



T.C.

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞLETME ANABİLİM DALI

**ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ SANAL KAYTARMA
DAVRANIŞLARINA ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN ARACI ROLÜ:
SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERDOĞAN GÜÇTEKİN

**TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. POLAT YÜCEKAYA**

ÇANAKKALE – 2024



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ SANAL KAYTARMA
DAVRANIŞLARINA ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN ARACI ROLÜ: SAĞLIK
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERDOĞAN GÜÇTEKİN

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. POLAT YÜCEKAYA

ÇANAKKALE – 2024



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Erdoğan Güçtekin tarafından Doç. Dr. Polat YÜCEKAYA yönetiminde hazırlanan ve 25/11/2024 tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “Etik Liderlik Davranışlarının Sanal Kaytarma Davranışlarına Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı**’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Doç. Dr. Polat YÜCEKAYA

(Danışman)

Doç. Dr. İsmail ELAGÖZ

Doç. Dr. Ahmet Tuncay ERDEM

.....

.....

.....

Tez No : 10686515

Tez Savunma Tarihi : 25/11/2024

.....
Doç. Dr. Melis ULU DOĞRU

Enstitü Müdürü

../../2024

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Erdoğan GÜÇTEKİN

25/11/2024

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tezimin gerçekleştirilmesine yön veren, çalışmanın her basamağına engin tecrübeleriyle ışık tutan, yardım ve desteklerini bir an olsun sakınmayan, saygı değer hocam Doç. Dr. Polat YÜCEKAYA'ya ilgi ve anlayışlarından dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Veri toplama sürecinde hazırlanan anketlere katılarak bilimsel bir çalışmanın gerçekleştirilmesine katkı sağlayan Çanakkale Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi çalışanlarına teşekkür ederim. Çalışmam esnasında hiçbir fedakarlıktan kaçınmayan, hem maddi hem manevi şekilde sürekli olarak destek olan babam Soner GÜÇTEKİN ve annem Hanife GÜÇTEKİN'e çok teşekkür ederim. Çalışmam esnasında beni motive tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Erdoğan GÜÇTEKİN
Çanakkale, 2024

ÖZET

ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARINA ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN ARACI ROLÜ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Erdoğan GÜÇTEKİN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç. Dr. Polat YÜCEKAYA

25/11/2024, 99

Bu araştırmanın temel amacı, sağlık sektöründe görevlerini icra eden kişilerin etik liderlik davranışlarının sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolünü belirlemektir. Araştırmanın evrenini, Türkiye’de görevlerini icra eden sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Evrenin büyük olmasından dolayı “Kolayda Örneklem Yöntemi” kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler anket aracılığı ile toplanmıştır. Verilerin elde edilmesinde kullanılan anketler Çanakkale Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi’nde görevlerini icra eden sağlık personellerine uygulanmıştır. Araştırmada kullanılmış olan anketler 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde 10 maddeden oluşan etik liderlik ölçeği yer almaktadır. İkinci bölümde 12 maddeden oluşan sanal kaytarma ölçeği yer almaktadır. Üçüncü bölümde 5 maddeden oluşan iş tatmini ölçeği yer almaktadır. Dördüncü bölümde ise çalışmaya katılım gösteren kişilerin sosyo demografik özelliklerinin ölçülebilmesi için 5 adet soru yer almaktadır. Anket aracılığı ile toplanan verilere normal dağılım analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri, aracılık etki analizi ve demografik değişkenlere yönelik farklılık olup olmadığının tespit edilebilmesi amacıyla T testi ve ANOVA analizi uygulanmıştır.

Araştırmada elde edilen sonuçlara istinaden, etik liderlik ve sanal kaytarma davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Etik liderlik davranışlarının, çalışanların sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolü olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılıkları tespit etmek amacı ile yapılan T-testi ve ANOVA analizlerin bulgularına göre, katılımcıların cinsiyetleri bakımından herhangi bir farklılaşmanın olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların çalışma süreleri ile sanal kaytarma davranışları arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu saptanmıştır. Ek olarak sanal kaytarma davranışları ve iş tatmini ile medeni durum arasında anlamlı farklılıkların olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Sanal Kaytarma, İş Tatmini



ABSTRACT

THE MEDIATING ROLE OF JOB SATISFACTION IN THE EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP BEHAVIORS ON CYBERLOAFING BEHAVIORS: A STUDY ON HEALTH CARE WORKERS

Erdoğan GÜÇTEKİN

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Department of Business Administration Master Thesis

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Polat YÜCEKAYA

25/11/2024, 99

The main purpose of this research is to determine the mediating role of job satisfaction in the effect of ethical leadership behaviours on cyberloafing behaviours of healthcare professionals. The population of the research consists of health care professionals performing their duties in Turkey. Due to the large size of the population, ‘Convenience Sampling Method’ was used. The data used in the research were collected through questionnaires. The questionnaires used in obtaining the data were applied to health personnel performing their duties in Çanakkale Mehmet Akif Ersoy State Hospital. The questionnaires used in the research consist of 4 sections. The first section includes the ethical leadership scale consisting of 10 items. In the second part, there is a cyberloafing scale consisting of 12 items. In the third section, there is a job satisfaction scale consisting of 5 items. In the fourth section, there are 5 questions to measure the socio-demographic characteristics of the people participating in the study. Normal distribution analysis, validity and reliability analyses, factor analysis, correlation and regression analyses, mediation effect analysis, T test and ANOVA analysis were applied to the data collected through the questionnaire in order to determine whether there is a difference in demographic variables.

Based on the results obtained in the study, it is seen that there is a significant relationship between ethical leadership and cyberloafing behaviours. It was found that job satisfaction does not play a mediating role in the effect of ethical leadership behaviours on employees' cyberloafing behaviours.

According to the findings of T-test and ANOVA analyses conducted to determine the differences according to the demographic characteristics of the participants, it was determined that there was no difference in terms of gender of the participants. It was determined that there was a significant difference between the working hours of the participants and their cyberloafing behaviours. In addition, it was determined that there were significant differences between cyberloafing behaviours and job satisfaction and marital status.

Keywords: Ethical Leadership, Virtual Shirking, Job Satisfaction



İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JÜRİ ONAY SAYFASI.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
SİMGELER ve KISALTMALAR.....	xii
TABLolar DİZİNİ.....	xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xv

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1

1.1. Araştırma Problemi.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	4
1.5. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtlar.....	5

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

6

2.1. Etik Liderlik Kavramı.....	6
2.1.1. Liderlik Kavramı.....	6
2.1.2. Yönetici ve Lider Arasındaki Farklar.....	6
2.1.3. Liderlik Teorileri.....	8
Özellikler Teorisi.....	8
Davranışsal Liderlik Teorileri.....	9
Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları.....	9
McGregor'un X ve Y Teorisi.....	10

Rensis Likert'in Sistem 4 Modeli.....	10
Durumsal Liderlik Teorileri.....	11
Modern Liderlik Teorileri.....	12
Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik.....	12
Transaksyonel (İşlemsel) Liderlik.....	12
Karizmatik Liderlik.....	13
Toksik Liderlik.....	14
2.1.4. Etik Liderlik.....	16
2.1.5. Etik Liderliğin Önemi.....	19
2.1.6. Etik Liderliğin Alt Boyutları.....	21
İletişimsel Etik.....	22
Davranışsal Etik.....	23
İklimsel Etik.....	23
Örgütsel Karar Vermede Etik.....	24
2.2. Sanal Kaytarma Kavramı.....	25
2.2.1. Sanal Kaytarma Davranışına Bakış Açıları.....	27
Robinson ve Bennett'in Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı.....	27
Lim'in Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı.....	28
Henle ve Blanchard'ın Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı.....	29
Anandaraajan ve Simmers'in Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı.....	30
Mastrangelo vd.'nin Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı.....	31
2.2.2. Sanal Kaytarmaya Sebep Olan Etkenler.....	32
Sanal kaytarmaya Sebep Olan Örgütsel Etkenler.....	32
Örgütsel Politikalar.....	32
İş Yerinde Kendi Bilgisayarını Kullananların Politikası.....	33
İş Hayatında Yeni Çalışma Yolları.....	33
Kişisel İnternet Kullanım Kuralları.....	34
Sanal Kaytarmaya Sebep Olan Kişisel Etkenler.....	34
Kişilik Özellikleri.....	34
Tükenmişlik.....	35
Kişilerin Görevde Kalma Süresi.....	36
Kişilerin Görev Pozisyonu.....	36
2.2.3. Sanal Kaytarmanın Yaratmış Olduğu Fırsatlar ve Tehditler.....	36

2.2.4. İş Yerinde Sanal Kaytarma ile Mücadele Yöntemleri.....	37
2.3. İş Tatmini Kavramı.....	39
2.3.1. İş Tatmininin Önemi.....	40
2.3.2. İş Tatminin Yararları	41
2.3.3. İş Tatminine Etki Eden Faktörler	42
Bireysel Faktörler.....	42
Cinsiyet	42
Yaş	43
Kişilik Özellikleri.....	43
Eğitim Düzeyi.....	44
İş Tecrübesi.....	44
İş Tatminine Etki Eden Örgütsel Faktörler	45
Ücret.....	45
İşin Kendisi ve Çalışma Koşulları.....	46
Terfi Fırsatları.....	47
Kararlara Katılma	48
2.3.4. İş Tatmininin Sonuçları.....	49
2.4. Değişkenler Arası İlişkiler.....	49
2.4.1. Etik Liderlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	49
2.4.2.Sanal Kaytarma Davranışları ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	52
2.4.3.Etik Liderlik ve Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişki.....	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

56

3.1. Araştırmanın Yöntemi.....	56
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	56
3.3. Araştırmanın Modeli.....	56
3.4. Araştırmanın Hipotezleri.....	57
3.5. Veri Toplama Araçları.....	57
3.6. Uygulanan İstatistik Yöntemler.....	58

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ARAŞTIRMA BULGULARI

59

4.1. Demografik Bulgular.....	59
4.2. 4.2. Ölçeklere İlişkin Bulgular.....	61
4.2.1. Normal Dağılım Analizi.....	61
4.2.2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri.....	62
Etik Liderlik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi.....	63
Sanal Kaytarma Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi.....	63
İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi.....	63
4.2.3. Ölçeklerin Geçerlilik Analizleri.....	64
4.2.4. Faktör Analizleri.....	64
Etik Liderlik Ölçeği Faktör Analizi.....	65
Sanal Kaytarma Davranışları Ölçeği Faktör Analizi	66
İş Tatmini Ölçeği Faktör Analizi	68
4.3. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular.....	68
4.3.1. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular.....	68
Etik Liderlik, Sanal Kaytarma ve İş Tatmini Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi.....	70
4.3.2. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular.....	70
Etik Liderlik, Sanal Kaytarma Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi	71
4.4. Aracılık Etki Analizleri.....	73
4.5. Ek Analizler.....	75
4.5.1 Hipotezlere İlişkin T Testleri.....	75
4.5.2 Hipotezlere İlişkin ANOVA Analizleri.....	77

BEŞİNCİ BÖLÜM
SONUÇ VE ÖNERİLER

79

KAYNAKÇA	83
EKLER	I

SİMGELER VE KISALTMALAR

Akt.	Aktaran
IBM	International Business Machines
KMO	Kaiser Meyer Olkin
N	Sayı
P	Önemlilik
Sd	Serbestlik Derecesi
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SS	Standart Sapma
Vb.	Ve Benzeri
Vd.	Ve Diğerleri
%	Yüzde oranı
₺	Türk lirası

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1	Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	59
Tablo 2	Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	59
Tablo 3	Katılımcıların Yaş Değişkenine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	60
Tablo 4	Katılımcıların Gelir Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	60
Tablo 5	Katılımcıların Çalışma Sürelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	61
Tablo 6	Normal Dağılım Analizi	61
Tablo 7	Etik Liderlik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	63
Tablo 8	Sanal Kaytarma Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	63
Tablo 9	İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	64
Tablo 10	Ölçeklerin Geçerlilik Analizleri	64
Tablo 11	K-M-O Değeri ve Yorumu	65
Tablo 12	Etik Liderlik Ölçeğinin Döndürülmüş Faktör Yükleri	66
Tablo 13	Sanal Kaytarma Ölçeğinin Döndürülmüş Faktör Yükleri	67
Tablo 14	İş Tatmini Ölçeğinin Döndürülmüş Faktör Yükleri	68
Tablo 15	Pearson Korelasyon Katsayısı Yorumu	69
Tablo 16	Etik Liderlik, Sanal Kaytarma ve İş Tatmini Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi	70
Tablo 17	Etik Liderlik ve Sanal Kaytarma Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi	71
Tablo 18	Etik Liderlik ve Önemli Sanal Kaytarma Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi	72
Tablo 19	Etik Liderlik ve Önemsiz Sanal Kaytarma Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi	72
Tablo 20	Aracı Etki Analizi	74

Tablo 21	Katılımcıların Cinsiyetleri ile Sanal Kaytarma Davranışlarına İlişkin T Testi	75
Tablo 22	Katılımcıların Medeni Durumları ile Sanal Kaytarma Davranışlarına İlişkin T Testi	76
Tablo 23	Katılımcıların Cinsiyetleri ile İş Tatminlerine İlişkin T Testi	76
Tablo 24	Katılımcıların Medeni Durumları ile İş Tatminlerine İlişkin T Testi	77
Tablo 25	Katılımcıların Çalışma Süreleri ve Sanal Kaytarma Davranışlarına İlişkin ANOVA Analizi	77
Tablo 26	Araştırmanın Hipotez Tablosu	78

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	Etik Liderin Sahip Olması Gereken Özellikler	19
Şekil 2	Etik Liderliğin Alt Boyutları	21
Şekil 3	Araştırmanın Modeli	57



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Etik liderlik; yaklaşım ve kararlarını etik bir şekilde alan ve uygulayan kişilerin sahip oldukları liderlik yaklaşımıdır (Konak, 2020). Etik liderlik; liderlik davranışlarını uygularken etik bir şekilde ilke ve değerlerin uygulanmasıdır. Etik liderlik davranışlarının uygulanabilmesi için ortamın uygun olması gerekmesiyle birlikte liderin çevresinde olan kişilerin de aynı liderleri gibi bu etik değerleri benimsemeleri gerekmektedir. Aksi taktirde etik liderlik davranışları amacına ulaşamayacaktır (Erdoğan, 2002: 49). Etik liderlik davranışlarının örgüt içerisinde uygulanabilmesi için örgüt ikliminin de etik liderlik davranışlarına elverişli bir şekilde olması gerekmektedir (Aronson, 2001: 245).

Sanal kaytarma, şirket içerisinde kitle iletişim araçlarının kişisel fayda yaratmak için kullanılmasıdır (Lim, 2002). Kavram olarak bakıldığında sanal kaytarma, “işyerindeki faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için çalışanlara verilen bilgisayar ve internet sisteminin, çalışanlar tarafından bireysel fayda sağlamak ya da işyerinde daha zevkli zaman geçirmek amacıyla kullanılmasıdır. Yapılan çeşitli araştırmalara bakıldığında sanal kaytarma davranışlarının çoğunlukla zararlı olduğu kabul edilse de yararlı olduğu durumlarda vardır.

Bazı araştırmacılar sanal kaytarma davranışlarını işyerinde gereksiz zaman harcanması olarak açıklarken bazı araştırmacılar ise bu davranışların zaman zaman çalışanların verimliliklerini arttırdıklarını ileri sürmektedirler (Örücü ve Yıldız, 2014: 100).

Sanal kaytarma davranışlarının örgütlere ve örgüt çalışanlarına çeşitli zararları olmaktadır. Çalışanlar işyeri için faaliyette bulunacakları zamanı kişisel faydaları için harcadıklarında işyerinde üretkenlik kaybı meydana çıkmaktadır. Bunun sonucunda ise verimlilik azalış göstermektedir ve işletmenin karlılığında azalışlar meydana gelmektedir (Mills vd., 2001: 37).

Sanal kaytarma davranışlarının örgüt ve örgüt çalışanlarına çeşitli yararları da olmaktadır. Sanal kaytarma davranışlarının çalışanlara rahatlama sağladıkları, bu durumun sonucunda ise çalışanların motivasyonlarını arttırdığı yapılan çeşitli araştırmalarda görülmüştür. Bu nedenle örgütlerdeki internet kullanım politikaları belirlenirken,

Çalışanların belirli zamanlarda belirli politikalarla interneti kişisel olarak kullanmalarına izin verilmelidir (Lim ve Chen, 2012: 352).

Özellikle günümüzde çalışanlar, zamanlarının büyük birçoğunu bilgisayar başında geçirmektedirler. Bunun gibi küçük molalar çalışanların motivasyonu ve işyerinin karlılığı için daha yararlı olabilir (Anandarajan, Simmers ve D’ovidio, 2011: 579).

Günümüz dünyasında işletmelerin gittikçe globalleşen pazarlarda faaliyetlerine devam edebilmeleri için kesinlikle olması gereken faktör “insan” faktörüdür. Bu nedenle işletmeler amaçlarına ulaşabilmek için gerçekleştirdikleri faaliyetlerinin yanında çalışanların iş tatminlerini de arttırabilmek için gerekli çalışmalar yapmalıdırlar. Bir örgütteki çalışanlar ne kadar bilgili, becerikli olurlarsa olsun, yaptıkları işe karşı istekli değiller ise örgüte etkili bir şekilde yararları dokunmayacaktır (Can vd.,1995: 317).

Çalışanların iş tatminlik düzeyleri ne kadar yüksek olursa, işletme için daha yararlı birer çalışan haline gelirler. Çalışanlar yaptıkları işten tatminlik duyarlar ve yaptıkları işi severler ise bu durum şirketteki diğerkalışanlara da olumlu bir şekilde yansır ve çevresindeki alışanlarında motivasyon ve iş performansları artış gösterir. Çalışanların iş tatminlik düzeyleri düşük ise, bu durumdan diğerkalışanlarda etkilenir ve örgüt çalışanlarının toplu bir şekilde motivasyon ve iş performanslarında birer azalma olduğu gözlemlenir. Bunun sonucunda ise işe geç gelme, sanal kaytarma ve işten ayrılma gibi ciddi problemler ile karşı karşıya kalınabilir.

1.1. Araştırma Problemi

Sanal kaytarma en genel tanımıyla, çalışanların kurum içerisinde çalışmaları için geçirmesi gereken zaman aralıklarında, çalıştıkları kurumu ilgilendirmeyen, çalıştıkları kuruma herhangi bir fayda sağlamayan uğraşların gerçekleştirilmesidir. Bu uğraşlar kurum yerine çalışanlara bireysel fayda sağlayan, çalışanların bireysel işlerini yapmaları, sıkıntılarını gidermeye yönelik faaliyetlerde bulunmalarıdır. Sanal kaytarma davranışları, çalışanların çalışma saatleri içerisinde faturalarını ödemeleri, alışveriş yapmaları, oyun oynamaları ve çeşitli kişilerle sosyal medya ve diğerkitle iletişim araçları aracılığıyla iletişime geçmeleri olarak sıralanabilir.

Günümüzde teknoloji her geçen gün daha da ilerlemektedir. Teknoloji ile bağlantısı olmayan bir işletmeye rastlamak mümkün değildir. Bu durum çalışanların sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştirmeleri ve bu davranışları daha da arttırmalarının önünü her geçen gün daha da açmaktadır. Bu sanal kaytarma davranışlarının gerçekleştirilmesinin altında yatan en büyük nedenlerden birisi ise çalışanların yaptıkları işten sıkılması ya da çalıştıkları kurumda yöneticileri, iş arkadaşları vb. kişilerle iletişim sorunlarının olmasıdır. Bu durumun çözülmesinde en çok görev yöneticilere ve liderlere düşmektedir. Yönetici ve liderler, çalışanları teşvik ederler ve onlarla ikili iletişim içerisinde olurlarsa, çalışanlar hem kendilerini çalıştıkları kuruma ait olan birer birey olarak hissederler, hem de verimlilik düzeyleri daha da artış gösterir . Bunun sayesinde çalışanlar yaptıkları işin karşılığını maddi ve manevi olarak aldıklarını hissederler ve hem kurum içerisindeki başarıları hem de motivasyonları artmış olur. Bu durum ise çalışanların iş tatmininin arttırır.

Yapılan bu çalışma liderlerin, etik liderlik davranışlarını benimsemeleri durumunda, çalışanların sanal kaytarma davranışlarının üzerinde nasıl bir etki yarattığını ve bu etkinin iş tatmini ile bir bağlantısı olup olmadığını açıklamak adına, literatüre bir yenilik katacaktır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bütün işletmelerin esas hedefi, çalışanların üst seviyede performans göstermeleri aracılığı ile işletmenin karlılığını ve sürekliliğini sağlamaktır. Hazırlanmış olan bu çalışmada hastanelerde etik liderlik davranışlarının, çalışanların sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı rolü olup olmadığı sorusuna cevap aranma amacı güdülmüştür.

Araştırmanın amaçlarına bağlı olarak, yapılan bu çalışmada cevap aranan esas sorular şunlardır;

- Etik liderlik davranışları çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkilemekte midir?
- Etik liderlik davranışları çalışanların iş tatminini etkilemekte midir?
- anal kaytarma davranışları çalışanların iş tatminini etkilemekte midir?

- Etik liderlik davranışlarının, çalışanların sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolü var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Ulusal ve uluslararası literatür taraması yapıldığında etik liderlik davranışları ve sanal kaytarma davranışları için birçok çalışma yapıldığı görülmüştür. Bu yapılan çalışmalar içerisinde, bir kurumun başarısını ve hedeflerini etkileyecek en önemli unsurlarından biri olan çalışanların en verimli şekilde kullanılması, onlardan kurum bünyesine en yüksek derecede fayda sağlaması olduğunu düşünürsek, günümüz teknoloji dünyasında kurumlarda sanal kaytarmayla başa çıkabilme konusunda eksiklikler olduğu açıkça görülmektedir. Yapılmış olan araştırma sanal kaytarma davranışlarıyla mücadele de liderlerin davranışlarının önemini, çalışanların sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisini belirleyerek iş tatmini olgusunun bu kavramlar üzerindeki rolünün belirlenmesini amaçlamıştır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

- Araştırma evreninin büyük olması nedeni ile Kolayda Örneklem Yöntemi kullanılacaktır. Örneklemin evreni temsil etme yeteneğinin yüksek derecede olduğu varsayılmaktadır.
- Araştırmada kullanılan nicel veri toplama aracı olan anket sorularının belirlenmiş olan örnekleme yer alan kişilere eksiksiz bir şekilde ulaştırılacağı varsayılmaktadır.
- Araştırma bulgularını belirleyecek olan anket sorularının, katılımcılar tarafından içtenlikle ve doğru bir şekilde cevaplandırılacağı varsayılmaktadır.
- Anket sorularının araştırma problemine çözüm üretebilecek derecede, yeterli nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

1.5. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtlar

Araştırma Çanakkale Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanları ile sınırlıdır. Çalışmanın Çanakkale Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi'nde yapılmasının nedeni çok fazla kişiye istihdam sağlamasıdır. Çalışan sayısının fazla olmasından dolayı yönetsel olan bazı sorunları da kapsamaktadır. Araştırma zaman bakımından Çanakkale Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanlarının vardiya sistemine göre çalışmaları nedeniyle üç aylık bir zaman periyodunda gerçekleştirilecektir. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise maliyettir. Araştırma anket yöntemi ile uygulanacağından yüksek bir maliyet gerektirmemektedir. Araştırma ankette yer alan etik liderlik, sanal kaytarma ve iş tatminini ölçümlemek üzere hazırlanmış olan ölçekler ile sınırlıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Etik Liderlik Kavramı

2.1.1. Liderlik Kavramı

Geçmişten günümüze bakıldığında birçok araştırmacının üzerine yoğunlaştığı konulardan biri olan liderlik alanının ilk yazılı çalışmalarına 19. yüzyılda başlandığı görülmektedir. Yapılmış olan bu çalışmaların sonucunda 5000'den fazla çalışmanın elde edildiği görülmektedir. Yapılmış olan tanımlamalara bakıldığında ise 350'den fazla tanımlamanın yapılmış olduğu görülmektedir (Erçetin, 2000: 25). En genel tanımı ile liderlik, yapılacak olan hareketlerin denetlenmesi sürecinde grubun içerisinde yer alan bir bireyin grubu yönlendirmesi, tesiri altına alması, grupta yer alan diğer bireyleri etkileyebilmesi ve onlar adına da kararlar alarak planlanan hareketin başarılı bir şekilde amacına ulaştırılması sürecinde etkili olan kişinin özelliklerini ifade etmektedir.

Liderler grup içerisinde yer alan diğer kişilerin, güvendikleri, grup içerisinde alınacak olan kararlarda görüşlerine önem verdikleri ve grup içerisinde yer alan diğer kişilerin takip ettikleri kişilerdir (Bryman, 1992: 23). Bir kişinin lider olabilmesi için formel yetkilere sahip olması koşulu da yoktur. Herhangi bir formel yetkiye sahip olmadığı halde, içerisinde bulunduğu grupları etkileyen, onların güvenini kazanan liderler olabilecekleri gibi, gerekli formel yetkiler ile donatılmış, ancak bu yetkileri doğru bir biçimde kullanamayan, yani içerisinde bulunduğu grubun diğer bireylerini etkileyemeyen liderler de olabilmektedir (Doğan, 2001: 9).

2.1.2. Yönetici ve Lider Arasındaki Farklar

Yöneticilik ve liderlik kavramlarına bakıldığında iki kavramın da birbirlerine anlam olarak yakın olduğu görülmektedir. Ancak bu iki kavramı birbirinden ayıran temel farklılıklar mevcuttur (Thomson ve McHugh, 1995: 107).

Bu temel farklılıkları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Yönetici içinde bulunduğu organizasyonun faaliyetlerini planlamaktadır ve bu faaliyetlerin eyleme geçirilmesini sağlamaktadır. Lider ise, içinde bulunduğu organizasyonun hedeflerine ulaşmasında örgütün bu hedeflere ulaşmak için hangi davranış standartlarına erişmesi gerektiğini sağlamaktadır.
- Yönetici birtakım kalıpların altında faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Yönetim tarafından belirlenmiş olan kalıpların dışına çıkarak faaliyetlerini gerçekleştiremez. Lider ise her türlü değişime açıktır ve örgütün devamlılığını sürdürebilmesi için etkili olan her alternatifi değerlendirmektedir.
- Yöneticiler çoğunlukla görev yaptıkları müessesenin liderlerinin benimsedikleri politikalarına göre hizmette bulunmaktadır. Liderler ise amaçlarını ulaşırken izledikleri politikaları kendileri belirlemektedirler.
- Yöneticiler ellerinde bulundurdıkları güçlerini kanun veya çeşitli kaidelerden almaktadırlar. Liderler ise kendi güçlerini doğuştan gelen yetenekleri sayesinde elde etmektedirler.
- Yöneticiler sıklıkla etkilenen yanda, liderler ise etkileyen yanda yer almaktadırlar.
- Yöneticiler belirli hudutlarla çevrili olan biçimsel bir strüktüre gereksinim duyarlar. Liderlerin ise amaçlarına ulaşmak için izledikleri yolda bu tür biçimsel strüktürlere gereksinimleri yoktur.
- Yöneticiler kişileri belirli yaptırımlar eşliğinde etkisi altında tutmaktadırlar. Liderler ise şahsi becerileri sayesinde kişileri etkileri altına almaktadırlar ve kendi koydukları disiplin prensiplerini uygulamaktadırlar.
- Yöneticiler yönetim faaliyetlerini uygularken daha önceden uygulanmış, denenmiş yöntemleri uygulamaktadırlar. Liderler ise içinde bulundukları duruma göre kendilerinin belirlemiş oldukları yöntemleri uygulamaktadırlar.

