

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ*SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI**

**SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
BELEDİYE ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

VEYSEL ALIŞ

MAYIS-2022

TRABZON

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ*SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI**

**SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
BELEDİYE ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

VEYSEL ALİŞ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Taner ACUNER

MAYIS-2022

TRABZON

ONAY

Veysel ALIŞ tarafından hazırlanan “Sanal Kaytarma Davranışlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma” adlı bu Çalışma 19.07.2022 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği / oyçokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında Yönetim ve Organizasyon Tezli Yüksek Lisans Programı’nda **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi		Karar		İmza
Unvanı- Adı ve Soyadı	Görevi	Kabul	Ret	
Prof. Dr. Taner ACUNER	Başkan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Enver AYDOĞAN	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Kader ŞAHİN	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylım.

Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca KTÜ- Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanan bu Çalışmada yararlanılan kaynakların tümüne eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

İmza

Veysel ALIŞ

27.05.2022

ÖNSÖZ

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, bireylerin alışkanlıklarını ve yaşayış şeklini değiştirmekte ve buna bağlı olarak kurumlar da etkilenmektedir. Özellikle bilgisayar, cep telefonu ve tablet gibi teknolojik cihazların giderek yaygınlaşması gündelik yaşamı kolaylaştırırken, işletmelerin de hızlı ve etkin şekilde çalışmasına ve karar almasına imkan tanımaktadır. Ancak teknolojik cihazların ve internet kullanımlarının yarattığı bu fırsatlar aynı zamanda çeşitli riskleri de beraberinde getirmektedir. İnternet ve cep telefonu kullanımlarının amacı dışında kullanılması ile gündeme gelen sanal kaytarma kavramı, örgütlerin etkin ve verimli iş yapabilmesinde bir tehdit oluşturabilmektedir. Çalışanların mesai saatleri içinde iş-dışı internet kullanım davranışlarında bulunması, yapılan işten alınan tatmin veya tatminsizlik konusunu gündeme getirmektedir. Bu durum hizmet odaklı kurumlar açısından düşünüldüğünde, verilen hizmetin niteliğini belirlemede, çalışanların işten aldıkları tatmin duygusu önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bu noktada çalışanların mesai saatleri içinde iş-dışı internet kullanım davranışlarının işten aldıkları tatmin duygusuna etkisinin olup olmadığı bu araştırmanın aradığı temel sorudur.

Araştırmanın yürütülmesi ve tamamlanması sürecinde kendisinden destek alıp bilgisinden yararlandığım, aktardığı bilgi ve tavsiyelerle çalışmaya yön veren değerli tez danışmanım Prof. Dr. Taner ACUNER'e teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmanın tamamlanma sürecinde mesai gözetmeksizin her daim desteğini yanımda hissettiğim, değerli fikirleri ile çalışmaya katkı sunan Arş. Gör. Mustafa ÖZGÜN ATALAY'a teşekkürü bir borç bilirim. Araştırmanın analiz kısmında bilgi ve tecrübesine başvurduğum değerli hocam Doç. Dr. Adnan ÖZYILMAZ'a teşekkür ederim. Gerek eğitim gerekse de sosyal hayata dair tüm bilgi birikimi, tecrübesi, içtenliği, desteği ve sabrı ile bana yol gösterici olan kıymetli hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Fuat ÖZ ve Öğr. Gör. Mehmet AKİF ÇAKIRER'e yürekten teşekkür ederim. Araştırmanın uygulama aşamasında katkılarını sunan ve gerekli yönlendirmeleri ile desteğini esirgemeyen İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürü Ünal Bayram'a teşekkürlerimi sunarım.

Mayıs 2022

Veysel ALIŞ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
ÖZET.....	XI
ABSTRACT.....	XII
TABLolar LİSTESİ.....	XIII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XIV
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XV

GİRİŞ.....	1-3
------------	-----

BİRİNCİ BÖLÜM

1. SANAL KAYTARMA DAVRANIŞI.....	4-30
1.1. Sanal Kaytarma Kavramının Ortaya Çıkışı, Tanımı ve Kapsamı	4
1.2. Sanal Kaytarma Davranışları ile İlgili Benzer Kavramlar	10
1.2.1. İş Yerinde Kişisel İnternet Kullanımı	10
1.2.2. Problemlı İnternet Kullanımı	11
1.2.3. İnternetin Kötüye Kullanımı	11
1.2.4. İnternet Bağımlılığı	12
1.3. Sanal Kaytarma Davranışlarını Açıklamaya Yönelik Teoriler	13
1.3.1. Planlanmış Davranış Teorisi (Theory of Planned Behavior)	14
1.3.2. Genel Caydırıcılık Teorisi (General Deterrence Theory)	15
1.3.3. Sosyal Öğrenme Teorisi (Social Learning Theory)	16
1.4. Sanal Kaytarma Davranışlarının Boyutları	17
1.4.1. Van Doorn (2011)'un Sınıflandırması	17
1.4.2. Diğer Sınıflandırmalar	18
1.4.2.1. Anandarajan vd. (2004-2011)'nin Sınıflandırması	18
1.4.2.2. Blanchard ve Henle (2008)'in Sınıflandırması	19

1.4.2.3. Lim (2002)'nin Sınıflandırması	20
1.5. Sanal Kaytarma Davranışlarını Etkileyen Faktörler	20
1.5.1. Örgütsel Faktörler	20
1.5.1.1. İnternet Politikası	21
1.5.1.2. İş Yerinde Kendi Bilgisayarını Kullan Politikası.....	21
1.5.1.3. Kişisel İnterneti Kullanım Kurallarındaki Kesinlik	21
1.5.1.4. Örgütsel Özellikler	22
1.5.1.5. Çalışma Grubu Normları.....	22
1.5.2. Kişisel Faktörler	22
1.5.2.1. Kişisel Özellikler.....	23
1.5.2.2. Kişisel Ahlaki Normlar	24
1.5.2.3. Psikolojik Bağımlılık	24
1.5.2.4. Psikolojik Direnç.....	24
1.5.2.5. Tükenmişlik	25
1.5.2.6. Sanal Kaytarmaya İlişkin Tutumlar	25
1.5.2.6.1. Profil A: Sanal-Bürokrat	25
1.5.2.6.2. Profil B: Sanal- Hümanist	25
1.5.2.6.3. Profil C: Sanal-Maceraperest	26
1.5.2.7. Görev Süresi.....	26
1.5.2.8. Görev Pozisyonu	26
1.6. Sanal Kaytarma Davranışının Sonuçları	26
1.6.1. Sanal Kaytarmanın Olumsuz Sonuçları	27
1.6.2. Sanal Kaytarmanın Olumlu Sonuçları	29

İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞ TATMİNİ.....	31-65
2.1. İş Tatmini Kavramı ve Önemi	31
2.2. İş Tatminini Belirleyici Faktörler	33
2.2.1. Bireysel (İçsel) Faktörler	34
2.2.1.1. Yaş	34
2.2.1.2. Cinsiyet	35
2.2.1.3. Eğitim.....	35
2.2.1.4. Tecrübe	36
2.2.1.5. Çalışma Süresi.....	36
2.2.1.6. Mesleki Statü	36
2.2.1.7. Sosyal ve Kültürel Çevre	37
2.2.1.8. Kişilik Özellikleri.....	37
2.2.1.9. Zeka.....	37
2.2.2. Örgütsel (Dışsal) Faktörler.....	37
2.2.2.1. İşin Kendisi	38
2.2.2.2. İletişim	38
2.2.2.3. Fiziki Koşullar.....	38
2.2.2.4. Çalışma Arkadaşları	38
2.2.2.5. Yöneticinin Tutumu	39
2.2.2.6. Ücret.....	39
2.2.2.7. Terfi.....	39
2.2.2.8. Çalışma Saatleri	40
2.2.2.9. Ödüllendirme Sistemi	40
2.3. İş Tatmini İle İlgili Teoriler	40
2.3.1. Kapsam (İçerik) Teorileri.....	41
2.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi	41
2.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	42

2.3.1.3. Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi	43
2.3.1.4. Alderfer'in ERG Teorisi	44
2.3.2. Süreç (Dışsal)Teorileri	44
2.3.2.1. Vroom'un Bekleyiş Teorisi	45
2.3.2.2. Lawler ve Porter'in Bekleyiş Teorisi	46
2.3.2.3. Adams'ın Eşitlik Teorisi.....	48
2.3.2.4. Locke'un Amaç Teorisi	48
2.4. Örgütlerde İş Tatminini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar.....	49
2.4.1. İş Rotasyonu.....	49
2.4.2. İş Tasarımı	50
2.4.3. İş Zenginleştirme.....	50
2.4.4. İş Genişletme	50
2.4.5. Azaltılmış Gün Sayısı	51
2.4.6. Esnek Zaman Uygulaması	51
2.4.7. İş Paylaşımı	51
2.4.8. Eğitim.....	52
2.5. İş Tatmininin Sonuçları.....	52
2.5.1. Yüksek Performans	53
2.5.2. Motivasyon Artışı	53
2.5.3. İş Başarısı.....	54
2.5.4. Yaşam Tatmini.....	55
2.5.5. Örgütsel Bağlılığın Güçlenmesi.....	56
2.6. İş Tatminsizliğinin Sonuçları	56
2.6.1. Yabancılaşma	57
2.6.2. Devamsızlık	58
2.6.3. İş Gücü Devir Hızında Artış	58
2.6.4. İş Kazası ve Meslek Hastalıkları.....	58
2.6.5. Psikolojik Sorunlar.....	59
2.7. Sanal Kaytarma Davranışlarının İş Tatminine Etkisi (İlişkisine) Yönelik Çalışmalar	59
2.7.1. Özdemir (2016)'in Araştırması.....	59

2.7.2. Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu (2017)'nin Araştırması	59
2.7.3. Gezer ve Barutçu (2020)'nin Araştırması	60
2.7.4. Çetin ve Akyelli (2020)'nin Araştırması.....	60
2.7.5. Özkalp ve Yıldız (2018)'in Araştırması.....	60
2.7.6. Bozçalı (2021)'nin Araştırması.....	60

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BELEDİYE ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR UYGULAMA.....66-90

3.1. Araştırmanın Amacı, Literatür Taraması ve Araştırmanın Hipotezleri	66
3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Modeli	72
3.3. Araştırmanın Kapsamı, Varsayımı ve Kısıtları.....	73
3.4. Araştırma Evreni ve Örnekleme	73
3.5. Veri Toplama Aracı: Anket Çalışması.....	77
3.5.1. Kişisel Bilgi Formu.....	77
3.5.2. Sanal Kaytarma Ölçeği	78
3.5.3. Minnesota İş Tatmin Ölçeği (MSQ)	78
3.6. Araştırma Verilerinin Analizi	79
3.6.1. Kullanılan Ölçeklerin Faktör ve Güvenirlik Analizleri.....	79
3.6.1.1. Sanal Kaytarma Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi	79
3.6.1.2. İş Tatmini Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi	80
3.7. Araştırma Verilerinin Normalliğinin Test Edilmesi	81
3.8. Sanal Kaytarma Davranışları ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi.....	82
3.9. Sanal Kaytarma Davranışları ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Hipotezlerin Test Edilmesi.....	84

SONUÇ VE ÖNERİLER	91
KAYNAKÇA	99
EKLER	120
ÖZGEÇMİŞ	125



ÖZET

Bu çalışmanın amacı sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmaktır. Sanal kaytarma, çalışanların mesai saatleri içinde internet tabanlı araç-gereçleri (bilgisayar, cep telefonu, tablet vb.) kullanarak şahsi işlerini yerine getirdiği davranışlar olarak karşımıza çıkmaktadır. İlgili alan incelendiğinde sanal kaytarma davranışlarının sağladığı kolaylıkların yanı sıra yarattığı tehditlere de dikkat çekilmektedir. Dolayısıyla iki yönlü etkiye sahip olan bu davranışların işten alınan tatmin veya tatminsizlikte payının bilinmesi önemli olarak görülmektedir.

Planlı Davranış Teorisi ve Kişilerarası Davranış Teorisi kapsamında ele alınan bu araştırmada sanal kaytarma davranışlarının sergilenmesi, çalışanların davranışa yönelik niyeti, alışkanlıkları, deneyimleri ve kolaylaştırıcı etkenler tarafından şekillenmektedir.

Çalışma genel olarak sanal kaytarma ve iş tatmini konularının ele alındığı literatür araştırması ile bu iki kavram arasındaki ilişkinin anket yardımıyla ölçüldüğü ve elde edilen bulguların yorumlanıp tartışıldığı analiz bölümünden oluşmaktadır. Anket formu; demografik bilgiler, sanal kaytarma davranışları ölçeği ve Minnesota iş tatmini ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmada, Adıyaman ilinin Gölbaşı ilçe belediyesi çalışanlarından anket formunu doldurmaları istenmiştir. Araştırmaya 12 farklı birimden (idari ve saha çalışanları) 171 çalışan katılmıştır. Araştırmanın analizleri IBM SPSS 25.0 paket programı ile yapılmıştır. Elde edilen verilerin incelenmesi için korelasyon ve regresyon analizinden faydalanılmıştır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlara göre, belediye personellerinin öğrenme amaçlı sanal kaytarma davranışları, içsel iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Ayrıca çalışanların yenilenme, suistimal ve bağımlılık düzeyindeki sanal kaytarma davranışları, içsel iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir. Sanal kaytarma davranışlarının dışsal iş tatmini üzerindeki anlamlı etkisine ise bu çalışmada rastlanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Sanal Kaytarma Davranışı, İçsel İş Tatmini, Dışsal İş Tatmini, İnternet Kullanımı, Belediye

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate the Effect of cyberloafing behaviors on job satisfaction. Cyberloafing is the behavior in which employees perform their personal work by using internet-based tools (computer, mobile phone, tablet, etc.) during working hours. When the relevant field is examined, attention is drawn to the threats created by cyberloafing behaviors as well as the convenience they provide. Therefore, it is considered important to know the share of these behaviors, which have a two-way effect, in job satisfaction or dissatisfaction.

In this research, which is discussed within the scope of Planned Behavior Theory and Interpersonal Behavior Theory, the display of cyberloafing behaviors is shaped by the intention, habits, experiences and facilitating factors of the employees.

The study generally consists of literature research on cyberloafing and job satisfaction, and an analysis section in which the relationship between these two concepts is measured with the help of a questionnaire and the findings are interpreted and discussed. The questionnaire form is comprise of three parts: demographic information, cyberloafing behaviors scale and Minnesota job satisfaction scale. In this study, employees of Gölbaşı district municipality of Adıyaman were asked to fill out the questionnaire. 171 employees from 12 different units (administrative and field workers) participated in this study. The Analysis of the research was done with IBM SPSS 25.0 package program. Correlation and regression analysis were used to analyze the obtained data. According to the results of this study, the learning-oriented cyberloafing behaviors of the municipality personnel affect the internal job satisfaction positively and meaningfully. In addition, employees' cyberloafing behaviors at the level of recovery, deviant and addiction affect their internal job satisfaction in a meaningfully and negative way. The meaningful effect of cyberloafing behaviors on external job satisfaction has not been found in this study.

Keywords: Cyberloafing Behaviors, Internal Job Satisfaction, External Job Satisfaction,
Internet Usage, Municipality

TABLULAR LİSTESİ

Tablo Nr.	Tablo Adı	Sayfa Nr.
1.	İnternet Bağımlılığının Belirtileri	13
2.	Sanal Kaytarmanın Örgüt İçi Sonuçları	28
3.	İş Tatmini Boyutları	34
4.	Belediye Personelinin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	74
5.	Sanal Kaytarma Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi	80
6.	İş Tatmini Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi	81
7.	Araştırma Verilerinin Normalliğinin Testi	82
8.	Sanal Kaytarma Alt Boyutları ile İş Tatmini Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi	83
9.	Sanal Kaytarma Davranışlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi.....	84
10.	Sanal Kaytarma Davranışlarının İçsel İş Tatmini Üzerindeki Etkisi	84
11.	Sanal Kaytarma Davranışlarının Dışsal İş Tatmini Üzerindeki Etkisi.....	85
12.	Sanal Kaytarma Davranışlarının Alt Boyutlarının İçsel İş Tatmini Üzerindeki Etkisi	85
13.	Sanal Kaytarma Davranışlarının Alt Boyutlarının Dışsal İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ..	88
14.	Hipotezlerin Kabul Edilip Edilmediğine Dair Tablo	89

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil Nr.	Şekil Adı	Sayfa Nr.
1.	Sapkın Örgütsel Davranışların Sınıflandırılması	6
2.	İşyeri Sapma Davranışı Süreci	7
3.	Planlı Davranış Teorisi	14
4.	Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi	42
5.	Vroom Motivasyon Modeli.....	46
6.	Lawler –Porter Motivasyon Modeli	47
7.	İş Tatmini- Başarı İlişkisi.....	55
8.	Araştırma Modeli	72

KISALTMALAR LİSTESİ

- ADNKS : Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi
- A.Ş. : Anonim Şirketi
- ÖSD : Örgütsel Sapma Davranışı
- SKD : Sanal Kaytarma Davranışı
- SPSS : Statistical Package For The Social Science (Sosyal Bilimler İstatistik Programı)
- TDK : Türk Dil Kurumu
- TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu
- Vb. : Ve benzeri
- ₺ : Türk lirası

GİRİŞ

Örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlamalarında günümüz bilgi ve teknoloji çağına ayak uydurmaları oldukça önem arz etse de yeterli değildir. Çünkü teknolojik gelişmelere uyum sağlamak kadar, çağın ürün ve hizmetlerini etkin ve verimli bir şekilde kullanmak da bir o kadar önemlidir. Örgütsel hedeflerin zamanında gerçekleşmesi ve karşılanacak olan istek ve ihtiyaçların doğru bir şekilde tanımlanması, zamanın etkin ve verimli bir şekilde kullanılması ile mümkündür. Örgütlerin etkili bir zaman yönetimini oluşturabilmesi için, sahip olunan insan kaynağından etkin ve verimli bir şekilde faydalanması gerekmektedir. Bu stratejik bilinçten hareketle örgütsel performansın sağlanması, bireysel performansın istenen düzeyde olmasına bağlıdır. Başka bir ifade ile örgüt çalışanlarından beklenen davranış, onların görev ve sorumluluklarını yerine getirirken değer azaltıcı faaliyetleri minimize ederek zamanı etkin ve verimli kullanmalarıdır. Dolayısıyla günümüz iş yaşamında örgütlerin nitelikli insan kaynağına olan yatırımı, etkin zaman yönetimi açısından hayati öneme sahiptir.

İçinde bulunduğumuz dijital çağın sürekli kendini güncellemesi ve küreselleşmenin gün geçtikçe daha yaygın hale gelmesi, örgütlerin iş yapma süreçlerini tekrar gözden geçirmelerini zorunlu hale getirmektedir. Teknolojik ürün ve hizmetlerin yaygınlaşması, insanların günlük hayatında ve günlük hayatın bir parçası olan iş yaşamında köklü değişimler yaratmaktadır. Örneğin insanlar sosyal hayatı içinde karşılayamadığı ihtiyaçlarını artık bilgi ve iletişim teknolojisinin imkânlarıyla gidermeye çalışmaktadır. Bu duruma akıllı cihazların (tablet, bilgisayar, akıllı cep telefonları) iş yaşamına dâhil edilmesiyle birlikte karmaşık bir yapı ortaya çıkmaktadır (Yıldız ve Yıldız, 2016: 110). Günümüz iş dünyasında internet kullanımı işin alt yapısını oluşturmakta ve uzaklık kavramını ortadan kaldırmakla birlikte iletişim kavramına da online bir boyut kazandırmıştır. Bu baş döndürücü gelişmelerin sonucu olarak bilgisayar, akıllı telefon ve tablet gibi teknolojik ürünlerin yanı sıra Whatsapp ve Skype gibi teknolojik hizmetler hayatımızda yer almaya başlamıştır. Günlük hayatı kolaylaştırmak adına kullanılan teknolojik araç ve hizmetler, bir yandan işlerin daha hızlı yapılmasını sağlamakta diğer yandan ise kişilerin iş ortamında şahsi işlerini yerine getirdiği bir araç halini almaktadır.

Örgütün çalışanlar tarafından yerine getirmesi gereken işleri yapması için sağladığı teknolojik imkânları, kişilerin mesai saatleri içinde amaç dışı kullanması anlamına gelen sanal kaytarma kavramı, örgütsel amaçları gerçekleştirmede önem verilmesi gereken bir konudur. Çünkü sanal kaytarma kavramının örgüte yansımalarının tam olarak ölçülmesi zor olmakla birlikte kaytarma davranışlarının ne zaman yapıldığı, ne kadar süre de yapıldığı, hangi tür etkinlikle sağlandığı ve yapılma sebebinin ne olduğu soruları örgütler açısından önemli olarak görülmektedir (Günay,

2017). Literatüre bakıldığında sanal kaytarma kavramının olumlu ve olumsuz yönlerine dikkat çekildiği görülmektedir. Mills vd., (2001: 37)'ne göre sanal kaytarma, örgütün üretkenliğine zarar veren, verimlilik kaybı yaratan ve finansal açıdan zorluklar doğuran bir kavram olarak görülmektedir. Van Doorn (2011: 66) ise bu tür davranışların fırsata çevrilerek çalışan performansına olumlu yansımalarının olacağını düşünmektedir. Aynı doğrultuda Anandarajan ve Simmers (2004a: 15) çalışanların kısa süreli molalar alarak örgüte karşı tutumlarının değişebileceğini belirterek, olumlu tutum içinde olan çalışanların dinlenme ve kendini gerçekleştirme konusunda sanal kaytarma davranışında bulunabileceğini belirtmektedir. Bu sayede çalışanların meslektaşlarından daha iyi performans gösterebileceğini düşünmektedir. Özkalp vd., (2012) iş ve sosyal yaşam dengesini koruyan çalışanların sanal kaytarma davranışında bulunmasının duyguları olumlu yönde etkilediğini ve bu sayede rutin ve endişe verici işlerden uzaklaşarak daha motive bir şekilde çalıştığını belirtmektedir. Blanchard ve Henle (2008) ise teknolojik imkanların sunduğu öğrenme ortamı sayesinde çalışanların daha esnek ve yaratıcı olduklarını, bu sayede duygusal bağlılık ve memnuniyetlerini arttırarak işten daha fazla tatmin olduklarını belirtmektedir. İlgili yazın incelendiğinde tek bir kapsam içinde değerlendirilmeyen sanal kaytarma kavramının doğurduğu sonuçlar açısından muğlaklık söz konusu olduğu görülmektedir. Sadiç (2019: 33), sanal kaytarma davranışlarının zararları ve yararları hakkında net bir şey söylemenin mümkün olmadığını belirterek, bazı örgütler için olumlu etkileri söz konusu iken bazılarında göre ise olumsuz sonuçlar doğurduğunu belirtmektedir. Sonuç olarak örgütsel amaçları gerçekleştirme konusunda oluşan aksalıklarda, verimlilik ve iş gücü kayıplarında, örgüt imajının zedelenmesinde ya da tam aksine işten alınan tatmin düzeyinde, çalışan motivasyonu ve performansının artmasında sanal kaytarma davranışlarının payının bilinmesi önem arz etmektedir (İşgüzar ve Ayden, 2017: 21-23).

Örgütsel davranış alanında araştırılan konulardan biri de iş tatminidir. İş tatmini, örgüt içinde çalışma koşullarının ve örgütsel hedeflere ulaşmada varılan sonuçların çalışanda uyandırdığı bireysel algıdır. Söz konusu algının çalışanın beklentisine göre olup olmaması açısından işten alınan tatmin düzeyi farklılık gösterecektir. Örneğin, örgütte istenen hedeflere ulaşılmasına karşın, çalışan kişi bunun karşılığını alamadığı zaman işyerine ve yöneticilere karşı tatminsizlik yaşayacaktır. Bu durum performans düşüklüğü ve motivasyon kaybı gibi verimliliği azaltıcı durumlara sebep olmaktadır. Tam tersi durumda ise çalışan kendini ne kadar mutlu hissederse bu durum performansına yansıtacağından dolayı örgüt içi verimlilik düzeyinde de artış gözlemlenecektir. Diğer bir söyleyişle kişinin kendini mutlu hissetmesi, işe duyulan tatmin düzeyini arttıracaktır. Sonuç olarak çalışan kişinin iş yerinden beklediği maddi ve manevi beklentisinin karşılık bulması iş tatminini olumlu yönde etkileyecektir.

İnsan, hayatının çok büyük bölümünü iş yerinde geçirmektedir. Çalışanların işte aldıkları tatmin duygusu sadece iş yaşamında değil aynı zamanda sosyal hayatta da kişilerin mutlu olmasını sağlayan önemli etmenlerden biridir. Özellikle hizmet sektöründe çalışanların işten aldıkları tatmin

düzeyinin yüksek olması, aynı zamanda hizmet alan kişi veya kişileri de etkilemektedir. Bu anlamda çalışanların işten aldığı doyum miktarı verilen hizmetin niteliğini belirleyen temel unsur olarak görülmektedir.

Sunulan hizmetler, işlemler ve çalışmalar açısından düşünüldüğünde halkı doğrudan ilgilendiren kurumlar olarak belediyeler ön plana çıkmaktadır. Öyle ki belediyeler kent yaşamını kolaylaştırmada, planlı ve programlı faaliyetlerin yürütülmesinde büyük görev ve sorumluluk üstlenmektedirler. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla birlikte belediye kurumları artık çok yönlü hizmet vermekte ve bilgi çağının gerektirdiği kent yaşamını kolaylaştırmada kritik rol oynamaktadır. Web teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığı kurumlar olan belediyeler gerek performans yönetimi, halkla ilişkiler, katılımcı yönetim gerekse de toplumsal sorumluluk ve e-hizmet gibi imkânlar sunması açısından internet kullanımına ihtiyaç duyulan kurumlardır. Bu doğrultuda sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini ile ilişkisinin araştırılması amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada Adıyaman ilinin, Gölbaşı ilçe belediyesi çalışanları seçilmiştir. Bu çalışma ile amaçlanan, sanal kaytarma ile iş tatmini kavramı hakkında genel bir bilgi birikimi sunduktan sonra sanal kaytarma davranışlarının iş tatminine olan etkisini ortaya koymaktır. Literatürde sanal kaytarma davranışlarının çeşitli kavramlarla ilişkili araştırmalar yapılmasına rağmen [iş stresi- Özkalp ve Yıldız (2018), algılanan bireysel iş performansı- Fındıklı (2016), örgütsel bağlılık- Candan ve İnce (2016), örgütsel öğrenme- Keklik vd., (2015), algılanan örgütsel adalet- Kaplan ve Ögüt (2012), kişilik özellikleri- Tan ve Demir (2018), rol belirsizliği ve rol çatışması- Blanchard ve Henle (2008) vs.] iş tatmini ile ilişkili çalışmaların sınırlılığı söz konusu olup bu çalışmanın ilgili boşluğa katkısı olacağı düşünülmektedir.

Yapılan çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sanal kaytarma davranışının ortaya çıkışı, tanımı ve kapsamı, sanal kaytarma davranışına benzer kavramların neler olduğu, sanal kaytarma davranışlarını açıklamaya yönelik teoriler, sanal kaytarma davranışlarının sınıflandırılması ve ilişkili olduğu kavramlara değinilmiştir.

İkinci bölümde, iş tatmini kavramının tanımı ve önemi, iş tatminini etkileyen içsel ve dışsal faktörlerin neler olduğu, iş tatminini temel alan motivasyon teorileri, iş tatminini sağlamaya yönelik uygulanan programlar, iş tatmini ve tatminsizliğinin ne gibi sonuçlar doğurduğu ve son olarak sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkisi ve ilişkisi bağlamında ele alınan akademik araştırmalara yer verilmektedir.

Üçüncü bölümde ise çalışanların sanal kaytarma davranışlarının (iş-dışı internet kullanımı), işten aldıkları tatmin veya tatminsizlik duygularında nasıl bir etkiye sahip olduğu açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu kapsamda elde edilen araştırma verileri, çeşitli istatistikî yöntemler kullanılarak bazı bulgulara ulaşılmış ve tartışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. SANAL KAYTARMA DAVRANIŞI

Çalışmanın bu bölümünde sanal kaytarma kavramının ortaya çıkışı, tanımı ve kapsamı açıklanarak sanal kaytarma davranışları ile ilgili benzer ifadeler yer verilecektir. Ardından bilim insanlarının sanal kaytarma davranışlarını temel alan çalışmalarından bahsedilecek, sanal kaytarma davranışlarını açıklamaya yönelik kuramlara değinilecek ve boyutları ele alınacaktır. Son olarak ise sanal kaytarma davranışlarını sergilemede etkili olan faktörler ve sonuçlarından söz edilecektir.

1.1. Sanal Kaytarma Kavramının Ortaya Çıkışı, Tanımı ve Kapsamı

Teknolojinin ilerlemesiyle başta ülke ekonomileri, politikaları ve kültürleri olmak üzere hemen her şey birbirinden etkilenmekte ve değişime uğramaktadır. Bu etkileşim içinde var olabilmek ve daha da önemlisi bu varlığı sürekli hale getirmek, kuşkusuz bu değişime ne kadar adapte olduğumuzla ilgilidir. Yeninin sürekli şekil değiştirdiği ortamda söz sahibi olmanın yolu dijitalleşmekten geçmektedir (İşgüzar ve Ayden, 2017). Günümüz işletmeleri birçok işini yerine getirirken dijitalleşmenin sağlamış olduğu imkânları kullanmaktadır. İşyerleri dijitalleşme sayesinde iyi bir etkileşim ve iletişim kurabilmektedir (Yellowless ve Marks, 2007: 1452). Dolayısıyla internet kavramı artık iş yaşamının yeni bir yüzü olarak görülmektedir (Çivilidağ, 2016: 251). Artık evden çalışma, internet üzerinden şirket toplantılarının yapılması, online mülakatlar, e-sipariş, e-randevu vb. faaliyetler gündelik hayatın ve iş dünyasının normal halini almaktadır (Ünal vd., 2015: 516). Bu yeni normale ayak uydurma konusunda internet kullanımı artık hem iş yaşamının hem de sosyal yaşantının bir gereği haline gelmektedir (Keklik vd., 2015: 133). Bu durum her ne kadar örgütlere maliyetlerde azalma, ürün döngü süresinin kısalması, rekabet, hız, verimlilik, daha etkili pazarlama ve üretim hizmetleri, bilgiye erişim ve küresel iletişim kolaylığı sağlasa da zaman ve verimlilik kaybı gibi sorunları da beraberinde getirmektedir (Lieberman vd., 2011: 2192).

Toplumsal yaşamın dijital dünya tarafından organize edilmesi, bireylerin yaşayış şeklini değiştirmekte ve buna bağlı olarak işletmeler de etkilenmektedir. İnternet kullanımının gün geçtikçe daha fazla talep bulması internet sitelerine içerik üretimini artırmakta, buna bağlı olarak içerik tüketim talepleri de hızla artmaktadır. Hatta içerik tüketenlerin internet ihtiyacının karşılan(a)madığı (netlessfobi) durumda fizyolojik ve psikolojik sorunlar ortaya çıktığı bilinmektedir (Öztürk, 2015: 629).

Sanal kaytarma kavramının ortaya çıkışı, teknolojinin giderek hız kazandığı ve hayatın vazgeçilmez bir parçası olan internetin iş ortamında amacı dışında kullanımı ile olmuştur (İşgüzar

ve Ayden, 2017). Diğer bir deyişle, teknolojinin ilerlemesi, bireylerin iş yapma süreçlerini değiştirmekte ve sosyal sermaye içinde karşılanamayan ihtiyaçlar, bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu imkânlarla giderilmektedir. Bu durum tablet, e-reader, akıllı cep telefonları gibi taşınabilir cihazların yaşama dâhil edilmesiyle daha da karmaşık bir durum oluşturmaktadır. Asıl amacı işletme ihtiyaçlarını karşılamak olan iş yeri çalışanları, örgütsel amaçlı kullanılmak üzere kendisine sunulan teknolojik imkanlardan (internet, işyeri bilgisayarı) yararlanarak aynı zamanda internette gezinme, kişisel mail alışverişi, online oyun oynama, rezervasyon yapma, film izleme gibi iş dışı eylemlerde bulunması sanal kaytarma kavramını ortaya çıkarmaktadır (Yıldız ve Yıldız, 2016). İş yerinde mesai saatleri içinde sanal faaliyetler yoluyla meydana gelen bu kaytarma biçiminin araştırmacılar tarafından farklı adlandırıldığı görülmektedir. İlgili alan incelendiğinde sanal kaytarma kavramının gerek yurt içinde gerekse de yurt dışında farklı terimlerle kavramsallaştığı görülmektedir. Bunlar;

- Cyberloafing (Sanal Kaytarma),
- Cyberdeviancy (Sanal Sapkınlık),
- Cyberlacking (Sanal Tembellik),
- Cyberbludging (Sanal Aylaklık),
- Personal Web Usage (Kişisel İnternet Kullanımı)

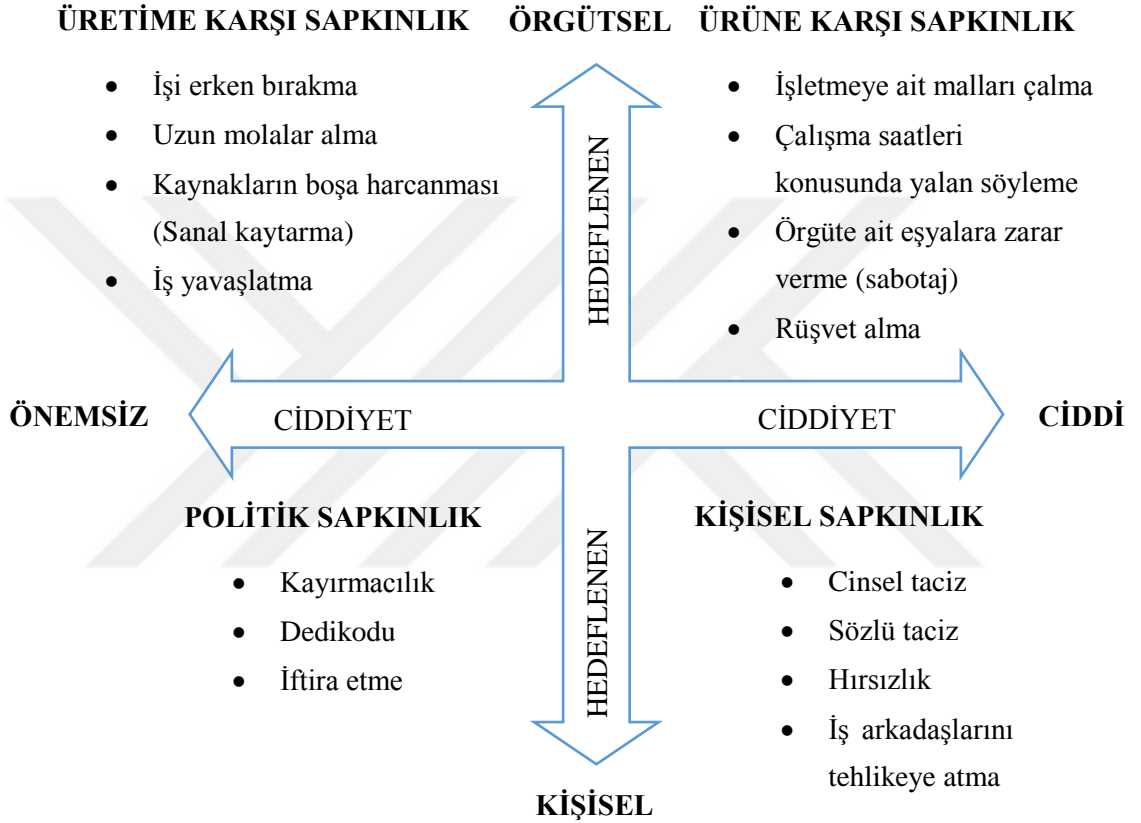
gibi kavramlardır. Bu araştırmada ise “sanal kaytarma” ifadesi kullanılacaktır. Yukarıdaki farklı adlandırmalar aynı gerçeğe işaret etse de sanal kaytarma davranışlarının nerede başlayıp nerede bittiği ile ilgili muğlaklık söz konusudur. Bu adlandırmalardan hareketle vurgulanan ortak noktalar ise iş dışı eylemlerin olması, kişisel amaçlara hizmet etmesi, çalışma saatlerinde gerçekleşmesi, bilinçli olarak yapılması ve tüm bu eylemlerin teknolojik aletlerle gerçekleşmesidir (Ekinçi ve Yıldırım, 2018: 51-52).

2000’li yılların başında ortaya çıkan sanal kaytarma kavramı, bilgi ve iletişim araçlarının yaygınlaşmasıyla birlikte günümüzde halen güncelliğini koruyan bir kavramdır. Sanal kaytarma kavramının ortaya çıkışında işyeri çalışanları üzerinde yapılan verimlilik karşıtı çalışmaların artması etkili olmaktadır. Robinson ve Bennet (1995)’in çok boyutlu bir ölçeklendirme çalışması olan “İşyerinde Üretkenlik Dışı Davranış Sınıflaması” ileriki yıllarda sanal kaytarma teriminin kavramsallaşmasında önemli bir etkiye sahiptir (Gürkan vd., 2019). İşyeri çalışanlarının örgütsel faaliyetleri ve davranışlarının incelendiği bu sınıflamada davranışların önemli-önemsiz veya kişilerarası-örgütsel olması bakımından dört farklı sapkınlık (suistimal) derecesi kategorize edilmektedir. Bunlar: üretime yönelik sapkınlık (production deviance), ürüne yönelik sapkınlık (property deviance), politik sapkınlık (political deviance) ve kişisel sapkınlıktır (personel deviance).

Aşağıda yer alan sınıflamada üretime yönelik sapkınlık derecesi ise dört farklı davranış şeklinde kendini göstermektedir. Bunlar; işten erken ayrılma (leaving early), uzun molalar

kullanma (taking excessive breaks), üretimi kasti olarak yavaşlatma (intentionally workingslow) ve kaynakların boşa harcanmasıdır (Wasting Resources) (Robinson ve Bennett, 1995: 565). Lim (2002)'in çalışmasında sanal kaytarma kavramı, kaynakların boşa harcandığı bir davranış olarak görülmektedir. Bir başka deyişle sanal kaytarma eylemleri, çalışanların önemsiz derecede örgüte yönelik sapma davranışları şeklinde değerlendirilmektedir.

Şekil 1. Sapkın Örgütsel Davranışların Sınıflandırılması



Kaynak: Robinson ve Bennett, 1995: 565

Yukarıdaki Şekil 1 yakından incelendiğinde Robinson ve Bennet (1995)'in sapma davranışlarını şu şekilde tanımladığı görülmektedir.

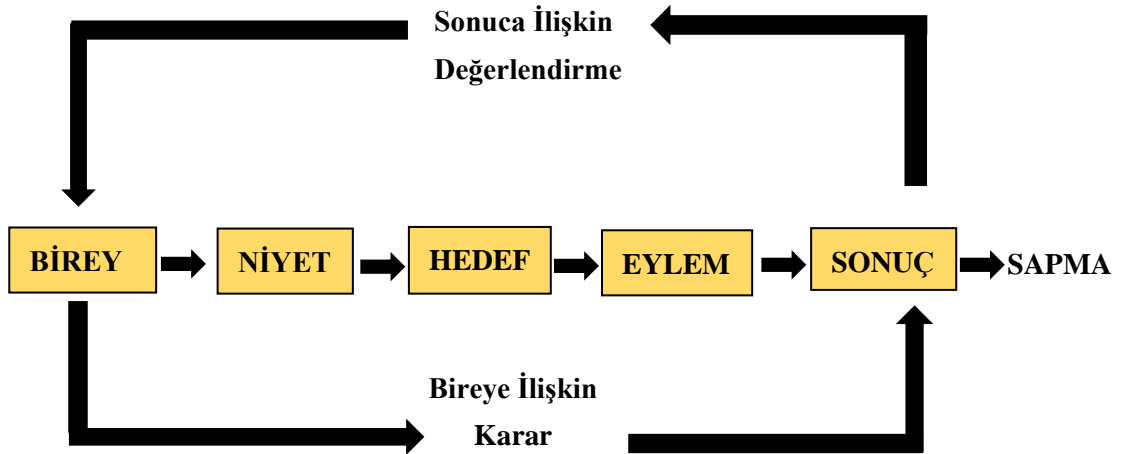
- Üretime karşı sapkınlık; çalışanların üretilen işin miktar ve kalitesine zarar vermesidir.
- Ürüne karşı sapkınlık; çalışanların örgütün ekipmanlarına zarar vermesi ya da hırsızlık yapması şeklinde tanımlanmaktadır.
- Politik sapkınlık; çalışanların, örgütün diğer üyelerini eleştirmesi, dedikodu yapması veya adam kayırma durumlarının yaşanması
- Kişisel sapkınlık; çalışanların, örgütün diğer üyelerine karşı düşmanlık beslemesi ya da sözlü/fiili saldırılarda bulunmasıdır.

Örgüt içi davranışların daha etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi ve yönlendirilmesi için düzenlenmiş bir takım normlar mevcuttur. Örgütler bu normlar sayesinde değişen ve gelişen çevresel şartlara uyum sağlamakta ve yaşamlarını sürdürebilmektedir (Parks, 2004: 627). Ancak zaman zaman örgüt üyelerinin örgütsel normların dışına çıkarak şahsi tercihlerde bulunduğu görülmektedir (Parks, 2004: 628). Robinson ve Bennet (1995: 555) ise örgüt içi kurallara, normlara, değerlere, örf-adetlere, yasal düzenlemelere uygun olmayan her türlü davranışı sapkın örgütsel davranış olarak tanımlamaktadır. Vardi ve Wiener (1996: 152) ise örgütsel sapma kavramını, örgüt üyelerinin örgütsel norm ve sosyal değerleri kasıtlı şekilde ihlal etmesi şeklinde tanımlamaktadır. Örgütsel sapma kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlansa da ortak olan bir takım noktalar vardır. Avcı (2008: 32-33)'ya göre bu noktalar şu şekildedir:

- Örgütsel sapma davranışları, örgüt üyeleri tarafından örgüte ve üyelerine yönelik gerçekleşmektedir.
- Örgütsel sapma davranışlarında sonuç olarak zarar verme eğilimi vardır.
- Örgütsel sapma davranışları kazara değil bilinçli yapılmaktadır.

Demir (2009: 47) ise ÖSD'nin belirli periyotlara yayılarak bazı aşamalar sonucunda gerçekleştiğini ifade etmektedir. Bu aşamalara bakıldığında ÖSD'yi etkileyen bir takım faktörlerin biraraya gelmesi sonucu örgüt üyelerinin örgütsel normlardan uzaklaşarak sapma eyleminde bulunduğu bir süreç oluşmaktadır. Bu süreç Robinson ve Greenberg (1998: 16)'e göre birey, niyet, hedef, eylem ve sonuç gibi kavramlardan oluşmaktadır. Aşağıda bu kavramların oluşturduğu iş yeri sapma davranışı süreci yer almaktadır.

Şekil 2. İşyeri Sapma Davranışı Süreci



Kaynak: Robinson ve Grennberg, 1998: 16

Birey; örgütlerin yaşamlarını sürdürmeleri, örgütsel standartlara uyma ve kurumsal değerleri korumaya bağlıdır. Değişen ve gelişen şartlara karşı uyum sağlamada dinamik bir yapıya sahip olan örgütlerde söz konusu norm ve değerlere karşı duruş zaman zaman olabilmektedir. Örgütsel sapma

davranışı olarak nitelendirilen bu tür davranışlar örgüt içi kişi veya gruplar olabileceği gibi örgüt dışından da olabilmektedir (Kidwell ve Martin, 2005: 7).

Niyet; sapma sürecinde niyet kavramı davranışın gerçekleşmesinde önemli bir bölümü oluşturmaktadır. Çünkü niyet aşaması, hem sapma sürecinin başlangıcı olması hem de sapma eyleminin gerçekleşmesinde son belirti olmasından dolayı önemli bir safhadır (Demir, 2009: 46).

Hedef; örgütsel sapma sürecinin üçüncü aşaması ise hedeftir. Birey, hedef olarak örgütü veya örgüt üyelerini seçebileceği gibi örgütün kaynaklarını da seçebilmektedir. Bir başka deyişle sapma eyleminden etkilenen her türü örgütsel kaynak hedef haline gelebilmektedir. Ayrıca bireyin niyetinin gerçekleşmesi için hedefin belirli olması gerekmektedir (Demir, 2009: 47).

Eylem; diğer bir safha ise eylemdir. Birey bu safhada örgütsel sapma davranışını fiili olarak gerçekleştirmektedir. Bireyin eylemini gerçekleştirmesi hedef aldığı unsurları doğrudan etkilerken hedefe bağlı ikincil unsurları da doğrudan ya da dolaylı şekilde etkileyebilmektedir (Demir, 2009: 48).

Sonuçlar; son safha olan sonuç kısmı ise ÖSD sonucu zarar gören çalışanlarda fiziksel, psikolojik ve sosyal sorunlar görülmektedir (Arbak vd., 2004: 20). ÖSD ile karşılaşan çalışanlarda iş bırakma, stres kaynaklı sağlık sorunları, işten kaytarma, düşük moral ve motivasyon, düşük üretim, güven sorunu ve korku gibi davranışlar görülmektedir (Tziner vd., 2010: 95).

Sanal kaytarma kavramı, Robinson ve Bennet (1995)'in kategorize ettiği sınıflamanın ardından farklı bilim insanları tarafından detaylandırılmıştır. İlk kez Lim ve arkadaşları (2002) bu sınıflamada yer alan "kaynakların boşa harcanması" kısmına yoğunlaşarak sanal kaytarma kavramını tanımlamaktadır. Lim (2002: 675-695)'e göre sanal kaytarma, çalışanların mesai saatleri çerçevesinde gönüllülük esasına dayalı, işyerine ait teknolojik olanakları kullanarak e-mail alma-gönderme veya iş ile ilgisi olmayan zaman geçirici internet faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Yani çalışanların işyerinde zamanlarını örgütsel amaçlara yönelerek geçirmek yerine, zamanlarını boşa geçirerek örgüte zarar vermesi şeklinde değerlendirmektedir. Lim'e göre sanal kaytarma kavramı hakkında üzerinde durulan üç temel nokta söz konusudur.

- İnternet kullanımının kasıtlı bir davranış olması
- İnternet kullanımının özel veya kişisel amaçlar doğrultusunda olması
- Etkinliğin çalışma saatleri içerisinde yapılmasıdır.

Sanal kaytarma kavramını hakkında genel bir bilgi birikimi sunmak adına yapılan diğer tanımlamalar şu şekildedir:

Ulusal yazında sanal kaytarma kavramı ile ilgili ilk çalışmaları yapan Özkalp vd., (2012: 23)'ne göre sanal kaytarma, işyeri çalışanlarının kullanımı için sunulmuş olan iletişim araçlarının, internette haber okuma, oyun oynama, şahsi e-mail alma-gönderme gibi internette gezinme

faaliyetlerinde bulunarak bu davranışların kişisel amaçlar doğrultusunda kullanılması şeklinde tanımlanmaktadır.

Bock ve Ho (2009:14) sanal kaytarma kavramını, çalışanların mesai saatleri içerisinde internet kullanımının örgütsel amaçlarla çakışacak şekilde kullanılması olarak ifade etmekte ve ilgili kavram “değersiz bilgisayar kullanımı” (junk computing) üzerinden tanımlanmaktadır. Guthrie ve Gray ise değersiz bilgisayar kullanımı kavramını, bilişim sistemlerinden örgütsel amaçlarla doğrudan ilgisi olmayacak şekilde yararlanılması olarak tanımlamaktadır. Örnek vermek gerekirse iş yerinde bir evrakın ilgili yer haricinde diğer çalışanlara gönderilmesi, bir veri aktarımında veya sunumda gereksiz vakit kayıpları yaşanması veya bilgisayar oyunları ile meşgul olunması gibi durumlar değersiz bilgisayar kullanımı olarak adlandırılabilir.

Özdem ve Demir (2015: 1029); Liberman vd., (2011: 2193); Blanchard ve Henle (2008: 1068)’ye göre sanal kaytarma, çalışanların kuruma ait olan internet tabanlı araç ve gereçleri kullanarak veya kurumun internetine kendi cihazı (bilgisayar, tablet, telefon) ile bağlanarak mesai saatleri içerisinde şahsi işlerini yerine getirmesi şeklinde tanımlanmaktadır.

Aydemir vd., (2016: 43) sanal kaytarma kavramını, çalışanların iş esnasında elektronik cihazlarla olan meşgulliyeti üzerinden tanımlamakta ve çalışanların dikkatini dağıtacak ve işlerinin ertelenmesine sebep olacak iş dışı davranışlar olarak değerlendirmektedir. Kaplan ve Ögüt (2012:4)’e göre sanal kaytarma, günümüzde kişisel iletişim araçlarının (tablet, akıllı telefon) daha yaygın hale gelmesinden dolayı çalışanların sanal kaytarma davranışını kuruma ait araçlarla yapabileceği gibi aynı zamanda şahsi tablet ve akıllı telefonları ile de yaparak zamanı boşa geçirdiği bir kavram üzerinden tanımlamaktadır.

