılırken; KMO örneklem yeterliliği için kullanılmaktadır (Biroğlu, 2018, s. 76). KMO değeri olarak 0,5-1,0 arası değerler kabul edilebilir olarak değerlendirilirken, 0,5'in altındaki değerler faktör analizinin söz konusu veri seti için uygun olmadığının göstergesidir. Ancak genel olarak araştırmacılar tarafından kabul edilebilir olarak gör÷len minimum KMO değeri 0,7'dir

(Altunışık vd., 2010, s. 266). Faktör desenini ortaya koymak için yapılan açıklayıcı faktör analizinin sonucunda tek faktörlü desenler için açıklanan varyansın %30 ve daha fazla olması yeterli görülmektedir (Tavşancıl, 2010).

4.2.1. Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Açıklayıcı faktör analizi uygulamasından önce, örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmaya uygun olup olmadığını test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda KMO değerinin 0,897 olduğu belirlenmiştir. Altunışık vd. (2010)'a göre KMO değeri olarak 0,5-1,0 arasında olduğundan, örneklem yeterliliğinin faktör analizi yapmak için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Bartlett Küresellik testi sonuçları incelendiğinde, elde edilen ki kare değerinin kabul edilebilir olduğu görülmüştür ($\chi^2(55) = 1466,928$; $p < 0,01$). Sosyal kaytarma ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi Çizelge 2'de gösterilmektedir.

Çizelge 2: Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi

Maddeler	Faktör Yükleri
SK1	0,503
SK3	0,709
SK4	0,759
SK5	0,673
SK6	0,789
SK7	0,770
SK8	0,539
SK9	0,631
SK10	0,785
SK11	0,738
SK12	0,676

Çizelge 2- devamı

Açıklanan Varyans (%)	48,239
Öz Değer (Λ)	5,306
KMO =0,897; $\chi^2(55) =1466,928$; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0,000	

Araştırmaya katılan katılımcıların sosyal kayırmayı ölçmeyi amaçlayan 13 maddeden oluşan ölçek, tek teorik boyut esas alınarak geliştirilmiştir. Sosyal kayırtma ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizinde, faktör yük değerleri 0,30'un altında olan SK2 ve SK13 maddeleri çıkarılmıştır. Diğer ölçeklerin faktör yüklerinin 0,503-0,789 arasında olduğu görülmektedir. Oluşan tek faktör toplam varyansın %48,239'unu açıklamaktadır. Tavşancıl (2010)'a göre tek faktörlü desenler için açıklanan varyansın %30 ve daha fazla olması yeterli görülmektedir. Bu çerçevede, tanımlanan faktörün, toplam varyansa yaptığı katkının yeterli olduğu görülmektedir.

4.2.2. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Örnekleme büyüklüğünün faktör analizi yapmaya uygun olup olmadığını test etmek amacıyla öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmıştır. Analiz sonucunda KMO değerinin 0,936 olduğu belirlenmiştir. Altunışık vd. (2010)'a göre KMO değeri olarak 0,5-1,0 arasında olduğundan, örneklem yeterliliğinin faktör analizi yapmak için uygun olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Bartlett Küresellik testi sonucunda elde edilen ki kare değerinin kabul edilebilir olduğu görülmüştür ($\chi^2(66) =2011,792$; $p<0,01$).

Çizelge 3: Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi

Maddeler	Faktör Yükleri
CP1	0,686
CP2	0,721
CP3	0,757
CP4	0,803

Çizelge 3- devamı

CP5	0,767
CP6	0,714
CP7	0,729
CP8	0,755
CP9	0,780
CP10	0,747
CP11	0,697
CP12	0,712
Açıklanan Varyans (%)	54,720
Öz Değer (Λ)	6,566
KMO =0,936; $\chi^2(66) =2011,792$; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0,000	

Araştırmaya katılan katılımcıların çalışan performansını ölçmeyi amaçlayan 12 maddeden oluşan ölçek, tek teorik boyut esas alınarak geliştirilmiştir. Çalışan performansı ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak için yapılan açıklayıcı faktör analizinde, faktör yüklerinin 0,686-0,803 arasında olduğu görülmüştür. Tavşancıl (2010)'a göre tek faktörlü desenler için açıklanan varyansın %30 ve daha fazla olması yeterli görülmektedir. Bu nedenle oluşan tek faktör toplam varyansın %54,720'sini açıkladığından yeterli görülmektedir.

4.3. Güvenilirlik Analizi

Araştırmaya katılan katılımcıların, sosyal kaytarma davranışını ve çalışan performansını ölçmeyi amaçlayan toplamda 23 ifadeden oluşan iki ölçeğe ait güvenilirlik analizleri aşağıda verilmiştir. Bu analiz için güvenilirlik hesaplamasında yaygın olarak kullanılan Cronbach's Alpha yöntemi kullanılmıştır. Güvenilirlik analizi sonucunun 0,70 değerinden büyük olması o anketin güvenilir olduğunu göstermektedir (Kozak, 2015, s. 146).

4.3.1. Sosyal Kaytarma Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Sosyal kaytarma davranışını ölçmeyi amaçlayan 11 ifadeden oluşan sosyal kaytarma ölçeğine ait güvenilirlik analizi Çizelge 4’de gösterilmektedir.

Çizelge 4: Sosyal Kaytarma Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Sosyal Kaytarma Ölçeği İfade Sayısı	Cronbach’s Alpha
11	0,890

Yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre, Cronbach’s Alpha değeri 0,890 olarak bulunmuştur. Buna göre katılımcıların verdikleri cevapların güvenilirlik katsayısı (0,890), alt sınırın üstünde olduğu için ölçek güvenilir olarak kabul edilmektedir.

4.3.2. Çalışan Performansı Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Çalışan performansını ölçmeyi amaçlayan 12 ifadeden oluşan sosyal kaytarma ölçeğine ait güvenilirlik analizi Çizelge 5’de gösterilmektedir.

Çizelge 5: Çalışan Performansı Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Çalışan Performansı Ölçeği İfade Sayısı	Cronbach’s Alpha
12	0,924

Yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre, Cronbach’s Alpha değeri 0,924 olarak bulunmuştur. Katılımcıların verdikleri cevapların güvenilirlik katsayısı (0,924) yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

4.4. Normal Dağılım Testi

Likert tipi ölçek kullanılan anketlerde, çoğu zaman veriler normal dağılmamaktadır. Bu nedenle katılımcıların ölçek ve boyutlarına ilişkin görüşlerinin dağılımı test edilmektedir. Tabachnick ve Fidell (2013), çarpıklık ve basıklık

değerlerinin +1.50 ve -1.50 değerleri arasında olduğu durumlarda dağılımın normal dağılım olarak gerçekleştiğini kabul etmektedirler.

Çizelge 6: Normal Dağılım Değerleri

Ölçekler ve Boyutlar	Basıklık	Çarpıklık
Sosyal Kaytarma	-0,901	-0,177
Çalışan Performansı	0,106	0,657

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin basıklık değerlerinin sosyal kaytarma (-0,901), çalışan performansı (0,106) olduğu, çarpıklık değerlerinin sosyal kaytarma (-0.177), çalışan performansı (-0.657) olduğu görülmüştür.

Çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,5$ arasında olduğundan Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre ölçeklerin normal dağılım gösterdikleri tespit edilmiştir. Kullanılan ölçekler normal dağılım gösterdiği için istatistik değerlendirmelerinde parametrik testler kullanılmıştır.

4.5. Sosyal Kaytarma ve Çalışan Performansı Ölçeklerine İlişkin Farklılık Testleri (T Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Bonferroni Testi)

Katılımcıların demografik özelliklerine göre sosyal kaytarma ölçeğinin farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız örneklem T testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Bonferroni testi sonuçları aşağıda verilmiştir.

İki kategorili ilişkisiz örneklemden elde edilen puanların birbirinden anlamlı bir şekilde farklılık gösterip göstermediğini test etmek için bağımsız T testi yapılmıştır. Hipotezleri tez etmek amacıyla kullanılan testlerden biri olan T testi, bağımsız değişken değerlerinin bağımlı değişkene göre değişimini araştırmak için kullanılır. T testi bağımlı değişken sayısının en fazla iki olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Coşkun ve diğerleri, 2017, s. 165). İlişkisiz ikiden çok örneklem ortalamasının birbirinden anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi uygulanmıştır. Bu analiz karşılaştırılan grupların ortalamalarında en az birinin diğerlerinden farklı olup olmadığını dair sonuçlar ortaya

koymaktadır (Coşkun ve diğerleri, 2017, s. 199). Son olarak farkın hangi gruptan kaynaklandığını görebilmek için çoklu karşılaştırma testlerinden biri olan Bonferroni testi yapılmıştır.

Yapılan analizlerin sonucunda hata oranı belirlenip $p < 0,05$ olduğu durumlarda gruplar arası fark istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

4.5.1. Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Araştırmada birbirinden farklı iki grubun ortalamasının istatistiksel olarak farklılığını ölçmek amacıyla uygulanan bağımsız örneklem T testi ile sosyal kaytarma ölçeğine ait cinsiyet ve medeni hâl değişkeni ile ilgili olan 2 hipotez test edilmiştir. Sosyal kaytarma ölçeğinin cinsiyet ve medeni hâl değişkeniyle ilgili anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçlar Çizelge 7’de gösterilmiştir.

Çizelge 7: Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi

Değişkenler	Gruplar	$\bar{x} \pm S.S.$	T	P	Bonferroni
Cinsiyet	Kadın	2,91±0,93	-0,738	0,461	
	Erkek	2,99±0,96			
Medeni Hâl	Evli	2,99±0,98	0,508	0,612	
	Bekâr	2,94±0,92			

(* $p < 0,05$)

Sosyal kaytarma ölçeğinin cinsiyet ve medeni hâl değişkeni ile farklılıklarını belirlemeye yönelik yapılan T testi sonucuna göre; katılımcıların sosyal kaytarma davranışının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Buna göre H1b desteklenmemiştir.

Analiz sonucuna göre medeni hâl değişkeni incelendiğinde ise katılımcıların sosyal kaytarma davranışının medeni hâllerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ($p < 0,05$). Analiz sonucuna göre H1c desteklenmemiştir.

4.5.2. Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Sosyal kaytarma ölçeğinin katılımcıların yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve işletme pozisyonu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır. Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi ile sosyal kaytarma ölçeğine ait yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve işletme pozisyonu değişkenlerine ait 5 hipotez test edilmiştir. Katılımcıların yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve işletme pozisyonu değişkenlerine göre sosyal kaytarma ölçeğinin farklılaşp farklılaşmadığı Çizelge 8’de gösterilmektedir.

Çizelge 8: Sosyal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişkenler	Gruplar	$\bar{x} \pm S.S.$	F	P	Bonferroni
Yaş	18-30 (1)	2,69±0,92	8,723	0,000*	1<4; 2<4; 1<3
	31-44 (2)	2,98±0,92			
	45-54 (3)	3,19±0,86			
	55 ve üzeri (4)	3,49±0,96			
Eğitim Durumu	İlköğretim (1)	3,22±0,95	6,924	0,000*	4<1; 4<2
	Ortaöğretim (2)	3,00±0,99			
	Önlisans (3)	2,93±0,80			
	Lisans ve üzeri (4)	2,44±0,74			
Sektörde Çalışma Yılı	1 yıldan az	2,77±0,92	0,942	0,421	
	1-3 yıl	2,91±0,91			
	4-6 yıl	3,03±0,89			
	7 yıl ve üzeri	3,04±1,02			
Mevcut İşletmede Çalışma Yılı	1 yıldan az (1)	2,60±0,86			
	1-3 yıl (2)	2,74±0,89			

Mevcut İşletmede Çalışma Yılı	4-6 yıl (3)	3,14±0,92	8,762	0,000*	1<4; 2<4; 1<3; 2<3
	7 yıl ve üzeri (4)	3,26±0,96			
İşletme Pozisyonu	Aşçı çırağı	3,12±0,92	2,392	0.051	
	Aşçı	2,83±0,99			
	Aşçıbaşı	3,21±1,07			
	Garson	2,76±0,98			
	Diğer	3,07±0,83			

(*p<0,05)

Analiz sonucu incelendiğinde; katılımcıların sosyal kaytarma davranışının yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Buna sonuca göre H1a desteklenmiştir. Ayrıca farkın hangi gruptan kaynaklandığını görebilmek için çoklu karşılaştırma testlerinden biri olan Bonferroni testi yapılmıştır. Sonuçlara göre 55 yaş ve üzeri olan grubun sosyal kaytarma ortalaması 18-30 ve 31-44 yaş gruplarından daha büyük, 45-54 yaş arasındaki grubun sosyal kaytarma ortalaması 18-30 yaş arasındaki gruptan daha büyük olduğu görülmüştür. Böylece 55 yaş grubun sosyal kaytarma ortalaması diğer gruplara göre daha büyük olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların sosyal kaytarma davranışının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Buna göre H1d desteklenmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını görebilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testi olan Bonferroni testinin sonucuna göre ilköğretim mezunu olanların sosyal kaytarma ortalaması diğer gruplara göre daha büyüktür. Sonuçlara göre lisans ve üzeri olan grubun sosyal kaytarma ortalaması ilköğretim, ortaöğretim gruplarından daha küçük olduğu görülmüştür.

Katılımcıların sosyal kaytarma davranışının sektörde çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). Yapılan analiz sonucuna göre H2 desteklenmemiştir.

Katılımcıların sosyal kaytarma davranışının mevcut işletmede çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Böylece

H3 desteklenmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını görebilmek adına yapılan Bonferroni testine göre 7 yıl ve üzeri işletmede çalışanların sosyal kaytarma ortalaması diğer gruplara göre daha büyük olduğu belirlenmiştir. 7 yıl ve üzeri olan grubun sosyal kaytarma ortalaması 1 yıldan az ve 1-3 yıl gruplarından daha büyük, 4-6 yıl olan grubun sosyal kaytarma ortalaması 1 yıldan az ve 1-3 yıl gruplarından daha büyük olduğu görülmüştür.

