



ÖRGÜTSEL DEĞERLERİN SANAL KAYTARMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Merve ERBEK

Eskişehir, 2024

ÖRGÜTSEL DEĞERLERİN SANAL KAYTARMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Merve ERBEK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Özlem Oktal

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Ekim, 2024

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Merve Erbek'in "Örgütsel Değerlerin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi" başlıklı tezi 24/10/2024 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından değerlendirilerek "Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği"nin ilgili maddeleri uyarınca, Yönetim ve Organizasyon Anabilim dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

	<u>Unvanı Adı Soyadı</u>	<u>İmza</u>
Üye (Danışman):	Prof. Dr. Özlem OKTAL	
Üye (Danışman):	Prof. Dr. Nezire Derya ERGUN ÖZLER	
Üye (Danışman):	Doç. Dr. Aslı ŞAFAK	

.....

Prof. Dr. Saime ÖNCE

Enstitü Müdürü

ÖZET

ÖRGÜTSEL DEĞERLERİN SANAL KAYTARMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Merve ERBEK

İşletme Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ekim 2024

Danışman: Prof. Dr. Özlem Oktal

Bu tezin amacı, bankacılık sektöründe örgütsel değerlerin sanal kaytarma üzerindeki etkisini saptamaktır.

Bu amaçla örgütsel değer farklılıkları ve sanal kaytarma ölçeklerinden yararlanılarak 18 yaş ve üzerindeki İstanbul ilinde ikamet eden banka çalışanlarına anket dağıtılmış ve gönüllü olarak katılmayı kabul eden 393 kişiye anket yapılmıştır. 20 anket tutarsız ve aykırı değerlere sahip olması nedeniyle analiz dışında tutularak 373 kişi üzerinden araştırma yürütülmüştür. Elde edilen veriler SPSS 25 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analiz sürecinde, açımlayıcı faktör analizi, t testi, Anova, korelasyon ile doğrusal ve çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun kişisel işlemler üstünde, dışıl değerler boyutunun bilgi edinme üstünde, belirsizlikten kaçınma oranı yüksek ve dışıl değerler boyutlarının eğlenceli vakit üstünde, dışıl değerler boyutlarının kazanç sağlama üstünde, belirsizlikten kaçınma oranı yüksek ve dışıl değerler boyutlarının sanal kaytarma düzeyi üstünde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamında ulaşılan sonuçlarla, konuyla ilgili akademisyenlere faydalı olunması amaçlanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel değerler, kültür, örgüt, sanal kaytarma

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL VALUES ON CYBERLOAFING

Merve ERBEK

Department of Business Administration

Graduate School of Anadolu University, October 2024

Supervisor: Prof. Dr. Özlem Oktal

The objective of this thesis is to determine the influence of organizational values on the phenomenon of cyberloafing within the banking sector.

To this end, a questionnaire was distributed to bank personnel aged 18 and over residing in Istanbul, using the organizational value differences and cyberloafing scales. A total of 393 individuals consented to participate in the survey. Twenty questionnaires were excluded from the analysis due to inconsistencies and outlier values. A total of 373 individuals participated in the research. The data were analyzed using the statistical software package SPSS 25. Several statistical techniques were employed in analyzing the data, including explanatory factor analysis, t-tests, anova, correlation, and linear and multiple linear regression. The results of the study demonstrate that the high uncertainty avoidance dimension has a significant impact on personal transactions, while the feminine values dimension has a notable effect on information acquisition. Furthermore, the high uncertainty avoidance and feminine values dimensions have a pronounced effect on leisure time, with the feminine values dimension also exerting a discernible influence on profit-making. Additionally, the high uncertainty avoidance and feminine values dimensions have a notable impact on the level of cyberloafing. The objective of this study is to provide a useful contribution to the academic literature on the subject.

Keywords: Organizational values, culture, organization, cyberloafing.

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışmamın tüm aşamalarına mentorluk eden, akademik bilgi birikimini benimle paylaşan, tavsiyeleriyle çalışmamın gelişmesine katkı sağlayan, danışman hocam Sayın Prof. Dr. Özlem Oktal'a, tez savunma jürimde yer alarak, değerli katkılarıyla rehberlik eden Sayın Prof. Dr. Nezire Derya Ergun Özler ve Sayın Doç. Dr. Aslı Şafak hocalarıma, akademik hayatım boyunca tanışma fırsatı bulduğum bilgi ve birikimleriyle gelişimime katkıda bulunan tüm hocalarıma, teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Tezin uygulama aşamasında anket sorularını içtenlikle cevaplayarak araştırmaya gönüllü olarak katkı sunan tüm banka yöneticileri ve çalışanlarına değerli vakitlerini ayırdıkları için teşekkür ederim.

Hayatımın her anında yanımda olup beni içtenlikle destekleyen, varlıklarıyla bana daima güç ve motivasyon kaynağı olan anneme ve babama, sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Merve Erbek

....../....../20....

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “Bilimsel İntihal Tespit Programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

İmza

Merve Erbek

İÇİNDEKİLER

Sayfa

BAŞLIK SAYFASI	i
JURİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
TEŞEKKÜR SAYFASI	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar DİZİNİ.....	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xiii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	xiv
1. GİRİŞ	1
1.1. Sorun	2
1.2. Amaç	2
1.3. Önem	2
1.4. Varsayımlar	3
1.5. Sınırlılıklar	3
2. ALAN YAZIN	4
2.1. Değer Kavramı.....	4
2.1.1. Değer Kavramı ile İlişkili Kavramlar	5
2.1.1.1. Değer ve norm ilişkisi	5
2.1.1.2. Değer ve inanç ilişkisi	6
2.1.1.3. Değer ve tutum ilişkisi	6

2.1.1.4. Değer ve etik ilişkisi	6
2.1.1.3. Değer ve kültür ilişkisi.....	6
2.1.2. Değerlerin Özellikleri	8
2.1.3. Değerlerin Sınıflandırılması.....	8
2.1.3.1. Rokeach'ın değerler sınıflaması	8
2.1.3.2. Schwartz'ın değerler sınıflaması	9
2.1.3.3. Nelson'un değerler sınıflaması	11
2.1.3.4. Spranger'in değerler sınıflaması	11
2.1.3.5. Scott'un değerler sınıflaması	11
2.1.3.6. Kinnier, Kernes ve Dautheribes'in değerler sınıflaması.....	12
2.1.3.7. Graves'in değerler sınıflaması	12
2.2. Örgütsel Değerler Kavramı	13
2.2.1. Örgütsel Değerler Kavramının Özellikleri.....	16
2.2.2. Örgütsel Değer Farklılıklarının Boyutları	16
2.2.2.1. Bireycilik boyutu.....	16
2.2.2.2. Toplulukçuluk boyutu	17
2.2.2.3. Eril değerler boyutu.....	17
2.2.2.4. Dişil değerler boyutu	17
2.2.2.5. Yüksek güç mesafesi boyutu	18
2.2.2.6. Düşük güç mesafesi boyutu	18
2.2.2.7. Yüksek Belirsizlikten Kaçınma Boyutu	18
2.2.2.8. Düşük Belirsizlikten Kaçınma Boyutu.....	18
2.2.2.9. Kültürel değişim algısı boyutu.....	19
2.3. Sanal Kaytarma Kavramı	19

2.4. Sanal Kaytarma Davranışının Sınıflandırılması	20
2.4.1. Anadarajan ve Arkadaşlarının Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması.....	20
2.4.2. Li ve Chung'un Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması.....	21
2.4.3. Henle ve Blanchard'ın Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması	22
2.4.4. Doorn'un Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması.....	22
2.4.5. Robinson ve Bennett'in Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflamaları	23
2.4.6. Lim'in Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflamaları	23
2.5. Sanal Kaytarma Davranışlarının Ortaya Çıkmasında Etkili Olan Etmenler .	23
2.5.1. Bireysel Faktörler	24
2.5.2. İş ile İlgili Faktörler	25
2.5.3. Örgütsel Faktörler	26
2.6. Sanal Kaytarma Davranışının Sonuçları.....	27
2.6.1. Sanal Kaytarma Davranışının Olumlu Sonuçları.....	28
2.6.1.1. Streste azalma	28
2.6.1.2. Yaratıcılıkta artış.....	28
2.6.1.3. İş tatmininde artış.....	28
2.6.1.4. İş performansını ve verimliliğini arttıran stratejiler.....	28
2.6.2. Sanal Kaytarma Davranışlarının Olumsuz Sonuçları	29
2.6.2.1. Sistem ve güvenlikle ilgili zararlar	29
2.6.2.2. Verimlilik ve performans zararları	29
2.6.2.3. Yasal zararlar.....	29
3. YÖNTEM	31
3.1. Araştırmanın Deseni.....	31
3.2. Hipotezler	32

3.3. Evren ve Örneklem.....	33
3.4. Veri Aracı	33
3.4.1. Örgütsel Değerler Ölçeği.....	33
3.4.2. Sanal Kaytarma Ölçeği	34
3.5. Veri Analizi.....	34
3.6. Etik Bildirim.....	34
4. BULGULAR.....	35
4.1. Demografik Veriler	35
4.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirliğine İlişkin Bulgular	35
4.2.1. Örgütsel Değerlerin Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları.....	36
4.2.2. Sanal Kaytarma Ölçüm Aracının Güvenirlik ve Geçerliliği	40
4.3. Örneklem Dağılımı ve Betimleyici İstatistikî Bulgular	42
4.4. Hipotezler ile ilgili Sonuçlar.....	44
4.4.1. İlişki Hipotezi	44
4.4.2. Etki Hipotezi.....	44
4.4.3. Farklılık Hipotezleri	45
4.4.3.1. Örgütsel Değerler Ölçeğinin Farklılık Hipotezleri	45
4.4.3.2. Sanal Kaytarma Ölçeğinin Farklılık Hipotezleri.....	45
4.5. Farklılık Analizlerinin Sonuçları	51
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	62
KAYNAKÇA.....	68
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLolar DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1. Örgüt Kültürünü Oluşturan Değerler	7
Tablo 2.2. Rokeach'ın Değerler Sistemi.....	9
Tablo 2.3. Schwartz'ın Değerler Sınıflaması	10
Tablo 3.1. Hipotezler	32
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Nitelikleri	35
Tablo 4.2 Örgütsel Değerler Ölçeğinin Güvenirlik, Açıklayıcı Faktör ve Madde Analizi İncelemesi	37
Tablo 4.3 Sanal Kaytarma Ölçeğinin Güvenirlik, Faktör ve Madde Analizlerinin Sonuçları.....	40
Tablo 4.4. Veri Setinin Dağılımı	42
Tablo 4.5. Veri Setinin Betimsel Bulguları	43
Tablo 4.6. Değişken Korelasyonlarının Analizi.....	46
Tablo 4.7. Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek Boyutunun Kişisel İşlemler Üzerindeki Etkisinin Sonucu	48
Tablo 4.8. Dişil Değerler Boyutunun Bilgi Edinme Üzerindeki Etkisinin Sonucu .	48
Tablo 4.9. Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek ve Dişil Değerler Boyutlarının Eğlenceli Vakit Üzerindeki Etkilerinin Sonucu	49
Tablo 4.10. Eril Değerler, Toplulukçuluk, Düşük Güç Mesafesi, Kültürel Değişim Algısı ve Dişil Değerler Boyutlarının Kazanç Sağlama Üzerindeki Etkilerinin Analizi	49
Tablo 4.11. Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek ve Dişil Değerler Boyutlarının Sanal Kaytarma Düzeyi Üzerindeki Etkileri.....	50
Tablo 4.12. Cinsiyet ile Örgütsel Değerler ile Alt Boyutlarının İncelenmesi	51
Tablo 4.13. Medeni Durum ve Örgütsel Değerlerin Alt Boyutlarının Analizi.....	52

Tablo 4.14. Eğitim Durumu ve Örgütsel Değerlerin Alt Boyutlarının İncelemesi .	53
Tablo 4.15. Yaş ve Örgütsel Değerlerin Alt Boyutlarının İlişkisi.....	54
Tablo 4.16. Çalışma Süresi ile Örgütsel Değerler ve Alt Boyutlarının Karşılaştırılması.....	56
Tablo 4.17. Cinsiyet ile Sanal Kaytarma ve Alt Boyutlarının Kıyaslanması.....	57
Tablo 4.18. Medeni Durum ve Sanal Kaytarmanın Alt Bileşenlerinin Analizi.....	57
Tablo 4.19. Eğitim Durumu ve Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	58
Tablo 4.20. Yaş ve Sanal Kaytarmanın Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi	59
Tablo 4.21. Çalışma Süresi ve Sanal Kaytarma ile Alt Boyutlarının Karşılaştırılması.....	60
Tablo 4.22. Hipotez Kabul-Red Tablosu	61

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Tablo 3.1. Araştırmaya Ait Model	31
Tablo 4.1. Örgütsel Değerler Yamaç Eğimi Grafiği	39
Tablo 4.2. Sanal Kaytarma Ölçeğinin Yamaç Eğimini Gösteren Grafik	41



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)

TDK: Türk Dil Kurumu

TBB: Türkiye Bankalar Birliği



1. GİRİŞ

Günümüzde, teknolojinin hız kazanarak, dijitalleşmenin yaygınlaşması, yapay zekanın kullanım alanlarının artması, uzaktan çalışmanın yeni normal haline gelmesi, pandemi ve salgın hastalıklarla ortaya çıkan global belirsizlikler sonucunda, örgütlerin iş yapış biçimlerinde köklü dönüşümler meydana gelmiştir. İnsan kaynağının stratejik değerini idrak eden örgütler, çalışanları örgütsel değerleri sahiplenmeleri konusunda teşvik ettiklerinde sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilmektedirler. İş görenlerin değerleri ile örgütün değerleri uyumlu olduğunda, bireylerin, teknolojik kaynaklardan, örgütün başarısını arttırmak amacıyla yararlanacağı ve bu kaynakları katma değer yaratacak yenilikçi fikirler geliştirmek için kullanacağı öngörülmektedir. Son yıllarda, teknolojik gelişmelerle birlikte örgütlerdeki nitelikli insan sermayesi ihtiyacı ve iş gücünün verimli şekilde kullanılmasının önemi her geçen gün artmaktadır. (Baysal ve İnecoğlu, 2016, s. 132). İş görenlerin yaptıkları işlerde internetle ilişkilerinin zorunlu hale geldiği, 21. yüzyılın küresel bilgi dünyasında, iş yapış şekillerindeki artan dijitalleşme sonucunda ortaya çıkan sanal kayıtlarla birlikte, örgütsel değerlerin de tekrar düşünülmesi ve küreselleşme eğiliminin bir parçası olarak yeniden ele alınması gerekmektedir.

Hizmet sektörünün lokomotifi olan bankacılık sektörü kurumsallaşmanın en fazla olduğu sektörlerden biri olduğu için, önceden belirlenmiş ve kalıplaşmış örgütsel değerlere sahiptir. Bankacılık sektöründe çalışanların nitelikli işgücüne sahip olması sebebiyle internet kullanımlarının yüksek olduğu söylenebilir. Bankacılık, uzun çalışma saatleri olan, iş yükü fazla, stresli bir meslektir. Bankalar planlanan kârlılık ve büyüme oranlarına ulaşabilmek adına zorlayıcı hedefler belirlediği için, çalışanlar da performans kriterlerine ulaşabilmek maksadıyla yoğun bir baskı altına girmektedirler (Mumcu ve Özyer, 2021, s. 65). İnsanlarla yüz yüze iletişim halinde olan bankacılık sektöründe sanal kayıtlar çok daha ciddi sonuçlara yol açabilmektedir. Örgütsel değerler, bankacılık sektöründe çalışanların motivasyonunu yükselterek işe daha keyifli gelmelerini ve verimli çalışmalarını desteklemektedir. Ayrıca belirsizlikleri gidererek, çatışmaları önlemekte, koordinasyonu güçlendirerek çalışanların örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır.

Bu bağlamda çalışmamızın konusu, örgütsel değerlerin sanal kayıtlar üzerindeki etkisini saptamaktır.

Araştırmanın kapsamını İstanbul ilinde bankacılık sektöründe çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın ilk bölümünde, girişe yer verildikten sonra sorun, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, varsayımları, sınırlılıkları açıklanmıştır. İkinci bölümde, araştırmanın değişkenleri olan örgütsel değerler ve sanal kaytarma kavramları ile ilgili alan yazın incelemiş, kuramsal çerçeve oluşturulmuştur. Üçüncü, dördüncü ve beşinci bölümlerde, sırasıyla; örgütsel değerlerin sanal kaytarma üzerindeki etkisi konusunda yapılan uygulama çalışması ile ilgili metodoloji, analiz, yorum ve sonuçlar vurgulanmıştır.

1.1. Sorun

Günümüzde gelişen teknolojilerle birlikte örgütlerdeki nitelikli insan sermayesi ihtiyacı ve iş gücünün verimli şekilde kullanılmasının önemi her geçen gün artmaktadır. Teknolojinin iş yaşamını kolaylaştırarak, çeşitli faydalar sağlamasına karşın, çalışanların ve örgütlerin üzerinde olumsuz etkileri de bulunmaktadır. Örgütsel değerler; çalışanlar üzerinde motivasyon yaratarak, çalışanların işe keyifle gelmelerini, verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Böylece örgüt içi belirsizlikler azaltılarak, çatışmalar önlenmekte, örgüt içinde koordinasyon sağlanmaktadır.

Bankacılık sektörü tarihsel süreçte teknolojiden en çok yararlanan sektörlerin başında gelmektedir. Son yıllarda artan dijitalleşmeyle birlikte bankacılık sektöründe insanın yeri ve geleceği tartışılmaktadır. Yakın zamana kadar kendi sektörü içindeki geleneksel rakipleriyle rekabet eden bankalar, günümüzde finansal teknoloji şirketleri gibi farklı aktörlerle çok boyutlu bir rekabet ortamında faaliyet göstermektedirler. Yüksek rekabet ortamında artan baskıların, çalışanların örgütsel değerlere bağlılığını olumsuz etkileyeceği, güçlü örgütsel değerlerin motivasyonu artırarak bağlılığı güçlendireceği ve sanal kaytarma davranışlarını azaltacağı öngörülmektedir.

1.2. Amaç

Örgütsel değerlerin bankacılık sektöründeki çalışanların sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisini belirlemektir.

1.3. Önem

Kültür ve örgüt kültürünün önemli manevi öğelerinden biri olan örgütsel değerler ile sanal kaytarma arasındaki ilişki konusunda özellikle de bankacılık sektöründe yapılan

araştırmaların yeterli sayıda olmadığı göze çarpmaktadır. Dolayısıyla alan yazında çalışmalarının az olması ve konunun güncel olması sebebiyle bu alandaki boşluğu doldurmaya katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

Bu bağlamda çalışmamızın özellikle verimliliğin azaltılmasında, önemli rolü olan sanal kaytarmanın önemi incelenecek ve sonuçlar ortaya konulacaktır. Bankacılık sektörünün önemli bir sektör olduğu düşünöldüğünde elde edilen veriler doğrultusunda sonuçlar ortaya konulacak ve öneriler geliştirilmeye çalışılacaktır.

1.4.Varsayımlar

Katılımcıların, yanıtlarında doğru ve dürüst olduğu, aynı zamanda çalışmada elde edilen örneklemin araştırmanın evrenini yeterince temsil ettiği varsayılmaktadır.

1.5.Sınırlılıklar

İstanbul ilindeki bankacılık sektörü çalışanları ile sınırlıdır. Belirlenen ölçekler çerçevesinde analiz edilecektir. Çalışanların gönüllü katılımına dayanmaktadır. Elde edilecek bulgular anketin uygulandığı dönem olan Temmuz 2024 – Eylül 2024 zaman dilimi ile sınırlıdır.

2. ALAN YAZIN

Bu bölümde, değer, örgütsel değer, sanal kaytarma kavramlarına ayrıntılı bir şekilde değinilmiştir.

2.1. Değer Kavramı

Değer kavramı birçok disipline inceleme konusu olmuş bir olgudur. Felsefe, psikoloji, sosyoloji, ekonomi, eğitim gibi disiplinler değer kavramını kendi perspektiflerinden yorumlamış ve bunun sonucunda farklı değer tanımları yapılmıştır (Atay, 2003, s. 87).

Psikoloji bilimi literatüründe değerler “kişisel tercihler” (Rokeach, 1973), sosyoloji disiplinde “toplumsal standartlar” (Parsons, 1951) ve bir toplumun saydığı ve önemseydiği idealler bütünü, antropolojide “arzu edilen kavramlar” (Kluckhohn, 1951), felsefede “yaşamın ideal yolları” (Morris, 1956), ekonomide “objektif faydalar” olarak tanımlanmıştır (McDonald, 1993).

Hofstede’ye (1980, s. 390-391) göre değerler, “bir şeye karşı değerini seçmek için gösterilen eğilimlerdir”. Değerler, bireyin toplumsallaşma düzeyleri ile birlikte değerlendirilmelidir (Graves, 1974, s. 73). Bireyin iletişim içerisinde bulunduğu başka insanlar karşısındaki tutumu, aldığı kararlar ve gösterdiği davranışların dayandığı değerlendirmelerin kaynağı değerlerdir (Kuçuradi, 2018, s. 43). Değerler, faaliyetler ile sonuçları arasında tercihte bulunmaktır (Vecchio, 1995, s. 622).

Değerler; davranışlara inançlara ve tutumlara rehberlik ederler (Hood, 2003, s. 263). İnsanların olayları ve diğer insanları değerlendirmek için kullandığı kriterler olan değerler, bireye özgü standartlar sağlar (Vurgun ve Öztö, 2011, s. 218). Değerler, daimî inançları ifade ederek, insanın varoluş amacını belirlemesine katkıda bulunurlar (Rokeach, 1973, s. 3-5).

Schwartz (1994) değerleri “bireylerin faaliyetlerini seçmek, meşrulaştırmak, kendisini, başkalarını ya da olayları analiz etmek amacı ile başvurdukları ölçütler” olarak ifade etmektedir.

Değerler, anlam kazandırma, yönlendirme yoluyla rehberlik ederek önemli amaçlara hitap ederler. Toplumsal yaşamın kaosa dönüşmesini ve bireysel yaşamın anlamdan uzaklaşmasını engellerler (Singh, vd., 2011). Toplum içinde tercih edilen, gerçekleştirilmek istenenleri belirtmenin yanı sıra (Turan, Durceylan ve Şişman, s. 181) örgütsel davranış disiplini içerisinde de kilit rol oynarlar (Tracy, 1985, s. 33). Değerler

sosyal yaşamdaki davranışlarımızın tahmin edilmesinde (Hopper, 1991, s. 19) ve örgütsel davranış disiplininde, çalışan davranışlarının öngörülmesinde önemli rol oynamaktadırlar (Andrews ve Rogelberg, 2001, s. 121).

2.1.1. Değer Kavramı ile İlişkili Kavramlar

Soyut bir kavram olan değeri daha iyi açıklanmak adına ilgili kavramlarla ilişkisi incelenmiştir.

2.1.1.1. Değer ve norm ilişkisi

Değerler bireylerin davranışlarına yol gösteren temel ilkeler olarak tanımlanırken, normlar, bireylerin “nasıl davranmaları gerektiği konusundaki beklentilerdir” (Bozkurt, 2004, s.101). Normlar, grup içerisinde hangi durumların yanlış, hangilerinin doğru olduğunu gösteren, fonksiyonel olmayan kurallar setidir (Guirdham, 1990, s. 323). Normlar, örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından benimsenerek yapılması beklenen davranış kuralları ve ölçütleridir (Vecchio, 1995, s. 622).

Normların temel amaçları şunlardır (Pehlivan, 1998, s. 18):

- Grubun temel değerlerini belirttikleri için üyelerin çeşitliliklerini açığa çıkarırlar.
- Grup üyeleri tarafından sergilenmesi beklenen davranışları öngörülebilir şekle getirerek grubun işleyişini kolaylaştırırlar.
- Grup üyelerinin sıkıntılı durumlara düşmelerini engeller.
- Grup üyelerinin sapkın davranışlarını engellerler.

Katz ve Kahn (1977, s. 57), normların özelliklerini şu şekilde sıralamıştır:

- Grup içindeki bireylerin davranışlarını düzenleyen değer yargılarıdır.
- Grubun çoğunluğu tarafından önemli olduğu varsayılan davranışlardır.
- Grup üyelerinin inanç ve duygularını değiştirmezken, tutumlarını etkilerler.
- Grubun çeşitli görüşmeleri sonucu ve karşılıklı ödünler vermek suretiyle biçimlenirler.
- Normlar, kişilerin sisteme uyumlarını sağlarlar.
- Normlar, örgüt üyeleri için örgüt üyelerinin eylemlerine motivasyon kaynağı olurlar.

2.1.1.2. Değer ve inanç ilişkisi

Değer, bireylerin gönülden bağlandıkları düşüncelere verdikleri önemin ölçüsüdür. İnanç, doğru olduğuna ilişkin hissedilen duygudur. Değerler nesnel olarak değerlendirilemezken inançlar nesnel olarak incelenebilir (Silah, 2005, s. 341).

2.1.1.3. Değer ve tutum ilişkisi

Tutum, bireylerin inançlarıyla ilgili değerlerini davranışlarıyla ifade etme biçimi ve belirli bir eylemde bulunma eğilimidir (Marshall, 2000, s. 765). Davranışlar, tutumların dışavurumudur (Mitcham, 2005). Değerler tutumlarla karşılaştırıldığında, kişilikle ilgili konuların daha merkezindedirler (Güngör, 1998, s. 29-30).

2.1.1.4. Değer ve etik ilişkisi

Etik, uyulması gereken kurallar ve standartlardır. Etik kurallar dışarıdan dayatılır. Bireyler kendi içsel dünyalarında etik kurallar geliştiremezler. Değerler, bireylerin iç dünyasında gelişir. Değerler, dışarıdan öğretilmeden bireysel olarak üretilerek ortaya çıktığı için davranışlarla değerler birbiriyle uyumludurlar (Atay, Karyağdı ve Selçuk, 2021, s. 17-18).

Etik ilkeler, bir örgütün kültürünü yansıtarak (Akbaba-Altun, 2003, s. 9), farklı davranış kalıplarını şekillendirmekte (Spinello, 2001, s. 145), örgütün değerleriyle uyumlu eylemlerin etik olup olmadığını belirlemektedirler (Grojean, 2004, s. 226).