Askew (2012:8) ise sanal kaytarma kavramını genel bir çerçevede ele alarak örgüt içinde verimlilik azaltıcı ve zaman kaybı doğuracak her türlü sanal faaliyetler olarak değerlendirmektedir. Piotrowski (2012)’ e göre sanal kaytarma, işyeri çalışanlarının yetişkin içerikli web sitelerine girme, sanal zorbalık/taciz eylemlerinde bulunması gibi işle ilgisi olmayan ve yasal yükümlülüklerin çiğnendiği davranışlarda bulunma olarak tanımlanmaktadır. Kim ve Byren (2011: 2272)’a göre sanal kaytarma, işyerinde çalışanların kasıtlı ve amacı olmayan internet kullanımları ve iş dışı faaliyetlere düzenli katılımı şeklinde tanımlanmaktadır.

Ünal ve Tekdemir (2015: 98)’e göre, “İşyeri çalışanlarının gerek kuruma ait araçları (bilgisayar, akıllı telefon, tablet vb.) gerekse de kendine ait cihazlarını mesai saatleri içerisinde işle bağdaşmayan şekilde kasıtlı/istemli kullanarak kişisel amaçlarını yerine getirmesidir” şeklinde ifade etmektedir.

Yapılan bu tanımlamaların aksine sanal kaytarma davranışlarının örgüt ve çalışanlar açısından olumlu etkilerinin olduğuna dair görüşler de mevcuttur (Özdemir, 2016: 4). Özkalp ve Yıldız (2018: 59) sanal kaytarma davranışlarının sanıldığı kadar kötü olmadığı ve bağlamsal olarak nasıl ele alındığının önemi üzerinde durmaktadır. Anandarajan vd., (2004: 3) sanal kaytarmayı,

yoğun çalışma ortamlarında mola vermek amacıyla yapılan sanal etkinlik olarak görmekte ve bu davranışın çalışanın verimliliğini artırdığı görüşünü savunmaktadır. Derin ve Gökçe (2016) ise kişisel internet kullanımının gelişime açık ve öğrenme odaklı olan personelleri olumlu etkilediğini dile getirmekte ve öğrenilen yeni bilgiler sayesinde çalışanların daha inovatif davranışlar sergileyeceğini belirtmektedir (Derin ve Gökçe, 2016 ‘den aktaran: Özkalp ve Yıldız, 2018: 60).

Ortaya çıkan bu tanımlamalardan hareketle sanal kaytarma davranışları hakkında kesin olarak pozitif veya negatif davranış olduğuna dair bir değerlendirme yapmak mümkün değildir (Ekinci ve Yıldırım, 2018: 66). Blanchard ve Henle (2008: 1067)’nin kavram hakkında hem olumlu hem de olumsuz görüşleri mevcutken, Lim (2002b: 67) ise kavram hakkında çalışanların zamanını verimsiz kullanmasına neden olan olumsuz görüş belirtmektedir. Bu kapsamda Özkalp ve Yıldız (2018: 60) sanal kaytarma veya aylaklık olarak nitelendirilen bu tür davranışların sadece negatif yönü üzerinden değerlendirilmemesi gerektiğini belirtmektedir. Yıldız ve Yıldız (2016) bu doğrultuda sanal kaytarma davranışlarını sadece olumsuz yönde değerlendirmeme yaklaşımına ışık tutmak için bu tür davranışları “bilgisayar destekli davranışlar, rol-dışı sanal davranışlar ve bilgisayar destekli rol-dışı davranışlar” olarak kategorize etmektedir. Böylelikle konunun her iki tarafına dikkat çeken Yıldız ve Yıldız (2016) olumlu ve olumsuz sanal kaytarma davranışlarını ayırıştırarak konunun hangi pencereden bakıldığına göre farklı yaklaşımların oluşacağını belirtmektedir.

1.2. Sanal Kaytarma Davranışları ile İlgili Benzer Kavramlar

Yazın incelendiğinde sanal kaytarma davranışlarına benzer bazı kavramsal ifadeler olduğu görülmektedir. Hatta bazen bu kavramlar, sanal kaytarma teriminin yerine kullanılarak aralarında net bir ayırım dahi yapılamamaktadır. Bunun nedeni, kavramların kapsadığı eylemlerin benzerlik göstermesidir. Bu eylemler her ne kadar birbirlerine çok benzese de hangi amaçla yapıldıklarına, bireysel ve örgütsel yansımalarına ve olumlu-olumsuz etki derecelerine göre küçük farklılıklar göstermektedir. Bu bölümde sanal kaytarma kavramı ile yakından ilişkili olan benzer kullanımlara değinilecektir. Bu benzer kullanımlar: iş yerinde kişisel internet kullanımı (personal web usage at work), problemlı internet kullanımı (problematic internet use), internetin kötüye kullanımı (internet abuse) ve internet bağımlılığı (internet addiction) şeklindedir.

1.2.1. İş Yerinde Kişisel İnternet Kullanımı

Günümüz iş ortamlarında teknolojik aletlerin ve internet kullanımlarının giderek yaygınlaşması, içinde bulunduğumuz dijital çağın bir gereksinimidir (Anandarajan ve Simmers, 2004a: 3). Teknolojik aletler ve internet sayesinde çalışanlar arası iletişim kolaylaşmakta, iş yükü açısından birçok gereksiz işlem ortadan kalkmaktadır. Yapılan işin bir parçası haline gelen bilgisayar ve internet kullanımı aynı zamanda suistimale açık bir durumu da doğurmaktadır. Kişilerin çalışma saatleri içinde işyeri bilgisayarını veya internetini şahsi işleri için kullanması sonucu ciddi verimlilik kayıpları oluşmaktadır. İşyerinde amaç dışı internet kullanım oranları ile ilgili Amerikan Yönetim Derneği’nin yaptığı araştırmada işyerinde amaç dışı internet kullanım

oranının %50'den fazla olduğu gör÷lmektedir (Örücü ve Yıldız, 2014: 99-100). Teknolojik aletlerin giderek çeşitlenmesi ile birlikte (akıllı cep telefonları, tablet vs.) bu durum iyice yönetilemez bir hale dönüşmektedir (Oravec, 2002: 61). Özkalp vd., (2012) tarafından yapılan çalışmada ise katılımcıların iş esnasında %34,8'inin müzik, film veya video indirdiği %26,6'sının ise yetişkin içerikli sitelere girdiği gör÷lmüştür. Türkiye İstatistik Kurumunun 2012 yılında yapmış olduğu araştırmada ise işyerinde internet kullanım oranı %33,8, kablosuz ağ aracılığıyla kullanım oranı ise %5,3 olarak belirlemiştir. Gör÷ldüğü üzere işyeri internet kullanımlarının yüksek oranda olduğu gözlemlenmektedir. Bilgisayar ve mobil cihaz kullanımların örgütsel amaçlara uygun şekilde düzenlenmediği sürece verimlilik kayıplarının oluşacağı ve kurumu hukuki yaptırımlarla baş başa bırakacağı bir durum gözlemlenmektedir.

1.2.2. Problemlı İnternet Kullanımı

İnternet kullanımının giderek daha yaygın bir hal almasıyla gündeme gelen problemlı internet kullanımı gerek gündelik hayatta gerekse de iş yaşamında kişi ve kurumları olumsuz yönde etkileyen bir kavramdır (Shapira vd., 2000: 267). Kişilerin internet kullanım miktarlarının normalden veya planlanandan daha fazla olması sonucu işyerlerinde ve aile ortamlarında ciddi olumsuz sonuçlar doğmaktadır. Kişinin çevrimiçi ortamda aşırı zaman geçirmesi dürtü kontrol bozukluğu kavramı ile de ifade edilebilmektedir (Shapira vd., 2003: 207). Bu yönüyle problemlı internet kavramını internet bağımlılığı kavramı ile yakın bir anlamda değerlendirmek mümkündür (Caplan, 2002: 555).

Problemlı internet kavramının farklı boyutlarla ilişkili olduğu gör÷lmektedir. Bunlar; azaltılmış dürtü kontrolü, yalnızlık/depresyon, sosyal rahatlık ve dikkat dağınıklığıdır. Bu boyutların belirlenmesinde katılımcıların dürtüsellik özelliği, düşük benlik saygısı, depresyon, sosyal kaygı ve erteleme davranışları gibi faktörler temel alınmaktadır (Davis vd., 2002: 331-332).

1.2.3. İnternetin Kötüye Kullanımı

Sanal kaytarma kavramına benzer bir diğer kavram ise internetin kötüye kullanımı konusudur. Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan değişim bilgisayar ve internet kullanımını yoğun bir biçimde artırmaktadır. Teknolojik aletlerin iş yaşamına entegre edilmesiyle birlikte bilgisayar ve internet kullanımları iş yaşamının vazgeçilmezi haline gelmektedir. Bu durum örgütsel amaçları gerçekleştirme konusunda birçok kolaylık sağlasa da diğer taraftan çalışanların işin kendilerinde oluşturduğu stresi ve monoton yaşam biçimini üzerlerinden attıkları alana dönüşmektedir. Çalışanların mesai saatleri içerisinde keyfi olarak davrandıkları ve çeşitli sosyal medya sitelerine (facebook, twitter) girerek vakit geçirdikleri bir yer haline gelmektedir. Hatta şahsi mobil cihazları ile de oyun indirme, müzik dinleme, film izle gibi kurumu yasal yaptırımlarla zora sokacak bir duruma dahi dönüşebilmektedir (Özkalp vd., 2012: 31).

1.2.4. İnternet Bağımlılığı

Sanal kaytarma davranışları ile yakından ilişkili olan internet bağımlılığı kavramı ilk olarak Goldberg (1995) tarafından kullanılsa da akademik anlamda ilk olarak Kimberly Young (1998) tarafından literatüre kazandırılmıştır. İlgili alan incelendiğinde sıklıkla “internet bağımlılığı” kavramı kullanılsa da kavrama eş değer farklı ifadelerin de yer aldığı görülmektedir. Bunlar; internet bağıllığı, internet kullanım bozukluğu, patolojik internet kullanımı, aşırı internet kullanımı ve kompulsif internet kullanımı olarak sayılabilir (Dinç, 2016: 15).

Young (2004: 403)’a göre internet bağımlılığı kavramı; kişinin internet kullanımına karşı koyamadığı, internette gezinirken zaman kavramının yok olduğu ve internet kullanım ihtiyacının karşılanmadığı durumlarda sinirli ve saldırgan bir kişiye dönüşerek iş, aile ve sosyal hayatının zarar görmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışgan (2013: 7-8) ise internet bağımlılığı kavramını, kişinin internete girme ihtiyacının sürekli tekrarlanarak doyumsuz bir durumun meydana geldiği, internette kalma isteğinin artarak devam ettiği, internetten mahrum kalındığında ise psikolojik rahatsızlıkların meydana geldiği durum üzerinden tanımlamaktadır. Günüç ve Kayri (2010: 221) ise internet kullanımının bağımlılık derecesinde değerlendirilebilmesi için bireyin internette aşırı zaman geçirmesi ve bu zamanın hangi mecralarda tüketildiği konusu üzerinde durmaktadır. Bu kapsamda internet bağımlılığı davranışları hakkında net bir teşhis söz konusu olmasa da patolojik kumar bağımlılığı kriterleri esas alınarak uyarılma yapmak mümkündür (Young, 1998). Bu doğrultuda bireye internet bağımlısı tanısı koymak için aşağıda yer alan kriterlerin beş tanesinin varlığı yeterli bir sebep olarak görülmektedir (Young, 1998).

- İnternet ile ilgili aşırı meşguliyet
- Sürekli internette kalma isteği
- İnternet kullanımını azaltmaya dair başarısız girişimler
- Başlangıçta ön görülen internette kalma süresinin uzaması
- Aşırı internet kullanımından dolayı gündelik hayatta ve iş yaşamında sorunlar yaşama
- İnternetten yoksun kalmamak adına yalanlar söyleme
- İnternete bağlı kalındığı süre içinde duygu değişikliğinin yaşanması (suçluluk, stres, umutsuzluk, anksiyete)

Young (1998) dışında internet bağımlılığı tanısı koymak adına yapılan çeşitli kriterler öne sürülse de temel alınan en önemli nokta kişinin internet kullanımı sonucunda psikososyal işlevinin zarar görüp görmemesidir (Ögel, 2020: 106). Ayrıca yukarıdaki kriterlere sahip olmanın yanı sıra iş hayatını ve sosyal ilişkilerini düzenli olarak devam ettiren bireyleri de internet bağımlısı olarak nitelendirmek zordur (Ögel, 2020: 106).

Sally (2006: 5-6)’nin yapmış olduğu araştırma da ise internet bağımlılığı kavramının, kumar bağımlılığı davranışları ile benzer özellikler göstermesinin yanı sıra madde bağımlılığı kavramı ile

de yakından ilişkili olduğunu belirtilmektedir. Sally (2006) bu kapsamda internet bağımlılığı davranış belirtilerini üç kategoriye ayırmaktadır.

Tablo 1. İnternet Bağımlılığının Belirtileri

Grup	Belirtiler
Davranışsal	<ul style="list-style-type: none">• Tolerans: Belirgin bir şekilde artarak devam eden internette kalma isteği• İnternette tahmin edilen kalma süresinin uzaması• İnternete bağlı uygulamalarda fazla zaman harcama• İnternet kullanım süresi hakkında yalan söyleme• Sürekli internette vakit geçirme• Sorunlardan kaçmak için internete yönelme• İnternet kullanımından kaynaklı fiziksel, toplumsal, mesleki ve psikolojik sorunların yaşanmasının bilinmesine rağmen, internet kullanımına devam etmek.
Fiziksel ve Zihinsel	<ul style="list-style-type: none">• Yoksunluk sendromu: İnternet ihtiyacının karşılanmadığı durumda kaygılanma ve takıntılı olma• İnternet kullanımını kontrol etme ve azaltmak için sürekli istekte bulunma• Stres, hatırlama zorlukları, konsantrasyon eksikliği, görme zayıflığı, mide ve kas ağrıları gibi rahatsızlıkların artması• Halsizlik, uykusuzluk, panik, sinirlilik ve öfke durumlarının yaşanması
Sosyal Etki	<ul style="list-style-type: none">• İnternet kullanımı nedeniyle sosyal, mesleki ve eğlence amaçlı etkinliklerden vazgeçme• Çalışma ortamında iş verimliliğinin düşmesi• Çalışma süresinin artması, boş zamanın azalması

Kaynak: Sally (2006:5-6) Prediction of Internet Addiction for Undergraduates in Hong Kong, Baptist University, Hong Kong, UMI Dissertation Information Service.

Tablo 1 incelendiğinde aşırı internet kullanımının muhtemel sonuçları hakkında bilgi sahibi olmak mümkündür. Zamanının büyük çoğunluğunu internette geçiren kişilerin iş ve sosyal hayatından giderek uzaklaştığı ve vücut sağlığı konusunda da çeşitli sorunların yaşandığı görülmektedir. Bağımlılık davranışının artması, bireyin özellikle davranışsal ve fiziki anlamda kalıcı sorunlar yaşamasına neden olabilmektedir.

İnternetin amacına uygun olarak kullanılmaması veya yanlış kullanılması, internet bağımlılığı riskini doğururken aynı zamanda davranışsal bağımlılık risklerini de ortaya çıkarabilmektedir. Bireylerin internete erişim imkânlarının kolay ve hızlı olması, kumar oynama, alışveriş yapma ve oyun oynama gibi bağımlı davranışların da hızlı şekilde gelişmesine imkân sağlayabilmektedir (Ögel 2020: 126).

1.3. Sanal Kaytarma Davranışlarını Açıklamaya Yönelik Teoriler

Sanal kaytarma davranışı konusu yakından incelendiğinde bu kavramın gelişiminde Planlanmış Davranış Teorisi, Genel Caydırıcılık Teorisi ve Sosyal Öğrenme Teorisinin katkısı

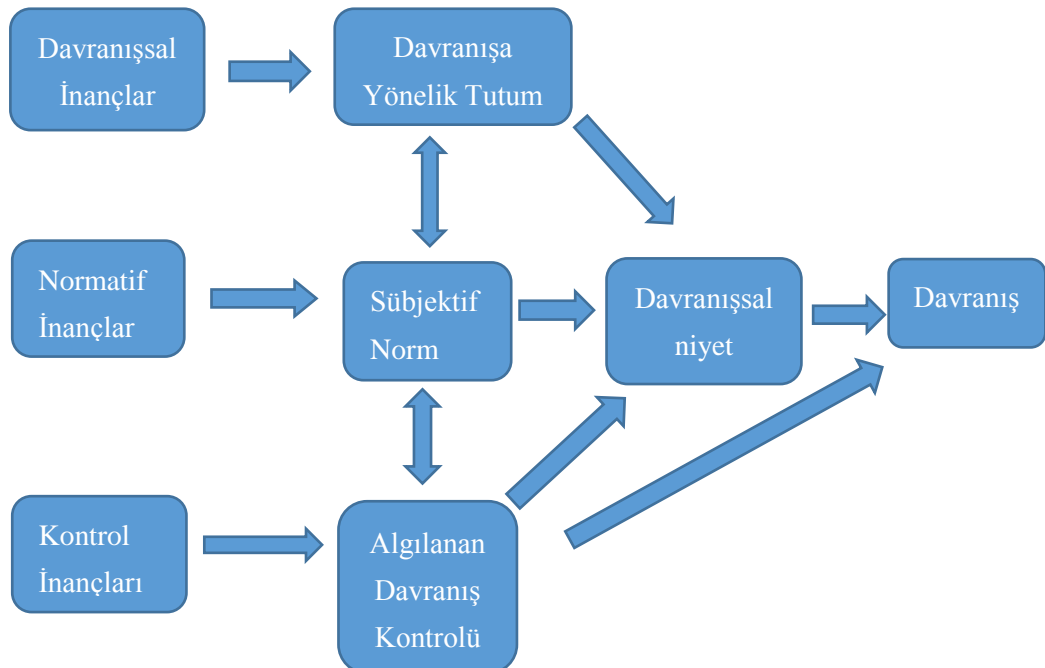
olduğu görülmektedir. Bu bölümde bu teorilerin tanımlarına değinilecek, sanal kaytarma davranışı ile olan ilişkisinden bahsedilecektir.

1.3.1. Planlanmış Davranış Teorisi (Theory of Planned Behavior)

Fishbein ve Ajzen (1977) tarafından öne sürülen Planlanmış Davranış Teorisi yine kendilerinin ortaya attığı gerekçeli eylem teorisinin (Theory of Reasoned Action) (1975) geliştirilmiş halidir (Yousafzai vd., 2010: 1175). Planlanmış Davranış Teorisi, kişinin tutumları, norma ilişkin davranışları ve algılanan davranış kontrolünün kişinin davranışsal niyetini ve gerçek davranışını etkilemesidir. Teoriye göre kişi bir davranışta bulunmadan önce bazı değerlendirmeleri göz önünde tutar. Bunlar; davranışın muhtemel sonuçları veya diğer nitelikleri ile ilgili inancı (davranışsal inanç), normatif beklentiye dayalı inancı (normatif inanç) ve davranışın niteliğini arttıran veya azaltan unsurların varlığıdır (kontrol inancı) (Ajzen, 2002: 665). Planlı davranış Teorisi'ne göre kişinin bir davranışı sergilemede izlediği aşamalar aşağıda verilmiş olup şekil 3'de gösterimi sunulmaktadır.

- Davranışsal inançlar, davranışa yönelik olumlu veya olumsuz bir tutum içerir.
- Normatif inançlar, kişinin algıladığı sosyal baskıya veya sübjektif norma göre oluşur.
- Kontrol inançları, davranışın gerçekleşmesinde kişinin algıladığı kolaylığa veya zorluğa (algılanan davranış kontrolü) göre bir düşünce oluşturur.
- Davranışın oluşmasındaki tutum, sübjektif norm ve davranışsal kontrol algısı ile birlikte davranışsal niyete dönüşür.
- Son olarak davranış üzerinde kontrol sağlandığında kişinin niyetini davranışa dönüştürmesi beklenir. Dolayısıyla davranışsal niyet, davranışın hemen öncesinde gerçekleşir. Bununla birlikte davranışın zorluğu veya kolaylığı da davranışın gerçekleşmesinde önemli bir faktördür (Ajzen, 2002: 665).

Şekil 3. Planlı Davranış Teorisi



Kaynak: Ajzen, I. (1991)

Literatür incelendiğinde Planlı Davranış Teori'sinin sanal kaytarma davranışlarını açıklamak için kullanıldığı görülmektedir. Sanal kaytarma davranışları Askew vd., (2014: 511) tarafından geri çekilme davranışı olarak görülmektedir. Başka bir ifade ile örgütün çalışanlarından beklediği çalışma süresinin altında iş yapmaları, geri çekilme davranışı olarak görülmektedir. Planlı Davranış Teori'sinin ise geri çekilme davranışı olan sanal kaytarma davranışının açıklanmasında temel oluşturacağı savunulmaktadır. Bu doğrultuda sanal kaytarma davranışları için üç temel neden öne sürülmektedir. Bunlar; sübjektif sosyal normlar, sanal kaytarma davranış tutumları ve algılanan davranış kontrolüdür.

- Sübjektif sosyal normlar, çalışanın sanal kaytarma davranışının meslektaşları ve yöneticisi tarafından nasıl karşılandığını açıklamaya yöneliktir.
- Sanal kaytarma tutumları, sanal kaytarma davranışlarının çalışanlar tarafından ne ölçüde değerli ve yararlı görüldüğüne yönelik düşünceleri içermektedir.
- Algılanan davranış kontrolü ise çalışanın sanal kaytarma davranışlarını gizleme kabiliyetini kapsamaktadır. Yapılan araştırma sonucunda sergilenen kaytarma davranışının sosyal açıdan onaylanmadığı (sosyal norm) durumda ve/veya sanal kaytarma davranışında bulunurken yakalanma algısı söz konusu olduğunda çalışanların sanal kaytarma davranışlarından kaçındığı görülmektedir (Askew vd., 2014: 513-515).

1.3.2. Genel Caydırıcılık Teorisi (General Deterrence Theory)

Genel Caydırıcılık Teorisi, suç ve suç unsuru niteliği taşıyan davranışlara yönelik yaptırım uygulanması üzerine dayalı bir modeli kapsamaktadır. Bu modelde çalışanlar, kendilerine uygulanacak yaptırımları göz önüne alarak kendi davranışları üzerinde değişikliğe gitmektedir (Ugrin ve Pearson, 2010: 3). Çalışan davranışlarını düzenleyen bu modelin üç bileşeni söz konusudur: Yaptırımlar (sanctions), tespit (detection) ve uygulamalardır (enforcements). Birinci bileşen olan yaptırımların derecesi, davranış üzerindeki etki derecesini de belirlemektedir. Bir başka deyişle derecesi ağır olan bir yaptırımın caydırıcı etkisi de artmaktadır. İkinci bileşen olan tespit mekanizması yine davranışı düzenleyici etkisi olan ve uygulama aşamasına yardımcı bir aşamadır. Son bileşen olan uygulama aşaması ise istenmeyen davranışa yönelik yaptırımlara herkesin şahit olduğu bir aşamadır (Ugrin ve Pearson, 2013: 813).

Genel Caydırıcılık Teorisi üzerine yapılan bilimsel çalışmalar, bu teorinin sanal kaytarma davranışları üzerinde daha çok negatif bir etkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca çalışmada belirli bir davranış için yakalanma duygusu hâkimse, uygulanacak yaptırımları kendi kendine

içselleştirdiği görülmektedir (Ugrin ve Pearson, 2010: 1). Cheng vd., (2014: 1)'ne göre çalışanlarda işyeri tarafından tespit edilen kaytarma davranışlarının kesinliğine yönelik bir durum söz konusu ise sanal kaytarma davranışlarında düşüş olduğu gözlemlenmektedir. Hassan vd., (2015)'nin çalışmasında ise örgütün uyguladığı sert düzenlenmeler, çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunma niyetini azaltmaktadır. Ayrıca işyeri tarafından uygulanan internet tabanlı izleme araçlarının varlığı ve çalışanlar arasında ağır yaptırımlara yönelik farkındalığın oluşması sanal kaytarma davranışlarını azaltmaktadır (Hassan vd., 2015: 91).

1.3.3. Sosyal Öğrenme Teorisi (Social Learning Theory)

Albert Bandura (1977) tarafından geliştirilen Sosyal Öğrenme Teorisi, bireyin sosyal ortamlarda diğer kişilerle kurduğu etkileşim sonucu elde ettiği fikirler üzerine dayalıdır. Bu teori, kişinin bulunduğu ortamlarda başkalarını gözlemlemek suretiyle edindiği birtakım davranışların bir müddet sonra kendi davranışlarına da yansması durumuna odaklanır (Smith ve Berge, 2008: 439). Teori aynı zamanda kişinin sergilediği davranışla hem çevresini etkileyen hem de çevresinden etkilenen bir niteliği olduğunu ileri sürmektedir. Sosyal öğrenme teorisine göre kişi yeni bir davranışı öğrenmede şu aşamaları izlemektedir;

- Birey diğer insanların ne yaptığını gözlemler.
- Başkalarının sergilediği davranışların sonuçları birey için önemlidir.
- Gözlemediği davranışı bireyin kendisinin de uygulaması halinde hayatında neler olacağını düşünür (ilk aşamanın zihinsel olarak gerçekleştiği aşama)
- Birey eylemde bulunarak deneyim kazanır.
- Birey yaşadığı deneyimi diğerleri ile kıyaslar.
- Son olarak Birey deneyimlediği davranışa olan inancını teyit eder.

Bandura (1986) tarafından ilerleyen yıllarda “Sosyal Bilişsel Teori” olarak da nitelenen Sosyal Öğrenme Teorisi, beklentiler ve teşvikler olmak üzere iki davranışsal unsurdan oluşmaktadır.

Beklentiler üç alt türden oluşmaktadır.

- Bireyin çevreden edindiği bazı ipuçları ile ilgili beklentilerini ifade etmektedir. Yani bireyin, hangi davranışın neye yol açtığına dair inancıdır.
- Bireyin sergilediği davranışın sonucu olarak nasıl etkilendiğidir (sonuç beklentisi).
- Bireyin bir davranışı gerçekleştirmede kendi yeterliliğine dair beklentisi (öz yeterlik beklentisi)

Teşvikler: Belirli bir nesnenin veya sonucun değeri olarak ifade edilen teşvik (pekiştirme), bireyin davranışını düzenlemede önemli bir etkiye sahiptir (Rosenstock vd., 1988: 176). Burada ifade edilen sonuç kısmı; bireyin sağlık durumu, fiziksel görünümü, başkalarının vermiş olduğu onay veya ekonomik kazanç olabilir (Rosenstock vd., 1988: 176). Örneğin mevcut yaşam tarzını

değiştirmek isteyen bir kişi bu değişikliğin muhtemel sonuçlarını göz önüne almaktadır. Kişinin mevcut sağlık durumu veya fiziksel görünümüne (evresel ipuçları) bir tehdit söz konusu olduğunda, davranış değişikliği ile bu tehdit azalıyorsa (sonuç beklentisi) ve bireyin yeni davranışı benimseme kabiliyetini kendinde görüyorsa (z yeterlik beklentisi) davranışsal değişiklik gerçekleşmektedir (Rosenstock vd., 1988: 176).

Sosyal ğrenme Teorisi alışanların sanal kaytarma davranışlarını anlamada temel oluşturmaktadır (Lim ve Teo, 2005: 1087). İşyerinde sanal kaytarma faaliyetlerinin izin verilebilir bir davranış olarak görülmesi ve herkes tarafından belirli ölçü ve türde sergilendiği inancının hkim olması, çalışanların kaytarma faaliyetlerini normal bir davranış olarak görmesine zemin hazırlamakta ve daha fazla kaytarma davranışlarına eğilim olmaktadır (Lim ve Teo, 2005: 1087). Blancard ve Henle (2008: 387) ise araştırmasında, sosyal öğrenme teorisi kapsamında çalışanların, sonucu olumlu ve güzel sonuçlanan bir davranışı tekrarlamaya olasılıklarının yüksek ancak olumsuz sonuçlara neden olan bir davranışın tekrarlanmasının ise ihtimal dışı olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla alışanların sanal kaytarma davranışının sonucu olarak örgütsel yaptırımlara maruz kalacağını algıladıklarında, sanal kaytarma eyleminin stres giderici bir mekanizma olarak kullanımını düşürmektedir.

1.4. Sanal Kaytarma Davranışlarının Boyutları

Örgütsel amaçları gerçekleştirmede sanal kaytarma davranışlarını anlamak, bu davranışları etkin ve verimli şekilde yönetebilmek açısından son derece önemlidir (Lieberman vd., 2011). Bu bağlamda sanal kaytarma davranışlarının hangi faaliyetlerden oluştuğu ve kapsamına ne tür etkinliklerin dâhil edileceği sorusuna birçok araştırmacı tarafından cevap aranmaktadır. İlgili yazın incelendiğinde kimi araştırmacılar sanal kaytarma davranışlarını geniş bir boyutta ele alırken, kimilerinin ise ilgili davranışları kk birimlere ayırdığı görülmektedir (Askew, 2009). Bu bölümde sanal kaytarma davranışları ile ilgili belli başlı sınıflandırmalara yer verilmiştir.

1.4.1. Van Doorn (2011)'un Sınıflandırması

Doorn (2011)'un sanal kaytarma davranışları sınıflandırması yapılan en kapsamlı çalışmalardan biridir (Günay, 2017). Doorn bu çalışmada kaytarma etkinliklerini olumlu/olumsuz sonuçlarına göre dört grupta incelemektedir:

- Kişisel Gelişim Davranışları (Development),
- Yenilenme Davranışları (Recovery),
- Suistimal Davranışları (Deviant),
- Bağımlılık Davranışları (Addiction)

Kişisel Gelişim Davranışları sınıflamasında kaytarma süreci potansiyel öğrenme olarak görülmektedir. Bu davranışlar çalışanların yeteneklerini geliştirme ve çeşitlendirme imkânı sağlamaktadır. Böylelikle alışanlar becerilerini artırarak kendilerine ve örgüte fayda sağlamaktadır

(Belanger ve Slyke, 2002: 64-65). Yenilenme veya iyileştirme davranışları ise çalışan sağlığı ve huzuru için olumlu sanal kaytarma etkinliği olarak görülmektedir (Doorn, 2011: 7). Bu sınıflamada kaytarma davranışlarının amacına bakıldığında dinlenme, ara verme ve zihin boşaltmak gibi davranış algıları olduğu görülmektedir (Doorn, 2011: 7). Suistimal davranışlar ise örgüte yönelik istenmeyen davranışlar olarak görülmektedir (Stanton, 2002: 57). Çünkü bu sınıflamada yapılan kaytarma etkinlikleri örgütün verimliliğini ve üretkenliğini azaltıcı davranışları kapsamaktadır. Son olarak bağımlılık türü davranışlar ise en olumsuz sonuçlara neden olan bir boyuttur. Bağımlılık derecesinde olan davranışlar çalışanların performansını düşüren ve depresyona girmesine neden olan durumları kapsamaktadır (Doorn, 2011: 7; Stanton, 2002: 57). Akça (2013: 10) ise sanal kaytarma ile vakit geçirmenin bağımlılık yarattığını ve problemlili bir davranış olduğunu ileri sürmektedir.

İlgili yazında sanal kaytarma davranışları ile ilgili yapılan diğer sınıflandırmalara bakıldığında Mastangelo vd. (2006) sanal kaytarmayı; verimsiz bilgisayar kullanımı ve zarar verici bilgisayar kullanımı olarak sınıflandırılmaktadır. Blau vd., (2006)'nin çalışmasında ise sanal kaytarma davranışlarının; web sitesi/ internette gezinme aktiviteleri (Browsing-Related Cyberloafing), e-posta aktiviteleri (Non-work Related E-mail Activities), interaktif sanal kaytarma (Interactive Cyberloafing) olarak sınıflandırıldığı görülmektedir. Son olarak İnce ve Gül (2011: 510-511)'ün yapmış olduğu çalışmada sanal kaytarma davranışlarını, kişiye ve örgüte zarar verip vermemesi açısından, etkileri ve sonuçları açısından, yasalar karşısında sorumluluk doğurup doğurmadığı açısından, harcanan zaman açısından ve yönetim politikaları açısından sınıflandırdığı görülmektedir.

1.4.2. Diğer Sınıflandırmalar

Literatür incelemesinde sanal kaytarma davranışlarına yönelik çeşitli sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir. Aşağıda söz konusu sınıflandırmalara yer verilmektedir.

1.4.2.1. Anandarajan vd. (2004-2011)'nin Sınıflandırması

Anandarajan vd., (2004)'nin çalışmalarına bakıldığında iki farklı çalışma olduğu göze çarpmaktadır. Araştırmacıların yapmış oldukları çalışmada sanal kaytarma eylemlerinin örgüte ve çalışana doğuracağı sonuçları bakımından verimlilik kavramı üzerinden ele alındığı görülmektedir. Bu doğrultuda dört farklı eylem üzerinde durulmuştur. Bunlar;

- Suistimale Açık Eylemler (Disruptive),
- Rahatlama Eylemleri (Recreational),
- Kişisel Öğrenme Eylemleri (Personal Learning),
- Belirsiz Eylemler (Ambiguous)

Suistimale açık eylemlere bakıldığında hem çalışan hem de örgüt açısından düşünüldüğünde son derece ciddi sonuçlar (hukuki, cezai ve finansal) doğuran eylemler olduğunu belirtmek

mümkündür. Örnek vermek gerekirse yetişkin odaklı sitelere girme, müzik ya da video indirme veya online kumar oynama gibi faaliyetler olduğu söylenebilir. Diğer bir sınıflama olan rahatlama eylemleri ise çalışanların dinlenmek amacıyla boş zamanlarını doldurduğu durumlardır. Bunlar; gündeme dair haber dinleme, video izleme veya aktiviteleri takip ettiği durumlar olarak örneklendirilebilir. Kişisel öğrenme aktiviteleri olan sınıflama da ise çalışanın işle veya örgüt ile ilgili haber takibi yapması söylenebilir. Son olarak belirsiz eylemler sınıflamasına bakacak olursak, amacı tam olarak bilinmeyen faaliyetler olarak tanımlanabilir. Çalışanların resmi sitelerde gezindiği veya örgüt ile ilgili sohbet odalarına girdiği bir takım eylemleri kapsamaktadır (Ünal ve Tekdemir, 2015: 99).

Anandarajan vd., (2011: 580-581)'nin yapmış olduğu diğer çalışmada ise dört farklı sınıflama üzerinde durulduğu görülmektedir:

- İş-Aile ile ilgili Faaliyetler (Work-Family),
- Hedonik Hazcı Faaliyetler (Hedonic),
- Kişisel Gelişim Faaliyetleri (Self Development),
- Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (Citizenship)

İş-Aile faaliyetleri, çalışanların mesai saatleri içerisinde şahsi veya ailevi işlerini hallettiği kısa süreli sanal kaytarma davranışlarını kapsamaktadır. Bu sınıflamaya göre çalışanlar bu tür davranışlarda bulunarak streslerinin azalabileceği ve daha motive bir şekilde çalışacağı bir durum oluşacaktır. Dolayısıyla bu durum örgütsel performansı artırdığından olumlu görülen kaytarma etkinlikleridir. Hedonik Hazcı faaliyetler ise çalışanların zevk amaçlı yaptıkları sanal kaytarma faaliyetleridir. Bu sınıflama da iş-aile sınıflamasında olduğu gibi çalışanların bireysel faydalarının, yaptıkları işin önüne geçtiği faaliyetlerdir. Kişisel gelişim faaliyetleri ise hem çalışanların hem de örgütün yararına olan faaliyetleri kapsamaktadır. Bu sınıflamaya ait davranış sergileyen çalışanlar bilgi ve tecrübelerini artırmak amacıyla yeni teknik ve metot öğrenme eğilimindedirler. Böylelikle çalışanlar sadece kendisine değil aynı zamanda örgüte de katkı sağlayacaktır. Son olarak örgütsel vatandaşlık davranışları boyutunun ise bireysel yarardan çok örgütsel katkı sağlama eğilimindeki davranışları kapsadığı görülmektedir (Günay, 2017).

1.4.2.2. Blanchard ve Henle (2008)'in Sınıflandırması

Blanchard ve Henle (2008) sanal kaytarma davranışlarını yasal/yasadışı veya olağan/olağandışı olup olmamalarına göre iki grupta toplamaktadır. Bunlar:

- Önemsiz Sanal Kaytarma (Minor Cyberloafing),
- Önemli Sanal Kaytarma (Major Cyberloafing)

İlgili yazın incelendiğinde çoğu araştırmalarda Blanchard ve Henle (2008)'nin sınıflandırmasının baz alındığı görülmektedir. Bu çalışmada önemsiz sanal kaytarma boyutunda davranışta bulunan çalışanlar, yapılan kaytarmanın etki derecesini önemsiz olarak algıladıkları ve

örgütün kaynaklarına zarar vermediklerini düşündükleri olağan eylemlerde bulunmaktadır. Bu etkinliklerin e-mail alma-gönderme, spor ve finans sitelerinde gezinme ve haber sitelerini ziyaret etme gibi zararsız sanal faaliyetlerdir. Önemli sanal kaytarma ise çalışanların kaytarma davranışlarının zaman aldığı ve bulunduğu davranışların sonucu olarak örgütü hukuki ve finansal yaptırımlarla baş başa bırakacağı bir takım davranışları kapsamaktadır. Bunlar; internette alışveriş yapma, online kumar oynama, müzik veya film indirme vb. davranışlardır (Blanchard ve Henle, 2008: 1068-1070).

1.4.2.3. Lim (2002)'nin Sınıflandırması

Lim'in (2002) sanal kaytarma davranışları ile ilgili yaptığı araştırmada temel alınan "Kaynakların Boşa Harcanması" kavramı, Robinson ve Bennett'in (1995) çalışmasına dayanmaktadır. Lim bu çalışmadan hareketle sanal kaytarma kavramını dar bir kapsamda ele alarak iki boyutta incelemektedir (Günay, 2017).

- Web sitesi etkinlikleri (browsing activities),
- E-mail etkinlikleri (e-mail activities)

Web sitesi etkinlikleri, çalışanların internet üzerinden haber izleme, e-ticaret işlemleri veya yatırım yapma gibi faaliyetleri kapsarken, E-mail etkinliklerinin ise mail gönderme alma veya kontrol etme gibi durumları içermektedir (İşgüzar ve Ayden, 2017: 21-23). Lim (2002)'in yaptığı çalışmada, iş yerinde bulunan teknolojik imkânların çalışanlar tarafından kullanılarak bu durumun işten kaytarma sebeplerinden birine dönüştüğü belirtilmekte ve örgütsel adaleti sağlamak adına sanal kaytarma eylemlerinin çalışanlar tarafından dengeleyici bir araç olarak kullanıldığı üzerinde durulmaktadır. Başka bir deyişle örgütte yaşanan adaletsizliklere karşı sanal kaytarma davranışları sergilemenin çalışanlar tarafından bir hak olarak görüldüğü bir durum ortaya çıkmaktadır (Lim, 2002'den Aktaran: Günay, 2017).

1.5. Sanal Kaytarma Davranışlarını Etkileyen Faktörler

İlgili alan incelendiğinde birçok araştırmacının sanal kaytarma davranışlarına etkisi olabilecek bazı kavramsal ifadeleri ve bu ifadelerin sanal kaytarma davranışları ile ilişkisini açıklayan araştırmalar yaptığı görülmektedir. Yapılan araştırmaların "verimsiz iş yeri davranışları" çerçevesinde ele alındığı görülmekte ve bu bağlamda sanal kaytarma davranışlarını etkileyecek birtakım kavramlar üzerinde durulmaktadır. Bunlar; örgütsel faktörler ve kişisel faktörler olarak gruplandırılmaktadır (Doorn, 2011: 9).

1.5.1. Örgütsel Faktörler

Sanal kaytarma davranışlarını etkileyen faktörlerin başında örgütsel etkenler yer almaktadır. Yapılan araştırmalara bakıldığında sanal kaytarma davranışlarının sonuçları bakımından örgüte olumlu veya olumsuz yansımaları üzerinden değerlendirildiği görülmektedir (Doorn, 2011: 9). Örgütün belirlediği politikalar doğrultusunda sergilenen davranışların kuruma pozitif veya negatif

etkisinin olup olmadığının bilinmesi önem arz eden konulardan biridir (Babadağ, 2018: 215). Dolayısıyla örgütün internet politikası, çalışanların kendi bilgisayarını kullanması üzerine dayalı politikalar, kişisel interneti kullanım konusundaki kurallar, örgütsel özellikler ve çalışma grubu normları gibi örgütsel faktörlerin sanal kaytarma davranışlarına etkisinin ortaya konulması gerekmektedir.

1.5.1.1. İnternet Politikası

Araştırmacılar arasında sanal kaytarma davranışlarının gerek çalışanlara gerekse de örgüte olumsuz sonuçlar doğurduğuna dair fikir birliği olmamasına rağmen kurumların çalışanlarına internet kullanımları ile ilgili sınırlamalar getirdiği kurallar bulunmaktadır. Bu sınırlamalar ile çalışanların internette geçirdiği süre ve sergiledikleri davranışlara yönelik bir düzenleme amaçlanmakta ve bu konuda örgütler ciddi sorumluluk üstlenmektedir (Lim ve Teo, 2005: 1082). Blanchard ve Henle (2008)'ye göre örgütlerin koymuş olduğu sınırlayıcı internet kurallarının çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkilemediği çünkü çalışanların sanal kaytarma faaliyetlerinin gerçekleşmesinde fark edilmelerinin tesadüfi olduğu görüşü hâkimdir (Blanchard ve Henle, 2008:1092). İlgili yazında bu şekildeki farklı görüşlerin olması örgütlerin sanal kaytarma faaliyetleri yönetimini zorlaştırmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008: 1092). Anandarajan ve Simmers (2004), Lim vd., (2002) gibi bilim insanları arasında örgütlerin söz konusu davranışlar konusunda denetleyici bir rolden ziyade çalışanların özgürlüğü konusunda dengeleyici bir yol izlenmesinin önemine vurgu yapılmaktadır (Anandarajan vd., 2004: 2-24; Lim vd., 2002: 66-70).

1.5.1.2. İş Yerinde Kendi Bilgisayarını Kullan Politikası

Örgütlerin çalışanlara sağladığı bilgisayarlar yerine onlara ayırdığı bütçe sayesinde kendilerine ait bilgisayar temin etmesi yeni bir iş yeri konsepti olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların bu konsept ile birlikte sanal kaytarma faaliyetlerindeki değişim incelendiğinde eskiye oranla daha fazla kaytarma eğilimi gösterdikleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla iş yerinde kendi bilgisayarını kullanma politikası sanal kaytarmaya neden olan örgütsel bir faktör olarak görülmektedir (Doorn, 2011: 10).

1.5.1.3. Kişisel İnterneti Kullanım Kurallarındaki Kesinlik

Çalışanların internet kullanımı konusundaki bilgi düzeyi aynı zamanda onların internetten yararlanma konusundaki tutumunu da etkilemektedir. Bu bağlamda örgütlerin kişisel internet kullanımı konusunda kurallar oluşturarak bu konuları çalışanları ile paylaşması, çalışanlar arasında kişisel internet kullanımına dair farkındalık oluşmasını sağlayarak daha net tavırların sergilenmesine zemin hazırlayacaktır. Çalışanların internet kullanımlarına dair belirsizliğin olduğu örgütlerde çalışanların değişken tutum sergiledikleri görülmektedir (Darley, 2001: 12). İnternet kullanımlarının ne şekilde ve ne ölçüde kullanılacağına dair belirsizliğin söz konusu olduğu örgütlerde çalışanların internet kurallarına uyma konusunda şüphe duyduğu ve hangi davranışın doğru olduğuna dair net bir ayırım yapamadıklarından dolayı örgüte olan güvenleri

sarsılabilmektedir (Polzer-Debruyne, 2008: 69-70). Bradac (2001) bu tür ortamlarda çalışanların internet kullanımı ile ilgili belirsizliği azaltma konusunda bilgi edinme davranışları sergilediği görüşündedir (Bradac, 2001: 461). Hofstede vd., (2010) ise kişisel internet kullanımı davranışlarının belirsiz ortamlarda kuşku azaltıcı bir yöntem olarak seçildiği vurgusu yapmaktadır. Bu nokta da belirsizlik kavramı kişisel karar vermeyi etkileyen bağlamsal bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır (Hofstede vd., 2010: 209). Dolayısıyla örgütlerin kişisel internet kullanımı konusunu aktif bir şekilde yönetebilmesi için bu tür davranışlara yönelik yöntem ve kuralları yazılı hale getirerek belirsizliği ortadan kaldırması gerekmektedir (Lind ve Van den Bos, 2002: 190).

1.5.1.4. Örgütsel Özellikler

İlgili alanda yapılan çalışmalar, örgütsel kültürün çalışanların iş dışı davranışında etkileyici bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışma ortamındaki sosyal şartlar kişinin davranışlarını tayin etmede önemli rol oynamaktadır (Vardi ve Wiener, 1996: 160; Lau vd., 2003: 76). Feldman (1984)'a göre çalışanların iş dışı davranışsal niyetlerini etkileyen unsurun çalışma normları olduğunu belirtmektedir. Pek çok çalışanın iş dışı davranışlarla meşgul olduğu ortamda bu tür faaliyetler, diğerleri tarafından öğrenilerek normalleştirilmektedir (Feldman, 1984: 49). Blanchard ve Henle (2008) araştırmasında bu duruma paralel olarak çalışanların iş dışı faaliyetlerini diğer çalışanların ve yöneticilerin sanal kaytarma normu belirlediği görüşünü savunmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008: 1095). Lim ve Teo (2005)'nin yaptıkları araştırma sonucunda katılımcılar tarafından sanal kaytarma davranışlarının günlük ve monoton bir durum olarak görüldüğünü belirtmekte ve bu tür davranışların iş arkadaşları ve yönetim destekli sosyal faktörlerle pozitif ilişkisine dikkat çekmektedir (Lim ve Teo, 2005: 1087). Liberman vd., (2011)'nin ortaya koydukları çalışmada ise çalışanların sıradanlaşmış internet kullanımlarının sanal kaytarma davranışları ile pozitif ilişkide olduğunu belirtmektedir (Liberman vd., 2011: 2196).

1.5.1.5. Çalışma Grubu Normları

Çalışanların kişisel internet kullanım davranışlarını etkileyen faktörlere bakıldığında bu durumun sadece kendi değer ve normları ile ilişkili olmadığı aynı zamanda bu davranışların şekillenmesinde çalışma grubu normlarının da etkisinin olduğu görülmektedir (Festinger, 1954: 136). Yapılan araştırmalar, çalışanların dâhil olduğu grubun ve yöneticilerin internet kullanımı konusundaki algılarının kişinin internet kullanımını etkilediğini belirtmektedir (Feldman, 1984: 48). Bu bağlamda çalışma grubu normları, grup üyelerinin davranışlarını düzenlemede ve denetiminde etkin rol oynamaktadır (Feldman, 1984: 48).

1.5.2. Kişisel Faktörler

Sanal kaytarma davranışlarını etkileyen diğer faktörler ise kişisel etkenlerdir. Bunlar; kişisel özellikler, kişisel ahlaki normlar, psikolojik bağımlılık, psikolojik direnç, tükenmişlik, sanal kaytarmaya ilişkin tutumlar, görev süresi ve görev pozisyonları olarak sınıflandırılmaktadır.