- Yöneticilerin asıl amaçları genellikle içerisinde bulundukları kurumun önceden belirlemiş oldukları hedeflerini başarıyla gerçekleştirmektir. Liderlerin amaçları ise hedefin saptanmasıdır.
- Yöneticiler genellikle içerisinde bulundukları kurumun belirledikleri hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadırlar. Liderler ise amaçlarına ulaşmak için kendi hedeflerini kendileri belirlemektedirler.
- Yöneticiler mesleklerinde başarı kazanma arzusu taşımaktadırlar. Liderler ise daima mesleklerinde başarılıdır. Lider olduklarını herkese benimsettirdikleri zaman değerlerinin ve başarılarının farkına varmaktadırlar.

2.1.3. Liderlik Teorileri

Liderlik teorilerine genel bir şekilde bakıldığında dört alt başlıkta incelendiği görülmektedir. Bu başlıklar; özellikler teorisi, davranışsal teoriler, durumsal liderlik teorileri ve modern liderlik teorileri olarak sıralanmaktadır (Yeşil, 2016).

Özellikler Teorisi

Özellikler teorisi bireylerin doğuştan gelen özellikleri sayesinde lider olduklarını savunan bir görüş biçimidir. Bu görüşte bireyin boyu kilosu yaşı, diğer bireylere hitap tonu gibi özelliklerinin dikkate alınmasının yanı sıra diğer bireylerle nasıl iletişim kurabildiğine, diğer bireyleri nasıl etkisinin altına alabildiğine, yeterli düzeyde bilgi ve birikime sahip olup olmadığının düzeyine gibi özelliklerinin de dikkate alındığı görülmektedir. (Koçel, 2011).

Özellikler teorisi bir dizi kişilik özellikleri ve liderlerin arasında bir bağın olduğunu iddia etmektedir. Buradan yola çıkıldığında belirli özelliklere sahip olduğu zaman lider; belirli özelliklere sahip olunmadığı zaman ise lider değildir düşüncesinin ileri atıldığı söylenilebilmektedir. Fakat daha sonraki dönemlerde mevzubahis edilen özelliklerin zaman, çevre, durum vb. gibi değişkenler eşliğinde değerlendirmeye alınmasının gerektiğinin ve sadece bu özelliklerin baz alınarak liderlik sürecinin izah edilmesinin mümkün olmadığını

idrak edilmesiyle beraber davranışçı teorinin ortaya çıkmasının temelleri atılmaya başlanmıştır (Çiftçi, 2024: 18).

Davranışsal Liderlik Teorileri

Davranışsal liderlik teorileri liderlerin liderlik yaptıkları süreçteki davranışlarına odaklanan çalışmalardan oluşmaktadır. Davranışsal liderlik teorilerine göre liderlerin başarıları diğer bireylere nasıl davrandıklarına göre belirlenmektedir. Liderlerin hedeflere ulaşma sürecinde uyguladıkları hareket etme şekli, diğer bireyler ile kurdukları iletişimleri, yetki devrederken nasıl bir davranış biçimi benimsedikleri gibi pek çok davranış bu teorinin adı altında incelenmektedir (Koçel, 2011).

Davranışsal liderlik teorileri liderlerin liderlik yaptıkları süreçteki davranışlarına odaklanan çalışmalardan oluşmaktadır. Davranışsal liderlik teorilerine göre liderlerin başarıları diğer bireylere nasıl davrandıklarına göre belirlenmektedir. Liderlerin hedeflere ulaşma sürecinde uyguladıkları hareket etme şekli, diğer bireyler ile kurdukları iletişimleri, yetki devrederken nasıl bir davranış biçimi benimsedikleri gibi pek çok davranış bu teorinin adı altında incelenmektedir (Koçel, 2011).

Davranışsal liderlik teorilerini oluşturan çalışmalar, matrisler, teoriler ve modeller aşağıda gösterilmektedir.

Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları

Ohio State Üniversitesi, Michigan Üniversitesi, Blake ve Mouton'un matrisi esasen aynı değişkenlere dayanmaktadır. Bu çalışmalardaki iki önemli esastan biri insan odaklı olmaktır; diğeri ise iş odaklı olunmasıdır. Liderin diğer bireylerin hislerini ve fikirlerini önemsemeleri, bu durumu en önemli faktör olarak görmeleri ve uygulamaları insana dönük olan bir liderlik zihniyetini göstermektedir. Yapılan işin ne zaman yapılacağı, hangi bireyler tarafından yapılacağı, iş yapılırken hangi kuralların esas alınacağı ve işin nasıl yapılacağı gibi konuları ele alan diğeri bir liderlik zihniyeti ise işe yönelik olmak olarak adlandırılır. İşe yönelik liderlik zihniyetinde ele alınan en önemli esas sonuç odaklılıktır. Yapılan çalışmalarda liderlerden bazılarının işe yönelik bir tutum, bazılarının ise insana yönelik bir

tutum sergilediği görülürken, bazı liderlerin bu iki tutumu aynı anda benimseyebilecekleri durumundan da bahsedilmiştir. (Koçel, 2011). Black ve Moutan'un çalışmaları sonucunda oluşturdukları matrisi liderlerin bu iki tutumu da aynı anda benimseyebileceklerinin konusunu en detaylı şekilde ele alan çalışmadır.

McGregor'un X ve Y Teorisi

McGregor'un ortaya çıkarmış olduğu X ve Y kuramına bakıldığında liderin etkisi altına almış olduğu bireylere karşı sergilediği davranış şeklini, liderin insan davranışları konusundaki düşünceleri etkilemektedir. McGregor bu konuya açıklık getirmek için iki ayrı insan profili çizmiştir. Bu profiller X ve Y profilleri olarak ikiye ayrılmıştır. Çizilen X ve Y profilleri sayesinde McGregor, liderin bu farklı profillerde yer alan kişilere nasıl bir davranış şekli sergilediğini açıklamıştır. Liderler insanları X teorisine göre değerlendiriyorlarsa insanlara karşı daha kuralcı ve daha otoriter davranırlar. İnsanları kontrol altında tutarlar ve yeri geldiğinde gerekli olan yaptırımları uygulayarak cezalandırırlar. Liderler insanları Y teorisine göre değerlendiriyorlarsa insanlara karşı daha iyimser yaklaşırlar, insanları önemserler, gerekli olan motive edici söylemleri ve davranışları gerçekleştirirler ve bu sayede onlardan en yüksek verimi elde edebilmek için uygun olan koşulları sağlamaya çalışırlar (Koçel, 2011).

Rensis Likert'in Sistem 4 Modeli

Rensis Likert'in Sistem 4 modeline bakıldığında ise yöneticilerin dört grupta toplandığı görülmektedir. Bu gruplardan birincisi, altında çalışan kişilere güvenmeyen, altında çalışan kişilerin fikirlerini önemsemeyen, altında çalışan kişilerin kendilerini rahat bir şekilde hissetmelerini sağlayacak bir ortam oluşturmayan otokratik liderlerden oluşmaktadır. Bu gruplardan ikincisinde ise altında çalışan kişilere rahat hissettiremeyen, altında çalışan kişilere çok sınırlı bir şekilde güvenen ve altında çalışan kişilerin fikirlerini arada sırada soran yardımsever otoriteler oluşturmaktadır. Bu gruplardan üçüncüsü ise katılımcı liderlerden oluşmaktadır. Katılımcı liderler, altında çalışan kişilere güvenirler, altında çalışan kişileri kontrolleri altında tutmak isterler, altında çalışan kişilerden gerektiği konularda fikir alırlar ve aldıkları bu fikirleri eyleme geçirmeye çalışarak onların kendilerini daha rahat bir şekilde hissetmelerini sağlarlar. Bu gruplardan dördüncüsünde ise demokratik

liderler yer almaktadır. Demokratik liderler altında çalışan kişilere güven duyan, altında çalışan kişilerin kendilerini tamamen rahat hissetmelerini sağlayan, altında çalışan kişilerin fikirlerine daima önem veren ve o fikirlerden yararlanan liderlerdir (Koçel, 2011).

Durumsal Liderlik Teorileri

Durumsallık teorilerine göre koşul ve durumlar değiştikçe liderlik tarzları da değişmektedir. Bu sebepten dolayı bir diğer adıyla koşul bağımlılık teorileri olarak da anılmaktadır. Bu teorilerde liderlerin altında yer alan kişilerin özellikleri, bilgi ve birikimleri, işin yapısı lider davranışını etkilemektedir. Burada da kişiye dönük olma ve işe dönük olma kavramlarının yer aldığı görülmektedir. Ancak davranışsal teoride bu parametrelerden kişiye dönük olma daha fazla ön planda yer alır ve içinde bulunulan duruma göre nasıl bir liderlik tipi benimsenmesinin gerektiği anlatılır. Durumsallık teorilerinde bu hususa açıklık getiren teorilerin ise amaç-yol teorileri ve Fred Fiedler'in Etkinlik Teorisi olduğu görülmektedir (Koçel, 2011).

Fred Fiedler'in Teorisine bakıldığında lider ve lideri izleyenlerin arasında olan ilişkide, amaca ulaştırılmak istenilen işin niteliğinde, liderin içerisinde bulunduğu konumuna göre şekillenen otoritesinin derecesinin temel alındığı görülmektedir. Bu değişkenlerin olumlu ve olumsuz olarak yer aldığı durumlar ve bu durumlara göre elde edilen kombinasyonlar açıklanmaktadır (Eren, 2010).

Amaç-yol teorisine bakıldığında ise iki unsurun önemli olduğu görülmektedir. Bunlardan biri bireylerin göstermiş oldukları davranışlarının karşısında ulaşmak istedikleri netice, diğer bir unsur ise bireylerin bu neticeye vermiş oldukları değerdir. Liderler kendilerini izleyen bireyler için önemli hedefler belirlemelidirler ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağı yönünde yol göstermelidirler. Bunun için liderin belirlenen hedeflere ulaşıldığında ödüllendirme yöntemi kullanması ve bu ödüle ulaşılabilmesi için bireylerin neler yapacaklarını belirlemesi de mevzubahistir.

Liderin bunları yaparken izleyebileceği birçok yol yer almaktadır. Liderin izleyebileceği bu yollar, destekleyici, sonuç odaklı, otoriter ve katılımcı olarak adlandırılmaktadır (Koçel, 2011).

Modern Liderlik Teorileri

Globalleşme, gün geçtikçe daha çok gelişen teknoloji, üretim ve tüketim süreçlerinde meydana gelen ve sürekli olan değişimler, sosyal yaşantımızda meydana gelen gelişmeler gibi faktörler değişim sürecinin hızlanmasında büyük bir rol oynamışlardır. Bu dönem içerisinde transformasyonel liderlik, transaksiyonel liderlik ve karizmatik liderlik çalışmaları önemli bir hal almıştır (Yavuz, 2018). Modern liderlik teorileri içerisinde Burns ve Bass'ın liderliğe karşı olan farklı bakış açıları sayesinde yeni boyutların ortaya çıkmış olduğu görülmektedir (Yanmaz, 2022). Bu modern liderlik yaklaşımları; transformasyonel (dönüşümcü) liderlik, transaksiyonel (işlemsel) liderlik ve karizmatik liderlik olarak sıralandırılmaktadır (Demirel, 2023).

Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik

Dönüşümcü liderlik günümüz dünyasında sürekli bir şekilde gelişmeler ve çeşitli değişiklikler barındıran çevre faktörlerinin karşısında kurumların yeniden yapılandırılmasında etkili bir rol oynamak için ortaya çıkan bir liderlik şeklidir. Dönüştürücü liderler, hedefledikleri konuma ulaşabilmek için, kendilerinin oluşturmuş oldukları vizyon sayesinde çevrede gerçekleşen değişimleri fırsatlara dönüştürebilmektedirler (Aksaraylı, 2015). Burada liderler kendilerini izleyenlerine en önemli olanın ortak amaçlarının olduğunu aşılarlar ve izleyenlerin inançlarını ve değerlerini geliştirirler (Eren, 2010).

Transaksiyonel (İşlemsel) Liderlik

Transaksiyonel liderliğe bakıldığında, serbest bırakıcı liderlik, koşullu ödül liderliği, istisnalarla aktif ya da pasif liderlikten bahsedildiği görülmektedir. Koşullu ödül liderliği, liderin kendisini izleyenlerin beklenen performansı göstermeleri ya da beklenen performanstan daha fazlasını gösterdikleri durumlarda ödüllendirilmeleridir.

Koşullu ödül liderliğinde, liderler kendisini izleyenlerin performanslarını takip ederler ve ortaya çıkan sonuçlara göre izleyenlerine hakları olan karşılıkları verirler. Koşullu ödül liderliğin etkin bir liderlik olmasına karşın sistem içinde beklentileri düşük kılması nedeniyle ve başarıyı minimum derecede sağlaması nedeniyle eleştirilir. Serbest bırakıcı

liderlikte ise liderlerin sorumluluklarından kaçtığı görülmektedir. İstisnalarla aktif liderlikte ise liderler kendilerini izleyenlerin performanslarını gözlemlerler ve gerekli olan durumlarda izleyenlerine müdahalelerde bulunurlar. Liderler izleyenlerinin performans derecesine göre izleyenlerine az müdahalede bulunurlarsa pasif yönetim, olduğu görülmektedir. Liderler izleyenlerinin performans derecesine göre izleyenlerine çok müdahalede bulunurlarsa aktif bir yönetimin olduğu görülmektedir (Koçel, 2011).

Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderliğe bakıldığında özellikler teorisi ile birbirlerine benzedikleri görülmektedir. Karizma kelimesi günümüz yaşantısında etkileyiciliği ve çekiciliği çağrıştırmaktadır. Karizmatik liderler ise çağrıştırılan bu çekiciliği insanlar üzerinde kullanarak onları kendilerinin belirlemiş oldukları davranışlara sevk etmektedirler. Karizmatik liderler kendilerini izleyen kişilere yol gösterirler, izleyenlerinin kendisine saygı duymasını sağlarlar, izleyenlerine misyon duygusunu aşılarlar ve izleyenlerini çeşitli konularda teşvik ederler. Karizmatik liderler özgüven, tesiri altına alma, üstün olabilme, kendi inandıklarının doğru olduğuna izleyenlerini de ikna edebilme, muhalif yöntemler kullanma gibi niteliklere sahiptir. Karizmatik liderler izleyenlerinin inanç ve tutumlarıyla kendi inanç ve tutumlarını birleştirerek içselleştirmelerini sağlayabilmektedirler. Karizmatik liderler genelde kriz vb. gibi memnuniyet oluşturmeyen hususlarda ortaya çıkmıştır. Robert House'a göre bir kişi diğerlerinden farklı davranışlar gösterdiklerinde diğer kişiler bu kişiye olağan dışı özellikler atfetmektedirler ve onu kahraman gibi görmektedirler (Eren, 2010).

Conger ve Kanungo'nun karizmaya atıf teorisine bakıldığında, diğer teorilerden farklı olarak motivasyon unsurunun eklendiği ve karizmatik liderliğin sonradan öğrenilebilen bir liderlik türü olarak kabul edildiği görülmektedir. Karizmatik liderlerin alışılan davranışların dışında davranması, stratejik vizyonlar oluşturulması gibi davranışların üzerine kurulabileceği belirtilmektedir. Bu süreçte ise motivasyonu; düşüncüsel tarzda vizyon oluşturarak, kendilerini izleyen kişilerin örnek alacakları davranışları göstererek ve bunun sonucunda izleyicilerinin gözünde bir rol model olabileceklerinin ifadesinden bahsedilmektedir. Bunun yanında toplu kimlik başvurusuna da vurgu yapıldığı görülmektedir. Toplu kimlik başvurusu ise geçmişte yaşanmış olan olaylar ile ilgili hikayelerin anlatılması, sembollerin kullanılmasıdır. Bunun sonucunda ise sosyal

özdeşleşmenin sağlanmış olacağından ve bu durumdan dolayı toplu öz faydanın da artışa geçeceğinden bahsedilmektedir (Gül, 2003).

Freud kendisini yetersiz hisseden kişilerin, suça karışmış kişilerin, diğer kişiler tarafından ayrımcılığa maruz kalan kişilerin diğer kişilere göre karizmatik liderlerden daha fazla etkilendiğinden bahsetmektedir. Bu durum lideri izleyen kişilerin, kişilik özelliklerinin de bu hususta etkili olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Karizmatik liderleri diğer liderlik tiplerinden ayıran başka bir açı ise karizmatik liderlerin olumlu ve olumsuz olmak üzere iki hususta sınıflandırılabilmesi durumudur (Uncu, 2018).

Olumlu karizmatik liderler içselleştirmeye önem vermektedirler. Bunun amacı kendisini izleyen kişilerin ortak bir değere bağlı kalmalarıdır. Bu durum lideri izleyen kişilerin birbirlerine bağlanarak bir bütün haline gelmelerine yardımcı olabilmektir. Aynı zamanda lideri izleyen kişiler liderlerini de bu bütünün içine dahil edebilirler. Lideri izleyen kişilerin de kararlara etki edebilmesi, örgütün hedeflerine uygun performanslar gösterildiğinde ödüllendirme yönteminin kullanılması bu kişilerin motive olmasını sağlamaktadır ve kişilerin liderlerine karşı olan sadakat düzeylerini de arttırmaktadır. Bu durumun sonucunda ise hem liderler hem lideri izleyenler hem de örgüt başarılı bir zincirleme oluşturmuş olacaktır (Yukl, 2018). Olumsuz karizmatik liderlere bakıldığında bu tip liderlerin karizmatik özelliklerini olumsuz davranışlar sergileyerek ortaya koydukları görülmektedir. Olumsuz karizmatik liderlerin kendilerini daha fazla ön plana çıkardıkları, kendilerini izleyen kişilerin kendilerine bağımlı hale gelmelerini sağladıkları ve karar verilmesi gerektiğinde bu kararları yalnız başına aldıkları görülmektedir. Bu tip liderlerin olduğu grupların büyük bir çoğunluğu narsist kişilerden oluşmaktadır. Olumsuz karizmatik liderler kendi çıkarlarını ön planda tutarak kendilerini izleyen kişileri manipüle ederler, onlara her konuda bilgi vermezler ve diğer kişilere karşı aşırı bir derecede kontrol edici tavırlar sergilerler (Barutçugil, 2014).

Toksik Liderlik

Toksik kelimesine bakıldığında kelimenin kökeninin Yunancaya dayandığı ve daha sonradan Latinceye de aktarılmış olduğu görülmektedir. Toksik kelimesi zehirli anlamına gelir ve beraberinde zehirli davranış ve tesire sahip olma manasında da kullanılır. Bu ifade

asıl olarak fen bilimlerinde kullanılmaktadır. Bu ifadeyi tanımlayarak örgütsel literatüre kazandıran kişinin ise Frost olduğu görülmektedir (Günsel, 2017). İzleyenleri açısından lider olarak benimsenen bazı liderler kendilerini izleyen kişileri olumsuz düşüncelere, performans verimsizliğine yönlendirebilmektedir. Hatta kendisini izleyen kişiler bu durumdan dolayı yıldırılmaya maruz kaldıkları hissiyatına kapılabilmektedirler (Ertüreten, Cemalciler ve Aycan, 2013).

Toksik liderlik, kendilerini izleyen kişilerin motivasyon ve morallerini düşüren, kişilerin verimsiz olmasına neden olan bir lider tipidir. Bu anlamda bakıldığında yönetim konularında beceriksiz olan kötü liderlerden ya da birtakım sağlık problemleri nedeniyle ve gerektiğinden daha fazla stres altında oldukları için yönetme problemleri yaşayan liderlerden ayrılmaktadırlar. Bu tip liderler kendilerinden başka kimseyi umursamazlar ve bencilce davranışlar sergileyerek diğer kişilere bilerek zarar verirler. Buradan yola çıkıldığında toksik liderliğin kendilerini izleyen kişilere farkında olarak olumsuz şekillerde davranışlar sergileyen bir liderlik tipi olduğu görülmektedir (Reyhanoğlu ve Akın, 2016).

Bu tip liderlerde kendilerine haddinden fazla derecede güven duymak, kendilerine hayranlık duygusu beslemek, diğer kişileri dinlememek, karar alım süreçlerinde hızlı kararlar almak, çevresinde bulunan kişilerin bir düşman ve tehdit unsuru olduğuna inanmak, kontrolün kendi ellerinde tutulmasını istemek, kendi görüşlerinin kesinlikle doğru olduğuna inanmak, kendilerini diğer kişilerin yerine koyarak davranmaktan kaçınma gibi bariz özellikler görülebilmektedir. Ayrıca bu tip liderler kendi yetersizliklerini saklama hususunda başarılıdırlar, bencilce değerlere odaklanırlar, diğer kişilerden faydalanarak amaçlarına ulaşmaya çalışırlar. Toksik liderler, kendilerini izleyen kişilere karşı bencilce tavırlarda bulunurlar, diğer kişilere karşı açgözlü bir yaklaşımda bulunurlar ve hep daha fazlasını isterler, diğer kişilere karşı sergiledikleri davranışlar ve söylemler sorumsuzcadır. Toksik liderliğe bakıldığında karizmatik liderlerde olduğu gibi bu tip liderlerin de narsist bir yapıda oldukları görülmektedir (Reyhanoğlu ve Akın, 2016).

2.1.4. Etik Liderlik

Etik lider, bulunmuş olduğu ortamda etik olarak kabul edilen davranışları sergileyen, kendilerini izleyen kişilerin haklarını müdafaa eden, kişi ayrımı yapmaksızın izleyenlerin tümüne tarafsız ve adil yaptırımlarda bulunan, hem insanlara hem de içerisinde bulunmuş oldukları topluma karşı odaklı olmalarından dolayı izleyenlerine karşı merhamet duygusu besleyen, izleyenlerine saygılı şekilde davranan, izleyenlerine karşı adil ve güvenilir tarzda tavırlar sergileyen lider olarak tanımlanabilir (Derin vd., 2013: 687).

Günümüzde insanlar çok hızlı bir şekilde değişim gösteren bir sürecin içerisine girmişlerdir. Bu sürece girmelerinden dolayı insanlar yasal güç ve bürokrasiye nazaran değerlerin, güvenin, inancın ve duyguların esasına dayanarak kendilerini yöneten liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. Liderin kendisini izleyen kişilere karşı etik ve dürüst bir şekilde davranması, liderin izleyicilerine göstermiş olacağı en ehemmiyetli spesiyalitelere (Bennis, 1995: 36). Son zamanlarda örgütlerde insan kaynağının öneminde artışların olduğu görülmektedir. Örgütteki istihşalların daha fazla olması ve geleceğı taşınabilmesi hususunda onlara önderlik edebilecek liderlik türlerinden biri de etik liderliktir. Etik liderlik çalışanların birbirleriyle olan iletişimlerinin daha sağlıklı olmasını ve çalışanların uygun davranışlarda bulunmasını da sağlamaktadır. Etik lider isteklerinin farkında olan, dengeli davranışlar ve düşüncelere sahip, yetkin, dürüst bir strükture sahip olmalıdır (Akdoğan ve Demirtaş, 2014: 109).

Lidere yüklenen belirli temel sıfatlar mevcuttur. Bu temel sıfatlardan birisinin de güven olduğu görülmektedir. Liderlerin grupta bulunan üyelerinin güvenlerini sarstığı durumlarda grup üyelerinin etki alanlarına girmelerinin zorlaştığı görülmektedir. Grup üyeleri liderlerine karşı güven duygusu beslerler ise daha etkili bir şekilde çalışacaklardır, performanslarındaki verimlilikleri artacaktır, grup üyeleri gerektiğinde risk alabilecekler ve bunun olması durumunda örgüte bağlılıklarında bir artış meydana gelecektir (Can vd., 2015: 306).

Etik lider, örgüt içerisinde meydana gelen problemleri engelleyerek, örgütün başarısını ve performansını azaltabilecek durumlarda savunma mekanizması vazifesi yapmaktadır. Liderin sergilemiş olduğu bu davranışlar, zaman içerisinde çalışanlar

arasındaki davranışlara vazifelere ve kurum yapısına etki ederek örgütün daha güvenilir bir ortam olmasına katkı sağlayacaktır. Bunun sonucunda liderin adaletli şekilde kararlar alması grupta bulunan üyeleri etkileyecektir ve bunun sonucunda liderin başarılı bir lider olması sağlanacaktır (Yaman, 2010: 11).

Etik şekilde kararlarda bulunduğuna inanılan lider; kendisini izleyen kişilerin olumlu hareketlerinde artışlar meydana gelmesini sağlayacak ve bunun yanında çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmelerine etki ederek örgütü olan bağlılıklarında artış meydana getirecektir. Elinde hiçbir resmi ve siyasi gücü barındırmayan Gandhi'nin kişilere cesaret ve ahlaka uygun olan ikna kabiliyetleri sayesinde İngiltere'ye karşı almış olduğu başarılar burada bahsedilen etkileme gücüne verilebilecek en uygun örnekler arasında yer almaktadır (Covey, 1997: 101).

Etik kurallar yönetimin başarıya ulaşmasında tıpkı bir kaldıraç gibi önem sağlamaktadır. Örgütlerde ilk önce üst yönetim olmak üzere bütün çalışanlara etik davranışların benimsetilmesi gerekmektedir. Hem çalışanların etik davranışları algılaması ve uygulaması hem de liderin etik davranışları algılaması ve uygulamasıyla örgütteki etik standartların belirli bir dereceye ulaşması sağlanmış olacaktır. Bunun için liderin etik davranışları benimseyerek ve uygulayarak diğer kişilere bir rol model olması lazımdır. Bu etik davranışların uygulanması sonucunda sosyal adalet duygusunun da kendiliğinden oluşabileceği görülmektedir (Yaman, 2010: 11).

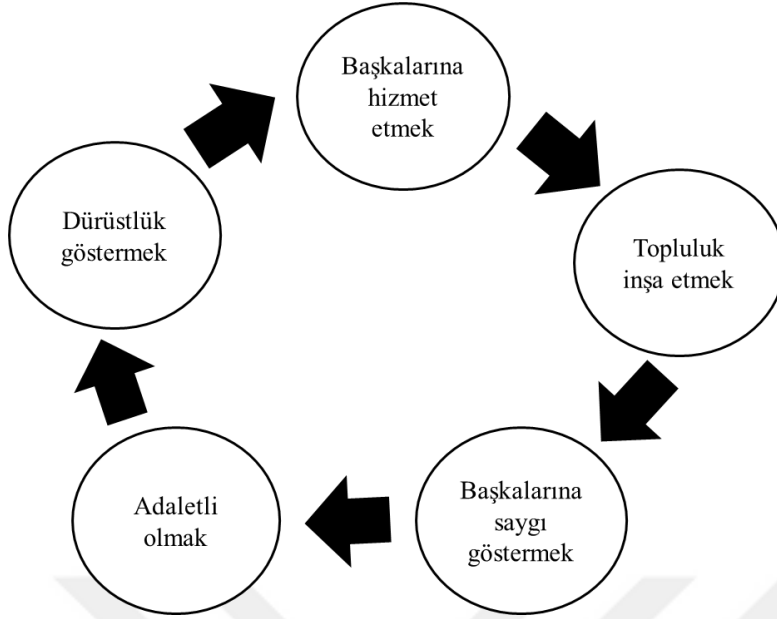
Etik liderler karar verme noktalarında kendilerini izleyen kişilerin haklarını da göz ardı etmeyerek doğru ve eşitlikçi kararlar almaktadırlar. Kendilerini izleyen kişilerle prensipli iletişim kurmaktadır ve uygulanması gereken durumlarda etik kuralları baz alarak ödül-ceza sistemini eşitlikçi bir şekilde uygulamaktadırlar (Mayer vd., 2010: 8).