Etik, ahlak ve ilkeler anlam bakımından yakın anlamlı olmalarına rağmen farklı kavramsal temellere sahiplerdir. Ahlak, toplum düzenini sağlayan kurallar ve normlar bütünüdür. Etik, örgütün tercih, karar ve davranışlarını yönlendiren kurallardır. Ahlak bireysel iken etik örgütseldir. Etik değerlerin kalıcı olması için çalışanların değerlerinin, örgütün etik ilkeleriyle uyumlu olması gerekir. Değerler, öznel ve içsel iken ilkeler nesnel ve dışsaldır (Covey, 2017, s.14).

2.1.1.5. Değer ve kültür ilişkisi

Soyut olması nedeniyle tanımlanması en zor kavramlardan biri olan kültürün, literatürde çok sayıda farklı tanımı vardır. Kültür kavramı ile ilgili yapılan tanımlamalardan bazıları aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Kültür, gruplar arasında etkileşimle edinilerek (Koçel, 2005, s. 5); farklılık meydana getirmekte (Hofstede, 2005, s. 4), bir sosyal yapı tesis etmektedir (Gökalp, 1996, s. 31). Bu sosyal yapı içerisinde, kültür kolektif bilgi birikimi olarak mevcudiyetini korumaktadır (Güvenç, 1999, s. 100–101). Aynı zamanda, grupların entegrasyonunu kolaylaştıran müşterek değerler sisteminin oluşmasına yardımcı olmaktadır (Schein, 2002, s. 7; Peters ve Waterman, 1982, s. 103).

Örgüt kültürünü oluşturan değerler çalışanların fikir ve inançlarından oluşur ve çalışanlar tarafından kabul edilir (Gürcan, 2022, s.72-73). Çalışanların birbirleriyle etkileşimi ile öğrenilen bu değerler, çalışanlar için sembolik bir anlam taşır (Yay, Afacan, Köse, 2020, s. 18). Bu tanımlardan hareketle kültür, özetle her toplumun kendi iç dinamiklerinden kaynaklanan değerleri de kapsayan dinamik bir süreçtir.

Örgüt kültürünü değerler aracılığıyla açıklayan bir araştırmada, katılımcılardan 54 değer ifadesinin kendi örgütleri içindeki önemine göre sıralamalarını istemiştir. (O'Reilly, Chatman, Caldwell, 1991, s. 516). Ortaya çıkan sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2.1. Örgüt Kültürünü Oluşturan Değerler (O'Reilly, Chatman, Caldwell, 1991, s. 516).

Örgüt Kültürü Profili Değer Seti	
Değişime açıklık	Özerk harekete geçmek
Uyum sağlayabilirlik	Zihinsel imgelerini açıklamak
İstikrar	Muvaffakiyet gayesi
Öngörüsellik	Direnme gücü
Mucitlik	Ferdi mesuliyet üstlenmek
Fırsatları süratle kazanca çevirmek	Maksimum başarı arzusu
Deneyim edinmeye meyillilik	Mesleki tekâmül fırsatları
Riski üstlenmek	Üstün başarı teşvik primi
Temkinli olmak	İstihdam güvencesi
Özerklik	Performansa methiye
Normlara bağlılık	Minimal çatışma
Tahlilci olmak	İhtilafa mücadeleci yaklaşım
Ayrıntılara dikkat etmek	İşyerinde arkadaşlık ortamı
Mutlak olmak	Örgüte uyum
Kolektif yaklaşım	Başkalarıyla iş birliği geliştirmek
Enformasyonu paylaşmak	İşe tutku ile bağlanmak
Monokültürel yapıyı vurgulamak	Uzun mesai
Beşerî sermayeyi merkeze almak	Çok sayıda kuralla sınırlı olmak
Adalet	Kaliteye teşvik
Ferdi haklara hürmet etmek	Özsel farklılık
Müşahadekâr olmak	Prestij sahibi olmak
Enformal davranmak	Sosyal bilinçlilik
Kayıtsız davranmak	Netice odaklılık
İtidalli olmak	Şeffaf yönlendirme
Teşvik etmek	Müşabakacı ruh
Mücadeleci olmak	Yapılandırılmış olmak
Kararlılık	

2.1.2. Değerlerin Özellikleri

Değerlerin en önemli özellikleri aşağıda açıklanmıştır (Özgener, 2000, s. 173- 175):

- Motive ederek rehberlik yapmaktadırlar.
- Değerler, ahlaki kültür oluşturmaya katkı sağlamaktadırlar.
- Değerlerin örgütün başarısını etkileme potansiyelleri vardır.
- Süreklilik gösteren ve kuşaktan kuşağa iletilen deneyimlerin bir ürünüdürler.
- Değişebilmektedirler.

Schwartz (1994, s. 20) değer kavramının aşağıdaki özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Değerler hissiyata dayanan inançlarımızdır. Duygularımızdan ayrılmış fikir ve nesnel bir özellik taşımazlar, duygularımızla iç içe geçerlidirler ve ayrılmaz bir şekilde birbirlerine bağlıdır.
- Değerler insanların arzu ettikleri amaçlara atıfta bulunan teşvik edici yapılardır.
- Değerler belirli eylem ve olayları aşan soyut amaçlar olmalarından dolayı belirli eylem veya olaylara atıfta bulunan norm ve tutumlardan farklıdır.
- Değerler önem seviyesine göre hiyerarşik olarak yapılanmaktadır.

Fichter (2002) değer kavramının şu niteliklerini belirtmiştir:

- Tek bir kişiye ait olmaktan çok, toplumun çoğunluğu tarafından desteklenen fikirlerdir.
- Sosyal mutabakat gerektirirler (Fichter, 2002).

2.1.3. Değerlerin Sınıflandırılması

Değerlerin kuramsal temellere dayanan sınıflandırma çalışmaları açıklanmıştır.

2.1.3.1. Rokeach'ın değerler sınıflaması

Milton Rokeach (1973)'a göre bireylerin bir hareket tarzını başka bir hareket tarzına tercih etmesi olan değerler, tutumlardan önce gelerek, tutumları ve daha sonra da davranışları etkileyebilmektedirler.

Amaca yönelik değerler, bireyin ömrü boyunca ulaşmaya çalıştığı nihai hedef değerleri tanımlarken, enstrümantal değerler, nihai hedef olarak belirlenmiş olan değerlere erişmeyi temin eden aracı davranış tarzlarını içermektedirler (Çalışkur ve

Aslan, 2013, s. 89). Aşağıdaki tabloda amaç ve araç değerler iki gruba ayrılarak açıklanmıştır.

Tablo 2.2. *Rokeach'ın Değerler Sistemi*

Amaca yönelik değerler	Enstrümantal değerler
Dinamik yaşam	Kabiliyetli
Konforlu yaşam koşulları	Dürüst
Muvaffakiyet bilinci	Bağımsız
Eşitlik	Sevecen
Özgürlük	Kibar
İhtilaflardan uzak bir evren	Sorumlu
Estetik alemi	Öz kontrol
Öz saygı	İtaatkâr
Gerçek dostluk	Entelektüel
Ailenin emniyeti	Temiz
Mesut olmak	Sevinçli
Ruhsal sükûnet	Perspektif sahibi olmak
Sahici sevgi	Cüretkâr
Milli emniyet	İstekli
Gusto	Bağışlayıcı
Selamet	Şefkatli
Sosyal kabul	Güçlü hayal gücü
İdrak yeteneği	Mantıksallık

2.1.3.2. Schwartz'ın değerler sınıflaması

Schwartz'ın değerler araştırması, çeşitli davranış biçimlerini tanımlamaktadır. (Fritzsche ve Oz, 2007, s. 336; Dietz v.d., 2005, s. 348-349). Aşağıdaki tabloda her bir değer grubu altında yer alan değerler sıralanmıştır.

Tablo 2.3. Schwartz' ın Değerler Sınıflaması

Değer Grupları	Değerler
Güç:	Sosyal statü Toplumsal güce ulaşmak Haşmetli olmak Prestij sahibi olmak İmajın benimsenmesi
Muvaffakiyet:	Muvaffak olmak Kabiliyet Hırsı merkeze almak Etkileyicilik Güçlü kavrayış
Hedonizm:	Zevk arzusu Duygusal ve ruhsal açıdan tatmin olmak Eğlenceli bir hayata sahip olmak
Uyarılım:	Büyüleyici yaşam tarzı Cesaret Heyecan Meydan okuma Yenilik
Özyönetim (Kendini Yönetme):	Özgün fikir geliştirmek Sorgulayıcılık İrade serbestliği Otonom düşünce
Evrenselcilik:	Erdemli olmak Toplumsal adaleti savunmak Dünya için barış istemek Açık fikirli olmak Eşitlik İç uyum Doğayı korumak
İyilikseverlik:	Duyarlılık Vefakâr İçtenlik Dostluk desteği Spritüel yaşam Sorumluluk sahibi olmak Anlamlı yaşamak Bağışlayıcı olmak Tevazuluk
Geleneksellik:	Orta yolcu olmak Ruhanilik Fatalizm Değerlere hürmet Mahremiyet
Uyum:	Naziklik İtaatkârlık Büyüklerle değer atfetmek
Güvenlik:	Milli istikrarı korumak Aidiyet duymak Temiz olmak Aile güvenliği Toplumsal düzenin devamlılığı İyiliği takdir etmek Sadakat hissiyatı Zindelik

2.1.3.3. Nelson'un değerler sınıflaması

Nelson değerleri üç alt sınıfa bir araya getirmiştir (Doğruel, 2013, s. 52; Yazıcı, 2006, s. 501-502; Akbaş, 2004, s. 32-33):

- *Bireysel değerler*: Kişisel tercihlerin seçimi ile ilgili olan değerlerdir.
- *Grup değerleri*: Aile, politik gruplar ya da dini grupların üyeleri ve kulüpler tarafından kabul gören müşterek değerlerdir.
- *Toplumsal değerler*: Yer aldıkları toplumsal çevrede kişilerin mevcudiyetini sürdürebilmesi için gerekli olan adalet, farklılık, eşitlik, saygı gibi değerlerdir

2.1.3.4. Spranger'in değerler sınıflaması

Spranger, değerleri, altı alt kategoride ele almıştır (Akbaş, 2004, s. 30-31):

- *Sanatsal değerler*: Simetrik form ve düzen biçiminde ön plana çıkan değerlerdir. Sanatın varlığı, toplumun vazgeçilmez bir bileşeni olarak kabul edilir.
- *Kuramsal (bilimsel, teorik değerler)*: Hayatın temel amacının gerçeğe, muhakemeye ve bilginin sistemli bir şekilde edinilmesine dayanan değerlerdir.
- *Ekonomik değerler*: Ekonomik yararlılık ilkesini temel alan değerlerdir.
- *Politik değerler*: Diğer insanlar üzerinde güç, şöhret ve etki sahibi olmaya meyilli yüksek profilli bireylerde daha çok gözlemlenen değerlerdir.
- *Sosyal değerler*: Sempatik ve özverili davranış tarzlarını insan ilişkilerinin en elverişli formu olarak gören nezaketli kişilerde bulunan değerlerdir.
- *Dinsel değerler*: Evreni anlamak ve keşfetmeye dayanan ideal insanı ortaya çıkarmayı amaçlayan değerlerdir.

2.1.3.5. Scott'un değerler sınıflaması

Scott'un kişisel değerleri tespit etmek amacıyla geliştirdiği ölçekte yer alan değerler (Scott ve Bruce, 1995, s. 820);

- Akademik başarı
- Bağımsızlık
- Dine bağlılık
- Dürüstlük
- Entelektüel olma

- Kendini kontrol
- Nezaket
- Sadakat
- Sosyal yetenekler
- Statü
- Vücudun fiziksel gelişimi
- Yaratıcılık

2.1.3.6. Kinnier, kernes ve dautheribes'in değerler sınıflaması

Müşterek değerler aşağıdaki gibidir (Kinnier, Kernes ve Dautheribes, s. 2000, s. 13):

- Başkalarına karşı saygılı ve bağışlayıcı olmak,
- Başkalarına yardım etmek,
- Benmerkezcilikten kaçınmak,
- Çevreye zarar vermemek ve diğer canlıları korumak,
- Gerçeği ve adaleti aramak,
- Kendinden daha güçlü bir şeye bağlanmak,
- Davranışlarının sorumluluğunu üstlenmek,
- Vicdanına göre karar vermek.

2.1.3.7. Graves'in değerler sınıflaması

Graves, bireylerin değerlerini yaşam biçimlerine dayanarak gösteren yedi aşamalı değerler hiyerarşisi oluşturmuştur (Aktürk, 2009, s. 17):

- *Yanıt verici tarz:* Bireylerin fizyolojik gereksinimlere tepki gösterdiği düzeydir.
- *Kabile tarzı:* Bireylerin geleneklere ve otorite figürlerine bağlılıklarının yüksek olduğu düzeydir.
- *Benmerkezci (egosantrik):* Bireylerin güce karşı tepki gösterdiği, saldırgan ve bencil olduğu örgütün ihtiyaçlarına cevap veremediği mertebedir.
- *Uyumcu:* Şahısların ferdi prensiplerini benimsemeyen kişilere tolerans göstermediği düzeydir. Başkalarının değerlerini kabullenmekte zorlanan bu bireyler, kendilerine ait değerlerin kabullenilmesini istemektedirler. Ayrıca, bu düzeydeki bireyler belirsizlikten hoşlanmamaktadırlar.

- *Materyalist (manipölatif)*: Bireyler, bu düzeyde kendi hedeflerine ulaşabilmek adına diğer insanları yönlendirme gayretindedirler. Bu düzeydeki kişilerde şöhret, başarı, statü, güç ve rekabet değerleri baskındır.
- *Sosyal perspektifli*: Gelişmekten ziyade sevgi görmeyi ve mütakabiliyetle uzlaşmayı gözetken bahsi geçen düzeydeki şahıslar için muhtelif bireylerce sevilme en önemli başarı göstergesidir.
- *Varoluşçu*: Bu düzeyde bireyler, farklı değerlere sahip kişilere hoşgörüyle yaklaşarak, insanın refahına odaklanmakta, yüksek derecede belirsizliklere, kısıtlayıcı düzenlemelere, statüsel ifadelerle karşı çıkarak bağımsızlıklarını ön planda tutmaktadırlar.

2.2. Örgütsel Değerler Kavramı

Örgütsel değerler, tüm örgütün neyi savunduğu, neye ilgi duyduğu konusundaki kolektif inanışlardır (Fitzgerald ve Desjardins, 2004, s.12; Williams, 2002, s. 220). Örgütsel değerler örgütlerin misyonunun temelinde yer alan sürekli ilkelerdir (Voss, Cable ve Voss, 2000, s. 330). Örgütsel değerler; örgütlerin ayırt edilmesine katkı sağlayan, çalışanların davranışlarına rehberlik eden düşüncelerdir (Lankau v.d., 2007, s. 15). Örgütteki kişilerin inançlarının örgütsel değerleri oluşturması için (Doğan, 1997, s. 59) bireysel değerlerin örgütün değerlerine tutunarak (Nelson ve Quick, 1980, s. 174) bireysel değerlerle örgütsel değerlerin uyumlu olması gerekmektedir (Chatman, 1991, s. 460).

Değerler davranışların temelini oluşturarak örgütteki tutumları belirlerler (Watson vd.). Örgütsel düzeyde paylaşılan değerler, örgütsel kültürün tanımlanmasında anahtar öğedir ve örgütsel değer sistemini oluşturur (McDonald ve Gandz, 1991; Sağnak, 2005, s. 51). Örgütsel değer sistemi örgütün amaçları, politikaları ve stratejilerinin belirlenmesine yardımcı olmaktadır (Fairbank, 2006, s. 21). Değerler örgütün amacının güçlenmesine ve örgütteki çalışanlar arasındaki bağlantıların kuvvetlendirilmesine destek sağlamaktadır (Chen ve Tjosvold, 2008, s. 95).

Örgütsel değerler, kültürün soyut bir boyutu olarak örgütsel meselelerin çözümünde gerekli olan yöntemleri temsil etmektedirler. Bununla birlikte örgütsel değerler, örgütün genel amaçlarını, ideallerini, standartlarını yansıtan yönetim felsefesi olarak ifade edilir (Şişman, 2002). Paylaşılan ortak değerler, çalışanların örgüte bağlılığını artırır (Schermerhorn v.d., 1991, s. 384).

Örgütsel değerlerin öğrenilmesine bağlı olan etkenler aşağıda sıralanmıştır (Feldmen, 1980, s. 174):

- Örgüte karşı destekleyici bilginin olması,
- Örgütsel değerleri destekleyici bilginin güvenilirliği,
- İletişimin güvenilirliği.

Değerler hiyerarşisi kişi, örgüt, grup ve toplum bazında farklılık gösterir (Tracy, 1985, s. 37). Türk toplumunun örgütsel değerleri TÜSİAD tarafından yapılan çalışmaya göre şu şekilde tespit edilmiştir: (Ergüder, Esmer, Kalaycıoğlu, 1991).

- Riskten kaçınmak
- Güvensizlik
- Kadersizlik
- Kanaatkarlık
- Rekabetten kaçınmak
- Aile işletmeleri dışındaki işletme türlerini reddetme eğilimi
- Geleceği planlamayı gereksiz bulmak.

Benedict Üniversitesi Değer Temelli Liderlik Merkezi Fortune 500 araştırmasına göre örgütlerin en yaygın değerler şunlardır: (Ludema, Johnson, 2014, s.14).

- Adanmışlık
- Asalet
- Çoğulculuk
- Dürüstlük
- Güven
- Güvenlik
- Hesap Verilebilirlik
- Kalite
- Liderlik
- Mükemmellik
- Ortaklık
- Profesyonellik
- Sadakat
- Samimiyet
- Saygı

- Servis
- Sosyal Sorumluluk
- Sürdürülebilirlik
- Şeffaflık
- Takım Çalışması
- Tutarlılık
- Tutku
- Yenilikçilik

Asırlık Türk işletmelerinin web siteleri incelenerek yapılan güncel nitel bir araştırmaya göre, en sık vurgulanan beş değerle sırasıyla “dürüstlük”, “saygı”, kalite, “güven” ve “müşteri” olduğu tespit edilmiştir (Mumcu, Anaç, Topar, 2023, s. 36).

Dört aşamalı bir süreçten geçtikten sonra örgütsel değerler inşa edilmektedir (Üçok, 1989, s. 317):

İlk aşama olan kuruluş aşamasında liderin taşıdığı, bilgisinden kaynaklanan inançları, tüm kaynakları bir araya getirerek ürün ortaya çıkarılması sağlar. Örgüt üyeleri lider gibi düşünmediği durumlarda lider çalışanların davranışlarını yönlendirebilir.

İkinci aşamada; lider tarafından yönlendirilen davranışlar benimsendiğinde bunların birer referans kriteri olarak kullanılması ihtimal dahilindedir.

Üçüncü aşamada; arzu edilen sonuçlara ulaşıldığında örgüt mensupları değerlerin oluşmasında etkisi en fazla olan yöntemleri belirlemektedirler.

Son aşamada; kabullenilen değerler örgüte bağlı olan kişilerce onaylanmaktadır.

Değer temelli bir örgüt; çalışanlarının özerk olmalarını, yaptıkları işlerde anlam ve amaç bulmalarını, fark yaratabilecekleri işleri yakalamalarını, geleceğe miras bırakmaya yardımcı olacak sistemleri kurmalarını teşvik ederken, çalışanlarının psikolojik gelişimlerine destek veren bir yapıya sahiptir (Barret, 2017, s. 62).

Örgütsel değerlerine bağlı kalan işletmelerde, çalışanlar, müşteriler ve hissedarlar toplum nezdinde başarılı olarak görülürler (Kraemer, 2011). Başarılı örgütler, değişen dünyaya uyum sağlarken temel değerlerini korurlar (Collins, 2002, s. 229).

Paylaşılan ortak değerlerin örgüte sağladığı faydalar şunlardır: (Pang, 1996).

- Güçlü bir örgüt kültürü oluşturur.
- Örgüt üyeleri arasında koordinasyonu artırır.
- İşletme performansını artırır.

- İşletme kârlılığını arttırır.

2.2.1. Örgütsel Değerlerin Özellikleri

Örgütsel değerler, içe dönük ve dışa dönük değerler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İçe dönük değerler otonomi gibi çalışanların işiyle ilgili maddi olmayan beklentilerine dayanırken, dışa dönük değerler ücret ve yükselme fırsatları gibi çalışanların araç yönelimli mesleki hedeflerine bağlıdır (Hegney, Plank, ve Parker, 2006). Bu iki değer tipi, çalışanların örgüt içindeki memnuniyetlerini belirleyen önemli faktörlerdir (Kasnak, 1998, s. 9-10). Örgütsel değerlerin, iş tatminine etkisi kaynaklar ve ödüller olmak üzere iki kategori altında değerlendirilmektedir (Elizur, 1984, s. 380-381):

- *Kaynaklar*: Adil yöneticilerin varlığı, meslektaşlarla etkileşim, kişisel gelişim fırsatları, iş güvenliği, teşvik edici bir iş ortamı, sorumluluk alma ve becerilerini kullanabilme imkânı gibi güdülemenin arttırılması için gereken koşulları içermektedir.
- *Ödüller*: Terfi ve ilerleme fırsatları, ücret artışı, geri bildirim alma, statü gibi performansa dayalı maddelerdir.

Örgütsel değerlerin ödüller, kaynaklar ile içsel ve dışsal değerler aracılığıyla somut hale gelmesi ve örgütün çalışanları tarafından paylaşılması, etik dışı davranışların azalmasına katkı sağlayarak örgütün rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmesinde kritik bir rol oynamaktadır.

2.2.2 Örgütsel Değer Farklılıklarının Boyutları

Bireycilik boyutu, toplulukçuluk boyutu, eril değerler boyutu, dişil değerler boyutu, yüksek güç mesafesi boyutu, düşük güç mesafesi boyutu, belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutu, belirsizlikten kaçınma oranı düşük boyutu, kültürel değişim algısı boyutu incelenmiştir (Hofstede, 1984; Çavdar, Boz, Duran, 2023).

2.2.2.1. Bireycilik boyutu

Bireyler örgüt içinde duygusal bağ kurmaktan kaçınmakta ve örgütle olan ilişkilerini, elde ettikleri kişisel fayda ile ilişkilendirmektedirler (Hofstede, 1980, s. 48). İş görenler, özerk çalışmayı tercih ederek örgüt içindeki gruplarda yer almaktan kaçınmaktadırlar (Sarı, 2017, s. 252). Örgütlerde, kurallar iş sözleşmeleri temel alınarak

belirlenmektedir. Çalışanların terfi alması ve ödüllendirilmesi, bireysel başarılarına ve performanslarına bağlıdır. Karar alma süreçleri, çalışanların bireysel yetenekleri ve önceden belirlenmiş kurallar esas alınarak gerçekleşmektedir. Çalışanlar, örgüt ile çıkar temelli ilişkiler kurmaktadır (Tüz, 2004, s. 6-23; Eğinli, Çakır, 2011, s. 41).

2.2.2.2. Toplulukçuluk boyutu

Bireyin amaçları ile grubun amaçlarının uyumuna yüksek önem atfedilmektedir (Sargut, 1994, s. 188). Örgütün çıkarları, bireylerin çıkarlarından daha önemli bir konumda yer almaktadır (Hofstede, 1980, s. 48). Grup içerisinde kolektif bir şekilde alınan kararlara çalışanların uyması beklenmektedir (Gültekin, Sığrı, 2014, s. 277). İş görenler, örgüte bağlı olmaları karşılığında ödüllerden yararlanmakta ve grup dışındaki tehditlere karşı korunmaktadırlar (Gültekin, Sığrı, 2014, s. 277; Çavdar, Boz, Duran, 2023, s.1055).

2.2.2.3. Eril değerler boyutu

Eril değerlerin baskın olduğu örgütlerde, güç, baskıcı olma, bireysel başarı elde etme isteği rekabet, yükselme tutkusu, çatışmaları mücadeleci yaklaşımlarla çözme isteği, özgürlük, sorumluluk alma ve materyalist başarı gibi değerler öncelikli olup, insana verilen değer geri planda kalmaktadır (Dursun, 2013, s. 54; Hofstede, 1984, s.84; Sargut, 2001, s. 175- 176). Yöneticiler, değerlendirme süreçlerinde kilit bir rol oynamaktadır (Eğinli, Çakır, 2011, s. 41).

2.2.2.4. Dişil değerler boyutu

Dişil değerlerin baskın olduğu örgütlerde, örgüt içerisinde yer alan bireylerin uyum ve iş birliği içerisinde olmalarına önem verilir (Dursun, 2013, s. 55). Yaşam kalitesi, iş birliği, affedicilik, çatışmaları müzakere yoluyla çözmek gibi değerler ön planda tutulur (Eğinli, Çakır, 2011, s. 40; Şişman, 2011, s. 60). Dişil değerlere sahip çalışanlar, yöneticileri ve çalışma arkadaşlarıyla insanı merkeze alan ilişkiler kurmaya önem verdikleri için yardım istemeye daha yatkındırlar. Bu durum iş performanslarının artmasına katkı sağlamaktadır (Aktaş ve Sargut, 2011, s. 154; Sargut, 2001, s. 175). Yöneticiler, çalışanlarına inisiyatif tanımakta ve karar alma süreçlerinde onlara danışmaktadırlar (Eğinli, Çakır, 2011, s. 41).

2.2.2.5. Yüksek güç mesafesi boyutu

Yüksek güç mesafesine sahip örgütlerde, çalışanlar hiyerarşinin ve merkezileşme eğiliminin yüksek olduğu bir ortamda ast-üst ilişkilerine bağlı olarak iletişim kurmaktadır (Sargut, 2001, s. 182-185). Çalışanlar, yöneticileri tarafından sıkı bir denetim altındadır ve onların bilgisi olmadan inisiyatif almamaktırlar (Hofstede, 1980, s. 46). Tepe yönetim ve çalışanlar arasında ücret farklılıkları mevcuttur. Astlar, üstlerinden talimat gelmeden inisiyatif alamazlar (Eğinli, Çakır, 2011, s. 41).