1.5.2.1. Kişisel Özellikler

Sanal kaytarma davranışları ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, çalışanların kişilik özellikleri ile internet kullanımı arasındaki ilişkiye dikkat çekildiği görülmektedir. Landers ve Lounsbury (2006)'nin yapmış olduğu araştırmada, çalışanların internet kullanımları ile beş faktör kişilik kuramı arasındaki ilişki incelenmektedir (Landers ve Lounsbury, 2006: 283-293). Beş faktör kişilik kuramına göre bireyin kişilik özellikleri beş sınıfta ayrılmaktadır (Akça, 2013: 25-26). Bunlar;

- **Sorumluluk:** Sorumluluk kavramı, üzerine düşen görevleri yerine getirme, planlı/programlı davranma ve uyumlu olma gibi karakteristik özellikleri kapsayan bir olgudur (Tabak vd., 2010:545). Sorumluluk bilincine sahip kişiler başarılı olma durumu yüksek, amaca yönelik dürtülerini kontrol edebilen, ayrıntılara dikkat eden, kendisine verilen görevi titizlikle yerine getiren kimselerdir (Bruck ve Allen, 2003: 460-461;Yürür, 2009: 27). Ancak sorumluluk bilinci gelişmemiş bireyler ise yaptığı işe kendisini vermeyen, dikkatsiz, dağınık ve disiplinsiz olduklarından dolayı başarılı olma durumları zayıftır (Costa ve McCrae, 1995: 45).
- **Uyumluluk:** Uyumluluk oranı yüksek olan kişiler başkalarını önemseyen, kişilerarası ilişkilere önem veren, alçak gönüllü, esnek ve duyarlı kimseler olarak tanımlanmaktadır (Bono vd., 2002: 318). Ayrıca uyumlu bireyler bulunduğu çevreye ayak uydurabilen, çözüm odaklı sakin kişilerdir (Madran ve Akdoğan, 2010: 370). Ancak uyumluluk oranı az olan kişiler ise güven vermeyen, şüpheli ve rekabeti seven özelliklere sahiptir (Graziano, 1996: 828).
- **Duygusal Denge:** Duygusal olarak dengeli bireyler kendine karşı öz güveni tam, çevresine güven veren, sakin ve pozitif kimselerdir (Akça, 2013: 26). Duygusal dengeleri az olan bireyler ise gergin, kuşkulu, içe kapanık ve maruz kaldıkları baskıları yönetmekte zorlanan davranışlar sergilemektedir (Hashim vd., 2013: 771).
- **Dışa Dönüklük:** Dışa dönük yönü baskın olan bireyler sosyal, çabuk ilişki kurabilen, iyimser ve insan odaklı özelliklere sahipken dışa dönük olmayan bireyler ise genelde yalnızlığı tercih eden, çevresine ilgisi az ve mesafeli davranan özelliklere sahiptir (Bono vd., 2002: 319).
- **Açıklık:** Beş faktör kişilik kuramına göre zihinsel yönü en ağır basan faktördür. Açık görüşlü bireyler hayal gücü geniş, bağımsız düşünebilen, başkalarına saygılı kimselerken açıklık özelliği az olan kişiler ise yeniliğe kapalı ve monoton yaşamı tercih eden kimselerdir (Bono vd., 2002: 320; Robbins ve Judge, 2012: 138).

Landers ve Lounsbury (2006)'nin ortaya koydukları çalışmada, bireylerin kişilik özellikleri ile internet kullanımları arasındaki ilişki incelenmektedir. Çalışmaya göre bireylerin internet kullanımları ile duygusal denge ve açıklık özellikleri arasında bir ilişki bulunamazken sorumluluk, uyumluluk ve dışa dönüklük özellikleri arasında negatif bir ilişki saptanmaktadır (Landers ve

Lounsbury, 2006: 283-293). İnternet kullanımları ile uyumluluk arası ilişkinin negatif olmasından dolayı internete gereksinim duyan bireylerin daha çok açık olmayan kişiler olduğu yorumu yapılabilmektedir (Wyatt ve Phillips, 2005: 2). İnternetin güvenilir ve düzenli bireyler için daha az tercih edilmesinin sebebi ise internet kullanımları ile sorumluluk arasındaki ilişkinin negatif olması ile açıklanmaktadır (Landers ve Lounsbury, 2006: 283-293). Son olarak içe dönük ve karamsar bireylerin dışa dönük aktif bireylere göre daha fazla internet kullanımına sahip olmaları ise internet kullanımları ile dışa dönüklük arası ilişkinin negatif olmasına bağlanmaktadır (Akça, 2013: 26).

1.5.2.2. Kişisel Ahlaki Normlar

Ahlaki normlar, kişilerin ahlaki olarak kabul veya reddettiği davranışlara yönelik algıları olarak ifade edilmektedir. Başka bir deyişle davranışların doğruluğu veya yanlışlığına yönelik duygunun oluşmasında veya adil kararlar alma konusunda bireylere kılavuzluk eden içsel araç olarak tanımlanabilir (Johns, 2006: 388). Dolayısıyla bir davranışın hayata geçmesinin ahlaki norma göre belirlendiğini söylemek mümkündür (Conner ve Armitage, 1998: 1441). Çalışanlara iş yerinde kişisel internet kullanımı konusunda soru sorulduğunda genellikle “iş yerinde iş dışı internet kullanımının olduğunu, bu tür davranışların yanlış olduğunu fakat bu davranışta bulunanların da sadece kendilerinin olmadığı” yanıtı verilmektedir (Polzer-Debruyne, 2008: 60). Bu bakış açısıyla değerlendirildiğinde çalışanların şahsi internet kullanımları ve sanal kaytarma davranışlarına yaklaşımları kişisel ahlaki normlar neticesinde oluştuğunu söylemek mümkündür (Polzer-Debruyne, 2008: 60).

1.5.2.3. Psikolojik Bağımlılık

İnternet bağımlılığı, temelinde fiziki bir bağımlıktan ziyade kişinin kendini kontrol edemediği zihinsel bir durumu ifade eder. Temelinde psikolojik sebeplerin olduğu bu tür davranışları sergileyen bireyler zamanlarının çoğunu sanal etkinliklerde geçirirler (Foster, 2001: 39). Bağımlılığa neden olan sebeplere bakıldığında kişinin istemediği bir iş veya davranıştan kaçarak kendini mutlu hissedeceği alanlara (sanal) yönelme düşüncesi söz konusudur. Bu durum ise zamanla sürekli hale gelerek bireylerde bağımlılık davranışının gelişmesine neden olmaktadır (Foster, 2001: 39).

1.5.2.4. Psikolojik Direnç

Direnç, bireyin özgürlüğüne karşı bir tehdit söz konusu olduğunda veya özgürlüğünün elinden alınmaya çalışıldığında gösterdiği tepkidir. Oluşan tehdidin büyüklüğü ve kaynağı gösterilen direncin şiddetini belirlemektedir (Quick vd., 2014: 42). Yapılan araştırmalar psikolojik direncin kaynağının özgürlüğü kısıtlayıcı veya yok edici sebeplerden olabileceği gibi öfke ve olumsuz şartların da etki edeceğini belirtilmektedir (Dillard ve Shen, 2005). Bu tür psikolojik tepkiler çalışma ortamı açısından değerlendirildiğinde, örgütün uyguladığı internet politikaları çalışanların kişisel internet kullanımını kısıtlayacağı düşüncesinden dolayı bir tehdit olarak algılanabilmektedir (Akça, 2013: 28). Bu durum ise çalışanlarda psikolojik dirence dönüşebilen ve

kişinin tekrar özgürlüğünü elde edene kadar mücadele edeceği bir durumu ortaya çıkarmaktadır (Akça, 2013: 29).

1.5.2.5. Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı, yoğun çalışma şartlarına maruz kalan bireylerin zamanla fiziksel, zihinsel ve bilişsel olarak yorulmasını ifade etmektedir (Bakker vd., 2004: 84). Maslach ve Goldberg'ın geliştirdiği modele göre kişi öncelikle duygusal anlamda tükenerek işine yönelik enerjisi düşmektedir (duygusal tükenme). Daha sonra kişi bu durumun etkisiyle olumsuz, kayıtsız ve alaycı bir kişiye dönüşerek kişilerarası ilişkisi zarar görmektedir (duyarsızlaşma). Son olarak iş ve sosyal hayata dair başarılı olunacağı inancı kaybedilerek yetersizlik duygusu oluşacaktır (kişisel başarının azalması) (Maslach ve Goldberg, 1998). Kişinin tükenmişlikle başa çıkma konusunda sanal kaytarma davranışlarının olumlu etkisinin olduğuna dair yapılan çalışmalar vardır. Bu araştırmalara göre çalışanların tükenmişliğe karşı sanal kaytarma davranışlarında bulunmaları bir tür yenileme aracı olarak görülmektedir (Bridegan, 2008: 51). Bu doğrultuda çalışanların iş esnasında kısa süreli molalar almasının iş stresi ve yorgunluk durumlarına olumlu etkisi olacağı kabul edilmektedir (Doorn, 2011: 15).

1.5.2.6. Sanal Kaytarmaya İlişkin Tutumlar

Anandarajan, Devine ve Simmers yaptıkları çalışmada sanal kaytarmaya ilişkin tutumları üç farklı profilde incelemektedir. Bunlar; Sanal-Bürokrat, Sanal-Hümanist ve Sanal Maceraperest olarak nitelendirilmektedir (Anandarajan ve Simmers, 2004: 17).

1.5.2.6.1. Profil A: Sanal-Bürokrat

Sanal-Bürokrat profili, işyerinde kişisel internet kullanımının sakıncalı olduğu görüşünü savunan kişilerin tutumlarını ifaden eden kavramsal bir ifadedir. Çalışanların sanal kaytarma faaliyetlerinin doğuracağı sonuçlara dikkat çeken sanal-bürokratlar, örgütsel hedeflerle çakışan bu tür eylemlerin çalışanları verimsizleştirdiği ve hatta üretkenliğe neden olduğu görüşündedir. Ayrıca iş dışı sanal eylemlerin örgütün bilgisayar ağlarını yavaşlattığı ve aynı zamanda örgüte ait verileri tehlikeye attığından dolayı gizlilik ve güvenlik sorunlarına neden olacağı görüşü hâkimdir. Dolayısıyla bu tür kişisel internet kullanımının denetlenerek açık bir politika ile yönetilmesi gerektiği görüşündedirler. Sanal bürokrat profili daha çok örgütün üst ve orta kademe yöneticilerinden oluşmaktadır. Bu profil örgütün formal yapısı içinde bürokratik bir çalışma prensiplerine uyumlu bireylerden oluşmaktadır (Anandarajan ve Simmers, 2004: 17).

1.5.2.6.2. Profil B: Sanal- Hümanist

Sanal-hümanist profili, işyerinde kişisel internet kullanımının örgüte olumlu yansıtacağı görüşünü savunan kişilerin tutumlarını yansıtan kavramsal bir ifadedir. Sanal hümanistler günümüz iş ortamında, iş ve gündelik hayatın birbirlerine dâhil olduğu ve aralarındaki sınırların kalktığı görüşünü kabul etmekle birlikte bu durumu çalışanların bir dengede tutması gerektiği düşüncesine

sahiptirler. Aynı zamanda sanal kaytarma mola verme/dinlenme gibi zihinsel rahatlatma aracı olarak görülmektedir (Akça, 2013: 30). Çünkü sanal hümanistlerin temel noktası çalışanlarının sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarıdır. Bu ihtiyaçları karşılanan bireyin motivasyonu artarak örgüte daha verimli olacağı görüşü hâkimdir (Pfeffer ve Veiga, 1999: 41). Bu profildeki kişiler öz denetimli ve motivasyonları yüksek uzman kişilerden oluşmaktadır (Anandarajan ve Simmers, 2004: 17).

1.5.2.6.3. Profil C: Sanal-Maceraperest

Sanal maceraperest profili, iş yerinde kişisel internet kullanımı konusunda çalışanların özgür bırakılarak kuralların çalışanlarca belirlenmesi gerektiği görüşünü yansıtan kavramsal bir ifadedir. Bu anlayışa göre örgüt, interneti motivasyon artırıcı bir araç olarak görüp çalışanları internet kullanımları konusunda güdülemelidir. Çünkü çalışanlar internet sayesinde bilgi düzeylerini ve yeteneklerini artırarak örgüte yüksek verim sağlayabileceklerdir. Bu yönüyle sanal kaytarma kavramı bilgi edinmeyi sağlayan ve yaratıcılığı destekleyen bir faaliyet olarak görülür. Bu profildeki kişiler girişimci ruhlu, terfi için risk almaktan kaçınmayan alt ve orta düzey yöneticilerden oluşmaktadır (Anandarajan vd., 2004: 18).

1.5.2.7. Görev Süresi

Lee vd., (2004)'nin yapmış oldukları çalışmada iş yerinde kişisel internet kullanımı sıklığı ve süresinin, işteki çalışma süresine göre değişebileceğini belirtmektedir. Araştırmaya göre örgütte işe yeni başlayanlar ile uzun süredir çalışanlar kıyaslandığında, işte yeni olanların internetten daha fazla ve daha sık yararlandığı görülmektedir. Bu durumun örgüte yeni katılan bireylerin çalışma ortamına yönelik adaptasyon süreci ile ilgili olduğu düşünülmektedir (Lee vd., 2004: 28-45). Polzer-Debruyne (2008)'e göre örgütün değer ve normlarına yönelik adaptasyon sürecinde olan bireylerin, adaptasyon sürecini tamamlayan bireylere göre sanal kaytarma eğilimlerinin artacağı düşünülmektedir (Polzer-Debruyne, 2008: 78-79).

1.5.2.8. Görev Pozisyonu

Kişilerin örgütteki mesleki pozisyonları onların internet kullanım alışkanlıklarını etkilemektedir. Bu durumun en önemli belirleyicisi kişilerin kaynağa ulaşmadaki kolaylığı ve sahip olduğu örgütsel serbestlik düzeyidir (Polzer-Debruyne, 2008: 79). İlgili alanda yapılan araştırmalar, örgütte alt kademe çalışanlarının üst kademe çalışanlarına göre daha fazla sanal kaytarma eğilimi içinde olduğunu belirtmektedir (Aquino vd., 2004: 1018). Snider (2011)'in yapmış olduğu çalışmada üst ve orta düzey yöneticiler tarafından örgütsel amaçlara zarar veren davranışlar olarak algılanan kişisel internet kullanımının örgütsel politikalarla ödün vermeden azaltılamayacağını öne sürmektedir (Snider, 2001: 105-120).

1.6. Sanal Kaytarma Davranışının Sonuçları

Örgütlerde kullanılan internetin kaçınılmaz sonucu olarak sanal kaytarma davranışları sergilenmektedir (Doorn, 2011:66). Sanal kaytarma davranışlarının örgütsel ve bireysel çıktıları

açısından alan yazında iki farklı görüş mevcuttur (Blanchard ve Henle, 2008: 1069). Söz konusu davranışların olumlu sonuçları olduğunu düşünenlere göre sanal kayıtma, bireylerin bilgi düzeylerini ve gelişimlerini artıran yönüyle ele alınmakta, konuya olumsuz yaklaşanlara göre ise aşırı internet kullanımının gerek çalışanlar gerekse de örgüt açısından verimlilik kaybı doğurduğu yönüyle ifade edilmektedir (Ekinci ve Yıldırım, 2018: 63). Tekdemir ve Yıldızbaş (2015: 515) ise konu ile ilgili olarak bu tür davranışların, çalışma ortamlarında olumlu amaçlar için kullanılabilmesi gibi olumsuz durumlara da neden olan bir takım unsurlar barındırdığını belirtmektedir. Bu açıdan bakıldığında çift yönlü etkisi olan sanal kayıtma davranışlarının, örgüt üyelerine ve örgüte yönelik bir takım yararları ve zararları mevcuttur (Örücü ve Yıldız, 2014: 100). Dolayısıyla örgütlerin sanal kayıtma davranışlarını yönetmesi ve yönlendirmesi için öncelikle sanal kayıtma davranışlarını anlaması gerekmektedir. Bu nedenle sanal kayıtma davranışlarının örgütsel ve bireysel anlamda incelenerek olumlu ve olumsuz sonuçlarının tespit edilmesi gerekmektedir. Örgütlerin bu noktada sanal kayıtma davranışlarının olumsuz yanlarını dışlayıcı, olumlu taraflarına ise izin verici bir ortam oluşturması gerekmektedir (Doorn, 2011: 63). Çalışmanın bu bölümünde sanal kayıtma davranışlarının örgüt ve çalışanlar açısından doğurduğu olumlu ve olumsuz sonuçlar incelenecektir.

1.6.1. Sanal Kaytarmanın Olumsuz Sonuçları

Çalışanların sanal kayıtma davranışları örgüt ve çalışanlar için olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçlara bakıldığında çalışanların mesai saatleri içinde şahsi işlerine yönelik internette fazla zaman harcaması, üretkenlik kaybına neden olmakta ve çalışanların verimlilikleri azalarak finansal kayıplar yaşanmaktadır (Mills vd., 2001: 37). Lim (2002: 677-678) ise sanal kayıtma davranışlarını “iş dışı sanal faaliyetler” ve “üretkenlik dışı davranışlar” olarak değerlendirerek bu tür davranışların çalışanların iş performansını düşürdüğünü ifade etmektedir. Demir vd., (2017: 297-298) ise çalışanların kişisel internet kullanımlarının sonucu olarak zamanı verimli kullanamadıkları ve esas işlerini yerine getirme konusunda odaklanma sorunları yaşadıkları tespitinde bulunmaktadır. Carlson vd., (2000: 353) ise örgütleri, çalışanların internet kullanımlarından doğacak sorunların sorumlusu olarak görmekte ve bu kapsamda örgütlerin yasal sorumluluk üstlendiğini belirtmektedir. Greengard (2000: 22) ise örgütlerin, çalışanların interneti kötüye kullanması (online kumar, yetişkin odaklı sitelerde gezinme vs.) sonucunda çalışanları işten çıkarabileceğini ve internet kullanımına yönelik kısıtlamalar getirebileceğini belirtmektedir. Sanal kayıtma davranışlarının diğer olumsuz örgüt içi sonuçları aşağıdaki tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Sanal Kaytarmanın Örgüt İçi Sonuçları

Sonuç	İçerik
Çalışan Devir Hızında Artış	Yetenek ve kapasitesinin gerektirdiği şekilde çalışmayan, verimi düşük personel işten çıkartılır. Bu durum hem zaman kaybı hem de maliyet demektir.
Kurumsal Gizliliğin ve İtibarın Kaybı	Çalışanların sosyal medyada uygunsuz ticari ya da kişisel paylaşımlar (görsel/yazılı) yaparak örgütün imajını zedelemesidir.
Verimlilik Kaybı	Örgütte yapılması gereken işlerin yavaşladığı veya ertelendiği, odaklanma sorunları sebebiyle sık ve önemli hatalar görülmeye başlandığı, ciddiyetsizliğin örgüt kültürüne bulaştığı durumları içermektedir.
Telif Hakkı ve Ticari Sırlar	Örgüte ait çeşitli mali raporların veya araştırma geliştirme çalışmalarının çeşitli sanal ortamlarda paylaşım yaparak sızdırılmasıdır.
Hukuki Sorunlar	Örgüt, çalışanların yanlış davranış (hakaret, ırkçılık, taciz vb.) ve paylaşımlarından veya girdikleri yasal olmayan sitelerden (çocuk istismarı, şiddet içerikli siteler..vb.) dolayı bazen örgüt sorumlu tutulabilir.
Ağ Tabanının Verimsiz Kullanılması	İnternetin yoğun kullanımı sonucu data akış hızının yavaşlaması veya sorun çıkması
Bilgi Sisteminde Açıklar ve Saldırıları	Girilen sitelerden bulaşabilecek casus yazılımlar ve hacker saldırılarına karşı açıkların olması
Hızlı İnfomal İletişim (Dedikodu)	Yapılan paylaşımların örgüt içi huzuru bozması, sanal çatışma ve mobbing atmosferinin oluşması
Disiplin Suçu İşleme/İşten Çıkartılma	Uygun olmayan internet kullanımı ve verimliliğin düşmesi ile yaşanan terfi ve diğer olumsuz sonuçlar.
Terfi ve Diğer Promosyonlardan Yararlanamama	
Bilgisayarından Kişisel Bilgilerin Çalınması	Girilen sitelerden bulaşabilecek casus yazılımlar ve hacker saldırılarına karşı açıkların olmasıdır.
Konsantrasyon Eksikliği	İnternette aşırı vakit geçirmeye dayalı oluşan odaklanamama sorununun asıl işleri yapmaya engel oluşturması durumudur.
Sosyal Medya Zehirlenmesi	Bütün anların ve gelişmelerin çeşitli sanal mecralarda paylaşılması ve kişisel gizlilik anlayışının zedelenecek örgüt içi çatışmalarda dezavantajlı duruma düşülmesidir.
İşlerini Yetiştirememe	Yoğun internet kullanımına dayalı işlerin aksaması
Kaytarma Faaliyetini İfşa Etme	Her an ve gelişmenin paylaşılması kişisel gizlilik anlayışının zedelenecek gün, saat ve dakika şeklinde kaytarılan anların üst düzey yönetime kendiliğinden ulaşması durumudur.
Şarjsız İletişim Sorunu	Uzun süren toplantı ve görüşmelerde dikkat dağınıklığı ve düşük konsantrasyon oluşma durumudur.
İnternet Kısıtlamalarında Depresif Tutum	İnternet sınırlandırması politikaları nedeniyle örgütte çatışmaya neden olma ve kişisel kredisini bu baş kaldırıyla tüketme durumudur.
Ciddi Beğenilme Kaygısı ve Aşırı Özgüven	Sanal kimlik ile gerçek kimliğin sınırlarının kaybolması sonucu beğenilme (like'lanma) tutkusunun gerçek hayatta da istenmesi durumudur.

Kaynak: Öztürk, 2015:636

Tablo 2'deki sonuçlar örgüt içinde oluşan olumsuz durumların bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu sonuçlara ek olarak çalışanların internetten yüksek boyutlu (film, video, oyun vb.) dosya indirmeleri bant genişliğinin artmasına ve bilgisayarların aşırı yüklenmelere maruz kalarak virüs gibi risklere açık hale gelmesine zemin hazırlamaktadır. Bu durum diğer çalışanların internet kullarımlarını da etkileyen kontrolsüz internet kullanımı olarak görülmektedir. Ayrıca çalışanların internet kullarımlarının denetlenmediği ortamda yetişkin odaklı sitelere girilmesi diğer çalışanları da olumsuz etkileyebilmektedir. Sonuç olarak tüm bu olumsuz durumlar Anandarajan vd., (2011: 579) tarafından üretkenlik dışı davranışlar olarak değerlendirilmekte ve iş üretimine zarar veren zaman harcamaları olarak görülmektedir.

1.6.2. Sanal Kaytarmanın Olumlu Sonuçları

Sanal kaytarma davranışlarının zararları olduğu kadar bir çok yararları da mevcuttur. Örgütler bu tür davranışları hem örgütün kendisine hem de örgüt üyelerinin yararını gözeterek belli başlı ilke ve politikalar belirleyerek örgütsel performans ve iş verimliliği konusunda yarar sağlayabilir. Bu nedenle Doorn (2011: 66) bu tür davranışların örgüt ve örgüt üyeleri açısından bir tehdit olarak görülmemesi gerektiği vurgusunu yaparak aksine bu davranışların fırsata çevirilebilecek bir durum olabileceğini belirtmektedir. Lim ve Chen (2012: 352) çalışanların iş dışı amaçlar için kullandığı tarama etkinliklerinin çalışanlar ve iş üzerinde olumlu etki gösterebileceğini belirtmektedir. Ayrıca yoğun iş ortamında çalışan kişilerin işin yarattığı monotonluğu ve yükü hafifletmek adına bir takım dinlendirici çevrimiçi aktivitelerde bulunmasının, çalışan performansı açısından olumlu olacağı görüşünü belirtmektedir. Oravec (2001: 61) bu görüşe ek olarak iş yükü fazla olan işlerde çalışanlar yaşadığı stresten kaçınmak, uzaklaşmak veya hafifletmek amacıyla bir takım girişimlerde bulunur. Bu noktada stres azaltıcı yöntem olarak bilgisayar ve internet kullarımlarına başvurulduğunu ifade etmektedir. Özkalp ve Yıldız (2018: 66) ise çalışanların bilgi edinme amaçlı internet kullarımlarının stres düzeylerine azaltıcı bir etkisinin olduğunu ifade etmektedir. Stanton (2002) ise sanal kaytarma davranışlarının olumlu çıktılarını yönelik; bu davranışların yeni şeyleri öğrenme fırsatı sunan, çalışanları daha yaratıcı ve yeniliklere uyum sağlama konusunda yüksek kişilere dönüştüren araç olarak görmektedir. İnce ve Gül (2011: 520-522) bu düşüncelere ek olarak yaptığı araştırmada sanal kaytarmanın iş performansını ve memnuniyetini artırdığı, örgütte aidiyet duygusunu geliştirdiği ve işten ayrılma gibi üretken olmayan düşünceleri azalttığı yönünde görüş belirtmektedir. Keklik vd., (2015: 138) ise çalışanların internet kullarımları sonucu elde ettikleri bilgileri toplayarak, zamanla bu bilgilerin örgüte mal edilerek örgütsel bir bilgi olarak kullanılabilmesi bir süreçten bahsetmektedir. Böylelikle etkileşime yönelik öğrenme kapasitesinin artacağı bir çalışma ortamından bahsetmektedir. Tüm bu olumlu çıktılardan hareketle Lim ve Chen (2012: 353) örgüte olumlu etkisi olacağını düşündüğü sanal faaliyetler konusunda internet erişimine belirli politikalar

dahilinde izin verilmesi gerektiği görüşünü savunmaktadır. Anandarajan vd., (2011: 581)'ne göre örgütsel ve bireysel açıdan yarar sağlayacak bu politikalar şu şekilde sıralanmaktadır;

- Örgüte zarar verecek internet kullanımları engellenebilir. Bu kapsamda bazı internet sitelerine sınırlama getirilebilir.
- Çalışanlarının yüksek boyutlu dosya indirerek örgütün bant genişliklerine aşırı yüklenmesi çeşitli kayıplara neden olduğundan dolayı, donanım ve yazılım kısıtlamaları ve maliyet kayıpları ile ilgili dikkatli olunmasına dair örgüt çalışanları bilgilendirilebilir.
- Örgütler, çalışanların internet kullanımları ile ilgili çeşitli raporlar hazırlayabilir.
- Örgütün kendi kültürüne yönelik internet kullanımları konusunda çalışanlar uyarılarak kesin ve net politikalar belirlenebilir.
- Yöneticiler, çalışanlarına interneti kötüye kullanmayacakları konusunda güvenmelidir.
- Yöneticiler, çalışanların internet kullanımı konusunda tutumlarını, alışkanlıklarını ve neden sanal kaytarma yaptıklarını anlamaya yönelik düzenlemeler yapmalıdır.

Sanal kaytarma davranışlarına zemin hazırlayan unsurlar belirlendikten sonra örgütün aleyhine olan davranışların azaltılmasına yönelik bu unsurların izlenmesi ve düzenlenmesi denenebilir. Aynı zamanda çalışanlar, kendi üretkenliğini artıracakları düşündüğü sanal faaliyetleri tespit ederek bu konuda örgüte gerekli ilke ve politikaların düzenlenmesi konusunda yardımcı olabilir.

Yukarıdaki önerilen politikalar daha fazla daraltılabilir ve genişletilebilir. Blanchard ve Henle (2008: 1081) sanal kaytarma faaliyetlerinin çalışanlar açısından hangi tür davranışlara neden olduğu örgüt tarafından tespit edilerek, söz konusu davranışların olumsuz yanlarının nasıl en aza indirileceği konusunda politikalar belirlemesinin önemine vurgu yapmaktadır. Bu sayede sanal kaytarma davranışlarının olumsuz yönleri azaltılarak, örgüte yarar sağlayacak yönlerinin ön plana çıktığı ve karşılıklı güvene dayalı çalışma ortamı sağlanacağı görüşü belirtilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞ TATMİNİ

Çalışmanın bu bölümünde iş tatmini kavramı incelenmeye çalışılmaktadır. Öncelikle iş tatmini kavramı tanımlanarak söz konusu kavramın çalışan ve örgüt açısından önemine vurgu yapılmaktadır. Ardından iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel unsurlara yer verilerek iş tatminini temel alan akademik teorilerden bahsedilmektedir. Son olarak örgütlerin iş tatminini sağlamaya yönelik uygulamalarının neler olduğuna yer verilerek, iş tatmininin olumlu ve olumsuz yansımalarından bahsedilmektedir.

2.1. İş Tatmini Kavramı ve Önemi

İş tatmini kavramı günümüzde örgütler açısından önemli bir konu olarak görülmektedir. Son yıllarda örgütlerde yaşanan insan kaynaklı sorunların giderek artması ve bu sorunları ortadan kaldırmaya dönük çalışmaların yapılması söz konusu kavramın önemini daha da arttırmaktadır.

Günümüz iş dünyasında örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesi, kendini geliştirmesi ve rekabet avantajı elde edebilmesinde yeniliğe açık ve gelişim odaklı davranmaları gerekmektedir. Uzun dönemde hayatlarını devam ettirmek isteyen örgütlerin sahip olduğu insan kaynağının bilgi, yetenek ve becerilerinin diğer bir deyişle insan sermayesinin stratejik önemi yadsınamaz bir gerçektir. Örgütlerin temel ve belirleyici girdisi olan insan faktörü, örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde dikkate alınması gereken bir husustur (Bandyopadhyay ve Bhartesh, 2005). Çünkü bir örgütün başarısı, mevcut insan kaynağını istenen amaçlar yönünde istekli bir biçimde harekete geçirmesine bağlıdır (Tengilimioğlu, 2005: 29). Çalışanların örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda hareket etmesi için ortaya koydukları istekli davranış, yapılan işin çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini ne ölçüde karşıladığına göre değişkenlik göstermektedir (Yılmaz, 2007: 10). Bu anlamda yapılan işin ve çalışma ortamının bireylerin kişisel değerlerine uygunluğu, çalışanların işe olan tutum ve davranışlarının önemli belirleyicisi konumundadır (Günay, 2015: 5). Doğan ve Gürsoy (2017: 119) örgütlerin başarılı veya başarısız olmalarını, çalışanların beklentilerinin örgüt tarafından ne ölçüde önemsendiğine bağlamaktadır. Bu doğrultuda çalışanların işini zevkle yapmaları veya başka bir deyişle çalışanların işten aldıkları tatmin düzeyinin yüksek olması, örgütün ne kadar sağlıklı ve verimli olduğunu gösteren önemli bir unsurdur.

İş tatmini kavramı modern yönetim uygulamalarının vurguladığı önemli konular arasında yer almaktadır. Çalışanların tüm çabalarını ortaya koyabilmesi için motive edilmesi ve yapılan işten en yüksek maddi-manevi haz alınabilmesi için çalışma ortamının beklentilere cevap verecek şekilde

dizayn edilmesi, örgütsel verim ve etkinliğin sağlanması açısından önemli olarak görülmektedir (Şahal, 2005:49).

Çalışanlar, çalıştığı süre boyunca yaptığı işe ve iş yerindeki ilişkilere yönelik zaman içinde bir takım deneyimler kazanmaktadır. Bu deneyimler, çalışanların edindiği bilgiler ve yaşadığı olumlu veya olumsuz duygulardan oluşmaktadır. Çalışanların deneyimlediği tüm bilgi ve duygular sonucunda yapılan işe ve örgüte yönelik bir takım tutumlar ortaya çıkmaktadır. İş tatmini veya tatminsizliğinin oluşması ise, bu tutumların genel bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Taş, 2011'tan aktaran: Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu: 2017: 432). Çalışanların örgüte yönelik maddi ve manevi anlamda beklentileri, gerçekleşen durum ile aynı doğrultuda ise iş tatmininden bahsetmek mümkünken, söz konusu beklentiler, oluşan durumdan daha alt bir seviyede ise iş tatminsizliği durumu oluşabilmektedir (Erdil vd., 2004: 18). Bu kapsamda örgüt üyelerinin iş tatmininin sağlanması, yönetimin en önemli görevleri arasında yer almaktadır. Çünkü iş tatmini, iş ortamında güven oluşumunu sağlayan, örgütsel aidiyet duygusunu arttıran ve bunun sonucunda kalitenin arttığı birçok unsuru barındıran bir konu olarak görülmektedir (Gürbüz, 2007: 109).

İlgili alan incelendiğinde iş tatmini kavramı hakkında birçok araştırmacı ve yazar tarafından farklı tanımlamalar yapıldığı görülmektedir (Koç vd., 2016: 173). Özdemir (2009: 3) bu duruma gerekçe olarak, çalışanların işinden aldığı tatmin duygusunun oluşmasında birçok faktörün etkisinin olduğunu ifade etmektedir. Roelen vd., (2008) ise iş tatmini kavramının dinamik ve çok boyutlu yapısına dikkat çekerek ilgili kavramın oluşmasında kişilik özellikleri ve çevresel faktörler gibi farklı unsurların etkili olması, kavram hakkında yapılan tanımları çeşitlendirdiğini ifade etmektedir.

Literatür incelendiğinde “iş tatmini” kavramının yerine “iş doyumu” ifadesinin kullanıldığı da görülmektedir (Özdemir, 2009: 3). Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre “İş” kavramı; “bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik” olarak tanımlanmaktadır. “Tatmin” kavramı ise; “istenilen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum” olarak açıklanmaktadır (TDK, 2022).

Özdemir (2006: 70)'e göre iş tatmini, çalışanların yaptığı işe yönelik gösterdiği hoşnutluk olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca işe duyulan tatmin duygusunun oluşumu, çalışanların beklentileri ile yapılan iş arasındaki uyumun da bir göstergesi olarak ifade edilmektedir. Bakan vd., (2015: 299), iş tatmini kavramının güdülenme, işi çekici bulma, özdeşleşme ve moral gibi terimlerle yakından ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Güdülenme kavramı, herhangi bir amaca yönelik sarfedilen çaba olarak tanımlanmaktadır. İş çekici bulma, çalışanların işine duyduğu ilgi olarak ifade edilmektedir. Çalışanların yaptığı iş ile özdeşleşmesi, yapılan iş ile çalışan arasında bağlılık duygusunun oluşması olarak ifade edilmektedir. Moral kavramı ise örgüt içi olumlu duyguları kapsayan genel bir tutum olarak görülmektedir. Sabuncuoğlu ve Tüz (2013: 38)'e göre iş tatmini, çalışanların fiziksel ve ruhsal durumlarının bir yansıması olarak görülmektedir. Olcay (2010: 65)

ise iş tatminini, kişinin kendi değer sistemi üzerinden tanımlayarak örgüt içi sergilenen davranışların sonucunda ortaya çıkan bireysel algı olarak ifade etmektedir.

Şahal (2005: 50)'a göre iş tatmini kavramı, çalışanların yaptığı işe yönelik ne elde etmek istediği, ne kadar elde etmek istediği ve ne elde ettiği konularının bileşimi çerçevesinde bireyde oluşan duygusal durum olarak tanımlanmaktadır.

Yenihan (2014: 174), iş tatmini kavramının dinamik bir algıdan oluştuğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda iş tatminine yönelik algının hızlı bir şekilde kazanılabileceğini, fakat söz konusu algının aynı hızla da kaybedilebileceğinin vurgusu yapılmaktadır. Bu nedenle çalışanların iş tatmin algısına sahip olması, bu duygunun bir daha yitirmeyeceği anlamına gelmemesi gerektiği şeklinde ifade edilmektedir.

Doğar ve Gürsoy (2017: 120)'un yaptıkları çalışmada iş tatminine yönelik üç temel unsura dikkat çekilmektedir;

- İş tatmini, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Dolayısıyla gözle görülemez ancak hissedilebilir bir durumdur.
- İş tatmini, çalışanların işteki beklentileri ile işten alınan çıktılarının uyumu ve örtüşmesini ifade eder.
- İş tatmini, birbiri ile ilişkili olan; iş, ücret, terfi imkanı, çalışma arkadaşları ve yönetim tarzı gibi konuları beraberinde getirmektedir.

Bakan vd., (2015: 299)'ne göre çalışanların işine yönelik tatmin duygusunun oluşması sadece iş yaşamını etkilememekte aynı zamanda kişinin sosyal hayatı üzerinde de etkisinin olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla çalışanların işten aldığı haz, onların sosyal hayatta da mutlu bireyler olmasını sağlayan bir unsur olarak görülmektedir. Bu bakışa paralel olarak Saklan (2010: 44) çalışanların işten aldığı haz sonucu sergilediği olumlu davranışların etkileri, aile ve toplumsal yaşamda da aynı doğrultuda devam ettiğini ifade etmektedir. Cerev (2018: 98) ise işten alınan tatmin duygusunun çalışanların motivasyonunu arttırdığı ve bireylerin haz duygusunu ön plana çıkararak içinde bulunulan topluma da bu yönde katkı sunduğunu belirtmektedir.

Sonuç olarak iş tatmini kavramı, çalışanların yaptıkları işten ne kadar haz duyduğu, çalışanların işini yaparken neler hissettikleri ve yapılan işin tekrarlanma isteğinden kaynaklanan uzun dönemli duygusal ve davranışsal bir durumdur (Gündüz, 2016: 8).

2.2. İş Tatminini Belirleyici Faktörler

İş tatminini etkileyen faktörlere bakıldığında, çalışanların beklentileri (içsel faktörler) karşılanarak onların işten aldıkları tatmin duygusunun sağlanmasında, örgütün sunmuş olduğu imkanların (dışsal faktörler) önemli rol oynadığı görülmektedir. Başka bir deyişle çalışanların işten aldıkları tatmin duygusu, iş ortamının şartlarına bağlı olarak, örgütün sunmuş olduğu imkanlar dahilinde ve çalışanların beklentilerine göre şekillenmektedir. İş tatmininin sağlanmasında

çalışanların işe yönelik kişisel beklentilerinin örgüt tarafından tespit edilip örgütsel hedeflerle uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir (Şahin, 2007: 47). Ayrıca Şahin (2007: 48) işten alınan tatmin düzeyini anlamada, bireyin var olan istek ve ihtiyaçlarının örgüt tarafından ne ölçüde gerçekleştirildiğinin ve fiziksel ve ruhsal koşulların bireyin beklentilerine ne ölçüde cevap verdiğinin önemine vurgu yapmaktadır.

Akkurt (2021: 40), iş tatmininin ölçülmesinde Weiss vd., (1967) tarafından geliştirilen “Minnesota İş Tatmin Ölçeği”nin sıklıkla kullanıldığını belirtmektedir. Bunun temel sebebi ise söz konusu ölçekte iş tatminini etkileyen unsurlara yer verilerek, tatmin algısının iki farklı boyutta ele alınmasıdır. Aşağıdaki tabloda gösterildiği gibi iş tatmininin temel belirleyicileri iki boyutta ele alınarak detaylandırılmıştır.

Tablo 3. İş Tatmini Boyutları

İÇSEL	Yaş	DIŞSAL	İşin Kendisi
	Cinsiyet		İletişim
	Eğitim		Fiziki Koşullar
	Çalışma Süresi		Çalışma Arkadaşları
	Mesleki Statü		Yöneticinin Tutumu
	Sosyal ve Kültürel Çevre		Ücret
	Kişilik Özellikleri		Terfi
	Zeka		Çalışma Saatleri
			Ödüllendirme Sistemi

Kaynak: Akkurt, 2021:40

Tablo 3’de görüldüğü gibi iş tatmini kavramı içsel ve dışsal boyut şeklinde ele alınarak çeşitli kavramlarla ilişkilendirilmektedir. Çalışanların genel tutumlarının dikkate alınarak, iş tatminini oluşturan unsurların ortaya konup bunların birbiri ile ilişkisinin anlaşılması önemli görülmektedir. Aşağıda iş tatminini belirleyici faktörler bireysel ve örgütsel açıdan değerlendirilerek detaylı şekilde anlatılmaktadır.

2.2.1. Bireysel (İçsel) Faktörler

İş tatminini etkileyen bireysel faktörler incelendiğinde bireyin yaşı, cinsiyeti, eğitim seviyesi, iş tecrübesi, çalışma süresi, mesleki statüsü, kültürel çevresi, kişilik özellikleri ve zeka seviyesi gibi faktörlerin etki ettiği görülmektedir (Şahin, 2007: 49). Bu faktörler tamamen bireyin kendi iç yapısı ve özellikleri dahilinde olup, çalışanların işe karşı bakış açılarını etkileyen unsurlardır (Evkaya, 2019: 47-48).

2.2.1.1. Yaş

Yaş faktörü, iş tatminini etkileyen önemli unsur olarak görülmektedir (Günay, 2015). Soyük (2007: 75)’ün yapmış olduğu araştırmaya göre bireyin yaşının artması iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Bu araştırmada, genç çalışanların iş tatmininin yaşlılara göre daha düşük olduğu belirtilmektedir. Bekiş (2013: 84)’e göre yaşlı olan çalışanların mesleki deneyimlerinin fazla

olması, onların mevcut iş koşullarını, işe yönelik beklentiler ile kıyas ederken genç çalışanlara nazaran daha iyi yaptıkları ifade edilmektedir. Bu durum, yaşlı çalışanların genç çalışanlara kıyasla mevcut koşullara uyum sürecinde daha motive şekilde adapte olabileceğinin göstergesi olarak ifade edilmektedir.

Soyük (2007: 76) teknolojik gelişmelerin giderek artmasından dolayı yaşa bağlı olarak artan iş tatmini görüşünün olumsuz etkilendiğini belirtmektedir. Bu duruma gerekçe olarak, yaşlı bireylerin teknolojik ürünleri öğrenme ve kullanım zorluğu yaşamasının iş tatminsizliğine yol açabileceği vurgusu yapılmaktadır.

Şişman (2007: 74)'nın yapmış olduğu çalışmada, otuzlu yaşlarda bireylerin işe yeni girmeleri ve performans düzeylerinin yüksek olmasından dolayı iş tatminlerinde artış olduğu belirtilmektedir. Bireyin kırklı yaşlara geldiğinde yaptığı işe yönelik bir durağanlık oluştuğu, bu duruma bağlı olarak iş tatmin algılarında belirgin azalışların meydana geldiği ifade edilmektedir. Ancak birey ellili yaşlara ulaştığında mevcut durumu kabullenerek iş tatmin düzeylerinde artış gözlemlendiği belirtilmektedir.

2.2.1.2. Cinsiyet

Unutulmaz (2014: 25)'a göre cinsiyet değişkeninin iş tatminine olan etkisi, yapılan araştırmalara göre farklılık göstermektedir. Bazı araştırma sonuçları, kadınların erkeklere göre iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu gösterirken, bazı araştırmalarda ise erkekler kadınlardan daha fazla iş tatminine sahiptir. Hatiboğlu (2014: 56), cinsiyet değişkeni ele alınırken işin niteliğinin de dikkate alınması gerektiği vurgusunu yapmakta ve bu kapsamda farklı sektörlerde çalışan kadın ve erkeklerin yaptıkları işin niteliğine göre bir değerlendirme yapıldığında iş tatmini sonuçlarının farklılık arz edeceği ifadesinde bulunmaktadır. Sevimli ve İşcan (2005: 57)'in yapmış oldukları çalışmada, iş yerinde cinsiyet bakımından sayıca fazla olan tarafın iş tatmin seviyesinin yüksek olduğuna dikkat çekilmektedir. Ulusoy (1993: 36) ise cinsiyet faktörünün, gençlerin işte yükselme ve iş şartlarına olan beklentilerinin yüksek olabileceği noktasına dikkat çekerek, iş tatmin düzeylerinde azalmalar olabileceğini belirtmektedir.

2.2.1.3. Eğitim

Dudu (2019: 37)'ya göre bireyler içinde bulunduğu sosyo-ekonomik şartlara göre eğitim alırlar. Bireylerin almış oldukları eğitim aynı zamanda onların yaptıkları işi anlamalarına ve iş hakimiyeti sağlamalarına katkı sunmaktadır. Eğitim seviyesinin artmasına bağlı olarak bireylerin yaptıkları işe yönelik beklenti de artmaktadır. İşten alınan tatmin duygusunun oluşabilmesi için kişinin eğitim seviyesine uygun bir işte çalışması önemli olarak görülmektedir. Şenol (2019: 35) bu kapsamda bireylerin eğitim seviyelerine uygun olmayan işlerde çalışmalarının mutsuz olmalarına neden olabileceğini ifade etmektedir. Ayrıca bireye yönelik beklentinin fazla olduğu durumda, kişi bu beklentiye karşılayacak yeterliliği kendisinde görmüyorsa, bu durum kişinin stresinin artmasına neden olmakta, sonuç olarak tatmin duygusu azalmaktadır.

Çalışır (2012: 30) ise eğitim faktörünün iş tatmini ile ilişkisinde yaş faktörünün de değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Düşük eğitim seviyesine sahip olan ancak işten alınan tatmin düzeyinin yüksek olmasının sebebi yaş faktörüne bağlanmaktadır.

Özdemir (2009: 36), yapılan bazı çalışmalarda eğitim düzeyi ile iş tatmini kavramlarının ters yönlü ilişki gösterdiğini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin işe yönelik beklentilerinin de yüksek olabileceği düşüncesinden hareketle, yapılan işler çoğunlukla bu beklentileri karşılayamayacağı için işten alım tatmin duygusunun zarar gördüğü ifade edilmektedir.

2.2.1.4. Tecrübe

Evkaya (2019: 49)'ya göre işine özen duyan ve yaptığı işi özümseyen bireyler, işin farklı boyutlarını görerek ve içselleştirerek deneyim kazanmaktadır. Bu durum aynı zamanda çalışanların yeteneklerinin farkına varmasını sağlar. Edinilen tecrübe sayesinde işten beklenen ile işin bireyden ne beklediği konusu daha makul ve akılcı bir şekilde algılanabilmektedir. Darıcan (2019: 66) mesleki tecrübenin bireylerin memnuniyet derecesini etkilediğini ifade etmektedir. Buna göre belirli bir iş tecrübesine sahip bireyler, çalışma ortamı ile ilgili sorunları yönetmede ve şirket politikalarını görece analiz etme konusunda daha başarılı kişilerdir.

2.2.1.5. Çalışma Süresi

Çalışma süresi iş tatminine etki eden diğer bir faktördür. Çalışma süresi ile anlatılmak istenen, bireyin işe girdiği andan itibaren iş yerinde geçirdiği zaman dilimidir. İş tatmini ile işte geçen süre arasındaki ilişki, bireyin çalıştığı süre zarfında işten beklendiklerinin ne oranda karşılandığı durumuna göre değişkenlik göstermektedir. Bireyin işe ilk girişi kendi tercihleri doğrultusunda gerçekleştiğinden işten alınan tatmin düzeyinin de yüksek olması beklenir. Bireyin işte geçirdiği sürenin artması ile birtakım beklentilerin gerçekleşme durumunun zayıfladığı görülebilir. Bu durum çalışmada iş tatmininin azalmasına neden olabilir. Ayrıca işte geçen sürenin artması bireyin işteki deneyimlerini de arttırmaktadır. İşte deneyim kazandıkça bireyin örgüte yönelik gerçekleri anlamada zorlanmadığı düşünülürse, bu durum beklentileri makul bir seviyede tutarak iş tatminine olumlu yansıtılabilir (Sığrı ve Basım, 2006: 135).

2.2.1.6. Mesleki Statü

Sevimli ve İşcan (2008: 237), bireyin yönetsel bir unvan ya da pozisyonu itibarıyla yüksek bir mevkide bulunmasının, onların işten aldıkları tatmin algılarını olumlu yönde etkilediğini ifade etmektedir. Yüksek statüye sahip bireylerin aldıkları ücretin yüksek olması, esnek çalışma saatlerine sahip olmaları ve çalışma hayatlarının monoton olmaması gibi etkenler bireyin iş yaşamında sürekli gelişim ve öğrenme odaklı olmasını sağlamaktadır.

Karahan (2008: 237) ise bireyin mesleki statüsünün yüksek olmasının birçok engeli aşma konusunda statüsü düşük olanlara göre daha fazla gayret gösterdiğini ve bu durum onların işten aldıkları tatmin düzeyini arttırdığını belirtmektedir.

2.2.1.7. Sosyal ve Kültürel Çevre

İş tatmin duygusunu etkileyen bir diğer unsur ise bireyin doğup büyüdüğü ve yaşamını sürdürdüğü sosyal ve kültürel çevresidir. Erdoğan (1996: 235), bireyin aile içindeki bağlarının zayıf olması, kişinin monoton bir hayata sahip olması ve iş alışkanlığının tam olarak gelişmemesi gibi etkenlerin iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini ifade etmektedir. Ayrıca kişinin yetişme tarzına bağlı olarak sorumluktan kaçan ve daha iyi koşullara sahip olma isteğinde olmayan çalışanların yaptığı işe dair bir beklentisinin olmayacağı belirtilmektedir. Çalışanların yaptıkları işe yönelik bir beklenti duymaması, örgüte karşı duygusal bağın azalmasına ve iş tatminsizliğinin oluşması neden olabilmektedir.

2.2.1.8. Kişilik Özellikleri

Çalışkan (2005)'a göre bireylerin kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerinde önemli ölçüde etkisi olduğu ifade edilmektedir. Bireysel becerileri düşük, yetenekleri sınırlı ve topluma uyum konusunda zorlanan kişilerin iş tatmin algılarının daha düşük olduğu belirtilmektedir. Karaca (2008: 78-79)'nın yaptığı araştırmada ise iş doyumunu yüksek bireylerin kişilik özellikleri açısından daha kararlı ve esnek oldukları, iş doyumunu düşük bireylerin ise karşılaştığı güçlüklerle mücadele etme konusunda zorlanan, amaçları doğrultusunda gerçekçi tercihleri olmayan katı bireyler olduğu sonucuna varılmaktadır. Günay (2015: 14)'a göre kişilik özellikleri bakımından sosyal bireylerin, iletişim konusunda şeffaf ve iyi huylu kişilerin işten aldığı tatmin düzeylerinin yüksek olduğu, duygusal tutarsızlık yaşayan kişilerin ise tatmin düzeylerinin düşük olduğu ifade edilmektedir. Vural (2014: 53) ise yapılan işin, çalışanın kişilik yapısıyla uyumlu olmasının iş tatminini olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir.