Lider kendilerini izleyen kişilerin sorunları ile ilgilenip onlarla sağlıklı bir iletişim kurarsa, kendilerini izleyen kişiler de herhangi bir meseleyle karşı karşıya kaldıkları zaman rahat bir şekilde liderlerine geri dönüş yapacaklardır (Brown vd., 2005: 117-134). Etik liderler ve diğer liderlerin arasındaki en önemli farklardan birisi de kendisini izleyen kişilere ödüllendirme veya cezalandırma yöntemi uygularken etik davranışların esas alınmasıdır. Örnek olarak bahsedecek olursak, örgütte elde edilen başarı etik dışı davranışlar uygulanarak

elde edilmişse cezalandırma yöntemine başvurulabilmelidir. Bunun sayesinde etik ön planda yer alır. Çalışanlar ise sadece sonucun değil o sonuca nasıl gidildiğinin de önemli olduğunun farkına varırlar ve böylece çalışanlar etik davranışlar sergilemeleri için teşvik edilmiş olurlar (Akker vd., 2009: 104). Etik liderler kendilerini izleyen kişilerin haklarının göz ardı edilmeyerek gerçekleştirildiği tüm işlerde kendilerini çalışanların yerine koyarak çalışanların davranışlarını ölçerler, örgüt içerisindeki rolünü ve davranışlarını kullanarak kendisini izleyen kişileri etkilerler ve onları motive ederler. Bundan ötürü örgüt içerisinde sergilemiş oldukları davranışlarda kendisini izleyen kişilere rol model olmaktadır. Liderin yapmış olduğu davranışlarının tutarlı olması, onu izleyen ve taklit etmeye meyilli olan kişilerin gözünde daha güvenilir bir dereceye ulaşmasını sağlar (Brown ve Treviño, 2006: 598).

Etik liderler kendisini izleyen kişilere karşı göstermiş oldukları kibar ve hürmet kurallarına uygun olan davranışlarıyla onlara değer verdiklerini göstermelidirler (Alkan, 2015: 112). Örgüt içinde alınması gereken tüm kararlarda, çalışan kişilerin de düşüncelerine başvurulmalı ve çalışan kişilerin de verilen kararlarda pay sahibi olmaları için uygun bir ortam hazırlanmalıdır. Bunun sonucunda çalışanlara etik davranışlar şahsen yaşatılarak, çalışanlara örnek olunarak, aktarım süreci gerçekleştirilmiş olmaktadır (Pipkin, 2000: 2).

Etik lider, örgütün önceden planlanmış olduğu hedeflerine ulaşabilmek için uyması gereken zorunlu kurallar kadar etik kurallara da mutabık olan davranışlar sergilemektedir. Bunun sonucunda örgütün belirlediği kurallara göre uygunluk barındırmayan davranışların azalmasına ve örgüt tarafından olumsuz olarak kabul edilen davranışları sergileyen çalışan kişilerin de önüne geçilmesine yardımcı olmaktadır (Peterson, 2002: 313).



Şekil 1. Etik liderin sahip olması gereken özellikler

Kaynak: (Kurtcu, 2021: 29).

Kişilerin karşılıklı bağlantıları ve göstermiş oldukları davranışlarında elverişli davranışlar ibraz etmeleri ve göstermiş oldukları bu davranışların, karar verme, çift taraflı bildirişim, pekiştirme aracılığıyla da bütün izleyen kişilere sergilenmesine Sosyal Öğrenme Teorisi denilmektedir (Brown vd., 2005: 117-134). Liderlerin yalnızca etik özelliklerin üzerinde baskı yapmadığı, grupta bulunan kişiler için cezalandırma ve ödüllendirme de rol model olan liderlerin göstermiş oldukları davranışlarında etkisi altında kaldığından, etik liderliğin tıpkı sosyal öğrenme teorisi gibi görüldüğü söylenmektedir (Mayer vd., 2009: 1-13).

2.1.5. Etik Liderliğin Önemi

Etik kelimesi gün geçtikçe yaşamımızda daha fazla yer edinmektedir. Etik, kişilerin şahsi ve toplumsal hayatlarındaki ahlaka uygun olan problemlerini incelemektedir. İçerisinde yer aldığımız süreçte meslek etiğine gösterilen ilgi de bir artışın meydana geldiği gözlenmektedir. Bunun sebebinin örgütlerin ve kişilerin meslek hayatlarındaki etik sorunların artış göstermesi veya örgütlerin ve kişilerin artış gösteren bu sorunlara karşı farkındalık kazanması olarak açıklanması olasıdır (Topuzoğlu, 2009: 15). Etik lideri önemli bir mevkiye getiren, hatalar içeren şeylerin karşısında yer alması ve onun önüne geçilmesini sağlaması olacaktır. Etik Lider örgütün muvaffakiyet ve performansını engelleyebilecek her

türlü davranışa karşı bir kalkan görevinde olacaktır. Böylelikle örgütler hata içeren taktiklerle hakikate ve memnun edici bir yere ulaşamayacaklardır (Costa, 1998: 34).

Etik liderlik gerekli olan kararların alınmasında etik olan değerlerden faydalanılacağı içinde önemlidir (Brigley, 1995:123). Kurumda yer alan lider bazı davranışları hata içerdiğini bildiği halde, bir dizi hedeflere ulaşabilmek için onu farkında olarak yapabilir (Price, 2000). Etik Lider karar alma noktalarında, almış olduğu kararın hangi sonuçları yaratabileceğini de düşünen kişilerdir (Bennis, 1995: 138).

Etik liderlerin etkili olup olmadığının tayin edilmesini sağlayan temel faktörler arasında örgüt kültürünün güçlü ya da zayıf olması da yer almaktadır. Etiksel liderlik kuramına bakıldığında, liderin belirli olan etiksel değerlere sahip olmasının yanında, belirtilen etiksel liderliği uygulayabilmesi için gerekli olan ortamında elverişli olması gerekmektedir. Lideri izleyen kişilerin etik değerleri kendi bünyelerini almaları için güçlü bir yapıya sahip olan örgüt kültürü de gerekmektedir (Topuzoğlu, 2009: 16).

Etik liderlik bugünkü yönetim zihniyetinin merkezinde yer almaktadır. Bunun nedenine bakıldığında ise etik dışı olan davranışların örgütlerde ortak çalışmayı, iletişimi, sükûneti, yaratıcılığı ve itimadı yok etmesidir (Alatlı, 1999:520).

Lideri sergilemiş oldukları davranışlar ve benimsediği değerlerin etkileşimi oluşturur. Dolayısıyla lider öngörücü düşünme, eşitlikçi, tahammüllü, öz denetim yapabilen, gözü peklik, doğruluk vb. gibi mühim olan değerleri öz yapılarında gösterebilmelidir (Aranson, 2003). Burada bahsedilen değerler etik liderliğin esasını oluşturmaktadır.

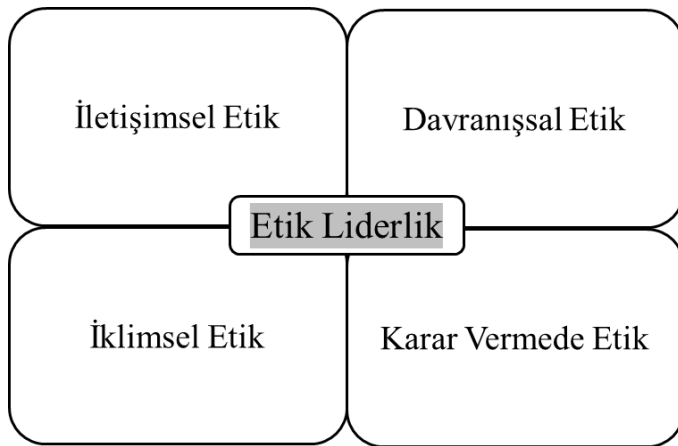
Yöneticiler, etik liderlik hünerlerini göstermek zorundadırlar. Çünkü alt kademelerinde çalışan kişilerin görevlerini yapmalarında arzulu olmaları için liderin eşitliği sağlaması, çevresinde yer alan kişilerin beklentilerini karşılaması ve onların haklarını yedirtmemesi gerekmektedir (Mendonca, 2001).

Etik liderliğe başka açılardan da bakılabilmesi mümkündür. Etik liderliğe etik olgunluk açısından bakıldığında da önemli olduğu görülmektedir. Etik olgunluk, gerekli olan kararların verilmesi sürecinde etik olan değerlerin rol oynamasıdır. Etik yönden bakıldığında liderlerin başarısını etkileyen etkenler arasında etik yönden olgun olmaları da yatmaktadır. Lider etik olgunluktan mahrum ise örgütte başarısız olacaktır ve bu başarısızlıklar beraberinde çeşitli sorunları meydana getirecektir (Duffield ve McCuen, 2000).

Tüm bu anlatılanlara bakıldığında liderlerin etik olmalarının, etik davranışlar sergilemelerinin etik kararlar almalarının içerisinde bulundukları örgütleri doğrudan etkilediği görülmektedir. Liderler etik kuralları ne kadar benimser ve uygularlarsa içerisinde bulundukları örgütün başarısı da bir o kadar artış gösterir.

2.1.6. Etik Liderliğin Alt Boyutları

Etik liderliğin daha net bir şekilde anlaşılabilmesi için alt boyutlarından da bahsetmek gerekmektedir. Etik bir liderin, etik liderliğin alt boyutlarındaki özelliklere de sahip olması gerekmektedir (Kahvecioğlu, 2022: 26). Etik liderliğin alt boyutlarının; iklimsel etik, davranışsal etik, iletişimsel etik, karar vermede etik olmak üzere dört başlık adı altında sıralandığı görülmektedir (Yılmaz, 2005; Tabancalı ve Çakıroğlu, 2017: 394).



Şekil 2. Etik liderliğin alt boyutları

Kaynak: (Akgün, 2024: 33).

İletişimsel Etik

Örgütlerin belirlemiş oldukları etik normların uygulanma sürecinde iletişimin önemli olduğu görülmektedir. Etik liderler örgütte yer alan bireylerle iletişime geçerek onların etik normlara uygun bir şekilde hareket etmeleri gerektiğini açık bir şekilde ifade etmektedirler.

Örgütte yer alan bireylerin etik normlara uygun olan davranışları benimsemeleri için etik liderlerin tutarlı bir şekilde davranmaları gerekmektedir. İletişimsel etik liderliğe bakıldığında çalışan bireyler tarafından daha çok kabullenildiği ve bu liderlerin diğer liderlere göre daha anlayışlı oldukları görülmektedir. Bunun sonucunda ise örgütte çalışan bireyler etik davranışlarda bulunan lideri kabul ederler ve böylelikle liderlerine karşı candan ve şeffaf olan davranışlarda bulunurlar (Çıraklı vd., 2014: 53).

İletişimsel etik liderlikte, lider örgütte yer alan bireylerin haklarını göz ardı etmeyerek ve onları savunarak çalışan kişilerin güvenlerini kazanır. Bunun sonucunda örgütte çalışan kişilerin liderleri ile olan bağları güçlenmektedir ve çalışan kişilerin iş tatmin düzeylerinde bir artış meydana gelmektedir (Gülcan vd., 2012: 124).

Örgütlerin hedeflerine ulaşma süreçlerinde kullanmış oldukları iletişim biçimleri ve strüktürleri oldukça önemlidir. Bu sebepten ötürü liderlerin etik olan davranışları çalışan kişilere iletişim yoluyla aktarmaları önemli bir parçadır. Liderlerin çalışan kişiler ile etik bir şekilde iletişim kurmalarının örgüt açısından çok önemli olduğu görülmektedir (Jordan, 2002: 25).

Başka bir açıdan bakıldığında yönetmek demek ele alınan mesuliyeti gerçekleştirebilme becerisi demektir. Bu yüzden kişileri yönetebilmek için iletişim halinde olunması gerekmektedir, bunun altında yatan etken ise insan ilişkileridir (Şahin, 2010:31). Liderler ve lideri izleyen kişiler arasında etik bir iletişim bağı olursa, çalışan kişilerin performanslarında artışlar gözlenir ve bunun sonucunda da iletişimsel etik oluşur. Liderler kendilerini izleyen çalışanlara karşı hassas davranırlar ve doğru tutumlar sergilerler ise kendilerini izleyen çalışanlar ile aralarında sıkı bir güven bağı oluşur (Gülcan vd., 2012: 124).

Jones ve George'ye (1980) göre, hatasız komunikasyon gerçekleştirilmesi, örgütler ve yönetim bakımından önem arz etmektedir. Randımanlı bir iletişimin gerçekleştirildiği ortamlarda hem etkili bir performans görülmektedir hem de performans verimliliği sağlanmış olmaktadır. Tüm bunlardan yola çıkıldığında liderin, etik iletişimi sayesinde kendisini izleyen kişileri daha iyi yönlendirebildiği ortaya çıkmaktadır (şahin, 2010: 30).

Davranışsal Etik

Kurumlar gerekli olan etik denetimleri yaparak örgüt içerisinde yer alan ortamın etik bir yapıda olmasını sağlarlar. Bunun yanı sıra gerekli olan eğitim programlarının ayarlanmasını sağlarlar ve etik kod uygulamaları sayesinde onaylı prosedürlere dönüştürerek örgütün etik bir yapıda olması için katkıda bulunurlar. Diğer faaliyetler incelendiğinde etik normların daha önemli olduğu görülmektedir. Bunun temel nedeni ise st tabakada yer alan liderlerin konuştuklarından çok eyleme geçirmiş oldukları davranışlarının daha ehemmiyetli olmasıdır. Liderler etik biçimde olan davranışlar sergileyerek kişileri etkileri altına alırlar, kendisini izleyen kişiler için örnek bir model olurlar (Uğurlu ve stner, 2011: 41). Davranışsal etik algısına bakıldığında, inceleme yapan kişilerin pek çok çeşitli çalışma kısımları oluşturdukları görülmektedir. Davranış konusunda bilgin olan kişiler, iyi olarak nitelendirilen insanların bile kötü tutumlar gerçekleştirebileceklerini varsayarak davranışta bulunmuşlardır. Bu sebepten ötürü etik ve etik olmayan hareketler hakkında gerekli olan çalışmaları yapmaktadırlar (Bazerman ve Gino, 2012: 10). Trevio ve Brown'a (2005) göre davranışsal etik pozisyonunda olan lider, sergilemiş oldukları davranışlarıyla insanlara katkıda bulunan, doğru olarak nitelendirilen davranışları sergileyen, çalışan kişilerle iş birliği yapan ve çalışma yaşamları sürecinde dürüst ve doğru davranan, çalışan kişilerin haklarını gözetten ve bu tutumları sergileyen liderler olarak vasıflandırılır (Demirdağ ve Ekmekçioğlu, 2015: 202).

İklimsel Etik

Aranson'a (2001) göre örgüte liderlik yapan kişilerin örgüt içerisindeki etik davranışları, etik iklimin oluşturulması bakımından önemli bir koşul oluşturmaktadır. Ancak bu durum yalnız başına yeterli olmamaktadır. Örgüt içerisindeki etik iklim, örgütte görev yapan kişilerin liderlerine karşı olan tavırlarında hangi hareketlerinin doğru, hangi

hareketlerinin ise doğru olmadığı mevzusunda yardımcı olur. Bu sebepten ötürü etik lider olarak adlandırılan liderler hem örgüt içerisinde görev yapan kişilerin hem de bizzat kendi davranışlarının biçimlenmesi için örgütün yapısında etik bir iklim oluşturmayı arzularlar (Sezgül, 2010: 239).

İklimsel etik, örgüt içerisinde yer alan çalışanların eylemlerinin veya gerçekleşmesi mümkün olabilecek her hususun hangi şartlar altında olması gerektiği, örgüt için hangi hususların iyi hangi hususların ise kötü olacağının belirlenebilmesi için lüzumlu olan bir olgudur (Akkoç, 2012: 47). Liderler, diğer kişilere örnek olabilecek potansiyelde insanlar olmalıdırlar. Örgüt içerisinde çalışan kişilere kendilerini belirgin bir şekilde ifade etmeliler ve örgüt için gerekli olan etik normların oluşmasına katkı sağlamalıdırlar (Tuna vd., 2012: 145). Bu Etik olan normlar hem örgüte hem de örgütte çalışan kişilere sosyal sorumluluk farkındalığı ile kazandırılmalı ve bu hususun sürdürülebilirliği liderler aracılığı ile sağlanmalıdır. Bu durumu gerçekleştirebilecek kişiler ise ancak ahlaki temelleri benimseyen ve ahlaki temellere uygun olarak davranan etik liderlerdir (Turhan, 2007: 24).

Örgütsel Karar Vermede Etik

Etik algısına örgütsel karar verme açısından bakıldığında, burada etik karar verme sürecinden bahsedildiğine rastlanılmaktadır. Örgüt içerisinde yer alan herkesin hem ahlaki normlara hem de yasal normlara karşı bir farkındalık içerisinde olup kararlarını bu şekilde vermelerini kapsamaktadır. Örgüt içerisinde herhangi bir etik olmayan sorunla karşılaşıldığı zaman karar verme süreçleri gözden geçirilmektedir (Bitlisli ve Dinç, 2015: 924). Karar alma süreçlerinde etik liderlerin tutumlarının ve almış oldukları kararların doğruluk derecelerinin örgüt, çalışanlar ve lider bakımından oldukça önemli olduğu görülmektedir (Demirtaş ve Akdoğan, 2014: 61).

Örgütsel karar vermede etik süreci ele alındığında, Rest tarafından geliştirilen dört adet sıralamanın olduğu görülmektedir. Bu dört adet sıralamadan birincisi farkında olmaktır. Lider karar alma zamanı geldiğinde etik bir şekilde karar alması gerektiğinin bilincinde olmalıdır. İkincisi ise lider doğru kararlar alabilmek için kararlarını ölçüp tartmalıdır ve bu duruma uygun bir yol izlemelidir. Üçüncüsü ise liderin niyetini etik bir şekilde oluşturması sürecidir. Dördüncü ve son sıraya bakıldığında ise lider tüm bunları eksiksiz bir şekilde

yerine getirmiş ise, almış olduğu kararların etik normlar çerçevesine uygun olan kararlar olduğu görülmektedir (Coşkun, 2017: 12).

Etik liderlerin, karar alma aşamalarında etik normlara uygun karar alabilmeleri için karşılaştıkları olaylarda hangi davranış biçimlerini eyleme geçireceklerini çok iyi bilen, etik sistemin bütünlüğünü bozmayacak türden kararlar veren, hangi davranışların doğru ve hangi davranışların yanlış olduğu hakkında bilgi ve birikime sahip olan ve bu davranışları eyleme geçirebilen türden bireyler olmaları gerekmektedir (Turhan, 2007: 18). Örgüt içerisinde oluşturulmuş olan etik kodların, alınmış olan kararlarda ve karar alınırken geçirilmiş olan süreçte etkili bir şekilde rol oynadığı görülmektedir (Erbaş, 2017: 92). Kuruluş içerisinde, etik liderler hak hukuk sistemini kurmalılardır ve kendisini izleyen çalışanlarını da kurmuş oldukları bu hak hukuk sisteminin içerisine dahil etmelidirler (Demirdağ ve Ekmekçioğlu, 2015: 200).

2.2. Sanal Kaytarma Kavramı

Sanal kaytarma kavramı incelendiğinde bu kavramın ilk olarak 2002 yılında Lim tarafından ortaya atıldığı görülmektedir. Sanal kaytarma kavramı, örgüt içerisinde görev yapan kişilerin çalışma saatleri içerisinde kendi çıkar ve amaçları için internet hizmetlerinden yararlanması ve e-postanın asıl kullanım amacının dışında yani bireysel işlerde kullanılması şeklinde tanımlanmaktadır (Hanaylı, 2020: 60). Son yıllara bakıldığında teknoloji alanında meydana gelen birçok yeniliğin olduğu görülmektedir. Bu yenilikler insanların hem kişisel yaşamlarında hem de çalışma yaşamlarında pek çok fayda sağlamaktadır. Hem örgütler hem de insanlar tarafından bilişim teknolojilerinin kullanımının elzem bir faktör durumuna gelmiş olduğu görülmektedir (Karataş ve Avcı, 2017: 2322).

Globalleşen yeni dünyada bilişim teknolojilerinin tercih edilmesi örgütlerde birden fazla işlemin kısa bir zamanda yapılmasına imkân tanımaktadır. Bu tanınan imkanların yardımıyla örgütler kısa bir zamanda yapılması gereken işlemlerini daha tesirli bir şekilde yaparak hem zamandan tasarruf sağlamaktadırlar hem de yapılan işlemlerin pahalılığını azaltmaktadırlar. Örgütler içerisinde bulundukları piyasalarla ve diğer örgütlerle rahat bir şekilde rekabet edebilmek için bilişim teknolojileri ile yakından alakalı olmalı ve sürekli gelişim gösteren teknolojiyle paralel bir şekilde fiil göstermelidir (Yıldırım, 2016: 42).

Bilişim teknolojileri incelendiğinde ise en önemlisinin internet kullanımı ve internet kullanımı sayesinde yaşamımızda yer edinmeyi başaran akıllı cihazların olduğu görülmektedir (Yağcı ve Yüceler, 2016: 664).

Sanal kaytarma, mesai saatleri içerisinde internet kullanımı, siber sapkınlık, internet kullanımının suistimal edilmesi, iş yerinde kişisel amaçlar için veri kullanımı olarak da tanımlanabilmektedir (Örücü ve Yıldız, 2014: 100).

Sanal kaytarma davranışları meydana çıkmasıyla pek çok çalışmaya konu olmuştur. Sanal kaytarma davranışlarının her ne kadar olumsuz sonuçları olsa da olumlu sonuçlarına da rastlanılmaktadır. Hernandez yapmış olduğu çalışmasında sanal kaytarmanın bilgisayar şebekesi emniyet problemlerine, yasal problemlere ve ilavesi herhangi bir şirketin bilgisayar şebekesinin data hızındaki azalışa sebep olduğunu izah etmektedir (Hernandez, 2016: 34).

Sanal kaytarmanın en genel tanımına bakıldığında, çalışan kişilerin iş ile alakalı olmayan istemli internet kullanımları şeklinde ifade edildiği görülmektedir (Blanchard ve Henle, 2008: 1068). Ayrıca sanal kaytarma davranışı, kişilerin çevrim içi bir şekilde yasaklı, eğlence, yetişkin sitelerine giriş yapmalarını da içermektedir (Piotrowski, 2012: 259).

Mills ve diğerlerinin 2001 yılında yapmış oldukları çalışma incelendiğinde örgüt içerisinde gerçekleştirilen sanal kaytarma eylemlerinin üç aşamada meydana geleceğinin belirtildiği görülmektedir. Bu üç aşama araştırmayı yapan kişiler tarafından, iş yerinde çalışan kişilerin yoğun bir şekilde internet kullanımları, finansal ve verimliliğe ilişkin yitlilikler, yasal mesuliyetlerin ihlali olarak belirtilmektedir.

Sanal kaytarma davranışlarına ait dört esas unsurdan bahsedilmektedir. Bu dört esas unsurdan ilki düşük iş performansıdır (Kuschnaroff ve Bayma, 2014).

Diğer unsur sanal kaytarma davranışları ile ilgili blog okuma, oyun oynama ve sosyal medyada zaman geçirme gibi muayyen davranışlara yoğunlaşmayı ihtiva eder. Çalışan kişiler bu davranışları çalıştıkları yerlerde sık sık gerçekleştirdiklerinde mesuliyetlerinde yer alan görevlerine geri dönüşleri zor bir hal alabilmektedir (Weatherbee, 2010).

Üçüncü unsur sanal kaytarma davranışlarının görev için gerekli olan hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için üretkenliğe olumlu katkılar sunmasıdır (Coker, 2011). Dördüncü unsur ise çalışan kişilerin görev yerlerindeki işlerinin sonlanması ardından sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştirmeleridir. Bu davranış biçiminde çalışan kişilerin verimliliklerinde herhangi bir kayıp oluşmadığı görülmektedir. Buradan çıkarılacak olan en önemli çıkarım bu davranış biçiminin iş yeri bağlılığına dönüşmemesi durumudur (Klotz ve Buckley, 2013).

2.2.1. Sanal Kaytarma Davranışına Bakış Açıları

Sanal kaytarma kavramı teknolojinin gün geçtikçe daha çok ilerlemesinden dolayı daha da fazla dikkat çekmeye başlamıştır ve araştırma yapan kişilerin ilgi odağı haline gelmiştir (Biçim, 2019: 25). Sanal kaytarma kavramı ile ilgili pek çok araştırmacı farklı fikirler ortaya atmıştır ve bunun sonucunda da karşımıza sanal kaytarma davranışına bakış açıları çıkmıştır.

Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde sanal kaytarma davranışlarına bazı bakış açılarının olduğu görülmektedir. Sanal kaytarma davranışlarına bakış açıları; Robinson ve Bennett'in, Lim'in, Henle ve Blanchard'ın, Anandarajan ve Simmers'in, Mastrangelo vd'nin sanal kaytarma kavramına bakış açıları olarak sıralanmaktadır.

Robinson ve Bennett'in Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı

Robinson ve Bennett'in 1995 yılında yapmış oldukları çalışma sanal kaytarmaya ait yapılmış olan sınıflandırmaların esasını oluşturmaktadır (Kasar, 2019: 29). Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde konuyla ilgili yapılan pek çok çalışmanın Robinson ve Bennett'in 1995 yılında yapmış oldukları çalışmayı temel aldıkları görülmektedir (Şeker, 2019: 3). Robinson ve Bennett bu çalışmada önemli ve önemsiz olmak üzere iki biçimde sınıflandırma yapmışlardır (Özcan, 2019: 22).

Önemli sanal kaytarma davranışlarına baktığımızda, gerçekleştirildiği zaman örgüt tarafından negatif neticelerin meydana çıktığı ve örgütü yasalar karşısında çok zor durumlara sokabilecek sonuçları olan davranışların olduğu görülmektedir. Örgütün sahip olduğu

kaynakları örgütün izni olmadan kullanarak; uygun olarak kabul edilmeyen sitelere giriş yapmak ve müzik indirmek bu davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Şeker, 2019: 7).

Önemsiz sanal kaytarma davranışlarına baktığımızda da örgütün verimliliği bakımından örgütü çok daha az bir şekilde zarara uğratabileceği düşünülen davranışlar bütününe olduğu görülmektedir (Günay, 2017: 259). Mesai saatleri içerisinde çalışılması gerekirken, haber sitelerinde gezinti yapılması ve online alışveriş sitelerinden alışveriş yapılması bu davranışlara örnek olarak gösterilebilir.

Örgütler zaman zaman önemsiz olarak adlandırılan sanal kaytarma davranışlarını göz ardı etseler bile bu önemsiz davranışlar örgütün verimliliğini olumsuz açıdan etkileyen davranışlardır (Ekinci ve Yıldırım, 2018: 57-58).

