



**İŞYERLERİNDEKİ SANAL KAYTARMANIN KURUMSAL
VE BİREYSEL DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KİŞİLERARASI
DAVRANIŞ KURAMI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ**

Kemal ELCİYAR

(Doktora Tezi)

Eskişehir, 2020

**İŞYERLERİNDEKİ SANAL KAYTARMANIN KURUMSAL VE
BİREYSEL DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KİŞİLERARASI DAVRANIŞ
KURAMI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ**

Kemal ELCİYAR

DOKTORA TEZİ

İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Ali ŞİMŞEK

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Nisan 2020

**Bu Tez Çalışması Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP)
Komisyonunca kabul edilen 1809E292 nolu proje kapsamında desteklenmiştir.**

JÜRİ ONAYI

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Kemal ELCİYAR'ın "İşyerlerindeki Sanal Kaytarmanın Kurumsal ve Bireysel Değişkenler Açısından Kişilerarası Davranış Kuramı Bağlamında İncelenmesi" başlıklı tezi 21 Mayıs 2020 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalı'nda Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof. Dr. Ali ŞİMŞEK
Üye : Prof. Dr. Gülsün MERİÇ
Üye : Prof. Dr. Mesude Canan ÖZTÜRK
Üye : Doç. Dr. Gülbin ÖZDAMAR AKARÇAY
Üye : Doç. Dr. Muhammet Ali TİLTAY




Doç. Dr. Mustafa KARACA
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

DOKTORA TEZ ÖZÜ

İŞYERLERİNDEKİ SANAL KAYTARMANIN KURUMSAL VE BİREYSEL DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KİŞİLERARASI DAVRANIŞ KURAMI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

Kemal ELCİYAR

İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mayıs 2020

Danışman: Prof. Dr. Ali ŞİMŞEK

Çalışanların iş saatlerinde çalışmak yerine, bilgi ve iletişim teknolojileriyle zaman geçirmeleri ve kişisel işleriyle meşgul olmaları sanal kaytarma olarak adlandırılmaktadır. Bu tür etkinlikler çalışanların ana iş görevlerini yerine getirmelerini ve tamamlamalarını engellediği için zamanın verimsiz kullanımını oluşturmaktadır. Kimi görüşlerde ise sanal kaytarma davranışları çalışanların stresinin atmalarına ve yenilenmelerine yardımcı olarak verimliliklerini yükseltmektedir. Bu çalışmanın amacı, Kişilerarası Davranış Kuramı bağlamında kurumsal ve bireysel bazı değişkenlerin sanal kaytarma ile ilişkisini incelemektir. Karma yöntem ile açıklayıcı sıralı modelde desenlenen araştırmada, 240 kişiden Sanal Kaytarma Davranışları Ölçeği ile nicel veriler toplanmış; sonrasında bu sonuçlardan da yararlanarak görüşme soruları oluşturulmuş ve 20 kişiden nitel veriler toplanmıştır. Toplanan veriler yapısal eşitlik modellemesi, regresyon, ANOVA ve MANOVA gibi tekniklerle analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; çalışanların sanal kaytarma ceza ve yararlarına ilişkin algıları sanal kaytarmaya yönelik tutumlarını olumlu etkilemektedir. Sanal kaytarmaya yönelik olumlu duyguları ve sosyal faktörler de sanal kaytarma niyetini olumlu etkilemektedir. Sosyal faktörler; roller, kurallar ve benlik kavramı ile olumlu ilişkiye sahiptir. Alışkanlık ve sanal kaytarma niyeti, çalışanların sanal kaytarma davranışlarını artırmaktadır. Sanal kaytarma davranışlarının içinde en çok başvurulan davranışlar mesajlaşma ve haber okuma olarak görülmektedir. Bu davranışların ve araştırma modelinde yer alan yapıların, çalışanların demografik özellikleriyle ilişkileri incelendiğinde, değişen düzeylerde anlamlı ve anlamsız sonuçlar bulunmuştur.

Anahtar sözcükler: Sanal kaytarma, işyerinde kişisel amaçlı İnternet kullanımı, siber aylaklık, Kişilerarası Davranış Kuramı

ABSTRACT

EVALUATION OF CYBERLOAFING IN THE WORKPLACE FROM THE POINT OF ORGANIZATIONAL AND INDIVIDUAL VARIABLES WITHIN THE CONTEXT OF INTERPERSONAL BEHAVIOR THEORY

Kemal ELCİYAR

Department of Communication Design and Managament

Anadolu University Graduate School of Social Sciences, May 2020

Advisor: Prof. Dr. Ali ŞİMŞEK

When employees spend time with information and communication technologies and engage in personal business instead of spending their time fully on work-related tasks, it is called “cyberloafing”. For some, such activities constitute inefficient use of time because they prevent employees from completing the tasks that they are responsible. For some others, cyberloafing behaviors help employees to reduce their stress and increase their efficiency. The purpose of this study was to examine the relationship of some institutional and individual variables with cyberloafing in the context of Interpersonal Behavior Theory. This mixed research study was designed with an exploratory approach. Quantitative data was collected from 240 employees through the Cyberloafing Behaviors Scale; then by considering the quantitative findings, interview questions were prepared and the qualitative data collection process was completed with 20 participants. The collected data was analyzed by using various statistical techniques such as Structural Equation Modeling, Regression, ANOVA and MANOVA. According to the results; the perceptions of employees about the penalties and benefits that may develop in case of cyberloafing affect their attitudes towards cyberloafing positively. Positive emotions for cyberloafing and social factors have a positive effect on cyberloafing intention. Social factors has a positive relationship with roles, rules and self-concept. Habits and intention increases employees' cyberloafing behavior. The most frequent cyberloafing behaviors are messaging and reading news. When the relationships of these behaviors and the structures in the research model with the demographic characteristics of the employees were examined, some significant and non-significant results were found.

Keywords: Cyberloafing, personal Internet usage in the workplace, cyberslacking, Interpersonal Behavior Theory

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

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

Kemal Elciyar

21.05.2020



TEŞEKKÜR

Akademik yaşamın başından bugüne, yalnızca mesleğimle ilgili değil, hemen her konuda bilgi ve birikimlerini benimle paylaşarak akademik yetkinlik kazanmamı sağlayan, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli danışmanım Prof. Dr. Ali ŞİMŞEK'e, tez çalışmamın her aşamasındaki katkı ve desteklerinden dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmama yönelik yapıcı görüş ve önerileri ile süreç boyunca yardımlarını esirgemeyen ve çalışmama zenginlik katan sayın Tez İzleme Komitesi üyesi hocalarım Prof. Dr. Gülsün MERİÇ ve Prof. Dr. M. Canan ÖZTÜRK'e teşekkürlerimi sunarım.

Araştırma sürecinde yer alan tüm katılımcılara, veri toplama sürecinde bana yardımcı olan Ceren Ekinay ve Ayşegül Aykök ile diğer tüm kurum çalışanlarına teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak bugünlere gelmemin en önemli mimarları olan, şartları benim için her zaman en iyi hale getirmeye çalışan Annem'e, Babam'a ve Kardeşim'e sonsuz sevgilerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

BAŞLIK SAYFASI.....	iv
JÜRİ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ	xv
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Sorun.....	1
1.2. Amaç	10
1.3. Önem.....	11
1.4. Varsayımlar	11
1.5. Sınırlılıklar	11
1.6. Tanımlar	12
2. ALANYAZIN	13
2.1. Bilgi İletişim Teknolojileri ve Örgütler	13
2.1.1. Örgütler	13
2.1.1.1. Örgütler ile bilgi ve iletişim teknolojileri ilişkisi	14
2.1.1.2. Örgüt türleri ve teknoloji uygulamaları	16
2.1.2. Bilgi teknolojilerinin olumlu ve olumsuz yönleri	17
2.1.2.1. Olumlu yönleri.....	18
2.1.2.2. Olumsuz yönleri	20

2.1.3. İnternetin kişisel kullanımı	22
2.2. Sanal Kaytarma	23
2.2.1. Verimlilik karşıtı ve sapkın davranışlar	23
2.2.2. İş saatlerinde kişisel internet kullanımı – Sanal kaytarma.....	29
2.2.2.1. Tanım	30
2.2.2.2. Farklı isimlendirmeler	32
2.2.2.3. Sanal kaytarma sürecinde gerçekleştirilen davranışlar ...	33
2.2.2.4. Sanal kaytarma davranışlarının sınıflandırılması.....	33
2.2.2.5. Sanal kaytarma davranışlarının yaygınlığı	35
2.2.2.6. Sanal kaytarma davranışlarını kimler yapmaktadır?	37
2.2.2.7. Sanal kaytarmaya yönelik çalışanların görüşleri.....	39
2.2.2.8. Sanal kaytarmaya yönelik yönetici görüşleri	40
2.2.2.9. Sanal kaytarma nedenleri	41
2.2.2.3. Sanal kaytarma davranışlarının etkileri.....	45
2.3. Sanal Kaytarma Davranışlarının Kontrolü ve Önlenmesi.....	51
2.3.2. Kontrol.....	58
2.3.3. İzleme	59
2.3.3.1. İzleme türleri	60
2.3.4. İnternet kullanımına yönelik kullanım politikaları.....	61
2.3.5. Eğitim.....	62
2.3.6. Kurallar	63
2.3.7. Fiziksel yakınlık	63
2.3.8. Engelleme.....	64
2.3.9. Yazılımlar ve filtrelemeler	64
2.4. Kuramsal Çerçeve	65
2.4.1. Alanyazında sıkça yararlanılan kuramlar	65
2.4.2. Kişilerarası davranış kuramı ve başka kuramlarla ilişkisi..	66

2.4.3. Kişilerarası davranış kuramı	69
2.4.3.1. Kişilerarası davranış kuramı yapıları.....	71
3. YÖNTEM	82
3.1. Araştırma Modeli	82
3.2. Araştırmanın Nicel Boyutu	84
3.2.1. Nicel verilerin toplandığı evren ve örneklemin belirlenmesi..	84
3.2.2. Sanal kaytarma tutum ölçeği	86
3.2.3. Ölçeğin uyarlanma süreci.....	88
3.2.4. Ölçek geçerliğine ilişkin analizler	89
3.2.4.1. Ölçeğin yapı geçerliğine ilişkin bulgular.....	89
3.3. Araştırmanın Nitel Boyutu.....	103
3.3.1. Katılımcılar	103
3.3.2. Görüşme formu	105
3.3.3. Araştırmanın nitel boyutunun güvenilirlik ve geçerlik analizleri.....	106
3.3.3.1. Araştırmanın Nitel Boyutunda Güvenirlik.....	106
3.3.3.2. Araştırmanın Nitel Boyutunda Geçerlik.....	107
4. BULGULAR ve YORUM	109
4.1. Araştırmanın Nicel Boyutuna İlişkin Bulgular.....	109
4.1.1. Demografik değişkenlere ilişkin bulgular	109
4.1.2. Sanal kaytarma sürelerine ilişkin bulgular	109
4.1.3. Sanal kaytarma davranışlarını önlemek için kullanılacak yöntemlere ilişkin bulgular.....	113
4.1.3.1. Bir önlem olarak fiziksel yakınlığa ilişkin bulgular.....	114
4.1.3.2. Bir önlem olarak izlemelere ilişkin bulgular	115
4.1.3.3. Bir önlem olarak politikalara ilişkin bulgular	116
4.1.3.4. Bir önlem olarak eğitimlere ilişkin bulgular	117

4.1.3.5. Bir önlem olarak yaptırımlara ilişkin bulgular.....	118
4.1.3.6. Bir önlem olarak engellemelere ilişkin bulgular	119
4.1.4. Katılımcıların yaptıkları sanal kaytarma türlerine yönelik bulgular.....	120
4.1.4.1. Katılımcıların yaptıkları sanal kaytarma türleri ile cinsiyet ve medeni durumlar ilişkisi	122
4.1.5. Yapısal eşitlik modeline ilişkin bulgular.....	125
4.1.5.1. Dolaylı etkilere ilişkin bulgular	131
4.1.6. İlmilılaştırıcı analizlere ilişkin bulgular	133
4.1.7. Demografik değişkenler ve sanal kaytarma faktörlerine ilişkin bulgular.....	135
4.2. Nitel Araştırma Sonuçları.....	139
4.2.1. Katılımcılar	139
4.2.2. Görüşmelerden elde edilen temalar	139
4.2.2.1. Tema 1: Sanal kaytarma süreleri	141
4.2.2.2. Tema 2: Molalarda vakit geçirme	142
4.2.2.3. Tema 3: Sanal kaytarma davranış türleri	144
4.2.2.4. Tema 4: Uygulanan engellemeler	145
4.2.2.5. Tema 5: Sanal kaytarma amaçları	146
4.2.2.6. Tema 6: Sanal kaytarma davranışlarının olumsuz etkileri.....	149
4.2.2.7. Tema 7: Sanal kaytarma davranışlarının önlenmesinde kullanılabilecek yöntemler	150
4.2.2.8. Tema 8: Sanal kaytarma davranışlarına en çok katılanlar	155
4.2.2.9. Tema 9: İşe ilişkin özel durumlar	156
5. SONUÇLAR ve ÖNERİLER.....	158
5.1. Araştırmanın Sonuçları ve Tartışma	158

5.1.1. Demografik sonuçlar ve tartışma	158
5.1.2. Sanal kaytarma davranışlarını önlemeye yönelik kullanılacak yöntemlere ilişkin sonuçlar ve tartışma	160
5.1.3. Çalışanların katıldıkları sanal kaytarma davranışlarına ilişkin sonuçlar ve tartışma	164
5.1.4. Yapısal eşitlik modeline ilişkin sonuçlar ve tartışma	166
5.2. Öneriler	172
5.2.1. Araştırmacılara yönelik öneriler	172
5.2.2. Uygulayıcılara yönelik öneriler	173
KAYNAKÇA	175
EKLER	199
Ölçek Formu	199
Ölçek İzni	203
Özgeçmiş	204

TABLÖLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 2.1. Geleneksel ve modern örgütler karşılaştırması	14
Tablo 2.2. Verimlilik karşıtı davranışlara yönelik farklı isimlendirmeler	27
Tablo 2.3. Verimlilik karşıtı işyeri davranışları sınıflandırılması	28
Tablo 2.4. İzleme türleri	61
Tablo 2.5. KDK-PDK karşılaştırılması	68
Tablo 3.1. Katılımcıların yaş, cinsiyet ve medeni durum dağılımları	85
Tablo 3.2. Katılımcıların yaş grupları ve cinsiyet dağılımları çapraz tablosu.....	86
Tablo 3.3. KMO ve Bartlett testi sonuçları	90
Tablo 3.4. KMO ve Bartlett testi sonuçları	91
Tablo 3.5. Açıklanan varyans oranları	92
Tablo 3.6. Faktörlere göre madde dağılımları	94
Tablo 3.7. Faktörlerin Cronbach alfa değerleri	97
Tablo 3.8 Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin değerler tablosu	99
Tablo 3.9. Görüşme katılımcıları demografik bilgileri.....	104
Tablo 3.10. Nitel yöntemde geçerlik ve güvenirlik	106
Tablo 4.1. Çalışanların demografik değişkenler açısından dağılımları	109
Tablo 4.2. Çalışanların günlük sanal kaytarma süreleri grupları.....	110
Tablo 4.3. Çalışanların iş arkadaşlarının günlük sanal kaytarma süreleri grupları.....	110
Tablo 4.4. Çalışanların haftalık sanal kaytarma süreleri grupları.....	111
Tablo 4.5. Çalışanların iş arkadaşlarının haftalık sanal kaytarma süreleri grupları	112
Tablo 4.6. Çalışanların sanal kaytarma süreleri ile cinsiyet ve medeni durum t-testi	112
Tablo 4.7. Çalışanların sanal kaytarma süreleri ile yaş grupları ANOVA bulguları.....	113
Tablo 4.8. Sanal kaytarma davranış türleri ve dağılımları	120
Tablo 4.9. Sanal kaytarma türleri ve demografik değişkenler t-testi bulguları	122
Tablo 4.10. Sanal kaytarma türleri ve yaş gruplarına ilişkin ANOVA bulguları	124
Tablo 4.11. Araştırma modeli ve yapısal eşitlik modelinin uyum verileri	127
Tablo 4.12. Yapısal eşitlik modeli sonuçları	129
Tablo 4.13. Yapısal eşitlik modeli dolaylı etkiler bulguları	132
Tablo 4.14. Alışkanlık ve sanal kaytarma davranışı ılımlaştırma bulguları	134
Tablo 4.15. Cinsiyete göre MANOVA bulguları	136
Tablo 4.16. Sanal kaytarma süreleri gruplarına göre MANOVA bulguları	138
Tablo 4.17. Çalışanların sanal kaytarma sürelerine ilişkin yanıtlar.....	141
Tablo 4.18. Çalışanların molalarda yaptıkları davranışlar	142
Tablo 4.19. Çalışanların sanal kaytarma davranışları	144

Tablo 4.20. Çalışanların sanal kaytarma amaçları.....	146
Tablo 4.21. Sanal kaytarmaya yönelik kullanılabilircek önlemler	150
Tablo 4.22. Sanal kaytarma davranışlarına en çok katılan grup.....	155



ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 2.1. Kişilerarası Davranış Kuramı	75
Şekil 3. 1. Açıklayıcı desen şeması	88
Şekil 3. 2. Araştırmanın açıklayıcı desen şeması.....	88
Şekil 3. 3. Araştırmada temel alınan model.....	91
Şekil 3. 4. Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin AMOS çıktısı	103
Şekil 4. 1. Katılımcıların fiziksel yakınlık önlemine yönelik etkililik derecenlendirmeleri	120
Şekil 4. 2. Katılımcıların izleme önlemine yönelik etkililik derecenlendirmeleri	121
Şekil 4. 3. Katılımcıların politika önlemine yönelik etkililik derecenlendirmeleri.....	122
Şekil 4. 4. Katılımcıların eğitim önlemine yönelik etkililik derecenlendirmeleri.....	123
Şekil 4. 5. Katılımcıların yaptırım önlemine yönelik etkililik derecenlendirmeleri	124
Şekil 4. 6. Katılımcıların engelleme önlemine yönelik etkililik derecenlendirmeleri	125
Şekil 4. 7. Araştırma modelinin yol çizimi	133
Şekil 4. 8. SPSS Process eklentisi ile kullanılan model diyagramı.....	143
Şekil 4. 9. Alışkanlık ve sanal kaytarma davranışı ılımlama grafiği	144
Şekil 4. 10. Sanal kaytarma davranışlarına yönelik temalar	150

KISALTMALAR LİSTESİ

KDK: Kişilerarası Davranış Kuramı

PDK: Planlı Davranış Kuramı

NEK: Nedenli Eylem Kuramı

ITC: Uluslararası Test Komisyonu

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

YEM: Yapısal Eşitlik Modellemesi



1. GİRİŞ

1.1. Sorun

Son çeyrek yüzyılda, başka büyük değişimleri de teşvik eden dünya çapında teknolojik değişimler olmuştur. Bilgi teknolojileri ve internet, hem kişisel hem de iş yaşamının kaçınılmaz bir parçası haline gelmiştir. Özellikle örgütler, geleneksel olmayan yollarla iş yapmak ve çalışanların performansını arttırmak için bir platform olarak internetin sunduğu potansiyeli kullanmak için hızlı bir şekilde harekete geçmişlerdir (Lim, 2002, s.675-676). Çoğu işletme, gereksinim duydukları bilgilere ve becerilere anında erişme, tüm ofis alanlarını birbirleriyle entegre etme ya da daha çok bilgiyi yerel olarak daha kolay erişilebilir hale getirme fırsatlarından yararlanmaktadır. Bu, birçok işletme için yeni ufuklar açmıştır ve bunun sayesinde bilgi ekonomisine küresel bir bütünleşme yaratmaktadır (Greenfield ve Davis, 2002, s.351).

İnternet önemli fırsatları ortaya çıkaran ve çalışanların verimliliğini güçlendiren bir araç olarak ortaya çıkmıştır. İnternet, işlerin nerede yapılacağını yanında nasıl ve nerede çalışılacağını da değiştirmiştir. İnternetin maliyetleri düşürmek, ürün çevrim sürelerini kısaltmak, bilgi erişimini ve pazarlama hizmetlerini ve ürünleri daha etkin bir şekilde kolaylaştırmak gibi birçok yararı olsa da (Anandarajan, Simmers ve Igbaria, 2000); “güvenlik zayıflıkları, gizliliğin ihlâli, çalışanların interneti olumsuz sonuçlar doğuracak şekilde kullanımı ve internet bağımlılığı” işletmelerin siber uzamda karşılaştıkları güçlüklerden bazılarıdır (Johnson ve Chalmers, 2007, s.1). Bu olumsuz etkiler, çalışanların internet etkinlikleri nedeniyle ortaya çıkabilecek verimlilik kaybı, gizlilik gibi boyutları da içermektedir (Armstrong, Phillips ve Saling, 2000). İnternete erişim çalışanlar için yaygınlaştıkça, interneti eğlence gibi iş dışı davranışlar için kullanma eğilimi de artmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008, s.1068). İnternetin çalışma alanlarına girişi onun kötüye kullanımını arttırmakta, bu nedenle de örgütler tarafından çalışanların özgürce kullanımına sunulurken dikkatli olunması gerekmektedir. Anandarajan’a (2002) göre internet etkin bir iş aracı olmanın yanı sıra, çalışanların “dünyanın en büyük oyun alanına” erişimini de sağlamaktadır. Çalışanlar ise buradaki etkinliklerin oldukça kısa süreli olduğunu ve büyük bir sorun yaratmayacağını savunmaktadırlar. Bu bağlamda ele alındığında, sanal kaytarma oldukça yaygındır ve kimilerine göre örgütler için önemli bir sorundur. Yöneticilerin bu konudaki endişeleri genellikle sanal kaytarmanın çalışanların enerjisini ve zamanını tükettiği, işe yönelik dikkatlerini dağıttığı yönündedir. Sanal kaytarma nedeniyle verimliliğin %30-40 azaldığı tahmin edilmektedir (Verton, 2000).

Örgütlerde görülebilecek amaca hizmet etmeyen davranışlar çeşitli biçimler alabilmektedir (Cullen ve Sackett, 2003). Bu davranışlar arasında kaytarma, kuruluşların başlangıcından bu yana örgütleri zora sokan yaygın bir sorundur (Lim, 2002). İnternet, örgütsel etkinliği ve verimliliği arttırmak için kullanılabilse de kolay erişim, çalışanlara sanal kaytarma yapma fırsatı da sağlamaktadır. Siber tembellik gibi başka kavramlarla da tanımlanabilen sanal kaytarma; “iş saatlerinde çalışanların şirketin internetini işleri için değil bireysel amaçları için kullandıkları istemli hareketleridir” (Lim, Teo ve Loo, 2002, s.67). Bu tür etkinlikler çalışanların işle ilgili asıl görevlerini yerine getirmelerini engeller ve zamanın verimsiz kullanımına neden olmaktadır.

Örgütlerde işle ilgili olmayan internet kullanımı için çeşitli yaklaşımlar ve tanımlar vardır. Yaklaşımdaki farklılıklar çok fazladır ve tanımların geniş ve tutarsız bir şekilde kullanılmasına neden olmuştur (Weatherbee, 2010, s.36). İş dışı bilgisayar kullanımı, sanal kaytarma, siber tembellik, siber sapma, çevrimiçi kaytarma, iş saatlerinde kişisel bilgisayar kullanımı, siber aylaklık ve internet kullanımındaki sapmalar gibi çok farklı kavram, aralarında bazı farklılıklar olsa da, kullanılmaktadır. Kavramlardaki ince farklılıklar sanal kaytarmaya katılımın nedenleri ve sonuçlarına yönelik olarak ortaya çıkabilmektedir.

Çalışanlar işyerlerinde yalnızca kaytarma davranışlarına katılmakla kalmamakta, bu davranışlar sırasında çok yoğun çalıştıkları maskesini de takabilmektedirler. Sanal kaytaranların, kaytarma davranışları için ofisten uzaklaşmalarına ya da lavabolarda, su ve kahve makineleri etrafında vakit geçirmelerine gerek yoktur (Lim ve Chen, 2012). Bu açıdan düşünüldüğünde, çevrimdışı kaytarma davranışlarına oranla sanal kaytaranlar daha büyük bir tehdit oluşturmakta, verimlilik kayıpları ve maliyetler ortaya çıkarabilmektedir. Sanal kaytarma, işte çalışmaktan vazgeçmektir. Bu davranışlar arasında ise ilk sırayı internet kullanımı çekmektedir. İnternet kullanımında ele alınabilecek yaygın eylemler ise; çevrimiçi alışveriş, blog yazma, oyun oynama, anlık mesajlaşmadır (Madden, 2009) . Ek olarak ise çevrimiçi kumar, pornografi, kişisel yatırımların takibi de bazı durumlarda ortaya çıkabilmektedir (Pee, Woon, ve Kankanhalli, 2008). Kimi zaman işyerlerinde kabul edilebilir bir davranış olarak görülmesine karşın (Ramayah, 2010) çalışanlar sanal kaytarmayı, ahlaki açıdan yanlış olarak değerlendirebilmektedirler (Jamaluddin ve Ahmad, 2009). Birçok çalışmaya göre çalışanlar günde iki saatin üzerinde sanal kaytarma davranışında bulunduklarını bildirmektedirler (Gouveia, 2014). Çevrimiçi satın alma davranışlarının %60'ı çalışma

saatleri içerisinde yapılmaktadır ve bunlar işle ilgili değildir (StaffMonitoring, 2015'den akt. Yeik, Soh ve Chew, 2017, s.1).

Sanal kaytarma gibi davranışların ekonomik sonuçları da olmaktadır. 2006 yılı için hesaplanan veriler bile durumun ciddiyetini ortaya koymaktadır. ABD'de; sanal kaytarma nedeniyle yıllık 178 milyar dolar verimlilik kayıplarının yaşandığı tahmin edilmiştir (Websense, 2006'dan akt. Oswalt, Elliott-Howard, ve Austin, 2003). Bu tarz etkinlikler hem ekonomik verimliliği düşürmekte, hem de ağ güvenliğine yönelik riskler ortaya çıkarmakta, bant genişliğini azaltmakta ve işverenleri çeşitli hukuksal sorunlarla da baş başa bırakabilmektedir (Oswalt, Elliott-Howard ve Austin, 2003).

Hangi çalışanların sanal kaytarmaya daha çok eğilimli olduğunu belirlemeye yönelik çalışmalar sonuçsuz kalmıştır. İşleri gereği bilgisayar kullanan çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada (Garrett ve Danziger, 2008) işyerindeki statü, algılanan özerklik, gelir, eğitim ve cinsiyetin sanal kaytarmanın anlamlı yordayıcıları olduğunu bulmuşlardır. Bu araştırmacılar işyerinde kişisel internet kullanımının, düşük statüdeki çalışanlardan çok; iyi eğitilmiş, yönetim ve finans gibi yüksek statülü işlerde çalışan erkekler tarafından gerçekleştirilen bir eylem olduğunu belirtmişlerdir. Ugrin, Pearson ve Odom (2007) ise genç yöneticilerin sanal kaytarmaya yönelme olasılıklarının en yüksek grup olduğunu savunmuştur.

İlk dönemlerde yapılan çalışmalar, daha geleneksel internet etkinliklerine odaklanırken; günümüzde hayli yaygın olan sosyal ağlara yönelim daha az olmuştur. Örnek vermek gerekirse Lim (2002), çalışmada siber tembellik etkinliklerini tarama ve e-mail gibi iki kategoride ele almıştır. O dönemlerde gerek yaygınlığının olmaması gerekse de başka engeller nedeniyle gerçekleştirilmesi zor olan video izleme, sosyal medyada zaman geçirme ya da blog yazma gibi davranışların, günümüzde sanal kaytarma üzerinde arttırıcı bir etki yapabileceği düşünülmektedir.

Zevk arayışı, sıkılma, az ödüllendirici görevlerden kaçınma da bazı durumsal faktörler olarak sanal kaytarma bağlamında ele alınmaktadır. İşyeri kuralları (Blanchard ve Henle, 2008) ve teknolojinin özellikleri -algılanan interneti kullanım yararları- (Garrett ve Danziger, 2008) sanal kaytarma da ayrıca ele alınan faktörler olarak çalışılmıştır.

Örgütlerdeki sanal kaytarma kapsamı oldukça geniştir. Ayrıca teknoloji geliştikçe yeni tür kaytarma davranışları da ortaya çıkmaktadır (Weatherbee, 2010, s.36). Sanal kaytarmaya yönelik ilk taksonomilerden birini Lim 2002 yılında ortaya atmıştır. Lim gezinme ve e-posta olarak ikili sınıflandırmayı kullanmıştır. Blau, Yang ve Ward-Cook

(2006) ise etkileşim boyutunu eklemiştir. Sonrasında yapılan çalışmalarda Robinson ve Bennett'in (1995) sapkınlık (deviance) tipolojisi kullanılmıştır. Tipolojide sapkın davranışlar büyük ve küçük; kişilerarası ve örgütsel olmak üzere iki boyuta bölünmüştür. Mastrangelo, Everton, ve Jolton (2006) ise verimsiz ve zarar verici olmak üzere ikili bir sınıflandırma yapmışlardır. Verimsiz davranışlar iş saatlerinde oyun oynama, mesajlaşma gibi etkinliklerden oluşmaktadır. Zarar verici davranışlar ise bilgisayar virüsleri geliştirmek, pornografik sitelerde gezinmek gibi davranışlardır.

Sanal kaytarmanın olası etkilerini bir paragrafta özetlemek de mümkündür. Öncelikle sanal kaytarma verimliliği azaltmaktadır (Young, 2001). İkinci olarak sanal kaytarma davranışında bulunulduğunda internet bant genişliği zarar görebilmekte ve öteki çalışanların da verimliliği azalabilmektedir (Moody ve Siponen, 2013). Üçüncü olarak sanal kaytarma şirket verilerinin güvenlik risklerini arttırmaktadır (Johnson ve Indvik, 2004). Son olarak ise sanal kaytarma, örgütleri taciz, zararlı bilgi yayma ve uygunsuz materyallerin indirilmesi gibi yasal sorunlarla baş başa bırakabilmektedir (Sipior ve Ward, 2002). Martin, Brock ve Ketchen (2010) tarafından saptandığı kadarıyla, 2010 yılı değerlerine göre, yılda 759 milyar dolar çalışanların sanal kaytarma davranışları nedeniyle kaybedilmektedir.

Her şeye karşın sanal kaytarma, çalışanlara ve örgüte yararlı olduğunda yapıcı bir görev üstlenebilir. Ancak çalışanların verimliliğini engellerse de yıkıcı olabilmektedir. Kimileri bu açıdan kesin bir olumsuz tavır alırken kimileri de mutlak bir olumsuzluktan uzak durmaktadırlar.

Sanal kaytarmanın olumlu sonuçlarını da bir paragrafta toplamak yararlı olacaktır. İşle ilgili olmayan amaçlar nedeniyle internetle kısa süreliğine ilgilenmek; can sıkıntısından, yorgunluktan ya da stresten kurtulma, daha fazla iş doyumu ve yaratıcılık gibi olumlu etkileriyle refah, iyi olma hali ve hoş vakit geçirme sağlayabilmektedir (Vitak, Crouse, ve LaRose, 2011, s.1752). Stanton'ın yaptığı araştırmaya göre daha sık internet kullanan çalışanlar daha yüksek düzeyde iş doyumu bildirmektedirler (Stanton, 2002). Garrett ve Danziger (2008), internetin beklenen verimlilik yararları ile sanal kaytarma arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. İnternetin sağladığı hoş vakit geçirme, dinlenme ve rahatlama, çalışanların işlerinde sorunlar yaşadıklarında bunları daha büyük enerjiyle karşılamalarını sağlamaktadır (Oravec, 2002, s.61). Çalışanın amacı rutin uygulamalardan ve kaygıdan kaçmak olduğunda, sanal kaytarma yapıcı bir davranış biçimi haline gelmektedir (Beugre ve Kim, 2006, s.835).

Sanal kaytarma davranışına yönelimde çok çeşitli faktörler etkili olabilmektedir. Bireysel faktörler bu bağlamda ilk ele alınması gereken faktörlerdir. Algı ve tutumlar, bireysel faktörler bağlamında ilk düşünülmesi gereken boyutlardandır. Bilgisayar kullanımına yönelik tutumları olumlu olan bireyler iş bilgisayarlarının kişisel amaçlı kullanımına daha çok eğilimlidirler ve olumlu ilişki de araştırmalarda ortaya konulmuştur (Lieberman ve diğerleri, 2011, s.2194). Sanal kaytarma davranışlarının daha küçük boyutlarını sergileyenler, yaptıklarının kabul edilebilecek bir davranış olmadığını düşünürken; daha ciddi, büyük sanal kaytarma davranışlarına başvuranlar ise bunun bir sapma davranışı olduğunu ve işyerinde göz ardı edilmeyeceğinin farkındadırlar (Blanchard ve Henle, 2008, s.1070).

Kişisel özelliklerin de internet kullanımında olası etkileri vardır: “utangaçlık, yalnızlık, kendini kontrol etme, öz saygı, soyutlanmışlık, denetim odağı gibi psikolojik boyutlar”, internet kullanım davranışlarına yansımaktadır (Johnson ve Chalmers, 2007, s.774). Araştırma sonuçlarına göre kişisel kontrol, bireylerin sanal kaytarma davranışlarının niyetleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Kişisel kontrolü düşük olan bireylerin daha büyük bir sanal kaytarma geçmişi vardır Kişisel denetimde düşük olan bireylerin işyerinde sapmalara daha fazla eğilimli oldukları bulunmuştur (Restubog ve diğerleri, 2011). Ayrıca, yüksek bir dışsal denetim odağı ve düşük öz saygıya sahip çalışanların internet kullanımının, kendilerini kontrol edememeye sonuçlandığını ve bunun da internetin kötüye kullanımına neden olduğunu bulmuştur (Vitak, Crouse ve LaRose, 2011, s.1752).

“Tüm medya davranışlarının yarısından fazlasının, önemli bir bireysel faktör olan alışkanlık temelli olduğu” tahmin edilmektedir (LaRose, 2010, s.195). Medya alışkanlıkları ile sanal kaytarma arasındaki ilişki bu davranışları öngörmeye önemli bir rol oynuyor gibi görünmektedir (Vitak, Crouse ve LaRose, 2011, s.1757).

Bireylerin kişisel özellikleri de çeşitli araştırmacılarla farklı boyutlarda ele alınmıştır. Garrett ve Danziger (2008) mesleki statülerin, algılanan özerkliğin, gelir düzeyinin, eğitim ve cinsiyetin sanal kaytarmanın yordayıcılarından olduğunu belirtmektedir. Eğitimli bireyler internette daha çok arama etkinliklerine katılırken daha az eğitimli kişiler oyunlara yönelmektedirler (Chak ve Leung, 2004, s.568). İşyerinde kişisel internet kullanımının, iyi eğitimli ve yüksek statülü işlerde çalışanlar tarafından gerçekleştirildiği sonuçlarına varılmıştır. Stanton (2002) demografik farklarla anlamlı bir

ilişki bulamazken; Ugrin, Pearson ve Odom (2007), yöneticilerin çalışanlara oranla daha çok sanal kaytarmada bulunduğunu saptamıştır.

Cinsiyet de sanal kaytarma üzerinde etkili bir boyut olabilmektedir. Lim ve Chen (2012) erkeklerin daha sık ve uzun süreli sanal kaytarmaya başvurduğunu belirlemiştir. Stanton'a (2002) göre ise aralarında bir anlamlı fark yoktur. Başka bir araştırmada erkekler çevrimiçi oyunlara yönelirken; kadınlar çevrimiçi iletişime zaman ayırmaktadır (Chak ve Leung, 2004, s.568). Yaş değişkeninde de yine birbirinden farklı sonuçlara erişilmiştir.

Niyetin, birçok çalışmada gerçek davranışın doğru bir yordayıcısı olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, araştırmalar, niyetlerin her zaman davranışın başarılı bir şekilde yaşama geçirilmesine yol açmadığını ve niyet ile davranış arasındaki ilişkinin daha karmaşık olabileceğini ortaya koymuştur. Etik yasakların sanal kaytarma üzerindeki algılanan öneminin, davranışların kabul edilebilirliği ile negatif olarak ilişkili olduğu ve bunun da kişinin kötüye kullanma niyetiyle olumlu ilişkili olduğu bulunmuştur. Bireylerin kişisel normatif inançları (yani sanal kaytarmanın ahlaki açıdan yanlış olduğu), sanal kaytarma niyetlerini azaltmaktadır (Vitak, Crouse ve LaRose, 2011, s.1758).

Bireysel faktörlerin yanında sanal kaytarmanın örgütler bağlamında incelenmesi sırasında, örgütsel bazı faktörlerin de ele alınması gerekmektedir. İnternet kullanımındaki kısıtlamalar örgütlere yönelik olarak ilk değerlendirilebilecek faktördür. Çalışanların iş bilgisayarlarını kullanımını politika, teknolojik önlemler ya da her ikisi aracılığıyla sınırlandırarak; interneti iş dışı kullanmanın yararları da işveren tarafından azaltılmaktadır (Garrett ve Danziger, 2008, s.942). Ayrıca araştırmalar, çalışanların örgütleri için ciddi olumsuz sonuçlar bulunduğunu ve kişisel çıkarlarını olumsuz etkileyeceklerini algıladıklarında sanal kaytarmaya daha az katılmaktadır (Lim ve Teo, 2005; Vitak, Crouse ve LaRose, 2011, s.1758).

İnternetin nasıl kullanılacağını belirtmeden, işyerinde internet kullanımına yönelik genel yönetim desteği hem iş hem de kişisel nedenlerle internet kullanımını arttıracaktır. Çalışanlar bu desteği, sanal kaytarma da içinde olmak üzere, her türlü internet kullanımının olumlanması olarak algılayabileceklerdir (Lieberman ve diğerleri, 2011).

Araştırmaların sonuçları, sanal kaytarmayı destekleyen iş arkadaşlarının ve amir normlarının sanal kaytarma ile olumlu bir ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışanların örgütlerdeki potansiyel rol modelleri olarak öteki iş arkadaşlarına baktıklarını ve örgütsel ortamlarda gördükleri davranışları takip ederek sanal kaytarmanın

öğrenildiği belirtilmektedir (Lieberman ve diğerleri, 2011, s.2197). İş arkadaşları sanal kaytarmaya başvuran bireyler, sanal kaytarmaya daha eğilimlidirler (Weatherbee, 2010, s.37).

İş tutumlarının sanal kaytarma üzerinde etkili olduğuna yönelik görüşler bulunmaktadır. Önceki araştırmalar, çalışanların olumsuz iş tutumlarına sahip olduklarında görevi kötüye kullanma eğiliminde olduklarını gösteren kanıtlar bulmuştur (Garrett ve Danziger, 2008). Yüksek iş stresi, haksız işlem gördüğünü düşünme gibi yönleri yansıtan iş hoşnutsuzluğu, çalışan davranışlarının önemli yönleriyle ilişkili olabilmektedir.

Örgütsel düzeyde, adaletin sanal kaytarmanın öncülü olduğunu belirten araştırmacılar, düşük örgütsel doyumun sanal kaytarma üzerindeki etkisini vurgulamaktadırlar (Lim ve Teo, 2005). Garrett ve Danziger (2008) ise bu boyutlar arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

İşe bağlılık, işte bireysel internet kullanımını şekillendirebilecek güçlü ve bireysel bir faktördür. İşyerlerine duygusal olarak bağlılık hisseden çalışanların hissetmeyenlere göre kişisel internet kullanımını iş rutinleriyle daha az bağlayacakları düşünülmektedir (Garrett ve Danziger, 2008, s.942).

Örgütsel faktörlerden en son ele alınacak olan iş doyumunu ise, çalışanların işlerini yapmalarını sağlayan ve onları interneti kötüye kullanımı gibi davranışlardan ayıran bir faktördür. Doyumdaki azalma bu tür davranışlarda artışı getirmektedir (Vitak, Crouse ve LaRose, 2011, s.1753). Garrett ve Danziger ise (2008) ise bu konuda anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Örgütleri bu kadar etkilediği düşünülen sanal kaytarmaya yönelik, neler yapılabileceği de önemli bir tartışma konusu olarak alanyazında yer almaktadır. Sanal kaytarmanın etkilerini ve maliyetlerini içeren raporlarla birlikte örgütlerin bu tür davranışları kontrol etmelerinin önemi de ortaya çıkmaktadır. Olumlu etkileri her ne kadar dile getirilse de, yine de durumun kontrol edilmesi ve yönetilmesi, dikkate alınması gereken bir durumdur. Bu yönde iki strateji önerilmektedir: “içsel yönelimli öz yönetim stratejileri ve dışsal yönelimli zorlayıcı stratejiler”. İlki bireyin kurallara uyma konusundaki içsel isteklerine odaklanır. İkincisi ise çalışanların, bir kararın yararlarını ve maliyetlerini tartarak rasyonel hareket ettiği dışsal motivasyon modelleri ile bağlantılıdır. Örgütlerde sanal kaytarmanın kontrolünde ve düzenlenmesinde şu boyutlardan söz edilebilmektedir: (a) Eğitim ve bilgilendirme; (b) Bilgisayar kullanım politikaları; (c) Gözetleme; (d) Bireyin etik algılarını etkileme; (e) Cezalandırma (Ozler ve Polat, 2012).

Kişilerarası Davranış Kuramı'nın, sanal kaytarmayı ele almada oldukça uygun olduğu düşünülmektedir. İşyerinde internet kullanımı, öteki çalışanların davranışlarının gözlenmesi yoluyla örgüt içinde öğrenilen sosyal bir davranıştır. Çalışan, yani sanal kaytarma davranışında bulunan kişi, bu davranışların olumsuz ya da olumlu bir şekilde algılanıp algılanamayacağına ve dolayısıyla ödüllendirilip cezalandırılacağına yönelik örgüt içerisinde bazı izleri algılayabilir. Birey ancak bu kuralları öğrendikten sonra bu tür davranışlara katılıp katılmamaya karar verebilecektir. Her ne kadar Kişilerarası Davranış Kuramı'nın uygun olduğu düşünülse de; sanal kaytarma konusunda yaygın olarak kullanılan başka kuramlar da bulunmaktadır. En yaygın olarak kullanılan diğer kuramlar, benzer şekilde bilişsel okulda yer alan Nedenli Eylem Kuramı ve Planlı Davranış Kuramı'dır. Kişilerarası Davranış Kuramı, Nedenli Eylem Kuramı (Theory of Reasoned Action -NEK) ve Planlı Davranış Kuramı (Theory of Planned Behavior -PDK), son davranışta yer alan duyguları hesaba katmamaktadır. Triandis (1977), bireylerin çoğu zaman yalnızca bir durumun bilişsel yönlerine odaklanmakla kalmayıp, aynı zamanda duygularına güvenerek de kararlar verdiklerini ileri sürmektedir. Böylece Triandis, duygulanımın karar verme sürecine bir girdi olarak hizmet ettiğini belirtmektedir. Duygulanım, zihindeki içgüdüsel ve bilinçsiz süreçlere dayanan, belirli bir duruma karşı verilen duygusal karşılık olarak tanımlanabilir (Triandis, 1977). İşyerindeki sorunlarla başa çıkma kaynağı olarak kişisel internet kullanımının bir duygusal karşılık olarak düşünülmesi önerilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008).

NEK ve PDK, niyetlerin, aynı davranışın daha önceki oluşlarını dikkate almadan davranışa yol açtığını varsaymaktadır. NEK ve PDK, niyetlerin davranışı öngördüğünü açıklamaktadır. Ancak bu kuramlar birey tarafından nasıl otomatik hale getirildiğini yeterince açıklamamaktadır. Belirli bir duruma karşı verilen otomatikleşmiş karşılıklar alışkanlık olarak tanımlanabilir (Moody ve Siponen, 2013). Dolayısıyla belirli bir davranışın gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini değil, aynı zamanda bu davranışın nasıl alışkanlık haline geldiğini belirleyen yalnızca niyet değildir. Niyet ve davranış arasındaki ilişkinin, kişinin davranışı yapmasını karakterize eden alışkanlık düzeyi ile değiştirildiği öne sürülmektedir. Niyet ve alışkanlık birlikte olduğunda davranış daha belirgin olacaktır (Gagnon, Sanchez, ve Pons, 2006). PDK'ya benzer şekilde, Kişilerarası Davranış Kuramı (Theory of Interpersonal Behavior -KDK) bir davranışı gerçekleştirme kararının, bireyin davranışı gerçekleştirme yeteneğinden etkileneceğini öne sürmektedir. Kolaylaştırma koşulları, bireyin istenen davranışı gerçekleştirmesini engelleyebilecek çevresel ya da

durumsal kısıtlamaların olmamasını ifade eder. Davranışın yapılması kolaylaştırıcı koşullar nedeniyle mümkün değilse, o davranış gerçekleşmez. Bu nedenle KDK, kolaylaştırıcı koşulların, niyetler ve davranış arasındaki ilişkinin bir moderatörü olarak hizmet edeceğini önermektedir (Galletta ve Polak, 2003; Moody ve Siponen, 2013).

İnançlar, kişinin gerçekte tuttuğu içsel bilgilere dayanır. Oysa değerlendirme, bireyin, belirli bir durumda bir tutum oluştururken inancın ne kadar ilgili olduğunu belirleyen içsel hesaplamasını ifade eder (Fishbein ve Ajzen, 1977). Bir kişi bir tutum nesnesi ile ilgili çeşitli inançlara sahip olsa da, her bir inanç belirli bir durumda farklı bir önem taşıyabilir. Bu nedenle, ilgili olarak görülen inançların, söz konusu duruma karşı tutumun oluşumu üzerinde etkileri olacaktır. Buradan hareketle, bir tutumun ilgili inançların etkileşimi ve bireyin kendi değerlendirmelerinden oluştuğu öne sürülmektedir.

Kişilerarası davranış kuramı, bireyin çevresinin niyetlerini ve davranışlarını nasıl etkileyeceğine ilişkin daha ayrıntılı bir açıklama önermektedir. Kuram; sosyal etkilerin rollerini, benlik kavramı ve sosyal kurallar aracılığıyla genişletmektedir. NEK ve PDK'ya benzer şekilde, bu modelde sosyal kurallar yer almakta ve bireyin belirli bir şekilde davranmasına neden olan başkalarının baskılarına ve beklentilerine değinmektedir (Trandis, 1977). Yine NEK ve PDK benzer şekilde, kişilerarası davranış kuramı; sosyal kuralların, bireylerin sosyal grupla uyumu arttıracak şekilde hareket etme eğilimini arttırdığını öne sürmektedir. NEK ve PDK'nın tersine kişilerarası davranış kuramı, sosyal etkilerin, davranışların yapıldığı grubun kurallarının ötesinde kaynaklardan geldiğini önermektedir. Roller, grup içinde belirli bir konumu işgal eden bireyler için uygun görülen eylemler kümesini ifade ederken, benlik kavramı, bireylerin hangi davranışların uygun olduğuna ilişkin kendi iç hedeflerine ve değerlerine sahip olduğu fikrini ifade eder (Trandis, 1977). Kurallar, bir gruptaki tüm bireylere eşit olarak uygulanırken, rollerin modele eklenmesi, grup içindeki bireylerin benzersiz konumları ve işlevleri nedeniyle değişkenlik hissi uyandırabilmektedir. Bireyler bulundukları konumlar ya da kendi yaptıkları işe yönelik algıladıkları farklılıklar ile kendilerini bu kurallardan bağımsız görebilmekte ya da yaptıklarına tolerans gösterilmesini bekleyebilmektedir. Örneğin çalışan işyerindeki rolünün sanal kaytarmadan olumsuz etkilenmediğini düşündüğünde bu davranışa daha çok katılabilmektedir. Ek olarak, modele benlik kavramının girmesi, bireyin değerleri nedeniyle oluşabilecek bireysel farklılıkları açıklamaktadır (Trandis, 1977). Bu değerler, grup içinde yer alma arzusundan daha önemli olabilmektedir. Örneğin, normalde mutlu saatler geçirmek için yerel bir bara giderek başarıları kutlayan

bir grup düşünün. Bununla birlikte, bir üye, grubun uzun süredir devam eden ve saygın bir üyesi olmasına karşın, dini inançlardan dolayı bu kutlamalara katılmamaktadır. Kişisel davranışlar ve merkezi değerler, bu davranışlar bireyin merkezî ve göz alıcı değerlerine meydan okuduğunda, arzu edilen grup davranışlarına uymak için sosyal baskıları geçersiz kılabilir (Trandis, 1977).

Sanal kaytarmayı incelemek amacıyla daha önce yapılan araştırmalarda; iş stresi, iş doyumu, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, verimlilik, işyeri gözetimi, kişilik özellikleri, örgütsel sinizm gibi bazı boyutlar ele alınmıştır. Bu çalışmada ise “kişilerarası davranış kuramı” bağlamında, sanal kaytarmanın örgütlerdeki durumu incelenmiştir. Bu bağlamda algılanan yarar ve cezaların tutumlar üzerindeki etkisi; kurallar, roller ve benlik kavramının davranış niyetiyle ilişkisi aranacak olan sosyal faktörler ile ilişkisi; duygulanım ve davranış niyeti arasındaki ilişki; alışkanlıklar, kolaylaştırıcı koşullar, algılanan olumsuz ve olumlu sonuçlar ve örgütsel bağlılığın ise sanal kaytarma davranışıyla ilişkisi aranacaktır. Ayrıca, yöneticilerin, çalışanların görüşleri, sanal kaytarmanın yönetiminde uygulanabilecek çözümler ve nicel araştırma sonuçlarına yönelik belirlenen öteki sorular çözümlenmeye çalışılmıştır.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın temel amacı, özellikle büyük ölçekli işyerlerinde ciddi bir sorun olarak ortaya çıkan sanal kaytarma olgusunu kurumsal ve bireysel değişkenler açısından kapsamlı biçimde incelemektir. Bu bağlamda aşağıdaki alt sorulara yanıt aranacaktır:

- Katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş ve işyerinde çalışma süreleri sanal kaytarma süreleri ile ilişkili midir?
- İşyerlerinde sanal kaytarmayı düzenlemek için neler yapılmaktadır?
- Çalışanların sanal kaytarmayı önlemeye yönelik önlemlere ilişkin etki derecelendirmeleri nasıldır?
- Katılımcılar en çok hangi sanal kaytarma davranışlarına katılmaktadır?
- Sanal kaytarmada davranış türleri ile katılımcıların kişisel özellikleri açısından ilişki var mıdır?
- Çalışanlar hangi nedenlerle işyerlerinde sanal kaytarma davranışları sergilemektedirler?
- Çalışanların sanal kaytarma davranışlarının etkilerine yönelik görüşleri nelerdir?
- Araştırma modelinde yer alan yapılar, birbirleriyle nasıl ilişkilere sahiptir?

1.3. Önem

İnternet günümüzde iş yapma şekillerini, işin nerede yapıldığını ve nasıl yapılacağını değiştirmiştir. Getirdiği yararlar göz önüne alındığında internetin iş yerlerinde de yerini alması doğaldır. İnternetin işyerlerine girmesi, kimi çalışanları da bu geniş alanda işleriyle ilgili olmayan davranışlara yöneltebilmektedir. Bu amaçla yapılmış birçok çalışma da durumu ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu bağlamda sanal kaytarma olarak görülen iş saatlerinde iş dışı internet kullanımının ele alınması, iş yaşamında yaşanan bu tür durumları ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular;

- İş dünyasında etkinlik gösteren örgütlere sanal kaytarma konusunda yön gösterici bilgiler vermektedir.
- Sanal kaytarmanın performansa ya da verimliliğe etkisi üzerinden alınması gereken önlemlerin ya da düzenlemelerin neler olabileceği konusunda yardımcı olabilmektedir.
- Çalışanlara yönelik hazırlanabilecek sanal kaytarmayı düzenleyici eğitim ve uygulamalar için bu uygulamaları gerçekleştirecek eğitimcilere yararlı olabilmektedir.
- Örgütlerin bağlı oldukları odalara, kuruluşlara sanal kaytarma boyutunda öneri niteliğinde sonuçlar sunmaktadır.

1.4. Varsayımlar

Bu araştırmada aşağıdaki varsayımlardan hareket edilmiştir:

- Çalışanların işyerlerinde sürekli ve kesintisiz internet erişimine sahip oldukları varsayılmıştır.
- Çalışanların sanal kaytarma ölçeğinde yer alan çevrimiçi davranışları sergilemek için gerekli becerilere sahip oldukları varsayılmıştır.
- Araştırmada kullanılan veri toplama yönteminin, araştırmanın amaçlarını ölçmeyi sağlayacak nitelikte olduğu varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma;

- Evren olarak belirlenen ve Türkiye'nin en önemli teknoloji kuruluşlarından biri olan firmanın çalışanları ile sınırlıdır. Söz konusu firmanın müşteri ilişkileri departmanı çalışanları katılımcılardır.

- Araştırmada elde edilen sonuçlar başka ölçütler ve koşullara göre seçilecek kuruluşlarda farklılık gösterebileceğinden yalnızca bu araştırmanın örneklemini ve bu örnekleme benzeyen kuruluşlar ile sınırlıdır.
- Araştırma verileri; nicel olarak uygulanmış ölçek soruları ve görüşmelere verilen yanıtlar ile sınırlıdır.
- Araştırmada toplanan veriler bireylerin kendilerini değerlendirmesi şeklinde toplanmıştır. Bu nedenle katılımcıların yanıtlarını yansıtmaktadır.

1.6. Tanımlar

Anonimlik: Özellikle çevrimiçi olanaklar sayesinde kullanıcıların çeşitli kimliklere bürünebilmesi ya da kimliklerden sıyrılması sayesinde çevrimiçi davranışlarının “gerçek” kimliğinden bağımsız hale gelmesidir.

Filtreleme: Çeşitli teknolojik araçlar ve yazılımlar yoluyla, internet gezinmelerine yönelik bazı kriterler getirilmesi ve bu kriterleri karşılamayan erişimlerin durdurulmasını amaçlayan eylemlerdir.

Mobbing: Psikolojik şiddet, kuşatma, topluca saldırma, rahatsız etme ya da sıkıntı verme anlamına gelir. İşyerlerinde yıldırma amaçlı başvurulmuş davranışlardır.

Moonlighting: İkinci işte çalışma.

Örgüt: Ortak bir amacı ya da eylemi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların ya da kişilerin oluşturduğu birlik.

Sanal kaytarma: İş saatlerinde çalışanların şirketin internetini işleri için değil bireysel amaçları için sergiledikleri istemli hareketleridir.

Verimlilik karşıtı davranışlar: Bir bireyin iş performansını etkileyen ya da örgütsel etkinliği zayıflatan gönüllü örgütsel davranışlardır.

2. ALANYAZIN

Alanyazın bölümünde ilk olarak bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgütlerde kullanımı, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının olumlu ve olumsuz tarafları, internetin kişisel kullanımı gibi konular ele alınmıştır. Bu sayede örgütlerde kullanılan bilgi ve iletişim teknolojilerinin ne tür zarar ve yararlar oluşturduğu ortaya konulmuş ve araştırmanın asıl konusu olan sanal kaytarma başlığına geçilmiştir.

Sanal kaytarma başlığı altında, teknolojilerin verimsiz kullanımına yönelik kavramlardan söz edilmiştir. Verimlilik karşıtı davranışlar, sapkın davranışlar ve sonrasında sanal kaytarma üzerinde durulmuştur. Sanal kaytarmaya yönelik yapılan tanımlar, sıklığı, sınıflandırılması ve bu tür davranışlara kimlerin katıldığı ve neden katıldığı açıklanmaya çalışılmıştır.

Sanal kaytarma davranışlarının kontrolü ve yönetilmesi başlığında ise, eğitimler, izlemeler, engellemeler, politikalar gibi bazı önleyici ve düzenleyici yöntemlerden söz edilmiştir.

Alanyazının son başlığı olan kuramsal çerçeve altında ise, araştırmada temel alınan Kişilerarası Davranış Kuramı ele alınmıştır. Bu kuramdan önce, öncülleri olan Planlı Davranış Kuramı ve Nedenli Eylem Kuramı'ndan da söz edilmiştir. Bu sayede kuramsal çerçeve daha iyi açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1. Bilgi İletişim Teknolojileri ve Örgütler

2.1.1. Örgütler

Teknolojik gelişmelerin, örgütsel başarının belirlenmesinde önemli bir rolü vardır. Kuruluşlar da teknolojiyi başarı ile ilişkilendirirse, teknolojilerin artan bir benimsenmesi oluşmaktadır. Teknolojinin doğru kullanımı, günlük etkinliklere önemli ölçüde katkılar sağlayabilir. Yöneticilerin belirli bir ihtiyaca yönelik teknolojiyi seçmeleri için, kuruluşun günlük etkinliklerini de anlamaları gerekecektir. Bu yöneticilerin işlerini yaptıkları piyasa ortamı ve bu ortamdaki değişkenler göz önüne alındığında, yöneticilerin karar vermeyi geciktirmemesi gerekir. Hiyerarşik yapılar, doğası gereği karar alma sürelerinin daha uzun olması anlamına gelir. Günümüz ortamlarında ise bu hiyerarşik yapılar önemini yitirmektedir. Dolayısıyla kuruluşların çeviklik, esneklik ve hızlı hizmet sunumu sağlamaları gerekir. Bu bağlamda örgütlerdeki paradigma değişimini bir tablo ile sunmak (Tablo 2.1.) daha anlaşılır olacaktır (Dodgson, Gann, ve Salter, 2008, s.29):

Tablo 2.1. *Geleneksel ve modern örgütler karşılaştırması*

Geleneksel	Modern
Örgütsel disiplin	Esnek örgütler
Düşük güven	Yüksek güven
Yönetim ve kontrol	Yetkilendirme
Hiyerarşiler	Pazar ve ağlar
Tanımlayıcı planlar olarak stratejiler	Süreç ve uzlaşma oluşturma olarak stratejiler
“burada icat edilmedi sendromu”	Dışardan gelen girdilere açıklık
Stratejik iş birimleri tarafından yönlendirilen teknoloji	Temel yetkinlikler tarafından yönlendirilen teknoloji
İşlevsel yapılar	Sürece dayalı yapılar
Bilgi düzenli aralıklarla kullanışlıdır ve az sayıda çalışanda bulunur	Bilgi, yeterliliklerin ana kaynağıdır ve kuruluş genelinde yaratılması ve yaygınlaştırılması teşvik edilir

Artan küreselleşme, teknolojik yenilikler ve değişen sosyal eğilimler, yönetim işlerini daha karmaşık hale getirmiştir. Yöneticilerin rolleri, müşterilerin değişen gereksinimlerini karşılamak için geleneksel şeyler yapmak yerine, daha esnek ve uyarlanabilir bir role doğru ilerlemektedir. Süreç içerisinde yöneticilerin alanı, teknolojik yeniliklerin bir sonucu olan bilgi teknolojilerinin benimsenmesinin neden olduğu yeni iş uygulamaları ile genişlemektedir (Hollenstein, 2002). Her ne kadar teknolojik yeniliklerle ilgili zorluklar, etkili stratejilerle en aza indirilebilse de; kimi zaman yöneticilere zorluklar getirmektedir.

Teknolojinin benimsenmesi sürecinde örgütler bazı teknolojileri kullanmak amacıyla tercih etmektedir. Teknoloji, örgüt içerisinde benimsendiği için yayılmakta ve kullanılmaktadır. Teknolojik yenilikler ve bu yeniliklerin benimsenmesi kuruluşlara, yaşadığı zorlukları aşmaya yardım eder. Teknolojik gelişmeler, pazar başarısını belirlemede de önemli bir rol oynamaktadır ve bu nedenle kuruluşlar, karmaşık teknolojilerin benimsenmesini arttırmıştır (Zahra ve Covin, 1993, s.451). Bu yenilikler geleneksel örgütlerin işleyiş yapılarında değişimler getirmektedir. Eğer teknolojinin benimsenmesi başarılı olursa, yönetim, örgüt ve çevresi arasında olabilecek boşlukları kapatacaktır. Ayrıca örgüt kültürü de, örgütsel hazırlığı etkileyebilecek ve teknolojinin benimsenmesine olumlu ya da olumsuz katkıda bulunabilecek bir faktör olacaktır (Johnson, 2010).

2.1.1.1. Örgütler ile bilgi ve iletişim teknolojileri ilişkisi

Son çeyrek yüzyılda, dünya çapında önemli teknolojik değişimler olmuştur. Bu değişimler başka büyük değişimleri de teşvik etmiştir ve etmektedir. Küresel

senaryolarda gerçekleşen evrim ele alındığında büyük çaplı ekonomik, politik ve teknolojik değişimlerin meydana geldiği görülebilmektedir. İnternet bu süreçte, “iletişim, araştırma ve eğlence için güçlü bir araç” olarak önemli bir rol oynamıştır (Wallace, 2004’den akt. Kuschnaroff ve Bayma, 2014, s.71). Bu açıdan bakıldığında internetin insan yaşamına yaptığı katkının boyutu anlaşılabilecektir.

Bilgi teknolojileri ve internet, hem kişisel hem de iş yaşamlarının kaçınılmaz bir parçası haline gelmiştir. Bugün bilgisayar ve internetin olmadığı bir işyerini düşünmek oldukça zordur. Yaşamda getirdiği birçok değişikliklerle internet, işyerleri için vazgeçilemez bir araç haline gelmiştir. Bilgisayarlar ve öteki araçlar, çalışanların bazı etkinliklerini otomatik hale getirmiş ve onlara günlük görevlerinde yardımcı olmuştur. Ayrıca üretim araçlarını da geliştirmişlerdir (Hassan, Reza, ve Farkhad, 2015). Yararları göz önüne alındığında kuruluşlar, iş gereksinimlerini karşılamak ve küresel zorluklarla başa çıkmak için interneti giderek daha çok kullanmaktadır. Bunun sonucunda, işyerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlığı giderek daha belirgin bir hal almaktadır. İnternetin iş yaşamındaki potansiyellerinin farkına varan çoğu örgüt, bu teknolojiyi çalışanlarının kullanımına sunmuş durumdadır. İnternetin önemli kullanıcılarından olan işletmeler, son yıllarda yaptıkları kazanımlarda bu yeni teknolojiden yararlanmaktadır (Greengard, 2000, s.22). Bu sayede internet, iş dünyasında telefon ve fotokopi makinesi gibi temel bir teknoloji haline gelmiş ve çalışanlar da kullanmak üzere teşvik edilmiştir. İnternete bağlı olarak gelişen teknolojik yenilikler; iş dünyası, kişisel yaşam ve iş yaşamı üzerinde büyük etkiler yaratmışlardır. İşverenlerin bir bölümü bu tür yenilikleri teşvik etmekte, çalışanlarına da bilgisayarlar, yazılımlar ve internet gibi yenilikleri sağlamaktadır.

Kimi durumlarda işverenler, çalışanlarından çalışma saatleri dışında da iş yapmalarını bekleyebilmektedir. Çalışma yaşamı ile özel yaşam arasındaki sınırlar, pek çok insan için giderek bulanıklaşmaktadır. Bu tür değişimler, evlerde bireye ait zamanlarda işle ilgili zaman harcamayı gerektirebilirken; işyerlerinde de özel işlerle meşgul olmayı getirebilir ve kolaylaştırabilir (Ivarsson ve Larsson, 2011).

Çalışanlar internet sayesinde günlük işlerini daha verimli yapmaya başlamışlardır. Zamanında elde ettikleri bilgilerle şirketler, değişen ekonomik koşullara hızlı şekilde yanıtlar vermişler ve pazar yaratma avantajlarını da sağlamışlardır. Araştırmalar da; maliyet, kültür, liderlik, örgütsel strateji, süreç gibi başlıklar ile etkinlik, bilgi ve verimlilik gibi kişisel faktörlerin, teknolojinin benimsenme sürecini etkileyen çeşitli

unsurlardan olduğunu göstermiştir (DePhillips, 2007; Filatotchev, 2008). Bu faktörler örgütsel, teknolojik, ekonomik ve kullanıcı görüşleri olmak üzere gruplanabilmektedir.

Örgütsel sınıflandırma, örgütün doğası ve çevresi ile ilgili faktörleri içermektedir. Teknolojik görüş ise, teknolojinin geliştirilmesi, erişilebilirliği, kullanım ve uygunluk durumu gibi yönleri ele alır. Ekonomik bakış açısı, teknolojinin benimsenmesine yönelik maliyet ve yararların ele alınmasını içermektedir. Kullanıcı görüşü ise, teknolojinin günlük kullanımı ile ilgili faktörleri içerir. Yeniden yapılanmanın hızını ve verimliliğini sağlamada, esnekliğe ve uyarlanabilirliğe odaklanan teknolojik yenilik ve örgütsel dönüşüm kesinlikle yaşamsal önem taşımaktadır (Castells, 1999'dan akt. Kuschnaroff ve Bayma, 2014, s.72).

2.1.1.2. Örgüt türleri ve teknoloji uygulamaları

Teknolojinin şirketler ve yapılar üzerindeki etkisi çeşitli bakış açılarından ele alınabilir. Bruns ve Stalker, ikili bir örgütsel yapı ortaya koyar. Organik yapı; daha esnek, daha az formalite ve daha çok uyum özelliklerine sahip, iletişim ağlarını bünyesinde bulunduran, daha küçük hiyerarşik otoriteye sahip yapılardır (Bruns ve Stalker, 1961). Geleneksel yapı; daha mekanik ve hiyerarşik, katı bir görev ve uzmanlık ayrımı, daha katı bir otoriteye sahiptir. O'Toole ve Lawler ise, üç tür örgüt tipinin egemen olduğunu belirtmektedir (2006'dan akt. Kidwell, 2010, s.544).

Bunlardan ilki olan düşük maliyeti savunan şirketler, işlemlerin maliyetlerini sürekli düşürmeyi, maaşları azaltmayı ve çalışanlara yönelik yararları kısmayı amaçlamaktadır. Bu tür şirketlerin çalışanları düşük yetenekli ve düşük maaşlı olmaktadır. Küresel şirketler ise, çeşitli alanlarda endüstri liderleridir ve hizmetleri, ürünleri dünya çapında hareket ettirebilirler. Bu tür şirketlerde çalışan bireyler, yüksek yetenekli ve yüksek maaşlı olarak tanımlanmaktadır. Yüksek katılımlı şirketler ise, çalışanlarına zorlayıcı ve ödüllendirici işler sunarlar, çalışan dönüşümünü azaltmaya çalışırlar ve topluluk fikrini vurgularlar. Yüksek katılımlı şirketlerin çalışanları da yine yüksek yetenek ve yüksek maaş ile tanımlanırlar.

Örgütlerde yaşanan dönüşümlerin en başında işyerlerini ve çalışma koşullarını değiştiren elektronik teknolojilerin egemenliğinden söz edilebilir. Bu dönüşümler birçok yeni unsuru bünyesinde barındırmaktadır. Örneğin, örgütlerde yer alabilecek kurumsal blog sistemlerinin iletişim, paylaşım ve işbirliği için yeni bir platform oluşturduğu kabul görmektedir. (Huang, Singh ve Ghose, 2015) göre iki tür kurumsal blog etkinliği vardır. İlk tür iş bilgilerinin paylaşılması, iş deneyimi değişimi ve iş günlükleri ve duyuruların yayınlanması gibi işle ilgili etkinliklerdir. Öteki tür ise, zaman geçirmek için bilgilerin

paylaşılması, yaşam deneyimlerinin belgelenmesi ve duygusal hislerin değiş tokuşu gibi başlıklardır. Bu noktada ise şunlar eklenebilir (Luo ve diğerleri, 2018, s.85):

Bu tarz etkinliklerin örgütlere yarar sağlayıp sağlamayacağı ya da hem olanakların hem de çalışanların zamanını israf eden bir uygulama olup olmadığı da araştırılmaktadır. Çalışanların kapasitelerini ve performanslarını olumsuz etkileyebileceği gibi; aktif yararlar da sağlayabilecektir.

Sosyal ağ servisleri, bloglar, mikro bloglar ve wikiler gibi sosyal medya uygulamaları da yaşamın hemen her alanında yaygın duruma gelmiştir (Nardi ve diğerleri, 2004'ten akt. Luo ve diğerleri, 2018, s.84). Bu araçlar, yeni bir örgüt içi iletişim ve işbirliği ortamı yaratmayı amaçlayan kurumsal iş ve iletişim süreçlerine dâhil edilmişlerdir (Yuan ve diğerleri, 2013). Önemli sayıda şirket dâhili blog platformları oluşturmuş ve çalışanlarını da bunları işlerinde kullanmaları için teşvik etmeye çalışmıştır (Mcafee, 2007). Önceki çalışmalar, kurumsal blog sistemlerinin çalışanlara ve kuruluşlara getirebileceği potansiyel yararları ele almıştır (Lu ve diğerleri, 2015). Çalışanlar buraya katıldıklarında beklentileri dikkat çekmek, bilgili olarak kalmak ve toplulukla bağlantı içinde kalmak olmaktadır (Kankanhalli ve diğerleri, 2005'den akt. Lu ve diğerleri, 2018, s.84).

Örgüt içi sosyal medya platformları üzerine yapılan araştırmalar, bilgi sistemleri alanında önemli bir yer işgal etmektedir. Bu alandaki alanyazın, iç katılımcıların motivasyon ve uyum davranışları üzerine var olan soruları ele almaktadır (Huang, Singh ve Ghose, 2015; Lu ve diğerleri, 2015). Önceki araştırmalar her ne kadar kullanıcı memnuniyeti, iletişimin kolaylaştırılması, bilgi paylaşımı ve işbirlikçi yenilik konularında değerli katkılar sağlamış olsa da; çalışanların iş dışı iletişim ağlarındaki etkinliklerini incelemeyi göz ardı etmiştir. (Yardi, Golder, ve Brzozowski, 2009) göre, bu tür ağlar, çalışanların sosyal destek almalarına, duygularını paylaşmalarına ve güven inşa etmelerine de katkı sağlamaktadır.

2.1.2. Bilgi teknolojilerinin olumlu ve olumsuz yönleri

Örgütlerin yoğun olarak kullandığı bilgi ve iletişim teknolojilerinin, işyerlerine, iş sürecine ve çalışanlara çeşitli etkileri olabilmektedir. Bu etkilerden ilk olarak olumlu yanları ele alacağız.