2.2.1.9. Zeka

Sevimli ve İşcan (2005: 57)'a göre zeka faktörü ile iş tatmini arasında doğrudan bir ilişkinin olmadığı ifade edilmektedir. Zeka faktörünün iş tatmini üzerindeki etkisinin ortaya konulmasında, yapılan işin bireyin zeka seviyesine uygun olup olmaması konusu önemli olarak görülmektedir. Kösem (2015: 114)'e göre söz konusu uyumun sağlanması, bireyin işten aldığı tatmin düzeyini olumlu yönde etkilerken, bireyin zekası yapılan işin altında veya üstünde bir seviyede ise bu durum tatminsizlikle sonuçlanmaktadır.

2.2.2. Örgütsel (Dışsal) Faktörler

Çalışanların beklentilerinin karşılanmasında ve işten alınan tatmin duygusunun oluşmasında örgütün çalışanlarına sunduğu imkanlar önemli rol oynamaktadır (Akıncı, 2002). Bireyin işe yönelik işsel beklentilerinin karşılık bulması dış faktör koşullarına göre şekillenmektedir. Bu

doğrultuda bireyin düşündüğü çalışma ortamının fiili olarak karşılığının olması işten alınan tatmin duygusunu olumlu yönde etkilerken, beklentinin karşılık bulmaması ise iş tatminsizliği durumunu ortaya çıkarmakta ve sonuç olarak yapılan işin kalitesi düşerek işten ayrılma davranışları yaşanabilmektedir (Şen, 2018: 9).

Bireyin işten aldığı tatmin duygusunu etkileyen örgütsel faktörlere bakıldığında; yapılan işin kendisi, örgüt içi iletişim, fiziki koşullar, çalışma arkadaşları, yöneticinin tutumu, verilen ücret, terfi, çalışma saatleri ve ödüllendirme sistemi gibi değişkenler olduğu görülmektedir.

2.2.2.1. İşin Kendisi

Yapılan işin niteliği, çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkili olan bir faktördür. Bireyin yaptığı işe, kendisi veya çevresi tarafından değer atfedilmesi, işten alınacak tatmin düzeyini olumlu yönde etkilemektedir (Keser, 2013: 50). Yapılan işin önemli olarak değerlendirilmesinde; çalışanın yaptığı iş hakkında karar verme özgürlüğünün olması, yapılan işte çalışanın bilgi ve becerilerini kullanabiliyor olması, işi başından sonuna kadar kendi sorumluluğu dahilinde yürütmesi, işin ilgi çekici nitelikte olması ve statü gerektirmesi gibi etkenler yer almaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 28).

2.2.2.2. İletişim

Çalışanların tepkilerini, beklentilerini ve önerilerini sunma konusunda iletişim faktörü önemli rol oynamaktadır. Ateş (2005: 109)'e göre örgüt içi iletişim kanallarının açık olması ve bireylerin kararlara katılımının sağlanması, çalışanların işe olan tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir. Kendisine bilgi verilmeyen ve düşünceleri önemsenmeyen çalışanların örgütsel aidiyet duyguları zayıflamakta ve iş tatmininden giderek uzaklaşmaktadır. Böyle bir ortamda birey kendisini değersiz hissederek işten ayrılma düşünceleri oluşmaktadır.

2.2.2.3. Fiziki Koşullar

İş tatminini etkileyen bir diğer unsur ise çalışma koşullarıdır. Gallup (2018)'un yapmış olduğu çalışmada örgütün fiziki koşulları, iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örücü ve Esenkal (2005: 148), örgütün havalandırma ve aydınlatma sistemine yönelik fiziki koşullara dikkat çekerek, iyi aydınlatılmış ve havalandırılmış çalışma ortamlarının çalışan sağlığı açısından önemine vurgu yapmaktadır. Akkaşoğlu ve Ulama (2016) ise yaptığı araştırmada, çalışma ortamının sıcaklığı ve hijyen koşullarına dikkat çekerek bu faktörlerin iş tatmini üzerinde olumlu etkisinin olduğunu saptamıştır.

2.2.2.4. Çalışma Arkadaşları

Bireyin birlikte iş yaptığı gruplar ve grup içinde yer alan üyelerin birbiri ile olan iletişimi ve ilişkileri, iş tatmini açısından önemli bir etken olarak görülmektedir. Başarılı bir grup dinamiği içinde yer alan bireylerin benzer duygu ve düşünceleri paylaşması ve aynı amaç etrafında birleşmeleri, işten alınan doyumunu olumlu yönde arttıracığı beklenmektedir (Kösem, 2015: 121).

Aynı zamanda grup içinde yer alan üyelerin birbiri ile yardımlaşmaları, birbirlerini desteklemeleri ve tavsiyelerde bulunmaları işten alınan tatmin düzeyini arttırmaktadır (Özaydın ve Özdemir, 2014: 257).

2.2.2.5. Yöneticinin Tutumu

Yöneticilerin tutum ve davranışları çalışanların iş tatmin düzeylerini etkileyen önemli unsurlardan biridir. Yöneticinin yönetme tarzı, çalışanların beklediği yönetim biçimi ile uyuşmadığında bu durum iş tatminsizliği ile sonuçlanabilmektedir. Yöneticinin, iş tatminini sağlamak adına yönetim tarzını ortam koşullarına göre oluşturması, yöneticinin önemli görevleri arasında gösterilmektedir (Serinkan ve Bardakçı, 2007: 153).

Bozkurt ve Bozkurt (2008: 4)'a göre çalışanların yönetime katılımının sağlanmasının, onların fikirlerine başvurulmasının ve enerjilerini ortaya koymalarına olanak veren düzenlemeler yapmanın iş tatminini olumlu yönde etkileyeceği vurgusu yapılmaktadır. Dolayısıyla yöneticilerin bu gerçeğin farkına vararak katılımcı bir politika izlemesi ve rol model olarak çalışanlara yol gösterecek bir tarzı ortaya koyması, iş tatminine olumlu yansımalarının olacağı ifade edilmektedir.

2.2.2.6. Ücret

Ücret, iş tatmini veya tatminsizliğini etkileyen temel faktörlerden biri olarak görülmektedir (Akalp, 2003). Ceylan (2014: 151)'a göre bireyin zihinsel ve bedensel emeği karşısında ödenen bedel olarak ifade edilen ücret kavramı, iş tatmini açısından karmaşık ve çok boyutlu bir özellik taşımaktadır. Çünkü ücret kavramı, bireyin hem örgüt içinde hem de sosyal yaşamda statüsünü belirleyen önemli bir unsur olarak görülmektedir. Bireyin aldığı ücretin ihtiyaçları ne oranda karşıladığı, ücretin yeterliliği ve hak ettiğini düşündüğü ücrete kıyasla alınan ücretin normal olup olmaması konusu bireyin işten aldığı tatmin derecesini şekillendirmektedir. Bu nedenle alınan ücretin yapılan iş ile miktar ve nitelik yönünden uyumlu olması gerekmektedir.

Aydemir ve Erdoğan (2013: 146)'a göre ücretin adil şekilde dağıtılması, ücretin miktarından daha önemli olduğu ifade edilmektedir. Ücret faktörünün iş tatmini üzerindeki etkisi incelendiğinde, ücretin belirli bir noktadan sonra miktarı ile değil çalışanlar arası eşit dağılımı ile kendini gösterdiği ifade edilmektedir. Aynı iş ve aynı statüye sahip olunmasına rağmen ücret dağılımında yaşanan eşitsizlikler, bireyin adalet duygusuna zarar verdiğinden hayal kırıklıkları yaşanmakta ve sonuç olarak işe karşı tatminsizlik yaşanabilmektedir. Bu anlamda adil bir ücret sisteminin kurulması örgütün temel işlevi olarak görülmektedir.

2.2.2.7. Terfi

Saruhan ve Yıldız (2012: 464)'a göre çalışanlara sunulan kariyer imkanları onların işten aldıkları tatmin düzeyine olumlu yansımaktadır. Terfi, kişinin mesleğinde başarılı olduğunun ve olacağına bir göstergesi olduğundan, terfi alan kişi bu durumu maddi ve manevi bir kazanım olarak görür ve tatmin olur.

Bozkurt ve Bozkurt (2008:6)'a göre mesleğinde ilerleme imkanına sahip kişilerin örgütsel bağlılığı ve çalışma arzusu artmaktadır. Ancak kariyer sisteminin belirsiz olduğu, performansa dayalı ve adil bir sistemin yer almadığı örgütlerde ise çalışanların işten aldıkları tatmin duygusu azalmaktadır.

Özgen vd., (2001: 335)'ne göre çalışanların işten aldıkları tatmin duygusunda; yükselme olanağının derecesi, sıklığı, adil olması ve çalışanların yükselme isteği gibi etkenler önemli olarak görülmektedir. Dolayısıyla her bireyin işte ilerleme isteği ve bu isteğe bağlı doyum dereceleri farklılık göstermektedir. Mesleğinde ilerleme, bazı bireyler için para kazanma anlamına gelirken, bazılarının göre ise psikolojik gelişim, yüksek mevki, eşitliğin yerine gelmesi ve oyunu kazanma gibi anlamlar da olabilir. Bu kapsamda her bir çalışanın mesleğinde ilerlemeye bakışı farklılaşmakta ve buna bağlı tatmin ve tatminsizlik duyguları da değişiklik göstermektedir.

2.2.2.8. Çalışma Saatleri

Çalışma saatleri, çalışanların moral ve motivasyonunu etkileyen unsurlardan biridir. Özellikle vardiyalı saatler açısından bakıldığında çalışanların dinlenmesi gereken saatlerde kendilerini fiziksel olarak zorlamaları, bireyin performansının düşmesine ve dikkat dağınıklığı gibi olumsuz sonuçlar yaşanmasına neden olmaktadır. Ayrıca bu durumlar çalışanların kendine olan güvenini olumsuz yönde etkileyebilmekte ve sonuç olarak iş tatminsizliği yaşanabilmektedir (Bakan, vd., 2015: 301).

2.2.2.9. Ödüllendirme Sistemi

Örgüt, çalışanlarını işe özendirmek ve onların örgütsel bağlılıklarını daha da güçlendirmek amacıyla başarılı çalışanlarını ödüllendirmektedir. Ödül aynı zamanda çalışanlara gösterilen ilgiyi de ifade etmektedir. Bu anlamda çalışanların takdir görmeleri onların motivasyonlarını olumlu yönde etkileyerek, iş tatmin duyguları da aynı yönde gelişmektedir. Çalışanlara dengeli ve adil bir ödül dağıtımının yapılması, onların kendilerini keşfetmesini sağlayarak işlerin daha kolay ve etkin yapılmasını sağlamaktadır (Yılmaz, 2013'dan aktaran: Çetinbaş, 2021: 24).

2.3. İş Tatmini İle İlgili Teoriler

İş tatmini kavramını temel alan akademik çalışmaların ilk olarak Elton Mayo önderliğinde 1930'lu yıllarda Hawtorne fabrikasında yapılmış olan çalışmayla başladığı bilinmektedir (Mattila, 2006). İlk başta araştırmacılar fabrikada fiziki koşulların (ısıtma, fabrika yerleşim düzeni, yorgunluk vb.) çalışanların verimliliği üzerindeki etkisini incelemek üzere çalışmaya başlamışlar ve bu kapsamda şu hipotez geliştirilmiştir: "Işıklılandırma, ısıtma ve dinlenmeye ayrılan zaman gibi fiziki iyileştirmeler arttıkça üretkenlik artar" şeklindedir. Fakat yapılan araştırma ve deneylerin hipotezi doğrulamadığının anlaşılması üzerine araştırmanın yönü fiziki koşullar yerine sosyal faktörlere evrilmiştir. Bu kapsamda geliştirilen yeni hipotez, çalışanların verimlilik artışları onların motivasyonu, işten aldıkları tatmin düzeyi gibi sosyal faktörler ile ilişkilerine bağlanmaktadır.

Yapılan araştırmanın söz konusu hipotezi doğrulaması ile çalışan verimliliğinin düzeyi sosyal faktörler ile açıklanmaya başlanmıştır (Koçel, 2013: 236).

Worrel (2004), iş tatminini açıklamaya yönelik ortaya konuların teorilerin, motivasyon teorileri ile ilişkisine dikkat çekmektedir. Acuner vd., (2016: 219-220), iş tatmini kavramını açıklamaya dönük motivasyon teorilerini, bireyi motive eden faktörler (kapsam) ve bireyin davranışlarını yönlendiren faktörler (süreç) olmak üzere iki temel gruba ayırmaktadır. Aşağıda motivasyon teorileri, kapsam ve süreç teorileri bağlamında ele alınarak detaylı şekilde anlatılmıştır.

2.3.1. Kapsam (İçerik) Teorileri

Kapsam teorilerinde, bireyin iş tatmininin oluşumunda ne tür temel gereksinimlerin etkili olduğu, hangi kişisel faktörlerden etkilendiği ve hangi dürtülerin güçlü olduğu sorularının cevabı aranmaktadır (Booyesen, 2008). Baştemur (2006)'a göre kapsam teorileri, bireyin kendisi ile ilgilidir ve bireyin iş tatminine etkisi olan kişisel faktörlerin oluşum sürecini kapsamaktadır. Baysal (2004)'a göre söz konusu faktörler örgüt tarafından iyi bir şekilde tanımlanı ve anlaşılırsa, örgüt içi uygulamalarda daha etkili olunacağının vurgusu yapılmaktadır.

Bu teoriler; Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Herzberg'in ift Faktör Teorisi, McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi ve son olarak Alderfer'in ERG Teorisidir.

2.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Abraham Maslow'a göre, bireyin davranış güdüleri, biyolojik (ilkel), sosyal ve psikolojik (benlik) ihtiyaçların tatmin edilmesiyle şekillenmektedir (Sönmezer, 2007: 14). Bu kapsamda iki varsayım öne sürölmektedir.

- Birey, ihtiyaçlarını giderme konusunda bir davranışta bulunur. Bireyin sergilediği her davranış, tatmin etmek istediği ihtiyaçlardan etkilenerek oluşur.
- İhtiyaçlar hiyerarşik bir düzene sahiptir. Bir üst kademe ihtiyacın bireyi davranışa sevk edebilmesi için bir alt kademe ihtiyaçtan tatmin olunması gerekir.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, beş'li basamak şeklinde temsil edilmektedir. En alt kademede bulunan ihtiyaçlar herkesin ortak ihtiyaçları olup üst basamaklara çıkıldıkça, ihtiyaçlar bireye göre farklılık arz etmektedir. İnsanları davranışa sevk eden bu ihtiyaçların hiyerarşik sıralaması aşağıda şekil 4'te piramid şeklinde gösterilmektedir.

Şekil 4. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi



Kaynak: Acuner vd., 2016: 220

Şekil 4'te görüldüğü üzere, bireyin ihtiyaçları kademe şeklinde sıralanmaktadır. Bu ihtiyaçlara ilişkin bilgiler aşağıda belirtilmektedir.

1. **Temel Fizyolojik İhtiyaçlar;** bireyin fizyolojik yapısı gereği öne çıkan beslenme, giyinme, barınma, dinlenme ve neslini sürdürme gibi ihtiyaçlarıdır.

2. **Güvenlik İhtiyaçları;** bireyin fiziksel ve ekonomik güvenliği, korunma, rahatlık, huzur, tehdit, tehlike altında olmama, ekonomik güvenceye sahip olma gibi ihtiyaçları kapsar.

3. **Sosyal İhtiyaçlar;** bu ihtiyacın temelinde sosyal bir varlık olan bireyin kabul görme, bir gruba ait olma, sevgi ve anlayış gibi sosyal ihtiyaçları yer alır.

4. **İtibar ve Saygı Görme İhtiyacı;** bu kademedeki bireyin kendini göstermesi, tanınma ve statü açısından prestijli pozisyonlarda bulunma isteği ve kendine güven duyması gibi ihtiyaçlarından oluşur.

5. **Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı;** bu kademedeki ise bireyin kendi gücünden tatmin olması, başarımlık hissi ile iş yapması ve diğer bireylere göre en iyi olma ihtiyacı yer almaktadır.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisi, örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada örgüt yöneticilerine önemli bir bakış açısı sunmaktadır. Örgüt yöneticileri, çalışanların ihtiyaçlarını iyi bir şekilde anlayarak bu ihtiyaçların hangi kademeye ait olduğunu tespit edebilirse, çalışan davranışlarını yönlendirmede onları motive edebilir (Koçel, 2013: 625).

2.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Bu teori Herzberg'in 200 muhasebeci ve mühendis üzerinde yapmış olduğu araştırma sonuçlarına dayanmaktadır (Koçel, 2013: 626). Araştırma kapsamında çalışanlara şu soru

yöneltilmiştir: “işinizde kendinizi ne zaman son derece iyi ve ne zaman son derece kötü hissettiğinizi ayrıntılı olarak açıklayınız”. Verilen cevap neticesinde kişilerin kendilerini iyi hissettikleri durumların iş ile direkt ilgisi olan; işin kendisi, başarıma, sorumluluk vb. faktörler olduğu belirlenmiştir. Çalışanların işten aldıkları tatmin duygusunun azaldığı ve kendilerini kötü hissettiren kavramların ise işe bağlı durumlar olan ancak iş dışında bulunan ücret, çalışma koşulları vb. kavramlar olduğu belirlenmiştir.

Herzberg alınan cevaplar neticesinde iki farklı grup belirlemiştir. Bunlar;

- **Motive edici faktörler;** iş'in kendisi, sorumluluk, ilerleme imkanları, statü, başarıma ve tanınma gibi faktörlerdir. Bu faktörlerin varlığı kişiye kişisel başarıma hissi verdiğinden kişiyi motive etmektedir. Bu faktörlerin yokluğunda ise birey motivasyonu sağlamamaktadır.
- **Hijyen faktörler;** ücret, maaş, çalışma koşulları, iş güvenliği gibi faktörlerdir. Hijyen faktörler bireyi motive etmese de bu faktörler olmaz ise birey motive olmayacaktır. Başka bir deyişle, hijyen faktörler birey motivasyonu için asgari düzeyde olması gerekli bir özellik taşımaktadır. Bireyin motivasyonunu sağlayan faktörler ise, motive edici faktörlerdir (Koçel, 2013: 626).

Herzberg'in çift faktör teorisinin, örgüt yöneticilerine sunmuş olduğu bakış açısı şu şekildedir: hijyen faktörler, bireylerin motivasyonunu sağlamayan ancak motive olmalarında gerekli ortamı sağlayan unsurlardır. Bu kapsamda yöneticiler örgütte hijyen faktörleri sağlamalı ancak bu durum tek başına yeterli değildir. Bireylerin esas itibarıyla içinde var olan motive edici faktörlerin (başarı duygusu, saygınlık kazanma, işini sevme, terfi olanakları vb.) örgütte sağlanması gereklidir (Eren, 2001: 32-33).

2.3.1.3. Mc Clelland'ın Başarıma İhtiyacı Teorisi

McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisine göre birey, üç grup ihtiyacın etkisinde kalarak bir davranış sergiler.

- **İlişki kurma ihtiyacı;** bir gruba girme, başkaları ile ilişki kurma ve sosyal ilişkiler geliştirme gibi ihtiyaçlardan oluşur. Bu tip ihtiyaçları olan bireyler sosyal ilişkilere daha fazla önem vereceklerdir.
- **Güç kazanma ihtiyacı;** bireyin diğer insanları yönetme ve onlar üzerinde otorite ve denetim kurma ihtiyacıdır. Bu tip ihtiyacı olan bireyler başkaları üzerinde güç ve otorite sağlayarak tatmin olmaktadır.
- **Başarıma ihtiyacı;** bireyin bir işi daha iyi yapma isteği, kendine zor hedefler koymasındır. Bireyin işten aldığı tatmin yaptığı işi başarmasına bağlıdır.

Saklan (2010: 53-54)'a göre bu üç ihtiyaç, birbirinden ayrı olabildiği gibi, üçü birlikte de var olabilmektedir.

Koçel (2013: 627)'e göre söz konusu teorinin örgüt yöneticileri açısından taşıdığı anlam şudur; eğer bireyin sahip olduğu ihtiyaçlar tespit edilirse, personel seçim ve yerleştirme sistemleri geliştirilebilir. Bu kapsamda örgüt, başarı ihtiyacı yüksek bir bireyi işe yerleştirirse, birey tüm bilgi ve birikimi ile kendini işe adayarak tatmin olacaktır.

2.3.1.4. Alderfer'in ERG Teorisi

Clayton Alderfer'in ERG Teorisi, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi Teorisi baz alınarak geliştirilmiştir. ERG Teorisinde, tıpkı Maslow'un Teorisinde olduğu gibi bireyin ihtiyaçları belirli bir sıraya tabiidir (Yılmaz, 2013: 71). Buna göre bireyler, alt kademe ihtiyaçlardan tatmin olarak, üst kademe ihtiyaçlara yönelir ve tatmin olmak ister. Ancak üst kademe ihtiyaçlardan alınan tatminsizlik bireyi hayal kırıklığına sevk etmektedir (Güney, 2008: 208).

ERG terimi, İngilizce karşılığı "Existence Needs", "Relatedness Needs" ve "Growth-Oriented Needs" kelimelerinin baş harflerinin kısaltılmasıyla oluşturulmaktadır (Başaran, 1991'dan aktaran: Çetinbaş, 2021: 29). Teorinin Türkçedeki karşılıkları sırasıyla, "varolma ihtiyacı", "ilişki kurma ihtiyacı" ve "gelişme ihtiyacı" şeklindedir.

- **Varolma ihtiyacı;** bireylerin fiziksel anlamda hayatta kalmalarını ve neslini devam ettirmesini ifade eder. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını kapsar.
- **İlişki kurma ihtiyacı;** bireylerin iş yaşamında ve sosyal hayatta başkaları ile iyi ilişkiler kurmasını ve bu ilişkileri sürdürmesi ile ilişkilidir.
- **Gelişme ihtiyacı;** bireylerin beşeri potansiyellerinin farkına varıp, bunu geliştirmesi ve kişisel gelişim ihtiyaçlarını desteklemesi ile ilişkilidir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan sosyal ve saygı ihtiyaçlarını kapsar.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle, bireyi davranışa sevk eden unsurların içsel faktörler bağlamında ele alındığı görülmektedir. Fakat bireyi davranışa iten unsurların sadece bu faktörlerden etkilenmediği ve bireyi motive etme konusunda kişisel faktörlerin araştırılmasının yeterli olmadığı düşüncesinden hareketle farklı teoriler geliştirilmiştir (Koçel, 2013: 628). Konunun bundan sonraki bölümünde bu anlayışı esas alan süreç (dışsal) teorilerinden bahsedilecektir.

2.3.2. Süreç (Dışsal)Teorileri

Süreç teorileri, bireyin ortaya koyduğu amaç ile bu amaç doğrultusunda elde ettiği doyum arasındaki ilişkiyi ortaya çıkararak bireyin sergilediği davranışların sonucunun nasıl algılandığına cevap aramaktadır (Çetinbaş, 2021: 30). Eren (2003), süreç teorileri kapsamında bireylerin farklı düşünce ve değer yargılarına sahip olduğunu ancak bireyleri davranışa sevk etmede konusunda güdülenme sürecinin tüm bireylerde aynı olduğunu ifade etmektedir.

Süreç teorilerine göre, bireyin bir davranışı sergileme konusunda güdülenmesinin sadece bireyin ihtiyaçları çerçevesinde şekillenmediği, içsel faktörlerin yanı sıra dışsal faktörlerin de bireyi

davranışa sevk etme konusunda etkili olduğu görüşü hakimdir (Koçel 2007'den aktaran: Özpehlivan, 2018: 47).

Bu teoriler; Vroom'un bekleme teorisi, Lawler ve Porter'in sonuçsal şartlandırma Teorisi, Adams'ın Eşitlik Teorisi ve son olarak Locke'un Amaç Teorisidir.

2.3.2.1. Vroom'un Bekleme Teorisi

Vroom'un bekleme teorisine göre, insan davranışları üzerinde tek belirleyici faktörün bireyin ihtiyaçlarının olmadığı, bireylerin yaptıkları iş sonucunda elde etmek istediklerine ulaşma düzeyinin de yapılan davranışlara etkisinin olduğu ifade edilmektedir. Bireyin amacına yönelik harcadığı emek sonucunda hayal ettiklerini elde etme düşüncesi vardır. Örneğin amacı terfi almak isteyen bir çalışanın amacına ulaşabilmesi, fazla mesai yapmasına bağlıysa veya inancı bu yönde ise, birey amaca yönelik davranış gösterecektir. Bu bağlamda çalışanların yaptıkları davranışların ve beklentilerinin iyi belirlenmesi gerekmektedir. Bu teoriye göre çalışanların yaptıkları işten tatmin olmaları, beklentilerinin karşılanması ile mümkündür (Bozçalı, 2021: 45).

Bekleme Teorisi, bireyleri motive eden faktörleri açıklamak yerine motivasyonun oluşum sürecine odaklanmaktadır. Chen vd., (2006: 180)'ne göre bu teoride bireyin sarfettiği çaba miktarında, üç faktör önemli rol oynamaktadır.

- Bireyin çabası sonucunda elde edeceği ödülün değeri,
- Gösterilen çaba sonucunda sahip olunacak ödülün elde edilebilme ihtimali,
- Bireyin kendi çaba ve davranışları sonucunda ödüle ulaşabilme ihtimalidir.

Bekleme Teori'sinin temelinde valens, araçsallık ve bekleme kavramları yer almaktadır.

Valens, gösterilen çaba sonucunda elde edilen çıktının çekiciliği ve arzulanma derecesini ifade etmektedir (Sanchez vd., 2000'nden aktaran: Aydemir, 2019: 19). Bireyin ödüle verdiği değeri temsil eden valens kavramı, bireyin ihtiyacına, seçimlerine veya hedeflerine göre değişebilir.

Araçsallık kavramı, bireyin belirli bir gayret göstererek elde ettiği sonuçların, diğer elde edeceği sonuçlara aracılık etmesini ifade etmektedir. Koçel (2013: 633) bu durumu şu örnekle açıklamaktadır; bireyin gösterdiği gayret sonucu elde ettiği ödül (maaş artışı), birinci kademe sonuç olarak nitelendirilmektedir. Birinci kademe sonuç, bireyin daha sonra elde etmek istediği (yüksek statü elde etme, etrafta tanınma, daha iyi koşullarda geçimini sağlama vb.) ikinci kademe sonuçların aracısı konumundadır. Dolayısıyla birinci kademe sonuçların tek başına varlığı bir anlam ifade etmemektedir. Chiang ve Jang (2008: 314) güven, kontrol ve uygulanan politika gibi değişkenlerin, bireyin araçsallık algısını etkilediğini belirtmektedir.

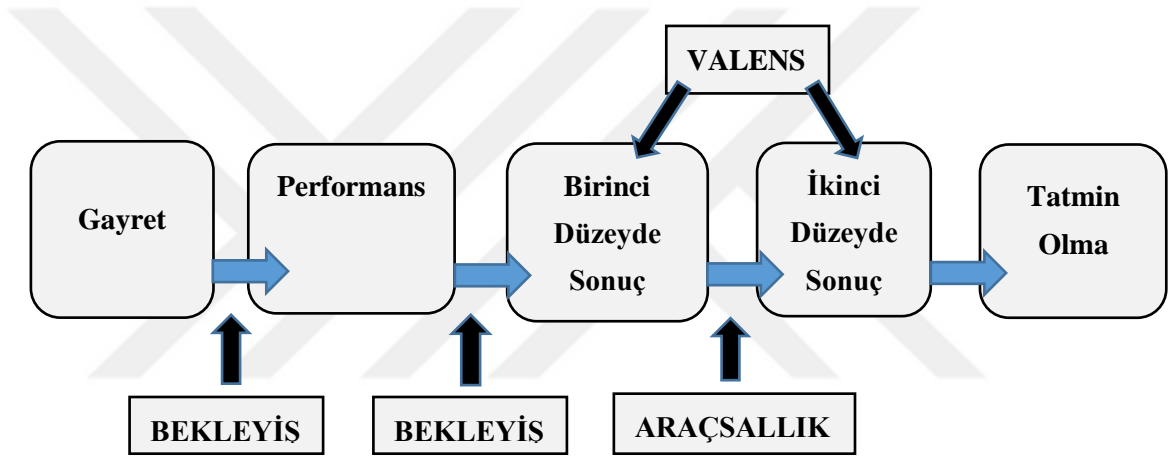
Bekleme ise, ödül elde etmeye yönelik istek veya gösterilen çabanın bireyi belirli bir sonuca ulaştıracağı konusundaki beklentisi olarak tanımlanmaktadır (Nişancı, 2015: 12). Bekleme kavramı, "sıfır ile bir" arasında değişen değer almaktadır. Birey, gösterdiği davranış ile ödül arasında bir ilişki görmüyorsa, bekleme "sıfır" değerini alacaktır. Bireyin gösterdiği çaba ödülle sonuçlanacağı inancı taşıyorsa, bekleme "bir" değerini alacaktır (Parijat ve Bagga, 2014: 2).

Koçel (2013: 633)'e göre;

- Bireyin gösterdiği çaba neticesinde ödülü elde edeceği inancı taşıması (bekleyiş),
- Bireyin gösterdiği performansın birinci kademe sonuç-ödül ile karşılanacağı inancının (bekleyiş) olması,
- Bireyin birinci kademe sonuçların ikinci kademe sonuçlar için gerekli olduğuna inanması,
- Birinci ve ikinci derece ödülün birey tarafından arzu edilmesi

bireyin motive olmasını sağlayan durumlardır. Bu durum aşağıda Şekil 5 üzerinde gösterilmektedir.

Şekil 5. Vroom Motivasyon Modeli



Kaynak: Koçel, 2013: 634

Koçel (2013: 634), bu modelin örgüt yöneticileri tarafından kullanımında;

- Bireyin hangi çeşit ve hangi düzeyde ödülü önemseydiğinin belirlenmesinin,
- Örgütün bireyden beklediği davranış ve performansların neler olduğunun ortaya konulmasının,
- Performans ve ödül arasında bir bağlantı kurulması gerektiğininönemli olduğunu belirtmektedir.

2.3.2.2. Lawler ve Porter'in Bekleyiş Teorisi

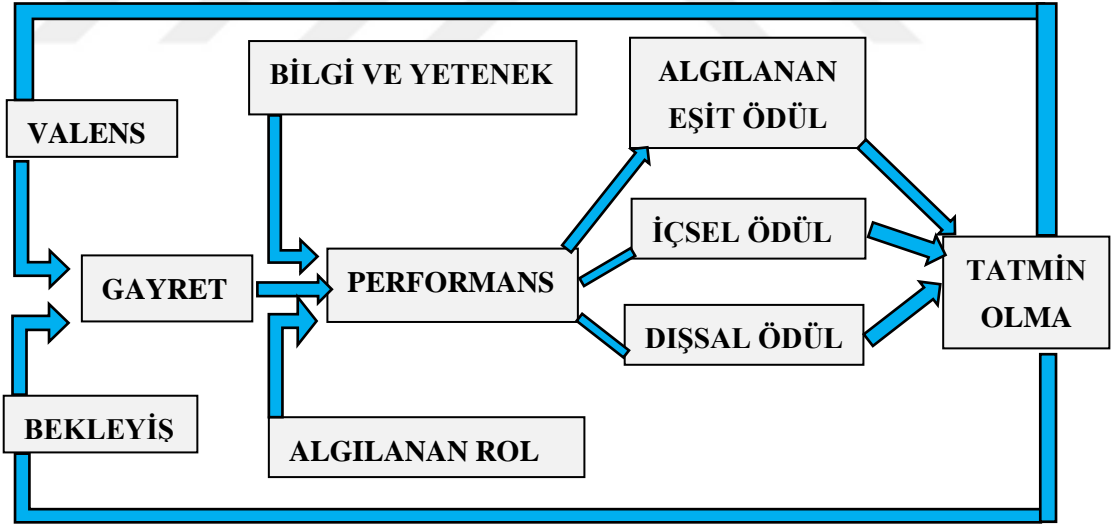
Lawler ve Porter'in bekleyiş Teorisi, Vroom'un Bekleyiş Teori'sini esas alan bir modeldir. Ancak Vroom'un Teori'sine bazı değişkenler ilave edilerek model daha da geliştirilmiştir (Çetinbaş, 2021: 45). Modele göre, bireyin gösterdiği çaba onun yüksek performans göstermesinde gerekli ancak yeterli bir değişken değildir. Bireyin gösterdiği çabaya ek olarak nitelikli bilgi ve yeteneğe de sahip olması gerekmektedir. Buna göre bilgi ve beceri konusunda yeterli donanımı olmayan birey, gerekli çabayı gösterse dahi iyi bir performans ortaya koymayacaktır (Koçel, 2003'den aktaran: Çetinbaş, 2021: 31). Örneğin muhasebe bilgisinden yoksun bir birey ne kadar

gayretli iş yapsa da bilanço düzenlemeyeceği için sonuç itibariyle performans bu durumdan etkilenecektir (Koçel, 2013: 635).

Modele göre gerekli olan bir başka değişken ise bireyin kendisi ile ilgili rol algısıdır. Rol algısı kavramı ile anlatılmak istenen, bireyin belirli bir performans göstermek adına sahip olduğu rol inancıdır. Birey sahip olduğu rol anlayışı çerçevesinde bir davranışta bulunmaktadır. Bireylerin örgüt içinde oynamak istedikleri rol ile kendisinden beklenen rol arasında bir uyumsuzluğun olması rol çatışmasına neden olmakta, bu durum ise bireyin göstereceği performansı engellemektedir (Koçel, 2013: 635).

Modelin sunduğu bir başka değişken ise, adaletli bir ödül dağıtımının yapılması ile ilgilidir. Bireylerin göstermiş oldukları gayret, sahip oldukları bilgi ve beceri ve kendilerine tanımladıkları rol algısı kapsamında belirli bir performans ortaya çıkmaktadır. Gösterilen performans sonucu alınan ödül bu bağlamda önem arz etmemektedir. Çünkü çalışanların işten aldıkları doyum, onların beklentileri ile aldıkları ödül arasındaki uyumla mümkündür. Bu kapsamda bireylerin beklentileri, eşit ödül dağıtım algısından az ise bu durum iş tatminsizliği ile sonuçlanmaktadır. Bireyin valensi ve bekleyişi de bu durumdan etkilenecek bu döngü tekrar etmektedir (Koçel, 2013: 635). Bu durum aşağıda Şekil 6'da anlatılmaktadır.

Şekil 6. Lawler –Porter Motivasyon Modeli



Kaynak: Koçel, 2013: 635

Koçel (2013: 635-636), bu modelin örgüt yöneticileri tarafından kullanımında;

- Çalışanlardan ne düzeyde bir performans bekleniyorsa, onlara bu doğrultuda eğitim verilmesi gerektiği,
- Rol çatışmalarının daha az yaşanmasına gayret gösterilmesi gerektiği,
- Eşit ödül dağıtımına dikkat edilmesi gerektiği,

- İçsel ve dışsal ödül türlerinin çalışanlar tarafından farklı düzeylerde önemsendiğinin bilinmesi gerektiği,
- Çalışanların sergilediği performans düzeyi, aldıkları ödüller ve kişiler arası ilişkiler konusunda denetim yapılarak bu konulara dair görüşlerin izlenmesi ve bu doğrultuda bir model geliştirilmesi gerektiği

gibi hususların önemli olduğu ifade edilmektedir.

2.3.2.3. Adams'ın Eşitlik Teorisi

1963 yılında Stacy Adams tarafından geliştirilen bu yaklaşım motivasyon konusunu ele almakla birlikte iş tatmini ile algılanan örgütsel adalet konusunun da bilimsel olarak temelini oluşturmaktadır. Adams, General Elektrik İşletmesinde motivasyon üzerine dayalı bir araştırma gerçekleştirmiştir. Elde edilen araştırma sonucuna göre, iş yeri çalışanlarının sarfettikleri gayret sonucu elde edilen çıktılarının adil bir şekilde dağılımının, çalışanlar açısından son derece önem arz ettiği belirlenmiştir (Murat ve Çevik, 2008: 4). Bu teoriye göre, çalışanların işletmeye sağladıkları emeğin, bilgi ve tecrübelerin (girdi) sonucunda elde ettikleri ödüller (çıktı), diğer bireylerin çabaları ve aldıkları ödüllere göre kıyas edilmektedir. Karşılaştırma sonucunda bireyde eşitlik algısı oluşursa bu durum yapılan işe yönelik tatmin duygusunu olumlu etkilerken, algıda yaşanan herhangi bir eşitsizlik bireyin motivasyonunu olumsuz şekilde etkilemektedir (Sığırı ve Basım, 2006: 135; Mrosso, 2014: 12). Koçel (2013: 637)'e göre birey yaşadığı bu eşitsizlik algısını giderme konusunda birtakım girişimlerde bulunmaktadır. Bu durum bireyin algıladığı eşitsizliğin derecesine, bireyin olanaklarına ve göstereceği davranışın kolaylık derecesine göre değişkenlik göstermektedir. Eşitsizliği giderme konusunda sergilenen davranışları şu şekilde sınıflandırmak mümkündür.

- Birey gösterdiği çabayı değiştirme yoluna gidebilir.
- Daha yüksek ücret veya ödül talebinde bulunarak sonucu değiştirme yoluna gidebilir,
- Birey, gösterdiği gayret ve elde ettiği sonuca dair eşitlik algısını mantıksal düzeyde değiştirebilir,
- İşyerinden istifa, işe yönelik devamsızlık durumları yaşanabilir,
- Başkalarının sarf ettiği çabayı azlatma yoluna gidebilir.

Koçel (2013: 637), bu teori kapsamında sarfedilen gayretin ve bunun sonucu olarak ödüllendirmenin dengeli şekilde yapılmasının önemli olduğunu belirtmektedir. Sonuç olarak vurgulanan bu hususlar, çalışanlarını motive etmek isteyen yöneticiler açısından önemli bir bakış açısı sunmaktadır.

2.3.2.4. Locke'un Amaç Teorisi

Edwin Locke'nin geliştirmiş olduğu bu teoriye göre, bireylerin belirlediği amaçların zorluk derecesi, yapılan işe duyulan motivasyonun derecesini de belirlemektedir. Bir başka deyişle,

kendisine erişilmesi zor ve uzun vadeli amaç belirleyen bireylerin, kısa vade ve kolay ulaşılabilir amaç belirleyen bireylere oranla ortaya koyacağı performans yüksek olacağından bu kişi işine karşı daha fazla motivasyon sağlayacaktır (Can vd., 2015: 117).

Can, vd., (2001: 48) söz konusu teoride bireyler amaçlarını ortaya koyarken bazı kriterlerin önemine dikkat çekmektedir. Bunlar belirlenen amacın yoğunluğuna, bu amacın belirgin olup olmamasına ve zor veya kolay olmasına göre farklılık arz etmektedir. Amacın yoğunluğu, amaca ulaşmada önemli bir kriterdir. Amacın belirgin olması, sayısal olarak ölçülebilirliği ifade etmektedir. Amacın zor veya kolay olması ise amacın elde edilebilir bir düzeyde olup olmadığına göre değişmektedir.

Koçel (2013: 638) bu teorinin yöneticiye kazandıracığı bakış açısına yönelik, çalışanların ortaya koymuş olduğu amaçlar ile örgütün amaç ve hedeflerinin uyumuna önem verilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir.

2.4. Örgütlerde İş Tatminini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar

Örgütün çalışanlarına sunmuş olduğu imkanlar, onların beklentilerini karşılamada ve işten aldıkları tatmin duygusunun oluşmasında belirleyici bir etken olarak görülmektedir. Bunun için çalışanların bireysel hedeflerinin belirlenip örgütsel hedeflerle uyumlu hale getirilmesi son derece önemlidir. Özellikle yerel yönetimler açısından düşünüldüğünde, çalışanların işten alacakları tatmin duygusu, topluma sağlanacak olan hizmetin kalitesini etkilemektedir. Topluma sağlanan hizmetin sürekli, düzenli, eşit ve adil olması gerektiğinden, toplum ile birebir iletişim içinde yer alan belediye çalışanlarının iş tatminini sağlamaya dönük uygulamaların ele alınması son derece önemlidir (Akin vd., 1998'nden aktaran: Bölükbaşı ve Yıldıztan, 2009: 348).

Örgütler, çalışanların iş tatminini sağlamalarında; iş rotasyonu, iş tasarımı, iş zenginleştirme, iş genişletme, azaltılmış gün sayısı, esnek zaman uygulaması, iş paylaşımı ve eğitim gibi uygulamalardan yararlanmaktadır (Şahal, 2005: 67).

Aşağıda söz konusu uygulamalara dair detaylı bilgiler verilmektedir.

2.4.1. İş Rotasyonu

Rotasyon, bireyin yaptığı işe benzer özellik gösteren diğer işlerde çalıştırılmasıdır. Rotasyon uygulamalarıyla, bireyin motivasyonu ve ilgisinin canlı tutulması amaçlanmaktadır. Bu sayede birey sürekli aynı işi yapmanın vermiş olduğu monotonluktan kurtularak, yaptığı işe yatay doğrultuda bir işe odaklanıp farklı beceriler geliştirme fırsatı yakalamaktadır (Aşan, 2001: 242). Farklı işlerde çalışan bireyler bu sayede başarılı olduğu alanı deneyimleme imkanı elde etmektedir. Ayrıca bireylerin benzer nitelikte işe yönlendirilmesiyle, işlerin aksaması belli bir noktaya kadar önlenmiş olmaktadır (Eren, 2001: 194).

Eren (2001: 194), rotasyon uygulamalarının sağladığı faydaları:

- Bireylerin farklı işlere yönelik bilgi, beceri ve tecrübesinin artması,
- Çalışanların, sunulan ürün ve hizmette kendisinin de bir payı olduğunu hissetmesi,

- Çalışanların, diğer bireyleri tanıma fırsatı elde ederek sosyal çevresini genişletmesi şeklinde özetlemektedir.

Saklan (2010: 61), İş rotasyonunun gerek eğitim amacıyla kullanılması, gerekse de teknolojik ilerlemeler, iş bölümü ve uzmanlaşmanın olumsuz sonuçlarını gidermede önemli bir teknik olduğunu ifade etmektedir. İş rotasyonu, çalışanların çok yönlü gelişimlerine katkı sunmakla birlikte aynı zamanda çalışanların iş tatminsizliği ve devamsızlıkları gibi yaşanan olumsuz durumların önüne geçmede önemli bir uygulama olarak görülmektedir.

2.4.2. İş Tasarımı

Bireyin örgüt içinde motivasyonunu sağlamanın diğer bir yolu ise yapılan işin uygun şekilde düzenlemesi ile ilgilidir. İş tasarımı, çalışanların kişisel ve toplumsal ihtiyaçlarının tatmini amacıyla yapılan işlerin içeriğine ve yapıma şekline yönelik düzenlemeleri kapsamaktadır. Bu düzenlemeleri sağlayacak olan tasarımcı, işin amacını, işi yapmada yerine getirilecek görevleri, görevlerin kapsamını, makineleri, araç-gereçleri, görevi yerine getirmede izlenecek yöntemleri ve çalışanın işe katılım derecesini belirlemektedir (Aşan, 2001: 236).

2.4.3. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme, Herzberg'in Motivasyon Teori'sine dayanan bir uygulamadır. İşin zenginleştirilmesi, yapılan işlerin daha anlamlı hale gelmesi için uygulanan önemli bir tekniktir. Bu uygulama, hem örgütün amaç ve hedeflerini hem de çalışanların kişisel amaçlarını destekleyecek şekilde yapılan düzenlemeleri kapsar. Çalışanlara, yaptığı işe dair daha fazla söz hakkı tanınması ve yapılan işlerin doğruluğunu anlamada daha fazla sorumluluk verilmesi gibi işin temel niteliğinde yapılan düzenlemeleri kapsamaktadır. Bu uygulamada temel amaç, çalışanların sorumluluklarını ve özgüvenlerini arttırarak onları daha fazla motive etmektir. Bu yüzden yapılan düzenlemeler çalışanların kişisel gelişimine imkan tanıyacak şekilde oluşturulmaktadır. Çalışanlara iş üzerinde daha fazla kontrol, sorumluluk, gelişim, tanınma imkanı, plan özgürlüğü ve performans konusunda geri bildirim verilerek onların işten alacakları tatmin duygusunun artması amaçlanmaktadır (Pınar, 2012: 10; Saklan, 2010: 62).

2.4.4. İş Genişletme

Yatay genişleme anlamına gelen iş genişletme, çalışan bireyin tek bir görev üzerinde yetkinleşmesi yerine işin tamamını veya birkaç görevini öğrenerek iş yapması şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir ifade ile yapılması istenen bir dizi görevi yeni, daha kapsamlı ve ilginç hale getirmek için birleştirmek ve çalışana, işe dair daha fazla sorumluluk vermektir (Pınar, 2012: 8). İş genişletme uygulamaları, bir işte yetkin olmanın yararlarını kısarken, sakıncalarını ortadan kaldırmaya ve monotonluğu önemli ölçüde azaltmaya dönük uygulamaları kapsamaktadır (Saklan, 2010: 62).

İş genişletme uygulamasında birkaç çalışanın yaptığı işler, tek bir işte toplanarak görev çeşitliliğini arttırmak amaçlanırken, iş rotasyonu uygulamasında ise çalışanlar farklı görevler içeren işlerde dolaştırılarak görev çeşitliliği sağlanmak istenir. Ancak her iki uygulamada da iş derinliğini arttırmak amacıyla yatay bir yüklemekten faydalanılır (Biber ve Marangoz, 2007'dan aktaran: Pınar, 2012:8).

İş genişletme uygulaması için öncelikle amaçların belirlenmesi ve projelerin oluşturulması gerekmektedir. Daha sonra işlerin tanımı belirlenmeli ve işin sınırı çizilmelidir. Ayrıca iş genişletmede ortaya çıkabilecek riskler ortaya konarak maliyetler hesaplanmalıdır. Son olarak denetleme yapılarak sürecin doğru işleyip işlemediği izlenmelidir (Pınar, 2012: 8).

İş genişletme sayesinde çalışanlar, yeniden dizayn edilmiş işlerde çalışarak diğer yeteneklerini kullanma imkanı elde edeceklerdir. Bu sayede çalışanların moral ve motivasyonları artırılarak örgütte etkili ve aktif bireyler olmaları amaçlanmaktadır (Pınar, 2012: 9).

2.4.5. Azaltılmış Gün Sayısı

Azaltılmış iş günü sayısı, tam gün bir işin klasik beş günlük iş haftasından daha önce bitirilmesine imkan veren bir uygulamadır. Bu uygulamada, çalışılan iş günü sayısı dört güne indirilmekte ve günlük çalışma süresi 10 saat olarak belirlenmektedir. “4-40” programı olarak da adlandırılan bu uygulama ile amaçlanan, çalışan bireyin özel yaşamına daha fazla alan yaratılması ve bu sayede bireyin örgütsel bağlılığı ve motivasyonunun artacağı düşüncesinin olmasıdır (Aşan, 2001'dan aktaran: Usta, 2017: 252).

2.4.6. Esnek Zaman Uygulaması

Esnek zamanlı çalışma programı, bireylere hem çalışma zamanlaması hem de iş dışı faaliyetlere katılma imkanı vermesi açısından popüler olan bir uygulamadır. Klasik çalışma programında çalışanların işe başlama ve işten ayrılma saatleri bellidir. Oysa esnek zaman uygulamasında çalışanlar mesailerini, örgütün belirlediği zorunlu çalışma saatleri hariç, istediği bir zaman diliminde kullanma serbestisine sahiptir. Çalışanların iş olmadığında örgütte bulunma zorunluluğunu minimize eden bu uygulama sayesinde, yönetime yönelik olumlu tutum oluşması beklenmektedir. Ayrıca çalışan özerkliğinin sağlanması, işe karşı daha fazla sorumluluk duyulmasını sağlayarak iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Can, 1997'dan aktaran: Şahal, 2005: 70).

2.4.7. İş Paylaşımı

İş paylaşımı, bir işin farklı yeteneklere sahip kişiler tarafından yapılmasına imkan veren bir uygulamadır. Başka bir deyişle, örgütün bir işe eşit ücret vererek iki farklı entelektüel sermayeden faydalanmasıdır (Usta, 2017: 252). Bu yöntem genelde yarım günlük çalışma düzeninde uygulansa da haftalık veya aylık düzenlemeler içinde geliştirilebilmektedir. Örgütleri bu uygulamalara iten sebep ise tam gün çalışmak isteyen yetenekli bireyleri örgüte çekmektir. Bireylerin iş paylaşımı yaparak çalışması, onların iş dışı faaliyetlere katılımını da kolaylaştırmakta ve böylece daha motive

şekilde çalışabilmektedirler. İş paylaşım yönteminin uygulanma zorluğu ise, birbiri ile uyumlu iş yapacak bireylerin bulunmasıdır (Hackman ve Oldham, 1976'dan aktaran: Şahal, 2005: 70).

2.4.8. Eğitim

Eğitim, mesleki gelişmeler ve teknolojik ilerlemeler hakkında bilgi edinme, yetenek ve becerileri geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bir başka ifadeyle, örgütsel amaç ve hedefleri gerçekleştirmede bireylerin ve onların oluşturduğu grupların yaptıkları işe dair mesleki bilgi ufuklarını genişleten, rasyonel karar alma, davranış, tutum, alışkanlık ve anlayışlarında olumlu gelişmeler yapmayı amaçlayan eylemler olarak tanımlamak mümkündür. Eğitim, örgütlerin çalışanlara yaptığı önemli bir yatırım olup, insan kaynağını geliştirmek açısından da önemli bir yere sahiptir. Günümüz örgütleri eğitim uygulamalarının, işten alınan tatmin, performans ve verimliliğe olan katkısını bilmekte ve bu yüzden çalışanlarına sürekli eğitim fırsatları sunarak onların kendilerini yenilemelerine yardımcı olmaktadır (Çakırer, 2009: 138).