2.2.2.6. Düşük güç mesafesi boyutu

Düşük güç mesafesine sahip örgütlerde, çalışanlar yöneticilerine kolay ve çekinmeden ulaşabilir, ayrıca karşılıklı fikir alışverişi ve iş birliği yaygındır (Öztürk, 2024, s. 599). Hiyerarşinin belirgin olmaması ve merkezileşmiş bir otoritenin bulunmaması sebebiyle, yetki ve sorumluluklar tüm çalışanlar arasında eşit bir şekilde paylaştırılmaktadır (Hofstede, 1980, s. 46). Tepe yönetim ve çalışanlar arasında ücret farklılıkları minimaldir (Eğinli, Çakır, 2011, s. 41).

2.2.2.7. Yüksek belirsizlikten kaçınma boyutu

Belirsizlikten kaçınma oranının yüksek olduğu örgütlerde, yapılandırılmamış, riskli durumlar huzursuzluk ve kaygıya neden olduğundan iş görenler bu durumdan kaçınmaya çalışmaktadır (Aktaş ve Sargut, 2011, s. 12). Sözlü taahhütler yerine yazılı kurallar ve prosedürler tercih edilmektedir (Can, Özer, Urfa, 2024, s. 12-13). İş görenler ve yöneticiler risk almaktan kaçındıkları için değişime karşı direnç göstermektedirler (Sığır, Tıgılı, 2006, s. 332).

2.2.2.8. Düşük belirsizlikten kaçınma boyutu

Belirsizlikten kaçınma boyutunun düşük olduğu örgütlerde, çalışanlar katı kurallar yerine esnek bir şekilde yönetilmektedir (Hofstede, 1986, s. 308; Kalkan, 2013, s. 4). Bu tarz örgütlerde, çalışanlar arasındaki görüş farklılıklarına karşı hoşgörülü bir tutum sergilendiği, saygı ve güvene dayanan açık iletişim ortamı hakimdir (Moua, 2010, s. 47). Belirsizlikten kaçınma eğilimi düşük olan çalışanlar, risk almaya yatkın olup (Hofstede, 1998, s. 22) düşük stres düzeylerine, zayıf egoya sahiptirler (Eğinli, Çakır, s. 40).

2.2.2.9. Kültürel değişim algısı boyutu

Günümüzde gerçekleşen teknolojik gelişmeler, uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, küresel ısınma, pandemi, artan göç hareketliliği ve sosyokültürel dönüşümler ile sosyal medyanın yaygınlaşması, çalışanların örgütsel değer farklılıkları algılarında değişimlere sebep olmuştur. Son yıllarda yaşanan gelişmelere bağlı olarak bireyciliğin yükselmesiyle birlikte çalışanlar arasında karşılıklı bilgi paylaşımı azalmakta, buna karşılık bilginin üretimi ve dağıtımı noktasında sosyal medya üzerinden gerçekleştirilen bilgi alışverişi artmaktadır. Bu dönüşüm sürecinde bireysel değerlerin önemi artarken, toplulukçuluk değerlerinin etkisi azalmıştır (Çavdar, Boz, Duran, 2023, s. 1055). Kriz ortamlarının getirdiği belirsizlikler, çalışanların örgütlerde güvenlik ve öngörülebilirlik ihtiyaçlarını tetiklemiştir. Uzaktan çalışma ve dijitalleşme, çalışanların bireycilik ve güç mesafesi algılarında değişimlere neden olmuştur. Ayrıca yaşanan değişimler, çalışanların risk algıları düzeylerinde de farklılıklar yaratmıştır.

2.3. Sanal Kaytarma Kavramı

Sanal kaytarma kavramı, çalışanların verimsiz zaman harcayarak (Ugrin, Pearson, ve Odom, 2008) şahsi ihtiyaçları ve çıkarları doğrultusunda (Anandarajan ve Simmers, 2011, s. 578), işleriyle ilgisi olmayan web sitelerine göz atarak, çalışma saatleri içinde şahsi elektronik posta hesaplarını incelemek suretiyle işyeri internetini bireysel amaçları adına kasıtlı olarak kullanması olarak nitelendirilmiştir (Blanchard ve Henle 2008, s. 1067; Lim, Teo ve Loo, 2002, s. 67; Lim, 2002, s. 677). Lim (2002, s. 677), bu tanımlamaya dayanarak sanal kaytarmayı sapkın bir işyeri davranışı olarak adlandırmaktadır. Akıllı telefonların kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte sanal kaytarma kavramı daha kapsamlı bir şekilde tanımlanmıştır (Vitak vd., 2011, s. 1751). Kim ve Byrne (2011, s. 2272), sanal kaytarma davranışının öz kontrol eksikliğinden kaynaklandığını düşünmektedirler.

Sanal kaytarma, sosyal kaytarma ile ilgili bir kavramdır. Sosyal kaytarma, insanların grup halinde çalışırken bireysel çalışmaya kıyasla çabalarını azaltma eğiliminde oldukları anlamına gelmektedir (Latane, Williams ve Harkins, 1979). Bu kavramın örgüt içerisindeki yansıması olan sanal kaytarma kavramı (Fındıklı, 2016, s. 37), literatürde dijital tembellik (Genç ve Aydoğan, 2016), sanal aylaklık (Demir ve Seferoğlu, 2016), problemlı internet kullanımı, işyerinde kişisel internet kullanımı ve internet bağıllılığı şeklinde tanımlanmakta (Ünal ve Tekdemir, 2015), çalışanların örgütsel

normları çiğnenmesine ve nihayetinde refah kaybına neden olmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995, s. 349).

2.4. Sanal Kaytarma Davranışının Sınıflandırılması

Bu bölümde, sanal kaytarma ile ilgili literatürdeki araştırmalardan faydalanılarak, sanal kaytarma davranışı sınıflandırmalarına değinilmiştir.

2.4.1. Anandarajan ve Arkadaşlarının Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması

Anandarajan vd., (2004, s. 69-72) “yıkım amaçlı aktiviteler”, “eğlence amaçlı aktiviteler”, “kişisel öğrenme amaçlı aktiviteler” ve “belirsiz amaçlı aktiviteler” olmak üzere sanal kaytarma davranışlarını amaçlarına göre dört başlık altında incelemişlerdir:

Suistimale açık ve yıkım amaçlı aktiviteler: Yetişkinlere yönelik sitelere erişim sağlamak, internetten müzik indirmek ve çevrimiçi oyun oynamak gibi faaliyetler, örgütler için tehdit oluşturarak yıkıcı sonuçlar doğurabilir. Bu tür aktiviteleri yasaklamayan örgütler, bu davranışları onayladıkları için hukuki açıdan sorumlu tutulabilirler.

Eğlence amaçlı aktiviteler: Web sitelerinde gezinerek, sosyal, eğlence amaçlı, dinlendirici, rahatlatıcı, etkinlikler aramak, ilgi alanlarına yönelik araştırma yapmak ve satın alınacak ürünlerle ilgili bilgi toplamak gibi aktivitelerdir. Bu eylemler, çalışanın itibarına zarar vermelerine karşın önemsiz olarak değerlendirilirler. Ancak, bu davranışların riskleri faydalarından daha fazladır.

Kişisel öğrenme amaçlı aktiviteler: Örgütle ilgili haberleri incelemek, eğitim kursları hakkında bilgi edinmek, mesleki kuruluşların web sitelerine göz atmak ve güncel olaylarla ilgili okumalar yapmak gibi faaliyetleri içerir. Bu tür aktiviteler, çalışanların verimli çalışmasına ve iş stresinin azalmasına katkıda bulunduğundan, örgütler için dolaylı olarak yararlıdır.

Belirsiz amaçlı aktiviteler: Sosyal medyada örgüt hakkındaki tartışmalara katılmak, devlet sitelerini incelemek, sohbet odalarında kurumla ilgili konuşmalara dahil olmak aynı zamanda sanal topluluklarda rakip örgüte ait bilgileri toplamak gibi faaliyetleri içerir. Bu tutumlar sonucunda, çalışanların yaptıkları açıklamalarla şirkete zarar verme riski taşır. Çalışanlar, örgütün gizli bilgilerini ifşa edebilir ve rakipler örgüt hakkında yanlış beyanda bulunduğu, örgütün sorumlu tutulma ihtimali vardır.

Sanal kaytarma davranışı internetin hangi amaçlarla kullanacağına göre kategorilere ayrılmıştır (Mahatanankoon, Anandarajan ve Igbaria, 2004, s. 95):

- Alışveriş için kişisel amaçlarla internet kullanımı
- Bilgiyi aramak amacıyla internet kullanımı
- Kişilerarası iletişim amacıyla internet kullanımı
- Eğlenceli zaman geçirme amacıyla internet kullanımı
- Bireysel verilerin indirilmesi amacıyla internet kullanımı

Sanal kaytarma yine dörtlü bir sınıflama yapılarak araştırmacılar tarafından değerlendirilmiştir (Anandarajan, Simmers, ve D'Ovidio, 2011, s. 580-581):

- *İş-aile davranışları*: Çalışanın bireysel işlerini yerine getirerek iş-aile dengesini sağlamasına yardımcı olan davranışlardır.
- *Hedonik davranışlar*: Çalışana keyif ve eğlence veren davranışlardır.
- *Kişisel gelişim davranışları*: Çalışanın bilgisini artırarak üretkenliğini geliştiren davranışlardır.
- *Örgütsel vatandaşlık davranışları*: Örgütün çıkarları doğrultusunda dış çevreyi gözlemleyen, yeni fikirlerin geliştirilmesine ve uygulanmasına imkân sağlayan davranışlardır.

2.4.2. Li ve Chung'un Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması

Sanal kaytarma eylemleri dört grupta incelenmiştir (Li ve Chung, 2006, s. 1067):

Sosyal platform eylemleri: Kişinin kendini dijital medya aracılığıyla beyan ettiği, bloglar yoluyla bilgi paylaştığı eylemlerdir.

Malumat veren aktiviteler: Haberleşme kaynaklarından bilgi aramayı içermektedir.

Serbest zaman faaliyetleri: Eğlence amacıyla müzik indirmek ya da çevrimiçi oyun oynamak gibi etkinlikleri barındırmaktadır.

Sanal duygusal aktiviteler: Diğer türdeki çevrimiçi etkinliklerden farklı olarak, çevrimiçi alışveriş sitelerinde dolaşma ve arkadaşlık sitelerinde zaman geçirme gibi faaliyetleri kapsamaktadır (Doorn, 2011, s. 7).

2.4.3. Henle ve Blanchard’ın Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması

Siber aylaklık aktiviteleri yasal veya yasadışı, olağan veya olağandışı olmalarına göre "önemsiz" ve "önemli" olarak iki kategoriye ayrılmıştır (Blanchard ve Henle, 2008, s. 1068):

Önemsiz sanal kaytarma: Örgütlerde, online alışveriş yapmak, bireysel e-posta yazışmaları yapmak, web sitelerini ziyaret etmek, işle ilgisi olmayan haber sitelerinden bilgi edinmek, spor ve finans sitelerini takip etmek ve kişisel mesajlaşma gibi çalışanın zamanını fazla almayan aktiviteler, zararsız sanal kaytarma olarak kabul edilir. Bu tür davranışlarda bulunan çalışanlar, bu aktivitelerin normal ve kabul edilebilir olduğunu düşünüp, zararlı veya uygunsuz bir davranışta bulunduklarını düşünmezler. Aynı zamanda, bu aktivitelerin örgüte zarar vermeyeceğine inanırlar (Blanchard ve Henle, 2008, s. 1068-1070).

Önemli sanal kaytarma: Çalışanların zamanını alarak verimliliklerini düşüren ve örgütleri yasal yaptırımlarla karşı karşıya getiren davranışlar önemli sanal kaytarma davranışları olarak adlandırılmaktadır. Önemli sanal kaytarma davranışlarında, çalışanlar eylemlerinin sonuçlarının riskli olduğunu, farkında olsalar da bu tutumları sergilemekten öz benliklerini sınırlayamamaktırlar. İnternette müzik indirmek, online kumar oynamak, yetişkin odaklı sitelerde gezinmek gibi örgütlerin hukuki açıdan risk altında oldukları eylemleri içermektedir. (Blanchard ve Henle, 2008, s. 1068-1070).

2.4.4. Doorn’un Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması

Sanal kaytarma davranışları bireyler ve örgütler üzerindeki etkileriyle birlikte ele alınarak, olumlu ve olumsuz amaçlarına göre “gelişim”, “onarma”, “sapkın”, “bağımlılık” davranışları olmak üzere dört kategoriye ayrılmıştır (Doorn, 2011):

Gelişim davranışı: Sanal kaytarma davranışlarını çalışanların kişisel ve mesleki açıdan ilerlemelerini amaçlayan bir öğrenme fırsatı olarak değerlendirir. Bu tür davranışlar, çalışanların yeteneklerini geliştirerek öğrendikleri yeni becerilerle verimliliği artırarak örgüte fayda sağlamaktadır.

Onarma davranışı: İş görenin refahına ve sağlığına odaklanmaktadır. Sanal kaytarma faaliyetleri, çalışanın yorgunluğunu azaltarak sağlığını iyileştirmekte örgüt ve çalışan adına avantaj sağlamaktadır.

Sapkın davranış: Sanal kaytarmanın, verimliliğin azalması gibi olumsuz sonuçları olduğuna inanıldığı için istenmeyen bir davranış olarak görülmektedir.

Bağımlılık davranışı: Sanal kaytarma davranışları, çalışanlar tarafından bir alışkanlık haline getirilmektedir. Bağımlılığın kökeni, iş görenin dürtü kontrolü eksikliğinden kaynaklanabilmektedir. İnternet bağımlılığı, çalışanların performansının düşmesine ve depresyona girmelerine neden olabildiği için problemli davranış kategorisinde değerlendirilmektedir (Doorn, 2011, s. 7).

2.4.5. Robinson ve Bennett'in Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflamaları

Sanal kaytarmayı sapkın davranış olarak tanımlayan teorisyenler dört ayrı zarar verici davranış sınıflandırması yapmışlardır:

Üretime yönelik sapkın davranışlar: Molaları uzun tutmak, kaynakları harcamak

Kurum malına yönelik sapkın davranışlar: Malzemelere sabotaj yaparak çalmak

Politik sapkın davranışlar: Dedikodu yaymak, bazı çalışanları kayırmak

Kişisel saldırganlık içeren sapkın davranışlar: Cinsel tacizde bulunmak, iftirada bulunmaktır (Robinson ve Bennett, 1995, s. 565).

2.4.6. Lim'in Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflamaları

Sanal kaytarma davranışları iki başlıkta ele alınmıştır (Lim, 2002, s. 685).

İnternette gezinme aktiviteleri: Çevrimiçi eğlence platformlarını, spor içerikli web alanlarını, yatırım sayfalarını, haber portallarını, yetişkinlere yönelik içerikleri takip etmek, bunların yansıra, iş dışında internetten dosya indirmek ve bireysel ihtiyaçlar için alışveriş yapmaktır.

E-posta faaliyetleri: Söz konusu aktiviteler, kişisel elektronik iletileri almak, e-posta göndermek ve kontrol etmektir.

2.5. Sanal Kaytarma Davranışlarının Ortaya Çıkmasında Etkili Olan Etmenler

Sanal kaytarma davranışlarının sebepleri “bireysel faktörler”, “iş ile ilgili unsurlar”, “örgütsel faktörler” olmak üzere üç ana başlıkta incelenmiştir (Weissenfeld vd., 2019, s. 1690).

2.5.1. Bireysel Faktörler

Demografik faktörler incelendiğinde, genç çalışanların yaşlı çalışanlara kıyasla (Vitak vd., 2011) erkek çalışanların kadın çalışanlara kıyasla (Baturay ve Toker, 2015), medeni durumu bekar olan çalışanların evlilerden (Sheikh, Atashgah, ve Adibzadegan, 2015), son olarak eğitim düzeyi yüksek çalışanların diğerlerine göre (Kaplan ve Çetinkaya, 2014) sanal kaytarmaya daha yatkın olduğunu tespit eden araştırmalar bulunmaktadır.

Davranış biçimlerine göre kişilik özellikleri bireyleri birbirlerinden sistematik bir şekilde ayıran kişisel nitelikler şeklinde açıklanmıştır (Ones, Viswesvaran ve Dilchert, 2005, s. 390). Kişiye özgü, “sorumluluk”, “uyumluluk”, “duygusal denge”, “dışa dönüklük”, “deneyime açıklık” olmak üzere beş çeşit nitelikten söz edilmektedir (Roccas vd., 2002, s. 789).

Bireyin dürtü kontrolünü norm ve kurallara uymak, organize etmek ve planlamak gibi davranışları göstermesi sorumluluk olarak tanımlamaktadır. Sorumluluk sahibi bireyler görece daha az kurallara uymaktan kaçınmakta ve daha az işe devamsızlık göstermektedirler. Araştırmalara göre bu tür bireylerin örgütlerde iş dışındaki etkinliklere katılma ihtimali daha düşük olmaktadır (Kim vd., 2015).

Yapılan araştırmalarda, uyumluluk gösteren çalışanların, sanal kaytarma davranışlarına daha az eğilimli olduğu ve bu durumun sanal kaytarmanın sapkın ve onaylanmayan bir davranış olarak kabul edilmesinden kaynaklandığı iddia edilmektedir (Abidin vd., 2014).

Duygusal dengeye sahip bireyler genelde daha fazla kendine güvenen ve sakinliklerini koruyan kişilerdir (Robbins ve Judge, 2012, s. 138). Bu kişiler dikkatlerini işlerine verdikleri için zamanlarını iş dışı aktivitelerle tüketmezler (Kim vd., 2015, s. 1042). Duyguları stabil çalışanlar diğerlerine kıyasla daha düşük dijital kaytarma eylemi göstermektedirler (Kim vd., 2015).

Diğer bireylere kıyasla dışa dönük bireylerin, kişilerarası ilişkileri sık ve yoğun olduğu için, örgüt içinde daha fazla sosyalleşme amaçlı iş dışı aktivitelerde bulunabilmektedirler (Krishnan vd., 2010, s. 5).

Deneyime açıklık, bireyin yaratıcılığının, merakının ve bağımsızlık düşüncesini; yeni fikirleri, deneyimleri ve bakış açılarını benimseme isteğinin bir ölçüsüdür. (George ve Zhou, 2001, s. 514). Tecrübe edinmeye hevesli bireyler yenilikçi aktivitelerde, uzmanlık alanlarına dair eğitimlerde, görevlerine daha fazla konsantre olurken, tek düze

işlerde, görev alanlarının dışında bulunan uğraşlarda bulunma tendensleri yüksektir (Jia vd., 2013, s. 361).

Bireylerin özel hayatına ilişkin unsurlar, örgütteki pozisyonlarına özgü mesleki görevlerinin yanı sıra aile ve sosyal yaşamda birden fazla role sahip olmalarıyla ilişkilidir. Bu niteliklere sahip çalışanlar, taleplerin fazlalığı nedeniyle örgüt içinde daha çok sanal kaytarma davranışı sergilemektedirler (Koay, 2017, s. 1027).

Çalışanlardan bazıları, kaytarma konusunda iyimser bir bakış açısı sergileyerek internet kullanım aralarının çalışmaya katkı sağladığını düşünebilmektedirler (Weissenfeld vd., 2019, s. 1692). Evden çalışanlar sanal kaytarma yapmayı hakları olarak görebilmektedirler (Lim ve Teo, 2005, s. 1081). İş görenlerin internet kullanım alışkanlıkları ve bağımlılıkları, sanal kaytarma eğilimlerini artırabilmektedir (Vitak vd., 2011, s. 1753).

2.5.2. İş ile İlgili Faktörler

Araştırmalara göre örgüt içinde yüksek pozisyonda çalışanların diğer çalışanlara göre, görece yüksek stres seviyelerine sahip olmaları, daha fazla bilgi araştırma ihtiyacı hissetmeleri ve sosyal etkileşimde bulunmaları daha yüksek düzeyde kaytarma davranışı göstermelerine neden olmaktadır (Çınar ve Karcıoğlu, 2015).

Literatüre göre gelir düzeyleri arttıkça çalışanların sanal kaytarma eğilimleri artmaktadır (Garrett ve Dangizer, 2008). Daha yüksek pozisyonlarda çalışan dolayısıyla daha yüksek gelir elde eden çalışanlar, örgüt içinde kendilerini daha güçlü hissetme eğilimindedirler ve sanal kaytarma davranışlarında bulunma olasılıkları daha yüksektir. (Garrett ve Dangizer, 2008, s. 950). Buna ek olarak, uzun saatler çalışmalarına rağmen düşük ücret aldıklarını düşünen çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunma olasılığı daha yüksektir. (Rajah ve Lim, 2011, s. 9).

Diğerlerine göre daha yüksek stres düzeylerine sahip çalışanların, işle ilgisi olmayan internet aktivitelerini mental rahatlama olarak gördükleri, sanal kaytarma davranışı aracılığıyla stresten kurtulmaya çalıştıkları gözlemlenmektedir (Koay, 2017, s. 1028; Vitak vd., 2011, s. 1752). Örgütlerde, stres düzeyi arttıkça internetin rahatlama amacıyla kullanımının yükseldiği, stresin azalmasıyla birlikte ise internetin daha çok kişisel gelişim amacıyla kullanıldığı saptanmıştır (Şen, vd., 2016).

İşte anlam bulmak ve yaratıcı işlerde çalışmak çalışanların sanal kaytarma davranışlarına yönelmesini etkilediği için profesyonel ve kişisel hayatlarında işlerini

anlamalı bulan çalışanların örgütlerde daha az sanal kaytarma davranışında bulundukları gözlemlenmektedir (Usman vd., 2019, s. 1).

İş yükümlülüğünün kaytarma üzerindeki etkisini açıklayan iki çeşit yaklaşım bulunmaktadır. İlk yaklaşıma göre, iş yükündeki artışın çalışanların sanal kaytarma davranışlarına daha fazla yönelmesine neden olduğu düşünülürken, ikinci yaklaşıma göre iş yükünün fazla olması, çalışanların sanal kaytarma eğilimlerini azaltmaktadır. İlk yaklaşımı savunan Blanchard ve Henle (2008)'e göre, çalışanlar aşırı iş yükü nedeniyle yaşadıkları yorgunluğu hafifletmek amacıyla zihinsel dinlenme gereksinimlerini sanal kaytarma yoluyla karşılayabilmektedirler. İkinci yaklaşımı savunan Pindek, vd, (2018)'e göre, iş yükü arttıkça çalışanların sanal kaytarma faaliyetlerine ayırabilecekleri zaman azalmaktadır.

2.5.3. Örgütsel Faktörler

İş görenler, iş arkadaşları ve yöneticilerinin sanal kaytarma faaliyetlerini gördüklerinde, zamanla kendileri de bu tür davranışları benimsemeye eğilim göstermektedir (Lieberman vd., 2011, s. 2195). Yapılan araştırmalarda sanal kaytarmayı destekleyen iş arkadaşı ve yönetici normlarının siber kaytarma ile pozitif olarak ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır (Woon and Pee, 2004, s. 83).

Kesin bir görüş birliği bulunmamasına karşın, pek çok örgüt internet kullanımını sınırlamak ve denetlemek için internet politikalarından yararlanmaktadır. Bazı araştırmacılar, örgütlerde internet kullanım politikalarının düzenlenerek sanal kaytarma davranışlarını önleyebileceğini savunmaktadırlar (Lim ve Teo, 2005). Yapılan araştırmalarda internetin rutin işlerde kullanımının sanal kaytarma faaliyetlerini arttırmasına rağmen örgütlerin kısıtlayıcı politikaları ve teknolojik caydırıcı önlemleri önceden belirleyerek, çalışanlarına bildirmesinin sanal kaytarmanın neden olduğu olumsuz durumları azaltmada etkili olduğu tespit edilmiştir (Garrett ve Dangizer, 2008, s. 941-942). Ağır yaptırımlarla karşı karşıya kalan çalışanların, sanal kaytarma davranışlarında bulunma ihtimalleri azalmıştır (Vital v.d, 2011, s. 752). Fakat çok sert kurallar, çalışanların örgüte olan güvensizliklerini artırabilirken, esnek politikalar da sanal kaytarma davranışlarını teşvik edebilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008, s. 1080). Bu nedenle, Doorn (2011), örgütlerde çalışanlar ile politikaları ve kuralları belirleyen sorumlular arasında dengeli bir ilişki kurulmasının önemine dikkat çekmektedir.

Örgütsel yaptırımlar, seviyelerine göre, sanal kaytarmayı azaltmada etkili bir yol olurken, çalışanlar çalışma arkadaşlarına verilen yaptırımları gözlemlediklerinde, bahsi geçen tavrı, mesleklerinden kaynaklanan stresini yönetmenin elverişli bir yöntemi olarak tasavvur etme ihtimalleri azalmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008, s. 387). Araştırmalarda, işten kovulma baskısı altındaki çalışanlarda, yalnızca sözlü uyarı alacaklarını düşünenler için sanal kaytarma davranışı oranının daha düşük olacağı ve bu durumda, kovulma tehdidinin sözlü kınama yaptırımına göre daha etkili bir caydırıcı unsur olduğunu göstermiştir (Ugrin ve Pearson, 2013, s. 816).

Örgütsel adalet, iş görenin örgütlerde adil bir şekilde muamele gördüğü algısını tanımlamakta olup, üç ana başlıkta incelenmektedir. Dağıtım adaleti, çalışanların örgüt tarafından sunulan ödüllerin veya kaynakların adil olup olmadığına dair algısını ifade etmektedir. İşlem adaleti, örgütün maaş, terfi, iş koşulları ve performans değerlendirmesi gibi unsurları belirlerken ne kadar adil davrandığını ifade etmektedir. Etkileşim adaleti, çalışanların birbirlerine karşı gösterdiği muamelede hissettikleri adalet duygusunu belirtmektedir (Greenberg ve Cropanzano, 2001, s. 123). Çalışanlar, örgütün prosedürleri ve etkileşimleri açısından adaletsizliği algıladıklarında sanal kaytarma davranışlarının artış gösterdiğini ve bu durumun, örgütsel adaletsizliği hisseden çalışanların etkisizleştirme tekniğini kullanarak, tepkisel olarak, kendi adalet anlayışlarını sağladıkları düşünülmektedir (Lim, 2002, s. 675). Örgütsel adaletin yetersiz olduğunu algılayan çalışanların, diğerlerine göre daha fazla sanal kaytarma davranışı sergilediği gözlemlenmiştir (Öğüt, Şahin ve Demirsel, 2013, s. 232). Bu çalışmaya dayanarak, örgütün adalet sisteminde yaşanan sorunlar önemsiz sanal kaytarmayı (mail gönderme ve alma gibi kısa süreli rutin eylemler), arttırırken, dağıtım adaletinde yaşanan sorunlar önemli sanal kaytarmayı (yetişkin içerikli sitelere girmek, online kumar oynamak) arttırmaktadır.