Katılımcıların sosyal kaytarma davranışının işletmedeki pozisyona göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Analize göre H1e desteklenmemiştir.

4.5.3. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Çalışan performansı ölçeğinin cinsiyet ve medeni hâl değişkenleri ile farklılıklarını belirlemeye yönelik T testi yapılmıştır. Yapılan bağımsız örneklem T testi ile çalışan performansı ölçeğine ait cinsiyet ve medeni hâl değişkeni ile ilgili olan 2 hipotez test edilmiştir. Çalışan performansı ölçeğinin cinsiyet ve medeni hâl değişkeniyle ilgili aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin sonuçlar Çizelge 9’de gösterilmiştir.

Çizelge 9: Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi

Değişkenler	Gruplar	$\bar{x} \pm S.S.$	T	P	Bonferroni
Cinsiyet	Kadın	4,11±0,75	2,189	0,029*	
	Erkek	3,90±0,84			
Medeni Hâl	Evli	3,99±0,85	0,219	0,827	
	Bekâr	3,97±0,79			

(* $p<0,05$)

Çalışan performansı ölçeğinin cinsiyet ve medeni hâl değişkeni ile farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan T testi sonucuna göre katılımcıların çalışan performansının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit

edilmiştir ($p<0,05$). Buna göre H4b desteklenmiştir. Kadınların çalışan performansı erkeklerden daha büyük olduğu görülmüştür.

Analize göre katılımcıların çalışan performansı ile medeni hâli arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Buna göre H4c desteklenmemiştir.

4.5.4. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Çalışan performansı ölçeğinin katılımcıların yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve işletme pozisyonu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır. Tek Yönlü Varyans Analizi ile çalışan performansı ölçeğine ait yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve işletme pozisyonu değişkenlerine 5 hipotez test edilmiştir. Katılımcıların yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı, mevcut işletmede çalışma yılı ve işletme pozisyonu değişkenlerine göre çalışan performansı ölçeği arasında farklılık olup olmadığı Çizelge 10'da gösterilmektedir.

Çizelge 10: Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişkenler	Gruplar	$\bar{x} \pm S.S.$	F	P	Bonferroni
Yaş	18-30	4,01±0,82	0,589	0,623	
	31-44	3,94±0,91			
	45-54	3,89±0,75			
	55 ve üzeri	4,10±0,69			
Eğitim Durumu	İlköğretim (1)	3,99±0,82	3,752	0,011*	3<4
	Ortaöğretim (2)	4,00±0,83			
	Önlisans (3)	3,61±0,85			
	Lisans ve üzeri (4)	4,19±0,66			

Çizelge 10- devamı					
Sektörde Çalışma Yılı	1 yıldan az	3,72±0,83	1,980	0,117	
	1-3	3,92±0,81			
	4-6	4,08±0,80			
	7 yıl ve üzeri	4,04±0,82			
Mevcut İşletmede Çalışma Yılı	1 yıldan az (1)	3,84±0,87	0,920	0,432	
	1-3 (2)	3,95±0,79			
	4-6 (3)	4,01±0,84			
	7 yıl ve üzeri (4)	4,06±0,79			
İşletme Pozisyonu	Aşçı çırağı	4,05±0,78	3,559	0,007	5<3
	Aşçı	4,03±0,86			
	Aşçıbaşı	4,38±0,60			
	Garson	3,95±0,82			
	Diğer	3,81±0,82			

(*p<0,05)

Katılımcıların çalışan performansının yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). H4a desteklenmemiştir.

Katılımcıların çalışan performansının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Analiz sonucuna göre H4d desteklenmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını görebilmek için çoklu karşılaştırma testlerinden biri olan Bonferroni testi yapılmıştır. Buna göre lisans ve üzeri mezun olanların çalışan performansı ortalaması diğer gruba göre daha büyüktür. Sonuçlara göre lisans ve üzeri olan grubun çalışan performansı ortalaması ön lisans grubundan daha büyük olduğu görülmüştür.

Katılımcıların çalışan performansı ile sektörde çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). H5 desteklenmemiştir.

Katılımcıların çalışan performansı ile mevcut işletmede çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). H6 kabul edilmemiştir.

Katılımcıların çalışan performansı ile işletmedeki pozisyona göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). H4e kabul edilmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını görebilmek için çoklu karşılaştırma testlerinden biri olan Bonferroni testi yapılmıştır. Buna göre aşçıbaşı olanların çalışan performansı ortalaması diğer gruplara göre daha büyüktür. Sonuçlara göre aşçıbaşı olan grubun çalışan performansı ortalaması diğer pozisyonda çalışan gruptan daha büyük olduğu görülmüştür.

4.6. Çalışan Performansı ve Sosyal Kaytarma Davranışı Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Bu analizin güvenilir sonuçlar verebilmesi için verinin simetrik özellikler taşıması gerekir. Korelasyon analizinde ölçülmeye çalışılan ilişki değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olan kısmı ile ilgilidir (Coşkun ve diğerleri, 2017, s. 228). Çalışan performansı ve sosyal kaytarma davranışı arasındaki ilişki Çizelge 11’de gösterilmektedir.

Çizelge 11: Pearson Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2
1.Sosyal kaytarma	-	
2.Çalışan performansı	-0.162*	-

* Pearson Korelasyonu $p<0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Çalışan performansı ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısına bakıldığında çalışan performansı ile sosyal kaytarma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.162$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Böylece H7 desteklenmiştir.

4.7. Sosyal Kaytarma Davranışının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi (Basit Doğrusal Regresyon Analizi)

Katılımcıların sosyal kaytarma davranışının çalışan performansı üzerindeki etkisini açıklamak amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Sosyal kaytarma davranışının çalışan performansına olan etkisi Çizelge 12’de gösterilmektedir.

Çizelge 12: Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	Beta	F	Model (p)	Adjusted R2
Çalışan Performansı	Sabit	4,389	28,688	0,000				
	Sosyal Kaytarma	-0,139	-2,833	0,005	-0,162	8,026	0,000	0,023

Analize göre F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=8,026; p<0,05). Bağımsız değişkenlere ait Beta katsayılarına t değeri ve anlamlılık seviyelerine bakıldığında; sosyal kaytarmanın çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0,05). Buna göre H8 desteklenmiştir. Çalışan performansı üzerindeki değişimin %2.3’ünün sosyal kaytarma ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2=0,023$). Sonuçlara göre, sosyal kaytarmanın çalışan performansı üzerinde etkisi Beta=-0,162 olarak görülmektedir. Böylece sosyal kaytarmanın çalışan performansını negatif yönde etkilediği görülmüştür.