Lim'in Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı

Sanal kaytarma, örgütteki görevlerin yapılması için çalışan kişilere sunulan internet hizmetlerinin, çalışan kişiler tarafından örgütsel hedeflerden daha çok kişisel çıkarlar için kullanılmasıdır. Lim, çalışan kişilerin çalışma süreleri içerisinde örgütün amaçlarını alakadar etmeyen site ve uygulamalara girilip çıkılması ve örgütün amaçlarını alakadar etmeyen adreslerle e-posta alışverişinin yapılması gibi eylemleri sanal kaytarma adıyla tarif etmektedir (Lim, 2002: 677). Bu biçimdeki eylemler çoğunlukla produktiviteyi azalışa sürüklemektedirler. Lim'in sanal kaytarma davranışlarını internet sitesi faaliyetleri ve e-posta faaliyetleri olarak iki başlık adı altında incelediği görülmektedir.

- İnternet Sitesi Faaliyetleri: Çalışan kişilerin çalışma süreleri zarfında internet üzerinden yapmış oldukları alışverişler, oynanan çeşitli oyunlar, sosyal medya aracılığı ile diğer kişilerle çeşitli etkileşimler içerisine girilmesi, cinsel ve reaksiyon içeriklerini barındıran çeşitli internet sitelerinde dolaşmak vb. fiillerdir (Çavuşoğlu vd., 2013: 18). Yukarıda bahsedilen eylemlerin hepsine negatif bir şekilde bakılmadığı sadece bu eylemler için harcanmış olan sürenin ve ziyaret yoğunluğunun ehemmiyetli olduğunun üzerinde durulmaktadır. Çünkü çalışan kişilerin örgütte görev harici internet kullanmalarının çalışan kişileri belirli sınırlar dahilinde motive ettiği fikri sıklıkla karşımıza çıkmaktadır.

- E-posta Faaliyetleri: Çalışan kişilerin kişisel amaçları doğrultusunda e-posta alışverişi yapmalarıyla ilgili alakalı eylemlerdir. Bu e-posta trafiği belirli bir süre sonra sohbet halini almaktadır ve bu durum ise çalışan kişilerin kendi çıkarları için çalışması gereken saatleri boşa harcaması ve sorumluluğu altında bulunduğu görevleri ile uğraş içerisine girmemesi durumuna yol açmaktadır (Çavuşoğlu vd., 2013: 18).

Henle ve Blanchard'ın Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı

Henle ve Blanchard'ın sanal kaytarma kavramına bakış açısı incelendiğinde yapılan çalışmalarda Robinson ve Bennett 'in 1995 yılında yapmış oldukları çalışmanın esas alınmış olduğu görülmektedir (Şeker, 2019: 12). Henle ve Blanchard yapmış oldukları çalışmalarında, çalışan kişilerin kendilerine ait olan telefon ve internetlerini kullanarak da sanal kaytarma eylemlerini sergileyebilecekleri mantığıyla örgütlerin bu hususta sert prensiplerinin olması gerektiğini, aksi takdirde çalışan kişilerin işten almış oldukları tatminlik duygusunda azalışların meydana geleceği fikrini desteklemişlerdir (Fındıklı, 2016: 56). Belirli bir düzeyde sanal kaytarma eylemlerine göz yumulması ya da müsaade edilmesi, örgütte çalışan kişilerin, ahenk ve değişik görünüşlerinin elde edilebilmesi konusunda imkân yaratacağından sanal kaytarma kavramının bir bütün olarak negatif değerlendirilmemesinin gerektiğini desteklemişlerdir (Yıldırım, 2016: 42).

Henle ve Blanchard yapmış oldukları çalışmada sanal kaytarma sınıflandırmasını iki şekilde incelemişlerdir. Bunların, önemsiz sanal kaytarma ve önemli sanal kaytarma olarak sıralandığı görülmektedir.

- Önemsiz Sanal Kaytarma: Çoğunlukla örgütlerde göz yumulan davranışlar olmasının yanında uzun süreçlerde verimliliğin düşmesini sağlayan ve sıklıkla görülen aktivitelerdir. Çalışan kişilerin kendi amaçları için e-posta trafiğine girmeleri, haber ve ekonomi sitelerin ziyaret etmeleri, online olarak alım ve satım faaliyetlerini gerçekleştirmeleri bu sınıf içerisinde değerlendirilmektedir.

- **Önemli Sanal Kaytarma:** Online kumar sitelerine giriş yapmak ve oynamak, iddia sitelerini takip etmek, online sohbet odalarına ve kanallarına girmek, yetişkin bireyler için olan siteleri ziyaret etmek, şahsi web sayfalarına bakmak, müzik vb. tarzda şeyler indirmek gibi hem örgütü hem de örgütte çalışan kişileri çeşitli cezalarla karşı karşıya getirebilecek olan eylemlerdir. Bu sebepten dolayı örgütlerde bu davranışlara daha az denk gelindiği görülmektedir (Blanchard ve Henle, 2008: 1068-1070).

Anandarajan ve Simmers'in Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı

Günümüz enformasyon toplumunda örgütlerin gerekli olan bilgiye ulaşabilmesi, elde edilen bu bilgilerin kullanılması ve modern bilgilerin meydana getirilmesi çok önemli bir durumdur. Çalışan kişilerin tüm bunları hayata geçirebilmeleri için çok iyi araştırma yapan kişiler olmaları lazımdır. Bu sebepten dolayı enformasyon teknolojisinin bizlere takdim etmiş olduğu, günümüzde yapmış olduğumuz çalışmalarımız için bizlere aracılık eden internetten çalışan kişilerin faydalanması mecburiyet gerektiren bir husustur (Anandarajan vd., 2005: 776-777). Anandarajan vd., 2004 yılında yapmış oldukları araştırmalar incelendiğinde sanal kaytarmanın üç farklı grupta ele alındığı görülmektedir. Keklik ve diğerlerinin 2015 yılında yapmış oldukları araştırmalar incelendiğinde bu üç grubu, zarar verici sanal kaytarma davranışları, dinlenme veya eğlenme amacı güden davranışlar ve öğretici sanal kaytarma davranışları şeklinde ele almış oldukları görülmektedir.

- **Zarar Verici Sanal Kaytarma Davranışları:** Yasal olmayan şekillerde oyun oynamak, cinsel içeriklere sahip olan internet sitelerine giriş çıkış yapmak, müzik indirmek vb. gibi zarar verici davranışlardır.
- **Dinlenme veya Eğlenme Amacı Güden Davranışlar:** Çalışan kişilerin bir hedef istikametinde olmadan ya da ilgi odaklarıyla alakalı internet sayfalarında gezinti yapmaları, planlamış oldukları tatil için gerekli olan incelemeleri yapmaları, online ticaret sayfalarından alışveriş işlemlerini yapmaları gibi faaliyetler dinlenme veya eğlenme amacı güden davranışların muhtevasını oluşturmaktadırlar. Boş vakitlerin değerlendirilmesi ve istirahat etme etkinlikleri olarak görülen ve karşılaşılabilecek olan tehlikenin az olduğu düşünülmesine

karşın, çalışan kişilerin işe emniyetleri ve haysiyetleri hususunda almış oldukları risk, sahip olabileceği müktesebatlardan daha fazladır.

- Öğretici Sanal Kaytarma Davranışları: Belli başlı konular üzerinde kişilerin içgörülerini aktardıkları ve sürekli olarak yenilenen internet sitelerinde yer alma, bilimsel çalışmaları tetkik etme, kitap okuma vb. gibi, çalışan kişilerin işleri ile ilişkili olmayan, kişisel ilerlemelerine destek olan ve zaman zaman ise örgüte yarar sağlayan tavırlardır.

Mastrangelo vd.'nin Sanal Kaytarma Kavramına Bakış Açısı

Mastrangelo vd., 2006 yılında yapmış oldukları araştırma incelendiğinde, araştırmaya toplamda 329 kişinin katılmış olduğu, çalışan kişilerin kendi işleri için bilgisayar ve internet üzerindeki kullanım hareketlerinin gözden geçirildiği ve bunun sonucunda da sanal kaytarma davranışlarının iki farklı sınıf altında ayrıştırılmış olduğu görülmektedir (Mastrangelo vd., 2006: 733).

- Verimsiz Bilgisayar Kullanımı: Verimsiz bilgisayar kullanımı incelendiğinde sosyalleşme ve şahsi hedeflere yönelik eylemlerden oluştuğu görülmektedir (Mastrangelo vd., 2006). Sosyalleşme eylemlerinde e-posta alışverişi ve çevrimiçi şekilde gerçekleştirilen sohbetler yer almaktadır. Şahsi hedeflere yönelik eylemler ise çevrimiçi şekilde yapılan alışveriş işlemleri ve çevrimiçi bankacılık hizmetleri gibi aktivitelerdir.
- Zarar Veren Bilgisayar Kullanımı: Zarar veren bilgisayar kullanımının, verimsiz bilgisayar kullanımı ile karşılaştırıldığı zaman çok daha tehlikeli olduğu görülmektedir. İş yerinde kumar içerikli oyunları oynamak, yetişkin bireyleri içeren belgeleri indirmek, çalışma arkadaşları ile flört ilişkisi içerisine girmek, örgütün saklı kalması gereken bilgilerini ortaya çıkarabilecek eylemlerin içerisinde yer almak gibi faaliyetler zarar veren bilgisayar kullanımı faaliyetleri olarak sıralanmaktadır.

2.2.2. Sanal Kaytarmaya Sebep Olan Etkenler

Örgütte gerekli olan işlerin yapılması gereken zaman dilimlerinde çalışan kişilerin sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştirmelerinin başlıca nedenleri, örgütün görev yapan herkese adaletli bir şekilde yaklaşmaması, çalışan kişilerin yoğunluk düzeylerinin eşit olmaması gibi durumlardır (Kaplan ve Ögüt, 2012: 4).

Sanal kaytarmaya neden olan diğer etkenlere bakıldığında ise çalışanların kişilik özelliklerinin etkili olduğu görülmektedir. Örgütte uzun yıllar boyunca görev yapma ve örgüte karşı olumsuz bir şekilde sinizmin oluşması durumu çalışan kişilerde örgüte karşı bu sanal kaytarma davranışlarının meydana gelmesinin hızlanmasına neden olmuştur (Lim ve Teo, 2009; Vitak vd., 2011; Renaud vd., 2006).

Sanal kaytarmaya Sebep Olan Örgütsel Etkenler

Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde sanal kaytarma davranışlarının sebep olduğu kabul edilen bazı örgütsel etkenlerin olduğu görülmektedir.

Sanal kaytarmaya sebep olan örgütsel etkenler, örgütsel politikalar, iş yerinde kendi bilgisayarını kullananların politikası, iş hayatında yeni çalışma yolları, kişisel internet kullanım kuralları olarak sıralanmaktadır (Arpacıoğlu, 2019).

Örgütsel Politikalar

Örgüt ortamında yapılması gereken görevlerin daha kısa bir zaman diliminde gerçekleştirilmesi ve iş yükünde azalışların meydana gelebilmesi için örgüt içerisinde internetten faydalanılması çalışan kişileri rahatlatmaktadır (Örücü ve Yıldız, 2014).

Askew ve arkadaşlarının 2014 yılında yapmış oldukları çalışma incelendiğinde çalışan kişilerin sanal kaytarma davranışlarını yapmak istemelerinin ve bu davranışları yapmalarının nedeninin örgütün işlerinin gerçekleştirilmesinin yanında kendi işlerini de gerçekleştirmek istedikleri olduğu görülmüştür. Örgüt içerisindeki ortamın adaletsiz bir

yapıda olması çalışan kişiler açısından sanal kaytarmanın sürekli olarak gerçekleştirilen bir tavır olarak değerlendirilmesine sebep olmaktadır (Askew vd., 2014; Blau vd., 2006).

İş Yerinde Kendi Bilgisayarını Kullananların Politikası

Amerikan yönetim Derneği'nin incelemeleri sonucunda örgüt içerisinde internet üzerinden gerçekleştirilen eylemlerin yarısından daha fazlasının örgütü alakadar etmeyen eylemlerin olduğu, geriye kalan diğer eylemlerin ise örgüt ile alakalı eylemler olduğu görülmektedir (Greengard, 2000).

Örgüt içerisinde çalışan kişilerin kullanmış oldukları şahsi akıllı cihazlar wifi bağlantısı ile kullanılmaktadır. Bununla birlikte örgütün internetinin kullanılma düzeyinde artış meydana gelmektedir (Arslan, 2022: 17).

Mobil cihazlar sayesinde e- işletme ve çevrim içi erişimler örgütlerin rutin işlerinde mühim derecede rahatlıklar sağlarken zaman içerisinde internetin suskun bir biçimde çalışan kişilerin mesai sürelerinde kişisel işlemlerini gerçekleştirmeleri için kullanıldığı ve bu kişisel işlemlerin gerçekleştirilmesi için uzun zaman dilimlerinin harcandığı bir alan haline dönüştüğü görülmektedir (Wheatherbee, 2010: 36; Whitty ve Carr, 2006:237).

İş Hayatında Yeni Çalışma Yolları

Günümüz teknolojisinin sürekli olarak gelişim göstermesiyle birlikte örgütlerin verimliliklerinde artışların meydana gelebilmesi, iletişim süreçlerinin süratli ve etkili bir biçimde yapılabilmesi bakımından bilgisayar kullanım düzeylerinde artışlar meydana gelmiştir. Bu durum çalışan kişilerin örgüt içerisinde özgünlük, uyumluluk, işlerin takibinin hızlı bir şekilde yapılabilmesi bakımından patronlar tarafından yeğlenmesine tesir etmiştir (Anandaraajan ve Simmers, 2004; Greenfield ve Davies, 2002).

Kişisel İnternet Kullanım Kuralları

Örgütlerde internet kullanım hizmetinin ödemeleri patronlar tarafından karşılanmaktadır. Patronların ise görev için kullanılan internet hizmetlerinin ve yapılan işlemlerinin teftiş imtiyazına haiz oldukları onaylanmıştır. Bu sebepten dolayı patronlar hem örgütün e-mail adreslerinden hem de kişisel e-mail adreslerinden gerçekleştirilmiş olan bütün işlemleri izleme imtiyazlarına haizdirler (Staff Report, 2010).

Devlet dairelerinde görev süreleri içerisinde sanal kaytarma davranışlarının gerçekleştirilmesi durumunda, bu konuda Yargıtay 9. Hukuk dairesi 2007/27583 esas, 2008/5294 karar ve 17.03.2008 tarihli kararında, “İşverenin açıkça veya örtülü izni olmaksızın iş yerinde internetin özel amaçlı olarak kullanımı yasaktır” ibaresi esas olarak alınmalıdır (Arslan, 2002).

Sanal Kaytarmaya Sebep Olan Kişisel Etkenler

Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde sanal kaytarma davranışlarının neden olduğu kabul edilen bazı kişisel etkenlerin olduğu görülmektedir. Sanal kaytarmaya neden olan kişisel etkenler, kişilik özellikleri, tükenmişlik, kişilerin görevde kalma süresi, kişilerin görev pozisyonu olarak sıralanmaktadır.

Kişilik Özellikleri

Toplumumuzda yaşayan insanların kişisel özelliklerine; bedensel özellikleri ve evli olup olmamaları durumu tesir etmektedir. Örgüt içerisinde görev yapan kişiler kadın ya da erkek fark etmeksizin kötü bir kullanıcı haline evrilip sanal kaytarmaya sebep olabilmektedirler.

Örgüt içerisinde çalışan kişiler demokrasiye uygun bir şekilde tercih edilmedikleri zaman iltimas, adaletsizlik, aynı iş yapılmasına rağmen maaş düzeylerinin eşit olmaması, bazı çalışan kişilerin iş yükünün daha fazla olması, bazı çalışan kişilerin kayırılması, terfi etme şartlarının eşit olmaması, işten uzaklaşma, tükenmişlik duygusu, işe karşı olan bağlılık

duygusunun artış gösterememesi, yapılan işin benimsenmemesi gibi sebeplerden dolayı sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştirmektedirler (Stanton, 2002).

Daha önceden yapılmış olan araştırmalar incelendiğinde, özellikle Beş Faktör Kişilik Teorisinde ele alınan kişilik özellikleri ve internet kullanımının arasında olan bağlantının incelenildiğine rastlanılmaktadır (Landers ve Launsbury, 2006).

Tükenmişlik

Tükenmişlik duygusu, çalışan kişilerin normalinden daha fazla bir şekilde duygusal emek sarf etmesini gerektirecek olan işlere çok daha uzun bir zaman dilimi ayıran, aşırı bir duygusal beklentiyle karşılaşan, halk ile iletişime geçerek görevlerini gerçekleştiren kişilerde bilhassa bankacı, öğretmenlerde; kişilerin meslek yaşamlarında, kişisel yaşamlarında ve başka kişilere karşı olumsuz şekilde tavırlar teşhir etmelerine neden olan, umut edememe, çaresiz olma ve bitkin hissettirme hususudur (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Görev yapılan örgütün nitelikleri, iş yükünün fazla olması, mesai yapılma süresi, alınmış olan kararlarda herhangi bir etkinin olmaması, örgüt içerisinde görev yapan yeterli sayıda çalışan ve araç gereçlerin olmaması, örgüt içerisinde görev yapan diğer çalışanlar ile olan iletişim düzeyi, örgütün çalışan kişileri desteklememesi ve örgütün sahip olmuş olduğu ortam; örgütsel tükenmişliğe sebep olan faktörler arasında yer almaktadırlar (Polat, 2014: 61). Duygusal tükenmişliği cinsiyet bakımından karşılaştırdığımızda bu oranın kadınlarda erkeklere nazaran daha yüksek bir oranda olduğu görülmektedir. Başarı duygusunu cinsiyet bakımından karşılaştırdığımızda ise bu oranın erkeklerde kadınlara nazaran daha yüksek bir oranda olduğu görülmektedir (Polatçı, 2008: 5).

Tükenmişlik duygusunu içerisinde barındırmaya başlayan kişilerin sanal kaytarma davranışlarına olan yatkınlıklarında artışların meydana geldiği görülmektedir (Ünal ve Tekdemir, 2015: 95). Çalışan kişilerin örgütte karşılaşmış oldukları problemlerin uzun zamanlar boyunca sürmesinin neticesinde çalışan kişilerin bu hususlardan kurtulabilmek için yapmış oldukları faaliyetler bütünü olarak değerlendirilmektedir.

Kişilerin Görevde Kalma Süresi

Bir örgüt içerisinde yıllardır görev yapan çalışanların sosyalleşmeleri için gerekli olan sürecin tam anlamıyla tamamlanması nedeniyle, bu kişilerin sanal kaytarma davranışlarına olan yatkınlıklarının daha az olacağı izah edilmektedir (Polzer, Debruyne, 2008).

Lee ve arkadaşlarının 2004 yılında yapmış oldukları çalışmalar incelendiğinde bir örgütte yıllardır görev alan kişilerin daha az süredir görev alan kişilerle karşılaştırılmasının sonucunda sanal kaytarma davranışlarının daha az bir şekilde sergilendiği neticesine ulaşılmıştır ve buradan çıkarılmış olan sonuca göre kişilerin görevde kalma süreleriyle sanal kaytarma yoğunlukları ve sanal kaytarma süreleri arasında olan ilişkilerin anlamlı bir şekilde oldukları gözlemlenmiştir (Lee vd., 2004).

Kişilerin Görev Pozisyonu

Üst makamlarda görev yapan kişilerin alt kademelerde çalışan kişilere kıyasla daha fazla bir ölçüde sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştirmiş oldukları gözlemlenmiştir. Masa başı olarak tabir edilen görevlerde yer alan kişilerin ayakta görev yapan kişilere kıyasla daha fazla bir ölçüde sanal kaytarma davranışlarını sergilemiş oldukları görülmüştür (Kaplan ve Çetinkaya, 2014).

Sanal kaytarma davranışlarının sektörden sektöre de farklılık gösterebileceği meydana çıkmıştır. Bunun meydana çıkmasında çalışan kişilerin kişilik özelliklerinin ve çalışan kişilerin karşılaşmış oldukları olaylara karşı nasıl bir bakış açısı benimsediklerinin etkili olduğu gözlemlenmiştir.

2.2.3. Sanal Kaytarmanın Yaratmış Olduğu Fırsatlar ve Tehditler

Sanal kaytarma davranışları incelendiğinde iki çeşit yaklaşım olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlardan birincisinde sanal kaytarma davranışlarının örgüt açısından olumsuz sonuçlar meydana getireceği düşüncesi savunulmaktadır. Bu yaklaşıma göre çalışanlar içerisinde yer aldıkları örgütün görevlerini yerine getirmeleri gereken zaman dilimlerinde gerçekleştirmeleri gereken görevleri yerine getirmeyip, mesai sürelerini boş bir şekilde

geçirip, örgütün verimliliğinde azalışların meydana gelmesine sebep olmaktadır. Diğer yaklaşımında ise sanal kaytarma davranışlarının örgüt açısından olumlu sonuçlar meydana getireceği düşüncesi savunulmaktadır. Bu yaklaşıma göre sanal kaytarma davranışlarının çalışan kişilerin elastikiyet ve yaratıcılıklarını güçlendirdikleri, ayrıca gerekli olan bilgilere hızlı bir şekilde erişebilme olanağı sağlayarak öğrenme ortamını oluşturduğu düşüncesi desteklenmektedir (Tan, 2017: 19).

Sanal kaytarma davranışlarına örgütlere sağlamış oldukları yararlar bakımından bakıldığı zaman, örgütlerin diğer örgütler ile olan rekabetlerinde güçlü bir pozisyonda olabilmeleri için rakip örgütler ile ilgili bilgilere sahip olunma, çalışan kişilerin kendilerini yetiştirmelerine olanak sağlama ve çalışan kişilerin zayıf yönlerini güçlendirebilmeleri için hizmet içi eğitimlere yardımda bulunma gibi olumlu yönlerinin olduğu görülmektedir. Sanal kaytarma davranışlarına örgütlere sağlamış oldukları zararlar bakımından bakıldığı zaman ise, çalışan kişilerin görevlerini yerine getirmesi gereken zaman dilimlerinde, örgütün bu görevlerini göz ardı ederek şahsi işlerini yapması ve bundan dolayı zaman açısından büyük kayıpların oluşması ve örgütün yapılması gereken işlerinin zamanında yetişmemesi durumu gibi olumsuz yönlerinin olduğuna rastlanılmaktadır (Örücü ve Yıldız, 2014).

Örgütlerde patronlar tarafından internetin kullanılmasına izin verildiği görülmektedir. Ancak bu durumu çok fazla suistimal etmeden; çalışan kişilerin e-postalarını gözden geçirme ve kişisel olan siparişlerini vermeleri durumlarının karşılığında patronların zorluk çıkartmamaları lazımdır. Çalışanlar uzun zaman dilimleri boyunca örgütün bilgisayar ve internetini örgütün gayeleri haricinde kullanmamalıdır. Örgütte çalışan kişiler arasında görev dağılımları vardır ve çalışan kişiler bu görev dağılımlarına uyarak görevlerinin aksamasına izin vermeden randımanlı bir biçimde en iyi sonuçların elde edildiğini ispatlamalıdır (Mills, Hu, Beldona, ve Clay, 2001).

2.2.4. İş Yerinde Sanal Kaytarma ile Mücadele Yöntemleri

Sanal kaytarma davranışlarıyla mücadele edebilmek için üzerinde durulması gereken yöntemler örgütler açısından çok büyük bir önem taşımaktadır. Örgütler tarafından bütün yükümlülükler ve tedbirlerin uygulanmasına karşın çalışanlar hala daha sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştiriyorlarsa bu hususta cezalandırılma vb. gibi yöntemlerin

uygulanması şart değildir (Liao vd., 2009: 49). Bu sebepten dolayı çalışanların örgüt içerisinde sanal kaytarma davranışlarını sergilemeleri sürekli bir hal aldığıında örgüt yöneticileri bu sanal kaytarma davranışlarının önüne geçebilmek için bazı tedbirleri uygulamaya koymalıdır (Aytekin, 2019: 11).

Örgütlerde sanal kaytarma davranışlarının minimum seviyeye indirilebilmesi için çalışan kişilerin tükenmişlik seviyelerinin aza indirgenmesinin sağlanması ve iş tatmin düzeylerinin artırılmasının sağlanması gibi amaçlar doğrultusunda örgüt yöneticileri gerekli olan mücadeleleri vermelidirler (Yıldırım, 2018: 311).

Sanal kaytarma davranışlarında azalışların meydana gelebilmesi için örgüt yöneticileri örgüte ait olan internetin kullanımlarına kota sınırlaması getirerek bu davranışlar ile mücadele etmelidirler (Hurriyati ve Oktaviana, 2017). Bunun dışında örgütlerde internet erişim politikası kullanıma girmeli, çalışan kişilerin internet kullanımları takip edilmeli ve denetlenmelidir (Vitoriano ve Gasque, 2019).

Örgütlerde sanal kaytarma davranışlarının önüne geçilebilmesi için örgüt bünyesine ilişkin sadece bir tane e-posta adresinin mevcut olması lazımdır. Bunun yanında örgüt yöneticilerinin, çalışan kişilere ait olan e-posta adreslerinden mail alışverişine girmeleri konusunda da gerekli olan önlemleri almaları gereklidir (Worsley vd., 2017: 2).

Yürürlüğe girecek olan politikaların örgüt içerisinde görev yapan tüm çalışan kişilere aktarılması ve bu politikaların sadece aktarılmakla kalmayıp, çalışan kişiler tarafından çok iyi bir şekilde algılanması da sağlanmalıdır (Lim, 2002: 70; Aytekin, 2019: 12). Buna rağmen örgüt içerisinde sanal kaytarma davranışları hala daha devamlılık gösteriyorsa örgüt yöneticileri internetin kötüye kullanımı ile ilgili olan politikayı yürürlüğe koyarak olaya acilen el atmalıdırlar (Lim, 2002: 70).

Örgütlerin sanal kaytarma davranışlarının önüne geçebilmek için almış oldukları diğer bir tedbir ise, çalışan kişilerin görev süreleri zarfında görevlerinin içinde yer almayan konular ile alakalı internet kullanımlarının kapatılmasıdır (Çavuşoğlu vd., 2014). Örgütlerde sanal kaytarma davranışlarının önüne geçebilmek için, örgüt yöneticilerinin işe yeni eleman

alımlarında çalışacak olan kişilerin kişilik özelliklerini de göz önünde bulundurmaları gerekmektedir (Örücü ve Aksoy, 2017: 276).

Örgüt içerisinde çalışan kişiler ve örgüt yöneticileri arasında olan ilişki yakın olursa, çalışan kişiler denetlendiklerini daha yüksek bir seviyede sezinlerler. Bunun sonucunda ise sanal kaytarma davranışlarında azalışların meydana gelmesi durumu sağlar (Kaçar, 2019: 31).

2.3. İş Tatmini Kavramı

Tatmin kavramının, arzu edilen ve elde edilmesi istenilen şeylere sahip olduğunda oluşan mutluluk hissi olarak tanımlandığı görülmektedir. Bu kavramın en kısa şekildeki tanımı ise doygunluğa ulaşma durumudur (İşcan ve Timiroğlu, 2010).

İş Tatmini kavramına bakıldığında tarihte ilk kez Hoppock tarafından 1935 senesinde tanımlandığı görülmektedir. Hoppock bu kavramı, çalışan bireylerin işlerine karşı göstermiş oldukları duygusal reaksiyon olarak tanımlamıştır.

