



T.C.  
BİLECİK ŞEYH EDEBALI ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

**SANAL KAYTARMA VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK  
DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARI  
ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emine SADIÇ

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Gürkan HAŞİT

Bilecik, 2019

Referans Numarası:10166138

**T.C.**  
**BİLECİK ŞEYH EDEBALI ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**SANAL KAYTARMA VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK**  
**DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARI**  
**ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Emine SADIÇ**

**Tez Danışmanı**

**Prof. Dr. Gürkan HAŞİT**

**Bilecik, 2019**

**Referans Numarası:10166138**



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAVI**  
**JÜRİ ONAY FORMU**

|                         |                 |
|-------------------------|-----------------|
| BŞEÜ-KAYSIS Belge No    | DFR-172         |
| İlk Yayın Tarihi/Sayısı | 03.01.2017 / 28 |
| Revizyon Tarihi         |                 |
| Revizyon No'su          | 00              |
| Toplam Sayfa            | 1               |

Öğrencinin Adı Soyadı: Emine SADIC  
Anabilim Dalı: İşletme  
Programı: İşletme  
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Gürkan HAZET  
Tezin Özgün Adı: Sanal Kayıt ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı  
Arasındaki İlişki: Üniversite Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama  
Tezin İngilizce Adı: The Relationship Between Cyberloafing and Organizational  
Citizenship Behavior: An Application on University Staff

Tez Savunma Sınavı Tarihi: 10 / 01 / 2018

Yukarıda bilgileri verilen tez çalışması ilgili EYK kararıyla oluşturulan jüri tarafından OY BİRLİĞİ ~~YAY~~  
~~ÇOKLUĞU~~ ile İşletme Anabilim Dalında  
YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

**Jüri Üyeleri**

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Gürkan HAZET

Üye: Prof. Dr. Bayram Zafer ERDOĞAN

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Özüm EĞİLMEZ

Üye: .....

Üye: .....

*İmza*

**ONAY**

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ..... / ..... / 20.... tarih ve  
..... / ..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

## **BEYAN**

“Sanal Kaytarma Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Üniversite Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezinin hazırlık ve yazımı sırasında bilimsel ahlak kurallarına uyduğumu, başkalarının eserlerinden yararlandığım bölümlerde bilimsel kurallara uygun olarak atıfta bulunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, tezin herhangi bir kısmını Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

**Emine SADIÇ**

**10.01.2019**

## ÖN SÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca akademik bilgisi ve tecrübeleriyle bana yol gösteren, yoğun iş temposu arasında bana değerli zamanını ayırarak desteğini esirgemeyen danışmanım değerli ve saygıdeğer hocam Prof. Dr. Gürkan HAŞİT' e teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Tez savunma jürisinde yer alan ve kıymetli görüşlerini esirgemeyerek tezimi güçlendiren Sayın Prof. Dr. Bayram Zafer ERDOĞAN'a ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Özüm EĞİLMEZ'e teşekkürlerimi sunarım.

Tezimin araştırma kısmında analizleri yapmamda yardımlarını esirgemeyen değerli hocam Öğr. Gör. Bülent TURAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Manevi desteklerini esirgemeyen, içten yaklaşımları ile beni cesaretlendiren ve tezime katkı sağlayan Sayın Akif TETİK'e, Sayın Abdil ÜNAL'a, Sayın Burcu ÖZTÜRK'e, Sayın Dr. Merve KESKİN'e teşekkürlerimi sunarım.

Maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen, sevgi ve sabır göstererek beni destekleyen, fedakârlık yapan, her zaman yanımda olan, çok değerli babama, canım abime ve sevgili anneme sonsuz teşekkür ederim.

**Emine SADIÇ**

**10.01.2019**

## ÖZET

Teknolojinin gelişmesiyle beraber bilgisayar, akıllı cep telefonu ve benzeri birçok aracın internet ile birlikte kullanımı kamu ve özel sektör ayrımı olmaksızın birçok organizasyonda yer almaktadır. Fakat çalışanlar internetle beraber bu araçları iş dışı amaçlarla da kullanabilmektedir. Çalışanların bu amaçlarla çeşitli faaliyetlerde bulunması literatürde sanal kaytarma olarak adlandırılmıştır. Çalışmada yer alan diğer kavram örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların biçimsel rollerin ötesine geçerek organizasyona yarar sağlayacak şekilde fazladan çaba göstermeleri olarak ifade edilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, üniversite çalışanlarının sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişkiyi incelemektir. Ayrıca sanal kaytarma ile ilgili yerli literatürde çok fazla çalışma yapılmaması nedeniyle literatüre katkı sağlamak ve üniversitelere fayda sağlamak hedeflenmektedir. Dolayısıyla yapılan bu çalışma Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'ndeki akademik ve idari personeli kapsamaktadır. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'ndeki 180 akademik ve idari personele uygulanan yüz yüze anket yöntemi sonucunda veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler istatistiki yöntemler kullanılarak analiz edilmiştir. Analizler sonucunda altı farklı sanal kaytarma boyutu elde edilmiştir. Kullanılan yöntemler sonucunda bazı demografik özellikler ile sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yapılan korelasyon analizi ile sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki bulunamamıştır. Ayrıca sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında da kısmen ilişki olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Sanal Kaytarma, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Üniversite Çalışanları, İnternet, İş Birliği.

## ABSTRACT

By the development of technology, the use of computers, smart phones and similar vehicles with the internet is used in many organizations without any distinction between public and private sectors. But, employees can use these tools together with the internet for non-business purposes. Various activities of the employees for this purpose have been named as cyberloafing in the literature. The other concept in the study is organizational citizenship behavior. Organizational citizenship behavior is expressed as the extra effort of the employees by going beyond their formal roles to benefit the organization.

The aim of this study is to examine the relationship between the cyberloafing and organizational citizenship behaviors of university employees. In addition, it is aimed to contribute to the literature and to benefit the universities as a result of not doing much study in the local literature related to cyberloafing. Therefore, this study includes academic and administrative staff at Bilecik Şeyh Edebali University. Data were obtained from the face-to-face survey method applied to 180 academic and administrative personnel at Bilecik Şeyh Edebali University. The obtained data were analyzed using statistical methods. As a result of the analysis, six different cyberloafing dimensions were obtained. The results of the methods found significant differences between some demographic characteristics and the behavior of virtual and organizational citizenship. Correlation analysis did not reveal any relationship between cyberloafing and organizational citizenship behavior. In addition, it was found that there was also a partial relationship between the sub-dimensions of cyberloafing and organizational citizenship behavior.

**Key Words:** Cyberloafing, Organizational Citizenship Behavior, University Staff, Internet, Cooperation.

## İÇİNDEKİLER

|                        |      |
|------------------------|------|
| ÖN SÖZ .....           | i    |
| ÖZET .....             | ii   |
| ABSTRACT .....         | iii  |
| İÇİNDEKİLER.....       | iv   |
| KISALTMALAR.....       | viii |
| TABLOLAR LİSTESİ ..... | ix   |
| ŞEKİLLER LİSTESİ ..... | xii  |
| GİRİŞ.....             | 1    |

## BİRİNCİ BÖLÜM

### SANAL KAYTARMA

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. SANAL KAYTARMA KAVRAMI.....                                  | 4  |
| 1.2. SANAL KAYTARMA TANIMI VE ÖZELLİKLERİ .....                   | 7  |
| 1.3. SANAL KAYTARMA KAVRAMININ ALAN YAZINININ İNCELENMESİ.....    | 8  |
| 1.4. SANAL KAYTARMAYA BENZER KAVRAMLAR.....                       | 17 |
| 1.4.1. İş Yerinde Kişisel İnternet Kullanımı .....                | 17 |
| 1.4.2. Problemlı İnternet Kullanımı .....                         | 18 |
| 1.4.3. İnternetin Kötüye Kullanımı .....                          | 19 |
| 1.4.4. İnternet Bağımlılığı.....                                  | 19 |
| 1.5. SANAL KAYTARMA AKTİVİTELERİ .....                            | 21 |
| 1.5.1. Sosyalleşme ve Keyif Alma Amaçlı Yapılan Aktiviteler ..... | 21 |
| 1.5.2. Kişisel Gelişim Amaçlı Yapılan Aktiviteler .....           | 22 |
| 1.5.3. Boş Zamanı Değerlendirme Amaçlı Yapılan Aktiviteler .....  | 23 |
| 1.5.4. Üretkenlik Dışı Amaçlar İçin Yapılan Aktiviteler.....      | 24 |
| 1.6. SANAL KAYTARMANIN SINIFLANDIRILMASI.....                     | 25 |
| 1.7. SANAL KAYTARMANIN ZARARLARI VE YARARLARI.....                | 27 |
| 1.7.1. Sanal Kaytarmanın Zararları.....                           | 28 |
| 1.7.2. Sanal Kaytarmanın Yararları .....                          | 32 |



## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TARİHSEL GELİŞİMİ.....                   | 36 |
| 2.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TANIMI .....                             | 39 |
| 2.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA BENZER KAVRAMLAR .....                    | 42 |
| 2.3.1. Örgütsel Spontanlık .....                                                | 42 |
| 2.3.2. Psikolojik Sözleşmeler.....                                              | 44 |
| 2.3.3. Prososyal Örgütsel Davranışlar .....                                     | 46 |
| 2.3.4. Bağlamsal Performans .....                                               | 47 |
| 2.3.5. Rol Fazlası (Extra Rol) Davranışlar.....                                 | 49 |
| 2.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TEORİK TEMELLERİ.....                    | 51 |
| 2.4.1. Sosyal Mübadele (Değişim) Teorisi .....                                  | 51 |
| 2.4.2. Eşitlik Teorisi.....                                                     | 53 |
| 2.4.3. Lider Üye Değişimi Teorisi .....                                         | 55 |
| 2.4.4. Diğer Teoriler .....                                                     | 56 |
| 2.5. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER ....                  | 59 |
| 2.5.1. Çalışanın Özellikleri .....                                              | 60 |
| 2.5.2. İşin (Görevin) Özellikleri.....                                          | 64 |
| 2.5.3. Örgütün Özellikleri .....                                                | 65 |
| 2.5.4. Liderin Özellikleri.....                                                 | 67 |
| 2.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI .....                          | 70 |
| 2.6.1. Organ Tarafından Belirlenen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı .....         | 70 |
| 2.6.2. Diğer Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları .....                     | 74 |
| 2.6.2.1. Smith, Organ ve Near (1983) Tarafından Tanımlanan Boyutlar .....       | 74 |
| 2.6.2.2. Graham (1991) Tarafından Tanımlanan Boyutlar.....                      | 75 |
| 2.6.2.3. Williams ve Anderson (1991) Tarafından Yapılan Sınıflandırma ...       | 76 |
| 2.6.2.4. Van Dyne, Graham ve Dienesch'in (1994) Tanımlanadığı Boyutlar          | 77 |
| 2.6.2.5. Farh, Early ve Lin (1997) Tarafından Tanımlanan Boyutlar .....         | 79 |
| 2.6.2.6. Podsakoff ve Diğerleri (2000) Tarafından Tanımlanan Boyutlar ....      | 80 |
| 2.6.2.7. Dekas ve Diğerleri (2013) Tarafından Tanımlanan Boyutlar .....         | 82 |
| 2.6.3. Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ..... | 84 |

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**SANAL KAYTARMA VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK**  
**DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARI**  
**ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

|                                                                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI .....                                                                                                        | 88  |
| 3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ .....                                                                                                        | 88  |
| 3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....                                                                                                      | 88  |
| 3.3.1. Araştırmanın Hipotezleri .....                                                                                                | 89  |
| 3.3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....                                                                                         | 89  |
| 3.3.3. Verilerin Toplanması ve Ölçme Aracı .....                                                                                     | 89  |
| 3.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI .....                                                                                               | 90  |
| 3.5. VERİ ANALİZİ VE BULGULAR .....                                                                                                  | 91  |
| 3.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular .....                                                                | 91  |
| 3.5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri .....                                                               | 94  |
| 3.5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma<br>Düzeyleri .....                                        | 95  |
| 3.5.3.1. Sanal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma .....                                                            | 95  |
| 3.5.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Ortalama ve Standart<br>Sapma .....                                                | 97  |
| 3.5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Keşfedici Faktör Analizi .....                                                       | 99  |
| 3.5.4.1. Sanal Kaytarma Değişkenine Ait Keşfedici Faktör Analizi .....                                                               | 101 |
| 3.5.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenine İlişkin Keşfedici<br>Faktör Analizi .....                                        | 104 |
| 3.5.5. Araştırmada Kullanılan Boyutların Alt Gruplara Göre İstatistikleri .....                                                      | 106 |
| 3.5.5.1. Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt<br>Boyutlarının İkili Gruplar Açısından İncelenmesi .....           | 107 |
| 3.5.5.2. Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt<br>Boyutlarının İkidenden Fazla Olan Gruplar Açısından İncelenmesi ... | 113 |
| 3.5.6. Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin<br>Korelasyon Analizi İncelemesi .....                             | 136 |

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| <b>SONUÇ .....</b>    | <b>143</b> |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>  | <b>149</b> |
| <b>EKLER .....</b>    | <b>162</b> |
| <b>ÖZGEÇMİŞ .....</b> | <b>166</b> |



## KISALTMALAR

**ABD** : Amerika Birleşik Devletleri

**vb.** : Ve Benzeri

**vd.** : Ve Diğerleri

**sd** :Serbestlik Derecesi



## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                                                                                                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 1:</b> Netlessfobi'nin Örgüt İçi Sonuçları .....                                                                                                       | 30  |
| <b>Tablo 2:</b> Katılımcıların Demografik Özellikleri .....                                                                                                     | 92  |
| <b>Tablo 3:</b> Sanal Kaytarmaya İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Düzeyleri .....                                                                             | 95  |
| <b>Tablo 4:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarına İlişkin İstatistikî Veriler .....                                                                                | 97  |
| <b>Tablo 5:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Düzeyleri .....                                                             | 97  |
| <b>Tablo 6:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına İlişkin İstatistikî Veriler ...                                                                  | 99  |
| <b>Tablo 7:</b> Sanal Kaytarmaya İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin Değeri ve Barlett Testi .....                                                                       | 100 |
| <b>Tablo 8:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin Değeri ve Barlett Testi .....                                                       | 100 |
| <b>Tablo 9:</b> Sanal Kaytarmanın Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları .....                                                                                      | 102 |
| <b>Tablo 10:</b> Sanal Kaytarma Faktörlerinin Varyans Oranları .....                                                                                            | 103 |
| <b>Tablo 11:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları ....                                                                      | 104 |
| <b>Tablo 12:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktörlerinin Varyans Oranları .....                                                                            | 106 |
| <b>Tablo 13:</b> Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Shapiro Wilk Testi .....                                                            | 107 |
| <b>Tablo 14:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyet, Medeni Hal ve Görev Değişkenlerine Göre Farklılıkları .....                           | 108 |
| <b>Tablo 15:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyet, Medeni Hal ve Görev Değişkenlerine Göre Farklılıkları .....           | 111 |
| <b>Tablo 16:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....                                                     | 114 |
| <b>Tablo 17:</b> İşle ilgili Olmayan Kullanım ve Kişisel Amaçlı Kullanım Boyutlarının Katılımcıların Yaş Gruplarına İlişkin İkili Karşılaştırma Tabloları ..... | 115 |
| <b>Tablo 18:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....                                     | 116 |
| <b>Tablo 19:</b> Vicdanlılık ve Centilmenlik Boyutlarının Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırma Tabloları .....                                      | 117 |
| <b>Tablo 20:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Eğitim Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....                                                  | 118 |

|                                                                                                                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 21:</b> Etik Dışı Kullanım ve Kurumsal Amaçlı Kullanım Boyutlarının Katılımcıların Eğitim Gruplarına Göre Karşılaştırma Tabloları .....                                                      | 119 |
| <b>Tablo 22:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Eğitim Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....                                                                        | 120 |
| <b>Tablo 23:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Süreleri Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....                                             | 122 |
| <b>Tablo 24:</b> Kurumsal Amaçlı Kullanım Boyutunun Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması.....                                                    | 123 |
| <b>Tablo 25:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Süreleri Gruplarına Göre Karşılaştırılması .                                 | 124 |
| <b>Tablo 26:</b> Özgecilik Boyutunun Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması .....                                                                  | 125 |
| <b>Tablo 27:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Gelir Gruplarına Göre Karşılaştırılması.....                                                                                          | 125 |
| <b>Tablo 28:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Gelir Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....                                                                         | 127 |
| <b>Tablo 29:</b> Özgecilik Boyutunun Katılımcıların Gelir Gruplarına Göre Karşılaştırılması.....                                                                                                      | 128 |
| <b>Tablo 30:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesi Gruplarına Göre Karşılaştırılması.....                  | 129 |
| <b>Tablo 31:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesi Gruplarına Göre Karşılaştırılması ..... | 130 |
| <b>Tablo 32:</b> Özgecilik, Nezaket ve Sivil Erdem Boyutlarının Katılımcıların Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesine Göre Karşılaştırma Tabloları .....     | 131 |
| <b>Tablo 33:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....                                     | 132 |
| <b>Tablo 34:</b> Kurumsal Amaçlı Kullanım Boyutunun Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresine Göre Karşılaştırma.....                                                | 133 |

|                                                                                                                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 35:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi Gruplarına Göre Karşılaştırılması..... | 134 |
| <b>Tablo 36:</b> Sivil Erdem Boyutunun Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresine Göre Karşılaştırılması .....                                   | 136 |
| <b>Tablo 37:</b> Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenleri Arası Korelasyon Analizi Bulguları.....                                                           | 137 |
| <b>Tablo 38:</b> Sanal Kaytarma Alt Boyutlarına ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi Bulguları.....                                      | 138 |
| <b>Tablo 39:</b> Hipotez Testleri Sonuçları.....                                                                                                                                 | 142 |



## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Şekil 1:</b> İş Yerinde Üretkenlik Dışı Davranışlar Tipolojisi.....                             | 5  |
| <b>Şekil 2:</b> Cyberloafing: A Multi-Dimensional Construct Placed In A Theoretical Framework..... | 21 |
| <b>Şekil 3:</b> Netlessfobinin Etkilerinin Bireyselden Örgütsel Dönüşme Süreci.....                | 29 |
| <b>Şekil 4:</b> OCB, FOB ve Örgütsel Spontanlığın Değiştiği Davranışsal Boyutlar.....              | 43 |
| <b>Şekil 5:</b> Bireyin Psikolojik Sözleşmesinin Geliştirilmesi .....                              | 44 |





## GİRİŞ

Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojisinin yaygınlaşması ve kullanımındaki artış birçok organizasyonu etkilemektedir. Özellikle üniversite gibi birçok organizasyonda bilgi ve iletişim teknolojisinin kullanımı kaçınılmaz hale gelmiştir. Ek olarak internet kullanımının da yaygınlaşması organizasyonlar için önemli olan insan faktöründe verimliliği ve performansı etkileyen birçok kavram sanal kaytarma kavramını da ortaya çıkarmıştır. Bu kavram 2000’li yıllarda ortaya çıkmış günümüzde halen trend bir kavram olmayı sürdürmektedir. Bu nedenle bu kavram öncelikle verimlilik karşıtı olarak araştırılmıştır. Bu nedenle maddi kayıplara neden olan hatta yasal sorunlara yol açabilen bir kavram olarak incelenmiştir. Her ne kadar sanal kaytarma kavramı verimlilik karşıtı olarak ortaya çıksa da daha sonraki çalışmalarda farklı kavramlarla incelenmiştir. Farklı kavramlarla incelenmesi ile bazı sanal kaytarma davranışlarının verimlilik karşıtı olmadığı, sanal kaytarma davranışların bir kısmının kabul edilebilir olabileceği ve çalışanlara bazı faydalar sağladığı yönünde de görüşler ortaya çıkmıştır. Çünkü sosyal kaytarmada olduğu gibi çalışanlar sanal kaytarma davranışı göstererek belirli molalar vermek isteyebilmektedir. Çalışanların belirli saat dilimleri içinde çay, kahve molası vermesi gibi çalışanların dinlenme amaçlı internette gezinme, haber okuma ve benzeri (vb.) faaliyetlerde bulunması kabul edilir bir durum olarak düşünülmektedir. Bu düşünce masum gibi gözükse de çalışanların öncelikli olarak işlerini yapmaları gerektiği, fazla vakit almayan ve işlerini büyük ölçüde etkilemeyen sanal kaytarma davranışı kabul edilebilir olarak nitelendirilebilir. Ortaya çıkan bu görüşler doğrultusunda literatürde sanal kaytarma davranışının organizasyonlar için zararlı mı yoksa faydalı mı olduğu konusunda net bir ayırım yapılamamaktadır. Bu nedenle yapılan bu çalışmada sanal kaytarma önemli ve önemsiz olarak iki alt boyut temel alınarak incelenmiştir. Fakat yapılan analizler doğrultusunda altı boyut elde edilmiştir. Bu boyutlar isimlendirilerek sanal kaytarma davranışları yorumlanmıştır. Böylece sanal kaytarma davranışları daha ayrıntılı incelenmiştir. Bu doğrultuda sanal kaytarmanın hem yararlı hem de zararlı yönleri; etik dışı kullanım, iletişim kanalı olarak kullanım, günlük-rutin kullanım, iş ile ilgili olmayan kullanım, kişisel amaçlı kullanım, kurumsal amaçlı kullanım boyutları çerçevesinde açıklanmıştır.

Çalışmada sanal kaytarma kadar güncelliğini koruyan bir kavram olan örgütsel vatandaşlık davranışı da incelenmiştir. İki kavramında temelinde gönüllülük içermesi ve verimlilik çalışmalarıyla ortaya çıkması iki kavramın ortak özelliğidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, sanal kaytarmanın aksine verimliliğe katkı sağlayan bir davranış olarak ortaya çıkmıştır. Çünkü şart olmaksızın çalışanların gönüllü olarak bu davranışı sergilemesi aslında çalışanların organizasyona değer verdikleri ve işlerini daha fazla çaba göstererek yaptıklarının bir göstergesidir. Bu nedenle sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyonlar için önemli kavramlardır. Ayrıca organizasyonların daha fazla gelişebilmesi ve değişen çevre şartlarına daha kolay uyum sağlayabilmeleri için insan faktörünü verimli yönde değerlendirerek bu kavramları lehine yönde oluşturacak şekilde değerlendirmesi birçok açıdan fayda sağlayacaktır. Hem organizasyonlar hem çalışanlar hem de paydaşlar doğrudan ya da dolaylı şekilde fayda elde edecektir. Bu nedenle üniversite çalışanlarının sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan bu çalışma ile organizasyonlara ve yazına katkı sağlanması hedeflenmiştir. Böylece hem yazına katkı sağlayarak hem de üniversite çalışanlarının sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışına bakış açısı incelenerek çalışanlarda farkındalık oluşturmak çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

Bu çalışma 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sanal kaytarmanın tarihsel gelişimi, tanımı, sanal kaytarmaya benzer kavramlar, sanal kaytarmanın zararları ve yararları, sanal kaytarmanın sınıflandırılması ve sanal kaytarma konusunda alan yazınının incelemesi ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışının tarihsel gelişimi, tanımı, örgütsel vatandaşlık davranışın teorik temelleri, örgütsel vatandaşlığın boyutları, örgütsel vatandaşlığa etki eden faktörler sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki konuları detaylı bir şekilde ifade edilmiştir. Son bölümde ise, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin akademik ve idari personellerine uygulanan anket sonucunda toplanan veriler bir istatistik paket programı ile analiz edilerek ortaya çıkan sonuçlar yorumlanmıştır. Yapılan analizler doğrultusunda sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının bazı demografik özellikler açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç kısmında

analizlere ilişkin bulgular tartışılmış, teorik ve uygulamaya yönelik katkıları açıklanmış ve araştırılan konuyla ilgili gelecek çalışmalar için çeşitli öneriler sunulmuştur.



# **BİRİNCİ BÖLÜM**

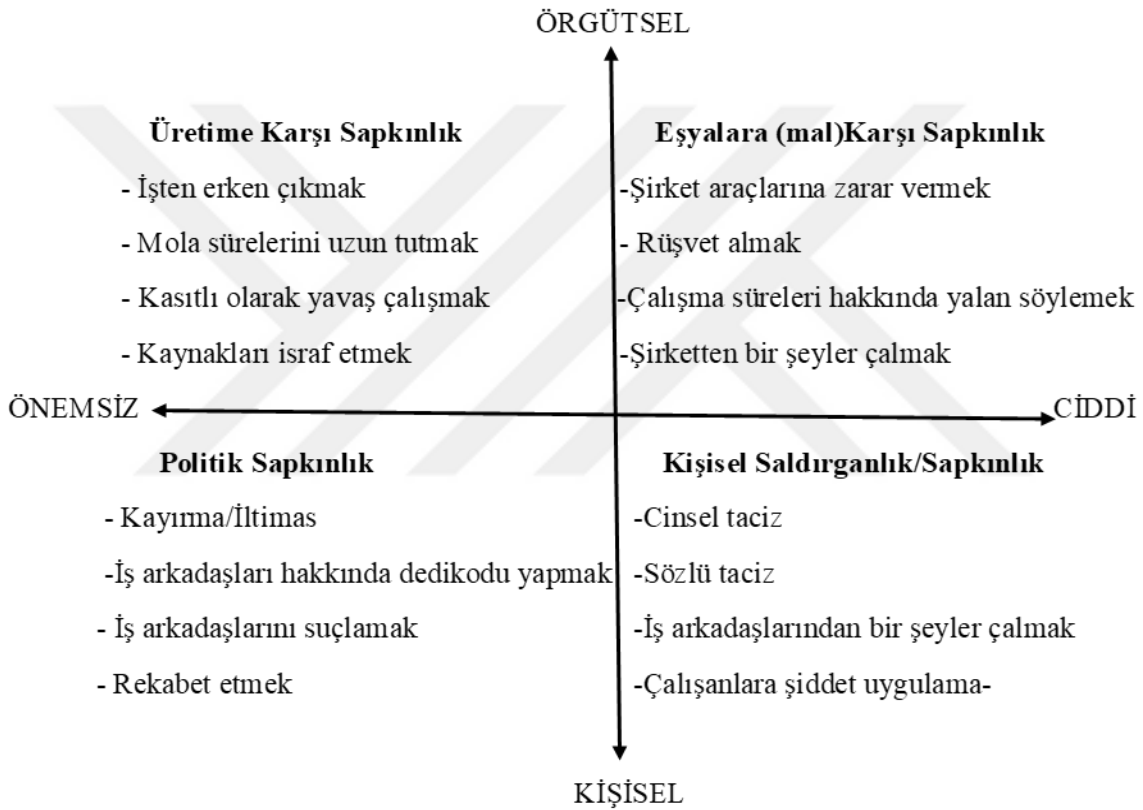
## **SANAL KAYTARMA**

### **1.1. SANAL KAYTARMA KAVRAMI**

Dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler birçok farklı kavramın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Ortaya çıkan kavramlar arasında sanal kaytarma kavramı da yer almaktadır. Bu kavram temelde bilgisayarın ve internetin ortaya çıkışı, kullanımlarının yaygınlaşması ile doğrudan ilişkilidir. Diğer yandan bilgisayar ve internetin, çalışanlara ve organizasyonlara fayda sağladığı kadar bazı kaytarma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine de zemin hazırlamasıyla organizasyonlar üzerinde verimlilik faktöründe çeşitli azalmalar görülmüştür. Dolayısıyla bu kavram sanal kaytarma olarak adlandırılmıştır. Fakat bu kavramın nasıl oluştuğu konusunda daha kapsamlı ele alındığında, bilgisayar ve internetin bulunması ile ortaya çıktığı söylenebilir. 1945’li yıllarda bilgisayarın ve 1990’larda dünya çapında ağın (internetin) buluşu ile dünyada birçok değişim ve gelişim yaşanmıştır. Bu değişimler sonucunda bilgisayar ve internetin birlikte kullanımının organizasyonlarda yaygınlaşmıştır. Bunun sonucunda ise, çalışanlarda sanal kaytarma faaliyetleri ortaya çıkmıştır. Organizasyonlarda bireysel bilgisayar ve internet kullanımı arttıkça sanal kaytarma daha sık görülmeye başlanmıştır.

Birçok organizasyonda bilgi teknolojilerinin ve internetin kullanımı kaçınılmaz hale gelmiştir. Fakat neredeyse organizasyonlar için zorunlu hale gelen bu faktörler sanal kaytarmayı etkilediği için; organizasyonlar sanal kaytarmayı tanımlamaya, sanal kaytarmanın olumlu ve olumsuz etkilerini araştırmaya yönelik çeşitli faaliyetlerde bulunmuştur. Yapılan araştırmalarla sanal kaytarma kavramının temelleri 2000’li yılların öncesinde atılmıştır. Fakat terim olarak farkına varılması 2000’li yılların başlarında gerçekleşmiştir. 2001 yılında Lavoie ve Pychyl tarafından yapılan bir araştırmada; Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Kanada ülkelerinde en yüksek internet kullanımı olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda ABD’de ulusal nüfusun %59’u internet kullandığı ortaya çıkmıştır. Kanada da ise ulusal nüfusun %56’sının internet kullandığı ortaya çıkmıştır. Aynı yılda Amerika Yönetim Derneği tarafından da bir araştırma yapılmıştır. 2004 yılında elde ettiği bulgu ve analizleri daha kapsamlı ele alan bir araştırma yapmıştır (<http://www.epolicyinstitute.com/2004-workplace-e-mail-and->

instant-messaging-survey-summary\_). Bu araştırmada işyerinde teknolojinin kötüye kullanımının ilk kez görüldüğü ve araştırma dikkatinin çoğunluğunun ilk önce çizildiğı yer olduğı belirtilmektedir (Weatherbee, 2010: 36). Bu nedenle, öncelikle bu kavram üretim karşıtı olarak değerlendirilmiş ve bu doğrultuda çalışmalar yapılmıştır. Üretim karşıtı olarak değerlendirilmesinin temelinde ise, 1995 yılında Robinson ve Bennett tarafından yapılan çalışma yer almaktadır denilebilir. Bu nedenle aşağıdaki şekilde Robinson ve Bennett tarafından yapılan çalışmadaki tipoloji gösterilmektedir.



**Şekil 1:** İş Yerinde Üretkenlik Dışı Davranışlar Tipolojisi

**Kaynak:** Robinson ve Bennett ,1995a: 565

Şekilde de görüldüğü gibi üretkenlik dışı davranışlar 4 başlıktan oluşmaktadır. Her başlık çeşitli davranışları kapsamaktadır. Bu bağlamda sanal kaytarma kavramı üretime karşı sapkınlık altında değerlendirilebilir (Lim, 2002: 23). Üretime karşı sapkınlık içinde kaytarmaya yönelik faaliyetler yer aldığı için sanal kaytarma kavramı da üretkenlik dışı bir kavram olarak değerlendirilebilir.

Sanal kaytarma kavramının üretkenlik dışı bir kavram olarak ele alınmasının diğer sebebi de organizasyonlar arasındaki rekabetin şiddetindeki artıştır. Çünkü organizasyonlar daha fazla çalışan odaklı yaklaşımlar benimsemiştir. Özellikle bu yaklaşımlarda en önemli nokta olan çalışan verimliliği yer almaktadır. Dolayısıyla sanal kaytarma kavramı da verimliliği etkileyen bir unsur olduğu için çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Çalışanların bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarını nasıl, ne kadar sürede, hangi amaçlarla kullandığı araştırmalara konu olmuştur. Bu nedenle çalışanların iş yerinde bu araçları kullanma faaliyetleri yazında sanal kaytarma olarak adlandırılmıştır. Kısacası sanal kaytarma kavramı bu şekilde ortaya çıkmıştır. Kavramın ortaya çıkışı nispeten yeni denilebilir. Çünkü yabancı yazında 2000’li yılların başında kavram haline getirilmiştir. Fakat yerli yazında ise daha sonraki yıllarda gündeme gelmiştir.

2010 yılında, Esin Kalaycı’nın “Üniversite Öğrencilerinin Siber Aylaklık Davranışları İle Öz Düzenleme Stratejileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı tez çalışmasında siber aylaklık kavramı yer almaktadır. Bu kavram ise sanal kaytarmaya çok yakın bir terimdir. 2012 yılında Özkalp, Aydın ve Tekeli tarafından “Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgu: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri” isimli çalışmada sanal kaytarma ilk kez kullanılmıştır. Böylece yerli yazında da araştırılan bir kavram haline gelmiştir. Yerli ve yabancı yazında sanal kaytarma kavramı farklı değişkenlerle ele alınmıştır. Bu nedenle sanal kaytarma kavramı ile tamamen aynı olmasa da benzer veya çok yakın tanımları olan birçok kavram da yazında yer almaktadır. Yabancı yazında “cyberslacking (sanal tembellik)” (Lavoie ve Pychyl, 2001; Block, 2001; Mills vd., 2001; Ugrin, Pearson ve Odom, 2007; Garrett ve Danziger, 2008; Vitak, Crouse ve LaRose, 2011; İnce ve Gül, 2011), “cyberloafing (sanal kaytarma)” (Lim, 2002; Blau, Yang ve Ward-Cook, 2006; Blanchard ve Henle, 2008; Doorn, 2011; Andreassen, Torsheim ve Pallesen, 2014; Jandaghi vd., 2015) olarak tanımlanmaktadır. Yerli yazında ise, sanal kaytarma (Özkalp, Aydın ve Tekeli, 2012; Kaplan ve Ögüt, 2012; Örücü ve Yıldız, 2014; Çavuşoğlu, Palamutçuoğlu ve Palamutçuoğlu, 2014; Ünal, Tekdemir ve Yıldızbaş, 2015; Fındıklı, 2016), sanal aylaklık (Demir ve Seferoğlu, 2016), siber aylaklık (Kalaycı, 2010; Kurt, 2011), siber kaytarma (Candan ve İnce, 2016), sanal tembellik (Genç ve Aydoğan, 2016) olarak adlandırılmıştır. Bu kavramlardan anlaşılacağı üzere yazında kavramsal olarak bir birliğin sağlanamadığı görülmektedir.