2.6. Sanal Kaytarma Davranışının Sonuçları

Kaytarmak kelimesi, “iş yapmaktan kaçınma” anlamına geldiğinden, örgütlerde sanal kaytarma davranışı olumsuz olarak algılanabilmektedir. Ancak çalışanlar, iş dışı bilgisayar kullanımını kaytarma olarak görmeyebilirken, örgüt ve yöneticiler ise farklı değerlendirebilmektedir. Araştırmacılar, sanal kaytarmanın sonuçlarına ilişkin iki farklı açıdan yaklaşım geliştirmişlerdir.

2.6.1. Sanal Kaytarma Davranış Biçimlerinin Olumlu Sonuçları

Sanal kaytarma faaliyetlerinin streste azalma, yaratıcılığın artması, iş tatmini, performans ve verimlilikte iyileşme gibi olumlu etkileri olduğu görülmüş olup, bu etkiler genellikle önemsiz düzeydeki sanal kaytarma faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır.

2.6.1.1. Streste azalma

Literatürde çok sayıda çalışmada, sanal kaytarma davranışlarının çalışanların stres seviyesini azaltarak (Oravec, 2002; Stanton, 2002), iş doyumunu artırdığını savunmaktadırlar (Lim ve Chen, 2012; Özler ve Polat, 2012). Yoğun iş yükü nedeniyle kendilerini stresli hisseden çalışanlar, monoton işlerden kaçmak amacıyla sanal kaytarmayı "ofis içinde bir eğlence aracı" olarak görmektedirler (Anandarajan ve Simmers, 2005, s. 777).

2.6.1.2. Yaratıcılıkta artış

Yaratıcılığı arttırmak için kaytarma hareketleri sistematik bir biçimde kontrol edildiğinde, (Vitak vd., 2011, s. 11), bu durum çalışanların öğrenme ortamlarını teşvik ederek (Blanchard ve Henle, 2008, s. 1069), sağlıklı iletişim geliştirmelerine katkı sağlamaktadır (Karataş ve Avcı, 2017, s. 2324).

2.6.1.3. İş tatmininde artış

Sanal kaytarma faaliyetlerinin, önemsiz sanal kaytarma etkinliklerinde bulunan çalışanların tatminlerine olumlu yönde katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Gezer ve Barutçu, 2020, s. 44), Fakat, literatürde iş tatmini ve sanal kaytarma davranışı arasında ilişkinin tespit edilemediği araştırmalar da bulunmaktadır (Garrett ve Danziger, 2008). Sanal kaytarma davranışında bulunan çalışanların, iş tatminlerinin görece daha az olup olmadığı hakkında genelleme yapmak mümkün değildir (Mahatanankon, vd., 2004, s. 99).

2.6.1.4. İş performansını ve verimliliğini arttıran stratejiler

Kaytarma faaliyetlerinin verimliliğin azalması, güvenlik maliyetlerinin artması, hukuki ve cezai yaptırımlara maruz kalma gibi büyük zararları bulunduğu olumsuz olarak değerlendirilmesine karşın (Anandarajan ve Simmers, 2005, s. 777), çalışanların

sanal kaytarma yapmalarına izin vermek, enerji toplamalarını sağlayarak performans ve verimliliklerini artırabilmektedir (Lim ve Chen, 2012, s. 2).

2.6.2. Sanal Kaytarma Davranışının Olumsuz Sonuçları

Kaytarma işlemlerinin olumsuz etkilerinde, sistem ve güvenlik ile ilgili zararlara, verimlilik ve performans kayıpları ile yasal sonuçlarına değinilmiştir.

2.6.2.1. Sistem ve güvenlikle ilgili zararlar

Sanal kaytarma davranışları, bant genişliğinin tıkanması, casus yazılımların sisteme sızması, ağ kaynaklarının verimsiz kullanılması (Lieberman vd., 2011, s. 2192), performans düşüklüğü ve bilgi sistemleri güvenliği gibi sorunlar doğurabilmektedir (Lara ve Mesa, 2010, s. 1039). İş görenler, örgütün gizli bilgilerini ve ticari sırlarını sanal kaytarma aracılığıyla ifşa ettiklerinde, "düşmanca bir çalışma ortamı" yaratabilmektedirler (Sharma ve Gupta, 2004, s. 75). Yetişkin içerikli sitelerde gezinen ve çevrimiçi kumar oynayan çalışanlar, genellikle daha az bilgi güvenliği farkındalığına sahip bireylerdir (Hallington ve Parsons, 2017, s. 567). Oluşabilecek zararları önlemek amacıyla, müşterek bir web erişim yönergesi oluşturulması ve enformasyon güvenliği konusunda bilinçlendirme programlarının hayata geçirilmesi gerekmektedir (Hallington ve Parsons, 2017, s. 571).

2.6.2.2. Verimlilik ve performans zararları

Sanal kaytarmanın örgütlerde verimliliği azalttığı savunulmaktadır (Özler ve Polat, 2012). İş görenler, sanal iletişim araçlarını kullanarak görevlerini tamamlanmayı güçleştiren, çeşitli aktivitelerle meşgul olmaktadır (Sharma ve Gupta, 2004, s. 76). Bu eylemler, çalışanların enerjisini artırırken aynı zamanda, aşırı zaman kaybı nedeniyle verimliliğin düşmesine yol açarak örgütler için bir "verimlilik paradoksu" oluşturabilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008, s. 1068).

2.6.2.3. Yasal zararlar

Yasal yaptırımlar sanal kaytarmanın olumsuz sonuçları arasında gösterilmektedir (Greenfield ve Davis, 2002). İş görenlerin sanal kaytarma faaliyetleri, e-posta yoluyla başkalarıyla düşmanca etkileşimde bulunma, nefret söylemi barındıran davranışların yanı

sıra, diğerk kişi veya kuruluşlar hakkında yanıltıcı beyanlarda bulunma gibi eylemleri de kapsayarak, iş birimlerini mevzuatlardan kaynaklanan sorumluluklarla karşı karşıya bırakabilmektedir (Lieberman vd., 2011, s. 2193).

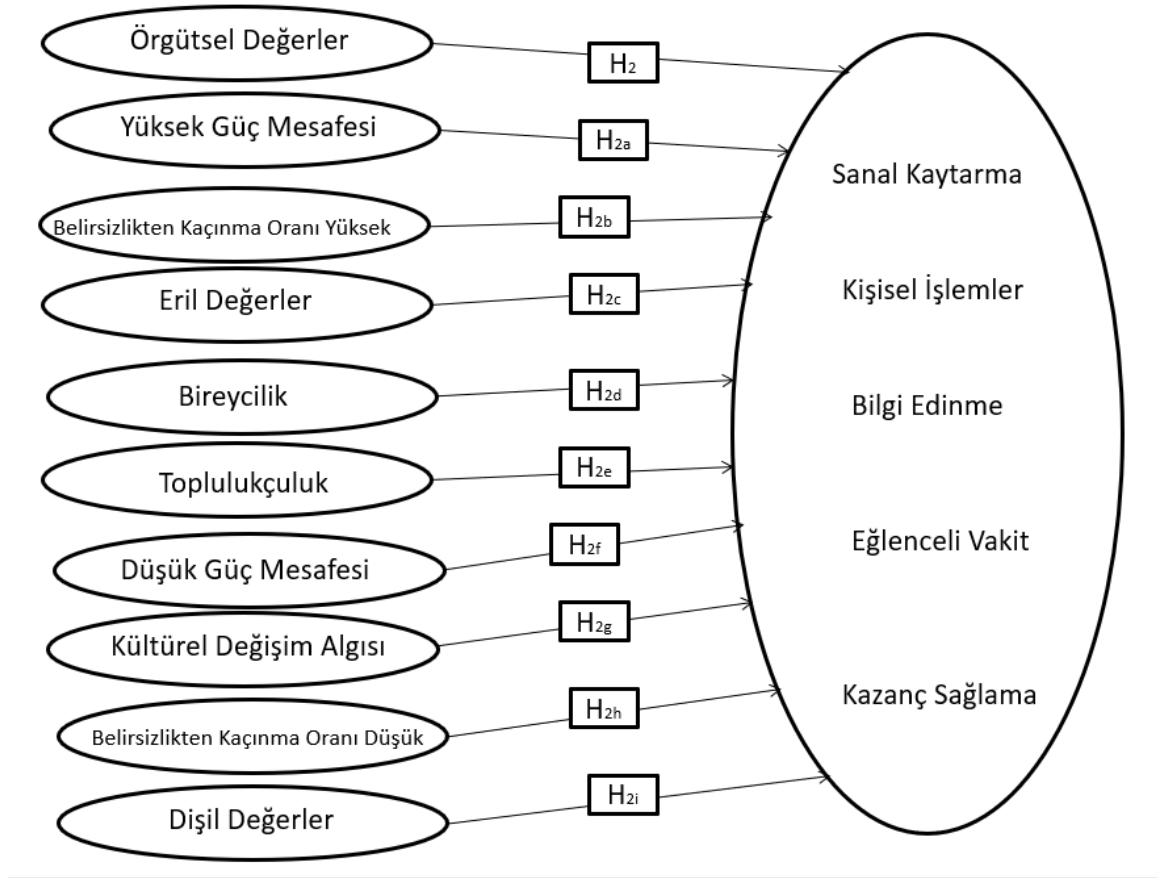
Örgütün bilgisayar ve internet ağı üzerinden gerçekleşen sanal kaytarma faaliyetlerinde, örgütün yasal sorumluluğunu kaçınılmaz olurken, kişisel telefon ve internet kullanımıyla gerçekleştirilen sanal kaytarma durumunda ise örgütün sistemsel ve yasal zararlarının daha az olacağı düşünülmektedir.



3. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmada oluşturulan model ve bu modele dayalı geliştirilen hipotezler ele alınacaktır. Daha sonra, araştırmanın örnekleme hakkında bilgi verilerek, veri toplama yöntemleri, kullanılan ölçüm araçları, verilerin değerlendirilmesi, sonuç ve öneriler detaylı olarak açıklanacaktır.

3.1. Araştırmanın Deseni



Şekil 3.1. Araştırmaya Ait Model

Kantitatif araştırma yöntemleri arasında yer alan tarama yaklaşımı kullanarak bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Tarama araştırmaları genellikle bir olay ya da konu hakkında katılımcıların görüşlerini, yetenek, beceri, tutum ve ilgi, gibi özelliklerini tespit etmeye yönelik çalışmalardır (Büyüköztürk vd., 2014, s. 177; Karasar, 2003, s. 77).

3.2. Hipotezler

Akademik yazında, örgütsel değerlerin bileşenlerinin sanal kaytarma davranışının alt boyutları üzerindeki etkilerine dair ampirik bulgular sınırlıdır. Literatüre özgün bir katkı sunmak ve bu konuda bir boşluğu doldurma hedefiyle, çalışmanın hipotezleri belirlenmiştir.

H₂ (etki hipotezi) değişkenlerin birbiri üzerindeki etkilerine odaklanırken, H₁ (ilişki hipotezi), örgütsel değerler ile sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkinin yönünü ve kapsamını aydınlatmayı amaçlamaktadır. H₃ ve H₄ (farklılık hipotezleri), demografik değişkenlerin örgütsel değerlere yönelik algılarıyla birlikte sanal kaytarma davranışları üzerindeki varyasyonlarını incelemektedir.

Tablo 3.1. Hipotezler

Hipotezler
H1: Katılımcıların örgütsel değer alt boyutları ile sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H2: Katılımcıların örgütsel değer alt boyutlarının, sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2a: Yüksek güç mesafesi boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2b: Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2c: Eril değerler boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2d: Bireycilik boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2e: Toplulukçuluk boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2f: Düşük güç mesafesi boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2g: Kültürel değişim algısı boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2h: Belirsizlikten kaçınma oranı düşük boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2hi: Dişil değerler boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H3: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.
H3a: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir.
H3b: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.
H3c: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
H3d: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir.
H3e: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.
H4: Katılımcıların sanal kaytarma düzeyi ve alt boyutları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.
H4a: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir.
H4b: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.
H4c: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
H4d: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir.
H4e: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

3.3. Evren ve Örneklem

İstanbul ili bankacılık sektöründe çalışanlar çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. İstanbul ilinde yer alan bankaların listesine Türkiye Bankalar Birliği'nin sitesinde yer alan verilerden yararlanılarak ulaşılmıştır (http-1). Örneklem büyüklüğünün belirlenmesine ilişkin olarak, Gorsuch (1983) ve Kline (1994), minimum 100 kişi olması gerektiğini öne sürerken, Hair, Black, Tatham ve Anderson (2010), örneklemin hacminin çalışmaya dahil edilen ölçeklerdeki soru adedinin beş katından az olmamasını savunmaktadır. Örneklem büyüklüğü hesaplanırken bu iki kriterin gereklilikleri bu araştırma için sağlanmıştır. Evreninin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından, örneklemimizi altı özel bankanın çalışanlarından ulaşılan ve araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul edenler oluşturmaktadır. Bu araştırmada, kolayda örnekleme yöntemi uygulanmış olup (Altunışık vd., 2010, s. 140), veri toplama sürecinde bankacılık sektöründeki çalışanlara anketler LinkedIn aracılığıyla gönderilmiştir. Bankacılık sektöründe çalışanlar tarafından toplamda 394 anket doldurulmuş olup, alınan yanıtlarda tutarsızlık tespit edilen katılımcılar ile örneklem yapısına göre aykırı değer olarak değerlendirilen 20 kişiye ait veriler, örneklemden çıkarılarak analiz dışında tutulmuştur. Araştırma 374 kişi üzerinden yürütülmüştür.

3.4. Veri Toplama Aracı

Anket formu üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölüm, 5 demografik sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümde örgütsel değerler ölçeği, üçüncü bölümde sanal kaytarma ölçeği kullanılmıştır.

Ölçeklere ilişkin Etik Kurul Raporu ile ölçeklerin yazarlarından aracı kullanma ve uygulama izinleri alınmıştır.

3.4.1. Örgütsel Değerler Ölçeği

İkinci bölümde örgütsel değerleri ölçmek amacıyla Murat Çavdar, Dursun Boz, Cengiz Duran'ın 2023 yılında yazdıkları, evrenini, Bilecik ilinde tekstil, madencilik ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren örgütlerin oluşturduğu, "Örgütsel Değer Farklılığı Ölçeğinin Geliştirilmesi" adlı makaledeki Örgütsel Değerler Ölçeği kullanılmıştır. Beşli likert ölçeğinden oluşan anket 48 ifade ve 9 faktörlüdür.

3.4.2. Sanal Kaytarma Ölçeği

Üçüncü bölümde ise sanal kaytarmayı ölçmek amacıyla, evrenini Sivas ilinde görev yapan kamu görevlilerinin oluşturduğu, “Kamu Kurumlarında Sanal Kaytarmaya Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması” adlı makalede yer alan Abdülkerim Güler ve Yılmaz Günel tarafından 2022 yılında geliştirilen “Sanal Kaytarma Ölçeği” temel alınmıştır. Ölçek, beşli likert, 4 faktör, 25 maddeden oluşan bir yapıdadır.

3.5. Veri Analizi

18 yaş ve üzerindeki İstanbul ilinde ikamet eden banka çalışanları arasından görüşmeyi kabul edenler ile veri toplama aracı olarak anket uygulanmıştır. Verilerin istatistiksel analizinde SPSS 25 istatistik paket programından yararlanılmıştır.

3.6. Etik Bildirim

Örgütsel Değerlerin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi başlıklı yüksek lisans tez çalışmasına, Anadolu Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu yetkisiyle, 13.06.2024 tarihli evrak belge kaydı ve 745541 protokol numarası ile 02.07.2024’te onaylanarak araştırma izni verilmiştir. İlgili belge Ekler kısmında bulunmaktadır.

4. BULGULAR

Bu bölümde, derlenen verilere dayalı olarak ulaşılan bulguların neticeleri sunulmaktadır.

4.1. Demografik Veriler

Araştırmaya katılanların bireysel ölçütlerine dair sonuçlar tablo 4.1.'de gösterilmektedir.

Tablo. 4.1. Katılımcıların Demografik Nitelikleri

Demografik Nitelikler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	167	44,80
	Erkek	206	55,20
Medeni durum	Evli	152	40,80
	Bekar	221	59,20
Eğitim durumu	Ön lisans ve altı	14	3,80
	Lisans	222	59,50
	Lisansüstü	137	36,70
Yaş	18-26	100	26,80
	27-35	139	37,30
	36-44	80	21,40
	45 ve üzeri	54	14,50
	1 yıldan daha az	36	9,70
Çalışma süresi	1-4 yıl	112	30,00
	5-9 yıl	69	18,50
	10-19 yıl	90	24,10
	20 yıl ve üzeri	66	17,70
Toplam		373	100

Araştırma kapsamında toplam 373 katılımcıya ulaşılmış olup katılımcıların %55,20'sinin erkek (n=206) ve %44,80'inin kadın (n=167) olduğu belirlenirken katılımcıların çoğunlukla bekar oldukları (%59,20; n=221), lisans mezunu oldukları (%59,50; n=222), 27-35 yaş aralığında oldukları (%37,30; n=139) ve çalışma sürelerinin 1-4 yıl arası (%30.00; n=112) olduğu belirlenmiştir.

4.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Örgütsel değerler ve sanal kaytarma ölçeklerinin alt boyut sayısını ve hangi maddelerin hangi alt boyutları oluşturduğunu belirlemek için AFA (açımlayıcı faktör analizi) yapılmıştır.

4.2.1. Örgütsel Değerlerin Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Örgütsel değerler aracının geçerliliği ve güvenirliliğine dair madde analizi incelemeleri, güvenirlilik seviyeleri ve açıklayıcı faktör analizi incelemeleri tablo 4.2’de detaylı bir şekilde incelenmiştir.



Tablo 4.2. Örgütsel Değerler Ölçeğinin Güvenilirlik, Açıklayıcı Faktör ve Madde Analizi İncelemesi

Alt Faktörler	Maddeler	Faktörler								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Toplulukçuluk	19	0,804								
	20	0,732								
	22	0,716								
	25	0,659								
	17	0,655								
	23	0,638								
	24	0,626								
	18	0,589								
	21	0,558								
Düşük güç mesafesi	28		0,775							
	29		0,768							
	30		0,756							
	26		0,753							
	27		0,663							
	31		0,651							
Dişil değerler	46			0,819						
	44			0,767						
	47			0,726						
	43			0,666						
	45			0,666						
	48			0,666						
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	40				0,850					
	38				0,730					
	39				0,698					
	42				0,677					
	37				0,543					
	41				0,542					
Bireycilik	14					0,826				
	15					0,795				
	16					0,760				
	13					0,739				
Kültürel değişim algısı	32						0,857			
	33						0,793			
	35						0,669			
	34						0,647			
	36						0,575			
Yüksek güç mesafesi	2							0,805		
	3							0,741		
	1							0,667		
	4							0,655		
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	6								0,809	
	7								0,685	
	5								0,674	
	8								0,636	
Eril değerler	10									0,743
	9									0,737
	12									0,643
	11									0,500
Ölçümler	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	GENEL
Güvenirlilik	0,875	0,892	0,864	0,818	0,917	0,761	0,823	0,744	0,706	0,822
Öz Değer	4,929	4,061	3,649	3,296	3,191	2,824	2,708	2,511	2,233	
Açıklanan Varyans%	10,268	8,460	7,603	6,866	6,647	5,883	5,641	5,231	4,653	61,253
KMO: 0,889; Bartlett's Test(1128): 9271,005; p=0.001										

KMO ve Bartlett Küresellik testlerinden, veri kümesinin faktör incelemesi için uygunluğunu belirlemek amacıyla yararlanılmıştır (Tabachnick ve Fidel, 2014). Tablo 4.2’de belirtildiği üzere KMO ölçümü 0,60’ın üzerinde (KMO:0,889) ve Bartlett küresellik testinden yararlanılarak anlamlı bir istatistiksel bulguya ulaşılmıştır ($p < 0.01$). Elde edilen bulgular, örneklemde elde edilen verilerin faktör analizi için elverişli olduğunu ve çok boyutlu normal dağılım yapısından kaynaklandığını ortaya koymaktadır (Kan ve Akbaş, 2005).

Bir maddenin ölçekten çıkarılıp çıkarılmayacağını tespit etmek amacıyla, faktör yük değerinin 0,45’in üzerinde olması gerekliliği benimsenmiş ve bunun yanı sıra maddelerin örtüşme durumları ile bir faktöre yüklenme durumları göz önünde bulundurulmuştur (Büyüköztürk, 2018, s. 134). Faktör analizi, yapının 9 faktör içerdiğini ve toplam açıklanan varyansının %61,253 olarak belirlendiğini ortaya koymaktadır. Ölçek, birden fazla faktör içerdiğinden “varimax” dikey eksen dönüştürme uygulanmış ve rotasyon işlemi sonrasında faktörler analiz edilmiştir.

4,929 özdeğerine sahip olan Faktör 1, ölçeğin %10,268’ini açıklamış ve bu faktör “Toplulukçuluk” olarak tanımlanmıştır; güvenirlik katsayısı ise 0,875 ile çok yüksek bir düzeyde saptanmıştır.

4,061 özdeğerine sahip Faktör 2, ölçeğin %8,460’ını tek başına açıklamıştır; ilgili maddeler analiz edildiğinde bu faktör “Düşük Güç Mesafesi” olarak isimlendirilmiş ve güvenirlik değeri 0,892 ile çok yüksek olarak tespit edilmiştir.

Ölçeğin %7,603’ünü açıklayan 3,649 özdeğerine sahip olan Faktör 3, ilgili maddeler incelendiğinde “Dişil Değerler” olarak isimlendirilmiştir; ayrıca güvenirlik düzeyi 0,864 ile çok yüksek bir seviyede tespit edilmiştir.

3,296 özdeğer ile %6,866 oranında açıklayan Faktör 4, analiz yapıldığında “Belirsizlikten Kaçınma Oranı Düşük” olarak adlandırılmış; ayrıca bu faktörün güvenirliği 0,818 düzeyinde çok yüksek olarak belirlenmiştir.

Özdeğeri 3,191 olan Faktör 5, ölçeğin %6,647’sini temsil etmektedir. İlgili maddeler incelendiğinde, bu faktör “Bireycilik” olarak tanımlanmış ve güvenirlik derecesi 0,917 ile çok yüksek seviyede belirlenmiştir.

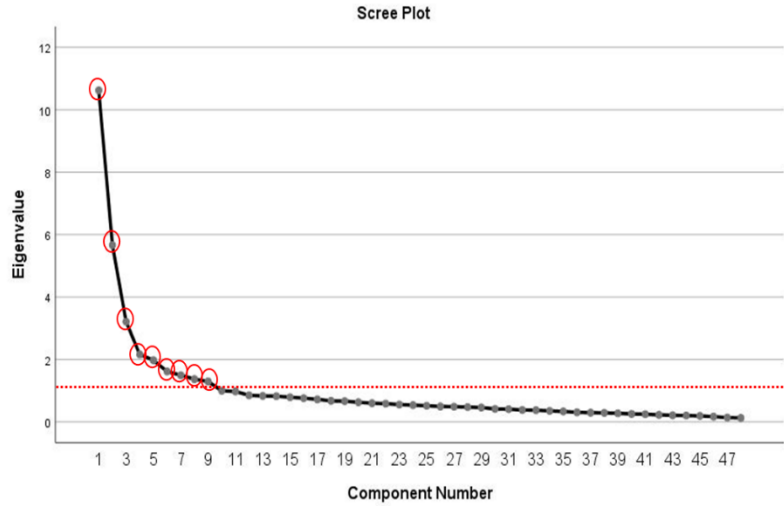
Ölçeğin %5,883’ünü açıklayan 2,824 özdeğerine sahip olan Faktör 6, ilgili maddeler incelendiğinde “Kültürel Değişim Algısı” olarak isimlendirilmiş ve güvenirlik düzeyi 0,761 ile yüksek bulunmuştur.

“Yüksek Güç Mesafesi” adı verilen faktör, 2,708 özdeğere sahip olup, ölçeğin %5,641'ini açıklamaktadır; bu faktör altındaki maddeler incelendiğinde güvenirlik değeri 0,823 ile çok yüksek bulunmuştur.

2,511 özdeğer ile ölçeğin %5,231'ini açıklayan Faktör 8, ilgili faktör altında yer alan maddeler incelendiğinde “Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek” olarak tanımlanmış ve güvenirlik düzeyi 0,744 ile yüksek bulunmuştur.

Faktör 9, 2,233 özdeğer ile ölçeğin %4,653'ünü açıklarken, bu faktör altındaki maddelerin incelenmesi sonucunda “Eril Değerler” olarak isimlendirilmiştir; ayrıca faktörün güvenirlik düzeyi 0,706 ile yüksek bir seviyede tespit edilmiştir.

Dokuz faktörün tamamı ise ölçeğin %61,253'ünü açıkladığı belirlenmiştir. Şekil 4.1’de “Örgütsel Değerler” ölçeği ile ilgili yamaç grafiği gösterilmiştir.



Şekil 4.1. Örgütsel Değerler Yamaç Eğimi Grafiği

Örgütsel değerler ölçeğinin yamaç grafiğinin incelenmesi sonucunda, gözlem değerinin 1'in altına düştüğü noktada kırılmanın dokuzuncu faktör sonrasında gerçekleştiği ve bu faktörün ardından boyutların sabitleştiği gözlemlenmiştir.

4.2.2. Sanal Kaytarma Ölçüm Aracının Güvenirlik ve Geçerliliği

Sanal kaytarma ölçüm aracının, güvenilirlik seviyeleri, geçerlilik ve güvenilirliği hakkındaki madde analizi ve açımlayıcı faktör analizinin bulguları Tablo 4.3'te sunulmaktadır.