2.1.2.1. Olumlu yönleri

Teknolojide gerçekleşen yenilikler genellikle üretkenlikte de artışı getirmektedir. Robbins'ın deyimiyle teknoloji, girdileri sonuca dönüştüren bir araçtır. Ayrıca teknoloji, “şirketin araç, makine ve öteki unsurlarını sonuca götüren” bir etkidir (2004'ten akt. Kuschnaroff ve Bayma, 2014, s.71). Son yıllarda modern çalışma ortamları, çalışanların işlerini iyileştirmelerini ve hem kişisel hem de profesyonel açıdan performanslarını arttırmak için çözümler elde etmelerini sağlayan bir yapıya dönüşmüştür. Sayısal iş ortamlarında çalışanlar, işle ilgili görevleri yerine getirmek, işbirliği yapmak ve müşterilere hizmet sağlamak için çeşitli bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanırlar (Aku, 2017).

İşyerlerindeki kimi görevler, internete bağımlı haldedir. 1999 yılında yapılan oldukça erken dönemli bir internet araştırmasına göre bile, ABD ve Kanada'da 79 milyon internet kullanıcısının %50'si interneti işyerinde kullanmaktadır (Nielsen, 1999'dan akt. Chang ve Cheung, 2001, s.1). İnternet ile maliyetler ve süreler önemli ölçüde azalmakta, etkinlik de artmaktadır. CyberDialogue'un yapmış olduğu başka bir araştırmaya göre ise, katılımcıların %77'si internetin işlerini daha verimli yaptığını savunmaktadırlar (Chang ve Cheung, 2001, s.1). İnternetin söz etmiş olduğumuz iş sürecine dâhil oluşu, örgütleri güçlendirmiş ve işyerlerini dünya çapında bir ağa dönüştürmüştür.

İnternet günümüzde kuruluşların etkinlikleri için ayrılmaz bir parça haline gelmiştir. Çalışanların verimliliklerinde ve iletişimlerinde de artış sağlayarak kuruluşlara yararlar sağlamıştır (Gupta ve Narain, 2015). Yararlara yönelik bu düşünceler sonucunda da internete erişim, çalışanlar için rutin bir durum haline gelmiştir. Bu teknolojiler, projelerin tamamlanması ve insanların yönetilmesi için önemli araçlar haline gelmişlerdir. İletişimde sağlanabilen hareketlilik ve kolaylık, çalışanların uzak yerlerde çalışabilmelerini, seyahatlerinde verimliliklerini kaybetmemelerini sağlamıştır (Jordan, 2015). Bu sayede geleneksel ofis işlerinin yanında, ofis dışında uzaktan çalışan bireylerin performanslarını korumak da olanaklı hale gelmiştir.

İş dünyası da bu yeni teknolojik gelişmeyi ve onun sahip olduğu potansiyelini değerlendirerek, geleneksel olmayan yollarla iş yapmak ve çalışanların performansını güçlendirmek için ondan yararlanmıştır. İnternet; “maliyetlerin azalması, ürün çevrim sürelerinin kısalması ve pazar ürün ve servislerinin daha etkili gerçekleştirilmesine” katkı sağlamaktadır (Anandarajan, Simmers ve Igbaria, 2000, s.69). Yönetimsel karar alma, bilgi paylaşımı ve bilginin yönetimi gibi önemli potansiyel yararlarla da sahiptir. İdari

maliyetleri düşürür, yanıt sürelerini ve karar verme sürecini geliştirir. Teknolojiye yapılacak bu tür yatırımlarla, insan kaynakları yönetimi ve çalışanların görevlerini tamamlamaları daha kolay olabilecektir. Modern dünyada internet, pazarlamada ve verimli yatırımın gerçekleştirilmesinde de çekici bir araç haline gelmiştir (Rahimnia ve Mazidi, 2015).

Örgütler, iş gereksinimlerini karşılamak ve küresel zorluklarla başa çıkmak için interneti bünyelerinde sürekli kullanmaktadırlar. İnternet, kuruluşları güçlendirmiş ve işyerlerini dünya çapında bir ağ haline getirmiştir (Baturay ve Toker, 2015). Bu nedenle, çalışanların internete erişimlerini sağlamak, birçok kuruluş için başarılarında kritik bir rol haline gelmiştir. Günümüzde internet sayesinde bilgi sistemleri de bütünleşmekte ve yeni iş uygulamaları gibi avantajlar ortaya çıkmaktadır (Greenfield ve Davis, 2002). Ancak burada bilgi erişimi ve bilgi okuryazarlığı gibi iki boyutun da altını çizmek gerekmektedir. Bilgi erişimi açısından internet, kuruluşlara ve bireylere değerli katkılar sağlayabilmektedir. Bu sayede işler de daha iyi yapılabilmektedir. (Stanton, 2002), profesyonel mühendisleri araştırdığı çalışmasında, interneti daha çok kullananların, işlerini gerçekleştirme konusunda örgütlere ötekilerinden daha büyük katkılar sağladığını bulmuştur çünkü işlerini daha iyi yapmak için bilgiye erişebilmektedirler.

Şirketlerin bu teknoloji bağlamında yaptığı bir başka uygulama da, çalışanları için iç iletişimi geliştirmek ve dış müşteriler ve ortaklarla etkileşimi kolaylaştırmak için özel iç ağlar ve dış ağlar kurmaktır (Stewart, 2000). Çoğu işletme, “gereksinim duydukları bilgilere ve becerilere anında erişme, tüm ofis alanlarını birbirleri ile entegre etme ya da daha fazla bilgiyi yerel olarak daha kolay erişilebilir hale getirme” fırsatlarından yararlanırlar. Bu, çoğu işletme için pek çok yeni ufuk açmıştır. Ayrıca bilgi ekonomisine küresel bir entegrasyon yaratmaktadır (Greenfield ve Davis, 2002, s.351). Dolayısıyla da kişisel bilgisayarlar ve internet, modern ofisler için vazgeçilmez olmaya başlamıştır.

Şirketler interneti bilgi kaynaklarına ulaşma, fikirleri paylaşma, dünyanın her yeriyle iletişim kurma, eriştikleri büyük miktardaki materyalleri kullanma gibi boyutlarda yararlanırken; kaybedilen çalışan verimliliği ikilemini de yaşamaktadırlar (Wen ve Lin, 1998). Örgütler, bilgisayarlara ve ağlara olan kullanımlarını ve bağlı olma durumlarını arttırmaktadırlar. Buna paralel olarak çalışanların da bu olanakları kişisel nedenlerden dolayı kullanma fırsatlarını arttırmışlardır (Anandarajan, 2002). Kişisel internet kullanımını ele alan araştırmacılar, çalışanların verimliliği üzerinde gelişebilecek azaltıcı etkiyi öne sürmektedirler (Galletta ve Polak, 2003).

Şu durum birçok ofiste ortak bir senaryodur: Bir çalışan, iş gününü enerji dolu bir şekilde başlatır ve günün zorluklarıyla başa çıkmaya hazırdır. Zaman ilerledikçe, arkadaşının durumunu incelemek ve posta göndermek için Facebook'a giriş yapmaya karar verir. Sonra görevine geri döner. Birkaç saat sonra en son haberleri kontrol etmeye karar verir; İş gününün bitiminden önce, hava durumu, trafik, hisse senedi fiyatları, web kamerasının çocuğunun bakıcısını, banka bakiyesini ve en sevdiği yemek mekânındaki çevrimiçi menüyü kontrol eder. Webe erişimi olan çalışanlar kaçınılmaz olarak kişisel görevler için kullanırlar (Owoade, 2011, s. 12).

2.1.2.2. Olumsuz yönleri

Olumlu yönlerinin üzerinde durduğumuz bu olağanüstü araç işyerlerinde kötüye de kullanılmaktadır. İnternet sağladığı birçok yarara karşın, kötüye kullanımına yönelik endişeler de yaygınlaşmıştır (Lieberman ve diğerleri, 2011). Örgütlerde bilgisayarların varlığı, genel olarak üretkenliği artırmasına karşın, bir çalışanın yapması gereken işten uzaklaşabileceği yeni yollara da izin vermektedir.

Bir önceki başlıkta yararlar vurgulanmış olsa da; internetin olumsuz etkileri de alanyazında tartışılmakta, kötüye kullanımının yarattığı tehlikeler sıkça ele alınmaktadır (Lim ve Teo, 2005, s.1082). Bu bağlamda, güvenlik zayıflıklarına, gizliliğin ihlâlüne, çalışanların interneti kötücül kullanımına ve internet bağımlılığına yönelik zafiyet, işletmelerin siber uzamda karşılaştıkları güçlüklerden bazılarıdır (Johnson ve Chalmers, 2007, s.1). İnternete erişim çalışanlar için yaygınlaştıkça interneti eğlence gibi iş dışı davranışlar için kullanma eğilimi de artmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008, s.1068). Çalışanlar işle ilgili görevler için internette saatler harcayabiliyor iken; bunu işle ilgili olmayan etkinliklerde de gerçekleştirebilmektedir. Blanchard ve Henle'ye (2008) göre, söz edilen bu süre son yıllarda oldukça artmıştır. İnternetin yanlış ve kötüye kullanımına yönelik olan yaygın endişeler, yöneticileri verimsizlik kaynaklarını en aza indirmek için arayışlara itmektedir. Anandarajan (2002), etkin bir iş aracı olmasının yanında, internetin çalışanların dünyanın en büyük oyun alanına erişimini sağladığını iddia etmiştir. Çoğu internet kullanıcısı futbol skorlarına bakmak ya da arkadaşlarına e-posta göndermek gibi etkinliklerde bulunmaktadır. Bu çalışanlar, bu tür davranışlarının birkaç saniye sürdüğünü ve örgüt için büyük bir sorun olmayacağını düşünmektedir. Ancak bu birkaç saniye uzamakta ve toplandığında saatleri almakta, örgüt için de sorun yaratmaktadır.

Vurgulanan başlıklara verimlilik kayıpları ve olası yasal sonuçlar da örnek verilebilmektedir. İnternetin kötüye kullanılması, sistemler için de bir tür risk boyutu

olarak görülmektedir. Bu tür davranışlar nedeniyle örgütlerin var olan sistemleri, belirli zarar ve kayıplara karşı korunmasız kalabilmektedir. Burada kötücül ya da yanlış kullanımdan kasıt; çalışanların interneti işle ilgili olmayan amaçlar için kullanmalarını ifade etmektir. Bu kullanımlar, kurumları ve onların bilgi sistemlerini riske sokan bir dizi güvenlik tehdidini de ortaya çıkarmıştır. Bilgi ve iletişim araçlarının kullanımının artması, işverenler için maliyetleri de arttırabilmektedir (Borstorff, Graham, ve Marker, 2007). Genel bir görüş olan, işletmelerin iletişim teknolojilerine yaptıkları katkının daha fazla çıktı sağlayacağına yönelik inançlar, yapılan araştırmalarda kesin sonuçlar vermeyi başaramamıştır. İletişim teknolojileri her ne kadar artan üretkenlikle ilişkilendirilse de (Dedrick, Gurbaxani, ve Kraemer, 2003), aynı zamanda kaytarma ve isteyken dikkat dağınıklığı gibi boyutlarda ortaya çıkan artışta, bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Lim, Teo ve Loo, 2002). Söz konusu teknoloji harcamaları, eğitim ve yönetim maliyetlerini arttırmaktadır. Bunlara paralel olarak değerlendirildiğinde söz konusu gelişmeler, insan kaynakları için bazı zorlukları da ortaya çıkarabilmektedir: işe alım, elde tutma, motive etme, stratejik bir insan kaynakları işlevi için taleplerin karşılanması ve teknolojik değişimin insani yönlerinin yönetilmesi gibi (Mishra ve Akman, 2010).

Olumsuz yönlerinin üzerinde duran araştırmacılar, internetin, çalışanların kullanımına dikkatlice sunulması gerektiğini; bu bağlamda da iki ucu keskin bir kılıç olduğunu savunmaktadır (Henle, Kohut ve Booth, 2009). Teknolojilere uyum sağlamak da yine yatırım yapılan teknolojilerin örgütlere yarar sağlaması için önemli olmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerini üretim sistemine entegre etmek, verimlilik paradoksunu da birlikte getirmiştir. Teknolojinin yeni yüzü verimliliği artırırken, işgücünün bu teknolojiye olan uyumsuzluğunun verimsizliğe yol açmaya başlaması bir paradoks oluşturmuştur (Brynjolfsson, 1998'den akt. Urbaczewski ve Jessup, 2002, s.80).

Bilgisayarlaşma, bilgi işçileri tarafından yapılan işlerin doğasını dönüştürmüştür (Curley, 1989). Bilgisayarların sürece dâhil oluşunun kaygıları azaltması beklenirken, yeni kaygıları gündeme getirmiştir; yaşlıların kullanamaması, zaman harcanması gibi. Başlangıçta bilgisayarların ve internetin, çalışanların işlerini kolaylaştırmak için önemli araçlar olduğu ve işyerinde daha fazla serbest ve tasarruflu zaman sağladığı düşünülse de, bazen kuruluşlar için fazladan yük olarak tersini de yapabilmektedirler (Whitty ve Carr, 2006). Şirketler, olası kazanımları düşünerek geride kalmak istemeseler de; her yeni teknolojinin getirdiği yeni problemlerle de karşı karşıya kalabilmektedir. Örneğin internet kullanımı çalışanlara işten kaçış için yeni yollar sağlayabilmekte ve işyerinde tembelliğe

yönlendirerek sanal kaytarma olarak bilinen durumu ortaya çıkarmaktadır (Askew, Buckner ve Coovert, 2014). İnternetin bu tür kullanımı kişisel kullanım olarak görülmektedir (Lim, Teo ve Loo, 2002). İş saatlerinde kişisel ilgiler, birçok üretkenlik sorununu beraberinde getirmektedir.

2.1.3. İnternetin kişisel kullanımı

Bir önceki başlıkta da değinildiği gibi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması her ne kadar yararlar getirmiş olsa da; olumsuz birçok etkiyi de beraberinde getirmektedir. Teknolojinin bu kötüye kullanımı, birçok yapıda gerçekleşebilir: siber güvenlik politikalarının ihlâli, sınırlı kaynakların kötüye kullanılması, telif haklarıyla korunan bilgilerin korsanlığı gibi. Bu teknolojilerin iş için değil de kişisel amaçlarla kullanımı da bu olumsuzluklardan biridir. Pek çok kuruluş bilgi ve iletişim teknolojilerini iletişim, işbirliği, araştırma ve bilgi yönetimi için birincil araçları olarak kullanırken, bazı çalışanlar bu sistemleri istismar etmiştir. Çalışanların sekiz saatlik bir iş gününde, ortalama iki saatten biraz fazlasını kişisel amaçlarla internette gezinmekte harcadıklarını ve dikkatlerini bununla dağıttıklarını belirten araştırmalar söz konusudur (Malachowski, 2005). Yeni bir teknolojinin verimliliği azaltmaya yönelik ele alınışı ilk kez rastlanan bir örnek değildir. Telefonlar işyerlerine girdiğinde de yine bir üretkenlik endişesi söz konusu olmuştur. Bilgisayarın ofislere girmesiyle de, çalışanların bu araçla gelen oyunları oynayacağı ve üretkenliklerinin azalacağı endişesi başlamıştır (Wen ve Lin, 1998).

Çalışanların %63 ile %80'inin çalışma saatleri boyunca interneti kişisel amaçlarla kullandığı, bazı çalışanların haftada 10 saat ve üzeri süreleri işle ilgili olmayan amaçlarla internette harcadığı belirtilmektedir (Conner, 2013). Robert Half International Inc. tarafından uygulanan anket çalışması, 150 yöneticinin yüzde 55'i, internetin işle ilgili olmayan amaçlar için kullanımının, çalışanların verimliliğini zayıflattığını göstermektedir (Roman, 1996'dan akt. Wen ve Lin, 1998, s.395). İnternetin işyerinde kullanılması çalışanlara işten kaçınmak için daha çok yol sunmaktadır. Bu yeni yola verilen en yaygın isim ise sanal kaytarmadır (Askew ve diğerleri, 2014; Baturay ve Toker, 2015). Sanal kaytarma, internet kullanımının karanlık tarafı olarak da görülmektedir (Henle, Kohut ve Booth, 2009).

2.2. Sanal Kaytarma

Son yıllarda masaüstü bilgisayarların çoğalması, işlerin yapılma şeklini değiştirmiştir. Bu gelişmeler, çalışanların işyerlerinde etik olmayan ve uygunsuz olarak kabul edilen davranışlarda bulunmaları için de fırsatlar yaratmıştır. Bu tür kötüye kullanımlar, örgütün tepesinde yer alan yöneticilerden en alttaki çalışanlara kadar, değişik yapılarda ve değişik oranlarda gerçekleşmektedir. Bu davranışların en yenisi ya da en yaygın olanı ise iş bilgisayarlarının kişisel kullanımıdır. İş bilgisayarlarının kişisel kullanımı, bireyin işyerinde kendisine ayrılan bilgisayarlarını kişisel amaçlarla kullanmasını ifade etmektedir. Bu tür yanlış davranışlara yönelik kavramsallaştırmalarda, verimlilik karşıtlığı ve sapkınlık en çok vurgulanan başlıklar olmaktadır.

2.2.1. Verimlilik karşıtı ve sapkın davranışlar

İşletmeler, küresel ve ulusal rekabette kendilerine üstünlük sağlayabilmek için çalışanlarının yaratıcılık, bilgi, zekâ ve yeteneklerini geliştirmeyi amaçlarlar. İnsan faktörü, günümüzde önemini göstermiş gibi görünmektedir. İnsanlarla ilişkili olan olumsuz örgütsel davranışlar, alanyazında oldukça sık araştırılan bir konu haline gelmiştir. İşverenler, çalışanlarının, çeşitli olumsuz sonuçlar doğuracak davranışlarıyla başa çıkmak durumunda kalmaktadır. Dolayısıyla görev ve sorumluluklarının farkında olan, zararı dokunmayacak çalışanlar, örgütler için önemli hale gelmektedir. Bu tür olumsuz davranışları ele alan çalışmalarda birçok farklı sonuç da ortaya çıkmaktadır. Örneğin, çalışanlar arasında fiziksel saldırının da azımsanmayacak oranda gerçekleştiği (Aquino, Lewis, ve Bradfield, 1999) vurgulanmaktadır.

Verimlilik karşıtı davranışlar, bir bireyin iş performansını etkileyen ya da örgütsel etkinliği zayıflatan gönüllü örgütsel davranışlar olarak tanımlanır. Verimlilik karşıtı davranışlar genellikle sapkın ya da anti-sosyal davranışlarla eşdeğer anlamda kullanılmaktadır. Verimlilik karşıtı işyeri davranışı ya da işyeri sapması, “çalışanların etkinliğini azaltan ya da mülke zarar veren, kurumun işlevselliğini doğrudan etkileyen davranışlar” olarak tanımlanmaktadır (Fox, Spector ve Miles, 2001; Klotz ve Buckley, 2013). Verimlilik karşıtı işyeri davranışları; “örgütsel saldırganlık, anti-sosyal davranış, suçluluk, sapkınlık, intikam, misilleme ve mobbing” gibi oldukça geniş bir şekilde kavramsallaştırılmıştır. Bunların hepsindeki ortak tema, bu davranışların, çalışanların verimini azaltarak ya da doğrudan işleyişe ya da mülke zarar vererek örgütü olumsuz etkilemesidir (Fox, Spector ve Miles, 2001).

Verimlilik karşıtı işyeri davranışları, kuruluşun amaçlarına zarar veren ya da zarar verme potansiyeli olan davranışlardır. Verimlilik karşıtı işyeri davranışlarına “işyerinden bir şeyler çalmak, arkadaşıyla kavga etmek, işle ilgisi olmayan telefon görüşmeleri yapmak” gibi örnekler verilebilir (Askew, 2009, s.3). Kavram, kötü işyeri davranışları, örgütsel yanlış davranışlar gibi farklı isimlendirmelerle de tanımlanabilmektedir.

Robinson ve Bennett (1995), verimlilik karşıtı işyeri davranışlarını üç yaklaşım altında ele almaktadır:

İlk yaklaşım verimlilik karşıtı işyeri davranışlarını işyerlerinde belirli bir nedenden kaynaklanan sapkın davranışlar olarak görmektedir. Burada sapkın davranışa neden olan durumun iş çevresi ve dolayısıyla örgütün kendisi olması da mümkündür. Duruma daha kişilerarası yaklaşanlar ise kötü muamelenin nedenlerine odaklanmıştır. İkinci yaklaşım ise, verimlilik karşıtı işyeri davranışlarını; örgüte bilerek, kasıtlı niyetle zarar verebilecek sapkın davranışlar olarak görmektedir. Bu tanıma niyet unsurunun getirilmesi, kazara gerçekleşecek durumların verimlilik karşıtı işyeri davranışı olarak görülemeyeceğini de açıklar. Son olarak, verimlilik karşıtı işyeri davranışları örgütsel kuralları ihlâl eden sapkın davranışlar olarak tanımlanır.

Verimlilik karşıtı iş davranışlarını ele alan çalışmalar, genellikle bu davranışların ne olduğu ve neden ortaya çıktığı üzerine odaklanmaktadır. Bu bakış açılarına göre kişilerarası çatışma, örgütsel adaletsizlik ya da örgütsel kısıtlamalar gibi çalışma ortamında yer alan stres kaynakları sonucu oluşan davranışsal bir gerilimden söz edilmektedir (Fox, Spector ve Miles, 2001). Bu açıdan bakıldığında da; iş çevresi faktörleri, çalışanlarda öfke, suçluluk ya da can sıkıntısı gibi olumsuz duygulara neden olur ve bu duygular da üretim karşıtı iş davranışlarına yol açar.

Üretim karşıtı iş davranışları beş boyuttan oluşmaktadır: istismar, üretim sapması, sabotaj, hırsızlık ve geri çekme. Bu farklı boyutların farklı kaynaklardan motive edildiğine inanılmaktadır. İstismar, kurumdaki insanlara zarar verme potansiyeli olan davranışlardır. Bunun da kişilerarası çatışma ya da düşmanlık tarafından motive olduğu savunulur. Üretim karşıtı iş davranışlarının birbiriyle ilgili öteki iki boyutu ise üretim sapması ve sabotajdır. Bir saldırganlık içerdiği için istismara da benzetilen bu iki boyut; hedefleri bakımından farklılık göstermektedir. İstismar, insanlara yönelikken; üretim sapması ve sabotaj ise cansız nesnelere ya da örgütün kendisine yöneliktir. Üretim sapması, işin amacına yönelik, işten kaytaran ve işi düşük kalite ile bilinçli olarak yapmaktır. Sabotaj ise, şirket mülkünün aktif olarak yok edilmesini içerir. Hırsızlık, şirket mülkünün ya da bilgilerinin çalınmasını içeren dördüncü boyuttur. Geri çekilme ise beşinci boyuttur ve çalışanın kuruluşun kendisinden beklediğinden daha az çalışması olarak ifade edilebilir. Bu boyut; işe geç gitmeyi,

devamsızlık yapmayı, uzun molalar almayı kapsayabilmektedir (Spector, Fox ve Kessler, 2006'dan akt. Askew, 2012, s.6-7).

Verimlilik karşıtı ve sapkın işyeri davranışlarının geçmişine yönelik tarama yapıldığında bazı kavramlarla ve olaylarla karşılaşılabılır. Klotz ve Buckley yaptıkları çalışmada bu açıya ayrıntılı olarak yaklaşmışlardır. Burada üzerinde durulması gereken üç olay yer alır:

1811'de bir grup örgü çalışanı, maaşlardaki düşüşleri protesto etmeye başlamışlardır. Nottinghamshire'da başlayan bu protestolarda ilk başta gece baskınlarıyla makinelere küçük zararlar verilirken; daha sonra makineleri tamamen parçalamaya varan olaylar yaşanmıştır. Bu saldırıları gerçekleştirenler kendilerine "Luddites" ismini vermişlerdir. Bu ismin de aralarındaki bir gençten geldiği iddia edilmektedir. Çalışanlar, yeni teknolojilerle maaşlarının düşmesini, bu teknolojilere saldırarak protesto etmişlerdir. Luddite hareketinden sonra, sanayinin gelişimiyle İngiltere'de maaşlar iyice düşmeye başlamıştır. Chartistler de benzer görüşlerle, örgütsel adaletsizliğe karşı ayaklanmışlardır. Bu olayların zirvesi ise "Tıkaç (Plug) İsyanları" olmuştur. Üretimde kullanılan buhar motorlarının kazan tıkaçlarını çekerek onları çalışmaz hale getirdiklerinden bu ismi almışlardır. Hareket büyüye de orta sınıftan destek göremeyince zayıflamıştır. Frederick Taylor ise, çalışanların üretimlerini arttırmak için onların aldıkları parça başı ücretlerde bir azaltmaya gitmiştir. Ancak sonuçlar beklediği gibi olmamış, çalışanlar bunu bir adaletsizlik olarak görmüş ve makineleri parçalamıştır (Klotz ve Buckley, 2013, s.116).

Verimlilik karşıtı davranışlar önemli örgütsel kuralları ihlâl eder, örgüte, çalışanlara yönelik tehditler oluşturur (Robinson ve Bennett, 1995, s.556). Bu tür sapkın davranışlar mücadele edilmesi gereken davranışlar olarak görülebilir. Wardi ve Weitz de (2004) örgütsel yanlış davranışları şöyle tanımlar: ortak örgütsel kuralları ve beklentileri, temel toplumsal değerleri ve uygunluk standartlarını ihlâl eden kasıtlı eylemler.

Verimlilik karşıtı işyeri davranışları çeşitli olumsuz davranış türleri için geniş bir yapı oluşturur ve birçok davranışı birbirine bağlayarak benzerliklerini vurgular. Alanyazında en yaygın görülen ayrım ise kuruma yönelik ve bireye yönelik verimlilik karşıtı işyeri davranışları ayrımıdır. Kuruma yönelik olanlara eşya çalmak, uzun öğle molaları vermek örnek gösterilebilirken; bireye yönelik olanlara söylenti yaymak örnek olarak verilebilir (Askew, 2009, s.5). Örgüte yönelik olanlarına iş doyumsuzluğu, kısıtlamalar, kuruluştan ya da işten kaynaklanan stres kaynakları da neden olarak gösterilebilir. Bireysel verimlilik karşıtı işyeri davranışları ise, çatışmalar gibi bireylerle ilgili stres kaynaklarınca ortaya çıkarılabilmektedir (Hershcovis, Turner ve Sivanathan, 2007).

Başka bir sınıflandırmayı yapan Robinson ve Bennett (1995), kişisel saldırganlık, mülk sapması, politik sapma ve üretim sapması gibi ayırım yapar. Sanal kaytarmayı bu bağlamda üretim sapması ya da mülk sapması olarak görmek mümkündür (Blanchard ve Henle, 2008) çünkü şirkete ait bazı mülkiyetlerin (bilgisayar ve internet gibi) kötüye kullanımı söz konusudur. İşi erken bırakmak, aşırı mola almak, kasıtlı olarak yavaş hareket etmek gibi geleneksel kaytarma biçimlerine benzemekle birlikte sanal kaytarma çalışanların çalışıyormuş gibi yapmalarına olanak vermekte ve güvenlik risklerini de arttırmaktadır. Spector, Fox ve Kessler (2006) ise başka bir sınıflamayı sunmaktadırlar. Verimlilik karşıtı işyeri davranışlarını beş türde ele almaktadır. Kötüye kullanım, üretim sapması, sabotaj, hırsızlık, geri çekilme olarak bu türleri saymak mümkündür. Spector, Fox ve Kessler (2006), farklı verimlilik karşıtı işyeri davranışlarının sıkıntı, iş doyumu ve öfke ile farklı şekilde ilişkili olduğunu da belirtmiştir.

İşyeri sapkın davranışlarına yönelik yapılabilecek bir başka ayırım, olumlu ve olumsuz sapmalar olarak yapılabilir. Appelbaum, Iaconi ve Matousek'e (2007) göre, olumlu ya da yapıcı sapmalar, işverenler tarafından onaylanmasa da kurumun hedeflerine ulaşmasına ve çalışanların beklentilerinin gerçekleşmesine yardımcı olur. Sims (2010) ise, bu tür davranışların örgütler tarafından desteklendiğini, ancak toplumun beklentilerini ihlâl ettiğini belirtmiştir. Bunun tersine, yıkıcı sapkın davranışlar; taciz, donanım sabotajı ve benzeri olumsuz davranışları ve onların organizasyonlara ve bağlı kuruluşlara olumsuz sonuçlar vermesini içerir. Olumsuz sapmalar saldırganlık, örgütsel kötü davranış, verimlilik karşıtı davranışlar gibi farklı terminolojilerle incelenmektedir. İşyerlerinde sapkın davranışlar şiddetliden küçük eylemlere, daha uzun öğle molaları, hırsızlık, şiddet, sanal kaytarma gibi geniş bir davranış yelpazesine de sahiptir (Alias ve diğerleri, 2013).

Çeşitli araştırmalar, verimlilik karşıtı iş davranışlarını farklı isimler ve tanımlamalarla ele almıştır. Alan (2011, s.46), yaptığı çalışmada bu tür farklı isimlendirme ve tanımlamaları bir araya getirmiştir. Bunlardan bazıları Tablo 2.2.'de şöyle ele alınmıştır:

Tablo 2.2. Verimlilik karşıtı davranışlara yönelik farklı isimlendirmeler

1982	Hollinger ve Clark	İşgören Sapkınlığı (Employee Deviance)	Çalışanların işletme malına zarar vermesi ya da izinsiz alması davranışıdır.
1995	Robinson ve Bennett	İşyeri Sapkınlığı (Workplace Deviance)	Önemli örgütsel kurallara zarar veren ve böylece örgütün, örgüt üyelerinin ya da her ikisinin iyiliğini tehdit eden gönüllü davranışlardır.
1996	Vardi ve Wiener	Örgütsel Kötü Davranış (Organizational Misbehavior)	Örgüt üyelerinin örgütün esas ve/veya toplumsal kurallarını ihlâl ettiği kasıtlı davranışlardır
1998	Greenberg ve Alge	İşyeri Saldırganlığı (Workplace Aggression)	İşletmede bir takım etkenlerin kışkırttığı, rencide edici etkinlikler ve eylemlerdir
2000	Gruys	Sapkın Çalışan Davranışları (Deviant Employee Behavior)	Örgüt üyesi tarafından örgüt çıkarlarının aksi biçimde önemli örgüt kurallarının kasıtlı olarak ihlâl edilmesidir.
2001	Fox, Spector ve Miles	Verimlilik Karşıtı İşyeri Davranışları CWB	Örgütte ve üyelerinde zarar verici etki bırakan davranışlardır.

Bennett ve Robinson, 2003 yılında yaptıkları yayınlarında, verimlilik karşıtı işyeri davranışları için bazı öncüller belirlemişlerdir. Bunlardan ilki, bu tür davranışların, iş deneyimlerine karşı gerçekleştirilen bir tepki olarak ortaya çıktığı yönündedir (Bennett ve Robinson, 2003). Bu bakış açısından hareket eden araştırmacılar, verimlilik karşıtı işyeri davranışlarını hayal kırıklığı, adaletsizlik, kontrol eksikliği, tehditler gibi olumsuzluklara yönelik duygusal bir yanıt olduğuna odaklanır (Fox, Spector ve Miles, 2001). Belirttikleri ikinci öncül ise bu tür davranışların, bireyin kişiliğinin bir yansıması olduğu yönündedir. Yani verimlilik karşıtı işyeri davranışları belirli kişilik özelliklerinin bir sonucudur. Burada verilen örnekler ise saldırganlık, öfke, dışadönüklük gibi kişilik özellikleridir. Son öncül ise bireylerin sosyal ortama uyum sağlamalarıdır. Bu tür davranışlarda bulunmadan önce çalışanlar iş arkadaşlarını gözlemler ve davranışa karar verirler. Bu nedenle sosyal kuralların sanal kaytarmada önemli bir kestirimci olduğu belirtilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008).

Robinson ve Bennett (1995), söz konusu davranışlarla ilgili bir kavramsallaştırma yapmıştır ve bunu Tablo 2.3.'de görebilmek mümkündür. Yapılan sınıflandırmada bu tür davranışların örgütsel boyutunda üretime mi yoksa mülkiyete mi yönelik sapkın

davranışlar oldukları belirtilmektedir. Kişilerarası davranışlarda ise politik ve kişisel sapkın davranışlar ayrımı vardır ve önem dereceleri açısından da tüm davranışlar azalış ve artış yönlerinde sunulmuştur.

Tablo 2.3. Verimlilik karşıtı işyeri davranışları sınıflandırılması

ÖRGÜTSEL			
Üretime Yönelik Sapkın Davranışlar		Mülkiyete Yönelik Sapkın Davranışlar	
• İşten erken çıkma • Çok mola alma • Yavaş çalışma • Kaynakları boş harcama		• Malzemeleri sabote etme • Rüşvet • Yalan söyleme • Hırsızlık	
Azalış	←	(önem derecesi)	→ Artış
KİŞİLERARASI			
Politik Sapkın Davranışlar		Kişisel Saldırgan Davranışlar	
• Adam kayırma • Dedikodu • Suçlamalar • Yarar sağlamayan rekabet		• Cinsel taciz • Arkadaşlardan hırsızlık • Tehlikeye sokucu davranışlar	

Araştırmalarda bu tür davranışların nedenlerine yönelik daha ayrıntılı görüşler de yer almaktadır. Bu görüşleri yani sapkın ya da verimlilik karşıtı işyeri davranışlarının nedenlerini iki başlık altında özetlemek mümkündür. Bireysel faktörler bir çalışmada şöyle açıklanmıştır (Alias ve diğerleri, 2013, s.167):

Olumsuz duygulanım ve işyeri sapkın davranış: Olumsuz duygulanım, kişinin öfke ve endişe gibi üzücü duygusal düzeyleri ne ölçüde algıladığını göstermektedir. Olumsuz duygulanımları yüksek olan bireylerin, bazı durumları olumsuz olarak algılaması ve sapkın davranışlarda bulunma olasılığı yüksektir (Martinko, Gundlach ve Douglas, 2002).

Sorumluluk ve işyeri sapkın davranış: Beş Büyük kişilik özellikleri arasında yer almaktadır. Mount ve Barrick'e (1995) göre sorumluluk (vicdan) sahibi olan bireyler işyerlerinde sapkın davranışlara daha az katılmaktadırlar. Bu bireyler daha düzenli, güvenilir ve öz disiplinli olarak görülmektedir.

Geçimlilik ve işyeri sapkın davranış: Geçimlilik, Beş Büyük Kişilik türleri arasında yer almaktadır. İşyerinde sapkın davranışları güçlü bir şekilde belirleyen önemli bir motivasyon kaynağı olarak kabul edilir. Düşük geçimliliğe sahip olan bireyler güvensiz ve kişilerarası becerilere sahip olamama özellikleriyle ele alınmışlardır. Dolayısıyla da sapkın davranışlar ile arasında negatif bir ilişki söz konusudur (Smithikrai, 2008).

Örgütsel faktörler ise şöyledir (Alias ve diğerleri, 2013, s.169):

Örgütsel etik iklim ve sapkın davranışlar: Etik ilkeler, kurumlarda olumsuz davranışlara karşı koymada, kurum imajını desteklemede ve çalışanların dikkatlerinin korunmasında

önemli bir unsurdur (Foote ve Ruona, 2008). Bu nedenle etik değerleri teşvik etmek, çalışanların zarar verici davranışlarını azaltmada reaktif bir yaklaşım olacaktır.

Algılanan örgütsel destek: Algılanan örgütsel destek, işyerlerinde sapkın davranışlarla ilişkili olarak raporlanmaktadır (Sady ve diğerleri, 2008). Algılanan örgütsel destek, kurumun, katkılarına ve refahına verdiği değere yönelik kişinin inançlarını ifade eder (Eisenberger ve diğerleri, 2001). Örgütsel destek olumsuz olduğunda sapma davranışları ortaya çıkacaktır.

Yönetime güven ve sapkın davranışlar: Güven eksikliği işyerlerinde sapkın davranışlara neden olacaktır.

İş stresi ve sapkın davranışlar: İş stresi, çalışanların davranışlarını etkiler ve öfke, hayal kırıklığı, rahatsızlık, öfke ve hoşgörüsüzlüğe neden olur. Bu tür olumsuz duygusal durumlar da, çeşitli şekillerde uygunsuz davranışlara yol açar.

İş özerkliği ve sapkın davranışlar: İş özerkliği, işyerlerinde sapkın davranışlara neden olabilmektedir (Ambrose ve diğerleri, 2002).

Verimlilik karşıtı çalışmalar çeşitli biçimler alabilmektedir (Cullen ve Sackett, 2003). Bu davranışlar arasında kaytarma, kuruluşların başlangıcından bu yana örgütleri zorlaştıran yaygın bir sorundur (Lim, 2002) kaytarma biçimindeki üretim sapması, örgütlerde uzun zamanlardan beri var olan ve maliyetli bir olgudur. Daha önce birçok yönden kaytarma türleri tanımlansa da internet bu duruma bambaşka bir boyut getirmiştir. Bu tanım ve görüşler bağlamında değerlendirildiğinde sanal kaytarma sapkın bir işyeri davranışı olarak ele alınmaktadır. İnternetin çalışma ortamlarından erişiminin artması, doğal olarak bu davranışta da artış getirmiştir (Block, 2001). Çalışanlar artık işten kaytarmakla kalmayıp, webde gezinmesine ve eğlenmesine karşın aslında çok sıkı çalışıyormuş gibi bir maske de takabilmektedir. Bu nedenle uzun öğle yemeklerinde görüldüğü gibi, sanal kaytarmanın yapılması için ofisten ayrılmasına gerek kalmamaktadır. Öteki kaytarma türleri gibi görünürlük endişeleri de yoktur. Ancak yasal bazı açılardan bakıldığında sanal kaytarma öteki kaytarma türlerine göre örgütlere daha ciddi bir tehdit oluşturabilmektedir.

2.2.2. İş saatlerinde kişisel internet kullanımı – Sanal kaytarma

Roy'un (1959'dan akt. Oravec, 2002, s.60) "muz zamanı" olarak isimlendirdiği bir kavram bulunmaktadır. Bu kavram çalışanların toplu halde mola verdikleri, belirlenmiş bir süreyi işaret etmektedir. Bu mola zamanının geldiği muz şeklinde bir yemek kutusu ile işaret edildiğinden bu isimle anılmıştır. Bundan uzun yıllar sonra internet, işyerlerinde

dinlence için yeni boyutlar sağlamıştır. Bilgisayara dayalı teknolojiler başlangıçta kuruluşlardaki işle ilgili gereksinimlere katkı sağlamak amacıyla geliştirilmiştir. İnternetin gelişimi, sosyal bağlantılara ve hobilere kişisel katılımı destekleyici bir etki sağlamıştır (Glassman, Prosch ve Shao, 2015). Günümüzde internete ve bilgisayarlara olan yaygın ve kolay erişim, çalışanların hem kişisel hem de profesyonel yaşamlarını şekillendirmede önemli bir araç haline gelmiştir. Ancak yöneticiler ve örgütler için de bazı endişeleri getirmiştir.

2.2.2.1. Tanım

Sanal kaytarma kavramı ilk kez Kamins (1995) tarafından New York Daily News gazetesinde “Cyber-loafing: Does employee time online add up to net losses?” isimli makalede gündeme gelmiştir. Bilimsel anlamda ilk ele alan ise Lim (2002) olmuştur. Bireylerin önemli bir işyeri davranışı olarak görülen sanal kaytarma, iş performansının önemli bir unsurunu temsil etmekte ve iş saatlerinde işyerinin sağlamış olduğu internet erişimini işle ilgisi olmayan kişisel amaçlar için kullanma olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel kuralları ihlâl eden bu davranışlar, üretim sapması olarak kavramsallaştırılmıştır (Lim, 2002). Burada üretim sapmasından kasıt, çalışanların işin nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin kurumsal kuralları ihlâl eden gönüllü eylemleridir (Robinson ve Bennett, 1995). Alanyazında sanal kaytarmaya yönelik şöyle bir tanım da bulunmaktadır: çalışanların, yöneticilerinin işle ilgili olarak görmeyeceği etkinliklere elektronik olarak katılmasını ifade eden davranışlar setidir (Askew, Coovert ve Bauer, 2011). Lim ve Chen (2012) ise sanal kaytarmayı, çalışanları işlerinden uzaklaştıran, işlerin tamamlanmalarını engelleyen ve bazen çalışan verimliliğinin azalması nedeniyle mali kayıplara yol açan bir işyeri siber etkinliği şeklinde kavramsallaştırmıştır. Mills ve diğerleri (2001), işyerinde sanal kaytarma etkinliklerinin üç şekilde ortaya çıkacağını belirtmektedir. Bunları da; “şirket kaynaklarının yoğun kullanımı, verimlilik ve finansa yönelik kayıplar, yasal sorumluluklar” olarak sıralamaktadır (Mills ve diğerleri, 2001, s.36).

Kaytarma ya da çabanın durması, işyerinde bir verimlilik dışı davranış olarak görülmektedir. Ancak sanal kaytarma, öteki kaytarma türlerine göre bazı farklı özelliklere sahiptir. İlk olarak sanal kaytarma davranışları, öteki kaytarma türleri gibi görünür değildir (Wagner, Barnes ve Ferris, 2012). Üretim karşıtı işyeri davranışlarının büyük bölümü, uzun süreli öğle yemekleri, iş arkadaşları ile sohbet, işe geç gelme gibi kolaylıkla

belirlenebilen davranışlardır. Sanal kaytarma ise işyerinden fiziksel olarak uzaklaşmayı gerektirmemekte ve sanal kaytarma davranışlarına katılmak için çalıştıkları masadan dahi kalkmaları gerekmemektedir. İkinci olarak sanal kaytarma davranışları verimlilik üzerinde daha ciddi sorunlara neden olmaktadır (Lim ve Chen, 2012). Bazı araştırmalara göre sanal kaytarma çalışanların verimliliğini %30-40 azaltmakla kalmamakta (Lim ve Teo, 2005), aynı zamanda şirket için de ekonomik olarak kayıplara neden olmaktadır (Malachowski, 2005). Kimi zaman gerçekleştirilen sanal kaytarma davranışları (müzik indirme, pornografik sitelere erişim) örgütleri riske de sokabilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008). Bu gibi nedenlerle sanal kaytarma ile ilgili yapılacak düzenlemeler oldukça önemli durumdadır.

Sanal kaytarmaya yönelik bakış açılarının üzerinde durduğu dört ana unsur vardır. Bunlardan ilki düşük iş performansıdır. İnternetin iş saatlerinde gezinmek için kullanılması iş performansında düşüşe neden olacaktır ve bu da verimliliği azaltacaktır (Kuschnaroff ve Bayma, 2014). İkinci unsur, sanal kaytarmaya yönelik belirli davranış türlerine odaklanmayı içermektedir: oyun oynama ve sosyal medya gibi. Bu tür davranışlar işyerlerinde yaygın olduğunda çalışanların bu tür davranışlardan sonra işe geri dönüşleri zorlaşmaktadır (Weatherbee, 2010). Üçüncü unsur ise, sanal kaytarma eğer iş ile ilgili amaçlar için uygulanırsa üretkenliğe sağlayabileceği olumludur (Coker, 2011). Son unsur ise, görevler tamamlandıktan sonra bulunan sanal kaytarma davranışlarıdır. Bu davranışlar verimlilik üzerine zararları yoktur. Ancak bağımlılık haline de gelmemesi gerekmektedir (Klotz ve Buckley, 2013).

Sanal kaytarmaya yönelik algılar üç farklı boyutta ele alınabilmektedir: siber bürokratlara göre sanal kaytarma olumsuz bir davranış türüdür ve yönetimin disiplin uygulamasını savunurlar; siber maceracılar (adventurers) ise kişisel gelişim ve kariyer ilerlemesi için internetin kişisel kullanımına eğilimlidirler; siber hümanistler ise iş-yaşam dengesinin sağlanması için sanal kaytarmayı bir yol olarak görürler (Anandarajan, Paravastu ve Simmers, 2006).

Bazı araştırmacılar (Block, 2001), çalışanların sanal kaytarmadan önce de kaytarmanın farklı yollarını bulduğunu ve bu nedenle de sanal kaytarmanın yeni bir sorun olarak görülmemesi gerektiğini savunmaktadır. Ancak internet; erişim kolaylığı, erişilebilen içeriklerin yoğunluğu, çevrimiçi ortamlarda gerçekleştirilen etkinliklerin türlerinin de çok olması gibi nedenlerle kaytarmayı arttırabilmektedir (Phillips, 2006). İnternetin bu kullanımı, kötüye bir kullanım halini alabilecek özelliklere sahiptir: hız,

daha iyi grafikler, izlenememenin verdiği olanaklar gibi. Çalışanlar anonimlik yanılmasına kapılmakta, görünmez olduklarını zannetmektedirler. Özellikle anonimlik, daha az sosyal yaptırım, daha az fark edilme gibi özellikleriyle sanal kaytarmaya yeni özellikler yüklemektedir. Dolayısıyla da internet kullanımının yönetilmesi, bir insan kaynakları sorunu olarak görülmektedir (Chen, Chen ve Yang, 2008).

2.2.2.2. Farklı isimlendirmeler

Teknoloji, çalışanların ne tür kaytarmalara ve tembelliklere nasıl katılacağını da değiştirmiştir (Klotz ve Buckley, 2013). Ancak olguya farklı tanımlar getiren araştırmalar vardır: internetin kötüye kullanımı (Chen, Ross ve Yang, 2011), “junk” bilgisayar kullanımı (Guthrie ve Gray, 1996), işle ilgili olmayan bilgisayar kullanımı (Bock, Park, ve Zhang, 2010), siber sapkınlık (Alshuaibi, Subramaniam, ve Mohd-Shamsudin, 2014), “cyber-slouching” (Urbaczewski ve Jessup, 2002) gibi. Tanımında yaşanan güçlüklerle ve belirsizliklerle karşılan sanal kaytarma en yaygın karşılaşılan sapkın işyeri davranışlarından birisidir. Türkçe yapılan araştırmalarda ise yaygın olan iki kavram görülmektedir. Bunlar sanal kaytarma (Kaplan ve Çetinkaya, 2014; Ünal ve Tekdemir, 2015; Yıldız ve Yıldız, 2015) ve siber aylaklıktır (Ergün ve Altun, 2012; Gezin, Arslantaş ve Şumuer, 2018). Bu farklı kavramlaştırmalara kısaca değinilmiş ancak araştırmanın geri kalanında; yaygın olarak kullanımı göz önüne alınarak ve araştırma için de uygun olduğu düşünülerek sanal kaytarma kavramı kullanılmıştır.

İşle ilgili olmayan bilgisayar kullanımı, çalışanların iş saatlerinde şirketin bilgi sistemlerini kişisel amaçları için kullanması olarak tanımlanmaktadır. İnternette alışveriş yapma, oyun oynama gibi örnekler söz konusu olabilmektedir (Lee, Lim ve Wong, 2005). Bock ve Ho da (2009), özel amaçlar için iş sırasında internet kullanımını ele almışlar ve işle ilgisi olmayan bilgisayar kullanımı isimlendirmesini yapmışlardır. Önemsiz bilgisayar kullanımı (junk) da yine yazarlarca kullanılmıştır.

Yaygın olarak kullanılan bir başka terim olan siber tembellik ise benzer şekilde, iş dışı amaçlarla internette gezinmeyi ve oyalanmayı içeren üretim karşıtı bir davranıştır (O’Neill, Hambley, ve Chatellier, 2014).

Zaman hırsızlığı kavramı da, çalışanlar tarafından kişisel işleri için iş sürelerini kullanmaları olarak görülmüş ve verimlilik karşıtı bir davranış olarak değerlendirilmiştir (Klotz ve Buckley, 2013).

Kişisel internet kullanımı; işyerlerinde işle ilgisi olmayan amaçlar için internet erişiminin gönüllü olarak yapılmasını karşılayan bir kavramdır (Anandarajan ve Simmers, 2004, s.2). Bu tür davranışlar arasında çevrimiçi alışveriş, iş arama, video oyunları, haber sitelerinde gezinme gibi birçok etkinliği söyleyebilmek mümkündür. Blanchard ve Henle'ye (2008) göre interneti kişisel amaçlarla kullanarak iş saatlerini boşa harcamaları ilerde de artmaya devam edecektir çünkü hemen her gün yeni çoklu ortam unsuru geliştirilmekte ve kullanıma sunulmaktadır. Bu da çalışanların dikkatlerini işlerinden almaktadır (Restubog ve diğerleri, 2011).

2.2.2.3. Sanal kaytarma sürecinde gerçekleştirilen davranışlar

Sanal kaytarma, çalışanların özellikle internet ve elektronik etkinlikler kullanımı aracılığıyla dâhil olduğu, yöneticilerin ise işle ilgisiz olarak görüp onaylamayacağı etkinlikleri kapsamaktadır (Askew, Coovert ve Bauer, 2011; Lim, 2002). Youtube videolarını izlemek ya da Facebook'u kontrol etmek bu davranışlar kapsamında ele alınabilir. Oyun oynama gibi davranışlar ise her ne kadar nadir olarak gerçekleşse de bu kapsamda yer almaktadır. İnternetin kötüye kullanılması ya da sanal kaytarma; çevrimiçi sohbet, kişisel e-postalar, müzik indirme, çevrimiçi oyun oynama, blog yazma, anlık mesajlaşma, çevrimiçi kumar gibi çeşitli etkinlikleri barındırmaktadır (Henle, Kohut ve Booth, 2009; Vitak, Crouse ve LaRose, 2011). Ayrıca sosyal paylaşım sitelerinde güncellemeler yayınlamak, çevrimiçi alışveriş yapmak, eğlence sitelerini ziyaret etmek ve yazılım indirmek de bu davranışlara yönelik sayılabilir. Siau, Nah ve Teng de (2002), internetin kötüye kullanımıyla ilgili oluştukları bir liste sunmuşlar ve iş ile ilgili olmayan tüm kullanımları kötüye kullanım olarak tanımlamışlardır. Listede yer alan davranışlar şu şekildedir: genel e-posta kötüye kullanımları, yetkisiz kullanım ve erişim, telif hakkı ihlalleri, haber grubu gönderileri, gizli verilerin iletilmesi, pornografi, bilgisayar korsanlığı, işle ilgisiz indirmeler yapma, webde boş vakit geçirme, internet servis sağlayıcıyı kullanma, ikinci işte çalışma (moonlighting).

2.2.2.4. Sanal kaytarma davranışlarının sınıflandırılması

Sanal kaytarma davranışlarının farklı türleri söz konusudur. Kişisel e-postaları işyerinde kontrol etmek ile yetişkin içerikli sitelere işyerinde erişmek arasında bir ayrım yapmak gerekmektedir. Sanal kaytarma davranışları, kimi araştırmacılarca çeşitli sınıflandırmalarla ele alınmıştır. Erken dönem araştırmalarından olan Lim (2002)'in

araştırması, iki faktörlü bir sanal kaytarma ölçeği geliştirmiştir. Araştırmanın gerçekleştiği dönemlerde webin durumunu düşündüğümüzde, sınıflandırmanın kapsamı da anlaşılır olacaktır. Sınıflandırmadaki ilk faktör, sekiz öğeden oluşan gezinme etkinlikleridir: spor sitelerinde gezinmek, yatırım sitelerinde gezinmek, yetişkin içerikli sitelerde gezinmek gibi. İkinci faktör ise üç öğeden oluşan e-posta etkinlikleridir: işle ilgisi olmayan e-postaları almak, göndermek, kontrol etmek.

Sanal kaytarmanın her zaman olumsuz olmadığına işaret eden araştırmalar da yapılmaya devam etmektedir. Örneğin Blanchard ve Henle (2008), sanal kaytarma davranışlarını ciddi ve küçük olmak üzere iki gruba ayırmaktadır. Küçük sanal kaytarma davranışlarının ise zararsız olduğu savunulmaktadır. Ancak Lim ve Chen (2012) ise e-posta etkinliklerinin zararlarını vurgulayarak bu sonuçlara karşı bir görüş geliştirmektedir. Ciddi sanal kaytarma yapan çalışanlar yöneticilerinin ya da arkadaşlarının kurallarına karşı gelmiş olabilirler. Küçük sanal kaytarma davranışları, çalışanın bilgileneşine ve rahatlamasına katkı sağlayacağı düşünüldüğünden sınırlı da olsa izin verilmektedir. Ciddi sanal kaytarma daha çok zaman alır ve verimliliği olumsuz etkiler. Özellikle oyun oynama, müzik ve film indirme, yetişkin sitelerine girişler hem zararlıdır hem de yasal sorunlar doğurabilir.

Başka bir sınıflandırma, davranış sonrası ortaya çıkabilecek risklere yönelik olabilir. Bir örgütün internet erişiminin kötüye kullanılmasının bir işlevi olarak örgütü risklere ya da bazı sorumluluklara maruz bırakabilecek davranışları bir grup olarak değerlendirilebilir (Mills ve diğerleri, 2001). Bir örgütün sistemleri için çok az risk oluşturan ya da risk oluşturmeyan davranışlarsa başka bir grubu oluşturmaktadır. Her ne kadar riskli olmasa da bu davranışlar çalışanların bilgi işlem kaynaklarını kullanırken verimlilik kaybına neden olmaktadır (Mastrangelo, Everton ve Jolton, 2006).

Mastrangelo, Everton ve Jolton (2006), verimlilik karşıtı ve verimli olmayan davranışlar olarak bir sınıflama yapmıştır. Verimlilik karşıtı davranışlar; kumar, pornografi, gizlilik ihlâli gibi davranışlardır. Verimli olmayan davranışlar; oyun ve sosyalleşme için yoğun süre harcamak olarak sayılabilir.

Anandarajan, Simmers ve D'Ovidio (2011) kişisel web kullanımına yönelik dört küme belirlemişlerdir: iş-yaşam kişisel web kullanımı, kendini geliştirme amaçlı kişisel web kullanımı, yurttaşlıkla ilgili kişisel web kullanımı ve hazzı kişisel web kullanımı.

Li ve Chung (2006) ise, çalışanların bu tür davranışlarını dört gruba ayırmıştır:

- Sosyal işlevler: arkadaşlarla iletişim kurmak gibi

- Bilgi işlevi: bilgi arayışında bulunmak gibi
- Boş zaman işlevi: eğlenmek gibi
- Duygusal işlev: flört, kumar gibi

Mahatanankoon, Anandarajan ve Igbaria, (2004, s.95), yaptıkları çalışmada beş farklı sanal kaytarma etkinliği başlığı belirlemiştir:

- Satın alma ve kişisel işler
- Bilgi arama ve görüntüleme
- Kişilerarası iletişim
- Etkileşimli eğlence ve zaman geçirme
- Kişisel indirmeler yapma

2.2.2.5. Sanal kaytarma davranışlarının yaygınlığı

İnternet, görev temelli iletişim için en önemli araç haline gelmiştir (Hilts, 2008). Ancak bu aracı işle ilgisi olmayan amaçlar için kullanan bireyler, kendilerini işlerinin dışına çıkmış olarak bulabilirler. Öncül araştırmalarda yapılan tahminlere göre internet etkinliklerinin yarısından fazlası kişisel olarak görülmektedir (Greengard, 2000). Ancak çalışanların interneti kişisel olarak kullanmalarındaki dereceler değişebilmektedir. Bu değişim de kuruluştaki internet kullanım politikalarına ve bireysel değerlere bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir. Bazı kuruluşlar yasaklar koyarken bazıları ise bir politika geliştirmemektedir. Yapılan birçok araştırmada, analizde ve değerlendirmede, sanal kaytarma davranışlarının hangi sıklıkta gerçekleştiğine yönelik oldukça farklı sonuçlar sunulmaktadır.

Harper'a (1990) göre, çalışanların % 33 ile % 75'i hırsızlık, bilgisayar sahtekârlığı, zimmete para geçirme, vandalizm, sabotaj ve devamsızlığa başvurmaktadır. Öteki bir araştırmada ise işyerinde erişilen tüm web sitelerinin %90'ının işle ilgili olmadığı bulunmuştur (LaPlante, 1997'den akt. Liberman ve diğerleri, 2011, s.2192). Bu değer, çalışanların internetin erken dönemlerinde dahi yoğun olarak kişisel faaliyetlerde bulunduklarını göstermektedir. Yakın tarihli başka bir araştırmada, internetin işle ilgili olmayan kullanımı için çalışanların günlük çalışma sürelerinin %12 ile %19'unu harcadıklarını göstermektedir (Wen ve Lin, 1998). Vault.com'un gerçekleştirdiği bir ankete göre ise, çalışanların %90'ı iş saatlerinde dinlence amaçlı web sitelerinde gezinmektedir. %84'ü ise iş saatlerinde kişisel e-postaları ile ilgilenmektedir. Benzer sonuçlar Surfwatch programının verilerinde de görülmektedir. Buna göre, Amerikalı çalışanların yaklaşık üçte birinin, iş saatlerinde patronunu çalışıyor gibi aldatarak,

zamanını internette harcamaktadır (Naughton ve diğerleri, 1999'dan akt. Blau, Yang ve Ward-Cook, 2006, s.9). eMarketer.com'un 2000 yılında gerçekleştirdiği bir araştırmaya göre ise ABD'deki yetişkin kullanıcıların %73'ü işlerindeyken en az bir kez webi kullanmakta; %41'i iş saatlerinin büyük bölümünü Web üzerinde harcamakta, %15'i ise yalnızca işte interneti kullanmaktadır (McLaughlin, 2000'den akt. Young ve Case, 2004, s.105). Bu yaygınlıklar yıllar içinde de değişebilmektedir. İnterneti iş saatlerinde kullananlar 2000-2003 yılları arasında %56'dan %59'a çıkmıştır (Griffiths, 2003). Yakın tarihli araştırmalarda da benzer oranların söz konusu olduğu görülmektedir. Bir araştırmaya göre (Restubog ve diğerleri, 2011), işyerlerindeki internet kullanımının yaklaşık %30-50'si işle ilgili olmayan davranışlara yöneliktir. Öteki bir araştırma göstermektedir ki çalışanlar günde iki saatin üzerinde sanal kaytarma davranışında bulunduklarını bildirmektedir (Gouveia, 2014). Ayrıca çevrimiçi satın alma davranışlarının %60'ı çalışma saatleri içerisinde yapılmaktadır.

İnternetin yaygınlaştığı ve yeni özellikler elde etmeye başladığı 2000li yıllardan sonra da çalışanların bu tür davranışları ele alınmaya devam etmiştir. Benzer araştırmaların gerçekleştirildiği İngiltere'de ise, çalışanların %40'ı sanal kaytarma davranışını gerçekleştirmektedir (Amble, 2004). Çalışanların %90'ının iş saatlerinde webde gezindiğini, %84'ünün işle ilgili olmayan mailler gönderdiğini savunan araştırmalar da vardır (Sharma ve Gupta, 2004). Carr ve Whitty (2006) ise bazı güncel çevrimiçi davranışları ele almıştır; e-postalar, sohbet odaları, alışveriş, kişisel finansal işlemler gibi internet etkinlikleri bir çalışanın çevrimiçi zamanının %51'ini kaplamakta olduğunu belirtmiştir. Yeni dönemde çalışanların işyerinde internette gezinmek için geçirdikleri süre günde 5-6 saate kadar çıkabilmektedir (Fox, 2007). ABD'de yapılan bir araştırmaya göre çalışanların %80'i kişisel e-posta ve mesajlaşma amacıyla interneti iş saatlerinde kullanmaktadır (Garrett ve Danziger, 2008). Amerikalıların her gün iki çalışma saatini bu tarz davranışlarla harcadığı tahmin edilmektedir (Fox, 2010).

Süre açısından değerlendirmelerde bulunan araştırmalar da bulunmaktadır. Greenfield ve Davis'in (2002) tahminleri, haftada üç saatten biraz daha az iken; Mills ve diğerleri 2.5 saati vurgulamaktadır (2001). İnternet erişimi ve e-posta içerik filtreleme yazılımı sağlayan Elron Software, işyerinde Web ve e-posta erişimi olan 576 çalışanla yapılan bir görüşmeyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmadaki her üç çalışandan birisi kişisel nedenlerle internette gezinmekte, her gün 25 dakikasını buna harcamaktadır. Bu çalışanlar, iş arkadaşlarının kendilerinden daha çok bu tür davranışlarda bulunduğunu

raporlamıştır (akt. Greenfield ve Davis, 2002, s.348). Bir araştırmaya göre ise çalışanların %51'i haftada 1-5 saat arası kişisel nedenlerle internette gezinmek için zaman harcamaktadır. Benzer soru yöneticilere sorulduğunda, yani çalışanlarınız “sizce ne kadar süreyi bu tür etkinliklere harcıyor?” denildiğinde yanıt daha çok olmakta, 6 saatin üzerinde bir kullanımın gerçekleştiği savunulmaktadır (Alder ve diğerleri, 2008). Newswise’a göre (akt. Aku, 2017, s.38) çalışanların %60-80’i günde ortalama 90 dakika işle ilgili olmayan etkinliklere harcamaktadırlar. People.com’un belirttiğine göre ise Çin’deki ofis çalışanları haftalık 5.6 saatlerini işyerinde kişisel web kullanımına ayırmaktadırlar. Bu süre ise Asya-Pasifik bölgesinin ortalamasından 1.4 saat daha fazladır (Wang, Tian, ve Shen, 2013). Grover (2014)’ın yaptığı bir çalışmada, 1000 çalışandan oluşan bir örneklemin %64’ünün çalışma saatleri boyunca internette kişisel etkinlikleri için gezindiğini bulmuştur. Haftalık olarak ele alan Ferreira ve Esteves’e (2016) göre ise çalışanlar haftalık 63 dakikalarını işyerinde internette gezinmeye harcamaktadır.

Yöneticilerin de görüşleri benzer noktaları vurgulamaktadır. Toplam 1000 insan kaynakları yöneticisiyle yapılan ankette, %31’inin e-posta yoluyla cinsel tacizle karşılaştıkları raporlanmıştır (Stiefer, 2000). Cinsiyete göre bir farklılığın olup olmadığını ele alan bir çalışmada, çevrimiçi olarak pornografik sitelere giren ya da bu tarz sitelerde sohbet edenlerden erkeklerin %20’si, kadınların ise %12’si bu kullanımlarını iş bilgisayarları üzerinden yaptıklarını belirtmektedir (Cooper ve diğerleri, 2000’den akt. Mastrangelo, Everton ve Jolton, 2006, s.730).

2.2.2.6. Sanal kaytarma davranışlarını kimler yapmaktadır?

Sanal kaytarma davranışlarına yönelik yaygınlık verileri birbirinden farklılaştığı gibi, araştırma sonuçlarında kimlerin bu davranışlara daha çok eğilimli olduğu da farklılaşmaktadır. İşle ilgisi olmayan internet davranışlarını inceleyen araştırmalarda fikir birliği sağlanamamaktadır (Greenfield ve Davis, 2002; Lee ve Lee, 2002; Lee, Lim ve Wong, 2005). İşleri gereği bilgisayar kullanan çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmalarında Garrett ve Danziger (2008); işyerindeki statü, algılanan özerklik, gelir, eğitim ve cinsiyetin sanal kaytarmanın yordayıcıları olduğunu bulmuşlardır. İşyerinde kişisel internet kullanımının, düşük statüdeki çalışanlardan çok; iyi eğitilmiş, yönetim ve finans gibi yüksek statü işlerde çalışan erkekler tarafından gerçekleştirilen bir eylem olduğu da iddia edilmiştir. Sanal kaytarma yüksek düzeydeki çalışanlar arasında daha yaygın olarak görülmektedir.

Ugrin, Pearson ve Odom (2007) ise genç yöneticilerin sanal kaytarmaya yönelme olasılıklarının en yüksek grup olduğunu savunmuştur. Vitak, Crouse ve LaRose (2011) ile Everton, Mastrangelo ve Jolton (2005) da, erkek ve genç katılımcıların interneti kişisel amaçlarla daha çok kullandığını göstermişlerdir. Andreassen, Torsheim ve Pallesen (2014), yaklaşık 11 bin kişiyle yaptıkları araştırmada genç, yalnız, eğitilmiş erkeklerin sanal kaytarmaya daha çok yöneldiklerini bulmuşlardır. Coker'e (2013) göre de genç kullanıcılar sanal kaytarmaya daha çok başvurumaktadırlar. Uzun çalışma süreleri boyunca bilgisayarla çalışması gereken mesleklerin de sanal kaytarmaya daha fazla başvurma olasılığı yüksek olmaktadır (Hassan, Reza ve Farkhad, 2015).

Önceki araştırmalar, cinsiyet ve kişisel internet kullanımı arasında birbiriyle çelişen sonuçlar ortaya koymuşlardır. Erkek çalışanların daha fazla eğilimli olduğunu gösteren araştırmalar vardır (Jia, Jia, ve Karau, 2013; Vitak, Crouse ve LaRose, 2011). Ancak bu sonuçlara karşın cinsiyetle sanal kaytarma arasında bir ilişki olmadığını belirten araştırmalar da vardır (Akman ve Mishra, 2010; Seymour ve Nadasen, 2007). Lim ve Chen (2012) ise sanal kaytarmanın cinsiyete göre değiştiğini belirtmiştir. Erkekler kadınlara göre sanal kaytarmadan olumlu olarak yararlanma durumları kadınlardan daha yüksektir. Erkekler kadınlara göre hobilerine ve öteki kişisel etkinliklerine de daha çok zaman ayırmaktadır (Bianchi ve diğerleri, 2000'den akt. Garrett ve Danziger, 2008, s.288). Restubog ve diğerleri (2011), cinsiyetle sanal kaytarma arasında bir ilişki olmadığını, yaşın olumlu bir ilişkiye sahip olduğunu, özdenetimin ise olumsuz bir ilişkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Daha yaşlı bireyler örgütün belirtilen kurallarına uygun olarak bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanmaya daha eğilimlidirler (Morris ve Venkatesh, 2000). Daha genç ve daha eğitilmiş bireyler ise örgüt kurallarını ihlâl etmeye ve işyerlerinde bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanmaya daha eğilimlidirler (Zhang, 2005). Gençlerin teknoloji ile daha iç içe oldukları ve bu teknolojilerin içine doğarak bunları daha etkin olarak kullanabilmeleri bu durumu açıklamaktadır (Prensky, 2001). Gençler daha ileri teknoloji okuryazarlıkları ile kendilerinden yaşça büyük olanlara göre örgütsel kuralları ve düzenlemeleri kolaylıkla aşabilmektedir. Ayrıca genç çalışanların teknoloji yelpazesi de daha geniştir. Ancak yaşlı çalışanlar teknolojiyi kişisel amaçlarından ziyade iş görmeleri için birer araç olarak algılamaktadırlar (Phillips ve Reddie, 2007). Mastrangelo, Everton ve Jolton (2006)'ın bulgularına göre ise; genç kullanıcılar daha ciddi kötüye kullanım davranışlarına başvururken; daha yaşlı kullanıcılar daha küçük denilebilecek verimlilik karşıtı davranışlarda bulunmaktadırlar.

2.2.2.7. Sanal kaytarmaya yönelik çalışanların görüşleri

Alanyazında sanal kaytarmaya yönelik görüşler, çalışanlar ve yöneticiler özelinde ayrı ayrı değerlendirildiğinde farklılaşmaktadır. Çalışanlar bu tür davranışların zararsız ya da oldukça az zararlı olduğunu düşünebilmektedir. Yöneticilerin bazıları bu tür davranışlara kesinlikle katı olarak yaklaşmakta kimileri ise aşırı boyutlara varılmadığı sürece tolerans gösterebilmektedir.

Çalışanların işyerlerindeki internet kullanımlarının bir bölümü sanal kaytarma davranışdır (Lim ve Teo, 2005). Sanal kaytarmanın yaygın ve zarar verici bir davranış olduğuna yönelik kanıtlar söz konusu olsa da çalışanlar genellikle sanal kaytarma etkinliklerini zararsız bir etkinlik olarak görmekte ve bunun örgütsel performans üzerinde önemli bir etkisi olmadığına inanmaktadır (Ugrin ve Pearson, 2013). Çalışanlar sanal kaytarma etkinliklerine saniyelerini harcadıklarını ancak örgüt için saatlerce çalıştıklarını belirtmektedirler. Bu nedenle de bu kısa kaçışların büyük sorunlar oluşturmaması gerektiğini düşünmektedirler.

Birçok durumda çalışma süreleri ile kişisel süreler arasında sınırlar ortadan kalkmıştır. Bu açıdan bakıldığında, König ve De La Guardia'nın (2014) yaptığı araştırmada çalışanlar, işleriyle ilgili e-postaları evlerinde kontrol etmeleri istendiğinde, buna karşılık olarak işlerinde de kişisel e-postalara yanıt vermek istemektedirler. Yani çalışanlar, evlerinde işle ilgili etkinliklerinin de devam etmesi nedeniyle işyerindeyken de özel etkinliklerinin mazur görülmesini beklemektedirler. İş ve ev arasındaki eşitsizlik, çalışanların evde daha yavaş ve daha az güvenilir internet erişimi yerine web sitelerini görüntülemek için iş ağı bağlantısını kullanma istekliliğini artırmaktadır (Yağcı ve Yüceler, 2016). Bunu ortadan kaldırmak için bazı işverenler çalışanlarının evlerindeki internet ücretlerini de ödemeyi teklif edebilmektedir (Messarra, Karkoulian ve Mccarthy, 2011). Çalışanlar sanal kaytarma davranışlarının ahlaki ciddiyetinin ise, çalışma performansını etkilemeyecek kadar az olduğunu düşünmektedirler. Genellikle sayısal yerlilerden oluşan çalışan grupları, hem kişisel hem de işle ilgili iletişim ve sosyal ağlar için teknolojinin engellenmeden kullanılmasına olanak sağlayan esnek işyerleri yaratılması gerektiğini savunmaktadırlar (Hernandez-Castro, 2016).

Sanal kaytarma davranışları çalışanlar için duygusal ve zihinsel rahatlama aradıkları zamanlarda başvurdukları bir başa çıkma mekanizması olmaktadır (Aghaz ve Sheikh, 2016). Bazı durumlarda da çalışanlar sanal kaytarmayı haksız durumları telafi etmek için bir strateji olarak görebilmektedirler. Örgütsel adalet duygusunun eksik

olduğunu algılayan çalışanlar, sanal kaytarma davranışlarını bir tür tazminat olarak düşünebilmektedirler (Öğüt, Şahin, ve Demirsel, 2013). Kimi zaman işyerlerinde kabul edilebilir bir davranış olarak görülse de (Ramayah, 2010); sanal kaytarmayı çalışanlar ya da yöneticilerin kabul edilemez bir davranış olarak değerlendirdiği durumlar da bulunmaktadır (Jamaluddin ve Ahmad, 2009).