## 1.2. SANAL KAYTARMA TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

Sanal kaytarma kavramı birçok farklı kişi ve kuruluş tarafından araştırılmıştır. Bu doğrultuda kavram olarak sanal kaytarma şeklinde isimlendirilmiş olsa da bu kavramın tanımı kişilere göre farklı ifade edilmektedir. Sanal kaytarma kavramının ilk öncüllerinden olan Lim (2002: 675)' göre sanal kaytarma, çalışanların iş saatleri içinde kişisel amaçlı şirketin internet erişiminin kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla sanal kaytarmayı verimliliği olumsuz etkileyen bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Üretim sapkınlığı olarak nitelendirmiştir. Bu tanımı destekler nitelikte, Özkalp, Aydın ve Tekeli (2012: 22), sanal kaytarmayı sapkın bir davranış olarak tanımlamıştır. Blanchard ve Henle (2008: 1068) ise, sanal kaytarmayı çalışanların şirketin gönüllü olarak işe bağlı olmayan kullanımı, çalışırken e-posta ve internet kullanımı şeklinde tanımlamıştır. Benzer bir tanım da Prasad, Lim ve Chen (2010: 1642) tarafından yapılmıştır. Çalışanların kendi isteği doğrultusunda (gönüllü olarak), mesai saatleri içinde çalıştıkları işletmenin internet erişimini iş ile ilgili olmayan kişisel amaçları doğrultusunda internet sitelerinde gezinmeleri şeklinde ifade etmişlerdir. Hatta bu tanım; Lim'in sanal kaytarma (2002) tanımının daha geniş ifade edilmiş şekli denilebilir. Örücü ve Yıldız (2014: 99)' a göre ise sanal kaytarma; genel olarak iş amaçlı kullanım için sunulmuş olan bilgisayar ve internet sistemlerinin kişisel amaçlar için kullanılması anlamına gelmektedir. Benzer şekilde bilgisayarların ve internetin çalışma saatleri boyunca izinsiz olarak eğlence amaçlı kullanılması olarak ifade edilebilir (Askew, 2009: 5).

Yukarıda yer alan tanımlardan yola çıkılarak sanal kaytarma kavramının tamamen netleşmiş bir tanımı olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Fakat tanımlarda ortak unsurların olduğu görülmektedir. Genel olarak tanımlarda internet kavramının yer alması, gönüllü olarak yapılması, işle ilgili olmayan eylemler veya kişisel amaçlar için yapılan eylemler ve iş yerinde çalışma saatleri içinde gerçekleşmesi yer almaktadır. Sanal kaytarmanın özellikleri ise maddeler halinde aşağıda açıklanmaktadır.

- Bu kavramın en belirgin özelliği iş yerinde kişisel amaçlar için bilgisayar, cep telefonu vb. teknolojik araçlarla internet kullanımı yer almaktadır. Kullanılan materyaller farklı olabilir fakat temel nokta bu materyaller ile internete kişisel amaçlar için erişim sağlama yer almaktadır.

- Bir davranışın sanal kaytarma olarak değerlendirilebilmesi için iş yerinde gerçekleşmesi gereklidir. Ek olarak mesai saatleri içinde bu davranışın sergileniyor olması yer almaktadır.
- Her davranış sanal kaytarma içinde yer almamaktadır. Çünkü literatürde ortak bir tanım ve bu doğrultuda belirlenen davranışlar net değildir. Bazı eylemler sanal kaytarma kapsamında yer almaktadır. Çünkü bireysel ve örgütsel etkilere sahip birçok davranış yer almaktadır.
- Çalışanların sanal kaytarma sergilemesinin, organizasyona olumlu ya da olumsuz etkileri olabilmektedir. Olumsuz olarak üretkenlik karşıtı olarak değerlendirilmektedir. Diğer yandan organizasyonlar bilgi ve iletişim teknoloji araçlarını çalışanlara doğru bir şekilde kullanmasına olanak sağladığı takdirde olumsuz etkilerini de olumlu etkilere çevirebilir.

### **1.3. SANAL KAYTARMA KAVRAMININ ALAN YAZINININ İNCELENMESİ**

Sanal kaytarma kavramı yerli ve yabancı yazında birçok farklı konularda incelenmiştir. Genel olarak çalışmalarda demografik değişkenler ile sanal kaytarma kavramı incelenmiştir. Örgütsel adalet, psikolojik sözleşme, nötrleştirme, kişi-örgüt uyumu, algılanan yönetici desteği, zaman yönetimi, örgütsel öğrenme, örgütsel yapı, iş performansı, iş tatmini, hukuki açıdan, sosyal kolaylaştırma vb. konularla birçok çalışma yazında yer almaktadır. Bu konular kamu ve özel olmak üzere birçok sektörde incelenmiştir.

Sanal kaytarma kavramının öncülerinden Lim (2002) tarafından yapılan çalışmada sanal kaytarma, nötrleştirme, örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışmanın örneklemini Singapur'da yapılan çalışma hem ev hem işyeri yaygın internet erişimi sağlayabilen 188 yetişkin katılımcı oluşturmaktadır. Katılımcıların demografik özellikleri, dağıtım adaleti, işlemsel adalet, ekileşim adaleti, mail aktiviteleri, internette gezinme aktiviteleri incelenmiştir. Katılımcıların %47'si erkek %53'ü kadındır. Ankete katılanların yüzde 34'ü geri kalan kamuya açık kuruluşlar için, %55'i Bilişim Teknolojisi endüstrilerinde, %20'si hizmet sektöründe çalışmaktadır. Geri kalan katılımcıların bulunduğu sektörler finans ve imalattır. Katılımcılardan anket yoluyla veri elde edilmiştir.



Daha sonra 20 kişiyle belirli süre içinde görüşme yapılmıştır. İş amaçlı olmayan internet kullanımı ile ilgili katılımcılara ne düşündükleri ne düşündükleri sorulmuştur. Ayrıca bu kullanımın kabul edilir olup olmadığı açısından da fikir alınmıştır. Sebeplerini de belirtmeleri istenmiştir. Sonuç olarak sanal kaytarma ve dağıtım adaleti, işlemsel adalet, etkileşim adalet arasında negatif ilişki olduğu bulunmuştur.

Lim ve Teo (2005) tarafından yapılan çalışma 226 çalışan üzerinde yapılmıştır. Çalışanlar sanal kaytarma sergilemeyi kabul edilebilir bir durum olarak değerlendirmiştir. Ciddi (önemli) nitelikteki sanal kaytarma faaliyetlerine daha az eğilim gösterdikleri bulunmuştur. Ama çoğu şirket için, iş yerinde kabul edilebilir ve kabul edilemez sanal kaytarma davranışları nelerin olduğu ayrımının netlik kazanmadığını belirtmişlerdir. Ayrıca, internetin iş ile çalışma dışı (ev) arasındaki sınırı daha az belirgin hale getirdiğini, işin eve girişinin ve kişisel faaliyetlerin çalışma alanına girmesini kolaylaştıracağı yönünde bir sonuç bulunmuştur.

Kerse, Soyaltın ve Karabey (2016)'ın yapmış olduğu çalışmada kişi-örgüt uyumu, algılanan yönetici desteği ve nötrleştirme tekniklerinin sanal kaytarma üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sanal kaytarma ise, önemli ve önemsiz olarak incelenmiştir. Siirt'te faaliyette bulunan bir bankanın 120 çalışanına anket uygulanmıştır. Demografik özellikler de incelenmiştir. Analiz sonucunda; algılanan yönetici desteği, kişi-örgüt uyumu, sanal kaytarma davranışlarını olumsuz yönde etkilemediğini tespit edilmiştir. Diğer yandan nötrleştirme tekniklerini benimseme düzeyi sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir. Nötrleştirme teknikleri ile önemli sanal kaytarma arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumun, organizasyondaki internet kullanımı ile ilgili açık ilkelerin bulunmadığını veya ilkeler varsa bile bunların kendilerine yeterince açıklanmadığını düşünen çalışanların daha çok önemsiz sanal kaytarma davranışında bulunduğu tespitine varılmıştır.

Genç ve Aydoğan (2016) tarafından yapılan çalışmada işyerinde sanal tembellik ve etkin zaman yönetimi arasındaki ilişki incelenmiştir. Ek olarak demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği durumu da analiz edilmiştir. Ankara'da yer alan bir kamu kurumunda çalışan 400 katılımcıya anket yöntemi uygulanarak veriler toplanmıştır. Ankette sanal tembellik boyutu olarak tarama ve e-posta değişkenleri yer almaktadır. Zaman tuzakları tarama faaliyetini, diğer boyut olan e-posta faaliyetine göre daha çok

etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Demografik özelliklerde cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ile sanal tembellik arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirtilmiştir. Cinsiyet değişkeninin tarama faaliyetini çok küçük bir düzeyde pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Katılımcıların yaşları ilerledikçe tarama boyutuna ait ifadeler daha düşük puanlar verdiği yer almaktadır. Bunun sonucunda genç katılımcıların tarama faaliyetlerine eğilimlerinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. Cinsiyete benzer şekilde eğitim durumu da tarama faaliyetini çok küçük bir düzeyde pozitif yönde etkilediği belirtilmiştir. Cinsiyet değişkeni ile e-posta boyutu arasında negatif yönlü çok küçük bir ilişki yer almaktadır. Yaş ilerledikçe e-posta boyutunu oluşturan ifadeler olumsuz cevaplar verildiği ifade edilmiştir. Eğitim seviyesi arttıkça e-posta boyutunu oluşturan ifadeler daha olumlu yanıtların ortaya çıktığı saptanmıştır. Medeni durum açısından; bekar olanlar evlilere göre daha fazla tarama ve e-posta faaliyetinde bulunduğu belirtilmektedir. Kısacası çalışmada yapılan analiz sonucunda, zaman tuzaklarının sanal tembellik davranışını pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır.

Keklik ve diğerleri (2015)'nin çalışmasında önemli ve önemsiz sanal kaytarmanın örgütsel öğrenmeye olan etkisi ele alınmıştır. Öğrenme kapasitesinde deneyim, risk alma, dış çevre ile etkileşim, diyalog, katılımcı karar alma gibi unsurlar incelenmiştir. Isparta ilinde faaliyet göstermekte olan bir kamu üniversitesinde 104 idari personele anket yöntemi uygulanarak veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler sonucunda önemli sanal kaytarma davranışları dış çevre ile etkileşimden kaynaklanan örgütsel öğrenme kapasitesini etkilediği tespit edilmiştir. Önemsiz sanal kaytarma davranışlarının ise örgütsel öğrenme kapasitesi üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Önemli sanal kaytarma davranışlarının katılımcı karar almadan kaynaklanan örgütsel öğrenme kapasitesini etkilediği bulunmuştur. Önemsiz sanal kaytarma davranışlarının ise, örgütsel öğrenme kapasitesi üzerinde bir etkisinin olmadığı bulunmuştur. Kısacası çalışanların katılımcı karar alma ve dış çevre ile etkileşimi sonucu örgütsel öğrenme kapasitesini pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır.

Yıldız, Yıldız ve İyigün (2016) tarafından yapılan çalışmada psikolojik sözleşme algısı ile önemli ve önemsiz sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Kolayda örneklem yöntemi kullanılarak farklı sektörlerden 154 çalışandan veriler elde edilmiştir. Örneklemde yer alan katılımcılar; tekstil, dış ticaret, eğitim, hızlı tüketim, elektronik, danışmanlık, mali müşavirlik, gıda gibi birçok sektörde çalışan beyaz

yakalılardan oluşmaktadır. Araştırma sonucuna göre işlemsel psikolojik sözleşme ile önemli sanal kaytarma davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulunmuştur.

Özdemir ve Taşçı (2016)'nın çalışmasında önemli ve önemsiz sanal kaytarma ile örgütsel yapının organiklik derecesi ile olan ilişkisi incelenmiştir. Bilgisayar kullanımının fazla olduğu bir kamu kuruluşunda 86 çalışandan anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Önemsiz sanal kaytarma davranışı ve örgütsel yapı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ciddi sanal kaytarma davranışı ve örgütsel yapı arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Fındıklı (2016) tarafından yapılan çalışmada İstanbul'da tekstil ve sağlık sektörü çalışanlarının sanal kaytarma davranışlarının iş performansları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Sağlık ve tekstil sektöründeki çalışanlarının sanal kaytarma davranışları ve iş performansı seviyelerinin demografik özellikler açısından farklılık oluşturup oluşturmadığı da çalışmada analiz edilmiştir. Araştırmada örneklem sayısı 406'dır. Tekstil sektöründe 202, sağlık sektöründe 204 katılımcı yer almaktadır. Bireysel iş performansı açısından sağlık ve tekstil sektörü çalışanları arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucu bulunmuştur. Sanal kaytarma davranışı açısından ise iki sektör çalışanları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca sanal kaytarma düzeyleri açısından sağlık sektörü çalışanlarının sanal kaytarma düzeylerinin, tekstil sektörü çalışanlarına göre daha düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmada demografik özellikler sonucu elde edilen bulgularda sağlık ve tekstil sektörü çalışanlarında cinsiyet, medeni durum, yaş ile sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki olmadığı bulunmuştur. Fakat eğitim açısından bazı farklılıkların olduğu ifade edilmiştir. Lisansüstü mezunu olan sağlık sektöründeki katılımcıların önemli sanal kaytarma davranışı, lise ve lisans mezunu olan katılımcılara göre daha düşük olduğu bulunmuştur. Tekstil sektöründe lisansüstü mezunu olan katılımcılarda önemli sanal kaytarma davranışının, lise ve lisans mezunlarına göre daha çok sıklık gösterdiği bulunmuştur.

Kaplan ve Ögüt (2012) tarafından yapılan çalışmada dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşim adaleti ile önemsiz ve ciddi sanal kaytarma faaliyetleri arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi yer almaktadır. Konya ilinde faaliyet gösteren iki üniversite hastanesinde çalışanlara anket tekniği uygulanmıştır. 198 katılımcıdan elde edilen

bulgular sonucu; dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşim adaleti ile önemsiz sanal kaytarma faaliyetleri arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Dağıtım adaleti ile ciddi sanal kaytarma faaliyetleri arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Diğer yandan, işlemsel adalet ve etkileşim adaleti ile ciddi sanal kaytarma faaliyetleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Özetlemek gerekirse çalışanların örgütsel adalet algılamaları arttıkça, önemsiz sanal kaytarma faaliyetlerinde azalma olabileceği ifade edilebilir.

Ünal, Tekdemir ve Yıldızbaş (2015)'in yapmış olduğu çalışmada kamu çalışanlarının sanal kaytarma eylemleri 4 boyutta incelenmiştir. Bu eylemleri; geliştirici, suiistimale açık olma, belirsiz, rahatlama boyutları şeklinde incelenmiştir. Araştırmada bir kamu kurumunun Antalya Bölge Müdürlüğü'ne bağlı 10 biriminde çalışan 136 katılımcıdan veriler anket kullanılarak elde edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre sanal kaytarma eylemlerinin ilgili kamu çalışanlarında düşük seviyede gerçekleştiği ve sanal kaytarma eylemleri seviyesinin eğitim, yaş, pozisyon, çalışma yılı, internet kullanma becerisi ve kullanma sıklığı değişkenleri ile anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Özkalp, Aydın ve Tekeli (2012) tarafından yapılan çalışmada işyerinde bilgisayar kullanarak işlerini yapan çalışanlar arasında sanal kaytarma tiplerini ve seviyelerini belirlemeye yönelik yapılmıştır. Bu doğrultuda hem kam hem de özel sektörde anket yöntemi kullanılarak çalışanlardan veri toplanmıştır. TUSAŞ Anonim Şirketi'ndeki çalışanlar ile Anadolu Üniversitesi'ndeki akademik ve idari personele anket uygulanmıştır. Örneklemenin %24'ü özel sektör çalışanı, %76'sı ise kamu sektörü çalışanı olmak üzere toplamda 183 kişiye anket uygulanmıştır. Toplanan veriler doğrultusunda katılımcıların çoğunluğunun mesai saatleri içinde önemsiz sanal kaytarma davranışı sergiledikleri bulunmuştur. Demografik değişkenler incelendiğinde ise; cinsiyete, medeni duruma ve yaşa göre farklılık bulunamamıştır. Eğitim açısından lisans eğitimine sahip olanlar, mesai saatleri içinde kişisel amaçlı e-posta kullanımını lisansüstü eğitime sahip olanlardan daha az yaptığı bulunmuştur. Sanal kaytarma davranışı işyeri statüsü açısından değişiklik gösterdiği bulunmuştur. Ayrıca katılımcılarda akademik olarak internet kullanma düzeyi yüksek çıktığı tespitine varılmıştır. Kısacası, özel sektördeki katılımcıların kamu sektöründeki katılımcılara oranla daha az sanal kaytarma davranışında bulundukları ifade edilebilir.

Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu (2017) tarafından yapılan çalışmada çalışanlardaki iş tatmininin sanal kaytarma davranışına etkileri analiz edilmiştir. İş tatmini, içsel ve dışsal tatmin olarak incelenmiştir. Sanal kaytarma davranışları ise önemli ve önemsiz olmak üzere incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini Celal Bayar Üniversitesinde yer alan akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Anket yöntemi kullanılarak 375 katılımcıdan veriler toplanmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda iş tatmininin sanal kaytarmayı negatif doğrultuda etkilediği tespit edilmiştir. Sanal kaytarma davranışını içsel tatminin negatif doğrultuda etkilediği, dışsal tatminin ise pozitif etkilediği bulunmuştur. İçsel tatminde artış sağlanırsa çalışanlarda sanal kaytarma davranışında düşüş olacağı ifade edilebilir.

Yıldız ve Yıldız (2015)'ın yapmış olduğu çalışmada sanal kaytarma davranışları hukuki açıdan ele alınmıştır. 4857 sayılı İş Kanunu ve 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu'nun ilgili maddeleri araştırmada incelenmiştir. 1997-2012 yılları kapsamında ele alınmıştır. İnceleme sonunda çalışanların iyi niyet ve ahlak kurallarına uymayan davranışları nedeniyle güvensizlik oluşturması ve iş ilişkisine devam etmek işveren için çekilmez durum oluşturursa, işverenin İş Kanunu'nun 25. maddesine göre haklı nedenle derhal fesih hakkına sahip olduğu belirtilmiştir. Diğer yandan çalışanın kaytarma davranışları güvensizlik oluşturabilecek seviyede değilse ama işin normal işleyişini bozuyor, işyerindeki uyumu olumsuz açıdan etkiliyor ve işverenden de iş ilişkisini yürütmesi tam olarak beklenemiyorsa, İş Kanunu'nun 18. maddesi gereği geçerli fesih hakkı olduğu belirtilmiştir.

Köse, Oral ve Türesin (2012) tarafından yapılan çalışmada akademisyenliğin, çalışma ortamında başkalarının yer almasının bireysel performans üzerindeki sosyal kolaylaştırma etkisi incelenmektedir. Ayrıca sanal kaytarma kavramı üzerinde etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan 17 araştırma görevlisi çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Örneklem seçilirken araştırma görevlilerinin tekli, ikişerli veya üçerli odalarda çalışmaları esas alınmıştır. Araştırmada yapılandırılmış görüşme tekniği ile veri elde edilmiştir. Görüşmelerde, 8 temel sorudan oluşan bir görüşme formu kullanılmıştır. Bu sorular yapılan işin kategorizasyonu, yaratıcılık ve konsantrasyon gerektiren görevleri yerine getirirken yalnızlık ihtiyacı, basit ve rutin görevleri yerine getirirken yalnızlık ihtiyacı, iş yerinde sosyalleşme yöntemi, işle direkt ilgili olmayan faaliyetlere zaman ayırma, yalnız

Çalışmanın yavaşlatıcı etkisi, başkalarının varlığının hızlandırıcı etkisi, başkalarının varlığı ve internette boşa zaman harcama ilişkisi ile ilgilidir. Yöneltilen sorular sonucunda katılımcıların %59'u bir çalışma arkadaşının varlığının kendilerini işle ilgili olmayan internet kullanımını engellediğı ve internette boşa zaman harcamalarının önüne geçebildiğı ifade edilmektedir. Bu sayede zamanlarını daha verimli kullanmalarına yardımcı olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla sosyal kolaylaştırma etkisinin sanal kaytarmayı önleyici olabileceğı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Arslan ve Demir (2016)'in yapmış olduğu çalışmada hemşirelerin çalışma saatleri içinde önemli ve önemsiz sanal kaytarma davranışında gerçekleştirip gerçekleştirmedikleri incelenmektedir. Katılımcılardaki sanal kaytarama davranışlarının demografik özellikler açısından farklılık oluşturup oluşturmadığı analiz edilmiştir. Cinsiyet ile önemli sanal kaytarma davranışı ve önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Medeni durum ile önemli sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki olmadığı bulunmuştur. Fakat önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Yaş ile önemli sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Yaş değişkeninin önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır. Gelir düzeyi ile önemli sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Gelir düzeyi ile önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki olmadığı bulunmuştur. Çalışma süresi önemli sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Önemsiz sanal kaytarma ile çalışma süresi arasında anlamlı ilişki olmadığı tespitine varılmıştır. Çocuk sahibi olma ile önemli sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Çocuk sahibi olma ile önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Kısacası hemşirelerin sanal kaytarma davranışını gerçekleştirme eğilimleri yüksek olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Örücü ve Yıldız (2014) tarafından yapılan çalışmada çalışanlarda önemli ve önemsiz sanal kaytarma davranışı incelenmiştir. Ayrıca bu davranışın çalışanlarda demografik özellikler ile ilişkileri incelenmiştir. Balıkesir Üniversitesi'nde yer alan 151 akademik ve idari personel araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Katılımcılara anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Anketlerdeki analiz sonucuna göre eğitim seviyesindeki artış önemsiz sanal kaytarma davranışlarını sergileme sıklığını artırmaktadır. Ek olarak lisans derecesine sahip olan katılımcıların diğer eğitim seviyesinde olanlara oranla daha

fazla önemli sanal kaytarma davranışında bulundukları görülmüştür. Cinsiyet açısından önemli ve önemsiz sana kaytarma davranışı sergilemede anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Medeni durum bakımından önemli sanal kaytarma davranışlarında farklılık bulunmuştur. Bekâr çalışanların evli çalışanlardan daha çok önemli sanal kaytarma davranışını sergiledikleri tespit edilmiştir. Önemsiz sanal kaytarma davranışı açısından farklılık bulunamamıştır. Statü açısından önemli ve önemsiz sanal kaytarma davranışında farklılıklar bulunmuştur. Akademik personelin idari personele oranla daha fazla önemli ve önemsiz sanal kaytarma davranışı sergilediği bulunmuştur. Yaş faktörüne göre önemli ve önemsiz sanal kaytarma davranışlarında farklılık tespit edilmiştir. Yaşı daha küçük olan çalışanlarda önemli ve önemsiz sanal kaytarma davranışını daha çok sergiledikleri tespit edilmiştir. Çalışanların gelir düzeyleri arttıkça önemsiz sanal kaytarma davranışlarında artış gözlemlenmiştir. Sonuç olarak sanal kaytarma davranışının demografik özellikler açısından anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Çavuşoğlu, Palamutçuoğlu ve Palamutçuoğlu (2014)'nın yapmış olduğu çalışmada çalışanların ciddi ve önemsiz sanal kaytarma davranışında bulunmalarına demografik değişkenlerin etkisini belirlemeye yönelik analiz yapılmıştır. Celal Bayar Üniversitesinde çalışan 383 akademik ve idari personel çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Örneklemdaki hedef kitleye zarar verici ciddi sanal kaytarma, posta aktiviteleri ile ilgili önemsiz sanal kaytarma, boş zaman doldurucu/ eğlendirici ciddi sanal kaytarma, bankacılık/finans/ alışveriş ile ilgili önemsiz sanal kaytarma ile ilgili sorulardan oluşan anket uygulanmıştır. Uygulan anketlerin analizine göre ciddi sanal kaytarma davranışlarına cinsiyet, görev ve görev yaptığı birim değişkenlerinin pozitif; eğitim düzeyi, yaş ve deneyim değişkenlerinin negatif etkide oldukları tespit edilmiştir. Önemsiz sanal kaytarma davranışlarında ise, medeni durum, görev, görev yaptığı birim ve gelir düzeyi değişkenlerinin pozitif yönde, yaş ve deneyim değişkenlerinin negatif yönde etki ettikleri bulunmuştur. Demografik değişkenler sanal kaytarma davranışlarını hem pozitif hem de negatif doğrultuda etkiledikleri bulunmuştur. Sonuç olarak demografik değişkenlerin sanal kaytarma davranışlarına etkisi kısmen var denilmiştir.

Doorn (2011) tarafından yapılan yüksek lisans tezinde sanal kaytarma davranışının tam olarak ne olduğunu sanal kaytarma davranışının yaygınlığı, sanal kaytarma davranışının nasıl ortaya çıktığı ve sonuçlarının çalışanlar ve kuruluşlar için ne olduğu açıklanmaya çalışılmıştır. Öncülleri ve sonuçları olan bir çerçeve halinde çok

yönlü sanal kaytarma davranışının perspektifini içermektedir. Bu araştırmanın verileri web tabanlı bir anket ile toplanmıştır. Anket, 31 yapıdan oluşmaktadır. Örneklem, Hollanda'daki ticari hizmetler şubesinde on beş kuruluş arasında bölünmüş 172 yönetici ve danışmandan oluşmaktadır. Katılımcıların%90,1'i erkektir. Çalışmada 4 temel soruya cevap aranmıştır. Sanal kaytarma davranışının çok boyutlu yapısı geçerli mi? Sanal kaytarma faaliyetleri ve davranışlarının yaygınlığı nedir? Sanal kaytarma davranışının teorik çerçevede öncüllerle nasıl ilişkilidir? Sanal kaytarma davranışını teorik çerçevedeki sonuçlarla nasıl ilişkilidir? Araştırma sonucunda sanal kaytarma davranışının çok boyutlu yapısının geçerli olduğu bulunmuştur. Sanal kaytarma faaliyetleri ve davranışlarının çalışma ortamında mevcut olduğunu ve çok yaygın olduğu kanıtlanmıştır. Öncüller ve sonuçlar; örgütsel, iş ve kişisel seviyede değerlendirilmiştir. Ayrıca, bu çalışmada sanal kaytarma yaygınlığı, sanal kaytarma öncüleriyle ilgili sonuçlar, her üç seviyedeki öncüllerin sanal kaytarma faaliyetleri ve / veya davranışlarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Son olarak, sanal kaytarma çalışanlara duygusal veya fiziksel olarak tükendiğinde iyileşme sağlama konusundaki olumlu katkısı, sanal kaytarma çalışan ve organizasyon için olumlu sonuçlar doğurabileceğini ortaya koymaktadır. Sanal kaytarma, anlamak ve kontrol etmek için kuruluşlara bilgi sunmaktadır. Sanal kaytarma bu nedenle etkinlik ve davranışlardan oluşan çok boyutlu bir yapı olarak düşünülmüştür. Çok boyutlu yapı, sanal kaytarma (Geliştirme, Kurtarma, Sapkınlık ve Bağımlılık) dört davranışı ile birlikte sanal kaytarma (Sosyal, Bilgilendirici, Dinlenme ve Sanal Duygusal) dört etkinliğini ele alınmıştır (örgütsel, iş ve kişisel). Bu çalışma, sanal kaytarma ve 6 karışıklığı (Toplumsal Cinsiyet, Yaş, Eğitim, İşlev, Sektör, Şirketteki Deneyim) kontrol ederken ilişkileri gösterildiği çerçevede keşfetmeyi amaçlamıştır. Sanal kaytarma farklı etkinliklerinin ve sanal kaytarma katılacak farklı davranışların ortaya çıkardığını ortaya koymuştur. Çok boyutlu yapının geçerli bir yapı olduğu kanıtlanmıştır. Ayrıca, sanal kaytarma faaliyetleri ve davranışları arasındaki ilişkiler, bir etkinliğin sanal kaytarma bir veya birden fazla davranışından geçebileceğini göstermiştir. Katılımcıların çoğunluğunun bilişim teknolojisi sektöründe çalışması, bu katılımcıların bilgisayarlar ve internetle olan ilgisi yüksek, muhtemelen internetten ortalama bir tecrübe ve internet imkânlarının farkındalığının bir göstergesini ifade etmektedir. Bilişim teknolojisi sektöründeki çalışanlar sanal kaytarma diğer sektörlerdeki çalışanlardan daha fazla katıldığı sonucuna varılmıştır.



#### **1.4. SANAL KAYTARMAYA BENZER KAVRAMLAR**

Yazında sanal kaytarma kavramına benzer başka kavramlar da yer almaktadır. Hatta bazı kavramların tanımları sanal kaytarma kavramı ile aynı gibi gözükmemektedir. Çoğu araştırmada net bir ayırım yapılmadan bu kavramlar kullanılmıştır. Bunun nedeni ise, kavramların içerdiği faaliyetler benzerlik göstermesidir. Buna rağmen bazı küçük farklılıklar yer almaktadır. Bu farklılıklar ise, bu davranışa sebep olan faaliyetlerin tam ayırımının yapılamamasından kaynaklanmaktadır. Faaliyetlerin hangi amaçlarla yapıldığı, örgütsel veya bireysel olarak mı yansımalarının olduğu, olumlu veya olumsuz etkilerinin derecesi bu farklılıklar içinde yer almaktadır. Sanal kaytarmaya benzer kavramlar; internetin kötüye kullanımı (internet abuse), problemlili internet kullanımı (problematic internet use), internet bağımlılığı (internet addiction), iş yerinde kişisel internet kullanımı (personal web usage at work) şeklindedir. Araştırmada alt başlıklar halinde bu kavramlar açıklanmaktadır.

##### **1.4.1. İş Yerinde Kişisel İnternet Kullanımı**

Günümüzde iş yerlerinde teknolojik araçların ve internet kullanımının yaygınlaştığı bilinmektedir. Bu sebeple çalışanlar “21. yüzyılın "bilgi çalışanları" olarak adlandırılabilir (Anandarajan ve Simmers, 2004a: 3). 2012 yılında Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yapılan bir araştırmada, Türkiye’ de internet kullanım verilerine göre interneti işyerinde kullanma oranı %33,8 kablosuz bağlantılar aracılığıyla kullanım oranı %5,9 olarak belirlenmiştir (Örücü ve Yıldız, 2014: 99). Araştırmadan anlaşılabileceği üzere iş yerlerinde internet kullanımı yaygın olduğu görülmektedir. Fakat bu kullanımın ne kadarı kişisel amaçlar için ne kadarı iş ile ilgili olduğu bilinmemektedir. İş yerinde kişisel internet kullanımı; çalışma saatleri içinde, organizasyonun geleneksel iş dışındaki faaliyetler için gönüllü olarak mevcut interneti kullanma(çevrimiçi) davranışlarıdır (Anandarajan ve Simmers, 2004a: 19). Bu tanımın ortaya çıkaran çalışma 2004 yılında Anandarajan ve Simmers tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada çalışanların kişisel internet kullanma tutumlarını incelenmiştir. Bu doğrultuda çalışanlara “iş saatleri içinde işle ilgili olmayan amaçlar için internet kullanımının uygun olduğunu düşünüyor musunuz” sorusu yöneltilmiştir. Büyük çoğunluğu interneti iş dışı amaçlarla kullanmanın doğru olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Özellikle bu faaliyetin sigara ve kahve

molasına benzer bir durum olduğunu düşündükleri tespitine varılmıştır. Fakat bu faaliyetin olumlu ve olumsuz etkilerinin de olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle yöneticiler birtakım ilkeler belirleyerek sınırsız erişimi sınırlandırabilir. Bu sayede çalışanların yenileşme, öğrenme ve performans düzeylerinde artış olabileceği belirtilmiştir.

Ramayah (2010) ise, iş yerinde kişisel internet kullanımının verimsizliğe yol açacağını ifade etmiştir. Kişisel indirme, kişisel bilgi araştırma, kişisel iletişim, kişisel e-ticaret olmak üzere 4 kişisel internet kullanımını ele almıştır. Yaptığı araştırma doğrultusunda kişisel iletişim dışında kalan internet kullanımlarının verimsizlik ile pozitif ilişkili olduğunu sonucuna varmıştır.

#### **1.4.2. Problemlı İnternet Kullanımı**

Problemlı internet kullanımı kontrol edilemez, belirgin olarak üzücü, zaman alan veya sosyal, mesleki veya finansal zorluklarla sonuçlanan bir kavramdır (Shapira vd. 2000: 267). Bu kavram, internetin aşırı kullanımı ile gündeme gelmiştir. İnternetin aşırı kullanım sonucu ise, iş yerinde ve evlerde olumsuz etkiler meydana getirmiştir. Bu şekilde internet kullanımı en iyi bir dürtü kontrol bozukluğu olarak ifade edilebilir (Shapira vd., 2003: 207). Bu özellik nedeniyle internet bağımlılığına çok yakın anlam taşımaktadır (Caplan, 2002: 555). Çünkü iki kavramda da en önemli nokta internet kullanımının, kullanıcı için olumsuz olarak kişisel ve profesyonel sonuçlara yol açmasıdır (Caplan, 2002: 556).

Problemlı internet kullanımı; azaltılmış dürtü kontrolü, yalnızlık / depresyon, sosyal rahatlık ve dikkat dağınıklığı olmak üzere 4 boyutta ele alınabilir (Davis, Flett ve Besser, 2002: 331). Bu boyutların oluşturulmasında çalışmada yer alan katılımcılardaki bazı özellikler temel alınmıştır. Dürtüsellik, yalnızlık, düşük benlik saygısı, depresyon, sosyal kaygı gibi özellikler bulunmaktadır. Ayrıca erteleme davranışı da yer aldığı tespit edilmiştir (Davis, Flett ve Besser, 2002: 332). Özellikle çevrimiçi pornografi veya çevrimiçi kumar oynama gibi belirli bir çevrimiçi etkinlik veya uygulamaya odaklanmış davranışları sergiledikleri görülmüştür. Aslında çevrimiçi ortamda çok fazla zaman harcamaktan daha ciddi durumlar ortaya çıkmıştır. Çevrimiçi yasadışı faaliyetlerle ilgili olabilecek (virüs göndermek, çevrimiçi pornografi) diğer tehlikeli davranışlar

gerçekleşebilmektedir (Davis, Flett ve Besser, 2002: 340). Dolayısıyla çalışanların çevrimiçi ortamda çok fazla zaman harcaması ve işten kaçınması organizasyondaki verimliliğin de zarar görmesine neden olmaktadır. Örneğin, çalışan başına ortalama 10 ABD doları olan 500 çalışandan oluşan bir şirkette internette ortalama zaman harcanan süre haftada 2 saat ise, problemlili internet kullanımı şirkete yıllık 470.000 dolar maliyet verebilir. Kısacası işyerinde sorunlu internet kullanımının; yasal sorumluluk, artan bant genişliği, iş cirosunda azalma gibi önemli etkileri olabilmektedir (Davis, Flett ve Besser, 2002: 341).