Tablo 4.3. Sanal Kaytarma Ölçeğinin Güvenirlik, Faktör ve Madde Analizlerinin Sonuçları

Alt Faktör Boyutlar	Maddeler	Faktörler			
		1	2	3	4
Kişisel İşlemler	4	0,848			
	2	0,751			
	1	0,751			
	5	0,748			
	6	0,743			
	7	0,710			
	3	0,669			
Bilgi Edinme	10		0,886		
	9		0,840		
	13		0,779		
	8		0,768		
	12		0,721		
	11		0,691		
Eğlenceli Vakit	17			0,844	
	14			0,836	
	18			0,807	
	15			0,689	
	19			0,610	
	16			0,548	
Kazanç Sağlama	25				0,878
	22				0,810
	24				0,791
	23				0,721
	21				0,604
	20				0,547
Ölçümler	F1	F2	F3	F4	GENEL
Güvenirlik	0,905	0,910	0,868	0,821	0,923
Öz Değer	4,585	4,127	3,814	3,553	
Açıklanan Varyans%	18,339	16,507	15,256	14,212	64,314
KMO: 0,912; Bartlett's Test(300): 5779,989; p=0.001					

Tablo 4.3 sonuçları, KMO değerinin 0,60 değerinden yüksek (KMO:0,912) ve Bartlett küresellik testinin anlamlı bulunduğunu ($p<0.01$) göstermektedir. Elde edilen bulgular, toplanan verilerin faktör analizi için uygunluk gösterdiğini ayrıca ölçüm sonuçlarının çok değişkenli yapıda normal dağılım özelliklerine sahip olmasından kaynaklandığını ortaya koymaktadır. (Kan ve Akbaş, 2005).

Yapılan faktör analizine dayalı sonuçlar, ölçeğin 4 faktörden oluştuğunu ve toplam varyansın %64,314'ünü açıkladığını ortaya koymaktadır. Ölçeğin çoklu faktör yapısına

sahip olması nedeniyle, “varimax” dikey döndürme yöntemi kullanılarak faktörler incelenmiştir.

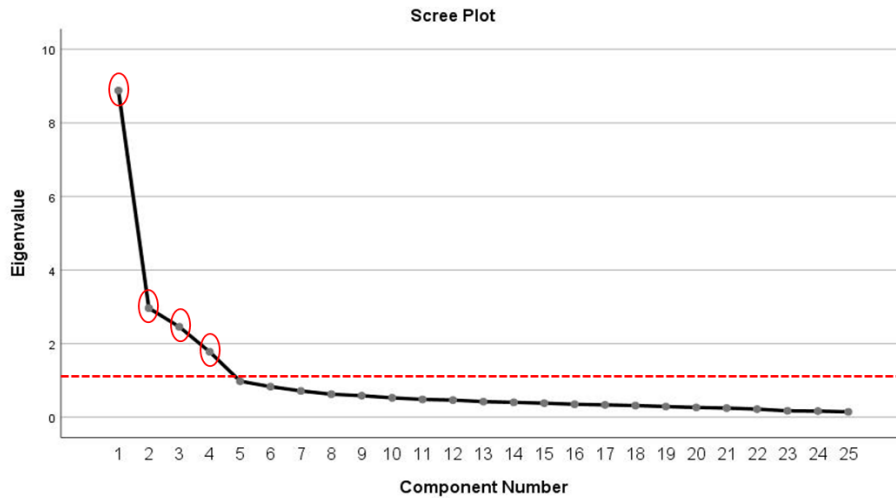
4,585 özdeğerle ölçeğin %18,339’unu temsil eden Faktör 1, “Kişisel İşlemler” olarak adlandırılarak ve güvenirliği 0,905 ile çok yüksek bulunmuştur.

Faktör 2, 4,127 özdeğeriyle ölçeğin %16,507’ini temsil etmekte olup, bu faktöre ait maddeler incelendiğinde “Bilgi Edinme” adıyla tanımlanmış ve güvenirliği 0,910 olarak çok yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Faktör 3, 3,814 özdeğer ile ölçeğin %15,256’sını açıklamaktadır; maddeler incelenerek faktör “Eğlenceli Vakit” olarak adlandırılarak ve güvenirliğinin 0,868 ile çok yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Ölçeğin %14,212’sini açıklayan 3,553 özdeğere sahip olan Faktör 4, altında bulunan maddeler incelenerek “Kazanç Sağlama” olarak isimlendirilmiş ve güvenirlik düzeyi 0,821 ile çok yüksek olarak bulunmuştur.

Dört faktörün tamamı ise ölçeğin %64,314’ünü açıkladığı belirlenmiştir. Şekil 4.2’de “Sanal Kaytarma” ölçeğinin eğim grafiği gösterilmektedir.



Şekil 4.2. Sanal Kaytarma Ölçeğinin Yamaç Eğimini Gösteren Grafik

Sanal kaytarma ölçeğinin eğiminin grafiği değerlendirildiğinde, gözlem değerinin 1’in altına düştüğü noktanın 4. faktörden sonra gerçekleşerek bu faktör itibarıyla boyutların sabit kaldığı gözlemlenmiştir.

4.3. Örneklem Dağılımı ve Betimleyici İstatistikî Bulgular

Tablo 4.4'te, araştırmaya dair olarak ölçüm araçlarının tanımlayıcı bulguları ve örneklem dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.4. *Veri Setinin Dağılımı*

Ölçüm	Merkezi Eğilim		Basıklık-Çarpıklık	
	Ort.	Medyan	Basıklık	Çarpıklık
Yüksek güç mesafesi	10,38	10,00	-0,434	0,206
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	12,36	13,00	-0,152	-0,242
Eril değerler	17,14	17,00	1,731	-0,972
Bireycilik	13,84	14,00	-0,002	-0,488
Toplulukçuluk	37,49	37,00	1,877	-0,774
Düşük güç mesafesi	22,58	23,00	1,606	-0,821
Kültürel değişim algısı	14,11	14,00	0,102	-0,139
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	22,25	23,00	1,829	-0,846
Dişil değerler	26,25	26,00	0,937	-0,748
Örgütsel değerler	176,40	176,00	0,567	0,006
Kişisel işlemler	20,60	21,00	-0,676	0,105
Bilgi edinme	15,43	15,00	-0,687	0,232
Eğlenceli vakit	14,11	13,00	-0,279	0,652
Kazanç sağlama	9,80	9,00	1,717	1,284
Sanal kaytarma	59,94	59,00	-0,291	0,232

Elde edilen verilerin normal dağılımını belirlemek amacı doğrultusunda, merkezi istatistiksel eğilim ölçüleri olan aritmetik ortalama ve medyan değerleri incelenerek çarpıklık ve basıklık ve değerlerinin -2 ile +2 aralığında olduğu saptanmıştır (George ve Mallery 2010). Veri setindeki dağılımın normallliğini değerlendirmek için bir diğer yöntem olan merkezi limit teoremine göre, örneklem büyüklüğünün en az 30 olması ($n \geq 30$) gerekliliği sağlanarak verilerin dağılımının normal olduğu sonucuna ulaşarak non-parametrik ölçümlere göre daha güçlü olan parametrik analiz yöntemlerinin bu çalışmada uygulanması uygun görülmüştür (Ghasemi ve Zahediasl, 2012).

Tablo 4.5. Veri Setinin Betimleyici Bulguları

Ölçüm	Madde sayısı	Ort	s.s
Yüksek güç mesafesi	4	10,38	3,63
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	4	12,36	3,34
Eril değerler	4	17,14	2,18
Bireycilik	4	13,84	3,75
Toplulukçuluk	9	37,49	4,69
Düşük güç mesafesi	6	22,58	4,55
Kültürel değişim algısı	5	14,11	3,92
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	6	22,25	3,80
Dişil değerler	6	26,25	2,99
Örgütsel değerler	48	176,40	14,29
Kişisel işlemler	7	20,60	7,37
Bilgi edinme	6	15,43	6,48
Eğlenceli vakit	6	14,11	6,11
Kazanç sağlama	6	9,80	3,91
Sanal kaytarma	25	59,94	18,16

Katılımcıların seviyelerini değerlendirmek için, beşli Likert ölçeklerde 1 puandan başlayıp 0,8 puanlık aralıkla ölçüm sınırları belirlenmektedir. Ortalamalar aşağıda yer alan sınıflama dikkate alınarak değerlendirilmiştir (Ajiwibawani v.d., 2017, s. 445).

“1,00-1,80” 1. aralık “çok düşüktür”

“1,81-2,60” 2. aralık “düşüktür”

“2,61-3,40” 3. aralık “ortadır”

“3,41-4,20” 4. aralık “yüksektir”

“4,21-5,00” 5. aralık “çok yüksektir”

Ankete katılanların örgütsel değerlerinin 176.40 ± 14.29 yüksek düzeyde yer aldığı tespit edilmiştir. Ölçeğin alt boyutları değerlendirildiğinde yüksek güç mesafesinin 10.38 ± 3.63 ile düşük düzeyde, belirsizlikten kaçınma oranı yüksek 12.36 ± 3.34 ve kültürel değişim algısı 14.11 ± 3.92 ile orta düzeyde, bireycilik 13.84 ± 3.75 , toplulukçuluk 37.49 ± 4.69 , düşük güç mesafesi 22.58 ± 4.55 ve belirsizlikten kaçınma oranı düşük 22.25 ± 3.80 boyutların yüksek düzeyde, eril değerler 17.14 ± 2.18 ve dişil değerlerin 26.25 ± 2.99 ile çok yüksek düzeyde oldukları belirlenmiştir.

Katılımcıların sanal kaytarma düzeylerinin 59.94 ± 18.16 ile düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Alt boyutlar incelendiğinde kazanç sağlama 9.80 ± 3.91 ile çok düşük düzeyde, bilgi edinme 15.43 ± 6.48 ve eğlenceli vakit 14.11 ± 6.11 boyutları düşük düzeyde ve kişisel işlemlerin 20.60 ± 7.37 orta seviyede olduğu saptanmıştır.

4.4. Hipotezler ile ilgili Sonuçlar

Bu kısımda, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki ve etkilerine ait analiz bulguları ortaya konulmuştur.

4.4.1. İlişki Hipotezi

H₁: Katılımcıların örgütsel değer alt boyutları ile sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4.4.2. Etki Hipotezi

H₂: Katılımcıların örgütsel değer alt boyutlarının, sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a}: Yüksek güç mesafesi boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b}: Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2c}: Eril değerler boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2d}: Bireycilik boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2e}: Toplulukçuluk boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2f}: Düşük güç mesafesi boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2g}: Kültürel değişim algısı boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2h}: Belirsizlikten kaçınma oranı düşük boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2hi}: Dişil değerler boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

4.4.3. Farklılık Hipotezleri

Örgütsel Değerler ve Sanal Kaytarma ölçeklerinin farklılık hipotezleri ele alınmıştır.

4.4.3.1. Örgütsel Değerler Ölçeğinin Farklılık Hipotezleri

H₃: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H_{3a}: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir.

H_{3b}: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H_{3c}: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{3d}: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H_{3e}: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

4.4.3.1. Sanal Kaytarma Ölçeğinin Farklılık Hipotezleri

H₄: Katılımcıların sanal kaytarma düzeyi ve alt boyutları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H_{4a}: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir.

H_{4b}: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H_{4c}: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{4d}: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H_{4e}: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.6. Değişken Korelasyonlarının Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Yüksek güç mesafesi	r p	1													
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	r p	0,410 0,001*	1												
Eril değerler	r p	-0,026 0,613	0,071 0,171	1											
Bireycilik	r p	-0,542 0,001*	-0,355 0,001*	0,092 0,074	1										
Toplulukçuluk	r p	-0,181 0,001*	-0,102 0,049*	0,495 0,001*	0,290 0,001*	1									
Düşük güç mesafesi	r p	-0,473 0,001*	-0,359 0,001*	0,093 0,073	0,611 0,001*	0,286 0,001*	1								
Kültürel değişim algısı	r p	0,195 0,001*	0,265 0,001*	-0,029 0,573	-0,093 0,072	-0,064 0,218	-0,077 0,137	1							
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	r p	-0,271 0,001*	-0,141 0,001*	0,228 0,001*	0,399 0,001*	0,358 0,001*	0,459 0,001*	0,034 0,511	1						
Dişil değerler	r p	-0,047 0,368	-0,021 0,692	0,444 0,001*	0,174 0,001*	0,537 0,001*	0,264 0,001*	-0,118 0,023*	0,268 0,001*	1					
Örgütsel değerler	r p	-0,034 0,507	0,139 0,001*	0,524 0,001*	0,462 0,001*	0,691 0,001*	0,539 0,001*	0,296 0,001*	0,633 0,001*	0,606 0,001*	1				
Kişisel işlemler	r p	0,076 0,142	0,118 0,023*	0,044 0,396	-0,050 0,338	0,055 0,290	0,017 0,741	-0,011 0,831	-0,012 0,820	0,007 0,891	0,059 0,252	1			
Bilgi edinme	r p	-0,007 0,893	0,049 0,349	-0,066 0,204	0,065 0,208	-0,031 0,551	-0,033 0,522	0,050 0,335	0,033 0,528	-0,139 0,007*	-0,011 0,838	0,483 0,001*	1		
Eğlenceli vakit	r p	0,015 0,767	0,171 0,001*	0,026 0,618	-0,081 0,120	0,004 0,942	-0,067 0,200	0,087 0,093	-0,036 0,485	-0,113 0,029*	-0,003 0,959	0,522 0,001*	0,405 0,001*	1	
Kazanç sağlama	r p	0,014 0,793	0,068 0,190	-0,188 0,001*	0,034 0,510	-0,162 0,001*	-0,112 0,031*	0,105 0,043*	-0,078 0,135	-0,273 0,001*	-0,138 0,001*	0,297 0,001*	0,383 0,001*	0,397 0,001*	1
Sanal kaytarma	r p	0,037 0,481	0,137 0,008*	-0,037 0,472	-0,017 0,748	-0,022 0,667	-0,051 0,323	0,065 0,208	-0,022 0,672	-0,143 0,006*	-0,010 0,844	0,818 0,001*	0,772 0,001*	0,779 0,001*	0,606 0,001*

*p<0.05; Pearson korelasyon

Tablo 4.6’da korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun kişisel işlemler ($r: 0.118$; $p<0.05$), eğlenceli vakit ($r: 0.171$; $p<0.05$) ve sanal kaytarma ($r: 0.137$; $p<0.05$) değişkenlerinin aralarında pozitif yönde çok zayıf seviyede istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç katılımcıların belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutlarını arttırdıklarında kişisel işlemler, eğlenceli vakit ve sanal kaytarma düzeylerinin çok düşük seviyede bile olsa artış olacağını göstermektedir.

Eril değerler ve kazanç sağlama ($r: -0.188$; $p<0.05$) ile negatif yönde çok zayıf bir seviyede istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Katılımcıların buna göre, eril değerlerini arttırdıklarında kazanç sağlamalarının çok düşük seviyede bile olsa azalacağını göstermektedir.

Toplulukçuluk ile kazanç sağlama ($r: -0.162$; $p<0.05$) ile negatif yönde çok düşük seviyede anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Katılımcıların bu sonuca göre, toplulukçuluk boyutlarını arttırdıklarında kazanç sağlamalarının çok düşük seviyede de olsa azalacağı tespit edilmiştir.

Düşük güç mesafesi ile kazanç sağlama ($r: -0.112$; $p<0.05$) ile negatif yönde çok düşük düzeyli anlamlı ilişkiler bulunduğu saptanmıştır. Katılımcıların buna dayalı olarak düşük güç mesafesi boyutlarını arttırdıklarında kazanç sağlamalarının çok düşük seviyede bile olsa azalacağını göstermektedir.

Kültürel değişim algısı ile kazanç sağlama ($r: 0.105$; $p<0.05$) ile pozitif yönde çok düşük düzeyli istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Söz konusu ilişki bulgusu katılımcıların kültürel değişim algılarını arttırdıklarında kazanç sağlama boyutunun çok düşük seviyede bile artış göstereceği anlamını taşımaktadır.

Dişil değerler ile bilgi edinme ($r: -0.139$; $p<0.05$), eğlenceli vakit ($r: -0.113$; $p<0.05$) ve sanal kaytarma ($r: -0.143$; $p<0.05$) değişkenlerinin arasındaki ilişkilerin negatif yönde çok düşük seviyede, kazanç sağlama ($r: -0.273$; $p<0.05$) ile negatif yönde düşük seviyede istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuç katılımcıların dişil değerlerini arttırdıklarında bilgi edinme, eğlenceli vakit ve sanal kaytarma düzeylerinin çok düşük düzeyde de olsa azalacağı, kazanç sağlamalarının düşük düzeyde de olsa azalacağı anlamına gelmektedir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini inceleyebilmek amacı doğrultusunda ihtiyaç duyulan regresyon analizinin yapılabilmesi için gerekli olan varsayımlardan, verilerin normal dağılımı, bağımlı ve yordayıcı değişkenler arasında

bulunan ilişki, nihayetinde, Durbin-Watson ve VIF değerleri otokorelasyon ve çoklu bağlantı analizi için gözden geçirilmiştir.

Durbin-Watson testi, regresyon modelindeki otokorelasyonun varlığını belirlemek için incelendiğinde, alt ve üst sınırları olan 1 ile 3 arasında kaldığı ve otokorelasyonun bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Field, 2005). Birden fazla bağımsız değişken bulunduğundan, bağımlı değişken üzerindeki etkileri değerlendirmek için, çoklu doğrusal regresyon analizi yapıldığında, VIF değerinin 10'un altında olduğu, çoklu doğrusal bağlantı probleminin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Field, 2005). Sonuç olarak, kurulan regresyon modelleriyle varsayımların karşılandığı görülmüştür.

Tablo 4.7. Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek Boyutunun Kişisel İşlemler Üzerindeki Etkisinin Sonucu

Değişken	B	s.h	t	p
Sabit	17,384	1,456	11,939	0,001*
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	0,260	0,114	2,288	0,023*
*p<0.05; Doğrusal regresyon analizi				
F: 5,236; p=0.023; R ² : 0,014; Durbin Watson: 1,843				
Bağımlı Değişken: Kişisel İşlemler				
Bağımsız Değişken: Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek				

Tablo 4.7'ye göre p<0.05 anlamlılık seviyesinde regresyon modelinin anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (p=0.023<0.05). Bu kapsamda incelendiğinde katılımcıların sahip oldukları belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun kişisel işlemler üstünde anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Modelin açıklama gücünü temsil eden R² değeri ise 0.014 bulunmuştur. Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutu %1.4 oranında kişisel işlemleri açıklamaktadır.

Tablo 4.8. Dişil Değerler Boyutunun Bilgi Edinme Üzerindeki Etkisinin Sonucu

Değişkenler	B	s.h	t	p
Sabit	23,324	2,944	7,923	0,001*
Dişil Değerler	-0,301	0,111	-2,699	0,007*
*p<0.05; Doğrusal regresyon analizi				
F: 7,285; p=0.007; R ² : 0,019; Durbin Watson: 1,918				
Bağımlı Değişken: Bilgi Edinme				
Bağımsız Değişken: Dişil Değerler				

Tablo 4.8'de p<0.05 anlamlılık seviyesinde modelin anlamlı olduğu gözükmemektedir (p=0.007<0.05). Bu kapsamıyla incelendiğinde katılımcıların sahip oldukları dişil değerler boyutlarının bilgi edinme üstünde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. R²

değeri 0.019 bulunmuştur. Dişil değerler boyutu %1,9 oranında bilgi edinme boyutunu açıklamaktadır.

Tablo 4.9. Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek ve Dişil Değerler Boyutlarının Eğlenceli Vakit Üzerindeki Etkilerinin Sonucu

Değişkenler	B	s.h	t	p	Tolerance	VIF
Sabit	16,185	3,000	5,394	0,001*		
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	0,308	0,093	3,312	0,001*	1,000	1,000
Dişil değerler	-0,224	0,104	-2,156	0,032*	1,000	1,000
*p<0.05; Çoklu doğrusal regresyon analizi						
F: 7,960; p=0.001; R ² : 0,041; Durbin Watson: 1,887						
Bağımlı Değişken: Eğlenceli vakit						
Bağımsız Değişken: Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek, Dişil Değerler						

Tablo 4.9’da göre p<0.05 anlamlılık seviyesinde regresyon modelin anlamlı olduğu belirlenmiştir (p<0.05). Detaylı incelendiğinde katılımcıların belirsizlikten kaçınma oranı yüksek ve dişil değerler boyutlarının eğlenceli vakit üstünde anlamlı etkisi olduğu gözlemlenmektedir. R² değeri 0.041 bulunmuştur. Bağımsız olan değişkenler %4,1 oranında eğlenceli vakit boyutunu açıklamaktadır.

Tablo 4.10. Eril Değerler, Toplulukçuluk, Düşük Güç Mesafesi, Kültürel Değişim Algısı ve Dişil Değerler Boyutlarının Kazanç Sağlama Üzerindeki Etkilerinin Analizi

Değişkenler	B	s.h	t	p	Tolerance	VIF
Sabit	19,455	2,24	8,684	0,001*		
Eril değerler	-0,167	0,107	-1,565	0,119	0,703	1,422
Toplulukçuluk	0,017	0,053	0,323	0,747	0,605	1,653
Düşük güç mesafesi	-0,038	0,045	-0,843	0,400	0,891	1,122
Kültürel değişim algısı	0,074	0,05	1,473	0,142	0,983	1,017
Dişil değerler	-0,290	0,081	-3,578	0,001*	0,647	1,546
*p<0.05; Çoklu doğrusal regresyon analizi						
F: 7,024; p=0.001; R ² : 0,087; Durbin Watson: 1,919						
Bağımlı Değişken: Kazanç Sağlama						
Bağımsız Değişken: Eril Değerler, Toplulukçuluk, Düşük Güç Mesafesi, Kültürel Değişim Algısı, Dişil Değerler						

Tablo 4.10’da p<0.05 anlamlılık ölçütüne göre modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu belirlenmiştir (p<0.05). Katılımcıların dişil değerler boyutlarının kazanç sağlama üstünde anlamlı bir etkisi olduğu gözükmemektedir. R² değeri 0.087 bulunmuştur. Bağımsız olan değişkenlerin %8.7 oranında kazanç sağlama boyutunu açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.11. Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek ve Dişil Değerler Boyutlarının Sanal Kaytarma Düzeyi Üzerindeki Etkileri

Değişkenler	B	s.h	t	p	Tolerance	VIF
Sabit	73,328	8,931	8,210	0,001*		
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	0,731	0,277	2,638	0,009*	1,000	1,000
Dişil değerler	-0,854	0,310	-2,760	0,006*	1,000	1,000
*p<0.05; Çoklu doğrusal regresyon analizi						
F: 7,441; p=0.001; R ² : 0,033; Durbin Watson: 1,823						
Bağımlı Değişken: Sanal Kaytarma						
Bağımsız Değişken: Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek, Dişil Değerler						

Tablo 4.11’de $p<0.05$ anlamlılık seviyesinde modelin anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p<0.05$). Katılımcıların belirsizlikten kaçınma oranı yüksek ve dişil değerler boyutlarının sanal kaytarma düzeyi üstünde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. R^2 değeri 0.033 bulunmuştur. Bağımsız değişkenlerin %3.3 oranında sanal kaytarma düzeyini açıkladığı görülmüştür.

4.5. Farklılık Analizlerinin Sonuçları

Kategorik değişkenler ile ölçek puanları arasındaki farkların anlamlılığını incelemek amacıyla gerçekleştirilen analizler bu bölümde ele alınmıştır.