2.2.2.8. Sanal kaytarmaya yönelik yönetici görüşleri

İşverenlerin, çalışanların kişisel amaçlarla internet kullanımına yönelik korku ve endişeleri beş çalışandan dördünün bu tür etkinliklerde bulunduğu (Garrett ve Danziger, 2008) düşünüldüğünde anlaşılabilir olmaktadır. Menzel (1998'den akt. Lim ve Teo, 2005, s.1082), ABD'deki yöneticilerin, interneti eğlence amaçlı kullanım, müstehcen içerikleri indirme ve görüntüleme, mesajlaşma gibi davranışlarla sıkça karşılaştıklarını ve bunu istenmeyen ve verimsizliğe neden olan bir davranış olarak gördüklerini belirtmiştir. Bu endişeler sanal kaytarmanın, çalışanların enerjisini vaktini tükettiği endişesinden kaynaklanmaktadır. Yine ABD'de 150 yöneticiye uygulanan bir ankette, çoğunluk, iş dışı amaçlarla internet kullanımının çalışanların verimliliğine zarar verdiğini belirtmiştir (Romana, 1996'dan akt. Lim ve Teo, 2005, s.1082). Bu değerlendirmelere göre, çalışanların verimliliğinin %30-40'ı, internette kişisel amaçlarla gezinmeleri nedeniyle kaybedilmektedir (Verton, 2000).

Telemate.net şirketi de internetin kullanımını değerlendirmek amacıyla farklı sektörlerden 700'den çok şirketi içine alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. İşyeri yöneticileri, insan kaynakları ve bilgi teknolojileri sorumluları araştırma katılımcıları arasındadır. Bulgular; şirketlerin %83'ünün internetin uygunsuz kullanımı ve bunun sonucunda ortaya çıkabilecek yasal sorunlarla ilgili endişeli olduklarını belirtmişlerdir. %70'inin belirttiğine göre internetin kötücül kullanımı örgütlerde üretkenlik kaybı, ek ağ yatırımları ve ağın yavaşlaması gibi nedenlerle maliyetlere neden olmaktadır. Sheikh, Atashgah ve Adibzadegan (2015) ise, yöneticilerin sanal kaytarmayı olumsuz bir davranış olarak görmesinin bu davranışa girme niyetlerini daha düşük tuttuğunu belirtmiştir.

İşverenlerin bazıları da işyerinde kişisel internet kullanımını çok da büyük dert olarak görmemektedir. Bu işverenler, kişisel internet kullanımının örgüte çok da zarar vermediğini düşünebilmektedir. Ayrıca şirketler ve kamu kurumları arasında sosyal medyayı ve interneti iletişim ve pazarlama aracı olarak kullanmak da oldukça artış

göstermektedir. Şirketlerin bu tür platformlarda yer alıp çalışanlarına bu tür sitelere girmemelerini söylemeleri biraz garip olacaktır (Ivarsson ve Larsson, 2011).

2.2.2.9. Sanal kaytarma nedenleri

İnsanların işyerlerinde iletişim teknolojilerini kullanmalarının birçok nedeni olabilir ve bu nedenler insan davranışının çoğunun temel güdülerıyla da ilişkili olabilir. Örgütsel açıdan bakıldığında sanal kaytarmanın üretim karşıtı bir iş davranışı olması, örgütsel kurallardan sapmalara neden olması, örgütsel maliyetlerde artış oluşturması gibi nedenlerden dolayı sanal kaytarma ve onun öncüllerinin iyi anlaşılması gerekmektedir (Askew, 2012; Everton, Mastrangelo ve Jolton, 2005). Bazı faktörlerin sanal kaytarma davranışlarını ve insanların bu tür davranışlara yönelik öz düzenlemelerini etkilediği bilinmektedir: örgütsel faktörler, algılanan işyeri kuralları, kişisel özellikler ve tutumlar gibi bireysel özellikler (Sheikh, Atashgah ve Adibzadegan, 2015; Vitak, Crouse ve LaRose, 2011). Martinko, Gundlach ve Douglas (2003) ise, verimlilik karşıtı davranışların öncüllerine yönelik sınıflandırma yapmıştır. İlk olarak kişisel faktörler, işyerlerinde verimlilik karşıtı davranışlarda bulunanların ortak özelliklerini içerir. İş doyumu, stres, alışkanlıklar gibi başlıklar örnek verilebilir. İkincisi örgütsel faktörler, insanların çalışma ortamına ve özelliklerine yönelik algılarıdır. Burada verilebilecek örnekler; yönetici tarafından izlenme, grup etkisi, örgütsel düzeyde hırsızlık önleme politikaları gibi. Son olarak bağlamsal faktörler ise, kişinin bu tür olumsuz davranışlara katılma kararlarını etkileyebilecek başka değişkenlerin karışımıdır. İstihdam oranı, ekonomik refah gibi örnekler de bu başlıkta verilebilir.

Başka bir çalışmada sanal kaytarmayı etkileyen bazı faktörler test edilmiştir (Lieberman ve diğerleri, 2011). Bunlar;

- iş tutumları (iş benimsenmesi ve işsel katılım),
- örgütsel karakteristikler (iş arkadaşlarının sanal kaytarma algıları ve yönetimin internet kullanımına yönelik desteği),
- çalışanların internetin dışında yaptıkları kaytarma davranışları (sohbet etme, sigara arası),
- çalışanların sanal kaytarmaya yönelik tutumlarıdır.

Askew (2009) araştırmasında ele alınan sanal kaytarma nedenlerine ise şu örnekleri vermek mümkündür:

- Kişilik özellikleri

- Bireysel farklılıklar
- Sosyal kurallar
- İş statüsü
- Bağlantı hızı
- İnternette gezinme süresi

Bu sayılan boyutlar da göz önüne alındığında, sanal kaytarmanın bazı nedenlerinin üzerinde biraz daha ayrıntılı durulması gerekmektedir.

2.2.2.9.1. Can sıkıntısı ve stres

Can sıkıntısı, stres etkenlerine karşı bir tepkidir (Henle ve Blanchard, 2008). İşyerinde yaşanan can sıkıntısı, sanal kaytarmanın ortaya çıkmasına da katkı sağlayabilmektedir. İşyerinde canları sıkılan çalışanlar sanal kaytarmaya katılmakta daha niyetli olabilmektedirler (Eastin, Glynn ve Griffiths, 2007). Çalışan bu tür etkinliklerle çalışma saatleri sırasında meşgul olmaktadır. Hatta can sıkıntısı, bu nedenlerin başında gelmektedir. Öncesinde yapılan araştırmalarda da can sıkıntısının kişisel internet kullanımına giren katılımcılar için önemli bir neden oluşturduğu görülmüştür (Polzer-Debruyne, 2008). Sanal kaytarma, bu sıkılma ile başa çıkma yolu olarak ortaya çıkabilmektedir.

2.2.2.9.2. Özdenetim

Genel görüşe göre sanal kaytarma da, kendini kontrol etmede ortaya çıkan bir eksiklik sonucunda ortaya çıkmaktadır (Lim ve Teo, 2005). Bu kontrolde yaşanan azalma ise tükenmiş öz düzenleme kaynaklarının bir sonucu (Wagner, Barnes ve Ferris, 2012) olarak değerlendirmektedir. Öz düzenleme de gelişen azalmalar kişilerin iş saatlerinde kişisel internet kullanımına katılmalarına neden olacaktır (Eastin, Glynn ve Griffiths, 2007). Bu araştırmada kullanılan kavram açısından değerlendirirsek kişisel kontrol, bireylerin sanal kaytarma niyetleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Kişisel denetimi düşük olan bireylerin daha büyük bir sanal kaytarma geçmişi vardır (Ugrin, Pearson ve Odom, 2007, s.77).

2.2.2.9.3. Adaletsizlik

Çalışanlar kendilerine iyi davranılmadığını hissettiğinde de sanal kaytarma davranışlarına girebilirler (Lim, 2002). Burada sanal kaytarmayı açıklamaya yönelik dürüstlük (Everton, Mastrangelo ve Jolton, 2005) ve örgütsel adalet konuları (Lim, 2002) yer almaktadır. Bu değişkenler, araştırmadan araştırmaya değişiklik göstermektedir. Kimilerinde güçlü korelasyonlar gösteren bu yapılar, kimi araştırmalarda zayıf ya da ilişkisiz olarak saptanabilmektedir.

2.2.2.9.4. Kurallar

Öteki önemli nedenlerden biri de kişisel internet kullanımını olumlayan grup kurallarının etkisidir (Mahatanankoon ve Igbaria, 2004). İş yaşamı, bireyin sosyal bağlamının bir parçasıdır ve işyerlerindeki grup kuralları, birinin kişisel internet kullanımı gibi işyeri davranışları üzerinde etkiler yaratabilmektedir. Çalışanlar bu çevrelerini gözlemlediklerinde davranışları için de kendilerine bilgi elde edebilmektedir. Grup tarafından davranışlar için belirlenen kurallar kişinin davranışı üzerinde etkili olmaktadır. İnternetin nasıl kullanılacağını belirtmeden, işyerinde internet kullanımına yönelik genel yönetim desteği, hem iş hem de kişisel nedenlerle internet kullanımını arttıracaktır. Çalışanlar bu desteği sanal kaytarma dâhil her türlü internet kullanımının olumlanması olarak algılayabilirler (Lieberman ve diğerleri, 2011). İş arkadaşları sanal kaytarmaya başvuran bireyler sanal kaytarmaya daha eğilimli olmaktadır (Weatherbee, 2010, s.37). İş arkadaşları tarafından gerçekleştirilen sanal kaytarma davranışlarına yönelik sinyaller, bireyin gözlemiş olduğu bu davranışa katılıp katılmama kararını etkileyecektir (Askew, Buckner ve Coover, 2014).

2.2.2.9.5. Beceri ve erişim olanağı

Bilgisayar becerisine sahip olmanın da bireysel bir özellik olarak sanal kaytarmayı yordadığını söylemek mümkündür (Garrett ve Danziger, 2008). İnternet günümüzde artık oldukça yaygındır ve iş ortamlarının da bir tamamlayıcısıdır. İstenmeyen davranışların yaygınlığının, etkinliğe erişimin artmasıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu göz önüne alındığında, interneti kötüye kullanımının, nüfusun genelinde artmakta olduğu görülmesi şaşırtıcı değildir. Çalışanlar eğer bu tür aygıtlara ya da internet bağlantısına sahip değillerse sanal kaytarmada bulunamayacaklardır. Günümüzde internete erişim,

bilgisayar ve akıllı telefon sahipliği düşünüldüğünde bu söylenenler daha anlamlı olacaktır.

2.2.2.9.6. Anonimlik

İnternetin sahip olduğu anonimlik özelliği, kullanıcılara işverenleri tarafından yakalanma korkusunu en aza indirerek seçtikleri davranışlara katılma olanağı sunmaktadır. Bu anonimlik, kullanıcıya çevrimiçi deneyimin içeriği, tonu ve doğası üzerinde daha fazla algılanan kontrol hissi de sağlayabilir. İnternetin anonimliği çoğu zaman öteki kullanıcılarla daha dürüst ve açık iletişimi kolaylaştırır ve işyerinde başlayabilecek çevrimiçi ilişkilerin geliştirilmesinde önemli bir faktör olabilir (Zoghbi-Manrique-de-Lara, 2012).

2.2.2.9.7. Tutumlar ve algılar

Tutumlar, bir davranışın kestirilmesinde önemli bir faktördür. Tutumlar sabit, kolay değerlendirilebilir olduklarında, tutum ve davranış arasındaki ilişki daha güçlü olmaktadır (Glasman ve Albarracin, 2006). Bilgisayar kullanımına yönelik tutumları olumlu olan bireyler kişisel amaçlı iş bilgisayarlarının kullanımına daha çok eğilimlidirler ve bu olumlu ilişki de araştırmalarda ortaya konulmaktadır (Lieberman ve diğerleri, 2011, s.2194).

Tutumlarla ilgili olarak görülebilecek başka bir boyut da alışkanlıklar ve işe bağlılıktır. Tüm medya davranışlarının yarıdan fazlasının alışkanlık olduğu savunulabilir (LaRose, 2010, s.195). Medya alışkanlıkları ile sanal kaytarma arasındaki ilişki bu davranışları öngörmede önemli bir rol oynuyor gibi görünmektedir (Vitak, Crouse ve LaRose, s.1757).

2.2.2.9.8. İş doyumu

İş doyumu, çalışanların işlerini yapmalarını sağlayan ve onları interneti kötüye kullanma gibi davranışlardan ayıran bir faktördür. İş doyumu ile mesajlaşma ve sosyal ağlarda bulunma etkinlikleri arasında ilişki iddia edilmektedir. Doyumdaki azalma bu tür davranışlarda artışı getirmektedir (Vitak, Crouse ve LaRose, s.1753). Stanton (2002) yüksek doyumun daha çok internetin kötücül kullanımına yönelttiğini bulmuş; Garrett ve Danziger ise (2007) anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

2.2.2.3. Sanal kaytarma davranışlarının etkileri

2.2.2.3.1. Olumlu etkiler

Sanal kaytarma davranışlarına olumlu yaklaşan araştırmacılara göre, maliyetlere yoğun şekilde odaklanmak ve maliyeti azaltmak gibi arayışlar, çalışanların birbirleriyle konuşmaları gibi çok sıradan ve normal başlıkların bile ele alınmasını getirmiştir. Bu maliyet kayıplarında en çok vurgulanan konu ise çalışanların bilgi teknolojilerini kullanmalarıdır. Sanal kaytarma olarak da tanımlanan bu tür davranışlar üretkenlik kaybının en önemli nedenlerinden biri olarak görülmektedir (Garrett ve Danziger, 2008). Yönetim dostu akademisyenler de, sapkın davranışların olası zarar verici etkilerini ve bunların kapsamlarını açıklamaya çalışmaktadırlar. Dolayısıyla olası yararlar gözden kaçabilmekte ya da üzerinde daha az durulur olabilmektedir.

Olumlu bakış açısına sahip araştırmacıların bazıları kişisel internet kullanımlarını hem bireysel hem de örgüt yararına yönelik olarak iki boyutta sınıflandırırken; kimileri de her ikisinin ortak yararını vurgulamaktadır (Anandarajan, Simmers ve D'Ovidio, 2011). Bu tür görüşleri ortaya atanlar işle ilgili olmayan internet etkinliklerinin iş-yaşam dengesi için gerekli olduğunu, stresi azalttığını, sadakati ve memnuniyeti arttırdığını (Anandarajan, Paravastu ve Simmers, 2006; Coker, 2011), daha iyi zaman yönetimi ve öğrenmeye yönelik yararlar sağladığını savunur (Anandarajan ve Simmers, 2004). Ayrıca iş doyumunu ve yaratıcılığı artırma gibi bazı yararlı etkilerinin de olabileceği öne sürülmüştür (Adams ve Kirkby, 2002; Eastin, Glynn ve Griffiths, 2007; Oravec, 2002).

Chen ve Lim'in (2011) yaptıkları bir çalışmada, görevleri sırasında öğrencilere üç farklı dinlenme seçeneği sunulmuştur: başka basit bir görev içeren dinlenme koşulu, internette gezinme dışında yapabilecekleri her şeyde özgür oldukları dinlenme koşulu, yalnızca internette gezinebildikleri dinlenme koşulu. Aradan sonra işe döndüklerinde ise internette gezinmeye yönelik ara veren çalışanlar en verimli çalışanlar olarak bulunmuşlardır. Ayrıca bu tür çalışanlar, daha düşük düzeyde yorgunluk ve sıkıntı; daha yüksek düzeyde katılım düzeyleri raporlamışlardır. Olumlu duyguların gelişmesi, iş tatmini ve örgütsel yurttaşlık gibi olumlu etkiler ortaya çıkabilmektedir (Şimşek ve Şimşek, 2019, 108).

Başka bir çalışmada (Hussain, 2017), sanal kaytarmanın yaşamlarına etkisine yönelik sorulan sorulara katılımcıların 5'i "herhangi bir etki yoktur" görüşünü belirtirken 15'i bazı olumlu etkileri raporlamıştır:

- İngilizce gelişimi

- Bilgi düzeyinde artış
- İş yerinde yeterlilik ve etkinlik
- Yaratıcılık-yenilik birleşimi
- Modernlik ve modaya uygunluk

Araştırmalarda bazı yararların daha çok vurgulandığı görülmektedir. Dolayısıyla bu başlıklar biraz daha ayrıntılı ele alınırsa yararlı olabilecektir. Bunlardan ilki stresi azaltıcı etkilerdir.

Stres azaltıcı etkiler: Sanal kaytarmanın sağladığı yararların başında çalışanların stres düzeylerinin azalması gelmektedir. İnternetin kişisel amaçlarla kullanımı her zaman kötü olarak değerlendirilmediğini belirtmiştik. Makul sürelerde olan kişisel internet kullanımı, çoğu kurumsal internet kullanım politikalarınca da desteklenmektedir. Hatta sanal kaytarmanın stresi azalttığı da belirtilmektedir (Coker, 2011). Çalışanların günlük rutinlerine stres azaltıcı bir çeşitlilik sağlamaktadır (Lim ve Chen, 2012). Her ne kadar sanal kaytarma davranışlarının şirketler için verimlilik kayıplarına yol açtığı gibi endişeler söz konusu olsa da; stres gibi olumsuz işyeri deneyimlerine karşı da baş etme noktasında yararlı olduğu savunulmaktadır (Oravec, 2002; Stanton, 2002). Bu durum, günümüzde çalışanların uzun sürelerde çalışması, stres ve tükenmişlik gibi sorunları yaşaması nedeniyle özellikle önemlidir (Maslach ve Leiter, 1997’den akt. Lim ve Chen, 2012, s.1). Ayrıca sanal kaytarmayı üretken bir çalışma yaşamı için “sağlıklı bir reçete” olarak görenler de vardır (Oravec, 2002).

Yenilenme: İşverenler, örgüt türlerine de uygun olarak internet kullanım politikaları ile sağlıklı bir ortam yaratabilirler. Ancak bazı yöneticiler işte verilen molaların fiziksel ve psikolojik yararlarını ve çalışan verimliliği üzerindeki olumlu etkilerini göz ardı etmektedirler. Bu göz ardı edişleri internette gezinmenin stresi azalttığını, öğrenme yönetimi sağladığını ve zaman yönetimini geliştirdiğini bünyesinde barındırmaktadır (Coker, 2011). Sanal kaytarma davranışları da bu açıdan bakıldığında, çalışanlara enerjilerini yenileme ve iş performanslarını arttırmada yardımcı bir yapı olarak görülmektedir (Lim ve Chen, 2012; Sonnentag, 2003). Yapıcı bir şekilde gerçekleştiğinde çevrimiçi dinlence yaratıcılığı ve iyi oluşu uyandırmaya yardımcı olacaktır.

Yaratıcılık: Sanal kaytarma davranışları doğru şekilde kontrol edildiklerinde kullanıcıların yaratıcılık, esneklik ve samimiyet de kazandırabilir (Anandarajan ve Simmers, 2004; Belanger ve Van Slyke, 2002; Blanchard ve Henle, 2008; Greenfield ve

Davis, 2002; Oravec, 2002; Stanton, 2002). Bu potansiyel yararların üzerinde ise çok fazla durulmamaktadır. Yine de bazı araştırmacılar, iş dışı bilgisayar teknolojileri kullanımının üretkenliği ve işyeri öğrenimini olumlu yönde etkileyebileceğini ileri sürmüşlerdir (Oravec, 2002).

2.2.2.3.2. Olumsuz etkiler

Örgütlerin, interneti iş gereksinimlerini karşılamada bir araç olarak kullanmaya başlamaları, çalışanların erişimini de yaygınlaştırmıştır. Sonuç olarak da yaygın bir sorun olan çalışanların sanal kaytarma davranışları ortaya çıkmıştır (Lee, Lim ve Wong, 2005). Dolayısıyla da sanal kaytarma, örgütsel liderler için büyüyen ve oldukça maliyetli bir sorun haline gelmektedir (Coker, 2011). Bu davranışlardaki artış güvenlik risklerini ve yasal sorunları da arttırmaktadır. E-posta, web tarama gibi davranışların, bilgi sistemlerinin güvenliğini tehdit eden olayların önemli bir sebebi olduğu belirtilmektedir (Coopers, 2006).

Sanal kaytarmanın kuruluşlar için yaygın ve maliyetli bir sorun olduğuna yönelik iddialardan bahsetmiştik. Malachowski (2005) de bu açıdan bakarak, çalışanların işlerinde zaman kaybetmeleri için en yaygın yol olarak internetin bu uygunsuz kullanımını belirtmektedir. Oswalt, Elliott-Howard ve Austin (2003), sanal kaytarmanın ağ güvenliğini tehdit ettiğini, örgütsel bant genişliğini zorladığını ve işverenleri, sahtekârlıklarından cinsel tacize kadar çeşitli davalara karşı savunmasız bırakabileceğini ileri sürmektedir. Çalışanların sanal kaytarma davranışları verimsizliğe, etkinlik kaybına, fikri mülkiyet kaybına, güvenlik tehditlerinin artmasına ve cinsel taciz davalarına yol açtığı için kurumlar adına tehdit oluşturmaktadır (Lim, 2002; Simmers, 2002). Ayrıca bilgisayar virüsleri ve yasal yükümlülükler gibi ek tehditler de oluşturabilir (Lim, 2002; Nair, 2005). Diğer bir araştırmada ise performanslardaki azalmalar, verimlilikte düşüşler, çalışan tatmininin azalması, güvenlik ve yasal sonuçlar ön plana çıkarılmaktadır (Şimşek ve Şimşek, 2019, s.110).

Alanyazında sanal kaytarma davranışlarının zararları üzerinde çokça durulmaktadır. Bu noktaya kadar kısaca özetlenen bu zararları, biraz daha ayrıntılı ele alarak devam etmek yararlı olacaktır. Bu zararlardan ilki sistemsel zararlardır.

Sistemsel zararlar: Çalışanların şirketin sağladığı bu teknolojileri kişisel olarak kullanması, bilgi işlem kaynaklarında yoğunluğa neden olabilir, bant genişliğini tıkayabilir ve sistem performansını düşürebilir (Sipior ve Ward, 2002). Bu etkinliklerin,

işverenlere trafik giderleri, bant genişliği ve genel ağ performansı açısından da maliyetleri olacaktır (Moody ve Siponen, 2013; Sipior ve Ward, 2002). Sanal kaytarmanın, bilgi sistemlerinin performansına olan etkisine ve casus yazılımların bulaşmasını yaygınlaştırmasına yönelik araştırmalar da yapılmaktadır (Lavoie ve Pychyl, 2001).

Maddi zararlar: Sanal kaytarma verimliliği azaltıp gelirlerde azalmaya neden olabilmektedir (Malachowski, 2005). Örgütler, yalnızca öngörülen hedeflere ve gelire ulaşamamakla kalmamakta, aynı zamanda internet için gereksiz paralar harcanmakta, personelin zamanı boşa harcanmakta ve verimlilik azalmaktadır.

Bu noktada araştırma ve analizlerden çok çeşitli maddi zarar miktarları rapor edilmektedir. Dolayısıyla bu sonuçları ve iddiaları yıllara göre ilerleyen bir şekilde maddelemek anlaşılabilirliği kolaylaştırabilecektir.

SurfWatch tarafından yapılan bir araştırma, çalışanların şirkete ait bilgisayarlarla kişisel zaman geçirmelerinin maliyetinin 1 milyar dolara kadar çıkabileceğini belirtmiştir (Orlando Sentinel, 1999'dan akt. Lim, 2002, s.676).

Verton (2000), sanal kaytarmanın örgütlere yılda 54 milyar dolara mal olabileceğini ve çalışan verimliliğini% 40'a kadar azaltabileceğini tahmin etmektedir.

Başka bir araştırma ise, sanal kaytarmanın, örgütlere yıllık 1 milyar dolara mal olduğunu savunmaktadır (Foste, 2001'den akt. Mahatanankoon, Anandarajan ve Igbaria, 2004, s.93).

Hallett ise (2002), İngiltere'ye maliyetinin 154 milyon sterlini bulduğunu savunmaktadır.

Victoria Secret'ın öğle vakti yaptığı bir yayını aşağı yukarı 2 milyon kişinin izlediği hesaplanmış ve bunun ekonomiye maliyeti 120 milyon dolardır. Computer Economics firmasının belirttiğine göre de 1999 yılında internetin dinlence olarak kullanımı nedeniyle 5.2 milyar dolar kayıp yaşanmaktadır. Clinton-Lewinsky skandalında çalışanların sürekli bu haberleri okumakla meşgul olmalarının da şirketlere 470 milyon dolar verimlilik zararı çıkardığı savunulmaktadır (Young ve Case, 2004).

Bir internet gözetim şirketinin sunduğu rakamlara göre ise dinlence amaçlı web gezinmelerinin ABD ekonomisine maliyeti yıllık 5.3 milyar dolardır (Mastrangelo, Everton ve Jolton, 2006).

Websense.com'un 2006 yılı araştırmasına göre ise sanal kaytarmanın ABD ekonomisine maliyeti yıllık 178 milyar dolardır.

Miller ise (2009'dan akt. Owoade, 2011,s.16), İngiltere özelinde duruma yaklaşılarak, işyerinde interneti kişisel kullanmanın 233 milyon saati bulunduğunu ve ekonomiye 130 milyon sterlin zararın oluştuğunu belirtmektedir.

İngiltere'de gerçekleştirilen bir başka analizde, ortalama ücreti saatlik 14.55 sterlin olan 100 çalışan (günlük 8 saat çalışma), yemek saatleri dışında ortalama bir saatlerini ayırdıkları düşünülürse örgüte yıllık maliyeti 349.200 sterlin olacaktır (akt. Krishnan, Lim, ve Teo, 2010,s.2).

2010 yılı değerlerine göre (Martin, Brock ve Ketchen, 2010) 759 milyar dolar, çalışanların sanal kaytarma davranışları nedeniyle kaybedilmektedir.

Maddi maliyetleri ele alan araştırmalar ABD şirketlerine yıllık 54-84 milyar dolar arasında bir rakam çıkarmaktadır (Jia, Jia ve Karau, 2013).

Jandaghi, Alvani ve Kozekanan (2015), ABD'ye sanal kaytarma davranışları nedeniyle 183 milyar dolarlık bir fatura çıkarmaktadır.

Verimlilik ve performans zararları: İnterneti kişisel nedenlerden dolayı kullanmaya yönelik olan çekicilik, çalışanları işlerinden uzaklaştırmaktadır. Sanal kaytarma bu bağlamda bakıldığında amaçsız ama problemlili; özdenetimin yokluğundan gelişen bir davranıştır (Kim ve Byrne, 2011). Bir çalışanın interneti işle ilgili olmayan amaçlarla kullanması öteki çalışanların erişim ve çalışma hızını, depolama alanlarını olumsuz etkileyebilir. Bu davranışların süresi artmasıyla birlikte verimliliğin de azaldığı düşünüldüğünde ciddi bir sorun olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmacılara göre sanal kaytarma, çalışan verimliliğinin %30-40'ını azaltmaktadır (Verton, 2000). Ciddiyeti göz önüne alındığında sanal kaytarmanın ortaya çıkışını azaltmak ve olumsuz sonuçlarını en aza indirmek sanal kaytarma araştırmalarında önemli bir yer kaplamaktadır. Sanal kaytarma, üretkenlikteki azalmaya ve ağ kaynaklarının verimsiz kullanımına yol açmasıyla, örgütü rekabet konusunda da aşağılara çekebilir (Weatherbee, 2010).

Yasal zararlar: Sanal kaytarma, çalışanların illegal etkinliklerde bulunması ve yasaklı bazı sitelere erişmesi halinde örgüt için ayrıca bir risk doğuracaktır (Mills ve diğerleri, 2001). Örgüt, çeşitli yasal yükümlülüklerle de baş başa kalmaktadır. Bu yükümlülükler arasında; lisanssız yazılım kullanımı, nefret söylemi, yasadışı materyallerin indirilmesi, yanlış beyanlarda bulunulması gibi kuruma çeşitli sorumluluklar doğurabilecek birçok davranış yer almaktadır (Scheuermann ve Langford, 1997).

Gecikmeler: İnternete sahip olan çalışanlar internette gezinirken müşterilerin gereksinimlerine yanıt vermede yavaş kalabilmekte, son teslim tarihlerini karşılayamamakta ve görevlerini tamamlayamamaktadırlar (Griffiths, 2003). Bunun sonucunda da kurumsal güvenlik ve müşteri memnuniyeti zedelenmekte, düşük kalite çıktılarına dönüşmektedir. Dolayısıyla şirketlerin imajları da olumsuz etkilenmektedir.

Son olarak hem bu sözü edilen zararları ve maliyetleri hem de başka bazı zararları içeren bir sınıflandırma sunulabilir (Young, 2001, s.5):

Doğrudan maliyetler

- Verilerin bozulması ve bilgi güvenliği tehlikeleri: İnternetin yanlış kullanımından kaynaklanan bilgi güvenliği sorunları nedeniyle şirket planları, müşteri demografik verileri, ürün tasarımları ya da özel bilgiler gibi bilgisayarlarda yer alan hassas verilerin bütünlüğü tehlikeye girebilir.
- Fonların saptırılması (Diversion of funds): Şirketler, potansiyel istismar olayları için çalışanları izlemeye çalışabilmekte ve bu amaçla da bazı donanım ve yazılımlara fon ayırmaktadır. Bu amaçla da bazı maliyetleri yüklenmesi gerekir. Kurumsal finansman genellikle kısıtlı olduğundan, çalışanların izlenmesi için ayrılan bu ek harcamalar, ihtiyaç duyulan başka kaynaklardan fonları tüketmekte ve azalmakta, dolayısıyla kurumsal performans ve verimliliği azaltmaktadır.
- Ağlarda yavaşlama ve sistem arızası: Çevrimiçi etkinliklerin yalnızca %23'ü işle ilgili olarak bulunmuştur. Geri kalanı ise kişisel kullanımları içermektedir. Bu tür davranışların internet bağlantılarının performansını düşürdüğü de bilinmektedir. Bir çalışanın uygunsuz kullanımı, öteki çalışanların iş için erişim hızını ya da depolama alanını olumsuz yönde etkileyebilir. Daha da kötüsü, sistem yavaşlamaları veri alımını geciktirebilir ve muhtemelen şebeke arızasına neden olabilir.
- Düşük iş performansı: Çalışanın çalışmadığı her dakika ya da dinlenme amaçlı kullanım, milyarlarca dolarlık kayba neden olmaktadır.

Dolaylı maliyetler

- Olumsuz marka etkisi: İş saatlerinde bu tür davranışlarda bulunanlar, müşterilerin taleplerine yanıt vermekte gecikebilirler ya da işi başaramayabilirler. Örgütün ya da şirketin güvenilirliği, marka imajı da olumsuz etkilenebilir.
- İyi niyet kaybı: İyi niyet kaybı, kurumsal üretkenliği, verimliliği ve uyumu eşit derecede etkiler. İlk olarak çalışanların internet kötüye kullanımları müşteri memnuniyetini tehlikeye atar. İkincisi işverenler bu kötüye kullanımları izleyip sıfır tolerans göstermeye karar verdiklerinde çalışanların iyi niyetleri tehlikeye girer. Son olarak ise yatırımcı iyi niyeti, çalışanlara yönelik internet kullanımını yarattığı üretim gecikmeleri nedeniyle zarar görür.
- Potansiyel satışlar: çalışanlar interneti kötüye kullandıklarında örgütsel imaj ve müşteri iyi niyeti kaybı ortaya çıkabilmekte ve olası satışlar azalabilmektedir.

- Ayrımcılık ve taciz
- Haksız fesih: bu tür davranışlara katılmak disiplin cezalarını ve işten çıkarılmayı getirebilir.
- İşten çıkarma ve yeniden çalışan bulma maliyetleri (Young, 2001, s.8).

2.3. Sanal Kaytarma Davranışlarının Kontrolü ve Önlenmesi

Günümüzde internetin, örgütler için önemli bileşenlerden olduğu düşünülmektedir. Bu hizmetlerin işyerlerinde artan şekilde kullanılır olması hükümetlerin ve örgütlerin, politika oluşturma, izleme ve öteki kontrol müdahaleleri gibi bazı düzenlemeler ile ele almaları gereken yeni zorlukları ortaya çıkarmaktadır (Johnson ve Chalmers, 2007). Bu nedenle de yöneticiler, çalışanların interneti kötüye kullanımlarına yönelik, giderek artan endişelere sahip olmaktadır çünkü örgütlerdeki yönetimlerin en büyük sorumluluğu, çalışanların performanslarını korumalarını sağlamaktır. Bu sağlandığında, çalışanların örgütlerine daha fazla katkı sağlaması başarılabilir. Çalışanların iş saatlerinde internet kullanımı nedeniyle oluşan bilgi güvenliği sorunlarını üç boyuta ayırmak mümkündür: insan kaynaklı, örgüt kaynaklı ve teknik sorunlar.

- İnsan kaynaklı sorunlar: Güvenlik eğitimi eksikliği (bu eğitimler çalışanlara güvenlik politikalarının önemini kavratmaya çalışır), güvenlik kültürü eksikliği, güvenlik konularının iletişimi (güvenliğe dayalı konular paydaşlarla beraber ele alınmalı ve paylaşılmalıdır).
- Örgütsel sorunlar: Risk tahmini (güvenlik risklerini tahmin etmek, ölçmek ve değerlendirmek oldukça zordur), açık bir çevre ve akademik özgürlük (açık çevrelerde saldırıları gözlemlemek zordur), bütçe yoksunluğu, güvenliğin ikinci plana atılması, örgütün öteki örgütlerle ilişkileri (bu ilişkilerde güvenlik politikaları çakışabilmektedir), bilgi teknolojileri sorumluluklarının dağıtımı, (hassas verilere erişim kontrolü, örgütün büyüklüğü, tepe yönetim desteği).
- Teknik sorunlar: Zayıflıklar ve uygulamalar (ağ sistemlerinin korunması karmaşık bir görevdir), mobil ve dağıtılmış erişim (korunmayan ağlardan erişimin kontrolü zordur), etkili güvenlik araçlarının yoksunluğu (Thalman ve diğerleri, 2014'den akt. Abbasi, 2018, s.29).

Sanal kaytarma günümüz örgütlerinin ortak bir sorunudur. Sanal kaytarmanın etkilerini ve maliyetlerini içeren raporlarla birlikte örgütlerin bu tür davranışları kontrol etmelerinin önemi de ortaya çıkmaktadır. Denetlenmediğinde bu tür küçük ve birkaç kişi tarafından gerçekleştirilen davranışlar, internetin kötüye kullanımının yaygınlaşmasına ve kural haline gelmesine neden olabilir. Ancak alınacak önlemlere karşın sanal kaytarma etkinliğinin devam etmeyi sürdürebildiği düşünülmektedir (Jia, Jia ve Karau, 2013; Son ve Park, 2016). Bu noktada kesin bir yasaktan ziyade anlamak ve düzenlemelere gitmek çalışanlar ve örgüt için daha yararlı olacaktır. Alınabilecek aşırı önlemler çalışanların

memnuniyetlerini, adalet duygularını, yetenekli çalışanları elde tutmayı ve sonucunda verimliliği de etkileyebilir (Case ve Young, 2002). Dolayısıyla bir denge kurulması gerekmektedir.

İnternetin kişisel amaçlar için kullanılması, işyerleri için zaman ve paraya mal olabilmektedir (Mahatanankoon, Anandarajan ve Igbaria, 2004). Bu da, harcanan bu kaynakları kontrol etmeye çalışan organizasyonları ortaya çıkarmıştır. Birçok kuruluş çalışanlarına karşı uyarı, yazılı ihtar ya da işten çıkarmaya kadar değişen boyutlarda yaptırımlar da uygulamaktadır (Bellm, 1998'den akt. Mahatanankoon, Anandarajan ve Igbaria, 2004). Önceki araştırmalar yöneticilerin başvurdukları yollardan olan uyarı, yaptırım, çeşitli politikalar ya da izleme gibi yöntemlerle sanal kaytarmanın bir dereceye kadar düşürülebileceğini (Foltz, Cronan ve Jones, 2005); cezaların ise sınırlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Henle, Kohut ve Booth, 2009).

Sistematik olarak toplanan verimlilik ölçütleri verileri, kaliteden çok iş miktarına vurgu yapabilmesine karşın, yapılan hataların ölçülmesi, performansın izlenmesi ve muhtemelen artırılması için elektronik araçlar devreye sokulmaktadır (Kidwell, 2010). Çalışanların sanal kaytarma ile ilgilenmelerini sağlayan teknolojik yenilikler, bu tür davranışları engellemek ya da kontrol etmek için de olanaklar sunmaktadır. Klavye hareketleri takip edilebilir, tık sayısı ölçülebilir, işlerini yapma süreleri ölçülebilir, ağ trafikleri izlenebilir vb.

Bu yönetsel yanıtların her biri, işveren için psikolojik ve finansal bir maliyete sahiptir. Bir işverenin izleme aygıtları kullanması, çalışanların mahremiyetine karşı bir tehdit oluşturarak bir organizasyonun çalışanlar için daha az çekici hale getirilmesine neden olmaktadır (Stanton ve Lin, 2001'den akt. Mastrangelo, Everton ve Jolton, 2006, s.731). Ayrıca, izleme donanımı satın alma ve personel harcamaları doğrudan kârlılığı etkiler. Uygun internet kullanım politikalarının kurulması ve çalışanların etkinliklerinin izlenmesi işle ilgisi olmayan bilgisayar kullanımı noktasında çalışanları caydırabilecektir (Siau, Nah ve Teng, 2002). Bazı durumlarda internet kullanımına yönelik politika söz konusu olsa bile, çalışanların sanal kaytarma davranışlarını önlemek için bazı güvenlik araçlarına gereksinimleri vardır. Web sitelerinin engellenmesi, e-postaların takip edilmesi, tarama geçmişlerinin gözden geçirilmesi gibi birçok araç tercih edilebilmektedir. Ancak bu durumda da kişisel akıllı telefonlar üzerinden etkinliklerde bulunma olanağı doğabilmektedir. Bu kez de yöneticiler “cep telefonu yönetim sistemi” adı verilen bir uygulamaya başvurarak, çalışanların kişisel aygıtlarından tüm özel

bilgilerini kontrol etme olanağını düzenlemeye çalışmaktadır (Lee ve diğerleri, 2016'dan akt. Abbasi, 2018, s.28).

Telemate.com'un 700'den fazla şirket ile yaptığı bir araştırmada üst düzey yöneticiler, bilgi teknolojisi yöneticileri, insan kaynakları gibi konumlarda yer alanlara, çalışanların internet kullanımları hakkında sorular sorulmuştur. Yöneticiler, çalışanların %70'inin internette gezinmekte olduklarını ve bu durumun çözümü için endişe duyduklarını belirtmişlerdir. Yöneticiler, çalışanların üretkenliğini ve moralini koruyarak internet kullanımlarını nasıl düzenleyeceklerini düşünmektedirler (Young, 2001). İnsan kaynakları yöneticileri, yalnızca çalışanların internet kötüye kullanımlarını engelleyecek politikalar geliştirmekle kalmamakta ayrıca aynı zamanda çok zor yasal sorunların ortaya çıkmasına neden olabilecek riskleri de azaltmaya çalışmaktadır. Bu riskleri en aza indirmek için kuruluşlar, istenmeyen çalışan davranışlarının saptanmasını ve kontrol edilmesini sağlayan ek teknolojilerden giderek daha fazla yararlanmaktadır (Alder ve diğerleri, 2008). Örgütlerin bu tür davranışların özellikle aşırı bir şekilde gerçekleştiğinde zararları olabileceğini düşünebilmekte, engellemeye ya da en iyimser haliyle kontrol etmeye çalışmaktadırlar. Sonucunda da, çalışanların interneti yanlış kullanmasını engellemek için kabul edilebilir kullanım politikaları ve izlemelere, sonrasında da yaptırımlar ve cezaların uygulanmasına başvurmaktadır.

İşyerinde internetin kötüye kullanımını önlemek için Mirchandani ve Motwani (2003), kendi yaptığı sınıflandırmada yer alan caydırıcı önlemlerin kullanılmasını önermektedir. Bunlar başarılı olmazsa sırayla önleyici, saptayıcı ve iyileştirici önlemlerin kullanılabileceğini savunmaktadır. Araştırmada, 18 muhtemel caydırıcı önlemi ele almışlardır. Araştırma sonunda izleme ve engellenmenin, internetin kötüye kullanımının azaltılmasında anlamlı olarak etkiye sahip olan en önemli önlemler olduğunu raporlamışlardır. Politikalar, sözleşmeler ve iyileştirici önlemler ise önemli bir etkiye sahip olmamaktadır.

Straub ve Nance (1990, s.46) ise, çalışanların davranışlarının düzenlenmesine ve kontrolüne yönelik etkinlikleri üç başlık altında ele almaktadır:

Caydırıcı ve engelleyici önlemler: Güvenlikten sorumlu personeller, kasıtlı ya da yanlışlıkla ortaya çıkan sistemin kötüye kullanımını önlemek için çeşitli araçlardan yararlanırlar. Burada caydırıcı ve önleyici olmak üzere ikili bir ayrımın yaygın olarak kullanıldığı söylenebilir (Straub, 1986b). Caydırıcı önlemler, pasif, sistem kaynaklarının kullanımının kısıtlanmasında aktif rol almayan idari kontrollerdir. Farkındalık eğitimleri, politikaların bildirilmesi gibi örnekleri saymak mümkündür. Önleyici önlemler, yetkilendirilmiş

kullanıcıların sisteme erişimini sağlamaktadır. Sistemlerle ilgili ofislerin kapılarının kitlenmesi, dosyalara erişimleri engelleyen yazılımlar da bunlara örnek verilebilir.

Saptayıcı önlemler: Güvenlikten sorumlu birimler, sistemleri güçlü saptama stratejileriyle koruyabilirler (Straub, 1986a). Saptama, olası usulsüzlüklerin saptanmasını ve izlenmesi için sistem etkinliğinin amaçlı olarak araştırılmasını içeren önalıcı bir stratejidir. Kötü niyetli bir kullanım, çarpıklık doğrulandığında keşfedilmiş olur. Saptama stratejileri, olağandışı etkinliklerin kaydedilmesinden ve izlenmesinden, rastgele dosyaları taramaya ve izlemeye kadar uzanabilir (Straub, 1986a). Düzgün tasarlanmış içsel hesapverilebilirlik ve sistem denetimlerinin saptanmasını arttıracaktır.

Disiplin edici önlemler: Bir kötü niyetli eylemin saptandığı durumlarda, güvenlik personeli ya da sistem yöneticileri çeşitli olası idari ve adli tepkiler arasından seçim yapabilir. Göz ardı edebilir ya da uyararak geçiştirebilir. Ayrıca işten çıkarma ve para cezalarıyla da kötü niyetli kullanıcılar disipline edilmeye çalışılır.

Birçok insanın deneyimlediği gibi, webde gezinmeye başlamak oldukça kolaydır. Kişi tek hedefle yola çıkar ancak sonrasında köprüler ve insan merakının karışımıyla daha önce hiç akılda olmayan yeni alanları keşfederken bulabilir. Webi çekici kılan da bu sınıfsız çeşitliliğin parmakların ucunda oluyor olmasıdır. Dolayısıyla buradan doğabilecek risklerin düzenlenmesi gerekebilmektedir. Bu düzenlemelerde aşağıda sıralanan yöntemlerden de yararlanılabilir (Ozler ve Polat, 2012):

- Eğitim ve bilgilendirme
- Bilgisayar kullanım politikaları
- Gözetleme
- Bireyin etik algılarını etkileme
- Cezalandırma

D’Arcy, Hovav ve Galletta (2009), SETA başlığı altında özetlediği eğitim, alıştırma ve eğitim programları, izleme yöntemleri ile güvenlik programlarını ele almışlardır. Onlara göre bu mekanizmalar sanal kaytarmayı azaltabilecektir. Ayrıca yaptırımların ciddiyeti de çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunmalarına yönelik niyetlerini ortadan kaldıracaktır. Clemons’e göre (2009) ise örgütlerin kullandığı en yaygın teknikler internet engelleme ve filtrelemedir. Young ve Case (2003) ise kurumsal politikaları kullanmanın en yaygın ve en etkili yöntem olduğunu savunmaktadır. Eğitim uygulanması eşit güce sahip olarak görülse de en az kullanılan yöntem olarak

bulunmuştur. Küçük firmalar daha çok eğitimi tercih ederken, orta ölçekli firmalar çalışanları izlemeyi tercih etmektedir.

Örgütlerde bu tür davranışlara verilen tepkiler de değişebilmektedir. Örneğin New York Times, potansiyel olarak saldırgan elektronik postalar göndermeleri nedeniyle 22 çalışanını iş sözleşmesini feshetmiştir. Xerox firması ise çalışanları internette zararlı gezinmelerde bulundukları için 40 çalışanını işten çıkarmıştır (Associated Press, 2000'den akt. Young ve Case, 2003, s.1). ABD Güvenlik Komisyonu'nda ortaya çıkan bir gelişmede de, çalışanların iş saatlerinde kendilerine tahsis edilen bilgisayar ve internet bağlantısı üzerinden pornografik içerikler izledikleri saptanmıştır. Sonrasında bu çalışanlara uzaklaştırma cezası verilmiş, bir kısmı ise istifa etmiştir (O'Keefe, 2010).

Direnış perspektifinden bakıldığında, işle ilgisi olmayan etkinlikler, işveren ve çalışanlar arasındaki yapısal düşmanlığın doğal bir sonucudur (Collinson ve Ackroyd, 2005'den akt. Ivarsson ve Larsson, 2011, s.71). Bir yerde birinin emri altında olma durumu varsa orada direniş de olacaktır. Özetle söylemek gerekirse, çalışanları internetin yanlış kullanımına neyin motive ettiğinin anlaşılması ile örgütsel müdahale programları ve politikaların daha etkili geliştirilmesi sağlanabilir; internetin sınırlandırılması dâhil birçok önlem değerlendirilebilir. Yöneticilerin en azından bazıları için sanal kaytarma davranışları riskler barındırmaktadır ve risk yönetiminin sağlıklı bir şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğine yönelik bazı sorulara yanıt vermek gerekmektedir. Bu sorulara şunlar örnek verilebilir (Král, 2011, s.65):

- Örgüt bir bilgi politikasına sahip midir?
- Korumaya yönelik önlemlerin belirlenmesi için son iki yıla ait risk analizi gerçekleştirildi mi?
- Örgüt, kullanmakta oldukları yazılımların risk analizini gerçekleştirmek için uzmanlardan destek aldı mı?
- Anahtar varlıklara yönelik risk tehditleri örgüt tarafından belirlenmiş midir?
- Güvenlik açıklarına yönelik analizler yapıldı mı?
- Her önemli varlığın kaybı örgüt içinde değerlendirilmekte midir?
- Riskleri kabul edilebilir bir düzeyde tutan bir güvenlik politikası var mı?
- Gelecek için belirlenmiş güvenlik stratejileri var mı?
- Belirlenen stratejiler yılda en az bir kez güncelleniyor mu?

Fiziksel dünyada olduğu gibi çevrimiçi dünyada da denge için etik gerekmektedir. Aşağıda belirtilen öneriler, sistem yöneticilerinin bilgisayarları ve interneti etik kullanımı için teşvik edici olabilir:

- Çevrimiçi etik için örgütsel bir rehber geliştirin

- Çevrimiçi güvenliği desteklemek için etik politikalar geliştirin
- Çalışanlara yönelik bir el kitabı geliştirip çevrimiçi etiği de içinde tanımlayın
- Şirketin iş etiği politikasını, çevrimiçi etiği içerecek şekilde genişletin
- Kurumsal politikaların iletimini sağlayarak çevrimiçi etiğe yönelik farkındalığı artırın
- Kurumun elektronik postalara yönelik gizlilik politikalarına sahip olmasını sağlayın (Saunders ve diğerleri, 1998'den akt. Grossenbacher-Fabsits, 2011, s.21)

Ugrin ve Pearson (2013) da sanal kaytarma sorununa odaklanmış ve çalışanların ihlallerini denetlemek ve izlemek için caydırıcı mekanizmalarla birlikte uygun bir politikanın kullanılmasını önermişlerdir. Örneğin, saptama ve sonlandırma mekanizmalarıyla, pornografik içerikleri görüntüleyen, kişisel finans işlemleri yapan ya da alışveriş yapan çalışanların sanal kaytarma davranışlarının düzenlenebileceğini belirtmektedir. Yine bazılarına göre ise işverenler işle ilgisi olmayan kullanımlar üzerinde daha sıkı durmalıdırlar. Ancak buradaki engellemelerde, çalışanların gereksinim duyacakları verilere erişimlerini engelleyici değil iş ile ilgisi olmayan kullanımları engelleyici politikalar oluşturulmalıdır (Mowry, 2009). Benzer şekilde Andreassen (2015) de, sosyal ağ bağımlılığını azaltmayı amaçlayan müdahalelerin kullanımı yasaklamak yerine kontrol etmeye odaklanması gerektiğini önermektedir.

Griffiths (2010, s.470), bazı pratik adımlarla internetin kötüye kullanımının ya da bağımlılığının engellenebileceğini belirtmektedir:

İnternet bağımlılığı konusunu ciddiye alın: İnternetin kötüye kullanımı, tüm çeşitleriyle ciddi problem olarak görülmektedir. Yöneticiler, personellerinin, bu tür davranışların örgüte getirebileceği zararların ve risklerin farkında olduğundan emin olmalıdırlar.

İnternetin kötüye kullanımıyla ilgili farkındalık yaratın: e-posta bildirimleri, broşürler ve posterler aracılığıyla bu tür farkındalıklar yaratabilirler.

Çalışanlardan uyanık olmalarını isteyin: işyerinde internet kötüye kullanımı yalnızca birey için değil, onlarla arkadaş olanlar ve örgüt için de ciddi sonuçlara sahip olabilir.

Sorunlu olduğunu düşündüğünüz personelin internet kullanımını izleyin: İnternet ile ilgili bir problemi olan personelin, internette çalışma dışı faaliyetlerde çok fazla zaman geçirmesi muhtemeldir. Bir işveren böyle bir kişiden şüphelenirse, bilgisayar ve internet davranışlarını izleyebilir.

Personelin internet yer imlerini kontrol edin: bazı bölgelerde internet erişimlerini izlemek mümkün olabilmektedir. Burada en yararlı uygulama çalışanın yer imlerini kontrol etmek olmaktadır.

İnternet kullanımına yönelik bir politika geliştirin: Birçok kuruluşun sigara içmek ya da alkol içmek gibi davranışları için politikaları vardır. Çeşitli departmanlarla beraber hareket ederek bir politika geliştirilebilir.

Birçok çalışan yoğun bir iş ortamı ve iş yükü nedeniyle çok fazla stres ve baskı yaşadığından, çalışanın yönetim tarafından disiplin cezasına maruz kalmadan iyileşme hakkına sahip olması gereken bazı durumlar ortaya çıkmaktadır. Bu durumlara yönelik, çalışanların interneti kullanmalarına izin verilmesi noktasında sekiz öneri getirilmektedir (Ivarsson ve Larsson, 2011, s.74):

- Çalışanların interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmasına iş yükleri sağlıklarını etkileyecek kadar yoğun olduğunda izin verilmelidir. Kısa bir mola ya da mikro duraklama, işçilerin büyük çoğunluğu için en önemli sorunları çözme de, geçici bir rahatlama sağlar.
- Çalışanların interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmasına verimlilik dışı, boş ve ölü zamanlarda izin verilmelidir. Birçok işyerinde bazı ölü zamanlar bulunmaktadır. Bu sürelerde görevler ve yapılması gereken etkinlikler olmamaktadır. Dolayısıyla çalışanlar için ideal yenilenme zamanlarıdır.
- Çalışanların günlük sağladıkları çıktılar yeterli olduğunda interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmasına izin verilmelidir.
- Çalışanların yaratıcılıklarını harekete geçirmek gibi amaçlar söz konusu olduğunda interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmasına izin verilmelidir.
- Eğer işleri çalışanlara çoklu görev olanağı sağlıyorsa interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmasına izin verilmelidir.
- Eğer güvenlik tehlikeye atılmıyorsa çalışanların interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmasına izin verilmelidir. Bazı işler güvenliğin önemli olduğu özellikleri barındırmaktadırlar. Dolayısıyla çalışanlar bu risklerin ortaya çıkmaları eğer olası değilse interneti kişisel olarak kullanmalıdırlar.
- Eğer iş arkadaşlarını olumsuz etkilemiyorlarsa çalışanların interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmasına izin verilmelidir.
- Eğer müşterileri olumsuz etkilemiyorlarsa çalışanların interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmasına izin verilmelidir.

Çalışanların çevrimiçi davranışlarının yönetilmesi noktasında Young (2001), yöneticiler için ayrıntılı öneriler getirmektedir. İnternetin kötüye kullanımını engelleyebilecek bu öneriler şunlardır (Young, 2001, s.13):

- Örgütünüzün çalışanlarının interneti kötüye kullanım risklerini değerlendirin.
- Firmanızı kurumsal sorumluluktan korumak için kapsamlı ve kabul edilebilir bir internet kötüye kullanım politikası geliştirin.
- Uyumunu arttırmak için çalışanları şirket politikaları konusunda eğitin.
- Politikaları uygulamak için kapsamlı ve etkili izleme stratejileri geliştirin.

- İnsan kaynakları ve bilgi teknolojileri yöneticileri arasındaki uyumu geliştirin.
- Yöneticileri, çalışanlara yönelik internet kötüye kullanım sorunlarıyla mücadele etmeleri için eğitin.
- İşten ayrılma ve işe alım maliyetlerini azaltmak için maliyet-yarar analizi yapın.

Araştırmalarda yer alan bazı önerilere değindikten sonra sanal kaytarmanın kontrol edilmesinde ve yönetilmesinde yararlanılabilecek bazı araçlara da değinilebilir. Bu araçlar önceki bölümlerde kısaca ele alınmıştı. İzleme, eğitim, kullanım politikaları, filtreleme ve engelleme araçları, kurallar, fiziksel yakınlık, işe son verme olarak örneklenebilecek bu uygulamaları ele almaya kontrol kavramı ile başlanabilir.

2.3.2. Kontrol

Birçok çalışanın bir arada bulunduğu örgütlerde, birçok farklılık ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla yöneticiler, bu farklılıkları tek bir amaca yönlendirmeye yani kontrole çalışırlar. Kontrol mekanizmalarının üç temel özelliği vurgulanmaktadır. Bunların ilki, kontrol mekanizmalarının, örgüt ve çalışan arasındaki bağı vurgulamasıdır. İkincisi, kontrol mekanizmaları sonuçları aracılığıyla çalışanlarını motive eder ve onların performanslarının artmasını sağlar. Kontrol mekanizmalarının üçüncü özelliği ise, çalışanların elde ettikleri çıktılar üzerinde etkili olmasıdır (Yıldırım ve Karabey, 2017, s.31). İki temel sosyal kontrol sürecinden söz etmek mümkündür. Bu tür kontrolün ilk kaynağı, grup kurallarının içselleştirilmesiyle ortaya çıkar. Öteki önemli sosyal kontrol mekanizması ise, başkalarından gelebilecek, yaptırımlar biçimindeki sosyal tepkiyi karşılar. Örgütler her ne kadar sosyalleşme süreçleri ile tanımlanabilse de, çalışan davranışları büyük oranda ikinci mekanizma olan yaptırımlar yoluyla dış baskı ile en anlamlı şekilde sınırlandırılabilir (Hollinger ve Clark, 1982).

Örgütler sanal kaytarma ile ortaya çıkabilecek zararları önlemek için internet politikalarının düzenlenmesi, engellemelerin ve cezaların uygulanması gibi çeşitli kontrol mekanizmalarını da yaşama geçirmişlerdir (Moody ve Siponen, 2013). Algılanan örgütsel kontrol ve ceza korkusu sanal kaytarmayı azaltmaktadır (Zoghbi-Manrique-de-Lara, Verano-Tacoronte ve Ding, 2006). Örgütlerce resmi olarak dikte edilmeyen kontrollere ise gayri resmi kontroller denebilir. Bu tür kontroller, bireysel etik inançlardan, özdenetimden (Chatterjee, Sarker, ve Valacich, 2015) ya da sosyal kurallardan oluşabilir (Galletta ve Polak, 2003). Bu sinyaller, örgütte başkaları tarafından, yönetici, iş arkadaşı

gibi, neyin kabul edilebilir olup neyin edilemez olduğunu anlamak için çalışanlara kılavuzluk yapmaktadır.

Öte yandan resmi olarak uygulanan kontroller de bulunmaktadır. Bu uygulamaları genel olarak kural ve politikalar, izleme ve cezalar oluşturmaktadır (Hsu ve diğerleri, 2015; Liang, Xue ve Wu, 2013). Bu resmi kontrollerin çalışanların sorumluluk hissini arttırdığı ve kurallara uymalarında etkili olduğu da gösterilmiştir (Chen, Ramamurthy ve Wen, 2012; D'Arcy, Hovav ve Galletta, 2009). Ancak burada uygulanabilecek cezalar çalışanları kızdırıp, adaletsizlik algılarını da harekete geçirebilecektir.

2.3.3. İzleme

İşyerinde internet kullanımının artmasıyla birlikte çalışanların etkinliklerini izlemek için de sayısız izleme aracı geliştirilmiştir. Bu araçlar tuş hareketlerinden web sitelerinin ziyaretlerine kadar birçok hareketi takip edebilecek özelliğe sahiptir. İzleme sistemleri çalışanların ağ etkinliklerini gözetleyebilir, ziyaret edilen web sitelerini izleyebilir ve internet geçmişlerini kaydedebilir. Güvenli bir ortamın sağlanmasına yönelik en popüler işlem ya da strateji olarak, çalışanların etkinliklerini, ihlallerin yapılmasını ya da kurumun kaynaklarını kötüye kullanmalarını engellemek için izleme etkinliği belirtilebilir (Donahue ve Rahman, 2015, s.103). Örgütlerin çalışanlarından uymalarını beklediği politikalar, çalışanların etkinliklerinin izlenmesini de içerebilmektedir. Hatta özel geliştirilen bazı programlarla bu tür izleme etkinlikleri gerçekleştirilebilmektedir. Çoğu izleme aracı, uygunsuz sitelerin bir listesini tutar ve bu sitelere erişimi engeller (Dhillon, Samonas ve Etudo, 2016'dan akt. Abbasi, 2018, s.37).

Elektronik izleme, bireysel ya da grup eylemlerini ya da performansı analiz etmek ve raporlamak için elektronik donanım ve yazılımların kullanılmasını ifade eder (Alder ve Ambrose, 2005). Teknolojik gelişmeler ve ortaya çıkan yenilikler nedeniyle elektronik izleme tanımı da karmaşıklaşmakta ve değişebilmektedir. Son yıllarda, daha kolay kullanılabilen ve saptama gücüne sahip olabilen aygıt ve yazılımların artması, işyerlerinde elektronik izlemede önemli artışlar ortaya çıkarmıştır. Elektronik izlemenin iki temel kullanımı vardır: geri bildirim sağlama ve kontrolü uygulama. Geri bildirim amacıyla izleme, çalışanlara performansla ilgili geribildirim ve iyileştirme önerileri sunmak için izlendikleri zamandır. Kontrol için izleme ise, çalışanların hareketini izlemek, kurallara ve yönetmeliklere uyum sağlamak için çalışanların izlenmesidir (Urbaczewski ve Jessup, 2002, s.81).

Stanton’a (2000, s.423) göre de izlemenin gerekçelendirilmesi, hem elektronik hem de geleneksel izlemenin algılanan etkileşimsel adaletini arttıracaktır. Çalışanların elektronik izleme sistemlerinin devrede olduğuna yönelik farkındalıklarını arttırmak için kendi imzaları ile bir belgelemenin yapılması da örgüt için yararlı olacaktır (Young, 2010). Çalışanlar izlemeden önceden haber olduklarında ve bu izlemeyi adil ve tarafsız olarak algıladıklarında izlemeye daha uygun davranırlar (Grover, 2014). Bilgilendirme ve gerekçelendirmelere ek olarak, kimi durumlarda çalışanların, yöneticiler tarafından haber verilmeden izlenmesi de yaygın görülebilmektedir. Bu, izlemenin en tartışmalı yönü olabilir. Şirketler eğer bir izlemeye başvuracaklarsa daha öncesinde çalışanları doğru bir şekilde bilgilendirmede bulunmaları gerekmektedir (Alder, Noel, ve Ambrose, 2006).

İşyerlerinde internet yönetim sistemlerinin uygulanması, çalışanların internette gezinme sürelerini %41 azaltmaktadır (Beugre ve Kim, 2006, s.135). Ancak izleme ve yönetim sistemlerinin etkisiz olduğunu da belirten araştırmalar söz konusudur (Galletta ve Polak, 2003). Bu çalışmalar teknik araçların sanal kaytarma için etkili olduğunu ancak yaptırımları uygulamak için teknik olmayan yöntemlerin de gerektiğini belirtmektedir. Örneğin izleme etkinliklerinin etkili olabilmesi için disiplin cezası ile takip etmesi gerekmektedir (Blanchard ve Henle, 2008, s.1080). Çalışanlar, yaptıkları etkinliklerin onları cezalara yönlendireceğini düşündüklerinde caydırıcılık ve kontrol sistemleri etkili olabilecektir (Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Mesa, 2010). Kimi araştırmalarda ise cezalandırmanın ve izleme kontrollerinin verimlilik karşıtı davranışlar üzerinde çok sınırlı etkilere sahip olduğu da bulunmuştur (Ugrin ve Pearson, 2013).

2.3.3.1. İzleme türleri

İzleme sistemleri, günümüzde teknolojinin de gelişmesine paralel olarak çok farklı yapılarda, çok farklı araç ve sistemlerle gerçekleştirilebilmektedir. Örneğin, belirli bir bilgisayarda gerçekleşen birçok çalışan etkinliğini izlemek için masaüstü izleme programlarını kullanmak mümkündür. İzlenen etkinlikler arasında; girilen şifreler, açılan pencereler, ekranlar ve erişilen siteler, açılan belgeler ya da belirli etkinliklere harcanan süre yer alabilir. Bu tür izlemeler sanal kaytarma davranışlarını önleme ya da etkinlik sonrası cezalandırmaya da yardımcı olacaktır. Hollon (2014), “More employers not hiring due to what they find on social media” isimli web makalesinde işverenlerin

yarasından fazlasının, potansiyel çalışanlarının öncesindeki sosyal ağ davranışlarının araştırması sonrasında işe alım kararlarını değiştirdiklerini belirtmektedir.

Wen, Schwieger ve Gershuny (2007,s.186) ise teknolojileri ve izleme sistemlerini tanımlamıştır. Bu tanımlar ve türleri Tablo 2.4’de gösterilmiştir.

Tablo 2.4. İzleme türleri

Klavye izlemeleri	Ekran görüntüleri ile birlikte klavye hareketlerini kaydetmektedir. Bilgisayarların boş kaldıkları zamanları analiz edebilir Silinen belgeleri de tekrar oluşturabilir
Gönderilen ve alınan e-postaları izleme	Tüm şirket bilgisayarlarından alınan ve gönderilen e-postaları izler ve kaydedebilir Saldırgan ya da uygun olmayan e-postaları görüntüleyebilir Belirlenen kelimeler bağlamında e-postaları tarayabilir
Uygulamaları izleme	Çalışanların kullandığı tüm uygulamaları izler ve kaydedebilir Uygulamaların kurulum, kullanım, durdurma gibi hareketlerini de gösterebilir
Ekran etkinliklerini izleme	Açılan ve görüntülen tüm dosyaları kaydedebilir Bilgisayar ekranında yer alan sohbet gibi tüm hareketler izlenebilir

2.3.4. İnternet kullanımına yönelik kullanım politikaları

Şirketler, çalışanların bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanmasını düzenlemek için kabul edilebilir internet politikalarından yararlanabilirler. Bu politikalar aracılığıyla örgüt yöneticileri, çalışanlara internet teknolojilerinin nasıl doğru kullanılacağını belirtmektedirler. Bu sayede yaptırım kontrolleri ile birlikte çalışanların bu kaynakları kullanımı da düzenlenmiş olur. Çevrimiçi kullanım politikalarının örgütlere yaptığı en önemli katkı; örgütü, zararlı çalışan etkinliklerinden korumaya çalışmaktır. Ayrıca, çalışanların internet kullanımlarını, iş süreçleri ve kurumsal hedeflerle uyumlaştırmaya da yardımcı olur. Bilgi güvenliği politikaları ise, örgütün bilgi yönetimini sağlamayı, altyapı önlemlerini, ihlallerden sonra yapılması gereken stratejik etkinlikleri tanımlar (Aku, 2017). Uygulanan kullanım politikalarıyla işverenler, işyerlerinde istenmeyen kullanımları engellemeye çalışmaktadır (Henle, Kohut ve Booth, 2009; Young ve Case, 2004; Zoghbi-Manrique-de-Lara, Verano-Tacoronte ve Ding, 2006).

Çalışanların artan işle ilgisi olmayan internet kullanımına işverenler, elektronik izleme ve daha iyi tanımlanmış politikalarla karşılık vermişlerdir. Bugüne kadar yapılan çalışmalarda da, sanal kaytarma, internet kullanım politikaları aracılığıyla izlenmesi ve

kontrol edilmesi gereken yasaklı bir çalışan davranışı olarak görülmektedir (Anandarajan, 2002). Uygulanacak politikalar, yukardan aşağı belirlenip uygulanmak yerine, herkesi dâhil eden bir katılımlı çalışma ile yapılmalıdır. Birçok lider, iş politikalarını belirlemekte ve çalışanlarına güvenlik ihlallerinin getirdiği riskleri açıklamadan körü körüne uymalarını beklemektedir. Ancak kullanıcılar bu süreçte katılırlarsa farkındalıkları artacak ve sistemi korumaya ve daha güvenli hale getirmeye yardımcı olabilecektir (Donahue ve Rahman, 2015).

Goel, Hart ve Ives (2016), kabul edilebilir internet kullanımının bireysel olarak farkına varılması sağlanarak, kuruluşların sistemlerinin güvenliğini artırma fırsatı bulunduğunu öne sürmektedir. Bu tür politikalar çalışanların sorumluluklarını ayrıntılı olarak açıklar ve rollerini özetler. Barlow, Warkentin ve Dennis (2013), çalışanların siber güvenlik önlemlerinin uygulanmasına ilişkin duyguları, iletişim ve eğitimle ikna edilebilmekte ve azaltmayı amaçlayan politikaları ihlâl etme niyetlerini azalttığını bildirmiştir. D'Arcy, Hovav ve Galletta (2009), bilgisayar kısıtlama etkinliklerinin olumlu etkisini vurgularken; Wiant (2004) ve Foltz (2000) tarafından yapılan araştırmalar, internet güvenliği politikalarının azalan zararlı internet kullanımı ile bir ilişkisi olmadığını belirtmektedir. Yönetici konumunda bulunanlar da, sanal kayırmaya yönelik araştırmalarda yer alan bu çelişkili sonuçlar nedeniyle, uygulanacak politikaların kararlaştırılmasında ikilemlerle karşılaşmaktadırlar.

2.3.5. Eğitim

Güvenlik politikalarının önemli bir unsuru da eğitim ve farkındalık programlarıdır. Etkili olarak güvenliğin sağlanabilmesinde önemleri oldukça büyüktür (Donahue ve Rahman, 2015). Bu eğitimler, erişim sağlayabilen her çalışana uygulanmalıdır ve eğitim içerikleri de hedef kitleye göre oluşturulmalıdır. Straub ve Welke (1998), güvenlik ihlallerini en aza indirmek için çalışan eğitim ve öğretim programlarının bir parçası olarak yaptırımların kesinliği ve ciddiyetinin iletilmesinin önemini vurguladıkları bir araştırma gerçekleştirdiler. Eğitimi bu tür amaçlarla kullanan şirketler, neyin kabul edilebilir neyin kabul edilemez davranışlar olduğunu, uyarı işaretlerini ve riskli durumları belirtebilirler.

Eğitim sayesinde şirketler, politikaları çalışanlara etkili bir şekilde iletebilir ve güncelleyebilirler. Bazı öncül araştırmalar da eğitimin internetin kötüye kullanımını engellemede oynayabileceği rolün altını çizmektedir (Case ve Young, 2002).

Uygulanacak bu kurumsal eğitim programları, çalışanların internetin kötüye kullanımına yönelik farkındalığını arttırmaya ve gelecekte ortaya çıkışını azaltmaya yarayacaktır.

2.3.6. Kurallar

Sosyal kuralların, üyelerin, belirli bir bağlamda nasıl davranmaları gerektiğine ilişkin grubun sahip olduğu inançlar olduğu söylenebilir. Bu kurallar toplumdaki davranışları yöneten yasalar ya da kılavuzlar olabilir (Scott ve Marshall, 2009). İnsanlar belirli bir sonuç öngördüklerinde kurallara uyarlar. Sosyal kurallar, yasal kurallardan farklıdır. Yasal kuralların aksine sosyal kurallar akranlar tarafından uygulanmaya zorlanır. İşyerleri de, sosyal kurallarla yönlendirilmiş davranışlar için bir mekân olarak görülebilir (Elster, 1989). Malhotra ve Galletta (2005), sosyal kuralların, kullanıcıların sistem kabul ve kullanım davranışlarını nasıl ılımlı hale getirdiğini araştırmıştır. Araştırma, sosyal kuralların internet kaynaklarının kabul edilebilir kullanımına potansiyel olarak katkıda bulunan bir faktör olduğunu belirtmektedir.

2.3.7. Fiziksel yakınlık

Örgütsel kontrol mekanizmalarının bir örneği olarak açık ofis tasarımı da kullanılabilir. Bu sayede yöneticiler çalışanların izlendiklerini ve kontrol edildiklerini hissetmelerini sağlayabilir. Başvurulacak bu tür yöntemler, çalışanların kuruluşun hedeflerine uygun bir şekilde davranma olasılığını artırmak için tasarlanmış örgütsel mekanizmalardır (Rahimnia ve Mazidi, 2015). Dolayısıyla işyerlerindeki yanlış davranışların önlenmesinde yakınlığın rolü savunulabilmektedir (Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Mesa, 2010; Zoghbi-Manrique-de-Lara, Verano-Tacoronte ve Ding, 2006). Yakınlık (fiziksel) sayesinde denetim otoriteleri, astları ile iletişim kurma kapasitelerini de arttırırlar (Bass, 1990'dan akt. Rahimnia ve Mazidi, 2015, s.673). Bu yakınlık hem çalışanlarda denetim hissi uyandırır hem de işverenin kaytarma yapanları saptamasına yardımcı olur.