#### **1.4.3. İnternetin Kötüye Kullanımı**

Pek çok kişinin gözünde, kişisel internet sörfü internetin kötüye kullanımı olarak görülmektedir (Belanger ve Van Slayke, 2002: 64). Özellikle birçok yöneticinin iş üretkenliği açısından kötü ve hatta daha kötü davranışlar olarak tanımlayacağı bir kavramdır. Bu davranışlardan önemlileri; organizasyonun hedefleriyle doğrudan çakışan davranışlar yer almaktadır. Bunlara; kumar, kasıtlı olarak bilgisayar virüsleri yayma, yasa dışı uyuşturucu ticareti yapma, gizli çalışma bilgilerinin kamuya açık hale getirilmesi, müstehcen malzemelerin araştırılması gibi davranışlar örnek verilebilir. Bu davranışlar ise, işvereni yasal olarak (örneğin yasadışı faaliyetlerde bulunmak, cinsel tacize yol açan bir çalışma ortamı oluşturmak, özel bilgileri kaybetme) ve finansal olarak (örneğin sabote edilmiş) birçok sıkıntılı durum ile uğraştırabilir (Mastrangelo, Everton ve Jolton, 2003). Diğer yandan çalışma yaşamının çalışanlar üzerinde oluşturduğu stresler ve monoton yaşam şekli çalışanların mesai saatleri içerisinde birtakım sosyal ağlara katılarak (Facebook, Twitter vb.) ya da internet üzerinde oyun oynayarak, müzik indirerek vakit geçirmelerine neden olabilmektedir. Dolayısıyla internetin amacına uygun olmayan şekilde veya kötüye kullanımı ortaya çıkmaktadır (Özkalp, Aydın ve Tekeli, 2012: 31). Kısacası, interneti kötüye kullanımının iş yerine, işverene ve iş arkadaşlarına karşı birçok olumsuz etkileri olduğu söylenebilir.

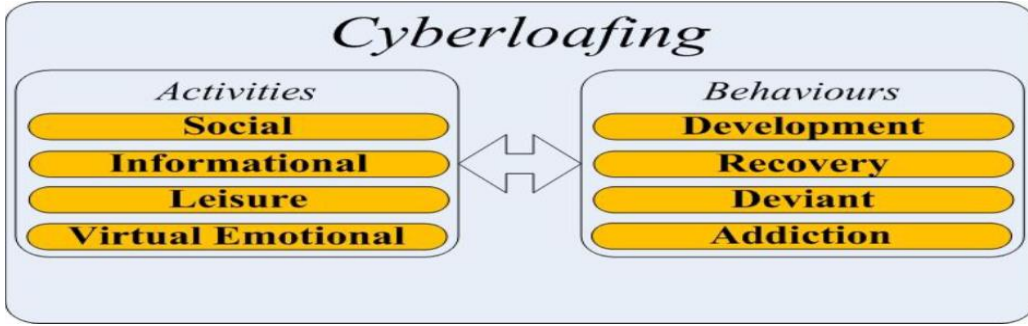
#### **1.4.4. İnternet Bağımlılığı**

İnternet bağımlılığı bozukluğu ile ilgili ilk önemli çalışma O'Neill tarafından yapılmıştır. Bu çalışma 1995'te ABD basınında "Hayatın Cazibesi ve Bağımlılığı Üzerine

New York Times'da yayınlandı. Sürekli yapılan alışveriş, egzersiz ve kumar oynamaya gibi etkinlikler aşırı internet kullanımına benzetilmiştir (Chak ve Leung, 2004: 559). Anekdot raporları, bazı çevrimiçi kullanıcıların, diğerlerinin uyuşturucu veya alkole bağımlı hale gelmesiyle benzer şekilde internete bağımlı duruma geldiğini, bunun da akademik, sosyal ve mesleki bozukluğa yol açtığını göstermiştir. Bu durumun bir psikiyatrik hastalık olabileceği ve kontrol bozukluğu durumu ile ilgili olabilmektedir. Ayrıca, sohbet odaları ve çevrimiçi oynanan oyunlar daha bağımlı hale getirdiği belirtilmiştir (Young, 1998a: 237). Bağımlı hale gelme de sadece bu etkinliklerin gerçekleştirilmesi yeterli değildir. Çünkü kişilerdeki artan depresyon düzeyleri de internete bağımlı hale getirebilmektedir. Özellikle düşük benlik saygısı, zayıf motivasyon, reddedilme korkusu ve depresiflerle ilişkili onaylama ihtiyacı gibi özellikler internet bağımlılığının oluşmasında etkili olabilmektedir (Young ve Rogers, 1998b: 27).

Bağımlılık Tanı ve Tedavi Merkezi (<http://www.batem.info.tr/diger-bagimliliklar/internet-ve-bilgisayar-bagimliliği/>) internetin bir bilgi ve iletişim kaynağı olmanın ötesinde, bazı kişiler için “bağımlılığa” sebep olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle birçok kişi, gerçek dünyada karşılığını bulamadığı tutkuları ve tutsaklığı sanal dünyada yaşadığı ifade edilmektedir. Çünkü internet sosyal iletişimi artıran ama aynı zamanda sosyal izolasyona neden olan bir araç olduğu saptanmıştır. İletişimi kolaylaştırdığı aynı zamanda iletişimin yakınlığını bozarak iletişimi bozmaktadır. O yüzden internet ve bilgisayar bağımlılığının çok farklı tipleri ile karşılaşılmaktadır. Bu tipler 5 grupta belirtilmektedir. Sanal-seks meraklıları, arkadaş arayanlar, online kumarbazlar, bilgi bağımlıları, bilgisayar kurtları şeklinde ifade edilmektedir. Sanal-seks meraklılarının genellikle erkeklerde görüldüğü ve pornografik sayfaları ziyaret ettikleri arkadaş arayanlar ise daha çok chat (sohbet) odalarında vakit geçirmektedir. Gerçek hayattan kaçış yeri gibi düşünenler bu grubun içinde yer almaktadır. Online kumarbazlar içinde sanal kumarhanelerin ve alışveriş sitelerinin müşterileri yer almaktadır. Bilgi bağımlıları, yeni bilgilere ulaşmak için saatlerce internette gezinirler, siteden siteye gezinerek, enformasyon yüklemesinden haz almaktadır. Son gruptaki bilgisayar kurtları, bilgisayara ve bilgisayar teknolojisine fazlasıyla merak salmıştır. Genellikle oto yarış gibi bilgisayar oyunlarına meraklı gençler ve yetişkin erkekler bu grubun içinde yer almaktadır.

## 1.5. SANAL KAYTARMA AKTİVİTELERİ



**Şekil 2:** Cyberloafing: A Multi-Dimensional Construct Placed In A Theoretical Framework

**Kaynak:** Doorn, 2011: 8

Şekil 2’de gösterildiği gibi sanal kaytarma aktiviteleri; sosyalleşme ve keyif alma amaçlı, kişisel gelişim amaçlı, boş zamanı değerlendirme, sanal duygusallıktan oluşmaktadır. Fakat Doorn (2011) çalışmasında sanal duygusallık ile ilgili sanal kaytarma davranışlarını ilişkilendirememiştir. Dolayısıyla bu çalışmada da yer verilmemiştir. Bu aktivitenin yerine üretkenlik dışı amaçlar için yapılan aktiviteler anlatılmıştır.

### 1.5.1. Sosyalleşme ve Keyif Alma Amaçlı Yapılan Aktiviteler

Birçok çalışma, internetin bir kişinin sosyal alanını arttırmak için kullanılan tek bir etkinlik olduğunu göstermektedir (Davis, Flett ve Besser, 2002: 332). Çalışanlar kişisel keyif almak için internette gezinme yapılabilmektedir (Belanger ve Van Slyke, 2002: 64). Sosyalleşme amaçlı yapılsa da daha çok yalnızlığa itebilir. Çünkü eğlence amaçlı sanal bir şekilde amaçsızca yapılan internette gezinmeler yalnız bireylerin interneti sosyal rahatlık amacıyla kullanma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Kısaca, internet başkalarına ulaşmak ve bir kişinin sosyal ağını artırmak için bir araç kullanılmaktadır. Buna ek olarak, sosyal rahatlık sağladığı görülmektedir. Özellikle duygusal yalnızlığı ve aile yalnızlığı olan kişilerde daha çok görülmektedir. Bu kişiler interneti, sosyal iletişimi reddetme tehdidi olmadan keşfetmenin bir yolu görebilmektedir (Davis, Flett ve Besser, 2002: 340). Hatta çevrimiçi ilişkilerinde yüz yüze ilişkilerinden daha iyi olduğunu düşünenler de fazladır (Caplan, 2002: 563). Yine benzer şekilde bu duruma örnek olarak Doorn (2011: 21)’un çalışmasında sosyal faaliyet olarak çalışanların sosyal ağlarıyla

etkileşimi içeren faaliyetler incelenmiştir. Çalışanların “sosyal ağımlı genişletmek için iş sırasında interneti özel amaçlı kullanıyorum” ifadelerinde bulundukları belirtilmiştir. Çalışanların bir internet politikası olduğuna dair algıları ne kadar çok olursa, sosyal faaliyet olarak daha az sanal kaytarma davranışı sergileyebilmektedir. Ek olarak, fiziksel kaynaklar sosyal etkinlikle pozitif bir ilişkiye sahip olabilmektedir (Doorn, 2011: 44).

Köse, Oral ve Türesin’in yaptığı bir çalışmada iş yerinde sosyalleşme yöntemi incelenmiştir. Çalışmada yer alan 17 katılımcının bütünü işyerinde sosyalleşmek amacıyla arkadaş ziyaretleri, çay molaları ve öğle yemeklerini tercih ettiklerini belirtmiştir. 7 katılımcı ise bununla birlikte, internet ve sosyal paylaşım sitelerinden de faydalandıklarını ifade etmişlerdir (2012: 293).

İnternetin anlık eğlence yolunda sunacağı çok şey olduğu göz önüne alındığında kişilerde beklenmedik bir durum değildir. Yalnızca eğlence ve zaman israfına ayrılmış siteler de dahil olmak üzere sohbet odalarının ve çoklu kullanıcı alanlarının sosyal ve etkileşimli yönleri kullanıcılar için heyecan verici bir araçtır. İnternet kullanıcıları görev ertelemeleri yaparak kendilerini eğlendirebilmektedir. İşlerini erteleme yolu ile internet kullanarak stresten kurtulup rahatlama duygusuna ulaşabilirler. Yani stres hafifletmenin belirgin bir motivasyon aracı olduğu söylenebilmektedir. Bu sayede eğlenerek stresten kurtulma sağlanabilmektedir (Lavoie ve Pychyl, 2001: 440-441).

### **1.5.2. Kişisel Gelişim Amaçlı Yapılan Aktiviteler**

Kişisel gelişim amaçlı bazı çalışanlar iş yerinde özel amaçlı internet kullanabilmektedir (Doorn, 2011: 22). Kişisel gelişim faaliyetleri; haber/makale indirme, eğitim amaçlı çevrimiçi araştırma yapma, eğitim ve çalışma sınıflarını araştırma, güncel olayları okuma, devlete ait internet sitelerine bakma, eğitim sınıflarına kaydolma şeklinde olmaktadır (Anandaraajan, Simmers ve D’Ovidio, 2011: 579). Bu faaliyetler aracılığıyla çalışanlar çeşitli bilgiler öğrenmektedir. Fakat çalışanlar için, bu öğrenmenin organizasyon için her zaman yararlı olduğu söylenmemektedir. Bilgi aktarımı gerçekleştiği zaman organizasyon için faydalı hale gelmektedir. Diğer yandan bazı kurumlarda zaman harcayan çalışanlar kişisel zevk için internette gezinebilmektedir. Bazı organizasyonlarda bu durumun aşırılık gösterdiği belirtilmektedir. Bu nedenle işverenler, izleme faaliyetleri ve katı yasaklar yoluyla bu tür “kötüye kullanımı” sınırlayacak

önlemler almaktadır. Bilgisayar uygulamalarının belirli bir miktarının doğru durumda kullanılması ile öğrenmeye yol açabilir (Belanger ve Van Slyke, 2002: 64). Benzer bir sonuç ise; Keklik vd. (2015: 129) tarafından yapılan çalışmada görülmektedir. Çalışanlardaki önemli sanal kaytarma davranışlarının, katılımcı karar alma ve dış çevre ile etkileşimden kaynaklanan örgütsel öğrenme kapasitesini olumlu doğrultuda etkilediği ortaya çıkmıştır. Sektör açısından ele alındığında ise, danışmanlık sektörünün bilişim sektörüne göre daha fazla sanal kaytarma davranışı göstermektedir. Fakat kişisel gelişim açısından sanal kaytarma davranışını, diğer sektörlerde çalışanlar, bilişim sektörüne göre daha az sergilemektedir. Hatta danışmanların, yöneticilere göre daha çok özel amaçlarla interneti kullandıklarını ortaya çıkmıştır (Doorn, 2011: 42). Bu kullanımdaki ilginç nokta ise, daha az angajmana ilişkin bir internet politikasının var olduğu ortaya çıkmıştır. Ek olarak duygusal kaynaklar, aile, fiziksel kaynaklar da bu kullanımı etkileyebilmektedir (Doorn, 2011: 54).

### **1.5.3. Boş Zamanı Değerlendirme Amaçlı Yapılan Aktiviteler**

İş yerinde sanal kaytarma davranışının haftada 5 saatten daha az bir sürede gerçekleşmektedir. Süre az gibi görünse de hem organizasyonu hem de çalışanı etkilemektedir (Doorn, 2011: 1). Hatta bazı iş yerlerinde bu süre daha fazla olabilmektedir. Her ne kadar çoğu işletme muhtemelen işyerinde internetin bir dereceye kadar kişisel olarak kullanılmasını beklese de (tıpkı telefon için olduğu gibi) çalışanlar yaklaşık günde 2–3saat süre ile zaman geçirebilmektedir (Greenfield ve Davis, 2002: 352). Dolayısıyla zaman israfına elverişli bir ortam oluşmaktadır. İnterneti, işleri erteleme için bir araç olarak kullanılmaktadır (Lavoie ve Pychyl, 2001: 432-433). Bu duruma örnek olarak Caplan tarafından yapılan araştırmada çalışanların verdiği ifade gösterilebilir. “Kişisel internet kullanmayı bırakmak veya kontrol etmek için çaba sarf ettim, daha az zaman harcamayı denedim ama mümkün olmadı. Çevrimiçi olarak harcadığım zaman süresinden dolayı suçluyum” şeklinde ifade vermişlerdir (2002: 563). Aslında, çalışanlar için mola şeklinde bu davranış gerçekleştirilirse daha doğru bir iş yeri politikası olabilir. Çünkü çalışanlar zaten interneti çalışma saatleri boyunca kişisel sebeplerden dolayı kullanmaktadır. YouTube’da filmlerini izlemek, Facebook gibi sosyal medya sitelerine girmek vb. etkinlikler yapabilmektedir. Kısacası örgütsel görevler dışında

kullanılabilmektedir (Coker, 2013: 114). Diğer yandan çalışanlar yapacak kadar işi olmadığında, süreyi geçirmek için sanal kaytarma etkinliklerinde bulunacaklardır (Doorn, 2011: 11). Boş zaman faaliyeti değerlendirmek için müzik dinlemek veya çevrimiçi bir oyun oynamak gibi etkinlikler yapılabilmektedir (Doorn, 2011: 21). Bu etkinliklere eğilim olmasında aile ve iş arasında daha fazla müdahale yol açabilmektedir (Doorn, 2011: 45). Özellikle, çalışanların kendi cihazlarıyla daha fazla bu etkinlikleri gerçekleştirmektedir. Bu davranış farklılığı ise, çalışanların sahip olduğu cihazın zaten evde özel amaçlı kullanıldığının bir sonucu ortaya çıkmaktadır (Doorn, 2011: 58).

#### **1.5.4. Üretkenlik Dışı Amaçlar İçin Yapılan Aktiviteler**

Çalışanlar üretkenlik dışı amaçlar için sanal kaytarma aktivitelerinde bulunabilmektedir. Bu aktiviteler bireysel nedenler de örgütsel nedenlerden de kaynaklanabilir. Genel olarak çalışanların, görevden kaçınmak ve yapmak istediği şeylerden dolayı olarak dikkat dağıtmak amacı ile faaliyetlerde bulunmasıdır (Davis, Flett ve Besser, 2002: 333). Özellikle ailenin faaliyetlerini daha önemli gören ve aileye verdikleri zamanın çalışmaya adanmış zamana müdahale edebilirler. Başka bir deyişle, bu dengesizliği yaşayan ve aile faaliyetlerini çalışma faaliyetleri üzerinde tercih eden çalışanlar, sanal kaytarma davranışı sergileyebilmektedir (Doorn, 2011: 59). Fakat çalışma saatlerinde kişisel kullanımları için sık sık organizasyonlarının bilgi işlem kaynaklarını kullanmaktadır. Dolayısıyla işverenler açısından; güvenlik, mahremiyet ve verimlilik kaybı ile ilgili kaygılarını ortaya çıkarmaktadır (Glassman, Prosch ve Shao, 2015: 21). İnternet filtreleme ve izleme teknik çözümü kullanılarak bu kayıpların daha az veya hiç olmaması sağlanmaktadır. Üretkenlik dışı amaçlar, örgütlerde iş performansını da etkileyebilmektedir (Davis, Flett ve Besser, 2002: 341). Organizasyonlar iş performansını ne kadar etkilediğini karar vermelidir. Çünkü teknoloji daha da geliştikçe ve işyerinde giderek daha fazla kullanıldığından, sanal kaytarma faaliyetleri organizasyonlar için bir sorun olmaya devam edecektir. Ek olarak, kendi üretkenliklerini arttırmayı uman çalışanlar, hangi faktörlerin kendi sanal kaytarma davranışlarını etkilediğini anlamaktan yararlanabilirler (Lieberman vd., 2011: 2198). Çünkü sanal kaytarma davranışının olumlu yönleri de olduğu için bu ayrım iyi yapılmalıdır. Örneğin; önemsiz sanal kaytarma davranışları stresi azaltmak, iş ve aileyi dengelemek, fikir



üretmek gibi yararlar sağlamaktadır (Blanchard ve Henle, 2008: 1080). Hatta performans artarsa çalışanlarda; daha iyi moral, daha düşük ciro maliyetleri ve yasal sorumlulukların daha aza inmesi gerçekleşmektedir. Eğer, çalışanlar çevrimiçi oyun, çevrimiçi alışveriş, kişisel yatırım yönetimi, kişisel e-posta gönderme, sohbet, medya izlemek ve pornografi izleme gibi faaliyetlerle interneti kötüye kullandığında çalışma saatlerini bozar ve kullanılabilir bant genişliğini azaltabilirler (Ugrin, Pearson ve Odom, 2007: 75).

## **1.6. SANAL KAYTARMANIN SINIFLANDIRILMASI**

Yazında sanal kaytarma ile ilgili farklı tanımlamaların yapılması sanal kaytarma davranışında farklı sınıflandırmaları meydana getirmiştir. Lim (2002: 685)'e göre sanal kaytarma türleri; işyerindeyken iş dışı amaçlarla internette gezinme (browsing) faaliyetleri (sporla ilgili haber sitelerine girme, iş dışı doküman indirme gibi) ve e-posta faaliyetleri (e-mail kontrol etme, alma ve gönderme gibi) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Lim (2002)'in sınıflandırmasına benzer şekilde, Blau, Yang ve Ward-Cook (2004: 9), interne gezinme (browsing) ile ilgili aktiviteler, işle ilgili olmayan e-posta (non-work related e-mail) aktiviteleri ve interaktif/etkileşimli (interactive) sanal kaytarma aktiviteleri şeklinde bir sınıflandırma yapmışlardır.

Anandarajan, Devine ve Simmers (2004b: 61); iş yerinde/işte kişisel internet kullanımını, organizasyon ve kişiler için fırsat ve tehdit oluşturan 2 boyutlu yapı olarak belirtmiş ve bu boyutları 4 kategoride sınıflandırmıştır. Bunları; yıkıcı amaçlı (disruptive), eğlence amaçlı (recreational), öğretici (personal learning) ve belirsiz (ambiguous) şeklinde sınıflandırma yapmıştır. Mahatanankoon, Anandarajan ve Igbaria (2004: 101) ise, kişisel internet kullanımını kişisel e-ticaretle (related to e-commerce), kişisel bilgi araştırmak/izlemekle (related to information seeking/ viewing) ve kişisel iletişimle (related to interpersonal communication) ilgili olmak üzere sanal kaytarmanın üç boyutlu bir yapı gösterdiğini belirtmektedirler.

Doorn (2011: 24) ise, kendisinden önce yapılan sınıflandırmalardan çok farklı olarak, sanal kaytarmayı çok boyutlu bir yapı olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle sanal kaytarmayı davranışlarda ve etkinliklerde incelemiştir. Bu boyutları; örgütsel, iş ve kişisel açıdan 4 sanal kaytarma davranışını incelemiştir. Bu davranışlar; kişisel gelişim (development) davranışları, yenilenme/iyileşme (recovery) davranışları, sapkınlık

(deviant) davranışları, alışkanlık/bağımlılık (addiction) davranışları. Bu davranışları 4 etkinlik çerçevesinde incelemiştir. Sosyalleşme (social) amaçlı, bilgilendirme amaçlı (informational), boş zamanı değerlendirme (leisure), sanal duygusal (virtual emotional) etkinliktir.

Anandarajan, Simmers ve D'Ovidio (2011: 577-580), yeniden aynı kavramı ele almışlardır. İş yerinde kişisel internet kullanımı davranışlarını dört alt boyutta ele almışlardır. Bu boyutlar; iş-aile (the work/family), hedonik (hedonic), kişisel gelişim (self development) ve örgütsel vatandaşlık (organizational citizenship) şeklindedir. Bu boyutları verimlilik kaybı, zaman kaybı, organizasyon için zararlı ve yararlı olup olmadığı, bireye etkisi olup olmadığı analiz edilmiştir. Analiz sonucunda organizasyon ve birey açısından faydalı olarak nitelendirilmiştir. Blanchard ve Henle (2008: 1067) çalışmalarında sanal kaytarma davranışını önemli (ciddi) ve önemsiz sanal kaytarma faaliyetleri şeklinde iki boyutta incelemişlerdir. Bu çalışmada ise, Blanchard ve Henle (2008: 1076) sanal kaytarma boyutları temel alınmıştır. Önemsiz sanal kaytarma davranışı olarak; işle ilgisi olmayan e-posta kontrol etmek, almak, göndermek, haber sitelerini ve spor sitelerini ziyaret etme, hisse senedi ve yatırım ile ilgili siteleri ziyaret etme, internet üzerinden alışveriş yapma, gibi faaliyetleri içermektedir. Bu faaliyetler önemsiz olarak adlandırılrsa da yapılan eyleme ve amacına göre örgüte olumlu ya da olumsuz etkileri olmaktadır (Ünal, Tekdemir ve Yıldızbaş, 2015: 531). Özellikle olumsuz etkileri az, çalışanlara ve örgüte büyük zararlar vermiyorsa önemsiz sanal kaytarma davranışları işverenler tarafından kısmen tolere edilebileceği için önemsiz olarak adlandırılmasına neden olmuştur. Hatta bu davranışların örgüte çok zarar vermediği ve çalışanlarda bazı motive edici yanları olması nedeniyle örgüte ve bireye faydalı olabileceği de düşünülmektedir. Bazı araştırmalarda çalışanların kişisel gelişim, yenilenme ve örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerine yardımcı olabileceği görülmektedir (Doorn, 2011: 22; Anandarajan, Simmers ve D'Ovidio, 2011: 579). Ayrıca bu kaytarma davranışı çalışanlarda stresi azaltabileceğine değinmiştir (Anadarajan, Simmers ve D'Ovidio, 2011: 580).

Önemli sanal kaytarma ise, önemli sanal kaytaarma davranışları olarak; yetişkin odaklı siteleri ziyaret etme, bahis/kumar sitelerini ziyaret etme, müzik indirme, sohbet odaların katılma gibi faaliyetlerin yer aldığını belirtmiştir (Blanchard ve Henle, 2008: 1076). Bu faaliyetlerin ortak noktası interneti kötüye kullanma durumudur. Bu nedenle iş

yerinde sanal kaytarma davranışları bazı sorunlara yol açabileceği için çalışanlarda önemli olabilecek sanal kaytarma davranışları incelenmektedir. Özellikle üç temel sorun dikkate alınmaktadır. Bunlar, şirket kaynaklarının kapsamlı kullanımı, üretkenlik ve mali kayıp ve yasal sorumluluk şeklinde ifade edilmektedir (Mills vd., 2001: 36). Özkalp, Aydın ve Tekeli (2012: 23) ise, üretim ve maliyet kayıpları nedeniyle sanal kaytarma yöneticilerin yakından ilgilerini çektiğine değinmektedir. Diğer bir nokta ise, bu önemli sanal kaytarma davranışları yalnızca organizasyona değil, aynı zamanda kişilere ve topluma da etkileri ve sonuçları zarar verebilmektedir. Dedikodu yaratmak, zamanı boşa harcamak, çalışılan saatler hakkında yalan söylemek ve örgütsel kaynakları harcamak gibi davranışlar ortaya çıkabilmektedir (İnce ve Gül, 2011: 511).

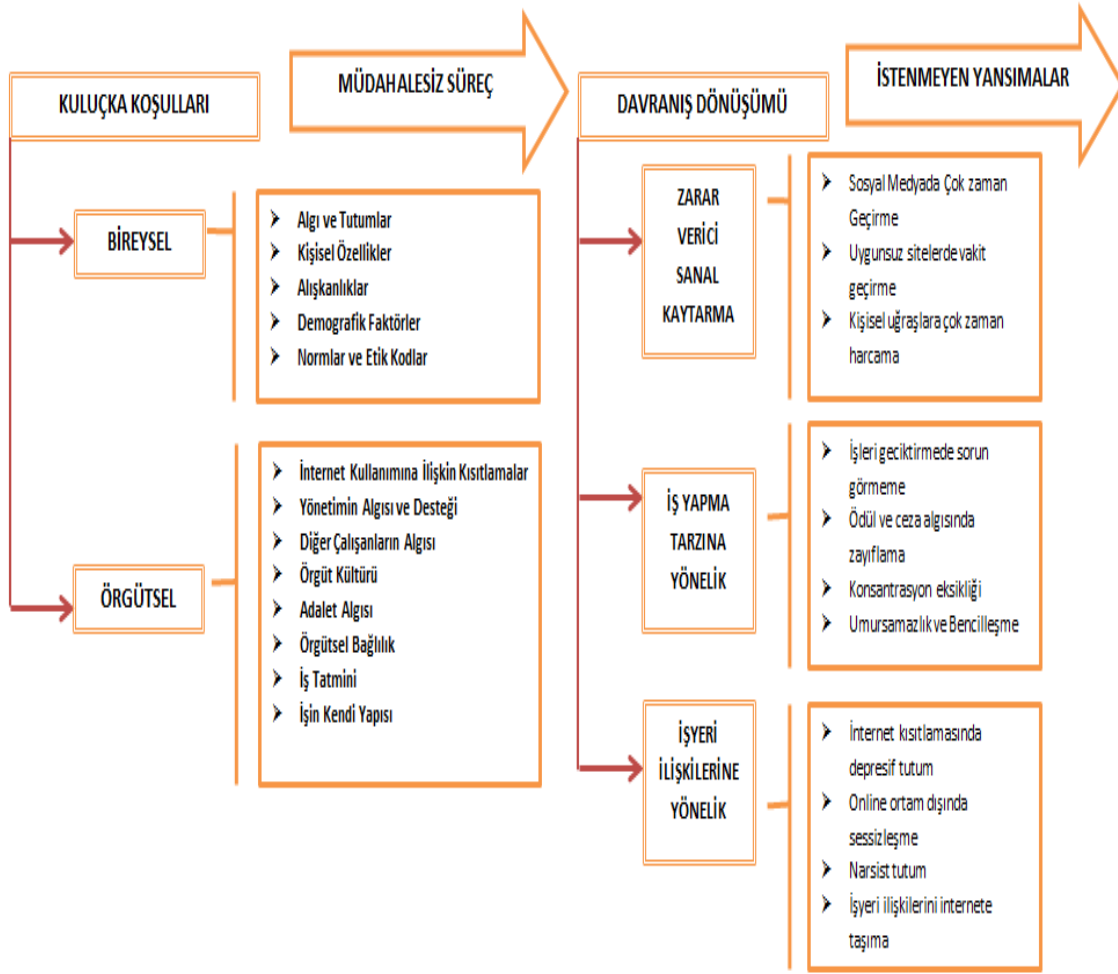
### **1.7. SANAL KAYTARMANIN ZARARLARI VE YARARLARI**

Sanal kaytarma davranışları, internetin iş yerinde kullanımının kaçınılmaz bir sonucudur (Doorn, 2011: 66). Bu nedenle organizasyonlara ve bireylere çeşitli zararları ve yararları olmaktadır. Bu açıdan iki farklı yaklaşım söz konusudur. Çalışanlar hem olumlu amaçlarla hem de olumsuz amaçlarla sanal kaytarma davranışları yaptığını göstermektedir (Ünal, Tekdemir ve Yaldızbaş, 2015: 515). Bazı araştırmacılar bu davranışların organizasyonlar için son derece zararlı ve birçok kayıplara sebebiyet verdiğini savunmaktadır. Diğer yandan araştırmacıların bazıları, çalışanlara yarar sağladığı, verimlilik ve performans artışına katkıda bulunduğunu savunmaktadır. Sanal kaytarmanın madalyonun iki yüzü olduğu söylenebilir. Bir yüzü, sunduğu olanaklarla çalışanların iş yaşamına katkı yaptığını, diğer karanlık yüzü ise işletmelere önemli verimlilik kayıplarına neden olduğunu ifade etmektedir (Örücü ve Yıldız, 2014: 100). Bu nedenle organizasyonlar sanal kaytarma davranışları ile nasıl başa çıkacaklarını öğrenmek istediğinde, ilk adım sanal kaytarma kavramını anlamaktır. Bu nedenle bu kavram hem örgütsel hem de bireysel olarak incelenmelidir. Organizasyonlar olumsuz etkileri olan sanal kaytarma davranışlarını dışlarken olumlu etkileri olan sanal kaytarma davranışlarına izin verecek bir ortam oluşturmayı amaçlamalıdır (Doorn, 2011: 63). Organizasyonlar, davranışlardan ziyade faaliyetlere yönelik önlemlerin davranışları değiştirmek için uygun olmadığını fark etmelidir. Çalışanlarda tüm internet özgürlüğünü sınırlamanın bir yolu olarak değil, yalnızca çalışma sırasında internet kullanımının niyeti

ile ilgili sosyal normları (örgütlenmeyi yasal konulara karşı korumak için) bir yol olarak hizmet etmemelidir. Yöneticiler; çalışanların iş taleplerinin ve kaynakların dengede olduğunu hissettirmeli ve gerektiğinde yeterli eylemleri (iş yükü azaltmak gibi) uygulamalıdır. Düzenli olarak çalışanlarla görüşerek algılanan dengesizlik azaltılmalıdır.

### **1.7.1. Sanal Kaytarmanın Zararları**

Sanal kaytarma davranışları, iş yerine ve çalışanlara çeşitli zararları olmaktadır. Özellikle çalışanlar uzun süreli olarak mesai saatleri içinde kişisel nedenlerden dolayı işyeri bilgisayarları kullandığında üretkenlik kaybına neden olabilmektedir. Bu nedenle verimlilikte azalma ve finansal açıdan kayıplar yaşanmaktadır (Mills vd., 2001: 37). Örneğin Amerika’da internet erişimi için yılda en az 3,5 milyar dolar harcanmaktadır ve en az 1 milyar dolar, çalışanların kişisel ve sanal kaytarma faaliyetlerine harcanmaktadır. Burada en olumsuz durum internetin çalışanlar tarafından kötüye kullanılmasıdır. Çünkü sadece üretkenlik kaybı veya bozulmuş bant genişliğine neden olmaktan çok daha ciddi riskler sunmaktadır. Organizasyonlar çalışanların interneti kullanmasından sorumlu olan bir işvereni elinde bulunduran çeşitli yasal doktrinler altında yasal sorumluluk taşıyabilir. İşveren, çalışanların şirket ağını kötüye kullanmasından kaynaklanan iftira, ihmalkarlık, cinsel taciz ve haksız bir fesihden sorumlu olabilir (Mills vd., 2001: 38). Bu duruma örnek olarak Xerox firmasının 1999 yılında uyguladığı politika gösterilebilir. İşyerinde uygun bulunmayan Web sitelerine erişim için en az 40 çalışanı işten çıkarmıştır. Bazı çalışanlar çevrimiçi kumar oynamışlardır, bazıları ise, müstahcen sitelerde gezinmişlerdir. Bazı durumlarda da çalışanlar günde sekiz saat çalışıp, şirket zamanındaki ticari olmayan faaliyetlerde bulunmuşlardır. Bunun sonucunda işveren tarafından, çalışanlar işten çıkarılabilmekte veya internet kullanımı ile ilgili sınırlama yapılmaktadır. Bu yöntemler ile işverenler disiplinler arası önlemler almaktadır (Greengard, 2000: 22). Bu nedenle bireysel ve örgütsel olarak zararları incelemek daha doğru olacaktır. Çünkü örgütsel ve bireysel sonuçları farklılık gösterebilmektedir. Aşağıda yer alan şekilde bireysel ve örgütsel açıdan sanal kaytarma davranışına dönüşüm süreci incelenmektedir.