Çakırer (2009: 138), örgütlerin eğitime önem vermelerinin nedenlerini;

- Teknolojik ilerlemelere entegre olma zorunluluğu,
- Bilgi teknolojilerinde yaşanan hızlı değişim,
- Örgütün en önemli kaynağının insan olduğu gerçeğinin fark edilmesi,
- İşe yeni başlayan bireyin işe alıştırılması,
- İş kazalarını azaltmak,
- Ürün ve hizmet kalitesini arttırmak,
- Çalışan devir hızını düşürmek,
- Kariyer gelişimine katkı sağlamak,
- Örgüt içi çatışma ve yabancılaşmayı önlemek,
- Çalışan motivasyonunu arttırmak,
- Kurumsallaşmayı sağlamak

şeklinde özetlemektedir.

2.5. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmininin sonuçları, çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığını, örgütsel verimlilik ve performansını, toplumun huzurunu ve yaşam tatmini gibi konuları yakından ilgilendirdiği için önemsenmesi gereken bir konudur (Erdoğan, 1977'dan aktaran: Şahal, 2005: 71). Özellikle hizmet sektörü açısından düşünüldüğünde hizmeti satın alan müşteri ile hizmeti sunan çalışanın iç içe ve yüz yüze olması, konunun önemini daha da arttırmaktadır. Çünkü işinden tatmin olmayan bir çalışanın müşteriyi tatmin edici düzeyde iş yapması olası değildir. Bu bakımdan hizmet sektöründe yer alan örgüt çalışanlarından maksimum fayda sağlanması ve kaliteli hizmet sunulması, çalışanların işten alacakları tatmin düzeyi ile ilgilidir (Akıncı, 2002: 2).

Bülbül (2016: 45) iş tatmini kavramının bireysel, örgütsel ve toplumsal açıdan önemli olduğunu vurgulayarak, işten alınan doyumun, çalışanların mutluluk düzeylerinin artmasında, ruh ve beden sağlığının pozitif yönde etkilenmesinde, iş verimliliğinin artmasında ve toplumsal gelişimin sağlanmasında etkili olduğunu belirtmektedir.

Gülten (2018: 33) ise iş tatmininin örgüte; hizmet kalitesinin artmasında, kurum itibarının güçlenmesinde, örgütsel bağlılığın artmasında, işgücü devir oranının azalmasında ve örgütün başarısının artmasında etkili olduğunu belirtmektedir.

Aşağıda iş tatmininin olumlu sonuçlarına yer verilerek detaylandırılmaktadır.

2.5.1. Yüksek Performans

Literatürde, iş tatmininin mi bireyin performansını etkilediği yoksa bireyin performansı mı iş tatmininde etkili sorusuna net bir cevap verilemediği görülmektedir (Luthans, 1995'dan aktaran: Keser ve Güler, 2016: 242).

Performans ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklamada iki farklı görüş bulunmaktadır. Birinci görüş, iş tatmininin performans üzerinde etkili olduğu yönündedir. Başka bir deyişle, işini seven ve önemseyen bir birey doğal olarak işinde daha iyi performans sergileyecektir. İkinci görüş ise bireyin yüksek performans sergilemesi ve buna bağlı getiri elde etmesi (ödül), işinden daha fazla tatmin almasını sağlayacağı yönündedir. Buna göre işinde başarılı kişi daha fazla ücret alabilir, işinde daha fazla takdir görür ve tanınır. Ayrıca bireyin terfi alması da hızlanır. Bireyin bu anlamda olumlu getiri elde etmesi, yaptığı işe dair tatmin duygusunu olumlu yönde etkileyecektir (Spector, 2000: 214).

Jacobs ve Solomon (1977: 417-421)'un geliştirmiş olduğu hipotez, ikinci görüşü doğrular niteliktedir. Hipoteze göre; bireyin yüksek bir ödül ile ödüllendirilmesi, bireyin iş tatmin düzeyini arttırarak performansının da olumlu yönde etkilenmesidir. Sonuç olarak performans ve tatmin arasında bağlantılı bir ilişki olduğu gözlenmektedir.

2.5.2. Motivasyon Artışı

Literatüre bakıldığında iş tatmini kavramının güdü kavramı ile iç içe geçtiği görülmektedir. Güdüleme (motivasyon) olmadan iş tatmini olmayacağı gibi, doyum vermeyen bir işi isteyerek yapmaktan (motive olmak) da bahsedilemez. Güdülenmenin temeli ihtiyaç olduğundan bireyin işinden tatmin sağlaması, ihtiyaçların karşılanması ile paralel hareket etmektedir. Dolayısıyla iş tatmini kuramlarının birer motivasyon kuramı olarak ele alınması söz konusu iki kavram arasındaki ilişkinin bir sonucudur (Kaya, 2003'dan aktaran: Özdemir, 2009: 62).

Özdemir (2009: 62), bireyin çalışma esnasında elde ettiği tatmin ile çalışma karşılığı elde ettiği tatmin arasındaki farkın ayırt edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Birinci durum bireyin içsel tatmini ile ilgili iken, ikinci durum ise bireyin dışsal tatmini ile ilişkilendirilmektedir. Bu anlamda

iş tatmininin göreceli bir kavram olduğu ve ödüllerin algılanış biçiminin bireyin işten aldığı tatmin ve tatminsizlikte önemli rol oynadığını belirtmektedir.

Tekin (2021: 37-38), uzun saatler boyunca hiç sıkılmadan çalışan bireylerin, yüksek motivasyon sahibi bireyler olarak görüldüğünü ancak aynı bireylerin çalışma şartlarına veya kişisel faktörlerden dolayı kendini mutsuz hissedebileceklerini de belirtmektedir. Başka bir deyişle, yüksek motivasyon sahibi bir bireyle, iş tatmini düşük birey aynı kişi de olabilir. Bazen tatmin duygusu güdülemeyi sonlandırabildiği gibi bazen de arttırabileceği belirtilmektedir. Bu durumun bireyin psikolojisine göre farklılık arz ettiği ifade edilmektedir.

Bireyin motivasyonu ile iş tatmini arasındaki ayrıma dikkat çeken Tekin (2021: 38), yüksek iş tatmininin niçin yüksek verim ile sonuçlanmadığı konusuna değinmektedir. Motivasyonu düşük bireylerin verimliliği arttırmak adına bir şey yapamayacaklarını ancak motivasyonu yüksek bireyler tüm çabalarını verimliliği arttırmak adına kullanacağını ifade etmektedir.

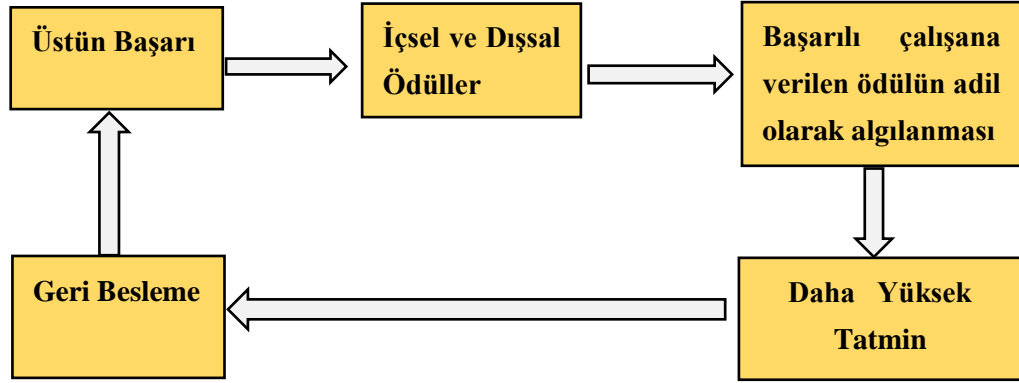
2.5.3. İş Başarısı

Bireylerin yaptığı işten tatmin olmaları ile o işte başarı sağlamaları konusu hakkında yapılan çalışmalara bakıldığında, bu iki kavram arasındaki ilişkiyi açıklamaya dair farklı görüşlerin olduğu görülmektedir. Birinci görüş, yapılan işten tatmin sağlamanın başarıyı arttırdığı yönündedir. Bu görüşün bilinen en önemli destekleyicisi Herzberg'in Çift Faktör Kuramıdır. İkinci görüşe göre bireyin işinde elde ettiği başarılar, bireyin işten tatmin almasını sağladığı yönündedir. Başka bir deyişle bireyin işinden aldığı tatmin, elde ettiği başarı ile açıklanmaktadır. Üçüncü görüş ise bireyin işinden aldığı tatmin ve o işte elde ettiği başarı, aldığı ödüle bağlanmaktadır. Bireyin alacağı ödül, işten alınacak tatmin ve başarıyı etkilemektedir (Saklan, 2010: 73).

Demirci (2002: 54), bireylerin elde ettiği başarının tatmin üzerindeki etkisine yönelik destekleyici görüş bildirmektedir. Bu bağlamda örgütün çalışanlarını mutlu etmesi, onların daha verimli çalışmasına ortam sağlayacağı, bunun sonucu olarak da bireylerin yüksek bir başarı göstereceği düşüncesine sahiptir. Bireyin elde etmiş olduğu başarı görünür yöntemler ile ödüllendirilir ve teşvik edilirse işten alınan tatminin artacağı ifade edilmektedir. Ayrıca bireyin ortaya koyacağı yüksek başarı sonucu ödül ile ödüllendirileceğinin birey tarafından bilinmesi, daha fazla çaba sarfedilmesine ve sonuç olarak alınacak ödül ile tatmin olunacağı ifade edilmektedir. Sonuç olarak işte başarılı olmanın tatmin üzerindeki etkisi vurgulanmaktadır.

İş tatmini ile başarı ilişkisi aşağıdaki Şekil 7'de gösterilmektedir.

Şekil 7. İş Tatmini- Başarı İlişkisi



Kaynak: Erdoğan 1996'dan aktaran: Özdemir, 2009:60

Yukarıdaki Şekil 7'de bireylerin ortaya koymuş olduğu başarının ödülle sonuçlandırıldığı, verilen ödüle dair adil bir dağıtım algısının olması ve bunun sonucu olarak tatmin duygusunun oluştuğu, ayrıca bu durumun geri besleme ile sürekli tekrar edildiği bir döngü yer almaktadır.

Eroğlu (2006: 255-256) yüksek iş başarısının, ister yeteneklerin geliştirilmesi ile olsun isterse de motivasyonun arttırılması ile olsun sürekli ödül ile pekiştirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Verilen ödüllerin (parasal ödemeler, terfi, statü sembolleri vb.) başarının sürdürülebilirliği açısından önemli olduğu ifade edilmektedir.

2.5.4. Yaşam Tatmini

İş tatmini ile yaşam tatmini arasında karşılıklı etkileşim söz konusu olup her iki kavram da birbirini etkilemektedir. Birey hayatının büyük kısmını iş yerinde geçirmektedir. İş yerinde edinilen olumlu ve olumsuz tecrübeler bireyin yaşam tatminini etkileyebildiği gibi, bireyin günlük hayatında yaşadığı gelişmeler de çalışma hayatını etkileyebilmektedir (Saklan, 2010: 74).

Keser ve Güler (2016: 269-271) bireyin iş ve özel yaşamı arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik çeşitli teorilerin varlığından söz etmektedir. Aşağıda bu teoriler hakkında bilgi verilmektedir.

- **Bölünme Teorisi;** bireyin iş ve özel yaşamını birbirinden ayırmayı başarması görüşünden hareket etmektedir. Teoriye göre, iş ve özel yaşam birbirinden bağımsızdır ve iş ile yaşam tatmini arasında bir ilişki olduğu varsayımı reddedilmektedir.
- **Yayılma Teorisi;** bireyin iş yaşamının özel hayatına, özel hayatın iş yaşamına yayılması görüşünden hareket etmektedir. Başka bir deyişle, bireyin bir alanda geliştirdiği davranış ve uygulamalar sonucu elde edilen deneyimin, diğer yaşam alanını etkilemesidir. Bireyin iş yaşamında sahip olduğu değer ve tutumları aile ve

özel yaşamına taşıdığı gibi, özel yaşantısında edindiği deneyimleri de iş yaşamına aktarabilmektedir. Bu anlamda iki yönlü bir ilişkiden bahsetmek mümkündür.

- **Telafi Teorisi:** bireyin bir alanda yaşadığı eksikliğin diğer alanda giderilebilmesi görüşünden hareket etmektedir. Özel hayatından tatmin olmayan bir birey bu durumu iş yaşamında mutlu bir birey olarak telafi etmeye çalışırken, aynı şekilde iş hayatında tatmin düzeyi düşük birey bu durumu özel hayatında mutlu bir birey olarak gidermeye çalışmaktadır. Teori bu anlamda iş ve özel yaşam tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu iddia etmektedir.

2.5.5. Örgütsel Bağlılığın Güçlenmesi

Örgütsel bağlılık, bireyin kendini bağlı olduğu örgüt ile özdeşleştirilmesi ve bireyin amaçlarının örgütün amaç ve hedefleri ile örtüşmesidir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgütü ile daha uyumlu ve daha verimli çalışarak yüksek derecede aidiyet ve sorumluluk bilinciyle hareket ettiği bilinmektedir (Kaya, 2003'dan aktaran: Özdemir, 2009: 64).

Özdemir (2009: 65), örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, örgütün üyesi olma konusunda güçlü istek duyduklarını, örgüt lehine üst düzey çaba gösterdiklerini ve örgütün değerleri ve hedeflerini benimseyip kabul ettiklerini belirtmektedir. Ayrıca çalışanların yaptıkları işten tatmin olmasının örgüte olan bağlılıklarını arttıracak yönünde görüş belirtmektedir.

Keser ve Güler (2016: 252) örgütsel bağlılığın, bireyin performans düzeyi, işe devamsızlığı ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğunu belirtmektedir. Ersoy ve Bayraktaroğlu (2010: 11) örgütsel bağlılığın performans üzerinde güçlü etkisinin olduğunu belirterek, işyerinden memnun olan bireylerin yüksek performans sergileyeceklerini ifade etmektedir.

Örgütsel bağlılığın ilişkili olduğu diğer bir faktör ise, işe olan devamsızlıktır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, düşük olan çalışanlara göre daha az devamsızlık yaptığı saptanmıştır. Bu bağlamda bağlılık ile devamsızlık arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 11).

Çakar ve Ceylan (2005: 57) ise örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirterek bireylerin örgütsel bağlılıklarının güçlü olmasının işten ayrılma niyetlerini azalttığını ifade etmektedir.

2.6. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

Bireyin iş tatmini kadar iş tatminsizliği de önemli bir konudur. Çünkü çalışanların işe karşı tatminsizlik yaşamaları sonucunda, işe karşı yabancılaşma, devamsızlık, işe geç gelme, işten ayrılma, disiplin kurallarına uymama ve psikolojik sorunlar yaşama gibi olumsuz davranışlar ortaya çıkmakta, bu durum ise örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişkileri bozarak örgütü mali zararlarla karşı karşıya bırakmaktadır (Sertçe, 2003). Çalışanların yaptığı işlerin bir sonucu olarak elde etmeyi umdukları çıktılar beklenildiği gibi olmaması, bireylerin işten aldıkları tatmin duygusunu

zedeledebilmektedir. Bu durum örgüt açısından çalışanların örgütsel bağlılıklarının ve performanslarının zayıflamasına neden olacak bir süreci başlatmaktadır. Örgüte olumsuz yansımalarının yanı sıra bireyin psikolojik sağlığını da olumsuz etkileyecek bu durum önemli kayıplara neden olabilmektedir. İş tatminsizliği yaşayan çalışanlarda sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) ortaya çıktığı ve iş tatminsizliğinin sinirsel ve duygusal sorunlar arasında anlamlı ilişki olduğu yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır (Akıncı, 2002).

Deniz (2005)'e göre çalışanların iş tatminsizliği yaşamaları, çalışılan örgüt hakkında birçok bilgi sunmaktadır. Sağlıklı bir örgüt ile işten doyum sağlamayan çalışanların bulunduğu örgütler arasında önemli farklılıklar vardır. Bir örgütte koşulların bozulduğunu en iyi özetleyen durum, çalışanların iş tatminsizliği yaşamalarıdır. İş tatminsizliği aynı zamanda arka planda işlerin yavaşladığı, iş veriminin azaldığı, disiplin sorunları vb. durumları ortaya çıkararak örgütün bağlılık sistemini zayıflatan, durumları kapsamaktadır.

Keser ve Güler (2016: 241), iş tatminsizliğinin bireysel ve örgütsel anlamda pek çok sonucunun olduğunu ifade etmektedir. Aşağıda bu olumsuz sonuçlara yer verilerek detaylandırılmaktadır.

2.6.1. Yabancılaşma

Yabancılaşma, çalışanların iş ortamında yaşadığı bıkkınlık duygusu, hoşnutsuzluğu, fiziki ve duygusal olarak hissedilen güçsüzlük ve bu durumlara bağlı işteki gayretin azalması şeklinde tanımlanmaktadır (Tokmak, 2014: 139). Karadağ (2013: 36), iş tatminsizliği ile yabancılaşma kavramının arasındaki yakın ilişkiye dikkat çekerek, yabancılaşma hissine kapılan bireylerin yaptığı ve yapacağı işleri, günlük hayatın bir parçası olarak görmediğini ve bu bireylerin kendi özünde ve benliğinde yabancılaşma hissini oluşturduğunu belirtmektedir.

Tutar (2010: 177) ise yabancılaşma kavramını, bireyin beklentilerinin karşılık bulmaması sonucu dış çevreye kapalı olması ve içe dönük bir tutum sergilemesi şeklinde tanımlamaktadır. Birey yaşadığı birtakım olaylardan dolayı örgütsel sürece dahil olmayarak ortamdaki kendisini soyutlayabilmektedir. Dolayısıyla yabancılaşma kavramı, kişinin yaşadıklarına bağlı olarak sosyal ve psikolojik rahatsızlık duyabilmesi şeklinde de ifade edilebilmektedir.

Ateş (2019: 22), çalışmış olduğu örgüte karşı yabancılaşan bireylerin, örgüt tarafından sağlanan bir takım toplumsal konum ve saygınlığı kabul etmediğini, iş ile ilgili konuları özel hayatında yer vermediğini belirterek bu bireylerin örgüt dışında da tatmin araçlarını arayabildiğini belirtmektedir.

Sonuç olarak bireyin işine karşı yabancılaşması, iş-yaşam dengesinin bozulmasına, üretkenliğin ve motivasyonun düşmesine, iş stresinin artmasına, örgütsel bağlılığın azalmasına ve işten soğumalara sebep olabilmektedir (Tutar, 2010: 183).

2.6.2. Devamsızlık

İş tatminsizliğe bağlı davranışlardan biri olan devamsızlık, bireyin belirli bir program ve plan dahilinde çalışması zorunlu olan saatlerde işinin başında bulunmaması şeklinde tanımlanmaktadır. İş tatminsizliği sonucu yaşanan devamsızlık, işlerin aksayarak üretim ve verimliliğin azalmasına neden olan aynı zamanda diğer çalışanları da işlerini yapmada olumsuz etkileyen bir durumdur (Ateş, 2019: 23).

Bireylerin hastalığı, isteksizliği ve sorumsuzluğuna bağlı olarak yaşanan devamsızlıklar aynı zamanda iş kazaları, çalışma saatlerinin uzunluğu, ilgi eksikliği, kendisine değer verilmediğini düşünmesi, ulaşım sorunları vb. nedenlere bağlı olarak da oluşabilmektedir (Keskin, 1997'den aktaran: Şahin, 2007: 64).

Çoğu araştırmacı işe devamsızlık ve işten ayrılma eğiliminin, çalışanların iş tatmin düşüklüğü sonrası oluştuğu konusunda hemfikirdirler (Spector, 2000: 236). İş tatmini düşük olan bireylerin, yüksek tatmin sağlayanlara göre daha sık devamsızlık gösterdiği bilinmektedir. Bu anlamda iş tatmini ile devamsızlık arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu söylenebilir.

2.6.3. İş Gücü Devir Hızında Artış

Çalışanların dönüşümü şeklinde nitelendirilen iş gücü devri, örgütte bir zaman dilimi içerisinde personel kadrolarındaki giriş çıkış yoğunluğu olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, belli bir süre içerisinde (genellikle bir yıl) bazı nedenlere (vefat, emeklilik, istifa) bağlı olarak örgüt kadrolarındaki çalışanların işten ayrılış sayısını ifade etmektedir (Ateş, 2019: 26). Bir örgüte giriş çıkış (işe alım, işten ayrılma) çok yüksek düzeyde ise bu örgütte tatmin düzeyleri düşük olduğu akla gelmektedir. İş tatminsizliğinin yüksek olduğu bireylerde işten ayrılma eğiliminin yüksek olması normal olarak görülmektedir. İş tatmini yüksek olan bireylerin işten ayrılma eğilimleri de düşük olmaktadır (Keser ve Güler, 2016: 244).

Yapılan araştırmalarda işten tatmin alan bireylerin işte kalma eğilimleri, iş tatminsizliği yaşayanlara göre daha yüksek bulunmuştur (Silah, 2005'tan Aktaran: Keser ve Güler, 2016: 244). Ateş (2019: 26-27), iş gücü devrini aynı zamanda bir örgütün başarı derecesi olarak nitelendirmektedir. Bu kapsamda iş gücü devri yüksek bir örgütün; personel temini ve istihdam konusunda sorun yaşadığı, tatmin edici bir maaş veya terfi politikalarının bulunmadığı, örgüt içi adaletsiz durumların yaşandığı ve yöneticilerin sergiledikleri tavırların kötü olduğu gibi sonuçlar çıkabilmektedir.

2.6.4. İş Kazası ve Meslek Hastalıkları

İş tatminsizliğinin bireyde dikkatsizlik ve bir işe odaklanamama sorunlarına neden olabileceği belirtilmektedir. Bu tür olumsuz durumlar, bireyin yaptığı iş veya işlemlerin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bireyin hata yapması kendine olan güvenini zedelediği gibi örgüte de zaman, maddi kayıp ve kaynak israfı gibi maliyetlere neden olmaktadır (Sağcan, 2013: 65).

Ateş (2019: 28) iş kazalarının, iş tatminsizliği ve bir takım psikolojik sebeplerden kaynaklı olduğunu belirtmektedir. Bireyde meydana gelen ani heyecan, yanlış hesaplamalar, dikkat dağınıklığı, korku ve sinirlilik hali vb. olumsuz durumlardan dolayı iş kazaları yaşanabilmektedir. Ayrıca olumsuz çalışma koşullarının da yapılan iş kazalarında önemli etkisinin olduğu belirtilmektedir.

Baştemur (2006: 56) ise bireylerin yaptıkları işten tatmin olmamaları, yorgunluk hissi, işini beğenmeme duygusu, az ücret ve monoton iş biçimi söylemi, çalışma arkadaşları ile problemlerin oluşması gibi nedenler, iş kazalarının oluşmasını kaçınılmaz hale getirdiğini belirtmektedir.

2.6.5. Psikolojik Sorunlar

İş tatminsizliğinin davranış bozukluklarına, sinirsel ve duygusal bir takım sorunlara yol açabileceği ifade edilmektedir. Bireyin yaşadığı duygusal çöküntü, iştahsızlık ve uykusuzluk ile iş tatminsizliği arasında önemli bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Yaşanan bu durumlar çalışanların verimliliğini azaltan önemli sağlık sorunları olarak görülmektedir (Özpehlivan, 2018: 60).

Bireyin iş tatminsizliği sadece kendisini etkilememekte aynı zamanda bulunduğu örgüte de olumsuz yansımaları bulunmaktadır. Ayrıca iş tatminsizliği bireyin aile ve sosyal çevresini de olumsuz etkileyen bir durumdur. Yapılan bir araştırmalar, bireyin işten aldığı tatmin ile fiziksel ve ruhsal sağlığı arasında pozitif ilişkiyi doğrular niteliktedir (Ateş, 2019: 28).

2.7. Sanal Kaytarma Davranışlarının İş Tatminine Etkisi (İlişkisine) Yönelik Çalışmalar

Sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini ile ilişkisinin incelendiği akademik çalışmalara bakıldığında bu kapsamda ele alınan çalışmaların yetersizliği dikkat çekmektedir. Sanal kaytarma ve iş tatmini kapsamında yapılan akademik çalışmalar ve sonuçları aşağıda belirtilmektedir.

2.7.1. Özdemir (2016)'in Araştırması

Özdemir (2016)'in Aksaray Üniversitesinde 15 farklı birimde 213 memur ve akademisyene yönelik gerçekleştirdiği çalışmada “Sanal Kaytarmanın İş Tatmini Üzerindeki Etkisi” incelenmiştir. Araştırma sonucunda sanal kaytarmanın alt boyutlarının (kişisel öğrenme, dinlenme, suistimal ve belirsiz) iş tatmini üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırmada kişisel öğrenmeye dayalı sanal etkinliklerin iş tatmini düzeyini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Dinlenme amaçlı sanal etkinlikler konusunda anlamlı bir sonuca ulaşılamazken, suistimal ve belirsiz internet kullanım etkinliklerinin iş tatminini olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir.

2.7.2. Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu (2017)'nin Araştırması

Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu (2017)'nin Manisa Celal Bayar Üniversitesinde 375 akademik ve idari personel üzerinde uyguladığı çalışmada “İş Tatmininin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi” incelenmiştir. Elde edilen araştırma sonuçları özetle şu şekildedir: İş tatmininin SKD üzerinde negatif etkisi olup iş tatmini arttıkça SKD'nin azaldığı belirlenmiştir. Aynı zamanda içsel iş tatmini ile SKD arasında negatif ilişki söz konusu iken dışsal iş tatmini ile SKD arasında pozitif bir ilişki

saptanmıştır. SKD boyutsal olarak incelendiğinde ise dışsal iş tatmini ile önemli SKD arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda elde edilen bulgu, dışsal iş tatmin algısına sahip bireylerin zarar verici SKD sergileme olasılıkları yüksektir şeklindedir (Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu, 2017: 430-440).

2.7.3. Gezer ve Barutçu (2020)'nun Araştırması

Gezer ve Barutçu (2020)'nin Türk Telekomünikasyon A.Ş.'de 90 çalışan üzerinde “Sanal Kaytarma İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışma uygulanmıştır. Araştırma sonucuna göre sanal kaytarma alt boyutlarından olan önemli sanal kaytarma etkinliklerinin iş tatminine negatif etkisinin olduğu, önemsiz sanal kaytarma etkinliklerinin ise iş tatminine pozitif etkisi olduğu görülmüştür.

2.7.4. Çetin ve Akyelli (2020)'nin Araştırması

Çetin ve Akyelli (2020)'nin Facebook üzerinden 753 aktif çalışanlara yönelik gerçekleştirdiği çalışmada “Sanal Kaytarma ve İş Doyumu İlişkisi” incelenmiştir. Yapılan araştırma sonucuna göre; sanal kaytarma ile iş doyumuna arasında zayıf ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Sanal kaytarma ve iş doyumuna yaş ile ilişkili olup, cinsiyete göre farklılaşmaktadır. Bu fark erkeklerde daha yüksektir. Ayrıca bekar katılımcılar ile çocuk sahibi olanların iş doyumuna daha yüksektir.

2.7.5. Özkalp ve Yıldız (2018)'in Araştırması

Özkalp ve Yıldız (2018)'in çeşitli illerde ve sağlık, sosyal hizmet, otomotiv ve ilaç sektöründe 187 tam zamanlı çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada “Olumlu ve Olumsuz Sanal Kaytarma Davranışlarının İş Stresi Üzerindeki Etkisi” incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre; kişisel gelişime yönelik sanal kaytarma davranışları, iş stresini azalttığı, suistimale yönelik sanal kaytarma davranışlarının ise iş stresini arttırdığı belirlenmiştir.

2.7.6. Bozçalı (2021)'nin Araştırması

Bozçalı (2021) Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, Kayapınar Belediyesi, Yenişehir Belediyesi ve Sur Belediyesinin 439 personeli üzerinde gerçekleştirdiği “Belediyelerde Personelin İş Tatmininin Tespitine İlişkin Bir Araştırma: Diyarbakır Örneği” adlı çalışmada; Diyarbakır ve Yenişehir Belediyesi erkek çalışanlarının içsel ve dışsal iş tatmininin kadın çalışanlara göre yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Diyarbakır ve Sur Belediyesi çalışanlarının eğitim durumlarının iş tatmini üzerinde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu belediyelerde eğitim durumu lise ve ön lisans mezunu olan çalışanların içsel iş tatmini, lisans ve yüksek lisans mezunu çalışanlara göre yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında Kayapınar Belediyesi lisans mezunu çalışanların içsel iş tatmini ön lisans mezunu çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Sanal kaytarma davranışları ile ilgili yapılan diğer akademik çalışmalar incelendiğinde ise sıklıkla örgütsel davranış konuları ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu konuların örgütsel

bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel öğrenme kapasitesi, örgütsel güven, iş üretkenliği, iş performansı ve verimliliği, stres, çalışanların kişilik özellikleri ve demografik faktörler gibi konularla arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmektedir. Aşağıda bu konularla ilgili yapılan araştırmalara kısaca değinilecektir.

Lim (2002)'in yapmış olduğu "The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice" adlı çalışmasında iş yerinde sanal kaytarma davranışları ile internetin kötü yönleri ele alınarak bu davranışların oluşmasında çalışanların örgütsel adalet algılarının etkileri incelenmiştir. Bir başka deyişle çalışanların sanal kaytarma davranışı sergilemelerinde örgütsel adalet algılarının rolü üzerinde durulmaktadır. İş yerinde internet kullanan 188 birey üzerinde yapılan bu araştırmanın sonuçları şu şekildedir: En çok sanal kaytarma yapılan aktivitelerin e-posta gönderme-alma, spor ve yatırım ile siteleri ziyaret etme olduğu, en az sanal kaytarma davranışlarının ise internette satın alma ve yetişkin odaklı sitelerde gezinme olduğu görülmektedir. Ayrıca çalışmada çalışanların SKD sergilemeden önce bu davranışını destekleyecek bazı gerekçeler öne sürerek etkisizleştirme çabasına girilebildiği belirtilmektedir. Yerine getirilen bir işin sonucunda işverenleri tarafından ödüllendirilmediği veya hak ettikleri ücreti alamadıkları algısında olan çalışanlar, sergiledikleri SKD'yi bir hak olarak gördükleri (nötrleştirme) ifadesinde bulunmaktadır (Lim, 2002: 675-692).

Lim ve Teo (2005)'nin yapmış oldukları "Prevalence, Perceived Seriousness, Justification and Regulation of Cyberloafing in Singapore an Exploratory Study" adlı araştırmalarında çalışanların SKD nedenleri, algılanan ciddiyet ve yaygınlık ile kişisel amaçlı internet kullanımının düzenlenmesi incelenmiştir. 226 birey üzerinde yapılan bu araştırmanın sonuçları şu şekildedir: Haber ve işle ilgisiz sitelerde gezinme davranışı en fazla görülen SKD olup online alışveriş ve yetişkin içerikli sitelerde gezinme ise en az görülen SKD'dir. Algılanan ciddiyet davranışları açısından bakıldığında yetişkin içerikli siteler, online sohbet odalarına katılma ve online oyun oynama davranışları çalışanlar tarafından oldukça ciddi ve önemli davranışlar olarak algılanmakta, mail gönderme-alma davranışları ise daha az ciddi davranışlar olarak algılanmaktadır. Çalışanların %88'i işyeri internetini kişisel amaçları için kullanmayı normal bir davranış olarak görmektedir. Çalışanların %82'si SKD sebepli disiplin cezası alan bir kişi tanımadıklarını belirtmişlerdir (Lim ve Teo, 2005: 1081-1091).

Garrett ve Denziger'in yapmış oldukları "Disaffection or Expected Outcomes: Understanding Personal Internet Use During Work" adlı araştırmalarında 1024 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmanın sonuçları şu şekildedir: Üst kademe çalışanların alt kademe çalışanlarına göre daha fazla SKD sergiledikleri saptanmıştır. Aynı zamanda geliri yüksek olanların geliri daha az olanlara göre daha fazla SKD sergiledikleri belirlenmiştir. Ayrıca genç çalışanların yaşlılara göre, erkeklerin ise kadınlara göre daha fazla SKD sergiledikleri belirlenmiştir (Garrett ve Denziger, 2008: 937-953).

Blanchard ve Henle'nin yapmış oldukları "Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control" adlı araştırmalarında SKD türleri ve öncüllerini belirlemeye çalışmışlardır. Katılımcıların 221 lisansüstü işletme öğrencilerden oluştuğu bu araştırmanın sonuçları şu şekildedir: SKD önemli ve önemsiz olarak iki sınıfta incelenmiştir. Katılımcıların %90'ının önemsiz SKD olarak e-posta alma-gönderme ve kontrolü yaptığı, ayrıca haber ve ekonomi sitelerini ziyaret ettiği saptanmıştır. Katılımcıların %10'u ise önemli SKD olarak sohbet odalarına katılım, online bahis sitelerini ziyaret ve yetişkin odaklı sitelere girdiği belirlenmiştir. Katılımcıların önemsiz SKD algıları, iş arkadaşları ve yöneticilerin normları ile anlamlı ve pozitif ilişkide olduğu belirlenmiştir (Blanchard ve Henle, 2008: 1067-1082).

Bock ve Ho (2009)'nun yapmış oldukları "Non-Work Related Computing (NWRC)" adlı araştırmasında iş-dışı sergilenen davranışların ve SKD'nin çalışan performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre: İş-dışı aktiviteler ile çalışan performansı arasında pozitif bir ilişki söz konusu iken SKD ile çalışan performansı arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durumun nedeni olarak ise çalışanların molaya çıkma, iş arkadaşları ile bir proje üzerinde iletişim kurma veya deneyimlerini paylaşma gibi kanalların açık olması iş performansını olumlu etkilerken SKD sergilemelerinde çalışanlar arası iletişim kanallarının kapalı olmasından dolayı bu durumun iş performansını olumsuz etkilediği düşünülmektedir (Bock ve Ho, 2009: 124-128).

Ramayah (2010)'ın yapmış olduğu "Personal Web Usage and Work Inefficiency" adlı araştırmasında çalışanların kişisel internet kullanımı ve iş verimsizliği incelenmiştir. Araştırma sonucu özetle şu şekildedir: Çalışanların %60'ı günde en az bir saat SKD sergilediği, %84'ü ise iş molalarında kişisel amaçlı internet kullandığını dile getirerek bu durumun normal bir davranış olduğunu ifade etmektedir. Yapılan SKD etkinliklerinin ise haber, spor, alışveriş ve sanat içerikli siteler olduğu ayrıca internet kullanımının ise eğlence kaynağı olarak görüldüğu saptanmıştır. Çalışanların günlük çalışma mesailerinin dörtte birine tekabül eden 2.04 saatleri SKD yaparak geçirildiği tespit edilmiştir. Bu durum örgütsel amaç ve hedeflere karşı olduğundan dolayı verimsiz iş yeri davranışları olarak nitelendirilmektedir (Ramayah, 2010: 295-300).

Lim ve Chen (2012)'in yapmış oldukları "Cyberloafing at Workplace: Gain or Drain on Work?" adlı araştırmada çalışanların SKD algılarında cinsiyet farklılıkları olup olmadığı konusu incelenmiştir. Aynı zamanda çalışanların SKD sergilemesinin onların duygularında ve işleri üzerindeki etkisi araştırılmıştır. İş deneyimleri 4.5 yıl ve yaş ortalaması 28 olan 191 katılımcı ile yapılan araştırmanın bulguları özetle şu şekildedir: Erkeklerin çalışanlara göre daha fazla SKD sergilediği, bu durumun erkeklerde 61 dakika kadınlarda ise 46 dakika olarak olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca erkek ve kadınların büyük çoğunluğunun SKD sergilemenin normal bir davranış olduğunu belirtmektedir. İnternette oyun oynama ve iş arama gibi faaliyetlerin az olduğu görülmektedir. Çünkü bu etkinliklerin çalışanlarca örgüte zarar vereceği algısı hâkimdir. Aynı zamanda araştırmaya göre çalışanlar tarafından SKD iş üzerinde olumlu etkiye sahip bir durum olarak görülmektedir. Bireylerin çalışma ortamında iş-yaşam dengesini koruyarak mesai harcaması,

onların duygu durumunu olumlu yönde etkileyerek motivasyonu yüksek çalışan profili ortaya çıkarmaktadır. Bu durum ise çalışanların iş performansını olumlu yönde etkileyerek daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Araştırmanın başka bir çıktısı ise çalışanların sanal kaytarma davranışı sonrası işe dönüş süreleri ile ilgilidir. SKD sonrası işe geri dönme süreleri kadınlarda on dakika iken erkeklerde ise dört dakika olarak tespit edilmiştir. Son olarak internette gezinmenin çalışanların duygularına olumlu etkisi söz konusu iken e-posta faaliyetlerinin olumsuz etkilediği görülmüştür (Lim ve Chen, 2012: 343-352).

Kaplan ve Ögüt (2012)'ün yapmış oldukları “Algılanan Örgütsel Adalet ile Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkinin Analizi” adlı araştırmasında örgütsel adaletin boyutları ile sanal kaytarmanın boyutları arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Konya’da bulunan iki üniversite hastanesinde 198 personel üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları şu şekildedir: Dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşim adaleti ile önemsiz SKD arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda örgütsel adalet algısı yüksek olanların daha az önemsiz SKD sergiledikleri görülmüştür. Son olarak önemli SKD ile dağıtım adaleti arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur ve personellerin dağıtım adaletine yönelik algıları azaldıkça ciddi derecede SKD sergilemelerinin artacağı ifade edilmektedir (Kaplan ve Ögüt, 2012: 1-10).

Örücü ve Yıldız (2014)'in yapmış oldukları “İş yerinde Kişisel İnternet Kullanımı: Sanal Kaytarma” adlı araştırmalarında üniversite hastanesinde personellerin sergiledikleri SKD sıklığının demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Balıkesir Üniversitesi’nde 151 idari ve akademik personel üzerinde gerçekleşen araştırmanın sonuçları özetle şu şekildedir: Akademik personellerin idari personellere göre daha fazla önemsiz SKD sergilediği belirlenmiştir. Gelir düzeyi görece daha düşük olanlar ciddi derecede SKD sergilerken, gelir düzeyi görece yüksek olanlar ise önemsiz SKD sergiledikleri belirlenmiştir. Ayrıca yaşı daha küçük olanlar yaşı büyük olanlara göre daha fazla önemli ve önemsiz SKD sergiledikleri saptanmıştır (Örücü ve Yıldız, 2014: 99-112).

Kaplan ve Çetinkaya (2014)'nın yapmış oldukları “Sanal Kaytarma ve Demografik Özellikler Açısından Farklılıklar: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı çalışmasında Nevşehir ilinde dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki 221 personellerin sergiledikleri SKD ile demografik özellikleri açısından farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmanın sonuçları özetle şu şekildedir: Eğitim faktörü ile önemsiz SKD arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Ayrıca üst kademe çalışanların alt kademe çalışanlara göre ciddi SKD sergiledikleri tespit edilmiştir (Kaplan ve Çetinkaya, 2014: 26-33).

Ünal ve Tekdemir (2015)'in yapmış oldukları “Sanal Kaytarma: Kamu Kurumunda Ampirik Bir Çalışma” adlı araştırmasında çalışanların SKD analizleri yapılarak bu davranışların çeşitli faktörlere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Antalya müdürlüğüne bağlı 10 birimde 136 çalışan üzerinde yapılan araştırmanın sonuçları özetle şu şekildedir: Çalışanların %46’sı iş

esnasında kişisel internet kullanımını kabul edilemez bir davranış olarak görmektedir. Sosyal medya hesapları olan çalışanların olmayanlara göre daha fazla SKD sergiledikleri belirlenmiştir. Ayrıca sosyal medya hesaplarından paylaşımlarda bulunan bireylerin bulunmayanlara göre daha fazla SKD sergiledikleri saptanmıştır. Bununla birlikte internet kullanımları daha eskiye dayanan ve bu konuda beceri sahibi olanlar yeni kullanıcılara nazaran daha fazla SKD sergiledikleri görülmektedir. Son olarak eğitim düzeyleri arttıkça sanal kaytarma davranışlarında da artış gözlemlenmiştir (Ünal ve Tekdemir, 2015: 95-115).

Keklik vd., (2015)'nin yapmış oldukları “Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi” adlı çalışmasında SKD'nin Örgütsel öğrenme üzerindeki etki ve katkısı incelenerek SKD'nin örgütler için maliyet kaybı olmadığı düşüncesi üzerinden bir araştırma yapılmıştır. Isparta ilinde bir kamu hastanesinde 104 idari çalışan üzerinde yapılan araştırmanın sonuçları şu şekildedir: Bu çalışmada SKD boyutlarının (önemli-önemsiz) örgütsel öğrenme boyutları (deneyim-risk alma-dış çevre ile etkileşim-katılımcı karar alma-diyalog) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışanların SKD sergilemeleri ile dış çevre etkileşimleri arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir çünkü çalışanlar internet ortamında örgütler hakkında bilgi sahibi olarak görüşlerini dile getirmektedir. Aynı zamanda ciddi SKD sergileyen çalışanların bu bilgileri zamanla örgüt bilgisi olarak kullandıkları görülmektedir. Bununla birlikte ciddi SKD sonucunda edinilen bilgiler ile katılımcı karar alma arasında pozitif ilişki görülmektedir. Çalışanlar bu şekilde elde ettiği bilgileri iş arkadaşları ve yönetimle paylaşma yoluna giderek katılımcı karar alınmasını artırdığı gözlemlenmiştir (Keklik vd., 2015: 129-138).

Candan ve İnce (2016)'nin yapmış oldukları “Siber Kaytarma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Emniyet Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmasında Karaman Emniyet müdürlüğünde çalışan personellerin sergiledikleri SKD ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçları özetle şu şekildedir: Erkek personellerin kadınlara göre daha fazla SKD sergiledikleri belirlenmiştir. Çalışanların hizmet süreleri arttıkça sergiledikleri SKD azalmaktadır. Ayrıca ciddi SKD ile yaş faktörü negatif ilişkide olup yaşı büyük olan çalışanların, daha genç çalışanlara göre daha az SKD sergiledikleri saptanmıştır (Candan ve İnce, 2016: 229-235).

Demir, Ürek ve Uğurluoğlu (2017)'nin yapmış oldukları “Sağlık Çalışanlarının Sanal Kaytarma Davranışlarının İşle Üretkenliklerine Etkisi” adlı çalışmasında SKD'nin iş üretkenliği üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Ankara'da 259 hastane çalışanları üzerinde gerçekleşen çalışmanın sonuçları şu şekildedir: Çalışanların %63'ünün iş dışı internet kullanımını bir saatten az olarak tespit edilmiştir. Çalışanların %41'inin sergilediği SKD kendi cep telefonları veya tabletleri ile gerçekleşmiştir. SKD ile üretkenlik arasında negatif ilişki söz konusu olup SKD arttıkça işteki üretkenlik azalmaktadır. Ayrıca çalışanların sergilediği SKD zamanın verimsizleşmesine neden olmakta ve asıl yapılması gereken işe karşı odaklanma sorunları ortaya çıkarak iş üretkenliklerinde azalma meydana gelmektedir (Demir vd., 2017: 291-299).

Diğer bir çalışma ise Örucü ve Özudoğru (2018)'nin Balıkesir'in Bandırma İlçe Belediyesinde 103 personele uyguladığı “Örgütsel Güven İle Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma” adlı araştırmasıdır. Araştırma sonucuna göre; sanal kaytarmanın alt boyutları (önemsiz ve ciddi) ile örgütsel güven arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Özkalp ve Yıldız (2018)'in yapmış oldukları “Olumlu ve Olumsuz Sanal Kaytarma Davranışlarının İşteki Stres Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmada SKD farklı sınıflandırmalarla ele alınarak çalışanların iş stresine etkisi incelenmiştir. Çeşitli sektörlerde çalışan 187 kişi üzerinde yapılan araştırmanın sonuçları özetle şu şekildedir: Kişisel gelişim amaçlı sergilenen SKD, iş stresini negatif yönde etkilemektedir. Ayrıca çalışanlar tarafından internetin kötüye kullanıldığı SKD ise iş stresini artırıcı bir etkiye sahiptir. Kamu çalışanlarının genelde bilgi alma veya yenileme amacıyla SKD sergiledikleri görülürken özel sektör çalışanlarının ise suistimal veya bağımlılık düzeyinde SKD sergiledikleri tespit edilmiştir. Son olarak erkeklerin kadınlara nazaran daha fazla bağımlılık türünde SKD sergilediği belirlenmiştir (Özkalp ve Yıldız, 2018: 57-71).

Tan ve Demir (2018)'in yapmış oldukları “İş Görenlerin Kişilik Özelliklerinin Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmada Antalya ilinde beş ve dört yıldızlı konaklama işletmelerindeki 400 çalışanın kişilik özellikleri belirlenerek elde ettiği verilerin SKD üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu kapsamda kişilik özellikleri ve SKD çeşitli sınıflandırmalara ayrılmıştır. Kişilik özellikleri sorumluluk, uyumluluk, dışa dönüklük, açıklık ve duygusal denge olarak kategorize edilirken, SKD ise öğrenme amaçlı, sosyal amaçlı, bağımlılık boyutu ve düzensiz SKD olarak sınıflandırılmıştır. Yapılan araştırmanın bulguları ise özetle şu şekildedir: Aktif ve sosyal yönü güçlü olan bireylerin çalışma saatlerinde sosyal amaçlı SKD sergilediği, heyecanı seven ve maceraperest yönü ağır basan kişilerin veri indirme ve online kumar oynama gibi bağımlılık düzeyinde SKD sergilediği, meraklı ve enerjik kişilerin ise öğrenme amaçlı SKD sergilediği belirlenmiştir. Sorumluluk bilinci yüksek kişilerin diğer kişilik özelliklerine göre bilinçli davranıp SKD sergilemediği belirlenmiştir. Açıklık sınıfında yer alan çalışanların ise öğrenme amaçlı SKD sergilediği belirlenmiştir (Tan ve Demir, 2018: 49-64).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BELEDİYE ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkisi açıklanmaya çalışılacaktır. Bu kapsamda araştırmanın amacı, literatür taraması, araştırmanın hipotezleri, modeli ve yöntemine dair bilgilere yer verilecektir. Daha sonra araştırmanın kapsamı, kısıtları, varsayımları, araştırma evreni ve örnekleme hakkında bilgiler sunulmasının ardından anket çalışması başlığı altında araştırmanın işleyişi hakkında bilgiler sunulacaktır. Son olarak verilerin analiz edilmesi için bazı istatistiksel yöntemlerden yararlanılarak araştırma anketinden elde edilen veriler ışığında çeşitli analizler yapılmış ve bulgular tartışılmıştır. Elde edilen verilere sırasıyla faktör analizi (geçerlilik), güvenilirlik analizi, normallik testi, korelasyon analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı, Literatür Taraması ve Araştırmanın Hipotezleri

Son yıllarda, dünyada yaşanan teknolojik gelişmelerin hız kazanması, birçok gelişmenin de temel tetikleyicisi olarak görülmektedir. Bilgi çağının sunduğu imkanlar (internet, bilişim teknolojileri) hem gündelik yaşamın hem de iş yaşamının birer parçası haline almaktadır. Teknolojik imkanlar bir yandan kişi ve kurumlara birçok yönden kolaylık sağlasa da diğer yandan güvenlik zafiyetleri, gizlilik ihlalleri ve bireylerin iş-dışı amaçlarına hizmet edecek kullanımları ortaya çıkaran olumsuz yönleri de doğurabilmektedir (Karataş ve Avcı, 2017: 2322).