Tablo 4.12. Cinsiyet ile Örgütsel Değerlerin Alt Boyutlarının İncelenmesi

Ölçümler	Cinsiyet	n	Ort.	s.s	t	p
Yüksek güç mesafesi	Kadın	167	10,64	3,46	1,272	0,204
	Erkek	206	10,16	3,75		
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	Kadın	167	12,63	3,47	1,389	0,166
	Erkek	206	12,15	3,23		
Eril değerler	Kadın	167	17,43	2,16	2,250	0,025*
	Erkek	206	16,92	2,17		
Bireycilik	Kadın	167	13,88	3,49	0,203	0,839
	Erkek	206	13,80	3,95		
Toplulukçuluk	Kadın	167	37,59	4,39	0,366	0,715
	Erkek	206	37,41	4,93		
Düşük güç mesafesi	Kadın	167	22,34	4,48	-0,909	0,364
	Erkek	206	22,77	4,60		
Kültürel değişim algısı	Kadın	167	14,01	3,55	-0,446	0,656
	Erkek	206	14,19	4,21		
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	Kadın	167	22,04	3,63	-0,988	0,324
	Erkek	206	22,43	3,94		
Dişil değerler	Kadın	167	26,13	2,97	-0,683	0,495
	Erkek	206	26,34	3,01		
Örgütsel değerler	Kadın	167	176,68	13,55	0,344	0,731
	Erkek	206	176,17	14,89		

*p<0.05; t: Bağımsız grup t-testi

Katılımcıların Tablo 4.12’de $p<0.05$ anlamlılık seviyesinde örgütsel değer ve alt boyutları cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Gerçekleştirilen t-testinin ortalamaları analiz edildiğinde eril değerler boyutlarının cinsiyetlere göre farklılık gösterdiği ortaya konulmuştur ($p=0.025<0.05$). Ortalama üzerinden yapılan değerlendirmede kadınların eril değerlerinin erkeklerden daha yüksek bir seviyede olduğu gözükmemektedir

Tablo 4.13. Medeni Durum ve Örgütsel Değerlerin Alt Boyutlarının Analizi

Ölçümler	Medeni durum	n	Ort.	s.s	t	p
Yüksek güç mesafesi	Evli	152	10,02	3,63	-1,572	0,117
	Bekar	221	10,62	3,62		
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	Evli	152	12,02	3,25	-1,643	0,101
	Bekar	221	12,60	3,39		
Erişil değerler	Evli	152	17,11	1,97	-0,299	0,765
	Bekar	221	17,17	2,32		
Bireycilik	Evli	152	14,16	3,38	1,404	0,161
	Bekar	221	13,61	3,97		
Toplulukçuluk	Evli	152	37,77	4,43	0,962	0,337
	Bekar	221	37,29	4,87		
Düşük güç mesafesi	Evli	152	22,93	4,09	1,252	0,211
	Bekar	221	22,33	4,83		
Kültürel değişim algısı	Evli	152	13,63	3,99	-1,999	0,046*
	Bekar	221	14,45	3,85		
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	Evli	152	22,53	3,57	1,184	0,237
	Bekar	221	22,06	3,95		
Dişil değerler	Evli	152	26,52	2,62	1,506	0,133
	Bekar	221	26,06	3,21		
Örgütsel değerler	Evli	152	176,69	13,01	0,335	0,738
	Bekar	221	176,20	15,13		

*p<0.05; t: Bağımsız grup t-testi

Tablo 4.13'te katılımcıların p<0.05 anlamlılık seviyesinde örgütsel değer ve alt boyutları arasında medeni duruma bağlı olarak farklılık göstermektedir. T-testi ortalamaları karşılaştırıldığında kültürel değişim algısı boyutlarının medeni durumlarına göre farklılığının olduğu belirlenmiştir (p=0.046<0.05). Ortalamalar incelendiğinde bekar olan kişilerin kültürel değişim algısı boyutlarının evlilerden daha yüksek bir seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.14. Eğitim Durumu ve Örgütsel Değerlerin Alt Boyutlarının İncelemesi

Ölçümler	Eğitim durumu	n	Ort.	s.s	F	p	Scheffe
Yüksek güç mesafesi	Ön lisans ve altı	14	11,36	4,80	0,713	0,491	
	Lisans	222	10,43	3,72			
	Lisansüstü	137	10,19	3,34			
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	Ön lisans ve altı	14	15,29	3,60	6,511	0,002*	1>2,3
	Lisans	222	12,42	3,08			
	Lisansüstü	137	11,97	3,58			
Eril değerler	Ön lisans ve altı	14	17,43	1,45	0,88	0,416	
	Lisans	222	17,02	2,24			
	Lisansüstü	137	17,31	2,13			
Bireycilik	Ön lisans ve altı	14	11,14	6,18	5,977	0,003*	1<3
	Lisans	222	13,63	3,77			
	Lisansüstü	137	14,45	3,22			
Toplulukçuluk	Ön lisans ve altı	14	37,71	3,47	0,074	0,929	
	Lisans	222	37,55	4,75			
	Lisansüstü	137	37,37	4,74			
Düşük güç mesafesi	Ön lisans ve altı	14	20,29	5,24	1,88	0,154	
	Lisans	222	22,63	4,57			
	Lisansüstü	137	22,73	4,41			
Kültürel değişim algısı	Ön lisans ve altı	14	16,14	3,46	2,213	0,111	
	Lisans	222	14,15	3,77			
	Lisansüstü	137	13,85	4,17			
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	Ön lisans ve altı	14	22,93	2,30	1,092	0,337	
	Lisans	222	22,43	3,48			
	Lisansüstü	137	21,89	4,38			
Dişil değerler	Ön lisans ve altı	14	25,71	3,22	0,446	0,641	
	Lisans	222	26,35	3,14			
	Lisansüstü	137	26,14	2,73			
Örgütsel değerler	Ön lisans ve altı	14	178,00	15,87	0,192	0,826	
	Lisans	222	176,60	14,89			
	Lisansüstü	137	175,91	13,17			

*p<0.05; F: Tek yönlü anova analizi

Tablo 4.14'e göre katılımcıların $p<0.05$ anlamlılık seviyesinde örgütsel değer ve alt boyutlarının eğitim durumlarına göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Farklılığı belirlemek amacıyla yapılan t-testi uygulaması neticesinde ortalamaların analizi yapıldığında belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun eğitim durumları açısından farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p=0.002<0.05$). Schiffe testi yapılarak eğitim seviyesi ön lisans ve altındakilerin belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun daha yüksek bir seviyede olduğu belirlenmiştir.

Bireycilik boyutunun eğitim seviyesi açısından farklılık gösterdiği görülmüştür ($p=0.003<0.05$). Schiffe testi sonucunda eğitim durumu ön lisans ve altındakilerin bireycilik boyutlarının daha düşük seviyede olduğu gözükmemektedir.

Tablo 4.15. Yaş ve Örgütsel Değerlerin Alt Boyutlarının İlişkisi

Ölçümler	Yaş	n	Ort.	s.s	F	p	Scheffe
Yüksek güç mesafesi	18-26	100	10,47	3,95	2,848	0,037*	3>1,2
	27-35	139	9,94	3,33			
	36-44	80	11,33	3,50			
	45 ve üzeri	54	9,91	3,76			
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	18-26	100	12,91	3,82	1,998	0,114	
	27-35	139	12,13	3,02			
	36-44	80	12,55	3,23			
	45 ve üzeri	54	11,67	3,26			
Eril değerler	18-26	100	17,48	2,37	2,082	0,102	
	27-35	139	17,14	2,28			
	36-44	80	16,68	2,08			
	45 ve üzeri	54	17,24	1,52			
Bireycilik	18-26	100	13,04	4,19	4,677	0,003*	1,3<2,4
	27-35	139	14,35	3,52			
	36-44	80	13,23	3,62			
	45 ve üzeri	54	14,91	3,18			
Toplulukçuluk	18-26	100	37,66	5,68	1,198	0,310	
	27-35	139	37,46	4,50			
	36-44	80	36,78	3,49			
	45 ve üzeri	54	38,30	4,70			
Düşük güç mesafesi	18-26	100	22,44	5,23	2,636	0,049*	3<2,4
	27-35	139	23,07	3,98			
	36-44	80	21,45	4,86			
	45 ve üzeri	54	23,24	3,80			
Kültürel değişim algısı	18-26	100	14,35	4,13	1,360	0,255	
	27-35	139	14,05	3,84			
	36-44	80	14,53	3,90			
	45 ve üzeri	54	13,22	3,75			
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	18-26	100	22,94	3,39	3,552	0,015*	3<1,4
	27-35	139	22,13	3,71			
	36-44	80	21,23	4,51			
	45 ve üzeri	54	22,81	3,30			
Dişil değerler	18-26	100	26,63	2,93	2,087	0,102	
	27-35	139	26,21	3,35			
	36-44	80	25,60	2,46			
	45 ve üzeri	54	26,61	2,75			
Örgütsel değerler	18-26	100	177,92	15,93	1,806	0,146	
	27-35	139	176,47	13,99			
	36-44	80	173,35	12,56			
	45 ve üzeri	54	177,91	13,89			

*p<0.05; F: Tek yönlü anova analizi

Tablo 4.15'e göre katılımcıların p<0.05 anlamlılık düzeyinde örgütsel değer ve alt boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir. Farklılığın belirlenmesi adına gerçekleştirilen t-testi sonucu ortalamalar değerlendirildiğinde yüksek güç mesafesi boyutunun katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir (p=0.037<0.05). 36-44 arasındakilerin yüksek güç mesafesi boyutları görece yüksek tespit edilmiştir.

Bireycilik boyutunun yaşı dayalı olarak farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p=0.003<0.05$). Yaş grupları arasındaki farklılığın 18-26 ile birlikte 36-44 ve 27-35 ve 45 üzerindeki arasında olduğu belirlenmiştir. Ayrıca katılımcılardan 18-26 ile 36-44 arasındaki bireycilik boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir.

Düşük güç mesafesi boyutunun yaşı bağlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p=0.049<0.05$). Yaş aralığı 36-44, 27-35 ve 45 ve üzerinde olanların arasında farklılığın olduğu, ayrıca yaşı 36-44 olanların düşük güç mesafesi boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir.

Belirsizlikten kaçınma oranı düşük boyutunun yaş açısından farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p=0.015<0.05$). Yaşa göre farklılığın 36-44 olan katılımcılar ile 18-26 ve 45 ve üzerindeki arasında olduğu tespit edilerek, yaşı 36-44 arasındakilerin belirsizlikten kaçınma oranı düşük boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.16. Çalışma Süresi ile Örgütsel Değerler ve Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Ölçümler	Çalışma süresi	n	Ort.	s.s	F	p	Scheffe
Yüksek güç mesafesi	1 yıldan kısa	36	10,28	3,87	1,075	0,369	
	1-4 yıl	112	10,19	3,86			
	5-9 yıl	69	10,25	3,01			
	10-19 yıl	90	11,04	3,53			
	20 yıl ve üzeri	66	9,97	3,81			
Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek	1 yıldan kısa	36	13,14	3,22	1,783	0,131	
	1-4 yıl	112	12,81	3,58			
	5-9 yıl	69	11,87	3,04			
	10-19 yıl	90	12,23	3,34			
	20 yıl ve üzeri	66	11,86	3,21			
Eril değerler	1 yıldan kısa	36	17,22	2,53	0,958	0,431	
	1-4 yıl	112	17,46	2,26			
	5-9 yıl	69	16,94	2,36			
	10-19 yıl	90	16,93	2,14			
	20 yıl ve üzeri	66	17,08	1,61			
Bireycilik	1 yıldan kısa	36	13,72	4,24	1,858	0,117	
	1-4 yıl	112	13,59	3,95			
	5-9 yıl	69	14,09	3,00			
	10-19 yıl	90	13,28	4,00			
	20 yıl ve üzeri	66	14,82	3,33			
Toplulukçuluk	1 yıldan kısa	36	37,39	5,86	0,286	0,887	
	1-4 yıl	112	37,31	5,10			
	5-9 yıl	69	37,51	4,45			
	10-19 yıl	90	37,33	4,01			
	20 yıl ve üzeri	66	38,03	4,46			
Düşük güç mesafesi	1 yıldan kısa	36	22,53	5,07	1,289	0,274	
	1-4 yıl	112	22,63	4,56			
	5-9 yıl	69	23,17	3,59			
	10-19 yıl	90	21,72	5,09			
	20 yıl ve üzeri	66	23,06	4,29			
Kültürel değişim algısı	1 yıldan kısa	36	15,42	4,11	2,693	0,031*	1>3,5
	1-4 yıl	112	14,00	3,95			
	5-9 yıl	69	13,77	3,87			
	10-19 yıl	90	14,70	3,81			
	20 yıl ve üzeri	66	13,15	3,80			
Belirsizlikten kaçınma oranı düşük	1 yıldan kısa	36	23,28	3,36	2,101	0,080	
	1-4 yıl	112	22,35	3,59			
	5-9 yıl	69	21,74	4,04			
	10-19 yıl	90	21,63	4,30			
	20 yıl ve üzeri	66	22,91	3,24			
Dişil değerler	1 yıldan kısa	36	26,61	3,00	0,641	0,633	
	1-4 yıl	112	26,33	3,08			
	5-9 yıl	69	26,19	3,68			
	10-19 yıl	90	25,87	2,57			
	20 yıl ve üzeri	66	26,50	2,57			
Örgütsel değerler	1 yıldan kısa	36	179,58	15,36	0,901	0,464	
	1-4 yıl	112	176,67	14,82			
	5-9 yıl	69	175,52	14,04			
	10-19 yıl	90	174,74	13,31			
	20 yıl ve üzeri	66	177,38	14,34			

*p<0.05; F: Tek yönlü anova analizi

Tablo 4.16'ya göre katılımcıların $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde örgütsel değer ve alt boyutları çalışma durumuna göre farklılık göstermektedir. Farklılığın belirlenmesi adına gerçekleştirilen t-testi sonucunun ortalamaları analiz edildiğinde, kültürel değişim algısı boyutunun çalışma durumuna göre farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p = 0.031 < 0.05$). 1 yıldan az olan olanlar ile 5-9 ve 20 yıl ve üzerindeki arasında farklılığın yer aldığı belirlenmiştir. Çalışma süresinin 1 yıldan kısa olduğu katılımcılarda kültürel değişim algısının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.17. Cinsiyet ile Sanal Kaytarma ve Alt Boyutlarının Kıyaslanması

Ölçümler	Cinsiyet	n	Ort.	s.s	t	p
Kişisel işlemler	Kadın	167	19,98	6,75	-1,461	0,145
	Erkek	206	21,10	7,82		
Bilgi edinme	Kadın	167	14,95	6,36	-1,280	0,201
	Erkek	206	15,82	6,57		
Eğlenceli vakit	Kadın	167	14,14	5,69	0,087	0,931
	Erkek	206	14,08	6,44		
Kazanç sağlama	Kadın	167	9,56	4,03	-1,076	0,283
	Erkek	206	10,00	3,81		
Sanal kaytarma	Kadın	167	58,63	17,60	-1,252	0,211
	Erkek	206	61,00	18,58		

$p > 0.05$; t: Bağımsız grup t-testi

Tablo 4.17'ye göre $p > 0.05$ olduğundan sanal kaytarma ve alt boyutları cinsiyete göre farklılık göstermemektedir

Tablo 4.18. Medeni Durum ve Sanal Kaytarmanın Alt Bileşenlerinin Analizi

Ölçümler	Medeni durum	n	Ort.	s.s	t	p
Kişisel işlemler	Evli	152	21,33	7,19	1,585	0,114
	Bekar	221	20,10	7,47		
Bilgi edinme	Evli	152	15,89	6,13	1,171	0,242
	Bekar	221	15,11	6,71		
Eğlenceli vakit	Evli	152	13,07	5,57	-2,805	0,005*
	Bekar	221	14,82	6,37		
Kazanç sağlama	Evli	152	9,59	3,27	-0,889	0,374
	Bekar	221	9,94	4,30		
Sanal kaytarma	Evli	152	59,89	16,60	-0,043	0,966
	Bekar	221	59,97	19,20		

* $p < 0.05$; t: Bağımsız grup t-testi

Tablo 4.18'de katılımcıların $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde sanal kaytarma ile alt boyutlar medeni duruma bağlı olarak farklılık göstermektedir. Farklılığın belirlenmesi adına yapılan t-testi sonucu ortalamaları sonucunda eğlenceli vakit boyutlarının medeni durumlarına bağlı olarak anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir

($p=0.005<0.05$). Ortalamalar incelendiğinde bekar olanların eğlenceli vakit boyutlarının evlilerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.19. Eğitim Durumu ve Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Ölçümler	Eğitim durumu	n	Ort.	s.s	F	p	Scheffe
Kişisel işlemler	Ön lisans ve altı	14	20,21	8,66	2,814	0,061	
	Lisans	222	19,90	7,64			
	Lisansüstü	137	21,78	6,66			
Bilgi edinme	Ön lisans ve altı	14	15,00	8,31	3,015	0,049*	2<3
	Lisans	222	14,79	6,51			
	Lisansüstü	137	16,50	6,13			
Eğlenceli vakit	Ön lisans ve altı	14	16,50	6,73	1,181	0,308	
	Lisans	222	13,92	6,11			
	Lisansüstü	137	14,16	6,03			
Kazanç sağlama	Ön lisans ve altı	14	9,86	3,01	0,709	0,493	
	Lisans	222	9,60	3,83			
	Lisansüstü	137	10,11	4,13			
Sanal kaytarma	Ön lisans ve altı	14	61,57	22,08	2,496	0,084	
	Lisans	222	58,22	18,45			
	Lisansüstü	137	62,55	17,04			

* $p<0.05$; F: Tek yönlü anova analizi

Tablo 4.19'a göre $p<0.05$ anlamlılık seviyesinde katılımcıların sanal kaytarma ile birlikte alt boyutları eğitim seviyesine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Farklılığın belirlenmesi adına gerçekleştirilen t-testinde bilgi edinme boyutunun eğitim durumu açısından farklılıklar gösterdiği ortaya konmuştur ($p=0.049<0.05$). Lisans ve lisansüstü eğitim almışlar arasında farklılığın olduğu gözükmemektedir. Lisans mezunlarının daha düşük bilgi edinme boyutlarına sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.20. Yaş ve Sanal Kaytarmanın Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

Ölçümler	Yaş	n	Ort.	s.s	F	p	Scheffe
Kişisel işlemler	18-26	100	19,42	8,17	1,230	0,299	
	27-35	139	20,91	7,34			
	36-44	80	21,00	6,67			
	45 ve üzeri	54	21,41	6,83			
Bilgi edinme	18-26	100	13,53	6,87	6,356	0,001*	1<3,4
	27-35	139	15,32	6,00			
	36-44	80	16,29	6,26			
	45 ve üzeri	54	17,96	6,33			
Eğlenceli vakit	18-26	100	14,48	6,47	0,665	0,574	
	27-35	139	14,41	6,08			
	36-44	80	13,59	6,15			
	45 ve üzeri	54	13,41	5,47			
Kazanç sağlama	18-26	100	9,38	3,72	0,962	0,411	
	27-35	139	9,81	4,23			
	36-44	80	9,83	3,51			
	45 ve üzeri	54	10,50	3,95			
Sanal kaytarma	18-26	100	56,81	19,27	1,690	0,169	
	27-35	139	60,45	17,56			
	36-44	80	60,70	17,94			
	45 ve üzeri	54	63,28	17,55			

*p<0.05; F: Tek yönlü anova analizi

Tablo 4.20'ye göre $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir. Farklılığın belirlenmesi için t-testi sonucunda ortalamalar analiz edildiğinde bilgi edinme boyutunun katılımcıların yaşları açısından farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p=0.001<0.05$). Scheffe testi, bilgi edinme boyutları bakımından yaş grupları arasında anlamlı bir fark olduğunu ortaya koymaktadır. 18-26 yaş aralığındaki katılımcıların, 36-44 yaş ve 45 yaş üstü katılımcılara göre bilgi edinme boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.21. Çalışma Süresi ve Sanal Kaytarma ile Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Ölçümler	Çalışma süresi	n	Ort.	s.s	F	p	Scheffe
Kişisel işlemler	1 yıldan kısa	36	18,39	6,75	1,406	0,231	
	1-4 yıl	112	20,13	8,04			
	5-9 yıl	69	20,70	7,65			
	10-19 yıl	90	21,44	6,79			
	20 yıl ve üzeri	66	21,36	6,87			
Bilgi edinme	1 yıldan kısa	36	13,89	6,82	2,920	0,021*	5>1,2,3
	1-4 yıl	112	14,65	6,67			
	5-9 yıl	69	15,03	6,53			
	10-19 yıl	90	15,73	5,92			
	20 yıl ve üzeri	66	17,59	6,28			
Eğlenceli vakit	1 yıldan kısa	36	15,17	6,28	1,610	0,171	
	1-4 yıl	112	14,81	6,59			
	5-9 yıl	69	12,96	5,51			
	10-19 yıl	90	14,31	6,04			
	20 yıl ve üzeri	66	13,26	5,74			
Kazanç sağlama	1 yıldan kısa	36	10,06	4,18	0,473	0,756	
	1-4 yıl	112	9,76	4,13			
	5-9 yıl	69	9,38	3,85			
	10-19 yıl	90	9,73	3,70			
	20 yıl ve üzeri	66	10,26	3,80			
Sanal kaytarma	1 yıldan kısa	36	57,50	20,59	0,808	0,521	
	1-4 yıl	112	59,35	18,63			
	5-9 yıl	69	58,06	17,91			
	10-19 yıl	90	61,22	17,16			
	20 yıl ve üzeri	66	62,47	17,66			

*p<0.05; F: Tek yönlü anova analizi

Tablo 4.21’de $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde katılımcıların sanal kaytarma ile alt boyutları çalışılan yıla göre farklılık göstermektedir. Yapılan t-testinde bilgi edinme boyutunun çalışılan süreye bağlı olarak farklılık gösterdiği ölçülmüştür ($p=0.021<0.05$). 20 yıl ve üzeri çalışma süresi olan bireylerin bilgi edinme boyutlarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.22. Hipotez Kabul-Red Tablosu

Tablo 4.22’de araştırma kapsamında yapılan analizlerinin sonuçları doğrultusunda kabul ve reddedilen hipotezler sunulmuştur.

Hipotezler	Kabul	Red
H1: Katılımcıların örgütsel değer alt boyutları ile sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	X	
H2: Katılımcıların örgütsel değer alt boyutlarının, sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	X	
H2a: Yüksek güç mesafesi boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.		X
H2b: Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	X	
H2c: Eril değerler boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	X	
H2d: Bireycilik boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.		X
H2e: Toplulukçuluk boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	X	
H2f: Düşük güç mesafesi boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	X	
H2g: Kültürel değişim algısı boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	X	
H2h: Belirsizlikten kaçınma oranı düşük boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.		X
H2hi: Dişil değerler boyutunun sanal kaytarma düzeyleri ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	X	
H3: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.	X	
H3a: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir.	X	
H3b: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	X	
H3c: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	X	
H3d: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir.	X	
H3e: Katılımcıların örgütsel değer düzeyi ve alt boyutları çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.	X	
H4: Katılımcıların sanal kaytarma düzeyi ve alt boyutları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.	X	
H4a: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir.		X
H4b: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	X	
H4c: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	X	
H4d: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları yaşa göre farklılık göstermektedir.	X	
H4e: Katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.	X	

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde dijital teknolojiler hızla gelişerek çalışma modellerini kökten dönüştürmüş, bu durum örgütlerin rekabet güçlerini korumalarını zorlaştırmıştır. Bu dönüşüm süreci, örgütlerin iş yapış biçimini şekillendiren örgütsel değerlerin, çalışanların davranışları üzerindeki etkilerinin daha belirgin hale gelmesini sağlamıştır. Sanal kaytarma, çalışanların iş saatlerinde iş dışı dijital faaliyetlerle ilgilenmeleri anlamına geldiğinden örgütsel değerler ile yakından ilişkilidir. Örgütsel değerler, verimliliği düşürdüğü öngörülen sanal kaytarma davranışlarının önlenmesinde kritik bir rol oynamaktadır.

Çalışmanın amacı, bankacılık sektöründe örgütsel değerler ve alt boyutlarının sanal kaytarma ve alt boyutları üzerindeki etkisini saptamaktır. Bu amaç doğrultusunda 18 yaş ve üzerindeki İstanbul ilinde ikamet eden 373 banka çalışanı ile araştırma yürütülmüştür.

Ankete katılan banka çalışanlarının demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların %55,20'sinin erkek (n=206) ve %44,80'inin kadın (n=167) olduğu belirlenirken katılımcıların çoğunlukla bekar oldukları (%59,20; n=221), lisans mezunu oldukları (%59,50; n=222), 27-35 yaş aralığında oldukları (%37,30; n=139) ve çalışma sürelerinin 1-4 yıl arası (%30,00; n=112) olduğu belirlenmiştir. Erkek katılımcıların sayısının daha fazla olduğu görülmesine rağmen, kadın ve erkek oranlarının birbirlerine yakın olması, cinsiyetin örgütsel değerler ve sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisinin dengeli bir şekilde değerlendirilebileceğini göstermektedir. Çalışanların büyük bir kısmının bekar, 1-4 yıl arasında deneyime sahip, lisans mezunu, 27 ila 35 yaş arasındaki genç profesyonellerden oluştuğu görülmektedir. Bu demografik özelliklere sahip çalışanlarda, teknolojiyi yoğun bir şekilde kullanma eğiliminde olduklarından, sanal kaytarma davranışlarının daha sık gözlemlenmesi olasıdır. Bu durum, etkiyi belirlemek için uygun bir örneklem seçildiğini ortaya koymaktadır.

Verilere ait betimsel bulgular incelendiğinde katılımcıların örgütsel değerlerinin 176.40 ± 14.29 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Alt boyutlar incelendiğinde yüksek güç mesafesinin 10.38 ± 3.63 ile düşük düzeyde, belirsizlikten kaçınma oranı yüksek 12.36 ± 3.34 ve kültürel değişim algısı 14.11 ± 3.92 ile orta düzeyde, bireycilik 13.84 ± 3.75 , toplulukçuluk 37.49 ± 4.69 , düşük güç mesafesi 22.58 ± 4.55 ve belirsizlikten kaçınma oranı düşük 22.25 ± 3.80 boyutlarının yüksek düzeyde, eril değerler 17.14 ± 2.18 ve dişil değerlerin 26.25 ± 2.99 ile çok yüksek düzeyde oldukları belirlenmiştir. Örgütsel değerlerin yüksek düzeyde olması, çalışanların örgütün değerlerine bağlılık

gösterdiklerine işaret etmektedir. Yüksek güç mesafesi boyutunun düşük seviyede çıkması, çalışanların hiyerarşik yapıdaki mesafeyi önemsemediklerini, eşitlikçi ve iş birliğine dayalı bir ortamda çalışmayı tercih ettiklerini göstermektedir. Belirsizlikten kaçınma yüksek boyutunun orta düzeyde olması, çalışanların belirsizlikle başa çıkabildiği ancak yine de önceden belirlenmiş normları tercih ettiği anlamına gelmektedir. Kültürel değişim algısının orta düzeyde olması, çalışanların değişimlere karşı ılımlı bir tutum sergilediklerini düşündürmektedir. Bireycilik boyutunun nispeten yüksek olmasına rağmen, toplulukçuluk boyutu önemli ölçüde daha yüksektir. Bu durum çalışanların bireysel başarıdan daha çok grup çalışması ve kolektif hedeflerle ilgilenmeye daha eğilimli olduğunu göstermektedir. Yüksek düzeyde düşük güç mesafesinin olması, çalışanların eşitlikçi bir yönetim tarzını tercih ederek karar alma süreçlerinde katılıma değer verdiklerini göstermektedir. Düşük belirsizlikten kaçınma oranının yüksek olması, çalışanların esnek, yenilikçi ve risk alan bir profile sahip olduklarını göstermektedir. Eril ve dişil değerler değerlendirildiğinde, çalışanların örgütlerde iş birliği ve empatiyi ön planda tutarken, başarı ve rekabete de belirli ölçüde değer atfettiklerini göstermektedir.

Katılımcıların sanal kaytarma düzeylerinin 59.94 ± 18.16 ile düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Alt boyutlar incelendiğinde kazanç sağlama 9.80 ± 3.91 ile çok düşük düzeyde, bilgi edinme 15.43 ± 6.48 ve eğlenceli vakit 14.11 ± 6.11 boyutları düşük düzeyde ve kişisel işlemler 20.60 ± 7.37 ile orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Bu bulgular, çalışanların örgütteki görevlerini yerine getirirken en çok kişisel işlemler amacıyla sanal kaytarma faaliyetlerine yöneldiklerini, çevrimiçi etkinliklerinde bilgi edinme ve eğlence amacıyla daha sınırlı bir şekilde kullandıklarını, kazanç sağlama amaçlı faaliyetlerde en az vakit geçirdiklerini göstermektedir.

Araştırma kapsamında örgütsel değerler ile sanal kaytarma arasındaki ilişkiler belirlendiğinde, belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun kişisel işlemler, eğlenceli vakit ve sanal kaytarma ile pozitif yönde çok düşük seviyede anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç katılımcıların belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutlarını arttırdıklarında kişisel işlemler, eğlenceli vakit ve sanal kaytarma düzeylerinin çok düşük seviyede bile olsa artacağını göstermektedir.