**Şekil 3:** Netlessfobinin Etkilerinin Bireyselden Örgütsel Dönüşme Süreci

**Kaynak:** Özler ve Polat (2012)'den yorumlanarak Öztürk (2015: 635) tarafından geliştirilmiştir.

Şekilde de görülmek üzere; çalışanların sosyal medyada çok zaman geçirmesi, uygunsuz sitelerde veya kişisel uğraşları için çok vakit harcaması gibi faaliyetler organizasyonlar üzerinde finansal etkilere sahiptir. Güvenlik ihlalleri, virüsler, zaman israfı ve internetten çalışmayan bilgi kullanımının yıllık tahmini maliyet bir milyar doların üzerinde olduğu tespit edilmektedir. Sanal kaytarmanın doğrudan maliyetlerine ek olarak; prosedürlerden kaynaklanan, marka imajlarını yok eden, müşterinin sadakati ve genel güveni olan dolaylı maliyetler de vardır. Bu nedenle bilişim teknolojilerinin sınırsız kullanımı sanal kaytarmanın potansiyel maliyetlerini ve risklerini ikiye katlamaktadır. Son zamanlarda bu sorunlardan dolayı, organizasyonlar işyerlerinde

Çalışanların bilgi teknolojilerini kullanmalarını izlemeye ve yasal hale getirmeye başlamıştır (Jandaghi vd., 2015: 335).

**Tablo 1:** Netlessfobi'nin Örgüt İçi Sonuçları

| SONUÇ             |                                        | İÇERİK                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ÖRGÜTSEL SONUÇLAR | Çalışan devir hızında artış            | Yetenek ve kapasitesini eksik kullanan, verimsizleşen personel işten çıkartılır. Bu hem zaman hem de insan kaynakları uygulaması adına para kaybına neden olur.                                                                                                           |
|                   | Kurumsal gizlilik ve itibar kaybı      | İşgörenlerin sosyal medya aracılığı görsel ya da yazılı paylaşımlarla örgüt içi sıkıntı, çatışma, uygunsuz ticari ya da kişisel durumları paylaşarak örgütün imajına zarar vermeleri durumudur.                                                                           |
|                   | Verimlilik kaybı                       | Örgüt içerisinde yapılması gereken işler yavaşlar veya ertelenir. Konsantrasyon eksikliği nedeniyle sık ve ciddi hatalar görülmeye başlar. Ciddiyetsizlik örgüt kültürüne bulaşabilir.                                                                                    |
|                   | Telif hakkı-ticaret sırları            | Çeşitli paylaşımlarda finansal raporlar ya da çeşitli ar-ge çalışmaları isteyerek ya da istemeyerek sızdırılabilir.                                                                                                                                                       |
|                   | Hukuki sıkıntılar                      | İşgörenlerinin hatalı davranış (hakaret, ırkçılık, taciz...vb.) ve paylaşımlarından ya da girdikleri illegal sitelerden (çocuk istismarı, yüksek şiddet içerikli videolar...vb.) kimi zaman örgüt sorumlu tutulabilir. Bu durumda ciddi hukuki sıkıntılarla yüzleşebilir. |
|                   | Ağ tabanının verimsiz kullanılması     | Sınırlı hacimli veri akışı hızının yavaşlatılması ya da hata vermesi durumudur.                                                                                                                                                                                           |
|                   | Bilgi sisteminde açıklar ve saldırılar | Girilen web sitelerinden bulaşabilecek çeşitli casus yazılımlar ve hacker saldırılarına karşı açık vermek.                                                                                                                                                                |
|                   | Hızlı enformel iletişim(dedikodu)      | Anlık paylaşımlarla örgüt içi huzur ortamının zedelenmesi, sanal çatışma ve mobbing ortamının oluşması durumdur.                                                                                                                                                          |

**Tablo 1:** Netlessfobi'nin Örgüt İçi Sonuçları (Devamı)

| SONUÇ            |                                               | İÇERİK                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| KİŞİSEL SONUÇLAR | Disiplin suçu işleme/İşten çıkartılma         | Uygunsuz internet kullanımı ve verim düşüklüğü nedeniyle karşılaşılabilecek terfi ve diğer olumsuz sonuçlar                                                                                                                                             |
|                  | Terfi ve diğer promosyonlardan yararlanamama  |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                  | Bilgisayarından kişisel bilgilerin çalınması  | Girilen web sitelerinden bulaşabilecek çeşitli casus yazılımlar ve hacker saldırılarına karşı açık vermek.                                                                                                                                              |
|                  | Konsantrasyon eksikliği                       | Sürekli online olma arzusu nedeniyle yaratıcılık ya da yüksek dikkat gerektiren işleri geciktirme ya da konsantre olamama durumudur.                                                                                                                    |
|                  | Sosyal medya zehirlenmesi                     | Her an ve gelişmenin paylaşılması kişisel gizlilik anlayışının ortadan kalkarak örgüt içi çatışmalarda dezavantajlı duruma düşme durumudur                                                                                                              |
|                  | İşlerini yetiştirememe                        | Yolun internet kullanımı nedeniyle günlük işlerini aksatma durumudur.                                                                                                                                                                                   |
|                  | Kaytarma faaliyetini ifşa etme                | Her an ve gelişmenin paylaşılması kişisel gizlilik anlayışının ortadan kalkarak gün, saat, dakika kaytarılan anların üst yönetime kendi kendine ifşa edilmesi durumudur.                                                                                |
|                  | Şarjsız iletişim sorunu                       | Uzun toplantı ve görüşmelerde dikkat dağınıklığı ve konsantrasyon eksikliği durumudur.                                                                                                                                                                  |
|                  | İnternet kısıtlamalarında depresif tutum      | İnternet sınırlandırması politikaları nedeniyle örgütte sıkıntı yaratma ve kişisel kredisini bu baş kaldırıyla azaltma durumudur.                                                                                                                       |
|                  | Ciddi beğenilme kaygısı ve yüksek doz özgüven | Yaratılan sanal kimlikler ya da online kimliği ile gerçek kimliği arasındaki farkın unutulması sonucunda “like”lanma (beğenilme) arzusunun gerçek hayatta da beklenmesi ve belirli konularda ağırbaşlılığın ve profesyonelliğin kaybedilmesi durumudur. |

**Kaynak:** Öztürk, 2015: 636

Tablo 1’deki sonuçlara ek olarak; çalışanların interneti kontrolsüz kullanımı organizasyonu virüs gibi risklere maruz bırakabilir. İnternetin fazla kullanımı nedeniyle

bant genişliği artar ve maliyet unsuru haline gelebilir. Bu nedenle de çalışanların bulunduğu organizasyonlar için bir sorun oluşturabilir. Diğer yandan bu tehlikeli kullanımlar organizasyonların isimlerini şüpheli sitelere potansiyel olarak düşürülebilir. Bu durum diğer çalışanları da etkileyebilir. Özellikle internetin denetlenmeyen kullanımıyla, çalışanların çalışma saatleri sırasında müstehcen sitelerini görüntülenmesi durumunda diğer çalışanlar rahatsız olabilir. Kısacası interneti üretkenlik dışı kullanmak, iş üretimini olumsuz yönde etkileyebilen bir zaman harcaması olarak karşımıza çıkabilmektedir (Anandarajan ve Simmers, 2004a: 15).

### **1.7.2. Sanal Kaytarmanın Yararları**

Sanal kaytarma davranışlarının zararları olduğu kadar birçok yararı da vardır. Özellikle organizasyonlar çalışanların bu davranışları yarar sağlayacak şekilde ilke ve politikalar uygulayarak organizasyon ve çalışan verimliliği elde edebilir. Bu nedenle hem çalışanlar hem de organizasyon yararı için bu davranışlar fırsata çevrilmelidir (Doorn, 2011: 66). İş dışı amaçlar için kullanılan bilgisayar ve internet bireyler ve iş üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmaktadır. Çalışanların yaptığı tarama aktiviteleri olumlu etki sağlayabilmektedir. Çalışanlar bu sayede işteki problemlerle başa çıkabilmektedir ve duygu durumu açısından daha iyi olmaktadır. Çalışanlar iş yerinde biraz rahatlama sağlar ve çalışanları daha iyi performans göstermeye motive eder. Bu nedenle, işyeri internet politikalarının tasarlanmasında organizasyonlar, çalışanlara, iş üzerinde olumlu bir etkisi olan, işle ilgili olmayan çevrimiçi aktiviteler için şirketin internet erişimini belirli politikalar dahilinde kullanmalarına izin vermelidir (Lim ve Chen, 2012: 352-353). Bu duruma örnek olarak; Washington, Bellevue merkezli bir iş / yaşam programcısı olan Xylo, Inc. tarafından yürütülen ağustos ayındaki bir çalışması, kişisel nedenlerden dolayı internet kullanan çalışanların yüzde 56'sının, işlerini yapmalarına yardımcı olduğunu veya sadece daha mutlu veya daha az stresli hale getirdiğini bildirdikleri tespit edilmiştir (Greengard, 2000). Örnekteki bu durum çalışanların sohbet veya kahve molalarına benzer bir durumdur. Bu nedenle bu molalara izin verildiği için belirli bir süre boyunca sanal kaytarma davranışını da izin verilebilir. Dolayısıyla çalışanların morallerini iyileştirmek amacıyla çalışanları ödüllendirmenin bir yolu olarak kullanılabilir. Özellikle bilişim teknolojileri ile ilgili sektörlerde çalışanlar uzun saatler bilgisayar ve internet



kullanılmaktadır. Bu tarz küçük molalar çalışanlar ve organizasyonlar için yararlı olabilir. Çünkü çalışanlar bu molalar sayesinde daha verimli olmaktadır. Bu sayede çalışanların da organizasyonlara karşı tutumu değişmektedir. Olumlu tutum ile çalışanlar hem dinlenme hem de kendini geliştirme amaçlı sanal kaytarma davranışında bulunabilmektedir. Kendini bilgi ve becerilerini daha fazla geliştiren çalışanlar, meslektaşlarından daha iyi performans gösterebilir (Anandarajan ve Simmers, 2004a: 15). Diğer yandan çalışanlar organizasyonları hakkında çeşitli blogları ve sanal toplulukları incelerken ve burada düşüncelerini paylaşabilir. Organizasyonları açısından olumlu bir imaj oluşturulabilir. Çünkü kişisel öğrenme amacıyla çalışanlar çalıştığı organizasyon ve rakip organizasyonlar hakkındaki yenilikleri ve güncellemeleri takip edebilmektedir. Kendilerine veya organizasyonlarına faydalı olabilecek makaleler ve haberler indirme yoluyla sanal kaytarma davranışlarında bulunulabilmektedirler. İlave olarak sohbet (chat) odalarında çalıştığı organizasyon hakkında tartışmalara katılma, sosyal medya ile diğer organizasyonlar hakkında bilgi edinme gibi amaçlarla yapılan sanal kaytarma davranışları ile de organizasyon için yeni öğrenme ve bilgi edinme fırsatları sağlanabilmektedir. Çalışanların sanal kaytarma davranışları sonucunda, elde edilen bilgi organizasyonlarda her seviyedeki çalışan tarafından bilgiyi toplama, getirme ve bu bilgiyi organizasyonun bilgisi haline getirme süreci ile organizasyon bilgisi haline getirilebilmektedir. Kısacası, etkileşime yönelik örgütsel öğrenme kapasitesi artabilmektedir (Keklik vd., 2015: 138). Öğrenmeyi artıran aktiviteler çalışanlar için işten rahatlama sağlayabilir ve çalışanları daha iyi performans göstermeye motive edebilir. Böylece, yöneticiler işyeri internet politikaları tasarlarlarken, çalışanların, iş üzerinde olumlu bir etkisi olan, işle ilgili olmayan çevrimiçi aktiviteler için organizasyonun internet erişimini kullanmaları için belirli süreler izin verebilir (Lim ve Chen, 2012: 352-353).

Sonuç olarak; sanal kaytarma kavramı zararları ve yararları olan birçok davranışı içermektedir. Bu nedenle yazında sanal kaytarma davranışları tek bir kapsam içine alınamamaktadır. Çünkü yazarlar tarafından görüş birliği sağlanamamıştır. Bazı yazarlar yarar sağladığını savunurken bazıları özellikle organizasyonlar zarara yol açabileceği görüşünü savunmaktadır. Bu nedenle sadece zararlı ya da sadece yararlı bir kavram denilemez. Ama sanal kaytarma kavramından yöneticiler tarafından organizasyon ve

alışan yararını gözeterek belirli politikalar oluşturarak fayda sağlanabilir. Bu politikaları şu şekilde sıralanabilir:

- Bazı türde internet siteleri (organizasyona zarar verebilecek) organizasyon tarafından engellenebilir.
- Çalışanlar eşzamanlı olarak müzik dosyaları gibi çok büyük dosyaları indiriyorlarsa, bant genişlikleri aşırı yklenebileceğinden organizasyonda çeşitli kayıplara neden olabilir. Bu nedenle, çalışanlar donanım ve yazılım kısıtlamaları ve maliyetleri konusunda dikkatli olması konusunda bilgilendirilmeli ve şirketin kaynaklarını yükleyebilecek dosyaları indirmemelidir.
- Organizasyonlar, alışanların kişisel internet kullanım davranışları hakkında raporlar hazırlayabilir.
- Organizasyonlar, alışanların kişisel internet kullanımını belirli ölçüde izleyebilirler.
- Kişisel internet kullanımının kontrolü için internet kullanım politikaları önemlidir. Bu nedenle her organizasyon kendi kültürüne ve çalışanlarına uygun internet ve bilgisayarla yapılması gerekenler ve yapılmaması gereken işlemleri açıklayan net ve kesin politikalarına sahip olmalıdır.
- Yöneticiler, çalışanlarına kişisel internet kullanım ayrıcalıklarını kötüye kullanmamaları için güvenmelidir (Anandarajan ve Simmers, 2004a: 15-16).
- Yöneticiler, alışanların işyerindeki tutumları, örgütsel özellikleri, çalışanların internet dışı somatik davranışlarda ne ölçüde yer aldıkları ve sanal kaytarmaya karşı çalışanların tutumlarının neden sanal kaytarma yaptığını anlamaya yönelik düzenlemeler yapmalıdır.
- Yöneticiler sanal kaytarmaya neden olan faktörleri belirledikten sonra zarara neden olacak davranışları azaltmak için bu faktörleri izlemeyi ve düzenlemeyi deneyebilir. Ek olarak, kendi üretkenliklerini arttırmayı uman çalışanlar, hangi faktörlerin kendi sanal kaytarma davranışlarını etkilediğini saptayarak yöneticilere gerekli politikaların düzenlenmesi için destek sağlayabilirler (Lieberman vd., 2011: 2198).

Yukarıdaki politikalar daha fazla genişletebilir veya daraltılabilir. Özetle; sanal kaytarma davranışlarının çalışanlarda ne tür davranışlara etki ettiğini ve çalışan

verimliliğine olan olumsuz etkilerini nasıl en aza indirebileceğini üretkenlik, geliştirmeye ve güvene olanak tanıyan bir işyerini sürdürmeyi daha iyi anlamaya yönelik politikalar yapılmalıdır (Blanchard ve Henle, 2008: 1081).



## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

#### 2.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TARİHSEL GELİŞİMİ

Günümüzde yaygın bilinirliğe sahip ve birçok çalışmada araştırma konusu olmuş örgütsel vatandaşlık davranışı, kavram olarak ilk defa incelenmesi 1980’li yıllara dayanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı 1980’li yıllarda literatüre kazandırılmış olsa da o zamana kadar örgütsel davranış, sosyoloji, sosyal psikoloji ve insan kaynakları yönetimi alanlarında yapılan çalışmalar ile kavram haline gelmiştir. Özellikle Barnard (1938)’in “iş birliğine istekli olma” kavramı, Roethlisberger ve Dickson (1961), Katz (1964), Katz ve Kahn, (1966, 1978) tarafından güvenilir rol performansı ile “yenilikçi ve spontane davranışlar” arasındaki ayrımı üzerine yapılan çalışmalar bu kavramın ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Podsakoff vd., 2000: 513). Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışının temelleri 1930’lu yıllarda ifade edilen örgütsel görüşlere dayanmaktadır.

1938 yılında Barnard, The Functions of Executive isimli eserinde örgütteki kişilerin işbirlikçi sisteme katkıda bulunma istekliliği (gönüllü olarak) ve çeşitli yapıcı davranışlar sergileme eğilimlerine değinmiştir. Hem teorik hem de pratik açıdan önemini vurgulamıştır Gönüllülük ise çalışanların etkinliği ve yeteneğinin ötesinde bir çaba olarak açıklanmaktadır. Dolayısıyla biçimsel olmayan örgütlerdeki davranışlara değinilmiştir (Organ ve Konovsky, 1989: 157).

Biçimsel olmayan örgütleri inceleyen bir diğer çalışma da Roethhsberger ve Dickson (1961)’in Management and Worker isimli çalışmasıdır. Roethhsberger ve Dickson, bu çalışma da 1927-1932 yılları arasında yaptıkları Hawthorne Araştırmaları’nın sonuçlarını yorumlamıştır. Bu çalışmada uzun bir süre içinde çalışan tutum ve tepkilerine yönelik deneyler yapılmıştır. Çalışanlarda sıcaklık, nem ve uyku gibi faktörler incelenmiştir. Çalışanların bazı maddi olmayan faktörlerden etkilendiği saptanmıştır. Bu durumun biçimsel olmayan örgüt ve iş birliğinin etkili olduğu belirtilmektedir. İşbirliğinin biçimsel olmayan bir düzeyde olduğunu ve bazen biçimsel organizasyonun işleyişini kolaylaştırdığı ifade edilmiştir. Özellikle bu çalışmanın sonu

bölümlerinde (iş davranışının sosyal kontrolü, biçimsel ve biçimsel olmayan örgütler, bir sosyal sistem olarak endüstriyel organizasyon, insan yönetimi sorunlarının yeniden düzenlenmesi, personel uygulamasının sonuçları) iş birliğinin üretkenlikten daha farklı bir şey olduğu ortaya konmuştur. Biçimsel (formal) organizasyonun (otorite/yetki yapısı, rol özellikleri, teknoloji) ve “olguların mantığı”nın bir fonksiyonu olarak görülmüştür. Diğer yandan iş birliği, “iç dengeyi korumak” için daha fazla devam ettirme amacına hizmet eden eylemlerin varlığına değinilmiştir (Smith, Organ ve Near, 1983: 653). Çünkü dış denge daha çok ekonomik durumlarla ilgili (rekabet vb.) olduğu iç dengenin de bireylerin ve grupların birlikte çalışarak kendi arzularını tatmin edebilecekleri bir tür sosyal organizasyonun sürdürülmesi ile ilgili olduğu belirtilmiştir (Roethlisberger ve Dickson, 1961: 552). Ayrıca çalışanlar iç dengeyi korumak için sergilediği iş birliği; bireysel uyumlaştırmanın, diğerlerinin (örneğin, iş arkadaşlarının, amirinin, diğer departmanlardaki müşterilere) iş ihtiyaçlarına yönelik kendiliğinden ortaya çıkan spontane hareketlerini içermektedir. Diğer yandan verimlilik; organizasyonun biçimsel yapısı tarafından belirlenmiştir. Roethlisberger ve Dickson (1961), iş birliğini gayri resmi bir örgütlenme ve önemli ölçüde “duygular mantığı” olarak ifade etmişlerdir. İkincisi hem iş tecrübesinin kalitesi hem de önceki sosyal koşullandırma tarafından etkilendiği görülmüştür. Toplam analiz seviyesinde (örneğin, firma) ve uzun vadede, verimlilik ve iş birliğinin birbiriyle bağlantılı olduğunu ima etmişlerdir. Fakat bireysel analiz düzeyinde, duygular üzerindeki vurgu, iş birliğine veya vatandaşlık davranışına bağlı varsayılan bağlantıdan kaynaklanabilmektedir (Smith, Organ ve Near, 1983: 653).

Roethlisberger ve Dickson (1961) gibi Katz (1964) da örgütsel vatandaşlık kavramının gelişimine katkısı olan araştırmacılardan biridir. “The Motivational Basis Of Organizational Behavior” adlı çalışmada; insanlar bir organizasyona nasıl dahil olurlar ve ne ölçüde hedeflerine bağlı olurlar? İnsanların sosyal ve örgütsel yapılara nasıl bağlandıkları ve böylece sosyal sistemlerin etkili işleyen birimleri haline gelirler? Bir sisteme dahil olmalarının doğası nedir? Bir iş organizasyonu ihtiyaç duyduğu insanları nasıl çeker? Onları nasıl tutar? Hem güvenilir performans hem de spontan inovasyonu üyelerine nasıl etkiliyor? sorularına cevap aramıştır. Kısacası çalışmanın amacı örgütsel işlevsellik için gerekli olan davranışlar ve belirli bir motivasyon modelinin örgütsel bir ortamda ortaya çıkarmanın koşulları neler olabileceği açıklanmıştır. Eğer bir örgüt hayatta kalmak ve etkili bir şekilde işlev göreceyse, üyelerinin çoğundan bir değil, aynı

zamanda farklı davranış biçimleri gerektirmesi ve bu farklı davranış tiplerine yönelik motivasyonların da farklılık gösterebileceğinin önemi vurgulanmıştır (Katz, 1964: 131).

Katz (1964), örgütlerin işlevlerini yerine getirebilmesi için 3 temel davranış tipini belirlemiştir:

1) İnsanlar sisteme girmeye ve orada kalmaya teşvik edilmelidir.

(2) Rollerini güvenilir bir şekilde yerine getirmelidirler.

(3) Görev özelliklerinin ötesine geçen örgütsel hedeflere ulaşmada yenilikçi ve kendiliğinden bir faaliyet olmalıdır.

Örgütsel hedeflerin başarılmasını kolaylaştırması biçimsel rollerle belirlenmeyen eylemler yardımcı olmaktadır. Bir sosyal organizasyonun büyük çelişkisi güvenilir rol performansının güvence altına alınması için sadece insan değişkenliğini azaltması değil, aynı zamanda bazı değişkenliklere yer açması ve aslında onu teşvik etmesi gerektiği vurgulanmıştır. Her zaman yenilikçi veya göreceli olarak spontane bir türden destekleyici eylemler olması gerektiği savunulmuştur. Çünkü hiçbir organizasyonel planlama, operasyonlarındaki tüm olasılıkları öngöremeyeceği ya da tüm çevresel değişimleri kusursuz bir şekilde tahmin edemeyeceği, tüm insan değişkenliğini mükemmel bir şekilde kontrol edilemeyeceği görüşünü öne sürmüşlerdir. Dolayısıyla inovasyonda (yenilik) insanların kaynakları, kendiliğinden iş birliği içinde, koruyucu ve yaratıcı davranışta, dolayısıyla örgütsel hayatta kalma ve etkililik açısından hayati öneme sahip olduğu belirtilmiştir. “Sadece biçimsel davranışların tasarımlarına dayanan bir organizasyon çok kırılgan bir sosyal sistemdir” sözü çalışmayı özetler niteliktedir (Katz, 1964: 132).

Katz ve Kahn (1966), “The Social Psychology Of Organizations” çalışmasında, güvenilir rol performansı (yani rol davranışları) ve ortak hareketler, iş birlikçi hareketler, sistemin koruyucu eylemleri ve kurumun dış imajını geliştiren davranışları içeren spontane davranışlar arasında ayırım yapmışlardır. Örgütlerden oluşan örnek etkinliklerin çoğunun, asıl olarak iş birliği olduğu ölçüde, resmi rol tanımlarının çok ötesine geçtiğini belirtmiştir (Organ ve Konovsky, 1989: 157).

Katz ve Kahn, 1966 yılındaki çalışmalarını revize etmişlerdir. 1978 yılında revize ettikleri “The Social Psychology of Organizations” isimli çalışmalarında; üye sonuçlarında keskin farklılıklara neden olan ödül sistemlerinin iş birliğini

engelleyebileceğini öne sürmüşlerdir (Organ ve Konovsky, 1989: 157). Ayrıca yaptıkları çalışmada iş performansının bölümlendirilmesi için üç yönlü ayrıma değinmişlerdir. Bunlar: (1) örgüte katılmak ve kalmak, (2) örgütsel rollerin öngördüğü performans standartlarını güvenilir bir şekilde karşılamak veya aşmak ve (3) diğer üyelerle iş birliği yaparak bu tür eylemleri gerçekleştirmek için öngörülen rollerin ötesinde yenilikçi ve kendiliğinden ilerlemek, örgüte zarar veren durumları iyileştirmeye yönelik öneriler sunmak, kendini geliştirmeyi taahhüt etmek ve örgütü yabancılara karşı olumlu temsil etmek şeklinde oluşmaktadır (Motowidlo ve Van Scotter, 1994: 475). Özetle rol fazlası iş birlikçi davranışlar, örgütün sosyal mekanizmasını yağlayan, ancak görev performansının olağan görüşü içinde doğrudan bulunmayan bu hareketlerin (genellikle verilenler için) herhangi birini içermektedir. Örnek olarak; İş arkadaşlarına iş ile ilgili bir problemde yardımcı olmak; karışıklık çıkarmadan emirleri kabul etmek, şikâyetle bulunmadan geçici dayatmalara tolerans; çalışma alanının temiz ve düzenli tutulmasına yardımcı olmak, iş birimi veya dışarıdan gelenlere karşı düzenli ve zamanında yapıcı ifadeler, toleranslı ve kişilerarası çatışmanın yarattığı dikkat dağınıklığını en aza indiren bir çalışma ortamının teşvik edilmesi; örgütsel kaynakları korumak yer almaktadır. Daha iyi bir terim eksikliğinden dolayı Bateman ve Organ, bu eylemleri “vatandaşlık” davranışları olarak adlandırmışlardır (1983: 588). Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı Bateman ve Organ tarafından 1983 yılında yapılan “Job Satisfaction And The Good Soldier: The Relationship Between Affect And Employee Citizenship” isimli çalışma ile örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı literatüre kazandırılmıştır.

## **2.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TANIMI**

Yazında örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına ait birçok tanım yer almaktadır. Bunun sebebi ise; örgütsel vatandaşlık davranışının birçok teorinin ve kavramın yönetim, örgütsel davranış, psikoloji, sosyoloji gibi birçok alanda yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkması ve bireylerin toplumdaki vatandaşlık davranışı anlayışı etkili olmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ilk olarak 1983 yılında kavram olarak yazına kazandırılmıştır. Bateman ve Organ tarafından 1983 yılında “Job Satisfaction And The Good Soldier: The Relationship Between Affect And Employee” adlı çalışma sonucunda örgütsel vatandaşlık kavramı oluşturulmuştur. Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık

davranışı sergileyen bireyler iyi askerler ya da iyi vatandaşlar olarak adlandırılmıştır. İyi askerler ya da iyi vatandaşlar olarak adlandırılması, çalışanların belirli kişiler için değil, sistemin iyiliği için “doğru ve uygun” bir şey yapmalarından kaynaklanmaktadır (Smith, Organ ve Near, 1983: 662).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ilk olarak; resmi rol gereksinimlerinin ötesine geçen, yaptırım zoru ile kolayca uygulanamayan davranışlar olarak nitelendirilmiştir. Bunun nedeni ise; örgütsel vatandaşlık davranışların hemen göze çarpmayan ölçülmesi zor olan davranışlar olmasıdır. Ayrıca bireyler başkalarının performansına daha fazla katkıda bulunabilir ve hatta kişinin kendi bireysel çıktısının bir kısmını feda etme etkisine sahip olabilir. Yöneticiler tarafından vatandaşlık davranışı eylemleri belirtilirse ve bireysel performansın öznel değerlendirmelerinde bazı etkilere sahip olabilir. Diğer yandan çoğu denetleme sisteminin yetersizliği ve sistematik olmayan doğası göz önüne alındığında, birçok denetim (yönetim) otoritesinin resmi ödüller üzerinde sınırlı kontrolü olmaktadır (Smith, Organ ve Near, 1983: 654). Bu açıklamadan yola çıkılarak ve literatürde bazı çalışmaları inceleyen Organ (1988) yeni örgütsel vatandaşlık davranışı tanımı ortaya koymuştur. Organ (1988)’a göre biçimsel ödül sistemine dayanmayan ve zorunlu olmayan, bireylerin geleneksel performans tanımlarında yer almayan (rol fazlası), resmi sözleşme yükümlülüklerinin ötesinde çeşitli yapıcı (gönüllü) davranışlar göstererek organizasyona katkıda bulunması şeklinde ifade edilmiştir (Organ, Konovsky, 1989: 157). Gönüllülük kavramı ile bu tür davranışların bireyin organizasyondaki rolünün veya biçimsel iş tanımının gerektirdiği davranışlar olmadığı anlatılmak istenmektedir (İşbaşı, 2000: 4).

Özdevecioğlu’na göre de örgütsel vatandaşlığın gönüllülük esasına dayandığı belirtmiştir. Ek olarak işletmenin yöneticileri açısından fayda ifade etmesi ve işletmede diğer çalışan bireyler tarafından kabul edilebilir nitelikte olması ile bu davranış vatandaşlık davranışı olarak kabul edilebileceğini belirtmiştir (2003: 118). Benzer şekilde örgütsel vatandaşlık davranışları, işverenler tarafından kesinlikle gerek duyulmamasına rağmen tamamen örgüte olumlu katkı sağlayan, isteğe bağlı çalışan davranışları olarak tanımlanmaktadır (Dekas vd., 2013: 19). Bu nedenle, işin temel unsurunu gerektiren bir davranış şekli olmadığı için yöneticiler çoğu kez iyi vatandaşlık davranışını doğrudan ödüllendirmenin yanı sıra, doğrudan doğruya bu tür vatandaşlıkların olmamasının da cezalandırma yapmanın zor olduğu ifade edilmektedir



(Moorman ve Blakely, 1995: 127). Diğer yandan örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllü, ekstra rol oynayan bir davranış olması, bu davranışın bir kuruluşun liderleri tarafından fark edilmemesi ve kayıtsız kalması anlamına gelmediği, bir çalışanın performansının resmi ve gayri resmi değerlendirmeleri üzerinde hiçbir etkisinin olmadığı veya insanların yararların farkında olmadığı anlamına da gelmemektedir (Penner, Midili ve Kegelmeyer, 1997: 114). Bu görüşe örnek olarak bağlamsal performansı inceleyen çalışmalar (Motowidlo ve Van Scotter, 1994; Borman, White ve Dorsey, 1995) verilebilir. Yazında bu açıklamalarla hemen hemen aynı olmakla beraber küçük farklılıkları olan örgütsel vatandaşlık tanımları da yer almaktadır. Bu tanımlardan biri Penner, Midili ve Kegelmeyer tarafından yapılan tanımdır. Bu yazarlara göre örgütsel vatandaşlık davranışı; başkalarına fayda sağlamak için proaktif çabalar içeren ve organizasyonel bir ortamda gerçekleşen uzun vadeli bir davranıştır (Penner, Midili ve Kegelmeyer, 1997: 114).

Robinson ve Morrison'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı; çalışan ve işveren arasındaki sözleşme anlaşmasını aşan herhangi bir davranıştır (1995b: 290).

Basım ve Şeşen ise, "herhangi bir emre dayalı olmayan ve örgüt için fayda sağlayan davranışlar" olarak adlandırılmaktadır (2006: 83). Fayda sağlamasının temelinde bireyin başkalarına veya örgüte yardım etme çabası içinde olması yer almaktadır.

Kar ve Tewari'ye göre; görevlerinin üzerinde olan ve örgütsel etkinlik için çok önemli olan çalışan davranışları anlamı şeklinde tanımlanmıştır. Ayrıca örgütün biçimsel ödül yapısının dışında kalan kavramın isteğe bağlı karakteristik özelliği onu daha hassas kılmaktadır. Bu nedenle çalışanların yaptırım ya da resmi teşvikler (parasal ya da parasal olmayan) göz önünde bulundurmadan teklif edebileceği ya da saklayabileceği gayri resmi katkılardan oluşmaktadır (1999: 421).

Turnipseed'e göre; geleneksel olarak organizasyonun amaçlarını ilerletmeye hizmet eden ekstra rol davranışı olarak tanımlanmıştır. Ancak, bu davranışlar etik olabilir veya etik olmayabilir. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı tanımında örtük olan şey kişisel ahlakın bir rolü olduğudur. Daha fazla etik olan bireyler etik olmayan bireylere göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışında bulunabilir. Bu durumun sonucunda çalışanlarda üretkenliğe katkı sağlanmaktadır (2002: 1). Yukarıda yer alan örgütsel

vatandaşlık davranışı tanımlarında yazarların olumlu ya da sosyal paylaşım amacını vurgulayan güdüler üzerine odaklanmışlardır (Bolino, 1999: 84). Sonuç olarak, “iyi vatandaşlar”, kuruluşun doğal çevre üzerindeki olumsuz etkisini azaltan yeni çalışma uygulamalarını sürekli olarak tanımlamak için gönüllü olarak adım atabilir (Dekas vd., 2013: 234). Dolayısıyla hem çalışanlar hem de organizasyonlar için kazan kazan durumu ortaya çıkmaktadır.

### **2.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA BENZER KAVRAMLAR**

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile benzer birçok kavram yer almaktadır. Bazı araştırmacılar bu kavramları örgütsel vatandaşlık davranışı ile aynı anlama gelecek şekilde kullanmıştır. Bazıları ise, birbirine çok benzeyen fakat bazı açılardan farklılık gösteren kavramlar olarak ele almıştır. Araştırmacılar gözlenen bu durumun temelinde yönetim ve organizasyon ile ilgili çalışmalarda farklı görüşlerin yer almasıdır. Bu görüşler doğrultusunda oluşturulan teorilerle birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı yıllar içinde şekillenmeye başlamıştır. Bu şekillenme sürecinde yapılan farklı çalışmalar benzer kavramları ortaya çıkarmıştır. Ortaya çıkan benzer kavramlar; örgütsel spontanlık (Katz, 1964; George ve Brief, 1992), rol fazlası davranışlar/extra rol davranışları (Katz ve Kahn, 1978; Van Dyne, Cummings ve McLean Parks, 1995), psikolojik sözleşmeler (Rousseau, 1989), bağlamsal performans (Motowidlo ve Van Scotter, 1994), prososyal örgütsel davranış (Brief ve Motowidlo, 1986; O'Reilly ve Chatman, 1986) olarak yazında yer almaktadır.