Yöneticilerin fiziksel yakınlıklarına yönelik algılar, işyerlerindeki davranış kontrolüne katkı sağlamaktadır (Bass, 1990'dan akt. Zoghbi-Manrique-de-Lara, Verano-Tacoronte ve Ding, 2006, s.451). Fiziksel yakınlık, sanal kaytaranların yöneticilerle etkileşime girme kapasitelerini arttırdığından dolayı özellikle bir etkisi ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca bir cezalandırma korkusu da gelişebilmektedir.

Çalışanın sanal kaytarma davranışlarını gizleyebilmesi için dört durumdan bazılarının sahip olması gerektiğini önerilmektedir. Bu öneriler bağlamında yakınlık durumunu değerlendirildiğinde önemi daha iyi anlaşılabilir: bilgisayar ekranlarının yalnızca kendilerince görülebilmesi, yaklaşan insanları duyabilir ya da görebilir olması, yalıtılmış çalışıyor olması, bilgisayar kullanımlarının izlenmiyor olması (Rahimnia ve Mazidi, 2015, s.673). Fiziksel yakınlıkta bulunacak yöneticilerin, engelleme yazılımlarını aşabilecek teknolojik yeterliklere sahip kişileri fark edebilmesi ve işaretleri yorumlayabilmesi için farkındalığının yüksek olması ve duyarlı olması gerekmektedir (Akı, 2017).

2.3.8. Engelleme

İşyerlerinde internet kullanımına yönelik kısıtlamalar, siber hırsızlık, siber şiddet ve siber cinsellik gibi suç oluşturabilecek davranışlarda da azalma sağlayabilecektir (Wall, 1998'den akt. Eastin, Glynn ve Griffiths, 2007, s.436). Yöneticiler ve işverenler, çalışanların olumsuz kullanımlarına karşı internet erişimini kısıtlayıcı karşılıklar verebilmektedirler (McCusker ve Carnevale, 1995).

Amerikan Yönetim Derneği (American Management Association) tarafından yapılan (2001'den akt. Mastrangelo, Everton ve Jolton, 2006, s.731) bir araştırmanın sonuçlarına göre işverenlerin %38'i, iş bilgisayarlarından iş ile ilgisi olmayan sitelere girmeyi engelleyen uygulamalardan yararlanmaktadırlar. Daha yakın bir tarihte 10 ülkede yürütülen Cisco'nun yaptığı bir çalışma (2010'dan akt. Krishnan, Lim ve Teo, 2010, s.2) kurumların %52'sinin, işyerinde sosyal medya uygulamaları ya da benzeri işbirliği araçlarını kullanmalarını yasakladığını belirtmektedir. En kısıtlayıcı sonuçlar ise, Hindistan'da elde edilmiştir.

2.3.9. Yazılımlar ve filtrelemeler

Kurumlar, çalışanlarının dinlenme etkinliklerine zaman harcamalarını kontrollerinde tutarak, onların işlerine odaklanmalarını sağlayabilecektir. İnternette belirlenen sitelere erişimi engelleyen yazılımlar, sakıncalı görünen materyallere erişimi kısıtlama olanağı vermektedir. Masaüstü bilgisayarların giderek yaygınlaşması kimi yerlerde bu tür engelleyicilerin kullanımını da arttırmaktadır (McCloy, 1995'den akt. Wen ve Lin, 1998, s.396). Yöneticilerin kullanımına sunulan bazı yazılımlar, çalışanların çevrimiçi trafiklerini bir rapor halinde sunabilmektedir. Bu yazılımlar ile verilen raporlar,

çalışanların iş saatlerindeki çevrimiçi davranışlarını ve verimini de ölçme olanağı sunabilecektir.

Yöneticiler hangi tür yazılım ve sistemlerden yararlanacaklarına karar verirken uzun dönemli yarar, verimlilik gibi birçok konuyu ele almalıdırlar çünkü bu izleme sistemlerini kurmak ve sürdürmek için donanım, yazılım ve işçilikteki ilave maliyetleri oldukça fazladır. Ayrıca çalışanlar üzerinde de olumsuz etkiler doğurabilecektir. Kankanhalli ve diğerleri (2003) tarafından yapılan bir çalışma, güvenlik etkinlikleri ve gelişmiş güvenlik yazılımlarının yüksek miktarda algılanan kısıtlanmaya neden olduğunu bulmuşlardır. Filtreler ise, bir çalışanın, şirketin verimsiz ya da sakıncalı bulduğu sitelere erişmesini engellediğinden caydırıcıdır. Problemleri herhangi bir web sitesi ya da internet alanı filtrelenebilir. Ancak bilgisayar yeterlikleri yüksek olan çalışanların bu tür engelleri aşabilmesi de kimi zaman mümkün olmaktadır (Young, 2010).

2.4. Kuramsal Çerçeve

2.4.1. Alanyazında sıkça yararlanılan kuramlar

Triandis'in Kişilerarası Davranış Kuramı (KDK), Nedenli Eylem Kuramı (NEK) ve Planlı Davranış Kuramı'na (PDK) belirli yönlerden benzemektedir. PDK'dan daha kapsamlı olan KDK, bilişsel modeller okuluna aittir. PDK ve NEK de yine benzer okul temelinde ortaya çıkmıştır. Hem PDK hem de NEK, davranışın temel belirleyicisinin bireyin belirli bir eylemde bulunma niyeti olduğunu belirtmektedir. NEK, insanların irade ile ilgili kontrollerini ele almadığı için ilerleyen yıllarda tekrar düzenlenmiştir. Bu nedenle PDK, niyetin, yalnızca belirli bir davranışın irade ile ilgili kontrolünün (eğer kişi davranışı gerçekleştirip gerçekleştirmeyeceğine karar verebilirse) olması durumunda davranışa dönüşebileceğini belirtmiştir (Ajzen, 1991, s.181). Bu iki model davranışların belirlenmesinde niyetin oynadığı rolü; tutum ve değerlerin de niyeti oluşturmadaki etkisini ele almaktadırlar.

PDK, Ajzen'in araştırmasına dayanmaktadır. Kuram, insan davranışının üç faktör tarafından belirlendiğini belirtmektedir: davranışa yönelik tutum, öznel kural ve algılanan davranışsal kontrol (Ajzen, 1985'den akt. Owoade, 2011, s.18). Bu faktörler;

- davranışa yönelik olumlu ya da olumsuz tutum oluşturan, söz konusu davranışın sonuçlarına yönelik inançlar(davranışsal inançlar),
- öznel kural ile sonuçlanan, bireyin başkalarının davranışı gerçekleştirdiğinde ne hissedeceğine yönelik inançlar (normatif inançlar),

- algılanan davranışsal kontrolle sonuçlanan ve davranışı kolaylaştıracak ya da engelleyecek olan faktörlerin varlığına yönelik inançlar (kontrol inançları) tarafından belirlenmektedirler. Bu belirleyiciler de, davranışsal niyetin yani performansın öncüsü olan boyutun oluşumuyla sonuçlanmaktadır (Ajzen, 1985). Bu kuram, Fishbein ve Ajzen'in Nedenli Eylem Kuramının genişletilmiş halidir. Aralarındaki fark ise Planlı Davranış Kuramı'nda yer alan algılanan davranışsal kontroldür.

PDK'ya göre sanal kaytarma üç nedenden ötürü gerçekleşmektedir: öznel sosyal kurallar, sanal kaytarma tutumları ve algılanan davranışsal kontrol. Kuramın sanal kaytarmaya uygulanması, başkalarının sanal kaytarmaya yönelik algılarının, işyerinde kişisel bilgisayar kullanımlarına karşı tutumlarının ve sanal kaytarma ile ilgili algılanan davranışsal kontrolün rolünü değerlendirirken; sanal kaytarmaya katkıda mı bulunduğu yoksa engellediği mi konularını da ele alabilmektedir. Sanal kaytarma boyutunda algılanan davranışsal kontrol, bireyin web sayfaları arasında gezinebilmesini sağlayabilecek bir öz yeterliğe sahip olmasıdır. Burada üç boyut ele alınabilmektedir: web sayfasının adresini yazarak ulaşabilme, bir web engelleyicisinin olmaması ve eğer varsa bunu aşabilecek yeteneğe sahip olunması. Ortaya çıkan sanal kaytarma niyetleri de doğrudan sanal kaytarma davranışı olarak sonuçlanabilmektedir. PDK modeli, bu tür davranışları ele almada geçerli bir model olarak sunulmuştur (Henle, Reeve ve Pitts, 2010; Pelling ve White, 2009). Başka önemli boyut da yakalanmadan sanal kaytarmaya katılabilmektir. Bilgisayar etkinliklerini başkalarından saklayabilmenin önemi burada ortaya çıkmaktadır (Askew, Coovet ve Bauer, 2011).

2.4.2. Kişilerarası davranış kuramı ve başka kuramlarla ilişkisi

NEK ve PDK, niyetlerin, aynı davranışın daha önceki oluşlarını dikkate almadan davranışa yol açtığını varsaymaktadır. Ayrıca niyetlerin davranışı öngördüğünü açıklamaktadır. Ancak birey tarafından nasıl otomatik hale getirildiğini açıklamamaktadır. Belirli bir duruma karşı verilen otomatikleşmiş karşılıklar alışkanlık olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla bir davranışın gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini değil, aynı zamanda bu davranışın nasıl alışkanlık haline geldiğini belirleyen yalnızca niyet değildir. Niyet ve davranış arasındaki ilişkinin, kişinin davranış yapmasını karakterize eden alışkanlık düzeyi ile değiştirildiği öne sürülmektedir. Niyet ve alışkanlık beraber olduğunda davranış daha belirgin olacaktır (Gagnon, Sanchez ve Pons, 2006). Başka bir boyut açısından bakıldığında NEK ve PDK, nihai davranışta yer alan duyguları hesaba katmamaktadır. Triandis, bireylerin çoğu zaman yalnızca bir durumun bilişsel yönlerine

odaklanmakla kalmayıp aynı zamanda duygularına güvenerek de kararlara vardıklarını ileri sürmektedir. Böylece Triandis, duygulanımın karar verme sürecinde bir girdi olarak hizmet ettiğini öne sürmektedir. Duygulanım, zihindeki içgüdüsel ve bilinçsiz süreçlere dayanan, belirli bir duruma karşı verilen duygusal karşılık olarak tanımlanabilir (Triandis, 1977,s.325). İşyerindeki sorunlarla başa çıkma kaynağı olarak kişisel internet kullanımı bir duygusal karşılık olarak düşünülmektedir (Blanchard ve Henle, 2008).

PDK'ya benzer şekilde KDK, bir davranışı gerçekleştirme kararının, bireyin davranışı gerçekleştirme yeteneğinden etkileneceğini öne sürmektedir. Kolaylaştırıcı koşullar, bireyin istenen davranışı gerçekleştirmesini engelleyebilecek çevresel ya da durumsal kısıtlamaların olmamasını ifade eder. Davranışın yapılması kolaylaştırıcı koşullar nedeniyle mümkün değilse, o davranış gerçekleşmez. Bu nedenle KDK, kolaylaştırıcı koşulların, niyetler ve davranış arasındaki ilişkinin bir aracı olarak hizmet edeceğini önermektedir (Galletta ve Polak, 2003).

KDK, bireyin çevresinin niyetlerini ve davranışlarını nasıl etkileyeceğine dair daha ayrıntılı bir açıklama önermektedir. Kuram; sosyal etkilerin rollerini, benlik kavramı ve sosyal kurallar aracılığıyla genişletmektedir. NEK ve PDK'ya benzer şekilde bu modelde sosyal kurallar yer almakta ve bireyin belirli bir şekilde davranmasına neden olan başkalarının baskılarına ve beklentilerine değinmektedir (Triandis, 1977). Yine NEK ve PDK'ya benzer şekilde KDK, sosyal kuralların, bireylerin sosyal grupla uyumu güçlendirecek şekilde hareket etme eğilimini arttırdığını öne sürmektedir. NEK ve PDK'nın aksine KDK, sosyal etkilerin, davranışların yapıldığı grubun kurallarının ötesinde kaynaklardan geldiğini önermektedir. Roller, grup içinde belirli bir konumu işgal eden bireyler için uygun görülen eylemler kümesini ifade ederken, benlik kavramı, bireylerin, hangi davranışların uygun olduğuna dair kendi iç hedeflere ve değerlere sahip olduğu fikrini ifade eder (Triandis, 1977). Kurallar, bir gruptaki tüm bireylere eşit olarak uygulanırken, rollerin modele eklenmesi, grup içindeki bireylerin benzersiz konumları ve işlevleri nedeniyle değişkenlik gruplarının deneyimlerine olanak tanımaktadır. Ek olarak modele benlik kavramının girmesi, bireyin değerleri nedeniyle oluşabilecek bireysel farklılıkları açıklayabilecektir. Kişisel davranışlar ve değerler, bu davranışlar bireyin merkezî ve göz alıcı değerlerine meydan okuduğunda, arzu edilen grup davranışlarına uymak için sosyal baskıları geçersiz kılabilir (Moody ve Siponen, 2013).

KDK, farklı davranış tiplerini açıklamak için kuramsal bir çerçeve sunmaktadır (Triandis, 1977). PDK ve NEK'in bir sentezidir. Yapılan bazı araştırmalar NEK ve

PDK'ya kıyasla KDK'nın daha güçlü açıklayıcılık sunduğunu ileri sürmektedir. Bunun nedenleri şöyledir: Geçmiş bölümlerde de belirtildiği gibi ilk olarak, NEK ve PDK yalnızca davranışın bilişsel yönüne odaklanır ve duygusal ilgilerin önemini ihmal eder (Moody ve Siponen, 2013; Triandis, 1977). İkincisi, kişilerarası davranış kuramına göre, niyet ve alışkanlık (bir davranışın daha önce oluşması) davranışı güdüleyebilmektedir. NEK ve PDK, bireyin tekrarlanan davranışlarının bilinçli bir kasıt olmadan otomatikleşen bir davranış haline gelme olasılığını bir arada ele almada başarılı olamamıştır (Triandis, 1977). Moody ve Siponen, (2013) bunu şu örnekle açıklamaktadır: “Bir sürücü dur işaretine geldiğinde aracını yavaşlatma kararını birçok kez tekrar yaşadığı için fazla zihinsel süreç gerektirmeden verebilir”. Önceki çalışmalar da alışkanlığın sanal kaytarma için önemli bir yordayıcı olduğunu ortaya koymuştur (Betts, Setterstrom ve Totty, 2014; Moody ve Siponen, 2013).

Günümüzde interneti günlük yaşamın hemen her alanında kullanan bireyler, bu davranışlarını işyerlerinde de sürdürmenin uygun bir davranış olduğunu düşünmektedirler. Bu tür davranışların tekrarlanması ise alışkanlık haline gelmeleriyle sonuçlanabilmektedir. Bu tür alışkanlıkların da internet kullanımı ile ilişkili olduğu da araştırmalarda savunulmaktadır (LaRose, Lin, ve Eastin, 2003). KDK, PDK'nın üzerinde bir değere sahip olarak görünmektedir (Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008). İki model de benzer noktalara sahip olsa da bazı farklılıkları da barındırmaktadırlar. Bu farklılıklar Tablo 2.5.'de görülmektedir.

Tablo 2.5. KDK-PDK karşılaştırılması

PDK Yapıları	KDK Yapıları
-	Alışkanlıklar
-	Duygulanım
Tutum	Algılanan Sonuçlar
Öznel Kural	Sosyal Faktörler
Algılanan davranışsal kontrol	Kolaylaştırıcı Koşullar
Niyet	Niyet
Davranış	Davranış

İlk olarak, KDK, bireyin davranış üzerinde alışkanlıkların önemli bir etken olduğunu savunmaktadır. Hatta birçok davranışta alışkanlık, niyetten bile daha belirleyici olabilmektedir.

İkinci olarak, PDK, tutumların bilişsel yönünü “tutum boyutu” altında ele almaktadır. KDK ise hem bilişsel hem de duygusal yönleri “algılanan sonuçlar” ve “duygulanım” boyutları altında değerlendirmektedir.

Üçüncüsü, PDK'da yer alan algılanan davranışsal kontrol ile PDK'da yer alan kolaylaştırıcı koşulların tanım olarak eş değer görülmesidir. PDK, algılanan davranışsal kontrolün niyeti yordamakta ve söz konusu davranışı ancak onun üzerinden açıklanabileceğini vurgulamaktadır. PDK'da yer alan kolaylaştırıcı koşullar ise davranışı doğrudan etkilemekte, niyet üzerinden bir belirleme söz konusu olmamaktadır çünkü birey bir davranışı gerçekleştirme niyeti geliştirmiş olsa da çevre bunu desteklemediği sürece gerçekleştiremeyebilir (Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008, s.122).

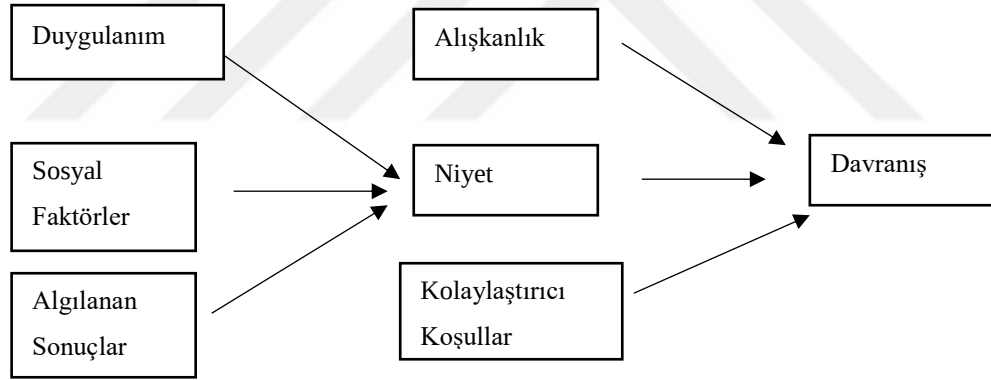
Pee, Woon ve Kankanhalli (2008), sanal kaytarmayı açıklamak için alternatif modelleri karşılaştırmıştır. Elde ettiği sonuçlara göre hem KDK hem de PDK sanal kaytarmayı açıklayabilmektedir. Ancak KDK, açıklayıcılık noktasında daha çok varyans yüzdesine sahiptir. Yine elde edilen sonuçlara göre; sosyal faktörler, duygulanım ve algılanan sonuçlar çalışanların sanal kaytarma niyetlerini anlamlı bir şekilde etkilerken; niyet, alışkanlık ve kolaylaştırıcı koşullar da davranışı belirlemektedir.

2.4.3. Kişilerarası davranış kuramı

Kişilerarası Davranış Kuramı (KDK), sosyal ve fiziksel çevre tarafından etkilenebilecek karmaşık davranışların açıklanmasında özellikle etkili olmaktadır. Planlı Davranış Kuramı (PDK) ve Nedenli Eylem Kuramı (NEK) gibi, KDK da, davranışları kestirmedeki özellikleriyle araştırmalarda sıkça kullanılmaktadır. KDK, öteki iki modelin öğelerini bulundurmakla birlikte alışkanlık, kolaylaştırıcı koşullar ve başka bazı ek faktörlerle öngörme gücünü ortaya koymaktadır. Alışkanlık gibi faktörlerin dâhil edilmesi, modelin öteki modeller üzerindeki öngörücü gücünü de artırmaktadır (Bamberg ve Schmidt, 2003; Woon ve Pee, 2004). Triandis (1977), kişilerarası davranışların çok yönlü ve karmaşık bir olgu olduğunu belirtmiştir çünkü herhangi bir kişilerarası karşılaşmada, bir kişinin davranışının o kişinin o özel durumda neyin uygun olduğunu düşündüğü tarafından belirlendiğini belirtmiştir. Özetle söylemek gerekirse; KDK, gerçek davranışın niyet, alışkanlık ve kolaylaştırıcı koşullarla belirlendiğini, niyetin ise algılanan sonuçların, duygulanımın ve sosyal faktörlerin etkisiyle gerçekleştiğini belirtmektedir. KDK, işyerlerinde internetin kötüye kullanımı (Woon ve Pee, 2004), cinsel davranışlar (Reece, Milhausen, ve Perera, 2006), işle ilgisi olmayan bilgisayar kullanımı (Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008) gibi birçok çalışmada kullanılmıştır.

Triandis'in modeli (1977) üç düzeyli bir modeldir. Birinci düzeyde kişisel özelliklerin ve önceki deneyimlerin davranışla ilgili kişisel tutumları, inançları ve sosyal faktörleri şekillendirmesi ele alınır. İkinci düzey ise biliş, duygulanım ve sosyal

belirleyicilerin ve kişisel normatif inançların belirli bir davranışa yönelik niyet oluşumunu nasıl etkilediğini açıklar. Üçüncü düzey, davranışla ilgili niyetlerin, önceki deneyim ve durumsal koşulların, kişinin söz konusu davranışı gerçekleştirip gerçekleştirmeyeceğini öngörür. Bilişsel ve duyuşsal bileşenler, davranışa girme niyetlerini tahmin etmek için modelin ikinci aşamasında yer alan sosyal belirleyiciler ve kişisel normatif inançlarla birlikte çalışır (Triandis, 1980). Bilişsel ve duyuşsal bileşenler, bireyin ilgilendiği davranışla ilgili sahip olduğu yargı ve hisleri ifade eder. Bilişsel bileşenler ise, davranışa katılmanın olası sonuçlarını değerlendirir. Duygusal bileşen ise, davranışa girdikten sonra ortaya çıkabilecek olan duyguları ifade eder. İkinci aşamadaki sosyal belirleyiciler ise, rol inançlarını ve sosyal kurallarını içerir. Sosyal kurallar, bireylerin çevrelerine ait algılanan grup kurallarını ve beklentilerini ifade eder. Triandis'in modelinin ikinci aşamasında kişisel normatif inançlar vardır ve niyetleri de şekillendirmektedir. Bunlara ek olarak Triandis, önceki deneyimlerin ve durumsal koşulların da davranış üzerinde oynadığı rolü ele almıştır.



Şekil 2.1. *Kişilerarası davranış kuramı (Triandis, 1980).*

KDK, bireysel internet kullanımını ele almaya uygundur. İşyerinde internet kullanımı, öteki çalışanların davranışlarının gözlenmesi yoluyla örgüt içinde öğrenilen sosyal bir davranıştır. Çalışan, interneti kişisel amaçlarla kullanmak isteyebilir. Bu durumla karşı karşıya olduğunda davranışların olumsuz algılanıp algılanamayacağına, ödüllendirilecek ya da cezalandırılacağına yönelik örgüt içerisinde sinyaller arar. Birey ancak bu kuralları öğrendikten sonra davranışa katılıp katılmamaya karar verir (Moody ve Siponen, 2013). Çalışmada temel alınan KDK, işyerinde kişisel internet kullanımına uyarlanmış ve genişletilmiştir. Triandis'in (1977) geliştirmiş olduğu bu model,

Çalışanların sanal kaytarma davranışlarını etkileyen faktörleri ele almak amacıyla kullanılan modellerden biridir. Çalışanların sanal kaytarma davranışlarını düzenleyici bir şekilde etkileyen faktörleri tanımlamak için tercih edilir. Model, bir kişinin işyerinde internetin kötüye kullanımı ya da sanal kaytarma gibi davranışlara girme olasılığını alışkanlık, niyet ve sağlayıcı koşullar bağlamında ele almada kullanılmaktadır.

2.4.3.1. Kişilerarası davranış kuramı yapıları

KDK'ya ait olan yapılar, Moody ve Siponen'in (2013) araştırmalarında oluşturulan ve bu araştırmada da kullanılacak olan model baz alınarak ele alınmıştır.

2.4.3.1.1. Tutum

Tutumlar, bir uyarıcının duygusal, davranışsal ve bilişsel bilgilere dayanarak bir değerlendirme boyutuyla gruplanmasını içerir (Taylor, Sears, ve Peplau, 2007, s.140). Tutumlar bazı bileşenlerden oluşur. Bunlar bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerdir. Bilişsel bileşen, kişinin nesneye yönelik düşünce, bilgi ve inançlarını oluştururlar. Bilgiler ne kadar gerçeğe yakınsa ve onlara dayanırsa o kadar kalıcı olurlar. Bilgilerin değişmesi durumunda tutum da değişecektir. Duygusal bileşen, kişinin bir nesneye yönelik duygusal tepkilerini içerir. Bilişsel bileşene oranla daha basit yapıdadır ve değer sistemleri ile ilişkilidir. Davranışsal bileşen, tutumun konusuna yönelik belirli bir davranış eğilimidir (Eroğlu, 2013, s.135). Tutumlar, insanların yaşadıkları ya da bulundukları çevreye olan uyumunu artırır ve bu özellikleriyle davranışları yönlendirir (Eroğlu, 2013, s.128). Tutum, insanın belli olay ve olgular karşısında, geliştirdiği ve gerçekleştirdiği psikolojik örgütlenmenin davranışlarını etkileyen bölümdür (Eroğlu, 2013, s.129). Ayrıca tutumları olumlu ya da olumsuz olarak ayrıştırılabilmek de mümkündür. Bu bağlamda yarar ve cezalar olumlu ve olumsuz tutumlar olarak benimsenebilmektedir. Araştırma bağlamında değerlendirildiğinde, sanal kaytarma davranışları nedeniyle olumlu sonuç beklentisinin, bu davranışlara karşı daha olumlu tutumlara yol açması da beklenebilmektedir. Bireyler yararları en üst düzeye çıkarmaya ve cezaları en aza indirmeye çalıştıkça, internetin kişisel kullanımıyla ilişkili cezalara yönelik algı, bu tür davranışlara yönelik ilerideki tutumları değiştirecektir. Bireyler ödüllerden çok cezalara ve kayıplara yönelik bir isteksizlik besler (Kahneman ve Tversky, 1979'dan akt. Moody ve Siponen, 2013, s.326). Her ne kadar yararlar, bireyin davranışa

katılma konusundaki tutumunu arttırsa da, bu davranışla ilişkili algılanan cezalar, bireyin aynı davranışa yönelik tutumunda daha güçlü ve olumsuz bir etkiye sahip olacaktır.

2.4.3.1.2. Sosyal faktörler

Sosyal faktörler; kurallar, roller ve benlik kavramlarının bir bileşimi olarak ve bir bireyin belirli bir davranışa yönelik niyetini etkilemek için toplumsal düzeyde bir güce sahiptir (Limayem, Khalifa, ve Chin, 2004). Triandis, sosyal faktörleri; bireyin referans grubunun kültürü ve bireyin belirli sosyal durumlarda başkalarıyla yaptığı özel kişilerarası anlaşmalara ilişkin bir değerlendirmesi olarak tanımlamıştır (1977). İnsanlar sosyal kabul ararlar. Başkalarını memnun etmeye çalışır ve kendi davranışlarını yönlendirmek için öteki gruplarda ipuçları arar ve böylece referans gruplarıyla uyum içinde kalabilirler (Solomon, 2013'den akt. Yeik, Soh ve Chew, 2017, s.3). Referans grupları ise, insanların kendi niteliklerini, değerlerini, tutumlarını ve davranışlarını değerlendirirken başvurdukları sosyal gruplardır. Referans gruplarının beklentilerine uyma baskısı ve arzusu nedeniyle sosyal kurallar, bir kişinin belirli bir davranışa karar vermesinde önemli bir etkiye sahiptir (Ajzen, 1991). Belirli bir davranışa katılıp katılmamaya yönelik algılanan sosyal baskı, davranış gerçekleştirme niyetini etkileyecektir.

Davranış kuralları, birçok sosyal durumda davranışları belirler. Bireylerin karşılaştıkları sosyal durumlardaki davranışlar, nasıl davranmaları gerektiğini belirleyen bir dizi kural tarafından yönetilmektedir (Triandis, 1977). Örneğin akranların destek olduğu bir kültür, işyerinde sanal kaytarmayı arttıracaktır (Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008). Bireyin önemli sosyal referansları, işle ilgili olmayan bilgisayar kullanımını onaylıyorsa, kişi de bu davranışta bulunmasını kendi içinde haklılaştırabilir. Sanal kaytarma, referans gruplarının standart kurallarına karşı olabilecek kabullenilmeyen bir davranış olarak algılandığında, olası çatışmalardan kaçınmak amacıyla sanal kaytarma niyeti daha düşük olmaktadır. Galletta ve Polak (2003), hem destekleyici akran kültürünün hem de destekleyici gözetmenliğin, sanal kaytarma ile ilişkili olduğunu bulmuştur. Birlikte çalışılan kişiler, kişisel internet kullanımında bulunduklarında ve gözetmenler bunlara izin verdiklerinde ya da politikaları uygulamadığında çalışanların sanal kaytarmaya yönelik niyetleri daha yüksek olacaktır (Betts, Setterstrom ve Totty, 2014; Moody ve Siponen, 2013).

Sosyal faktörlerin gücü; kuralların, rollerin, benlik kavramı ve kişilerarası sözleşmelerin netliğini yansıtır. Sosyal faktörlerin sahip olacağı ağırlık, bireyin ahlaki gelişiminin gücü ve kurallardan sapması durumunda görünür olacağına yönelik inançlarının ölçüsünde yansıtılır (Triandis, 1977). KDK, NEK ya da PDK'dan daha sosyal yönelimlidir ve sosyal kuralların ötesinde birçok sosyal etki kaynağı önermektedir. Triandis, ilk sosyal etki kaynağının, referans grupları içindeki sosyal kuralların varlığı olduğunu öne sürmüştür. Sosyal kurallar, bir referans grubunun arzu edilen davranışa uyması için arzu ve baskıyı arttırarak bireyleri etkiler. Grup içindeki bireyler ya da bir grup tarafından gözlemlenenler, grubun baskılarına uymak için bu yazılı olmayan kuralları takip eder. Sonucunda da ilgili referans grubunun kurallarına uygun olarak hareket eder (Ajzen, 1991). Kuralların mevcudiyeti, bireyin verilen kurallara göre davranma olasılığını arttıran bir işaret ya da baskı işlevi görmektedir.

İnternetin nasıl kullanılacağını belirtmeden, işyerinde internet kullanımına yönelik genel yönetim desteği hem iş hem de kişisel nedenlerle internet kullanımını arttıracaktır. Çalışanlar bu desteği sanal kaytarma da içinde olmak üzere her türlü internet kullanımının olumlanması olarak algılayabilecektir (Lieberman ve diğerleri, 2011). Ayrıca bir kişinin davranışı gizli olduğunda, görünür olduğundan daha küçük bir sosyal ağırlığa sahip olacaktır. Bir bireyin davranışının gözetlenmesi, algılanan sosyal baskıyla ilişkilidir. Bu da, bireyin, kendisi için önemli insanların bu davranışın gerçekleştirilmesi gerektiğini düşünüp düşünmemesine yönelik algıları anlamına gelir (Limayem, Khalifa ve Chin, 2004).

Sosyal faktörler ve davranışsal niyetler arasındaki bağlantı, NEK ve PDK'daki sosyal kuralların ortak temeline dayanmaktadır. Sosyal durum ve bireysel farklılıklar da alışkanlığın gücünde de rol oynamaktadır. Niyetin ağırlığı, sosyal duruma ve bireysel kişilik farklılıklarına da bağlıdır. Sosyal durum yeni olduğunda ve davranış henüz otomatikleşmemiş ya da öğrenilmemişse, bildik durumlardaki ağırlığa oranla niyetin ağırlığı daha çok olacaktır (Triandis, 1977).

2.4.3.1.3. Roller

Roller, bir grupta belirli konumlara sahip kişiler için uygun görülen davranış kümelerini ifade eder (Triandis, 1977). Bireyin ilgili sosyal grup içindeki konumu, onun için normal ve uygun davranışların ne olduğunu da açıklar niteliktedir. Sosyal kurallar gibi, bu fikir yalnızca kişinin nasıl davranılacağına karar verdiği sosyal bir durum içinde

düşünülebilir. Bireyler çok sayıda rol ve işleve sahip olduklarından, rollerin nihai davranış üzerindeki etkisini ancak verilen rolle ilgili olan grubu dikkate alarak anlamak mümkündür (Turner, 1985’den akt. Moody ve Siponen, 2013, s.326). Roller, toplumsal olarak yorumlanarak anlaşılmaktadır. Farklı toplumlarda roller ve rol davranışları farklı tanımlanmıştır. Geleneksel toplumların çoğu, rol çatışmasından kaçınmak ve tutarlı olmaları için farklı rolleri biçimlendirir (Triandis, 1980). Bununla birlikte, modern toplumlarda roller sürekli değişmekte ve bireyler kendilerini çelişkili taleplerde bulunan ve rol çatışmasıyla sonuçlanan çeşitli gruplarda bulmaktadır (Triandis, 1977). Bireyler, verilen bağlam için ilgili sayılan çeşitli rolleri dikkate alacak ve bu rolün davranış üzerinde ne tür bir etkisi olduğunu belirleyecektir.

2.4.3.1.4. Benlik kavramı

Triandis (1977)’e göre bireyin davranışa ilişkin benlik kavramı, bireyin algıladığı sosyal etki miktarını da belirler. Bireyler kendilerini genellikle başkalarından aldıkları görüşler ve geribildirimlere dayanarak değerlendirirler. Böylece, belirli bir durumda nasıl davranılacağına karar verirken, olası sosyal sonuçların ve ilgili sosyal ötekilerin etkisi, bir bireyin nasıl davranmaya karar vereceğini değiştirecektir (Robinson ve Weldon, 1993). Benlik kavramı, kural ve rollerle aynı çizgidedir; “kişinin kim olduğu hakkındaki fikirlerini” ifade eder (Triandis, 1977, s.9). Bireyin davranışsal niyeti, kendine atfedilen özelliklerden etkilenmektedir. Bu nedenle, benlik kavramları, bireyin belirli davranışsal niyetini ya kolaylaştırma ya da engelleme gücüne sahip olacaktır (Triandis, 1980). Triandis, bireyin belirli bir davranışı kendi benlik kavramı ile tutarlı olarak nasıl değerlendirdiğini de içeren, sosyal kuralları ortaya atar. Ayrıca bazı davranışların tipik olarak bir bireyin benlik kavramı ile daha tutarlı olduğu düşünülmektedir. Bir kişinin benlik kavramında meydana gelen küçük değişiklikler ise, davranışı değiştirme potansiyeline sahiptir.

2.4.3.1.5. Kolaylaştırıcı koşullar

Triandis (1980) tarafından yapılan tanıma göre kolaylaştırıcı koşullar, “bir davranışı gerçekleştirmeyi kolaylaştıran bireylerin çevre faktörlerini” ifade etmektedir. Bireyin eylemi gerçekleştirme kabiliyetini, eylemin zorluğunu, bireyin eylemi gerçekleştirmek için gereken bilgiye sahip olup olmadığını, davranışsal olasılığı arttıran çevresel koşulları da kapsayan bir kavramdır (Triandis, 1980). Kolaylaştırıcı koşullar,

temel olarak, belirli bir davranışı başarmayı kolaylaştıran herhangi bir çevresel koşulu ifade eder; örneğin, gerekli kaynakların kullanılabilirliği ya da güvenlik önlemlerinin olmaması gibi. İnsanların kendilerini bulduğu çevre, belirli davranış türlerinin olasılığını artırır ve başkalarının olasılığını azaltır. Triandis (1977), davranışları etkin bir şekilde tahmin etmek için kolaylaştırıcı koşulların değerlendirilmesi gerektiğini belirtir. Eğer bu kolaylaştırıcı koşullar sağlanamazsa bireylerin niyetlerini yerine getirmeleri mümkün olmayacaktır. Kolaylaştırıcı koşullar Triandis'in modelinde çok önemli bir unsur oluşturur, çünkü bir birey belirli bir eylemde bulunma niyetinde olabilir, ancak ortam eylemin gerçekleşmesini engellediği için yapamayabilir. Triandis, kolaylaştırıcı koşulların doğrudan davranışın kendisini etkileyeceğini savunur. Triandis, kolaylaştırıcı koşulların niyet - davranış ilişkisi üzerinde ılımlılaştırıcı bir etkiye sahip olduğunu ve alışkanlığın etkisinin davranışa bağlı olarak arttığında, niyetin rolünün zayıfladığını belirten ilk kişilerdedir. Triandis (1980), kolaylaştırıcı koşulların niyetlere karşılık, fiili davranışı doğrudan etkilediğini savunur.

Pee, Woon ve Kankanhalli (2008), kolaylaştırıcı koşulların sanal kaytarma ile anlamlı pozitif ilişki içinde olduğu bulmuştur. Bununla birlikte, Moody ve Siponen (2013), kolaylaştırıcı koşulların sanal kaytarma ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığını bildirmektedir. Mevcut alanyazındaki sonuçlarda farklılıklar göze çarpmaktadır.

Bir birey, gerçekleştirme arzusu olan davranışını yerine getirme yeteneğine ya da becerisine sahip olmalıdır (Triandis, 1980). Örneğin, interneti işle ilgili olmayan kullanım arzusu olan bir kişinin, aslında davranışını gerçekleştirmek için gerekli becerilere sahip olması gerekir. Kolaylaştırıcı koşullar, kişinin davranışını fiilen gerçekleştirme yeteneğini, davranışını gerçekleştirmek için uyarılmasını ve kişinin davranışını gerçekleştirmeye yönelik bilgisine ifade eder (Osbourne ve Clarke, 2006). Ortamdaki faktörler sanal kaytarma davranışlarına elverişliyse yapılmak istenen bu davranış kolaylıkla yapılabilecektir.

2.4.3.1.6. Algılanan Sonuçlar

Algılanan sonuçlar; bir eylemin olumlu ya da olumsuz olası sonuçlarını tanımlamak için kullanılan bir kavramdır (Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008). Modelin bilişsel ya da tutumsal unsuru, davranışa katılmanın muhtemel algılanan sonuçlarının değerlendirilmesi anlamına gelir. Algılanan sonuçlar, belirli sonuçların belirli bir davranıştan kaynaklanacağı ve yaratılan sonucun birey için olumlu ya da olumsuz bir

değer alacağı öznel olasılığını ifade eder (Woon ve Pee, 2004). Olumlu sonuçlara örnek olarak parayı ya da zamanı korumak söylenebilir ve bu sonuçlar yararlı ve avantajlı olarak değerlendirildiğinde birey davranışa motive olur. Sonuçlar olumsuz olarak algılandığında ise tam tersi gerçekleşir. Olumsuz sonuçlar, ceza ve düşük verimlilik gibi etkilere neden olur. Olumsuz sonuçlar daha olası görülürse birey davranışı gerçekleştirmekten vazgeçebilir.

KDK'ya göre bir davranışın olumlu ve olumsuz olmak üzere ya da ikisi birlikte bazı sonuçları olacağını belirtmiştik. Birey, işle ilgisi olmayan bilgisayar kullanımından olumlu sonuçlar bekliyorsa bu davranışlarda bulunacak, beklemiyorsa bulunmayacaktır. Sanal kaytarma açısından algılanan sonuçlar, sanal kaytarma davranışının birey tarafından olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirilme derecesidir. Bu, iş dışı internet kullanımının yaratacağı sonuçların değerlendirilmesidir (Moody ve Siponen, 2013; Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008). İnsan davranışı ağırlıklı olarak amaca yöneliktir. Çoğunlukla arzu edilen, belirli bir değeri olan, belirli bir amaca ulaşmak için davranışlarda bulunuruz. Araştırmalar, çalışanların örgütlenmeleri için ciddi olumsuz sonuçlar olduğunu ve kişisel çıkarlarını olumsuz etkileyeceklerini algıladıklarında sanal kaytarmaya başvurmakta daha az eğilimli olmaktadır (Lim ve Teo, 2005; Vitak, Crouse ve LaRose, 2011, s.1758). Algılanan yararlar, bir çalışanın interneti kişisel kullanmasından elde edeceğini beklediği genel yararları ifade eder. Zamandan tasarruf, paradan tasarruf, rahatlık ya da daha ilginç bir çalışma yaşamını içerebilir (Li, Zhang ve Sarathy, 2010; Lim ve Chen, 2012; Moody ve Siponen, 2013; Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008).

2.4.3.1.7. Duygulanım

Triandis (1977), bir bireyin verdiği kararların genellikle bir durumun bilişsel yönlerine dayanmadığını belirtmektedir. Çoğu durumda, bireyin karar verme sürecinde duyguları önemli rol oynar. Duygulanım, farklı güç derecelerinde olumlu ve olumsuz duygusal tepkiler olarak görülebilmekte ve belirli durumlara yönelik içsel davranış tepkileriyle yönlendirilebilmektedir (Parikh ve Gupta, 2010). Bu nedenle, duygulardan etkilenen kararlar, sonuçların rasyonel değerlendirilmelerinden farklıdır. Duygulanım kavramı, belirli bir davranış ile uyarılan duygusal bir durumu ifade etmektedir (Gagnon, Sanchez ve Pons, 2006).

Duygulanım; zevk, neşe, sevinç, depresyon gibi belirli bir davranışa yönelik duyguları ifade ederler. Bu duygular olumlu ya da olumsuz, hoş ya da hoş olmayan, güçlü ya da zayıf olabilir (Triandis, 1977). Çalışanlar, işyerlerinde interneti kullanmaktan keyifli bir deneyim hissettiklerinde, bu davranışı yapmaya başlarlar. Bireyler interneti işle ilgili olmayan amaçlar için kullanmanın keyifli olduğunu düşündüklerinden, doğal olarak da zevk almak için bunu yapmak isterlerdir. Burada duygulanım başlığında ele alınan bu duygular, bireysel davranış üzerinde güçlü bir öngörme gücüne sahiptir (Lee, Kim ve Wong, 2005). Chang ve Cheung (2001) de internetin işyerlerinde kötüye kullanım niyeti ile duygulanım arasında olumlu bir ilişki ortaya koymuştur. İlginç ortamlar, duyguları ve çalışanların internetin kötüye kullanımı eğilimini tetiklemektedir. Dolayısıyla çalışanlar tarafından gerçekleştirilen davranış üzerinde duygulanım önemli bir rol oynamaktadır (Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008). Araştırmacıların sonuçlarına göre duygulanım ve sanal kaytarma niyetleri arasında pozitif bir ilişki söz konusudur (Betts, Setterstrom ve Totty, 2014; Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008). Örneğin, çalışanlar sanal kaytarma eylemlerinden keyif, heyecan gibi olumlu duygular alırlarsa niyetleri de daha çok olacaktır.

Davranışla ilişkili duygulanım, davranış düşüncesinde etkin olan duyguların bir araya getirilmesidir (Limayem, Khalifa ve Chin, 2004). Duygu ve davranış arasında bir ilişki vardır çünkü belirli davranış düşüncesi, hoş ya da hoş olmayan olaylara bağlı duygularla ilişkili hale gelir (Triandis, 1977). Belirli bir duygusal tepkiyi ortaya çıkaran davranışlar, aynı zamanda belirli bir tepki ile tutarlı olan davranışlar da ortaya çıkarabilir.

2.4.3.1.8. Alışkanlıklar

Alışkanlık, belirli eylem ya da davranışların tekrarlanmasıyla geliştirilen bir zihinsel yapıdır (Schneider ve Shiffrin, 1977'den akt. Yeik, Soh ve Chew, 2017, s.4). Alışkanlık “davranışlarımızı, düşüncelerimizi ya da duygularımızı yönlendiren ve zamanla da otomatik bir tepki haline dönüşen sonradan edinilme bir taslak” olarak tanımlanabilir (Sökmensüer, 2011'den akt. Orhan, 2017, s.302). Geçmişteki sık davranışlar, davranışların sonucu olarak verilen ödüller ve sabit ortam, alışkanlığın oluşumu için önemli unsurlardır (Ouellette ve Wood, 1998). KDK modeline göre, bir eylemi sürekli olarak tekrar etmek onu alışkanlık haline getirmektedir. Çalışanlar, işyerinde herhangi bir engelle karşılaşmadan günlük olarak interneti kullandığında, bu tekrarlayan eylem, alışkanlık yapan bir davranış haline gelir. Benzer şekilde sanal

kaytarma açısından bakıldığında da, çalışanların iş saatlerinde internette gezinmesi ve çalışanların bir örgütteki internet kullanım kalıpları, bu davranışları birer alışkanlık haline getirir ve dolayısıyla sanal kaytarma ile olumlu bir ilişkisi vardır (Eastin, Glynn ve Griffiths, 2007). İnternet kullanımı artık bir alışkanlık halini aldığına ise çalışanlar bundan keyif alarak tekrarlar (Woon ve Pee, 2004).

Davranış alışkanlık olduğunda, birey, mantıklı davranmaz. Bu tür durumda asıl davranış, bireyin amacı haline gelir, davranış sonrası beklenen sonuçların yerine. Triandis'in modeli, önceki davranış eğer şuan ki davranışla paralelse ve önceki davranış sık sık tekrarlandığıysa, önceki deneyimin etkisinin en güçlü düzeyde olacağını iddia eder (Reece, Milhausen ve Perera, 2006). Alışkanlık oluştuktan sonra, davranışlar otomatik ya da kendi kendine tetiklenen hale geldikçe, niyetler artık davranış için bilinçli bir kararı gerektirmez (Ouellette ve Wood, 1998). Birçok araştırma da açıkça göstermektedir ki, niyetle karşılaştırıldığında alışkanlık, sanal kaytarmayı daha önemli ölçüde etkilemektedir (Betts, Setterstrom ve Totty, 2014; Moody ve Siponen, 2013; Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008). Triandis (1977), “davranış kurumsallaştığında ya da rutinleştirildiğinde - yani önemli bir alışkanlık bileşeni olduğunda - bu bilgiyi davranışsal niyetler hakkındaki bilgilere eklemenin” davranışın öngörülebilirliğini büyük ölçüde arttırdığını” belirtmektedir (Triandis, 1977, s.206). Ayrıca, alışkanlığın davranışları öngörmedeki etkisini kuvvetle vurgular ve çeşitli çalışmalarca da (Woon ve Pee, 2004) gelecekteki davranışı öngörmedeki etkinliğini raporlanmıştır. Genellikle geçmiş davranışların sıklığı olarak anlaşılan alışkanlık, kendi kendini düzenleme ve kontroldeki eksiklikle de açıklanmaktadır.

Bir alışkanlığın birçok nedenden dolayı güçlü olduğu kabul edilir. Kişi davranışa doğal olarak katılabilir ya da birey geçmişte bu davranışı gerçekleştirmek için olumlu ve büyük destekler almış olabilir. Ayrıca bu şekilde davranmanın ona destek olacağına yönelik bir algıya da sahip olmuş olabilir (Triandis, 1977). Davranışa yönelik alışkanlık, davranışın geçmişte birey tarafından zaten uygulanma sayısı ile ölçülür. Triandis (1977), başlangıçta, belirli bir şekilde davranma niyetinin, davranışın bir önceki sıklığı tarafından kuvvetle etkileneceğini açıklamıştır. Örneğin, bir birey işyerinde e-postalarını kontrol etme alışkanlığı içinde değilse, bunu yapmak için güçlü bir niyeti olsa da, bireyin e-postasını kontrol etmesi olası değildir. Bununla birlikte, alışkanlık ve niyetin yönü ortak olduğunda etkileri de büyüyecektir.

Birey duygusal olarak uyarıldığında davranış, alışkanlığın kontrolünde olarak düşünülebilir (Triandis, 1977). Yüksek düzeyde belirsizlik, tehdit ya da endişe ile karakterize edilen durumlar, yüksek düzeyde uyarılma yaşanmasına yol açar. Bu tür durumlarda, alışkanlığın ağırlığı niyetten daha büyük olmaktadır. Uyarılma alışkanlığın ağırlığını daha da arttırır, böylece öğrenilmiş davranışlar için uyarılma, bu belirli eylemin performansının artmasına neden olur (Triandis, 1977). Bir birey tamamen yeni bir davranışla temas ettiğinde, alışkanlığın ağırlığı nadiren önemlidir. Alışkanlık güçlü bir ağırlığa sahip olduğunda, hedef davranış yerine getirilebilir. Bu durumda, kolaylaştırıcı koşullar davranışın gerçekleşmesini sağlar. Ayrıca herhangi bir alışkanlık ya da niyet düzeyinde, kolaylaştırıcı koşulların yokluğu ya da varlığı, davranışın gerçekleştirilip gerçekleştirilmeyeceği üzerinde bir etkiye sahip olacaktır. Bu nedenle, durum bireyin davranışı gerçekleştirmesine izin vermezse, alışkanlık ve niyetin sınırlı bir ilgisi olacaktır (Gagnon, Sanchez ve Pons, 2006).

2.4.3.1.9. İnançlar

İnançlar, kişinin içsel bilgilerine dayanır. Değerlendirme, bireyin, belirli bir durumda bir tutum oluştururken inancın ne kadar ilgili olduğunu belirleyen içsel hesaplamasını ifade eder (Fishbein ve Ajzen, 1975'ten akt. Moody ve Siponen, 2013, s.325). İnançlar, bireysel ilkelerin kaynağı olabilirler. Değerler ise, bireylerin çevresindeki nesne ya da olayların birey için ifade ettiği yararlardır. Kişisel amaçlara ulaşmada aracı olan nesne ya da olaylar değerlidir. Bir kişi bir tutum nesnesi ile ilgili çeşitli inançlara sahip olsa da, inançlar durumlara göre farklı önem taşıyabilir. Bu nedenle, yalnızca ilgili olarak değerlendirilen inançların, verilen nesneye karşı tutumun oluşumu üzerinde önemli etkileri olacaktır. Bu nedenle, bir tutumun ilgili inançların etkileşimi ve kendi değerlendirmelerinden oluştuğu belirtilebilir.

Sanal kaytarma bağlamında, davranışların gerçekleştirilmesi zor olduğunda ve çalışanların beklenen yararlardan daha ağır basan cezalarla karşılaşabileceği durumlarda sanal kaytarma davranışlarında bulunmak daha az olası olmaktadır. Örneğin, çalışanlar açık ofis ortamlarında kaytarma davranışlarına görünürlük nedeniyle daha zor başvurabilmektedir. Benzer şekilde, katı internet kullanım politikası ve ciddi disiplin cezaları da çalışanları sanal kaytarmaya karşı caydırabilir (Jia, Jia ve Karau, 2013). Ancak çalışanların izlenmekte oldukları konusunda bilgilendirilmeleri de gerekmektedir. Machado, Machado ve Sousa (2014), işyerinde internet kullanımında bazı kısıtlama

biçimlerine sahip olmanın kendini düzenlemeyi arttırdığını ve sanal kaytarmayı azalttığını vurgulamaktadır. Ayrıca bireyin, davranışın doğru olduğuna yönelik inancı, davranışa katılıp katılmayacağının güçlü bir yordayıcısı olabilir (Triandis, 1977).

2.4.3.1.10. Niyet

KDK'ya göre niyet; bireyin bilinçli planlanmış davranışlarıdır. Niyet; bir bireyin belirli bir davranışa denemek ve yatırım yapmak için istekli olduğu dereceyi ya da belirli bir eylemi gerçekleştirmek için bir kişinin uygulamak istediği çaba miktarını temsil eder (Triandis, 1980). Sanal kaytarma niyeti, bireylerin kişisel karar alma sürecinin sonuçlarına dayanarak, işyerinde internetin kötüye kullanımı ile meşgul olma isteğini ifade etmektedir (Lee, Lim ve Wong, 2005). Niyet ayrıca, yaygın olarak kabul edilen bir bilişsel davranış öncülüdür. Sanal kaytarmaya yönelik niyet düzeyinin yüksek oluşu kişinin daha çok sanal kaytarma yapmasıyla sonuçlanacaktır. Bu ilişki Galletta ve Polak (2003), Woon ve Pee (2004) ve Askew, Buckner ve Coover (2014)'in çalışmalarında desteklenmiştir.

Davranış yeni ve öğrenilmemiş olduğunda, niyet, davranışın ana sorumlusu olmaktadır. Davranış eğer eski, öğrenilmiş ve çok sayıda tekrar edilmişse, alışkanlığın kontrolü altındadır. Davranış ve niyet arasındaki anlamlı ilişki, birçok araştırmada doğrulanmıştır (Lee, Lim ve Wong, 2005; Woon ve Pee, 2004). Niyetin gerçek davranışın doğru bir yordayıcısı olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte araştırmalar, niyetlerin her zaman davranışın başarılı bir şekilde yaşama geçirilmesine yol açmadığını ve niyet ve davranış arasındaki ilişkinin daha karmaşık olabileceğini ortaya koymuştur. Davranışsal niyet, alışkanlıkların harekete geçirilmesinden daha fazla zaman alan bilginin bilişsel işlemlerinin etkinleştirilmesini gerektirir. Belirli bir davranışı gerçekleştirme potansiyeli, bu eyleme karşılık gelen davranışsal niyet ile orantılıdır. Alışkanlıklar ve niyetler, bireyin belirli bir eylemi gerçekleştirme yeteneğine de bağlıdır (Egmond ve Bruel, 2007). Ayrıca söz konusu davranışın bilişsel düşünce ve planlama süreçlerini gerektirmeyen bir alışkanlık mı olduğu, yoksa öğrenilmiş mi olduğu da ortaya konabilir. Bu açıdan bakıldığında davranış planlı olarak yapıldığında alışkanlıkların ağırlığı artacaktır (Triandis, 1977). Alışkanlık bu davranışın sıklığını yansıtır. Davranış daha sık tekrarlandıkça, alışkanlık artar ve niyetten daha doğru bir davranış yordayıcısı olur (Triandis, 1977). Triandis'e göre, eğer kişinin alışkanlık ve niyetlerinin ağırlığı bilinirse, belirli bir davranış olasılığını da ölçebilecektir.

2.4.3.1.11. Davranış

Modeli oluşturan kavramlardan birisi de davranıştır. Davranışlar karakteristik olarak bir bireyin sahip olduğu özel amaç ve niyetlerin sonucudur. Bununla birlikte, davranışsal bir niyet “bir eylemin bilişsel öncülüdür” (Triandis, 1977, s.5). Davranışlar kendine özgü niyetlere bağlıdırlar. Ayrıca bu niyetler normal olarak rasyonel düşünceden, sosyal, normatif ve duygusal faktörlerden etkilenir. Triandis'e göre, herhangi bir durumda davranış, kısmen niyetin, kısmen alışılmış yanıtların ve kısmen mevcut durumsal kısıtlamaların ve koşulların bir işlevidir. Belirli bir davranışın sıklığı, eylemin birey için ne kadar doğal olduğuna göre belirlenir. Bir birey için doğal olan davranışlar, nadiren meydana gelen ve bireyin hazırlıklı olmadığı davranışlarda farklı belirleyicilere sahiptir (Triandis, 1977).

3. YÖNTEM

Bu bölümde yapılan çalışmanın araştırma modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgiler verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Sosyal bilimler ve insan bilimlerinde hem nicel hem de nitel araştırmalarda yaşanan gelişimler, bu iki yaklaşımı da içinde barındıran karma yöntem araştırmalarına yaygınlık kazandırmıştır (Creswell, 2009, s.203). Karma yönteme ilişkin araştırmalarda farklı isimlendirmeler bulunmaktadır: üçüncü yol (Gorard ve Taylor, 2004), üçüncü yöntem hareketi (Teddlie ve Tashakkori, 2003), üçüncü araştırma yaklaşımı (Johnson ve Onwuegbuzie, 2004).

Son yirmi yılda nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin ikiye ayrılmasına bir alternatif olarak karma yöntem ortaya çıkmıştır (Teddlie ve Tashakkori, 2009). Bu araştırma da, hem nicel hem de nitel araştırma desenini içeren karma yöntemle yapılmıştır. Karma yöntem araştırmaları, yapılan bir çalışma ya da birbirini izleyen çalışmaların; nicel ve nitel yöntem, yaklaşım ve kavramları bir arada kullanmasıyla uygulanmaktadır (Creswell, 2009). Karma yöntem araştırmaları, araştırmada ele alınan konuları daha iyi anlamak amacıyla nicel ve nitel verilerin toplandığı, bu verilerin birlikte analiz edildiği yaklaşımlarla gerçekleştirilir. Karma yöntem, yapılan bütünleştirmelerin sağlayacağı yararlar ile araştırmalardan sonuçlar çıkarılan yaklaşıma dayanır. Ayrıca, nicel ve nitel uygulamalardan gelişebilecek eksiklikler azaltılmaya çalışılır (Creswell ve Clark, 2017). Karma yöntem araştırmaları, olay ve olguların karmaşık doğasının açıklanması gereksiniminden doğmuştur. Karma yöntem yaklaşımlarında incelenen olay ve olgular hem nicel hem de nitel boyutlara sahiptir. İki yaklaşımın bir arada kullanılması, gerçeğin açıklanması için önem taşımaktadır (Creswell, 2009; Johnson, Onwuegbuzie ve Turner, 2007; Charles Teddlie ve Tashakkori, 2003).

Karma yöntem araştırmalarının yapısı ele alındığında, bu yönteme beş işlevin atfedildiği görülmektedir. Bunları (Greene, Caracelli, ve Graham, 1989) şu şekilde belirtmektedirler:

Çeşitleme (Triangulation): Aynı olguya yönelik farklı yöntemlerle yapılan çalışmaların sonuçlarının yakınsama (convergence) ve onay arayışıyla kullanılmasıdır.

Tamamlama (Complementarity): Bir yönetime yönelik sonuçların ayrıntılandırılması, geliştirilmesi ve açıklanması amaçlarıyla öteki araştırma yöntemin sonuçlarının kullanılmasıdır.

Geliştirme (Development): Bir yöntemden elde edilen sonuçların, başka bir yöntemi açıklamak için kullanılmasıdır.

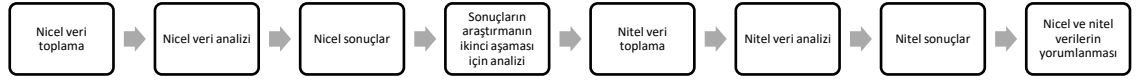
Başlatma (Initiation): Araştırma sorununun yeniden şekillenmesine yol açan paradokslar ve çelişkileri keşfetme çabasıdır.

Genişletme (Expansion): Farklı araştırma bileşenleri için farklı yöntemler kullanarak araştırma kapsamının genişletilmesinin sağlanmasıdır.

Karma yöntem araştırmalarında tek yaklaşımdan söz edilememektedir. Nicel ve nitel yöntemler çeşitli bileşimlerle bir araya getirilebilir. Karma yöntem araştırmalarında kullanılan desenleri gruplara ayırmak mümkündür. Bu desenler (Creswell, 2013, s.219) üç grupta toplanmaktadır: yakınsayan paralel karma desen, açımlayıcı sıralı karma desen ve keşfedici sıralı karma desen. Yakınsayan paralel karma desende veriler, nicel ve nitel yöntemler birlikte kullanarak aynı anda toplanır. Ayrı ayrı analiz edilerek, birbirlerini doğrulayıp doğrulamadıkları ele alınır. Açımlayıcı sıralı desende nicel yöntemle elde edilen veriler nitel yöntemle toplanan veriler ile desteklenir. Keşfedici sıralı desende ise önce nitel bölüm uygulanır sonra nicel bölüm yapılır. Creswell bunlara ek olarak gelişmiş karma yöntem desenleri de önermektedir.

Açımlayıcı desende, önce nicel veriler toplanır ve analiz edilir. Sonrasında ise nitel verilerin toplanması ve analizi gerçekleştirilir. Nitel aşama, nicel aşamanın sonuçlarını takip eder (Creswell ve Clark, 2017). Nicel bulgular, araştırmanın nitel boyutuna dâhil olan katılımcılar ve yöneltilen öteki sorularla ilgili bilgi verir. Bu desenin amacı, nitel bulgular aracılığıyla nicel bulguların daha ayrıntılı açıklanmasıdır.

Bu araştırma, karma modelde ve açımlayıcı sıralı desende gerçekleştirilmiştir. Bu tasarımda öngörüldüğü gibi, baskın olarak nicel veriler toplanıp analiz edildikten sonra nitel veri toplanmıştır. Öncelik ve ağırlık nicel verilerdedir. Nitel veri esasen nicel verileri desteklemek için toplanmıştır. Verilerin analizi birbiriyle ilişkili olduğu için veri yorumlama ve tartışma bölümlerinde birleştirilmiştir. Bu tasarım, özellikle beklenmeyen araştırma bulgularını ya da ilişkileri açıklamakta daha yararlıdır (Baki ve Gökçek, 2012, s.9). Açımlayıcı sıralı desen, nitel aşama için katılımcılar, sorular ve açıklanacak boyutların belirlenmesinde nicel aşamada elde edilen sonuçlardan yararlanılmak istediğinde kullanılır (Creswell ve Clark, 2017, s.90). Araştırmanın açımlayıcı desenine yönelik şema şu şekildedir:



Şekil 3. 1. Açımlayıcı desen şeması

Belirtilen açımlayıcı desenin, bu araştırma da kullanılan ölçme araçları ile birlikte sunulması, daha somut ve anlaşılır olacaktır:



Şekil 3. 2. Araştırmanın açımlayıcı desen şeması

3.2. Araştırmanın Nicel Boyutu

Bu bölümde araştırmanın nicel boyutuna ilişkin evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.2.1. Nicel verilerin toplandığı evren ve örneklemin belirlenmesi

Araştırmanın evreni için bir özel kuruluş belirlenmiş ve buradaki müşteri hizmetleri çalışanlarına olasılıklı örnekleme yoluyla uygulama yapılmıştır. Bu kuruluşun seçiminde büyük işletme olmasına ve bünyesinde çalıştırdığı beyaz yakalı çalışan sayısının belirli bir büyüklüğün üzerinde olmasına dikkat edilmiştir. Türkiye'nin en önemli sanayi firmaları arasında yer alan kuruluş, teknoloji yoğun bir kuruluştur. Araştırma Türkiye'nin en önemli teknoloji firmalarından birinde uygulanmıştır. Yaklaşık 40 yıldır üretim yapmakta olan kuruluş, tek bölgede üretim yapan en büyük endüstri komplekslerinden biridir. Elektronik, beyaz eşya ve dijital ürünler alanlarında faaliyet gösteren kuruluş, savunma sanayiinde de yer almaktadır. Türkiye'nin en büyük üç üreticisinden birisi olan kuruluş, Avrupa'da ve Türkiye'de en önemli pazar payına sahip kuruluşlardandır. Bazı ürünlerde ilk sıralarda yer almaktadır.

Sanal kaytarma davranışları, doğası gereği teknolojik araçlara ihtiyaç duyan davranışlardır. Bu tür davranışları teknoloji ile iç içe düşünmek gerekmektedir. Kuruluşun seçiminde de bu nedenle teknoloji kuruluşu olması tercih edilmiştir. Teknoloji sektöründe çalışanların, sanal kaytarma davranışlarına yönelik durumlarını ele almak amaçlanmıştır. Diğer sektörler ve kamu sektörlerine yönelik araştırmalar alanyazında yer almaktadır ve teknoloji kuruluşlarında da bu durumun ortaya konması, davranışın doğasını anlamaya yardımcı olabilecektir. Sanal kaytarma davranışlarının yapılabilmesi için çalışanların, ofislerinde bilgisayara ve internete sürekli erişim sağlayabilir olmaları gerektiğinden bu tür bir seçime gidilmiştir. Örneklem seçiminde ise yansız örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Basit yansız örnekleme tekniğinde bireyler şans unsuruna göre seçilirler. Bu yöntemde evrendeki tüm ögeler eşit şansa sahiptir. Örneklemde yer alabilme şansları eşittir (Böke, 2011, s.111; Şimşek, 2012, s.112).

Bu bağlamda belirlenen kuruluşun müşteri ilişkileri biriminde çalışanlara araştırma için uyarlanan ölçek uygulanmıştır ve araştırmanın nicel boyutu için 240 çalışandan veri toplanmıştır. Genel olarak kaynaklarda faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli için en az 200 katılımcının olması gerektiği belirtilmektedir (Tabachnick, Fidell, ve Ullman, 2007). Bu açıdan bakıldığında, ulaşılabilen katılımcı sayısı yeterli olarak görülmektedir. Katılımcıların yaş, medeni durum ve cinsiyet açısından dağılımları ise şu şekildedir:

Tablo 3. 1. *Katılımcıların cinsiyet ve medeni durum dağılımları*

		n	%
Cinsiyet	Kadın	153	63.7
	Erkek	87	36.3
Medeni durum	Bekâr	147	61.3
	Evli	93	38.7

Çizelgeden de görülebileceği üzere 240 çalışanın 153'ü kadın (%64), 87'si (%36) ise erkektir. Katılımcılarda kadın sayısının daha çok olması, söz konusu birimde çalışan kadın sayısının da yoğun olmasından kaynaklanmaktadır. Araştırmalarda sanal kaytarma davranışlarında evli-bekâr ayrımı yapılmakta ve aralarında farklılıklar olabileceği savunulmaktadır. Bu nedenle katılımcılara medeni durumları da sorulmuştur. Verilen yanıtlarda bekâr çalışanların daha çok olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların 147'si (%61) bekâr, 93'ü (%39) ise evlidir.

Tablo 3. 2. Katılımcıların yaş grupları ve cinsiyet dağılımları çapraz tablosu

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Yaş	19- 25	53	21	74 (%30.8)
	26-27	29	16	45 (%18.8)
	28-29	24	11	35 (%14.6)
	30-32	25	18	43 (%17.9)
	33-52	22	21	43 (%17.9)
Toplam		153	87	240 (%100)

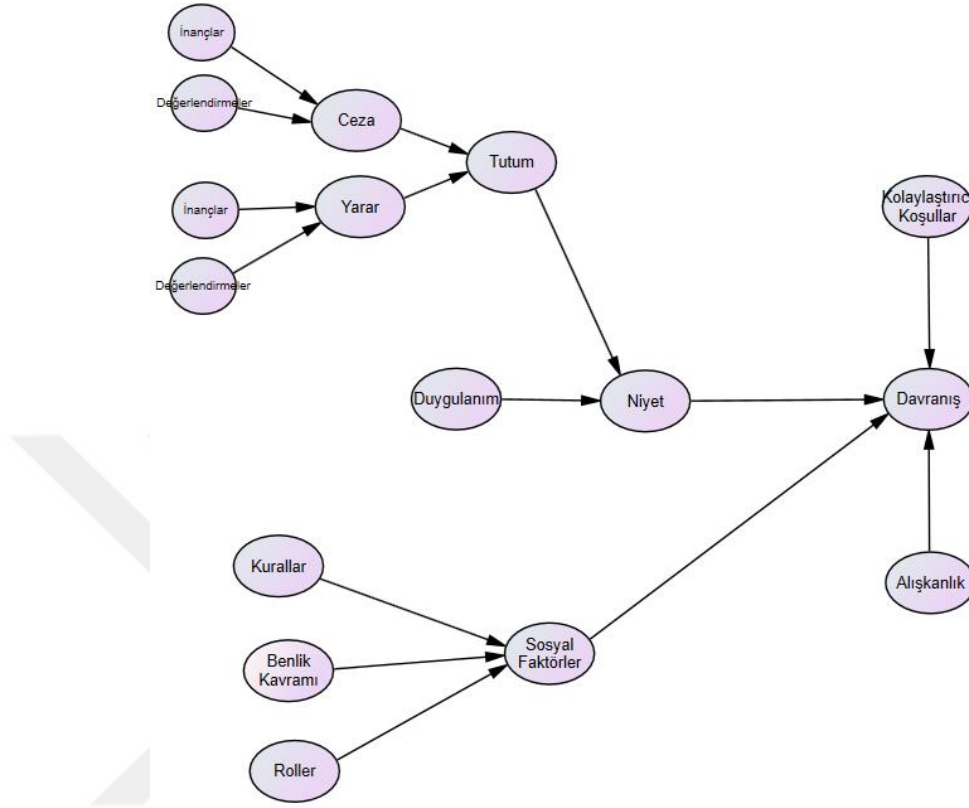
Analizlerde kullanabilmek amacıyla yaş değişkeni beş gruba bölünmüştür. Bu dağılımın sağlanması için görsel gruplama özelliğinden (visual binning) yararlanılmıştır. Görsel gruplama, ele alınan değişkene ait verileri ele alarak onları olabildiğince eşit şekilde gruplara ayırmaya yaramaktadır. Analiz sonucunda yaş açısından katılımcılar beş gruba ayrılmıştır. Katılımcılardan 25 yaş ve altında yer alan 74 çalışan (%30.8); 26-27 yaşlarında 45 çalışan (%18.8); 28-29 yaşlarında 35 çalışan (%14.6); 30-32 yaşlarında 43 çalışan (%17.9); 33 yaş ve üzerinde 43 çalışan (%17.9) bulunmaktadır. En yüksek frekansların 25 yaş ve altı katılımcılarda olduğu ve genel olarak gençlerden oluşan bir çalışan kitlesinden veri toplandığı görülmektedir.

3.2.2. Sanal kaytarma tutum ölçeği

Araştırmanın nicel bölümünde, oluşturulmuş olan Likert tipi ölçek sorularından yararlanılmıştır. Beş dereceli olarak oluşturulan Likert ölçeğinde “1=Kesinlikle Katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Kararsızım”, “4=Katılıyorum”, “5=Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere bir derecelendirmeye gidilmiştir. Yanıt vermekte tereddüt yaşayan katılımcılar için üçüncü seçeneğe kararsızım tercihi konulmuştur. Ölçekteki yanıt seçenekleri 1,00 ile 5,00 arasındadır. Bu puanlar 5,00’e yaklaştıkça kuruluş çalışanlarının ifadelerine katılım düzeylerinin yüksek olduğu, 1,00’e doğru yaklaştıkça kuruluş çalışanlarının ifadelerine katılım düzeylerinin düşük olduğu anlaşılabilecektir.

Araştırmada gerekli izinler alındıktan sonra kullanılan ölçek, Moody ve Siponen (2013) tarafından geliştirilmiştir. Kişilerarası Davranış Kuramı bağlamında sanal kaytarma davranışlarını ele alan bu ölçek 12 faktörden ve bu faktörlere bağlı maddelerden oluşmaktadır. Bu faktörler tutum, yararlar, cezalar, duygulanım, sosyal faktörler, kurallar,

roller, benlik kavramı, niyet, davranış, alışkanlıklar ve kolaylaştırıcı koşullar şeklindedir. Modelin söz konusu araştırmada sunulan hali Şekil 3.3.'de yer almaktadır.