Günümüz yaşantısında insanlar yaşamlarının büyük bir bölümünü çalışarak idame ettirmektedirler. İnsanların iş yaşamlarında geçirmiş oldukları süre çoğu zaman kendi sosyal yaşamlarının bile önüne geçebilmektedir. Bu sebeple insanlar iş yaşamlarında mutlu olurlar ise bu mutluluk sosyal hayatlarındaki mutluluklarına da yansımaktadır. Sosyal yaşamlarında mutluluğu yakalamış olan insanlar mutluluklarını işine de yansıtmaktadırlar. Sosyal yaşam ve iş yaşamı sürekli olan bir döngünün içerisinde. Bu durum hem işveren insanlar için hem de çalışan insanlar için oldukça önemlidir (Aktürk, 2024: 3). İş yaşamında mutlu olan çalışanların mutluluğuyla orantılı olarak performansları da artış gösterir ve bu durum hem çalışan insanlar hem de işverenler açısından oldukça olumlu bir durumdur (Ugboro/Obeng, 2000: 254).

İş Tatmini çalışan kişilerin göstermiş oldukları performanslarının karşılığında patronlarından ya da görev yapmış oldukları örgütten beklemiş oldukları geri bildirim ile patronlarının ya da örgütün kendilerine karşı göstermiş oldukları geri bildirim arasında yapmış oldukları içsel olan bir karşılaştırma sonucunda ortaya koymuş oldukları

reaksiyondur. Çalışan kişilerin beklentileri karşılanmaz ise bu kişilerde tatminsizlik durumu ortaya çıkar ve bunun sonucunda ise çalışanların yapmış oldukları işlerine ve içerisinde bulundukları örgüte karşı olan ilgi ve alakalarında azalışlar meydana gelir. Bu sebepten dolayı iş tatmini kavramının “İş görenlerin karşılanmış olan beklentilerinin toplam değeri” olarak ifade edildiği görülmektedir (Wagner ve Hollenbeck, 2010: 129).

İş tatmini tanımları incelendiğinde en çok kullanılan tanımlardan birisinin “İnsanların işlerini ne derecede sevdikleri ya da sevmedikleri” şeklinde olduğu görülmektedir (Spector, 1997).

2.3.1. İş Tatmininin Önemi

Çalışma psikolojisi alanı incelendiğinde üzerinde en çok durulan değişkenlerden birisinin iş tatmini olduğu görülmektedir (Lu, 2012). Bu nedenden dolayı örgüt açısından bakıldığında iş tatmini oldukça önemlidir. Çalışan kişiler psikolojik olarak yeterli tatmin derecesine ulaştıklarında yapmış oldukları işte verim sağlamış olacaklardır. Çalışan kişiler yeterli tatmin derecesine ulaşamadıklarında örgütü olumsuz olarak etkileyecek olan etkenler ortaya çıkmaktadır. Bu ortaya çıkabilecek olan olumsuz etkenler, çalışan kişilerin performanslarının düşük olması, örgüt içerisinde görev yapan kişilerin birbirlerini olumsuz şekilde etkilemeleri, örgütün diğer örgütler ile olan rekabetlerinde geriye düşmeleri, örgütte belirli bir dönemde işi bırakan kişilerin ortalama çalışan sayısındaki oranına göre artış göstermesi ve bunun sonucunda eğitim maliyetlerinde ortaya çıkan artışlar olarak sıralanabilir. İş tatmin düzeyinin yüksek olması ise, kurumun benimsemiş olduğu kültürde gelişmeler olması, örgütte belirli bir dönemde işi bırakan kişilerin ortalama çalışan sayısındaki oranına göre azalış göstermesi, örgütte yer alan kişilerin ekip çalışmasına karşı ilgilerinin artması, örgütte görev yapan çalışanların verimli bir şekilde çalışarak mevcut olan kalite derecesini arttırmaları şeklinde sıralanabilmektedir. Buradan yola çıkıldığında iş tatmin kavramının “Örgütsel olan diğer kavramların teşekküllerine ya da sonuçlarına etki eden bir faktör” olarak görüldüğü anlaşılmaktadır (Locke, 1976: 1297). İş tatmini her grup sektör için önemli olsa da kişilerin sağlıkları ile ilgili konuları hedef alan sağlık sektörü ve sağlık sektöründe görev yapan kişiler için çok daha fazla bir önem taşımaktadır (Hoş ve Oksay, 2015). İş tatmin düzeyinin düşük olduğu durumlar rol çatışması, fazla iş yükü, iş stresi ve tıbbi hususlar ile ilgili gelişen kaygılar gibi tecrübelerin sonucunda oluşabilmektedir

(Lambert vd., 2004: 7). Ayrıca iş tatmin düzeyinin çalışanlar arasında düşük olmasının sonucunda mesai saatleri içerisinde iş harici uğraşlar içerisine girilmesi, devam konusunda aksaklıklar yaşanması, kurumun sahip olduğu çalışma ortamını olumlu olmayacak şekilde değişime uğratabilecek davranışların gerçekleştirilmesi, ruhsal açıdan işten uzaklaşma gibi negatif olan davranışlar meydana gelebilmektedir (Camp, 1994: 297; Lambert, 2004: 210).

Sonuç olarak bakıldığında iş tatmininin örgütte değişken bir rol oynadığı görülmektedir. Bu değişkenler bağımlı değişken ve bağımsız değişken olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu sebepten dolayı da örgütte çalışan kişilerin performansı ve örgütsel işleyiş bakımından oldukça büyük bir önem taşımaktadır (Chiva ve Alegre, 2009: 324).

2.3.2. İş Tatminin Yararları

İş tatmininin insanlar açısından yüksek motivasyon sağladığı, örgütler açısından kaynakların randımanlı bir şekilde kullanılmasını sağladığı, yöneticiler açısından yapılan işlerin çok daha kolay bir şekilde yürütülmesini sağladığı gibi birçok faydasının olduğunu söylememiz mümkündür. İş tatmininin insanlar, örgütler, yöneticiler bakımından faydaları aşağıda gösterildiği şekilde sıralanabilir: (Özpehlivan, 2018: 46).

- İş tatmini yüksek seviyede olan kişiler, işlerine karşı daha yüksek bir seviyede çaba göstermenin yanında azami düzeyde enerjiye sahiptirler.
- İş tatmini yüksek seviyede olan kişiler, kaynakları daha az bir şekilde kullanarak daha çok çıktıya sahip olunması durumunu sağlamaktadırlar.
- Yaptıkları işten zevk alan çalışanlar kendilerini içerisinde bulundukları örgütün birer ferdi olarak görürler ve bunun sonucunda ise iş tatmin düzeyleri daha üst seviyelere ulaşabilir.
- İş tatmini yüksek seviyede olan kişiler, yapmış oldukları işe karşı daha fazla bir şekilde konsantre olabilirler ve bunun sonucunda çalışan kişilerin işe devamsızlık oranlarında bir azalış meydana gelir. Bu halin hem örgütün kendisi için hem de

alışan kişiler için son derece pozitif çıktıların meydana çıkmasını sağlayacağını söylemek mümkündür.

- İş tatmini çalışan kişilerin hayatının ilerleyen dönemlerine yönelik ümitlerinin, beklentilerinin güçlenmesini sağlamaktadır.

2.3.3. İş Tatminine Etki Eden Faktörler

Daha önceden yapılan çalışmalara bakıldığında iş tatminine etki eden birçok faktörün olduğu görülmektedir. İş tatminini yalnızca tek bir faktör etkilemediğinden kişiler arasında ve örgütler arasında farklılıklar gösterebileceği görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ise iş tatminini etkileyen faktörler bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki başlık altında gösterilmektedir (Aktürk, 2024).

Bireysel Faktörler

Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde iş tatminin üzerinde etkisinin olduğu kabul edilen bazı bireysel faktörlerin olduğu görülmektedir. İş tatminine etki eden bireysel faktörler, cinsiyet, yaş, kişilik özellikleri, eğitim düzeyi, iş tecrübesi olarak sıralanmaktadır.

Cinsiyet

Yapılan çalışmalara bakıldığında demografik bir özellik olan cinsiyet faktörünün birçok çalışmada ele alındığı görülmektedir, ancak kesin bir sonuca varılamamıştır. Yapılan bazı araştırmalar incelendiğinde kadının hem iş hem de aile hayatında görevlerinin çok olmasından dolayı iş tatminlerinin düşük olduğu söylenirken, bazı çalışmalarda ise kadının sadece ev ve aile hayatının içerisinde yer almayıp, iş hayatında da farklı pozisyonlar almasından dolayı iş tatminlerinin yüksek olduğu söylenmektedir.

Centres ve Bugental'ın yapmış oldukları araştırmalarının sonucunda kadın ve erkek çalışanlar karşılaştırılmakta ve kadın çalışanların yapmış oldukları işin sosyal etkilerine erkeklere kıyasla daha çok önem verdiklerine rastlanılmaktadır. Erkek alışanların ise

kendilerini yapmış oldukları işte göstermek istedikleri ve bunun için çok hevesli bir şekilde hareket ettiklerine rastlanılmaktadır. Örgüt içerisindeki cinsiyet faktörü çalışan beklentilerinin değişiklik göstermesini oluşturmaktadır (Ergenali, Eryiğit, 2001). Bu konuya tam ters bir fikir olarak baktığımızda ise Kirel, iş tatmininin cinsiyet farkından çok beklenti seviyesiyle alakalı olduğundan bahsetmiştir (Kirel, 1999).

Yaş

Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde, yaş faktörünün iş tatmin düzeyinin tayin edilmesinde önemli derecede rol oynadığı görülmüştür. Yapılmış olan birçok araştırmada genç bireylerin iş tatminlerinin düşük seviyede olduğuna ilişkin bulgulara rastlanılırken, yaş olarak daha büyük olan bireylerin iş tatminlerinin daha yüksek bir seviyede olduğuna ilişkin çalışmalara rastlanılmıştır. İş tatmini ve yaş faktörünün arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise bu değişkenler arasında olumlu bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır. Bireyler yaş aldıkça iş tatminleri de aldıkları yaş ile doğru orantıda bir yükselişe geçmektedir. Gençlerin diğer çalışanlara kıyasla daha çok kendilerini kanıtlama istekleri, terfi alma istekleri, yükselme istekleri olduğundan bu durum gerekli tatmin seviyelerine ulaşmalarını zorlaştırmaktadır ve bunun sonucunda ise tatminsiz olma olasılıkları yükselmektedir (Çalışkan, 2010).

Kişilik Özellikleri

Kişilik, bireylerin yaşamlarını sürdürdüğü çevre, görev yaptıkları iş ortamı, aile yapısından bağımsız olarak, bireylerin doğuştan gelen karakteristik özellikleri ile ilgisi bulunan bir husustur. Bireylerin doğuştan gelen bu karakteristik özellikleri çalışanların iş tatminine direkt olarak tesir etmektedir. Güç olan duyguları etkili bir şekilde idare edemeyen, kendilerini yeterince yetiştirememiş çalışanlar, eğitim düzeyleri yüksek dahi olsa görev yapmış oldukları örgütü iyiden ziyade kötü bir şekilde etkilerler (Baltaş, 2000).

Çalışan kişiler incelendiğinde bazılarının örgütün kurallarına göre işlerini yapmaktan memnuniyet duyduğu, bazılarının ise kendi düzenlerine göre işlerini yapmaktan memnuniyet duyduğu görülmektedir (Kara, 2021: 15).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde, kişilik yapısı pozitif olan bireylerin iş tatminlerinin yüksek, kişilik yapısı negatif olan bireylerin ise iş tatminlerinin daha düşük olduğu görülmektedir ( ay, 2021: 182). Locke yapmış olduğu bir çalışmasında azimli ve değişken olabilme niteliğine sahip olan kişilerin iş tatminlerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır (Locke, 1976).

Eğitim Düzeyi

Eğitim hayatımızın her yerinde olduğu gibi iş yaşamımızda da çok önemli bir yere sahiptir.  alışan kişilerin almış oldukları eğitim seviyeleri çalıştıkları işten haz almaları ile çok yakından ilgilidir. Yaptığı iş ile alakalı gerekli olan eğitimlerini almış ve işini yapabilecek düzeyde olan gerekli bilgi ve birikime malik olan çalışanlar, diğer çalışanlara kıyasla yaptıkları işten daha çok tatminlik duygusu hissetmektedirler.

Eğitim düzeyleri yüksek olan ve gerekli bilgi, birikime malik olan çalışanların çalışma koşullarının diğer çalışan kişilere kıyasla daha rahat olduğu düşünülmektedir. Bu yüzden bu kişilerin iş tatmin düzeylerinin diğer kişilere göre daha yüksek olacağı tahmin edilmektedir ( arık ı ve Oksay, 2004: 168).

Kişilerin eğitimlerindeki düzey artış gösterdikçe iş tatmini de artış gösterecektir. Bu durumun sonucunda ise kurumda belirli bir dönemde işi bırakan kişilerin ortalama çalışan sayısındaki oranına göre azalış göstermesi meydana gelecektir.  alışan kişilerin eğitim düzeyleri ile iş tatminlerinin arasındaki bağlantıyı araştıran birtakım çalışmalarda eğitim düzeyleri güçlü olan çalışanların genel iş tatminlerinin daha yüksek olduğu, eğitim düzeyleri düşük olan kişilerin ise genel iş tatminlerinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Baştemur, 2006).

İş Tecrübesi

Örgütlerde iş tecrübesiyle iş tatmini arasındaki bağlantılar incelendiğinde, aralarında genellikle doğrudan bir orantının olduğu görülmektedir. Örgütte uzun yıllar boyunca görev yapan çalışanların örgütün kendilerinden neler beklediğini bilmesi, diğer çalışanlara göre daha fazla miktarda ücret almaları ve bunların sonucunda ise rahatlık düzeylerinin diğer

Çalışanlara kıyasla daha yukarıda olması gibi sebeplerden dolayı iş tatmin düzeyleri de daha yüksek olmaktadır. Örgütte daha kısa süredir görev yapan kişilerin ise çalıştıkları işe uyarlanamamaları, uzun yıllar boyunca yapan görev yapan kişilere kıyasla daha az miktarda ücret almaları, diğerk örgütler tarafından kendilerine yapılabilecek olan iş tekliflerini değerkendirmeye açık olmaları gibi nedenlerden dolayı iş tatmin düzeyleri de daha düşük olmaktadır (Aktürk, 2024).

İş Tatminine Etki Eden rgtsel Faktörler

Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde iş tatmininin üzerinde etkisinin olduğu kabul edilen bazı örgütsel faktörlerin olduğu görülmektedir.

Petty vd., yapmış olduğu araştırmalar incelendiğinde ise iş tatmini düzeylerinin açıklanmasında örgütsel faktörlerin bireysel faktörlerden daha etkili olduğu görülmektedir. alışan kişilerin rgttten beklentileri ve örgütün çalışan kişilere tanıdığı imkanlar, çalışma şartlarıyla ve ücretle örtüşmelidir. Örgütte görev yapan kişilerin ve örgütlerin hedefleri aynı doğrultu üzerinde olduğunda meydana getirilen iş çok daha randımanlı bir hale gelmektedir.

İş tatminine etki eden örgütsel faktörler, ücret, işin kendisi ve çalışma koşulları, terfi fırsatları, kararlara katılma olarak sıralanmaktadır.

cret

İnsanların alım gücüne sahip olmaları, hayatlarını idame ettirebilmeleri açısından çok önemlidir. İnsanların bir işte çalışıp, bu çalışma sonucunda almış oldukları ücret iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerin en önemlilerinden birisi olarak görülmektedir (şimşir ve Seyran 2020: 28).

creti sadece para ile ölçümlemek doğru değildir. Çalışanların yapmış oldukları iş için sarf ettikleri çaba, yapılmış olan işin başarı durumu, ödüllendirme ve cezalandırma yöntemleri gibi kavramlarla da açıklanabilir. Bunun sonucunda ücret faktörünü çalışanların yapmış oldukları işin karşılığında kazanmış oldukları maddi bir ödül sistemi olarak açıklamak mümkündür (ınar ve zyılmaz 2019: 538).

Ücret, çalışan kişilerin ihtiyaçlarını karşılayabilip, hayatlarını idame ettirebilmeleri bakımından dikkat gösterilmesi gereken bir husustur. Çünkü çalışan kişiler almış oldukları ücret ile örgütte yer alan diğer çalışanların almış oldukları ücretler arasında kıyaslama yaparak kendi almış oldukları ücreti değerlendirirler ve bu konu hakkında analizler yaparlar. Bu durum ise çalışan kişilere almış oldukları ücretlerinin adil olmaması hissiyatına kapılmalarına ve iş tatmininin ise düşük bir seviyede gerçekleşmesine neden olmaktadır. Örgüt bünyesinde yer alan çalışanlar almış oldukları ücretin hak ettikleri ücret olup olmadığı konusunu sürekli olarak dikkate alacaklardır (Özkalp vd., 2019: 74).

İşin Kendisi ve Çalışma Koşulları

Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde çalışan kişilerin çoğunlukla kendilerine ilerleme imkânı tanıyan ve çok yönlü niteliklere sahip olan işlerde görev yapma isteği duydukları ve bu işlerde görev yaptıkları zaman tatmin derecelerinin daha yüksek olduğu sonucuna varıldığı görülmektedir. Çalışan kişiler yaptıkları işten zevk aldıklarında çalışma verimleri artış gösterecektir. Sonuç olarak ise içerisinde bulundukları örgütlerde çalışan kişilerden hoşnutluk duyacaklardır (Spector, 1986: 1005).

Çalışan kişilerin iş yerlerindeki mevkileri de iş tatmin durumlarına pozitif bir şekilde etki etmektedir. İtibarlı bir işte görev yapmak, işte ehemmiyetli bir statü içerisinde görev yapmak çalışan kişilere pozitif bir şekilde tesir eder ve bunun sonucunda ise çalışan kişilerin iş tatmin seviyelerinde artışlar meydana gelir. Yüksek mertebe barındıran işler, çalışan kişilerin tatminlerinin yani memnunluk derecelerinin yükselişe geçmesini sağlarken, alt kademe ve niteliksiz olarak değerlendirilen işler çalışan kişilerin iş tatminlerinin yani memnunluk derecelerinin düşüşe geçmesini sağlamaktadır (Robbins ve Judge, 2017: 192).

Çalışan kişiler için pozitif çalışma koşullarını barındıran bir iş, çalışan kişilere fizyolojik açıdan bir rahatlık sağlayacak ve çalışan kişilerin çalışma yaşamları dışındaki yaşamlarının da daha nitelikli olmasını sağlayacaktır. Bundan dolayı çalışan kişilerin görev yapmış olduğu ortamdaki koşullar çalışan kişilerin iş tatmin düzeylerini büyük bir derecede etkilemektedir (Britt ve Stetz, 2004: 4).

Çalışanlar hem kendi rahatlarını hem de görev yapmış oldukları ortamın rahat olmasını isterler. Çalışanların görev yapmış oldukları ortamdaki koşulların yeterli derecede olması sonucunda iş tatmini pozitif yönde etkilenecektir.

Terfi Fırsatları

İşe yeni başlamış olan çalışanların birçoğu kendilerini iş yerinde kanıtlamak zorundadırlar. İşe yeni başlamış olan çalışanların terfi etme durumları çoğu zaman kolay değildir. Bunun için çalışanlar, kendilerine verilen görevleri rahatlıkla başarabildiklerini üstlerinde olan kişilere ispatladıkları zaman terfi etme imkanını yakalamak isterler (Günbayı, 2000: 16).

Çalışanlar için görev yaptıkları kurumda yükselme imkanının olması durumu çok büyük bir önem taşımaktadır. Çünkü çalışan kişiler görev yaptıkları kurumda üst makamlara doğru ilerledikçe yeni tecrübeler kazanma fırsatı yakalayacaklar ve şahsını geliştirmek amacıyla yeni fırsatlara sahip olacaklardır. Terfi etmeyi hak eden çalışanlar almış oldukları ücretin artışıyla birlikte itibara ve şu an sahip olduklarından daha fazla yetkiye sahip olurlar. Bu durum ise çalışan kişilerin daha da fazla sosyal saygınlığa sahip olmalarına sebep olur (Maktalan, 1997: 30). Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde terfi etme durumunun ücret faktöründen sonra ikinci en önemli faktör olduğu görülmektedir (Maktalan, 1997: 30).

Jayarathne ve Chess'in yapmış oldukları çalışmalar incelendiğinde terfi imkanları ile iş tatmininin birbirleriyle alakalı olduğundan bahsedildiği görülmektedir. Yükselme olanakları engellenen çalışan kişilerin, çalışma, emek gösterme ve arzuları azalış gösterecektir (Eren, 2004). Terfi imkânı durumlarında da çalışan kişiler kendi terfi durumları ile diğer çalışan kişilerin terfi durumlarını karşılaştırarak görev yapmış oldukları kurumun adil olup olmadığını irdelerler. Çalışan kişilere terfi imkanları manasında eşitlikçi davranışlar gösterilmesi durumlarında çalışan kişilerin iş tatmin düzeyleri artış gösterecektir (Aktürk, 2024: 9).

Kararlara Katılma

İş tatminin etkileyen örgütsel faktörler incelendiğinde son olarak kararlara katılma faktörünün ele alındığı görülmektedir. Bu faktör çalışan kişilerin karar alma süreçlerine katılma durumunu ifade etmektedir. Örgütte görev yapan çalışanlar, örgüt için gerekli olan kararlara katıldıklarında çok daha iyi bir iş ortamı oluşmuş olacaktır. Çalışan kişiler gerekli olan kararlara katılarak, bizzat şahıslarına etki eden kararlarda etkili bir şekilde yer alabilmektedirler. Çalışan kişiler gerekli olan kararlara katıldıklarında alınmış olan kararları kabullenecekler ve bu kararları destekleyeceklerdir.

Ayrıca, üst mevkilerde görev yapan kişilerin, çalışanları gerekli olan kararların alınma sürecine dahil etmeleri örgütün hedeflerine ulaşabilmesinde çalışanların yaratıcılık kabiliyetlerini eyleme dönüştürmelerine ve yaratıcılık faaliyetlerini ilerletmelerine de imkân tanımaktadır (Kuşluvan, 2009 :53).

İş tatmin düzeyinin fazla olması durumu işe bağlılık düzeyinin de fazla olduğunu gösterebilir. Lakin bu durum her zaman geçerli değildir. İş tatminini iş ile alakalı bir tutum olarak inceleyebileceğimiz gibi, işin birçok taraflarına ve niteliklerine ait bir tutum olarak da inceleyebiliriz. Çalışan kişilerin almış oldukları ücret, işlerinde terfi etme imkanları, işlerinde bir güvenceye sahip olmaları, sosyal ilişkilerinin olumlu olması gibi ümit ettikleri şeylerin her birinden alınan haz bir bütün olarak bakıldığında iş tatminini oluşturmaktadır. Çalışan kişilerin iş tatmin düzeylerinin düşük olması durumu ümit edilen karşılıkların karşılanma seviyesinin düşük olmasını göstermektedir. Fakat çalışan kişilerin, yapmış oldukları işin bazı taraflarından tatmin olmaları bazı taraflarından ise tatmin olmama durumları mümkün gözükmemektedir (Çakır, 2001: 166).

Çalışan kişiler alınan kararlara katıldıklarında, fikirlerine önem gösterildiğini düşünürler ve bunun sonucunda ise psikolojik açıdan bir tatmine erişmiş olurlar. Bu durum ise çalışan kişilerin özendirilmesine imkân sağlayacak, çalışan kişilerin işi bırakma ve işten ayrılma durumlarının azalış göstermesi ile örgütte belirli bir dönemde işi bırakan kişilerin ortalama çalışan sayısındaki oranına göre azalış göstermesine imkân sağlayacaktır (Akdemir, 1992: 55).

2.3.4. İş Tatmininin Sonuçları

Örgütlerin performanslarında olan verimlilik düzeylerine direkt olarak tesir eden unsur personel kapasitesi olarak kabul edilmektedir. Çalışan kişiler yapmış oldukları görevlerinde tatmin olma duygusunu hissederler ise, örgütün kendilerinden olan beklentilerini gerçekleştirirler ve örgütün hedeflemiş olduğu noktaya ulaşmasında örgüte yardımcı olurlar (Akşit-Aşık, 2010: 32). Gerekli olan iş tatmin düzeyine ulaşamadığı durumlarda örgütte belirli bir dönemde işi bırakan kişilerin ortalama çalışan sayısındaki oranına göre yükseliş gösterdiği, stres düzeyinde artışların meydana geldiği, işe karşı olan devamsızlıkların artış gösterdiği, stresin artması durumuna bağlı olarak zihinsel ve bedensel olarak nitelendirdiğimiz rahatsızlık durumlarının ortaya çıkması ve tüm bunların neticesinde ise çalışan kişilerin performans seviyelerinde ve örgüte karşı olan bağlılık seviyelerinde azalışların meydana gelebileceği durumlarından bahsedilmektedir (Aydoğmuş, 2011: 47).

2.4. Değişkenler Arası İlişkiler

Bu bölümde etik liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkilere, sanal kaytarma davranışları ve iş tatmini arasındaki ilişkilere, etik liderlik ve sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkilere istinaden daha önceden yapılmış olan çalışmalara değinilmiştir.

2.4.1. Etik Liderlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Kasabalıgil (2023), etik liderliğin çalışan motivasyonuna ve iş tatminine etkisini araştırmak için Türkiye’de yaşayan ve özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 229 kişi ile yaptığı çalışma sonucunda etik liderlik davranışı ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Tut (2023), hemşirelerin çatışma çözme stratejileri ve etik liderlik algıları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi araştırmak için Necmettin Erbakan Üniversitesi (NEÜ) Tıp Fakültesi Hastanesi’nde görev yapan 316 hemşire ile yaptığı çalışma sonucunda etik liderlik algıları ile iş doyumunu arasında yüksek düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yoldaş (2022), ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmak için Yozgat ili Merkez ilçede resmî ortaöğretim kurumlarında çalışan 280 öğretmen ile yaptığı çalışma sonucunda ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ile ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu bulgularını elde etmiştir.

Kaya (2021), öğretmenlerin okul yönetimi hakkında sahip olduğu algılanan etik liderlik düzeyi, örgütsel sinizm düzeyleri ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi araştırmak için İzmir ilinde görev yapan 1365 öğretmen ile yaptığı çalışma sonucunda algılanan etik liderlik ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucunu elde etmiştir.

Körpe (2021), otel işletmelerinde etik liderlik algısının iş tatminine etkisini araştırmak için Bursa ilinde otellerde çalışan 250 kişi ile yaptığı çalışma sonucunda çalışanların etik liderlik algılamalarının iş tatminlerini olumlu düzeyde etkilediğini tespit etmiştir.

Haykır (2020), etik liderlik ve örgütsel adaletin iş tatminine etkisini araştırmak için İstanbul ilinde vakıf üniversitelerinin akademik ve idari kadrolarında görev yapan 376 kişi ile yaptığı çalışma sonucunda etik liderlik anlayışı ile çalışan kişilerin iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Solmaz (2019), etik liderlik davranışı, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisini araştırmak için Sivas, Elâzığ ve Kırıkkale’de savunma güvenlik alanında çalışmalarına devam eden 397 personel ile yapmış olduğu çalışmasında etik liderliğin iş tatminini pozitif yönde etkilediği hipotezinin reddedildiği sonucunu elde etmiştir.

İyiol (2019), öğretmenlerin iş tatminleri ile okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik ile okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeyi arasındaki ilişkiyi araştırmak için Burdur ilinde görev yapan 330 öğretmen ile yapmış olduğu çalışma sonucunda okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin önemli bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çetin (2016), okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş tatmini ile ilişkisini araştırmak için Gaziantep ilinde 404 öğretmen ile yapmış olduğu çalışma sonucunda etik liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkinin varlığını tespit etmiştir.