#### **2.3.1. Örgütsel Spontanlık**

Spontane kelimesi, kişinin özgür iradesi veya gönüllü anlamına gelen Latince sponte kelimesinden türetilmiştir. İlk olarak Katz (1964) tarafından örgütsel spontanlık yapısı tanımlanmıştır (George ve Brief, 1992: 310). Katz (1964: 131-132), bu kavrama işlevini yerine getiren organizasyonlarda tanımladığı 3 temel davranış içinde yer vermiştir. Bu davranış çalışanlarda görev özelliklerinin ötesine geçen örgütsel hedeflere ulaşmada yenilikçi ve kendiliğinden bir faaliyet olarak söz edilmektedir. Yani bu

davranışın temelinde önceden tanımlanmayan rol davranışları yer almaktadır. Ayrıca bir kişi yeni bir fikir veya yapıcı bir öneri için mali bir ücret alırsa, bu bir örgütsel vatandaşlık davranışı olarak nitelendirilmemektedir. Bununla birlikte, bu davranış örgütsel spontanlık alanında yer almaktadır. Çünkü örgütsel işlevsellik için gerekli olmakla birlikte, genellikle önceden kurallarla belirlenmemekte ya da belirlenmemektedir (George ve Brief, 1992: 313).

| Davranışsal Boyut                    | Davranışsal Yapı                                              |                                                               |                                                 |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                                      | *OCB                                                          | *POB                                                          | Örgütsel Spontanlık                             |
| Örgütsel olarak işlevsel ve işlevsiz | Fonksiyonel davranışları içerir.                              | İşlevsel ve işlevsel olmayan davranışları içerir.             | Fonksiyonel davranışları içerir.                |
| Önceden belirlenmiş rol-ekstra rol   | Kurallarla belirlenmiş rol ve ekstra rol davranışları içerir. | Kurallarla belirlenmiş rol ve ekstra rol davranışları içerir. | Ekstra rol davranışları içerir.                 |
| Finansal ücret imkânı                | Davranışlar resmi ödül sistemi tarafından tanınmaz.           | Davranışlar resmi ödül sistemi ile tanınabilir.               | Davranışlar resmi ödül sistemi ile tanınabilir. |
| Aktif /Pasif                         | Aktif ve pasif davranışları içerir.                           | Aktif ve pasif davranışları içerir.                           | Aktif davranışları içerir.                      |

**Şekil 4:** OCB, FOB ve Örgütsel Spontanlığın Değiştiği Davranışsal Boyutlar

**Kaynak:** George ve Brief, 1992:313

(\*OCB = Organizational Citizenship Behavior, \*POB = Prosocial Organizational Behavior)

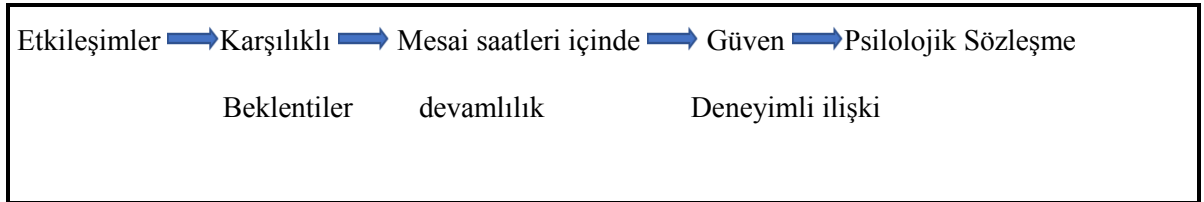
Örgütsel spontanlığın beş biçimi bulunmaktadır. Bunlar; iş arkadaşlarına yardım etmek, organizasyonu korumak, yapıcı önerilerde bulunmak, kendini geliştirmek ve iyi niyet yaymak şeklinde ifade edilmektedir (George ve Brief, 1992: 310). George ve Brief (1992), Katz (1964)'dan biraz daha geniş bir çerçevede örgütsel spontanlığı incelemiştir. Örgütsel spontanlıkta olumlu ruh halinin de önemli etkisi olduğuna değinmiştir. Bu süreci bireysel faktörler, birincil (başlıca/ana) çalışma grubu özellikleri, bağlamsal özellikler

kapsamında değerlendirmiştir. Bu özellikler çerçevesinde örgütsel spontanlığın motivasyonel temellerini ortaya koymuştur. Bunu da birincil çalışma grubunun ruh haline olumlu etkisini oluşturduğunu daha sonra iş yerinde olumlu ruh halini oluşturduğunu ifade etmiştir. Bunun sonucunda da örgütsel spontanlık oluştuğunu belirtmiştir (George ve Brief, 1992: 314-315).

### 2.3.2. Psikolojik Sözleşmeler

Örgütsel vatandaşlık ile psikolojik sözleşme kavramı birbirine yakın anlam içermektedir. Bu yüzden psikolojik sözleşme kavramı örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır (Robinson ve Morrison, 1995b: 296).

Psikolojik sözleşme kavramı ilk olarak Argyris (1960) tarafından kullanılmış ve daha sonra Levinson vd. (1962) ve Schein (1978; 1980) tarafından kullanılmıştır (Herriot, Manning ve Kidd, 1997: 151). Psikolojik sözleşme, genellikle çalışanlar ve yöneticiler arasında faaliyet gösteren yazılı olmayan beklentileri ifade etmek için kullanılmıştır. Bu sözleşmeler yazılı bir biçimde değildir. Bu sözleşmeler örgütler ve örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla psikolojik sözleşmeler, birey ve organizasyon arasında karşılıklı bir yükümlülük içinde olmayı ifade etmektedir (Rousseau, 1989: 121).



**Şekil 5:** Bireyin Psikolojik Sözleşmesinin Geliştirilmesi

**Kaynak:** Rousseau, 1989: 125

Şekildeki psikolojik sözleşme oluşum süreci için sırasıyla; iş teklifi ve kabulü, zor işin devam eden istihdam ile sonuçlanması, tatminkâr çalışanların elde tutulması, organizasyona ve yönetimine güven, bir işverenin geleceğe yönelik istihdama devam etme yükümlülüğü adımları örnek oluşturabilir. Psikolojik sözleşme kavramı, birey ve

organizasyon arasında karşılıklı bir yükümlülük içerse de daha çok bireyin organizasyona olan bağlılığına bağlıdır. Bu nedenle bir sosyal normun kabulünden daha fazlasını ifade etmektedir (Rousseau, 1989: 125-126). Çünkü sözleşmede yer alan karşılıklı beklentiler, bir tarafın eylemlerinin bir diğerine bağlı olduğuna inandığını ima etmektedir. Aslında psikolojik bir sözleşmenin altında yatan güvenin, güvence altına alınacağı inancıyla gelişir ve bir tarafın eylemlerinin bir diğerinin eylemleriyle bağlantılı olduğu bir ilişki mevcut olmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalinin temelinde ise, güvensizlik yer almaktadır. Güven ve iyi niyet gibi bir ilişkinin ortaya çıkmasına yol açan faktörlerin zarar gördüğü bir durum söz konusudur. Bu durumda çalışanlarda duygusal açıdan sorunlar ortaya çıkar. Çünkü durum sadece karşılanmamış beklentiden ibaret değildir. Psikolojik temelli olduğu için çalışanlar ister istemez organizasyona daha az katkıda bulunabilir (Rousseau, 1989: 127-128).

Özetle psikolojik sözleşmeler kişinin inançları ile karakterize edilmektedir. Bu birey ile başka bir taraf arasındaki karşılıklı yükümlülüklerde, bir tarafın, karşı tarafın karşılık vereceği (yani, sözünü yerine getireceği) sözü karşılığında, bir bedeli ödediği veya bir teklif verdiği zaman hem sözün hem de düşüncenin son derece sübjektif olduğu yerlerde (yani, çalışanın gözünde var olan kişi), çalışanların iyi niyetle ve adil inançla ilgili varsayımlarına bağlı olmaktadır. Zımni bir sözleşme gibi istikrarlı bir ilişkiyi içermez, önceden tahmin edilebilir bir etkileşim şekli değildir (Rousseau, 1989: 128-133). Diğer yandan güven ve karşılanmamış beklentilerin, psikolojik sözleşme ihlalleri ile çalışanların örgütlerine yaptıkları katkılar arasındaki ilişkilere (en azından kısmen) aracılık etmektedir. Bu nedenle psikolojik sözleşme ihlallerinin algılanması, organizasyonda daha az güvene ve karşılanmamış beklentiler duygusuna yol açabilir. Bu tepkiler sonucunda da daha kötü iş tutumlarına ve iş performansına yol açabilmektedir (Turnley ve Feldman, 2000: 26). Bu nedenle çalışan ve işveren arasında iyi bir psikolojik sözleşme oluşturulması gerekmektedir. Çalışan ve işveren arasında iyi bir psikolojik sözleşme oluşturabilmek için etkili bir örgüt kültürü ortamı oluşturulabilir. Mevcut istihdam koşullarını değiştiren yeni personel politikaları daha başarılı bir şekilde yapılabilir. Gelecek için karşılıklı yükümlülükler, vaatler ve beklentilerde; çalışanların inançlarının değerlendirilmesi (mülakatlar veya anketler aracılığıyla) yapılabilir. İşveren, çalışanlarıyla ilişkisini sürdürmek için koyduğu değeri iletebilir. Burada iyi niyet ve adil davranma ilkeleri geçerli olması gerekmektedir. İletişim sürecinde kötü haberler içerse

de çalışanlar bilgilendirilmesi gerekmektedir. Çünkü olumsuz bilgilerin saklanması, özellikle mevcut çalışanlar ve gelecekteki muhtemel çalışanlar ile gelecekteki ilişkiye zarar verebilmektedir (Rousseau, 1989: 137-138).

### **2.3.3. Prososyal Örgütsel Davranışlar**

Prososyal örgütsel davranışlar, 1960'lı yıllarda psikolojik araştırmalar ile gündeme gelmiştir (Brief ve Motowidlo, 1986: 716). Bu davranışlar örgütsel etkililik için işlevsel olup olmadıklarına göre, örgütsel rolünün bir parçası olarak önceden belirlenmiş veya önceden belirlenmemiş olup, bireysel veya örgütsel bir hedefe yönelik olup olmadıklarına göre değişebilmektedir. Prososyal örgütsel davranışlar, başkalarının iyiliği için yapılan pozitif sosyal eylemlerdir. Yardım etme, paylaşma, bağış yapma, iş birliği yapma ve gönüllü olma gibi eylemler bu davranışlara örnek gösterilebilir (Brief ve Motowidlo, 1986: 710). Daha geniş kapsamlı olarak prososyal örgütsel davranış, bir örgütün bir üyesi tarafından gerçekleştirilen davranıştır. Bu davranış kendi örgütsel rolünü yerine getirirken etkileşimde bulunduğu bir kişi, grup veya kuruluşa yönelik olarak ve yönlendirildiği kişi, grup veya kuruluşun refahını teşvik etme niyetiyle gerçekleştirilmektedir. Tanımdan da anlaşılacağı üzere örgütsel işleyiş için, başkalarına fayda sağlama niyetini esas alınmıştır. Fakat prososyal davranışlar farklılık gösterebilmektedir. Bu davranışlar arasında birkaç önemli ayrım vardır. Bazı prososyal davranışlar örgütsel olarak işlevseldir, çünkü organizasyonun başarısına katkıda bulunurlar. Bu durum için çalışanların işlev dışı ekstra rol davranışları sergileyerek iş arkadaşlarına veya müşterilere yardımcı olması örnek verilebilir. Bazı prososyal davranışlar ise, aynı anda hem bireysel hem de organizasyondan yararlanma niyetiyle bireye karşı aktif olarak sergilenebilmektedir (Brief ve Motowidlo, 1986: 711-712).

Yazında birçok yazar prososyal davranış kapsamında 13 tane eylemi incelemişlerdir. Bu eylemler şunlardır:

- 1) İş arkadaşlarına iş ile ilgili konularda yardımcı olmak.
- 2) İş arkadaşlarına kişisel konularda yardımcı olmak.
- 3) Çalışanların kararlarına hoşgörü göstermek.
- 4) Tüketicilere organizasyonel olarak uygun yollarla hizmet veya ürünler sunmak.
- 5) Tüketicilere organizasyonel olarak aykırı yollarla hizmet veya ürünler sunmak.

- 6) Tüketicilere, kurumsal hizmetler veya ürünlerle ilgili olmayan kişisel konularda yardımcı olmak.
- 7) Organizasyonel değerlere, politikalara ve düzenlemelere uymak.
- 8) Usuli, idari veya organizasyonel iyileştirmeler önermek.
- 9) Uygun olmayan talimatlara, prosedürlere veya politikalara itiraz etmek.
- 10) İş için ekstra çaba harcamak.
- 11) Fazladan görev için gönüllü olmak.
- 12) Geçici zorluklara rağmen organizasyonla kalmak.
- 13) Örgütü, örgüt dışındaki kişilere olumlu bir şekilde temsil etmek. (Brief ve Motowidlo, 1986: 713-716).

Moorman ve Blakely (1995: 127) ise, prososyal örgütsel davranışları örgütsel vatandaşlık davranışının içerdiği “diğerlerine yardımcı olma” unsurunun geniş bir yelpazesi olduğunu ve örgüt içerisinde çalışan diğer bireylere yardımcı olabilecek davranışları içerdiğini belirtmektedir. Böyle olması ile organizasyon için işlevsel olmayabilir (yani bir çalışan performans sorununu örtbas etmesine yardımcı olabilir). Ayrıca örgütsel spontanlıktan farkı ise, normalde önceden belirlenen rollerin kabul edilen bazı davranışları içermesidir. Diğer yandan prososyal davranışın potansiyel belirleyicileri olarak tanımlanan bağlamsal faktörler arasında karşılıklılık yer almaktadır. Bu nedenle prososyal örgütsel davranışlar ile örgüt arasında çift etkileşim var denilebilir. Örneğin, destekleyici bir iklim, daha çok destekleyici bir iklime yol açabilecek olan olumlu davranışlarda artışa neden olabilir (Brief ve Motowidlo, 1986: 721). Kısacası çalışanın fayda temelli bu davranışları örgütün ve çalışanların çıkarlarına ters düşmeyecek şekilde yönlendirilerek daha etkili hale getirebilir.

#### **2.3.4. Bağlamsal Performans**

Bağlamsal performans, görev performansından farklı yönleri ile ayrılan bir kavramdır. Bu kavramın oluşumunda önceden belirlenen ve isteğe bağlı rol davranışındaki ayrım; örgütsel vatandaşlık davranışı, prososyal davranışlar ve örgütsel kendiliğindenlik içinde etkili bir şekilde iş birliği ve yardımseverlik davranışları ve görev yeterliği ile ilgili performans davranışları ile görev yeterliliğine bağlı olmayan performans davranışları arasındaki ayrım etkili olmuştur. Bu 3 konu Borman ve

Motowidlo (1993) tarafından yapılan görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ayırmda birleşmiştir. Bağlamsal performansın daha iyi anlaşılabilmesi için son ayırım önem taşımaktadır. Görev performansı iki davranış sınıfını içermektedir. Bunlardan biri, hammaddeyi doğrudan örgütün ürettiği mal ve hizmetlere dönüştüren faaliyetlerden oluşmaktadır. Bir perakende mağazasında mal satma, üretim tesisinde bir üretim makinesini çalıştırma, bir okulda eğitim yapma, bir hastanede ameliyat yapma ve bankada çek ödeme gibi faaliyetleri içermektedir. Diğer sınıf, hammadde arzını yenileyerek teknik çekirdeği servis eden ve sürdüren faaliyetlerden oluşmaktadır. Tamamlanmış ürünlerini dağıtmak; etkin ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlayan önemli planlama, koordinasyon, denetleme ve personel fonksiyonları sağlamak şeklinde ifade edilebilir. Bu nedenle, görev performansı davranışları, teknik süreçlerini yürüterek ya da teknik gereksinimlerini koruyarak ve bakım yaparak, kuruluşun teknik çekirdeği ile doğrudan bir ilişki içerisinde olmaktadır. Bu durumların aksine; bağlamsal performans davranışları, teknik çekirdeğin işleyeceği daha geniş organizasyonel, sosyal ve psikolojik ortamı destekledikleri kadar teknik çekirdeğin kendisini desteklememektedir (Motowidlo ve Van Scotter, 1994: 476). Bu nedenle Borman ve Motowidlo (1993)'ya göre bağlamsal performans; işin resmi olarak bir parçası olmayan eylemleri yürütmek için gönüllülük gibi faaliyetleri içermektedir. Örneğin; başkalarına yardım etmek, kişisel olarak sakıncalı olduğunda, organizasyon kurallarına/ prosedürlerine uymak, kurumsal hedefleri desteklemek ve desteklemek, birinin görev etkinliklerini başarıyla tamamlamak için fazladan çaba sarf etmek yer almaktadır. Bağlamsal performans etkinlikleri, görev performans etkinliklerinden en az dört önemli şekilde farklılık göstermektedir. Birincisi; görev etkinlikleri doğrudan ya da dolaylı olarak kuruluşun teknik çekirdeğine katkıda bulunması yer almaktadır. Ancak, bağlamsal faaliyetler, görev performansının gerçekleştiği organizasyonel, sosyal ve psikolojik ortamı desteklemektedir. İkincisi, görev etkinlikleri aynı kuruluş içindeki farklı işler arasında değişmektedir. Bununla birlikte, bağlamsal faaliyetler birçok (veya tüm) iş için ortak olmaktadır. Üçüncüsü, görev etkinlikleri önceden belirlenmiş roller kapsamında ve çalışanların ücret karşılığında yerine getirdikleri davranışlar mevcuttur. Bağlamsal davranışlar ise görev performansına göre daha az önceden belirlenmiş rol kapsamında yer almaktadır. Sonuncusu ise; görev etkinliklerini tamamlamak için önemli insan özellikleri bilgi, beceri ve yeteneklerdir. Bağlamsal performans için, başlıca varyasyon kaynakları çalışanın eğilimleri ve



iradesidir. Gönüllülük, yardım, ısrar etme, vb. gibi davranışlar örnek verilebilir. (Goodman ve Svyantek, 1999: 255). Örneklerde yer alan davranışları daha kapsamlı bir çerçevede Borman ve Motowidlo (1993) beş kategoride bağlamsal performansı belirlemişlerdir. Bu kategoriler şunlardır:

- 1) İşin resmi olarak bir parçası olmayan görev faaliyetlerini yürütmek için gönüllü olmak.
- 2) Kendi görev faaliyetlerini başarıyla tamamlamak için gerekli olan coşku ve ekstra çaba ile devam etmek.
- 3) Başkalarına yardım etmek ve iş birliği yapmak.
- 4) Örgütsel kural ve prosedürleri takip etmek.
- 5) Kurumsal hedefleri desteklemek, desteklemek ve savunmak (Borman ve Motowidlo, 1997: 102).

Yukarıdaki kategorilere bakıldığında bağlamsal performansın, çoğu işverenin seçkin çalışanlarda aradığı “ekstra çabaları” içerdiği görülmektedir. Bu ekstra çabalar takdire bağlı olarak değerlendirilmektedir. Çünkü çalışanlar görev performansının üzerinde bir şeyler yapmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların bu çabaları ödüllendirilebilir. Bağlam performans çalışanların iş sözleşmelerinin bir parçası olmadığı için çalışanlar ve organizasyon arasındaki psikolojik sözleşme ile ödüllendirme yöntemi uygulanabilir. Bu sayede organizasyonlar çalışan verimliliğini artırabilir (Goodman ve Svyantek, 1999: 272-273).

### **2.3.5. Rol Fazlası (Extra Rol) Davranışlar**

Yazında rol fazlası davranışların yapısının geçerliliği ile ilgili çok fazla çalışma yer almamaktadır. Çok boyutlu olup olmadığı da kesinlik kazanmamıştır. Her ne kadar bazı araştırmacılar (Katz1964; Katz ve Kahn, 1978) tarafından tanımlanmış olsa da Van Dyne, Cummings ve McLean Parks (1995: 215-278) tarafından rol fazlası davranışlarıyla ilgili teori geliştirilmiştir. Bu nedenle rol fazlası davranışları kapsamlı olarak araştıranların öncüsü olmuşlardır. Küresel bir yapı olarak ekstra rol davranışına odaklanmışlardır.

Çalışanların biçimsel rol davranışları ve biçimsel olmayan rol davranışları bu odaklanmanın önemli noktasını oluşturmaktadır. Çünkü çalışanlar biçimsel olarak belirlenen gerekli davranışları yerine getiremezlerse, organizasyonel ödüller (haklar vb.) alamazlar hatta işlerini kaybedebilirler. Rol davranışının olmaması kınamalara ve olumsuz finansal sonuçlara yol açabilir. Bu durumun aksine rol fazlası davranışlar olumlu ve takdir edilmesi gereken davranışlardır. Çünkü rol fazlası davranışlar; önceden rol yönergeleri ile belirtilmemiş, resmi ödül sistemleri tarafından tanınmayan ve çalışanların bu davranışı yerine getirmediğinde cezai sonuçların kaynağı değildir. Her ne kadar cezai yaptırım içermese de yöneticiler rol fazlası davranışları önemsemektedir (Van Dyne ve Le Pine, 1998: 108). Çünkü rol fazlası (ekstra rol) davranışları örgütsel etkinliği arttıran ve kolaylaştıran biçimsel olmayan ortak eylemleri, gönüllü davranışları ve yardımseverliği içermektedir. Kısaca, biçimsel gereksinimler olmaksızın çalışanların faaliyetlere örgüt adına gönüllü olarak katılım göstermelerini ifade etmektedir. Rol fazlası davranışa örnek olarak; yeni katılan çalışanların işe alıştırılması, bu çalışanlara yardım edilmesi ve müşterilere dostça davranılması gibi davranışlar gösterilebilir (Acar, 2006: 4). Aslında örneklere dikkat edildiğinde çalışanların iş sorumluluklarını nasıl tanımladıklarını anlamalarını gerektirdiği yani çalışanların davranışlarını yönlendiren önemli nokta, belirli bir aktiviteyi rol veya rol fazlası olarak tanımlayıp tanımlamamasıdır. Örneğin, bir çalışan iş arkadaşlarına yardım etmeyi biçimsel rol davranışı olarak tanımlarsa, davranışı, rol fazlası davranışından çok farklı bir şekilde kavramsallaştıracak ve yardım davranışını çevreleyen farklı bir dizi teşvik algılayacaktır. Bu nedenle örgütsel vatandaşlığı anlamak açısından bir çalışanın bir iş arkadaşına yardım edip etmediği fark etmekte, çünkü kuruluş adına ekstra çaba göstermek ister, ya da alternatif olarak, davranışı sadece işinin bir parçası olarak görebilir. Örgütsel vatandaşlık davranışının motivasyonel temelini anlayabilmek için öncelikle çalışanların görevdeki sorumluluklarını nasıl kavramsallaştırdıklarını ve verilen davranışları rol veya ekstra rol olarak tanımlayıp tanımlamadıklarını anlamaları gerekmektedir. Örneğin, bir çalışan bir işi çok dar bir şekilde tanımlayabilir ve genellikle iş arkadaşlarına yardımcı olma ve aşırı zaman ayırmama gibi vatandaşlık davranışı olarak kabul edilen davranışların çoğunun beklendiği gibi gerçekleşmesini umabilir (Morrison, 1994: 1544). Ayrıca rol fazlası davranışların performans değerlendirmelerini aydınlattığı ve çalışan katılımını arttırdığına inanılmaktadır (Acar, 2006: 4). Benzer açıdan Katz ve Kahn (1978)'a göre

ise, biçimsel ve biçimsel olmayan rolün iş performansının bölümlendirmesinde önemli olduğu vurgulanmıştır. Örgüte katılmak ve kalmak, organizasyonel rollerin öngördüğü performans standartlarını güvenilir bir şekilde karşılayan veya aşan ve diğer üyelerle iş birliği yapmak, organizasyonu zarardan korumak, iyileştirme önerileri sunmak, kendini geliştirmeyi taahhüt etmek ve örgütü dışardan lehte temsil etmek gibi eylemlerde bulunmak için öngörülen rollerin ötesinde yenilikçi ve kendiliğinden ilerlemenin etkili olduğuna değinmiştir (Motowidlo ve Van Scotter, 1994: 475). Bu durumda çalışanların biçimsel rollerinde fazladan gösterdikleri çabalar doğrudan ya da dolaylı olarak diğer çalışanları etkileyebilir. Bu çabaların birçoğu örgütsel vatandaşlık davranışında da yer almaktadır. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı rol fazlası davranışlarına benzemektedir. Fakat örgütsel vatandaşlık davranışı rol fazlasından daha ayrıntılı bir anlam içermektedir.

## **2.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TEORİK TEMELLERİ**

Örgütsel vatandaşlık davranışı hem yönetim ve organizasyon hem de örgütsel davranış açısından birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Her ne kadar örgütsel vatandaşlık davranışı tanımı ilk olarak Organ (1988) tarafından yapılmış olsa da ortaya konan farklı kavramlar ve teoriler sayesinde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı şekillenmiştir. Bu kuramlar sayesinde çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının nedenleri anlaşılmaktadır. Bu teoriler; Sosyal Mübadele, Eşitlik, Lider Üye Etkileşimi şeklinde yer almaktadır. Ayrıca diğer teoriler kapsamında Beklenti Teorisi ve Vekalet Teorisi yer almaktadır.

### **2.4.1. Sosyal Mübadele (Değişim) Teorisi**

Sosyal mübadele teorisi, birçok örgütsel tutum ve davranışı açıklamaya yardımcı olan en eski teorilerden biridir. Özellikle çalışan-işveren arasındaki ilişkileri şekillendirmesi nedeniyle örgütsel davranış alanında önemli bir yeri olan bir teoridir (Aydın, 2017: 547). Bu nedenle örgütsel vatandaşlık alanında da inceleme konusu olmuştur.

Sosyal mübadele kavramı mübadele kavramının ekonomik değişimin dışında ele alınmasıyla ortaya çıkmıştır. Özellikle 1960'lı yıllardan sonra sosyoloji ve sosyal psikolojide sosyal değişim teorisi olarak adlandırılan ayrı bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır (Emerson, 1976: 335). Bu kavramın ortaya çıkmasında ve oluşmasında Homans (1958), Blau (1964), Emerson (1976) araştırmacılar etkili olmuştur. Blau (1964), sosyal mübadeleyi ekonomik mübadeleden ayıran ilk kişilerden biridir. Ekonomik mübadeledeki fiyat odaklı olmayan iki taraf arasında sosyal faydayı esas almıştır. Blau (1964)' ya göre tanımlanan sosyal mübadele kavramı; iki taraflı, karşılıklı olarak birbirine bağlı ve "işlemleri" veya sadece "değişimi" içeren karşılıklı olarak ödüllendirici bir süreç şeklinde ifade edilmektedir (Emerson, 1976: 336). Homans (1958: 606) ise, sosyal mübadele kavramını; sadece maddi malların değil, aynı zamanda onur veya prestij sembolleri gibi maddi olmayan unsurların değiş-tokuşu olarak tanımlamıştır. Örneğin, çok şey veren kişiler yine çok şey verdikleri kişilerden çok şey elde etmeye çalışırlar. Dolayısıyla çok fazla şey alan insanlar onlara çok şey verme konusunda baskı altına kalabilirler. Taraflar arasında mübadele sürecinde ne verildiği ve ne alındığının maliyeti ve verilen şeyin değeri, alınan şeyin miktarlarına göre farklılık oluşmaktadır. Bu nedenle mübadele sürecinde dengeli bir yaklaşım izlenmesi kişiler arasındaki mübadeleye kolaylık sağlamaktadır. Çalışanların kendilerini örgütle sosyal değişimin bir koşulu olarak gördüklerinde örgütsel vatandaşlık davranışı ile meşgul olacağı söylenebilir. Sosyal değişim, esas olarak organizasyondaki hâkim kültür tarafından belirlenmektedir (Kar ve Tewari, 1999: 429). Yapılan tanımlardan yola çıkılarak; bu kavram karşılıklı etkileşimi içeren sosyal davranışların mübadele sonucunda elde edilen yarara, zarara ve zamanı belirsiz olarak bunların karşılığında sorumlu olunan yükümlülüğü ifade etmektedir. Ayrıca karşılıklı etkileşim ile yarar sağlayan çıktılar elde edilirse örgütsel vatandaşlık davranışının sosyal mübadele ile ilişkili olabileceği söylenebilir. Bu görüşü destekler nitelikte Konovsky ve Pugh (1994: 666-667) tarafından yapılan çalışmada denetim otoritesine güvenin prosedür adaleti ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide arabuluculuk rolü olduğu ve vatandaşlık davranışlarının, sosyal değişimin üst-alt ilişkilerin niteliğini karakterize ettiği bir bağlamda ortaya çıktığı tespitine varılmıştır.

#### 2.4.2. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi Adams (1963, 1965) tarafından literatüre kazandırılan bir kavramdır. Eşitlik teorisinin ortaya çıkmasında bilişsel uyumsuzluk ve adaletsizlik kavramlarının araştırılması etkili olmuştur. Bu nedenle ilk araştırmalarda eşitsizlik, adaletsizlik ile aynı anlamda kullanılmıştır (Adams, 1963). Daha sonra yapılan çalışmalarda terim haline getirilerek “eşitlik terimi” olarak kullanılmıştır (Adams, 1965: 276).

Eşitlik teorisinin oluşturulduğu ilk çalışmada; bireylerin ücret eşitsizliklerine verdiği tepkiler açısından inceleme yapılmıştır. Ücret eşitsizliği sosyal değişim teorisi gibi ele alınmış bu kapsamda eşitsizliğin ortaya çıkacağı koşulları ve hangi yollardan azaltılabileceği veya ortadan kaldırılabileceği ifade edilmiştir (Adams, 1963: 422). Bu çalışma ile eşitliğin “adil bir günlük çalışma için adil bir günlük ödeme alma” meselesi olmadığı ortaya çıkmıştır. Çünkü çalışan ve işveren arasındaki bir değişimin adaleti, salt olarak ekonomik bir mesele olarak algılanmamaktadır. İki kişi bir şey değiş tokuş ettiğinde, bunlardan birinin veya her ikisinin değişimin eşitsiz olduğunu hissetme olasılığı olduğu belirtilmektedir. Bu nedenle ekonomiyi denetleyen ve eşitlik ya da eşitsizlik algılarının altında yatan bir göreceli adalet unsurunun yer aldığı öne sürülmüştür. Göreceli olması, psikolojik temelli olduğu ve eşitlik algısının endüstriler için önem taşıdığı sonucu ortaya çıkmıştır (Adams, 1963: 422-436).

Adams, eşitlik tanımını oluşturmak için çalışmasında eşitlik algısında genelleştirilme yapabilmek için kişi ve diğer kavramlarını kullanarak açıklamıştır. Karşılaştırma kişisine "Diğer" ve karşılaştırmayı yapanı "Kişi" olarak adlandırmıştır. Bu nedenle kişi eşitlik veya eşitsizliğin var olduğu herhangi bir bireydir. Diğer ise, genellikle farklı bir bireydir, ancak başka bir işte, hatta başka bir sosyal rol de olabilir. Kişi ve diğer arasında girdi-sonuç değişimi bu eşitlik algısının oluşmasına neden olmaktadır. Girdiler; çalışanın eğitimi, zekâ, deneyim, eğitim, beceri, kıdem, yaş, cinsiyet, etnik köken, sosyal statü ve tabii ki, işte harcadığı çabadır. Hatta özel koşullar altında diğer özellikler de yer alabilir. Bunlar kişisel görünüş veya çekicilik, sağlık, belirli araçların bulundurulması gibi özellikler olabilir (1963: 422-424). Sonuçlar ise kişinin işini yapmak için aldığı ücret, işe ilişkin ödülleri, kıdem tazminatlarını, işten ayrılma haklarını, iş ve statü sembollerini, resmi ve gayri resmi olarak onaylanmış çeşitli tüzükleri içerir hatta İkincisinin bir örneği,

daha yüksek statüdeki kişilerin araçlarını ayrıcalıklı yerlere park etmeleri veya metal bir masadan ziyade ceviz alma hakkı olarak ifade edilmektedir (Adams, 1963: 423). Kısacası girdiler, bir kişinin kişisel yatırımı için bir miktar getiri elde etmek için ilgili olarak algıladığı tüm faktörleri içermektedir. Önemli olan durum ise, kişinin aslında onları getirdiği veya bir ilişkiye soktuğu bir değer olarak algılamasıdır. Sonuçlar da kişi tarafından kendisine geri dönüş olarak algılanan her türlü etmeni, ona yararı veya değeri olan faktörleri içerir. Sonuçlar ve girdiler bir oran oluşturur ve bireysel çıktılar ve girdiler, bu sonuç / girdi oranının nihai "değerini" belirlemede algılanan önemine göre ağırlıklandırılmaktadır (Pritchard, 1969: 176-177). Bunun sonucunda eşitsizlik algısı olması durumunda kişi girdi-sonuç değişiminin diğer tarafinkilerle eşdeğer olmadığı düşüncesine sahip olmaktadır. Dolayısıyla oluşan psikolojik algı ile eşitsizlik ortaya çıkmaktadır (Adams, 1963: 424). Adams, 1965 yılında bunu daha kapsamlı hale getirerek sonuçları için çıktıların girdilere oranının ve Diğer sonuçlarının Diğer girdilerine oranının eşit olmadığını algıladığında Kişi için eşitsizlik mevcuttur. Bu değeri doğrudan değişim ilişkisinde olduğunda ya da her ikisi de üçüncü bir tarafla değişim ilişkisinde olduğunda ve Kişi kendini Diğer ile karşılaştırmaktadır. Sonuçların ve girdilerin değerleri elbette ki Kişi tarafından algılanmaktadır. Sonuçlar, Kişinin aldığı ücret veya iş durumu gibi ödülleri ifade etmektedir. Kişi, sonuçlarının kendi girdilerine oranının, Diğer çıktı / girdi oranına eşit olduğunu algıladığında, eşitliğin gerçekleştiği söylenebilir. Tersine, Kişi, oranının diğerine eşit olmadığını algıladığında, eşitsizliği tecrübe etmektedir (Adams, 1965: 280-281). Bu tanımdan 2 durum anlaşılmaktadır. Birincisi, Kişinin ve Diğer'inin sonuçları eşit olduğunda ve girdileri eşit olduğu durumdur. Örneğin, Kişinin ücretinin, işinin ve çalışma koşullarının değeri ile aynı olduğunu ve diğerlerinin ona ilişkin boyutlarda (eğitim, yaş, deneyim vb.) ona eşit olduğunu algıladığında böyle bir durum söz konusu olabilir. İkinci durumda ise eşitliğin sadece kişinin yaptığı işe karşılık aldığı ücretten ibaret olmadığı aynı zamanda nispeten fazla ödenmiş olduğu zaman da ortaya çıkacağı sonucuna varmaktadır. Örneğin, kişi, sadece çabası yüksek olduğunda ve maaşı düşük olduğunda eşitsizliğin varlığını hissedebilir (Adams, 1965: 281). Kişi düşük çaba sarf ederse ve düşük maaş alırsa, Öte yandan yüksek çaba sarfeder ve yüksek maaş alırsa, eşitsizlikten ziyade eşitlik ortaya çıkmaktadır (Adams, 1963: 426). Kısacası, bu teoriye göre bireyler; ödüllerin ve cezaların, alıcıların girdilerine veya katkılarına göre dağıtılması gerektiğine inanmaktadır (Deluga, 1994: 315).