İnternet kullanımlarının iş yaşamında amacı dışında kullanılmasıyla birlikte ortaya çıkan sanal kaytarma davranışları, hem kamu hem de özel sektör kurumları açısından önemli olarak görülmektedir. İnternet kullanımının ve teknolojik cihazların giderek yaygınlaşması çalışanların iş yapma biçimlerini değiştirerek onların iş-dışı amaçlarda kullandığı birer araç haline almaktadır (King vd., 2013). Dolayısıyla bu durum, kurumların örgütsel hedeflere ulaşmada hem iletişim teknolojilerini hem de insan kaynağını etkin bir şekilde kullanması durumunu zorlaştırmaktadır. Özellikle kurumlarda sanal kaytarma davranışı sergileyen çalışanların bu davranışları sergilemesinin altında yatan bireysel ve örgütsel nedenlerin belirlenmesi, kurumların verimlilik kayıpları ve maliyet artışına sebep olacak bu davranışların minimize edilmesinde faydalı olacaktır. Bu kapsamda çalışanların sanal kaytarma eylemlerinde bulunmasının iş tatmini veya tatminsizliğine bağlı olarak mı gerçekleştiği yoksa çalışanların işten aldıkları tatmin veya tatminsizlik duyguları sanal kaytarma davranışlarına göre mi şekillendiği sorusu önemli bir soru olarak görülmektedir. İlgili yazın incelendiğinde bu çift yönlü soruya verilecek net bir cevabın

olmadığı görülmektedir. Bu duruma gerekçe olarak, sanal kaytarma ve iş tatmini konularının örgüt yapısına, örgüt kültürüne, hangi iş kolunda hizmet verildiğine ve uygulanan internet politikalarına göre değişkenlik göstereceği belirtilmektedir. Literatür incelendiğinde çalışanların işten aldıkları tatmin duygusunun sanal kaytarma faaliyetleri üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmaların yetersizliği dikkat çekmektedir. Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu (2017: 440)'nun konu ile ilgili yapmış olduğu çalışmada; genel iş tatmini ve içsel iş tatmininin sanal kaytarma davranışlarını negatif yönde etkilediği, dışsal iş tatmininin ise sanal kaytarma davranışlarını pozitif yönde etkilediği sonucuna varılmaktadır. İlgili sonuca göre bireylerin işten aldıkları genel tatmin ve içsel tatmin düzeyleri arttıkça sanal kaytarma faaliyetlerine yönelim azalmakta, dışsal tatmin düzeyleri arttıkça sanal kaytarma faaliyetlerine yönelim artmaktadır.

Diğer bir soru ise “çalışanların sanal kaytarma faaliyetlerinin işten alınan tatmin duygusu üzerinde nasıl bir rol oynadığı” ile ilgilidir. İlgili soru ise bu araştırmanın temel sorusu olma özelliğini taşımaktadır. Literatür incelendiğinde sanal kaytarma davranışlarının dört çeşit türü (kişisel gelişim, yenilenme, suistimal ve bağımlılık) olduğu görülmektedir (Van Doorn, 2011: 7). Söz konusu alt boyutların iş tatmini üzerindeki etkisi test edilmeden önce genel olarak sanal kaytarma faaliyetlerinin iş tatmini üzerinde etkisinin olup olmadığı temel sorusu önemli olarak görülmektedir. Ayrıca sanal kaytarma davranışlarının içsel ve dışsal iş tatmini üzerinde etkisinin olup olmadığının tespit edilmesi, alt boyutlara ilişkin kurulacak hipotezleri de doğrudan ilgilendirmektedir. Buradan hareketle aşağıda yer alan temel araştırma soruları belirlenmiştir.

H₁: Sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Sanal kaytarma davranışlarının içsel iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Sanal kaytarma davranışlarının dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Yukarıda kurulan araştırma soruları kapsamında sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olması beklenmektedir.

Sanal kaytarma davranışlarının alt boyutlarına ilişkin sınıflandırmanın temeli, bireyleri bu tür sanal davranışlara iten durumların neler olduğu konusuna dayanmaktadır. Bu sınıflandırmanın ilk boyutu olan “kişisel gelişim amaçlı sanal kaytarma davranışları” ile bireylerin kendilerini geliştirmek amacıyla bu tür davranışlara yönelim gösterdiği öne sürülmektedir (Van Doorn, 2011: 22). Bu tür davranışlarda bulunmanın hem çalışanlara hem de kuruma fayda sağladığı ileri sürülmektedir. Bu sınıflama içerisinde bireylerin işiyle ilgili tartışma guruplarına üye olması, kurs ve seminerlere kayıt yaptırması, çalıştığı kurum hakkında internet üzerinden bilgi toplaması ve araştırma yapması gibi eylemler yer almaktadır. Dolayısıyla birey bu tür davranışlarda bulunarak daha bilgili ve farkındalık bilinci yüksek bir kişi olarak hem kendisine hem de kurumuna yarar sağlamaktadır (Anandarajan vd., 2004: 70-72). Çetin ve Akyelli (2020: 54)'nin yapmış olduğu çalışmada “Sanal Kaytarma ve İş Doyumu İlişkisi” incelenmiş ve elde edilen sonuca göre; bireye öğrenme ortamı sağlayan ve aciliyet gerektiren kişisel işlerde sergilediği sanal kaytarma

davranışlarının, iş doyumuna pozitif katkı sağladığı sonucuna varılmıştır. Özkalp ve Yıldız (2018: 70-71)'in “Olumlu ve Olumsuz Sanal Kaytarma Davranışının İş Stresi Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmasında ise kişisel gelişim amaçlı yapılan sanal kaytarma davranışlarının iş stresini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile bireyin öğrenmeye dayalı internet faaliyetleri örgütsel stresi azaltmaktadır. Bu kapsamda kendini geliştirme ve öğrenme odaklı bireylerin edindiği bilgiler sayesinde yeni kazanımlar elde eden çalışanların verimlilik, örgütsel öğrenme, örgüte bağlanma, işe adapte olma ve yaratıcılık düzeylerini artırması beklenmektedir. Sart (2015: 87-103) “Yaratıcı Mitleri” adlı kitabında bu konuyu “Teşvik Miti” olarak nitelendirmektedir. İlgili bölümde hemen her gün daha fazla şirketin, çalışanlarının motivasyonunu artırmak ve daha yaratıcı olmalarını sağlamak amacıyla yeni politikalar geliştirdiğini belirtmektedir. Özellikle çalışanların içsel motivasyonunun yaratıcı işlerle sonuçlanması, dışsal motivasyonunkinden daha fazla olduğu belirtilmektedir. Bu kapsamda şirketler çalışanlarının motivasyonunu artırmak amacıyla teşvikler sunmaktadır. “Blotlegging Policy” olarak adlandırılan serbest çalışma politikası, verilen teşviklerle aynı amacı taşımaktadır. Şirketler bu politika ile yapılan işin yanısıra çalışanlarına serbest zaman tanımakta ve onlara verilen işi yapmak yerine kendilerini motive eden projelerde çalışmaya yönlendirmektedir. Serbest zamanlı çalışma deneyimleri ile çalışanlar asıl yaptıkları işler dışında serbest çalışma imkanı elde etmektedir. Böylelikle normal çalışma zamanının %15-20’lik dilimi çalışanların kendi seçtikleri bir projeyi kapsamakta ve bu zaman diliminde bireylerin içinden geldiği gibi davranması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda çalışanların kişisel gelişime yönelik sanal kaytarma faaliyetlerinin “Teşvik Miti” şeklinde ele alınarak değerlendirilmesi, işten alınan tatmin duygusunu da olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Tüm bu söylenenler ışığında aşağıda yer alan alt hipotezler ileri sürülmüştür. İçsel iş tatminine yönelik alt hipotezler (H_{4a}-H_{4b}-H_{4c}-H_{4d}), dışsal iş tatminine yönelik alt hipotezler ise (H_{5a}-H_{5b}-H_{5c}-H_{5d}) şeklinde numaralandırılmıştır.

H_{4a}: Kişisel gelişim davranışları, içsel iş tatminini anlamlı ve pozitif etkilemektedir.

H_{5a}: Kişisel gelişim davranışları, dışsal iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

İkinci sınıflandırma olan “yenilenme amaçlı sanal kaytarma davranışları” ise bireyin yeni fikirler edinmek amacıyla internet üzerinden bilgi toplaması ve mental açıdan kendisini dinlendirmesi şeklinde değerlendirilmektedir (Van Doorn, 2011: 22). Bu davranış sınıflandırması çalışanların huzuruna yönelik olup, bireylerin huzursuzluğunu ve sıkıntısını azalttığı düşüncesinden hareketle olumlu davranış olarak nitelendirilmektedir (Lim ve Chen, 2009: 12). Vitak vd., (2011: 11) sanal kaytarma davranışında bulunmanın iş doyumunu üzerindeki olumlu etkisine dikkat çekerek sanal kaytarma davranışı sergilemenin yaşanılan stres ve tükenmişlik duygusundan uzaklaşarak, sıkıntıdan kurtulma ve iyi vakit geçirme gibi olumlu etkilerinin olduğu ileri sürülmektedir. Zihin boşaltmak ve dinlenmek amacıyla kullanılan internet, bireyi iş yoğunluğundan ve iş stresinden soyutlayarak bireye verimlilik artışı sağlayabileceği düşünülmektedir. Stanton (2002: 58) ise çalışmasında sık internet kullanan bireylerin, daha az sıklıkta internet kullanan bireylere göre daha mutlu olduğunu sonucuna ulaşmaktadır. Coker (2011: 239) ise bu konuya paralel olarak bireylerin

kişisel gerekçelerle mesai saatlerinde internet kullanımının mola etkisi yaratarak bireyi rahatlattığını belirtmektedir. McBride vd., (2015: 5) yoğun stres altında çalışan bireylerin iş-dışı telefon görüşmeleri, mesajlaşma ve internet kullanım davranışında bulunmasının bireyin performansını arttırdığı ve bu yolla hem işten en yüksek doyum hem de verim alınabileceğini belirtmektedir. Sonuç olarak yenilenme amaçlı internet kullanımları, hem bireyin sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesinde hem de örgütsel amaçlara ulaşmada yardımcı olması açısından olumlu bir davranış olarak görülmektedir. Bu kapsamda aşağıda yer alan hipotezler ileri sürülmüştür.

H_{4b}: Yenilenme davranışları, içsel iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{5b}: Yenilenme davranışları, dışsal iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Üçüncü sınıflandırma olan “suistimale yönelik sanal kaytarma davranışları” ise bireyin asıl yapması gereken işlerine gereken önemi vermeyerek iş ile ilgisiz davranışlara yönelmesidir (Van Doorn, 2011). Bireyin online bahis/kumar sitelerine girmesi, online oyun oynaması ve yetişkin içerikli sitelerde gezinme gibi davranışlarda bulunması bu sınıflama kapsamındadır (Anandarajan vd., 2004). Weatherbee (2010: 38) bu davranış kalıplarını, kurumsal hedeflerle örtüşmeyen ve kurumun kabul etmediği davranışlar olarak nitelendirmektedir. Ayrıca bu tür davranışları örgütsel motivasyonu azalttığı ve verimliliği düşürdüğü gerekçesiyle olumsuz davranışlar olarak görmektedir. Bu kapsamda aşağıda yer alan hipotezler ileri sürülmüştür.

H_{4c}: Suistimal davranışları, içsel iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

H_{5c}: Suistimal davranışları, dışsal iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

Dördüncü sınıflama olan “bağımlılık düzeyinde sanal kaytarma davranışları” ise bireyin sanal kaytarma davranışlarını alışkanlık haline getirmesi durumunu ifade etmektedir. Akça (2013: 10) söz konusu davranışları bağımlılık yaratan problemleri bir davranış olarak görmektedir. Özkalp ve Yıldız (2018: 61) bağımlılık düzeyinde olan bu davranışların temelinde kontrolsüz internet kullanımının olduğunu ve uzun vakit kayıpları (Facebook, Twitter gibi sosyal etkileşimin yüksek olduğu mecralarda sürekli gündemin takip edilmesi) yarattığını belirterek ciddi sorunlara zemin hazırladığını ifade etmektedir. King vd., (2013) işyerinde doğrudan sosyal ilişkilerde bulunamayan ve dış dünya ile iletişime geçemeyen çalışanlarda oluşan strese dikkat çekerek iş-dışı sanal kaytarma davranışlarının stresten uzaklaşma aracı olarak kullanıldığını ve böylece iş stresinin azaltılarak bir denge yaratıldığını ifade etmektedir. Ancak bilgi ve iletişim teknolojilerinden gereğinden fazla yararlanmanın (kişisel öğrenme ve yenilenme amaçlı internet kullanımları hariç) mevcut stres düzeyini daha da arttırdığı ifade edilmektedir. Young vd., (1999) bu görüşü destekleyerek bireylerin internetten bilgi toplamak ve sosyalleşme amaçlı internet alışkanlığı kazanabildiğini ancak bu alışkanlığın üst seviyelere çıkararak bireyi fiziksel ve ruhsal açıdan olumsuz etkilediği görüşündedir. Yellowless ve Marks (2007: 1448) ise dürtü kontrol bozukluğu ve/veya bağımlılık yaratan rahatsızlıkların bireyi internet bağımlılığına itebileceği gibi, bireyin

işinden duyduğu tatminsizlik ve bıkkınlığa karşı gösterdiği tepki de internet bağımlılığına neden olabileceği görüşündedir. Tüm bu açıklamalar ışığında aşağıda yer alan hipotezler ileri sürülmüştür.

H_{4d}: Bağımlılık davranışları, içsel iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

H_{5d}: Bağımlılık davranışları, dışsal iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

Bu kapsamda bu çalışmanın kuramsal temeli “Planlı Davranış Teorisi” ve “Kişilerarası Davranış Teorisi” adlı Teorilere dayanmaktadır. Bu teoriler, bireyin davranışlarının tahmin edilmesinde ve açıklanmasında kullanılmaktadır (Küçük, 2012). Ajzen söz konusu Teori’yi 1985 ve 1991 yılında Sebep Eylem Teori’sini yeniden düzenleyerek oluşturmuştur. Ajzen (1985: 36)’e göre Planlı Davranış Teorisi kapsamında davranış gösteren bir bireyin, az ya da çok plan dahilinde hareket ettiğini öne sürmektedir. Ajzen (1991: 181) bireyin niyetinin, davranışın gerçekleşmesinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve niyet kavramının şu üç unsurdan (davranışa yönelik tutum, öznel norm ve algılanan davranış kontrolü) etkilendiği vurgulamaktadır:

- Davranışa yönelik tutum; birey, gerçekleştireceği davranışın olumlu veya olumsuz sonuçlanacağına dair bir değerlendirme içine girmektedir. Başka bir ifade ile birey gerçekleştireceği davranışı kar-zarar ikileminde değerlendirmektedir. Dolayısıyla davranışın kar veya zarar olarak değerlendirilme derecesi, gerçekleşecek davranış üzerinde etkili bir faktördür..
- Öznel norm; bireyin bir davranışı gerçekleştirip gerçekleştirmemesinde algıladığı sosyal baskıyı ifade etmektedir. Bireyin gerçekleştireceği davranış hakkında diğerlerinin ne düşündüğü önemlidir. Özellikle çalışma ortamında sosyal medya kullanımı normal bir davranış olarak kabul ediliyorsa, birey bu sanal ortamlara katılma konusunda üzerinde baskı hissedebilir.
- Algılanan davranış kontrolü ise; bireyin davranışı gerçekleşmesinin ne kadar kolay ya da zor olduğu algısı temeline dayanmaktadır. Bireyin davranışa yönelik algısını, geçmişte yaşadığı deneyimler ve engeller oluşturmaktadır.

Genel anlamda, bireyin bir davranışı gerçekleştirmeye yönelik tutumu ve algıladığı sosyal baskı, davranışa yönelik olumsuz bir durum teşkil etmiyor ve algıladığı davranışsal kontrol davranışın kolaylıkla gerçekleşeceği temeline dayanıyorsa, bireyin davranışı gerçekleştirme niyeti de bir o kadar güçlenmektedir (Ajzen, 1991: 188).

Karataş ve Avcı (2017: 2342) Planlı Davranış Teori’sinden yola çıkılarak, sanal kaytarma davranışlarının nedenlerinin belirlenebileceğini ve yönetilmesinde çeşitli çıkarımlarda bulunulabileceğini belirtmektedir. Aytekin (2021: 319) ise Planlı Davranış Teorisinin sanal kaytarma davranışında bulunma kapsamında ele alındığını ve bireyin sanal kaytarma niyeti ile davranışı gerçekleştirip gerçekleştirmeyeceğini açıklamakta kullanıldığını belirtmektedir. Bu bağlamda ele alınan çalışmalara (Pee vd., 2008; Askew vd., 2014) bakıldığında sanal kaytarma

niyeti ile sanal kaytarma davranışında bulunma arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Bir başka deyişle sanal kaytarma davranışında bulunma niyeti ne kadar baskın ve güçlü ise niyetin eyleme dönüşme ihtimali de bir o kadar artmaktadır.

Pee vd., (2008)'nin bireyin niyeti üzerinde etkili olan üç öncülü sanal kaytarma bağlamında ele aldığı çalışmalara bakıldığında, bireyin algıladığı davranışsal kontrolün tek başına sanal kaytarma üzerinde pozitif etki gösterdiği belirtilmektedir.

Askew vd., (2014) ise bireyin sanal kaytarma davranışında bulunma niyetini çalışma grubu normları bağlamında ele almakta ve bireyin içinde bulunduğu sosyal referanslara dikkat çekmektedir. Söz konusu sosyal referanslar sanal kaytarma davranışını destekleyici ve kendileri de bu davranışlarda bulunma eğiliminde ise bireyin sanal kaytarma davranışında bulunma niyeti de güçlenecek ve niyetin eyleme dönüşme ihtimali artacaktır.

Yeik, (2017: 49) ise konuyu davranışa yönelik tutum açısından değerlendirmekte ve bireyde sanal kaytarma davranışının zamandan tasarruf edici pozitif etkileri olacağı algısının (olumlu tutum) oluşması, sanal kaytarma niyetini güçlendirirken, iş veriminde düşüş yaşanacağı algısının (olumsuz tutum) oluşması ise sanal kaytarma niyetini zayıflatacağı düşünülmektedir. Zhang vd., (2006: 3-4) ise kurumun uyguladığı politikalar, ofis tasarımlarının herkes tarafından görülebilecek şekilde oluşturulması ve belirgin verimlilik ölçütleri gibi faktörlerin varlığı, sanal kaytarma davranışında bulunma niyetini zayıflattığını veya davranışta bulunmanın doğrudan gerçekleşmeyeceğini belirtmektedir.

Çalışmanın diğer bir kuramsal temeli ise “Kişilerarası Davranış Teorisi” adlı Teori’ye dayanmaktadır. Söz konusu Teori, Triandis (1977) tarafından geliştirilmiştir. Bu Teori tıpkı Planlı Davranış Teori’sinde olduğu gibi bir davranışın gerçekleşmesindeki temel öncülleri belirlemeye çalışmaktadır. Teori’ye göre bireyin sergilediği davranışın; niyet, alışkanlık ve kolaylaştırıcı etkenler tarafından şekillendiği varsayılmaktadır (Koay, 2017’den aktaran: Aytekin, 2021: 321). Bu bağlamda bireyin davranışa yönelik alışkanlığının gücü, onu gerçekleştirme niyeti ve kolaylaştırıcı koşulların varlığı bireyin sergilediği davranışın temel belirleyicileridir. Ayrıca niyet kavramı, bireyin davranışı gerçekleştirmeye dönük arzusu, sosyal referanslar ve davranışın gerçekleşmesinde algılanan sonuçlardan etkilenmektedir (Pee vd., 2008: 128).

Aytekin (2021: 321)’e göre Kişilerarası Davranış Teorisi sanal kaytarma davranışlarının anlaşılmasında kullanılmaktadır. Bu kapsamda bireyin sanal kaytarma niyeti olsa dahi sanal kaytarma davranışını kolaylaştıran unsurların (internet kullanımını kısıtlayıcı ofis düzeni) olmaması bireyi bu davranıştan uzaklaştırmaktadır. Pee vd., (2008: 122-123)’e göre bireyin sanal kaytarma davranışına yönelik beklentisi, zamandan tasarruf edici gibi pozitif bir algı şeklinde ise birey bu davranışı gerçekleştirmeye yönelmekte, eğer bireyin verimini düşürecek beklentisi söz konusu ise sanal kaytarma davranışında bulunmama gibi karar vereceği düşünülmektedir.

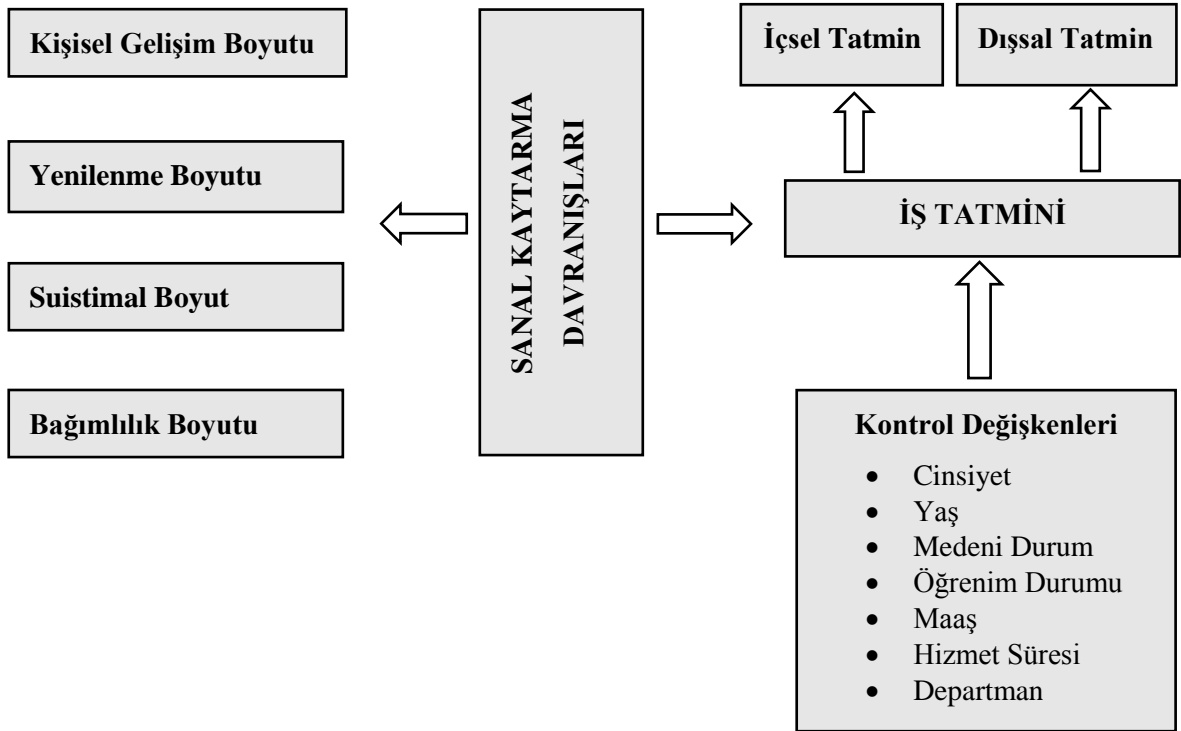
Son olarak bu araştırma, örgüt çalışanlarının işten aldıkları tatmin duygusunda sanal kaytarma davranışlarının rolünü belirtmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaca yönelik olarak araştırma nicel bir çalışma niteliği taşımaktadır. Çalışmada “belediye personellerinin işten aldıkları doyum düzeylerini belirlemede sanal kaytarma davranışlarının etkisi nedir?” temel sorusundan hareket edilmektedir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Modeli

Bu çalışmada, belediye kurumunda çalışan bireylerin mesai saatleri içerisinde iş-dışı (yapılması gereken işin dışına çıkarak internet kullanma) internet kullanım davranışları ve düzeylerinin işten aldıkları tatmin düzeyine etkisi araştırılmakta ve cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, alınan maaş, kurumdaki hizmet süresi ve çalışılan birim açısından incelemeler yapılmıştır.

Çalışmanın bağımsız değişkeni, sanal kaytarma davranışları ve alt boyutları şeklinde olup, bağımlı değişkeni ise iş tatmini ve alt boyutlarından oluşmaktadır. Bu çalışmada sanal kaytarma davranışlarının herbir alt boyutunun bağımlı değişken olan iş tatmini ve alt boyutları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca bağımlı değişken üzerinde kontrol değişkenlerinin etkisinin belirlenmesi amacıyla araştırma modeline kontrol değişkenleri dahil edilmiştir. Araştırma modeli aşağıda Şekil 8’de yer almaktadır.

Şekil 8. Araştırma Modeli



3.3. Araştırmanın Kapsamı, Varsayımı ve Kısıtları

Bu araştıma, Adıyaman ili, Gölbaşı ilçe belediyesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın belediye bünyesinde gerçekleştirildiğine dair gerekli izin belgesi EK-1’de sunulmaktadır (EK-1). Araştırmanın faaliyet alanını, kamu yerel yönetim birimi olan belediye kurumunda görev yapan idari ve saha çalışanları (üst, orta ve alt kademe) oluşturmaktadır. Mali hizmetler, yazı işleri, imar ve şehircilik, emlak ve istimlak, insan kaynakları ve halkla ilişkiler gibi birimler kurumun idari yönünü oluştururken, su ve kanalizasyon, park ve bahçeler, itfaiye, zabıta, fen işleri ve diğer birimler (güvenlik, mezarlık ve cenaze, geçici işçi vb.) kurumun saha çalışanlarını oluşturmaktadır.

Araştırma iki temel varsayıma dayanmaktadır. Birinci varsayım, günümüz kamu kurumlarının iş yapma biçimleri de göz önüne alınarak, araştırmanın gerçekleştiği belediye kurumunun internet alt yapısına sahip olduğu ve belediye çalışanlarının gerek kurumun internetinden gerekse de bireysel olarak temin ettiği (mobil ağ) interneti kullandığı varsayılmıştır. İkinci varsayım ise belediye kurumunun hizmet sektörü açısından önemli bir yere sahip olmasından hareketle, ilgili kurumunda sergilenen sanal kaytarma davranışlarının (internet kullanımı), iş tatmini veya tatminsizliği ile ilişkili olduğu varsayımdır.

Araştırmanın gerçekleştiği ilçe, adrese dayalı nüfus kayıt sistemine (Adnks) göre 50.150 nüfusluk bir büyüklüğe sahiptir (TÜİK, 2021). Araştırmanın ilçe belediyesinde uygulanması ve bu evrendeki belediye personellerini kapsamasından dolayı sonuçlar bu evrenin özelliklerini içermektedir. Araştırma sonuçlarının tüm belediyelere genellenebilmesi için bu tarz çalışmaların daha geniş çaplı örneklem üzerinde yapılması gerekmektedir.

3.4. Araştırma Evreni ve Örnekleme

Halka en yakın birimler olan yerel yönetimlerin günümüz teknolojisine ayak uydurması ve vatandaşlara daha duyarlı ve hızlı cevap verebilen kurumlar olması bakımından dinamik bir yapıya sahiptir. Teknolojide yaşanan hızlı değişimler insanların bakış açısını, davranışlarını, isteklerini ve yerel yönetimlerden beklentilerini de değiştirmiştir. Yaşanan gelişim ve dönüşüm beraberinde yerel yönetimlerin rolünde önemli değişimlere neden olmuştur. Nitekim artık internet kullanımı hem insan hayatının bir parçası haline gelerek gündelik yaşama hız kazandırmakta hem de iş yaşamının vazgeçilmezi olarak yerel yönetimlerin teknolojiye entegre olmasını zorunlu hale getirmektedir (Şat, 2008’tan aktaran: Dut, 2021: 92-93).

Yerel yönetimlerin yürütülmesinde, verimlilik ve etkinliğin sağlanmasında vazgeçilmez kurumlar olarak kabul edilen belediyelerin vatandaşların istek, ihtiyaç ve beklentilerine duyarlı davranarak onların kamusal ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik sunacakları hizmette kaliteyi ön plana çıkararak vatandaş memnuniyetini sağlamaya çalışmaktadır. Dolayısıyla yerel yönetimlerin var olan kaynaklarını etkin ve verimli kullanması önem arz etmektedir. Bu sebeple, bu araştırma

kamu yerel yönetim birimi olan belediye kurumunda gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın araştırma evrenini Adıyaman ilinin Gölbaşı ilçe belediye personelleri oluşturmaktadır.

Araştırmanın ana kütle büyüklüğü bilinmektedir ve bu durumda örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında aşağıdaki formül kullanılabilir (Baş, 2001: 45).

$$n = \frac{N \times t^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + t^2 \times p \times q}$$

n: Örneklem büyüklüğü

N: Ana kütle büyüklüğü

p: İlgili olayın görülme olasılığı

q: İlgili olayın görülmemeye olasılığı (1-p)

d: Kabul edilen \pm Örneklem hata Oranı

$t_{(\alpha, sd)}$: α anlamlılık düzeyinde, serbestlik derecesine göre t tablosu kritik değeri

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde oranların tahmini değerlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu değerler örneklemin homojen olmadığı çok farklı özellikler gösterdiği durumda $p=0,5$ ve $q=0,5$ olarak alınmaktadır. Yapılan anket çalışmasında örneklem büyüklüğünü % 95 güvenirlilik aralığında, %5 örneklem hatası ile aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır:

$$n = \frac{202 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (202) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = \frac{194,0008}{1,4654} = \sim 132,3876 = 132$$

Örneklem hesaplama formülünden yola çıkılarak yapılan istatistiki hesaplamalara göre, örneklemin evreni temsil edebilmesi için minimum 132 örneklem sayısına ulaşılmalıdır. Bu çalışmada 200 anket formu dağıtılmış olup 171 ankete geri dönüş sağlanmıştır. Böylece evrenin %84'üne ulaşılmıştır. Toplanan anketlerin tümünde veri kaybı olmaması nedeniyle anketlerin tamamı çalışmaya dahil edilmiştir.

Araştırmaya katılan belediye personelleri cisiyete, yaşa, medeni hale, öğrenim durumuna, alınan maaşa, kurumdaki hizmet süresine ve çalışılan birimlere göre sınıflandırılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili frekanslar Tablo 4'te belirtilmiştir.

Tablo 4. Belediye Personelinin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler	Toplam (%)
Cinsiyet	
Erkek	142(83)
Kadın	29(17)
Yaş	
≤ 20 yaş alt	5(2,9)

Tablo 4. (Devamı)

21-30	28(16,4)
31-40	78(45,6)
41-50	38(22,2)
51+	22(12,9)
<hr/>	
Medeni Durum	
Evli	132(77,2)
Bekar	39(22,8)
<hr/>	
Öğrenim Durumu	
İlköğretim	37(21,6)
Orta öğretim	30(17,5)
Lise	41(24)
Ön lisans	28(16,4)
Lisans	33(19,3)
Yüksek lisans	2(1,2)
Doktora	-----
<hr/>	
Maaş	
Asgari ücret ve altı	80(46,8)
3000-3500	41(24,0)
3501-4000	27(15,8)
4001-5000	16(9,4)
5001+	7(4,1)
<hr/>	
Hizmet süresi	
≤ 1yıl	33(19,3)
2-4 yıl	55(32,2)
5-7 yıl	46(26,9)
8-10 yıl	22(12,9)
11+	15(8,8)
<hr/>	
Departman	
Mali Hizmetler	10(5,8)
Yazı işleri	6(3,5)
İmar ve şehircilik	7(4,1)
Su ve kanalizasyon	22(12,9)
Emlak ve istimlak	6(3,5)
İnsan kaynakları	4(2,3)
Halkla ilişkiler	6(3,5)

Tablo 4. (Devamı)

Park ve bahçeler	34(19,9)
İtfaiye	15(8,8)
Zabıta	10(5,8)
Fen işleri	18(10,5)
Diğer	33(19,3)

Katılımcılar cinsiyet değişkenine göre ele alındığında, katılımcıların %83'ünü erkek, %17'sini ise kadın personellerin oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunu erkek çalışanlar oluşturmaktadır.

Yaş değişkeni açısından değerlendirildiğinde, 20 yaşından küçük belediye personeli, tüm katılımcıların %2,9'unu oluşturmaktadır. 21-30 yaş arasında olan çalışanların tüm katılımcılara oranı %16,4 olarak tespit edilmiştir. 31-40 yaş aralığında olan çalışanlar ise tüm katılımcıların %45,6'sını oluşturuyorken, 41-50 yaş aralığında olan katılımcılar ise tüm katılımcıların %22,2'sini oluşturmaktadır. Son olarak, 51 yaşından büyük çalışanlar ise tüm katılımcıların %12,9'unu oluşturmaktadır.

Katılımcılar medeni hal değişkeni açısından ele alındığında, katılımcıların %77,2'si evli iken, %22,8'i bekârdır. Katılımcıların çoğunun medeni hali evlidir.

Katılımcılar öğrenim durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde, ilkokul mezunu olan çalışanlar, tüm katılımcıların %21,6'sını oluşturmaktadır. Ortaokul mezunu olan çalışanlar, tüm katılımcıların %17,5'ini oluşturmaktadır. Lise mezunu çalışanlar, tüm katılımcıların %24'ünü oluştururken, ön lisans mezunu çalışanlar, tüm katılımcıların %16,4'ünü oluşturmaktadır. Ayrıca lisans mezunu çalışanlar, tüm katılımcıların %19,3'ünü oluştururken, yüksek lisans mezunu çalışanlar ise tüm katılımcıların %1,2'sini oluşturduğu görülmektedir. Son olarak, katılımcılar arasında öğrenim düzeyi doktora olan çalışan bulunmamaktadır.

Katılımcılar maaş değişkenine göre değerlendirildiğinde, asgari ücret ve altında maaş alan çalışanlar, tüm katılımcıların %46,8'ine, maaşı 3000-3500₺ olan çalışanlar, tüm katılımcıların %24'üne, maaşı 3501-4000₺ olan çalışanlar ise tüm katılımcıların %15,8'ini oluşturmaktadır. Ayrıca 4001-5000₺ maaş alan çalışanlar, tüm katılımcıların %9,4'ünü oluştururken, maaşı 5001₺ ve üstü olan çalışanlar tüm katılımcıların %4,1'ini oluşturmaktadır.

Katılımcılar hizmet süresi değişkeni bakımından ele alındığında, 1 yıldan az görev süresi olan çalışanların oranı %19,3 iken, 2-4 yıl aralığında görev yapmakta olan çalışan oranı %32,2'dir. 5-7 yıl aralığında görev yapmakta olan çalışanların oranı %26,9 iken, 8-10 yıl arasında görev yapmakta olan çalışan oranı %12,9'dur. Kurumda 11 yıl ve üzerinde görev yapmakta olan çalışan oranı ise %8,8'dir.

Son olarak çalışanlar departman değişkeni açısından ele alındığında, mali hizmetler biriminde çalışanlar, tüm katılımcıların %5,8'ini, yazı işleri biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %3,5'ini, imar ve şehircilik biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %4,1'ini, su ve kanalizasyon biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %12,9'unu, emlak ve istimlak biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %3,5'ini, insan kaynakları biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %2,3'ünü, halkla ilişkiler biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %3,5'ini, park ve bahçeler biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %19,9'unu, itfaiye biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %8,8'ini, zabıta biriminde çalışanlar tüm katılımcıların %5,8'ini, fen işleri biriminde çalışanlar tüm katılımcıların % 10,5'ini, diğer birimde çalışanlar ise tüm katılımcıların %19,3'ünü oluşturmaktadır. Katılımcıların çoğunu belediyenin saha çalışanlarının (su-kanalizasyon, park-bahçeler, itfaiye, zabıta, fen işleri vb.) oluşturduğu dikkat çekmektedir.

Bu araştırmada örnekleme yöntemi olarak kartopu örnekleme methodundan yararlanılmıştır. Kartopu örnekleme yöntemi olasılığa dayalı olmayan örneklem seçme tekniklerinden biridir (Atalay vd., 2022). Söz konusu örnekleme methodu araştırmalarda başlangıç aşamasında örneklem için potansiyel birimleri belirlemenin zor olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Baştürk ve Taştepe, 2013: 146). Özellikle anketin gerçekleştirildiği dönem itibarıyla Covid-19 küresel salgın göz önüne alındığında tüm hedef kitleye ulaşmanın zor olması, kurumların uyguladığı politikalar ve yasal kısıtlamaların bulunması gibi nedenlerden dolayı kartopu örnekleme yöntemi tercih edilmektedir (Dörnyei, 2007). Bu örnekleme yöntemi hedef kitleye ulaşmada kolaylık sağlarken aynı zamanda verilerin hızlı ve pratik şekilde toplanmasına imkan tanımaktadır (Speak vd., 2018).

3.5. Veri Toplama Aracı: Anket Çalışması

Belediye personelinin sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkisinin ölçülmesi amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmada 5'li Likert ölçeği kullanılarak sorular cevaplandırılmıştır. Katılımcılardan veri elde etmek amacıyla anket görüşmeleri yapılmıştır. Anket, hedeflenen bilgilerin doğrudan toplamaya uygun olması, maliyetinin daha düşük olması, çok sayıda katılımcıya kısa sürede ve kolaylıkla ulaşılabilmesi açısından uygun bir yöntem olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2005). Bu bölümde, araştırmanın uygulama safhasında kullanılan Kişisel Bilgi Formu, Sanal Kaytarma Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği hakkında bilgi verilecektir.

3.5.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmada katılımcıların demografik bilgilerinin öğrenilmesi amacıyla hazırlanan anket formudur. İlgili içerikte katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, alınan maaş, kurumdaki hizmet süreleri ve çalışılan departman bilgilerini belirlemeye yönelik toplamda yedi adet soru bulunmaktadır (Ek-2).

3.5.2. Sanal Kaytarma Ölçeği

Sanal kaytarma ölçeği, 2011 yılında Van Doorn tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Özkalp ve Yıldız (2018: 74)'ın yapmış olduğu araştırmadan alınmıştır. İlgili ölçekte sanal kaytarma davranış düzeylerini belirlemek amacıyla 12 adet soru yer almaktadır ve bu sorular çalışanların “kişisel gelişime yönelik internet kullanımı”, “yenilenmeye yönelik internet kullanımı”, “suistimal amaçlı internet kullanımı” ve “bağımlılık derecesinde internet kullanımı” şeklindeki davranışlarını ölçmektedir. Ölçeğe ait her bir ifade “Kesinlikle Katılmıyorum 1 puan”, “Katılmıyorum 2 puan”, “Kararsızım 3 puan”, “Katılıyorum 4 puan” ve “Kesinlikle Katılıyorum 5 puan” şeklinde beşli Likert tipi ölçek ile ölçülmüştür. İlgili ölçek EK-3'te görülebilir (EK-3).

Van Doorn (2011)'un geliştirdiği sanal kaytarma ölçeğine ait detaylar aşağıda açıklanmaktadır.

- Kişisel gelişime yönelik davranışlar: 1. 2. ve 3. sorulardan oluşmaktadır. İlgili boyut, sanal kaytarma davranışlarının potansiyel öğrenme kaynağı olduğuna vurgu yapmaktadır. Ayrıca hem kişisel hem de örgütsel anlamda yarar sağlanacak beceri kazanımlarına imkan tanımaktadır.
- Yenilenmeye yönelik davranışlar: 4. 5. ve 6. sorulardan oluşmaktadır. İlgili boyut, sanal kaytarma davranışlarının bireyin zihnini dinlendiren, sağlığına ve iyi-oluş düzeyine katkı sunan yönüne vurgu yapmaktadır.
- Suistimale yönelik davranışlar: 7. 8. ve 9. sorulardan oluşmaktadır. İlgili boyut, örgütün üretkenliğine zarar veren ve örgüte olumsuz yansımaları olan davranışlardır.
- Bağımlılığa yönelik davranışlar: 10. 11. ve 12. sorulardan oluşmaktadır. İlgili boyut, bu tür davranışların alışkanlığa dayalı olarak sergilendiğini dolayısıyla problemlerli internet kullanımı kapsamında değerlendirilmesi gerektiği yönüne vurgu yapmaktadır.

3.5.3. Minnesota İş Tatmin Ölçeği (MSQ)

1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire), daha sonra Aslı Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. İlgili ölçek iki farklı form şeklindedir. Formlardan biri 100 soruluk uzun, diğeri ise 20 soruluk kısadır. Bu çalışmada 20 soruluk iş tatmin ölçeği kullanılmaktadır ve her bir soru çalışanların “içsel tatmin” ve “dışsal tatmin” algılarını ölçmeye yöneliktir. Ölçeğe ait her bir ifade “Hiç Memnun Değilim 1 puan”, “Memnun Değilim 2 puan”, “Kararsızım 3 puan”, “Memnunum 4 puan” ve “Çok Memnunum 5 puan” şeklinde beşli Likert tipi ölçekle değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. İlgili ölçek EK-4'te görülebilir (EK-4).

İlgili ölçeğin orijinalinin güvenilirlik katsayısı .83'tür (Moorman, 1993: 768). 20 maddeden oluşan ölçek; içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeyini belirleyici özelliklere sahiptir. Bu

çalışmada içsel ve dışsal tatmin olmak üzere 2 alt grup şeklinde değerlendirilmiştir. Yelboğa (2007: 6-7) maddelere ilişkin dağılımı aşağıda belirtmektedir.

- İçsel tatmin: 1. 2. 3. 4. 7. 8. 9. 10. 11. 15. 16. ve 20. sorulardan oluşan toplam 12 madde olup sorulara verilen cevapların aritmetik ortalamasının alınmasıyla ilgili boyut oluşturulmuştur. Söz konusu boyut işin içsel niteliğine ait tatminkarlıkları kapsamaktadır. Bu unsurlar; başarı, saygınlık, takdir edilme, yaratıcılık, sorumluluk, yetenekleri kullanma, otorite, yardım, ahlaki değerler, değişiklik, serbestlik ve faaliyettir (işin kendisi).
- Dışsal tatmin: 5.6.12.13.14.17.18. ve 19. sorulardan oluşan toplam sekiz madde olup sorulara verilen cevapların aritmetik ortalamasının alınmasıyla ilgili boyut oluşturulmuştur. Söz konusu boyut işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bunlar; kurum politikası ve uygulamaları, terfi, denetim şekli, yöneticinin yönetim algısı ve teknik desteği, çalışma koşulları, ödüllendirme, çalışma arkadaşları ve ücrettir.
- Genel tatmin ise tüm sorulara verilen cevapların aritmetik ortalamasını oluşturmaktadır.

3.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Anketlerden elde edilen veriler IBM SPSS 25 lisanslı programı aracılığıyla bilgisayar ortamına aktarılarak düzenlenmiştir. Verilerin analiz edilebilmesi amacıyla çeşitli istatistiksel metodlara başvurulmuştur. Elde edilen verilere sırasıyla faktör (geçerlilik) analizi, güvenilirlik analizi, normallik testi, korelasyon analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır. Aşağıda ilgili analizlerin sonuçları yer almaktadır.

3.6.1. Kullanılan Ölçeklerin Faktör ve Güvenirlik Analizleri

Çalışmada, sanal kaytarma ve iş tatmini ölçeklerine yönelik ayrı ayrı faktör ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. İki ayrı ölçeğe uygulanan faktör ve güvenilirlik analizine ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

3.6.1.1. Sanal Kaytarma Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi

Bu çalışmada sanal kaytarma ölçeğine yönelik KMO örneklem yeterlilik ölçümü değeri 0,812'dir ve korelasyon matrisi birim matristir hipotezi $p < 0,000$ seviyesinde Barlet Küresellik Testi aracılığıyla reddedilmiştir. Bu sonuçlar, bu çalışmada kullanılan veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Sanal kaytarma ölçeğinin istatistiksel analizinde doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. İlgili verilere, "direct oblimin" rotasyon metodu uygulanıp ölçek faktör analizi testine tabi tutulduğunda; faktörlerin kişisel gelişim, yenilenme, suistimal ve bağımlılık boyutlarını açıkladığı görülmektedir. Aşağıda Tablo 5'te sanal kaytarma ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizine ait bilgiler yer almaktadır.

Tablo 5. Sanal Kaytarma Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi

Faktörler ve İfadeler	F1	F2	F3	F4
Faktör 1: Kişisel Gelişim Boyutu	Cronbach Alpha's katsayısı: 0,869			
İşyerinde yeni beceriler öğrenmek amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.		0,691		
İşyerinde kendimi geliştirmek amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.		0,973		
İşyerinde yetenek kazanmak amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.		0,848		
Faktör 2: Yenilenme Boyutu	Cronbach Alpha's katsayısı: 0,870			
İşyerinde işten uzaklaşarak zihnimi boşaltmak amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.				0,701
İşyerinde dinlenmek/biraz ara vermek amacıyla kişisel amaçlarım için internet kullanırım.				0,853
İşyerinde rahatlamak amacıyla internet kullanırım.				0,865
Faktör 3: Suistimal Boyutu	Cronbach Alpha's katsayısı: 0,890			
İşteki görevlerimden kaçınmak amacıyla internet kullanırım.			0,892	
İşteki görevlerimi düşünmekten kaçınmak için interneti kullanırım.			0,838	
İşteki görevlerimi ertelemek için interneti kullanırım.			0,787	
Faktör 4: Bağımlılık Boyutu	Cronbach Alpha's katsayısı: 0,870			
Web sitelerindeki gelişmeleri takip etmek için işyerinde internet kullanırım.	0,770			
İşyerinde günlük olarak bir veya birden çok web sitesini takip etmek amacıyla internet kullanırım.	1,020			
İşyerinde bir veya birden çok web sitesini alışkanlığımın dışında (tesadüfi olarak) ziyaret etmek amacıyla interneti kullanırım.	0,609			
Açıklanan Toplam Varyans: %72,435 Ölçeğin Cronbach Alpha's Değeri: %87,3	KMO Örneklem Yeterlilik Ölçümü: 0,812 Barlett Küresellik Testi: Sig. (0,000)			

Bireylerin anket sorularına vermiş olduğu yanıtların birbirleri arasındaki tutarlılık derecesini ölçen güvenilirlik testinde, Cronbach (α) katsayısından yararlanılmıştır. Alfa değeri sıfır ile bir arasında değer almaktadır ve analiz sonucunun güvenilir olarak değerlendirilmesi için Alfa katsayısının 1'e yakın olması beklenir. Alpha (α) katsayısına bağlı olarak $0.80 \leq \alpha \leq 1.00$ ifadesi sanal kaytarma ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2010:405). Dolayısıyla Tablo 5'deki ölçeklerin ölçüm değerlerinin kararlılığı yüksektir.

3.6.1.2. İş Tatmini Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi

Bu çalışmada iş tatmini ölçeğine yönelik KMO örneklem yeterlilik ölçümü 0,820'dir ve korelasyon matrisi birim matristir hipotezi $p < 0,000$ seviyesinde Barlett Küresellik Testi aracılığıyla reddedilmiştir. Bu sonuçlar, bu çalışmada kullanılan veri setinin faktör analizi için uygun

olduğunu göstermektedir. İş tatmini ölçeğinin istatistiki analizinde doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. İlgili verilere, “direct oblimin” rotasyon metodu uygulanıp ölçek faktör analizi testine tabi tutulduğunda ifadelerin 2 faktör (içsel ve dışsal tatmin) oluşturduğu görülmektedir. Aşağıda Tablo 6’da iş tatmini ölçeğinin faktör ve güvenilirlik analizine ait bilgiler yer almaktadır.

Tablo 6. İş Tatmini Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi

Faktörler ve İfadeler	F1	F2
Faktör 1: İçsel Tatmin Boyutu	Cronbach Alpha’s katsayısı: 0,859	
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından,	0,395	
Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından,	0,465	
Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından,	0,436	
Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından,	0,616	
Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden,	0,660	
Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden,	0,666	
Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden,	0,714	
Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden,	0,683	
Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden,	0,734	
Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden,	0,554	
Çalışma şartları yönünden,	0,528	
Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından,	0,392	
Faktör 2: Dışsal Tatmin Boyutu	Cronbach Alpha’s katsayısı: 0,702	
Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından,		0,475
Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından,		0,555
İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden,		0,530
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden,		0,465
Terfi imkânının olması yönünden,		0,414
Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları yönünden,		0,376
Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden,		0,468
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden,		0,322
Açıklanan Toplam Varyans: % 31,981 Ölçeğin Cronbach Alpha’s Değeri: % 84,0	KMO Örneklem Yeterlilik Ölçümü: 0,820 Barlett Küresellik Testi: Sig. (0,000)	

Tablo 6’da bireylerin anket sorularına vermiş olduğu yanıtların birbirleri arasındaki tutarlılık derecesini ölçen güvenilirlik testinde, ölçeğin genel Cronbach Alpha (α) değerinin % 84,0 olduğu ve içsel ve dışsal faktörlerin sırasıyla Alpha değerlerinin % 85,9 ve %70,2 olduğu görülmektedir. Buradan yola çıkarak testin güvenilir ve tutarlı olduğunu aynı zamanda ölçüm değerlerinin kararlılığının yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

3.7. Araştırma Verilerinin Normalliğinin Test Edilmesi

Verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığının test edilmesi amacıyla normallik testi yapılmaktadır. Bu çalışmada verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla

değişkenlerin skewness (eğrilik) ve kurtosis (basıklık) değerlerine bakılmıştır. Uygulamada değerler ± 3 aralığında ise değişkenlerin normal dağıldığı kabul edilmektedir (Hair vd., 2010).

Tablo 7’de sanal kaytarma davranışlarına ve iş tatminine ait değişkenlerin normal dağılıma uyup uymadığını kontrol etmek amacıyla skewness ve kurtosis değerlerine yönelik bilgiler verilmiştir.

Tablo 7. Araştırma Verilerinin Normallüğünün Testi

Değişkenler	Skewness (Eğrilik)	Kurtosis (Basıklık)
Kişisel Gelişim Boyutu	-0,993	0,415
Yenilenme Boyutu	-0,365	-0,801
Suistimal Boyut	0,778	0,103
Bağımlılık Boyutu	-0,250	-0,931
İçsel İş Tatmini	0,051	-0,707
Dışsal İş Tatmini	-0,316	-0,293

Tablo 7’deki sonuçlar, skewness ve kurtosis değerlerinin ± 3 aralığında olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlardan hareketle, tüm değişkenlerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Tüm değişkenlerin normal dağılım göstermesi neticesinde, bundan sonraki analizlerde parametrik testler kullanılacaktır.