Çizelge 13: Hipotez Sonuçları

H1	Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Desteklendi
H1a	Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklendi
H1b	Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile cinsiyeti arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmedi
H1c	Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile medeni hâli arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmedi
H1d	Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklendi
H1e	Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile işletme pozisyonu arasında anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi
H2	Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile sektörde çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmedi
H3	Çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile mevcut işletmede çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklendi
H4	Çalışanların performansı ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Desteklendi
H4a	Çalışanların performansı ile yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmedi
H4b	Çalışanların performansı ile cinsiyeti arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklendi
H4c	Çalışanların performansı ile medeni hâli arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmedi
H4d	Çalışanların performansı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklendi
H4e	Çalışma performansı ile işletme pozisyonu arasında anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi
H5	Çalışanların performansı ile sektörde çalışma yılı arasında göre anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmedi
H6	Çalışanların performansı ile mevcut işletmede çalışma yılı arasında göre anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmedi
H7	Çalışan performansıyla sosyal kaytarma davranışı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Desteklendi
H8	Sosyal kaytarma davranışının çalışan performansına etkisi vardır.	Desteklendi

5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Tez araştırmasında, öncelikle yiyecek ve içecek işletmeleri, sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansına ilişkin literatür taraması yapılarak kavramsal çerçeve bölümünde konuyla ilgili bilgilere yer verilmiştir. Araştırma amacı doğrultusunda yapılan çalışmalardan yola çıkarak araştırma modeli geliştirilmiş ve hipotezleri sürülmüştür. Sonrasında sosyal kaytarma ölçeği ile çalışan performansı ölçeklerinden uyarlanan anket, araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla, Balıkesir Merkez ilçelerinde faaliyet gösteren küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerine dağıtılmış ve toplanan veriler analiz edilmiştir. Yapılan analizlerle, katılımcıların demografik özellikleri ile sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı incelenmiş ve son olarak çalışan performansı ve sosyal kaytarma davranışı arasındaki ilişki hesaplanmış ve sosyal kaytarmanın çalışan performansı üzerindeki etkisi belirlenmiştir. Bu analiz sonuçlarından yararlanılarak değerlendirmeler yapılmış ve birtakım sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırmanın sosyal kaytarma davranışı bulgularına göre Balıkesir Merkez ilçelerindeki küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmesi çalışanlarının sosyal kaytarma davranışına bağlı olarak performanslarında azalma yaşandığı görülmüştür. Sonuç doğrultusunda çalışanlara verilen görevlerin birbirleri ile bağlı olması, bireysel performansın değerlendirilmemesi, bireysel performansın yöneticiler tarafından farkına varılmaması veya dikkat edilmemesi sosyal kaytarma davranışının sebebi olarak gösterilebilir.

Sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansını ile ilgili daha önce yapılmış bazı dolaylı ve doğrudan araştırmalarla ilgili araştırmalar kısmında gösterilmiştir. Sosyal kaytarma ve çalışan performansıyla doğrudan ilişkili olan araştırmaların sonuçları ile küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerinde yapılan sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı analizi araştırmasının sonucu karşılaştırıldığında;

Ringelmann (1913), Ingham ve diğeri (1974) ve Latane, Williams ve Harkins (1979) tarafından yapılan araştırmalarda da grup büyüklüğü öncülüne bağlı olarak sosyal kaytarma davranışının çalışan performansında azalmaya neden olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde Karau ve Williams (1997)'in yaptığı araştırmada işi yapan kişilerin varlığında sosyal kaytarma davranışının ortaya çıkarak çalışan performansını azalttığı belirlenmiştir. Benzer şekilde küçük ölçekli yiyecek ve içecek çalışanları üzerinde yapılan bu araştırmada da sosyal kaytarma davranışının çalışan performansını olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sosyal kaytarma davranışının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık olup olmadığına dair yapılan analize göre cinsiyete göre farklılık oluşmadığı belirlenmiştir. Charbonnier ve diğeri (1998), Uysal (2016), Balcı (2016), Pelit ve diğeri (2017), Keleş (2019) ve Yurdakul (2019) araştırmalarında benzer şekilde sosyal kaytarma davranışının cinsiyete göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak Kerr (1983), Kugihara (1999), Doğan ve diğeri (2012), Karadal ve Saygın (2013) ve Öge ve Kurnaz (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ise erkeklerin sosyal kaytarma davranışlarının daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Sosyal kaytarma davranışının medeni hâl değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan analizde medeni hâle göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Özek (2014), Balcı (2016) ve Öge ve Kurnaz (2017) tarafından gerçekleştirilen araştırmada da benzer şekilde çalışanların sosyal kaytarma davranışı ile medeni hâl değişkeni arasında istatikselsel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Araştırmada alışanların sosyal kaytarma davranışı ve yaşları arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Analiz sonucuna göre 55 yaş ve üzeri yaş grubunda olanların sosyal kaytarma davranışı diğer yaş gruplarına göre daha fazla olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulgularını destekler şekilde Buz (2011) ve Doğan ve diğeri (2012) tarafından yapılan araştırmada da sosyal kaytarma davranışı ile yaş arasında anlamlı bir farklılığın olduğu belirlenmiştir. Özek (2014) ve Pelit ve diğeri (2017) tarafından yapılan araştırmalarda ise sosyal kaytarma davranışı ile yaş değişkeni arasında farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında çalışanların sosyal kaytarma davranışı eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Lisansüstü grup yeterli ölçüm sayısına

sahip olmadığı için lisans ve lisansüstü grubunun birleştirilmeleri ile lisans ve üzeri grubu oluşturulmuştur. İlköğretim ve ortaöğretim mezunu olanların sosyal kaytarma davranışı ortalaması lisans ve üzeri grubuna göre daha büyük olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde Büroğlu (2019) tarafından yapılan araştırmada sosyal kaytarma davranışı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşın Özek (2014), Uysal (2017) ve Tolukan ve diğerleri (2017) tarafından yapılan araştırmalarda sosyal kaytarma davranışı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır.

Araştırma kapsamında çalışanların sektörde ve mevcut işletmede çalışma yılı incelendiğinde; sosyal kaytarma davranışı ile sektörde çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ancak mevcut işletmede çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mevcut işletmede 7 yıl ve üzeri süredir çalışanların sosyal kaytarma davranışında bulunması diğerlerine göre daha fazla olduğu belirlenmiştir. Sünnetçioğlu ve diğerleri (2014)'nin yaptığı araştırmada benzer şekilde çalışanların işletmedeki çalışma sürelerinin ilk yıllarında daha az sosyal kaytarma davranışı sergilediği sonucuna ulaşmıştır. Ancak Özek (2014), Öge ve Kurnaz (2017) ve Uysal (2017) tarafından yapılan araştırmalarda ise çalışma yılı ile sosyal kaytarma davranışı arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Araştırmaya göre sosyal kaytarma davranışı ve işletmedeki pozisyon değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre çalışan performansının cinsiyet ve işletme pozisyonu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Yapılan analizin sonucuna göre; kadınların çalışan performansı erkeklerden daha fazla olduğu belirlenmiştir. İşletme pozisyonu ile ilgili analiz sonucuna göre ise aşçıbaşı olanların çalışan performansının diğer grubunda göre daha çok olduğu belirlenmiştir. Araştırmamızın sonuçları cinsiyet değişkeni açısından Borş (2010), Kılınç ve Ulusoy (2014) ve Uzuntarla, Ceyhan ve Fırat (2017) tarafından yapılan araştırmalarla örtüşmemektedir.