Middlemist ve Peterson (1976: 335) da eşitlik teorisinde Adams (1963, 1965) gibi iş ilişkisinin, insanların, ödüllerin maliyetlere ya da yatırımlardan elde edilen sonuçlara oranından etkilendiği, ekonomik değişimlere benzer bir sosyal paylaşım olarak düşünülmesi gerektiğini vurgulamıştır. Bu nedenle eşitlik teorisi, insan davranışını bu şekilde kavramsallaştıran önemli bir psikolojik teori olduğu ifade edilmektedir. Eşitlik teorisi temelini, dağıtıcı adalet kavramının oluşturduğu fikri yer almaktadır. Bu nedenle benzer görevleri yerine getiren kişiler arasında, ödüllerin dağıtımı ve bu göreve ilişkin yatırımlarda ortak bir oran olması gerektiği öne sürülmektedir. Çalışanların girdilerini, maliyetlerini ve ödülleri iş üzerinde incelediklerini ve bu bilgileri benzer pozisyonlardaki diğer bireylerle karşılaştırdıkları varsayımı yer almaktadır. Bu noktada adalet ise, etkileşimde bulunan her kişinin masraflarıyla orantılı ödüller kazanması ve bu oranın, diğerleriyle karşılaştırılabilir orana eşdeğer olması durumunda var olması olarak tanımlanmaktadır.

Eşitlik teorisi çalışanların iş performansını önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Çünkü organizasyonda oluşan eşitsizlik çalışanlar için bir gerilim kaynağı oluşturmaktadır. Kişi, eşitsizlik yüksek olduğunda ve eşitsizliği azaltma stratejileri kullanılamaz olduğunda iş yerinden ayrılmasına bile neden olabilir (Goodman ve Friedman, 1971: 271-284). Bu nedenle organizasyonlarda eşitsizlik hem davranışsal hem de psikolojik yollarla azaltılabilir. Çalışanlara verilen ödüller ve cezalar her çalışanın organizasyona katkısına orantılı olarak paylaşılabilir. Bu sayede çalışanlara daha adil bir ortam sağlanarak organizasyonda hem huzurlu hem de kazançlı bir ortam oluşturabilir (Brockner vd., 1986: 381).

#### **2.4.3. Lider Üye Değişimi Teorisi**

Lider üye değişimi teorisinin temelleri, 1973 yılında Dansereau, Cashman ve Graen tarafından organizasyonlarda liderlik çalışmalarına yeni bir yaklaşım geliştirmelerine dayanmaktadır. Bu yaklaşım Dikey Dyad (sosyoloji alanında kullanılan 2 kişiden oluşan grup) Bağlantısı (VDL) olarak adlandırılmıştır (Dansereau, Cashman ve Graen, 1973). Bu çalışmanın devamı niteliğinde literatürde 1975 ve 1976 yılında yapılan 2 çalışma bu teoriyi kavramsallaştırmaya zemin hazırlamıştır. Bu çalışmalar “A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations A Longitudinal

Investigation of the Role Making Process” isimli Dansereau, Graen ve Haga (1975) tarafından ve “Organizational Understructure and Leadership: A Longitudinal Investigation of the Managerial Role-Making Process” isimli Cashman ve diğerlerinin (1976) yaptığı çalışmalardır. Lider Üye Değişimi olarak adlandırılması 1982 yılında Graen, Novak ve Sommerkamp tarafından gerçekleştirilmiştir. Diğer yandan lider-üye değişimi teorisi, sosyal mübadele (değişim) teorisi ile doğrudan bağlantılıdır. Sosyal mübadele teorisi ve organizasyonlardaki görev/rol yapıları ile açıklanabilmektedir (Deluga, 1994: 315). Bu teoriye göre; yöneticiler ile astlar arasındaki ilişki mübadele çerçevesinde ele alınmıştır. Liderlik alanı, üye ile üstleri arasındaki değişim ilişkisini kapsar (Dansereau, Graen ve Haga, 1975). Bu değişim sürecinde görev/rol yapılarına dayanan liderliğe yönelik yaklaşım, sezgisel olarak cazip ve deneysel destekleyici bir yapıya sahip olmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986: 618). Bu nedenle Lider üye değişimi teorisinin en kritik unsuru, rol yapma sürecinden çıkan bir lider ve alt ilişki arasındaki ilişkinin yer almasıdır (Dienesch ve Liden, 1986: 624). Lider üye değişimi teorisi ikili değişime odaklansa da süreçleri hem çift zenginleştirme hem de iş zenginleştirmeyi etkilemektedir (Graen, Novak ve Sommerkamp, 1982: 130). Bu nedenle bu teoride asıl amaç, iş sorunları ve davranışları ile ilgili olarak ikili taraftaki karşılıklı anlayış ve yardımseverlik düzeyini artırmaktır (Graen, Novak ve Sommerkamp, 1982: 128). Karşılıklı anlayış ve yardımseverlik düzeyi bireylerdeki algılanan katkı ile ilgili olmaktadır. Algılanan katkı ise, her bir üyenin dyadın karşılıklı hedeflerine (açık veya kapalı) doğru yönelttiği iş odaklı faaliyetin miktarı, yönü ve niteliği algısı olarak yer almaktadır (Dienesch ve Liden, 1986: 624). Ayrıca bazı çalışmalarda lider-üye değişimi, özgecilik ile pozitif olarak ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Podsakoff vd., 2000: 532).

Özetlemek gerekirse, lider üye değişimi teorisi, organizasyondaki görevlerin yerine getirilmesi sürecinde lider ve astlar arasında fayda temelli ilişkinin değişimine dayanan çok boyutlu bir yapıdır.

#### **2.4.4. Diğer Teoriler**

Diğer teoriler başlığı altında beklenti teorisi ve vekalet teorisi açıklanmaktadır. Bu teoriler sosyal mübadele, eşitlik ve lider üye değişimi teorileri kadar etkili olmasa da



örgütsel vatandaşlığa katkıda olan ve örgütsel vatandaşlığın şekillenmesine yarar sağlayan teorilerdir.

Diğer teoriler başlığı altında beklenti teorisi ve vekalet teorisi açıklanmaktadır. Bu teoriler sosyal mübadele, eşitlik ve lider üye değişimi teorileri kadar etkili olmasa da örgütsel vatandaşlığa katkıda olan ve örgütsel vatandaşlığın şekillenmesine yarar sağlayan teorilerdir.

**Beklenti Teorisi**, çalışanların motivasyonuna uygulanan bir teori olarak Vroom'un (1964) "Work and Motivation" adlı çalışmasına atfedilir, ancak tarihsel kökleri Lewin (1938)'in "The Conceptual Representation and the Measurement of Psychological Forces" çalışmasına ve Tolman'ın (1932) "Purposive Behavior in Animals and Men" çalışmasına dayanmaktadır. Bu da organizmaların davranış sonuçlarıyla ilgili bilişsel beklentiler geliştirdiğini ve sonuçta tercih edilmesi muhtemel bir davranış sergilediğini öne sürmektedir. Genel olarak beklenti teorisi, bir bireyin daha büyük bir kümeden bir davranışı seçmesi için yaşadığı motivasyonel kuvvetin, bu davranışların sonuçlarının arzu edilirliliği ile ağırlıklandırılan çeşitli sonuçlara erişmesiyle sonuçlanacağı şeklindeki algılanan olasılığın bir fonksiyonu olarak ifade edilmiştir (Oliver, 1974: 244).

Vroom (1964) bilişsel yönelimli varsayımları genel bir iş motivasyonu teorisinin temeli olarak kullandığı için beklenti teorisinin öncüsü olmuştur. Motivasyonu, bir kişinin belirli bir eylemi gerçekleştirmesi için "kuvvet" olarak tanımlaması, (birinci seviye) kişinin, eyleminin belirli bir sonuçla takip edileceğine dair beklentisi ve (ikinci seviye) bunun varoluşunun sonucu olduğunu ifade etmiştir. Bunları, sırasıyla, diğer tüm (ikinci seviye) sonuçların değerliklerinin ve diğer sonuçların elde edilmesi için (birinci seviye çıktılar) aracılık işlevi olduğunu belirtmiştir. Birinci düzey sonuçlar, davranışların doğrudan bir sonucu olduğu (örneğin, belirli bir düzeyde gerçekleştirme, belirli bir iş rolüne girme) ifade edilmiştir. Kendi kendilerine bir değeri olan veya değeri olabilecek diğer sonuçlara yol açtıkları için ikinci düzey sonuçların (ödeme, terfi vb.) güvence altına alınması aracılığı ile ulaşılabilir (Lawler ve Suttle, 1973: 482-483). Birinci seviye olarak tanımlanan varsayımda, çalışanlar beklentileri olan organizasyonda işi kabul etmektedir. Bu beklentiler organizasyona nasıl tepki göstereceğini belirlemektedir. İkinci seviye olarak tanımlanan varsayımda çalışanlar beklentileri doğrultusunda davranış

sergilediği için bu davranışlar bilinçli kararlarının sonucu olmaktadır. Aslında davranışlarını beklentilerine göre belirleyip uygulamış oldukları ortaya çıkmaktadır. Daha yalın bir ifade ile çalışanlar beklentileri doğrultusunda işte gösterdiği çabalar ve bu çabalardan elde edilen sonuçlar ve elde edilen sonuçların getirileri arasında ilişki olduğunu düşünmektedir. Eğer bu ilişki pozitif yönlü ise çalışanlar motive olmuş sayılabilmekte ve daha iyi performans sergileyeceği inançları olabilmektedir.

Beklenti teorisi, iş ve örgütsel ortamlardaki insan davranışları ve davranışlarının incelenmesi için temel bir paradigma olarak gelişmiştir. Bir dizi beklenti tipleri oluşturulmuş ve bunlar sıklıkla motivasyonun teorik ve operasyonel tanımlarında yer almıştır. Beklenti tutumları, bazı çaba ve performans ölçümleriyle önemli ölçüde ilişkili olmasına rağmen beklenti tutumlarının performansa neden olduğu görüşü çok netlik kazanmamıştır (Lawler ve Suttle, 1973: 482). Ayrıca beklenti teorisi ve eşitlik teorisi birbirine benzer kavramlar gibi görülmektedir. Aslında bu iki teoride belirgin bir fark bulunmaktadır. Eşitlik teorisinde; çalışanlar kendilerini diğer çalışanların çaba ve ödül oranlarını karşılaştırarak elde ettikleri oran eşitlik ya da eşitsizlik algısına sahip olmaktadır. Eşitlik algısı olursa çalışanlarda memnuniyet, eşitsizlik algısı durumunda ise memnuniyetsizlik ortaya çıkmaktadır. Beklenti teorisinde ise; çalışanlar bilinçli olarak kendi beklentilerine bağlı olarak ödüller karşılığında faaliyetlerini gerçekleştirirler. Eğer ödül beklentilerini karşılarsa o düzeyde motive olabilmektedirler.

Diğer teoriler başlığında yer alan bir başka teori de vekalet teorisidir. **Vekalet Teorisi** yaklaşımı muhasebe, finans, yönetim, örgütsel davranış gibi birçok alanda incelenmektedir. Çünkü Vekalet Teorisi'nde yetki veren ve vekil arasındaki ilişki ve bu ilişki sonucu ortaya çıkan sorumluluk ve maliyetler ortaya konulmaktadır. Ross (1973) vekalet teorisinin öncülerindendir. Bu teori Jensen ve Meckling (1976) tarafından geliştirilmiştir. Vekalet ilişkisi sosyal etkileşimin en eski ve en yaygın kodlanmış modlarından biri olduğunu ifade etmiştir. Vekil (temsilci)olarak belirlenen, müdür olarak atanan, diğeri için temsilci olarak görev yapan, belirli bir karar problemleri alanında, iki (veya daha fazla) taraf arasında bir kurum ilişkisinin ortaya çıktığını belirtmiştir. Dünya çapında birçok vekalet örneğinin yer aldığını ve işveren ve çalışan veya devlet ile yönetilen arasındaki tüm sözleşmeli düzenlemelerin vekaletin önemli unsurlarını içerdiğini belirtmiştir. Genel bir denge bağlamında, bilgi akışları veya parasal modellerde finansal araçların çalışması vekalet teorisine örnek gösterilebilir (Ross, 1973: 134).

Jensen ve Meckling (1976: 308) ise vekalet ilişkisini, bir veya daha fazla kişinin (müdür (ler)), lehine bir karar verme yetkisini devretmeyi içeren kendi adına bir hizmet gerçekleştirmesi için başka bir kişiyle (temsilci) giriştiği bir sözleşme olarak tanımlanmaktadır. Vekalet teorisi kapsamında geniş olarak ele alınmamış olsa da genel ekonomi teorisindeki ahlaki sorunlar, vekâlet ilişkisinde ifade edilen problemlere ilişkindir. Aslında bu problemlerin temelinde vekâlet ilişkisinden kaynaklanan sorunlar yer almaktadır (Ross, 1973: 134). Teoriyi oluşturan vekalet problem ve maliyetleri, temel olarak firmanın sahipliği ile yönetiminin ayrı ellerde toplanmasından, daha açık bir ifadeyle “firma sermaye sahiplerinin (yetki veren), sözleşmeye dayalı bir bağ ile yetkilerini kendi çıkarlarını gerçekleştirmeye yönelik olarak beşerî sermaye sahibi yöneticilere (vekil) devretmelerinden” kaynaklanmaktadır (Turaboğlu, 2002). Sonuç olarak milyonlarca birey, milyarlarca dolarlık kişisel serveti gönüllü olarak, yöneticilerin bakımına, tarafların haklarını açıklayan karmaşık bir sözleşme ilişkileri setine dayanarak emanet etmektedir. Bu ilişki ile vekalet maliyetleri oluşmaktadır. Vekalet maliyetleri, sözleşmelerin tasarlanmasında yasal ve genel hukuk ve insanın pratik zekâsı ile ilgili şeylerin arasında yer almaktadır (Jensen ve Meckling, 1976: 357). Her ne kadar bu sözleşmelerle vekalet ilişkisi ile her iki taraf da fayda amaçlasa da vekilin yetki verenin çıkarlarına daha uygun davranarak hareket etmesi gerekmektedir (Jensen ve Meckling, 1976: 308). Çünkü bazı durumlarda vekilin yetkilerini kötüye kullanması söz konusu olabilmektedir. Bu nedenle vekilin, yetki verene zarar verecek belirli eylemleri gerçekleştirmeyeceğini veya bu tür eylemlerde bulunursa yetki verenin tazmin edilmesini güvence altına alacak şekilde, tahsisat masrafları ödemesi gerçekleştirilebilir (Jensen ve Meckling, 1976: 308).

## **2.5. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER**

Örgütsel vatandaşlık davranışı, davranıştan daha üstün bir görevi ifade etmektedir. Çünkü davranış, örgüt üyelerinin örgütsel görev ve etkinliklerini gerektirmemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, organizasyonel etkinliği desteklediğinden, isteğe bağlı ve işveren tarafından talep edilemediği için, örgütsel vatandaşlık davranışı teşvik eden faktörlerin anlaşılması, yöneticilerin organizasyonel etkinliği teşvik etmesine yardımcı

olabilir (Ryan, 2001: 234). Dolayısıyla örgütlere yararı olan bu kavram birçok faktörden etkilenebilmektedir. Bu faktörler; çalışanın özellikleri, işin özellikleri, örgütün özellikleri, liderin özellikleri olmak üzere 4 ana başlık içinde yer almaktadır. Bu faktörler Podsakoff ve diğerleri örgütsel vatandaşlık kavramının ortaya çıkışından 2000 yılına kadar yapılan çalışmalardan yola çıkılarak örgütsel vatandaşlığa etki eden faktörler özetlenmiştir (527-528). Dolayısıyla daha kapsamlı ve anlaşılır olması nedeniyle bu çalışmada da faktörler bu 4 ana başlık içinde incelenecektir.

### 2.5.1. Çalışanın Özellikleri

Çalışanın özellikleri 5 temel grupta incelebilir. Bu gruplar alt başlıklarıyla birlikte şunlardır:

1. **Çalışan Tutumları:** İş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, lidere güvenmek.
2. **Ahlaki Faktörler (Dispositional Variables):** Vicdanlılık, hoşluk (uygunluk), olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım
3. **Çalışanın Rol Algılamaları:** Rol belirsizliği, rol çatışması.
4. **Demografik Özellikler:** Görev süresi, cinsiyet.
5. **Çalışan Yetenekleri ve Bireysel Farklılıklar:** Yetenek / deneyim / eğitim / bilgi, mesleki yönelim, bağımsızlık ihtiyacı, ödüllere karşı kayıtsızlık (Podsakoff vd., 2000: 527-528).

İlk grupta yer alan çalışan tutumları örgütsel vatandaşlık davranışının başlangıç seviyelerini etkileyen faktörlerden biridir (Penner, Midilli ve Kegelmeyer, 1997: 111). Çünkü çalışanların işlerine karşı tutumlarının örgütsel vatandaşlık davranışında kritik bir rol oynadığı yaygın olarak kabul edilmektedir (Organ ve Ryan, 1995: 775). Bu nedenle çalışan tutumlarında yer alan alt faktörlerde birçok çalışmaya araştırma konusu olmuştur. Özellikle çalışanlarda iş tatmini ve çeşitli örgütsel vatandaşlık davranışı ölçütleri arasında ılımlı bir genel ilişki olduğu söylenmektedir (Organ ve Ryan, 1995: 791). Bateman ve Organ (1983: 592) ise, iş tatmininin vatandaşlık davranışı ile pozitif ilişkili olabileceğine hatta iş tatmininin, iş performansının “vatandaşlık” boyutuyla kuvvetli ve pozitif bir şekilde ilişkili olabileceğini belirtmektedir. Diğer tutumsal ölçütler de (örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, lider güvenmek) örgütsel vatandaşlık davranışı ile ılımlı düzeyde tatmin

ile ilişkili olduğu söylenebilir (Organ ve Ryan, 1995: 775). Moral faktörüne ek olarak, hoşluk, olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım ve vicdanlılık gibi özellikler, insanları, iş arkadaşlarına ve yöneticilere karşı belirli yönelimlere yönlendirebilir. Ve bu yönelimler tatmin edici, destekleyici, adil ve bağlılık olarak kabul edecekleri muameleyi alma olasılığını artırabilir. Dahası, tutumsal ölçütlerin doğal olarak yineleyen duygusal durumlara dayandığı ölçüde, iş durumunun etkisini artıran kişilik faktörleri, örgütsel vatandaşlık davranışının “doğrudan” nedenlerinden ziyade, örgütsel vatandaşlık davranışına dolaylı olarak katkıda bulunanlar olarak görülebilir (Organ ve Ryan, 1995: 794-795).

Örgütsel bağlılık ve özgecilik arasındaki ilişkilerin analizi, ılımlı ilişkilere dair bir gösterge olmaksızın, adaletle ilgili olanlarla karşılaştırılabilir sonuçlar doğurmuştur. Duygusal ve devamlılık bağlılığın ayrı ayrı analizleri, yalnızca duygusal bağlılığın özgecilikle ilgili olduğunu doğrulamaktadır. Daha güçlü olan, lidere güven ve özgecilik arasındaki ilişkili olduğu bulunmuştur. Ahlaki faktörler, vicdanlılık, hoşluk, olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım tutum ölçütlerinin sergilediği özgecilik ile ilişki düzeyini göstermemiştir. İş tatmini ve özgecilik arasındaki anlamlı ilişki daha yüksek tespit edilmiştir (Organ ve Ryan, 1995: 788). Bu görüşleri destekler nitelikte örgütsel vatandaşlık ile çalışanların duygusal bağlılıkları arasında olumlu yönde anlamlı ilişki olduğu ama örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından nezaket ve vicdanlılık boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır (Gürbüz, 2006: 48). Örgütsel adalet çalışanlarının algıladıkları boyutlar, sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutları üzerinde olumlu etkileri olabilmektedir (Niehoff ve Moorman, 1993: 548). Çalışanlarda adalet algıları kadar rol algıları da örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilemektedir. Podsakoff vd. (2000: 530) yaptığı çalışmada çalışanlarda rol belirsizliğinin hem de rol çatışmasının örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından özgecilik, nezaket ve sportmenlik ile önemli ölçüde ilişkili olduğu fakat vicdanlılık ve sivil erdem boyutları ile ilişkili olmadığı sonucuna varmışlardır. Bununla birlikte hem rol belirsizliği hem de rol çatışmasının çalışan tatmini ile ilişkili olduğu ve tatminin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkili olduğu bilindiği için rol belirsizliği ve rol çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin en azından bir kısmının tatmin le karşılanması muhtemel olabileceği kanısına varmışlardır. Ayrıca çalışanların rol algılarında liderlerin ve lideri temsil eden kişiler de

etkili olmaktadır. Çünkü rollerdeki netlik çalışanların daha iyi performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesine katkı sağlayabilir. Çünkü gruplarının üyeleri olan veya yüksek beceri, deneyim, eğitim ve bilgi düzeyine sahip olan kişiler, genellikle karşı koşullara bakan çalışanlardan daha fazla rol netliği ifade edebilmektedir. Diğer yandan çalışanlarından daha yüksek beklentilere ve astlarına entelektüel uyarımda bulunan liderler astlarının rol çatışmasını artırma eğilimine sahip olabilmektedir. Fakat destekleyici olan ve astlarına uygun bir model sunan liderlerin, astların rol çatışması algılarını azaltma eğiliminde oldukları söylenebilir. Kısacası lider davranışları ve lider yerine geçen kimselerin de çalışanların tutumları, rol algıları ve performans arasındaki ilişkilere olan potansiyel etkileri olmaktadır (Podsakoff, MacKenzie ve Bommer, 1996: 263-278).

Demografik değişkenler açısından cinsiyet faktörü örgütsel vatandaşlık davranışında etkili olabilmektedir. Sökmen ve Boylu Tarafından yapılan” Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir Mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme” adlı çalışma buna örnek gösterilebilir. Bu çalışma Ankara’daki otel işletmelerinin sınır departmanlarında çalışanları kapsamaktadır. Çalışanların %53,1’i erkek, %46,9’u ise kadındır. Çalışma bulguları sonucunda çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergilediği ve bu davranışların çalışanların cinsiyetine göre farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Özgecilik boyutu açısından; kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunmaktadır. Vicdanlılık boyutu açısından; çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını cinsiyet farklılığı olmaksızın gösterdikleri söylenebilir. Nezaket boyutu açısından; kadın çalışanların, erkek çalışanlara göre daha çok örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunmaktadır. Sportmenlik boyutu açısından; erkek çalışanların, kadın çalışanlara oranla daha çok örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunmaktadır. Son olarak sivil erdem boyutu, erkek çalışanlarda kadın çalışanlara göre daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları olduğu belirtilmiştir (Sökmen ve Boylu, 2011).

Özyer, Orhan ve Orhan tarafından yapılan (2012) “Demografik Özelliklerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları İle İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama” isimli çalışmada bir kamu bankasındaki çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışanlarda cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, hiyerarşik konumları, çalıştığı organizasyonlara,

bankacı oldukları sürelerle göre değerlendirilmiştir. Çalışma elde edilen bulgulara göre, vicdanlılık ve nezaket boyutlarının en fazla görüldüğü yaş aralığı 25-29 olmuştur. Bu sonuçlara göre daha düşük yaş grubunda olanların vicdanlılık ve nezaket seviyeleri daha yüksek yaş aralığında olanlara nazaran daha fazla olduğu bulunmuştur. Cinsiyet açısından, özgecilik ile sportmenlik boyutunda farklılık tespit edilmiştir. Diğer 3 örgütsel vatandaşlık alt boyutunda ise herhangi anlamlı bir farklılık olmadığı belirtilmiştir. Kadınların hem özgecilik hem de sportmenlik seviyeleri erkeklere oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Eğitim düzeyi açısından, herhangi bir örgütsel vatandaşlık alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunamadığı sonucuna varılmıştır. Medeni duruma göre, bekar çalışanların evli çalışanlara göre daha fazla nezaket davranışı ve sivil erdem sergiledikleri bulunmuştur. Çalışanların örgütte bulundukları pozisyona göre ise, hiyerarşik düzende alt tabakada olanlarda daha fazla nezaket ve centilmenlik davranışı olduğu bulunmuştur. Bu durumun ortaya çıkmasında çalışanlardaki rekabet düzeyinin etkili olduğu söylenebilir. Diğer bir demografik değişken olan, çalışanların çalışma hayatına mevcut organizasyonlarında mı çalıştıkları yoksa organizasyonlarının başka bir organizasyonla birleşmesi sonucunda mı mevcut organizasyonlarda yer alması durumudur. Yani organizasyonda bulundukları süre açısından el alınmıştır. Buna göre; en baştan beri mevcut organizasyonda çalışanların, organizasyonun birleşmesi ile mevcut organizasyonlarda yer alanlara göre, vicdanlılık ve nezaket davranışlarının daha fazla olduğu tespitine varılmıştır. Bu sonucun böyle çıkmasının ise örgüt kültürü ile ilgili olabileceği söylenmektedir.

Podsakoff vd. (2000: 531) literatürde incelediği çalışmalar doğrultusunda çalışan özelliklerinin sadece ödüllendirmeye kayıtsız olmasının örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla tutarlı bir ilişkisi olduğu tespitine varmışlardır. Ödüllere karşı kayıtsız (ilgisiz) olma; özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem boyutlarıyla ile olumsuz ilişkili olduğu bulunmuştur. Ancak yetenek, deneyim, eğitim ve bilgi gibi diğer çalışan özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile arasında güçlü bir ilişki olmadığı belirtilmiştir. Buna nazaran çalışanlardaki mesleki yönelimin ve bağımsızlık ihtiyacının vatandaşlık davranışları ile sürekli olarak güçlü bir ilişkiye sahip olduğu yargısına varılmıştır.

Bazı karakter özellikleri de örgütsel vatandaşlık davranışında etkili olabilmektedir. Vicdani, iyimser, dışadönük, empatik ve takım odaklı çalışanlar, belirli

vatandaşlık davranışlarına katılmaya daha istekli olabilirler (Bolino ve Turnley, 2003: 62).

### **2.5.2. İşin (Görevin) Özellikleri**

İşin özellikleri örgütsel vatandaşlığı etkileyen ve önemli belirleyicilerinden biridir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş ya da kuruluşla bireysel görev arasında ilişkili olduğu birçok çalışmada tespit edilmiştir (Organ ve Ryan, 1995: 784). Özellikle yazında kabul gören kavramların çoğunda çalışanların yaptıkları iş ve rollerinden daha fazla çaba harcayarak çalıştıkları organizasyonlara olumlu katkılar sağlayabilmektedir. Bu nedenle organizasyonlar çalışanlarına doğru görev ve sorumluluklar vermelidir. Çalışanların yetenek ve bilgi düzeyleri de dahil olmak üzere birçok özellikleriyle beraber verilmek istenen görevlerin uyumlu olması gereklidir. Bu sayede verilen işleri çalışanlar istekle yerine getirerek hem kendilerini tatmin edebilir hem de organizasyonda olumlu yönde performans sergileyebilir.

İşin özellikleri 3 alt başlık içinde incelenebilir. Bunlar; görev (işle) ilgili geribildirim, içsel tatmin sağlayan işler (görevler) ve işin (görevin) rutinliği şeklinde ifade edilebilir (Podsakoff vd., 2000: 528). Podsakoff vd., (2000: 531), bu 3 iş özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdemle önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuştur. İşle ilgili geri bildirimin ve içsel tatmin sağlayan işlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif ilişkiliyken, iş rutinliği ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının olumsuz ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu durumun böyle sonuçlanmasında geri bildirimin; işin gerektirdiği iş faaliyetlerini yürütme derecesi, kişinin kendi performansının etkinliği hakkında doğrudan ve açık bilgi elde etmesine neden olmasından kaynaklanmaktadır. Bu sayede çalışanlar çalışmalarının sonuçlarına ilişkin bilgilerini ve bir bütün olarak işe duydukları duygusal tepkileri etkilemede birbirleriyle etkileşime girebileceğine inanmaktadır. Dolayısıyla bu sonuç da çalışanlarda motivasyon kaynağı olabilmektedir (Hackman ve Oldham, 1976: 258-273). Benzer şekilde, geri bildirimler (sonuçların farkındalığı) tipik olarak ortak ilişkide olduğu gibi, güçlü bir karşılıklı sorumluluk duygusuna yol açabilir. Vatandaşlık davranışı gibi proaktif davranışlarda etkili olabilmektedir (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 773).



Kısacası, çalışanlara düzenli ve doğru geribildirim verilerek işin rutinliği biraz azaltılabilir, çalışanlarda içsel tatmin sağlayabilir. Dolayısıyla çalışanlar daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışında bulunabilirler. Ayrıca rutin hale gelen işler yerine çalışanların işlerin daha cezbedici hale getirilmesi de çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemesine yardımcı olabilir.

### 2.5.3. Örgütün Özellikleri

Podsakoff vd. (2000: 528), örgütün özelliklerini 5 alt başlık altında incelemiştir. Bu başlıklar; örgütsel biçimselleştirme”, “örgütsel esneksizlik, grup üyelerinin birbirine karşı duydukları bağlılık, lider kontrolünün dışındaki ödüller, örgütsel destek şeklindedir. Bu başlıklara ek olarak örgüt kültürü, örgütsel iklim de dahil edilebilir.

Örgütsel biçimselleştirme, örgütsel esneksizlik, algılanan örgütsel destek açısından incelendiğinde bu 3 durumun örgütsel vatandaşlık davranışları ile tutarlı bir şekilde ilişkili olmadığı sonucu yer almaktadır. Bununla birlikte, grup üyelerinin birbirine karşı duydukları bağlılık ile özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem boyutlarının anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Algılanan örgütsel desteğin çalışan özgeciliği ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur. Buna ek olarak, liderin kontrolünün dışındaki ödüller, özgecilik, nezaket ve vicdanlılıkla olumsuz ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Podsakoff vd., 2000: 531). Örgütsel desteğin yer aldığı başka bir çalışmada ise, araştırmanın örneklemi oluşturan hastane çalışanlarının örgütsel desteğe ilişkin algıları ile örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel destek algıları ile bireye ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarının arasında pozitif ilişki bulunduğu ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, çalışanların örgütsel desteğe ait olumlu yöndeki algıları arttığı ölçüde, örgüte ve bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemeye çabalarında artış olabileceği belirtilmektedir (İplik, F. ve Efeoğlu, 2014).

Örgüt kültürü açısından örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili çalışmalar incelendiğinde örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık arasında ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Kar ve Tewari'nin 1999 yılında yaptıkları çalışmada örgütsel kültürün bireysel bileşenlerinin ve örgütsel vatandaşlık davranışının bir bütün olarak

etkisi ve örgüt kültürünün bireysel bileşenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışının bireysel boyutları üzerindeki etkisini incelemiştir. İnceleme sonucunda boyutlarıyla birlikte örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranış bileşenleri arasında nedensel bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel değerlerin ve etik kuralların doğru olarak farkında olan çalışanların daha iyi vatandaşlık davranışı geliştirdikleri görülmektedir. Hatta örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel kültürde önemli bir yön verici bir kaynak olabilir ve bu nedenle örgütsel kültürün de öncülü olabilir. Benzer bir örnekte, Kayseri’de yer alan mobilya sektöründe ulusal ve uluslararası alanda faaliyet gösteren bir firmada yapılan araştırmada örgüt kültürünün alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranış arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Örgüt kültürünün katılım, uyum yeteneği ve vizyon boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönlü etkilediği tespiti varılmıştır (Kalkan, 2013). Örgüt kültürü gibi örgüt iklimi de örgütsel vatandaşlık davranışını arasında pozitif ilişki yer almaktadır. Örgütsel yapı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Örgütsel sorumluluk boyutu ile sadece özgecilik boyutu arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Ödüllendirme boyutu ile özgecilik ve sivil erdem boyutları arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Risk boyutu ile centilmenlik arasında bir ilişki olmadığı ama diğer boyutlarla (nezaket, özgecilik vicdanlılık sivil erdem) ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Samimiyet boyutu ile nezaket ve centilmenlik boyutları arasında ilişki olmadığı fakat özgecilik vicdanlılık sivil erdem ile pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Destek boyutu ile özgecilik, vicdanlılık, sivil erdem ile pozitif ilişki olduğunu belirtilmiştir. Nezaket ve centilmenlik arasında ilişki bulunamamıştır. Standartlar boyutu ile centilmenlik ile ilişkisi olmadığı fakat diğer örgütsel vatandaşlık davranış boyutlarıyla pozitif ilişkili olduğu tespitine varılmıştır. Anlaşmazlık boyutu ile sportmenlik arasında ilişki olmadığı diğer örgütsel vatandaşlık davranış boyutları ile pozitif bir ilişkinin varlığı bulunmuştur. Kurumsal kimlik/aidiyet boyutu ile nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutları ile arasında bir ilişki olmadığı ama diğer örgütsel vatandaşlık davranış boyutlarıyla pozitif ilişkili olduğu saptanmıştır (Aydoğan ve Dinçer, 2017).