Şekil 3. 3. Araştırmada temel alınan model

Araştırmada verilerin toplanabilmesi amacıyla hem nicel veri toplama aşamasında hem de nitel veri toplama aşamasında kuruluşa gidilerek veriler birinci elden toplanmıştır. Katılımcılar, kuruluştaki oluşturulan bir odaya beşerli gruplar halinde alınmış, gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra kendilerine formlar verilerek yanıtları toplanmıştır. Bu sayede hem verilerin daha sağlıklı toplanması hem de kuruluşun işleyişinin aksamaması sağlanmaya çalışılmıştır. Katılımcılardan bu şekilde veri toplanarak gizlilik ve güvenlik kaygıları da azaltılmaya çalışılmıştır. Katılımcıların küçük gruplar halinde, hazırlanmış odaya alınması ve birbirlerinin yanıtlarını görmeyecek şekilde verilerin toplanması, kendilerini daha rahat hissetmelerini sağlamak ve birbirlerinden etkilenmelerini engellemek amacıyla da tercih edilmiştir. Bu şekilde yapılan nicel verilerin toplanması gerçekleştirilmiştir.

3.2.3. Ölçeğin uyarlanma süreci

Ölçeğin uyarlanmasına yönelik yapılan çalışmalarda tutarlılığın ve bazı standartların oluşması amacıyla Uluslararası Test Komisyonu (ITC) bazı başlıkları vurgulamaktadır (ITC, 2017, s.37). Altı kategori altında toplanabilecek bu başlıklar şöyledir:

- İlk başlıkta ön koşul yer alır ve bu başlıkta dil gibi, kültürel farklılıklar gibi durumların dikkate alınması istenir.
- İkinci başlık test geliştirmedir. Bu aşamada söz edilen farklılıkların başka uzmanlardan da destek alarak çeviri gibi süreçlerde göz önüne alınması istenir.
- Üçüncü başlık onaydır. Bu başlıkta yapı, güvenilirlik ve geçerlik gibi boyutların önemi vurgulanır.
- Dördüncü başlık uygulamaya yöneliktir. Gerçekleştirilecek teste yönelik talimatların hazırlanmasını içerir.
- Beşinci başlık puanlamadır. Araştırmacıdan grup puanlarının yorumlanması ve karşılaştırılması beklenir.
- Altıncı başlık belgelemedir. Ölçeğin kullanılabilmesi için belgelemenin (dokümantasyon) yapılması istenir.

Ölçeğin uyarlanma sürecine başlamadan önce sanal kaytarma kavramı ile ilgili yapılmış olan birçok araştırma incelenmiştir. Türkiye’de Kişilerarası Davranış Kuramı ile ilgili yapılmış yayın bulunamaması nedeniyle, kuram ile ilgili İngilizce yayınlar ele alınmıştır. Alanyazın taranmış ve konu ile ilgili bilgiler toplanmıştır. Yurtiçi ve yurtdışında üretilmiş makaleler, araştırma raporları, kitaplar ve bildiriler başta olmak üzere sanal kaytarmayı ele alan birçok yayın incelenmiştir. Taramaların yeterli olduğuna, konu ile ilgili elde edilen bilgiler ile ölçeğin seçilebileceğine karar verilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonrası Moody ve Siponen’in (2013) oluşturdukları ve Kişilerarası Davranış Kuramı’nı temel alan araştırmada yer alan veri toplama aracının uygun olacağı kararlaştırılmıştır. Ölçeğin kullanımına geçmeden önce yazarlardan kullanım için gerekli izinler alınmış ve sanal kaytarma davranışını incelemek üzere kullanılacak olan ölçeğin çeviri sürecine geçilmiştir. Ölçeğin çevri sürecinde dil geçerliğini sağlamak amacıyla geleneksel yaklaşımdan yararlanılmıştır. Söz konusu yaklaşım çeviri sürecinde en çok kullanılan yaklaşımlardan biri olarak görülmektedir (Hançer, 2003). İlk aşamada ölçek Türkçe’ye çevrilmiş, bu süreçte İngilizce ve Türkçe dil yeterliliğine sahip uzmanlardan da destek alınmıştır. Uzman panelinde yer alan üç kişi de çevirileri yapmış ve sonrasında ölçek ötekilerle paylaşılarak birbirlerinin çevirilerini değerlendirmeleri sağlanmıştır.

Birlikte yapılan değerlendirmeler sonucunda ölçeğe son şekli verilmiştir. Bu süreçte anlaşılması zor olan ve başka kavramlarla anlam karışıklığı yaratabilecek olan bazı maddeler çıkarılmıştır. Elde edilen ölçeğin uygulanması sonrasında veriler üzerinden güvenilirlik ve geçerlik analizleri yapılmıştır.

3.2.4. Ölçek geçerliğine ilişkin analizler

Araştırma “Kişilerarası Davranış Kuramı” bağlamında sanal kaytarma davranışlarını açıklamayı amaçlamaktadır. Söz konusu kuram ile gerçekleştirilen Türkçe bir çalışma bulunmadığından araştırma modeli ve ölçeğin uyarlanması gerekmiştir. Aynı kuramla sanal kaytarma konusunda yapılan bir araştırmada kullanılan ölçek için öncelikle gerekli izinler yazarlardan alınmış ve (Moody ve Siponen, 2013) Türkçe’ye çevrilerek kullanılmıştır. Söz konusu araştırma “Using the theory of interpersonal behavior to explain non-workrelated personal use of the Internet at work” isimli çalışmadır. Çeviri süresince hem konu uzmanları hem de dil uzmanları ile görüşmeler yapılarak onayları alınmıştır. Sonrasında ölçek maddelerinin çevirilerine son hali verilmiştir.

Ölçeğin çevirileri tamamlandıktan sonra araştırma gerçekleştirilmiş ve toplanan yanıtlar yapısal eşitlik modellemesi, regresyon, faktör analizleri, MANOVA, ANOVA gibi testler ile analiz edilmiştir. İlk olarak ölçeğin yapı geçerliği ele alınmıştır. Güvenirlik ve geçerlik çalışmalarını yapmadan önce araştırmanın örneklem büyüklüğünün değerlendirilmesi gerekmektedir. Araştırma model testi için kritik değer olarak en az iki yüz değerini önermektedir (Hoelter, 1983). Araştırma 240 katılımcı ile bu koşulları karşılamaktadır.

3.2.4.1. Ölçeğin yapı geçerliğine ilişkin bulgular

Ölçeğin yapısal geçerliğini ölçmek amacıyla ilk olarak Kaiser-Meyer-Olkin yani KMO testi ile Barlett Sphericity (küresellik) testi uygulanmıştır. Ölçek ve toplanan veri miktarı ile faktör analizi yapıp yapılamayacağına bu sayede karar verilebilecektir. Sonrasında ise açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır.

3.2.4.1.1. Açımlayıcı faktör analizine ilişkin bulgular

Moody ve Siponen (2013)’in geliştirdikleri modelde kullandıkları ölçeğin yapı geçerliğini test etmek ve faktör analizini yapmak amacıyla KMO testi gerçekleştirilmiştir.

Aynı zamanda değişkenler arasındaki ilişkinin dağılımın normalliğini ölçek için de Barlett Sphericity (küresellik) testi gerçekleştirilmiştir. Sonuçları ise aşağıda yer alan Tablo 3.3.'de görmek mümkündür.

Tablo 3. 3. KMO ve Bartlett testi sonuçları

KMO ve Bartlett's Testleri		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü		,917
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-kare	7088,441
	Serbestlik derecesi	496
	Anlamlılık.	,000

KMO testinin sonuçları değerlendirildiğinde değer 0,917 olduğu görülecektir. Barlett testinde ise sonuçlar $\chi^2 = 7088,441$; $sd = 496$ anlamlılık değeri ise .000 şeklindedir. Bu sonuçlar ışığında 41 maddeden oluşan ölçek ile faktör analizi yapmak için gerekli şartların karşılandığını söylemek mümkündür.

Faktör analizi için gerekli koşulların karşılandığı görüldüğünden açımlayıcı faktör analizine geçilmiştir. Ölçeğin tek boyutluluğunun ölçülmesi amacıyla temel bileşenler analizi yapılmıştır. Döndürme yöntemlerinden oblik (yatık) döndürmelerin uygulanması kararlaştırılmış ve “doğrudan oblimin” döndürme tekniği uygulanmıştır. Yapılan döndürmeden sonra bazı maddelerin dağılımlarında sorunlar olduğu görülmüş ve binişik yük değerleri olan, faktör yükü 0.30'un altında olan bazı maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Atılan maddelerden dolayı araştırmanın kapsam geçerliliğinin etkilenmediğinin değerlendirilmesi için alan uzmanlarıyla görüşülmüş ve etkilemediği görüşleri alınmıştır. Bu bağlamda çıkarılan maddeler şu şekildedir: KolaylaştırıcıK1 (.225-.202=binişik dağılım), Davranış3 (.256), Benlik1 (.271-.261=binişik dağılım),Yarar3 (.285), Yarar4 (.293-.244=binişik dağılım), SosyalF4 (.253-.224=binişik dağılım), KolaylaştırıcıK3 (.450.522=binişik dağılım) SosyalF5 (binişik dağılım), KolaylaştırıcıK3 (tek madde kaldığından dolayı).

Ölçekten atılan maddelerden sonra yapılan faktör analizinde ise elde edilen değerler tekrar incelenmiştir. KMO testi ve Barlett Sphericity gerçekleştirilmiş ve Tablo 3.4'deki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 3.4. KMO ve Bartlett testi sonuçları

KMO ve Bartlett's Testleri		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü.		,911
Bartlett's Küresellik testi	Yaklaşık Ki-kare	5676,361
	Serbestlik derecesi	496
	Anlamlılık	,000

KMO ve Bartlett testlerinin sonuçları faktör analizi yapılmaya devam edilebileceği yönündedir. 32 maddelik ölçeğin KMO değeri=0,911; χ^2 değeri=5676,361; sd=496; anlamlılık değeri de $p=.000$ olarak bulunmuştur. Açımlayıcı faktör analizinde faktörlerin oluşturulması özdeğerler ile yapılabileceği gibi analiz sürecinde oluşturulması istenen faktör sayısı girilerek de yapılabilmektedir. Bu çalışmada ikinci yol tercih edilmiş ve gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizinde, faktörlerin dağılımının 11 faktör ile oluşması için SPSS'e 11 faktör değeri girilmiştir. Analiz sırasında bu değer verilerek, faktörlerin dağılımının bu faktör sayısı oluşması sağlanmıştır. Araştırmanın dayandığı kuramsal çerçeve buna izin veriyorsa, bu tür uygulamalara başvurulabileceği de alanyazında savunulmaktadır (Yong ve Pearce, 2013). Yapılan çözümlemeler sonucunda ortaya çıkan faktörler de belirlenmiş ve isimlendirilmiştir. Elde edilen 11 faktör şu şekilde sıralanabilir: Duygulanım, Ceza, Kurallar, Yarar, Niyet, Alışkanlık, Benlik Kavramı, Roller, Tutum, Sosyal Faktörler, Davranış.

Belirlenen 11 faktörün toplam varyansın %81,063'ünü açıkladığı görülmüştür. Bu sonuçlara ilişkin değerler Tablo 3.5.'de görülmektedir.

Tablo 3.5. Açıklanan varyans oranları

Faktör	Özdeğerler			Çıkarılmış Kareler Toplamı			Döndürülmüş Kareler Toplamı
	Toplam	% Açıklanan varyans	Toplamlı varyans %	Toplam	% Açıklanan varyans	Toplamlı varyans %	
1	12,922	40,383	40,383	12,922	40,383	40,383	6,185
2	2,564	8,014	48,396	2,564	8,014	48,396	3,223
3	1,865	5,829	54,225	1,865	5,829	54,225	6,515
4	1,610	5,030	59,255	1,610	5,030	59,255	2,487
5	1,332	4,163	63,418	1,332	4,163	63,418	7,052
6	1,316	4,112	67,531	1,316	4,112	67,531	5,402
7	1,089	3,404	70,934	1,089	3,404	70,934	2,997
8	,939	2,934	73,868	,939	2,934	73,868	6,646
9	,858	2,680	76,548	,858	2,680	76,548	5,026
10	,796	2,487	79,035	,796	2,487	79,035	7,228
11	,649	2,028	81,063	,649	2,028	81,063	3,571
32	,081	,252	100,000				
Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi (Principal Component Analysis)							

Maddelerin belirlenen faktörlere yönelik dağılımlarını ve faktör yüklerini ise Tablo 3.6.'da görmek mümkündür. Sonuçların daha anlaşılır olması amacıyla maddeler, dağılım gösterdikleri faktörlerin isimleriyle tablolaştırılmıştır. Tablo incelendiğinde faktörler ve bu faktörlere ait olan maddeler ile elde edilen faktör yükleri daha net görülebilecektir.

Maddelerin yük değerleri, bağlı oldukları faktörler ile olan ilişkilerini göstermektedir. Genel olarak araştırmalarda önerilen faktör yükü değeri 0.32'den az olmamasına yönündedir (Kline, 2005; Tabachnick, Fidell ve Ullman, 2007). Tablo 3.6. incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0.50'den büyük olduğu görülmektedir. Bu anlamda gerekli koşullar da karşılanmaktadır.



Tablo 3.6. Faktörlere göre madde dağılımları

	Faktörler										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Duygulanım2	,726										
Duygulanım3	,649										
Duygulanım1	,636										
Ceza1		,839									
Ceza2		,819									
Ceza3		,761									
Kurallar3			-,837								
Kurallar2			-,785								
Kurallar1			-,746								
Kurallar4			-,725								
Yarar2				,824							
Yarar1				,779							
Niyet2					-,930						
Niyet1					-,880						
Niyet3					-,784						
Alışkanlık2						-,852					
Alışkanlık4						-,731					
Alışkanlık1						-,683					
Alışkanlık3						-,503					
Benlik3							-,743				
Benlik2							-,680				
Roller2								,851			
Roller1								,778			

Tablo 3.6. Faktörlere göre madde dağılımları (devamı)

Roller3	,603	
Tutum1	,810	
Tutum2	,780	
Tutum3	,740	
SosyalF2		-,899
SosyalF3		-,786
SosyalF1		-,772
Davranış1		-,759
Davranış2		-,756

Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.

Döndürme Yöntemi: Oblimin (Kaiser Normalization)

a. Döndürme 14 tekrarla yakınsanmıştır

Belirlenen 11 faktörün güvenirlikleri de Tablo 3.7’de ele alınmış ve “Cronbach alfa katsayılarına yer verilmiştir. Cronbach alfa katsayıları ele alındığında birçok faktör için oldukça yüksek değerler elde edilmiştir. Sosyal faktörler, niyet, kurallar, alışkanlık, roller, tutum faktörleri .80 ve üzerinde alfa değerlerine; ceza, yarar ve davranış boyutları .70 ve üzeri alfa değerlerine sahiptir. Benlik kavramı faktörü ise .639 ile kabul edilebilir bir alfa değerine sahiptir (Griethuijsen, Eijck ve Boujaoude, 2015).

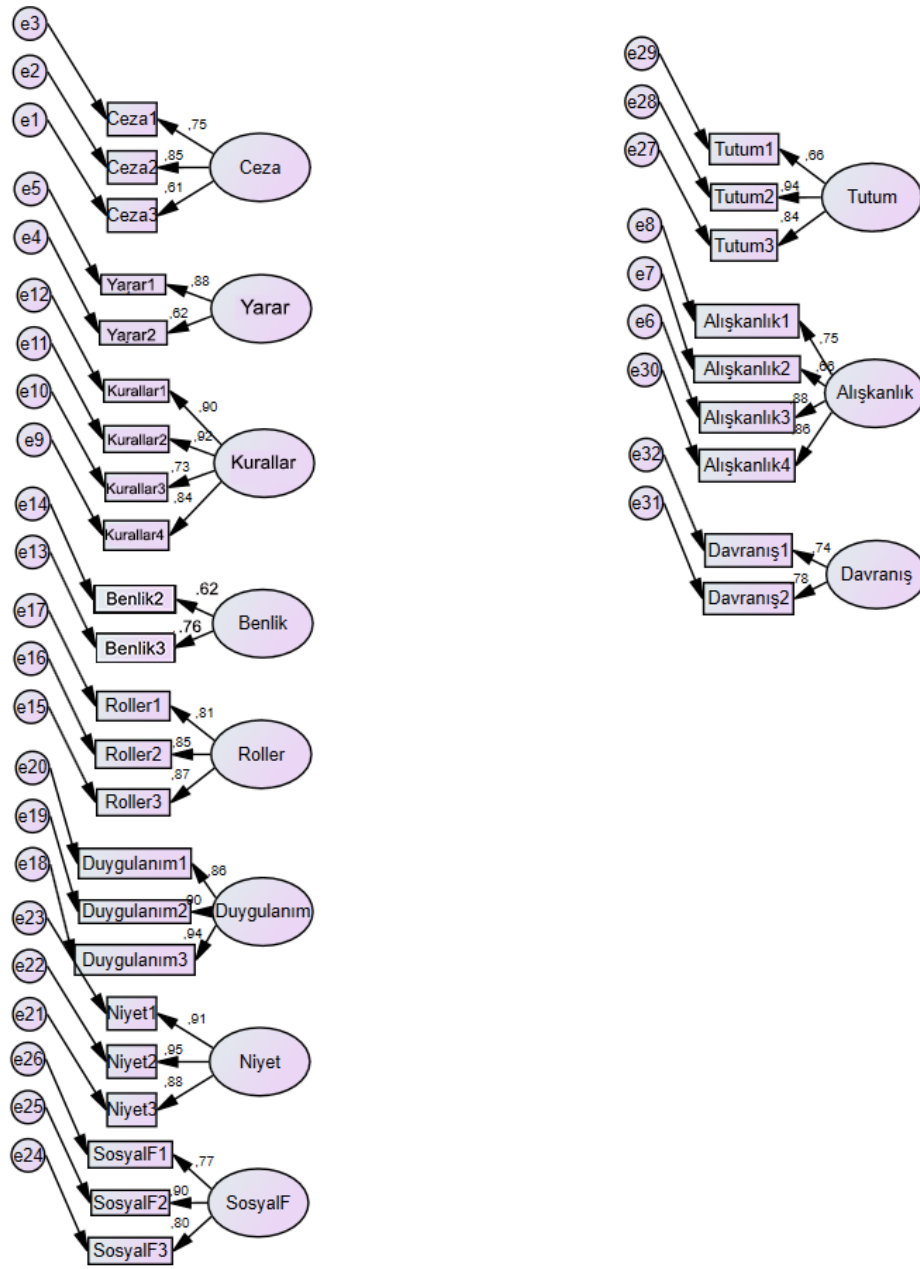
Tablo 3.7. Faktörlerin Cronbach alfa değerleri

Öğeler	Cronbach alfa
Duygulanım1	.925
Duygulanım2	
Duygulanım3	
Ceza1	.780
Ceza2	
Ceza3	
Kurallar1	.911
Kurallar2	
Kurallar3	
Kurallar4	
Yarar1	.705
Yarar2	
Niyet1	.937
Niyet2	
Niyet3	
Alışkanlık1	.870
Alışkanlık2	
Alışkanlık3	
Alışkanlık4	

Tablo 3.7. Faktörlerin Cronbach alfa değerleri (devamı)	
Benlik2	.639
Benlik3	
Roller1	.883
Roller2	
Roller3	
Tutum1	.845
Tutum2	
Tutum3	
SosyalF1	.858
SosyalF2	
SosyalF3	
Davranış1	.733
Davranış2	

3.2.4.1.2. Doğrulamalı faktör analizine ilişkin bulgular

Açımlayıcı faktör analizi ile faktörler ve maddelerin bu faktörlere göre dağılımları belirlenmiştir. Doğrulamalı faktör analizi; geliştirilen araştırma modeli ile belirlenen veri setinin uygun olup olmadığını, açımlayıcı faktör analizi ile belirlenen faktörler ve maddeler arasındaki uyumun nasıl olduğunu görmek için kullanılmaktadır (Ahmad, 2005). Açımlayıcı faktör analizi ile yapılan belirleme işlevidir. Araştırma için oluşturulacak hipotezler için bilgi sağlar. Doğrulamalı faktör analizi, açımlayıcı faktör analizi ile belirlenen faktörler arasındaki ilişkinin yeterliliğine, maddelerin faktörlerle ilişkilerine ve modeli açıklamada kullanılacak değerlere yönelik bilgi sağlar. Ölçek geliştirme çalışmalarında ya da önceden oluşturulmuş olan bir modelin doğrulanmasında kullanılır (Hair ve diğerleri, 1998; Pett, Lackey ve Sullivan, 2003; Tabachnick, Fidell ve Ullman, 2007).



Şekil 3. 4. Doğrulamalı faktör analizine ilişkin AMOS çıktısı

Doğrulamalı faktör analizinin uygulanmasında AMOS programında yararlanılmıştır. Uygulanan doğrulamalı faktör analizinde maksimum olasılık (maximum likelihood) tekniği kullanılmıştır. Doğrulamalı faktör analizine ilişkin sonuçlar, maddelerin faktörler ile olan ilişkileri, Şekil 3.4.'de görülmektedir. Şeklin okunurluğunun kolaylaştırılması amacıyla kovaryans verilerinin görünürlüğü kaldırılmıştır. Doğrulamalı faktör analizi için oluşturulan şekilde doğrulamalı faktör analizi sonucunda elde edilen faktörlerin yükleri görülmektedir. Geçerlik, faktör yükleri üzerinden

değerlendirilebilmektedir. Hair ve diğerleri, (1998) görüşleri bağlamında değerlendirildiğinde, .50'den yüksek olan faktör yüklerinin oldukça anlamlı olduğu görülmektedir. Sonuçlar ele alındığında, tüm faktör yükleri .60'nin üzerindedir. Anderson ve Gerbing'in de belirttiği (1988) gibi, faktör yükleri istatistiksel olarak anlamlı olduğunda yakınsak geçerlik (convergent validity) de anlamlı olarak değerlendirilir. Doğrulamalı faktör analizi sonuçlarını veren şekilde faktörler ve onlara ait maddeler yer almaktadır. Her faktör, kendisine ait olan maddeler ile ok yönünde ilişkilendirilmiştir. Okların üzerlerinde yer alan değerler, standartlaştırılmış yükleri göstermektedir. Söz konusu yükler, okunurluğu daha açık olması amacıyla Tablo 3.8'de de verilmiştir.

Yalnızca faktör yüklerinin sunumu, doğrulamalı faktör analizi için yeterli değildir. Bu nedenle doğrulamalı faktör analizine ilişkin öteki sonuçlar Tablo 3.8'de yer almaktadır.

Tablo 3.8. Doğrulamalı faktör analizine ilişkin değerler tablosu

Yapılar	Yapı Ortalama	Madde Numarası	Ortalama	St. Sapma	Yükler	Kritik Oran	St. Hata
Ceza	3.17	Ceza1	3.51	1.29	0.75	8.68	.083
CR*= ,786		Ceza2	3.04	1.35	0.85	8.86	.087
AVE**= ,555		Ceza3	2.95	1.36	0.61		.088
Kurallar	1.93	Kurallar1	2.10	1.16	0.90	18.22	.074
CR= ,872		Kurallar2	2.05	1.10	0.92	19.09	.071
AVE= ,523		Kurallar3	1.77	1.04	0.72	13.00	.067
		Kurallar4	1.82	1.06	0.84		.068
Roller	2.69	Rol1	2.72	1.25	0.81	15.57	.080
CR= ,882		Rol2	2.81	1.27	0.85	16.47	.082
AVE= ,715		Rol3	2.52	1.18	0.87		.076
Duygulanım	2.57	Duygu1	2.35	1.21	0.85	20.56	.078
CR= ,927		Duygu2	2.76	1.32	0.90	23.90	.085
AVE= ,810		Duygu3	2.62	1.31	0.94		.084
Niyet	2.16	Niyet1	2.14	1.10	0.91	20.85	.071
CR= ,939		Niyet2	2.12	1.10	0.95	22.87	.071
AVE= ,838		Niyet3	2.22	1.15	0.88		.074
Sosyal Faktörler	2.48	SosyalF1	2.20	1.17	0.77	12.48	.075
CR= ,872		SosyalF2	2.55	1.26	0.90	14.43	.081
AVE= ,684		SosyalF3	2.69	1.27	0.80		.082

Tablo 3.8. Doğrulamalı faktör analizine ilişkin değerler tablosu (devamı)

Tutum	3.01	Tutum1	3.36	1.23	0.66	11.29	.079
CR= ,861		Tutum2	2.90	1.14	0.94	17.26	.073
AVE= ,679		Tutum3	2.77	1.22	0.84		.078
Alışkanlık	2.31	Alış1	2.14	1.18	0.74	13.52	.076
CR= ,807		Alış2	2.25	1.15	0.65	11.46	.074
AVE= ,439		Alış3	2.42	1.28	0.87		.082
		Alış4	2.45	1.30	0.85	17.07	.084
Yarar	1.99	Yarar1	2.15	1.12	0.88		.072
CR= ,727		Yarar2	1.82	1.16	0.62	7.41	.075
AVE= ,386							
Benlik	2.37	Benlik2	2.23	1.19	0.62	7.25	.076
CR= ,647		Benlik3	1.98	1.16	0.76		.075
AVE= ,320							
Davranış	1.99	Dav1	1.83	1.08	0.74	9.36	.070
CR= ,734		Dav2	2.15	1.15	0.78		.074
AVE= ,386							

*CR: Composite Reliability- bileşik güvenilirlik

**AVE: Average Variance Extracted- ortalama çıkarılmış varyans

Doğrulamalı faktör analizine yönelik diyagram, faktörlerin dağılımını göstermektedir. Tablo 3.8’de ise daha anlaşılır olması amacıyla faktörlerin standardize edilmiş regresyon yükleri görülmektedir. Gözlenen değişkenlerin tümü .000 düzeyinde anlamlı bir şekilde kendi örtük değişkenini yansıtmaktadır. Tablo 3.8’de faktör yüklerinin yanında kritik oran değerleri, standart hata ve sapma değerleri, maddelerin numaraları, her maddenin ortalaması ile her faktörün onu oluşturan maddeler üzerinden ortalamaları görülmektedir. Faktörler bağlamında en düşük ortalamalar kurallar, yarar ve davranış faktörlerindedir. En yüksek ortalama ise ceza faktöründedir. Ceza faktörü üç maddeden, kurallar dört maddeden, roller üç maddeden, duygulanım üç maddeden, niyet üç maddeden, sosyal faktörler üç maddeden, tutumlar üç maddeden, alışkanlık dört maddeden, yarar, benlik kavramı ve davranış maddeleri ise ikişer maddeden oluşmaktadır.

Yakınsak geçerlilik (convergent validity); değişkenlere ilişkin ifadelerin birbirleriyle ve oluşturdıkları faktör ile ilişkili olduklarını açıklar. İraksak (discriminant) geçerlilik ise değişkenlere ilişkin ifadelerin yer aldıkları faktör dışındaki faktörlerle kendi bulundukları faktörden daha az ilişkili olması gerektiği olarak tanımlanabilir (Yaşlıoğlu,

2017). Tablo 3.8. ortalama çıkarılmış varyans (average variance extracted-AVE) değerleri ile bileşik güvenirlik (composite reliability-CR) değerlerini de sunmaktadır. AVE değerlerinin genellikle .05’den büyük olması istenmektedir. Bu açıdan bakıldığında ceza, kurallar, roller, duygulanım, niyet, sosyal faktörler ve tutum faktörleri 0.5’in üzerindedir ve koşulu karşılamaktadır. Davranış, benlik, yarar ve alışkanlık faktörleri ise 0.5’in altında AVE değerlerine sahiptirler. Ancak kaynaklarda bu noktada bazı öneriler yer almaktadır. Eğer AVE değeri .05’den küçükse, ama CR değeri 0.6’dan büyükse faktörler geçerli olarak görülmektedir (Fornell ve Larcker, 1981’den akt. Huang, Wang ve Wang, 2013, s.219). Araştırmada da CR değerlerinin tamamı 0.60’ın üzerindedir ve bu bağlamda düşünüldüğünde ölçme aracının geçerliğinin uygun olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmada işe koşulan modelin kullanılabilirliğinin test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Analizin sonuçlarına ilişkin değerler AMOS programı tarafından sağlanmıştır. Elde edilen bu değerler ilk olarak doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının uyumuna yönelik ele alınacaktır. Sonrasında ise araştırma modeli aynı analiz türleri üzerinden incelenecektir.

χ^2 değeri, doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modellerinde en sık yararlanılan istatistiksel sonuçlardandır; örneğin, kovaryans matrisi ve modellenen kovaryans matrisi arasında bir fark olup olmadığını test etmeye yaramaktadır (Hu ve Bentler, 1999, s.2). Bu istatistiği, bir kötü uyum ölçütü olarak görmek mümkündür. Testin anlamsız çıkması beklenmektedir. Ancak test örneklem büyüklüğüne duyarlıdır ve örneklem sayısı 50’yi geçtiğinde genellikle modelin reddedilmesiyle sonuçlanmaktadır. O nedenle örneklem sayısı eğer bu rakamlardan büyükse yalnızca χ^2 değeri üzerinden bir açıklama yapılmaması gerekmektedir. Bu noktada yardımcı olabilecek istatistik χ^2 değerinin serbestlik derecesine bölünmesiyle elde edilebilmektedir. Elde edilen değer, önemli bir uyum ölçütü olarak araştırmalarda raporlanmaktadır (Barrett, 2007; Bentler ve Bonett, 1980; Kline, 2005). Söz konusu değer χ^2/df (chi square/degrees of freedom) olarak gösterilebilmektedir. Bu değer uyumuna yönelik uzlaş söz konusu değildir. χ^2/df değerinin kimi araştırmalarda en çok 3 olması savunulurken (Kline, 1998), kimileri en çok 2 olması gerektiğini savunmakta (Tabachnick, Fidell ve Ullman, 2007), kimileri de en çok 5 değerini alabileceğini belirtmektedir (Wheaton, Muthen ve Summers, 1977). Bu araştırmanın doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarında da “p” değeri anlamlı çıktığından χ^2/df değeri ele alınmıştır. Bu değer 1,71 ile söz konusu koşulları karşılamakta ve uyum noktasında anlamlı sonuçlar sunmaktadır.

Uyum iyiliği indeksi (Goodness of fit - GFI) değeri Jöreskog ve Sorbom (1984) tarafından geliştirilen bir uyum değeridir. Bu değer, modelin örneklemdeki kovaryans matrisini ölçme derecesini açıklar. Modelin kovaryans ve varyanslarının, ölçülen varyans ve kovaryans ile oranlamasıdır. Hesaplanan evren kovaryansı ile açıklanan varyans oranını göstermektedir (Byrne, 2010). Olası değer 0 ile 1 arasında olabilmekte, 1'e yakın oldukça güçlü uyum göstermekte ve örneklem büyüdükçe elde edilebilecek değer de artabilmektedir (Sharma, Mukherjee ve Dillon, 2005). Doğrulamalı faktör analizinin GFI değeri araştırmada 0.850 olarak bulunmuştur. Geleneksel olarak 0.90 değer, anlamlı olarak kabul edilirken; elde edilen sonuç bu değere yakın bulunmuştur. Bu durum örneklem büyüklüğü ile açıklanabilir. GFI değerinin hassasiyeti nedeniyle son dönemlerde raporlanmadığı da görülmektedir. Ancak 0.80 üzeri bir değer kabul edilebilir olduğunu belirten kaynaklar da vardır (Forza ve Filippini, 1998).

Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (Adjusted Goodness of Fit - AGFI) değeri, GFI'nin serbestlik derecesi ile düzenlenmiş halidir. GFI testinin eksiklerini gidermek üzere uygulanmaktadır. AGFI örneklem büyüklüğü ile artabilmektedir. GFI değeri gibi bu değer de 0 ile 1 arasında değerler alabilmektedir. Araştırmada gerçekleştirilen doğrulamalı faktör analizinde elde edilen AGFI değeri 0.803'dür. Bu değer açısından bakıldığında, doğrulamalı faktör analizinin kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğu görülmektedir (Forza ve Filippini, 1998).

Normalleştirilmiş uyum indeksi (Normalized fit index - NFI) değeri, bağımsızlık modelinin sahip olduğu χ^2 değeri ile modelin χ^2 değerini karşılaştırmaktadır. NFI değeri 0 ile 1 arasında değer almakta ve 0.90 değeri iyi uyumu ifade etmektedir (Bentler ve Bonett, 1980; Hu ve Bentler, 1999). Bu indeks örneklem büyüklüğünden etkilenmektedir. Bunu ortadan kaldırmak için ise "non normed fit index" yani NNFI ortaya atılmaktadır. Çalışmada AMOS programından yararlanıldığından NNFI değeri yerine TLI yani "The Tucker-Lewis Index" değeri sağlanmaktadır. Araştırmada yapılan doğrulamalı faktör analizinde elde edilen NFI değeri 0.886; TLI değeri ise 0.934 olarak elde edilmiştir. İki değer de modelin iyi bir uyuma sahip olduğunu göstermektedir (Forza ve Filippini, 1998).

Karşılaştırmalı uyum indeksi (Comparative fit index - CFI), NFI'nin geliştirilmiş bir halidir. Örneklem büyüklüğünü hesaba kattığı ve küçük örneklemelerde daha iyi sonuçlar verdiği için sıkça kullanılır. Sıfır modelini örneklem kovaryans matrisi ile kıyaslayarak sonuç elde eder. Öteki indekslerle benzer şekilde 0 ile 1 arasında değerler alır. Uyumlu olarak kabul edilen değer kimi araştırmalarda 0.90 olarak savunulmaktadır

(Bentler ve Bonett, 1980). Araştırmada yapılan doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen CFI değeri 0.94 olarak bulunmuştur. Bu açıdan CFI değerinin iyi bir uyuma sahip olduğu söylenebilir.

Artık ortalamaların karekökü (Root Mean Square Residuals - RMR) ile standardize edilmiş artık ortalamaların karekökü (Standardized root mean square residual – SRMR), örnek kovaryans matrisi kalıntıları ile varsayılan kovaryans modeli arasındaki farkın kare köküdür. Likert tipi ölçeklerde ise RMR sonuçlarını almak daha zor olduğundan SRMR sonuçlarına bakılabilmektedir (Hooper, Coughlan, ve Mullen, 2008; Kline, 2005). Bu değerler 0 ile 1 arasında değişebilirken; kimi araştırmalar .05'i anlamlı değer olarak belirlemiştir. Kimileri ise .08 değerinin de anlamlı olduğunu belirtmektedir (Hu ve Bentler, 1999). Araştırmada gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen RMR değeri .065; SRMR değeri ise .050 olarak bulunmuştur. Bu değerler modelin uyumunun oldukça iyi olduğunu göstermektedir.

Yaklaşık hataların ortalama karekökü (Root Mean Square Error of Approximation – RMSEA), en çok başvurulan uyum indekslerinden biridir. RMSEA, optimal olarak seçilmiş parametre tahminlerine sahip modelin evren kovaryans matrisine ne kadar iyi uyduğunu söyler (Byrne, 2010). Modeldeki tahmini parametre sayısına duyarlılığı nedeniyle en bilgilendirici uyum indekslerinden biridir. Anlamlılık değerine yönelik ise 0.05 ile 0.010 arasında görüşler ortaya atılmaktadır (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008). Araştırmada gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre RMSEA değeri 0.055 olarak bulunmuştur. Bu açıdan bakıldığında iyi bir uyum görülmektedir.

3.3. Araştırmanın Nitel Boyutu

Bu bölümde araştırmanın nicel boyutuna ilişkin evren ve örneklem, veri toplama araçları ve analizlere ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.3.1. Katılımcılar

Çalışmanın nitel boyutunda maksimum çeşitlilik sağlanmaya çalışılmıştır. Bunu yapmaktaki amaç, görece küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örneklemde çalışılan soruna dâhil olabilecek bireylerde çeşitliliği en yüksek noktaya çıkarmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2011, s.119). Çeşitlilik gösteren durumlar arasında ortak olguların olup olmadığı görülmeye çalışılır. Bu bağlamda söz konusu kuruluştan araştırmanın planlanmasına yardımcı olan yetkililer ile birlikte yaş, teknoloji kullanımları, cinsiyet dağılımları,

örgütsel önleyici politikalara yönelik tutumlarına yönelik olabilen en yüksek çeşitliliğin sağlanması şeklinde bir grubun oluşturulması amaçlanmıştır.

Açımlayıcı karma desende oluşturulan araştırmanın evrenini, aynı kuruluştaki yer alan müşteri ilişkileri birimi çalışanları oluşturmaktadır. Nicel aşamanın sonuçlarının analiz edilmesi ile nitel aşamada ele alınacak konular belirlenmiş, çalışanların bazı benzer konular ve farklı konulardaki görüşlerini ele almak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler için kuruluşla görüşülmüş ve iş akışının aksamaması için gerekli planlamalar yapılmıştır. Hem araştırma için yeterli olacağı düşünüldüğünden hem de kuruluş için de uygun olduğundan 20 kişi ile görüşmelerin yapılmasına karar verilmiştir. Bu kişilerle yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Bu 20 kişinin yaş ve cinsiyet dağılımı ise Tablo 3.9’da görülmektedir.

Tablo 3.9. *Görüşme katılımcıları demografik bilgileri*

Görüşmeci	Cinsiyet	Yaş	Meslek
Görüşmeci1	Erkek	24	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci2	Erkek	28	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci3	Erkek	26	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci4	Erkek	26	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci5	Erkek	27	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci6	Erkek	27	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci7	Erkek	35	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci8	Erkek	31	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci9	Erkek	26	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci10	Erkek	25	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci11	Kadın	26	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci12	Kadın	30	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci13	Kadın	26	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci14	Kadın	35	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci15	Kadın	27	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci16	Kadın	25	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci17	Kadın	26	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci18	Kadın	45	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci19	Kadın	31	Müşteri Temsilcisi
Görüşmeci20	Kadın	30	Müşteri Temsilcisi

Görüşme yapılan 20 çalışanın 10’u erkek, 10’u ise kadın olacak şekilde dengeli bir dağılım oluşturulmuştur. Müşteri temsilcilerinin oluşturduğu katılımcıların yaş gruplarında da çeşitlilik sağlanmaya çalışılmış, 24 ile 45 yaş arasında değişen bir katılımcı grubu oluşturulmuştur. Kuruluş tarafından iş planını aksatmayacak şekilde oluşturulan düzen içerisinde önce erkek katılımcılarla, sonrasında kadın katılımcılar ile görüşme yapılmıştır.

3.3.2. Görüşme formu

Görüşmeler sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılır. Bu uygulamalar ile bireylerin duygu, tutum ve deneyimlerine yönelik bilgiler etkili şekilde toplanabilmektedir (Creswell ve Poth, 2016). Görüşmelerin sahip olduğu bazı yararlar bulunmaktadır: esneklik, yanıt oranı, sözsüz davranış, ortam kontrolü, soruların sırası, anlık gelişmesi, yanıtlayan kişinin tek başına olması, tamlık, derinlemesine bilgi gibi avantajları barındırmaktadır. Ancak zayıf yönlerinden de söz etmek gerekmektedir: maliyet, zaman, önyargılar, verileri kayıt edememe durumu, anonim olamama, soru standardının olmayışı, bireylere ulaşma güçlüğü (Bailey, 2008). Açımlayıcı desende yapılan araştırmalar, ağırlığı nicel aşamaya veren ve nitel aşamanın, nicel araştırmayı desteklemesi, ulaşılan beklendik ya da beklenmedik sonuçların açıklanması, elde edilen sonuçlara ilişkin derinlemesine verilerin toplanması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda nicel araştırma sonuçları da temel alınarak hazırlanan görüşme formu ile katılımcılardan yanıtlar alınmaya çalışılmıştır. Oluşturulan sorular katılımcıların internete harcadıkları süreler, molaları, sanal kaytarmaya yönelik görüşleri, sanal kaytarmayı yararlı buldukları yönler, sanal kaytarma ile mücadele de kullanılabilecek yöntemler gibi başlıklardan oluşmaktadır.

Görüşmeler aracılığıyla veri toplama kuruluşu gidilerek beş gün içerisinde tamamlanmıştır. Sürecin planlanması yine kuruluş tarafından gerçekleştirilmiş ve yoğun iş sürecinin olumsuz etkilenmemesi sağlanmaya çalışılmıştır. Katılımcılar hazırlanan ofise tek tek gelerek araştırmacıyla görüşmeye katılmışlardır. Tek tek görüşme yapılarak katılımcıların birbirlerinden etkilenmemeleri ve gizlilik endişelerinin azaltılması da sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın nicel kısmında ele edilen sonuçlarla ilgili farklı özellikleri göz önüne alınarak oluşturulan çalışan grubundan daha derinlemesine bilgiler elde edilmek istenmiştir. Katılımcılarla yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerde kullanılan görüşme formu dokuz sorudan oluşmaktadır. Her soru verilen yanıtlara göre kendi içerisinde bazı alt soruları da barındırmaktadır.

Görüşme sonuçlarının değerlendirilmesinde betimsel analiz yaklaşımı tercih edilmiştir. Bu yaklaşımda elde edilen veriler, oluşturulan temalara göre değerlendirilir. Toplanan veriler, araştırma sorularının oluşturduğu temalara göre ele alınır. Yanıtları daha net bir şekilde sunmak amacıyla görüşülen bireylerden sık sık doğrudan alıntılar yapılır. Bu sayede elde edilen sonuçlar düzenli bir şekilde sunulur (Bailey, 2008;

Özdemir, 2010; Patton, 2014). Bu tür analizlerde genellikle gözleme dayalı alan notlarının analizleri yer alır. Analizler ile bulunan temel anlamlara ise tema ismi verilir.

3.3.3. Araştırmanın nitel boyutunun güvenilirlik ve geçerlik analizleri

Geçerlik ve güvenilirlik, araştırmaların inandırıcılığı ve kabulü noktasında en çok belirtilen ölçütlerdendir. Nitel araştırmalar; özneliliğin yüksek olması, geçerlik ve güvenilirliğinin de düşük olması nedeniyle eleştirilmektedir (Öztürk, Fidan ve Arastaman, 2018, s.47). Bu eleştiriler belgelerin ve raporlandırmanın düşük niteliğe sahip olmasına dayandırılmaktadır.

Guba ve Lincoln geçerlik ve güvenilirlikten çok inandırıcılığı savunmaktadır ve (1982, s.246-247) inandırıcılık için ölçütleri inanılrlık, güvenilebilirlik, onaylanabilirlik ve aktarılabilirlik olarak belirlemiştir.

Tablo 3. 10. Nitel yöntemde geçerlik ve güvenilirlik (Başkale, 2016, s.24)

Faktör	Nitel	Yöntemler
İç geçerlik	İnanılrlık: Sonuçlar inandırıcı mı?	Uzun süreli etkileşim Araştırmacı önyargılarını azaltma Katılımcı teyidi Çeşitleme
Dış geçerlik	Aktarılabilirlik: Sonuçlar öteki kişi ve durumlara aktarılabilir mi?	Amaçlı örneklem Dâhil etme/dışlama kriterleri Ortamin ayrıntılı tanıtımı Katılımcıların ayrıntılı tanıtımı
Güvenirlilik	Güvenilebilirlik: Çalışma benzer koşullarda benzer katılımcılarla tekrarlandığında sonuçlar benzer mi?	Denetleme yolu Literatür Araştırma yöntemlerinin ayrıntılı tanıtımı Çeşitleme Başka bir araştırmacının süreç ve sonuçları incelemesi
Objektiflik	Onaylanabilirlik: Önyargılar azaltılarak objektiflik artırıldı mı?	Araştırmacı önyargılarını azaltma

3.3.3.1. Araştırmanın Nitel Boyutunda Güvenirlilik

Nitel araştırmalarda güvenilirlik, gerçeklerin sürekli bir değişme içinde olduğuna inanılmasından dolayı, nicel araştırmalardan farklıdır. Nitel araştırmalarda bu farklılık bağlamında iç ve dış güvenilirlik yer alır. Dış güvenilirliğin sağlanmasında öne sürülen ölçütler bulunmaktadır. Katılımcı özelliklerinin belirtilmesi bu ölçütlerden birisidir (LeCompte ve Goetz, 1982, s.38). Veri kaynağı olan katılımcılar açık olarak

tanımlandığında, sonraki araştırmacılara yol gösterecektir. Bunu sağlamak amacıyla katılımcıların özellikleri mümkün olduğunca detaylı olarak verilmiştir. Öteki ölçüt, araştırma süreçlerinin ve yapılan sosyal ortamın tanımlanmasıdır (LeCompte ve Goetz, 1982, s.39). Araştırmada, kuruluşun ve yapılan işin, çalışanların yapısı açıklanarak dış güvenilirlik artırılmaya çalışılmıştır. Öteki ölçütler ise, analitik yapılar ve varsayımları ve veri analiz yöntemlerinin açıklanmasıdır (LeCompte ve Goetz, 1982, s.39). Bu aşamada çözümlemelerde kullanılan analiz yapıları ve varsayımlar açıklanmaktadır. Gerekli açıklamalar yöntem ve bulgulara anlatılarak, araştırmanın dış güvenilirliği artırılmaya çalışılmıştır.

Aynı araştırma (LeCompte ve Goetz, 1982) iç güvenilirlik yöntemlerinde de yardımcı olacaktır. Elde edilen veriler doğrudan, ekleme yapılmadan, düzenlenmeden sunulurken bu koşul sağlanmaya çalışılmıştır. Analizler, oluşturulan kavramsal çerçeveye bağlı olarak yapılmış ve bunun da iç güvenilirliği artırması amaçlanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Tutarlılığı sağlamak için araştırmaya dışardan bir gözle bakılması ve araştırmacının baştan sona gerçekleştirdiği değerlendirmelerde tutarlı olup olmadığı değerlendirilmelidir. Veriler benzer süreçlerle elde edilmiş ve analiz edilmiştir.

3.3.3.2. Araştırmanın Nitel Boyutunda Geçerlik

Nitel araştırmalarda geçerlik, araştırılan konuya olabildiğince tarafsız olarak yaklaşmayı karşılamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Burada tarafsızlığın ortaya konulmasındaki sorunlar önemli bir başlıktır. Geçerlik, iç ve dış geçerlik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Nicel araştırmalarda da benzer kavramlar kullanıldığından, nitel araştırmalarda iç geçerlik yerine inandırıcılık, dış geçerlik yerine aktarılabilirlik kavramları yer almaktadır (Başkale, 2016).

Nitel araştırmalarda geçerliğin önemli ölçütlerinden biri toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve bu sonuçlara nasıl ulaşıldığının açıklanmasıdır (Yıldırım ve Şimşek 2011). Yapılan nitel araştırmalarda dış geçerlik yani aktarılabilirlik süreçte yapılan tüm işlerin ayrıntılı olarak belirtilmesi ile gerçekleştirilebilir. İç geçerlikte ise uzun süreli etkileşim, uzman incelemesi ve katılımcı onayı gibi yöntemler yer alır.

Araştırmanın dış geçerliğini sağlamak amacıyla araştırma süreci ve bu süreçte yapılan her şey ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Bu sayede aktarılabilirliğin de artırılması amaçlanmıştır. Toplanan verilerin ayrıntılı olarak sunulması ve sonuçlara nasıl ulaşıldığının belirtilmesi nitel araştırmalarda geçerliğin önemli ölçütlerindendir.

Betimsel bir araştırmada görüşülen bireylerin yanıtlarının doğrudan alıntılarla aktarılması ve yorumların bunlar üzerinden yapılması geçerliği artıracaktır (Yıldırım ve şimşek, 2011, s.270).

 nanırlığı sağlamak için kullanılan yöntemler uzun süreli etkileşim ve uzman incelemesi olmuştur. Araştırmacı her ne kadar görüşme süreleri çok uzun olmasa da, araştırmanın yapıldığı kuruluşa gerek nicel veri toplama yapılırken gerekse de nitel veri toplama için yapılan görüşmeler süresince birer hafta giderek kuruluş ve çalışanlarla etkileşim kurmuştur. Bu sayede kuruluşun kültürü, görüşleri ve çalışanların görüşlerinin anlaşılması için bir anlayış da kazanmaya çalışmıştır. Araştırmacı yalnızca araştırma yapılan birimle sınırlı kalmayarak oldukça geniş bir alana yayılmış olan öteki birimleri de tanımak amacıyla ziyaret etmiştir. Bu sayede katılımcılardan doğru ve eksiksiz bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.  nanırlığı sağlamak için öteki yöntem olan uzman incelemesi de yapılmıştır. Görüşmeler ve sonrasındaki süreç nitel araştırma deneyimine sahip akademisyenler tarafından incelenmiş ve araştırmacıya geri bildirim vermeleri istenmiştir. Katılımcılarla yapılan görüşmeler kayıt altına alınmış ve alınırken kısa notlar da tutulmuştur. Bu sayede görüşme sonunda katılımcıdan onay alma olanağı doğmuştur. Veriler katılımcılara özetlenerek onlardan elde edilen yanıtların doğruluğu konusundaki düşünceleri alınmıştır.

4. BULGULAR VE YORUM

4.1. Araştırmanın Nicel Boyutuna İlişkin Bulgular

4.1.1. Demografik değişkenlere ilişkin bulgular

Daha önce belirtildiği üzere araştırma kapsamında 240 çalışandan veri toplanmıştır. Katılımcılardan ölçek maddelerine verdikleri yanıtların yanında bazı demografik özellikleriyle ilgili, internet kullanımları ve kaytarma durumlarını da ölçmeyi amaçlayan sorulara yanıt vermeleri istenmiştir. Bu sorular katılımcıların cinsiyeti, yaşları, medeni durumları, söz konusu işyerlerindeki çalışma süreleri, kendilerinin sanal kaytarma davranışlarına yönelik tahmini süreleri ile iş arkadaşlarının sanal kaytarma sürelerine yönelik tahmini süreleri, sanal kaytarma davranışlarına yönelik alınabilecek önlemlerin etkilerinin derecelendirmesinden oluşmaktadır. Yöntem bölümünde belirtilen demografik özelliklere ek olarak Tablo 4.1.'de katılımcıların çalışma ve sanal kaytarma sürelerine ilişkin değerler bulunmaktadır.

Tablo 4.1. Çalışanların demografik değişkenler açısından dağılımları

DEĞİŞKENLER		n	%
Söz konusu işyerinde çalışma Süresi (m=3.30 yıl)	≤3.3	136	56.7
	≥3.4	104	43.3
Katılımcıların yaptıkları kaytarma süresi (m=0.7 saat)	Hiç	43	17.9
	≤0.7	189	37.1
	≥0.8	108	45.0
Katılımcıların iş arkadaşlarına yönelik tahmini kaytarma süresi (m= 1.18 saat)	Hiç	58	24.2
	≤1.18	102	42.5
	≥1.19	80	33.3

Katılımcıların bu işyerinde çalışma sürelerinin ortalaması 3.30 yıl şeklindedir. Bu değeri temel alıp katılımcılar ikiye bölündüğünde 136 çalışan bu ortalamadan daha az süredir işyerinde çalışmaktadır. 104 kişi ise bu ortalama süreden daha uzun süredir söz konusu işyerinde çalışmaktadır. Dağılımda ise 3 aydan 14 yıla kadar değişen bir çeşitlilik vardır.

4.1.2. Sanal kaytarma sürelerine ilişkin bulgular

Araştırmada katılımcılardan işle ilgisi olmayan internet kullanım sürelerini yani sanal kaytarma sürelerini belirtmeleri istenmiştir. Bu belirtilen süreler bakıldığında 43 çalışanın (%17.9) kendisinin hiç sanal kaytarma yapmadığını belirttiği görülmektedir. Sanal kaytarma yaptığına yönelik süre belirten katılımcıların dağılımda 0.1 saatten 4 saate

kadar uzayan sanal kaytarma davranışları yapılmaktadır. Bir saat ve altında sanal kaytarma davranışı yapan 89 çalışan, katılımcıların %37'sini oluşturmaktadır. Süre olarak 1 saat ve 2 saat arasında sanal kaytarma yapan çalışan sayısı ise 102 (%42.5) çalışandır. Çalışanların 6'sı ise (%2.6) 3-4 saat sanal kaytarma yapmaktadır. Ortalamalara bakıldığında ise katılımcıların kendilerine yönelik belirttikleri sürelerin ortalamaları 0.7 saattir.

Tablo 4.2. Çalışanların günlük sanal kaytarma süreleri grupları

Sanal Kaytarma Süre Grupları	n (%)
(Hiç sanal kaytarma yapmadığını belirten 43 (%17.9) çalışan bulunmaktadır)	
1 saatten az	89 (%37)
1-2 saat	102 (%42.5)
3-4 saat	6 (%2.6)

Katılımcılardan ayrıca iş arkadaşlarının sanal kaytarma sürelerini de yaptıkları gözlemler bağlamında belirtmeleri istenmiştir. Verilen yanıtların ortalamaları ele alındığında açık bir şekilde görülmektedir ki; katılımcıların kendilerine yönelik belirttikleri sürelerin ortalamaları (0.7), iş arkadaşlarına yönelik belirttikleri sürelerin ortalamalarından (1.18) çok daha düşüktür.

Tablo 4.3. Çalışanların iş arkadaşlarının günlük sanal kaytarma süreleri

Sanal Kaytarma Süre Grupları	n (%)
(Arkadaşlarının sanal kaytarma yapmadığını belirten 58 (%24.2) çalışan bulunmaktadır)	
1 saatten az	45 (%18.7)
1-2 saat	106 (%44.2)
3-6 saat	31 (%12.9)

Arkadaşlarım “sanal kaytarma yapmıyor” diyen 58 (%24.2) katılımcı bulunmaktadır. Arkadaşlarının sanal kaytarma yaptığını belirten katılımcıların dağılımına bakıldığında 0,1 saatten, sayıca çok olmasa da 5-6 saate kadar süreler görülmektedir. Arkadaşlarım 1 saatten az sanal kaytarma yapıyor diyen katılımcı sayısı 45’dir (%42.5). Arkadaşlarının 1-2 saat sanal kaytarma yaptığını belirten 106 (%44.2) çalışan bulunmaktadır. Arkadaşlarının 3-6 saat sanal kaytarma yaptığını belirten katılımcılar 31 (%12.9) çalışan vardır. Ortalamalara bakıldığında ise iş arkadaşlarına yönelik belirttikleri sanal kaytarma süresinin ortalaması 1.18 saattir.

Tablo 4.4. *Çalışanların haftalık sanal kaytarma süreleri*

Sanal Kaytarma Süre Grupları	n (%)
(Hiç sanal kaytarma yapmadığını belirten 43 (%17.9) çalışan bulunmaktadır)	
3 saatten az	44 (%18.3)
3-6 saat	124 (%51.6)
7-24 saat	29 (%12.2)

Katılımcıların kendilerine yönelik belirttikleri günlük sanal kaytarma süreleri, haftada altı gün çalıştıkları düşünüldüğünde, 6 ile çarpılarak haftalık sanal kaytarma sürelerini elde etmek mümkündür. Haftalık kaytarma sürelerine ilişkin veriler Tablo 4.4’de görülmektedir. Çalışanlardan 3 saate kadar haftalık sanal kaytarma davranışında bulunanlar 44 (%18.3) kişidir. 3 saat ile 6 saat arasında haftalık sanal kaytarma davranışında bulunan 124 (%51.6) çalışan vardır. Haftalık sanal kaytarma davranışları 7 saat ile 24 saat arasında olan çalışan sayısı ise 29’dur (%12.2). Burada çalışanların tümünün ortalaması 4.41 saat olarak bulunmuştur.

Tablo 4.5. Çalışanların iş arkadaşlarının haftalık sanal kaytarma süreleri

Sanal Kaytarma Süre Grupları	n (%)
(Arkadaşlarının sanal kaytarma yapmadığını belirten 58 (%24.2) çalışan bulunmaktadır)	
3 saat ve aşağısı	42 (%17.5)
4-9 saat	65 (%27.1)
10-36 saat	75 (%31.2)

Çalışanların iş arkadaşlarının sanal kaytarma davranışlarına yönelik, gözlemleri üzerinden belirttikleri süreler de haftalık iş günü olan 6 ile çarpılmış ve haftalık süreler elde edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 4.5’de görülmektedir. İş arkadaşlarının gözlemleri bağlamında, haftada 30-36 saate kadar uzayabilen sanal kaytarma süreleri görülmektedir. Arkadaşlarına yönelik belirtilen sürelerin haftalık ortalaması ise 7.11 saattir.

Tablo 4.6. Çalışanların sanal kaytarma süreleri ile cinsiyet ve medeni durum t-testi

Sanal Kaytarma Süreleri	Kadınlar		Erkekler		p
	m	SS	m	SS	
	.73	0.74	.74	0.67	.926
Sanal Kaytarma Süreleri	Bekârlar		Evliler		p
	m	SS	m	SS	
	.70	0.71	.78	0.72	.449

Çalışanların kendi sanal kaytarma süreleri ile cinsiyet ve medeni durum arasındaki ilişkiyi görebilmek için t-testi uygulanmıştır. Medeni durum ile sanal kaytarma süreleri arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır (p=.449). Bekârlar ya da evlilerin sanal kaytarma süreleri farklılaşmamaktadır. Cinsiyet ile sanal kaytarma süreleri arasında da anlamlı sonuçlar görülmemiştir (p=.926). Erkekler ya da kadınların sanal kaytarma sürelerinin

birbirinden anlamlı şekilde farklılaştığı söylenememektedir. İş yerinde çalışma süreleri de, sanal kaytarma süreleri ile anlamlı bir ilişkiye sahip değildir ($p=.667$).

Tablo 4.7. Çalışanların sanal kaytarma süreleri ile yaş grupları ANOVA bulguları

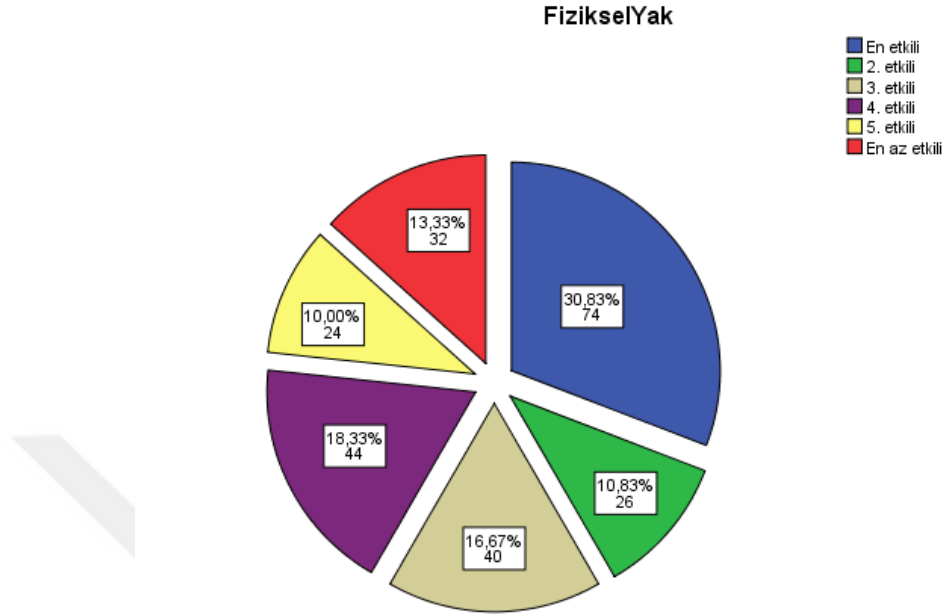
		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	p.
Kaytarma Süresi	Gruplar arası	2,744	4	,686	1,323	,262
	Grup içi	121,864	235	,519		
	Toplam	124,608	239			

Katılımcıların yaş grupları görsel gruplama yöntemiyle beş gruba ayrılmıştır. Oluşturulan bu yaş gruplarıyla sanal kaytarma davranış süreleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ölçmek amacıyla ANOVA uygulanmıştır. Sonuçlar, yaş grupları ile sanal kaytarma süreleri arasında ilişki olmadığını göstermektedir ($p=.262$). ANOVA sonuçları anlamsız çıktığından, izleme testlerine (post-hoc) başvurulmamıştır.

4.1.3. Sanal kaytarma davranışlarını önlemek için kullanılacak yöntemlere ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan kuruluş çalışanlarına, uygulandığında, kişisel internet kullanımlarını yani sanal kaytarma davranışlarını engelleme noktasında en etkili olacak önlemler sorulmuştur. Katılımcılardan en etkili olan önlemi 1. derece, en az etkili olanı ise 6. derece olacak şekilde derecelendirmeleri istenmiştir. Elde edilen frekans sonuçları ise daha anlaşılabilir olacağı düşüncesi ile pasta dilimi grafikleri ile sunulmuştur.

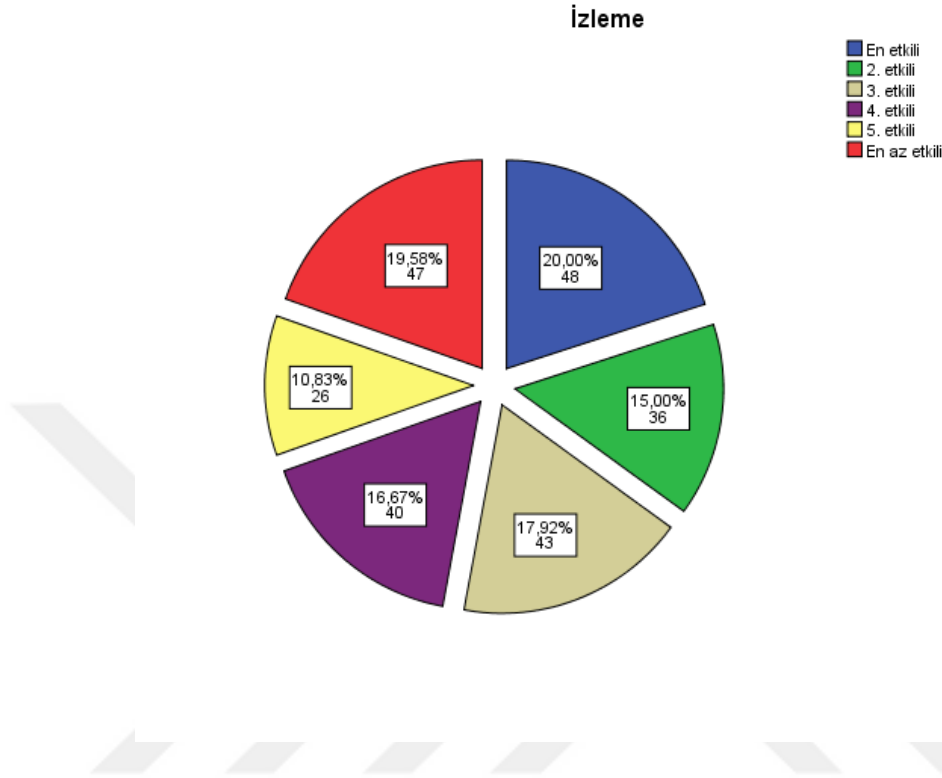
4.1.3.1. Bir önlem olarak fiziksel yakınlığa ilişkin bulgular



Şekil 4. 1. Katılımcıların fiziksel yakınlık önlemine yönelik etkililik derecelendirmeleri

Fiziksel yakınlık, yöneticilerin çalışanlarını kontrol etmede kullandıkları yöntemlerden birisidir. Çalışanların fiziksel yakınlığın, onların sanal kaytarma davranışlarına olan etki derecelendirmeleri Şekil 4.1’de görülmektedir. Çalışanların 74’ü (%31) bunun en etkili önlem olacağını düşünürken, 32’si (%13) ise en az etkili önlem olduğunu düşünmektedir. Öteki ara derecelendirmeler ise şöyledir: ikinci en etkili önlem olacaktır diyenler 26 kişi (%11), üçüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 40 kişi (%17), dördüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 44 kişi (%18), beşinci en etkili çözüm olacaktır diyenler ise 24 kişidir (%10). Katılımcıların yanıtlarındaki yoğunluğun en etkili önlem olduğunu belirten 1. derecede olduğu görülmektedir. Yöneticilerin fiziksel olarak yakın bölgelerde bulunmaları, çalışanların bu tür davranışlarını önlemede etkili olabilecektir. Çalışanların görüşlerinin yoğunluğu da bunu doğrular niteliktedir.

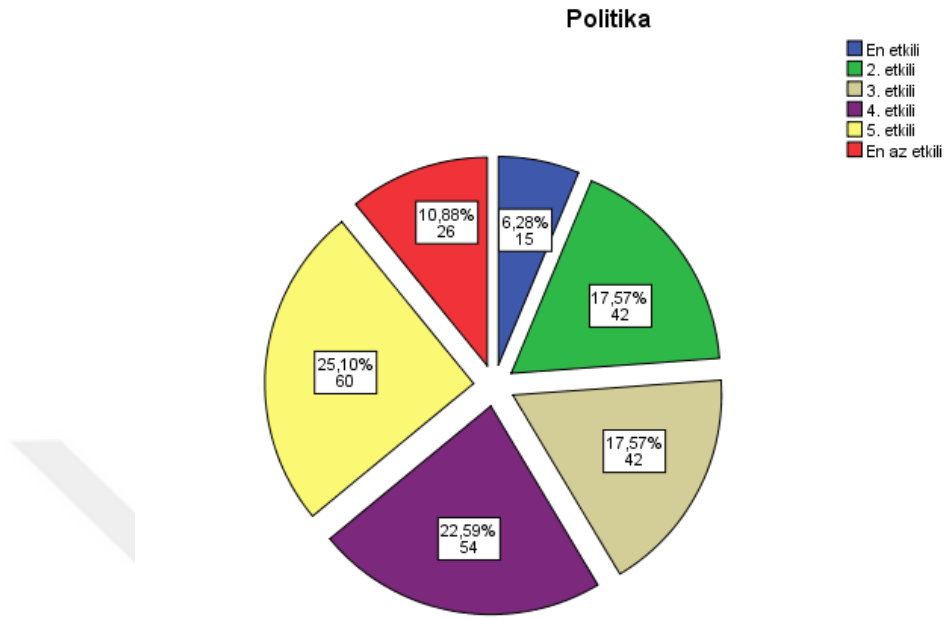
4.1.3.2. Bir önlem olarak izlemelere ilişkin bulgular



Şekil 4. 2. Katılımcıların izleme önlemine yönelik etkililik derecelendirmeleri

Kuruluşlar kimi zaman çalışanlarının web hareketlerini izleyerek önlem alma yoluna gitmektedir. Çalışanların, web hareketlerinin izlenmesinin, onların sanal kaytarma davranışlarına olan etki değerlendirmeleri Şekil 4.2’de yer almaktadır. Çalışanların %20’si böyle bir önlemin en etkili sonuçları verebileceğini düşünürken; yaklaşık %20’si bu önlemin en etkisiz yöntem olacağını düşünmektedir. Öteki ara derecelendirmeler ise şöyledir: ikinci en etkili önlem olacaktır diyenler 36 kişi (%15), üçüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 43 kişi (%18), dördüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 40 kişi (%17), beşinci en etkili çözüm olacaktır diyenler ise 26 kişidir (%10). İzlemelere yönelik yanıtlara bakıldığında yoğunluğun yüksek olduğu bir derecelendirme görülmemektedir. Katılımcıların derecelendirmeleri birbirine yakın durumdadır. Yığılmaların olduğu bir derecelendirme bulunmamaktadır.

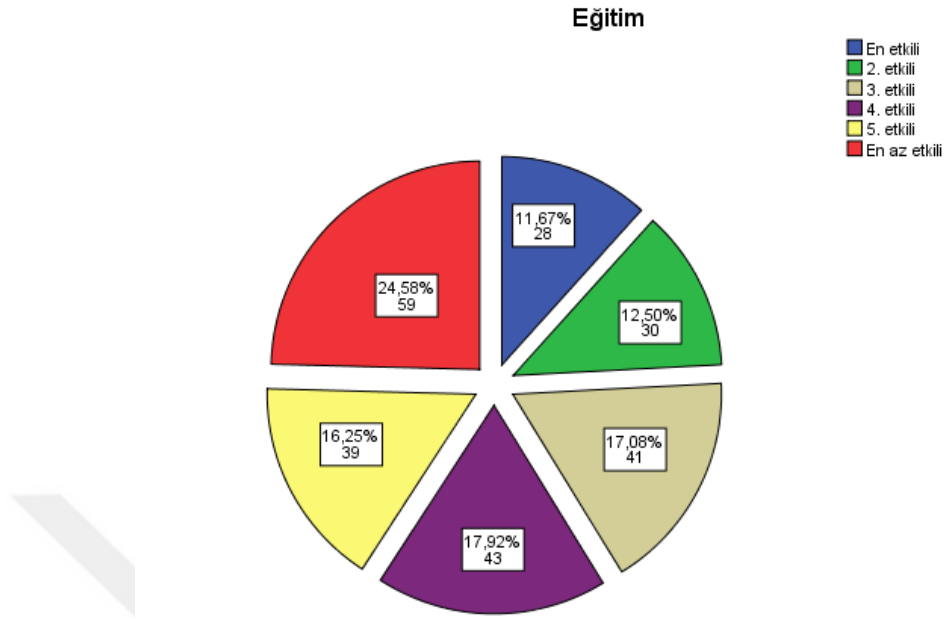
4.1.3.3. Bir önlem olarak politikalara ilişkin bulgular



Şekil 4. 3. Katılımcıların politika önlemine yönelik etkililik derecelendirmeleri

Kuruluşlar, internet kullanımını örgütsel kurallar ve politikalar ile yönetebilmekte, oluşturdukları kural ve kullanım politikalarını işe alım sürecinde ya da çalışma süreci içerisinde çeşitli dönemlerde çalışanlarına bildirebilmektedir. Çalışanların, kullanım politikalarının, onların sanal kaytarma davranışlarına olan etki değerlendirmeleri Şekil 4.3’de yer almaktadır. Çalışanların oldukça küçük bir bölümü, %7 bu tür kullanım politikalarının en etkili çözüm olacağını düşünmektedir. En az etkili önlem olduğunu düşünen çalışanların oranı ise %11’tür. Öteki ara derecelendirmeler ise şöyledir: ikinci en etkili önlem olacaktır diyenler 42 kişi (%17), üçüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 42 kişi (%17), dördüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 54 kişi (%23), beşinci en etkili çözüm olacaktır diyenler ise 60 kişidir (%25.). Sonuçlardaki yoğunluğun çok da etkili olmadığını belirten 4 ve 5 derecelerden olduğu görülmektedir. Katılımcılar, politika önlemlerinin etkisinin çok yüksek olmadığını belirtmektedir.