Yapılan araştırmaya göre çalışan performansı ile medeni hâl ve yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Uzuntarla, Ceyhan ve Fırat (2017) ve Tayfun ve Çatır (2013) tarafından çalışan performansı ölçeği ile medeni hâl ve yaş değişkeni arasında farklılık bulunmadığına ilişkin sonuçlar elde edilmiştir.

Ayrıca Kılınç ve Paksoy (2017) medeni hâl değişkenine göre çalışan performansı ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğunu saptanmıştır. Yaptığı araştırmada evli çalışanların çalışan performansının bekâr olanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmamıza göre eğitim durumuna göre çalışan performansında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Lisans ve üzeri mezun olanların çalışan performansı ortalaması ön lisans mezunu grubuna göre daha büyük olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Borş (2010), Şehitoğlu ve Zehir (2010) ve Tayfun ve Çatır (2013) tarafından yapılan araştırmalarda ise eğitim durumu ile anlamlı farklılık olduğu belirlenmiş ve eğitim seviyesi arttıkça performansın da arttığı ifade edilmiştir.

Katılımcıların sektörde ve mevcut işletmede yılına göre çalışan performansında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır. Araştırmamızın sonuçları, Kılınç ve Ulusoy (2014) ve Kılınç ve Paksoy (2017) tarafından yapılan araştırmalarla ile benzerlik taşımaktadır. Borş (2010)'un araştırmasında ise çalışma süresine göre anlamlı farklılık bulunmuş ve çalışma süresi arttıkça performansın da yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında çalışanın performansı ile sosyal kaytarma arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Yani sosyal kaytarma davranışının çalışan performansını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Kurnaz (2016) özel bir şirket çalışanları üzerinde sosyal kaytarma davranışını ve bu davranışın çalışan performans düzeyine etkisini belirlemek için yapmış olduğu araştırmada sosyal kaytarmanın çalışan performansını pozitif yönde etkilediği saptamıştır.

Küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri çalışanlarını sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansını belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın sonucuna göre işletmelere ve çalışanlara yönelik aşağıda öneriler sunulmuştur.

5.2. Öneriler

Küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri özellikleri gereği ekip çalışmasına uygun yapıdaki işletmelerdendir. Ancak mevcut kapasitesi sebebiyle diğer yiyecek ve içecek işletmelerine göre daha az sayıda personel çalıştırmaktadır. Ayrıca günün belirli saatlerinde yoğunluğu artan bu işletmelerin çalışanlarında yardımlaşma oldukça

fazladır. Sosyal kaytarma davranışı bireysel ya da grup performansının azalmasına neden olduğundan bu işletmeler için önemli bir konu olarak görülmektedir.

Küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri ve yöneticilerine yönelik öneriler:

Yapılan araştırma sonucunda küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı sonucunda çalışan performansında azalma yaşandığı görülmüştür. Bu nedenle işletmelere, sosyal kaytarma davranışına bağlı olarak çalışan performansı kaybı yaşamamak için işletmenin amaçları doğrultusunda kendine uygun çalışanlarla örgüt yapısını oluşturması ve bunun için personel seçiminde kaytarma davranışını sergileyecek bireyleri tercih etmemesi önerilmektedir.

Araştırmaya göre yaş ilerledikçe sosyal kaytarma davranışının arttığı yani 18-30 yaş arası grubun diğer gruplardan daha az sosyal kaytarma davranışında bulunduğu yani 55 yaş ve üzeri grubun diğer gruplara göre daha çok sosyal kaytarma davranışında bulunduğu belirlenmiştir. Sosyal kaytarma davranışının 55 yaş ve üzeri grupta fazla görülmesi, uzun süredir çalışmaya bağlı olarak meslekte belirli bir tecrübeye sahip olmalarından kaynaklanmaktadır. Bilindiği üzere yiyecek ve içecek işletmelerinin çalışma sisteminde usta-çırak ilişkisi vardır. Bunun sonucunda bazı görevlerde tecrübeli çalışanların işi diğerlerine bırakmasından dolayı sosyal kaytarma davranışının gözlemlendiği düşünülmektedir. Buna göre sosyal kaytarma davranışı ile yaş değişkeni arasındaki ilişki dikkate alındığında, küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmesi yöneticilere, çalışanların iş pozisyonuna uygun görev dağılımını eşit bir şekilde yapması gerektiği önerilmektedir.

Yapılan araştırma ile mevcut işletmede uzun süredir çalışanların sosyal kaytarma davranışının daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bunun sebebi ise işe ve iş yerine olan alışkanlığa bağlı olarak kaytarmanın dikkat çekmeyecek olması düşünülmektedir. Buna göre küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri yöneticileri, personele verilen görevlerin sonucunu sürekli olarak takip ederek çalışanların performansını denetlenmeli ve yönetilmelidir. Bunun için bireysel ve grup performansı ayrı olarak değerlendirilip çalışanların kaytarma davranışı tespit edilerek engellenmeye çalışılmalıdır.

Sosyal kaytarma davranışının çalışan performansı üzerinde olan olumsuz etkisini azaltabilmek için işletme yöneticileri, sosyal kaytarma davranışını tespit ettikten sonra bu davranışı engellemek için sebep olan öncülü ortadan kaldırmalıdır.

Aynı zamanda çalışan motivasyonunu yükseltici faaliyetlerde bulunarak performansı arttırmaya çalışılmalıdır.

Çalışanlara yönelik öneriler:

Araştırmaya göre eğitim düzeyi arttıkça sosyal kaytarma davranışında azalma olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre alınan eğitim ile çalışanlar daha iyi konumda olabileceklerinden bu davranışın daha az düzeyde çıkmış olabileceği düşünülmektedir. Çalışanlara aldığı eğitim ve sektörde kazandığı tecrübe doğrultusunda geldikleri konumda kendilerine verilen görevleri başkalarına yüklemekten yerine getirmesi önerilmektedir.

Yapılan araştırmayla işletme pozisyonuna göre çalışan performansında farklılık olduğu belirlenmiştir. Buna göre çalışanlar, ekip çalışması gerektiren görevlerini yerine getirirken kendi sorumluluklarını diğer çalışanlara yüklememesi önerilmektedir.

Yapılan araştırmayla tespit edilen sosyal kaytarma davranışının çalışan performansı üzerinde negatif yönlü etkisini engelleyerek çalışan performansından faydalanabilmek için çalışanlar tarafından işletmede birlik ve beraberlik sağlanmalı ve birbirleriyle olan iletişim kuvvetlendirmelidir. Böylece kaytarma davranışında bulunan kişilerin bağlı olduğu gruba mahcup olmamak için bu davranıştan vazgeçmesi beklenmektedir.