Sarıkurt (2015), etik liderlik davranışının çalışanların iş tatminini artırma yönündeki etkisini araştırmak için 150 kişi yapmış olduğu çalışma sonucunda etik liderlik davranışları içinde yer alan etik rehberlik ve adalet-tarafsızlık fonksiyonlarının, çalışanların iş tatminini arttırdığı sonucunu elde etmiştir.

Yavuz (2015), çalışanların etik liderlik algılamalarının iş tatminini artırma yönünden etkisini araştırmak için telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın 151 çalışanı ile yapmış olduğu çalışma sonucunda etik liderliğin iş tatminine olan etkisinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Dertli (2014), etik liderlik davranışlarının ve iş tatmininin çalışanların tükenmişlik duygularına etkisini araştırmak için 21 firmada görev yapmakta olan 812 çalışan ile yapmış olduğu çalışma sonucunda etik liderlik davranışlarının çalışanların iş tatminini pozitif yönde etkilediği sonucunu elde etmiştir.

İğdelipınar (2013), çalışanların iş tatmin düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisini araştırmak için 958 beyaz yakalı personel ile yapmış olduğu çalışmada etik liderlik tarzının çalışanların iş tatminini arttırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Yates (2014), etik liderliğin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini araştırmak için yapmış olduğu çalışmada etik liderlik ve iş tatmini arasında anlamlı ve orta derecede güçlü bir ilişkinin olduğu sonucunu elde etmiştir.

Shafique vd., (2018), etik liderliğin çalışanların iş performansı ve örgütten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin doğrudan ve iş tatmini yoluyla inceledikleri çalışmada etik liderlik ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişkinin olduğu bulgusunu elde etmiştir.

Limpo (2022), güçlendirici ve etik liderliğin çalışanların iş tatmini, performansı ve organizasyona bağlılığı üzerindeki etkisini araştırmak için 601 kişi ile yapmış olduğu çalışmada etik liderliğin çalışanların iş tatminlerinin üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Guo (2022), etik liderlik ile çalışan iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmak için 267 kişi ile yapmış olduğu çalışmada etik liderliğin çalışanların iş tatminlerinin üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Sökmen (2020), Etik liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolünü araştırmak için 289 kişi ile yapmış olduğu çalışmada etik liderlik ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu bulgusunu elde etmiştir.

2.4.2. Sanal Kaytarma Davranışları ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Aliş (2022), sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak için 171 çalışan ile yapmış olduğu çalışma sonucunda sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Yılmaz (2018), seyahat acentesi çalışanlarının sanal kaytarma davranışları, iş motivasyonu ve iş tatmini arasındaki ilişkisini araştırmak için Eskişehir ilinde 196 çalışan ile yapmış olduğu çalışmada sanal kaytarma ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Kaçar (2019), çalışanların kişilik özelliklerinin sanal kaytarma ve iş tatmini üzerine etkisini araştırmak için Marmara Bölgesinde yer alan bir kamu iktisadi teşebbüsünde görev yapan 242 kişi ile yapmış olduğu çalışma sonucunda iş tatmini ve sanal kaytarma arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilerin olduğu bulgusunu elde etmiştir.

Enön (2019), telekomünikasyon işletmelerinde çalışanların sanal kaytarma düzeyleri ile örgüt iklimi arasındaki ilişki ve iş tatminine olan etkisini araştırmak için 396 çalışan ile yapmış olduğu çalışmada sanal kaytarmanın hiçbir düzeyinin iş tatmini ile ilişkili olmadığını tespit etmiştir.

Arpacıoğlu (2019), sanal kaytarma, iş tatmini ve işten ayrılma ilişkilerini araştırmak için Antalya ilinde 401 kişi ile yapmış olduğu çalışma sonucunda basit sanal kaytarma davranışının iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde yordadığını, ciddi sanal kaytarma davranışının iş tatminini anlamlı ve negatif yönde yordadığı bulgularını elde etmiştir.

Özdemir (2016), sanal kaytarmanın iş tatmini üzerine olan etkisini araştırmak için Aksaray ilinde 213 çalışan ile yapmış olduğu çalışmasının sonucunda sanal kaytarmanın iş tatminine cinsiyet, yaş, statü, eğitim durumu açısından negatif yönde bir etkisinin olduğu sonucunu elde etmiştir.

Gezer ve Barutçu (2020), sanal kaytarma ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmada, önemli sanal kaytarma davranışları ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu, önemsiz sanal kaytarma davranışlarının iş tatminini arttırdığı bulgularını elde etmiştir.

Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu (2017), iş tatmininin sanal kaytarma üzerindeki etkisini 375 kişi ile araştırdıkları çalışma sonucunda, iş tatmininin sanal kaytarma davranışları üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu iş tatmininin arttıkça sanal kaytarma davranışlarının azaldığı sonucunu tespit etmişlerdir.

Çetin ve Akyelli (2020), sanal kaytarma ve iş doyumu ilişkisini 753 çalışan kişi ile araştırdıkları çalışmanın sonucunda, sanal kaytarma ve iş tatmini arasında zayıf ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Garret ve Danziger (2008), çalışanların sahip oldukları statü ve örgüt içerisinde kişisel amaçları doğrultusundaki internet kullanımları arasındaki ilişkiyi 1024 çalışan araştırmış oldukları çalışmada statüsü yüksek olan erkek çalışanların daha fazla bir şekilde sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Mc Bride, Milligan ve Nichols (2006), çalışmada hem yüksek lisans yapıp hem öğretmenlik yapan kişilerin ödevlerini elektronik ortam üzerinden göndermelerini istemişlerdir. Öğretmenlerin %51'inin ödevlerini öğretmenlik görevlerini gerçekleştirmeleri gereken zaman diliminde göndermiş olduklarını saptanmıştır. Bu durumda ise öğretmenlerin kendi ödevleri için okulun internetini kullandıklarını ve öğretmenlik görevlerini gerçekleştirmeleri gereken zaman diliminde kendi çıkarları için zaman harcadıklarını yani sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştirmiş oldukları bulgularını elde etmiştir.

2.4.3. Etik Liderlik ve Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişki

Baydar (2021), sanal kaytarma ve etik davranışlar arasındaki ilişkiyi araştırmak için İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı olarak resmi okullarda çalışan 571 öğretmen ile yapmış olduğu çalışma sonucunda etik davranışlar ile sanal kaytarma davranışları arasında pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu bulgularını elde etmiştir.

Erkutlu ve Özdemir (2018), etik liderliğin bir türü olan otantik liderlik ve sanal kaytarma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rolünü araştırmak için Kırşehir Ahi Evran Üniversitesinde görev yapan 208 idari personel ile yapmış olduğu çalışma sonucunda otantik liderlik ve sanal kaytarma davranışları arasında negatif ve anlamsız bir ilişki olduğunun sonucuna ulaşmıştır.

Kurun (2019), sanal kaytarma davranışları ve yönetsel etik davranışların arasındaki ilişkinin araştırılmış olduğu çalışmada, sanal kaytarma davranışları ile yönetsel davranışlar arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı sonucunu elde etmiştir.

Demir ve Seferoğlu (2016), sanal kaytarma davranışları ve sanal zorbalık arasındaki ilişkiyi 181 çalışan ile araştırmış olduğu çalışmada sanal kaytarma davranışları ile sanal zorbalık arasında pozitif yönde ve düşük bir ilişkinin olduğu bulgularını elde etmiştir.

Lim (2002), çalışanların örgüt içerisindeki sanal kaytarma davranışlarını 188 çalışan ile araştırmış olduğu çalışmada patronlarından yeterli düzeyde takdir göremeyen ve haksızlığa uğramış oldukları düşüncesinin içinde olan çalışanların örgüt içerisinde sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştirme arzusunda olacakları sonucuna ulaşmıştır.

Mamat ve Baqutayan (2019), çalışanların sanal kaytarma davranışları ile etik değerler arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmada sanal kaytarma davranışları ile etik değerler arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir.

Arda ve Fidan (2022), etik değerler ve sanal kaytarma arasındaki ilişkide algılanan örgütsel cezanın aracılık rolünün 784 öğretmen ile araştırdıkları çalışmalarında etik davranışların sanal kaytarma davranışları üzerinde düşük düzeyde ve olumsuz bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemi yer almaktadır. Bu bölümde, araştırmanın; örnekleme, modeline, hipotezlerine, veri toplama araçlarına ve değişkenlere yönelik bilgiler verildikten sonra araştırmada kullanılmış olan istatistiksel yöntemler açıklanmıştır.

3.1 Araştırmanın Yöntemi

Etik Liderlik Davranışlarının Sanal Kaytarma Davranışlarına Etkisinde İş Tatminin Aracı Rolü'nün araştırılmış olduğu bu araştırma Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nün 04.07.2024 tarih ve E-84026528-050.99-24001176932 sayılı etik kurul iznine istinaden yapılmış ve araştırma nicel yöntemlere dayanmakta olup, ana kütle olarak Çanakkale Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanları seçilmiştir. Bu kişilerden kolayda örneklem yöntemiyle yüz yüze uygulanan anketler aracılığı ile veri toplanıp, kavramlar hakkında yazın taraması gerçekleştirilmiştir.

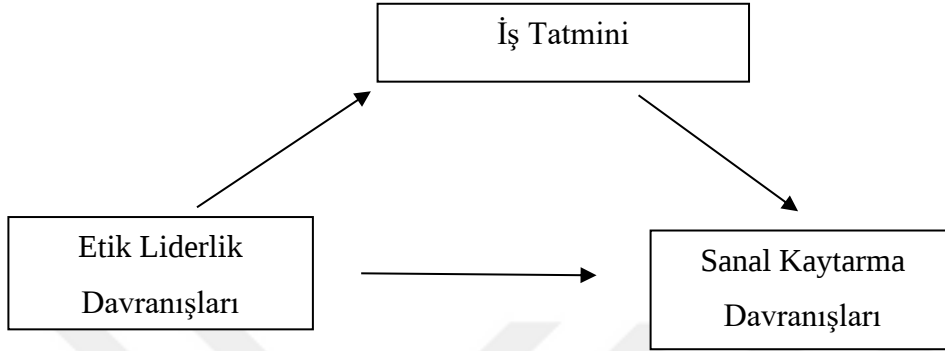
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de görev yapan 1 milyon 420 bin sağlık personeli oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığı için Çanakkale Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi'nde görev yapan çalışanlar araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, Çanakkale Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi'nde yüz yüze ve SurveyMonkey programı üzerinden gerçekleştirilen anket toplama yöntemi ile toplam 303 adet anket toplanmıştır. Anket sayısının tamamı yapılan araştırmada kullanılmıştır.

3.3 Araştırmanın Modeli

Araştırmada değişkenler arasında olan ilişkiyi ele alan tanımlayıcı model kullanılmıştır.

Araştırmanın modelleri; etik liderlik davranışları ve sanal kaytarma davranışlarının arasındaki ilişkiyi ve bu ilişki içerisinde iş tatmininin aracı rolü olup olmadığının belirlenebilmesi için Şekil 3. modeli oluşturulmuştur.



Şekil 3. Araştırmanın modeli

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

- H1: Etik liderlik davranışları çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkiler.
- H2: Etik liderlik davranışları çalışanların iş tatminini etkiler.
- H3: Sanal kaytarma davranışları çalışanların iş tatminini etkiler.
- H4: Etik liderlik davranışlarının, çalışanların sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolü vardır.

3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada ilk olarak Etik liderlik ölçeği kullanılmıştır. Brown vd. (2005) tarafından Etik liderlik ölçeği geliştirilmiştir. Kullanılan ölçeğin genel anlamda geçerlilik ve güvenilirlik açısından yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir. Etik liderlik ölçeği maddeleri “1: Kesinlikle katılmıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum” şeklinde beşli likert tipi ölçekte 10 madde bulunmaktadır.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek Sanal kaytarma ölçeğidir. Sanal kaytarma ölçeği, Van Doorn (2011) tarafından geliştirilmiş olup, Türkçe uyarlanması Özkalp ve Yıldız (2018: 74) tarafından yapılan araştırmadan alınmıştır. Kullanılan ölçeğin genel anlamda geçerlilik ve güvenilirlik açısından yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir. Sanal kaytarma ölçeği maddeleri “1: Kesinlikle katılmıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum” şeklinde beşli likert tipi ölçekte 12 madde bulunmaktadır.

Araştırmada son olarak İş tatmini ölçeği kullanılmıştır. İş tatmini ölçeği Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin orijinal formu 18 madde içermektedir. Judge vd., (1998) tarafından ölçeğin 5 maddelik kısa formu geliştirilmiş ve bu form zaman içinde daha yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Kullanılan ölçeğin genel anlamda geçerlilik ve güvenilirlik açısından yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir. İş tatmini ölçeği maddeleri “1: Kesinlikle katılmıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum” şeklinde beşli likert tipi ölçekte 5 madde bulunmaktadır.

3.6. Uygulanan İstatistiki Yöntemler

Toplanan verilerin analizini yapmak için “IBM SPSS Statistics 25” programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılmış olan ölçeklerin yapı geçerliliğinin test edilmesi için ayrı ayrı faktör analizleri yapılmıştır. Cronbach’s Alpha katsayısı dikkate alınarak, güvenilirlik düzeyleri hesaplanmıştır. Ayrıca, değişkenler arasındaki ilişkiyi analiz etmek için Korelasyon ve Regresyon analizleri uygulanmıştır. Demografik özelliklerin araştırmada kullanılan değişkenlere göre T testi ve ANOVA yapılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Demografik Bulgular

Bu kısımda katılımcılara ait cinsiyet, medeni durum, yaş, gelir düzeyi, çalışma sürelerine ilişkin istatistiksel veriler tablolar halinde sunulmaktadır.

Tablo 1

Katılımcıların cinsiyetlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif yüzde
Kadın	160	52,8	52,8
Erkek	141	46,5	100,0
Total	303	100,0	100,0

Katılımcılara ait cinsiyet dağılımına ilişkin frekans dağılımı Tablo 1’de gösterilmiştir. Katılımcıların cinsiyetleri incelendiğinde, toplam katılımcı sayısının 303 olduğu görülmektedir. Bu sayının 52,8’i kadın (160 kişi), 46,5’i (141 kişi) erkek cinsiyetlidir. 2 katılımcının ise cinsiyetini belli etmediği görülmektedir.

Tablo 2

Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	189	62,4	62,4
Bekar	111	36,4	100,0
Total	303	100,0	100,0

Katılımcıların medeni durum dağılımına ilişkin frekans dağılımı Tablo 2’de gösterilmiştir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde, toplam katılımcı sayısının 303 olduğu görülmektedir. Bu sayının %62,4’ünün evli (189 kişi), %36,4’ünün bekar (111 kişi) olduğu görülmektedir. 3 katılımcının ise medeni durumunu belli etmediği görülmektedir.

Tablo 3

Katılımcıların yaş değişkenine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Yaş	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-25	35	11,6	11,6
26-33	57	18,8	30,4
34-41	84	27,7	58,1
42-49	67	22,1	80,5
50 ve üzeri	59	19,5	100,0
Total	303	100,0	100,0

Katılımcıların yaş dağılımına ilişkin frekans dağılımı Tablo 3'te gösterilmiştir.

Katılımcıların yaş aralıkları incelendiğinde, %11,6'sının (35 kişi) 18-25 yaş aralığında olduğu, %18,8 (57 kişi) 26-33 yaş aralığında olduğu, %27,7 (84 kişi) 34-41 yaş aralığında olduğu, %22,1 (67 kişi) 42-49 yaş aralığında olduğu, %19,5 (59 kişi) 50 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. 1 katılımcının yaş aralığını belli etmediği görülmektedir.

Tablo 4

Katılımcıların gelir düzeylerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Gelir düzeyi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
20000'den az	44	14,5	14,5
20001-30000	62	20,5	35,0
30001-40000	54	17,8	52,8
40001-50000	56	18,5	71,6
50000 ve üzeri	86	28,4	100,0
Total	303	100,0	100,0

Katılımcıların gelir düzeyine ilişkin frekans dağılımı Tablo 4'te gösterilmiştir. Katılımcıların aylık gelir düzeyleri incelendiğinde, %14,5'inin (44 kişi) 20000'den az, %20,5'inin (62 kişi) 20001-30000, %17,8'inin (54 kişi) 30001-40000, %18,5'inin (56 kişi) 40001-50000, %28,4'ünün (86 kişi) 50000 ve üzeri şeklinde gelir düzeyine sahip oldukları görülmektedir. 1 katılımcının ise gelir düzeyini belli etmediği görülmektedir.

Tablo 5

Katılımcıların çalışma sürelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Çalışma süresi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
2 yıldan az	56	18,5	18,5
2-6	45	14,9	33,3
6-10	46	15,2	49,5
10 yıl ve üzeri	153	50,5	100,0
Total	303	100,0	100,0

Katılımcıların çalışma süresine ilişkin frekans dağılımı Tablo 5'te gösterilmiştir. Katılımcıların görev süreleri incelendiğinde, %18,5'inin (56 kişi) 2 yıldan az, %14,9'unun (45 kişi), 2-6 yıl arasında, %15,2'sinin (46 kişi) 6-10 yıl arasında, %50,5'inin (153 kişi) 10 yıl ve üzeri süredir görev yaptığı görülmektedir. 3 katılımcının ise çalışma süresini belli etmediği görülmektedir.

4.2. Ölçeklere İlişkin Bulgular

Bu kısımda, araştırmada yer alan etik liderlik, sanal kaytarma davranışları ve iş tatmini kavramlarının ölçeklerine ilişkin bazı temel istatistikler verilmiştir.

4.2.1. Normal Dağılım Analizi

Tablo 6

Normal dağılım testi (Çarpıklık ve Basıklık Değerleri)

	ELO	SKO	ITO
Valid	303	303	303
Missing	0	0	0
Std. Deviation	1,015	,842	,958
Skewness	-,267	-,254	-,717
Std. Error of Skewness	,140	,140	,140
Kurtosis	-,627	-,244	,132
Std. Error of Kurtosis	,279	,279	,279

Tablo 6’da verilen değerlere göre etik liderlik ölçeğinin normal dağılım şartını sağladığı görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değer aralıklarının -1,96 ile +1,96 arasında olması durumunda normal dağılım şartlarının sağlanmış olduğu kabul edilmektedir (Morgan vd., 2004:49). Sanal kaytarma ölçeğinin normal dağılım şartını sağladığı görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değer aralıklarının -1,96 ile +1,96 arasında olması durumunda normal dağılım şartlarının sağlanmış olduğu kabul edilmektedir (Morgan vd., 2004:49). İş tatmini ölçeğinin normal dağılım şartını sağladığı görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değer aralıklarının -1,96 ile +1,96 arasında olması durumunda normal dağılım şartlarının sağlanmış olduğu kabul edilmektedir (Morgan vd., 2004:49). Ayrıca merkezi limit teoremine göre örneklem büyüklüğü ($n>30$) ise normal dağılım şartı sağlandığı kabul edilir (Ak, 2004). Merkezi limit teoremine göre değerlendirildiğinde ise verilen ($n=303$) normal dağılım şartına uygun düzeyde olduğu ve bunun sonucunda parametrik testlerin yapılabileceği sonucuna ulaşılmaktadır.

4.2.2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik analizleri, anket yoluyla gerçekleştirilmiş olan çalışmalarda kullanılan ölçeklerin maddelerinin korelasyonları sayesinde araştırmada yer alan ölçeklerin içsel tutarlılıkları hakkında bir değerlendirme yapabilmek için kullanılan analiz teknikleridir. Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde anket analizi ile gerçekleştirilmiş çalışmaların büyük bir çoğunluğunun Cronbach Alpha (α) yöntemini kullandıkları görülmektedir.

Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayısı bakımından ölçek güvenilirliği değerlendirildiğinde bu sıralamanın aşağıdaki şekilde olduğu görülmektedir (Kayış, 2014: 405):

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ölçek güvenilir değil.
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ölçek güvenilirliği düşük.
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ölçek oldukça güvenilir.

- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Etik Liderlik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Etik liderlik ölçeği için yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayısı ,952 bulunmuştur. Bulunan sonuca göre ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 7

Etik liderlik ölçeğinin güvenilirlik analizi

Ölçek	Ölçekteki Madde Sayısı	Cronbach Alpha (Güvenirlik) Katsayısı
Etik Liderlik	10	,952

Sanal Kaytarma Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Sanal Kaytarma ölçeği için yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayısı ,892 bulunmuştur. Bulunan sonuca göre ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 8

Sanal kaytarma ölçeğinin güvenilirlik analizi

Ölçek	Ölçekteki Madde Sayısı	Cronbach Alpha (Güvenirlik) Katsayısı
Sanal Kaytarma	10	,892

İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

İş Tatmini ölçeği için yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayısı ,888 bulunmuştur. Bulunan sonuca göre ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 9

İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Ölçekteki Madde Sayısı	Cronbach Alpha (Güvenirlik) Katsayısı
İş Tatmini	5	,888

4.2.3. Ölçeklerin Geçerlilik Analizleri

Tablo 10

Ölçeklerin geçerlilik analizi

KMO and Bartlett's Test		Sanal Kaytarma Davranışları	Etik Liderlik Davranışları
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,868	,950
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2607,603	2730,350
	df	66	45
	Sig.	,000	,000

Değişkenler ile ilgili yapılan örneklem büyüklüğü geçerlilik analizi sonuçları Tablo 10'da gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre araştırmada kullanılan ölçeklerin örneklem büyüklüğünün yeterli seviyede olduğu görülmektedir. Sanal kaytarma davranışları ölçeği için KMO değeri 0,868 ($p<,05$); Etik liderlik davranışı ölçeği KMO değeri 0,950 ($p<,05$) olarak saptanmıştır. Bu sonuçlara bakıldığında etik liderlik davranışları ve sanal kaytarma davranışları ölçeklerinin örneklem büyüklüğünün istatistikî analizlerin yapılabilmesi için yeterli seviyede olduğu görülmektedir.

4.2.4. Faktör Analizleri

Faktör analizi birbirleri ile ilişki içerisinde olan çok sayıdaki değişkeni hem anlamlı hem de az sayıda birbirlerinden bağımsız faktörler durumuna dönüştüren bir istatistiksel tekniktir. Burada hedeflenen asıl amaç araştırmada yer alan değişken sayısında azalışların meydana gelmesi ve değişkenlerin sınıflandırılmasıdır (Kalaycı, 2014).

Veri setinin faktör analizine göre uygunluk durumunun anlaşılabilmesi için korelasyon matrisinin oluşturulması lüzumludur. Bu analizin gerçekleştirilebilmesi için Barlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleri kullanılmalıdır (Yücekaya, 2019: 98).

İstenilen durum, değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının yüksek derecede olmasıdır. Yapılacak olan ikinci test Barlett testidir. Barlett testi sayesinde değişkenlerin hiç olmazsa bir bölümünün arasında korelasyon derecesinin yüksek olup olmadığı denir. Faktör analizinin uygun olup olmadığına karar verebilmek için kullanılan son metot KMO yeterlilik testidir (Kalaycı, 2014).

KMO değeri kesinlikle 0,5'ten büyük olmalıdır. Bu değer 0,5'ten ne kadar büyükse veri setinin analize uygunluğu o derecede anlaşılır bir hale gelir (Altunışık vd., 2012). KMO değerlerinin hangi değerlerde olurlarsa nasıl yorumlanacakları Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 11

K-M-O değeri ve yorumu

KMO Değeri	Yorum
0,90	Mükemmel
0,80	Çok İyi
0,70	İyi
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50'nin altı	Kabul Edilmez

Kaynak: (Yücekaya, 2019: 98).

Etik Liderlik Ölçeği Faktör Analizi

Etik liderlik ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen analizlerin sonucunda ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği katsayısının 0,950 olduğu saptanmıştır. Ayrıca, Barlett's Testi sonucunda elde edilmiş olan 2730,350 değeri, $P=0,0001$ düzeyinde anlamlı bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlara göre, verilerin analize uygunluğunun çok iyi seviyede olduğu görülmektedir. Bundan dolayı ölçekten herhangi bir ifade çıkartılmamıştır.

Tablo 12

Etik liderlik ölçeğinin dönüştürülmüş faktör yükleri

Faktörler	İfadeler	Faktör Yüğü	Açıklanan % Varyans
Faktör 1	EL5	,895	70,252
	EL8	,894	
	EL4	,893	
	EL7	,873	
	EL6	,870	
	EL10	,858	
	EL1	,843	
	EL9	,828	
	EL3	,795	
	EL2	,588	
Toplam			70,252

Etik Liderlik ölçeğine ait döndürülmüş faktör yükü Tablo 12’de gösterilmiştir. Etik liderlik ölçeğine ait döndürülmüş faktör yüküne bakıldığında, elde edilen faktör yükünün tek boyutta olduğu görülmüştür. Bu faktör etik liderlik davranışının %70,252’sini açıklamaktadır.

Sanal Kaytarma Davranışları Ölçeği Faktör Analizi

Sanal kaytarma davranışları ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen analizlerin sonucunda ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği katsayısının 0,868 olduğu saptanmıştır. Ayrıca, Barlett’s Testi sonucunda elde edilmiş olan 2607,603 değeri, $P=0,0001$ düzeyinde anlamlı bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlara göre, verilerin analize uygunluğunun çok iyi seviyede olduğu görülmektedir. Bundan dolayı ölçekten herhangi bir ifade çıkartılmamıştır.

Tablo 13

Sanal kaytarma davranışları ölçeğinin döndürülmüş faktör yükleri

Faktörler	İfadeler	Faktör Yüğü	Açıklanan % Varyans
Faktör 1 Önemli Sanal Kaytarma Davranışları	SKD4	,803	45,941
	SKD6	,794	
	SKD5	,787	
	SKD3	,750	
	SKD2	,715	
	SKD10	,708	
	SKD11	,701	
	SKD1	,651	
	SKD12	,594	
Faktör 2 Önemsiz Sanal Kaytarma Davranışları	SKD9	,714	20,266
	SKD7	,713	
	SKD8	,685	
Toplam			66,208

Sanal kaytarma davranışları ölçeğine ait döndürülmüş faktör yüküne bakıldığında, elde edilen iki faktör yüküne göre, önemli sanal kaytarma davranışları (1,2,3,4,5,6,10,11,12) önemsiz sanal kaytarma davranışları (7,8,9) şeklinde dağılım göstermiştir. Birinci faktör, %45,941'ini ikinci faktör %20,266'sını açıklamaktadır. Toplam varyansın %66,208 olduğu görülmektedir. Sanal kaytarma davranışı sınıflandırmalarından Blanchard ve Henle'nin sanal kaytarma davranışı sınıflaması kullanılmış olup bu sınıflandırmaya göre 1. faktör önemli 2. faktör önemsiz sanal kaytarma davranışları olarak isimlendirilmiştir.

İş Tatmini Ölçeği Faktör Analizi

Tablo 14

İş Tatmini ölçeğinin döndürülmüş faktör yükleri

Faktörler	İfadeler	Faktör Yüğü	Açıklanan % Varyans
Faktör 1	İT2	,882	69,534
	İT1	,871	
	İT4	,842	
	İT5	,837	
	İT3	,728	
Toplam			69,534

İş Tatmini ölçeğine ait döndürülmüş faktör yükü Tablo 14’te gösterilmiştir. İş Tatmini ölçeğine ait döndürülmüş faktör yüküne bakıldığında, elde edilen faktör yükünün tek boyutta olduğu görülmüştür. Bu faktör iş tatmininin %69,534’ünü açıklamaktadır.