Eril değerler ve kazanç sağlama ile negatif yönde çok düşük seviyede anlamlı ilişkiler tespit edilerek bireylerin eril değerlerini arttırdıklarında kazanç sağlamalarının çok düşük seviyede de olsa azalacağı belirlenmiştir.

Toplulukçuluk ile kazanç sağlama ile negatif yönde çok düşük seviyede anlamlı ilişkilerin bulunduğu belirlenerek katılımcıların toplulukçuluk boyutlarını arttırdıklarında kazanç sağlamalarının çok düşük seviyede de olsa azalacağı görülmektedir.

Düşük güç mesafesi ile kazanç sağlama ile negatif yönde çok düşük seviyede anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna bağlı olarak, bireyler düşük güç mesafesi boyutlarını arttırdıklarında kazanç sağlamalarının çok düşük seviyede bile olsa azalacağı değerlendirilmiştir.

Kültürel değişim algısı ile kazanç sağlama ile pozitif yönde çok düşük seviyede anlamlı ilişkiler olduğu değerlendirilmiştir. Bu duruma bağlı olarak bireylerin kültürel değişim algılarını arttırdıklarında kazanç sağlama boyutunun çok düşük seviyede de olsa artacağı manası çıkarılmıştır.

Dişil değerler ile bilgi edinme, eğlenceli vakit ve sanal kaytarma arasında negatif yönde çok düşük seviyede, kazanç sağlama ile düşük düzeyde ve negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğunu gösteren bu sonuçlar, katılımcıların dişil değerlerini arttırdıklarında bilgi edinme, eğlenceli vakit ve sanal kaytarma düzeylerinin çok düşük düzeyde de olsa azalacağı, kazanç sağlamalarının düşük düzeyde de olsa azalacağı anlamına gelmektedir.

Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun kişisel işlemler üzerindeki etkisini tespit amacıyla yapılan analizlerin sonucunda, belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun kişisel işlemler üstünde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Dişil değerler boyutunun bilgi edinme üzerindeki etkisine ait analiz sonucunda, katılımcıların sahip oldukları dişil değerler boyutlarının bilgi edinme üstünde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek ve dişil değerler boyutlarının eğlenceli vakit üzerindeki etkilerine ait analiz sonucunda, katılımcıların sahip oldukları belirsizlikten kaçınma oranı yüksek ve dişil değerler boyutlarının eğlenceli vakit üstünde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Eril değerler, toplulukçuluk, düşük güç mesafesi, kültürel değişim algısı ve dişil değerler boyutlarının kazanç sağlama üzerindeki etkilerine ait analiz sonucunda, katılımcıların sahip oldukları dişil değerler boyutlarının kazanç sağlama üstünde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Belirsizlikten kaçınma oranı yüksek ve dişil değerler sanal kaytarma düzeyi üzerindeki etkilerine ait analiz sonucunda, katılımcıların sahip oldukları belirsizlikten kaçınma oranı yüksek ve dişil değerler boyutlarının sanal kaytarma düzeyi üstünde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel değerlerin sanal kaytarma davranışlarını şekillendirdiğini ortaya koyan bu bulgular, örgütlerde çevrimiçi faaliyetlerin yönetimine yönelik önemli

çıkarımlar sağlamaktadır. Yöneticilerin ve insan kaynakları uzmanlarının, çalışanların örgütsel değer farklılıklarını dikkate alarak bireyselleştirilmiş politikalar oluşturması önerilmektedir. Bu tür bir yaklaşım çalışan performansını yükseltirken iş saatlerinde sanal kaytarma davranışlarını azaltmaya katkı sağlayacaktır.

Diğer hipotezlere ait sonuçlar incelendiğinde, cinsiyet ile örgütsel değerler ve alt boyutlarının karşılaştırıldığında, kadınların eril değerlerinin erkeklerden görece yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Hofstede (1980)'in kültürel boyutlar teorisine göre, eril değerlerin başarı, bireysel yönelim ve rekabetçilik gibi niteliklerle ilişkilendirilmiştir. Bu çerçevede, rekabetçi değerlerin baskın olduğu örgütlerde kadınların eril değerlere daha fazla yönelmeleri, hâkim örgütsel değerlere uyum sağlamaya yönelik bir strateji olarak değerlendirilebilir. Medeni durum ve örgütsel değerler ile alt boyutlarının karşılaştırıldığında, bekarların kültürel değişim algısı boyutlarının evlilerden görece yüksek seviyede olduğu değerlendirilmiştir. Bu sonuç, bekarların yaşam öncelikleri ve kişisel sorumluluklardan dolayı, değişime kolay uyum sağlayarak, yeniliğe açık bir tutum sergileyebileceklerini düşündürmektedir.

Eğitim durumu ile örgütsel değerler ve alt boyutlarının karşılaştırıldığında, eğitim seviyesi ön lisans ve altı olan katılımcıların belirsizlikten kaçınma oranı yüksek boyutunun daha yüksek olduğu, buna karşılık ön lisans ve altı olan katılımcıların bireycilik boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar, örgütsel değerlerin biçimlenmesinde eğitim düzeyinin belirleyici bir etken olduğunu belirtirken, eğitim düzeyinden kaynaklanan farklılıklara yönelik politikalar oluşturulması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Yaş ile örgütsel değerler ve alt boyutlarının karşılaştırıldığında, farklılığın yaşı 36-44 olan katılımcılar ile 18-26 ve 27-35 olan katılımcılar arasında olduğu ve 36-44 olan katılımcıların yüksek güç mesafesi boyutlarının daha yüksek olduğu, yaşı 18-26 ve 36-44 olan katılımcıların bireycilik boyutlarının daha düşük olduğu ve yaşı 36-44 olan katılımcıların düşük güç mesafesi boyutlarının daha düşük olduğu, yaşı 36-44 olan katılımcıların belirsizlikten kaçınma oranı düşük boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir. Yaş gruplarına bağlı olarak örgütsel değerler ve alt boyutlarındaki farklılıklar, örgütsel değerlere bağlı olarak çalışanların iş yapma biçimlerini etkileyebileceğinden, yöneticilerin farklı yaş gruplarını hedefleyen uygun yönetim yaklaşımları geliştirmeleri gerekmektedir.

Çalışma süresi ile örgütsel değerler ve alt boyutları karşılaştırıldığında çalışma süresinin 1 yıldan az olduğu bireylerde kültürel değişim algısı boyutlarının görece yüksek olduğu belirlenmiştir. Literatürde çalışma süresi bir yıldan az olan çalışanların, adaptasyon sürecinde kültürel normları kavrama ve uyum sağlama çabalarına bağlı olarak, kültürel değişimi daha yoğun algıladıkları gözlemlenmiştir (Bauer, Erdoğan, 2011).

Cinsiyet ve sanal kaytarmanın alt boyutları karşılaştırıldığında, $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde katılımcıların sanal kaytarma ve alt boyutları cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Medeni durum ile sanal kaytarma ve alt boyutları karşılaştırıldığında, bekarların eğlenceli vakit boyutlarının evlilerden görece yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. Eğitim durumu ve sanal kaytarmanın alt boyutları karşılaştırıldığında, eğitim seviyesine göre lisans düzeyinde olan katılımcıların bilgi edinme boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir. Yaş ile sanal kaytarma ve alt boyutlarının karşılaştırıldığında, yaşı 18-26 olan katılımcıların bilgi edinme boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir. Çalışma süresi ve sanal kaytarmanın alt boyutları karşılaştırıldığında, çalışma süresi 20 yıl ve üzeri olan katılımcıların bilgi edinme boyutlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular değerlendirildiğinde, cinsiyetin sanal kaytarma davranışlarını etkilemediği tespit edilmiştir. Bekâr çalışanların örgütlerde video izleme, çevrim içi oyun ve sosyal medyada vakit geçirmek gibi eğlence odaklı dijital aktiviteleri evli çalışanlara göre daha sık tercih ettiği görülmüştür. Lisans mezunlarının bilgi edinme boyutundaki sanal kaytarma davranışlarının lisansüstü mezunlara oranla daha düşük düzeyde olduğunun görülmesi, eğitim seviyesinin yükselmesinin çalışanların bilgiye ulaşma motivasyonu ile dijital aylıklık eylemlerinde bulunma eğilimlerini artabileceklerini göstermektedir. Yaş gruplarıyla sanal kaytarma ve alt boyutları karşılaştırıldığında, 18-26 yaş arasındaki çalışanların bilgi edinme boyutunda daha düşük düzeyde sanal kaytarma davranışları sergileyerek, dijital bilgi edinmeye daha az vakit ayırdıklarını ortaya koymaktadır. Çalışma süresi 20 yıl ve üzeri olan katılımcıların bilgi edinme boyutundaki sanal kaytarma davranışlarının daha yüksek olması, deneyimli çalışanların dijital platformları, haber sitelerini, e-kitapları, gazeteleri, sağlık ve sporla ilgili içerikleri daha fazla kullanarak kaytarma eyleminde bulunduklarını göstermektedir.

Lim ve Chen (2012), sanal kaytarma davranışını erkeklerin kadınlara kıyasla daha yüksek oranda sergilediklerini tespit etmişlerdir. Kaplan ve Çetinkaya (2014, s. 31);

Ulusoy ve Gültekin Benli (2017, s. 632)'in araştırma sonuçlarına uyumlu bir şekilde, bu çalışma, sanal kaytarma davranışının cinsiyetle ilişkili olarak farklılık göstermediği sonucunu ortaya koymaktadır. Alan yazında, erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha fazla kişisel amaçlı kullanım amacıyla (haber sitelerini ziyaret etmek, yatırım amaçlı web sitelerini ziyaret etmek, sporla ilgili web sitelerine bakmak, bankacılık veya finansla ilgili siteleri ziyaret etmek, çevrimiçi açık artırma sitelerini ziyaret etmek) sanal kaytarmaya yönelirken, kadın çalışanlar ise erkek çalışanlardan daha fazla rutin kullanım amaçlı (kişisel ürünler için internet üzerinden alışveriş yapmak, anlık mesajlaşma uygulamalarıyla mesaj almak ve göndermek, tatil veya seyahat rezervasyonu yaptırmak, sanal toplulukları ziyaret etmek, blogları okumak) sanal kaytarma davranışlarına yönelmektedirler (Sağır, Çiftçi, 2024, 341).

Literatürde medeni duruma bağlı olarak, bekar katılımcıların evli olanlarla karşılaştırıldığında daha çok sanal kaytarma davranışı gösterdiği belirlenmiştir (Kıran, Uslu ve Emre, 2023, s. 77; Niaei, Peidaei, ve Nasiripour, 2014, s. 69).

Ünal ve Tekdemir (2015); Liberman (2011, s. 2196) araştırmalarına göre yaşı daha küçük olan çalışanlar sanal kaytarma davranışlarına daha fazla yönelmektedirler. Ayrıca, eğitim seviyesi arttıkça bireylerin sanal kaytarmaya daha çok yöneldiğini gösteren çalışmalar yaygındır (Garrett ve Dangizer, 2008; Andreassen, Torsheim ve Pallesen, 2014).

Literatürde, örgütsel değerlerin sanal kaytarma üzerindeki etkisini veya ilişkisi ele alan bir çalışmaya rastlanmamış olması ve araştırmada yer alan ölçeklerin güncel olması sebepleriyle, özgün bir çalışmadır. Bu çalışma, sanal kaytarma kavramı, örgütsel değerlere yakın kavramlarla ilişkilendirilerek incelenmiştir. Bu nedenlerle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Elde edilen bulgulara dayanarak gelecekte bu alanda çalışmak isteyen araştırmacılara ve yöneticilere çeşitli öneriler aşağıda belirtilmiştir.

Örgütsel değerler, örgütlerdeki karar verme sürecine rehberlik eden en önemli kaynaktır. Bu nedenle örgütsel değerler, yönetim uygulamalarının temel sürecini oluşturmaktadır. Örgüt kültürünün oluşmasında, kurumların başarısında değerlerin önemi her geçen gün artmaktadır. Örgütsel değerlerin belirlenmesinde katılımcı bir anlayış benimsendiğinde başarı da aynı oranda artacaktır.

Sanal kaytarma davranışlarının, örgüt kültürünün unsurları olan değer ve normların çalışanlar tarafından içselleştirmesiyle azalacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda baktığımızda mutlaka çalışanlara örgütsel değerleri benimsetebilecek bir örgüt

kültürünün oluşturulması ve örgüt değerlerin çalışanlarla iş birliği içinde belirlenmesi, sanal kaytarmanın engellenmesi konusunda çok önemli bir faktördür.

Çalışanlara rotasyon uygulaması yapılması yapılan işi sanal kaytarmayı engelleme adına etkili bir yöntem olabilir. Fakat bankacılık sektöründe görev tanımlarının ve terfilerin belirli standartlar çerçevesinde olması bu durumu zorlaştıracaktır. İşyeri iç yönetmeliğinde ya da disiplin yönetmeliğinde sosyal medya kullanımı konusunda birtakım sınırlamalar getirilerek bu durumun aşılabileceği düşünülmektedir. Ancak, bu tür sınırlamalar, telefonların toplanması gibi sert uygulamalar yerine, çalışanların dijital davranışlarını izleyip yönlendiren, bilinçli dijital kullanım alışkanlıkları geliştirmeyi teşvik eden politikalarla hayata geçirildiğinde daha sürdürülebilir bir çözüm olacaktır.

Bu araştırma sadece İstanbul ilinde bankacılık sektöründe çalışanlara uygulanmıştır. Aynı çalışma genişletilerek iller, bölgeler ve sektörler arasındaki farklılıklar ortaya konulabilir. Araştırma modeline, ileride yapılacak çalışmalarda teknostres (“teknolojinin çalışanlar üzerinde yarattığı psikolojik ve fiziksel şiddet”), sosyotelizm (“akıllı telefonlar aracılığıyla sosyalleşmek”), nomofobi (“cep telefonsuz kalma kaygısı”) gibi aracı ve düzenleyici değişkenler eklenebilir.

Gelecekte her geçen gün artan teknolojik gelişmelerle birlikte sanal kaytarma davranışının daha çok artacağı öngörülmektedir. Yapay zekanın insanların tamamen işlerini ele geçireceği dönemlerde insanı insan yapan değerler her zaman çalışanlara yol gösterici bir rehber olacaktır.

KAYNAKÇA

Abidin, R., Abdullah, C. S., Hasnan, N., ve Bajuri, A. L. (2014). The relationship of cyberloafing behavior with big five personality traits. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 8(12), 61-66.

Afacan Fındıklı, M. (2016). Sanal kaytarma ve iş performansı ilişkisi: Sağlık ve tekstil sektörü çalışanlarının karşılaştırılması. *International Journal of Social Inquiry Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 33-62.

Ajiwibawani, M. P., Harti, and W. T. Subroto. (2017). The effect of achievement motivation, adversity quotient, and entrepreneurship experience on students' entrepreneurship attitude. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(9), 445.

Akbaba -Altun, S. (2003). Eğitim yönetimi ve değerler. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(1), 7-17.

Akbaş, O. (2004). *Türk Milli Eğitim Sisteminin duyuşsal amaçlarının (değerlerinin) ilköğretim II. kademedeki gerçekleşme derecesinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Aktaş, M., ve Sargut, S. (2011). İzleyicilerin kültürel değerlerine göre liderliğe duyulan gereksinme nasıl farklılaşır? Kuramsal bir çerçeve. *Amme İdaresi Dergisi*, 44(4), 145-163.

Aktürk, Y. (2009). *Temel değerlerin sürdürülebilirliği ve performans değerlendirme ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Doğuş Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Anandarajan, M., Devine, P., and Simmers, C. A. (2004). A multidimensional scaling approach to personal web usage in the workplace. In M. Anandarajan ve C. Simmers (Eds.), *Personal web usage in the workplace: A guide to effective human resources management* (s. 61-79). Information Science Publishing.

Anandarajan, M., and Simmers, C. A. (2005). Developing human capital through personal web use in the workplace: Mapping employee perceptions. *Communications of the Association for Information Systems*, 15(1), 41.

Anandarajan, M., Simmers, C. A., and D'Ovidio, R. (2011). Exploring the underlying structure of personal web usage in the workplace. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14(10), 577-583.

Andreassen, C., Torsheim, T., and Pallesen, S. (2014). Predictors of use of social network sites at work: A specific type of cyberloafing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 906–921.

Andrews, T. L., and Rogelberg, S. G. (2001). A new look at service climate: Its relationship with owner service values in small businesses. *Journal of Business and Psychology*, 16(1), 119–131.

Atay, Ö., Karyağdı, N., ve Selçuk, M. (2021). *Yeni ekonomide ve ağdaş toplumunda değer temelli yönetim: ISO 500 büyük işletmede yapılan saha araştırması bulguları eşliğinde*. Ankara: Kalder Yayınları.

Atay, S. (2003). Türk yönetici adaylarının, siyasal ve dini tercihleri ile yaşam değerleri arasındaki ilişki. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(3), 87-120.

Barrett, R., ve Mizrahi, C. (2017). *Değer odaklı kurumlar: Özgür çalışanlar, kârlı şirketler*. CEO Plus.

Baturay, M. H., and Toker, S. (2015). An investigation of the impact of demographics on cyberloafing from an educational setting angle. *Computers in Human Behavior*, 50, 358-366.

Bauer, T. N., and Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: The effective onboarding of new employees. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 3. Maintaining, expanding, and contracting the organization* (pp.51–64).

Baysal, H., ve İnceoğlu, E. (2016). İş değerleri çerçevesinden örgütsel bağlılığa bakış: Banka çalışanlarına yönelik nitel bir araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 131-148.

Blanchard, A. L., and Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24(3), 1067-1084.

Bozkurt, V. (2004). *Değişen dünyada sosyoloji*. Bursa: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (18. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum* (24. Baskı). Ankara: Pegem Yayınları.

Can, E., Özer, E., ve Urfa, A. M. (2024). Hofstede'nin serbestliğe karşı sınırlılık boyutunun Türkçe ölçeğe uyarlanması. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 46(1), 44-59. <https://doi.org/10.14780/muiibd.1387858>

Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.

Chen, G., ve Tjosvold, D. (2008). Organizational values and procedures as antecedents for goal interdependence and collaborative effectiveness. *Asia Pacific Journal of Management*, 25, 93-112.

Collins, J. (2002). *İyi'den "mükemmel" şirkete* (Çev. Levent Cinemre). İstanbul: Boyner Yayınları.

Covey, S. R. (2017). *İlke merkezli liderlik* (Çev. Çulpan Erhan). İstanbul: Varlık Yayınları.

Çalışkur, A., ve Aslan, A. E. (2013). Rokeach Değerler Envanteri güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(29), 81-105.

Çavdar, M., Boz, D., ve Duran, C. (2023). Örgütsel değer farklılığı ölçeğinin geliştirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(2), 1047-1069.

Çınar, O., and Karcıoğlu, F. (2015). The relationship between cyberloafing and organizational citizenship behavior: A survey study in Erzurum/Turkey. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 207, 444-453.

Demir, Ö., ve Seferoğlu, S. S. (2016). Bilgi okuryazarlığı, internet bağımlılığı, sanal aylaklık ve çeşitli diğer değişkenlerin sanal zorbalık ile ilişkisinin incelenmesi. *Online Journal of Technology Addiction ve Cyberbullying*, 3(1), 1-26.

Doorn, O. V. (2011). *Cyberloafing: A multi-dimensional construct placed in a theoretical framework* (Unpublished master's thesis). Eindhoven University of Technology, Department of Industrial Engineering and Innovation Sciences, Eindhoven, Netherlands.

Doğan, S. (1997). İnsan kaynakları potansiyelini arttırmada işletmeleri etkinliğe götüren yol: Örgüt kültürü. *Amme İdaresi Dergisi*, 30(4), 53-74.

Doğruel, H. (2013). *Yönetişel değışerlerin önem düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Dietz, T., Fitzgerald, A., ve Shwom, R. (2005). Environmental values. *Annual Review of Environment and Resources*, 30, 335-372.

Dursun, İ. T. (2013). Örgüt kültürü ve strateji ilişkisi: Hofstede'nin boyutları açısından bir değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 43-56.

Eğİnli, A. T., ve Çakır, S. Y. (2011). Toplum kültürünün kurum kültürüne yansması. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 3(2), 37-50.

Elizur, D. (1984). Facets of work values: A structural analysis of work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 379.

Ergüder, Ü., Esmer, Y., ve Kalaycıoğlu, E. (1991). *Türk toplumunun değışerleri*. Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneğı Raporu (Yayın No. TUSIAD-T/91, G. 145). İstanbul, Türkiye.

Fairbank, C. T. (2006). *Combining organizations: The role of perceived organizational values* (Unpublished doctoral dissertation). Alliant International University, USA.

Feldman, D. C. (1980). A socialization process that helps new recruits succeed. In J. R. Hackman, E. E. Lawler, and L. W. Porter (Eds.), *Perspectives on behavior in organizations* (pp. 170–178). McGraw-Hill Book Company.

Fichter, J. (2002). *Sosyoloji nedir* (N. Çelebi, Çev.). Ankara: Anı Yayıncılık.

Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS* (2nd ed.). London, UK: Sage.

Fitzgerald, G. A. and Desjardins, N. M. (2004). Organizational values and their relation to organizational performance outcomes. *Atlantic Journal of Communication*, 32(3), 121–145.

Fritzsche, D. J. and Oz, E. (2007). Personal values influence on the ethical dimension of decision making. *Journal of Business Ethics*, 75(3), 335–343.

Garrett, R. K., and Danziger, J. N. (2008). Disaffection or expected outcomes: Understanding personal internet use during work. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13, 937–958.

Genç, E., ve Aydoğan, E. (2016). İşyerinde sanal tembellik davranışı ve etkin zaman yönetimi ilişkisi: Bir kamu kurumunda araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 558–571.

George, D., and Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference, 17.0 update* (10th ed.). Boston, MA: Pearson.

George, J. M., and Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 513–524.

Gezer, H. B., ve Barutçu, E. (2020). Sanal kaytarma ile iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 11(1), 35-48.

Ghasemi, A., and Zahediasl, S. (2012). Normality tests for statistical analysis: A guide for non-statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, 10(2), 486–489.

- Gökalp, Z. (1996). *Türkçülüğün esasları*. İstanbul: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Graves, C. W. (1974). Human nature prepares for a momentous leap. *The futurist*, 8(2), 72-87.
- Greenberg, J., and Cropanzano, R. (2001). *Advances in organizational justice*. Stanford University Press.
- Greenfield, D. N., and Davis, R. A. (2002). Lost in cyberspace: The web@ work. *CyberPsychology & Behavior*, 5(4), 347–353.
- Gorsuch, R. L. (1983). *Factor analysis* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Guirdham, M. (1990). *Interpersonal skills at work*. Prentice Hall.
- Gültekin, N., ve Sığrı, Ü. (2014). Bir kültür boyutu olarak "Bireycilik-Ortaklaşa Davranışçılık" ve örgütsel yansımaları. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2).
- Güler, A., ve Günel, Y. (2022). Kamu kurumlarında sanal kayıta yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 10(2), 247–274. <https://doi.org/10.22139/jobs.1147063>
- Güngör, E. (1998). *Değerler psikolojisi üzerinde araştırmalar: Ahlak psikolojisi, ahlaki değerler ve ahlaki gelişme* (2. baskı). İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Gürcan, N. (2022). Kültürel bağlamda örgütsel davranış: Tutumlar, değerler ve grup dinamiği üzerinde kavramsal bir inceleme. *Sosyolojik Düşün*, 7(1), 54–91. <https://doi.org/10.37991/sosdus.1007556>
- Güvenç, B. (1999). *İnsan ve kültür* (8. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hair, J. F., Black, W. C., Tatham, R. L., and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hadlington, L., and Parsons, K. (2017). Can cyberloafing and internet addiction affect organisational information security? *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 20(9), 567–571.

Hegney, D., Plank, A., & Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of nursing management*, 14(4), 271-281.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequence: International differences in work-related values*. London: Sage Publication.

Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values* (Vol. 5). Sage.

Hofstede, G., and Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw-Hill.

Hood, J. H. (2003). The relationship of leadership style and CEO values to ethical practices in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43(3), 263–273.

Hopper, V. L. (1991). *An Appreciative Study of Highest Human Values in a Major Health Care Organization* (Doktora tezi). Case Western Reserve University, Ohio.

Jia, H., Jia, R., and Karau, S. (2013). Cyberloafing and personality: The impact of the big five traits and workplace situational factors. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 20(3), 358–365.

Kalkan, A. (2013). *Algılanan örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Kuramsal ve görgül bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kan, A. ve Akbaş, A. (2005). Lise öğrencilerinin kimya dersine yönelik tutum ölçeği geliştirme çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(2), 227-237.

Kaplan, M. ve Çetinkaya, A. Ş. (2014). Sanal kaytarma ve demografik özellikler açısından farklılıklar: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 26.

Kasnak, E. (1998). *Çalışanların iş değerleri ve bir özel sektör şirketinde uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karasar, N. (2003). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Karataş, A. ve Avcı, S. (2017). Kamu kurumlarında sanal kaytarma olgusunun değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (Kayfor 15 Özel Sayısı), 2321-2346.

Katz, D. ve Kahn, R. (1977). *Örgütlerin toplumsal psikolojisi* (H. Can, Çev.). Ankara: TODAİ Yayını.

Kıran, S., Uslu, T. G., ve Emre, İ. E. (2023). Farklı sektörlerde çalışan kişilerin sanal kaytarma farklılıklarının incelenmesi. *Öneri Dergisi*, 18(59), 68-86.

Kim, S. J. and Byrne, S. (2011). Conceptualizing personal web usage in work contexts: A preliminary framework. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2271-2283.

Kim, K., del Carmen Triana, M., Chung, K., and Oh, N. (2015). When do employees cyberloaf? An interactionist perspective examining personality, justice, and empowerment. *Human Resource Management*, 55(6), 1041-1058.

Kinnier, R. T., Kernes, J. L., and Dautheribes, T. M. (2000). A short list of universal moral values. *Counseling and Values*, 45(1), 4-16.

Kluckhohn, C. (1951). Values and value-orientations in the theory of action: An exploration in definition and classification. In T. Parsons and E. A. Shils (Eds.), *Toward a general theory of action* (pp. 388-433). Cambridge: Harvard University Press.