Araştırmacılara yönelik öneriler:

Araştırmanın konusu olan küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı analizi küçük ölçekli yiyecek ve içecek işletmeleri açısından yeni bir çalışma alanı olmuştur. Yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansını konu alan herhangi bir yüksek lisans veya doktora çalışmasına ulaşamamıştır. Özellikle grup çalışmalarının fazla olduğu yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarmanın önlenmesi çalışan performansı açısından oldukça önemli olduğundan bu çalışmanın ilgili literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Yapılan araştırmanın kapsamı genişletilerek farklı ölçeklerdeki yiyecek ve içecek işletmeleri için uygulanabilir. Kâr amacı gütmeyen yiyecek ve içecek işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı ve çalışan performansı analiz edilerek literatüre katkı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Açar, V. (2018). *Sağlık Çalışanlarında Sigara ve İnternet Kullanımı İle Sosyal Kaytarma Algısının Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AEGM (2012). *Yiyecek Üretimi*. İstanbul: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları.
- Akgündüz, Y., Akdağ, G. ve Sünnetçioğlu, S. (2014). İşten Ayrılma Niyeti İle Aşırı Rol Yükünün Otel Çalışanların Sosyal Aylaklık Davranışlarına Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16,4.
- Aksoy, M. ve Üner, E. (2016). Rafine Mutfağın Doğuşu ve Rafine Mutfak Şekillendiren Yenilikçi Mutfak Akımlarının Yiyecek İçecek İşletmelerine Etkileri. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (6), 1-17.
- Aksu, M., Korkmaz, H. ve Sünnetçioğlu, S. (2016). Yiyecek ve İçecek İşletmelerindeki Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi: Bozcaada'da Dineserv Modeliyle Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (35),1-18.
- Aktaş, A. (2001). *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek İçecek Yönetimi*. Antalya: Livane Matbaası.
- Aktaş, A. ve Özdemir, B. (2007). *Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi*. (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Altındağ, E. (2015). Örgütlerde Ödüllendirmenin İşgören Motivasyonu Ve Performansı Üzerindeki Etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (30), 281-297.
- Arslan, E. A. E., Baş, M. ve Özler D. E. (2016). 360 Derece Performans Değerlendirmenin Bir İşletmedeki Örgütsel Adalet Algısı. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 49, 78-95.
- Aslan, Ö. (2010). *Yabancı Turistlerin Yiyecek İçecek İşletmeleri, Personeli ve Türk Mutfağına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi: Alanya Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Atak, M. (2006). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Servis Elemanlarının Hizmet İçi Eğitiminin İş Tatminine Etkisi; Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydemir, K. ve Keleş, Y. (2019). Lider Davranışlarının Sosyal Kaytarma Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otellerin Mutfak Departmanı Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (4), 3303-3317.
- Babat, B. ve Kılıç, D. (2011). Kalite Fonksiyon Göçerimi: Yiyecek-İçecek İşletmelerine Yönelik Kuramsal Bir Yaklaşım. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (20), 93-104.
- Balcı, O. (2017). Kalabalıkta Saklanma: Sosyal Kaytarma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5 (46), 373-387.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. (2. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayınları.

- Başer, G. G. (1995). *Yiyecek ve İçecek Hizmet İşletmelerinde Maliyet Analiz ve Fiyatlandırma Yöntemlerinin Belirlenmesi: Antalya Yöresi Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baştürk, H. (2019) *Marinalarda Faaliyet Gösteren Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Tüketici Tercihlerini Etkileyen Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayram Candan, D. (2017). Ankara İli Kamu Ortaokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Sosyal Kaytarma Davranışları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Bayram, L. (2006). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme. *Sayıştay Dergisi*, 62, 47-65.
- Baysal, A. C. ve Tekarslan, E. (2004). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Avcıol Basım.
- Baysal, A. ve Küçükaslan, N. (2007). *Beslenme İlkeleri ve Menü Planlaması*. Ankara: Ekin Yayınları.
- Bekar, A. ve Dönmez, F.G. (2004). Temalı Restoranlar ve Temalı-Etnik Restoran Ayrımı. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7,35.
- Biroğlu, E. (2018). *Örgütsel Sinizm ve Sosyal Kaytarma İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Borş, D. (2010). *Konaklama İşletmelerinde Stresin Çalışan Performansına Etkileri: Belek'teki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bozkurt, F. G. (2012). *Yetki Devrinin Psikolojik Güçlendirme ve Amirin Algılanan Sosyal Kaytarması ile İlişkisinde Amire Duyulan Güvenin Düzenleyici Etkisine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bucak, T. (2011). Yiyecek İçecek İşletmelerinde ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi (GGYS): Bir Literatür Taraması. *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 3 (1), 1-20.
- Can, A. (2018). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. Ankara: PEGEM Akademi.
- Charbonnier, E., Huguet, P., Brauer, M. and Monteil, J. M. (1998). Social Loafing and Self-Beliefs: People's Collective Effort Depends on the Extent to Which They Distinguish Themselves as Better than Others, *Social Behavior and Personality*, 26 (4), 329-340.
- Coşkun, R., Altunışık, R. ve Yıldırım, E. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. (9. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Çakır, S. (2017). *Orta Öğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Destek ile Sosyal Kaytarma Davranışı Düzeylerine İlişkin Görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Dergisi*, 16 (13), 363-401.

- Çınar, S. (2004). *Turizm İşletme Belgeli Yiyecek İçecek İşletmelerinde Menü Planlama ve Fiyatlandırma: İstanbul Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dallaryan, S. (2001). *Yiyecek ve İçecek Yönetiminde Toplam Kalite Yönetimi Uygulaması ve İstanbul Divan Otel Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir Uslu, Y. ve Çavuş M. F. (2014). Örgütsel Adalet ve Kaytarma Davranışları. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 8 (9), 51-57.
- Denizer, D. (2005). *Konaklama İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Denizer, D. (2012). Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sınıflandırılması ve Örgütlenmesi. M. Saruşık (Ed.) *Yiyecek İçecek Hizmetleri içinde* (2-27). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları.
- Doğdubay, M. ve Karan İ. (2015). Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Etik Uygulamaların SWOT Analizi İle Değerlendirilmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 3 (4), 24-32.
- Doğruyol, S. (2014). *İstanbul Bölgesindeki Restoran İşletmelerinde Yöneticilerin İnovasyon Anlayışı ve Uygulama Stratejileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eceoğlu, S. (2020). *Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Bir Telekomünikasyon Şirketi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erol, Y., Beyaz, R. ve Tınaz, Z. D. (2018). Kontrol Odağının Sosyal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Sosyal Hizmet Kurumlarında Bir Araştırma. *Journal of Social And Humanities Sciences Research*, 5 (25), 2374-2386.
- Ersöz, Z. (2019). *Araştırma Görevlilerinin Sosyal Kaytarma Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ertürk, M. (2018). Müşterilerin Yiyecek İçecek İşletmeleri Tercihlerinde Etkili Olan Kriterler. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 85-107.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta yayınları.
- George, J. M. (1992). Extrinsic and Intrinsic Origins of Perceived Social Loafing in Organizations. *Academy of Management Journal*, 35, 191-202.
- Gökdeniz, A. ve Dinç, Y. (2011). *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro Operasyonları ve Yönetimi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Güçer, E., Pelit, E., Demirdağ, Ş. A. ve Keleş Y. (2017). Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (2), 14-36.
- Güler, M. (2013). *Gruplar Arası Temas, Kaygı ve Yanlılığın Sosyal Mesafeye Etkisi: Türk ve Kürt Kökenleri Gruplar Üzerine Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gündoğan, H. R. (2018). *Kafe ve Pastane İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümü: Gaziantep İlinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hildreth, R. (2015). Strategies for Leaders to Counter Social Loafing Through The Use of Organizational Citizenship Behavior: A Literature Review, *The Compass*, 1 (2), 1-13.