4.3. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın modellerine dayanılarak test edilecek olan hipotezler için, uygun olan istatistiki metotlar kullanılarak gerekli olan analizler yapılmıştır. Saptanmış olan bulgular tartışılmıştır.

4.3.1. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

İki değişkenin arasında var olan ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha fazla değişkeni ile ilişkisinin var olup olmadığını test etmeye yarayan yöntemdir. Yani iki değişkenin aralarında doğrusal açıdan herhangi bir ilişkinin var olup olmama durumunu, eğer bu iki değişkenin arasında herhangi bir ilişki mevcut ise bu ilişkinin hangi yönde olduğunu ve bu ilişkinin şiddetinin ne derecede olduğunu açıklayabilmek için kullanılan bir yöntemdir (Ekinci, 2018: 138).

Veriler eğer normal bir şekilde dağılım gösteriyorlarsa bu durumda Pearson korelasyon katsayısı kullanılmaktadır. Verilerin normal bir şekilde dağılım göstermedikleri durumlarda ise Spearman Rank korelasyon katsayısı kullanılmaktadır. Herhangi bir korelasyon katsayısı ile ilgili yorumlama yapılabilmesi için p değerinin 0,05'ten daha küçük olması durumu gereklidir. Bu katsayı negatif bir şekilde karşımıza çıkıyorsa iki değişkenin arasında var olan ilişkinin ters yönlü olduğu anlaşılmaktadır. Yani iki değişkenden birisi artış gösterirken diğer değişken mutlaka azalış göstermektedir. Bu katsayı pozitif bir şekilde karşımıza çıkıyorsa iki değişkenin birlikte artış göstermiş oldukları karşımıza çıkmaktadır (Ekinci, 2018: 139).

“Korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değerler alır” (Sungur, 2014: 115). Bu çalışmada veriler normal bir şekilde dağılım gösterdikleri için Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Tablo 15

Pearson korelasyon katsayısı yorumu

r	İlişki
0,00-0,25	Çok Zayıf
0,26-0,49	Zayıf
0,50-0,69	Orta
0,70-0,89	Yüksek
0,90-1.00	Çok Yüksek

Kaynak: (Ekinci, 2018: 139).

Etik Liderlik, Sanal Kaytarma ve İş Tatmini Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi

Tablo 16

Etik liderlik, sanal kaytarma ve iş tatmini değişkenlerine ilişkin korelasyon analizi bulguları

		ELO	SKO	ITO
ELO	Pearson C.	1	-,152**	,617**
	Sig. (2-tailed)		,008	,000
SKO	Pearson C.	-,152**	1	-,156**
	Sig. (2-tailed)	,008		,006
ITO	Pearson C.	,617**	-,156**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,006	

Tablo 16’da etik liderlik, sanal kaytarma ve iş tatmini değişkenlerine ilişkin korelasyon analizi bulguları gösterilmiştir.

Etik liderlik ve sanal kaytarma davranışlarının arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre ($R=-,152$ $p<0,01$) ters yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sanal kaytarma davranışları ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre ($R=-,156$ $p<0,01$) ters yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucu sonucuna ulaşılmıştır. Etik liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre ($R=,617$ $p<0,01$) pozitif yönde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç Kaçar, M., (2019) çalışması ile uyum göstermektedir.

4.3.2. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Değişkenlerin bağımlı ve bağımsız olmak üzere ikiye ayrılmasından sonra, bağımsız olarak kabul edilen değişkenin ya da değişkenlerin bağımlı olarak kabul edilen değişkeni izah etmesi ve değişkenler arasında var olan etkinin oranının ortaya konulması için kullanılan analize regresyon analizi denilmektedir (Durmuş vd., 2016: 154).

Regresyon analizi, birbirleri arasında neden-sonuç ilişkisi içerisinde olan değişkenlerin arasındaki ilişkinin tespit edilmesi ve bu ilişki tespiti sayesinde ilgili konu hakkında tahminler yapılabilmesi maksadı ile yapılmaktadır (Ekinci, 2018: 147).

Araştırma modeli yalnızca bir bağımlı ve bir bağımsız değişkenden oluşuyorsa bu durumda basit regresyon analizi yapılmaktadır. Araştırma modelinde birden fazla bağımsız değişken mevcut ise bu durumda çoklu regresyon analizi yapılmaktadır (Güngör vd., 2018: 268).

Regresyon denkleminin formülü: $(Y=a+b_x+e)$ şeklinde gösterilmektedir (Can, 2013:271).

Etik Liderlik, Sanal Kaytarma Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Etik liderlik ve sanal kaytarma değişkenlerine ilişkin yapılmış olan basit regresyon analizi bulguları Tablo 17’de, etik liderlik ve önemli sanal kaytarma değişkenlerine ilişkin yapılmış olan basit doğrusal regresyon analizi bulguları Tablo 18’de, etik liderlik ve önemsiz sanal kaytarma davranışlarına ilişkin yapılmış olan basit doğrusal regresyon bulguları ise Tablo 19’da gösterilmektedir.

Tablo 17

Etik liderlik ve sanal kaytarma değişkenlerine ilişkin regresyon analizi bulguları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Adj.R²	B	Std.Hata	t	P	β	F
Etik Liderlik	Sanal Kaytarma Davranışları	,020	-,126	,047	-2,675	,008	-,152	7,157

Etik liderlik ve sanal kaytarma davranışları arasındaki etkinin belirlenebilmesi için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiş ($R=,126$ $R^2=,020$). Etik liderliğin sanal kaytarma davranışlarında ters ve anlamlı bir yordayıcı olduğu bulgularına rastlanılmıştır. ($F=7,157$, $p<0,05$). Etik liderliğin sanal kaytarma davranışlarındaki değişimin %2’sini açıkladığı görülmüştür. Etik liderlikte

her birimlik değişim sanal kaytarma davranışlarına ($\beta=-,152$) seviyesinde ters etki etmiştir. Bu sonuçla H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 18

Etik Liderlik ve Önemli Sanal Kaytarma Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Adj.R ²	B	Std.Hata	t	P	β	F
Etik Liderlik	Önemli Sanal Kaytarma Davranışları	,007	-,099	,055	-1,805	,072	-,103	3,256

Etik liderlik ve önemli sanal kaytarma davranışları arasındaki etkinin belirlenebilmesi için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir ($R=,099$ $R^2=,007$). Etik liderliğin önemli sanal kaytarma davranışlarında ters ve anlamlı bir yordayıcı olduğu bulgularına rastlanılmıştır. ($F=3,256$ $p<0,05$). Etik liderliğin önemli sanal kaytarma davranışlarındaki değişimin %0,7'sini açıkladığı görülmüştür. Etik liderlikte her birimlik değişim önemli sanal kaytarma davranışlarına ($\beta=-,103$) seviyesinde ters etki etmiştir. Bu sonuçla H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 19

Etik liderlik ve önemsiz sanal kaytarma değişkenlerine ilişkin regresyon analizi bulguları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Adj.R ²	B	Std.Hata	t	P	β	F
Etik Liderlik	Önemsiz Sanal Kaytarma Davranışları	,048	-,207	,052	-4,024	,001	-,226	16,189

Etik liderlik ve önemsiz sanal kaytarma davranışları arasındaki etkinin belirlenebilmesi için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir ($R=,0207$ $R^2=,048$). Etik liderliğin önemsiz sanal kaytarma davranışlarında ters ve anlamlı bir yordayıcı olduğu bulgularına rastlanılmıştır. ($F=16,189$ $p<0,05$). Etik liderliğin önemsiz sanal kaytarma davranışlarındaki değişimin %4,8'ini

açıkladığı görülmüştür. Etik liderlikte her birimlik değişim önemsiz sanal kaytarma davranışlarına ($\beta=-,226$) seviyesinde ters etki etmiştir. Bu sonuçla H1 hipotezi kabul edilmiştir.

4.4. Aracılık Etki Analizleri

Aracılık etki analizlerine bakıldığında, bağımsız olan değişkenin bağımlı olan değişkenin üzerindeki etkisine aracı değişken tarafından etki edip etmediğini irdelemek için kullanılan bir analiz türü olduğu görülmektedir (Hayes, 2018:7).

Aracılık etki analizlerinde dolaylı olan etkilerin incelemesinin yapıldığı görülmektedir. Dolaylı olan etkinin araştırılması için bootstrap testine dayalı olan iki adet yöntemin kabul edildiği görülmektedir. Bu yöntemlerden birincisi Baron ve Kenny'nin 1986 yılında ortaya koymuş olduğu yöntem diğeri ise Andrew Hayes'in 2018 yılında ortaya koymuş olduğu yöntemdir.

Araştırma kapsamında oluşturulmuş olan hipotezlere dayanarak aracılık etkisinin incelenmesi SPSS-25 istatistiki analiz programı yardımıyla ve “Hayes Process Makrosu” ile Model 4 aracılığıyla gözlemlenmiştir. Araştırmada anlamlılık düzeyi olarak 0,95; hata oranı 0,05 olarak alınmıştır.

Tablo 20

Aracı Etki Analizi (Etik Liderlik Davranışlarının Sanal Kaytarma Davranışlarına Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü)

	a yolu (X→M)			b yolu (M→Y)			c yolu (X→Y Toplam Etki*)			c' yolu (X→Y Direk Etki)			X'in Y üzerine (M'in) Dolaylı etkisi	
	B	S.E	LLCI - ULCI	B	S.E	LLCI - ULCI	B	S.E	LLCI - ULCI	B	S.E	LLCI - ULCI	B	BootLLCI- BootULCI
X	,5832	,0428	,4989 ,6675 p=,0001	-,0882	,0635	-,2132 ,0368 p=,1658	-,0750	,0600	-,1930 ,0431 p=,2123	-,0750	,0600	-,1350 ,0262 p=,2123	-,0515	-,1350 ,02627

*LLCI (Lower-limit of confidence interval) Güven aralığının alt sınırı, ULCI (Upper-limit of confidence interval) Güven aralığının üst sınırı

**LLCI-ULCI=%95 Güven aralığı; S. E= Standart Hata; B= standardize edilmiş beta katsayıları raporlanmıştır.

*** Toplam etkiye (c yolu) ait değerler PROCESS Model 4 kullanılarak hesaplanmıştır. Bootstrapping:5000

Bağımsız Değişken: Etik Liderlik Davranışı (X)

Bağımlı Değişken: Sanal Kaytarma Davranışı (Y)

Aracı Değişken: İş Tatmini (M)

Araştırmada test edilmiş olan H4 hipotezine ilişkin aracılık etkisi analizleri Tablo 20’de gösterilmektedir. Yapılan analiz sonuçlarına göre: Dolaylı etki (DE)= -0,0515; Güven Aralığı (GA)= [-,1350 ,02627]. Güven Aralığı sıfırı (0) kapsadığı için aracılık etkisinden söz edilemez (Hayes, 2022). Bu nedenle “H4: Etik liderlik davranışlarının, çalışanların sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolü vardır” hipotezi desteklenmemiştir.

4.5. Ek Analizler

Bu araştırma kapsamında oluşturulan fark hipotezleri t testi ve ANOVA analizleri ile test edilmiştir.

4.5.1. Hipotezlere İlişkin T Testleri

Tablo 21

T Testi, katılımcıların cinsiyetleri ile sanal kaytarma davranışları

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Anlamlılık
Sanal Kaytarma Davranışları	Kadın	160	2,76	,896	,206
	Erkek	141	2,88	,780	
P<,005 Anlamlıdır					

Katılımcıların cinsiyetlerine göre sanal kaytarma davranışlarının istatistiki olarak farklı olup olmadıklarına yönelik yapılan t testi sonuçları Tablo 21’de gösterilmektedir.

T-testi analizi sonucu bulgularına göre cinsiyet ile sanal kaytarma davranışları arasında anlamlı bir farklılaşma saptanmamıştır (p, 0,206>0,05).

Tablo 22

T Testi, katılımcıların medeni durumları ile sanal kaytarma davranışları

Değişken	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Anlamlılık
Sanal Kaytarma Davranışları	Evli	189	2,73	,901	,016
	Bekar	111	2,97	,722	
P<,005 Anlamlıdır					

Katılımcıların medeni durumlarına göre sanal kaytarma davranışlarının istatistiki olarak farklı olup olmadıklarına yönelik yapılan t testi sonuçları Tablo 22’de gösterilmektedir.

T-testi analizi sonucu bulgularına göre medeni durum ile sanal kaytarma davranışları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p, 0,016 < 0,05$). Sanal kaytarma davranışlarına ilişkin verilen yanıtlarda, evli katılımcıların ortalama puanı 2,73 bekar katılımcıların ise ortalama puanı 2,97 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre değerlendirildiğinde bekar katılımcıların evli katılımcılardan daha fazla sanal kaytarma davranışlarını sergilemiş oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 23

T Testi, katılımcıların cinsiyetleri ile iş tatminleri

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Anlamlılık
İş Tatmini	Kadın	160	3,58	,998	,870
	Erkek	141	3,57	,919	
P<,005 Anlamlıdır					

Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş tatminleri istatistiki olarak farklı olup olmadıklarına yönelik yapılan t testi sonuçları Tablo 23’te gösterilmektedir.

T-testi analizi sonucu bulgularına göre cinsiyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir farklılaşma saptanmamıştır ($p, 0,870 > 0,05$).

Tablo 24

T Testi, katılımcıların medeni durumları ile iş tatminleri

Değişken	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Anlamlılık
İş Tatmini	Evli	189	3,67	,992	,026
	Bekar	111	3,42	,888	
P<,005 Anlamlıdır					

Katılımcıların medeni durumlarına göre iş tatminlerinin istatistiki olarak farklı olup olmadıklarına yönelik yapılan t testi sonuçları Tablo 24’te gösterilmektedir.

T-testi analizi sonucu bulgularına göre medeni durum ile iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p, 0,026 < 0,05$). İş tatminine ilişkin verilen yanıtlarda, evli katılımcıların ortalama puanı 3,67 bekar katılımcıların ise ortalama puanı 3,42 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre değerlendirildiğinde evli katılımcıların bekar katılımcılara göre işlerinden daha fazla bir şekilde tatminlik duydukları sonucuna ulaşılmıştır.

4.5.2. Hipotezlere İlişkin ANOVA Analizleri

Tablo 25

ANOVA analizi katılımcıların çalışma sürelerine göre sanal kaytarma davranışları

Çalışma Süresi	Kareler Toplamı	df	Ort Karesi	F	Sig.		
Gruplar arası	8,079	4	2,020	2,922	,021		
Gruplar içi	205,962	298	,691				
Toplam	214,041	302					
Bağımlı Değişken: Etik Liderlik							
HSD	I Alan	J Alan	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	Anlamlılık	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
	2 Yıldan az	2-6 yıl	,100	,166	,975	-,36	,56
		3	,493	,493	,998	-1,21	1,50
		6-10 yıl	,165	,165	,190	-,09	,81
		10 ve üzeri	,130	,130	,023	-,04	,75

Tablo 25’te katılımcıların çalışma sürelerine ilişkin sanal kaytarma davranışları arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla anova testinin sonucunda elde edilen bulgular gösterilmektedir.

Yapılan anova analizi sonucunda elde edilen bulgulara göre katılımcıların çalışma süreleri ile sanal kaytarma davranışları arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu saptanmıştır. ($p= 0,023$). Elde edilen bu sonucun Arpacıoğlu (2019) ve Yılmaz (2018) çalışmalarının sonuçları ile ters yönlü bir sonuç olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların sonuçlarına göre çalışma süresine göre etik liderlik algısında farklılaşma olmadığı bulgularına ulaşmışlardır.

Tablo 26

Araştırmanın hipotez tablosu

Hipotezler	Kabul/Ret Durumu
H1 Etik liderlik davranışları çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkiler	Kabul Edildi
H2 Etik liderlik davranışları iş tatminini etkiler	Kabul Edildi
H3 Sanal Kaytarma davranışları çalışanların iş tatminini etkiler	Kısmen Kabul Edildi
H4 Etik liderlik davranışlarının, çalışanların sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolü vardır	Reddedildi

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık sektörü, tüm ülkelerin refahı açısından çok büyük bir rol oynamaktadır. Dünya üzerinde yer alan tüm ülkelerin sağlık sektörüne inanılmaz bir derecede ihtiyaçlarının olduğu görülmektedir. Her sektörde olduğu gibi sağlık sektöründe de birtakım sıkıntıların mevcut olduğunu söyleyebilmemiz mümkündür. Bu çalışmada, bu sorunların bir nedeni olarak etik liderlik algısının üzerinde durulmuştur. Yapılan araştırmalar, sağlık sektöründe çalışan kişilerin etik liderlik algılarının yüksek olduğu durumlarda sanal kaytarma davranışlarının daha düşük bir seviyede olduğunu göstermektedir. Sanal kaytarma davranışlarının daha düşük seviyelerde gerçekleştirildiği ortamlarda ise çalışanların iş tatmini algılarının daha yüksek seviyelerde olduğu görülmektedir. Sağlık sektörü çalışan kişiler ile ilgili büyük problemlerle karşı karşıya kalmamak için etik liderlik algısının üzerinde durulmalıdır.

Bu çalışma, sağlık sektöründe görev yapan 303 sağlık personeli ile gerçekleştirilmiştir. Belirlenmiş olan örneklem grubunun üzerinde etik liderlik davranışlarının sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolü incelenilmiştir. Etik liderlik davranışlarının sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolünü belirlemek için yapılmış olan bu çalışmada etik liderlik davranışlarını belirlemek için 10 ifadeden oluşan “Etik Liderlik” ölçeği, 12 ifadeden oluşan “Sanal Kaytarma” ölçeği ve 5 ifadeden oluşan “İş Tatmini” ölçeği kullanılmıştır. Araştırmaya katılan kişilerin sosyo-demografik özelliklerinin belirlenebilmesi için de 5 soru hazırlanmıştır. Ölçekler için yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda etik liderlik ölçeğinin Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayısı ,952 olarak, sanal kaytarma ölçeğinin Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayısı ,892 olarak, iş tatmini ölçeğinin Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayısı ise ,888 olarak bulunmuştur. Bulunan sonuçlara göre ölçeklerin yüksek derecede güvenilir oldukları tespit edilmiştir. Araştırmada yer alan değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerinin belirlenebilmesi amacıyla dört adet ana hipotez oluşturulmuştur. Araştırmada etik liderlik tek boyutta, iş tatmini tek boyutta, sanal kaytarma davranışları ise önemli sanal kaytarma davranışları ve önemsiz sanal kaytarma davranışları olmak üzere iki boyutta incelenmiştir.

Yapılmış olan literatür taraması sonucunda üç değişkenin birbirleri ile ilişkili olduğu ve birbirlerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak araştırmada yer alan bu üç değişkenin birlikte kullanıldığı çalışmaların yeterli bir düzeyde olmadıkları görülmektedir. Bu sebeple bu çalışmanın örneklem grubunun etik liderlik, sanal kaytarma ve iş tatmini değişkenleriyle birlikte çalışılmaması açısından da ayırt edici bir çalışma olmuş olduğu anlaşılmaktadır.

Değişkenler arasında olan etkinin belirlenebilmesi amacıyla basit doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Etik liderlik ve sanal kaytarma davranışları arasındaki etkinin belirlenebilmesi için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiş ($R=,126$ $R^2=,020$). Etik liderliğin sanal kaytarma davranışlarında ters ve anlamlı bir yordayıcı olduğu bulgularına rastlanılmıştır. ($F=7,157$, $p<0,05$). Etik liderliğin sanal kaytarma davranışlarındaki değişimin %2'sini açıkladığı görülmüştür. Etik liderlikte her birimlik değişim sanal kaytarma davranışlarına ($\beta=-,152$) seviyesinde ters etki etmiştir. Bu sonuçla “H1: Etik liderlik davranışları çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. Sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştiren kişilerin liderlerinden görmüş oldukları etik davranışlar karşısında bu davranışlarını şekillendirebilecekleri görülmektedir. Etik liderlik ve önemli sanal kaytarma davranışları arasındaki etkinin belirlenebilmesi için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiş ($R=,099$ $R^2=,007$). Etik liderliğin önemli sanal kaytarma davranışlarında ters ve anlamlı bir yordayıcı olduğu bulgularına rastlanılmıştır. ($F=3,256$ $p<0,05$). Etik liderliğin önemli sanal kaytarma davranışlarındaki değişimin %0,7'sini açıkladığı görülmüştür. Etik liderlikte her birimlik değişim önemli sanal kaytarma davranışlarına ($\beta=-,103$) seviyesinde ters etki etmiştir. Bu sonuçla “H1: Etik liderlik davranışları çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilmiş olan bu sonuç önemli sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştiren kişilerin liderlerinden görmüş oldukları etik davranışlar karşısında bu davranışlarını şekillendirebilecekleri görülmektedir. Etik liderlik ve önemsiz sanal kaytarma davranışları arasındaki etkinin belirlenebilmesi için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiş ($R=,0207$ $R^2=,048$). Etik liderliğin önemsiz sanal kaytarma davranışlarında ters ve anlamlı bir yordayıcı olduğu bulgularına rastlanılmıştır. ($F=16,189$ $p<0,05$). Etik liderliğin önemsiz sanal kaytarma davranışlarındaki değişimin %4,8'ini açıkladığı görülmüştür. Etik liderlikte her birimlik değişim önemsiz sanal kaytarma davranışlarına ($\beta=-,226$) seviyesinde ters etki etmiştir. Bu sonuçla “H1: Etik liderlik

davranışları çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilmiş olan bu sonuç önemsiz sanal kaytarma davranışlarını gerçekleştiren kişilerin liderlerinden görmüş oldukları etik davranışlar karşısında bu davranışlarını şekillendirebilecekleri görülmektedir. Elde edilmiş olan bu sonuç Arda (2019) çalışması ile uyum göstermektedir.

Etik liderlik ve sanal kaytarma davranışlarının arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre ($R=-,152$ $p<0,01$) ters yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sanal kaytarma davranışları ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre ($R=-156$ $p<0,01$) ters yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucu sonucuna ulaşılmıştır. Etik liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre ($R=617$ $p<0,01$) pozitif yönde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilmiş olan bu sonuç Kaçar (2019) çalışması ile uyum göstermektedir.

Etik liderlik davranışlarının, çalışanların sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolünü belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre: Dolaylı etki (DE)= $-0,0515$; Güven Aralığı (GA)= $[-,1350 \quad ,02627]$ olarak belirlenmiştir. Güven Aralığı sıfırı (0) kapsadığı için aracılık etkisinden söz edilemez (Hayes, 2022). Bu nedenle “H4: Etik liderlik davranışlarının, çalışanların sanal kaytarma davranışlarına etkisinde iş tatmininin aracı rolü vardır” hipotezi desteklenmemiştir. Daha önceden yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde etik liderliğin iş tatmin duygusunu arttırdığı sonuçlarına ulaşılmıştır (Aktaş ve Aydın, 2020; Neubert vd., 2009; Sökmen, 2020).

Katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılıkları tespit etmek amacı ile yapılan T-testi ve ANOVA analizlerin bulgularına göre katılımcıların cinsiyetleri ile çalışma süreleri bakımından bir farklılaşmanın olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu sonucun Arpacıoğlu (2019) ve Yılmaz (2018) çalışmalarının sonuçları ile ters yönlü bir sonuç olduğu görülmektedir. Ek olarak sanal kaytarma davranışları ve iş tatmini ile medeni durum arasında anlamlı farklılıkların olduğu belirlenmiştir.

Sonuç olarak belirlenmiş olan 4 ana hipotez oluşturulmuştur. Oluşturulan hipotezlerden H1 ve H2 hipotezleri desteklenmiş olup H3 hipotezi kısmen desteklenmiştir. H4 hipotezi ise desteklenmemiştir. Bundan sonraki çalışmalar için onerilerimiz şu şekildedir:

- Çalışma, farklı sektörlerde tekrarlanabilir.
- Çalışma, daha fazla örneklem sayısı ile tekrarlanabilir.
- Çalışma hayatında son derece öneme sahip olan örgütsel sessizlik, iş performansı, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel bağlılık gibi değişkenlerin sanal kaytarma davranışlarına etkisine ve etik liderlikle ilişkilerine yönelik çalışmaların yapılması önerilir.
- Gelecekteki araştırmaların modeli biraz daha genişleterek, farklı aracılık etki değişkenlerini kullanmaları önerilir.
- Bu çalışmada aracılık etkisini belirlemek için Hayes Proses Makro kullanılmıştır. Bundan sonraki araştırmalarda aracılık etkisini belirleyebilmek için diğer yöntemler de kullanılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, B. (2021). “Örgütsel Öğrenmenin İş Tatminine Etkisi: Demir-Çelik Sektöründe Bir Uygulama”. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.
- Akdemir, A. (1992). *Etkili ve Verimli İşgördürme Aracı Olarak Katımlı Yönetimi Uygulama Teknikleri*. Anadolu Üniversitesi Yayınları: Kütahya.
- Akdoğan, A., ve Demirtaş, Ö. (2014). “Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: örgütsel politik algılamaların aracı rolü”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 107-124.
- Akgün, G. (2024). Okul Yöneticilerinin Algılanan Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Akker, L. V., Heres, L., Lasthuizen, K., and Six, F. E. (2009). “Ethical leadership and trust: it’s all about meeting expectations”, *International Journal Of Leadership Studies*, 5(2), 102-122.
- Akkoç, İ. (2012). “Gelişim kültürü ve etik iklimin yenilikçiliğe etkisinde dağıtım adaletinin rolü”. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(39), 47.
- Aksaraylı, M.F. (2015). “Dönüştürücü liderlik ve değişimde dönüştürücü liderlik paradigması”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(12), 110.
- Akşit, A. N. (2010). “Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal değerlendirme”. *Türk İdare Dergisi*, 467(Haziran), 31-51.
- Aktürk, K. (2024). Sağlık Çalışanlarında İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Alatlı, A. (1999). *Schrödinger’in Kedisi*. Boyut Yayınevi: İstanbul.