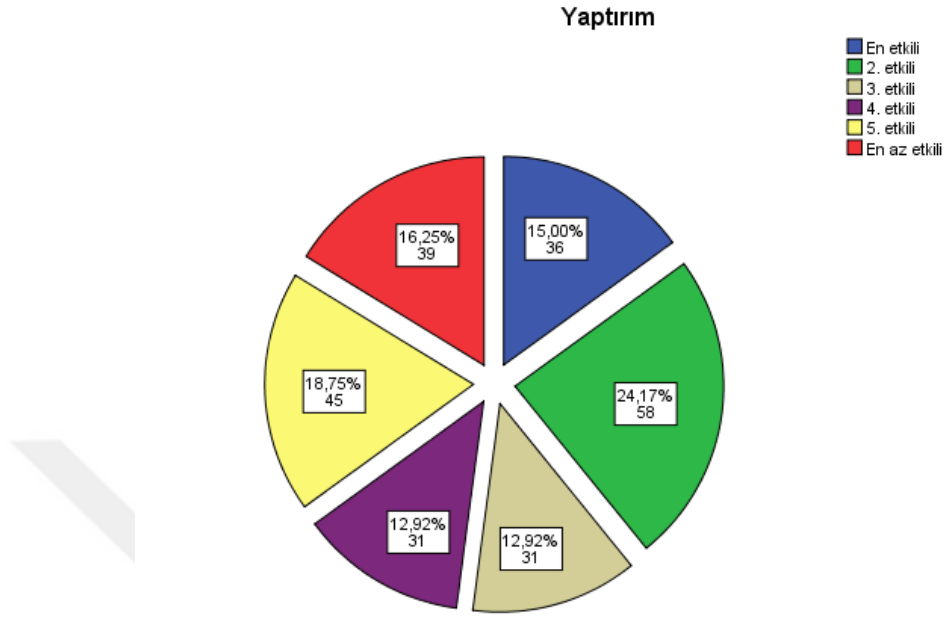
4.1.3.4. Bir önlem olarak eğitimlere ilişkin bulgular



Şekil 4. 4. Katılımcıların eğitim önlemine yönelik etkililik derecelendirmeleri

Yöneticiler, çalışanlarını, internetin sağlıklı kullanımına yönlendirebilmek için kimi durumlarda eğitimler uygulayabilmektedir. Sanal kaytarma davranışları da, eğitim verilebilecek bağlamda yer alan, çoğu zaman olumsuz ya da kontrol edilmesi gereken davranışlar olarak görülmektedir. Çalışanların, uygulanabilecek bu tür eğitimlerin etkilerine yönelik derecelendirmeleri ise Şekil 4.4’de görülmektedir. Çalışanların %12’si uygulanacak eğitimlerin sanal kaytarmaya karşı en etkili yöntem olacağını düşünürken; %24’i ise en etkisiz çözümün bu olacağını düşünmektedir. Öteki ara derecelendirmeler ise şöyledir: ikinci en etkili önlem olacaktır diyenler 30 kişi (%13), üçüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 41 kişi (%17), dördüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 43 kişi (%18), beşinci en etkili çözüm olacaktır diyenler ise 39 kişidir (%16). Katılımcıların derecelendirmelerindeki yoğunluk etkisinin düşük olacağını gösteren seçeneklerdedir. Katılımcılar genel olarak eğitimlerin çok büyük bir etkisinin olmayacağını düşünmektedir.

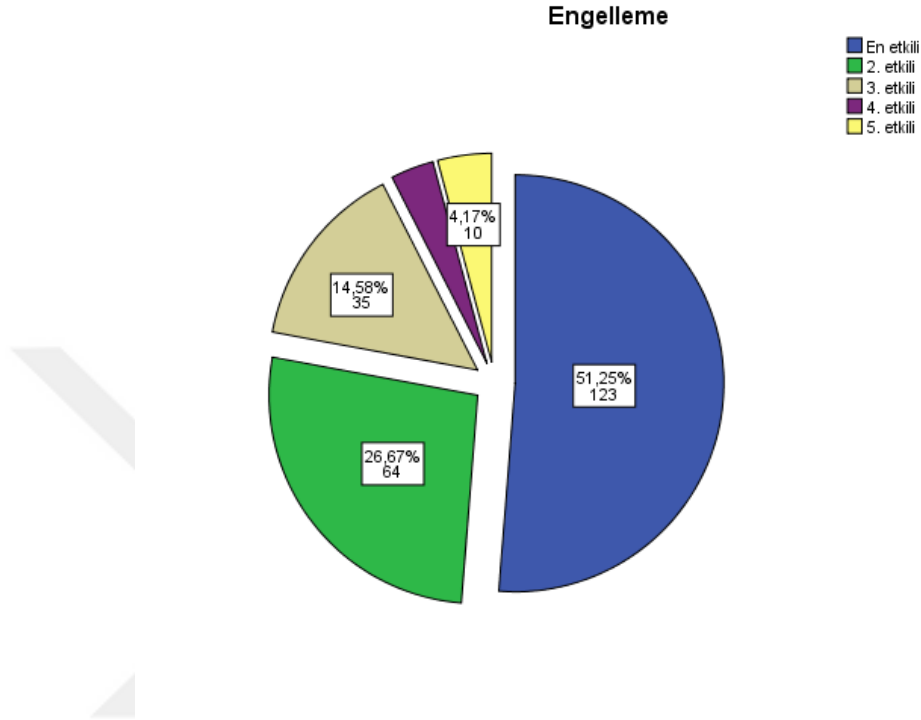
4.1.3.5. Bir önlem olarak yaptırımlara ilişkin bulgular



Şekil 4. 5. Katılımcıların yaptırım önlemine yönelik etkililik derecelendirmeleri

Kuruluşlar söz edilen birçok öteki önlemin yanında, çalışanlarının web ihlalleri ile karşılaştıkları zaman çeşitli yaptırımlar uygulayabilmektedir. Uygulanan bu yaptırımlar kuruluştan kuruluşa değişebilmektedir. Çalışanların bu olası yaptırımların etkilerine yönelik görüşlerinin derecelendirilmesi ise Şekil 4.5’de bulunmaktadır. Çalışanların %15’i bu yaptırımların en etkili önlem olabileceğini belirtirken; %16’ı bu tür bir önlemin etkisinin oldukça az olacağını düşünmektedir. Öteki ara derecelendirmeler ise şöyledir: ikinci en etkili önlem olacaktır diyenler 58 kişi (%24), üçüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 31 kişi (%13), dördüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 31 kişi (%13), beşinci en etkili çözüm olacaktır diyenler ise 45 kişidir (%19). Katılımcıların yanıtlarına bakıldığında her hangi bir derecelendirmede yığılmaların olmadığı görülmemektedir.

4.1.3.6. Bir önlem olarak engellemelere ilişkin bulgular



Şekil 4. 6. Katılımcıların engelleme önlemine yönelik etkililik derecelendirmeleri

İşverenlerin, çalışanlarına sağladığı bilgisayar ve web teknolojilerinin kötüye kullanılmasında başvurdukları öteki bir önlem de engellemelerdir. Çalışanların girmesi istemeyen siteler engellenmektedir. Çalışanların bu önlemin etkililiğine yönelik derecelendirmeleri ise Şekil 4.6'da yer almaktadır. Çalışanların %51'i en etkili önlemin bu olacağını düşünürken, bu tür bir önlemin en etkisiz önlem olacağını belirten kimse bulunmamaktadır. Oldukça belirgin bu fark, katılımcıların engellemelerin etkisine yönelik düşüncelerinin güçlü olduğunu düşündürmektedir. Öteki ara derecelendirmeler ise şöyledir: ikinci en etkili önlem olacaktır diyenler 64 kişi (%27), üçüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 35 kişi (%15), dördüncü en etkili önlem olacaktır diyenler 8 kişi (%3), beşinci en etkili çözüm olacaktır diyenler ise 10 kişidir (%4).

4.1.4. Katılımcıların yaptıkları sanal kaytarma türlerine yönelik bulgular

Araştırmalarda sanal kaytarma davranışı olarak birçok davranış ortaya atılmaktadır. Bu araştırma bağlamında da belirlenen on sanal kaytarma davranışına yönelik katılımcılardan beş dereceli Likert tipi oluşturulmuş sorulara yanıt vermeleri istenmiştir.

Tablo 4.8. Sanal kaytarma davranış türleri ve dağılımları

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Müzik dinlerim m= 2.98					
n	46	55	35	65	39
%	19.2	22.9	14.6	27.1	16.3
Haber okurum m= 3.14					
n	35	52	31	87	35
%	14.6	21.7	12.9	36.3	14.6
Eğlence amaçlı internet kullanımım m= 2.14					
n	85	86	29	30	10
%	25.4	35.8	12.1	12.5	4.2
Spor sitelerinde gezinirim m=1.88					
n	103	95	18	14	10
%	42.9	39.6	7.5	5.8	4.2
Mesajlaşırım m= 3.21					
n	40	41	26	93	40
%	16.7	17.1	10.8	38.8	16.7
Sosyal ağlarda gezinirim m=2.66					
n	69	50	37	61	23
%	28.7	20.8	15.4	25.4	9.6
Çevrimiçi olarak kişisel bilgiler ararım m= 2.45					
n	66	70	47	44	13
%	27.5	29.2	19.6	18.3	5.4
Oyun oynarım m=1.40					
n	164	62	9	3	2
%	68.3	25.8	3.8	1.3	0.8
Kişisel e-posta gönderirim m=2.03					
n	113	62	21	31	13
%	47.1	25.8	8.8	12.9	5.4

Tablo 4.8. Sanal kaytarma davranış türleri ve dağılımları (devamı)

Çevrimiçi seyahat düzenlemeleri yapırım m=2.36					
n	83	62	35	45	15
%	34.6	25.8	14.6	18.8	6.3

Yanıtların değerlendirilmesinde seçeneklerin kapsamaları belirlenmiştir. Bunun için değer sayısı (5-1=4) seçenek sayısına (5) bölünerek ($4/5=0.80$) her seçenek arasındaki puanlar hesaplanmıştır. Bu anlamda kesinlikle katılmıyorum (1.00-1.80), katılmıyorum (1.81-2.60), kararsızım (2.60-3.40), katılıyorum (3.41-4.20) ve kesinlikle katılıyorum (4.21-5.00) olarak puanlanmıştır. Anlamlılık 3.41 (eşik değer) ve üzeri olarak belirlenmiştir. Katılımcıların sanal kaytarma davranış türleri için ortalamaları ise her davranış türünün altında verilmiştir. Bu ortalamalara bakıldığında hiçbir davranış türünde çalışanların genel ortalamasının eşik değer olan 3.41'e erişmediği görülmektedir.

Katılımcıların davranışlara yönelik yanıtları bireysel olarak ele alındığında; katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum şeklinde verdikleri yanıtları, bu tür davranışlarda bulundukları şeklinde ele almak mümkündür. Aynı şekilde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum yanıtları ise bu tür davranışları yapmadıkları şeklinde değerlendirilmiştir. Bu açılarından bakılarak en çok katılım gösterilen türden başlanarak, davranışlar ele alınmıştır.

Mesajlaşma davranışında bulunan çalışan sayısı 133 (%55.5) iken, bu davranışa katılmayanların sayısı 81 (%33.8) çalışandır.

Katılımcıların 122'si (%50.9) ise işyerlerinde haber okuduklarını belirtmektedir. Bu davranışa katılmayanlar ise 87 (36.3) çalışandan oluşmaktadır.

Müzik dinleme davranışına katıldığını belirtenler, araştırmaya katılanların 104'ünü (%43,4) oluşturmaktadır. 101 çalışan ise (%42.1) müzik dinleme davranışına katılmıyor olarak değerlendirilmiştir.

İş saatlerinde sosyal ağlarda gezinen çalışanlar, katılımcıların 84'ünü (%35) oluştururken; sosyal ağlarda gezinmeyen çalışanlar 119 (%49.5) kişiden oluşmaktadır.

Seyahat düzenlemelerini çevrimiçi olarak yapma davranışını yapan çalışanlar 60 kişiden (%25.1) oluşmaktadır. Bu davranışı yapmayanlar ise 145 (%60.4) kişidir.

Çevrimiçi olarak kişisel bilgi arayışı yapan 57 (%23.7) çalışan bulunmaktadır. Bu arayışı yapmayan çalışanlar ise 136 (%56.7) kişidir.

Kişisel e-postalarını iş saatlerinde kontrol eden çalışan sayısı 44'tür (%18.3). Kontrol etmeyen çalışan sayısı ise 175'dir (%72.9).

40 çalışan (16.7) iş saatlerinde eğlence amaçlı internet kullanımında bulunurken; 171 çalışan (%61.2), iş saatlerinde eğlence amaçlı internet kullanımında bulunmadığını belirtmektedir.

Spor sitelerinde gezinme davranışında da benzer bir durum vardır. Katılımcıların 198'i (%82.5) gibi önemli bir bölümü spor sitelerinde gezinmemektedir. 24 çalışan ise (%10), iş saatlerinde spor sitelerinde gezinmektedir. Bu belirgin farkta katılımcılarda kadın sayısının daha çok olmasının etkisi olabilmektedir.

Oyun oynama davranışında ise, çalışanların oldukça büyük bir bölümü, bu davranışı yapmadığını belirtmektedir. 226 kişi (%94.1) iş saatlerinde oyun oynamadığını belirtmektedir. Oyun oynadığını belirten 5 (%2.2) çalışan bulunmaktadır.

4.1.4.1. Katılımcıların yaptıkları sanal kaytarma türleri ile cinsiyet ve medeni durumlar ilişkisi

Çalışanların sanal kaytarma davranış türlerine yönelik yanıtlarının analizinden sonra, bu davranış türleri ile demografik değişkenler arasında bir fark olup olmadığına bakılmıştır. Bu amaçla t-testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 4.9'da görülmektedir.

Tablo 4.9. Sanal kaytarma türleri ve demografik değişkenler t-testi bulguları

Müzik dinlerim	Cinsiyete Göre Ortalamalar	p değeri	Medeni Duruma Göre Ortalamalar	p değeri
	Kadın = 2.75 Erkek = 3.37	.001	Bekâr = 2.98 Evli = 2.97	.966
Haber okurum	Kadın = 3.07 Erkek = 3.26	.294	Bekâr = 3.11 Evli = 3.19	.656
Eğlence amaçlı internet kullanımım	Kadın = 2.10 Erkek = 2.20	.521	Bekâr = 2.26 Evli = 1.94	.037
Spor sitelerinde gezinirim	Kadın = 1.66 Erkek = 2.28	.000	Bekâr = 1.89 Evli = 1.87	.847
Mesajlaşırım	Kadın = 3.11 Erkek = 3.39	.135	Bekâr = 3.29 Evli = 3.09	.279

Tablo 4.9. Sanal kaytarma türleri ve demografik değişkenler t-testi bulguları (devamı)

Sosyal ağlarda gezinirim				
	Kadın = 2.64	.743	Bekâr = 2.85	.008
	Erkek = 2.70		Evli = 2.36	
Çevrimiçi olarak kişisel bilgiler ararım				
	Kadın = 2.31	.022	Bekâr = 2.40	.506
	Erkek = 2.68		Evli = 2.51	
Oyun oynarım				
	Kadın = 1.39	.726	Bekâr = 1.41	.765
	Erkek = 1.42		Evli = 1.38	
Kişisel e-posta gönderirim				
	Kadın = 1.88	.000	Bekâr = 2.01	.711
	Erkek = 2.31		Evli = 2.07	
Çevrimiçi seyahat düzenlemeleri yaparım				
	Kadın = 2.05	.008	Bekâr = 2.31	.522
	Erkek = 2.89		Evli = 2.43	

İlk olarak cinsiyet ile sanal kaytarma türleri arasındaki ilişki ele alınmıştır. Uygulanan t-testi analiz sonuçlarında müzik dinleme, spor sitelerinde gezinme, çevrimiçi olarak kişisel bilgiler arama, kişisel e-posta gönderme ve seyahatlerini çevrimiçi olarak düzenleme boyutlarında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Erkekler kadınlara göre daha çok spor sitelerinde gezinmekte, kişisel bilgiler aramakta, kişisel e-posta göndermekte ve seyahatlerini çevrimiçi olarak daha çok düzenlemektedir ($p < .05$). Söz edilen bu davranışlarda erkekler, kadınlara oranla anlamlı şekilde daha yüksek ortalamalara sahiptir. Kadınların erkeklerden daha yüksek ortalamalara sahip olduğu davranış türü bulunmamaktadır.

Medeni duruma göre sanal kaytarma davranış türlerinin medeni durum ile olan ilişkilerini görebilmek için t-testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre eğlence amaçlı gezinme ve sosyal ağlarda gezinme boyutlarında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Bekâr olan çalışanlar sosyal ağlara ve eğlence amaçlı gezinmeye daha çok katılmaktadır. Her iki davranışta da anlamlı sonuçlar elde edilmiştir ($p < .05$). Öteki davranışlarda medeni durum açısından anlamlı farklılıklar görülmemiştir ($p > .05$).

Tablo 4.10. Sanal kaytarma türleri ve yaş gruplarına ilişkin ANOVA bulguları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	p.
Müzik	Gruplar arası	10,643	4	2,661	1,392	,238
	Grup içi	449,290	235	1,912		
	Toplam	459,933	239			
Haber	Gruplar arası	6,806	4	1,701	,982	,418
	Grup içi	407,090	235	1,732		
	Toplam	413,896	239			
Eğlence amaçlı internet	Gruplar arası	2,174	4	,543	,403	,807
	Grup içi	317,010	235	1,349		
	Toplam	319,183	239			
Spor sitelerinde gezinme	Gruplar arası	3,326	4	,832	,750	,559
	Grup içi	260,636	235	1,109		
	Toplam	263,963	239			
Mesajlaşma	Gruplar arası	19,583	4	4,896	2,719	,030
	Grup içi	423,150	235	1,801		
	Toplam	442,733	239			
Sosyal ağlar	Gruplar arası	33,295	4	8,324	4,676	,001
	Grup içi	418,367	235	1,780		
	Toplam	451,663	239			
Kişisel bilgi arayışı	Gruplar arası	7,987	4	1,997	1,343	,255
	Grup içi	349,413	235	1,487		
	Toplam	357,400	239			
Oyun	Gruplar arası	,685	4	,171	,344	,848
	Grup içi	117,111	235	,498		
	Toplam	117,796	239			
Kişisel e-posta	Gruplar arası	6,034	4	1,508	,962	,429
	Grup içi	368,629	235	1,569		
	Toplam	374,663	239			
Çevrimiçi seyahat düzenleme	Gruplar arası	14,167	4	3,542	2,149	,076
	Grup içi	387,296	235	1,648		
	Toplam	401,463	239			

Yaş grupları, görsel gruplama (visual binning) yöntemi ile beş gruba ayrılmıştır. Oluşturulan bu gruplar ve sanal kaytarma davranış türleri arasında bir ilişki olup

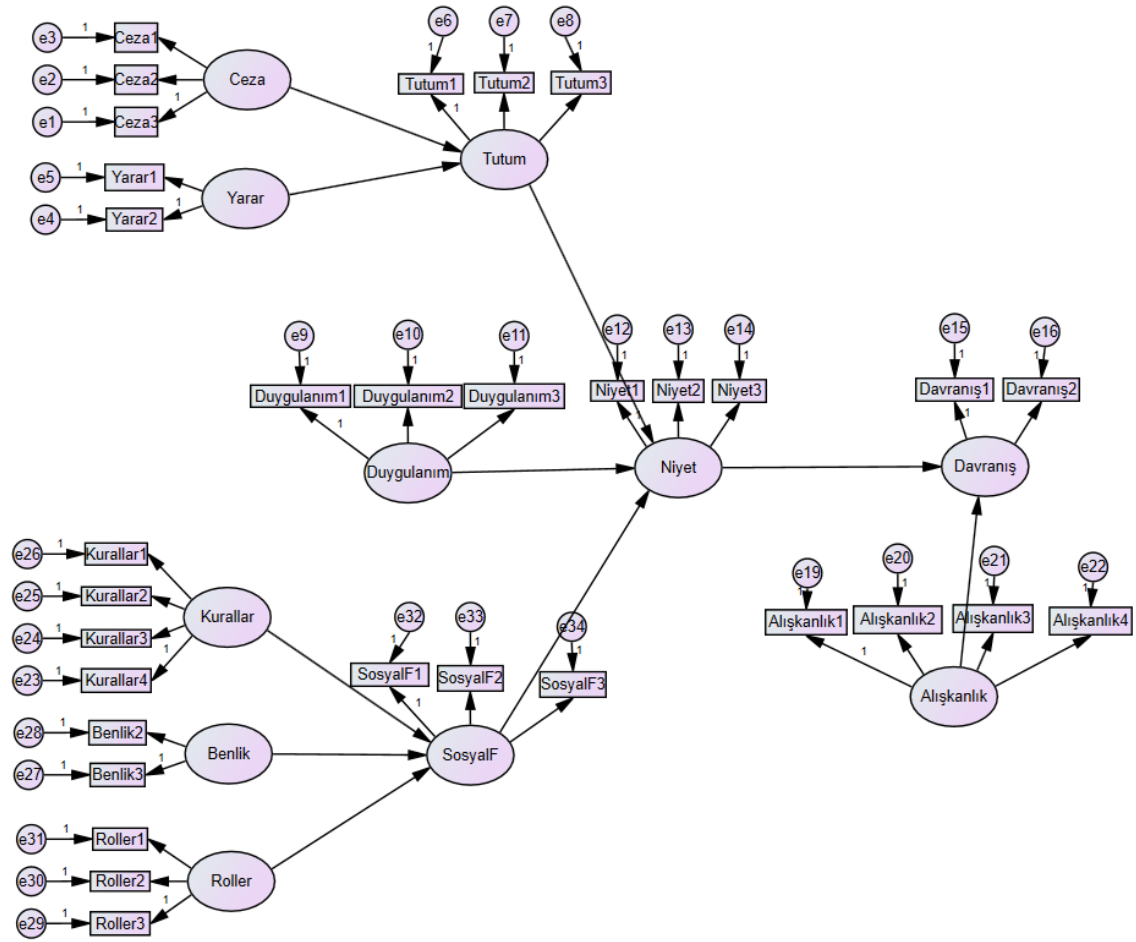
olmadığının görülmesi için ANOVA uygulanmıştır. ANOVA sonuçlarına göre yaş grupları ile sanal kaytarma türleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılık bulunan davranışlar mesajlaşma ve sosyal ağlardır ($p < .05$). Öteki davranış türlerinde ise anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ($p > .05$). Mesajlaşma davranışında etkileşim açısından anlamlı farklılık bulunduğundan izleme testlerine başvurulmuştur. İzleme testlerinden LSD sonuçlarına bakılmıştır. Yaş grupları arasındaki anlamlı farklılıklar şu şekildedir: 25 yaş ve daha genç olanlar, 33 yaş ve üzerinde olanlardan daha çok mesajlaşmaktadır ($p < .05$; ortalama farkı=.532); 26-27 yaş grubundakiler, 33 yaş ve üzerinde olanlardan daha çok mesajlaşmaktadır ($p < .05$; ortalama farkı=.880); 30-32 yaş grubunda olanlar, 32 yaş ve üzerinde olanlardan daha çok mesajlaşmaktadır ($p < .05$; ortalama farkı=.720).

Anlamlı farklılıkların olduğu öteki davranış ise sosyal ağlarda gezinmektir. Burada da etkileşim gözlemlendiğinden izleme testlerinden LSD sonuçlarına başvurulmuştur. Yaş grupları arasındaki anlamlı farklılıklar şu şekildedir: 25 yaş ve altındakiler, 28-29 yaş grubunda olanlardan ($p < .05$; ortalama farkı=.663) ve 33 yaş ve üzerinden olanlardan daha çok sosyal ağlarda gezinmektedir ($p < .05$; ortalama farkı=.682). 26-27 yaş grubunda olanlar, 28-29 yaş grubunda olanlardan ($p < .05$; ortalama farkı=.971) ve 30-32 yaş grubunda olanlardan ($p < .05$; ortalama farkı=.688) ve 33 yaş ve üzerinde olanlardan ($p < .05$; ortalama farkı=.990) daha çok sosyal ağlarda gezinmektedir. Öteki gruplar arasında anlamlı farklılıklar görülmemiştir.

4.1.5. Yapısal eşitlik modeline ilişkin bulgular

Araştırmada doğrulayıcı faktör analizi uygulandıktan ve modelin uyumunun iyi olduğu görüldükten sonra yapısal eşitlik modellemesine (YEM) geçilmiştir. YEM, disiplinlerarası araştırmacılar için tercih edilen tekniklerden biridir ve giderek sosyal bilimlerdeki araştırmacılar için de önem kazanmıştır. YEM, doğrulayıcı faktör analizi, çoklu regresyon, uygunluk testleri gibi testler kullanır. Bunun gibi birçok testin bir arada kullanması, yapısal eşitlik modellemesi oldukça güçlü bir hale getirmektedir. YEM doğrulayıcı bir istatistiktir. Ölçüm hatalarını da ortadan kaldırabilmektedir. YEM'in sağladığı en önemli yararlarından birisi de yol (path) analizidir. Yol analizi, kurama dayalı olarak oluşturulan ve toplanan verilerle ele alınan ilişkilerin doğru olup olmadığının test edilmesine katkı sağlar (Meydan ve Şeşen, 2015, s.97). Yol analizinde model belirlenirken dışsal değişkenlerin içsel değişkenler üzerindeki etkilerinin yönü belirlenir ve bunlar üzerinden analizler gerçekleştirilir. Hesaplanan yol katsayıları, dışsal

değişkenlerdeki bir birimlik değişime bağlı, içsel değişkenlerde beklenen değişimlerdir. Elde edilen yol katsayıları aynı zamanda standartlaştırılmış regresyon değerleri olarak isimlendirilir (Loehlin, 2004). Yol analizi, sıradan regresyon analizinden daha güçlüdür. Araştırmada da Kişilerarası Davranış Kuramı bağlamında sanal kaytarma kavramını ele almak amacıyla Şekil 4.7'deki model kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modellerinde tek yönlü oklar, nedensellik ilişkilerini göstermektedir.



Şekil 4. 7. Araştırma modelinin yol çizimi

YEM sonuçlarına geçmeden önce oluşturulan model için de uyum indekslerinden söz etmek gerekmektedir. İndekslere ait bilgiler, doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarında ele alındığından dolayı, bu kısımda yalnızca indekslerin sonuçları ve uyum değerlerinden söz edilmiştir.

Tablo 4.11. Araştırma modeli ve yapısal eşitlik modelinin uyum verileri

(Goodness-of-fit) Uyum Değerleri	Önerilen Değerler	Yapısal Model	DFA Ölçüm Modeli
$\chi^2/\text{degree of freedom}$	≤ 3	1.808	1.719
p		.000	.000
Goodness-of-fit (GFI)	≥ 0.80	0.837	0.850
Adjusted goodness-of-fit (AGFI)	≥ 0.80	0.799	0.803
Normalized fit index (NFI)	≥ 0.80	0.871	0.886
Comparative fit index (CFI)	≥ 0.90	0.937	0.948
The Tucker-Lewis Index (TLI)	≥ 0.90	0.927	0.934
Incremental Fit Index (IFI)	≥ 0.90	0.938	0.947
Root Mean Square Residual (RMR)	≤ 0.08	0.080	0.065
Root mean square error of Approximation (RMSEA)	≤ 0.10	0.058	0.055
Standardized root mean square residual (SRMR)	≤ 0.08	0.072	0.050

YEM'e yönelik ele alınacak ilk indeks $\chi^2/\text{serbestlik derecesi}$ olacak. YEM 'de elde edilen değer 1.80'dir ve doğrulayıcı faktör analizi gibi o da koşulları karşılayarak bu noktada iyi bir uyum göstermektedir. GFI değeri ise 0.837 ile kabul edilebilir bir uyuma sahiptir. AGFI değeri, hesaplanan 0.799 değeriyle kabul edilebilecek bir değer olarak değerlendirilebilmektedir. NFI değeri 0.871; CFI değeri 0.937; TLI değeri 0.927; IFI değeri 0.938; RMR değeri 0.080; SRMR değeri 0.072; RMSEA değeri ise 0.058 ile yapısal eşitlik modelinin iyi bir uyum oluşturduğunu göstermektedir. Hem doğrulayıcı faktör analizi modeli hem de yapısal eşitlik modeline ilişkin söz konusu indekslerin karşılaştırmaları ve kabul edilebilir değerler Tablo 4.11'de görülebilmektedir.

YEM sonuçlarına ilişkin yol analizi diyagramı incelenerek belirlenen araştırma soruları hipotez olarak düşünüldüğünde, hipotezlere yönelik sonuçlar görülmektedir. Sonuçlar, modelde yer alan yapılar arasındaki regresyon değerlerinin gücünü göstermektedir. Araştırmada temel alınan kuram ve model kapsamında yapılan faktör analizi sonrasında 11 faktör belirlenmiş ve kuramsal temel baz alınarak bu faktör arasında ilişkiler çizilmiştir. Regresyonlar için standartlaştırılmış değerler Tablo 4.12.'de yer almaktadır. Oluşturulan modelde tutumlar; ceza ve yararlar tarafından etkilenmektedir. Ceza; -.43 ile tutum faktörünü anlamlı bir şekilde ($p < .001$) ve olumsuz olarak etkilemektedir. Yarar ise, .95 ile tutumları olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($p < .001$). Burada güçlü bir etkiden söz etmek mümkündür.

Modelde yer alan öteki önemli faktör de sosyal faktörlerdir. Bu faktör kurallar, benlik ve rollerden etkilenmektedir. Analiz sonrasında bu etkilerin büyüklükleri de elde edilmiştir. Kurallar, .23 değeri ile sosyal faktörleri anlamlı ($p < .05$) bir şekilde

etkilemektedir. Benlik kavramı da .33 değeri ile sosyal faktörleri anlamlı ($p<.001$) bir şekilde etkilemektedir. Roller ise .35 değeri ile olumlu ve anlamlı ($p<.001$) bir etkiye sahiptir.

Niyet de modelde yer alan öteki bir faktördür. Bu faktör tutum, duygulanım ve sosyal faktörler boyutlarından etkilenmektedir. Sosyal faktörler, niyetleri .32 değeri ile anlamlı ($p<.001$) bir şekilde etkilemektedir. Duygulanım, .47 değeri ile niyet üzerinde ($p<.001$) anlamlı bir etkiye sahiptir. Niyeti etkileyen son faktör olan tutumun etkisi ise eksi yönlü ve gücü -.08 olsa da ilişki anlamlı değildir ($p=.178$).

Modelde öteki faktörlerden etkilenen faktörlerde biri de davranıştır. Davranış; uyarlanan modelde niyet, alışkanlık ve kolaylaştırıcı koşullar ile ilişkilidir. Ancak bu çalışmada kolaylaştırıcı koşullar, yapılan analizler sonrasında çıkarılmıştır. Niyet ve alışkanlıklar ise davranış üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Niyet, davranış üzerinde .38 değeri ile anlamlı ($p<.001$) bir etkiye sahiptir. Alışkanlıkların, davranış üzerindeki etkisi ise .46 değeri ile anlamlı ($p<.001$) şekilde bulunmuştur.

Tablo 4.12. *Yapısal eşitlik modeli sonuçları*

Hipotez	Yol	Standartlaştırılmış Değerler	Standartlaştırılmamış Değerler	CR Değeri (critical ratio)	Standart Hata Değeri	p değeri	Sonuç
H1	Ceza → Tutum	-,429	-,412	-4,161	,099	***	Doğrulandı
H2	Yarar → Tutum	,951	1,086	4,477	,243	***	Doğrulandı
H3	Kurallar → Sosyal Faktörler	,231	,259	3,076	,084	,002	Doğrulandı
H4	Benlik → Sosyal Faktörler	,328	,433	3,730	,116	***	Doğrulandı
H5	Roller → Sosyal Faktörler	,348	,325	4,321	,075	***	Doğrulandı
H6	Duygulanım → Niyet	,472	,454	6,347	,071	***	Doğrulandı
H7	Tutum → Niyet	-,089	-,109	-1,348	,081	,178	Reddedildi
H8	Sosyal faktörler → Niyet	,317	,313	4,238	,074	***	Doğrulandı
H9	Niyet → Davranış	,378	,290	4,827	,060	***	Doğrulandı
H10	Alışkanlıklar → Davranış	,459	,307	5,521	,056	***	Doğrulandı

Modelin sonuçları göz önüne alındığında, araştırma soruları üzerinden modele yönelik geliştirilen bazı hipotezler doğrulanmış, bazıları ise reddedilmiştir. Bunlara ilişkin sonuçlar ve faktörler arasındaki etki büyüklükleri Tablo 4.12’de görülmektedir. Elde edilen r^2 değerlerine bakıldığında ise, sosyal faktörler .58; tutum faktörü -.14; niyet faktörü .44; davranış faktörü ise .53 değerlerine sahiptir.

Tablo 4.12’de yer alan veriler ışığında hipotezler ele alınabilmektedir. Modelde yer alan ilişkilerin yönlerini ve etki büyüklüklerini de aynı tabloda görebilmek mümkündür. Model genel olarak ele alındığında faktörler arası ilişkilerin çoğunluğu, hipotezlerde belirtildiği şekildedir. Yarar ve ceza tutumları ile beklenen ilişkiyi sağlamış; sosyal faktörlere ilişkin öteki faktörler birbirleriyle olumlu ilişkiye sahip; duygulanım ve sosyal faktörler niyeti olumlu etkilerken; tutumlar ile hipotez edilen ilişki desteklenmemiştir. Ayrıca niyet ve alışkanlıklar da davranış üzerinde olumlu etkiye sahiptir. Bu ilişkileri tek tek ve kısaca ele almak da mümkündür.

Yapısal eşitlik bağlamında ilk hipotez, ceza algılarındaki artışların, kişilerin sanal kaytarmaya yönelik tutumlarını olumsuz etkileyeceği yönündedir. Sonuçlara bakıldığında da bu hipotez doğrulanmıştır. Ceza algılarındaki artışlar, katılımcıların sanal kaytarmaya yönelik tutumlarını olumsuz olarak etkilemektedir.

Algılanan yararların, tutumlar üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacağı ikinci hipotezde yer almaktadır. Kişiler eğer sanal kaytarmanın yararlı olduğunu düşünürlerse bu davranışa yönelik tutumları da olumlu bir şekilde etkilenmektedir. Araştırma sonuçları da bunu doğrulamaktadır.

Sosyal faktörler araştırmada üç alt faktör ile ilişkili olarak ele alınmıştır. Bunlardan ilki kurallardır. Çalışanların yer aldıkları ortamların kuralları, sosyal faktörler ile olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Araştırma sonuçları da bu hipotezi doğrulamaktadır.

Katılımcıların sanal kaytarmaya yönelik çevrelerinde olan kurallar, sosyal faktörleri olumlu olarak etkilemektedir. Başka bir faktör ise rollerdir. Katılımcılar sanal kaytarmanın rollerine uygun olduğunu düşündüklerinde sosyal faktörler ile olumlu bir etki ortaya çıkmaktadır. Araştırma sonuçları bu olumlu etkiyi doğrulamaktadır. Sosyal faktörler ile modelde etkili olabileceği yönünde bir ilişki kurulan öteki faktör benlik kavramıdır. Çalışanlar sanal kaytarmayı benlik için olumlu olarak düşündüklerinde sosyal faktörlerle olumlu bir etki ortaya çıkacaktır. Bu hipotez araştırmada doğrulanmıştır.

Çalışanlar sanal kaytarmaya yönelik olumlu duygular geliştirdiklerinde sanal kaytarma niyetleri olumlu etkilenecektir. Araştırma modeli açısından bakıldığında

duygulanım ile sanal kaytarma niyeti arasında olumlu bir ilişki aranmıştır. Araştırma sonuçları bu olumlu yönlü ilişkiyi doğrulamıştır.

Sanal kaytarmaya yönelik olumlu tutumlar, sanal kaytarma niyetini olumlu etkileyecektir. Çalışanlar eğer olumlu tutumlara sahiplerse sanal kaytarma niyetlerinde artış olacaktır. Ancak araştırma sonuçları bu hipotezi doğrulamamıştır. Tutumlar ile niyet arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkmamıştır.

Niyet ile olumlu etkiye sahip olduğu yönünde hipotez geliştirilen öteki bir faktör sosyal faktörlerdir. Çalışanlar eğer çevrelerinin beklentileri ve onayları olumlu olursa sanal kaytarma davranışlarına daha yüksek niyetler geliştirebilmektedir. Araştırma sonuçları da bu hipotezi doğrulamaktadır.

Davranış ve alışkanlıkların, niyet faktörü üzerinde olumlu bir etkinin olacağı yönünde hipotezler araştırmada geliştirilmiştir. Eğer çalışanların niyetleri yüksek ise sanal kaytarma davranışları da artacaktır. Ayrıca sanal kaytarma çalışanlar için bir alışkanlık halini aldıysa davranışların yoğunluğunu da olumlu etkileyecektir. Araştırma sonuçları ele alındığında iki hipotezin de doğruladığı görülmüştür.

4.1.5.1. Dolaylı etkilere ilişkin bulgular

Yapısal eşitlik modellerinde doğrudan etkiler görülmektedir. Ancak faktör arasındaki ilişkiler yalnızca doğrudan olarak gerçekleşmemektedir. Faktörler, yol analizi üzerinden birbirlerini dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Oluşturulan model üzerinde her faktör ötekileri üzerinde dolaylı etkilerde bulunamamaktadır. Tablo 4.13, model üzerinde yer alan dolaylı etkilerin standartlaştırılmış yüklerini ve hangi faktörün hangi faktör üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Tablo analiz edildiğinde etkiler görülebilmektedir.

Tablo 4.13. *Yapısal eşitlik modeli dolaylı etkiler bulguları*

	Alışkanlık	Duygulanım	Roller	Benlik	Kurallar	Yarar	Ceza	Sosyal F	Tutum	Niyet	Davranış
Sosyal F	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Tutum	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Niyet	,000	,000	,110	,104	,073	-,085	,038	,000	,000	,000	,000
Davranış	,000	,179	,042	,039	,028	-,032	,014	,120	-,034	,000	,000

Duygulanım faktörü ele alındığında dolaylı etkisinin yalnızca davranış faktörü üzerinde olduğu görülmektedir. Duygulanım, sanal kaytarma davranışını anlamlı ve olumlu bir şekilde (.179) etkilemektedir. Buradaki etki değerleri standartlaştırılmış regresyon değerleridir. Kişilerin sanal kaytarmaya olumlu duygular beslemeleri, sanal kaytarma davranışını dolaylı da olsa olumlu etkilemektedir.

Rollerin dolaylı etkileri nelerdir denildiğinde, niyet ve davranış üzerinde etkilerinin olduğu söylenebilir. Roller niyet üzerinde (.110) ve sanal kaytarma davranışı üzerinde (.042) dolaylı etkilere sahiptir. Çalışanlar sanal kaytarmanın rolleriyle ilişkisini olumlu olarak değerlendirdiğinde niyetleri ve davranışları da olumlu etkilenmektedir.

Benlik kavramı faktörünün dolaylı etkileri niyet ve davranış üzerindedir. Niyet üzerinde (.110) ve davranış üzerinde (.042) değeri ile bir etkiye sahiptir. Yani benlik kavramı faktöründe oluşabilecek artışlar, niyet ve davranış üzerinde söz konusu değerler üzerinden bir etki geliştirebilecektir.

Kuralların dolaylı etkileri de niyet ve davranışa yöneliktir. Kurallar niyet üzerinde (.073) ve davranış üzerinde (.028) dolaylı bir etkiye sahiptir. Çalışanlar işyerlerindeki kurallar sanal kaytarmayı olumlu olarak etkilerse, niyet ve davranış da dolaylı bir etki altında kalabilecektir.

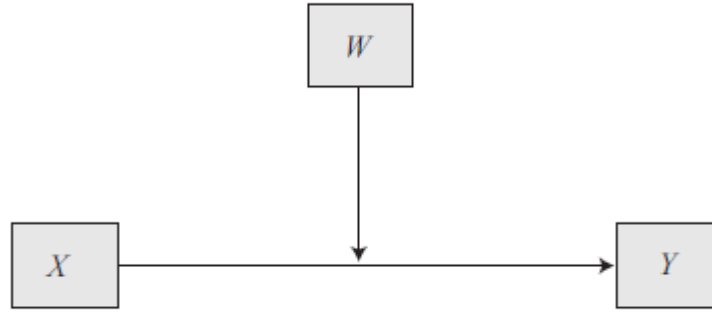
Yararın dolaylı etkileri de niyet ve davranışa yöneliktir. Yarar, davranış ve niyeti olumsuz etkilemektedir. Niyet üzerinde -.085 ile, davranış üzerinde ise -.032 ile dolaylı bir etkiye sahiptir. Yarar, bu açıdan bakıldığında olumsuz yönlü bir etkiye sahiptir.

Ceza, davranış ve niyet üzerinde olumlu yönlü dolaylı etkiye sahiptir. Cezaların niyet üzerinde (.038) ve davranış üzerinde (.014) dolaylı bir etkisi vardır.

Sosyal faktörler ve tutum faktörü de davranış üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir. Sosyal faktörler davranış üzerinde olumlu bir dolaylı etkiye (.120), tutum ise olumsuz bir dolaylı etkiye (-.34) sahiptir.

4.1.6. İlmilılaştırıcı analizlere ilişkin bulgular

Modelle ilgili son olarak davranış ve niyet arasındaki ilişkiyi ılmilılaştıracağı (moderation) düşünülen alışkanlık faktörü ele alınmıştır. İlmilılık analizi, bir etkinin olasılıkları ya da koşulları hakkındaki soruları incelemek ve araştırmak için kullanılır. Eğer “X’in Y üzerindeki etkisi W tarafından ılmilılaştırılıyorsa, X ve W etkileşime geçmiş olmaktadır” (Hayes ve Rockwood, 2017, s.47). Söz konusu ilişki Şekil 4.9’da görülmektedir.



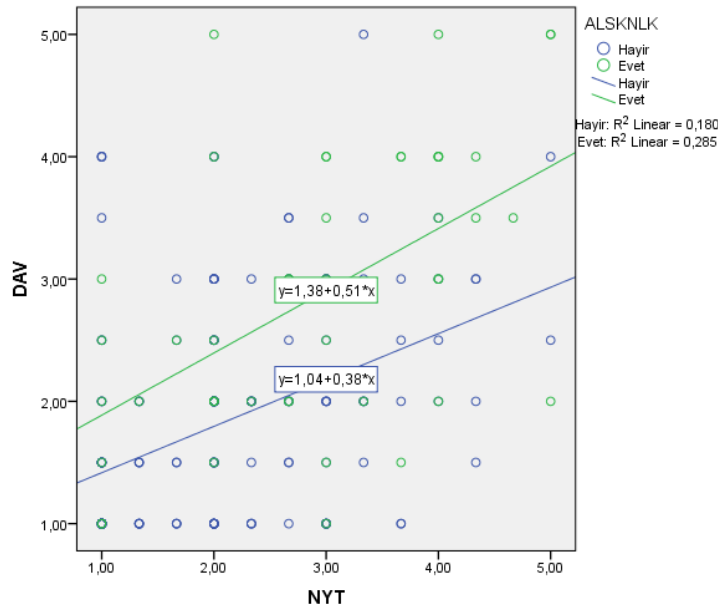
Şekil 4. 8. SPSS Process eklentisi ile kullanılan model diyagramı

Aynı zamanda etkileşim olarak da bilinmektedir. Kuramsal alanyazın (Moody ve Siponen, 2013), alışkanlıklar ve kolaylaştırıcı koşulların niyet ve davranış arasındaki ilişkiyi ılımlılaştıracağını savunmaktadır. Ancak kolaylaştırıcı koşullar faktör analizi sırasında modelden çıkarıldığından yalnızca alışkanlıkların modeldeki ılımlılaştırıcı rolü hesaplanmıştır. Bu analizi gerçekleştirmek amacıyla Hayes'in (2017) geliştirdiği Process eklentisi ile SPSS üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Alışkanlık faktörü beş dereceli Likert şeklinde oluşturulmuştur. "Process" ile ele almak amacıyla bu beş dereceli likert iki değerli hale getirilmiştir. Bu nedenle anlamlı şekilde alışkanlıkların olduğu şeklinde puanlama, (4/5=0,80) şeklinde aralıklandırılarak hesaplanmış ve 3,41 üzerindeki değerler alışkanlığın var olduğunu, altındaki değerler ise alışkanlığın olmadığını kategorize etmiştir. Alışkanlık boyutunun ılımlılaştırıcı bir etkisinin olabileceği savunulduğundan analiz gerçekleştirilmiştir. Bu kategoriler üzerinden yapılan analiz sonucunda, alışkanlığın niyet ve davranış arasındaki ilişkiyi ılımlılaştrmadığı görülmüştür. Sonuçlar anlamsızdır.

Tablo 4.14. Alışkanlık ve sanal kaytarma davranışı ılımlılaştırma bulguları

Model	Katsayı	Standart hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	,6971	,4192	1,6627	,0977	-,1288	1,5230
Niyet	,2493	,1595	1,5631	,1194	-,0649	,5634
Alışkanlık	,3403	,3470	,9807	,3278	-,3434	1,0240
Int_1	,1298	,1184	1,0962	,2741	-,1035	,3631

SPSS programında Process eklentisi ile geliştirilen ve niyet ile davranış arasındaki ilişki üzerinde alışkanlıkların ılımlaştırıcı etkisini ölçmeye yönelik analize ilişkin grafik ise Şekil 4.10'da yer almaktadır. Alışkanlıkların, sanal kaytarma davranışları ve niyetleri arasındaki ilişkiyi ılımlılaştırma etkisi şekilde görülmektedir. Sanal kaytarma alışkanlıklarına sahip olduğunu düşünen çalışanların, davranışa katılma niyetleri ile birlikte davranışları da yükselmektedir. Ancak alışkanlığa sahip olmayan çalışanlarda da aynı durum gerçekleşmektedir. Dolayısıyla alışkanlıklar, sanal kaytarma niyet ve davranışı arasındaki ilişkiyi anlamlı bir şekilde ılımlılaştırmamaktadır.



Şekil 4. 9. Alışkanlık ve sanal kaytarma davranışı ılımlama grafiği

4.1.7. Demografik değişkenler ve sanal kaytarma faktörlerine ilişkin bulgular

Araştırmada katılımcılardan istenen demografik bilgiler; yaşları, medeni durumları, söz konusu işyerinde çalışma süreleri, cinsiyetleri, sanal kaytarma süreleri ve iş arkadaşlarına yönelik sanal kaytarma süre tahminleri gibi kategorik sorulara dayanmaktadır. Bu gruplar ile sanal kaytarma modelinde yer alan on bir boyut arasında bir ilişki olup olmadığını değerlendirmek amacıyla MANOVA (çoklu varyans analizi) testi uygulanmıştır. Burada her değişken için ANOVA uygulanma yoluna gidilmemesindeki sebep Tip 1 hatadan kaçınmak olmuştur. MANOVA yapılması için bağımlı değişkenlerin birden fazla olması gerekir. Ancak bu birden fazla olma durumu keyfi olmamalıdır. Kuramsal alanyazın, bu boyutları bir arada ele almaya izin vermelidir (Pallant, 2001).

Tablo 4.15. *Cinsiyete göre MANOVA bulguları*

Çok Değişkenli Testler			Gruplar Arası Etki Testi		
	Pillai's Trace	Kısmi Eta Kare	F	p	Kısmi Eta Kare
Tutum	.014	.097	3,294	,071	n.s.
Ceza			,750	,387	n.s.
Yarar			,001	,976	n.s.
Sosyal F			2,047	,154	n.s.
Roller			4,416	,037	n.s.
Alışkanlık			1,222	,270	n.s.
Davranış			,117	,733	n.s.
Niyet			,751	,387	n.s.
Duygulanım			,000	,995	n.s.
Benlik			,052	,819	n.s.
Kurallar			11,490	,001	,046

İlk olarak cinsiyet ile sanal kaytarma boyutları arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmıştır. MANOVA sonuçları ile sanal kaytarma boyutlarını ele alındığında ilk olarak Box testi sonuçlarına bakılmalıdır. Box testi sonuçlarında anlamlılık değerinin 0.001'den büyük olması, varyansların homojenliği varsayımının ihlâl edilmediğini gösterecektir (Pallant, 2001, s.324). Analiz sonuçları bu ihlâl olmadığını göstermektedir ($p > .001$). Ancak Levene testi ele alındığında kurallar, benlik ve roller boyutlarında varyans eşitliği önermesinin ihlâl edildiği görülmektedir. Dolayısıyla çok değişkenli test sonuçlarında bu ihlâl nedeniyle Pillai's Trace sonuçlarına bakılması gerekmektedir. Pillai's Trace sonuçları kadın ve erkekler arasında anlamlı farklılıkların olduğunu ve kısmi eta kare değerinin de .097 olduğunu göstermektedir ($p = .014$). Bu noktada Tip 1 hatadan kaçınmak amacıyla Bonferroni ayarlaması yapılmış ve anlamlılık değeri daha sıkı hale getirilmiştir ($.05/11 = .004$). Anlamlılık değerini daha sıkı hale getirilmesi ile Gruplar Arası Etki Testi (Test of Between Subjects Effects) sonuçlarını ele almaya geçilmiştir. Sonuçlara

bakıldığında kadınlar ile erkekler arasında anlamlı farklılığın olduğu tek boyut kurallar ($p=.001$) olarak bulunmuştur. Anlamlılık değerinin daha sıkı hale getirilmesi nedeniyle, anlamlılık değeri .004 değerinin altında olan tek boyut kurallar olmuştur. Roller boyutu Bonferroni ayarlaması öncesine göre anlamlı sonuçlar verse de; ayarlama sonrası anlamsız olarak değerlendirilmiştir. Bu boyutta erkeklerin ortalamaları kadınlardan daha yüksektir. Yani çevrelerindeki beklentilerinin sanal kaytarmanın yapılmasına yönelik olduğunu erkekler daha çok düşünmektedir. Burada kısmi eta değeri de .046 olarak hesaplanmıştır.

Cinsiyetten sonra başka bir değişken olan medeni durum ile sanal kaytarma boyutları arasında MANOVA testi uygulanmıştır. Sonuçları ele almaya Box testi sonuçları varyansların homojenliği varsayımının ihlâl edilmediğini göstermektedir ($p>.001$). Ancak Levene testi ele alındığında ceza boyutunda varyans eşitliği önermesinin ihlâl edildiği görülmektedir. Dolayısıyla çok değişkenli test sonuçlarında bu ihlâl nedeniyle Pillai's Trace sonuçlarına bakılmalıdır. Pillai's Trace sonuçları evli ve bekârlar arasında anlamlı farklılıkların olmadığını göstermektedir ($p=.156$).

Katılımcılardan yaşlarına yönelik de veriler toplanmıştır. Elde edilen yaş yanıtları, görsel grupta (visual binning) ile beş gruba ayrılmıştır. 25 yaş ve altında yer alan 74 çalışan; 26-27 yaşlarında 45 çalışan; 28-29 yaşlarında 35 çalışan; 30-32 yaşlarında 43 çalışan; 33 yaş ve üzerinde 43 çalışan bulunmaktadır. Oluşturulan bu beş grup arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ele almak amacıyla MANOVA testi uygulanmıştır. Box testi sonuçlarında varyans eşitliği varsayımının ihlâl edilmediği görülse de; Levene testi sonuçlarında ceza ve roller boyutlarının varyans homojenliği sağlamadığı görülmektedir. Dolayısıyla çok değişkenli testlerde Pillai's Trace sonuçlarına bakılması gerekmektedir. Burada sonuçların anlamlı olmadığı görülmüştür ($p>.05$). Dolayısıyla yaş grupları ile sanal kaytarma boyutları arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

Başka bir değişken olan işyerinde kaç yıldır çalıştıkları ile sanal kaytarma boyutları arasında ilişkiyi ölçmek amacıyla çalışma sürelerinin ortalaması alınmış ($m=3.3$) ve çalışanlar bu değer üzerinden iki gruba ayrılarak MANOVA testi uygulanmıştır. Box testi sonuçlarında varsayımının ihlâl edilmediğini görülmüştür ($p=.220$). Ancak Levene testi ele alındığında ceza boyutunda varyans eşitliği önermesinin ihlâl edildiği görülmektedir. Dolayısıyla çok değişkenli test sonuçlarında bu ihlâl nedeniyle Pillai's Trace sonuçlarına bakılmalıdır. Pillai's Trace sonuçları işyerinde çalışma sürelerine yönelik oluşturulan gruplar arasında anlamlı farklılıkların olmadığını göstermektedir ($p=.055$).

Tablo 4.16. Sanal kaytarma süreleri gruplarına göre MANOVA bulguları

	Çok Değişkenli Testler		Gruplar Arası Etki Testi		
	Pillai's Trace	Kısmi Eta Kare	F	p	Kısmi Eta Kare
Tutum	.000	.195	2,666	,104	n.s.
Ceza			3,703	,055	n.s.
Yarar			1,984	,160	n.s.
Sosyal F			5,833	,016	n.s.
Roller			16,901	,000	,066
Alışkanlık			35,551	,000	,130
Davranış			29,018	,000	,109
Niyet			15,657	,000	,062
Duygulanım			15,008	,000	,059
Benlik			20,683	,000	,080
Kurallar			12,668	,000	,051

Çalışanlara sorulan başka bir soru da tahmini ne kadar sanal kaytarma davranışını gün içinde gerçekleştirdiklerine yöneliktir. Verilen yanıtların ortalaması alınmış (0.7 saat) ve çalışanlar bu değer üzerinden iki gruba ayrılmıştır. Sonrasında sanal kaytarma boyutları ile aralarındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla MANOVA testi uygulanmıştır. Sonuçları analiz etmeye Box testi ile başlanmıştır. Test sonuçlarına göre varyans homojenliği varsayımı sağlanamamıştır ($p=.001$). Dolayısıyla çok değişkenli testlerde Pillai's Trace sonuçlarına bakılması gerekmektedir. Burada sonuçların anlamlı olduğu ($p=.000$) görülmektedir. Boyutlar arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını görmek amacıyla Gruplar Arası Etki Testi (Test of Between Subjects Effects) sonuçları ele alınmıştır. Bu noktada Tip 1 hatadan kaçınmak amacıyla Bonferroni ayarlaması yapılmış ve anlamlılık değeri daha sıkı hale getirilmiştir ($.05/11=.004$). Belirlenen anlamlılık değeri ile sonuçlar ele alındığından roller, alışkanlık, davranış, niyet, duygulanım, benlik kavramı ve kurallar boyutlarında ($p=.000$) anlamlı farklılıklar görülmektedir. Sosyal

faktörler de ilk aşamada (.016) ile anlamlı olarak görülse de, Bonferroni ayarlaması sonrası anlamsız olarak değerlendirilmiştir. Anlamlı sonuç veren tüm boyutlarda sanal kaytarma süresi yüksek olanlar daha yüksek ortalamalara sahiptirler. Öteki boyutlardaki sonuçlar ise anlamlı değildir. Elde edilen sonuçlara ilişkin kısmi eta kare puanları da Tablo 4.16'dan görülebilmektedir.

Katılımcılardan kendi sanal kaytarma sürelerine yönelik ortalama bir yanıt vermelerinin yanında, arkadaşlarının bu tür davranışlara ne kadar başvurduklarına yönelik de tahmin yapmaları istenmiştir. Verilen bu yanıtların ortalaması ($m=1.18$) temel alınarak katılımcılar iki gruba bölünmüş ve sanal kaytarma boyutları ile ilişkilerini ölçmek için MANOVA analizi yapılmıştır. Her ne kadar Box testi varyans homojenliği varsayımı sağlamış olsa da, Pillai's Trace sonuçları anlamlı ($p=.169$) bulunamamıştır. Dolayısıyla iki boyut arasında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir.

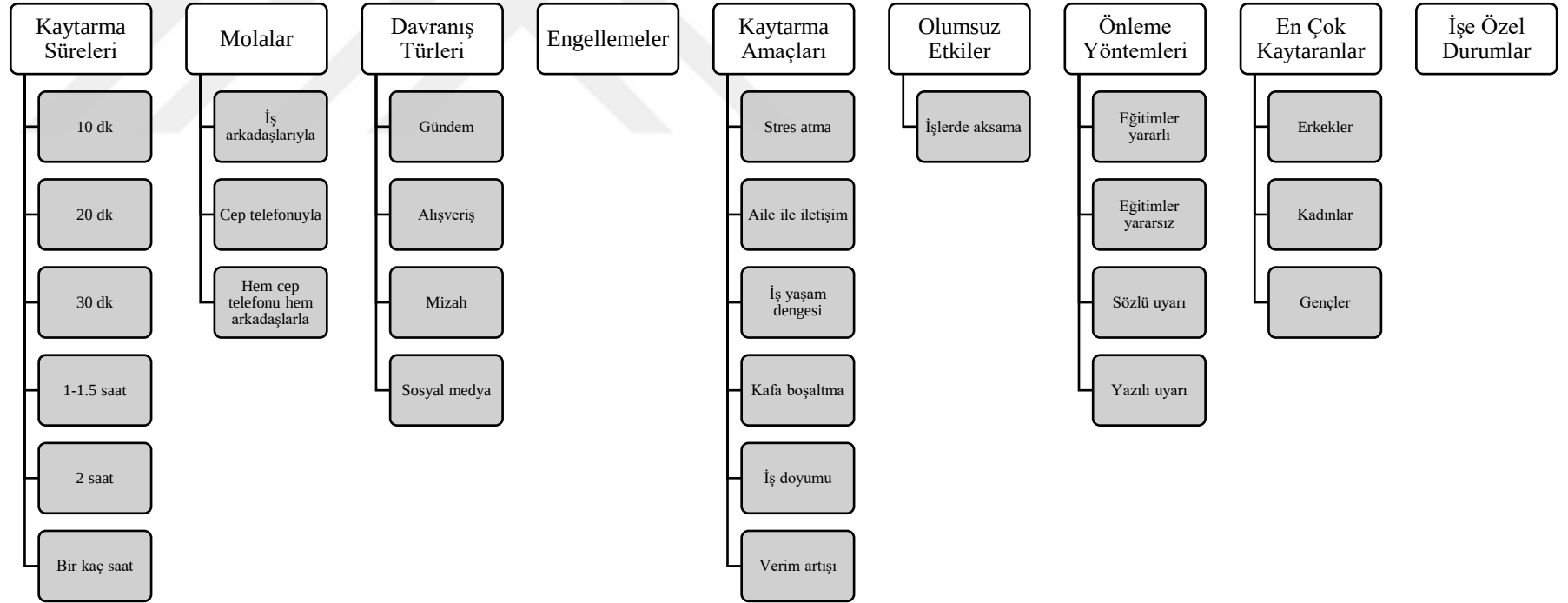
4.2. Nitel Araştırma Sonuçları

4.2.1. Katılımcılar

Görüşme katılımcılarının kendi içerisinde cinsiyet açısından dengeli dağılım göstermesine dikkat edilmiştir. Katılımcılar 10 erkek ve 10 kadın olmak üzere 20 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların hem cinsiyet hem de yaş açısından dağılımları “Yöntem” bölümünde ele alınmıştır.

4.2.2. Görüşmelerden elde edilen temalar

Araştırmanın nitel boyutunda katılımcılarla yapılan görüşmelerde bazı temalar elde edilmiştir. Bu temalar şöyledir ve Şekil 4.11'de de görülmektedir: kaytarma süreleri, molalar, davranış türleri, engellemeler, kaytarma amaçları, olumsuz etkiler, önleme yöntemleri, en çok kaytaranlar, işe özel durumlar.



Şekil 4. 10. Sanal kaytarma davranışlarına yönelik temalar

4.2.2.1. Tema 1: Sanal kaytarma süreleri

Tablo 4.17. Çalışanların sanal kaytarma sürelerine ilişkin yanıtlar

	10 dk	20 dk	30 dk	1-1.5 saat	2 saat	Birkaç saat
K1				X		
K2			X			
K3				X		
K4			X			
K5						
K6	X					
K7					X	
K8						
K9						
K10						
K11						
K12				X		
K13						
K14						X
K15		X				
K16					X	
K17						
K18						
K19						
K20						

Katılımcılara kendilerini tanıtıcı sorulardan sonra ilk olarak işyerlerinde internette kişisel amaçlı geçirdikleri vakit ve bunu hangi aygıtlar üzerinden gerçekleştirdikleri sorulmuştur. Süre belirten katılımcıların biri 10 dakika, biri 20 dakika, ikisi yarım saat, üç katılımcı 1-1.5 saat, iki katılımcı 2 saat sanal kaytarma davranışında bulunduğunu belirtirken bir katılımcı birkaç saat olarak belirtmiştir. Öteki katılımcılar ise süre vermemeyi tercih etmiştir. Yanıtlardan öne çıkan görüşler şu şekildedir:

K1: “Günlük olarak 1-1,5 saat civarı zaman ayırıyorum. Genellikle kendi cep telefonumu kullanıyorum.”

K2: “Günde yarım saat. Şirket bilgisayarı kullanmıyorum. Cep telefonundan giriyorum internete. Arkadaşlarımın da benim kadar ayırdığını düşünüyorum. Gözlemlerime dayanarak.”

K3: “Gün içindeki yoğunluğu bağlı olarak değişebiliyor. Anlık boşlukta telefonda ya da yan sekmeden girdiğimiz oluyor.”

K5: “Çok fazla değil. Kısa süre sosyal medya üzerinden arkadaşım ile haberleşebiliyorum.”

K6: “Gün içerisinde daha çok işteyken işle ilgili gruptan mesaj gelirse ona bakıyorum. Nadir olarak da arkadaşlarımdan mesaj gelirse ona bakıyorum. Aktif kullanmıyorum.”

K15: “8 saat çalışıyoruz. İş saatleri içerisinde 20 dakika. Çok vaktimiz olmuyor.”

K18: “Genel olarak gerekirse kendi telefonumda. O da iş saatlerinde değil.”

Katılımcıların verdiği yanıtlar değerlendirildiğinde sanal kaytarma sürelerinde çeşitlilik görülmektedir. Bu çeşitlilik, nicel verilerde de görüldüğünden, beklenmeyen bir durum olmamıştır. Ancak görüşmelerden elde edilen sanal kaytarma süreleri, nicel verilerle elde edilen sanal kaytarma sürelerine göre daha düşük üst değerlere sahiptir çünkü nicel verilerde, günlük 3-4 saate kadar uzanan sonuçlar görülmüştür. Çalışanlar değişen sürelerde sanal kaytarma davranışları yapmakta, bu davranışlar da kendi içerisinde değişebilmektedir. Ayrıca yalnızca iş sürelerini değil molaları da bu tür davranışlar doldurmaktadır.

4.2.2.2. Tema 2: Molalarda vakit geçirme

Tablo 4.18. Çalışanların molalarda yaptıkları davranışlar

	Arkadaşlarla	Cep telefonu ile	Hem Arkadaşla Hem Cep Telefonu ile
K1		X	
K2	X		
K3			X
K4		X	
K5		X	
K6	X		
K7		X	
K8		X	
K9	X		
K10		X	
K11			
K12			
K13			
K14		X	
K15	X		

Tablo 4.18. Çalışanların molalarda yaptıkları davranışlar (devamı)		
K16		
K17	X	
K18		X
K19	X	
K20	X	

İş saatlerinin yanında artık günümüzde boş vakitlerin büyük bölümü çevrimiçi olarak geçmektedir. İş saatleri arasında verilen molalarda da çalışanlar kendilerini çevrimiçi dünyada, ellerinde cep telefonları ile bulmaktadır. Sanal kaytarma davranışlarına molalarda da fazlaca katıldıklarını belirten katılımcılar vardır: “Molalar ve boş zamanlarımızda”. (K13). Bu geçirilen zamanın, molaların büyük bölümünü kaplamakta olduğu da katılımcılarca belirtilmektedir: “yemek ve molalarda sürekli telefonlardayız.” (K17). Katılımcıların bu konuda belirttikleri yanıtlardan ön plana çıkan başlıklar şöyledir:

K20: “Evet, genel olarak molada internet üzerinde telefonda.”

K4: “Molalarımızda, boş zamanlarımızda internet kullanımı oluyor.”

K2: “Arkadaşlarımızla oluyorum. Sigara içiyoruz birlikte. Hava durumuna da bağlı olarak içerde oturup sohbet de edebiliyoruz. Ama arada da internet kullandığımız durumlar olabiliyor.”

K3: “Tek başıma olduğumda sosyal medyaya falan giriyorum. Arkadaşlarımla birlikteyken sohbet ediyoruz... Onlar daha çok sosyal medyada zaman geçiriyor. Genellikle gördüğümde boş anlarda giriyorlar.”

K18: “Ben genelde çay sigara için kullanıyorum. Telefona ihtiyacım olmadan kullanmam. Ben biraz disiplinliyimdir. Tanıyanlar da bilir mecbur olmadan kullanmam ben...Onlar mesai saatleri içinde kullanıyorlar. Gördüm genel olarak. Mola dışında da gördüm. Ama ben kullanmıyorum.”

Kendilerinin yanında iş arkadaşlarının da aynı şekilde davrandığını belirten katılımcılar vardır: “Onlar da aynı amaçla kullanıyordur.”(K6). Belirtilen sürelerle yönelik arkadaşlarının da aynı durumda olduğunun altını çizmekle birlikte, onların daha çok bu tür davranışlara girdiğinde belirtilmektedir:

K12: “Daha fazla olduğunu düşünüyorum.”

K14: “Arkadaşlarım bana göre biraz daha çok. Belki de bekâr oldukları için. Ben hem çalışıyorum hem de iki çocuğum var.”

Günümüzde iletişim ve sosyalleşme süreçleri büyük oranda teknoloji aracılığıyla çeşitli sosyal platformlarda gerçekleşmektedir. Akıllı telefonların günlük yaşamlarda

yaygınlaşması, birçok işlevi de yerine getirebilmesi, bireylerin bu teknolojilerle geçirdikleri süreleri de artırmıştır. Kimi araştırmalarda bu noktanın artık bağımlılık noktasına geldiği vurgulanmaktadır. Kimilerinde ise akıllı telefonda uzak duramama gibi yeni fobiler ortaya atılmaktadır. Dolayısıyla çalışanlar iş sürelerinde cep telefonlarıyla ya da internette sanal kaytarma yaparken; molalarda da bu teknolojilerden kopamamaktadır. Her ne kadar molalarda arkadaşlarla vakit geçirenler olsa da kimisi mobil telefonlarını da bu sürece dâhil etmekte, kimisi ise tamamen mobil telefonuyla molalarını çeşitli amaçlarla doldurmaktadır. Görüşme yanıtlarında ağır basan taraf ise mobil telefonundan ayrı kalamama olmaktadır.

4.2.2.3. Tema 3: Sanal kaytarma davranış türleri

Tablo 4.19. Çalışanların sanal kaytarma davranışları

	Gündem takibi	Alışveriş	Mizah	Sosyal Medya
K1				X
K2	X			X
K3	X			X
K4			X	
K5				X
K6				
K7	X			X
K8			X	
K9	X			X
K10		X		
K11		X		
K12	X		X	
K13		X		X
K14		X		X
K15				
K16				
K17		X		X
K18				
K19				
K20				

İşyerlerinde birçok çevrimiçi davranış çalışanlar tarafından uygulanabilir durumdadır. İşle ilgili olmayan bu davranışlar arasında mesajlaşma, gündemi takip etme,

alışveriş yapma, aile ile bağlantılar kurma gibi davranışlar ortaya konmuştur. Bu tür davranışlar iş saatlerinde uygulandığında işi etkileyebilecek davranışlardır. Kullanımın türüne yönelik, yani sanal kaytarma davranışlarından hangilerinin gerçekleştiğine yönelik öne çıkan yanıtlar şunlardır:

K6: “Gün içerisinde daha çok isteyken işle ilgili gruptan mesaj gelirse ona bakıyorum. Nadir olarak da arkadaşlarımdan mesaj gelirse ona bakıyorum.”

K9: “Genel olarak sosyal medya, haber siteleri, takip ettiğim bazı bloglar, kişisel gelişim siteleri onlara bakıyorum. Ama çoğunlukla sosyal medya demek daha doğru olur.”

K3: “Haber, teknolojiyle ilgili ve gündem takibi için giriyorum.”

K14: “Şu an alışveriş için günlük birkaç saat.”

K17: “Alışveriş sitelerinin bazıları açık, arkadaşlar yapıyor. Instagram daha çok özellikle benim için.”

Çalışanlar işyerinde günün önemli bir bölümünü geçirmektedir. Bu süreler ortalama 8-9 saat olarak düşünüldüğünde bireylerin dış dünya ile bağları azalabilmektedir. Çalışanlar da azalan bu bağı dengelemek amacıyla iş saatlerinde gündemde neler olduğunu, neler yaşandığını, son dakika haberlerini öğrenmek isteyebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında çalışanların verdiği yanıtlar, gündemin takip edilmeye çalışıldığını göstermektedir. Çalışanlar işyerlerinde yoğun tempodan ya da rutin süreçten dolayı sıkılabilmektedir. Bunu aşmak amacıyla da sosyal medyada gezinebilmekte, komik içeriklerle etkileşime geçerek bu süreci biraz daha kolay yaşanır hale getirebilmektedir. Sosyal medyanın bireyler için önemi ve geçirilen süreler de düşünüldüğünde, 8-9 saat çalışan bireylerin, günlük yaşamda yeri git gide artan sosyal medyadan uzak kalmaları da zor olmaktadır. Kimi çalışanlar ise satın alması gerekenleri iş saatlerindeyken çevrimiçi olarak satın alarak hem kendisine küçük molalar yaratabilmekte hem de iş dışındaki zamanından tasarruf edebilmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde alışveriş, sosyal medyada gezinme ve gündem takibi, katılımcılar için yaygın sanal kaytarma davranışları olarak görülmektedir.