3.8. Sanal Kaytarma Davranışları ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha fazla değişken ile olan ilişkisini test etmek amacıyla kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Bu çalışmadaki korelasyon analizi ise, sanal kaytarma ve iş tatmini alt boyutları arasındaki ilişkiyi açıklamak amacı ile kullanılmıştır. Araştırma verileri normallik varsayımına uygun ise Pearson Korelasyon Testi yapılmaktadır (Sungur, 2010: 115-116). Dolayısıyla bu çalışmadaki veriler normallik varsayımına uygun olmasından dolayı Pearson Korelasyon Testi uygulanmaktadır. Aşağıda Tablo 8’de bu çalışma ile ilgili korelasyon analizine dair veriler bulunmaktadır.

Tablo 8. Sanal Kaytarma Alt Boyutları ile İş Tatmini Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

Değişkenler	K.G.B	Y.B	S.B	B.B	İ.İ.T	D.İ.T
K.G.B.	1					
Y.B.	0,347**	1				
S.B.	0,079	0,454**	1			
B.B.	0,147*	0,594**	0,525**	1		
İ.İ.T.	0,158*	-0,280**	-0,342**	-0,277**	1	
D.İ.T.	-0,017	-0,176*	-0,159*	-0,158*	0,291**	1

*p<0,05 **p<0,01

Sanal kaytarma alt boyutları ile iş tatmini alt boyutları arasındaki ilişki incelemesi yapıldığında şu ilişkiler ortaya çıkmaktadır:

Kişisel gelişim boyutu ile içsel iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığı zaman 0,05 anlamlılık düzeyinde ($r= 0,158^*$, $p<0,05$) düşük derece pozitif bir ilişki vardır. Bir başka deyişle kişisel gelişim amaçlı sanal kaytarma faaliyetleri arttıkça, çalışanların işten aldıkları içsel tatmin düzeyi de artmaktadır. Aynı şekilde çalışanların içsel iş tatmin algılarında düşük düzeyde pozitif bir gelişme olduğunda, kişisel gelişim amaçlı sergilenen sanal kaytarma faaliyetlerinde de düşük düzeyde pozitif yönlü artış gerçekleşecektir. Kişisel gelişim boyutu ile dışsal iş tatmini arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Yenilenme boyutu ile içsel iş tatmini arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde ($r= -0,280^{**}$, $p<0,01$) düşük derecede negatif bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile çalışanların rahatlama ve dinlenme amaçlı sergiledikleri sanal kaytarma davranışlarında pozitif yönlü bir artış olduğunda, içsel iş tatmininde bir azalma gerçekleşecektir. Bu ifadenin tersi de doğrudur. Ayrıca yenilenme amaçlı sergilenen sanal kaytarma davranışları ile dışsal iş tatmini arasında da 0,05 anlamlılık düzeyinde ($r= -0,176^*$, $p<0,05$) düşük derecede negatif bir ilişki vardır.

Suistimal boyut ile içsel iş tatmini arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde ($r= -0,342^{**}$, $p<0,01$) orta derece; dışsal iş tatmini arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde ($r= -0,159^*$, $p<0,05$) düşük derecede negatif yönlü bir ilişki vardır. Bu durumda çalışanların yapması gereken işlerini erteleyerek veya görevlerinden uzaklaşarak sergiledikleri sanal kaytarma davranışlarında yaşanan artış, onların içsel ve dışsal iş tatmin algılarını azaltacağı yönünde açıklama yapmak mümkündür. Bu durumun tersi de doğrudur.

Son olarak bağımlılık boyutu ile içsel iş tatmini arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde ($r= -0,277^{**}$, $p<0,01$) düşük derecede; dışsal iş tatmini arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde ($r= -0,158^*$, $p<0,05$) düşük derece negatif yönlü bir ilişki vardır. Çalışanların bağımlılık derecesinde sergiledikleri sanal kaytarma davranışlarında yaşanan artış, onların iş tatminini içsel ve dışsal

anlamda negatif yönde etkilemektedir. Başka bir ifade ile çalışanların yaptıkları işten aldıkları içsel ve dışsal doyum düzeylerinin artması, onların bağımlılık derecesindeki sanal kaytarma davranışlarını azaltmaktadır.

3.9. Sanal Kaytarma Davranışları ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik

Hipotezlerin Test Edilmesi

Regresyon testi ile birlikte, sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkisi test edilmiştir. Regresyon testinde kullanılan yöntem enter yöntemidir. Bu bölümde hipotezler sırasıyla test edilmiştir. Tablo 9’da sanal kaytarma davranışlarının iş tatminine olan etkisi ölçülmüştür.

Tablo 9.Sanal Kaytarma Davranışlarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Model Summary		ANOVA
		B	Std.Hata	R	R ²	Sig.
1	Sabit	4,038	0,110	0,279	0,078	0,000
	Sanal Kaytarma	-0,139	0,037	-	-	0,000
a. Bağımlı Değişken: İş Tatmini						

Tablo 9 incelendiğinde ANOVA tablosunun Sig. değerinin 0,000 çıkması regresyon eşitliğinin anlamlı olduğunu göstermektedir. İş tatmininin bağımsız değişken tarafından açıklanan oranı (R²) ise 0,078’dir. Başka bir deyişle % 7,8’dir. Ayrıca Beta katsayısının -0,139 değerini alması, sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerinde negatif etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla çalışanların sanal kaytarma davranışları arttıkça işten aldıkları tatmin duyguları azalmaktadır.

Tablo10. Sanal Kaytarma Davranışlarının İçsel İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Model Summary		ANOVA
		B	Std.Hata	R	R ²	Sig.
2	Sabit	4,358	0,146	0,258	0,066	0,000
	Sanal Kaytarma	-0,170	0,049	-	-	0,001
a. Bağımlı Değişken: İçsel İş Tatmini						

Tablo 10 incelendiğinde ANOVA tablosunun Sig. değerinin 0,000 çıkması regresyon eşitliğinin anlamlı olduğunu göstermektedir. İçsel iş tatmininin bağımsız değişken tarafından açıklanan oranı (R²) ise 0,066’dır. Başka bir deyişle % 6,6’dır. Ayrıca Beta katsayısının -0,170 değerini alması, sanal kaytarma davranışlarının içsel iş tatmini üzerinde negatif etkiye sahip

olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla çalışanların sanal kaytarma davranışları arttıkça işten aldıkları içsel tatmin duyguları azalmaktadır.

Tablo 11. Sanal Kaytarma Davranışlarının Dışsal İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Model Summary		ANOVA
		B	Std.Hata	R	R ²	Sig.
3	Sabit	3,559	0,119	0,178	0,032	0,000
	Sanal Kaytarma	-0,094	0,040	-	-	0,020
a. Bağımlı Değişken: Dışsal İş Tatmini						

Tablo 11 incelendiğinde ANOVA tablosunun Sig. değerinin 0,000 çıkması regresyon eşitliğinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Dışsal iş tatmininin bağımsız değişken tarafından açıklanan oranı (R²) ise 0,032'dir. Başka bir deyişle % 3,2'dir. Ayrıca Beta katsayısının -0,094 değerini alması, sanal kaytarma davranışlarının dışsal iş tatmini üzerinde negatif etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla çalışanların sanal kaytarma davranışları arttıkça işten aldıkları dışsal tatmin duyguları azalmaktadır. Yapılan regresyon analizi sonucunda genel sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini ve alt boyutları üzerinde negatif etkisi tespit edilmiştir. Aşağıda kurulan diğer regresyon modellerinde, sanal kaytarma davranışları alt boyutlarının (kişisel gelişim, yenilenme, suistimal ve bağımlılık) iş tatmini alt boyutları (içsel ve dışsal) üzerindeki etkisi incelenmiş olup ilgili ölçüm değerleri Tablo 12'de toplu şekilde gösterilmiştir.

Tablo 12. Sanal Kaytarma Davranışlarının Alt Boyutlarının içsel İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Model 4 BD=İİT	Model 5 BD=İİT	Model 6 BD=İİT	Model 7 BD=İİT	Model 8 BD=İİT
Sabit	3,32***	2,99***	3,61***	3,68***	3,64***
Cinsiyet	-0,05	-0,07	-0,06	-0,03	-0,07
Yaş	0,08	0,09***	0,07	0,07	0,06
Medeni Durum	-0,01	-0,06	0,05	0,00	0,04
Öğrenim Durumu	0,06	0,07	0,09*	0,04	0,07
Maaş	-0,07	-0,08	-0,07	-0,05	-0,04
Hizmet Süresi	0,15***	0,16***	0,16***	0,15***	0,15***
Departman	-0,01	-0,01	-0,01	0,01	-0,01
Kişisel Gelişim	-	0,10***	-	-	-
Yenilenme	-	-	-0,13***	-	-
Suistimal	-	-	-	-0,16***	-
Bağımlılık	-	-	-	-	-0,13***
R ²	0,174	0,210	0,248	0,265	0,241
Durbin-Watson	-	0,633	0,752	0,742	0,763
VIF	1,156-4,045	1,072-4,055	1,143-4,046	1,031-4,063	1,131-4,088
Modelin p değeri	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Tablo 12’de ölçüm değerleri incelendiğinde, tolerance değerlerinin 0,2’den büyük, VIF değerlerinin 10’dan küçük olması regresyon analizinde çoklu bağlantı yoktur sonucuna varılır. Model 4’teki değerler sadece demografik değişkenlerin içsel iş tatmini üzerindeki etkisini yansıtmaktadır. Bu modelde hizmet süresine ait değişkenin Sig. değerinin 0,000 anlamlılık düzeyinde pozitif çıkması ve beta katsayısının 0,15 olması, bu değişkenin içsel iş tatminini anlamlı ve pozitif olarak etkilediği göstermektedir. Bir başka deyişle kurumda hizmet süresi arttıkça çalışanların işinden aldığı içsel doyum da artmaktadır. Ayrıca demografik faktörlerin içsel iş tatminini açıklama oranı (R^2) 0,174’dür. Başka bir ifade ile demografik faktörler içsel iş tatmininin % 17,4’ünü açıklamaktadır.

Model 5’te ulaşılan değerler incelendiğinde, bağımsız değişkenin alt boyutlarından olan kişisel gelişim boyutu, demografik faktörler ile birlikte analize tabi tutulduğunda; hizmet süresi (0,16) ve yaş değişkeninin (0,09) içsel iş tatmini üzerinde $p=0,000$ anlamlılık düzeyinde pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla kurumda yaşı büyük olan çalışanların yaşı küçüklere göre, kurumdaki hizmet süresi fazla olanların az olanlara göre içsel iş tatmini artmaktadır. Ayrıca içsel iş tatmininin bağımsız değişken tarafından açıklanan oranı (R^2) ise 0,210’dur. Başka bir deyişle sanal kaytarmanın alt boyutlarından olan kişisel gelişim davranışları, içsel iş tatmininin % 21,0’lik kısmını açıklamaktadır. Kişisel gelişim boyutunun $p=0,000$ anlamlılık düzeyinde içsel iş tatminini pozitif olarak etkilediği görülmektedir. Bu sonuçlar regresyon analizinin güvenilir sonuçlar verdiğini göstermektedir. Model 5’e ait kurulacak regresyon modeli aşağıda verilmektedir.

$$\text{İçsel İş Tatmini} = (0,10) * (\text{Kişisel Gelişim Boyutu}) + 2,99$$

Araştırma bulgularına göre kişisel gelişim boyutunda bir birimlik artış içsel iş tatmininde 0,10 birimlik artışa denk gelmektedir. Kişisel gelişim boyutunun içsel iş tatminine olumlu etkisi tespit edilmiştir. Buna göre; kişisel gelişim davranışları arttıkça işten alınan içsel tatmin de artmaktadır. Böylece H_{4a} hipotezi kabul edilmiş olur.

Model 6’daki değerler incelendiğinde, bağımsız değişkenin alt boyutlarından olan yenilenme boyutu, demografik faktörler ile birlikte analize tabi tutulduğunda; hizmet süresi (0,16) ve öğrenim durumu (0,09) değişkenlerinin içsel iş tatmini üzerinde $p=0,000$ anlamlılık düzeyinde etkili olduğunu görülmektedir. Dolayısıyla kurumda hizmet süresi ve öğrenim düzeyi arttıkça işten alınan içsel tatmin de artmaktadır. Ayrıca içsel iş tatmininin bağımsız değişken tarafından açıklanan oranı (R^2) ise 0,248’dir. Başka bir deyişle yenilenme amaçlı sanal kaytarma davranışları, içsel iş tatmininin % 24,8’lik kısmını açıklamaktadır. Yenilenme boyutunun $p=0,000$ anlamlılık düzeyinde içsel iş tatmini üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar regresyon analizinin güvenilir sonuçlar verdiğini göstermektedir. Model 6’ya ait kurulacak regresyon modeli aşağıda verilmektedir.

$$\text{İçsel İş Tatmini} = -(0,13) * (\text{Yenilenme Boyutu}) + 3,61$$

Yenilenme boyutunun içsel iş tatminine olumsuz etkisi tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre yenilenme boyutunda bir birimlik artış içsel iş tatmininde -0,13 birimlik azalışa denk gelmektedir. Buna göre yenilenme davranışları arttıkça işten alınan içsel doyum azalmaktadır. Böylece H_{4b} hipotezi reddedilmiştir.

Model 7'deki değerler incelendiğinde, bağımsız değişkenin alt boyutlarından olan suistimal boyutu, demografik faktörler ile birlikte analize tabi tutulduğunda; hizmet süresi (0,15) değişkeninin içsel iş tatmini üzerinde p=0,000 anlamlılık düzeyinde etkili olduğunu görülmektedir. Dolayısıyla kurumda hizmet süresi arttıkça işten alınan içsel tatmin de artmaktadır. Ayrıca içsel iş tatmininin bağımsız değişken tarafından açıklanan oranı (R²) ise 0,265'dir. Başka bir deyişle suistimal amaçlı sanal kaytarma davranışları, içsel iş tatmininin % 26,5'lik kısmını açıklamaktadır. Suistimal boyutun p=0,000 anlamlılık düzeyinde içsel iş tatmini üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar regresyon analizinin güvenilir sonuçlar verdiğini göstermektedir. Model 7'ye ait kurulacak regresyon modeli aşağıda verilmektedir.

$$\text{İçsel İş Tatmini} = -(0,16) * (\text{Suistimal Boyut}) + 3,68$$

Suistimal boyutun içsel iş tatminine olumsuz etkisi tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre yenilenme boyutunda bir birimlik artış içsel iş tatmininde -0,16 birimlik azalışa denk gelmektedir. Buna göre suistimal davranışları arttıkça işten alınan içsel doyum azalmaktadır. Böylece H_{4c} hipotezi kabul edilmiştir.

Model 8'deki değerler incelendiğinde, bağımsız değişkenin alt boyutlarından olan bağımlılık boyutu, demografik faktörler ile birlikte analize tabi tutulduğunda; hizmet süresi (0,15) değişkeninin içsel iş tatmini üzerinde p=0,000 anlamlılık düzeyinde etkili olduğunu görülmektedir. Dolayısıyla kurumda hizmet süresi arttıkça işten alınan içsel tatmin de artmaktadır. Ayrıca içsel iş tatmininin bağımsız değişken tarafından açıklanan oranı (R²) ise 0,265'dir. Başka bir deyişle bağımlılık düzeyinde olan sanal kaytarma davranışları, içsel iş tatmininin % 26,5'lik kısmını açıklamaktadır. Bağımlılık boyutunun p=0,000 anlamlılık düzeyinde içsel iş tatmini üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar regresyon analizinin güvenilir sonuçlar verdiğini göstermektedir. Model 8'e ait kurulacak regresyon modeli aşağıda verilmektedir.

$$\text{İçsel İş Tatmini} = -(0,13) * (\text{Bağımlılık Boyutu}) + 3,64$$

Bağımlılık boyutunun içsel iş tatminine olumsuz etkisi tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre bağımlılık boyutunda bir birimlik artış içsel iş tatmininde -0,13 birimlik azalışa denk gelmektedir. Buna göre bağımlılık düzeyindeki davranışlar arttıkça işten alınan içsel doyum azalmaktadır. Böylece H_{4d} hipotezi kabul edilmiştir.

Aşağıda Tablo 13'te yer alan regresyon analizleri, sanal kaytarma davranışları alt boyutlarının dışsal iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik ölçüm değerlerini göstermektedir.

Tablo 13. Sanal Kaytarma Davranışlarının Alt Boyutlarının Dışsal İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Model 9 BD=İİT	Model 10 BD=İİT	Model 11 BD=İİT	Model 12 BD=İİT	Model 13 BD=İİT
Sabit	3,99***	3,91***	4,08***	4,11***	4,10***
Cinsiyet	-0,24***	-0,24***	-0,24***	-0,23***	-0,25***
Yaş	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,03
Medeni Durum	-0,31***	-0,32***	-0,29***	-0,31***	-0,29***
Öğrenim Durumu	0,01	-0,01	0,00	-0,02	-0,01
Maaş	0,07	0,07	0,07	0,07	0,08
Hizmet Süresi	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Departman	-0,01	-0,01	-0,02	-0,01	-0,01
Kişisel Gelişim	-	0,02	-	-	-
Yenilenme	-	-	-0,04	-	-
Suistimal	-	-	-	-0,05	-
Bağımlılık	-	-	-	-	-0,04
R ²	0,240	0,243	0,252	0,256	0,253
Durbin-Watson	-	1,205	1,171	1,185	1,189
VIF	1,156-4,045	1,072-4,055	1,143-4,046	1,031-4,063	1,131-4,088
Modelin p değeri	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Tablo 13'teki ölçüm değerleri incelendiğinde, tolerance değerlerinin 0,2'den büyük, VIF değerlerinin 10'dan küçük olması regresyon analizinde çoklu bağlantı yoktur sonucuna varılır. Model 9'daki değerler sadece demografik değişkenlerin dışsal iş tatmini üzerindeki etkisini yansıtmaktadır. İlgili bölümde demografik değişkenlerin dışsal iş tatminin açıklama oranı (R²) 0,240'dır. Başka bir ifade ile % 24'tür. Bu modelde cinsiyet (-0,24) ve medeni duruma (-0,31) ait ölçüm değerleri p= 0,000 anlamlılık düzeyinde negatif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla kurumdaki erkek çalışanlar, kadın çalışanlara göre dışsal iş tatmini konusunda daha etkilidir. Ayrıca medeni durumu evli olanlar, bekar olanlara göre dışsal iş tatmini konusunda daha etkili olduğu söylenebilir.

Model 10'da, bağımsız değişkenin alt boyutlarından olan kişisel gelişim boyutu ile demografik faktörler birlikte analize tabi tutulmaktadır. Modele göre cinsiyet değişkeni (-0,24) ve medeni durum değişkenlerinin (-0,32) p=0,000 anlamlılık düzeyinde dışsal iş tatmini üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu duruma göre cinsiyeti erkek olanların kadın olanlara göre ve medeni hali evli olanların bekar olanlara göre dışsal iş tatmini konusunda daha etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca kişisel gelişim boyutunun dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla H_{5a} hipotezi reddedilmiştir.

Model 11'deki değerler incelendiğinde, bağımsız değişkenin alt boyutlarından olan yenilenme boyutu ile demografik faktörler birlikte analize tabi tutulmaktadır. Modele göre cinsiyet değişkeni (-0,24) ve medeni durum değişkenlerinin (-0,29) p=0,000 anlamlılık düzeyinde dışsal iş tatmini üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu duruma göre cinsiyeti erkek olanların

kadın olanlara göre ve medeni hali evli olanların bekar olanlara göre dışsal iş tatmini konusunda daha etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca yenilenme boyutunun dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla H_{5b} hipotezi reddedilmiştir.

Model 12'deki değerler incelendiğinde, bağımsız değişkenin alt boyutlarından olan suistimal boyutu ile demografik faktörler birlikte analize tabi tutulmaktadır. Modele göre cinsiyet değişkeni (-0,23) ve medeni durum değişkenlerinin (-0,31) $p=0,000$ anlamlılık düzeyinde dışsal iş tatmini üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu duruma göre cinsiyeti erkek olanların kadın olanlara göre ve medeni hali evli olanların bekar olanlara göre dışsal iş tatmini konusunda daha etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca suistimal boyutun dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla H_{5c} hipotezi reddedilmiştir.

Model 13'teki değerler incelendiğinde, bağımsız değişkenin alt boyutlarından olan bağımlılık boyutu ile demografik faktörler birlikte analize tabi tutulmaktadır. Modele göre cinsiyet değişkeni (-0,25) ve medeni durum değişkenlerinin (-0,29) $p=0,000$ anlamlılık düzeyinde dışsal iş tatmini üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu duruma göre cinsiyeti erkek olanların kadın olanlara göre ve medeni hali evli olanların bekar olanlara göre dışsal iş tatmini konusunda daha etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca suistimal boyutun dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla H_{5d} hipotezi reddedilmiştir.

Yukarıda verilen açıklamalar ve yapılan regresyon analizi sonucunda, aşağıdaki Tablo 14'te hangi hipotezlerin kabul edilip edilmediği bilgisine toplu bir şekilde ulaşılabilir.

Tablo 14. Hipotezlerin Kabul Edilip Edilmediğine Dair Tablo

Hipotez	Hipotez Cümlesi	Sonuç
H_1	Sanal kaytarma davranışlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_2	Sanal kaytarma davranışlarının içsel iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_3	Sanal kaytarma davranışlarının dışsal iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_4_a	Kişisel gelişim davranışları içsel iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul
H_4_b	Yenilenme davranışları içsel iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H_4_c	Suistimal davranışları içsel iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.	Kabul
H_4_d	Bağımlılık davranışları içsel iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.	Kabul
H_5_a	Kişisel gelişim davranışları dışsal iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H_5_b	Yenilenme davranışları dışsal iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H_5_c	Suistimal davranışları dışsal iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.	Red

H₅ a	Bağımlılık davranışları dışsal iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.	Red
------------------------	--	-----



SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma hipotezleri doğrultusunda elde edilen sonuçlar tartışılacak ve bulgular kuramsal çerçeve ile bağlantılı olacak şekilde incelenerek önerilerde bulunulacaktır.

İçinde bulunduğumuz çağ, büyük bir değişim ve dönüşüme tanıklık etmektedir. Günümüz dünyasının sürekli kendini güncellemesi, küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, teknolojik ürün ve hizmetlerin giderek yaygınlaşması, örgütlerin iş yapma biçimlerini değiştirmekte ve varolan kavramların yeniden tanımlanmasına neden olmaktadır. Bu şekilde dinamik bir çevrede var olmak ve varlığını idame ettirmek isteyen kurumların örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada çağa ayak uydurması ve çağın ürün ve hizmetlerini etkin ve verimli bir şekilde kullanması zorunlu hale gelmektedir. Sunulan mal ve hizmetler, gelişen ve değişen dünyanın bir gereği olarak hizmet kalitesi, yaşam kalitesi ve vatandaş memnuniyeti gibi kavramları ön plana çıkarmaktadır. Söz konusu kavramlar ise devlet, birey ve toplum arasında önemli bir ara yüz işlevi gören, halka en yakın kamu yönetim birimi olan belediye kurumları açısından önemli olarak görülmektedir. Çünkü yerel yönetimler, verimliliğin ve etkinliğin sağlanarak vatandaşların istek ve ihtiyaçlarına duyarlı davranıldığı, hizmet konusunda kaliteyi ön plana çıkararak toplumun bu şekilde memnun edilmeye çalışıldığı özerk kurumlar olarak bilinmektedir. Dolayısıyla yerel yönetimler halkın hayatında önemli bir yere sahip olup, kaliteli hizmet verebildikleri ölçüde başarılı sayılmaktadır.

Belediye kurumlarının görevleri kapsamında, sağladıkları yatırım ve hizmetlerde toplumun yaşam kalitesini ve vatandaş memnuniyetini arttırması gerektiği yer almaktadır. Bunun için var olan kaynakların daha verimli ve etkin kullanılması örgütsel başarı açısından önem arz etmektedir. Bu anlamda vatandaşların ihtiyacına yönelik kaliteli hizmet üretmek ve onların istek ve beklentilerinin ne ölçüde karşılandığı konusu önemli olarak görülmektedir. Literatür incelendiğinde bir örgütün başarısı, mevcut insan kaynağının istenen amaçlar yönünde istekli bir şekilde çalıştırılmasına bağlanmaktadır (Tengilimioğlu, 2005: 29). Yılmaz (2007: 10) ise bir örgütte çalışanların istekli ve verimli şekilde iş yapmasının, çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarının ne ölçüde karşılandığına göre değişkenlik gösterdiğini belirtmektedir. Yapılan açıklamalardan hareketle bir örgütün kaliteli hizmet üretebilmesinin ön koşulu, ilgili örgütün çalışanlarının işten alacağı tatmin düzeyi ile ilişkilendirilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini konusu nitelikli hizmet üretmede, örgütsel hedef ve amaçları gerçekleştirmede, etkin ve verimli kaynak kullanımında ve tüm bunların bir sonucu olarak örgütsel başarının sağlanmasında değerli bir kavram olarak görülmektedir.

Örgütlerin başarı sağlamasında diğer bir kriter ise içinde bulunulan dijital çağın gereklerini yerine getirerek etkin bir kaynak kullanımını gerçekleştirmeleridir. İçinde bulunduğumuz dijital

çağa ayak uydurma konusunda gerek bireylerin gerekse de kurumların, sosyal hayata ve iş yaşamına yönelik neredeyse her türlü işlemin internetle entegre şekilde yürütüldüğü yadsınamaz bir gerçektir. Teknolojik değişimler, hem bireyin sosyal hayatına hem de çalışma hayatına nüfuz ederek insanı ve onun alışkanlıklarını değiştirmekte ve değiştirmeye devam etmektedir. Günümüzde bilgisayar ve akıllı cep telefonları sayesinde zamandan tasarruf ederek her an istediğimiz bilgiye ulaşabilir, e-sipariş ile birlikte gerekli gıda ve giyecek ihtiyacımızı zamandan ve mekandan bağımsız olarak istediğimiz yerden satın alabiliriz. Bilgi ve iletişim cihazları sadece bireyin sosyal hayatını etkilememekte aynı zamanda çalışma hayatını da etkileyerek kolaylaştırabilmektedir. Artık kurumlararası yazışmaların elektronik belge sistemleri üzerinden gerçekleştiği, internet üzerinden şirket toplantılarının yapıldığı, fiziksel dosyalamaya gerek kalmadan (kağıt israfı) elektronik depolama işlemlerinin yapıldığı, cep telefonları üzerinden anında bilgi paylaşımı yapılarak iş hayatının kolaylaştığı birçok durumdan söz etmek mümkündür. Ancak bu teknolojilerin zamanla amaçları dışında kullanılması, bireylerin iş yapma biçimlerine etki ederek iş saatlerinin gereksiz amaçlarla doldurulduğu bir durumu ortaya çıkarmaktadır. İş yerlerinde bilgisayar ve internet ağlarının amacı dışında kullanılması ile ortaya çıkan sanal kaytarma kavramı, son zamanlarda yaygın kullanımı olan akıllı cep telefonlarının da bu kapsamda değerlendirilmesi (Örücü ve Yıldız, 2014; Yıldız ve Yıldız, 2016) ile birlikte insan odaklı sorunlar daha da karmaşıklaşmaktadır.

Sanal kaytarma kavramı başlangıç itibariyle Robinson ve Bennet (1995)'in "iş yerinde üretkenlik dışı davranışlar" tipolojisine dayanmaktadır. Özkalp vd., (2012) bu sınıflamada sanal kaytarma davranışlarının örgüt kaynaklarının boşa harcandığı ve üretkenliği azaltıcı olumsuz davranışlar olarak "önemsiz ve örgütsel nitelikli" görüldüğünü belirtmektedir. Van Doorn (2011) ise bu sınıflandırmaya yönelik geçmişin teknoloji kullanımı ve gelişimini de göz önüne alarak sanal kaytarma davranışlarının sadece olumsuz davranışlar olarak değerlendirilmesinin anlaşılabilirliğini ifade etmektedir. Ancak zaman içerisinde sanal kaytarma davranışlarının sadece verimlilik kaybı olarak görülmesi yaklaşımının değişmeye başladığını ve artık sanal kaytarma davranışlarının olumlu çıktılarına da odaklanılmaya başlandığını belirtmektedir. Kasap (2019: 25-26) söz konusu olumlu davranışların bireysel ve örgütsel yönlerine dikkat çekerek; sanal kaytarma davranışlarının bireyleri iş stresinden uzaklaştırdığı, yenilikçi ve yaratıcı iş davranışı geliştirdiği, çalışanın işe yönelik kendisini geliştirmesine imkan verdiği, tavır ve duygular üzerinde olumlu etki gösterdiği ve performans ve verimlilik artışı yarattığını belirtmektedir. Örgütsel açıdan ise iş kalitesinde artış sağlandığı, motivasyonu ve iş tatmini yüksek çalışanlar yarattığı, bilgi ve iletişim kaynaklarının etkin kullanıldığı ve iş ile ilgili fırsatların yakalandığı gibi olumlu yönde etkisinin de olduğu belirtilmektedir. Örücü ve Yıldız (2014: 101) konu ile ilgili olarak sanal kaytarma davranışlarını madalyonun iki yüzü olarak değerlendirmekte ve bir yüzü çalışma hayatına sunduğu imkanlarla kolaylık sağlarken diğer yüzünün ise ciddi verimlilik kayıplarına yol açtığı bir durum üzerinden değerlendirmektedir.

Bu açıklamalar temel alındığında sanal kaytarma davranışlarının olumlu ve olumsuz amaçlarla kullanımının iş tatmini üzerindeki etkisinin araştırılmasında yarar vardır. Keklik vd., (2015) özellikle sanal kaytarma davranışlarının olumlu yönlerinin araştırıldığı çalışmaların yetersizliğine dikkat çekmektedir. Aynı zamanda sanal kaytarma ile ilgili yapılan araştırmaların çoğunlukla aktivite esaslı (online haber takibi, sosyal medya kullanımı, film izleme) çalışmalar olduğu belirtilmektedir. Bu araştırma ise çalışanların sanal kaytarma faaliyetlerini hangi aktivite ile gerçekleştirdikleri yerine hangi amaçla sanal faaliyetlere yöneldiğinin tespit edilmesi temeline dayanmaktadır. Bu kapsamda yapılan çalışma, Van Doorn (2011) tarafından kullanılan sanal kaytarma ölçeği ile ölçülmektedir. Söz konusu ölçek, bireylerin internet kullanımını davranışsal (kişisel gelişim, yenilenme, suistimal ve bağımlılık) olarak ölçmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla çalışanların sanal kaytarma davranışlarını hangi amaçla gerçekleştirdiği ve bu durumun çalışanların iş tatminini hangi düzeyde (içsel-dışsal) etkilediği önemli olarak görülmektedir. Bu bağlamda “çalışanların sanal kaytarma davranışları, iş tatmini üzerinde anlamlı bir rol oynamakta mıdır?” sorusu, üzerinde durulması gereken bir soruyu teşkil etmektedir. Ayrıca bu araştırmada çalışanların iş tatmin algıları, demografik veriler temel alınarak incelenmiş ve böylece araştırmanın kurumu temsil kabiliyeti güçlendirilmiştir.

Bu araştırmada sanal kaytarma davranışlarının iş tatminine olan etkisi, Türkiye’de halka en yakın kamu hizmet birimi olan belediye kurumu bağlamında incelenmiştir. Belediye personellerinin sanal kaytarma davranışlarının ve işe olan tatmin algılarının incelenmesi, gerek bireyin iş yaşamını ve sosyal yaşantısını ilgilendirmesi açısından gerekse de kurumun örgütsel amaç ve hedeflere ulaşma ile vatandaşa sunduğu hizmetin kalitesi açısından toplumu yakından ilgilendiren bir konu olarak görülmektedir.

Çalışmanın kuramsal temelini Planlı Davranış Teorisi ve Kişilerarası Davranış Teorisi oluşturmaktadır. Her iki teori de temelde bireyin sergilediği sanal kaytarma davranışlarını niyet kavramı üzerinden değerlendirmektedir (Karataş ve Avcı, 2017: 2342; Pee vd., 2008: 122-123). Teoriye göre bireyin davranışsal niyeti, algıladığı tutuma (davranışın olası sonuçları), algıladığı davranışsal kontrole (davranışı gerçekleştirmenin kolaylık/zorluk derecesi) ve sosyal baskı (diğer kişilerin bireyin davranışı hakkında ne düşündüğü) ile şekillenmektedir. Bu faktörlere ek olarak bireyin alışkanlıkları, haz aldığı durumlar ve kolaylaştırıcı etkenler (ofis tasarımlarının uygunluğu) de bireyin sanal kaytarma davranışlarında bulunma olasılığını arttıran unsurlardır. Birey söz konusu faktörleri göz önünde bulundurarak sanal kaytarma davranışa yönelik niyetini eyleme dönüştürebilmektedir. Ayrıca ilgili teorilere göre birey zamandan tasarruf edici bir durum algılayorsa, sanal kaytarma davranışında bulunma ihtimali de artmaktadır. Örneğin birey satın almak istediği bir ürünü mesai saatleri içerisinde gidip almak yerine bunu internetten satın alabilir veya kendini mental olarak rahatlatmasını umduğu bir aktiviteyi (yenilenme amaçlı) internet üzerinden yerine getirebilmektedir. Bireyin bu anlamda sanal mecralarda vakit geçirmesi, birey asıl işe geri döndüğünde; işe odaklanamama, iş yükünün artması ve stres olma gibi durumlarla karşı karşıya

bırakabilmektedir. Bu durum araştırma sonucu bağlamında düşünüldüğünde bireyin niyeti yenilenme amaçlı olsa dahi internete girme sıklığı ve süresi sonuç itibarıyla bireyi içsel anlamda tatminsizliğe itmektir. Bu noktada unutulmaması gereken husus, bireyin zamandan tasarruf sağlayacağını umduğu durumlar arttıkça, sanal kaytarma faaliyetleri de artmaktadır. Dolayısıyla bu durum kurulan araştırma hipotezleri bağlamında ele alındığında yenilenme amaçlı sanal kaytarma davranışlarının içsel iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilediğine bir gerekçe olma özelliği göstermektedir.

Araştırma hipotezlerinin diğer sonuçlarına bakıldığında belediye personellerinin kişisel gelişim amaçlı sanal kaytarma davranışlarının içsel iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuç Çetin ve Akyelli (2020: 54)'nin araştırması ile benzer özellik göstermektedir. Çetin ve Akyelli (2020)'nin çalışmasında "Sanal Kaytarma İle İş Doyumu İlişkisi" araştırılmış ve bireye öğrenme ortamı sağlayan sanal kaytarma davranışlarının, iş doyumuna pozitif katkı sağladığı sonucu bulunmuştur. Ayrıca Özkalp ve Yıldız (2018: 70-71)'in "Olumlu ve Olumsuz Sanal Kaytarma Davranışlarının İş Stresi Üzerindeki Etkisi" adlı çalışmasında kişisel gelişim amaçlı sanal kaytarma davranışlarının iş stresini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile bireylerin kişisel gelişim amaçlı sanal kaytarma davranışlarının artması, iş stresini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Özkalp ve Yıldız (2018: 71) bireyin kendini geliştirme amaçlı sanal kaytarma faaliyetlerinin örgütsel verimlilik, örgütsel öğrenme, işe angaje olma ve örgüte bağlanma durumlarını arttıracığı yönünde görüş belirtmektedir. Tüm bu açıklamalar göz önüne alındığında elde edilen sonuçlar yapılan araştırma sonuçları ile tutarlılık göstermektedir.

Çalışmanın diğer hipotezleri suistimal ve bağımlılık boyutunda sanal kaytarma davranışlarının, içsel iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilediği üzerinedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda çalışanların bağımlılık ve suistimale yönelik sanal faaliyetlerinin, içsel iş tatminini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç Özdemir (2016: 82)'in "Sanal Kaytarmanın İş Tatminine Etkisi: Aksaray Üniversitesi Örneği" adlı çalışmasının sonuçları ile tutarlıdır. Özdemir (2016) elde ettiği bu sonuçları, ilgili kurumdaki denetim-kontrol eksikliğine ve ödül-ceza uygulamasının olmayışına bağlamaktadır. Ayrıca Özkalp ve Yıldız (2018: 70) çalışmasında bireylerin suistimale yönelik sanal kaytarma davranışlarının iş stresini anlamlı ve pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile bireylerin suistimale yönelik sanal faaliyetleri arttıkça bireylerin iş stresi artmaktadır. Tüm bu açıklamalar göz önüne alındığında elde edilen sonuçlar araştırma sonuçları ile tutarlılık göstermektedir.

Araştırmanın diğer bir sonucu ise dışsal iş tatmini ile ilgilidir. Yapılan regresyon analizi sonucunda araştırmanın dışsal iş tatmini ile ilgili kurulan hipotezleri anlamlı sonuç vermediğinden doğrulanamamıştır.

Araştırmaya katılan belediye personellerinin işten aldıkları tatmin düzeyleri demografik değişkenlerce test edilmiştir. Araştırma sonucuna göre; çalışanların kurumdaki hizmet süreleri ile işten aldıkları içsel tatmin düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sığrı ve Basım (2006: 135)'a göre çalışanların kurumdaki hizmet süresi arttıkça, bireyin işteki deneyimleri artmaktadır. Dolayısıyla birey deneyim kazandıkça örgütsel gerçeklerin anlaşılması kolaylaşmaktadır. Bu durum bireyin kuruma yönelik beklentilerini makul seviyede tutmasını sağlamakta ve personelin işten alacağı tatmin düzeyine olumlu yansıtacağı ifade edilmektedir. Bu görüşe ek olarak Evkaya (2019: 49), işini özümseyen ve işinin farklı boyutlarını görerek içselleştiren bireylerin deneyim kazanarak yeteneklerinin bilincinde olduğunu belirtmektedir. Böylelikle bu tür tecrübe sahibi bireylerin işe olan beklentisi ve işin bireyden beklentisi daha akılcı ve makul bir zemine oturduğu ileri sürülmektedir. Yapılan açıklamalar, araştırma sonucunu ile ilişkilendirildiğinde, belediye personellerinin hizmet süresi arttıkça içsel tatmin algılarının artması durumu; çalışanların iş deneyimi ve bu deneyimin bir sonucu olarak işten beklentilerin makul düzeyde gerçekleşmesi bağlamında açıklanabilir.

Araştırmanın bir diğer sonucu ise yaş faktörünün personellerin içsel anlamda tatmin olma durumlarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediğidir. Buna göre ileri yaşlarda olan personellerin genç çalışanlara göre işten aldıkları içsel tatmin düzeylerinin arttığını söylemek mümkündür. Elde edilen bu sonuç Soyük (2007: 45)'ün yapmış olduğu araştırma ile paralellik göstermektedir. Soyük (2007:45)'ün araştırma sonucuna göre; bireyin yaşının artması, iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Çetin ve Akyelli (2020: 53) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre ise yaş faktörü ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. İlgili çalışmada yaş ilerledikçe işten alınan doyum artmaktadır. Aynı şekilde Bekiş (2013: 84)'e göre; yaşlı olan çalışanların mesleki deneyimleri de göz önüne alındığında mevcut iş koşullarını anlamada ve uyum sağlamada genç çalışanlara nazaran daha iyi yaptığı ileri sürülmektedir.

Araştırmanın diğer bir sonucu ise belediye personellerin öğrenim düzeyi ile içsel iş tatmin düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğudur. Bu sonuca paralel olarak Bozçalı (2021: 102) Kayapınar Belediye personeli üzerine yaptığı “Belediyelerde Personelinin İş Tatmininin Tespitine İlişkin Bir Araştırma: Diyarbakır Örneği” adlı çalışmasında; lisans mezunu çalışanların, ön lisans mezunu çalışanlara göre içsel anlamda daha fazla tatmin olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Dudu (2019: 37)'ya göre bireylerin aldıkları eğitim seviyesi, yaptıkları işe yönelik beklentiyi de arttırmaktadır. Somuncuoğlu (2013: 72) bireylerin eğitim seviyesi ile birlikte işe olan beklentilerinin de artmasının, iş tatminsizliği ile sonuçlanabileceğini belirtmektedir. Bu duruma gerekçe olarak işgücü piyasasının genel durumu gösterilmektedir. Her bireyin eğitim düzeyine uygun bir işte çalışamayacağını belirten Somuncuoğlu (2013: 72), üniversite mezunu bireylerin işçi statüsünde çalışmak zorunda kalmasının bir sonucu olarak iş tatminsizliği yaşanabildiğini belirtmektedir. Şenol (2019: 35) ise bu duruma paralel olarak, bireylerin eğitim seviyesine uygun işlerde çalışmamasının mutsuzlukla sonuçlanabileceğini belirtmektedir. Sonuç olarak bireyin

yaptığı işten tatmin olması, bireyin aldığı eğitime paralel bir işte çalışmasına bağlanmaktadır. Tüm bu açıklamalar ışığında belediye personellerinin öğrenim düzeyleri arttıkça işten içsel anlamda tatmin olmaları, personelin eğitim seviyesine uygun bir işte çalıştığı hakkında fikir verebilir.

Demografik değişkenler, dışsal iş tatmini düzeyi ile birlikte test edildiğinde cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinin anlamlı sonuç verdiği görülmüştür. Bu sonuçlara göre kurumda erkek çalışanların (142 kişi) kadın çalışanlara (29 kişi) göre dışsal iş tatmini konusunda daha etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç Sevimli ve İşcan (2005)'in "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu" adlı araştırma sonucu ile benzer özellik göstermektedir. Sevimli ve İşcan (2005: 57)'in yapmış olduğu çalışmada, kurumda cinsiyet bakımından sayıca fazla olan tarafın iş tatmin seviyesinin yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarını destekler nitelikte olan diğer bir çalışma ise Bozçalı (2021)'nin belediye personellerine yaptığı araştırmadır. Bozçalı (2020: 103)'nin yapmış olduğu çalışma (Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi, Kayapınar Belediyesi, Yenişehir Belediyesi ve Sur Belediyesi) sonucuna göre erkek çalışanların dışsal iş tatmin algıları, kadın çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bu durum erkek çalışanların işletme ile ilgili (denetim biçimi, işletme politikası, çalışma koşulları, ast-üst ilişkileri, ücret vb.) konularda kadın çalışanlara nazaran daha fazla etkilendiğini gösterir niteliktedir. Somuncuoğlu (2013: 70) konu ile ilgili olarak kadın çalışanların konuyu ücret ile ilişkilendirerek özellikle erkeklere göre daha vasıfsız işlerde çalıştırılmasından ve düşük ücret almasından dolayı iş doyumlarının düşük çıktığını belirtmektedir.

Diğer bir sonuç ise medeni durumu evli olan çalışanların bekar olan çalışanlara göre dışsal iş tatmini konusunda daha etkili olduğudur. Elde edilen bu sonuç Sevimli ve İşcan (2005)'in yaptığı araştırma sonucu ile benzer özellik göstermektedir. Sevimli ve İşcan (2005)'in çalışmasında medeni durumu evli olan doktorların bekar doktorlara göre işten daha fazla tatmin aldığı sonucuna varılmıştır. Benzer şekilde Hoboubi vd., (2017: 70)'nin yapmış olduğu araştırmada evli çalışanların iş tatminlerinin bekar çalışanlara göre yüksek çıkmasının nedeni, bekar gençlerin işlerini nasıl yapacaklarına dair tereddüt ettikleri ve işlerini kendi için mi yoksa belirli bir süre olarak mı seçtikleri konusunda belirsizlik yaşadıklarından dolayı iş tatmin algıları yaşlı ve evli olanlara göre düşük çıktığı belirtilmektedir.

Elde edilen sonuçlar kapsamında sanal kaytarma davranışlarının olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurduğu açıktır. Bu noktada önemli olan husus sanal kaytarma davranışlarının tümüyle kaldırılması değil kuruma zarar verecek olan olumsuz davranışların yapılmasına engel olunmasıdır. Bu konuda ise en büyük sorumluluk kurum yöneticilerine düşmektedir. Dolayısıyla bu davranışlara hangi yönden bakıldığı önemli olmakla birlikte, bu davranışların sergilenme biçimlerinin de tespit edilmesi söz konusu davranışların yönetilmesi açısından değerli görülmektedir. Bu nedenle kurum yöneticileri, kurumun internet yönetim politikalarını çalışanlara açıkça ifade etmelidir. Bu kapsamda Yıldız ve Yıldız, (2016: 115) konu ile ilgili olarak;

- Kurum yöneticilerinin bilgisayar ve internet kullanım politikalarını (öğrenmeyi destekleyici şekilde) yazılı hale getirip çalışanlara bildirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca söz konusu davranışların önemsiz diye nitelendirilecek türleri (online haber okuma) konusunda serbestlik tanınarak belirli bir zaman aralığının belirlenmesi gerektiği vurgusu yapılmaktadır.
- Ortak kullanıma açık olan bilgisayar ve internet erişiminin altı aydan daha uzun bir süre çalışan hizmetine sunulduğunda, örtülü izin verilmiş sayılacağını belirtmektedir.
- Erişimi engellenecek internet adresleri için web filtreleme ve güvenlik araçlarının bilgisayarlara kurulması gerektiğini belirtmektedir.
- Kurum çalışanlarına, sanal kaytarmanın olumlu-olumsuz yönlerini belirtecek şekilde bilgi ve eğitim programlarının verilmesi ve bu sayede yasaklayıcı bir yönetimden ziyade bilgiye erişim özgürlüğünü inşa edici bir tutum sergilenmesinin önemine dikkat çekmektedir.
- Çalışanlarla yapılacak odak görüşmeler sayesinde bireylerin sanal kaytarma davranışları sergilemesinin nedenleri, karşılıklı müzakere ile etkin bir şekilde yönetilmesi gerektiğini belirtmektedir.

Karataş ve Avcı (2017: 2343) ise sanal kaytarma davranışlarının yönetimi konusunda etkili tek bir yöntemin olmadığını, bu durumun kurum içi dinamiklere, bağlı bulunan birimlerin yapısına, örgüt iklimi ve kültürüne göre değişkenlik gösterebileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla söz konusu davranışların yönetimi konusunda titiz bir planlama yapılması gerektiği, ayrıca kurumların insan kaynakları yönetim birimi, personel daireleri veya internet kullanımına ihtiyaç duyulan birimlerin iş tanımları ve iş analizlerini eksiksiz hazırlaması gerektiği belirtilmektedir.

Yapılan öneriler araştırma sonuçları ile ilişkilendirildiğinde, bu çalışmanın pratik katkısını kişisel gelişim amaçlı sanal kaytarma davranışları bağlamında açıklamak mümkündür. Belediye personellerinin kişisel gelişime yönelik sanal faaliyetleri hem bireye hem de kuruma faydalı olabilecek beceriler kazanmasına olanak tanımaktadır. Çünkü bu tür sanal kaytarma davranışları, belediye personellerinin içsel iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Dolayısıyla öğrenme amaçlı sanal faaliyetler konusunda kısıtlayıcı bir politika izlemek yerine, bu tür davranışların desteklenerek kuruma entegre edilmesinde yarar vardır.

Araştırmanın diğer bir sonucu ise yenilenme, suistimal ve bağımlılık türü sanal kaytarma davranışlarının, çalışanların içsel iş tatminini negatif yönde etkilediği ile ilgilidir. Bu noktada internet izleme sistemlerinin oluşturulması sanal kaytarma davranışlarının negatif sonuçlarından korunmada etkili uygulamalar arasında sayılabilir. Keklik vd., (2015)'ne göre kamu sektöründe bulunan kurumlara yönelik internet kullanımı konusunda verilen bilgilendirmelerin ve çeşitli internet-filtreleme uygulamalarının kullanılmasının, sanal kaytarmanın olumsuz nitelikteki sonuçlarını minimize edici ve öğrenme odaklı sanal kaytarma faaliyetlerine destek niteliğinde olduğunu belirtmektedir.

Araştırma sonuçları demografik faktörler bağlamında ele alındığında; öğrenim düzeyi, yaş ve hizmet süresi değişkenlerinin içsel iş tatmini anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği görülmektedir. Ayrıca kurumda evli olanların bekarlara, erkek çalışanların ise kadınlara göre dışsal iş tatmini daha yüksektir. Dolayısıyla kurumda öğrenim düzeyi düşük, hizmet süresi az, yaşı küçük bireyler ile medeni hali bekar ve cinsiyeti kadın olan çalışanlara yönelik internet ve bilgisayar kullanımı konusunda yeterli bilincin oluşturulması adına eğitimler verilerek iş tatmini sağlamada iş tasarım tekniklerinden yararlanılabilir.