- İlgin, B. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumunda ve Sosyal Kaytarma ile İlişkisinde Duygusal Zekanın ve Lider Üye Etkileşiminin Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İlgin, B. (2013). Toplumsal Bir Hastalık: Sosyal Kaytarma. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (3), 238-270.
- Ingham, A. G., Levinger, G., Graves, J. and Peckham, V. (1974). The Ringelmann Effect: Studies of Group Size and Group Performance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 10 (4), 371-384.
- Jones, G. R. (1984). Task Visibility, Free Riding, And Shirking: Explaining The Effect of Structure and Technology on Employee Behavior. *Academy of Management Review*, 9 (4), 684-695.
- Kafes, M. ve Kaya, D. (2017). Sosyal Kaytarma Üzerine Yapılmış Çalışmaların İncelenmesi. *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4 (11), 227-245.
- 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*, 6 (1), 11-26.
- Karadal, H. ve Saygın, M. (2013). An Investigation of the Relationship Between Social Loafing and Organizational Citizenship Behavior, *Procedia - Social And Behavioral Science, The Proceedings Of 9th International Strategic Management Conference*, 99 (6), 206-215.
- Karau, S. J. and Williams, K. D. (1993). Social Loafing: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 681- 706.
- Kaya, N., Kesen, M. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgüt Kültürü Tiplerinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Ekev Akademi Dergisi*, 18 (58), 97-122.
- Kerr, N. L. and Bruun, S. E. (1981). Ringelmann Revisited: Alternative Explanations for the Social Loafing Effect. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 7, 224-231.
- Kesen, M. (2015). Örgütsel Demokrasinin Çalışan Performansı Üzerine Etkileri: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2): 535-562.
- Kesen, M. (2015). Psikolojik Güçlendirme Çalışanların Sosyal Kaytarma Davranışlarını Azaltır mı? *Journal of Yaşar University*, 10(38), 6478-6554.
- Kılınç, O. (2011). *Restoran İşletmelerinde Hizmet Garantisi Uygulamaları ve Müşteri Tercihlerine Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılınç, E. ve Ulusoy, E. (2014). Investigation of organizational citizenship behavior, organizational silence and employee performance at physicians and nurses, and the relationship among them. *Business Management Dynamics*, 3 (11), 25-34.
- Kılınç, E. ve Paksoy, H. M. (2017) Sağlık Çalışanlarında Performans Algı Düzeyinin Bazı Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20 (2), 151-159.

- Kidwell, E.R. and Bennett, N. (1993). Employee Propensity to With hold Effort: A Conceptual Model To Intersect Three Avenues Of Research. *Academy of Management Review*, 18 (3), 429-456.
- Koçak, N. (2016). *Yiyecek-İçecek Hizmetleri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, M. (2015). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri*. (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Köse, S., Oral, L. ve TÜresin, H. (2012). İş Yaşamında Sosyal Kolaylaştırma Kavramı ve Sanal Kaytarma ile İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 4 (1), 1309-8012.
- Kugihara, N. (1999). Gender and Social Loafing in Japan. *The Journal of Social Psychology*, 139 (4), 516-526.
- Kurgun, O. A. (1994). *Otel İşletmelerinde Değişken Maliyetleme Sisteminin İşletme Kararlarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurnaz, G. (2016). Sosyal Kaytarma'nın Çalışan Performans Düzeyine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 9 (44), 1143-1150.
- Latane, B., Williams, K. and 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.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Jaworski, R. A. and Bennett, N. (2004). Social Loafing: A Field Investigation. *Journal of Management*, 30 (2), 285-304.
- MEB (2011). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Alanı Çerçeve Öğretim Programı*.
- Öge, H.S.. ve Kurnaz, G. (2017). Presenteeism ile Sosyal Kaytarma Arasındaki İlişki: Otomotiv İşletmesinde Bir Araştırma. *International Journal of Academic Value Studies*, 3 (16), 115-129.
- Özata, E. (2010). *Yiyecek İçecek Sektöründe Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyetinin Orta Restoranlarda Araştırılması Üzerine Bir Vaka Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özek, H. (2014). *Örgütlerde Sosyal Kaytarma Davranışı ve Psikolojik İklim İlişkisi ve Konuyla İlgili Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özekici, Y. K. (2016). *Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Karşılaşılan Hizmet Hata ve Teliflerinin Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özer, M. A. (2009). Performans Yönetimi Uygulamalarında Performansın Ölçümü Ve Değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, 73, 3-29.
- Özgener, Ş., Demirtaş, Ö. ve Ulu, S. (2013). Kişi-Çevre Uyumu ile Sosyal Tembellik İlişkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü. 1. *Örgütsel Davranış Kongresi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 391-399.
- Özgüven, E. (2017). *Kadının Çalışmasına Yönelik Tutumda ve Sosyal Kaytarma Davranışında Dindarlık Düzeyinin Etkisi: Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Batman: Batman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkan, Ç. (2017). *Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış

- Doktora Tezi. Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, A. (2006). *Restoran İşletmelerinde Siparişlerin Elektronik Ortamda Alınmasının İşletme Performansı Üzerine Etkileri ve Afyonkarahisar Özdilek A.Ş' de Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon: Afyonkarahisar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, S. (2019). *Şirket Akademilerinin Çalışan Performansı, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Paça, H. (2019). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Müşteri Sadakatine Etkisi: İzmir Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla: Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pekdemir I., Koçoğlu M. ve Gürkan G. (2014). Özerklik ve Ödüllendirme Algılarının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Çalışanın İnovasyona Yönelik Davranışının Aracılık Rolüne Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 43 (2), 332-350.
- Piezon, S. L. and Ferree, W. D. (2008). Perceptions of Social Loafing in Online Learning Groups: A study of Public University and U.S. Naval War College Students. *International Review of Research in Open and Distance Learning*, 9 (2).
- Rızaoğlu, B., Hançer, M. (2005). *Menü ve Yönetim*. (1. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Salha, H., Cinnioğlu, H., Yazıt, H. ve Yenişehiroğlu, E. (2016). İşgörenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Tekirdağ'daki Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (3), 5-15.
- Sarı, Ş. (2020). *Hizmet Sektöründe Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansı Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Sarıışık, M. (1998). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Maliyet Analiz ve Fiyatlandırma Yöntemlerinin Belirlenmesi- Antalya Yöresi Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sarıışık, M., Çavuş, İ., Karamustafa, K. (2010). *Profosyonel Restoran Yönetimi, İlkeler, Uygulamalar ve Örnek Olaylar*. (1. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sarıışık, M. (2017). *Uluslararası Gastronomi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Seker, S. E. (2015). Olumsuzluk Teorisi. *YBS Ansiklopedi*. 2 (2), 6-10.
- Shepperd, J. A. and K. M. Taylor. (1999). Social Loafing and Expectancy-Value Theory. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 25 (9), 1147-1158.
- Shore, E. (2008). *Dışarıda Yemek: Restoranın Gelişimi*, Damak Tadının Tarihi içinde Ed: Freedman, P. (Çev: Elhüseyni, N.), İstanbul: Oğlak Yayıncılık.
- Spang, R. L. (2007). *Restoranların İcadı: Paris ve Modern Gastronomi Kültürü*, Ankara: Dost Yayınevi.
- Sökmen, A. (2014). *Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şehitoğlu, Y. ve Zehir, C. (2010) Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*. 43(4), 87-110.