4.2.2.4. Tema 4: Uygulanan engellemeler

Çalışanlardan (K6, K19) teknolojiden uzak durmayı, iş saatlerinde işle ilgilenmeyi tercih edenler vardır. Bu tercihleri kendilerinden kaynaklandığı gibi, bu araştırmada söz konusu olduğu gibi çalışılan kuruluştan da kaynaklanmaktadır. Kuruluş, iş bilgisayarlarından sosyal ağlar gibi bazı sitelere erişimi engellediği için çalışanlar bu sitelere erişimi cep telefonlarından yapmaktadır. Bu tür engellemeler çalışanların sanal

kaytarma davranışlarını baskılayabilse de akıllı telefonlar bunu aşmaya yardımcı olabilmektedir. Katılımcıların hepsi akıllı telefonlara ve bunlar üzerinden internet erişimine sahip olduğunu belirtmiştir.

K8: “Evet kısmi olarak belli sayfalara girişler var. Zaten ben genelde haber takibi için kullanıyorum. Zaten sosyal medya hesabım yok. Benim açımdan daha kolay oluyor.”

K12: “Çoğu yerler engelli sosyal medya gibi.”

K7: “Kurallar gereği bazı yerler sınırlı. İşle ilgili olan kısımlara ulaşabiliyoruz.”

K6: “Telefon olarak kullanabiliyoruz. Bilgisayarlarda internet sayfası olarak açabiliyoruz ama çoğu siteler zaten engelli.”

Engellemeler kimi durumlarda etkin bir önlem olarak görülse de, çalışanlar eğer yanlarında akıllı telefon bulundurlarsa bu aşılabilmektedir. Ancak engellemelerin yine de en etkili çözümlerden biri olduğu gerçeği değişmemektedir.

4.2.2.5. Tema 5: Sanal kaytarma amaçları

Sanal kaytarma davranışlarını yapan çalışanlar için birçok amaç söz konusu olabilmektedir. Bu sayede ailesiyle ve çevresiyle iletişim kurabilmekte, işin yoğunluğunun getirdiği etkileri azaltmaya çalışabilmekte, alışverişlerini yapıp gündemi takip edebilmektedir. Bu kullanım amaçlarına ilişkin dağılım Tablo 4.20’de yer almaktadır. Önceki bölümlerde bu nedenler ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Görüşme yapılan çalışanların verdiği yanıtlarda ise işlerinin stresli olduğu ve kimi zaman rahatlama gereksinimi hissettikleri görülmektedir. Yanıt verilmesi gereken müşteriler bulunduğundan, işi yetiştirmek ve ikisini bir arada yapmanın zor olduğunu düşünen çalışanlar bu tür davranışlara daha zor katılmaktadır: “İlk başlarda acaba ikisini bir arada halledebilir miyim diyorsunuz. Ancak bir süre sonra bakıyorsunuz ve ikisi aynı anda olmuyor. Kendi kendinize bunu yapmayalım ikisi bir arada olmuyor diyorsunuz.” (K12).

Tablo 4.20. Çalışanların sanal kaytarma amaçları

	Stresi atma	Aile ile iletişim kurma	İş-yaşam dengesi	Kafa boşaltma	İş doyumu	Verim artışı
K1			X			
K2		X		X		
K3			X	X	X	
K4			X		X	
K5			X			

Tablo 4.20. Çalışanların sanal kaytarma amaçları (devamı)

K6		X		
K7	X	X		
K8		X	X	X
K9	X	X	X	X
K10	X			
K11	X			
K12	X		X	X
K13		X	X	X
K14	X	X		X
K15			X	
K16			X	
K17	X	X	X	X
K18				
K19				X
K20				X

Çalışanlar sürekli bilgisayarlar ve ekranlarla karşı karşıya olduklarından, daha fazla ekrana maruz kalmamak adına biraz daha az telefon kullanımına başvurabilmektedir:

“Genelde dışarıda oluyoruz. Kahve alıyoruz. Zaten tüm gün ekrana baktığımız için kullanmamayı tercih ediyoruz... Tüm gün ekrana baktığımız için molalarda bakmıyoruz. Annemle konuşsam ancak öyle. Akşam kullanıyorum...” (K18).

Dolayısıyla aile ile haberleşme boyutunun da önemli olduğu vurgulanabilir, bu özellikle küçük çocukları olanlar için geçerli: “Bebeğim var. Evdekiler yazıyor ve ister istemez bakıyorum” (K20). Katılımcıların bu davranışlarındaki amaçları Tablo 4.20’de de görülmektedir.

Katılımcıların yanıtlarında sosyal medya gibi platformlarda zaman geçirmenin işyerinde yaşanan gerilimleri engelleyebildiği, streslerini azaltıp kafalarını boşaltmalarını sağladığı, eğlence içerikleri gezinmelerle verimliliklerinin arttığı görülmektedir:

K1: “Müşterilerle iletişim kurduğumuz için bazen insan gerilebiliyor. Bazı çağrılarda insan gerilebiliyor. Ancak sosyal medyada zaman geçirince unutup daha etkili bir şekilde dönebiliyorsunuz. Stres azaltıyor ve verimlilik de artıyor.”

K3: “Faydalı ya da faydasız olarak düşünmedim. Stresli bir iş ise zaten kafa boşaltma olarak normal bir davranış. İnsan daha çok rahatlıyor.”

K4: “Karikatür paylaşımlarında bulunan sitelerde biraz gülüyoruz. Kafamızı rahatlatıyoruz... Ailelerimiz ile haberleşebiliyoruz... İş tatminimiz artıyor.”

K2: “Genellikle molalarımda interneti kullandığımda ailemle haberleştiğim oluyor. Bunun dışında da sosyal medyadan gündemi takip etmek için de kullanıyorum... Gün içinde bir sürü çağrı oluyor. Biraz çağrıdan uzaklaşıp kafa rahatlıyor. Bu iyi geliyor.”

K8: “Kafa dağılması amacıyla, iş yükünün azalması açısından haber sitelerine giriyorum. Sosyal medyam olmadığı için girmiyorum. Daha çok ihtiyacım olan şeyler için kullanıyorum... Motivasyon olarak da oluyor. Belli bir süre kafayı dağıtıp internete batığımızda daha motive edici olabiliyor.”

K12: “Genelde daha çok şikâyet çağrıları aldığımızda ya da bizi daraltacak çağrılar aldığımızda rahatlamak adına genelde psikoloji sayfaları takip ediyorum. Komik capsleri okuyorum. Ya da bir kahve alıp o gün içerisinde neler olmuş diye bakıyorum. Genel olarak anlık şeylere bakıp zaman geçiriyorum. Ya da Twitter’da gündem de neler var... Anlık kafa dağıtmak için vakit geçiriyoruz.”

K9: “Kafamızı boşaltıyoruz demek daha doğru. Yaptığımız iş gereği müşteri ilişkilerinde çalıştığımız için stresli işimiz var ve sabır göstermemiz gerekiyor. Oradaki negatif enerjiyi telefon üzerinden, sosyal medya üzerinden Herhangi bir kedi videosuyla atabiliyorsunuz... Oradaki negatif enerjiyi boşalttığınızda yenilenmiş olarak dönüyorsunuz... Sonuçta iletişim halindesiniz ve haberleşmeniz gerekiyor. Sevdiklerinizle haberleşiyorsunuz. Yalnızca işe gömülüp bağınızı da koparmak mantıklı değil. Onlarla haberleşmek nasıl olduklarını bilmek size zaten enerji veriyor.”

K7: “Tabi ki molalarda genelde herkeste telefon oluyor. Son duruma bakıyoruz, gündeme bakıyoruz... İnterneti bizim için stresi boşaltmamız açısından bir materyal. Çağrı esnasında stres oluyorsunuz ister istemez. Stresimizi attığımızda daha verimli çalışmaya gidiyoruz.”

Çalışanlar iş süreleri içerisinde çevreleriyle iletişim sağlayabilir, gereksinimlerini karşılayabilir ya da müzik dinleyerek stres atabilirler:

K14: “Whatsapp’tan olsun ya da diğer sosyal medyadan olsun görüşmek internet üzerinden görüşmek iyi geliyor.”

K10: “Kesinlikle işini aksatmadan. Müzik bana inanılmaz verimlilik katıyor. Benim işimin yoğunluğu biraz daha rahat. Stres daha az. Ancak benim bile çok ihtiyacım oluyor.”

K5: “Hayatımı kolaylaştırıyor. Mesela evde ihtiyaç var. Bunları hemen hızlıca internet sitelerinden bakıyorsunuz.”

Günümüzde çalışanlar işyerlerinde yaşadıkları can sıkıntısını sıkça vurgulamaktadır. Bu, işlerin yoğun olduğu durumlarda görülebileceği işlerin oldukça rahat ve seyrek olduğu durumlarda da yaşanmaktadır. Devreye ise sanal kaytarma davranışları girmektedir. Can sıkıntısını aşmak amacıyla çalışanlar sanal kaytarma davranışlarına başvurabilmektedir. Kimi zaman bunun olumlu etkileri vurgulansa da, yöneticiler bunu ödenmiş sürelerin işle ilgisi olmayan şekilde harcanması olarak görebilmektedir. Çalışanlar bu tür davranışların streslerini azalttığını, kafalarını

dağıttıklarını ve sonrasında işe daha verimli döndüklerini vurgulamaktadır. Ayrıca söz konusu işe yönelik doyumları daha da artmaktadır. Çalışanların bu iş ortamında günün önemli bir bölümünü geçiriyor olması aileleriyle olan bağlarını da azaltabilmektedir. Dolayısıyla ailesiyle haberleşmesi gereken, onları araması ya da mesaj atması gereken çalışanlar ortaya çıkabilmektedir. Bu acil durumlar olarak da gelişebilmekte ya da olağan sohbetler halini alabilmektedir. Bu sayede işleri ve yaşamları arasında denge kurulabilmektedir.

4.2.2.6. Tema 6: Sanal kaytarma davranışlarının olumsuz etkileri

Sanal kaytarma davranışları çalışanlara kimi yararlar sağlasa da bazı olumsuz etkiler de doğurabilmektedir. Sanal kaytarma süresi belli bir düzeyi aştığında iş süreci üzerinde olumsuz etkiler gelişebilecektir. İşler aksayabilmekte ya da yapılan işin kalitesi düşebilmektedir. Çalışılan örneklem için düşündüğümüzde yanıtlanan çağrılarda ve çözümlerde sorunlar gelişebilmektedir: “Belirli konuşma süremiz var. Eğer internette fazla zaman geçirirse kafasını işe yeterince veremez ve çağrı süresi daha da uzar.” (K3). Çalışanlar bu noktada özellikle aşırı kullanımın altını çizmektedirler: “Zaman aşımı olduysa motivasyonu da, işe odaklanmayı da etkiler Ancak belirli düzeyde problem olmayacaktır.” (K1).

K14: “Bazen insan daldığı zaman internete zamanın nasıl akıp gittiğini bilmediği için diğer işler de aksayabiliyor. O yüzden bilgisayarımızı iş dışında kullandığımız zaman onun sınırını kendimiz ayarlayamazsak sorun çıkabilir.”

K11: “Sonuçta herkesin telefonu var. Telefondan daha rahat... Olumlu tarafı da var, olumsuz tarafı da var. Örneğin çağrı geldiğinde girmek dikkat dağıtır. Bu olumsuz ama bazen kafamızı dağıtmak amacıyla olumlu olabileceğini düşünüyorum.”

Sanal kaytarma sonrası doğabilecek risklerin farkında olan çalışanlar vardır ve sanal davranışları aşırı bir duruma geldiğinde verimlilik risklerinin ortaya çıkacağını belirtmektedirler:

“Bu belirli süreyi aştığında ilk olarak işinize olumsuz yansımaktır. Sonuçta bütün işimiz bilgisayar ekranında. Sürekli kontrol ve takip söz konusu. Bu normal süresini aşarsa da iş verimliliğinde azalma olacak. Bu durumun da arka planında da şirkete zararı olacaktır. Yapmamız gereken durumları aksatıp, eksik yapacağımız için şirket olumsuz etkilenecektir... Aslında baktığınızda arayı yeterli görmeyip bunu işe aksattığınızda zaten bu iş performansınızda olumsuzluk yaratabiliyor.” (K2).

Ancak yine de çalışanların bu tür davranışların olumlu yanlarına vurgu yaptığı da ihmal edilmemelidir:

“Erişimler sayesinde farklı fikirlere de erişebiliyoruz. Vizyonumuz genişliyor. Bu da bir öğrenme süreci. Kısıtlanması doğru değil. Herhangi bir çalışan için de aynı fikirdeyim. Esnek çalışma ve kontrol edilebilir çalışmaya katılıyorum. Bunu arada reklam olarak düşünebiliriz... Sosyal medyayı ya da telefon kullanımını.” (K9).

Araştırma, müşteri temsilcileriyle yapılmıştır ve bu çalışanlar çalışma süreleri boyunca telefonla çeşitli amaçlarla görüşmeler yapmaktadır. Hem karşı tarafı dinlemeleri hem de çözüm üretmeleri gerekmektedir. Bu durum sanal kaytarma davranışı yapanların işlerini aksatmalarına neden olabilmektedir. İşyeri bu aksamaları önlemek için müşterilerle yapılan görüşme sürelerini, günlük yanıtlanan çağrılarının sayısını incelemekte ve doğabilecek önemli farklarda çalışanları uyarmaktadır. Dolayısıyla katılımcılar da bu durumu vurgulamaktadır. Kimi çalışanlar işlerin aksayabileceğini, molaların zaten bu tür davranışlar için olduğunu vurgularken; kimileri işte bir aksama doğmuyorsa eğer yanlış olan bir durumun olmadığını savunmaktadır. Burada aslında vurgulanan işin doğru bir şekilde yapılıyor olmasıdır. Bu konuda görüş bildiren katılımcıların çoğunluğu da hem telefonla sorun çözüp hem de sanal kaytarma yapmanın riskli ve zor olduğunu belirtmektedir.

4.2.2.7. Tema 7: Sanal kaytarma davranışlarının önlenmesinde kullanılabilecek yöntemler

Tablo 4.21. Sanal kaytarmaya yönelik kullanılabilecek önlemler

	Eğitimler yararlı olabilir	Eğitimlerin yararlı olacağına inanmıyorum	Sözlü Uyarı Yeterlidir	Yazılı Uyarı Yeterlidir
K1				
K2				
K3				
K4	X		X	
K5			X	
K6				
K7	X			X
K8				
K9	X		X	
K10			X	
K11	X		X	
K12			X	

Tablo 4.21. Sanal kaytarmaya yönelik kullanılabilecek önlemler (devamı)

K13	X	X
K14		
K15	X	
K16	X	X
K17	X	
K18		X
K19	X	X
K20	X	

Sanal kaytarma davranışları örgütler için verimlilik başta olmak üzere birçok sonucu beraberinde getirebilmektedir. Araştırmanın nicel kısmında uygulanan anket formunda katılımcılardan sanal kaytarma davranışlarını en çok etkileyebilecek önlemlerin neler olabileceği sorulmuştur. Analizlerde en etkili yol olarak işle ilgisi olmadığı düşünülen sitelerin engellenmesi bulunmuştur. İşyerinde eğitimlerin ve politika bilgilendirmelerinin de etkili olabileceği araştırmaya katılanların görüşlerindendir. Görüşme sorularında da katılımcılara bu yönde görüşleri sorulmuştur. Bu konularda net ve sınırlamacı görüşlere sahip çalışanlar da bulunmaktadır:

“Bununla ilgili bence her zaman kontrol edilmesi gerekiyor. İş yerinin bu durumu yasaklaması gerekiyor... Zaman zaman sitelere girişler yasaklanıyor. Bu durumun da doğru olduğunu düşünüyorum.” (K1).

Ancak yapılan düzenlemeler genellikle şirket bilgisayarları ve ağlarına yönelik olmaktadır. Cep telefonları üzerinden herhangi bir engel durumu söz konusu değildir: “Hayır. Herhangi bir engelleme yoktur.” (K1).

Engellemeler çalışanlar açısından etkili yolların en önemlisi olarak görülmektedir. Kuruluşun şu anki uygulamalarının bir bölümü de buna uygundur:

“Şu an olduğu gibi ilk olarak erişimi engelledim. Diğer türlü bir insana istemediği sürece söylemeniz de yaptırılmazsınız. Çok fazla vakit geçiriyoruz. Anlık bile bir şeye bakmamız söyleyeceğimiz kelimeyi unutturabiliyor. O da bizim için çok önemli zaten.” (K15).

Çalışanların verdiği yanıtlar uygulanabilecek yaptırımlara yönelik de görüşlerini yansıtmaktadır. Kuruluşlar sanal kaytarma davranışlarına karşı tutumlarına göre çeşitli cezalar verebilmektedir. Çalışanların bu konudaki görüşleri ise davranışın uyarıyla düzeltilmeye çalışılmasında, tekrar durumlarında daha sert yaptırımların olması yönündedir:

“Ben yönetici olsaydım ve sürekli girilmeye çalışılıyorsa konuşmayı tercih ederdim. Anlamak için konuşup sorunu çözmeye çalışırdım. Son noktaya kadar devam ederse yazılı uyarı hala daha devam ederse işten ayrılmasını sağlardım.” (K7).

Davranışların kendi içerisinde de ayırım yapılması gerektiği çalışanlarca savunulmaktadır. Daha masum davranışlar ile daha ciddi, yasal olmayan davranışlar arasında ayırım yapılması gerektiğini düşünmektedirler: “Daha sert olması gerekiyor. Sonuçta işle ilgili şeyler yapmıyorsanız minimum düzeyde tutmak lazım. Çalışan olarak bunu kullanmak değil minimum düzeyde bundan yararlanmak gerektiğini düşünüyorum.” (K9). Örneğin bahislerin takip edilmesi çok daha olumsuz bir davranış olarak görülmektedir: “Bahis sitelerinde sürekli takip lazım. Bir para kazanç var. Sürekli akli orada olacağı için işten kopar. Böyle bir noktada yakalarsam kesinlikle geçmiş olsun.” (K10).

Katılımcılar sanal kaytarma davranışlarının önlenmesinde işin aksayıp aksamamasına özellikle vurgu yapmaktadır. Sanal kaytarma davranışları işi aksattığında sorun olacağını, yaptırımların da ilk aşamada uyarı şeklinde olması gerektiğini savunan katılımcılar bulunmaktadır:

K9: “İş aksatmadığı sürece problem olmazdı. İş aksatırsa uyarının yapılması gerekiyor. Uyarının sert olmasına gerek yok. İş aksatmadan yapılacağını anlatmak gerek. Ve bunu uyardıktan sonra hala yapıyorsa onun işi planıyla ilgili problem olduğunu düşünerek iş planını düzenleriz. Hala düzenlemezse sertleşmenin vakti gelmiştir.”

K5: “Ama iş aksıyorsa uyarılıp iş çıkışı verilebilir.”

K10: “İlkinde sözlü uyarı yaparım. Ardından gelen şikâyet oranına, iş aksama oranına bakarım. Çok fazla kişiden kaynaklıysa hemen müdahale ederim. Sistematiik çözüm bulurum.”

K11: “Öncelikle uyarı verirdim. Bunun hem kendisine zarar vereceği hem de arkadaşlarına kötü örnek olacağı için uyarırdım. Dikkat edilmesi gereken bir şey çünkü. Aynı zamanda kurumsal firma olduğumuz için mesela takılı kaldı o durumda iyi bir izlenim olmaz.”

K19: “Uyarı verirdim. Hemen kovmazdım. Akşam evine git bak, molan da bak ama işte değil. Günümüzde artık herkeste akıllı telefon var. İstediginde girebiliyorsunuz. Ben biraz eski kafalıyım.”

Kimi çalışanlarsa işlerin yoğunluğundan kurtulmaya, motive olmaya katkı sağlayan bu tür davranışların rahatlatıcı etkisini vurgulamaktadır. Ancak buna karşın durum eğer sorun oluşturacak bir noktaya geldiyse uyarıyı ve sınırlandırmayı savunmaktadır:

K12: “İş performansını etkilemediği sürece benim gibi kullanan insanlar varsa neden olmasın çünkü bizim yaptığımız iş motivasyonla ilgili. Çağrı yaşadığımız bir olumsuzluk ya da gün içindeki sorunlar bizim tüm günümüzü etkileyebiliyor. İster istemez bir sonraki alo

dediğimizde sesimizle gülümsediğimiz için gülümseyemiyoruz. Ben bunlarla motive olduğumu düşünüyorum. Benim tarzımda kullanacaksa herkes yasaklanmamalı çünkü ne zaman bu tarz şeyleri yasaklarsanız daha bir çekici olur. Bu sefer sürekli herkes iş konuşacak ve rahatlama olmadığı için daha da gergin olacağız...Uyarıyla hallederim çünkü burada çalışan insanların anlamayacak potansiyelde olduğunu düşünmüyorum. Küçük bir uyarıyla bu tarz olaylar toparlanabiliyor burada. Ben de öyle yapardım çünkü dikkat edebilecek insan profili var. Basit uyarılarla hallederim. Çağrdayken telefonu ters çevirebilirsin diyebilirim. Normalde çantada durması gerekiyor telefonun. Ama bizde masa üstünde duruyor çünkü çok fazla etkilemiyor.”

K8: “Ben uyarı durumlarına çok katılmıyorum. Evet herkes bir amaca yönelik buraya geliyor. 10 saat burada olduğumuz için ekstra motiveye ihtiyaç duyuyor insan. Ekstra motivasyon için ihtiyaç oluyor internete. Komik videolar izlediğimizde yüze gülümse olarak yansıyor...Tabi ki yaptırım olmalı. Ancak nasıl olur bilmiyorum çünkü herkesi sürekli kontrol etmek mümkün değil. Sınırlandırma olmalı.”

Ancak davranışlar uyarı ile düzelmiyorsa yaptırımların da değişmesi gerektiği savunulmaktadır:

K13: “Öncelikle uyarı. Uyarırdım birkaç kere. Önce sözlü uyarı daha sonra yazılı uyarı ve yine devam ederse işini fes ederdim.”

K17: “Uyarı verirdim. Dikkate almayanlar için farklı boyutlarda uyarı verilir. Yazılı uyarılar gibi.”

Kuruluşlar sanal kaytarma davranışları gibi istenmeyen davranışları ortadan kaldırmak için kimi zaman politikalar geliştirmektedir. Çalışanlarına nasıl davranmaları gerektiğini, yasakların neler olduğunu bu tür politikalar üzerinden açıklayabilmektedirler. Ancak bu kuralların ve bilgilendirmelerin yapılış ve oluşturuluş biçimi değişiklik gösterebilmektedir. Bu sözlü ya da yazılı kurallar çalışanlara bildirilse de, sanal kaytarmaya yönelik ayrıntılı bir rehber sunulmamaktadır. Bildirim uygulaması da kurum içinde dönemden döneme değişmektedir:

K5: “Ancak yazılı değil sözlü olarak. Yazılı olanlar klasik iş kuralları. İlk görüşmede telefonla çok ilgilenme, çok acilse takım liderinden birkaç dakikalık izin alıp halledebilirsin. Hatta bizim küçük dolaplarımız var. Normalde oraya bırakmamız lazım. Ancak bizim burası daha esnek ve rahat.”.

K15: “Sadece iş saatlerimiz içinde telefonla içli dışlı olmamız gerektiği söylendi. Elimizde çok gezdirmememiz gerektiği söylendi. Onun dışında kesin ve net bir şey söylenmedi. Katı kurallar koyulmadı.”

K19: “İş yeri kuralı gibi değil de sözlü olarak hatırlatılıyor.”

Bazen çalışanlara verilen eğitimler, onların davranışlarının daha verimli hale getirilmesinde, istenmeyen davranışların azaltılmasında, kendilerine sunulan araçların

verimliliği arttırıcı hale getirilmesinde, örgüt ikliminin olumlu hale getirilmesinde yararlı olabilmektedir. Sanal kaytarma davranışlarına karşı da kuruluşlarca eğitimler düzenlenebilmektedir. Katılımcılardan eğitimin etkilerine yönelik farklı yanıtlar gelmiştir. Kimi katılımcılar yetki kendilerinde olsa eğitimler vermenin yararlı olacağını düşünmektedir:

K4: “Evet. Kesinlikle verilmelidir. Türk toplumunun üstünde internet kullanımının ve bağımlısı olduğunu düşünüyorum. Toplum olarak da tüketim odaklı olduğumuz için bu yönde bilinç kullanımı öğrettiğimizde her şekilde faydalı olabileceğini düşünüyorum.”

K7: “Kullanmanın yararları ve zararları daha iyi anlaşılması için eğitim vermek isterdim. Ceza vermeyi pek düşünmem.”

K9: “Bu eğitimler tabi ki de faydalı olur. Eski yaklaşımlara baktığımız zamanlarda çalışanların daha verimli çalışması için onların sosyal hayatlarına dokunmak gerektiğinden bahsediyorlardı. Şu anda çalışanlara herhangi bir yaptırım uygulayamıyorsun. Bu kuşak farkından kaynaklanıyor. Y kuşağında böyle bir durum imkansız. Zorlama olmadığında sosyal yaşamlarına dokunduğumuzda daha verimli çalışabilecektir. Bu yüzden yöneticilerin de bu şekilde yaklaşımı olması ya da eğitimle birlikte olması bence verimi arttıracaktır.”

K11: “Bence eğitim her zaman iyidir. O yüzden yardımcı olacağını düşünüyorum.”

K13: “Eğitimler faydalı olur bence. Eğitim verildiğinde daha farklı şeylerde kullanılmasında daha bilinçli yönde kullanılacağını düşünüyorum.”

Kimi katılımcılar ise bağımlılık gibi aşırı kullanım durumlarına vurgu yapmakta ve eğitimlerin yararlı olmayacağını düşünmektedir:

K15: “Ben eğitimlerin çok yararlı olabileceğini düşünmüyorum...Bağımlılık kazanan insanı eğitimler sayesinde değiştirebileceğini düşünmüyorum.”

K16: “Eğitimin verilmesinin uygun olacağını düşünmüyorum.”

Engellemelerin, kurumun uyguladığı önemli sanal kaytarma önlemlerinden olduğuna değinilmişti. Sanal kaytarmaya önlem alınmasının gerektiği durumlarda işin aksamaması sıkça vurgulanmaktadır. Sanal kaytarma davranışları saptandığında katılımcıların bir kısmı ilk yaptırımın uyarmak olacağını belirtmektedir. Bu kişilere göre uyarı yeterli olabilecektir. Kimileri bu uyarının sözlü, kimileri ise yazılı olarak yapılabilceğini belirtmektedir. Sanal kaytarma davranışlarının da, yaptırım açısından kendi içerisinde farklılık gösterebileceği katılımcılar tarafından savunulmaktadır. Davranışların daha olumsuz değerlendirilebilecek türlerine daha sert yaptırımların gösterilmesinin düşünülmesi de normal bir durumdur. Bu farklılıklar, eğitimlerin sanal kaytarma davranışlarının önlenmesinde etkili olup olmayacağı görüşlerine de yansımaktadır. Görüş bildirenlerin çoğunluğu eğitimlerin yararlı olacağını düşünse de kimileri bunların etkili olmayacağını düşünmektedir.

4.2.2.8. Tema 8: Sanal kaytarma davranışlarına en çok katılanlar

Sanal kaytarma davranışlarına kimlerin daha çok katıldığına yönelik çeşitli araştırmalardan birbirinden farklı sonuçlar elde edilmektedir. Bunlar geçmiş bölümlerde ele alınmıştır. Kimileri genç kullanıcıları, kimileri üst düzey çalışanları, kimileri erkekleri, kimileri ise kadınları daha çok sanal kaytarma yaptığı şeklinde sonuçlar sunmaktadır. Görüşme yapılan çalışanlar, gençlerin ve özellikle genç kadınların sanal kaytarmaya daha çok başvurduğunu belirtmektedir:

K11: “Bence kadınlar daha fazla kullanıyor çünkü kadınların daha çok ilgisi var. Örneğin alışverişe daha ilgililer.”

K10: “Kadınlar tabi ki daha çok giriyor. Hatta direk olarak Trendyol diyebiliriz.”

K12: “Sanırım kadınlar daha fazla kullanıyor. Gözlemlerime göre tabi ki.”

K13: “Genç kızlar daha çok. 24 yaş üstü. Erkekler daha az...Alışveriş daha çok. Daha sonra sosyal medya.”

K14: “Genç kadın diye düşünüyorum çünkü kıyafet, alışveriş nedeniyle. Alışverişini önemseyip zaman ayırabildikleri için onları düşünüyorum.”

K15: “Şu an gençlerin daha çok kullandığını düşünüyorum.”

K16: “Benim yaş aralığım. Genç ve kadınlar. Alışveriş yaptığımız. Evlilik süresinde olduğumuz için biz daha fazlayız. Alışveriş yapıyoruz.”

Ancak erkeklerin fazla olduğunu belirten çalışanlar da vardır: “Gençler olarak diyorum. Cinsiyette de erkekler fazla geldi.” (K19).

Tablo 4.22. Sanal kaytarma davranışlarına en çok katılan grup

	Erkekler daha fazla	Kadınlar daha fazla	Gençler daha fazla
K1			
K2			
K3			
K4			
K5			
K6			
K7			
K8			
K9			
K10		X	
K11		X	
K12		X	
K13		X	

Tablo 4.22. Sanal kaytarma davranışlarına en çok katılan grup (devamı)

K14	X	
K15		X
K16		
K17		
K18		X
K19	X	
K20	X	

Sanal kaytarma davranışlarına katılanların kimler olduğuna yönelik araştırmalar çok farklı sonuçlar sunmaktadır. Görüşme yanıtlarında ise en çok sanal kaytarma yapan grup olarak kadınlar, yanıt verenler tarafından ön plana çıkarılmaktadır. Katılımcıların iş arkadaşlarının çoğunluğunu kadınların oluşturuyor olması da bunda etkili olabilmektedir. Ayrıca gençler ve genç kadınlar şeklinde sanal kaytarmayı en çok yaptığı düşünülen gruplar ortaya atılmaktadır. Erkeklerin en çok yapan grup olduğunu söyleyen bir katılımcı bulunmaktadır. Bu rakamlar araştırmanın uygulandığı grupta sanal kaytarmayı en çok yapanların genç kadınlar olduğu şeklinde bir sonucu doğrular niteliktedir.

4.2.2.9. Tema 9: İşe ilişkin özel durumlar

Araştırmanın yapıldığı çalışanlar müşteri temsilcisidirler ve işlerinin kendi özgü durumları da vardır. Çalışma süreleri içerisinde şikâyet ve talepleri olan müşteriler ile telefonlarda iletişim kurmakta ve onlara çözüm oluşturmaya çalışmaktadır. Bu iş süreci hem yoğun hem de stresli bir süreçtir. Yanıtlamaları gereken çağrılar ve bunların süreleri takip edilip, değerlendirilmektedir:

“Çok yoğun olduğumuz günler oluyor. Ama ortalamaya vurursak günde 80 kişiyle muhatap oluyoruzdur. Ama herkes 80 kişiyle muhatap olup sen 40 kişiyle konuşursan hemen seni denetime alırlar. Acaba telefonla mı ilgileniyorsun, yoksa iş dışı işlerle mi diye kontrol ederler.” (K5).

Çalışanların bu görüşmeler sırasında sanal kaytarma davranışlarında bulunacakları zaman daha dikkatli olmaları gerekir. Oluşacak dikkatsizlikler sorunlar yaratabilecektir:

“Genelde müşterileri dinleyip not aldığımız için pek mümkün olmuyor. Sürekli ikili iletişim halinde olduğumuz için. Eğer dikkat dağınıklığı olursa müşteri sorun çıkarabiliyor.” (K5).

Bu tür görüşler nicel araştırma sonuçlarında yer alan tutumlar ve niyet arasındaki ilişkiyi de açıklamaya yardımcı olmaktadır. Bu konuda öne çıkan görüşler şöyledir:

K12: İşimiz gereği ikisi bir arada olmuyor. Olursa iş performansımız düşüyor. Bu durum da değerlendiriliyor ve raporlanıyor.

K5: Genelde müşterileri dinleyip not aldığımız için pek mümkün olmuyor. Sürekli ikili iletişim halinde olduğumuz için. Eğer dikkat dağınıklığı olursa müşteri sorun çıkarabiliyor.



5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Araştırmanın sonuçlarını ele almaya ilk olarak nicel boyutun sonuçlarıyla başlanacaktır. Buna karşılık, çözümlemeler içerisinde açımlayıcı sıralı desen bağlamında yorumlar yapılırken, nicel ve nitel veriler kimi başlıklarda bir arada yorumlanmıştır.

5.1. Araştırmanın Sonuçları ve Tartışma

5.1.1. Demografik sonuçlar ve tartışma

Araştırmanın nicel sonuçları kısmında belirlenen kuruluştaki çalışan 240 çalışandan veri toplanmıştır. Katılımcılara sunulan ve doldurmaları beklenen veri toplama aracında sanal kaytarma davranışlarını Kişilerarası Davranış Kuramı bağlamında ele alan ölçek soruları, demografik değişkenleri ölçmeye çalışan yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışma süreleri gibi soruları içeren anket soruları yer almaktadır.

Katılımcıların cinsiyet açısından dağılımlarında 153 kadın, 87 erkek yer almaktadır. Araştırmanın uygulandığı birimde kadın çalışanlar ağırlıktadır. Dolayısıyla cinsiyet dağılımında kadınlar biraz daha fazla yer almaktadır. Söz konusu birimde çalışan sayısında kadınların daha fazla olmasının buna neden olduğu düşünülmektedir.

Katılımcılara yaşları da sorulmuştur. Verilen yanıtların ortalaması alındığında yaş ortalamasının 29 olduğu görülmüştür. Ortalama değer açısından bakıldığında genç bir çalışan kitlesinin olduğu görülmektedir. Ancak yaş dağılımı açısından 19 ile 52 yaşın en alt ve en üstte yer aldığını da belirtmek gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında yaş açısından örneklemin kapsayıcı olduğu ve geniş bir yaş dağılımını dâhil ettiği söylenebilir. Ayrıca analizlerde yararlanmak amacıyla yaş değişkeni, görsel gruplama yöntemiyle beş gruba bölünmüştür. Sanal kaytarma davranışlarında çalışanların evli ve bekâr olma durumları açısından da farklılıklar oluşabileceği alanyazında tartışıldığından, çalışanların medeni durumlarına yönelik soru da sorulmuştur. Sonuçlara göre katılımcıların çoğunluğu bekârdır.

Kimi işyerlerinde çalışan dönüşümü yüksek olurken, çalışanların o işyerlerinde çalışma ve işten ayrılma süreleri kısa olurken, bazı işyerlerinde bu süreler uzayabilmektedir. Çalışanların işyerlerinde işe devam etme süreleri uzadıkça çalıştıkları kuruluşa bağlı artabilmekte (Meyer ve Allen, 1984), bu da onların sanal kaytarma niyetlerini azaltabilmektedir. Çalışanların araştırmanın uygulandığı kuruluştaki ne kadar zamandır çalıştıklarına yönelik sorulan soruya verdiği yanıtlar çeşitlilik göstermektedir. Katılımcıların işyerinde çalışma sürelerinin ortalaması alındığında 3.30 yıllık bir ortalama

görülmektedir. Katılımcıları çalışma süreleri açısından sınıflandırmak istenmiş ve bu sınıflamada kullanmak için ortalama değer benimsenmiştir. Ortalama değer üzerinden katılımcılar ikiye bölündüğünde bu değer altında yer alan yani 3.30 yıldan daha az süredir çalışan 136 kişi; daha uzun süredir çalışan ise 104 kişi bulunmaktadır.

Çalışanlar sanal kaytarma davranışlarına değişen sürelerde katılabilmektedir. Katılımcılara bu sürelerle yönelik kendilerini değerlendirmeleri sorulmuştur. Verilen yanıtlarda 43 kişi bu tür davranışlara katılmadığını, sanal kaytarma yapmadığını, iş saatlerinde kişisel internet kullanmadığını belirtmiştir. Süre belirten katılımcıların ortalaması ise 0.7 saattir. Verilen yanıtlar hiç yapmıyorum ile 4 saat arasında çeşitlenmektedir. Başka bir araştırmada; haftalık dört saatten az sanal kaytarma davranışları düşük, dört saat ve on saat arası ortalama, on saat üzerindeki sanal kaytarma davranışları ise yoğun olarak nitelendirilmektedir (Hartijasti ve Fathonah, 2015). Bu sınıflandırma üzerinden değerlendirildiğinde çalışanların haftalık sanal kaytarma ortalamaları 4.41 saat olarak bulunmuştur. Ancak haftada 18 saat, 24 saat şeklinde sanal kaytarma sürelerine sahip az sayıda çalışan da bulunmaktadır. Bu da ortalama bir sanal kaytarmanın çalışanlar tarafından gerçekleştirildiğini göstermektedir.

Sanal kaytarma süreleri ile demografik değişkenlerden olan yaş, cinsiyet, çalışma süresi ve medeni durum arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Uygulanan t-testi sonuçlarına göre daha uzun yıllardır çalışanların, erkeklerin ya da bekârların sanal kaytarma süreleri daha çoktur şeklinde bir genelleme yapılamamaktadır.

Çalışanlara kendilerinin sanal kaytarma sürelerini belirtmelerinin yanında iş arkadaşlarının da bu tür davranışlarına tanık oldukları süreleri de tahmini olarak belirtmeleri istenmiştir. Bu sorunun sorulmasındaki amaç bireylerin kendileri için belirttiği süreler ile arkadaşları için belirttikleri süreler arasındaki farklılığı görmek ve daha net tahminler yapılmasının sağlanmasıdır. Bu bağlamda çalışanların iş arkadaşlarının sanal kaytarma davranışlarına verdiği yanıtların ortalaması 1.18 saattir. Bu kendileri için belirttikleri süreden oldukça fazladır. Herkesin kendi arkadaşlarını belirttiği düşünüldüğünde aradaki fark açısından bireylerin kendilerinin davranışlarını daha az gösterme eğiliminde oldukları tahmin edilebilir.

5.1.2. Sanal kaytarma davranışlarını önlemeye yönelik kullanılacak yöntemlere ilişkin sonuçlar ve tartışma

Örgütler sanal kaytarma davranışlarını iş planları ve süreci için olumsuz olarak değerlendirebilmektedir. Bu noktada da devreye birçok alternatifte sahip önlemler grubu çıkmaktadır çünkü sanal kaytarmanın çalışanların verimliliğinden başlayıp sistemlerin güvenliğine kadar zararlar getirebileceği düşünülmektedir. Yöneticilerin yalnızca sanal kaytarma için değil örgütlerdeki istenmeyen davranışlar için başvurduğu önlemlerden biri de fiziksel yakınlık uygulamaktır (Rahimnia ve Mazidi, 2015; Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Mesa, 2010). Çalışanların yakınlarında yer alan yöneticiler ya da ara yöneticiler, onların bu tür davranışlara yakalanabileceklerini düşünerek katılmalarını engelleyebilmektedir. Katılımcılara da bu tür bir uygulamanın onların sanal kaytarma niyetlerini ne kadar etkileyeceğine yönelik en etkili olan önlemleri 1, en az etkili olanı ise 6 ile belirtmeler istenmiştir. Verilen yanıtlara bakıldığında 74 çalışan bunun en etkili yol olacağını belirtmiş, 32 çalışan ise bunun en az etkili yol olacağını belirtmiştir. Önceki araştırmalara bakıldığında fiziksel yakınlığın sanal kaytarmayı azaltabileceği (Akı, 2017; Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Mesa, 2010; Zoghbi-Manrique-de-Lara, Verano-Tacoronte ve Ding, 2006) raporlanmaktadır. Katılımcıların %30'unun en etkili önlem olarak fiziksel yakınlığı belirtmiş olması da önceki araştırmalarla örtüşen sonuçların elde edildiğini düşündürmektedir. Ofis çalışanı olan katılımcılar, yöneticilerine görünür olduklarında sanal kaytarmaya katılmamayı tercih edebilmektedir. Özellikle bu tür tespitlerin yaptırım ya da cezalarla desteklenebileceği ve bunun da çalışanlarca bilindiği durumlarda çalışanlar yöneticileri gözleyerek onların görmeyeceği zamanlarda kaytarma yapabilmektedir.

Çalışanların sanal kaytarma davranışlarına karşı kuruluşların başvurdukları başka bir yol da onların çevrimiçi davranışlarını izlemek olmaktadır. İzleme sistemlerini kullanan kuruluşlar, çalışanların interneti kötüye kullanmalarını azaltma gereksinimini ortaya koymaktadır. Her ne kadar İnternet iletişim, işbirliği ve araştırma yeteneklerini geliştirerek üretkenliği artırma potansiyeline sahip olsa da, çalışanlar internette kişisel amaçlarla gezinmek için zaman harcarsa verimliliği azaltabilir. Araştırmalarda ise internet kullanımını periyodik olarak izleyen yazılımlardan yararlanmanın sanal kaytarmayı azaltacağı savunulmaktadır (Henle, Kohut ve Booth, 2009). İzleme sistemleri sanal kaytarmaya yönelik etkili olabilmektedir. Bu izlemelerde web siteleri kara liste, boş zaman web siteleri, işle ilgili olabilecek ve beyaz liste olarak ayrılabilir ve izlemeler daha

kolay yürütülebilir (Glassman, Prosch ve Shao, 2015). Ancak izleme sistemleri ile sanal kaytarma davranışları arasında bir engelleyici ilişkinin olmadığını belirten araştırmalar da vardır (Messarra, Karkouliau ve McCarthy, 2011). Çalışanların, izlemelerin etkinliğini derecelendirmelerine yönelik yanıtlarda 48 çalışan en etkili önlem olarak izlemeleri belirtirken 47 çalışan da bunun en az etkili önlem olduğunu belirtmektedir. Bu noktada katılımcıların net bir yığılma göstermediği görülmektedir. İzlemelere yönelik endişelerde katılımcıların teknoloji okuryazarlıkları da devreye girebilmektedir. Kuruluşların uygulayabilecekleri izleme stratejileri, yine teknoloji ile “bypass” edilebilmektedir. Bu tür yeterliklere sahip olan çalışanlar, izlemeleri aşacak yollar bulabilmekte ve sanal kaytarmaya yakalanmadan katılabilmektedir. Çalışanların teknolojik yeterliliklerinde farklılıklar görülebileceğinden, bu önleme yönelik de bir yığılmama durumu gelişmiş olabilmektedir. Ayrıca katılımcıların görüşlerinin bu yeterliklerden bağımsız olarak da farklılaşması mümkündür.

İşverenler çalışanlarının çevrimiçi davranışlarını düzenlemek, sanal kaytarma davranışlarını engellemek için başvurduğu bir yöntem de bu tür teknolojilerin kullanımına yönelik politikalar oluşturmaktır. İşyerleri, oluşturdukları bu tür politikalar ve kurallarla çalışanlarına istedikleri doğru kullanımı anlatabilmektedir (Henle, Kohut ve Booth, 2009; Mirchandani ve Motwani, 2003). Oluşturulacak politikalar bazen tamamen kısıtlayıcı ve yasaklayıcı olabilmekte, bazen ise çeşitli toleranslar gösterilmektedir. Kuruluşlar kendilerinin istemedikleri davranışları net olarak açıklarsa, çalışanlar sanal kaytarama girmeye daha az niyetli olacaktır (Ugrin ve Pearson, 2013). Çalışanlar bu politikaları adil ve tutarlı olarak algılamazsa iş doyumları da etkilenebilecektir. Leventhal (1980’den akt. Grover, 2014) bu tutarlılığa ek olarak sunum, önyargıların olmaması gibi örneklerle ekler. Kabul edilebilir internet davranış politikalarında tanımlanan davranışlar eğer çalışanların bu davranışlara yönelik algıları ile eşleşmezse, yani davranışlar iki taraf için de olumsuz olarak görülmezse, bu tür politikalar daha az etkili hale gelmektedir. Çalışanlar ayrıca cezalar ve zorlamalar varsa bu politikalara daha çok uyarlar. Araştırmada yer alan çalışanların politikaların etkilerine yönelik görüşlerinde ise politikaların etkisinin olmadığı yöndeki görüşler daha çok desteklenmektedir çünkü sonuçlara bakıldığında çalışanların 15’i yani %6’sı politikaların en etkili çözüm olacağını düşünmektedir. Ayrıca çalışanlarla yapılan görüşmelerde de çalışanların kimine kurumsal politikaların yazılı olarak bildirildiği kimine ise bildirilmediği; sözlü olarak açıklananların olduğu görülmüştür. Politikaların oluşturulması ya da oluşturulan

politikaların çalışanlara net olarak aktarılmadığı durumlarda, bu önlemin sanal kaytarma davranışını azaltması beklenememektedir. Söz konusu kuruluş da bu şekilde davrandığından, çalışanlarının sanal kaytarma davranışlarını bu tür politikaların etkilemediği, katılımcıların hem nicel yanıtlarında hem de görüşme yanıtlarında görülebilmektedir. Bu durum Leventhal'ın üstünde durduğu tutarlılık ve sunum yani bu tür kuralların çalışanlara sunulması şeklindeki görüşlerle de uyuşmamaktadır. Katılımcıların yer aldıkları kuruluşun kültürü ya da çalışanlar ile yöneticiler arasındaki iletişim zayıflığı da bu durumu etkileyebilen faktörlerdendir.

İnternet teknolojileri ve sosyal ağlar çalışanlar için birer eğitim aracı olarak kullanılabileceği gibi; bu teknolojilere erişmek için de eğitimler düzenlenebilmektedir. Kuruluşlar çalışanlarına çeşitli eğitimler vererek onlara doğru kullanım ve davranışların neler olduğunu belirtebilmektedir. Çalışanlar çevrimiçi ortamların güvenli kullanımına yönelik tutumları başarılı iletişim ve eğitimlerle sağlanabilmekte ve olumsuzluklar azaltılabilmektedir (Barlow, Warkentin ve Dennis, 2013). Özellikle gençlerin yer aldığı ve büyük işletmelerde eğitimin etkisi özellikle vurgulanmaktadır (Jamaluddin ve Ahmad, 2009; Straub ve Nance, 1990). Eğitim programları ile farkındalıklar da geliştirilebilecek, çalışanlar davranışlarının olası sonuçlarını öğrenebilecektir. Bu eğitimlerin çalışanlara göre de hazırlanması gerekmektedir. Bu sayede sanal kaytarma davranışları düzenlenebilecektir (Case ve Young, 2002). Araştırmaya katılan çalışanların eğitimlerin etkililiğine yönelik derecelendirmeleri ile alındığında çalışanların %11'i en etkili çözüm olarak eğitimleri görürken, %24'ü en az etkili çözüm olarak eğitimleri görmektedir. Çalışanlar eğitimlerin sanal kaytarma davranışları üzerinde çok da etkili olabileceğini düşünmediği yönünde yorumlanabilmektedir. Görüşme yanıtlarında da buna benzer sonuçlar görülmektedir. Günümüzde birçok insan için iletişim teknolojileri ve cep telefonlarının birer bağımlılık durumu olduğu şeklinde vurgular bulunmaktadır. Bağımlılıklardan vazgeçmek de kolay olmamaktadır. Özellikle yoğun iş saatleri içerisinde çalışanların bir nefes arası olarak değerlendirdiği küçük çevrimiçi kaçamakların yaygınlığı da artmaktadır. Çalışanların bu tür davranışları zararsız görmesi de bunda etkili olabilmektedir. Bu şartlar altında da, eğitimler ile bağımlılık noktasına erişmiş olabilecek sanal kaytarma davranışlarının azaltılması kolay olamayacaktır.

Sanal kaytarma davranışlarına yönelik yaptırımlar çeşitlenebilmektedir. Hatta bu yaptırımlar davranışların türlerine göre kendi içerisinde de çeşitlenebilmektedir çünkü sanal kaytarma davranışları da kendi içerisinde ciddi sanal kaytarma davranışları ve

küçük sanal kaytarma davranışları olarak ayrılmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008). Örneğin bahis oynamak, riskleri içerikleri indirmek, pornografi gibi davranışlar ciddi olarak değerlendirilirken; haber sitelerinde gezinme gibi basit davranışlar daha az riskli olarak görülmektedir. Dolayısıyla yaptırımlar çeşitlenebilmektedir. Katılımcılar da, davranışların ciddiyetinin, yönetici olsalar uygulayacağı yaptırımı değiştirebileceğini belirtmektedir. Olası yaptırımların kesinliğinin çalışanların sanal kaytarma davranışlarını azaltacağını savunan araştırmalar bulunmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008). Bu yaptırımlar yalnızca davranışta bulunan kişiyi değil, bu niyette olanlar üzerinde de etkili olabilecektir (Foltz, Cronan ve Jones, 2005). Çalışanların yaptırımların etkisini derecelendirdikleri yanıtlarına bakıldığında en etkili önlem olarak değerlendiren çalışanlar %15'dir. En etkisiz önlem olacağını düşünenler ise %16'dır. Ancak öteki önlemlerden farklı olarak katılımcılar küçümsenmeyecek bir oranla, %24 ile en etkili ikinci önlem olarak yaptırımların önemini vurgulamaktadır. Yaptırımlar arasında cezalarda bulunabilmektedir. Dolayısıyla çalışanların yaptırımlara yönelik derecelendirmelerinin yüksek olması da doğaldır. Araştırmanın nicel ayağında da ceza algıları, sanal kaytarma tutumlarını olumsuz etkilemektedir. İnsanların fayda yoğun düşündüğü ve olumsuzlukları en aza indirmek istedikleri düşünüldüğünde, yaptırımlar, sanal kaytarmayı azaltabilmektedir. Çalışanlar yaptırımlara maruz kaldıklarında, iş arkadaşları içerisinde de garip duruma düşebilecektir. Ancak yaptırımların netliği ve sertliği bildirilmediğinde çalışanlar için etkisi daha az olabilecektir.

Yöneticilerin, çalışanlarının sanal kaytarma gibi olumsuz olarak değerlendirilen davranışlarını önlemede başvurdukları yöntemlerden biri de istenmeyen web sitelerinin ve uygulamaların engellenmesidir. Şirketler, uygun olmayan bu adresleri, filtreleme yazılımları ya da çeşitli engelleme araçlarıyla erişilemez hale getirmektedir (Young, 2010). Filtreler, bir çalışanın, şirketin verimsiz ya da sakıncalı bulduğu sitelere erişmesini engellediğinden caydırıcı olarak değerlendirilmektedir. Engellemeler sanal kaytarma ve internetin kötüye kullanımı noktasında araştırmalarda anlamlı sonuçlar (Mirchandani ve Motwani, 2003) verirken; kimi zaman iş doyumunu azaltabilmektedir (Zoghbi-Manrique-de-Lara, Verano-Tacoronte ve Ding, 2006). Clemons'e göre (Clemons, 2009) de örgütlerin kullandığı en yaygın teknikler internet engelleme ve filtrelemedir. Başka araştırmalarda da filtreleme sistemi kurmanın etkinliği araştırılmıştır (Glassman, Prosch ve Shao, 2015). İzleme ve filtreleme araçlarıyla birlikte internet kullanım politikalarının kullanılması sanal kaytarma davranışını azalttığı savunulmuştur. Katılımcıların hem nitel

hem nicel veri toplamada verdiği yanıtlarda engellemelerin oldukça etkili bir şekilde bu tür davranışları etkilediğinin altı çizilmektedir. Ancak kimi zaman, artık herkeste bulunan akıllı telefonlar bu tür engellemeleri aşma noktasında devreye girebilmektedir. Katılımcıların engellemelerin etkilerini derecelendirdikleri yanıtları da engellemelerin gücünü ortaya koymaktadır. Çalışanların %51'i en etkili önlem olarak engellemeleri belirtmektedir. En az etkili olduğunu belirten 6 rakamını işaretleyen hiç kimsenin olmaması da dikkat çekicidir. Hem görüşme yanıtları hem de anket yanıtları çalışanların bu tür engellemeler nedeniyle sanal kaytarma davranışlarında oluşan etkiyi açıklamaktadır. Bu açılardan bakıldığında söz edilen araştırmalarla da tutarlı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak teknolojik yeterliliklerin de yine bu tür önlemleri aşmada etkili olabileceği de vurgulanmalıdır.

5.1.3. Çalışanların katıldıkları sanal kaytarma davranışlarına ilişkin sonuçlar ve tartışma

Sanal kaytarma davranışları kendi içerisinde sınıflandırılabilir. Kimi araştırmalar ciddi ve küçük davranışlar (Blanchard ve Henle, 2008); kimileri riskli ve az riskli davranışlar (Mills ve diğerleri, 2001); verimlilik karşıtı ve verimli olmayan davranışlar şeklinde sınıflandırmalar yapmaktadır. Araştırmada çalışanlara sorulan sanal kaytarma davranışları ise şunlardır: müzik dinlemek, haber okumak, eğlence maçı internette gezinmek, spor sitelerinde gezinmek, mesajlaşmak, sosyal ağlarda gezinmek, çevrimiçi bilgiler aramak, oyun oynamak, kişisel e-posta göndermek, çevrimiçi seyahat düzenlemeleri yapmak. Davranışlara verilen yanıtlarda çalışanların en çok katıldığı davranışlar mesajlaşmak ve haberleri okumaktır. Çalışanlar iş saatlerindeyken vakit yarattıklarında çevreleriyle mesajlaşmaktadırlar. Bu sonuçlar araştırmanın hem nicel hem de nitel ayağında görülmektedir. İş-yaşam dengesinin kurulması ve isteyken iş dışı yaşamlarını da sürdürebilmeleri için internet devreye girmektedir. Aileleriyle ve arkadaşlarıyla mesajlaşarak hem onlarla bağlarını sürdürmekte hem de iş stresinden uzaklaşabilmektedirler. Mesajlaşma aracılığıyla bireyler anlık boşluklar yaratıp kafalarını dağıtmaktadır. Cep telefonları ile işyerlerinde bulunabilen çalışanlar için bu davranışın yoğunluğu artmaktadır. Birey kendisi bir mesaj trafiği başlatmasa da, arkadaşlarının başlattıkları trafiğin içerisinde kalabilmektedir. Ayrıca günümüzde mesajlaşma grupları iş yaşamında da önemli bir yer tutmaktadır. Bu işle ilgili mesajlaşmalarla başlayan süreç, kimi zaman özel mesajlarla da devam edebilmektedir. Çalışanlar için bir başka davranış

da gündemi, neler olup bittiğini takip etmek ve müzik dinlemek olmaktadır. Düşük olan davranışlarda göze çarpan spor sitelerinde gezinme ve oyunlar ile ilgili boyutlardaki düşünün, erkek katılımcıların sayısının daha az olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Kadınların alışverişi daha çok sevdiği birçok araştırmada savunulmaktadır. Kuruluşun çalışanları da kadınların sanal kaytarmaya katılmaya ve alışveriş yapmaya daha çok meyilli olduklarını belirtmektedir.

Sanal kaytarma davranış türleri ile değişkenler arasındaki ilişkiyi ele almak amacıyla ilk olarak cinsiyet analiz edilmiştir. T-testi sonuçlarına göre müzik dinleme, spor sitelerinde gezinme, çevrimiçi olarak kişisel bilgiler arama, kişisel e-posta gönderme ve seyahatlerini çevrimiçi olarak düzenleme davranışlarına erkekler anlamlı bir şekilde daha çok katılmaktadır. Bu açılarıdan bakıldığında özellikle spor sitelerinde gezinmede beklenen sonuçlar elde edilmiştir. Futbol başta olmak üzere spor sitelerine erkeklerin yoğun ilgi gösterdiği düşünüldüğünde bu davranıştaki fark açıklanabilmektedir. Seyahatlerin çevrimiçi olarak düzenlenmesindeki erkeklerin daha yüksek puanları, Türk ailesinde ekonomik davranışların daha çok erkekler tarafından yapılıyor olması etkili olabilmektedir. Kadınların erkeklerden daha çok yaptığı bir davranış ise bulunmamaktadır.

Sanal kaytarma davranış türlerine yönelik ikinci analiz medeni duruma yönelik yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre eğlence amaçlı gezinme ve sosyal ağlarda gezinme davranışlarına bekârlar daha çok katılmaktadır. Özellikle arkadaş edinme ve “flirt” gibi davranışlar bekârlar tarafından daha çok yapılmaktadır. Bu tür çabaların daha çok sosyal ağlarda gerçekleşmesi, bekârların sosyal ağlarda daha çok gezinmesini açıklayabilmektedir. Bekârların, evlilere oranla sorumluluklarının da az olması, eğlence amaçlı gezinmelerini de açıklayabilmektedir.

Yaş gruplarının ANOVA uygulanmak amacıyla beşli gruplandırıldığı belirtilmişti. Davranış türleri ile yaş grupları arasında yapılan analiz sonuçlarında mesajlaşma ve sosyal ağlarda gezinme davranışlarında anlamlı farklar görülmüştür. Yaş grupları daha düşük olanlar mesajlaşma davranışlarına daha çok katılmaktadır. Gençlerin sosyal ağlarda ve mesajlaşmalarda daha aktif olduğu birçok araştırmada zaten vurgulanmaktadır. Gerek sosyal çevreleri gerek arkadaşlarıyla çevrimiçi etkileşimler ve ilişkiler kuran gençler, iş saatlerinde de sosyal ağlar ve mesajlaşmalarla bu süreci sürdürmeye devam etmektedir. Dolayısıyla bu iki davranışa daha çok başvurmaktadırlar.

5.1.4. Yapısal eşitlik modeline ilişkin sonuçlar ve tartışma

Araştırmanın nicel ayağında Moody ve Siponen'in (2013) geliştirdiği ölçek Türkçe'ye uyarlanarak kullanılmıştır. Ölçeğin uyarlama sürecinde yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör sonuçları bulgular bölümünde belirtilmiştir. Analizler süresince ölçekten çıkarılan maddeler de olmuş ve son hali verilen ölçek yapısal eşitlik modeliyle, temel alınan araştırmadaki yollar üzerinden ele alınmıştır.

Analizde ilk olarak ceza ve yararlar ile tutumlar arasındaki ilişki ele alınacaktır. Yöneticiler, çalışanlarının sanal kaytarma davranışlarında bulunduklarını saptadıklarında çeşitli cezalar uygulayabilmektedir. Uygulanan bu cezalar çalışanın sanal kaytarma davranışına girmesini engelleyebilmektedir. Bu cezalar aynı zamanda saptanamayan ötekilerinin davranışlarını ve sanal kaytarma niyetlerine sahip olanları da caydırma etkisine sahip olabilmektedir. Cezaların kesin olarak vurgulanmış olması ve ciddiyeti, çalışanların sanal kaytarma ile olumsuz bir ilişkiye sahiptir (Jia, Jia ve Karau, 2013; Kura, Mohd-Shamsudin, ve Chauhan, 2016). Çalışanların sanal kaytarmadan caydırılması için yaptırımların şiddeti iş feshi, uyarı mektubu ve kınamalar gibi yeterince güçlü (Ugrin, Pearson ve Odom, 2007) uygulamaların olması da araştırmalarda savunulmaktadır. Çalışanların karşı karşıya oldukları bu cezalar, kurallar bağlamında çalışanlara bildirilmelidir. Kimi araştırmalarda ise cezalandırmanın sanal kaytarma üzerinde etkilerinin oldukça sınırlı olduğunu belirtmektedir (Ugrin ve Pearson, 2013). Ayrıca çalışanların cezalandırıldıklarında bu tür davranışlara daha çok katılabileceği de savunulmaktadır (Garrett ve Danziger, 2008; Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Mesa, 2010). Bu tür cezalar ile çalışanlar kuruluşlarına karşı olumsuz tutum geliştireceklerinden, sanal kaytarmanın da artacağı savunulmaktadır (Zoghbi-Manrique-de-Lara, Verano-Tacoronte ve Ding, 2006). Çalışanların genel olarak zararları en aza indirmeye, yararları ise en yüksek düzeye çıkarmaya çalıştıkları bilinmektedir. Doğal olarak cezalara karşı isteksizlik beslerler. Gelecekteki potansiyel sonuçlara ilişkin inançlar, belirli bir davranışta bulunma motivasyonu olmaktadır (Bandura, 1977'den akt. Moody ve Siponen, 2013, s.326). Bireyin motivasyonu tutumlara dayanmaktadır. Birey yararları ön plana çıkarıyorsa tutumları olumlu olacak, cezalar ön plandaysa olumsuz olacaktır. Araştırma modelinde tutumlar yararlar ve cezalar ile ilişkilendirilmektedir. Yani bireyin ceza ve yarar algıları tutumları üzerinde etkili olmaktadır. Ceza faktöründe çalışanların uyarı, kınama alabileceği, internetinin kısıtlanacağı şeklinde maddeler bulunur. Yarar faktöründe ise boş zaman kazanma, internet ödemelerinde azalma maddeleri yer almaktadır. Yapısal

eşitlik modelinde tutumlar üzerinde yarar ve cezanın regresyon yüklerine bakıldığında cezaların sanal kaytarmaya yönelik tutumlarında azaltıcı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışanlar eğer ceza olasılığını göz önüne alırlarsa sanal kaytarma tutumları olumsuz etkilenmektedir. Her ne kadar yararlar, bireyin davranışa yönelik tutumunu arttırsa da, algılanan cezalar, bireyin aynı davranışa yönelik tutumunda daha güçlü ve olumsuz bir etkiye sahip olacaktır. Yararların, çalışanların sanal kaytarma tutumları üzerinde olumlu etkiye sahip olabileceği belirtilmişti. Ayrıca araştırmanın nitel boyutunda da çalışanlar birçok yararın sanal kaytarma davranışları ile gelişebileceğini belirtmiştir. Bu yararlar arasında stresten uzaklaştırma, sosyal ilişkileri sürdürme, rahatlama gibi başlıklar yer almaktadır. Sanal kaytarmanın bunu sağladığını düşünen çalışanların, bu davranışa yönelik tutumlarının da daha yüksek olması şaşırtıcı olmamaktadır. Dolayısıyla yarar ile tutum arasındaki olumlu ilişkiyi belirten araştırmaları doğrulayıcı sonuçlar vermektedir. Yararların, tutumlar üzerindeki etkisi olumlu yönlü olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar ışığında sanal kaytarma davranışlarının yararlarını ön plana çıkaran çalışanların, sanal kaytarmaya yönelik tutumlarının da olumlu olduğunu söylemek mümkündür.

Yapısal eşitlik modelindeki boyutlardan bir başkası da sosyal faktörler, roller, benlik kavramı ve kuralların ilişkisini ele alan boyuttur. Triandis (1977) sosyal faktörleri; bireyin referans grubunun kültürü ve bireyin belirli sosyal durumlarda başkalarıyla yaptığı özel kişilerarası anlaşmalara ilişkin bir değerlendirmesi olarak görmektedir. Sosyal faktörler; kuralların, rollerin ve benlik kavramının netliğini yansıtır. Kişilerarası Davranış Kuramı'na göre, sosyal faktörlerin ayrı ayrı değil, birlikte düşünülmesi gerekir. Sosyal faktörler; üç faktörün birleşimi ile yordanır ve bu faktörler kurallar, roller ve benlik kavramlarıdır. Bu üç faktör bireyin belirli bir davranışa yönelik niyetini etkileyebilecek toplumsal düzeyde bir güce sahiptir (Limayem, Khalifa ve Chin, 2004). Sosyal faktörler, sanal kaytarma ile anlamlı bir ilişkiye sahiptir (Pee, Woon ve Kankanhalli, 2008). Bireyin çevresindeki kurallar, benliğine yönelik düşünceleri ve rollerine bağlı olarak geliştirdiği fikirler sanal kaytarma davranışını içselleştiriyorsa, çalışan kendini bu şekilde ikna edebilir. Araştırma içerisinde ise kurallar; çalışanların arkadaşları, iş arkadaşları, yöneticileri ve ailesinin, sanal kaytarma davranışını kabul etme yönünde beklentilerini soran maddelerden oluşmaktadır. Roller ise; çalışanın işyerindeki rolü ve konumuna göre sanal kaytarma davranışının kabul edilebilir bir davranış olarak görülüp görülmediğini ölçmektedir. Benlik kavramında yer alan iki madde ise çalışanın

sanal kaytarma yapmadığında kötü hissetmesi ve bu davranışı gerçekçi bulup bulmamasını değerlendiren maddeler yer almaktadır. Sosyal faktörler ise bireyin ailesi, arkadaşları ve iş arkadaşlarının bu davranışları uygun bulup bulmadığını ölçmeye çalışmaktadır. Bu açılardan ele alındığında üç faktörün de sosyal faktörler ile olumlu yönlü bir ilişkiye sahip olması beklenmektedir. Araştırma modelinin sonuçları ele alındığında, bu yöndeki görüşlerin doğrulandığı görülmektedir. Sosyal faktörler kurallar tarafından olumlu yönlü; benlik kavramı tarafından olumlu yönlü; roller tarafından olumlu yönlü olarak yordamaktadır. Çalışanların sosyal çevrelerinin kuralları, roller ve benliğine ilişkin düşünceleri, çevrelerinin sanal kaytarma davranışını uygun bulması ile anlamlı ilişkiye sahiptir. İnsanlar hem çevrelerinin beklentilerine hem de kendi benlik ve rollerine uygun olarak davranmaya, kimi zaman da bir denge oluşturmaya çalışmaktadır. Çevrelerinin bir davranışı uygun bulup bulmadığını değerlendirirken yine çevrelerinin beklentilerini, kendi rol ve benliklerini değerlendirirler. Çevreleri eğer sanal kaytarma davranışlarına yönelik beklentilere sahipse, bu davranışı uygun buluyor olmaktadırlar. Kişinin rol ve benliği de yine söz konusu davranışı çevrelerinin uygun bulup bulmamasını etkileyebilmektedir.

Davranışı ele alan birçok modelde niyet, asıl davranışı yordayan önemli bir faktör olarak görülmektedir. Kişilerarası Davranış Kuramı'nda da niyet faktörü bulunmakta ve duygulanım, tutumlar ve sosyal faktörlerden etkilenmektedir. Tutumlar ve sosyal faktörlerden söz edildiğinden duygulanım burada yeni bir kavram olarak görülmektedir. Triandis kendinden önceki modellerde yer almayan duyguları da modeline dâhil etmiştir. Ona göre birey duygularına güvenerek de kararlar almaktadır. Çalışanların bir davranışı deneyimlediklerinde eğlence, sevinç, mutluluk, depresyon, hoşnutsuzluk ya da nefret duyguları gelişebilmektedir. Duygulanım bu açıdan bakıldığında çalışanların sanal kaytarma niyetlerini olumlu etkileyebilecek bir faktör olarak görülmektedir. Araştırmalarda da bunu doğrular sonuçlar elde edilmektedir (Moody ve Siponen, 2013; Woon ve Pee, 2004).

Niyet üzerinde etkileri ölçülen duygulanım, tutum ve sosyal faktörlerin etki sonuçlarında anlamlı ve anlamsız bulgular yer almaktadır. Duygulanım ve sosyal faktörler, sanal kaytarma niyeti üzerinde olumlu yönlü bir etkiye sahiptir. Duygulanım, çalışanların sanal kaytarma davranışını zevkli, rahatlatıcı ve eğlenceli bir davranış olarak bulup bulmadıklarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Sonuçlar ışığında ele aldığımızda sanal kaytarma davranışlarının eğlenceli, zevkli ve rahatlatıcı bulan çalışanların sanal kaytarma

niyetleri de daha yüksek olmaktadır. Bireylerin hazcı davranışlar gösterebildiği göz önüne alındığında, sanal kaytarma davranışlarının ona sağladığı hazlar, bu davranış niyetini de etkileyecektir. Sosyal faktörler de benzer şekilde sanal kaytarma niyetlerini olumlu etkilemektedir. İnsan sosyal bir varlıktır ve davranışlarını içinde bulundukları sosyal ortam şekillendirebilmektedir. Çevrelerinin beklentileri ve davranışlarını uygun bulup bulmaması, bireysel davranışlar üzerinde yönlendirici olabilmektedir. Çevrelerinin uygun bulduğu davranışlara daha kolay ve sık katılabilmektedirler. Dolayısıyla sosyal faktörler ve duygular, belirli bir davranışa yönelik niyetler oluşturmada önemli bir rol oynamaktadır (Jackson, 2005). Ancak tutumlar ile niyetler arasındaki ilişki, beklendiği gibi çıkmamıştır. Sonuçlar anlamsız bir ilişkiyi göstermektedir. Bu sonuç sanal kaytarmaya yönelik çalışan tutumlarının, sanal kaytarma niyetlerini anlamlı olarak etkilemediğini göstermektedir. Sonuçları tartışırken, katılımcılar ile yapılan görüşme yanıtları yardımcı olabilecektir. Çalışanların her ne kadar sanal kaytarmanın yararlarını ön plana çıkarsalar ve olumlu tutumlara sahip olsalar da gerek işlerinin yoğunluğu, gerekse de kuruluşun uygulamakta olduğu önleyici stratejiler onların sanal kaytarma niyetlerinde etkili olabilmektedir. Çalışanlar sanal kaytarmaya yönelik olumlu tutumlar besleseler de, niyetleri üzerinde etkili olan başka faktörlerin de söz konusu olması, tartışmada yararlı olmaktadır.

Araştırma modelinde ele alınacak başka bir faktör ise sanal kaytarma davranışlarının kendisini değerlendirmektedir. Davranış faktörü, niyet ve alışkanlık tarafından yordanmaktadır. İnternetin günümüzde yaşamımızın her alanında yere sahip olduğu düşünüldüğünde, internetin kişisel kullanımı işyerlerinde de uygun davranış olarak düşünülmektedir. Söz edilen bu davranışlar tekrarlandıkça alışkanlık haline alabilmektedir. Dolayısıyla sanal kaytarma davranışıyla alışkanlıklar ilişkiye sahiptir (LaRose, Lin ve Eastin, 2003). Niyet ve alışkanlıklar bir arada olduğunda davranışın daha belirgin olacağı düşünülmektedir (Gagnon, Sanchez ve Pons, 2006). Araştırmada sonuçlarında da bu ilişkiyi doğrular sonuçlar yer almaktadır. Davranışı olumlu yönlü yordaması beklenen niyet ve alışkanlıklar bu beklentiyi doğrulamaktadır. Sanal kaytarma alışkanlığı olanlar ve niyeti yüksek olanlar sanal kaytarma davranışına daha çok katılmaktadır. Alışkanlık davranışların artık neredeyse otomatik bir hal aldığı durumlardır ve kişiler bu alışkanlığa sahiplerse, sanal kaytarma davranışlarına başladıklarını bile fark edemeyebilirler. Bir anda kendilerini ellerinde telefon sosyal medyada gezerken veya mesajlaşırken bulabilmektedirler. Alışkanlık bireyin davranışı yapmasını

kolaylaştırmaktadır. Bireylerin davranışa yönelik niyetlerinin de yüksek olması, doğal olarak sanal kaytarma davranışını yaygınlaştırmaktadır.