Bu çalışma kapsamında elde edilen bulgular araştırmanın yürütüldüğü belediye kurumu haricinde diğer kurumları yansıtmamaktadır. Dolayısıyla elde edilen sonuçlar başka kurumlara genellenemez. Araştırmanın daha büyük örneklerle ve farklı sektörlerde sınanmasında yarar vardır. İlerde yapılacak olan çalışmalarda sanal kaytarma kavramının her iki yönü de (olumlu-olumsuz) dikkate alınıp örgütsel davranış konuları ile (örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, işe yabancılaşma, mobbing, örgütsel vatandaşlık, örgütsel sinizm, örgütsel sessizlik, işe adanmışlık) ilişkilendirilerek araştırılması, gerek özel sektör gerekse de kamu sektöründe hizmet sunan kurumlar açısından önemlidir. Özellikle bireylerin sanal kaytarma davranışında bulunmasının bireysel ve örgütsel nedenlerine yönelik araştırmaların yapılması, bu davranışların yönetilmesinde önemli olarak görülmektedir. Sonuç olarak ifade etmek gerekirse, bu çalışma kapsamında elde edilen sonuçlar ve yapılan değerlendirmelerin örgütsel davranış, kamu yönetimi ve insan kaynakları yönetimi disiplinlerindeki bilim insanları ve ilgili alandaki uygulayıcılar açısından teorik ve pratik katkı taşıyacağı öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

Acuner T., İlhan Nas, T., Şahin, K., Okan, T., Birincioğlu, N. (2016), **İşletme**, 1.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.

Ajzen, I. (1985), “**From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior**”, Julius Kuhl ve Jürgen Beckmann (Eds.), *Action control – from cognition to behavior içinde Heidelberg: Springer*, 11-39.

Ajzen, I. (1991), “The theory of planned behavior”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 50(2), 211.

Ajzen, I. (2002), “Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior”, **Journal of Applied Social Psychology**, 32(4), 665–683.

Akalp, G. (2003), “İnsan Kaynakları Yönetiminde Ücret Sistemine Genel Bir Bakış”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 3-28.

Akça, A. (2013), “**Okul Yöneticilerinin İş Dışı İnternet Kullanımı: Siber Aylaklık Davranışlarının İncelenmesi**”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Akkaşoğlu, S., & Ulama, Ş. (2016), “**İşgörenlerin Çalışma Koşulları ve İş Tatmini: İstanbul’da Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**”, 3rd International Congress of Tourism & Management Researches.

Akkurt, B. (2021), “**Aile İşletmelerinde Çalışanların Etik Liderlik ve Etik İklim Algılarının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kurumsallaşmanın Aracı Rolü**”, (Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler, Kocaeli.

Akın, B., Çetin, C., Erol V. (1998), **Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi**, Beta Yayınları, İstanbul.

Akıncı, Z. (2002), “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, (4), 1-25.

Anandarajan, M., Devine, P., & Simmers, C. A. (2004), “A Multidimensional Sealing Approach To Personal Web Usage In The Workplace”, M. Anandarajan & C. A. Simmers (eds.), “A Personal Web Usage In The Workplace”, **A Guide To Effective Human Resources Management**, 1st ed., Hensey, Information Science Publishing.

Anandarajan, M., Simmers, C. A., & D'Ovidio, R. (2011), "Exploring the Underlying Structure of Personal Web Usage in The Workplace, Cyberpsychology", **Behavior and Social Network**, 14(10), 577-583.

Aquino K. Galperin B.L. Bennett R.J.(2004), "Social Status and Aggressiveness as Moderators of the Relationship Between Interactional Justice and Workplace Deviance", **Journal of Applied Social Psychology**, 34, 1001-1029.

Arbak, Y. Şanlı, A. Çakar, U. (2004), "İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım Ve Tipoloji Çalışması", **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 4(1),5-24.

Askew, Kevin (2009), "**Testing the Plausibility of a Series of Causal Minor Cyberloafing Models**", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Arts Department of Psychology College of Arts and Sciences, University of South Florida.

Askew, K. Landon (2012), "**The Relationship Between Cyberloafing and Task Performance and An Examination of The Theory of Planned Behavior As A Model of Cyberloafing**".

Askew, K., Buckner, J. E., Taing, M. U., Ilie, A., Bauer, J. A., Coovert, M. D. (2014), "Explaining Cyberloafing: The Role of the Theory of Planned Behaviour", **Computers in Human Behavior**, 36, 510-519.

Aşan, Ö. (2001), **Motivasyon, Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Atalay, M. O., Aydemir, P., & Acuner, T. (2022), "**The Influence of Emotional Exhaustion on Organizational Cynicism: The Sequential Mediating Effect of Organizational Identification and Trust in Organization**", SAGE Open, 12(2), 1-25.

Ateş, G. (2005), "**Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hava Kuvvetleri Komutanlığında Bir Uygulama**", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Ateş, C. (2019), "**İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sarıyer İlçesindeki Devlet Eğitim Kurumları Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma**", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Avcı, N. (2008), "**Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, iş tutumları ve örgütsel sapma arasındaki ilişkinin analizi**", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı. Doktora Tezi. İzmir.

Aydemir, S., Korkmaz, O., Erdoğan, E. (2016), "İş Yaşamında Sanal Kaytarma: Kamu ve Özel Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", **Sosyal Bilimler Metinleri**, 42-58.

Aydemir, P. ve E. Erdoğan.(2013), "İş Görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini ve Performans Algısı", **Kamu-İş Dergisi**, 13(2), 127-153.

Aydemir, P. (2019), “**İşletmelerin Kurumsallaşma Düzeyleri İle Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**”, (Yüksek Lisans Tezi), Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Aytekin, S., S. (2021), “**Sanal Kaytarma (Cyber Loafing) Kavramı ve Sanal Kaytarma Kavramını Açıklamakta Kullanılan Teoriler**” 310-330.

Babadag, M. (2018), “İşe Yabancılaşmanın Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi”, **Journal Of Social Sciences Institute**, 21(39), 209-239.

Bakan, İ., vd. (2015), “Örgüt Depresyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişki; Bir Üniversitedeki Akademisyenler Üzerinde Alan Araştırması”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 4(1), 296-315.

Bakker, A.B., Evangelia D. E. ve Verbeke, W. (2004), “Using The Job Demands-Performance”, **Human Resource Management**, 43(1), 83-104.

Bandura, A. (1977), “Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change”, **Psychology Review**, 84, 191-215.

Bandura, A. (1986), “**Social foundation of thought and action: A social cognitive Theory**”, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandyopadhyay, A.K. Bhartesh, K.R. (2005), “Intellectual Capital: Concept and Its Measurement”, **Finance India, Accounting & Tax Periodicals**, 14(4), 1365-1374.

Baştürk, S., Taştepe, M. (2013), “**Evren ve Örneklem**, S. Baştürk (Ed)”, “**Bilimsel Araştırma Yöntemleri**”, Ankara Vize Yayıncılık, 129-159.

Baş, Türker (2001), **Anket**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Başaran, İ. E. (1991), **Örgütsel Davranış İnsan Üretim Gücü**, Gül Yayınevi, Ankara.

Baştemur, Y. (2006), “**İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü’nde Bir Araştırma**”, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

Baycan, A. (1985), “**An Analysis of The Several Aspects Of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups**”, Doktora Tezi, İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Baysal A. C. ve Tekarslan, E. (2004), **Davranış Bilimleri**, 4.Baskı, Avcıol Yayınları, İstanbul.

Bekiş, T. (2013), “**İş Yeri Maneviyatının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Belanger, France ve Van Slyke Craig (2002), “Abuse or Learning?”, **Communications of the ACM**, 45(1), 64-65.

Biber, L., ve Marangoz, M. (2007), “**Doğuş Üniversitesi Dergisi**”, 8, 202-217, İstanbul.

Blanchard, Anita L., Christine A. Henle (2008), “Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control”, **Computers in Human Behavior**, 24(3), 1067-1084.

Blau, Gary, Yang, Yang ve Ward-Cook, Kory (2004), "Testing A Measure of Cyberloafing", **Journal of Allied Health**, 35(1), 9-17.

Bock, G. Woo, Swee L. Ho. (2009), “Non-work Related Computing (NWRC)”, **Communications of the ACM**, 52(4), 124-128.

Bono J.E. Boles T.L. Judge T.A. Lauver K.J. (2002), “The Role of Personality in Task and Relationship Conflict”, **Journal of Personality**, 70, 311-344.

Booyesen, C, (2008), “**A Study of The Relationship Between Job Satisfaction Experienced By Employees Within A Retail Company and Their Organisational Citizenship Behaviour**”, Yüksek Lisans Tezi, University of Western Cape, South Africa.

Bozçalı, O. (2021), “**Belediyelerde Personelin İş Tatmininin Tespitine İlişkin Bir Araştırma: Diyarbakır Örneği**”, Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.

Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ. (2008), “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Faktörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9(1), 1-18.

Bölükbaşı, G. A. ve Yıldıztan, Ç, D. (2009), “Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması”, **Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, 27(2), 345-366.

Bridegan G.L. (2008), “**Take a Break from WMDs**”, ISHN, 42(2), 51.

Bruck, C. S. ve Allen, T.D. (2003), “The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work–Family Conflict”, **Journal of Vocational Behavior**, 63, 457–472.

Burkus D. (2015), “**The Myths of Creativity**”, “**Yaratıcılık Mitleri**”, Çeviren: Yrd.Doç.Dr. Gamze Sart, Nobel Kitabevi, 1.Basımdan Çeviri, Ankara.

Bülbül, S. (2016), “**Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini: Bir Kamu Kurumunda Uygulanması**” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Büyüköztürk, Ş. (2005), “Anket Geliştirme”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 3(2), 133-151.

- Can, H. (1997), **Organizasyon ve Yönetim**, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş. (2001), **Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi**, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Can, H., Aşan Azizoğlu, Ö. ve Miski Aydın, E. (2015), **Örgütsel Davranış**, Siyasal Kitabevi Ankara.
- Candan, Hakan. Mehmet İnce. (2016), “Siber Kaytarma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Emniyet Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 9(1), 229-235.
- Caplan, S.E. (2002), “Problematic Internet Use and Psychosocial Well-Being: Development of a Theory Based Cognitive–Behavioral Measurement Instrument”, **Computers in Human Behavior**, 18(5), 553-575.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000), “Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict”, **Journal of Vocational Behaviour**, 56(2), 249-276.
- Cerev, G. (2018), “İş Güvenliği Uzmanlarının Genel, İçsel ve Dışsal İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 16(32), 91-112.
- Ceylan, A. (2014), **Yönetimde İnsan ve Davranış**, 3. Baskı, Kuşak Matbaası, İstanbul.
- Chak, Katherine ve Leung, Louis (2004), "Shyness and, Locus of Control as Predictors of Internet Addiction and Internet Use", **Cyber Psychology and Behavior**, 7, 559-570.
- Chenga, L., Lia, W., Zhaib, Q., Smythc, R. (2014), “Understanding personal use of the internet at work: An integrated model of neutralization techniques and general deterrence Theory”, **Computers in Human Behavior**, 1-17.
- Chiang, Chun-Fang ve Jang, SooCheong Shawn (2008), “An Expectancy Theory Model For Hotel Employee Motivation”, **International Journal of Hospitality Management**, 27(2), 313-322.
- Coker, B.L.S. (2011), “**Freedom To Surf: The Positive Effects Of Workplace Internet Leisure Browsing**”, *New Technology Work and Employment*, 11(2011): 238-247.
- Conner, M. ve Armitage, C. J., (1998), “Extending The Theory Of Planned Behavior: A Review And Avenues For Further Research”, **Journal Of Applied Social Psychology**, 28(15), 1429–1464.
- Costa P.T. McCrae R.R.(1995), “Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory”, **Journal of Personality Assessment**, 64(1), 21-50.
- Çakırer, M, A. (2009), **İşletme Yönetimi**, 2. Baskı, Tuğra Ofset, Bolvadin.

Çakar, N.D.,Ceylan, A. (2005), “İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6(1), 52-56.

Çalışgan, H. (2013), “**İlköğretim Öğrencilerinde İnternet Bağımlılığı ve Siber Zorbalık**” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi.

Çalışır, H. (2012), “**Sağlık Çalışanlarında İş Doymu (Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi) Hemşire- Ebe Hemşireler Örneği**”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çalışkan, Z. (2005), “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama”, **Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi**, 4(1), 11-33.

Çavuşoğlu, Selin, B. Türker Palamutçuoğlu. (2017), “İş Tatmininin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi”, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9(19), 430-444.

Çetin, C., Akyelli, N. (2020), “Sanal Kaytarma ve İş Doymu İlişkisi”, **İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 3(1), 41-59.

Çetinbaş, A. (2021), “**İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İş Doymu Üzerindeki Etkisi: Ankara’da Özel Bir Elektrik Şirketinde Uygulama**”, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batman.

Çivilidağ A. (2016), “İş Yaşamında Sanal Kaytarmanın Kişilik Ve Bazı Demografik Değişkenlerle İlişkisinin İncelenmesi”, **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2(17), 249-270.

Darıcan, Ş. (2019), “**Hastanelerde Personel Güçlendirmenin İş Tatmini,Yöneticiye Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Buna Yönelik Bir Araştırma**”, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Darley J.M. (2001), “Citizen’s Sense of Justice and the Legal System”, **Current Directionsin Psychological Science**, 10, 10-13.

Davis, Richard A., Flett, Gordon L., ve Besser, Avi (2002), “Validation of A New Scale For Measuring Problematic İnternet Use: Implications For Pre-Employment Screening”, **Cyberpsychology and Behavior**, 5(4), 331-345.

Demir, M. (2009), “**Konaklama işletmelerinde duygusal zekâ, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi**”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, İzmir.

Demir, İ. Bilgin, Duygu Ürek, Özgür Uğurluoğlu. (2017), “Sağlık Çalışanlarının Sanal Kaytarma Davranışlarının İşte Üretkenliklerine Etkisi”, **AJIT-e: Bilişim Teknolojileri Online Dergisi**, 8(30), 291-303.

Demirci, T. (2002), “**Yönetici Tipleri ve İş Müşteri Tatmini ve Bir Süpermarket Zinciri Uygulaması**”, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Deniz, M. (2005), **Bir Tutum Çeşidi Olarak İş Tatmini**, Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Nobel, Ankara.

Dinç, M. (2016), **İnternet Bağımlılığı**, Yeşilay Yayınları.

Dillard, J. P., ve Shen, L., (2005), “On The Nature Of Reactance And Its Role In Persuasive Health Communication”, **Communication Monographs**, ss. 144-168.

Doğar, N., & Gürsoy, A. (2017), “Kişilikle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide İş tatmininin Aracılık Etkisi”, **Kara Harp Okulu Bilim Dergisi**, 27(1),113-146.

Doorn, O. N. (2011). “**Cyberloafing: A Multi-Dimensional Construct Placed In A Theoretical Framework**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eindhoven University of Technology Department of Industrial Engineering and Innovation Sciences.

Dörnyei, Z. (2007), “Research Methods In Applied Linguistics”, **Oxford University Press**.

Dudu, H. (2019), “**İş Sağlığı ve Güvenliği Kültürünün İş Tatmini ve İş Kazalarına Etkisi**”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Dut, M. (2021), “**Türkiye’de E-Belediyecilik Uygulamaları Ekseninde Belediye Vatandaş İlişkisi: Adana Büyükşehir Belediyesi Örneği**”, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Ekinci, O., Yıldırım, F.(2018), **Sanal Yaşam Sanal Kaytarma**, Aralık Baskı , Gazi Kitabevi Yayınları, Ankara.

Erdil, Oya, Keskin, H. İmamoğlu, S.Z. ve Erat, S. (2004), “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 5(1), 17-26.

Erdoğan, İ. (1996), **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.

Erdoğan, İ. (1997), **İşletmelerde Davranış**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını No:272, İstanbul.

Eren, E.(1998), **Yönetim ve Organizasyon**, 4.Basım. Beta Basım Yayın, İstanbul.

Eren, E. (2001), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 7. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, A.Ş.,İstanbul.

Eren, E. (2003), **Yönetim ve Organizasyon**, 6. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Eroğlu, F. (2006), **Davranış Bilimleri**, Beta Yayınları, İstanbul.

Ersoy, S., Bayraktaroğlu, S. (2010), “Örgütsel Bağlılık”, İçinde: Özler, D.E. (Edi), **Örgütsel Davranışta Güncel Konular**, Ekin Yayınevi, Bursa, 1-19.

Evkaya, C. (2019), “**Lise Öğretmenlerinde İş Etiği ve İş Tatmini Algısının Karşılaştırmalı Analizi: İstanbul İli Pendik İlçesi Örneği**” (YayınlanmamışDoktora Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Feldman, D. C., (1984), “The Development And Enforcement Of Group Norms”, **Academy Of Management Review**, 9, 47–53.

Festinger L. (1954), “A Theory of Social Comparison”, **Human Relations**, 7, 117-140.

Fındıklı Afacan, Mine (2016), “Sanal Kaytarma ve İş Performansı İlişkisi: Sağlık ve Tekstil Sektörü Çalışanlarının Karşılaştırılması”, **International Journal of Social Inquiry / Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9(1), 33-62.

Fishbein, M. ve Ajzen, I. (1977), “**Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research**”.

Foster, M., (2001), “Be Alert To The Signs Of Employee Internet Addiction”, **National Public Accountant**, 46, 39–40.

Gallup. (2016), “**How Millenials Want to Work and Live**”, America.

Garrett, R. Kelly, James N. Danziger. (2008), “Disaffection or Expected Outcomes: Understanding Personal Internet Use During Work”, **Journal of Computer-Mediated Communication**, 13(4), 937-958.

Genç, Esra ve Aydoğan, Enver (2016), “İşyerinde Sanal Tembellik Davranışı ve Etkin Zaman Yönetimi İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18(2), 558-571.

Gezer, B., H. & Barutçu, E. (2020), “Sanal Kaytarma İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Journal of Internet Applications and Management**, 11(1), 35-48.

Graziano W.G. Jensen C. Lauri A. Hair E.C. (1996), “Perceiving Interpersonal Conflict and Reacting to It: The Case for Agreeableness”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 70(4), 820-835.

Greengard, S. (2000), “**The High Cost of Cyber Slacking,Workforce**”.

Gülten, G. (2018), “**Çalışma Hayatında Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini**”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Günay, Z. (2015), “**İş Tatmini, 360 Derece Performans Değerleme ve Algılanan Performans İlişkisi: Bir Telekomünikasyon Şirketi Örneği**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Güney, S. (2008), **Davranış Bilimleri**, 4. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Gündüz, G.O. (2016), “**Banka Çalışanlarında İş Doymu ve İş Doymunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gürbüz, S. (2007), “**Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Günay, M. (2017), **Sanal Kaytarma, 21. Yüzyılda Örgütsel Davranış**, Beta Yayınları, 257-277.

Günüç, S. & Kayri, M. (2010), “Türkiye’de İnternet Bağımlılık Profili ve İnternet Bağımlılık Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik-Güvenirlik Çalışması”, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 39(39), 220-232.

Goldberg, I. (1995), “**Internet Addictive Disorder (IAD) Diagnostic Criteria**”, Retrieved July 27, 2007.

Hackman, Richard ve Oldham, G.R. (1976), “Motivation Through The Design of Work: Test of a Theory”, **Organizational Behavior and Human Performance**.

Hair, J., Black, W.C., Babin, B. J.& Anderson, R.E. (2010), “**Multivariate Data Analysis** (7th ed.), Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Educational International”.

Hashim, N., Othman, A. K ve Hamzah, M. I. (2013), “The Influence of Personality Traits On The Relationship Between Work - Family Conflict and Job Satisfaction Among Married Women”, **PAK Publishing Group, Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks**, 768-774.

Hassan, H. M., Reza, D. M., Farkhad, M. A. A. (2015), “An Experimental Study of Influential Elements on Cyberloafing from General Deterrence Theory Perspective Case Study: Tehran Subway Organization”, **International Business Research**, 8(3), 91-98.

Hatiboğlu, Z. (2014), “**Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin X ve Y Kuşağı Arasındaki Farklılıklarının İncelenmesi**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, K. F., Keshavarzi, S. ve Hosseini, A.A.(2017), “The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry”, **Safety and Health at Work**, 8:67-71.

Hofstede, G. Hofstede G.J. Minkov M. (2010), “Cultures and Organizations: Software of the Mind”, **Third Edition, McGraw-Hill**, New York, 208-212.

İnce, M., & Gül, H. (2011), “The Relation of Cyber Slacking Behaviors With Various Organizational Outputs: Example of Karamanoglu Mehmetbey University”, **European Journal of Scientific Research**, 52(4), 507-527.

İşgüzar S., Ayden C. (2017), “**Siber Aylaklık Üzerine Değerlendirmeler: Toplu Bir Bakış**”, 4th International Regional Development Conference (IRDC), September 21-23, Tunceli.

İyigün, N. Ö, Yıldız, B., & Yıldız, H. (2014), “**Çalışanların Sanal Kaytarma Davranışları Psikolojik Sözleşme Algısıyla Açıklanabilir mi?**”, 2. Ulusal Örgütsel Davranış Kongresi, 6-8 Kasım, Kayseri .

Jacobs, R. & Solomon T. (1977), “Strategies For Enhancing The Prediction Of Job Performance From Job Satisfaction”, **Journal Of Applied Psychology**, 62(4), 417-421.

Jia, Heather, Ronnie Jia, Steven Karau. (2013), “Cyberloafing and Personality: The Impact of the Big Five Traits and Workplace Situational Factors”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 20(3), 358-365.

Johns G. (2006), “The Essential Impact of Context on Organizational Behavior”, **Academy of Management Review**, 32(2), 386-408.

Kalaycı Ş. (2010), “**SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**”, Asil Yayın, Ankara.

Karadağ, İ. (2013), “**Tükenmişlik İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**”, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.

Karaca, S. (2008), “**Orta Kademe Yöneticilerinin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma**”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karataş, A., Avcı, S., B. (2017), “Kamu Kurumunda Sanal Kaytarma Olgusunun Değerlendirilmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi, **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2321-2346.

Karahan, A. (2008), “Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 10(3), 231-246.

Kaplan, M. ve Ögüt, A. (2012), “Algılanan Örgütsel Adalet ile Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkinin Analizi: Hastane Çalışanları Örneği”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 13(1), 1-13.

Kaplan, M. Ve Çetinkaya, A.Ş. (2014), “Sanal Kaytarma ve Demografik Özellikler Açısından Farklılıklar: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Turizm Araştırma Dergisi**, 25(1), 26-34.

Kasap, Y. (2019), “**Cyberloafing Behavior In The Workplaces And Management Practices**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kaya, O. (2003), “**İş-Aile Çatışmasının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkileri**”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Keklik, Belma, Recep Kılıç, Harun Yıldız, Bora Yıldız. (2015), “Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi”, **Business and Economics Research Journal**, 6(3), 129-144.

Keser, A. (2013), **Organizasyonlarda İş Motivasyonu, İş Tatmini ve Bağlılık**, A. Ç. Kirel (Ed.), T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınevi, Eskişehir, 28-64.

Keser, A., Kümbül, Güler, B. (2016), **Çalışma Psikolojisi**, 1. Baskı, Umuttepe Yayınları, İstanbul.

Keskin, G. (1997), “Örgütsel Stres ve Erzurum’da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, **Verimlilik Dergisi**, Mpm Yayınları, 2.

Kidwell, R.E. Martin, C.L. (2005), “The Prevalence (and Ambiguity) of Deviant Behavior at Work”, **Managing Organizational Deviance Sage Publications**, USA, 1-37.

Kim, S. J. ve Byrne, S. (2011), “Conceptualizing Personal Web Usage In Work Contexts: A Preliminary Framework”, **Computers In Human Behavior**, 27, 2271-2283.

King, A. L. S., Valença, A. M., Silva, A. C. O., Baczynski, T., Carvalho, M. R., & Nardi, A. E. (2013), “**Nomophobia: Dependency On Virtual Environments Or Social Phobia?**”, **Computers in Human Behavior**, 29(1), 140-144.

Koay, K. Y., Soh, P. C., & Chew, K. W. (2017), “**Antecedents and consequences of cyberloafing: Evidence from the Malaysia ICT industry**”, **First Monday**, 22(3), 1-16.

Koç, M., Öztürk, L., & Yıldırım, A. (2016), “X ve Y Kuşağının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Üzerine Bir Araştırma”, **Research Journal of Business and Management**, 3(2), 173-183.

Koçel, T. (2007), **İşletme Yöneticiliği**, 11. Basım, Arıkan Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Koçel, T. (2013), **İşletme Yöneticiliği**, 13.Baskıdan Tıpkı 14.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.

Köse, Sevinç, Oral, Lale ve TÜresin, Hilmiye (2012), “İş Yaşamında Sosyal Kolaylaştırma Kavramı ve Sanal Kaytarma ile İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 4(1), 287-295.

Kösem, E., B. (2015), “**Kurum Kültürünün Çalışanların İş Tatminine Etkileri:Gıda Sektöründe Bir Araştırma**”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Küçük, E. (2012). "Planlanmış Davranış Teorisi Çerçevesinde Mali Müşavir (SMMM) Olma Niyetinin Altında Yatan Faktörlerin Analizi", **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 7(14), 145-162.

Landers, R.N. ve Launsbury (2006), “An Investigation of Big Five and Narrow Personality Traits In Relation To Internet Usage”, **Computers In Human Behaviour**, 22, 283-293.

Lau C.S. Au W.T. HO J.M.C. (2003), “A Qualitative and Quantitative Review of Antecedents of Counterproductive Behavior in Organizations”, **Journal of Business and Psychology**, 18, 73-99.

Lee Z. Lee Y. Kim Y.(2004), “Personal Web Usage in Organizations, Personal Web Usage in the Workplace: A Guide to Effective Human Resources Management”, **Information Science Publishing**, 28-45.

Liberman, B., Seidman, G., McKenna, K. ve Buffardi, L. (2011), “Employee Job Attitudes and Organizational Characteristics as Predictors of Cyberloafing”, **Computers in Human Behavior**, 27(6), 2192-2199.

Li, S. Ming, Teng Ming Chung. (2006), “Internet Function and Internet Addictive Behavior”, **Computers in Human Behavior**, 22(6), 1067-1071.

Lim V.K.G. Chen D.J.Q. (2009), “**Impact of Cyberloafing on Affect, Work Depletion, Facilitation and Engagement**”, Conference Paper SIOP,1-20.

Lim, Vivien K. G. (2002a), “The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice”, **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 23(5), 675-694.

Lim, V. G. (2002b), “How Do I Loaf Here? Let Me Count the Ways”, **Communications of the ACM**, 45(1), 66-70.

Lim, Vivien K. G., Don J. Q. Chen. (2012), “Cyberloafing at the Workplace: Gain or Drain on Work?”, **Behaviour & Information Technology**, 31(4), 343-353.

Lim, Vivien K. G ve Thompson S. H. Teo; (2005), “Prevalence, Perceived Seriousness, Justification and Regulation of Cyberloafing in Singapore: An Exploratory Study”, **Information and Management**, 42(8), 1081-1093.

Lim, V.K.G., Teo, T.S. H. ve Loo, G. (2002), "How do I loaf here? Let me count the ways", **Commun, ACM**, 45, 66-70.

Lind, E.A. Van Den Bos K. (2002), "When Fairness Works: Toward a General Theory of Uncertainty Management", **Research in Organizational Behavior**, 24, 181-223.

Luthans, F. (1995), **Organizational Behaviour**, McGraw Hill, 6th Edition.

Madran, C. ve Akdoğan, T. (2010), "Satıcıların Kişilikleri ile Performanslarının İlişkisi; Beş Faktör Modeline Göre Bir Analiz", **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 19(1), 366-381.

Maslach C., Goldberg J. (1998), "Prevention of Burnout: New Perspectives", **Applied and Preventive Psychology**, 7, 63-74.

Mastrangelo, Paul M., Wendi Everton, Jeffery A. Jolton. (2006), "Personal Use of Work Computers: Distraction Versus Destruction", **CyberPsychology & Behavior**, 9(6), 730-741.

Mattila, R. R. (2006), "**The Relationship Between Burnout, Job Satisfaction, Turnover Intention, and Organizational Commitment in Its Workers**", Disertation, UMI Number 3206570.

McBride, D., Le Vasseur, S. A ve Li, D. (2015), "**Nursing Performance And Mobile Phone Use: Are Nurses Aware Of Their Performance Decrements?**", <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4797662/>.

Mills, J. E., Hu, B., Beldona, S., & Clay, J. (2001), "Cyberslacking! A Wired Workplace Liability Issue", **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 42(5), 34-47.

Moorman, Robert H. (1993), "The Influence of Cognitive and Affective Based Job Satisfaction Measures on the Relationship Between Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior", **Human Relations Journal**, 46(6), 759-776.

Mrosso, D. A. (2014), "**Factors contributing to job satisfaction among public primary school teachers at Temeke Municipal Council**", (Master's Thesis), University of Tanzania, Tanzania.

Murat, Güven ve Çevik, Emrah İsmail. (2008), "İç Paydaş Olarak Akademik Personel Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği", **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(8), 1-18.

Nişancı, Zehra Nuray (2015), "Göçmen Girişimcilik Üzerine: Pittsburgh'daki Türk Girişimciler", **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 10(1), 2-28.

Olçay, B. (2010), "**Değişim Yönetiminde Örgütsel Güvenin Rolü ve Önemi ve Bir Araştırma**" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Oravec J.A.(2002), “Constructive Approaches to Internet Recreation in the Workplace”, **Communications of the ACM**, 45, 60-63.

Ögel, K. (2020), **İnternet Bağımlılığı**, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul.

Örücü, Edip, Harun Yıldız. (2014), “İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma”, **Ege Academic Review**, 14(1), 99-114.

Örücü, Edip, Müjde Aksoy. (2018), “Sanal Kaytarma ve Beş Büyük Kişilik Özelliği Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 30, 265-282.

Örücü, E., & Özüdoğru, M. (2018), “Örgütsel Güven İle Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma”, **Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 5(3), 66-80.

Özkalp, Enver, Harun Yıldız. (2018), “Olumlu ve Olumsuz Sanal Kaytarma Davranışlarının İşteki Stres Üzerindeki Etkisi”, **İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 20(1), 57-74.

Özkalp, E., Aydın, U., & Tekeli, S. (2012), “Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgü: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri”, **Çimento İşveren Sendikası Dergisi**, 26(2), 18-33.

Özdemir, Burak ve Taşçı, Deniz (2016), “Sanal Kaytarma Türü Sapkın Davranışın Örgütsel Yapı İle Olan İlişkisi Bir Kamu Kuruluşu Örneği”, **Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi**, 1(2), 1-14.

Öztürk, Umut Can (2015), “Bağlantıda Kalmak Ya Da Kalmamak İşte Tüm Korku Bu: İnternetsiz Kalma Korkusu ve Örgütsel Yansımaları”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 8(37), 629-638.

Özdemir, A.(2016), “**Sanal Kaytarmannın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Aksaray Üniversitesi Örneği**”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.

Özdem, G. ve Demir, A. (2015), “Okul Yöneticilerinin Sanal Kaytarma Davranışları”, **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 11(3), 1029-1042.

Örücü, E. ve F. Esenkal.(2005), “Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği)”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 141-166.

Özaydın, M., M. & Özdemir, Ö. (2014), “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”, **İşletme Araştırma Dergisi**, 6(1), 251-281.

Özdemir, Ş. (2009), “İş Tatmini ve Etkileyen Faktörler: Bir Örnek Olay”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler, Sakarya.

Özdemir, F. (2006), “Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A. (2001), “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Nobel Yayınevi, Adana.

Özmen, S. (2006), “Dershane Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeylerinin Öğrenci Menuniyetine Yansıması”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özpehlivan, M. (2018), “İş Tatmini: Kavramsal Gelişim, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları”, **Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2(2), 43-70.

Parijat, Pranav ve Bagga, Shilpi (2014), “Victor Vroom’s Expectancy Theory Of Motivation–An Evaluation”, **International Research Journal of Business and Management**, 7(9), 1-8.

Parks, C. D. (2004), “Group Norms”, **Encyclopedia of Leadership**, SAGE Publications, 627-630.

Pee, L. G., Woon, I. M. Y., & Kankanhalli, A. (2008), “Explaining Non-Work Related Computing In The Workplace: A Comparison Of Alternative Models”, **Information & Management**, 45(2), 120-130.

Pınar, B. (2012), “İş Tasarım Tekniklerinin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Piotrowski, C., (2012), “Cyberloafing: A Content Analysis of the Emerging Literature”, **Journal of Instructional Psychology**, 39(4), 259-261.

Polzer-Debruyne A.M. (2008), “Psychological and Workplace Attributes that Influence Personal Web Use (PWU)”, **Doctorate Thesis, Massey University**, New Zealand.

Quick, L. B., Kam, A. J., Morgan, E. S., Montero Liberona, A. C., ve Smith, A. R., (2014), “Prospect Theory, Discrete Emotions, And Freedom Threats: An Extension Of Psychological Reactance Theory”, **Journal Of Cominication**, 40–61.

Ramayah, Thurasamy. (2010), “Personal Web Usage and Work İnefficiency”, **Business Strategy Series**, 11(5), 295-301.

Robinson, S.L. ve Greenberg, J.(1998) “Employees Behaving Badly: Dimensions, Determinants and Dilemmas in the Study of Workplace Deviance”, **Trends in Organizational Behavior**, New York: John Wiley & Sons, 16.

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995), "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study", **Academy of Management Journal**, 38(2), 555-572.

Robbins, S., & Judge, A. T. (2012), "**Örgütsel Davranış**", Nobel Yayınları, Çeviri İ. Erdem, Ankara.

Roelen, Cam, Koopmans, P.C ve Groothoff, J.W. (2008), "**Which Work Factors Determine Job Satisfaction Work**", IOS Pres , 30, 433-439.

Rosenstock, I.M., Strecher, V.J. & Becker, M.H. (1988), "Social Learning Theory And The Health Belief Model", **Health Education Quarterly**, 15(2), 175-183.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. V. (2013), **Örgütsel Davranış**, Aktüel Yayınları, Bursa.

Sadıç, E. (2019), "**Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Üniversite Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama**", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Şeyh Edebalı Üniversitesi, Bilecik.

Sağcan, A. (2013), "**Özel Dershanede Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki Etkileşimle İlgili Bir Araştırma**", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Saklan, A. (2010), "**Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: "Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama"**", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Sally, L. P. M. (2006), "**Prediction Of Internet Addiction For Undergraduates In Hong Kong**", Hong Kong Baptist University.

Sanchez, Rudolph (2000), "Development And Examination Of An Expectancy-Based Measure of Test-Taking Motivation", **Journal Of Applied Psychology**, 85(5), 739-750.

Saruhan, Ş. C. ve M. L. Yıldız.(2012), **İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama**, Beta Yayınevi, İstanbul.

Serinkan, C., & Bardakçı, A. (2007), "Pamukkale Üniversitesi'nde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma", **Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 9(12), 152-163.

Sertçe, S, (2003), "**Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Araştırma, İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği**", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Sevimli, F., & İşcan, Ö. F. (2005), "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu", **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 5(1), 55-64.

Shapira N. A., Goldsmith T. D., Keck P. E., Khosla U.M. ve McElroy S. L. (2000), "Psychiatric Features of Individuals with Problematic Internet Use", **Journal of Affective Disorders**, 57, 267-272.

Shapira, N.A., Lessig, M.C., Goldsmith, T.D., Szabo, S.T., Lazoritz, M., Gold, M.S., ve Stein, D. J. (2003), "Problematic Internet Use: Proposed Classification and Diagnostic Criteria", **Depression and Anxiety**, 17, 207-216.

Sıgır, Ü., & Basım, N. (2006), "İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 6(12), 130-154.

Silah, M. (2005), **Endüstride Çalışma Psikolojisi**, Seçkin Kitabevi, Ankara.

Smith, M. & Berge, Z.L. (2009), "Social Learning Theory In Second Life", **Merlot Journal of Online Learning and Teaching**, 5(2), 439-445.

Snider L. (2001), "Crimes Against Capital: Discovering Theft of Time", **Social Justice**, 28(3), 105-120.

Somuncuoğlu, A.,B. (2013), "**Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Uygulama**", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Soyük, S. (2007), "**Örgütsel Adaletin İş Tatmini ve Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma**", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Spector, E., P. (2000), **Industrial & Organizational Behaviour And Performance**, Second Edition, John Wiley.

Speak, A., Escobedo, F. J., Russo, A., & Zerbe, S. (2018), "Comparing convenience and probability sampling for urban ecology applications", **Journal of Applied Ecology**, 55(5), 2332–2342. <https://doi.org/10.1111/1365-2664.13167>.

Stanton, J. M. (2002), "Company Profile of the Frequent Internet User", **Communications of the ACM**, 45(1), 55-59.

Sönmezer, M. G. (2007), "**Milli Eğitim Bakanlığı'nda Çalışan Öğretmenler İle Milli Eğitim Bakanlığı'ndan Emeklilik veya İstifa Nedeniyle Özel Eğitim Kurumlarında Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi**", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Sungur, Onur (2010), "Korelasyon Analizi", Şeref Kalaycı (Ed.), **SPSS Uygulmalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 5. Baskı içinde (115-129), Ankara: Asil Yayıncılık.

Şahal, E. (2005), “**Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi’nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri**”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Şahin, N. (2007), “**Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Şat, N. (2008), “**Demokrasi İçin Bir Araç: E-Belediye**”, Marmara Üniversitesi S.B.E. Kamu Yönetim Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Şen, İ. (2018), “**Üniversite Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisine Dönük Bir Alan Araştırması: Karabük Niversitesi İdari Personel Örneği**”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şenol, Ş. (2019), “**İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şişman, A., F. (2007), “**İşletmelerde Yeniden Yapılanma Süreci ve Bunun Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tabak, A., Basım, H. N., Tatar, İ., & Çetin, F. (2010), “İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Rolü: Savunma Sanayinde Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, 10(2), 539–557.

Tan, Melek, Mahmut Demir. (2018), “İşgörenlerin Kişilik Özelliklerinin Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisi”, **International Journal of Social Sciences and Education Research**, 4(1), 49-60.

Taş, Yunus (2011), “İş Tatmini ve Bilgi Paylaşımı Düzeyinin Duygusal Bağlılığa Etkisi: Kocaeli Üniversitesi Araştırma Ve Uygulama Hastanesinde Bir Araştırma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 21(1), 117-131.

Tekin, E. (2021), “**Kamu Sektöründe Çalışan Motivasyonu ve İş Doyumunda Yönetici Algısı**”, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Telman, N., Ünsal, P. (2004), “**Çalışan Memnuniyeti**”, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.

Tengilimoğlu, D. (2005), “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı 1.

Tokmak, İ. (2014), “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6(3), 134-156.

Triandis, H.C. (1977), “**Interpersonal Behavior**”, Monterey: Brooks/Cole.

Tutar, H. (2010), “İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 65(1), 175-204.

Türk Dil Kurumu. (2022), “**Türk Dil Kurumu Sözlükleri**”, Güncel Türkçe Sözlük: <https://sozluk.gov.tr/>

Tziner, A. Erich, C. F. Gil, S. Perla B. Nord, T. (2010), “Constructive Deviance, Leader-Member Exchange and Confidence in Appraisal: How Do They Interrelate, if at All?”, **Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid**, 26(2), 95-100.

Ugrin J.C, ve Pearson, J. M (2013), “The Effects of Sanctions and Stigmas on Cyberloafing”. **Computers in Human Behavior**, 29, 812–820.

Ugrin, J. C. & Pearson, J. M. (2010), “Understanding the effect of deterrence mechanisms on cyberloafing: exploring a general deterrence model with a social perspective”, **ICIS 2010 Proceedings**, 98.

Unutmaz, S. (2014), “**Factors Affecting Job Satisfaction of Employees In A Public Institution**”, The Degree Master of Science, Ankara: The Graduate School of Natural and Applied Sciences of Middle East Technical University.

Ulusoy, T. (1993), “**İşletmelerde İş Tatmini ve Karşılaştırılmalı Bir Uygulama Araştırması**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul.

Usta, A. (2017), **Organizasyonlarda Psikososyolojik Yönetim ve Uygulamaları**, 1.Basım, Nobel Bilimsel Eserler, Ankara.

Ünal, Ö. Faruk, Songül Tekdemir. (2015), “Sanal Kaytarma: Bir Kamu Kurumunda Ampirik Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 20(2), 95-118.

Ünal, Ö. F., Tekdemir, S., & Yıldızbaş, S. (2015), “Kamu Çalışanlarının Sanal Kaytarma Amaçları Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, **Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 6(2), 515-534.

Van Doorn, O. N. (2011), “**Cyberloafing: A Multi-Dimensional Construct Placed In A Theoretical Framework**”, Master Thesis, Eindhoven University of Technology, Department Industrial Engineering and Innovation Sciences.

Vardi Y. Wiener Y. (1996). “Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework”, **Organization Science**, 7, 151-165.

Vural, Z. (2014), “**Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresin İş Tatmini İle İlişkisi: Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği**”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Vitak, J., Crouse, J. ve LaRose, R. (2011), “**Personal Internet Use at Work: Understanding Cyberslacking**”, <http://www.sciencedirect.com/science/journal/07475632>, (24.10.2016).

Weatherbee, Terrance G. (2010), “Counterproductive Use of Technology at Work: Information & Communications Technologies and Cyberdeviancy”, **Human Resource Management Review**, 20(1), 35-44.

Weiss, D. J., Davis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967), “**Manual for the Minnesota Satisfactoriness scales**”, Work Adjustment Project, Industrial Relations Center, University of Minnesota, Minneapolis.

Woon, I. M. Y. ve Pee, L. G. (2004), “Behavioral Factors Affecting Internet Abuse In The Workplace-An Empirical Investigation”, **SIGHCI Proceedings**, 5.

Worrell, T. G. (2004), “**School Psychologists’ Job Satisfaction: Ten Years Later**”, (Doktora Tezi), Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.

Wyatt, K. ve Phillips, J. G., (2005), “Internet Use And Misuse In The Workplace”, **Proceedings of OZCHI**, 1-4.

Yeik, K. K. (2017), “**Antecedents And Consequences of Cyberloafing Among ICT Employees In MSC Status Companies**”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Multimedia University Faculty of Management, Malezya.

Yelboğa, A. (2007), “Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi”, **Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(2), 1-18.

Yellowlees, P.M., & Marks, S. (2007), “Problematic Internet use or Internet addiction?”, **Computers in Human Behavior**, 23, 1447-1453.

Yenihan, B. (2014), “**Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki**”, Karabük Üniversitesi **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 4(2), 170-178.

Yıldız, H., & Yıldız, B. (2016), “Sanal Kaytarma Yapmak Kötü Bir Şey Değildir Ama?”, **Harvard Business Review Türkiye**, Eylül, 108-115.

Yılmaz, K. (2007), “**İstanbul İli, Anadolu Yakası, Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki**”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)”, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Yılmaz, M. (2013), “**Çalışma Yaşamında Kadın Yöneticilerin İş Doyumu ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama: Trabzon Örneği**”, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

Young, K. S. (1999), “**Internet Addiction: Evaluation And Treatment**”, *Bmj*, 319,(Suppl S4).

Young, Kimberly S. (2004), “Internet Addiction: A New Clinical Phenomenon and Its Consequences”, *American Behavioral Scientist*, 48(4), 402-415.

Young, Kymberly S. & De Abreu, C. N. (2011), “Internet Addiction: A Handbook and Guide to Evaluation and Treatment”, **Wiley Online Library**.

Young, Kimberly S. (1998a), “Internet Addiction: The Emergence of a New Clinical Disorder”, *CyberPsychology and Behavior*, 1(3), 237-244.

Young, Kimberly S., ve Rogers, Robert C. (1998), “The Relationship Between Depression and Internet Addiction.”, *CyberPsychology and Behavior*, 1(1), 25-28.

Yousafzai, S. Y., Foxall, G. R., & Pallister, J. G. (2010), “Explaining internet banking behavior: Theory of reasoned action, theory of planned behavior, or technology acceptance model?”, *Journal of Applied Social Psychology*, 40(5), 1172–1202.

Zhang, D., Oh, L. B., & Teo, H. H. (2006), “An experimental study of the factors influencing non-work related use of IT resources at workplace”, **Hawaii International Conference on System Sciences**, 4-7 Ocak, Kauai, Hawaii, 1-10.



EKLER

EKLER

EK 1: İZİN FORMU



T.C.

GÖLBAŞI BELEDİYESİ

ADİYAMAN

Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon bölümü yüksek lisans Öğrencisi Veysel ALİŞ'in "Sanal Kaytarmanın İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma" konulu tezine dair araştırma anketi 02.08.2021 ve 13.08.2021 tarihleri arasında belediye çalışanlarına uygulanmıştır.

İlgili anketin bir örneği Gölbaşı Belediyesi bünyesinde muhafaza edilmektedir.

EK 2: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Anket Formu

Değerli Katılımcı;

Bu çalışma Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında yapılmakta olan bilimsel bir tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Anket sorularına vereceğiniz cevaplar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırma amaçlı değerlendirilecektir. **Bu bilgiler kesinlikle, katılımcıların kimliğini ortaya çıkartacak şekilde kullanılmayacak ve hiçbir kuruma paylaşılmayacaktır.** Anketi cevaplarırken ad- soy ad gibi özel olan kişisel bilgilerin belirtilmesine kesinlikle gerek yoktur. Verilen cevaplar sayısal tablolar ve rakamlar haline dönüştürülecek ve sadece ilgili araştırmacılar tarafından görülecektir. Bu konuda göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımlarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Prof.Dr. Taner ACUNER

Veysel ALIŞ

- CİNSİYETİNİZ:** Erkek Kadın
- YAŞINIZ:** 20 yaş altı 21-30 31-40 41-50 51 yaş ve üstü
- MEDENİ DURUMUNUZ:** Evli Bekâr
- ÖĞRENİM DURUMUNUZ:** İlköğretim Önlisans Doktora
 Ortaöğretim Lisans
 Lise Yüksek lisans
- ALDIĞINIZ MAAŞ: (ort.)** Asgari Ücret ve altı 3501-4000 5001 ve üstü
 3000-3500 4001-5000
- KURUMDAKİ HİZMET SÜRENİZ:** 1 yıldan az 5-7 yıl 11 yıl ve üstü
 2-4 yıl 8-10 yıl
- ŞU AN ÇALIŞTIĞINIZ BİRİM:** Mali hizmetler Emlak ve İstimlak İtfaiye
 Yazı işleri İnsan kaynakları Zabıta
 İmar ve şehircilik Halkla ilişkiler Fen işleri
 Su ve Kanalizasyon Park ve Bahçeler Diğer _____

EK 3: SANAL KAYTARMA ÖLÇEĞİ

Aşağıda ankette yer alan ifadeler beşli Likert türü sorulardır.

1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım (ne katılıyorum ne de katılmıyorum),
4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum.

Her cümlemin karşısındaki ilgili bölüme internet kullanımlarınız ile ilgili düşüncenizi (X) işareti koyarak belirtiniz.

	1	2	3	4	5
İNTERNET KULLANIMI	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
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 amacıyla internet kullanırım.					
8. İşteki görevlerimi düşünmekten kaçınmak için interneti kullanırım.					
9. İşteki görevlerimi ertelemek için interneti kullanırım.					
10. Web sitelerindeki gelişmeleri takip etmek için işyerinde internet kullanırım.					
11. İşyerinde günlük olarak bir veya birden çok web sitesini takip etmek amacıyla internet kullanırım.					
12. İşyerinde bir veya birden çok web sitesini alışkanlığımın dışında (tesadüfi olarak) ziyaret etmek amacıyla interneti kullanırım.					

EK 4: MİNNESOTA İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ (MSQ)

Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleriyle ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyunuz. Mesleğinizden, o cümlede belirtilen şekilde ne derece memnun olduğunuzu karşılarna (X) işareti ile belirtiniz.

1 = Hiç Memnun Değilim, 2 = Memnun Değilim, 3 = Kararsızım (ne memnunum ne de değilim)
4 = Memnunum, 5 = Çok Memnunum.

Her cümleye cevap verirken, "Bu yönden işimden ne derece memnunum?" diye kendinize sorunuz.

MESLEĞİMDEN	1	2	3	4	5
	Hiç memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından,					
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından,					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından,					
4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından,					
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından,					
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından,					
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden,					
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden,					
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden,					
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden,					
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansını vermesi yönünden,					
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden,					
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden,					
14. Terfi imkânının olması yönünden,					
15. Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden,					
16. Çalışma şartları yönünden,					
17. Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları yönünden,					
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden,					
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden,					
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından,					

ÖZGEÇMİŞ

Veysel ALIŞ, 2000 yılında Tut Merkez İlköğretim İlkokulu'nu; 2003 yılında Tut Merkez İlköğretim Orta Okulu'nu; 2006 yılında Tut Çok Programlı Lise'sini; 2013 yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi-Bolvadin Meslek Yüksek Okulu, Pazarlama Bölümü'nü; 2015 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü'nü bitirdi. 2017 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programına başladı. 2018-2019 eğitim öğretim yılında Erasmus kapsamında Fransa Lille 01 Üniversitesi'nde güz dönemi programını tamamladı.

ALİŞ, Bekar olup İngilizce bilmektedir.