Kline, P. (1994). *An easy guide to factor analysis*. New York, NY: Routledge.

Koay, K. Y. (2017). Antecedents and consequences of cyberloafing among ICT employees in MSC status companies (Master's thesis). Multimedia University, Faculty of Management, Malaysia.

Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım.

Kraemer Jr, H. M. (2011). *From values to action: The four principles of values-based leadership*. California: Jossey-Bass.

Krishnan, S., Lim, V.K.G., and Teo, T.S.H. (2010). How does personality matter? Investigating the impact of big-five personality traits on cyberloafing. *ICIS 2010 Proceedings*, 6.

Kuçuradi, İ. (2018). *İnsan ve değerleri: Değer problemi*. Türkiye Felsefe Kurumu.

Lankau, M. J., Ward, A., Amason, A., Ng, T., Sonnenfeld, J. A., & Agle, B. R. (2007). Examining the impact of organizational value dissimilarity in top management teams. *Journal of Managerial Issues*, 11-34.

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.

Liberman, B., Seidman, G., McKenna, K., and Buffardi, L. (2011). Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2192-2199.

Li, S.-M., and Chung, T.-M. (2006). Internet function and internet addictive behavior. *Computers in Human Behavior*, 22(6), 1067–1071.

Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralising and organisational justice. *Journal of Organisational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organisational Psychology and Behavior*, 23(5), 675-694.

Lim, V. K., Teo, T. S., and Loo, G. L. (2002). How do I loaf here? Let me count the ways. *Communications of the ACM*, 45(1), 66-70.

Lim, V. K. G., and Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore: An exploratory study. *Information and Management*, 42, 1081-1093.

Lim, V. K. G., and Chen, D. J. Q. (2012). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behaviour & Information Technology*, 31, 343-353.

Ludema, J. M., and Jonhson, A. A. (2014). Making values meaningful. Benedictine University, Center for Values-Driven Leadership.

Mahatanankoon, P. (2009). Internet work/play balance. In M. Khosrow-Pour (Ed.), *Encyclopedia of Information Science and Technology* (2205-2215). Hershey, PA: Information Science Reference.

Mahatanankoon, P., Anandarajan, M., and Igbaria, M. (2004). Development of a measure of personal web usage in the workplace. *CyberPsychology and Behavior*, 7(1), 93-104.

Marshall, G. (2020). *Sosyoloji sözlüğü* (O. Akınhay ve D. Kömürcü, Çev.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

McDonald, P., and Gandz, J. (1991). Identification of values relevant to business research. *Human Resource Management*, 30, 217-223.

Mitcham, C. (2005). Values and valuing. In *Encyclopedia of Science Technology and Ethics*. New York: Macmillan Reference.

Morris, C. W. (1956). *Varieties of human value*. Chicago: University of Chicago Press.

Moua, M. (2010). *Culturally intelligent leadership: Essential concepts to leading and managing intercultural interactions*. New York: Business Expert Press.

Mumcu, A. ve Özzyer, K. (2021). Örgüt ikliminin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(39), 63-94.

Mumcu, A., Anaç, A. S., ve Topper, M. (2023). Yaşayan asırlık Türk işletmelerinin misyon ve vizyon bildirgeleri, temel değerler ile etik ilke ve politikalar yönüyle incelenmesi. *Yönetim ve Örgüt Tarihi Dergisi*, 2(1), 29-43.

Nelson, D. L., Quick, J. C. (1997). *Organizational behavior: Foundations, realities, and challenges*. New York: West Publishing Company.

Niaei, M., Peidaei, M. N., and Nasiripour, A. A. (2014). The relation between staff cyberloafing and organizational commitment in organization of environmental protection. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(7), 59–71.

Ones, D. S., Dilchert, S., Viswesvaran, C., Judge, T. A. (2007). In support of personality assessment in organizational settings. *Personnel Psychology*, 60(4), 995–1027.

O'Reilly III, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.

Oravec, J. A. (2002). Constructive approaches to Internet recreation in the workplace. *Communications of the ACM*, 45, 60–63.

Öğüt, E., Şahin, M., and Demirsel, M. T. (2013). The relationship between perceived organizational justice and cyberloafing: Evidence from a public hospital in Turkey. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 226-233.

Özgener, Ş. (2000). Değer yönetimi: İmalat sanayiindeki Türk yöneticilerinin yükselen değerlerine ilişkin bir araştırma. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (1), 173-189.

Özler, D. E., and Polat, G. (2012). Cyberloafing phenomenon in organizations: Determinants and impacts. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 4(2), 1-15.

Öztürk, C. (2024). Güç mesafesi ve kontrol odağı ilişkisi üzerine bir araştırma. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 598-612.

Pang, N. S. K. (1996). School values and teachers' feelings: A Lisrel model. *Journal of Educational Administration*, 34(2), 64-83.

Parsons, T. (1951). *The social system*. New York: Free Press.

Pehlivan, İ. (1998). Eğitim yöneticilerinin etik davranışları üzerine bir araştırma. H. Taymaz ve M. Hesapçıoğlu (Ed.), *Türkiye'de eğitim yönetimi* (s. 197-208). İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayını.

Peters, T. J., and Waterman, R. H. Jr. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. London: HarperCollins Publishers.

Pindek, S., Krajcevskaja, A., and Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom. *Computers in Human Behavior*, 86, 147–152.

Rajah, R., and Lim, V. K. G. (2011). Cyberloafing, neutralization, and organizational citizenship behavior. *PACIS 2011 Proceedings*, 152, 1-15.

Robinson, S. L., and Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling. *Academy of Management Journal*, 38, 555.

Robbins, S. P., and Judge, T. A. (2012). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education Inc.

Roccas, S., Sagiv, L., Schwartz, S. H., and Knafo, A. (2002). The big five personality factors and personal values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(6), 789–801.

Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: The Free Press.

Sağır, Z. ve Çiftçi, G. E. (2024). İş yerinde can sıkıntısı ve sanal kaytarma ilişkisi: Bir kamu kurumu örneği. *Hitit Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 331-352. <https://doi.org/10.17218/hititsbd.1256337>

Sağnak, M. (2005). İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları. *Eğitim ve Bilim*, 30(135).

Sargut, S. (1994). *Kültürlerarası farklılaşma ve yönetim*. Ankara: Verso Yayıncılık.

Sarı, E. (2017). Kültürel değerler ve psikolojik iyilik. In M. Çakmak (Ed.), *İş ahlakı ve değerler eğitimi* (pp. xx-xx). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Schein, E. H. (2002). Models and tools for stability and change in human systems. *Reflections*, 4(2), 34-46.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., and Osborn, R. N. (1991). *Managing organizational behavior* (4th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Schwartz, S. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50(4), 19-45.

Scott, S. G., and Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818-831.

Sheikh, A., Atashgah, M. S., and Adibzadegan, M. (2015). The antecedents of cyberloafing: A case study in an Iranian copper industry. *Computers in Human Behavior*, 51, 172-179.

Sıgır, Ü. ve Tıgılı, M. (2006). Hofstede'nin "Belirsizlikten kaçınma" kültürel boyutunun yönetsel-örgütsel süreçlere ve pazarlama açısından tüketici davranışlarına etkisi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 327-342.

Singh, P., Bhandarker, A., Rai, S., and Jain, A. K. (2011). Relationship between values and workplace: An exploratory analysis. *Facilities*, 29(11/12), 499-520.

Sharma, S. K., and Gupta, J. N. D. (2004). Improving workers' productivity and reducing internet abuse. *Journal of Computer Information Systems*, 44(2), 74-78.

Spinello, R. A. (2001). Code and moral values in cyberspace. *Ethics and Information Technology*, 3(3), 137-150.

Stanton, J. M. (2002). Company profile of the frequent internet user. *Communications of the ACM*, 45(1), 55-59.

Silah, M. (2005). *Endüstride çalışma psikolojisi*. Seçkin Yayıncılık.

Şen, E., Tozlu, E., Ateşoğlu, H. ve Özdemir, A. (2016). The effects of work stress on cyberloafing behavior in higher education institutions. *Eurasian Social Sciences Journal*, 1, 523-535.

Şişman, M. (2002). *Örgütler ve kültürler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2014). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston, MA: Pearson Education Limited.

Tracy, L. (1985). *The living organization systems of behavior*. New York: Praeger.

Turan, S., Durceylan, B., ve Şişman, M. (2005). Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 181-202.

Tüz, M. (2004). *İşletmelerde yönetim modelleri, Avrupa, Japonya, Amerika, Türkiye uygulamaları*. İstanbul: Aktüel Yayınları.

Ugrin, J. C., Pearson, J. M., and Odom, M. D. (2008). Profiling cyber-slackers in the workplace: Demographic, cultural, and workplace factors. *Journal of Internet Commerce*, 6(3), 75-89.

Ugrin, J. C., and Pearson, J. M. (2013). The effects of sanctions and stigmas on cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 812-820.

Ulusoy, H., ve Gültekin Benli, D. (2017). Akademisyenlerin sanal kaytarma davranışları: Bir kamu üniversitesi örneği. *Journal of International Social Research*, 10(54).

Usman, M., Javed, U., Shoukat, A., and Bashir, N. A. (2019). Does meaningful work reduce cyberloafing? Important roles of affective commitment and leader-member exchange. *Behaviour and Information Technology*, 1-15.

Üçok, T. (1989). Organizasyon kültürünün oluşumu. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 308-321.

Vecchio, R. P. (1995). *Organizational behavior* (2. baskı). The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers.

Vitak, J., Crouse, J. and LaRose, R. (2011). Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751-1759.

Voss, G. B., Cable, D. M. and Voss, Z. G. (2000). Linking organizational values to relationships with external constituents: A study of nonprofit professional theatres. *Organization Science*, 11(3), 330-347.

Vurgun, L., ve Öztop, S. (2011). The Importance of Values in Management and Organizational Culture. *Suleyman Demirel University FEAS Journal*, 16(3), 217-230.

Watson, G. W., Papamarcos, S. D., Teague, B. T. and Bean, C. (2004). Exploring the dynamics of business values: A self-affirmation perspective. *Journal of Business Ethics*, 49, 337-346.

Weissenfeld, K., Abramova, O. and Krasnova, H. (2019). Antecedents for cyberloafing – A literature review. *14th International Conference on Wirtschaftsinformatik*, 1687-1701.

Williams, S. L. (2002). Strategic planning and organizational values: Links to alignment. *Human Resource Development International*, 5(2), 217-233.

Woon, I. M. Y. and Pee, L. G. (2004). Behavioral factors affecting Internet abuse in the workplace. *Proceedings of the Third Annual Workshop on HCI Research in MIS*, Washington, D.C., December 10-11, 2004.

Yay, M., Afacan, M. ve Köse, A. M. (2020). İş değerleri ve iş tatmini ilişkisinde lider üye etkileşiminin ardışık aracılık modeli. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 1-26.

Yazıcı, K. (2006). Değerler Eğitimi'ne genel bir bakış. *Türklük Bilimi Araştırmaları Dergisi*, 19, 499-522.

Zoghbi-Manrique-de-Lara, P., & Olivares-Mesa, A. (2010). Bringing cyber loafers back on the right track. *Industrial Management & Data Systems*, 110(7), 1038–1053.

İnternet Kaynakları

http-1:“TBB” https://verisistemi.tbb.org.tr/index.php?/tbb/report_bolgeler
(Erişim tarihi: 20.4.2024)

EK- 1. Gönüllü Katılım Formu

Bu çalışma, “Örgütsel Değerlerin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi” başlıklı bir araştırma çalışması olup, bankacılık sektöründe örgütsel değerlerin sanal kaytarma üzerindeki etkisini belirleme amacı taşımaktadır. Çalışma, Merve Erbek tarafından yürütülmekte olup, sonuçları ile bankacılık sektöründe çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkileyen değerler saptanarak, bu etkinin yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya konacaktır. Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlarla, banka sahiplerine, banka yöneticilerine, insan kaynakları çalışanlarına ve konuyla ilgili akademisyenlere faydalı olunması amaçlanmıştır.

- Bu çalışmaya katılımınız gönüllülük esasına dayanmaktadır.
- Çalışmanın amacı doğrultusunda, anket yapılarak sizden veriler toplanacaktır.
- İsminizi yazmak ya da kimliğinizi açığa çıkaracak bir bilgi vermek zorunda değilsiniz/araştırmada katılımcıların isimleri gizli tutulacaktır.
- Araştırma kapsamında toplanan veriler, sadece bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacak, araştırmanın amacı dışında ya da bir başka araştırmada kullanılmayacak ve gerekmesi halinde, sizin (yazılı) izniniz olmadan başkalarıyla paylaşılmayacaktır.
- İstemeniz halinde sizden toplanan verileri inceleme hakkınız bulunmaktadır.
- Sizden toplanan veriler korunacak ve araştırma bitiminde arşivlenecek veya imha edilecektir.
- Veri toplama sürecinde/süreçlerinde size rahatsızlık verebilecek herhangi bir soru/talep olmayacaktır. Yine de katılımınız sırasında herhangi bir sebepten rahatsızlık hissederseniz çalışmadan istediğiniz zamanda ayrılabilirsiniz. Çalışmadan ayrılmanız durumunda sizden toplanan veriler çalışmadan çıkarılacak ve imha edilecektir.

Gönüllü katılım formunu okumak ve değerlendirmek üzere ayırdığınız zaman için teşekkür ederim. Çalışma hakkındaki sorularınızı Anadolu Üniversitesi İşletme bölümünden Prof. Dr. Özlem Oktal’a yöneltebilirsiniz.

Araştırmacı Adı : Merve Erbek
e-mail:

Cep Tel :

Bu çalışmaya tamamen kendi rızamla, istediğim takdirde çalışmadan ayrılabileceğimi bilerek verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılmasını kabul ediyorum.

(Lütfen bu formu doldurup imzaladıktan sonra veri toplayan kişiye veriniz.)

Katılımcı Ad ve Soyadı:
İmza:
Tarih:

EK- 2. Veri Toplama Aracı

ÖRGÜTSEL DEĞERLERİN SANAL KAYTARMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK ANKET FORMU

Bu anket formu, Anadolu Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon yüksek lisans programı kapsamında Prof. Dr. Özlem Oktal danışmanlığında yürütülen “Örgütsel Değerlerin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi” adlı yüksek lisans tezinin araştırma süreci için yapılmaktadır.

Bu araştırma tamamıyla akademik nitelikli olup çalışmadan elde edilecek bilgiler bilimsel amaçlı ve hiçbir biçimde başka kurum ve şahıslara verilmeyecektir. Cevapsız soruların bulunduğu anketlerden elde edilen veriler kullanılamaz olduğundan soruları eksiksiz olarak yanıtlamanız araştırmanın sonuçlanması açısından çok önemlidir. Teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Tez Yazarı
Merve Erbek
Anadolu Üniversitesi

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Özlem Oktal
Anadolu Üniversitesi

1. BÖLÜM

1.Cinsiyetiniz:

☐ Kadın ☐ Erkek

2. Medeni durumunuz:

☐ Bekâr ☐ Evli

3. Eğitim durumunuz:

☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

4. Yaşınız:

☐ 18-26 ☐ 27-35 ☐ 36-44 ☐ 45-53 ☐ 53 ve üzeri

5. Çalışma süreniz:

☐ 1yıldan az ☐ 1-4 yıl ☐ 5-9 yıl ☐ 10 yıl ve üzeri ☐ 20 yıl ve üzeri

2.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL DEĞERLER ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyarak, size en uygun olan cevabı aşağıdaki seçeneklere göre işaretleyiniz.

		1 Hiç Katılmıyorum	2 Katılmıyorum	3 Ortadayım-Kararsızım	4 Katılıyorum	5 Tamamen Katılıyorum	
		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım-Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	
		Size uygun seçeneği X O √ ile işaretleyiniz					
ÖRGÜTSEL DEĞER FARKLILIKLARI ÖLÇEĞİ							
Yüksek Güç Mesafesi	1	İşyerinde statü göstergesi eşyalar ve simgeler kullanılır.	1	2	3	4	5
	2	Kararlar üst yönetim tarafından alındığında çalışanların katılımı istenmez.	1	2	3	4	5
	3	Çalışanlar fikirlerini beyan edemez.	1	2	3	4	5
	4	İşyerinde performans değerlemeden daha çok denetim üzerinde çalışmalar yapılır.	1	2	3	4	5
Belirsizlikten Kaçınma Oranı Yüksek	5	İşyerinde belirsizlikle mücadelede oluşturulan ortak değerler çalışma performansını düşürür.	1	2	3	4	5
	6	Belirsizlik karşısında çalışma arkadaşlarımdan davranış, ortaya çıkan gerçekler hakkında bana karşı dürüst olmadıklarını düşündürür.	1	2	3	4	5
	7	İşyerinde belirsizliğin artması diğer çalışma arkadaşlarıma karşı hoşgörümü azaltır.	1	2	3	4	5
	8	İşyerinde durağan bir havanın hâkim olması yeniliklerin kabulünü güçleştirir.	1	2	3	4	5
Etil Değerler	9	Çalışanlar birbirlerinin değerlerini önemseydiğinde etkin iletişim sağlanır.	1	2	3	4	5
	10	Çalışanlar arası değer farklılıklarının hoş görülmesi moral motivasyonu artırıcı unsurlardır.	1	2	3	4	5
	11	İşyerinde, çalışma arkadaşlarımdan tarafından önemsenmem onlara şefkatle davranmama neden olur.	1	2	3	4	5
	12	İşyerinde kendime güvenmem gerektiğinin farkındayım.	1	2	3	4	5
Bireysellik	13	İşyerinde çalışanların kariyerleri desteklenir.	1	2	3	4	5
	14	İşyerinde çalışanlar kendilerini özgürce çalıştıklarını hisseder.	1	2	3	4	5
	15	İşyerinde çalışanlara yaratıcı olmaları konusunda olanaklar tanınır.	1	2	3	4	5
	16	Çalışanların düşüncelerini açıkça ortaya koymalarına önem verilir.	1	2	3	4	5
Toplulukluluk	17	İşyerinde çalışanların birlikte hareket ederken birbirlerine ılımlı yaklaşımları performanslarını artırır.	1	2	3	4	5
	18	İşyerinde çalışanların takım içerisinde hareket etmesi sonucunda otokontrol sağlanır.	1	2	3	4	5
	19	Takım halinde hareket edilmesi belirsizliklerle mücadele etmeyi kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
	20	Takım halinde hareket etmemiz çalışanların performansını artırır.	1	2	3	4	5
	21	İşyerinde yaratılan ortak değerlerin benimsenmesi çalışanlar arasında sinerji oluşturur.	1	2	3	4	5
	22	İşyerinde üstesinden gelinemeyecek zor işlerde birlikte uyumlu çalışmamız etkinliğimizi artırır.	1	2	3	4	5

	23	Takım çalışmasında çalışanların bilgi ve tecrübelerini dile getirmekten çekinmemesi işyerinde iletişimimizi artırır.	1	2	3	4	5
	24	Sorunların birlikte çözülmesi işyerinde oluşturduğumuz en büyük değerdir.	1	2	3	4	5
	25	Çalışanların kariyer planlaması ve gelişiminin sağlanması birbirleriyle uyumu destekler.	1	2	3	4	5
Düşük Güç Mesafesi	26	İşyerinde yöneticime rahatlıkla ulaşabilirim.	1	2	3	4	5
	27	Çalışanlar iş yapış biçimlerinde inisiyatif kullanır.	1	2	3	4	5
	28	Çalışanlar iş yapış süreçleriyle ilgili fikir ve düşüncelerini rahatlıkla paylaşır.	1	2	3	4	5
	29	İşyerinde çalışanlar fikirlerini açık bir şekilde yöneticilerine iletir.	1	2	3	4	5
	30	İşyerinde çalışanlar merak ettikleri konuları yöneticilerine rahatlıkla sorar.	1	2	3	4	5
	31	İşyerinde statü göstergelerinin nadiren kullanılması yöneticilere rahat ulaşmanı sağlar.	1	2	3	4	5
Kültürel Değişim Algısı	32	Çalışanlar küreselleşmenin iş yerinde hoşgörüyü azalttığını ifade eder.	1	2	3	4	5
	33	Küreselleşme bireyciliğe neden olur kanaatindeyim.	1	2	3	4	5
	34	Sosyal medya ego artışı sağlar.	1	2	3	4	5
	35	Teknolojiyi kullanamamam beni diğer çalışanlara bağımlı yapar.	1	2	3	4	5
	36	Farklı bir ırktan çalışanla iletişimde zorlanırım.	1	2	3	4	5
Belirsizlikten Kaçınma Oran Düşük	37	İşyerinde belirsizlikler ile başa çıkmak için, sorunları çözme becerisinin yanında işyerinde bulunan değerler ve amaçlar benimsenmelidir.	1	2	3	4	5
	38	İşyerinde belirsizliğin ortadan kaldırılması için, çalışanlar yaratıcılıklarını kullanmaları konusunda teşvik edilir.	1	2	3	4	5
	39	İşyerinde belirsizliğin ortadan kaldırılması için çalışanlara ekip ruhuyla hareket etmeleri için telkinde bulunulur.	1	2	3	4	5
	40	İşyerinde oluşan riskli durumlar karşısında çalışanların sorumluluk alması yöneticiler tarafından dile getirilir.	1	2	3	4	5
	41	İşyerinde rekabet içerisinde olunması yeniliğin ve yaratıcılığın benimsenmesini sağlar.	1	2	3	4	5
	42	İşyerinde yeniliklerin sağlanması için çalışanların bilgilerini arttırarak onlara sorumluluk verilmelidir.	1	2	3	4	5
Dişil Değerler	43	İşyerinde çalışanlar olarak beraber hareket etmemiz birbirimizin değerlerini anlayarak işyerindeki bağlılığı artırır.	1	2	3	4	5
	44	İşyerinde çalışanlara değer verilmesi onların bu işyerinde çalışmasına etki eder.	1	2	3	4	5
	45	İşyerinde çalışanlara eşit bir şekilde yaklaşılması onların performansını artırır.	1	2	3	4	5
	46	İşyerinde çalışanlar arasındaki iletişim ve bağın güçlü olması işyerinin performansını artırır.	1	2	3	4	5
	47	İşyerinde zor durumda olan çalışma arkadaşına empati ile yaklaşmam ortak değerlerimizi arttırarak işyerinde başarıyı sağlar.	1	2	3	4	5
	48	İşyerindeki adaletli uygulamalar çalışanların bağlılığını artırır.	1	2	3	4	5

3.BÖLÜM

SANAL KAYTARMA ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyarak, size en uygun olan cevabı aşağıdaki seçeneklere göre işaretleyiniz

ÖLÇEK, ALT BOYUT VE MADDELERİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kişisel İşlemler Boyutu					
İşyerinde, bireysel ihtiyaçlarım için internet üzerinden alışveriş yaparım.					
İşyerinde, bankaçılık (EFT, Havale vb.) işlemlerini gerçekleştiririm.					
İşyerinde, iş dışında kullandığım kişisel e-postalarımı kontrol ederim.					
İşyerinde, tatil planlarım için internet sitelerinden konaklama, seyahat vb. işlemler yaparım.					
İşyerinde internet üzerinden müzik, video, film vb. dosyalar indiririm.					
İşyerinde, hafta sonuna dair planlarım için internette sosyal programlar yaparım.					
İşyerinde, iş arama sitelerinden iş ilanlarını takip ederim.					
Bilgi Edinme Boyutu					
İşyerinde, haber siteleri üzerinden haberleri takip ederim.					
İşyerinde, işimle ilgili olmayan konularda e-kitaplar okurum.					
İşyerinde, internet üzerinden gazeteleri takip ederim.					
İşyerinde, sporla ilgili internet sitelerini ziyaret ederim.					
İşyerinde, blog (spor, sanat vb.) yazılarını okurum.					
İşyerinde, işimle ilgili olmayan sağlık konularında internette bilgi edinirim.					
Eğlenceli Vakit Boyutu					
İşyerinde, komik ve eğlenceli videolar seyredirim.					
İşyerinde, sosyal paylaşım sitelerinde yer alan kişisel sayfalarıma bakarım.					
İşyerinde, iş dışı konularda sohbet uygulamalarını kullanırım.					
İşyerinde, vakit geçirmek için videolar (dizi, film, belgesel vb.) seyredirim.					
İşyerinde, eğlenceli vakit geçirmek için internet üzerinden oyun oynarım.					
İşlerimi bitirince boş vakitlerimi değerlendirmek için internette gezinirim.					
Kararın Sağlama Boyutu					
İşyerinde, bireysel yatırımlarıma yönelik web sitelerini (finans, borsa vb. siteler) ziyaret ederim.					
İşyerinde ev, araba, arsa vb. ilanların yer aldığı internet sitelerini ziyaret ederim.					
İşyerinde, internet üzerinden gelir getirici varlıklar (otomobil, ev, arsa, elektronik alet vb.) alırım/satırım.					
İşyerinde, online gerçekleştirilen açık arttırma sitelerini takip ederim.					
İşyerinde, online bahis, kumar vb. siteleri ziyaret ederim.					
İşyerinde, online gerçekleştirilen iş dışı kamu ihalelerini takip ederim.					

EK- 3. Etik Kurul Onay Belgesi

Evrak Kayıt Tarihi: 13.06.2024

Protokol No: 745541

Tarih: 02.07.2024



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERÎ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Yüksek Lisans Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Örgütsel Değerlerin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Prof. Dr. Özlem OKTAL
TEZ YAZARI:	Merve ERBEK
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu
Prof. Dr. Sahne ONCE (Başkan-İkt. ve İdari Bil. Fak.)	
Prof. Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (Başkan Yardımcısı -İkt. ve İdari Bil. Fak.)	Prof. Dr. Fatime GÜNEŞ (Edebiyat Fak.)
Prof. Dr. Yıldız UZUNER (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Erkan YÜKSEL (İletişim Bil. Fak.)
Prof. Dr. Handan DİVEÇİ (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Kamil ÇEKEROL (Açıköğretim Fak.)

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Merve Erbek

Yabancı Diller: İngilizce, Almanca

Eğitim Geçmişi:

- 2024, Anadolu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Tezli Yüksek Lisans Programı, İşletme Anabilim Dalı
- 2015, İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Lisans Programı
- 2015, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İktisat Lisans Programı (Yan dal)