Yapısal eşitlik çalışmalarında oluşturulan modeller doğrudan etkilerin yanında dolaylı etkilere yönelik sonuçlar da sunmaktadır. Oluşturulan yollarda bazı faktörler, öteki faktörler üzerinden yol üzerindeki üçüncü faktör üzerinde de etkiye sahip olabilmektedir. Dolaylı etkilerde ilk söylenebilecek etki duygulanım ile davranış arasındadır. Sanal kaytarmaya yönelik olumlu duygulara sahip çalışanlar, sanal kaytarma davranışlarına daha çok katılmaktadırlar. Sanal kaytarmanın eğlenceli, rahatlatıcı olduğunu düşünenlerin sanal kaytarma davranışlarını yapmaları anlaşılabilir bir durumdur. İnsanların hazzı davranışlar sergilediğini belirten araştırmalarla da benzer sonuçları ifade etmektedir. Rollerin dolaylı etkileri ise niyet ve davranış üzerindedir. Sanal kaytarma davranışlarını rolleri ile uyumlu bulan çalışanlar, sanal kaytarmaya daha çok niyetli olmaktadır. Benzer şekilde davranışları da daha yoğun olacaktır. Ayrıca benlik kavramı ve kuralların da davranış ve niyetler üzerinde olumlu bir dolaylı etkisi bulunmaktadır. Roller ile sanal kaytarma davranışlarının uyduğu çalışanların sanal kaytarmaya daha çok katılacaktır. Yaptığı işin yapısı, işyerinde çalışanın bulunduğu konum ve yaptığı iş, çalışanın davranışlarına ilişkin görüşlerini etkileyebilmektedir. Çalışan her hangi bir davranışının kendi rolüne uygun olduğunu düşünürse, bu davranışlar onun için normal olarak değerlendirilebilecektir. Yaptığı davranışta bir yanlışlık ya da zarar görmeyeceğinden çalışanın bu davranışta devam etmesi ortaya çıkabilecektir. Çalışanlar sanal kaytarma davranışlarını benlikleri ve çevrelerinin beklentileriyle ne kadar uyuştururlarsa niyet ve davranışları da daha çok olacaktır. Yarar ve cezalara yönelik algılar, bireylerin davranışı yapmasına katkı sağlayabilecek ya da onu bu davranıştan alıkoyabilecektir. Ancak bu dolaylı etkiler beklenen şekilde gerçekleşmemiştir. Yarar, hem niyetleri hem de davranışları negatif yönlü olarak etkilemektedir. Ceza ise niyetleri ve davranışları olumlu yönlü olarak etkilemektedir. Dolaylı olarak gerçekleşen bu etkilerin sonuçların tam tersi olması beklenmektedir. Bu etkilerin beklenmeyen şekilde gerçekleşmesinde tutumların etkili olduğu şeklinde bir yorum getirilebilir çünkü yarar ve cezaların dolaylı etkileri tutumlar üzerinden gerçekleşmektedir. Niyet ve davranışlarla anlamsız ilişkilere sahip olan tutumların, bu ilişkilerin de beklendiği gibi gerçekleşmemesini sağladığı düşünülmektedir.

Sanal kaytarma davranışlarına katılan birçok çalışan bulunmaktadır. Bu çalışanlar kendi içerisinde cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan sektör, eğitim durumu gibi çeşitli

özelliklere sahiptir. Araştırmalarda da bu tür farklılıkların sanal kaytarma davranışlarının yoğunluğunda artış sağladığı ya da sağlamadığı şeklinde farklı sonuçlar bulunmaktadır. Bu araştırmada ise demografik özelliklerden yaş, cinsiyet, medeni durum, işyerinde çalışma süreleri, sanal kaytarma yaptıkları süreler ve arkadaşlarının sanal kaytarma davranışlarına yönelik yaptıkları tahmini süreler sorulmuştur. Elde edilen bu demografik veriler ile araştırma modelinde yer alan sanal kaytarma boyutları arasındaki ilişki çeşitli analizlerle ele alınmıştır.

Cinsiyet, sanal kaytarma davranışları ile ilişkili olarak görülebilen değişkenlerden birisidir. Kimi araştırmalarda sanal kaytarmaya erkeklerin daha çok katıldığı bulunmuştur kimilerinde ise kadınların (Andreassen, Torsheim ve Pallesen, 2014; Everton, Mastrangelo ve Jolton, 2005; Galletta ve Polak, 2003; Niaei, Peidaei, ve Nasiripour, 2014; Vitak, Crouse ve LaRose, 2011). Araştırmada cinsiyet ile sanal kaytarmayı ele aldığımız model faktörleri arasında yalnızca kurallar faktöründe anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Erkekler, çevrelerinin sanal kaytarma davranışlarında bulunmalarını daha çok bekleyeceğini düşünmektedir.

Medeni durum da, sanal kaytarma davranışlarında farklılık yaratabilen bir değişken olarak savunulmaktadır. Bekârların evlilere oranla sanal kaytarma davranışlarına daha çok katıldığı belirten araştırmalar bulunmaktadır (Andreassen, Torsheim ve Pallesen, 2014; Niaei, Peidaei ve Nasiripour, 2014). Ancak bu araştırmanın sonuçlarında model faktörleri ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Belirtilen ve benzeri sonuçlar veren öteki araştırmalarla bu noktada ayrışılmaktadır.

Sanal kaytarma davranışı teknoloji ile iç içe olan bir davranıştır. İnternet ve cep telefonlarına yönelik temel düzeyde de olsa beceriler gerektirmektedir. Genç kullanıcıların teknolojiye daha hâkim olduğu düşünüldüğünden (Prensky, 2001) araştırmalarda sık sık genç çalışanların sanal kaytarmayı daha çok yaptığı öne sürülmektedir (Blanchard ve Henle, 2008; Coker, 2013; Garrett ve Danziger, 2008; Vitak, Crouse ve LaRose, 2011). Ancak analiz sonuçlarında ise anlamlı sonuçlar elde edilememiştir. Yaşça daha genç ya da yaşlı olmak, sanal kaytarma modelindeki faktörler açısından farklılık yaratmamaktadır. Bu açıdan ele alındığında yaş açısından farklılık olduğunu belirten araştırmalar ile çelişen sonuçlar olduğu söylenebilmektedir.

İşyerinde çalışma süreleri çalışanların o işyerine yönelik bağlılıklarını arttırabilecektir. Artan bu işe bağlılık azaldıkça da sanal kaytarma artabilmektedir (Niaei, Peidaei ve Nasiripour, 2014). Araştırmada işyerinde daha çok uzun sürelerdir çalışanlar

ve daha az sürelerdir çalışanlar arasında sanal kaytarma faktörleri açısından anlamlı bir fark görülmemiştir. Çalışanların örgütsel bağlılıkları, aidiyetleri, kurum içerisinde yerleşik olan kültür, bu durum üzerinde etkili olabilmektedir. Kuruluş, eğer çalışanların bu tür davranışlarda bulunduğunu tespit ediyor ve bunu zararlı olarak değerlendiriyorsa çalışanların örgütsel aidiyetlerini, bağlılıklarını geliştirici uygulamalara başvurabilir.

Çalışanlara sanal kaytarma davranışlarının sürelerine yönelik sorular da sorulmuştur. Verilen yanıtların ortalaması üzerinden iki grup oluşturulmuş ve model faktörleri ile olan ilişkileri değerlendirilmiştir. Roller, alışkanlık, davranış, niyet, duygulanım, benlik ve kurallar faktörlerinde anlamlı farklılıklar görülmüştür. Anlamlı sonuçlar elde edilen tüm faktörlerde sanal kaytarma süresi daha çok olanlar, daha az sanal kaytarma yapanlara göre daha yüksek ortalamalara sahiptirler. Bu zaten beklenen bir sonuç olmuştur. Sanal kaytarmayı daha çok yapanlar bu tür davranışlara daha çok alışkanlığa sahiptirler; niyetleri daha yüksektir; sanal kaytarmaya yönelik daha olumlu duygulara sahiptirler; sanal kaytarmayı işyerlerindeki rollerine ve benliklerine daha uygun bulurlar; çevrelerinin beklentilerinin de sanal kaytarmayı istediğini düşünürler. Öteki faktörlerde ise anlamlı sonuçlar elde edilmemiştir. Aynı şekilde çalışanların arkadaşlarının sanal kaytarma sürelerine yönelik yaptıkları tahminler ile model faktörleri arasında anlamlı sonuçlar bulunmamaktadır.

5.2. Öneriler

5.2.1. Araştırmacılara yönelik öneriler

1. Gerçekleştirilen araştırma, Kişilerarası Davranış Kuramı bağlamında, Türkiye'nin önemli bir teknoloji kuruluşunun müşteri ilişkileri departmanı çalışanlarına uygulanmıştır. Kuruluş bir teknoloji firmasıdır ve sanal kaytarmanın da teknoloji ile ilişkili yüksektir. Dolayısıyla sanal kaytarmanın ele alınmasında öteki sektörlerin de incelenmesi, onlara yönelik araştırmaların da gerçekleştirilmesi sektörel farklılıkları ortaya koyacaktır.
2. Araştırmanın gerçekleştirildiği kuruluş bir teknoloji kuruluşudur ve özel sektörde yer almaktadır. Özel sektör ve kamu sektöründe yer alan kuruluşlar farklı özelliklere sahip olabilmektedir. Araştırmalarda da bu farklılıklar kimi zaman vurgulanmaktadır. Dolayısıyla sanal kaytarma açısından da farklı durumlar bulunabilmektedir. Kârı en üst düzeye çıkarmayı öncelik olarak belirleyen ve bunun için de verimliliğe oldukça çok önem veren özel kuruluşlar sanal

kaytarmaya daha olumsuz bakabilmektedir. Bu da kontrolü artırabilmektedir. Kamu kurumları ise bu boyutta biraz daha rahatlık sağlayabilmektedir. Bu nedenle aralarındaki farkın net olarak sunulması için kamu kurumları ile de araştırma yapılması yararlı olacaktır.

3. Araştırmada Kişilerarası Davranış Kuramı kullanılmıştır. Alanyazında yer alan Planlı Davranış Kuramı ya da Nedenli Eylem Kuramı gibi başka kuramlarla da sanal kaytarmanın ele alınması, karşılaştırmaların yapılmasını sağlayabilecektir.
4. Araştırma teknoloji kuruluşunda çalışanlara uygulanmıştır ve çalışanların davranış ve görüşlerini ortaya koymaktadır. Benzer bir araştırma yöneticilere uygulandığında, durumun onların gözünden de değerlendirilmesi yapılmış olacaktır. Yöneticilerin sanal kaytarmaya yönelik görüşleri, çalışanlarında fark ettikleri etkiler veya önlemede kullandıkları ya da kullanmadıkları yöntemler ortaya konulabilecektir.
5. Araştırmanın gerçekleştirildiği kuruluş ülkenin en büyük kuruluşlarından birisidir. Küçük çaptaki örgütlerin, büyük çaptaki örgütlerden kültürel özellikleri, uygulamaları ve çalışanları açısından farklılaşabildiği düşünüldüğünde, daha küçük ölçekte yer alan kuruluşlarda araştırmanın uygulanması, sanal kaytarmanın o tür örgütlerdeki durumunu da ortaya koyabilecektir.

5.2.2. Uygulayıcılara yönelik öneriler

1. Sanal kaytarma davranışları kimi örgütlerce verimlilik karşıtı olarak görülüp katı bir şekilde önlemler alınırken; kimileri bazı sınırlandırmalarla daha az müdahaleci bir politika benimseyebilmektedir. Çalışanlar sanal kaytarma davranışlarının birçok yararını belirtirken, çoğunluğu bu davranışların aşırı hale gelmemesi gerektiğini belirtmektedir. Örgüt yönetimleri, çalışanlarını da karar alma süreçlerine dâhil ederek sanal kaytarma gibi davranışlara yönelik ortak politikalar geliştirip, bir uzlaşa sağlayabilirler.
2. Çalışanların kimileri sanal kaytarma davranışlarının ve teknolojinin öteki olumsuz etkilerine yönelik verilebilecek eğitimlerin yararlı olabileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla örgüt yöneticileri bu tür eğitimler ile çalışanlarının teknoloji kullanımını düzenleyebilmektedir. Bu sayede örgütsel verimliliği ve performansı artırmış olabileceklerdir.

3. Sanal kaytarma davranışlarını önlemeye yönelik katı görüşlere sahip kuruluşlar ise engellemelere ve filtrelemeye başvurabilmektedir. Araştırma sonuçları da en etkili önlemlerin engellemeler, filtreleme ve izlemenin olduğunu göstermektedir. Sanal kaytarma gibi davranışları zararlı olarak gören örgütler, bu uygulamalarla etkili sonuçlar alabilecektir. Ancak çalışanların, sanal kaytarma ile sağladıklarını belirttikleri yararlardan mahrum kalmalarına neden olabilecektir.
4. Katılımcıların sosyal medya kullanımlarına yönelik görüşleri göz önüne alındığında, kurumların kendi bünyelerinde oluşturacakları ve bu tür uygulamaları kullanımı açıklayacakları kullanım yönergesi yararlı olabilecektir.



KAYNAKÇA

- Abbasi, H. (2018). *Organizational Information Security: Strategies to Minimize Workplace Cyberloafing for Increased Productivity*. (Doctoral dissertation, Tese. Walden University, Minneapolis)
- Adams, J. ve Kirkby, R. J. (2002). Excessive Exercise as an Addiction: A Review. *Addiction Research & Theory*, 10(5), 415–437. doi:10.1080/1606635021000032366
- Aghaz, A. ve Sheikh, A. (2016). Cyberloafing and job burnout: An investigation in the knowledge-intensive sector. *Computers in Human Behavior*, 62, 51–60. doi:10.1016/j.chb.2016.03.069
- Ahmad, M. (2005). Psychometric evaluation of the Cognitive Appraisal of Health Scale with patients with prostate cancer. *Journal of advanced nursing*, 49, 78–86. doi:10.1111/j.1365-2648.2004.03266.x
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. doi:10.1016/0749-5978(91)90020-T
- Akman, I. ve Mishra, A. (2010). Gender, age and income differences in internet usage among employees in organizations. *Computers in Human Behavior*, 26(3), 482–490. doi:10.1016/J.CHB.2009.12.007
- Aku, A. (2017). *Role of middle managers in mitigating employee cyberloafing in the workplace*. 2017. Dissertation (Doctor of Philosophy Management)
- Alder, G. S. ve Ambrose, M. L. (2005). Towards understanding fairness judgments associated with computer performance monitoring: An integration of the feedback, justice, and monitoring research. *Human Resource Management Review*, 15(1), 43–67. doi:10.1016/J.HRMR.2005.01.001
- Alder, G. S., Noel, T. W. ve Ambrose, M. L. (2006). Clarifying the effects of Internet monitoring on job attitudes: The mediating role of employee trust. *Information & Management*, 43(7), 894–903. doi:10.1016/J.IM.2006.08.008
- Alshuaibi, A., Subramaniam, C. ve Mohd-Shamsudin, F. (2014). The Mediating Influence of Job Satisfaction on the Relationship between HR Practices and Cyberdeviance. *The Mediating Influence of Job Satisfaction on the Relationship between HR Practices and Cyberdeviance*, 5, 105–119.

- Amble, B. (2004). Does cyberloafing undermine productivity? *Management-Issues Ltd.* Available from: <http://www.management-issues.com/2006/8/24/research/doescyberloafing-undermining-productivity.asp> [Accessed 16 October 2008].
- Anandarajan, M. (2002). Profiling Web Usage in the Workplace: A Behavior-Based Artificial Intelligence Approach. *Journal of Management Information Systems*, 19(1), 243–266. doi:10.1080/07421222.2002.11045711
- Anandarajan, M., Paravastu, N. ve Simmers, C. A. (2006). Perceptions of Personal Web Usage in the Workplace: AQ-Methodology Approach. *CyberPsychology & Behavior*, 9(3), 325–335. doi:10.1089/cpb.2006.9.325
- Anandarajan, M. ve Simmers, C. (2004). *Personal web usage in the workplace: a guide to effective human resources management*. IGI Global.
- Anandarajan, M., Simmers, C. A. ve D'Ovidio, R. (2011). Exploring the Underlying Structure of Personal Web Usage in the Workplace. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14(10), 577–583. doi:10.1089/cyber.2010.0136
- Anandarajan, M., Simmers, C. ve Igbaria, M. (2000). An exploratory investigation of the antecedents and impact of internet usage: An individual perspective. *Behaviour & Information Technology*, 19(1), 69–85. doi:10.1080/014492900118803
- Anderson, J. C. ve Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
- Andreassen, C. S. (2015). Online social network site addiction: A comprehensive review. *Current Addiction Reports*, 2(2), 175–184.
- Andreassen, C. S., Torsheim, T. ve Pallesen, S. (2014). Predictors of Use of Social Network Sites at Work - A Specific Type of Cyberloafing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 906–921. doi:10.1111/jcc4.12085
- Appelbaum, S., Iaconi, G. ve Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7, 586–598. doi:10.1108/14720700710827176
- Aquino, K., Lewis, M. ve Bradfield, M. (1999). Justice Constructs, Negative Affectivity, and Employee Deviance: A Proposed Model and Empirical Test. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1073–1091. doi:10.1002/(SICI)1099-1379(199912)20:73.0.CO;2-7

- Armstrong, L., Philips, J. G. ve Saling, L. L. (2000). Potential determinants of heavier internet usage. *International Journal of Human-Computer Studies*, 53(4), 537–550. doi:https://doi.org/10.1006/ijhc.2000.0400
- Askew, K. (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. ve Coover, M. D. (2014). Explaining cyberloafing: The role of the theory of planned behavior. *Computers in Human Behavior*, 36, 510–519. doi:10.1016/J.CHB.2014.04.006
- Askew, K., Coover, M. D. ve Bauer, J. A. (2011). Work environment factors predict cyberloafing. *Poster presented at the Annual Meeting of the Association for Psychological Science. Washington DC* içinde .
- Bailey, K. (2008). *Methods of social research*. Simon and Schuster.
- Baki, A. ve Gökçek, T. (2012). Karma yöntem araştırmalarına genel bir bakış. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(42), 1–21.
- Bamberg, S. ve Schmidt, P. (2003). Incentives, Morality, Or Habit? Predicting Students' Car Use for University Routes With the Models of Ajzen, Schwartz, and Triandis. *Environment and Behavior*, 35(2), 264–285. doi:10.1177/0013916502250134
- Barlow, J. B., Warkentin, M. ve Dennis, A. R. (2013). Don't make excuses! Discouraging neutralization to reduce IT policy violation. *Computers & Security*, 39, 145–159. doi:10.1016/J.COSE.2013.05.006
- Barrett, P. (2007). Structural Equation Modelling: Adjudging Model Fit. *Personality and Individual Differences*, 42, 815–824. doi:10.1016/j.paid.2006.09.018
- Başkale, H. (2016). Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1).
- Baturay, M. H. ve Toker, S. (2015). An investigation of the impact of demographics on cyberloafing from an educational setting angle. *Computers in Human Behavior*, 50, 358–366. doi:10.1016/J.CHB.2015.03.081
- Belanger, F. ve Van Slyke, C. (2002). Abuse or learning? *Communications of the ACM*, 45(1), 64–65.
- Bennett, R. ve Robinson, S. (2003). The past, present, and future of workplace deviance research. *Organizational behavior: The state of the science*.

- Bentler, P. ve Bonett, D. (1980). Significance Tests and Goodness-of-Fit in Analysis of Covariance Structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588–606. doi:10.1037/0033-2909.88.3.588
- Betts, T., Setterstrom, A. ve Totty, S. (2014). Explaining Cyberloafing through a Theoretical Integration of Theory of Interpersonal Behavior and Theory of Organizational Justice. *Journal of Organizational and End User Computing*, 26, 23–42. doi:10.4018/joeuc.2014100102
- Beugre, C. D. ve Kim, D. (2006). Cyberloafing: vice or virtue? *Emerging trends and challenges in information technology management*, 1(2).
- Blanchard, A. L. ve Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24(3), 1067–1084. doi:10.1016/J.CHB.2007.03.008
- Blau, G., Yang, Y. ve Ward-Cook, K. (2006). Testing a measure of cyberloafing. *Journal of allied health*, 35, 9–17.
- Block, W. (2001). Cyberslacking, Business Ethics and Managerial Economics. *Journal of Business Ethics*, 33, 225–231. doi:10.1023/A:1012002902693
- Bock, G.W. ve Ho, S. (2009). Non-work related computing (NWRC). *Commun. ACM*, 52, 124–128. doi:10.1145/1498765.1498799
- Bock, G.W., Park, S. C. ve Zhang, Y. (2010). Why Employees Do Non-Work-Related Computing in the Workplace. *Journal of Computer Information Systems*, 50(3), 150–163. doi:10.1080/08874417.2010.11645417
- Borstorff, P., Graham, G. ve Marker, M. B. (2007). Eharassment: Employee perceptions of E-Technology as a source of harassment. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 12, 44–60.
- Böke, K. (2011). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Bruns, T. ve Stalker, G. M. (1961). The management of innovation. *Tavistock, London*, 120–122.
- Byrne, B. M. (2010). Testing for the factorial validity of a theoretical construct. *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*, 74–82.

- Case, C. ve Young, K. (2002). Employee Internet Management: Current Business Practices and Outcomes. *Cyberpsychology & behavior : the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 5, 355–361. doi:10.1089/109493102760275608
- Chak, K. ve Leung, L. (2004). Shyness and Locus of Control as Predictors of Internet Addiction and Internet Use. *Cyberpsychology & behavior : the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 7, 559–570. doi:10.1089/1094931042403073
- Chang, M. K. ve Cheung, W. (2001). Determinants of the intention to use Internet/WWW at work: a confirmatory study. *Information & Management*, 39(1), 1–14. doi:10.1016/S0378-7206(01)00075-1
- Chatterjee, S., Sarker, S. ve Valacich, J. S. (2015). The Behavioral Roots of Information Systems Security: Exploring Key Factors Related to Unethical IT Use. *Journal of Management Information Systems*, 31(4), 49–87. doi:10.1080/07421222.2014.1001257
- Chen, D. J. Q. ve Lim, V. K. G. (2011). Impact of cyberloafing on psychological engagement. *71st Academy of Management Meeting. San Antonio, Texas, USA, 12th--16th Aug içinde* .
- Chen, J. V., Chen, C. ve Yang, H.-H. (2008). An empirical evaluation of key factors contributing to internet abuse in the workplace. *Industrial Management and Data Systems*, 108, 87–106. doi:10.1108/02635570810844106
- Chen, J V, Ross, W. H. ve Yang, H.-H. (2011). Personality and motivational factors predicting internet abuse at work. *Cyberpsychology: Journal of Psychosocial Research on Cyberspace*, 5(1).
- Clemons, E. K. (2009). Business Models for Monetizing Internet Applications and Web Sites: Experience, Theory, and Predictions. *Journal of Management Information Systems*, 26(2), 15–41. doi:10.2753/MIS0742-1222260202
- Coker, B. L. S. (2011). Freedom to surf: the positive effects of workplace Internet leisure browsing. *New Technology, Work and Employment*, 26(3), 238–247. doi:10.1111/j.1468-005X.2011.00272.x
- Coker, B. L. S. (2013). Workplace Internet Leisure Browsing. *Human Performance*, 26(2), 114–125. doi:10.1080/08959285.2013.765878

- Commission, I. T. (2017). The ITC guidelines for translating and adapting tests.
- Conner, C. (2013). Who wastes the most time at work? *Forbes*.
- Creswell, J. W. (2009). Research design: Qualitative and mixed methods approaches. *London and Thousand Oaks: Sage Publications*.
- Creswell, J. W. (2013). *Araştırma deseni*. Ankara: Eğiten Kitap.
- Creswell, J. W. ve Clark, V. L. P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage publications.
- Creswell, J. W. ve Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Cullen, M. J. ve Sackett, P. R. (2003). Personality and counterproductive work behavior. M. Barrick ve A. M. Ryan (Ed.), *Personality and Work* içinde (ss. 150–182). Jossey-Bass.
- Curley, K. F. (1989). Computer technology and knowledge workers: a pilot study of job impact. *Interacting with Computers*, 1(2), 171–182. doi:10.1016/0953-5438(89)90024-6
- D'Arcy, J., Hovav, A. ve Galletta, D. (2009). User Awareness of Security Countermeasures and Its Impact on Information Systems Misuse: A Deterrence Approach. *Information Systems Research*, 20, 79–98. doi:10.1287/isre.1070.0160
- Dedrick, J., Gurbaxani, V. ve Kraemer, K. (2003). Information technology and economic performance: A critical review of the empirical evidence. *ACM Comput. Surv.*, 35, 1–28.
- DePhillips, H. (2007). Initiatives and Barriers to Adopting Health Information Technology: A US Perspective. *Disease Management and Health Outcomes*, 15, 1–6. doi:10.2165/00115677-200715010-00001
- Dodgson, M., Gann, D. ve Salter, A. (2008). *The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice*. Oxford University Press on Demand
- Donahue, K. ve Rahman, S. (2015). Healthcare IT: Is your Information at Risk? *International Journal of Network Security & Its Applications*, 4. doi:10.5121/ijnsa.2012.4508
- Eastin, M., Glynn, C. ve Griffiths, R. (2007). Psychology of Communication Technology Use in the Workplace. *Cyberpsychology & behavior: the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 10, 436–443. doi:10.1089/cpb.2006.9935

- Egmond, C. ve Bruel, R. (2007). Nothing is as practical as a good theory: Analysis of theories and a tool for developing interventions to influence energy behaviour. *Scientific Reports produced within the BEHAVE Project. Evaluation of Energy Behavioural Change Programmes Intelligent Energy--Europe (IEE) EIE/06/086 S*, 12, 443558.
- Elster, J. (1989). Social Norms and Economic Theory. *The Journal of Economic Perspectives*, 3(4), 99–117. <http://www.jstor.org/stable/1942912> adresinden erişildi.
- Ergün, E., ve Altun, A. (2012). Öğrenci gözüyle siber aylaklık ve nedenleri. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 2(1), 36-53.
- Eroğlu, Ö. (2013). Tutumlar. Ö. Simsek, Ali ve Eroğlu (Ed.), *Davranış Bilimleri içinde . Eğitim*.
- Everton, W., Mastrangelo, P. ve Jolton, J. (2005). Personality Correlates of Employees' Personal Use of Work Computers. *Cyberpsychology & behavior : the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 8, 143–153. doi:10.1089/cpb.2005.8.143
- Ferreira, A. I. ve Esteves, J. D. (2016). Perceptions of time at work. *Personnel Review*.
- Filatotchev, I. (2008). Developing an organizational theory of corporate governance: comments on Henry L. Tosi, Jr. (2008) “Quo Vadis? Suggestions for future corporate governance research”. *Journal of Management and Governance*, 12, 171–178. doi:10.1007/s10997-008-9055-8
- Fishbein, M. ve Ajzen, I. (1977). Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research.
- Foltz, C. (2000). *The impact of deterrent countermeasures upon individual intent to commit misuse: A behavioral approach*. Unpublished Ph. D. dissertation, University of Arkansas.
- Foltz, C. B., Cronan, T. P. ve Jones, T. W. (2005). Have you met your organization's computer usage policy? *Industrial Management & Data Systems*.
- Forza, C. ve Filippini, R. (1998). TQM impact on quality conformance and customer satisfaction: A causal model. *International Journal of Production Economics*, 55(1), 1–20. doi:10.1016/S0925-5273(98)00007-3
- Fox, A. (2007). Caught in the Web: Internet surfing takes on addictive qualities for some employees who may be hiding their abuse at work-at a cost to both themselves and their employers. *HR Magazine*, 52(12), 34.

- Fox, A. (2010). Taking Up Slack Remove organizational factors that contribute to slacker behavior. *HR Magazine*, 55(12), 26.
- Fox, S., Spector, P. E. ve Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291–309. doi:10.1006/JVBE.2001.1803
- Gagnon, M.-P., Sanchez, E. ve Pons, J. (2006). From recommendation to action: Psychosocial factors influencing physician intention to use Health Technology Assessment (HTA) recommendations. *Implementation science: IS*, 1, 8. doi:10.1186/1748-5908-1-8
- Galletta, D. ve Polak, P. (2003). An empirical investigation of antecedents of internet abuse in the workplace. *Proceedings of the Second Annual Workshop on HCI Research in MIS, December 12-13, 2003, Seattle, WA*, 47–51.
- Garrett, R. K. ve Danziger, J. N. (2007). IM = Interruption Management? Instant Messaging and Disruption in the Workplace. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 23–42. doi:10.1111/j.1083-6101.2007.00384.x
- Garrett, R. K. ve Danziger, J. (2008). On Cyberslacking: Workplace Status and Personal Internet Use at Work. *Cyberpsychology & behavior: the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 11, 287–292. doi:10.1089/cpb.2007.0146
- Gezgin, D. M., Arslantaş, T. K., ve Şumuer, E. (2018). Meslek lisesi öğrencilerinin siber aylıklık düzeyinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 19(2), 408-424.
- Glasman, L. ve Albarracin, D. (2006). Forming Attitudes That Predict Future Behavior: A Meta-Analysis of the Attitude–Behavior Relation. *Psychological bulletin*, 132, 778–822. doi:10.1037/0033-2909.132.5.778
- Glassman, J., Prosch, M. ve Shao, B. B. M. (2015). To monitor or not to monitor: Effectiveness of a cyberloafing countermeasure. *Information & Management*, 52(2), 170–182. doi:10.1016/J.IM.2014.08.001
- Goel, L., Hart, D., Ives, B. (2016). Acceptable IS Use: Conceptualization and measurement. *Computers in Human Behavior*, 55, 322–328. doi:10.1016/J.CHB.2015.09.029

- Gorard, S. ve Taylor, C. (2004). *Combining methods in educational and social research*. McGraw-Hill Education (UK).
- Gouveia, A. (2014). Wasting time at work survey. *Dostopno prek* [http://www. salary. com/2014-wasting-time-at-work](http://www.salary.com/2014-wasting-time-at-work).
- Greene, J. C., Caracelli, V. J. ve Graham, W. F. (1989). Toward a Conceptual Framework for Mixed-Method Evaluation Designs. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 11(3), 255–274. <http://www.jstor.org/stable/1163620> adresinden erişildi.
- Greenfield, D. ve Davis, R. (2002). Lost in Cyberspace: The Web @ Work. *Cyberpsychology & behavior : the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 5, 347–353. doi:10.1089/109493102760275590
- Greengard, S. (2000). The high cost of cyberslacking. *Workforce*, 79(12), 22-24
- Griethuijsen, R., Eijck, M. ve Boujaoude, S. (2015). Global Patterns in Students' Views of Science and Interest in Science. *Research in Science Education*, 45. doi:10.1007/s11165-014-9438-6
- Griffiths, M. (2003). Internet abuse in the workplace: Issues and concerns for employers and employment counselors. *Journal of Employment Counseling*, 40(2), 87–96. doi:10.1002/j.2161-1920.2003.tb00859.x
- Griffiths, M. (2010). Internet abuse and internet addiction in the workplace. *Journal of Workplace Learning*, 7, 463–472. doi:10.1108/13665621011071127
- Grossenbacher-Fabsits, D. M. (2011). *Male middle managers' perceptions of non-work related Internet use*. University of Phoenix.
- Grover, S. L. (2014). Fair workplace regulation of internet usage. *Asia Pacific Management Review*, 19, 99–115. doi:10.6126/APMR.2014.19.1.06
- Guba, E. G. ve Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and Methodological Bases of Naturalistic Inquiry. *Educational Communication and Technology*, 30(4), 233–252. <http://www.jstor.org/stable/30219846> adresinden erişildi.
- Gupta, M. ve Narain, R. (2015). A fuzzy ANP based approach in the selection of the best E-Business strategy and to assess the impact of E-Procurement on organizational performance. *Information Technology and Management*, 16, 339–349. doi:10.1007/s10799-014-0208-y
- Guthrie, R. ve Gray, P. (1996). Junk Computing. *Information Systems Management*, 13(1), 23–28. doi:10.1080/10580539608906968

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis* (C. 5). Prentice hall Upper Saddle River, NJ.
- Hallett, T. (2002). Christmas cyberloafing cost UK businesses £154 million.
- Hançer, M. (2003). Ölçeklerin Yazım Dilinden Başka Bir Dile Çevirileri ve Kullanılan Değişik Yaklaşımlar. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(10), 47–59.
- Harper, D. (1990). Spotlight abuse-save profits. *Industrial distribution*, 79(3), 47–51.
- Hartijasti, Y. ve Fathonah, N. (2015). The importance of internet policies socialization on cyberloafing in Indonesian workplace, *Asian Journal of Information and Communications* 7 (2) 68–80.
- Hassan, H., Reza, D. ve Farkhad, M. (2015). An Experimental Study of Influential Elements on Cyberloafing from General Deterrence Theory Perspective Case Study: Tehran Subway Organization. *International Business Research*, 8. doi:10.5539/ibr.v8n3p91
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford publications.
- Hayes, A. F. ve Rockwood, N. J. (2017). Regression-based statistical mediation and moderation analysis in clinical research: Observations, recommendations, and implementation. *Behaviour Research and Therapy*, 98, 39–57. doi:https://doi.org/10.1016/j.brat.2016.11.001
- Henle, C. A., Kohut, G. ve Booth, R. (2009). Designing electronic use policies to enhance employee perceptions of fairness and to reduce cyberloafing: An empirical test of justice theory. *Computers in Human Behavior*, 25(4), 902–910. doi:10.1016/J.CHB.2009.03.005
- Henle, C.A., Reeve, C. ve Pitts, V. (2010). Stealing Time at Work: Attitudes, Social Pressure, and Perceived Control as Predictors of Time Theft. *Journal of Business Ethics*, 94, 53–67. doi:10.1007/s10551-009-0249-z
- Hernandez-Castro, W. (2016). *An empirical assessment of employee cyberslacking in the public sector*. Nova Southeastern University.
- Herscovis, S., Turner, N. ve Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *The Journal of applied psychology*, 92, 228–238. doi:10.1037/0021-9010.92.1.228

- Hilts, M. L. (2008). Internet dependency, motivations for internet use and their effect on work productivity: the 21st century addiction.
- Hoelter, J. O. N. W. (1983). The Analysis of Covariance Structures: Goodness-of-Fit Indices. *Sociological Methods & Research*, 11(3), 325–344. doi:10.1177/0049124183011003003
- Hollenstein, H. (2002). Determinants of the Adoption of Information and Communication Technologies (ICT).
- Hollinger, R. C. ve Clark, J. P. (1982). Formal and Informal Social Controls of Employee Deviance. *The Sociological Quarterly*, 23(3), 333–343. <http://www.jstor.org/stable/4106074> adresinden erişildi.
- Hooper, D., Coughlan, J. ve Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic journal of business research methods*, 6(1), 53–60.
- Hu, L. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. doi:10.1080/10705519909540118
- Huang, C.-C., Wang, Y.-M. ve Wang, P.-A. (2013). An Empirical Analysis of the Antecedents and Performance Consequences of Using the Moodle Platform. *International Journal of Information and Education Technology*, 3, 217–221. doi:10.7763/IJiet.2013.V3.267
- Huang, Y., Singh, P. V. ve Ghose, A. (2015). A Structural Model of Employee Behavioral Dynamics in Enterprise Social Media. *Management Science*, 61(12), 2825–2844. doi:10.1287/mnsc.2014.2125
- Hussain, S. (2017). Exploring cyberloafing behavior in South-central Ethiopia: A close look at Madda Walabu University. *Journal of Media and Communication Studies*, 9, 10–16. doi:10.5897/JMCS2016.0499
- Ivarsson, L. ve Larsson, P. (2011). Personal Internet Usage at Work: A Source of Recovery. *Journal of Workplace Rights*, 16, 63–81. doi:10.2190/WR.16.1.e
- Jackson, T. (2005). Motivating Sustainable Consumption: A Review of Evidence on Consumer Behaviour and Behavioural Change. *Sustainable Development Research Network*, 15.

- Jamaluddin, H. ve Ahmad, Z. (2009). Employees' attitudes towards cyberloafing in Malaysia. In *Creating Global Economies through Innovation and Knowledge Management: Theory and Practice—Proceedings of the 12th International Business Information Management Association Conference*
- Jandaghi, G., Alvani, S. M. ve Kozekanan, S. (2015). Cyberloafing management in organizations. *Iranian Journal of Management Studies*, 8(3), 335–349.
- Jia, H., Jia, R. ve Karau, S. (2013). Cyberloafing and Personality: The Impact of the Big Five Traits and Workplace Situational Factors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 358–365. doi:10.1177/1548051813488208
- Johnson, J. ve Chalmers, K. (2007). Identifying Employee Internet Abuse (ss. 247b-247b). doi:10.1109/HICSS.2007.256
- Johnson, M. (2010). Barriers to innovation adoption: A study of e-markets. *Industrial Management and Data Systems*, 110, 157–174. doi:10.1108/02635571011020287
- Johnson, P. R. ve Indvik, J. (2004). Digital depression, stress, and burnout: Same song, different verse. *Allied academies international conference. academy of organizational culture, communications and conflict*.
- Johnson, R. B. ve Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational researcher*, 33(7), 14–26.
- Johnson, R.B., Onwuegbuzie, A. ve Turner, L. (2007). Toward a Definition of Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1, 112-133. *Journal of Mixed Methods Research*, 1, 112–133. doi:10.1177/1558689806298224
- Jordan, E. A. (2015). *Enterprise information technology adoption in government institutions: A quantitative study*. University of Phoenix.
- Kamins, A. (1995). Cyber-loafing: Does employee time online add up to net losses. *New York Daily News*, July.
- Kaplan, M. ve Çetinkaya, A. (2014). Sanal kaytarma ve demografik özellikler açısından farklılıklar: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 26-34.
- Kidwell, R. E. (2010). Loafing in the 21st century: Enhanced opportunities—and remedies—for withholding job effort in the new workplace. *Business Horizons*, 53(6), 543–552. doi:10.1016/J.BUSHOR.2010.06.001

- Kim, S. J. ve Byrne, S. (2011). Conceptualizing personal web usage in work contexts: A preliminary framework. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2271–2283. doi:10.1016/J.CHB.2011.07.006
- Kline, R. B. (1998). *Structural equation modeling*. New York: Guilford.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford.
- Klotz, A. ve Buckley, M. (2013). A historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization. *Journal of Management History*, 19. doi:10.1108/17511341311286222
- König, C. J. ve Caner de la Guardia, M. E. (2014). Exploring the positive side of personal internet use at work: Does it help in managing the border between work and nonwork? *Computers in Human Behavior*, 30, 355–360. doi:10.1016/J.CHB.2013.09.021
- Král, D. (2011). Information Security in Small and Medium-Sized Companies. *Economic Studies & Analyses/Acta VSFS*, 5(1).
- Krishnan, S., Lim, V. ve Teo, T. (2010). How Does Personality Matter? Investigating the Impact of Big-Five Personality Traits on cyberloafing. *ICIS 2010 Proceedings - Thirty First International Conference on Information Systems* içinde (s. 6).
- Kura, K., Mohd-Shamsudin, F. ve Chauhan, A. (2016). Organisational trust as a mediator between perceived organisational support and constructive deviance. *International Journal of Business and Society*, 17, 1–18. doi:10.33736/ijbs.506.2016
- Kuschnaroff, F. ve Bayma, F. (2014). Critical Analysis of Cyberslacking in Organizational Structures. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 02, 70–90. doi:10.4236/jhrss.2014.22007
- LaRose, R. (2010). The Problem of Media Habits. *Communication Theory*, 20(2), 194–222. doi:10.1111/j.1468-2885.2010.01360.x
- LaRose, R., Lin, C. A. ve Eastin, M. S. (2003). Unregulated Internet Usage: Addiction, Habit, or Deficient Self-Regulation? *Media Psychology*, 5(3), 225–253. doi:10.1207/S1532785XMEP0503_01
- Lavoie, J. A. A. ve Pychyl, T. A. (2001). Cyberslacking and the Procrastination Superhighway: A Web-Based Survey of Online Procrastination, Attitudes, and Emotion. *Social Science Computer Review*, 19(4), 431–444. doi:10.1177/089443930101900403

- LeCompte, M. D. ve Goetz, J. P. (1982). Problems of Reliability and Validity in Ethnographic Research. *Review of Educational Research*, 52(1), 31–60. doi:10.3102/00346543052001031
- Lee, O., Lim, K. H. ve Wong, W. M. (2005). Why Employees Do Non-Work-Related Computing: An Exploratory Investigation through Multiple Theoretical Perspectives. *Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences* içinde (ss. 185c-185c). doi:10.1109/HICSS.2005.698
- Li, H., Zhang, J. ve Sarathy, R. (2010). Understanding compliance with internet use policy from the perspective of rational choice theory. *Decision Support Systems*, 48(4), 635–645. doi:10.1016/J.DSS.2009.12.005
- Li, S.-M. ve Chung, T.-M. (2006). Internet function and Internet addictive behavior. *Computers in Human Behavior*, 22(6), 1067–1071. doi:10.1016/J.CHB.2004.03.030
- Lim, V.K.G. (2002). The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675–694. doi:10.1002/job.161
- Lim, V. K. G. ve Chen, D. J. Q. (2012). Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work? *Behaviour & Information Technology*, 31(4), 343–353. doi:10.1080/01449290903353054
- Lim, V. K. G. ve Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore: An exploratory study. *Information & Management*, 42(8), 1081–1093. doi:10.1016/J.IM.2004.12.002
- 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. doi:10.1145/502269.502300
- Limayem, M., Khalifa, M. ve Chin, W. W. (2004). Factors motivating software piracy: a longitudinal study. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 51(4), 414–425. doi:10.1109/TEM.2004.835087
- Loehlin, J. C. (2004). *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural equation analysis*. Psychology Press.
- Lu, B., Guo, X., Luo, N. ve Chen, G. (2015). Corporate blogging and job performance: Effects of work-related and nonwork-related participation. *Journal of Management Information Systems*, 32(4), 285-314.

- Luo, N., Guo, X., Lu, B. ve Chen, G. (2018). Can non-work-related social media use benefit the company? A study on corporate blogging and affective organizational commitment. *Computers in Human Behavior*, 81, 84-92.
- Machado, C., Machado, J. ve Sousa, M. (2014). Human Resource Management and the Internet: Challenge and/or Threat to Workplace Productivity? In *Human resource management and technological challenges* (ss. 149–168). doi:10.1007/978-3-319-02618-3_8
- Madden, M. (2009). *The audience for online video-sharing sites shoots up*. Pew Internet & American Life Project Washington, DC.
- Mahatanankoon, P. ve Igarria, M. (2004). Impact of Personal Internet Usage on Employee's Well-Being. In *Personal Web Usage in the workplace: A guide to effective human resources management*. IGI Global.
- Mahatanankoon, P., Anandarajan, M. ve Igarria, M. (2004). Development of a Measure of Personal Web Usage in the Workplace. *Cyberpsychology & behavior : the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 7, 93–104. doi:10.1089/109493104322820165
- Malachowski, D. (2005). Wasted time at work costing companies billions. *San Francisco Chronicle*, 11.
- Malhotra, Y. ve Galletta, D. (2005). A Multidimensional Commitment Model of Volitional Systems Adoption and Usage Behavior. *Journal of Management Information Systems*, 22(1), 117–151. doi:10.1080/07421222.2003.11045840
- Martin, L. E., Brock, M. E. ve Ketchen, D. J. (2010). Time banditry: Examining the purloining of time in organizations. *Human Resource Management Review*, 20(1), 26–34. doi:10.1016/J.HRMR.2009.03.013
- Martinko, M., Gundlach, M. ve Douglas, S. (2003). Toward an Integrative Theory of Counterproductive Workplace Behavior: A Causal Reasoning Perspective. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 36–50. doi:10.1111/1468-2389.00192
- Mastrangelo, P. M., Everton, W. ve Jolton, J. A. (2006). Personal Use of Work Computers: Distraction versus Destruction. *CyberPsychology & Behavior*, 9(6), 730–741. doi:10.1089/cpb.2006.9.730
- Mcafee, A. P. (2007). Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration. *Engineering Management Review, IEEE*, 47, 38. doi:10.1109/EMR.2006.261380

- McCusker, C. ve Carnevale, P. J. (1995). Framing in resource dilemmas: Loss aversion and the moderating effects of sanctions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 61(2), 190–201.
- Messarra, L., Karkoulian, S. ve McCarthy, R. (2011). To restrict or not to restrict personal internet usage on the job. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 4, 253–266. doi:10.1108/17537981111190042
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Meyer, J. ve Allen, N. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372–378. doi:10.1037//0021-9010.69.3.372
- Mills, J. E., Hu, B., Beldona, S., & Clay, J. (2001). Cyberslacking! A Liability Issue for Wired Workplaces. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* - doi:10.1177/0010880401425004
- Mirchandani, D. ve Motwani, J. (2003). Reducing internet abuse in the workplace. *SAM Advanced Management Journal*, 68, 22–26.
- Mishra, A. ve Akman, I. (2010). Information Technology in Human Resource Management: An Empirical Assessment. *Public Personnel Management*, 39(3), 271–290. doi:10.1177/009102601003900306
- Moody, G. ve Siponen, M. (2013). Using the theory of interpersonal behavior to explain non-work- related personal use of the Internet at work. *Information & Management*, 50, 322–335. doi:10.1016/j.im.2013.04.005
- Morris, M. ve Venkatesh, V. (2000). Age differences in technology adoption decisions: Implications for a changing work force. *Personnel Psychology*, 53, 375–403. doi:10.1111/j.1744-6570.2000.tb00206.x
- Mowry, M. J. (2009). Monitoring Web Surfing at Work. *Business NH Magazine*, 26(4), 13.
- Nair, S. (2005). The psychology of cyberloafing. *Bus. Cognizance*, 1, 358–368.
- Niaei, M., Peidaei, M. ve Nasiripour, A. A. (2014). The Relation between Staff Cyberloafing and Organizational Commitment in Organization of Environmental Protection. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3, 59–71. doi:10.12816/0018272

- O'Neill, T. A., Hambley, L. A. ve Chatellier, G. S. (2014). Cyberslacking, engagement, and personality in distributed work environments. *Computers in Human Behavior*, 40, 152–160. doi:10.1016/J.CHB.2014.08.005
- Oravec, J. A. (2002). Constructive approaches to Internet recreation in the workplace. *Commun. ACM*, 45, 60–63. doi:10.1145/502269.502298
- Orhan, R. (2017). Alışkanlık. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/335556> adresinden erişildi.
- Osbourne, J. ve Clarke, M. (2006). Factors Motivating the Acceptance of New Information and Communication Technologies in UK Healthcare: A Test of Three Models. *IJHISI*, 1, 29–39. doi:10.4018/jhisi.2006100103
- Oswalt, B., Elliott-Howard, F. ve Austin, S. F. (2003). Cyberslacking—Legal and ethical issues facing IT managers. *Annual conference of the international association for computer information systems. Las Vegas, NV* içinde .
- Ouellette, J. ve Wood, W. (1998). Habit and Intention in Everyday Life: The Multiple Processes by Which Past Behavior Predicts Future Behavior. *Psychological Bulletin* 124, 54–74. doi:10.1037/0033-2909.124.1.54
- Owoade, O. A. (2011). *A Theory of Planned Behavior assessment of personal web usage in the workplace*. Bowie State University.
- Öğüt, E., Şahin, M. ve Demirsel, M. (2013). The Relationship between Perceived Organizational Justice and Cyberloafing: Evidence from a Public Hospital in Turkey. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4. doi:10.5901/mjss.2013.v4n10p226
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsali Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323–343.
- Özler, D. ve Polat, G. (2012). Cyberloafing Phenomenon in Organizations: Determinants and Impacts. *International Journal of EBusiness and EGovernment Studies*, 4, 1–15.
- Öztürk, İ., Fidan, T. ve Arastaman, G. (2018). Nitel Araştırmada Geçerlik ve Güvenirlilik: Kuramsal Bir İnceleme. *Yuzuncu Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 37–75. doi:10.23891/efdyu.2018.61
- Pallant, J. (2001). *SPSS survival manual*. Chicago/Illinois USA: SPSS Inc/
- Parikh, M. ve Gupta, R. K. (2010). *Organisational behaviour*. Tata McGraw Hill Education Pte. Limited.

- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Pee, L. G., Woon, I. M. Y. ve Kankanhalli, A. (2008). Explaining non-work-related computing in the workplace: A comparison of alternative models. *Information & Management*, 45(2), 120–130. doi:10.1016/J.IM.2008.01.004
- Pelling, E. ve White, K. (2009). The Theory of Planned Behavior Applied to Young People's Use of Social Networking Web Sites. *Cyberpsychology & behavior : the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 12, 755–759. doi:10.1089/cpb.2009.0109
- Pett, M. A., Lackey, N. R. ve Sullivan, J. J. (2003). *Making sense of factor analysis: The use of factor analysis for instrument development in health care research*. sage.
- Phillips, J. G. ve Reddie, L. (2007). Decisional style and self-reported Email use in the workplace. *Computers in Human Behavior*, 23(5), 2414–2428. doi:10.1016/J.CHB.2006.03.016
- Phillips, J. G. (2006). The psychology of internet use and misuse. Murugan Anandarajan, T. S. H. Teo ve C. A. Simmers (Ed.), *The Internet and Workplace Transformation* içinde (ss. 41–62). ME Sharpe.
- Polzer-Debruyne, A. M. (2008). *Psychological and workplace attributes that influence personal web use (PWU)*. Massey University: Auckland, New Zealand.
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants Part 1. *On the Horizon*, 9, 1–6. doi:10.1108/10748120110424816
- Rahimnia, F. ve Mazidi, A. R. (2015). Functions of control mechanisms in mitigating workplace loafing; evidence from an Islamic society. *Computers in Human Behavior*, 48, 671–681. doi:10.1016/J.CHB.2015.02.035
- Ramayah, T. (2010). Personal web usage and work inefficiency. *Business Strategy Series*, 11, 295–301. doi:10.1108/17515631011080704
- Reece, M., Milhausen, R. ve Perera, B. (2006). A theory-based approach to understanding sexual behavior at Mardi Gras. *Journal of sex research*, 43, 97–106. doi:10.1080/00224490609552304
- Restubog, S. L. D., Garcia, P. R. J. M. ve Tang, R. L. (2011). Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace. *Journal of Research in Personality*, 45(2), 247–251. doi:10.1016/J.JRP.2011.01.006

- Robinson, S. ve Bennett, R. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *The Academy of Management Journal*, 38, 555–572. doi:10.2307/256693
- Robinson, S. ve Weldon, E. (1993). Feedback seeking in groups: A theoretical perspective. *British Journal of Social Psychology*, 32, 71–86. doi:10.1111/j.2044-8309.1993.tb00986.x
- Scheuermann, L. E. ve Langford, H. P. (1997). Perceptions of Internet Abuse, Liability, and Fair Use. *Perceptual and Motor Skills*, 85(3), 847–850. doi:10.2466/pms.1997.85.3.847
- Scott, J. ve Marshall, G. (2009). *A dictionary of sociology*. OUP Oxford.
- Seymour, L. ve Nadasen, K. (2007). Web access for IT staff: A developing world perspective on web abuse. *The Electronic Library*, 25, 543–557. doi:10.1108/02640470710829532
- Sharma, S. K. ve Gupta, J. N. D. (2004). Improving Workers' Productivity and Reducing Internet Abuse. *Journal of Computer Information Systems*, 44(2), 74–78. doi:10.1080/08874417.2004.11647569
- Sharma, S. K., Mukherjee, S. ve Dillon, W. R. (2005). A simulation study to investigate the use of cutoff values for assessing model fit in covariance structure models. *Journal of Business Research*, 58(7), 935–943. doi:10.1016/J.JBUSRES.2003.10.007
- Sheikh, A., Atashgah, M. S. ve Adibzadegan, M. (2015). The antecedents of cyberloafing: A case study in an Iranian copper industry. *Computers in Human Behavior*, 51, 172–179. doi:10.1016/J.CHB.2015.04.042
- Siau, K., Nah, F. ve Teng, L. (2002). Acceptable Internet use policy. *Commun. ACM*, 45, 75–79. doi:10.1145/502269.502302
- Simmers, C. (2002). Aligning Internet usage with business priorities. *Commun. ACM*, 45, 71–74. doi:10.1145/502269.502301
- Sims, R. L. (2010). A Study of Deviance as a Retaliatory Response to Organizational Power. *Journal of Business Ethics*, 92(4), 553–563. <http://www.jstor.org/stable/40605316> adresinden erişildi.
- Sipior, J. C. ve Ward, B. T. (2002). A strategic response to the broad spectrum of Internet abuse. *Information Systems Management*, 19(4), 71–79.

- Son, J.-Y. ve Park, J. (2016). Procedural justice to enhance compliance with non-work-related computing (NWRC) rules: Its determinants and interaction with privacy concerns. *International Journal of Information Management*, 36(3), 309–321.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *The Journal of applied psychology*, 88, 518–528. doi:10.1037/0021-9010.88.3.518
- Spector, P., Fox, S. ve Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446–460. doi:10.1016/j.jvb.2005.10.005
- Stanton, J. M. (2002). Company Profile of the Frequent Internet User. *Commun. ACM*, 45(1), 55–59. doi:10.1145/502269.502297
- Stewart, F. (2000). Internet Acceptable Use Policies: Navigating the Management, Legal, and Technical Issues. *Information Systems Security*, 9(3), 1–7. doi:10.1201/1086/43310.9.3.20000708/31360.6
- Stiefer, S. L. (2000). Research & Technology: Developing sensible e-mail and internet use policies. *Assessment Journal*, 7(2), 53–55.
- Straub, D. W. ve Nance, W. D. (1990). Discovering and Disciplining Computer Abuse in Organizations: A Field Study. *MIS Quarterly*, 14(1), 45–60. <http://www.jstor.org/stable/249307> adresinden erişildi.
- Straub, D.W. ve Welke, R. (1998). Coping With Systems Risk: Security Planning Models for Management Decision Making. *MIS Quarterly*, 22, 441–469. doi:10.2307/249551
- Şimşek, A. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şimşek, A. ve Şimşek, E. (2019). Beneficial and Detrimental Effects of Cyberloafing in the Workplace. *Journal of Organizational Behavior Review*, 1(1), 97-114.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. ve Ullman, J. B. (2007). *Using multivariate statistics* (C. 5). Pearson Boston, MA.
- Taylor, S. E., Sears, D. O. ve Peplau, L. A. (2007). *Sosyal psikoloji*. İmge Kitabevi.
- Teddlie, C. ve Tashakkori, A. (2003). *Handbook of mixed methods in social & behavioral research*. Sage.
- Teddlie, C. ve Tashakkori, A. (2009). Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioural sciences. *Foundations of mixed methods research*.

- Triandis, H. C. (1977). *Interpersonal behavior*. Brooks/Cole Pub. Co.
- Triandis, H. C. (1980). Attitudes, values, and interpersonal behaviour. 1979 *Nebraska Symposium on Motivation* içinde (ss. 195–260).
- Ugrin, J. C. ve Pearson, J. M. (2013). The effects of sanctions and stigmas on cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 812–820. doi:10.1016/J.CHB.2012.11.005
- Ugrin, J. C., Pearson, J. M. ve Odom, M. D. (2007). Profiling Cyber-Slackers in the Workplace: Demographic, Cultural, and Workplace Factors. *Journal of Internet Commerce*, 6(3), 75–89. doi:10.1300/J179v06n03_04
- Urbaczewski, A. ve Jessup, L. (2002). Does electronic monitoring of employee Internet usage work? *Commun. ACM*, 45, 80–83. doi:10.1145/502269.502303
- Ünal, Ö. F. ve Tekdemir, S. (2015). Sanal kaytarma: bir kamu kurumunda ampirik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-118.
- Verton, D. (2000). Employers OK with e-surfing. *Computerworld*, 34(51), 1–2.
- Vitak, J., Crouse, J. ve LaRose, R. (2011). Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751–1759. doi:10.1016/J.CHB.2011.03.002
- Wagner, D. T., Barnes, C. M. ve Ferris, D. L. (2012). Lost sleep and cyberloafing: Evidence from the laboratory and a daylight saving time quasi-experiment. *Journal of Applied psychology*, 97(5), 1068.
- Wang, J., Tian, J. ve Shen, Z. (2013). The effects and moderators of cyber-loafing controls: An empirical study of Chinese public servants. *Information Technology and Management*, 14. doi:10.1007/s10799-013-0164-y
- Wardi, Y. ve Weitz, E. (2004). Misbehavior in Organizations. *Theory, Research, and Management*. Mahwah: Erlbaum.
- Weatherbee, T. G. (2010). Counterproductive use of technology at work: Information & communications technologies and cyberdeviancy. *Human Resource Management Review*, 20(1), 35–44. doi:10.1016/J.HRMR.2009.03.012
- Wen, H. J. ve Lin, B. (1998). Internet and employee productivity. *Management Decision*.
- Wen, H. J., Schwieger, D. ve Gershuny, P. (2007). Internet Usage Monitoring in the Workplace: Its Legal Challenges and Implementation Strategies. *Information Systems Management*, 24(2), 185–196. doi:10.1080/10580530701221072

- Wheaton, B., Muthén, B. ve Summers, G. F. (1977). Assessing Reliability and Stability in Panel Models. *Sociological Methodology*, 8, 84–136. <http://www.jstor.org/stable/270754> adresinden erişildi.
- Whitty, M. T. ve Carr, A. N. (2006). New rules in the workplace: Applying object-relations theory to explain problem Internet and email behaviour in the workplace. *Computers in Human Behavior*, 22(2), 235–250. doi:10.1016/J.CHB.2004.06.005
- Wiant, T. L. (2004). Policy and its impact on medical record security. *National Catholic Bioethics Quarterly*, 4(1), 208.
- Woon, I. M. Y. ve Pee, L. G. (2004). Behavioral factors affecting Internet abuse in the workplace-an empirical investigation. *SIGHCI 2004 Proceedings*, 5.
- Yağcı, M. ve Yüceler, A. (2016). Kavramsal Boyutlarıyla Sanal Kaytarma (Cyber Loafing with Its Conceptual Aspects). *International Journal Social Sciences and Education*, 2, 663–673.
- Yardi, S., Golder, S. ve Brzozowski, M. (2009). Blogging at Work and the Corporate Attention Economy. *CHI*. doi:10.1145/1518701.1519016
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74–85.
- Yeik, K., Soh, P. ve Chew, K.-W. (2017). Antecedents and consequences of cyberloafing: Evidence from the Malaysian ICT industry. *First Monday*, 22. doi:10.5210/fm.v21i13.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, S. K., ve Karabey, C. N. (2017). Etik iklim ve örgütsel kontrol mekanizmalarının sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(11), 556-594.
- Yıldız, B., ve Yıldız, H. (2015). İş yaşamındaki sanal kaytarma davranışlarının hukuki yönden incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 1-17.
- Yong, A. ve Pearce, S. (2013). A Beginner's Guide to Factor Analysis: Focusing on Exploratory Factor Analysis. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 9, 79–94. doi:10.20982/tqmp.09.2.p079

- Young, K. S. (2001). Managing employee Internet abuse: A comprehensive plan to increase your productivity and reduce liability. *Employee Internet Management*, 1–37.
- Young, K.S. (2010). Policies and procedures to manage employee Internet abuse. *Computers in Human Behavior*, 26(6), 1467–1471. doi:10.1016/J.CHB.2010.04.025
- Young, K. S. ve Case, C. J. (2003). Employee internet abuse: Risk management strategies and their effectiveness. *Proceedings of the American Society of Business and Behavioral Sciences*, 10, 21–24.
- Young, K. S. ve Case, C. (2004). Internet Abuse in the Workplace: New Trends in Risk Management. *Cyberpsychology & behavior : the impact of the Internet, multimedia and virtual reality on behavior and society*, 7, 105–111. doi:10.1089/109493104322820174
- Zahra, S. A. ve Covin, J. G. (1993). Business strategy, technology policy and firm performance. *Strategic Management Journal*, 14(6), 451–478. doi:10.1002/smj.4250140605
- Zhang, Y. (2005). Age, gender, and Internet attitudes among employees in the business world. *Computers in Human Behavior*, 21(1), 1–10. doi:10.1016/J.CHB.2004.02.006
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2012). Reconsidering the boundaries of the cyberloafing activity: the case of a university. *Behaviour & Information Technology*, 31(5), 469–479. doi:10.1080/0144929X.2010.549511
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. ve Mesa, A. (2010). Bringing cyber loafers back on the right track. *Industrial Management and Data Systems*, 110, 1038–1053. doi:10.1108/02635571011069095
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P., Verano-Tacoronte, D. ve Ting Ding, J.-M. (2006). Do current anti-cyberloafing disciplinary practices have a replica in research findings?: A study of the effects of coercive strategies on workplace Internet misuse. *Internet Research*, 16, 450–467. doi:10.1108/10662240610690052

Web Kaynakları

- Coopers, P. W. (2006). Information security breaches survey 2004. Department for.
http://www.spinaltwist.eclipse.co.uk/Files/DTI/dti_spam_updated.pdf Erişim
tarihi: 29.04.2020
- Hollon, J. (2014). More Employers Not Hiring Due to What They Find on Social Media.
<https://www.tlnt.com/more-employers-not-hiring-due-to-what-they-find-on-social-media/> Erişim tarihi: 29.04.2020



EKLER

ÖLÇEK FORMU

İşle İlgisi Olmayan İnternet Kullanımının Kurumsal ve Bireysel Değişkenler Açısından Kişilerarası Davranış Kuramı Bağlamında İncelenmesi

Bu ölçme aracı, yapılmakta olan bir doktora tezi kapsamında veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Çalışanların, işle ilgisi olmayan internet kullanımlarını ve bu kullanımlarında etkili olabilecek bazı boyutları inceleyen bu veri toplama aracında demografik sorulara ek olarak 59 soru bulunmaktadır. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalıdır. Çalışma yaklaşık olarak 15 dakikanızı alacaktır. Toplanan veriler hiç kimseyle **paylaşılmayacak** ve tümüyle **gizli** tutulacaktır. **Anket sorularını samimiyetle yanıtlamanız, çalışmanın ortaya koyacağı sonuçların güvenilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.** Göstereceğiniz ilgi ve ayracağınız zaman için şimdiden teşekkür ederiz.

Araş. Gör. Kemal ELCİYAR

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ali ŞİMŞEK

Cinsiyetiniz:

Yaşınız:

Mesleğiniz:

Medeni durumunuz:

Şu anki işyerinizde çalışma süreniz (yıl olarak):

İşyerinizde uygulandığında sizin çevrimiçi davranışlarınızı en çok etkileyeceğini düşündüğünüz uygulamaları, en önemlisi 1 olmak üzere 6'ya kadar sıralayınız

Yöneticilerin fiziksel olarak yakınlarda bulunması

İnternet hareketlerinizin izlenmesi

Kabul edilebilir internet kullanım politikalarının bildirilmesi

İnternetin doğru kullanımına yönelik eğitimlerin düzenlenmesi

İşle ilgisi olmayan internet kullanımına yönelik yaptırım ve cezaların uygulanması

İşle ilgisi olmayan web sitelerinin engellenmesi

İşyerinde interneti işinizle ilgisi olmayan amaçlarla kullandığınız günlük ortalama süre ne kadardır?

(Saat) :

İş arkadaşlarınızın işyerinde interneti işleriyle ilgisi olmayan amaçlarla kullandıkları günlük ortalama süre ne kadardır?

(Saat):

Bu aşamadan sonraki sorular, davranışlarınızı derecelendirmeye yöneliktir. Bu nedenle size en yakın dereceyi belirten rakamı işaretleyebilirsiniz. Söz konusu derecelendirmede 1 “kesinlikle katılmıyorum”, 2 “katılmıyorum”, 3 “kararsızım”, 4 “katılıyorum”, 5 “kesinlikle katılıyorum” şeklindedir. İşaretlemelerinizi seçtiğiniz kutudaki rakamı yuvarlak içine alarak yapabilirsiniz.

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1.İnterneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmak zararsızdır.	1	2	3	4	5
2.İnterneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmak iyi bir fikirdir.	1	2	3	4	5
3.İnterneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmak akıllıcadır.	1	2	3	4	5
4.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanırsam uyarı alabilirim.	1	2	3	4	5
5.İş saatlerinde kişisel internet kullanımında bulunursam kınama alabilirim.	1	2	3	4	5
6.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanırsam internetim kısıtlanabilir.	1	2	3	4	5
7.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanarak, işten sonraki boş zamanımı korumuş olurum.	1	2	3	4	5
8.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanarak, kişisel masraflarımı (internet faturası) azaltmış olurum.	1	2	3	4	5
9.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanarak, daha ilginç bir iş yaşamı sağlayabilirim.	1	2	3	4	5
10.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanarak, iş verimliliğimi arttırabilirim.	1	2	3	4	5
11.Ailem, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmamı uygun bulmaktadır.	1	2	3	4	5
12.İşyerim dışındaki arkadaşlarım, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmamı uygun bulmaktadır.	1	2	3	4	5
13.Birlikte çalıştığım insanlar, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmamı uygun bulmaktadır.	1	2	3	4	5
14.Yöneticilerim, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmamı uygun bulmaktadır.	1	2	3	4	5
15.Müşterilerim, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmamı uygun bulmaktadır.	1	2	3	4	5
16.Çalıştığım pozisyona göre, interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmam uygun bir davranıştır.	1	2	3	4	5

17.İşyerimdeki role göre, interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmam kabul edilebilir bir davranıştır.	1	2	3	4	5
18.İşyerimin bir çalışanı olarak, interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmam doğru bir davranıştır.	1	2	3	4	5
19.İş saatlerinde işle ilgisi olmayan amaçlarla interneti kullanmak benim için alışkanlıktır.	1	2	3	4	5
20.İş saatlerinde işle ilgisi olmayan amaçlarla internet kullanımını istemsiz olarak yaparım.	1	2	3	4	5
21.İş saatlerinde işle ilgisi olmayan amaçlarla interneti kullanmak, benim için doğal bir davranıştır	1	2	3	4	5
22.İş saatlerinde işle ilgisi olmayan amaçlarla interneti kullanmak, günlük rutinime dâhildir.	1	2	3	4	5
23.İşyerinde interneti kullanmaya yönelik yeteneğim oldukça yüksektir.	1	2	3	4	5
24.İşyerinde internete erişimim oldukça iyidir.	1	2	3	4	5
25.İşyerindeki internet bağlantı hızım oldukça yüksektir.	1	2	3	4	5
26.Genel olarak bakıldığında, interneti işle ilgisi olmayan amaçlar için kullanırım.	1	2	3	4	5
27.Gün içinde internete işle ilgisi olmayan amaçlar için erişirim.	1	2	3	4	5
28.İşyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlar için uzun sürelerce kullanmam.	1	2	3	4	5
29.Gelecekte interneti işle ilgisi olmayan amaçlar için kullanma niyetindeyim.	1	2	3	4	5
30.Gelecekte interneti işle ilgisi olmayan amaçlar için kullanacağım.	1	2	3	4	5
31.Gelecekte interneti işle ilgisi olmayan amaçlar için kullanmayı umuyorum.	1	2	3	4	5
32.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmak zevkli bir davranıştır.	1	2	3	4	5
33.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmak rahatlatıcı bir davranıştır.	1	2	3	4	5
34.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmak eğlenceli bir davranıştır.	1	2	3	4	5
35.İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmak iş prensiplerime uygundur.	1	2	3	4	5

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
36. İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmazsam kendimi kötü hissederim.	1	2	3	4	5
37. İş saatlerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmamak gerçekçi değildir.	1	2	3	4	5
38. Çevrimiçi ortamlarda müzik dinlerim.	1	2	3	4	5
39. İşyerimdeyken haber sitelerini ziyaret ederim.	1	2	3	4	5
40. İşyerimdeyken eğlenceye yönelik web sitelerini ziyaret ederim.	1	2	3	4	5
41. İşyerimdeyken spor sitelerini ziyaret ederim.	1	2	3	4	5
42. İşyerimdeyken anlık mesajlaşmalar yaparım.	1	2	3	4	5
43. İşyerimdeyken sosyal ağları ziyaret ederim.	1	2	3	4	5
44. İşyerimdeyken işle ilgisi olmayan bilgiler ararım.	1	2	3	4	5
45. İşyerimdeyken çevrimiçi oyun oynarım.	1	2	3	4	5
46. İşyerimdeyken işle ilgisi olmayan e-posta alır ve yollarım.	1	2	3	4	5
47. Seyahat ve gezilerim için düzenlemelerimi çevrimiçi olarak yaparım.	1	2	3	4	5
48. İşyerim dışındaki arkadaşlarımla beklentisi, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmam yönündedir.	1	2	3	4	5
49. Birlikte çalıştığım insanların beklentisi, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmam yönündedir.	1	2	3	4	5
50. Yöneticilerimin beklentisi, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmam yönündedir.	1	2	3	4	5
51. Ailemin beklentisi, işyerinde interneti işle ilgisi olmayan amaçlarla kullanmam yönündedir.	1	2	3	4	5

ÖLÇEK İZİNİ

Re: Scale Permission



Gregory Moody <gregory.moody@unlv.edu>

20.03.2019 13:48

Kime: Kemal ELCİYAR

Sure, go ahead



Gregory D. Moody, Ph.D.

Lee Professor of Information Systems
Management, Entrepreneurship and Technology
University of Nevada, Las Vegas

gmoody@unlv.edu

Office: 702-895-1365

Mobile: 702-717-5553

[Web](#) · [Twitter](#) · [Facebook](#) · [Instagram](#) · [YouTube](#)

On Wed, Mar 20, 2019 at 3:07 AM Kemal ELCİYAR <kemalelciyar@anadolu.edu.tr> wrote:

Hello Mr. **Moody**,

I would like to use the scale you used in your article published in 2013 (Using the theory of interpersonal behavior to explain non-workrelated personal use of the Internet at work) for my doctoral thesis. I hope you will have a positive return.

Yours sincerely

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Kemal ELCİYAR

Doğum ve Yılı: Sivas/ 1990

Eposta: kemalelciyar@anadolu.edu.tr

Yabancı Dil: İngilizce

Eğitim

2008 Kuşadası Derici Mustafa G. Anadolu Lisesi

2012 Ege Üniversitesi - Radyo, Televizyon ve Sinema