- Aliş, V. (2022). Sanal Kaytarma Davranışlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Alkan, D.P. (2015). “Etik liderlik ölçeğinin türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması”. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(38), 109-121.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Problemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya Kitabevi: Sakarya.
- Anandarajan, M., Devine, P., and Simmers, C.A. (2004) “*A Multidimensional Sealing Approach to Personal Web Usage in the Workplace*” M. Anandarajan ve C. A. Simmers (eds.), *A Personal Web Usage in the Workplace: A Guide to Effective Human Resources Management*, 1st Edition, Hensey, Information Science Publishing.
- Anandarajan, M., Simmers, C. A., ve D'Ovidio, R. (2011). “İşyerinde kişisel Web kullanımının altta yatan yapısının keşfi”. *Siberpsikoloji, Davranış ve Sosyal Ağlar*, 14(10), 577–583.
- 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*, Sayı 15, 776- 791.
- Arda, A., and Fidan, Y. (2022). “The mediating role of perceived organizational punishment in the relationship between ethical values and cyberloafing”, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2011-2028.
- Aronson, E. (2001). “Integrating leadership styles and ethical perspectives”. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18, 244-256.
- Aronson, E, (2003). “Ethics and Leader Integrity in the Health Sector”, *Submitted To The Faculty To The Graduate Studies And Research In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy*,
- Arpacıoğlu, Y. (2019). Sanal kaytarma, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkileri Üzerine Görgül Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

- Arslan, S. (2022). Örgütsel Sinizmin Sanal Kaytarma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Askew, K., Buckner, J. E., Taing, M. U., Ilie, A., Bauer, J. A. ve Coover, M.D. (2014). *Explaining Cyberloafing: The Role of the Theory of Planned Behaviour, Computers in Human Behavior*, 36, 510-519.
- Aydoğmuş, C. (2011). Kişilik Özellikleri ile İş Tatmini İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirme ve Dönüşümcü Liderlik Algısının Etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aytekin, D., (2019). Örgütsel Sosyalizasyon ve Sanal Kaytarma İlişkisi: Türkiye’deki Kamu Üniversiteleri Üzerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Baltaş, A. (2000). *Değişimin İçinden Geleceğe Doğru Ekip Oluşturma ve Liderlik*. Remzi Kitabevi: İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. Kariyer Yayıncılık: İstanbul.
- Baştemur, Y. (2006). İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Baydar, F. (2021). Sanal Kaytarma ve Etik Davranışlar Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Bazerman, M., and Gino, F., (2012). “Behavioral ethics: toward a deeper understanding of moral judgement and dishonesty”. *Annual Review of Law and Social Science* 8, 85-104.
- Bennis, Ö. (1995). *Lider Olmanın Temel İlkeleri Stratejik Yönetim ve Liderlik*. İz Yayıncılık: İstanbul.
- Bitlisli, F., ve Dinç, M. (2015). “Makyavelist kişilik eğilimleri ve etiksel karar verme davranışı ilişkisi: muhasebe meslek mensupları üzerine bir araştırma”. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 17(4), 921-942.

- Blanchard, A., ve Henle, C. (2008). "Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control". *Computers in Human Behavior*, 23(3), 1067-1084.
- Blau, G., Yang Y., and Ward-Cook, K. (2006). "Testing a Measure of Cyberloafing". *Journal of Allied Health*, 35(1), 9-17.
- Brigley, S. (1995). "Business ethics in context: researching with case studies". *Journal of Business Ethics*, 14: 219-226.
- Britt, T. W. and Stetz, M. C. (2004). "Work-relevant values strengthen the stressor- strain relation in elite army units". *Military Psychology*, 16(1), 1-17.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. (2006). "Ethical leadership: a review and future directions". *The leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). "Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Bryman, A. (1992) *Charisma and Leadership in Organizations*, London: Sage.
- Camp, S. D. (1994). "Assessing the effects of organizational commitment and job satisfaction on turnover: An event history approach". *The Prison Journal*, 74(3), 279-305. (Ergeneli A., Eryiğit M. 2001).
- Can H., Akgün A., Kavuncubaşı Ş., (1995). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Siyasal Kitapevi: Ankara.
- Can, A. (2013). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. Pegem Akademi Yayınları: Ankara.
- Can, H., Azizoğlu, Ö. A., ve Aydın, E. M. (2015). *Örgütsel Davranış*. Siyasal Kitabevi Yayınları: Ankara.
- Chiva, R., ve Alegre, J. (2009). "Örgütsel öğrenme kapasitesi ve iş tatmini: seramik karo endüstrisinde ampirik bir değerlendirme". *British Journal of Management*, 20, 323-340.
- Coker, L. S. (2013). "Workplace internet leisure browsing". *Human Performance*, 26(2), 114-125.

- Costa, D. (1998). "The ethical imperative": *Why Moral Leadership is Good Business*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Coşkun, A. (2017). "Ahlaki Kimlik ve Makyavelizmin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerinde Etkisi: Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü". Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Covey, S.R. (1997). *Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı*. Varlık Yayınları: İstanbul.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu.
- Çarıkçı, İ.H., ve Oksay, A. (2004). "Örgütsel yapı ve meslek farklılıklarının iş tatmini üzerindeki etkileri: hastane çalışanları üzerine bir araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 9(2), 157-172.
- Çavuşoğlu, S., ve Palamutçuoğlu T. (2017). "İş tatmininin sanal kaytarma üzerindeki etkisi". *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(19), 430-444.
- Çavuşoğlu, S., Palamutçuoğlu, A., ve Palamutçuoğlu, B.T. (2014). "Çalışanların demografik özelliklerinin sanal kaytarma (cyberlofing) üzerindeki etkisi: üniversite çalışanları üzerinde ampirik bir araştırma" *Research Journal of Business and Management*, Cilt 1, Sayı 3, 149-168.
- Çay, O. (2021). Yetenek Yönetiminin Çalışanların İş Tatminine Etkisinde Lider Üye Etkileşiminin, Algılanan Örgütsel Desteğin ve Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çetin, C. ve Akyelli, N. (2020). "Sanal kaytarma ve iş doyumu ilişkisi". *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 41-59.
- Çetin, D. (2016). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumu ile İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Çınar, Ö., ve Özyılmaz, F. Z. (2019). "İş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişki: Bayburt üniversitesinde bir uygulama". *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 17, 533-556.

- Çıraklı Ü., Uğurluoğlu Ö., Şantaş F., ve Çelik Y. (2014). “Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: hastanede bir uygulama”. *İşletme Bilimi Dergisi*. 2(2), 53-69.
- Çiftçi, E. (2024). Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Tam Kapsamlı Liderlik Teorisi Çerçevesinde Algılanan Liderlik Modelinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demir, Ö., ve Seferoğlu, S. (2016). “Bilgi okuryazarlığı, internet bağımlılığı, sanal aylaklık ve çeşitli diğer değişkenlerin sanal zorbalık ile ilişkisinin incelenmesi”. *Online Journal of Technology Addiction and Cyberbullying*, 3(1), 1-26.
- Demirdağ G.E., ve Ekmekçioğlu E.B. (2015). “Etik iklim ve etik liderliğin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: görgül bir araştırma”. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 17(1), 197-216.
- Demirtaş, O., ve Akdoğan, A. (2014). “The effect of ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment”. *Journal of Business Ethics*. 130(1), 59-67.
- Derin, N., Çakınberk, A., ve Demirel, E. (2013). “Etik liderlik ve normatif bağlılık arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi”. *Dumlupınar Üniversitesi 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Kütahya. 686-693.
- Dertli, E. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının ve İş Tatmininin Çalışanların Tükenmişlik Duygularına Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, S. (2001). *Vizyona Dayalı Liderlik*. Seçil Ofset: İstanbul.
- Duffield, J. F., and McCuen, R.H. (2000). “*Ethical Maturity and Successful Leadership*”.
- Durmuş, B., Yurtkoru, S., ve Çinko, M. (2016). *Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi*. Beta Yayıncılık: İstanbul.
- Ekinci, E.C. (2018). *Fen ve Mühendislik Bilimleri İçin Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Data Yayınları: Ankara.
- Ekinci, O., ve Yıldırım, F. (2018). *Sanal Yaşam ve Sanal Kaytarma*. Gazi Kitabevi: Ankara.

- Enön, T. (2019). Telekomünikasyon İşletmelerinde Çalışanların Sanal Kaytarma Düzeyleri ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişki ve İş Tatminine Olan Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erçetin Ş. Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık: Ankara.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım: İstanbul.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Psikolojisi*. Beta Basım Yayım Dağıtım: İstanbul.
- Ergeneli, A., ve Eryiğit, M. (2001). “Öğretim elemanları iş tatmini: Ankara’da devlet ve özel üniversite karşılaştırması”. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt:19, (2).
- Erkutlu, H., ve Özdemir H. (2018). “Otantik liderlik ve sanal kaytarma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rolü”. *Social Sciences*, 13(2), 119-125.
- Ertüreten, A., Cemalcılar, Z., ve Aycan, Z. (2013). “The relationship of downward mobbing with leadership style and organizational attitudes”. *Journal of Business Ethics*. 116 (1), 205-216.
- Fındıklı, M. A. (2016). “Sanal Kaytarma ve iş performansı ilişkisi: sağlık ve tekstil ve sektörü çalışanlarının karşılaştırılması”. *International Journal of Social Inquiry*. 9(1), 33-62.
- Garrett, R. K., and Danziger, J. N. (2008). “On cyberslacking: workplace status and personal internet use at work”. *CyberPsychology and Behavior*, 11, 287–292.
- 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.
- Greenfield, B. N., and Davis, R. A. (2002). “Lost in cyberspace: the web@work”. *Cyberpsychology and Behavior*. 5(4), 347-353.
- Greengard, S. (2000). “The high cost of cybers lacking employees waste time online”. *Workforce*. 79(12), 22-24.
- Guo, K. (2022). “The relationship between ethical leadership and employee job satisfaction: the mediating role of media richness and perceived organizational transparency”. *Frontier Psychology*, 13, 885515.

- Gül, H., (2003). “Bilgi toplumu karizmatik liderliğin sonu olur mu?”, *II.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, 17-18 Mayıs 2003, Derbent/İzmit. 768-782.
- Gülcan, M. G., Kılınç, A. Ç., ve Çepni, O. (2012). “İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi”. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 10(1), 123-142.
- Günay, M. (2017). “Sanal kaytarma (Cyberloafing)”. *In book: Organizational behavior in the 21st Century Publisher*, Beta. 257-277.
- Günbayı, İ. (2000). *Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme*. Özen Yayıncılık: Ankara.
- Güngör, E. (2018). *Bilimsel Araştırma Süreçleri*. Grafiker Yayınları: Ankara.
- Günsel, M. (2017). Toksik ve Yıkıcı Liderliğin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hanaylı, B. (2020). Örgütsel Bağlılığın Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis: A Regression Based Approach* (3th ed.) Guilford Press: New York.
- Haykır, Ş. (2020). Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin İş Tatminine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hernandez, W. (2016). “An Empirical Assessment of Employee Cyberslacking in the Public Sector”. Nova Southeastern University. Amerika Birleşik Devletleri.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. Harper and Brothers: New York.
- Hoş, C., ve Oksay, A. (2015). “Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 20(4), 1-24. <https://www.hukuki.net/hukuk/index.php?article=4119&type=print%02article>: (Er. Tar: 22.05.2024).
- Hurriyati, D., R., Oktaviana, “Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku cyberloafing pada pegawai negeri dinas pekerjaan umum kota Palembang”. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan PKM Kesehatan*. 2017/3, (1), 75-86.

- İğdelipınar, N. (2013). Çalışanların İş Tatmin Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İşcan, Ö. ve Timiroğlu, M. K. (2010). “Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24(3), 139-161.
- İyiol, H. (2019). Öğretmenlerin İş Doyumları ile Okul Yöneticileri İçin Algıladıkları Etik Liderlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Jordan, J. (2002). Ethical Leadership And Communication. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Kaçar, M. (2019). Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Sanal Kaytarma ve İş Tatmini ve Üzerine Etkisi: Kamu Kuruluşu Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bandırma.
- Kaçar, M. (2019). Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Sanal Kaytarma ve İş Tatmini Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bandırma.
- Kahvecioğlu, B. (2022). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile etik iklim arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kaplan, M., ve Çetinkaya A. (2014). “Sanal kaytarma ve demografik özellikler açısından farklılıklar: otel işletmelerinde bir araştırma”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 26-34.
- Kaplan, M., ve Öğüt, A. (2012). “Algılanan örgütsel adalet ile sanal kaytarma arasındaki ilişkinin analizi: hastane çalışanları örneği”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 13(1), 1-13.
- Kara, E. M. (2021). Yerli ve Yabancı Sermayeli İşletmelerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşgören Performansı Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Karataş, A., ve Avcı, S. (2017). “Kamu kurumlarında sanal kaytarma olgusunun değerlendirilmesi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 22(15), 2321-2346.

- Kasabalıgil, H. (2023). Etik Liderliğin Çalışan Motivasyonuna ve İş Tatminine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Galatasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kasar, M. (2019). Örgüt Kültürünün Sanal Kaytarmaya Etkisi: Bilişim Teknolojileri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, B. (2021). Öğretmenlerin Okul Yönetimi Hakkında Sahip Olduğu Algılanan Etik Liderlik Düzeyi, Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kayış, A. (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Öz Baran Ofset: Ankara.
- Keklik, B., Kılıç, R., Yıldız, H., ve Yıldız, B. (2015). “Sanal kaytarma davranışlarının örgütsel öğrenme kapasitesi üzerindeki etkisinin incelenmesi”. *Business and Economics Research Journal*, Cilt 6, Sayı 3, 131-138.
- Kirel, Ç., (1999). “Esnek çalışma saatleri uygulamalarında cinsiyet, iş tatmini ve iş bağlılığı ilişkisi” *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 1999, C: 28, S: 2.
- Klotz, A. C., and Buckley, M. R. (2013). “A historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization”. *Journal of Management History*, 19(1), 114-132.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Basım: İstanbul.
- Körpe, F. (2021). Otel İşletmelerinde Etik Liderlik Algısının İş Tatminine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Kurtcu, E. (2021). Çalışanların Etik Liderlik Algılarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.

- Kurun, M. (2019). Okul Yöneticilerinin Yönetmelik Davranışları ile Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Kuschnaroff, F. C., ve Bayma, F. O. (2014). "Critical analysis of cyberslacking in organizational structures". *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2(2), 70-90.
- Kuşluvan, Z. (2009). *Turizm İşletmelerinde İş Tatmini, Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. MKM Yayınları: Bursa.
- Landers, R.N. and Lounsbury, J.W. (2006). "An investigation of Big Five and narrow personality traits in relation to Internet usage". *Computers in Human Behavior*, 22, 283–293.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., and Holtom, B. C. (2004). "The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover". *Academy of Management Journal*, 47(5), 711–722.
- Liao, Q., Luo, X., Gurung, A., and Li, L. (2009). "Workplace management and employee misuse: does punishment matter?", *Journal of Computer Information Systems*, 50(2), 49-59.
- Lim, V. K. G. and Chen, D. J. (2012). "Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work?". *Behaviour and Information Technology*, 31, 343-353.
- Lim, V. and Teo, T. (2009). "Mind your e-manners: impact of cyber incivility on employees' work attitude and behavior". *Information and Management*, 46(8), 419-425.
- Lim, V.K.G. (2002). "The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice" *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 23, Sayı 5, 675- 694.
- Limpo, L., and Junaidi, J. (2022). "The influence of ethical and empowering leadership on employees' job satisfaction, performance, and organization commitment". *Humanities and Social Science Letter*, 10(4), 1–15.
- Lin, V. K. G. (2002). "The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice", *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675-694.

- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction. The Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. 1st Ed. 1297-1349.
- Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X. and While, A.E. (2012). "Job satisfaction among hospital nurses revisited: A systematic review". *International Journal of Nursing Studies*, 49, 10-17.
- Maktalan, F.K. (1997). İş Tatminini Etkileyen Faktörler ve Plastik Profil İşletmelerinde Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Mamat, N. B., and Baqutayan, S. M. (2019). "Differential perspectives of cyberloafing activities about computer ethics among employee". *Journal of Science, Technology and Innovation Policy*, 5(1), 22-33.
- Maslach, C., ve Jackson, S. E. (1981). "The measurement of experienced burnout". *Journal of Occupational Behaviour*, 2: 99-113.
- Mastrangelo, P. M., Everton, W., ve Jolton, J. A. (2006). "Personal use of work computers: Distraction versus destruction". *CyberPsychology and Behavior*, 9(6), 730-741.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., and Greenbaum, R. L. (2010). "Examining The Link Between Ethical Leadership and Employee Misconduct: The Mediating Role of Ethical Climate". *Journal of Business Ethics*, 95(1), 7-16.
- Mendonca, M. (2001). "Organizasyonlarda etik liderliğe hazırlık". *Kanada İdari Bilimler Dergisi*, 18, 266-276.
- Milligan, J., McBride, J. ve Nichols, J. (2006). "Who' s teaching the kids? Cyberslacking in the classroom". *Journal of College and Character*, 7(1), 1-6.
- Mills, J. E., Hu, B., Beldona, S., and Clay, J. (2001). "Cyberslacking! A liability issue for wired workplaces". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 42(5), 34-47.
- Morgan, G. A., Leech, N.L., Gloeckner, G.W. and Barret, K.C. (2004). *SPSS for Introductory Statistics:Use and Interpretation*. Lawrence Erlbaum Associates: London,

- Northouse, P. (2016). *Liderlik: teori ve pratik*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Örücü, E., ve Yıldız, H. (2014). “İşyerinde kişisel internet ve teknoloji kullanımı: sanal kaytarma”. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 14(1), 99-114.
- Örücü, E., ve Aksoy M. (2017). “Sanal kaytarma ve beş büyük kişilik özelliği arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (30), 265-282.
- Özcan, M. H. (2019). Kişilik Özellikleri ile Sanal Kaytarma Davranışı Arasındaki İlişkide Gelişmeleri Kaçırma Korkusunun (GKK) Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Özdemir, A. (2016). Sanal Kaytarmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Özkalp, E., Varoğlu, A., Varoğlu, D., Kirel, A., ve Acar, P. (2019). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayını: Eskişehir.
- Özpehlivan, M. (2018). “İş tatmini: kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçları”. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.
- Peterson, D. (2002). “The relationship between unethical behavior and the dimensions of the ethical climate questionnaire”. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 313-326.
- Piotrowski, C. (2012). “Cyberloafing: a content analysis of the emerging literature”. *Journal of Instructional Psychology*, 39(3): 259.
- Pipkin, C. (2000). “A call for ethical leadership”. *GSU Educational Forum*, 5(1), 1-3.
- Polat, E. Ç. (2014). Kurum İçi Etkin İletişim Ortamı ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Öğretmenlerin Görüşleri Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Polzer–Debruyne, A. M. (2008). Psychological and Workplace Attributes that influence Personal Web Use (PWU). Yayınlanmamış Doktora Tezi. Massey Üniversitesi, New Zealand.

- Price, T. L. (2000). "Explaining ethical failures of leadership". *Leadership and Organization Development Journal*, 22(4), 177-184.
- Renaud, K., Ramsay, J. and Hair, M. (2006). "You've got e-mail... shall I deal with it now? electronic mail from the recipient's perspective". *International Journal Of Human-Computer Interaction*, 21(3), 313- 332.
- Reyhanoğlu, M., ve Akın, Ö. (2016). "Toksik liderlik örgüt sağlığını olumsuz yönde etkiler mi?". *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi*, 5(3), 442-459.
- Robert P. Edward. Lawler, E. (1973). *Motivation in Work Organizations*. California Brooks: California.
- Sarıkurt, B. (2015). Etik Liderlik Davranışının Çalışanların İş Tatminini Arttırma Yönündeki Etkisi ve Call Center Uygulaması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sezgül, İ. (2010). "Liderlik ve etik, modern ve postmodern liderlik tanımları bağlamında bir değerlendirme". *Toplum Bilimleri Dergisi*. 4(7), 239.
- Shafique, I., Kalyar, M. N., and Ahmad, B. (2018). "The nexus of ethical leadership, job performance, and turnover intention: the mediating role of job satisfaction". *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 16(1), 71-87.
- Solmaz, B. (2019). Etik liderlik, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Milli Savunma Üniversitesi, Alparslan Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Spector, P. E. (1986). "Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work". *Human Relations*. 39(11), 1005-1016.
- Sungur, O. (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Öz Baran Ofset: Ankara.
- Şahin, A. (2010). "Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik". *Maliye Dergisi*, 159.
- Şeker. T. (2019). Çalışanlarda Tükenmişlik ve Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bandırma.

- Şimşir, İ., ve Seyran, F. (2020). “İş tatmininin önemi ve etkileri”. *Meyad Akademi*, 1(1), 25-42.
- Tabancalı, E., ve Çakıroğlu, Z. K. (2017). “Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki”. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 392-417.
- Tan, M. (2017). Otel İşletmelerinde İş Görenlerin Kişilik Özellikleri ile Sanal Kaytarma Davranışı Arasındaki İlişkinin Analizi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Thompson, P., and Mchugh, D. (1995), *Work Organisations: A Critical Introduction*. Macmillan Press: London.
- Topuzoğlu, A. P. (2009). Demografik Özellikler Açısından Okul Yöneticisinin Etik Liderlik Özellikleri: İstanbul İl Anadolu Yakası Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tuna M, Bircan H, ve Yeşiltaş M. (2012) “Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Antalya örneği”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 26(2), 143-155.
- Turhan M. (2007). Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ.
- Tut, Y. (2023). Hemşirelerin Çatışma Çözme Stratejileri ve Etik Liderlik Algıları ile İş Doyumu Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Ugboro, I. ve Obeng, K. (2000). “Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in total quality management organizations: an empirical study”, *Journal of Quality Management*, Sayı 5.
- Uğurlu, C. ve Üstüner, M. (2011). “Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi”. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41), 41.

- Uncu, A. (2018). Liderlik Teorilerinde Toksik Liderliğin Araştırılması: Hitler ve Stalin Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Ünal, Ö. F., ve Tekdemir, S. (2015). “Sanal kaytarma: bir kamu kurumunda ampirik bir araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-118.
- Vitak, J., Crouse, J. and LaRose, R. (2011). “Personal internet use at work: understanding cyberslacking”. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751-1759.
- Vitoriano, M. A. V., K. C. G. D., Gasque, “Impactos da busca de informações não relevantes na produtividade dep de tecnologia da informação”, *Em Questão*, 2019/25, (2), 370-378.
- Wagner, J. and Hollenbeck, J. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. Routledge: New York.
- Weatherbee, T. G. (2010). “Counterproductive use of technology at work: information and communications technologies and cyberdeviancy”. *Human Resource Management Review*, 20(1), 35-44.
- Worsley, J. D., J. M., Wheatcroft, E., and Short, vd. (2007). “Victims’ voices: understanding the emotional impact of cyberstalking and individuals’ coping responses”. *SAGE Open*, 7(2), 1-13.
- Yağcı, M., ve Yüceler, A. (2016). “Kavramsal boyutlarıyla sanal kaytarma”. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 2(2), 663-673.
- Yaman, A. (2010). “İç denetçinin yeni rolü; etik liderlik”. *Denetim Dergisi*, (5), 9-16.
- Yates, L. A. (2014) “Etik liderliğin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinin araştırılması”. *Değerlere Dayalı Liderlik Dergisi*, Cilt 7: Sayı 1, Makale 4.
- Yavuz, N. (2015). Çalışanların Etik Liderlik Algılamalarının İş Tatminini Arttırma Yönündeki Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yeşil, A. (2016). “Liderlik ve motivasyon teorilerine yönelik kavramsal bir inceleme”, *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.

- Yıldırım, Ç. vd. (2016). “A growing fear: prevalence of nomophobia among turkish college students”. *Information Development*, 32(5), 1322-1331.
- Yıldırım, F. (2018). “Tükenmişlik düzeyinin sanal kaytarma davranışına etkisinde iş doyumunun aracılık rolü”, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(13), 302-313.
- Yılmaz, B. (2018). Seyahat Acentesi Çalışanlarının Sanal Kaytarma Davranışları, İş Motivasyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yoldaş, O. (2022). Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yozgat Bozok Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yozgat.
- Yukl, G. (2018). *Örgütlerde liderlik*. Nobel Yayıncılık: Ankara.
- Yücekaya, P. (2019). *Nepotizmin, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Davranışına Etkisi*. Gazi Kitabevi: Ankara.

EKLER
EK 1
ANKET FORMU

BİRİNCİ BÖLÜM: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ						
	Aşağıda Etik Liderlik ölçeği yer almaktadır. 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum'a göre değerlendiriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1	Yöneticilerim, çalışanların önerilerini dikkate alırlar.					
2	Yöneticilerim, etik standartları ihlal eden çalışanlara yaptırımında Bulunurlar.					
3	Yöneticilerim, kişisel yaşamlarını etik tarzda yürütürler.					
4	Yöneticilerim, çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler.					
5	Yöneticilerim, adil ve dengeli kararlar verirler.					
6	Yöneticilerim, güvenilir kişilerdir.					
7	Yöneticilerim, çalışanlarla iş etiği veya değerlerini olumlu bir şekilde tartışırlar.					
8	Yöneticilerim, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasılyapılacağına ilişkin örnekler sergilerler.					
9	Yöneticilerim, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.					
10	Yöneticilerim, karar verirken daima "daha doğrusu nedir?"sorusunu sorarlar.					

İKİNCİ BÖLÜM: SANAL KAYTARMA ÖLÇEĞİ						
	Aşağıda Sanal Kaytarma ölçeği yer almaktadır. 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum'a göre değerlendiriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum(1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1	İşyerinde yeni beceriler öğrenmek amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.					
2	İşyerinde kendimi geliştirmek amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.					
3	İşyerinde yetenek kazanmak amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.					
4	İşyerinde işten uzaklaşarak zihnimi boşaltmak amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.					
5	İşyerinde dinlenmek/biraz ara vermek amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.					
6	İşyerinde rahatlamak amacıyla internet kullanırım.					
7	İşteki görevlerimden kaçınmak için interneti kullanırım.					
8	İşteki görevlerimi düşünmekten kaçınmak için interneti kullanırım.					
9	İşteki görevlerimi ertelemek için interneti kullanırım.					
10	Web sitelerindeki gelişmeleri takip etmek için interneti kullanırım.					
11	İşyerinde günlük olarak bir veya birden çok web sitesini takip etmek amacıyla interneti kullanırım.					
12	İşyerinde bir veya birden çok web sitesini alışkanlığımın dışında(tesadüfi olarak) ziyaret etmek amacıyla interneti kullanırım.					

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ						
	Aşağıda İş Tatmini Ölçeği yer almaktadır. Lütfen her cümleyi 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum'a göre değerlendiriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1	Şu anki işimden oldukça memnunum.					
2	Çoğu günler işime hevesle giderim.					
3	İşteki her gün bitmeyecekmiş gibi gelir.					
4	İşimi eğlenceli bulurum.					
5	İşimin tatsız olduğunu düşünürüm.					

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: SOSYO-DEMOGRAFİK SORULAR						
	Aşağıda araştırmaya katılan bireylerin özellikleri ile ilgili bazı kişisel sorular yer almaktadır. Size uygun olan seçeneğin yanına Çarpı (X) işareti koyarak belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.					
1	Cinsiyet	Kadın ()			Erkek ()	
2	Medeni Durum	Evli ()			Bekar ()	
3	Yaş	18-25 ()	26-33 ()	34- 41 ()	42-49 ()	50 ve üzeri ()
4	Gelir Düzeyi	20.000 TL ve altı ()	20.001-30.000 TL ()	30.001-40.000 TL ()	40.001-50.000 TL ()	50.000 TL ve üzeri ()
5	Çalışma Süresi	2 yıldan az ()	2-6 yıl ()	6-10 yıl ()	10 yıl ve üzeri ()	

EK 2
ETİK KURUL İZİN BELGESİ



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu
Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği



Sayı : E-84026528-050.99-2400176932
Konu : Başvuru İncelenmesi

08.07.2024

Sayın Doç. Dr. Polat YÜCEKAYA

Yürütücülüğünüzü yapmış olduğunuz 2024-YÖNP-0550 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Komisyonu'nun almış olduğu 04.07.2024 tarih ve 10/12 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

KARAR 12- Sorumlu yürütücülüğünü **Doç. Dr. Polat YÜCEKAYA**'nın yaptığı ve proje araştırmacısı **Erdoğan GÜÇTEKİN** tarafından gerçekleştirilen "Etik Liderlik Davranışlarının Sanal Kaytarma Davranışlarına Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı araştırmanın, ilgili **taahhüt edilen izinlerin alınması** ve Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Komisyonuna sunulması koşulu ile Etik Komisyon ilkelerine **uygun** olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.