#### 2.5.4. Liderin Özellikleri

Liderin sergilediği davranışlar çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının belirlenmesinde kilit rol oynadığı görülmektedir. Bu davranışlar; dönüşümcü liderlik, vizyonun belirtilmesi, uygun modelin sağlanması, grup hedeflerinin kabulünü desteklemek (teşvik etmek), yüksek performans beklentileri, entelektüel uyarım, şartlı ödül davranışı, şartlı ceza davranışı, şarta bağlı olmayan ödül davranışı, şarta bağlı olmayan ceza davranışı, lider rolünün açıklanması, lider prosedürlerin şartname ile tanımlanması, destekleyici lider davranışları, lider üye değişimi şeklinde ifade edilebilir (Podsakoff vd., 2000: 528-529). Bu davranışlarla ilgili olan “Transformational Leader Behaviors And Their Effects On Followers’ Trust In Leader, Satisfaction, And Organizational Citizenship Behaviors” adlı çalışmada; dönüşümcü liderlik, vizyonun belirtilmesi, uygun modelin sağlanması, grup hedeflerinin kabulünü desteklemek (teşvik etmek), yüksek performans beklentileri, bireyselleştirilmiş destek ve entelektüel uyarım davranışların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi ve astların bu süreçteki güven ve tatminin oynadığı potansiyel aracı rolünü incelenmiştir. Dönüşümcü davranışların etkileşimsel davranışların etkisini artırıp artırmadığını belirlemek için, çalışanların güven, tatmin ve vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri, etkileşimsel liderlik davranışlarının bu değişkenler üzerindeki etkisi bağlamında inceleme yapılmıştır. Dönüşümcü lider davranış, yüksek performans beklentileri, bireysel destek, entelektüel uyarım ve birinci dereceden etkileşimsel lider davranış şartlı ödül davranışını grup hedeflerinin kabulünü desteklemesi yüksek oranda birbiriyle ilişkili olduğu bulunmuştur.

Özetle, dönüşümcü lider davranışlarının vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerinin çalışanların liderlerine olan güvenlerinin dolaylı olarak aracılık ettikleri sonucu ortaya çıkmıştır (Podsakoff vd., 1990). Liderlik etkileri bağlamında dönüşümcü lider davranışlarının başlıca etkileri ve liderlik yerine geçen liderlerin, dönüşümcü lider davranışları ile takip eden kriter değişkenleri arasındaki ilişkilere dair ılımlı etkileri incelenmiştir. Burada bildirilen çalışma, dönüşümcü lider davranışların ve liderlik yerine çalışanların tutumlarının, rol algılarının ve “rol” ve “ekstra rol” performansının göreceli katkılarını araştırmayı amaçlamışlardır. Dönüşümcü liderlik içinde; vizyonun belirtilmesi, uygun modelin sağlanması, grup hedeflerinin kabulünü desteklemek, yüksek performans beklentileri, bireyselleştirilmiş destek, entelektüel uyarım incelenmiştir.

Liderin yerine geçen kişi için; yetenek / deneyim / eğitim / bilgi, mesleki yönelim, ödüllere ilişkin farkı, bağımsızlık ihtiyacı, görev geri bildirimi, rutin görevler, tamamen tatmin eden görev, örgütsel biçimselleştirme, personel desteği, lider kontrolü dışındaki hediyeler incelenmiştir. Liderlik ve dönüşümcü liderlik davranışlarının yerine geçen kişilerin birbirleriyle ilişkili olduğu bulunmuştur. Özellikle iyi adaylar olabilecek bazı lider ikamelerin, örgütsel ödüllere, rutin görevlere, aslen tatmin edici görevlere, örgütsel formalizasyona ve grup hedeflerinin kabulüne aldırıışsızlığı içerdığını öne sürölmektedir. Çünkü bu ikamelerin genel olarak bu çalışmaların her üçünde birden fazla etkisi olmuştur. Dönüşümcü liderliğin çalışanın tutumları, algıları ve performansı üzerindeki etkisi olmaktadır. Liderlik yerine ikame liderliğin iş tutumları, rol algıları veya astlarının performansı üzerindeki etkisini ılımlı kılan evrensel öngörüye çok az destek verildiği belirtilmiştir (Podsakoff, MacKenzie ve Bommer, 1996). Bu nedenle, tatmin edici görevleri yerine getiren ve uyumlu olan gruplar halinde çalışan astlar, daha az tatmin edici görevler yerine getiren veya daha uyumlu olan gruplar halinde çalışan astlarına göre daha tatmin edici olmaktadır. Şaşırtıcı bir şekilde, organizasyonlarını daha esnek olmayan bir şekilde algılayan astlarıda, örgütlerini daha az esnek olmayan bir şekilde algılayan astlarından daha fazla memnun kalabilmektedir. Buna ek olarak, kuruluşlarının önerdiği ödüllere karşı kayıtsız olan ya da profesyonelce yönlendirilen astlar, kuruluşlarının sunduğu ödüller için değer veren ya da profesyonelce yönlendirilmemiş olan astlarından daha az tatmin olmaktadır. Bu nedenle, bir bütün olarak ele alındığında, yukarıdaki sonuçlar, alt düzey memnuniyetin liderlik davranışlarının liderlik yerine göre daha güçlü bir şekilde belirlendiğini göstermektedir (Podsakoff, MacKenzie ve Bommer, 1996: 275-277). Kendilerini yüksek derecede beceri, deneyim, eğitim veya bilgi sahibi olarak algılayan astlar, daha uyumlu gruplarla çalışır, önemli miktarda geri bildirim alır, kuruluşun ödülleriine değer verir ya da örgütü çok fazla kural ve düzenlemeye sahip olarak algılamamaktadır. Kendilerini daha az beceri, deneyim, eğitim ve bilgi sahibi olarak algılayan, daha az tutarlı çalışma gruplarında çalışabilen, az görev geri bildirimi alan, organizasyonel ödüllere kayıtsız kalan astlarına göre daha fazla güven ifade ettiği belirtilmiştir (Podsakoff, MacKenzie ve Bommer, 1996: 277). Bu bulgular, rutin görevleri yerine getiren, organizasyondan aldıkları ödüllere kayıtsız kalan astlarının, liderlerini birkaç ödölü kontrol etmek için algıladıklarını göstermektedir. Yaptıkları görevlerden ya da düşük bir bağımsızlık gereksinimine sahip olanlardan çok az geribildirim alabilir,

astlarına göre daha az rol-içi performans sergileme eğiliminde olabilmektedir. Rutin görevleri yerine getirmeyen, kuruluşlarının ödülleri değer veren, liderlerini bu ödülleri kontrol etmek, önemli görev geri bildirimlerini almak veya bağımsızlık için yüksek bir ihtiyaç duymak için algılayan kişiler daha az rol yapma eğiliminde olabilmektedir (Podsakoff, MacKenzie ve Bommer, 1996: 278-279). Destekleyici lider davranışları gibi bu davranışlardan bazıları, karşılıklılık normlar aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde birincil etkiye sahip olabilir. Örneğin, liderlerinden kişisel destek alan çalışanlar, lidere yardım etmek için vatandaşlık davranışları biçiminde daha fazla çaba harcayarak bu davranışa karşılık verebilirler. Uygun davranış modelinin sağlanması gibi diğer davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışları doğrudan sosyal öğrenme süreçleri aracılığıyla etkileyebilir, çünkü lider çeşitli vatandaşlık davranışlarını modellemektedir. Şarta bağlı ödül davranışı gibi diğer liderlik davranışları da vatandaşlık davranışları üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olabilir. Örneğin, bir lider performansı örgütsel vatandaşlık davranışları kapsayacak şekilde geniş bir şekilde tanımlar ve bu performans tanımına bağlı olarak ödülleri yönetirse, o zaman örgütsel vatandaşlık davranışlarının sıklığı artabilmektedir.

Genel olarak, dönüştürücü liderlik davranışları özgecilik, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem ile anlamlı ve tutarlı pozitif ilişkilere sahip olmaktadır. Etkileşimsel lider davranışının iki biçimi, özgecilik, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve yurttaşlık erdemiyle önemli ölçüde ilişkilidir. Biri pozitif (koşullu ödül davranışı), diğeri ise olumsuz (şarta bağlı olmayan ceza davranışı) olan biçimdir. Lider rolü netleştirme, özgecilik, nezaket, vicdanlılık ve centilmenlik ile pozitif ilişkili olabilmektedir. Destekleyici liderlik davranışları da tüm örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarıyla pozitif ilişkili olabilmektedir. Ödüllendirme olasılıklarının örgütsel vatandaşlık davranışı sıklığını etkileyebilmektedir. Çalışanlar, çalışanların liderlerinin bu ödülleri kontrol ettiğini ve liderlerinin performansa bağlı olarak ödülleri yönettiklerinde örgütsel vatandaşlık davranışının arttığını göz önünde bulundurarak, kurum tarafından sağlanan ödüllere kayıtsız değildir. Sonuç olarak, performansa bağlı ödülleri verdikleri zaman, örgütsel vatandaşlık davranışları ve performansın rollerini de ödüllendirirler, böylece vatandaşlık davranışlarının sıklığını artırabilirler. Çalışanların geniş bir performans anlayışına sahip olmaları da diğer bir durumdur. Böylelikle, örgütsel ödüllere değer verdiklerinde ve liderlerinin iyi bir performansa bağlı olarak onları yönettiklerini

düşünürken, vatandaşlık davranışlarını ödüllendirmenin bir aracı olarak kullanabilirler. Kısacası liderlerin örgütsel vatandaşlığı etkilemede kilit rol oynadığı ve liderin örgütsel vatandaşlık davranışı ile güçlü bir ilişkisi olduğu söylenebilir (Podsakoff vd., 2000: 532).

Deluga (1994: 324-325) da liderlik ve örgütsel vatandaşlık ilişkisini teoriler kapsamında incelemiştir. Danışman/yönetici güveni oluşturma, lider üye değişimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi bulgular sonucunda sosyal değişim ve eşitlik teorisini kullanarak yorumlamıştır. Araştırma sonucunda çalışanların adalet algıları lider üye değişimi kalitesi ile pozitif ilişkili olmadığı bulunmuştur. Fakat bu teorinin özgecilik, nezaket, vicdanlılık ve centilmenlik ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak; çalışan özellikleri, işin özellikleri, örgütün özellikleri ve çeşitli lider davranışları örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişki olmaktadır.

## **2.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI**

Yazında örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları da örgütsel vatandaşlık tanımları gibi hem benzer hem de bazı farklılıklar içermektedir. Birçok araştırmacı örgütsel vatandaşlığa farklı açılardan bakabilmek için boyutlandırma yöntemini seçmektedir. Yer alan bu çalışmada yazında genel kabul görmüş ve birçok kişi tarafından kullanılan boyutlar açıklanmaktadır. Yazında örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutlandırılmasına yönelik ilk çalışmayı yapan ve örgütsel vatandaşlık kavramını yazına kazandıran Bateman ve Organ (1983) tarafından yapılmıştır. Daha sonraki süreçlerde birçok araştırmacı bu boyutlar üzerinde çalışmalar yaparak farklı açılardan ele alma veya boyutları çeşitlendirme yolunu seçmişlerdir.

### **2.6.1. Organ Tarafından Belirlenen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları**

Bu boyutlar, Smith, Organ ve Near (1983) tarafından yapılan boyutların daha kapsamlı hale getirilmiş biçimidir. 1988 yılında ise Organ bu boyutları ve 1988 yılına kadar yapılan araştırmaları daha ayrıntılı incelemiş ve 5 örgütsel vatandaşlık boyutu oluşturmuştur. Bu boyutlar özgecilik, nezaket, centilmenlik (sportmenlik), vicdanlılık, sivil erdem şeklindedir (Podsakoff vd., 1990).

## **Özgecilik**

Özgecilik boyutu ilk olarak Smith, Organ ve Near (1983) tanımlanmıştır. Bu boyutun temelinde gönüllü yardım etme olduğu için literatürde bu boyuta çok yakın anlamlı birçok boyut oluşturulmuştur. George ve Brief (1992) iş arkadaşlarına yardım etmek, Williams ve Anderson (1991) bireyin yararına yönelik davranışlar, Moorman ve Blakely (1995) kişilerarası yardım, Podsakoff vd. (2000) yardımlaşma davranışı gibi boyutlar örnek gösterilebilir.

Organ'a (1988: 8) göre özgecilik; örgütsel olarak ilgili bir görev veya problemi olan belirli bir başka kişiye yardım etme etkisi olan tüm isteğe bağlı davranışlar şeklinde tanımlanmıştır (George ve Brief, 1992: 312).

Podsakoff ve MacKenzie (1994: 351)'ye göre, örgüt ile ilgili görevlerde veya sorunlarda örgütte yer alan başka bir bireye gönüllü olarak yardım edici faaliyetlerde bulunmayı ifade etmektedir. Benzer bir şekilde özgecilik tanımı Ryan (2001: 234) tarafından yapılmıştır. Ona göre özgecilik, örgütsel olarak ilgili bir görevi olan belirli bir başka kişiye yardım etme veya başkalarıyla işle ilgili sorunları önleme etkisi bulunan isteğe bağlı davranışlar şeklinde tanımlanmıştır.

Özgecilik davranışlarına örnek olarak; çalışanların ekipmanları kullanmasına, iş ödevlerini tamamlamasına, sunum hazırlamasına, bilgisayar yazılım programını anlamasına ya da bilgileri bulmasına yardımcı olmak gösterilebilir. Aslında örneklerden yola çıkarak bir çalışanın, ihtiyacı olan birine yardım etmek için kendi programından zaman ayırması anlamına gelmektedir (Allison, Voss ve Dryer, 2001: 283). Çalışanlar bu sayede kendi yeteneklerini ve bilgilerini gösterme fırsatı yakalayabilir diğer yandan diğer çalışanların da iş süreçlerinde yeni şeyler öğrenmelerine katkı sağlayabilir. Ayrıca çalışanlar mesajlarını iletme için başkalarına da yardımcı olabilirler (Bolino, 1999: 85). Bu sayede motive olabilirler. Organizasyon içindeki bireylere / organizasyona yöneltilen davranışlara yardımcı olmakta ve sonuçta organizasyona fayda sağlamaktadır (Shcnake ve Dumler, 2003: 284).

## **Nezaket**

Organ (1988: 12)'a göre nezaket, iş nedeniyle birbiriyle iletişim halinde olan bireylerin yaptıkları işlerden veya kararlarından dolayı etkilenebilecek kişilere karşı sergiledikleri olumlu davranışlar şeklinde tanımlanmıştır. Bu boyut hem formal hem de

informal özellik taşımaktadır. Bu nedenle bazı nezaket davranışları yazılı kurallar ve politikalar ya da belirlenen standart çalışma prosedürleri tarafından yönetilebilir (George ve Brief, 1992: 312).

Podsakoff ve Mackenzie (1994: 352)'ye göre nezaket, "başkaları ile işle ilgili sorunların oluşmasını önlemeye yardımcı olan gönüllü eylemler" şeklinde tanımlanmaktadır. Başkalarının işle ilgili sorunlarını önlemeye çalışmak ve bu davranışı nazik bir şekilde gerçekleştirmeye çalışmak (Allison, Voss ve Dryer, 2001: 283) bu boyutun temelini oluşturmaktadır.

Shcnake ve Dumler (2003: 285) ise, başkalarını sizin kararınızı etkileyebilecek kararları ve eylemleri hakkında bilgilendirerek ve yararlı bulabilecek kişilere bilgi ileterek sorunları önlemeyi içeren bir boyut olarak tanımlamıştır.

Nezaket davranışı bazen özgecilik davranışı ile aynı kavrammış gibi değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmenin oluşmasının nedeni her iki davranışın temelinde yardım kavramının yer almasıdır. Fakat yardım kavramının hem nezaket hem de özgecilik boyutunda da yer almasının zamansal açıdan farkı bulunmaktadır. Özgeciliğe yardım mekanizması olay gerçekleştikten sonra, nezakette ise sorun ortaya çıkmadan önlemeye yönelik yardımlaşma davranışı sergilenmektedir (Sudak, 2011: 38).

### **Centilmenlik (Sportmenlik)**

Organ (1988: 11)'a göre centilmenlik; organizasyon içindeki bireylerin yaptıkları işlerden ve çalıştıkları örgütten şikâyet etmemelerini ve çıkan sorunlara olumsuz yaklaşmamalarını hatta bu sorunları tolere edebilmelerini ifade etmektedir (Podsakoff vd. 1990: 115). Daha geniş bir ifadeyle, başkaları tarafından rahatsız edildiğinde dahi şikâyetçi tavır sergilemeyen, işler yolunda gitmese bile yapıcı bir tutum sergilemektir (Podsakoff vd., 2000: 517). Benzer bir centilmenlik tanımı Allison, Voss ve Dryer (2001: 283) tarafından yapılmıştır. Onlara göre bir organizasyonda kaçınılması mümkün olmayan sakınca içeren durumlarda şikâyet etmeme ve bu durumların sonuçlarını tolere etme ve bunu olumlu bir tavırla yapma isteği şeklinde tanımlanmıştır. Bu boyut kapsamında; iş yerinde son teslim tarihi gelmiş bir projeyi tamamlamak için fazla mesai yapmaktan şikâyetçi olmaktan kaçınma, belirli çalışma koşullarından şikâyet etmeme (rahatsız edici sıcaklık gibi) davranışlarına yer vermişlerdir. Özetle centilmenlik boyutu



şikâyetle bulunmadan örgütsel yaşamın sıkıntılarını ve rahatsızlıklarını tolere etmeyi ifade etmektedir (Shcnake ve Dumler, 2003: 284).

### **Vicdanlılık**

Bu boyutun tanımlandığı ilk çalışma Smith, Organ ve Near (1983: 657) tarafından yapılan çalışmadır. Vicdanlılık kavramı burada genelleştirilmiş uyum olarak ifade edilmiştir. Örgütte yer alan diğer kişilere dolaylı olarak yardımcı olan bir davranış biçimi olarak ifade edilmiştir. Bu davranış biçimi belirli bireyleri veya grupları değil, organizasyona yarar sağlayan davranışı ifade etmektedir. Temelde organizasyonda bir kişinin rolünü normların ötesinde yaparak yerine getirmesidir (Shcnake ve Dumler, 2003: 284). Organizasyonun en az rol gereksiniminin çok ötesine geçen isteğe bağlı davranış biçimi olduğu için çalışanlar; ekstra uzun çalışma günleri ve ofisinden eve telefon çağrıları yapılmasına olumsuz tepki vermemesi, asla kuralları çiğnememeleri gibi davranışlar sergileyebilmektedir (Mackenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993: 71). Bu nedenle kimsenin bu davranışları gözlemlemediği veya izlemediği durumlarda bile, kişinin içselleştirerek ve organizasyonun kurallarını, yönetmeliklerini ve prosedürlerini kabul ettiğini göstermektedir (Podsakoff vd., 2000: 517). İşe erken gelmek ve işten geç ayrılmak, uzun süreli veya gereksiz molalardan kaçınmak; toplantılar ve randevular için dakik olmak, zamanından önce tamamlanmış görevler (işler), şirket kaynaklarını korumak; yapıcı önerilerde bulunmak, şirket performansına yardımcı olmak için ilave sorumluluklar üstlenmek davranışları vicdanlılık boyutunda yer alan davranışlara örnek gösterilebilir (Allison, Voss ve Dryer, 2001: 283).

Kısacası vicdanlılık boyutu; çalışanın organizasyonun asgari rollerinin ötesinde katılım, kural ve yönetmeliklere uyma, mola verme vb. davranışlarda bulunmasını ifade etmektedir (Podsakoff vd., 1990: 115).

### **Sivil Erdem**

Sivil erdem boyutu başlangıçta Graham (1986) tarafından tanımlansa da Organ (1988) tarafından son şeklini almıştır (George ve Brief, 1992: 312). Bu nedenle sivil erdem, Graham'ın (1991) örgütsel katılım boyutu ve George ve Brief (1992) tarafından adlandırılan organizasyonu korumak boyutuyla hemen hemen aynı içeriğe sahiptir (Podsakoff vd., 2000: 525).

Graham (1991) örgütsel katılımı, örgütün yönetimine tam ve sorumlu biçimde katılma şeklinde tanımlamıştır. Bu durumda çalışanlar bir örgütün “vatandaşları” olarak sahip olduğu sorumluluklar doğrultusunda yönetime katılım sağlarlar. Dolayısıyla sivil erdem, örgütün politik sürecine sorumlu katılım şeklinde ifade edilebilir (Shcnake ve Dumler, 2003: 284). Diğer bir ifadeyle hem profesyonel hem de toplumsal nitelikteki örgütsel işlevlere gönüllü katılım ve destek sağlayarak örgütün çıkarlarını gözetmektir (Allison, Voss ve Dryer, 2001: 283).

Sivil erdem boyutu kapsamında; şirketin hayatı ile ilgili endişe duymak (gerekli olmayan toplantılara / işlevlere katılmak, ancak şirkete yardımcı olmak, organizasyondaki değişiklikleri takip etmek, şirket operasyonlarının veya prosedürlerinin nasıl geliştirilebileceğini önermek için inisiyatif almak) (MacKenzi, Podsakoff ve Fetter, 1993: 71), toplantılara katılmak, işle ilgili mailleri okumak, kişisel zamanda örgütsel konuları tartışmak ve konuşmak (George ve Brief, 1992: 312) yer almaktadır. Çalışanlar bu davranışları sergileyerek örgüte makro düzeyde ilgi gösterirler. Diğer yandan çalışanların örgütlerinin sözde ilişkisel yükümlülüklerini yerine getirmediğini düşündüklerinde sivil erdem davranışlarını gösterme olasılığı daha az olabilmektedir (Robinson ve Morrison, 1995b: 296).

## **2.6.2. Diğer Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları**

Smith, Organ ve Near (1983) tarafından tanımlanan boyutlar, Graham (1991) tarafından tanımlanan boyutlar, Williams ve Anderson (1991) tarafından yapılan sınıflandırma, Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994) tarafından tanımlanan boyutlar, Farh, Early ve Lin (1997) tarafından tanımlanan boyutlar, Podsakoff, vd. (2000) tarafından tanımlanan boyutlar, Dekas vd. (2013) tarafından tanımlanan boyutlar yer almaktadır.

### **2.6.2.1. Smith, Organ ve Near (1983) Tarafından Tanımlanan Boyutlar**

Bu boyutların temelini Bateman ve Organ’ın 1983 yılında yaptığı çalışma oluşturmaktadır. Bateman ve Organ 30 önermelik vatandaşlık davranışını 10 boyutta araştırmıştır. Bu boyutlar; itaat, özgecilik (alturizm), şikâyet etme, iş birliği, güvenilirlik,

temizlik, savurganlık, diğerleriyle tartışma, eleştirisellik ve dakiklık şeklinde ifade edilmektedir (Bateman ve Organ, 1983: 589). Fakat bu boyutları iş tatmini ile ilişki kuracak şekilde incelenmiştir. Bu nedenle çalışma sonucunda tam anlamıyla genel bir boyut ayrımı yapılmadığı gözlemlenmektedir. Aynı yılda Smith, Organ ve Near tarafından yapılan çalışmada sadece örgütsel vatandaşlık davranışları incelenmiştir. Hatta Bateman ve Organ (1983)'ın kullandığı 30 önermelik vatandaşlık davranışlarını 16 davranışa indirilerek bu davranışlar kapsamında değerlendirme yapmışlardır. Daha sonra 16 davranış özgecilik ve genelleştirilmiş uyum olmak üzere 2 boyutta incelemişlerdir (Smith, Organ ve Near, 1983).

**Özgecilik:** Yüz yüze görüşmelerde doğrudan ve istekli bir şekilde belirli bir kişiye yardım etmeyi ifade eder. İşe yeni giren çalışma arkadaşlarını yönlendirmek, ağır iş yükü olan birine yardımcı olmak, bağlı bulunulan departmanda yenilikçi öneriler sunmak gibi davranışlar örnek verilebilir. Bir duygu durum hali olarak iş tatmini ile tanımlanan pozitif etkiden oluşan bir ruh hali tarafından büyük ölçüde etkilenebilmektedir (Smith, Organ ve Near, 1983: 657-662).

**Genelleştirilmiş Uyum:** Herhangi bir kişiye özel yardım sağlamayan, daha ziyade sisteme dahil olan diğer kişilere dolaylı olarak yardımcı olan daha kişisel olmayan bir davranıştır. İşe zamanında gelme, çalışma saatlerini içinde boşa zamanı harcamama, ekstra molalar almama davranışları örnek verilebilir. Liderlerin desteği bu davranış üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir (Smith, Organ ve Near, 1983: 657-662).

#### **2.6.2.2. Graham (1991) Tarafından Tanımlanan Boyutlar**

Graham 1986 yılında “Organizational Citizenship Informed By Political Theory” adlı çalışmasında “vatandaşlık” kelimesinin siyasi boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı araştırmalarına eklenmesini önermiştir. Siyasal vatandaşlığı örgütsel yaşama uygulanabilirliğini incelemiştir. Siyasal vatandaşlık değişkenleri olarak ilişkisel bağlar, haklar ve sorumluluklar değerlendirilmiştir (Graham, 1991: 249-251). Siyasal vatandaşlık kapsamında örgütsel itaat, örgütsel sadakat, örgütsel katılım boyutlarını oluşturmuştur (Graham, 1991: 254-268).

**Örgütsel İtaat:** Rasyonel kuralların ve organizasyon yapısını, görev tanımlarını ve personel politikalarını yöneten düzenlemelerin gerekliliği ve istenebilirliğinin kabul

edildiğini yansıtmaktadır. İş yerinde yer alan prosedür ve süreçlere saygı göstermeyi ifade etmektedir. Kurallara ve talimatlara, katılım ve görev tamamlama dakiklığına ve örgütsel kaynakların yönetimine saygı gösterme gibi davranışlar bu boyutta yer almaktadır (Graham, 1991: 254-256).

**Örgütsel Sadakat:** Bireylerin, çalışma gruplarının ve bölümlerin sınırlı menfaatlerini aşan bir şekilde örgüt liderlerine ve bir bütün olarak örgüte sadakat gösterme durumudur. Bu boyutta, örgütü tehditlere karşı savunmayı; örgütün iyi itibarına katkıda bulunmak ve bütünün çıkarlarına hizmet etmek için başkalarıyla iş birliği yapmak gibi davranışlar yer almaktadır (Graham, 1991: 254-256).

**Örgütsel Katılım:** Örgütsel ilişkileri ilgilendiren bilginin ideal erdem standartlara göre yönlendirilerek örgütün yönetimine tam ve sorumlu biçimde katılmayı ifade etmektedir. Katılımla ilgili normlar yönetişimde, üyelerin sahiplik ve katılım duygusunu etkilemesi olası bir durumdur. Örnek olarak; katılımın zorunlu olmadığı toplantılara katılmaya çalışma, yeni fikirlerini diğer çalışanlarla paylaşma ve onları bilgilendirme, çalışma arkadaşlarını belirli durumlara karşı eleştirel düşünmeye teşvik etmek gibi davranışlar gösterilebilir. Katılım, organizasyonun, organizasyon başarısını artıracak ve katılımcıların katılımcı becerilerini geliştirecek / uygulama şeklinde çevreye uyum sağlamasına yardımcı olabilmektedir (Graham, 1991: 254-256).

#### **2.6.2.3. Williams ve Anderson (1991) Tarafından Yapılan Sınıflandırma**

Williams ve Anderson örgütsel vatandaşlıklarını boyutlandırmasında, Smith, Organ ve Near (1983)'ın boyutlarını temel almıştır. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışlarını, bireylerin yararına yönelik davranışlar ve örgütün yararına yönelik davranışlar olmak üzere 2 boyutta sınıflandırmıştır. Bireyin yararına yönelik davranışlar özgecilik boyutunun bir örneği gibidir. Örgütün yararına yönelik davranışlar genelleştirilmiş uyum davranışının bir örneğini oluşturmaktadır.

Bireyin yararına yönelik davranışlar, bireylere doğrudan yarar sağlarken aynı zamanda dolaylı olarak örgüte katkıda bulunmaktadır. İşe gelmeyen kişilerin yerine başkalarına yardımcı olma, diğer çalışanlarla kişisel ilgi göstermek bu boyuta örnek verilebilir. Örgütün yararına yönelik davranışlar kişisel katkıdan ziyade doğrudan örgütün yararına yönelik katkıları kapsamaktadır. Diğer yandan örgütün yararına yönelik

olduğu için dolaylı olarak örgütte yer alan bireyler de katkıdan yararlanabilir. Bu boyut örgütsel kuralları ve prosedürleri takip etme ve bunlara uymayı odak noktası almıştır. Boyutta yer alan davranışlara işe gelemeyecek durumda bulunan kişinin iş yerine önceden haber vermesi, diğer çalışanlarla belirli bir düzende çalışmak için tasarlanmış resmi olmayan kurallara bağlı kalma bu boyuta örnek verilebilir (Williams ve Anderson, 1991: 601-606).

Williams ve Anderson (1991) orjinal olarak Organ'ın (1990) özgecilik boyutunu bireyin yararına yönelik örgütsel vatandaşlığın bir örneği olarak tanımlamışlardır. Ancak, nezaket, barışı koruma ve neşelendirme davranışlarının diğer bireylere yardım etmeyi amaçladığı gerçeğine dayanarak, bunların bireyin yararına yönelik örgütsel vatandaşlık boyutuna dahil edilmesi uygun görülmüştür. Aynı zamanda Van Scotter ve Motowidlo (1996) tarafından tanımlanan kişilerarası kolaylaştırma ve Farh, Earley ve Lin (1997)'nin iş arkadaşlarına yardım etme ve kişilerarası uyum boyutları da bireyin yararına yönelik boyuta dahil edilebilir. Benzer şekilde, Williams ve Anderson orijinal olarak Organ (1990)'ın uyumluluk (vicdanlılık) boyutunu örgütün yararına yönelik vatandaşlık davranışının bir örneği olarak kullanmasına rağmen, bu boyuta sivil erdem ve sportmenlik de dahil edilebilir. Aynı zamanda Graham'ın (1991) örgütsel sadakat; Van Scotter ve Motowidlo (1996)'un işe adanmışlık, Van Dyne ve LePine'nin (1998) konuşma yetkisi de bu boyuta dahil edilebilir. Böylece, Organ (1990)'ın tüm örgütsel vatandaşlık boyutları, Williams ve Anderson (1991)'in kavramsal planı ile eşleşmiştir (Podsakoff vd., 2006: 124). Özetle, bireyin yararına yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlar kapsamında özgecilik ve nezaket, örgütün yararına yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlar kapsamında vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem boyutları değerlendirilebilir.

#### **2.6.2.4. Van Dyne, Graham ve Dienesch'in (1994) Tanımlanan Boyutlar**

Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994), Graham (1991) gibi örgütsel vatandaşlık davranışını siyasal felsefe açısından incelemişlerdir. Graham (1991)'in tanımladığı örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılım boyutlarını incelemiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını 5 boyutta inceleyerek örgütsel vatandaşlık davranışının çok boyutlu bir yapı olduğunu belirtmişlerdir. Bu 5 boyutu örgütsel itaat, örgütsel sadakat, örgütsel katılımı 3 alt başlık halinde sosyal katılım, savunmacı (fikir savunuculuğu)

katılım ve fonksiyonel (işlevsel) katılım şeklinde ifade edilmiştir (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 765-795).

**Örgütsel İtaat:** Bir örgütün kural ve politikalarına saygılı olma ve örgüt adına uygun çaba sarf etmeye istekli olmayı ifade etmektedir. Çalışanlar örgütün kurallarını ve politikalarını tanır ve bunlara uymak için sorumluluk hissetmektedir (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 767-780).

**Örgütsel Sadakat:** Çalışanların örgütün çıkarlarına hizmet edecek şekilde fazladan çaba harcamaya istekli olmalarıdır şeklinde tanımlanabilir. Bir örgütteki; kişisel faktörler, durumsal faktörler ve pozisyon, örgüt ve çalışanları arasında oluşturdukları ilişkinin niteliğine bağlı olarak sadakat davranışlarını etkilenmektedir (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 767-780).

**Örgütsel Katılım:** Örgütün kural ve politikaları kapsamında, örgütün yönetiminde aktif ve sorumlu katılımı gerektirdiğini ifade etmektedir. Bu boyut genel olarak; çalışanların örgütü etkileyen konular hakkında bilgi sahibi olması, diğer çalışanlarla bilgi ve fikir alışverişinde bulunması, örgütün yönetimine katkıda bulunma ve çalışma arkadaşlarını da aynı şekilde yapmaya teşvik etme davranışlarını içermektedir. Ayrıca örgütlere katılım, sivil ortamlara katılımdan daha yaygın ve daha belirgin olabilmektedir (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 767).

**Sosyal Katılım:** Kişilerarası ve sosyal temas biçiminde katılımı şeklinde tanımlanmaktadır. Örnekler arasında toplantılara katılmak, başkalarıyla olumlu iletişim kurmak ve diğer bağlı grup faaliyetlerine katılım yer almaktadır. Gönüllü katılımı içermektedir. Kişiler arası ve ilişkisel davranışlar bu boyut kapsamında yer almaktadır (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 767-783).

**Savunmacı (Fikir Savunuculuğu) Katılım:** Savunmacı katılımının, bir işin, denetim otoritesinin veya durumun bazı özel özelliklerinden hoşnutsuzluk ile birleşen genel duyuşsal bağlılığın bir işlevini ifade etmektedir. Savunuculuk katılımı, ilkeli örgütsel muhalifi temsil ettiği söylenebilir. Yenilikleri, yüksek standartları sürdürmeyi, başkalarına meydan okumayı ve bir örgütün diğer üyelerini hedef alan değişim davranışları için önerilerde bulunmayı ve tartışmaya açık olma istekliliğini yansıtmaktadır (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 767-784).

**Fonksiyonel (İşlevsel) Katılım:** Örgütsel etkinliğe katkısı olan bir boyuttur. Bu boyut; kişisel olarak odaklanmış davranışlar, ek çalışma etkinlikleri, kendini geliştirme ve özel ödevler için gönüllülük yaparak katılımı içermektedir. Örgütsel bir bağlamda, bu davranışlar, adanmışlık, kendini geliştirme ve katılımın işlevsel katılım için katma değer kazandıran özel bir bireysel katılımcıdan oluşmaktadır (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 767-784).

#### **2.6.2.5. Farh, Early ve Lin (1997) Tarafından Tanımlanan Boyutlar**

Farh, Early ve Lin (1997) bir kültür içindeki vatandaşlık davranışlarındaki değişimi anlamak amacıyla geleneksellik ve modernlik kültürel boyutlarını ve cinsiyet özelliklerini kullanarak Çin bağlamında vatandaşlık davranışları ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Diğer yandan bu çalışma ile Çin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğini geliştirmişlerdir. Bu çalışmada Organ (1988)'ın tanımladığı 5 boyutları temel alarak; şirketle özdeşleşme, meslektaşlara karşı özgecilik, vicdanlılık, şirket kaynaklarını koruma ve kişilerarası uyum boyutlarını oluşturarak kültürler arası farklılıkları incelemeye çalışmışlardır (Farh, Early ve Lin, 1997: 427-441). Bu boyutlar şu şekilde açıklanmıştır:

**Kişilerarası Uyum:** Bir çalışanın kişisel güçten kaçınmasını ve başkaları ve organizasyon üzerinde zararlı etkileri ile kazanılmasını engellemek için isteğe bağlı davranış olarak tanımlanmıştır. Bencil bir şekilde kişisel kazancı sürdürmek için pozisyon gücünü kullanmama, kişisel kazanç için kendine pay çıkarmaya çalışmama bu boyutta örnek olarak yer almaktadır (Farh, Early ve Lin, 1997: 427-429).