- 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*, 1 (1), 43-51.
- Uysal, Ş. (2015). Performans Yönetimi Sistemini Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış. *Electronic Journal of Vocational Colleges*. 5 (2), 32-39.
- Uysal, H. (2016). Örgütlerde Sosyal Kaytarma Algısının Çalışanların Tükenmişlik Duygusuna Etkisi. 3. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sosyal ve Teknik Bilimler Kongresi, 28-30 Nisan, Aydın, 732-743.
- Uzuntarla, Y. Ceyhan, S. ve Fırat, İ. (2017). Çalışan performansının incelenmesi: Sağlık sektörü örneği. *Gülhane Tıp Dergisi*, 59,16-20.
- Williams, K., Harkins, S. and Latané B. (1981). Identifiability As A Deterrant To Social Loafing: Two Cheering Experiments. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 40 (2), 303-311.
- 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.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 8 (2), 196-211.
- Yılmaz, Y. (2012). *Otel ve Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Ziyafet Organizasyonu ve Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yiğit, S. (2018). *Etnik Mutfak Ürünlerinin Tercihinde Neofobinin Etkisi (Karşılaştırmalı Bir Uygulama)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yurdakul, G. (2019). Sosyal Kaytarma Davranışı İle İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Bir Vaka İncelemesi Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tabachnick, B. G. and Fidel, L.S. (2001). *Using Multivariate Statistics International Student Edition*. 4th Edition, USA: Allyn ve Bacon: A Pearson Education Company.
- Taner, B., Ercan İştin, A. (2017). Çalışma Ortamında Sosyal Kaytarma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(3), 25-41.
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel O. ve Çiftçi, M. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 101-122.
- Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Tayfun, A. ve Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.
- Tınaz, P. (1999). Performans Değerlendirme Sistemlerinin Önemi ve Türkiye'deki Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 5, 389-406.
- Tolukan, E., Bayrak, M. ve Karacan Doğan, P. (2017). Antrenörlerin Sosyal Kaytarma Algılarının İncelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2 (1),

1-13.

Tuncer, P., (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88 (1), 87-108.

Türksoy, A. (2015). *Yiyecek ve İçecek Hizmetleri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

TDK. (2020). Türk Dil Kurumu [TDK], <http://www.tdk.gov.tr>. adresinden 10.07.2020 tarihinde alınmıştır.

Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik. Resmi Gazete Tarihi: 21.06.2005 Resmi Gazete Sayısı: 25852. (20.06.2020).

Tütüncü, Ö. (2009). *Ağırlama Hizmetlerinde Kalite Sistemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

EK-1

Anket Formu

Değerli Katılımcı, yüksek lisans tezinde kullanılacak olan bu anket formu, “Küçük Ölçekli Yiyecek ve İçecek İşletmelerinde Sosyal Kaytarma Davranışı ve Çalışan Performansı Analizinin Araştırılması” amacıyla hazırlanmıştır. Anket sonuçları ve elde edilen veriler bilimsel çalışma dışında kullanılmayacaktır ve sizlere herhangi bir sorumluluk getirmeyecektir. Çalışmaların amacına ulaşması, soruların tümüne vereceğiniz samimi ve objektif cevaplara bağlıdır. Göstereceğiniz ilgi ve katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Safiye Nur AVCI

Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY

Balıkesir Üniversitesi / Yüksek Lisans Öğrencisi

Yaşınız	<input type="checkbox"/> 18-30 <input type="checkbox"/> 31-44 <input type="checkbox"/> 45-54 <input type="checkbox"/> 55 ve üzeri
Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek
Medeni Haliniz	<input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekâr
Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Ortaöğretim <input type="checkbox"/> Ön lisans <input type="checkbox"/> Lisans
Sektörde Kaç Yıldır Çalışmaktasınız	<input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-3 yıl <input type="checkbox"/> 4-6 yıl <input type="checkbox"/> 7 yıl ve fazlası
Mevcut İşletmede Kaç Yıldır Çalışmaktasınız	<input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-3 yıl <input type="checkbox"/> 4-6 yıl <input type="checkbox"/> 7 yıl ve fazlası
İşletmedeki Pozisyonunuz	<input type="checkbox"/> Aşçı Çırağı <input type="checkbox"/> Aşçı <input type="checkbox"/> Aşçıbaşı <input type="checkbox"/> Garson

No	Lütfen aşağıda yer alan her ifadeye katılma derecenizle ilgili olarak size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti (X) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız. (1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum)	1	2	3	4	5
1	Toplu görev dağılımlarında sorumluluk almaktan kaçınırım.					
2	Yapabilecek varsa, bana verilen işi değil, istediğim işi yaparım.					
3	İşi yapabilecek başka çalışanlar olduğu zaman işi yapmak için daha az çaba gösteririm					
4	Mesai saatleri içerisinde iş ile ilgili olmayan aktivitelere istikrarlı bir biçimde zaman ayırırım.					
5	İşleri başkası yapıyorsa çalışıyor gibi görünürüm.					
6	Üstlenmem gereken bazı sorumlulukları diğer çalışanlara yüklerim.					
7	Çalışma arkadaşlarım, toplu görev dağılımlarında sorumluluk almaktan kaçınırlar.					
8	Çalışma arkadaşlarım, işin kendi üzerlerine düşen kısmını yapmazlar.					
9	İş arkadaşlarıma kıyasla görev ve sorumluluklarımda daha az çaba gösteririm					
10	Eğer yardım edebilecek birileri varsa, bölümlere yardım etmek için daha az zaman harcarım.					
11	Eğer yardım edecek birileri varsa diğer bölümlere daha az yardım ederim.					
12	Mesleki beceri (ustalık) ve uygulama performansım yüksektir					
13	Kurumun politika ve prosedürlerine uyma performansım yüksektir.					
14	İşleri planlama ve örgütleme (düzenleme) performansım yüksektir					
15	Bana verilen yeni veya farklı görevlere uyum sağlama performansım yüksektir.					
16	Kurumda çalışan diğer kişilerle geçinme performansım yüksektir.					
17	Kurumun politika ve prosedürlerine uyma performansım yüksektir					
18	Kurum dışındaki paydaşlarla ilişki başarımlarım yüksektir.					
19	Çalışanlara nezaret etme performansım yüksektir.					
20	Yaptığım işin kalitesini sürdürme performansım yüksektir.					
21	Sözlü iletişim performansım yüksektir					
22	Yazılı iletişim performansım yüksektir.					
23	Sorumluluk alma ve eyleme geçme performansım yüksektir					