**Şirket Kaynaklarını Koruma:** Bir çalışanın kişisel kullanım için şirket politikalarını ve kaynaklarını kötüye kullanan olumsuz davranışlardan kaçınmak için isteğe bağlı davranışlar olarak ifade edilebilir. Çalışanların kişisel işleri için şirket kaynaklarını kullanmaması, ihtiyaç dışı izin almama bu boyutta yer alan örneklerden bazılarıdır (Farh, Early ve Lin, 1997: 427-429).

**Şirketle Özdeşleşme:** Organ (1988)'ın tanımladığı sivil erdem boyutuna çok benzemektedir. Çalışanların olumlu şirket haberlerini dışarıya aktarmaları konusundaki istekliliğini vurgulamaktadır. Şirketin itibarını korumaya çalışmak bu boyutun bakış

açısını oluşturmaktadır. Şirketin işleyişini geliştirebilecek yapıcı önerilerde bulunmak bu boyutta yer alan davranışlardan biridir (Farh, Early ve Lin, 1997: 427-429).

**Meslektaşlara (İş Arkadaşlarına) Yardım Etmek:** Organ (1988)'ın tanımladığı özgecilik boyutuyla içerik olarak çok benzerlik taşımaktadır. Örgütsel olarak ilgili bir görev veya problemi olan çevredeki kişilere (çalışma ark, müşteriler, denetçiler) yardım etmek şeklinde ifade edilmektedir. Örnek olarak yeni çalışma arkadaşlarına çalışma ortamını tanıtmak için yardım etmeye istekli olmak davranışı verilebilir (Farh, Early ve Lin, 1997: 427-429).

**Vicdanlılık:** Organ (1988)'ın tanımladığı vicdanlılık boyutuyla hemen hemen aynı içeriğe sahiptir. Kuruluşun asgari rol gereksinimlerinin çok ötesine geçen bir çalışan tarafından isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Hiç kimse izlemediğinde bile şirket kurallarına ve prosedürlerine uymak, işini ciddiye almak ve nadiren hata yapmak bu boyutta yer alan davranışlardır (Farh, Early ve Lin, 1997: 427-429).

#### **2.6.2.6. Podsakoff ve Diğerleri (2000) Tarafından Tanımlanan Boyutlar**

Podsakoff vd. (2000) 7 ana davranış çerçevesinde örgütsel vatandaşlık davranışlarını sınıflandırmışlardır. Bu boyutların da yardımseverlik (helping behavior), centilmenlik (sportsmanship), örgütsel sadakat (organizational loyalty), örgütsel uyum (organizational compliance), bireysel inisiyatif (individual initiative), sivil erdem (civil virtue) ve kendini geliştirme (self development) şeklinde olduğunu belirtmişlerdir (Podsakoff vd., 2000: 516-526).

**Yardımseverlik:** Örgütsel vatandaşlık alanında çalışma yapan neredeyse bütün araştırmacılar tarafından önemli bir vatandaşlık davranışı biçimi olarak tanımlanmıştır. Diğer çalışanlara yardım etmeyi, örgüt içinde problemlerin ortaya çıkmasını engellemeye yönelik yapılan gönüllü yardımları içermektedir (Podsakoff vd., 2000: 516-517).

**Centilmenlik:** Örgütün içinde bulunduğu zor durumlardan şikâyet etmeden yapıcı tutumlar sergileyerek iş yapmak şeklinde ifade edilmektedir. Bu boyutun önemli noktasını, sportmenlik sergileyen çalışanların başkaları tarafından rahatsız edilseler bile şikâyetle bulunmamaları oluşturmaktadır (Podsakoff vd., 2000: 517).



**Örgütsel Sadakat:** Dış tehditlere karşı korumak ve savunmak ve olumsuz koşullar altında bile örgüte sadakat göstermek şeklinde ifade edilmektedir (Podsakoff vd., 2000: 517-520).

**Örgütsel Uyum:** Kişinin içselleştirilmesini ve kuruluşun kurallarını, yönetmeliklerini ve prosedürlerini kabul etmesini ifade etmektedir. Bu durum, hiç kimsenin uyumu gözlemlemediği veya izlemediği durumlarda bile, bunlara titizlikle uyulmasına neden olur. Bu davranışın bir vatandaşlık davranışı biçimi olarak görülmesinin nedeni, herkesin şirket yönetmeliklerine, kurallarına ve prosedürlerine her zaman uyması bekleniyor olsa da, birçok çalışanın bunu yapmamasıdır (Podsakoff vd., .2000: 517-524).

**Bireysel İnisiyatif:** Görevle ilgili davranışları, gönüllü bir haz almak için yapılan gereken asgari düzeyde veya genel olarak beklenen seviyelerin çok ötesinde bir seviyede ele almayı ifade etmektedir. Böyle davranışlar ekstra sorumluluk almaya gönüllü ve aynısını yapmaya organizasyonda başkalarını teşvik, yaratıcılık ve ekstra coşku ve kişinin işini gerçekleştirmek için çaba ile devam eden kişinin görev veya kuruluşun performansını artırmak için tasarlanmış yenilik gönüllü eylemleri içermektedir (Podsakoff vd., 2000: 522-525). Bu boyut Moorman ve Blakely (1995: 130-132) tarafından da tanımlanmıştır. Onlar bu boyut içinde; ciddi sonuçlar doğurabilecek konular için, başkaları ile aynı fikirde olmasa bile dürüst olarak düşünciyi ifade etmek, çoğu zaman başkalarını kendi fikirlerini ve görüşlerini ifade etmeleri için motive etmek, başkalarını işlerini yaparken yeni ve daha etkili yollarını denemeye teşvik etmek, kararsız veya sessiz iş arkadaşlarını görüşlerini dile getirmek için teşvik etmek, grubun işleyişini nasıl geliştirebileceğine dair iş arkadaşlarına sıklıkla önerileri iletmek gibi davranışları incelemişlerdir.

**Sivil Erdem:** Bir bütün olarak organizasyona makro düzeyde ilgi ya da bağlılık göstermeyi ifade etmektedir. Bu boyut; yönetişime aktif olarak katılma isteğiyle (örneğin, toplantılara katılmak, politika tartışmalarına katılmak, örgütün takip etmesi gereken stratejiyle ilgili görüşünü ifade etmek, vb.) çevreyi tehdit ve fırsatlara karşı izlemek (örneğin, sektörde organizasyona etki edebilecek değişikliklere ayak uydurmak); ve örgütün en iyi çıkarlarını gözeterek (örneğin, yangın tehlikeleri veya şüpheli faaliyetleri, kapıları kilitlemek, vb.), hatta büyük bir kişisel maliyeti gözetmek de yer almaktadır. Bu davranışlar, bireyin vatandaşların bir ülkenin üyesi olduğu ve bunun gerektirdiği

sorumlulukları kabul ettiği şekilde, daha geniş bir bütünün parçası olmanın kabulünü yansıtmaktadır (Podsakoff vd., 2000: 525).

**Kendini Geliştirme:** George ve Brief (1992: 311), Katz (1964)'ın çalışmasına dayanarak vatandaşlık davranışının kilit bir boyutu olarak ifade etmişlerdir. Çalışanların mevcut işlerini daha iyi gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları bilgi, beceri ve yetenekleri geliştirmeye ya da kendilerini örgüt içinde daha sorumlu pozisyonlara hazırlamak için gönüllü olarak istekli olmaları şeklinde tanımlamışlardır. Gelişim faaliyeti ne olursa olsun, görev çağrısının ötesine geçerek (örneğin, kendi hesabına ve kendi zamanına göre bir eğitim programı alan bir işçi) ve kuruluşun potansiyel faydasıyla (örneğin, yönetsel yetenek sıkıntısı karşısında, yönetici görevine terfi için kendini yetiştiren bir çalışan) bu davranış ayırt edilebilmektedir.

Podsakoff vd. (2000: 525), kendini geliştirme boyutunu George ve Brief (1992) tarafından tanımlanan tanımın aynısını ifade etmiştir. İleri düzeydeki eğitim kurslarından faydalanma, çalışanın kendi alanındaki en son gelişmeleri takip etmesi, çalışanın bir organizasyona olan katkılarını genişletmek için yeni birtakım becerileri öğrenmek gibi davranışlar bu boyut içinde yer almaktadır. Fakat kendini geliştirme boyutunun, vatandaşlık davranışları literatüründe ampirik bir onay almadığını da belirtmişlerdir.

#### **2.6.2.7. Dekas ve Diğerleri (2013) Tarafından Tanımlanan Boyutlar**

Dekas vd. (2013), bilgi çalışanları için önerdikleri 8 örgütsel vatandaşlık davranış boyutu önermişlerdir. Bu boyutlar; sivil erdem, konuşma yetkisi, yardımseverlik, bireysel inisiyatif, çalışan sürekliliği (sürdürülebilirliği), sosyal katılım, bilgi paylaşımı, yönetsel(idari) davranış şeklindedir (Dekas vd., 2013: 219-233).

**Sivil Erdem:** Daha önce literatürde Organ, Podsakoff ve MacKenzie (2006: 310) tarafından yapılan tanımın aynısı kullanılmıştır. Sivil erdem için yapılan tanım; bir bütün olarak organizasyonda makro düzeydeki bir ilginin göstergesi olan eylemler ve daha büyük bir bütünün parçası olduğunun ve bu üyeliğin gerektirdiği sorumlulukları kabul etmenin bir yansımasını yansıtan eylemler şeklinde ifade edilmiştir. Google kampüsüne turlar düzenlenmesi, çeşitli (dahili) posta listelerindeki konulara okuma ve cevap verme ve iş görüşmeleri için adaylarla görüşme gibi davranışlar bu boyutta yer almaktadır (Dekas vd., 2013: 227-228)

**Konuşma Yetkisi:** Sadece eleştirmekten ziyade iyileştirmeyi amaçlayan yapıcı meydan okumayı vurgulayan teşvik edici davranış olarak tanımlanmaktadır. Diğer çalışanlara fikir olarak katılmasa bile değişim ve standart prosedürlerde değişiklik önerileri için yenilikçi önerilerde bulunmayı amaçlamaktadır. Bir organizasyonun ortamı dinamik olduğunda ve yeni fikirler sürekli gelişmeyi kolaylaştırdığında konuşma yetkisi önemli bir davranış olarak yer almaktadır (Van Dyne ve LePine, 1998: 109). Dekas vd. (2013: 227) göre bu davranış, faaliyetlere katılmak, önerilerde bulunmak ya da kuruluşun ürünlerini bireysel, grup ya da örgütsel işleyişin bazı yönlerini geliştirmek amacıyla konuşma yapmak şeklinde ifade edilmiştir. Bu açıklama Van Dyne ve LePine (1998) tarafından yapılan konuşma yetkisi açıklamasıyla hemen hemen aynı anlamı taşımaktadır.

**Yardımseverlik:** Organ, Podsakoff ve MacKenzie (2006: 308)'ye göre, iş arkadaşlarıyla ilgili meselelerle ya da problemlerle gönüllü olarak yardım etmek ya da işle ilgili problemlerin ortaya çıkmasını engellemek olarak tanımlanmıştır. Hafta sonu olsa bile çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak ve kariyer tavsiyesi vermek gibi davranışlar örnek olarak verilebilir (Dekas vd., 2013: 227).

**Bireysel İnisiyatif:** Görevle ilgili davranışları, asgari düzeyde gerekli veya genel olarak beklenenin ötesindeki bir seviyeye getirmek (örneğin, fazladan bir istek ve çaba ile devam etmek; ilave sorumluluklar almak için gönüllü olmak) şeklinde açıklanmaktadır. Bu boyutta çıktıların üzerinde olması ve bunu bir grup ya da ürün için gerçekleştirme bu boyutun bağlantı noktasını oluşturmaktadır (Dekas vd., 2013: 227).

**Çalışan Sürekliliği (Sürdürülebilirliği):** Çalışanın kendi sağlığının ve refahının sürdürülmesi ya da iyileştirilmesi ya da başkalarının refahını koruma çabalarının desteklenmesi ile ilgili faaliyetler olarak tanımlanmıştır (Dekas vd., 2013: 227-229).

**Sosyal Katılım:** Çalışanların iş yapılan günlerde doğrudan temel iş görevleri ile ilgili olmayan sosyal etkinliklere katılım olarak tanımlanmaktadır. Bu boyut temel iş görevlerini veya işyeri işleyişini iyileştirmekle ilgilidir. Eğlenceli işyeri etkileşimi veya iş / çalışma alanı olmayan entegrasyon, boş zaman etkinlikleri ile ilgili meslektaşlarla sohbet etme ve örgüt içi, eğlence amaçlı etkinliklere (yetenek gösterisi vb.) katılım bu boyuta örnek olarak verilebilecek davranışlardır (Dekas vd., 2013: 228-229).

**Bilgi Paylaşımı:** Çalışanın kendi uzmanlığı ile ilgili bilgileri başkalarına aktarmasını ifade etmektedir. Başkalarına yazılım öğretme ve grup toplantılarına katılma gibi davranışlar örnek verilebilir (Dekas vd., 2013: 229-230).

**Yönetmel (İdari) Davranış:** Kuruluşun faaliyetlerinin ve misyonunun herhangi bir yönünün planlanması, düzenlenmesi, kontrol edilmesi veya denetlenmesi ya da işle ilgili kaynakların sürdürülmesi olarak tanımlanmaktadır. Toplantıların programlanması ve takım oluşturma aktivitelerini planlama örnek verilebilir (Dekas vd., 2013: 229-230).

### **2.6.3. Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki**

Yabancı ve yerli yazın incelendiğinde sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine iki çalışma yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalardan biri Rajah ve Lim (2011) tarafından yapılan “Cyberloafing, Neutralization, And Organizational Citizenship Behavior” isimli çalışma diğeri ise Çınar ve Karcıoğlu (2015) tarafından yapılan “The Relationship Between Cyber Loafing and Organizational Citizenship Behavior: A Survey Study In Erzurum/Turkey” isimli çalışmadır. Rajah ve Lim (2011) tarafından yapılan çalışmada diğerk çalışmadan farklı olarak nötrleştirme kavramı da incelenmiştir. Ayrıca sanal kaytarma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan yazında ilk çalışmadır.

**Rajah ve Lim (2011)** tarafından yapılan çalışmada sanal kaytarma davranışı sergileyen bireylerin bunu telafi edebilmek için nötralizasyona ya da örgütsel vatandaşlık davranışına katılmasını önermişlerdir. Çalışmalarını 2 amaç temel oluşturmaktadır. Birincisi sanal kaytarma davranışların karanlık tarafından uzaklaşarak ve bunun olumlu sonuçlara yol açabileceği olasılığını keşfederek etkilerinin dengeli bir görünümünü sağlamak diğerk amaç ise, nötrleştirme teorisi ve araştırmalarını, çağdaş örgütsel ortamlardaki etkilerini keşfederek telafi edici teknikler üzerinde genişletmeye çalışmak şeklindedir. Çalışanlar sanal kaytarma davranışını örgütlerde yapılacak ortak ve normal bir şey olarak algılanmaktadır. Bu nedenle çalışanların olumsuz ruh halinde olduğunda sanal kaytarma davranışını göstermek yerine örgütsel vatandaşlık davranışında bulunabilirler. Kendilerini olumsuz durumdan kurtarmak için örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilmektedirler. Böylece kendilerini daha iyi hissedebilmeleri mümkün olmaktadır. Kısaca nötralizasyon ve sanal kaytarma çalışmalarını genişleterek,

Çalışanların bu sapkın davranışı haklı çıkarmak için zararın en aza indirilmesi ve normalleştirilmesi gibi bilişsel telafi edici tekniklerle meşgul olabileceklerini önermişlerdir. Sanal kaytarma ile ilgili suçluluk hafifletildiğinde ya da hafifletildikten sonra, bu davranışı sergileyen bireylerin daha az zorlanacakları hedeflenmiştir. Sanal kaytarma aktivitelerini telafi etmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarına dahil olunabileceği varsayımı ortaya konmuştur. Bu doğrultuda 3 hipotez kurmuşlardır. Bu hipotezler; sanal kaytarma davranışı ile bireye ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı pozitif ilişkilidir şeklinedir. Nötralizasyon teknikleri sanal kaytarma ile bireye yönelik örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide aracılık yapmaktadır. Nötralizasyon teknikleri (minimizasyon ve normalizasyon) ile nötralizasyon yüksek olduğunda sanal kaytarma davranışı ile bireye yönelik örgütsel davranış arasındaki ilişki zayıf olarak tespit edilmiştir. Nötralizasyon teknikleri (minimizasyon ve normalizasyon) ile nötralizasyon yüksek olduğunda sanal kaytarma davranışı ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi zayıflatır şeklinde ifade edilmektedir.

Sanal kaytarma davranışı kapsamında tarama (göz atma) ile ilgili faaliyetler, işle ilgili olmayan e-postalar, interaktif (etkileşimli) açısından incelenmiştir. Örgütsel vatandaşlık ise bireye ve örgüte yönelik olmak üzere incelenmiştir. Nötrleşme de minimizasyon ve normalizasyon olmak üzere 2 açıdan incelenmiştir. Sanal kaytarma, örgütsel vatandaşlık ve nötrleşme arasındaki ilişkiyi incelemek için ilk olarak pilot çalışma yapılmıştır. Pilot alışmayı Singapur'daki büyük bir yüksek okulda okuyan 114 lisans öğrencisine uygulamışlardır. Bunun nedeni ise öğrencilerin dikkat etmelerini ve akademik çalışmalara odaklanmalarını gerektiren çalışma saatleri, çalışanların çalışma saatleri dışındaki çalışma dışı etkinliklere katılmaktan ziyade işe dikkat etmeleri gereken çalışma ortamına benzemektedir. Bu nedenle sınıfta sanal kaytarma davranışı, işyerinde yapılan sanal kaytarma davranışı ile benzerliklere sahip olduğu belirtilmiştir. Daha sonra faktör analizi yaparak oluşturdukları leği ana çalışmalarında kullandıklarını belirtmişlerdir. Hazırladıkları lek 120 tam zamanlı yetişkin çalışana uygulanmış ve anketin doldurulması noktasında internet erişimi olan bir kuruluş için çalışılmıştır. Katılımcıların %59'u kadın diğer kısmını erkekler oluşurmaktadır. Katılımcıların ortalama yaşı 28 bulunmuştur. Yapılan regresyon analizleri sonucunda çalışma dışı e-posta ile örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ilişki bulunmuştur. İnteraktif ve bireye yönelik örgütsel vatandaşlık arasında negatif ilişki olduğu

görülmüştür. Tarama faaliyetleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin negatif olmadığı bulunmuştur. Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları ile e-posta faaliyetleri arasındaki ilişkinin negatif olmadığı bulunmuştur. İnteraktif ile örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki de negatif bulunmamıştır. Bu nedenle sanal kaytarma davranışı ve bireye yönelik örgütsel vatandaşlık ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kısmen pozitif bir ilişki olduğu tespitine varılmıştır. Nötralizasyon ne kadar yüksek olursa, sanal kaytarma davranışında bulunan çalışanlar daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye eğilimli olmaktadır. Çalışanlar eş zamanlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışını telafi edici bir davranış biçimi olarak davranmaktadır. Telafi edici tekniklerin hem bilişsel hem de davranışsal belirtilerin araştırma bağlamında birlikte çalıştığı görülmektedir. Bireylerin bir tür telafi tekniğini diğerinden ayırt edemedikleri ve işyerinde sanal kaytarmanın sapkın davranışlarını düzeltmek için her ikisine de katılma eğiliminde oldukları ifade edilmiştir. Yüksek sanal kaytarma aktivitesi koşulları altında, daha fazla nötralizasyon tekniğine katılan bireyler (minimizasyon ve normalizasyon) daha fazla Örgütsel vatandaşlık ile meşgul olduğu belirtilmiştir. Bulgular sonucunda sanal kaytarma davranışında bulunan bireylerin bu davranışlarını doğrulamak için hem bilişsel (nötralizasyon) hem de davranışsal (örgütsel vatandaşlık) telafi edici tekniklere katılma eğiliminde olduklarını tespit etmişlerdir. Bu araştırma, artan sanal kaytarma düzeylerinin artmakta olan örgütsel vatandaşlık davranışları seviyelerine yol açtığını bu nedenle, bir tür işyeri sapması olarak tanımlanmak yerine pozitif bir yapı olarak çalışılması gerektiğini göstermektedir.

**Çınar ve Karcioğlu (2015)**'nin yapmış olduğu çalışmada sanal kaytarma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif ilişki vardır, çalışanların demografik özelliklerine göre sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı farklılık göstermektedir hipotezleri oluşturmuşlardır. Araştırmanın örneklemini Erzurum şehrinde 360 kamu çalışanı oluşturmaktadır. Örnekleme yer alan katılımcılara anket uygulanmıştır. Katılımcıların %72'sini erkek, %28'i kadın oluşturmaktadır. Katılımcıların %85'i çalışan, %15' yöneticilerden/müdürlerden oluşmaktadır. Çalışanların %66,4'ü bilgisayar kullanım sürelerinin %11-50'sinin çalışma dışı olduğunu belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, kamu çalışanlarının çalışma süresinde bilgisayar kullanımının önemli bir yer tuttuğu ve bu sürenin bir kısmını iş dışı faaliyetler için

kullandıkları yer almaktadır. Çalışanların cinsiyet özelliklerine göre sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı farklılık göstermediği bulunmuştur. Bekar olan çalışanların evlilere göre daha çok sanal kaytarma davranışında bulunduğu belirtilmiştir. Yöneticiler astlara göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı ve sanal kaytarma davranışı sergileme eğiliminde olduğu tespit edilmiştir. Yüksek pozisyonların özerk yapısının, sanal kaytarmayı artırmakta bir etken olabileceğini öne sürmüşlerdir. Diğer bir demografik değişken yaş açısından sanal kaytarma davranışı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bu sonuca göre genç çalışanların sanal kaytarma davranışında bulunma olasılıklarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bulgular sonucunda birinci hipotezleri (sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif ilişki vardır) reddedilmiştir. Çünkü sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki bulamamışlardır. Diğer hipotezin (çalışanların demografik özelliklerine göre sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri farklılık göstermektedir) de bazı kısımları kabul edilmiştir. Medeni hal, yönetim durumu ve yaşa göre farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanlarda sanal kaytarma düzeyleri düşük, örgütsel vatandaşlık düzeyleri yüksek olduğunu bulmuşlardır. Bu nedenle yazarların bu çalışmanın daha farklı açıdan incelenmesi literatüre katkı sağlayacağı belirtilmiştir. Farklı kurumlarda, illerde ve ayrıca ülkelerde bulguları genelleştirmek için daha fazla araştırma yapılabileceği önerilmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### SANAL KAYTARMA VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Üniversitede çalışan personellerin sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemek ve sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının katılımcıların demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Bu iki kavram da kurumlar için çeşitli katkılar sağlarken bazı olumsuz durumlar da ortaya çıkarabilmektedir. Dolayısıyla bu çalışma sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının organizasyonlara ve çalışanlara çeşitli faydalar sağlayabileceği düşünülmektedir.

#### 3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Üniversiteler, bir ülkenin kalkınmasına ve nitelikli öğrencilerin yetişmesine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle yapılan çalışma üniversitelerin daha verimli olmasına, çalışan bireyler arasındaki ilişkinin ve ilişki bulunan diğer kişi ve organizasyonlar arasında da olumlu olmasına, kaynakların daha etkin kullanılmasına yardımcı olmasına katkı sağlaması araştırmanın önemini göstermektedir. Ayrıca akademik ve idari personellerinin sanal kaytarma davranışı hakkında bilinçlenmesi ve örgütsel vatandaşlık davranışının üniversiteler için önemine değinilmiştir. Diğer yandan yerli yazında sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir çalışma olmaması nedeniyle yazına katkı sağlaması da araştırmanın önemi içinde yer almaktadır.

#### 3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde ilk olarak araştırma için oluşturulan hipotezler açıklanmıştır. Daha sonra araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin toplanması ve ölçme aracı sırasıyla açıklanmaktadır.



### **3.3.1. Araştırmanın Hipotezleri**

**H1:** Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki vardır.

**H2:** Sanal kaytarma alt boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında ilişki vardır.

**H3:** Sanal kaytarma ve demografik özellikler arasında anlamlı farklılık vardır.

**H4:** Örgütsel vatandaşlık davranışı ve demografik özellikler arasında anlamlı farklılık vardır.

### **3.3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren Devlet Üniversiteleri oluşturmaktadır. Bazı kısıtlardan (zaman, maliyet, akademik ve idari personellerin iş yoğunluğu vb.) dolayı örneklem seçme yöntemi izlenmiştir. Bu nedenle araştırmada tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın örneklemini Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi’nde çalışan akademik ve idari personeller oluşturmaktadır. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi’nde 823 akademik ve idari personel yer almaktadır. Örnekleme yer alan katılımcılara yüz yüze anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırmanın varsayımı olarak anket formunu cevaplayan katılımcıların veri toplama aracına içten ve dürüst bir şekilde cevap verdikleri kabul edilmektedir. Bu doğrultuda bazı akademik ve idari personelin uygulamayı reddetmesi, dağıtılan anket formlarının geri dönmemesi veya anket formu verilen kişilere tekrar ulaşılamaması sonucu örneklemin tamamına ulaşılamamıştır. Araştırma kapsamında hazırlanan 226 anket formu dağıtılmıştır. Bu doğrultuda 21 anketin geri dönüşü sağlanamamıştır. Anket formu verilen 15 kişi doldurmak istememiştir. Son olarak anket formlarından 10 tanesi hatalı doldurduğu için 180 anketten veriler toplanarak analiz edilmiştir.

### **3.3.3. Verilerin Toplanması ve Ölçme Aracı**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özellikleri belirlemeye

yönelik 10 soru yer almaktadır. İkinci bölümde sanal kaytarma ile ilgili 27 soru yer almaktadır. Son bölümde ise, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili 19 soru yer almaktadır.

Araştırmada Blanchard ve Henle (2008) tarafından geliştirilen 22 soru ve 2 boyuttan oluşan sanal kaytarma ölçeği kullanılmıştır. Ek olarak Anandarajan ve diğerleri (2011) tarafından yapılan “Exploring The Underlying Structure Of Personal Web Usage In The Workplace” isimli çalışmadan 5 soru alınarak sanal kaytarma ölçeğine eklenmiştir. Hazırlanan ölçek Türkçeye çevrilerek, İngilizceye hâkim bir öğretim üyesi ve İngilizce bilgisi iyi seviyede olan özel sektörde üst düzey bir kurumda çalışan yüksek mühendis tarafından gerekli kontroller yapılarak araştırmada kullanılmıştır. Sanal kaytarma ölçeğinde 5’li Likert tipi ifadeler kullanılmıştır. Bu ifadeler; Kesinlikle Katılmıyorum=1, Kısmen Katılmıyorum=2, Kararsızım=3, Kısmen Katılıyorum=4, Kesinlikle Katılıyorum=5 şeklinde oluşmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, Basım ve Şeşen (2006) tarafından iki ayrı çalışmadan yararlanılarak ve Organ (1988) tarafından ortaya konulan beş boyut çerçevesinde hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek beş boyut ve 19 sorudan oluşmaktadır. Kullanılan ölçekler 5’li Likert tipi ifadelerle göre tasarlanmıştır. Bu ifadeler; Kesinlikle Katılmıyorum=1, Kısmen Katılmıyorum=2, Kararsızım=3, Kısmen Katılıyorum=4, Kesinlikle Katılıyorum=5 şeklinde oluşmaktadır.

Uygulanan anketlerden elde edilen veriler IBM SPSS Statistics 21 Programı kullanılarak değerlendirilmiştir.

### **3.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI**

Yapılan bu araştırma; coğrafi, zaman ve araştırmada kullanılan ölçekler açısından sınırlılıklar içermektedir. Coğrafi açıdan sınırlılık kapsamında, Bilecik ilinde yer alan üniversitede yapılması yer almaktadır. Örneklemin araştırma evrenini temsil etme yeteneği kısıtlanmıştır. Bu nedenle diğer üniversiteler için genelleme oluşturulamamaktadır.

Zaman açısından sınırlılık da ise, araştırma sonuçları araştırmanın yürütüldüğü zaman dilimi içinde yorumlamak gerekmektedir. Çünkü farklı zaman ve koşullarda daha

farklı sonuçlara ulaşılması ihtimalinin olması ve özellikle araştırmada kullanılan ölçeklerin doğrudan katılımcıların öznel algılarına yönelik olduğu için araştırma sonuçların genellenebilirliği mümkün olmamaktadır.

Ölçüm açısından ise; araştırmada yer alan kavramlara ait literatürde yer alan ölçeklerde ortak bir sonuca varılamadığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle yabancı literatürde çok sık kullanılan Organ'ın (1988) tanımladığı örgütsel vatandaşlık boyutları çerçevesinde hazırlanan ölçeğin Türkçe uyarlaması Basım ve Şeşen (2006) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Sanal kaytarma ölçeği ise, Blanchard ve Henle (2008) tarafından hazırlanan ölçeğin ve Anandarajan ve diğerleri (2011) tarafından yapılan çalışmadan alınan soruların Türkçe uyarlaması yapılarak kullanılmıştır. Sanal kaytarma ölçeğinde ise, çeviriden kaynaklanan kısıtlılıklar oluşabilmektedir. Farklı bir kültüre ait olan ölçeğin Türk kültürü ile tam uyum sağlayamaması olası bir durumdur.

### **3.5. VERİ ANALİZİ VE BULGULAR**

#### **3.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Yapılan çalışma ile çalışmanın örneklemini oluşturan Bilecik Şeyh Edebali üniversitesinde çalışan 180 akademik ve idari personele ilişkin 10 demografik özellikler incelenmektedir. Çalışmada yer alan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 2'de görülmektedir. Bazı demografik özelliklerin frekans değerlerinin toplamında farklılıklar bulunmaktadır. Bunun nedeni ise bazı katılımcıların bazı demografik soruları eksik işaretlemesinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla görev türü, aylık gelir düzeyi, sizce çalışma saatleri içinde interneti kişisel amaçlar için kullanmak kabul edilebilir bir durum mudur? sorularında bu durum söz konusudur.

**Tablo 2:** Katılımcıların Demografik Özellikleri

| ÖZELLİKLER                                                                                               | KATEGORİLER            | Frekans | Yüzde (%) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------|-----------|
| Cinsiyet                                                                                                 | Kadın                  | 76      | 42        |
|                                                                                                          | Erkek                  | 104     | 58        |
| Yaş                                                                                                      | 18-25                  | 10      | 6         |
|                                                                                                          | 26-35                  | 112     | 62        |
|                                                                                                          | 36-45                  | 34      | 19        |
|                                                                                                          | 46-55                  | 20      | 11        |
|                                                                                                          | 56 ve üzeri            | 4       | 2         |
| Medeni Hal                                                                                               | Evli                   | 129     | 72        |
|                                                                                                          | Bekar                  | 51      | 28        |
| Eğitim Düzeyi                                                                                            | İlkokul- Ortaokul      | 2       | 1         |
|                                                                                                          | Lise                   | 10      | 6         |
|                                                                                                          | Ön Lisans              | 7       | 4         |
|                                                                                                          | Lisans                 | 68      | 38        |
|                                                                                                          | Yüksek Lisans ve üzeri | 93      | 51        |
| Görev                                                                                                    | Akademik Personel      | 91      | 51        |
|                                                                                                          | İdari Personel         | 88      | 49        |
| Bulunduğunuz İşyerindeki Toplam Çalışma Süresi                                                           | 1-5 yıl                | 96      | 53        |
|                                                                                                          | 6-10 yıl               | 59      | 33        |
|                                                                                                          | 10 yıl ve üzeri        | 25      | 14        |
| Aylık Gelir Düzeyi                                                                                       | 1000-2000 TL           | 6       | 3         |
|                                                                                                          | 2001-3000 TL           | 43      | 24        |
|                                                                                                          | 3001- 4000 TL          | 32      | 18        |
|                                                                                                          | 4001-5000 TL           | 43      | 24        |
|                                                                                                          | 5001 TL ve üzeri       | 55      | 31        |
| Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesi                            | Zayıf                  | 2       | 1         |
|                                                                                                          | Orta                   | 33      | 19        |
|                                                                                                          | İyi                    | 89      | 49        |
|                                                                                                          | İleri                  | 56      | 31        |
| İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi                                                | Hiç                    | 7       | 4         |
|                                                                                                          | Günde 1 saat veya altı | 21      | 12        |
|                                                                                                          | Günde 1-3 saat         | 58      | 32        |
|                                                                                                          | Günde 4-6 saat         | 65      | 36        |
|                                                                                                          | Günde 7 saat ve üzeri  | 29      | 16        |
| Sizce Çalışma Saatleri İçinde İnterneti Kişisel Amaçlar İçin Kullanmak Kabul Edilebilir Bir Durum Mudur? | Evet                   | 125     | 70        |
|                                                                                                          | Hayır                  | 38      | 21        |
|                                                                                                          | Fikrim yok             | 16      | 9         |

Tablo 2’de yer alan katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %58’inin erkek (n=104), %42’ sinin ise kadın (n=76) olduğu görülmektedir. Yaş durumu açısından incelendiğinde katılımcıların %,6,0’sı 18-25 yaş

arasında (n=10), %62'sinin 26-35 yaş arasında (n=112), %19'unun 36-45 yaş arasında (n=34), %11'i 46-55 yaş arasında (n=20), %2'sinin 56 ve üzeri (n=4) olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni hallerine bakıldığında; %72'sinin evli (n=129), %28'sinin ise bekâr (n=51) olduğu bulunmuştur. Çalışmada yer alan katılımcıların eğitim düzeyi açısından incelendiğinde; %1'inin ilkokul-ortaokul (n=2), %6'sının lise (n=10), %4'ünün ön lisans (n=7), %38'inin lisans (n=68), %51'inin ise yüksek lisans ve üzeri (n=93) mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların görev türüne göre ise; akademik ve idari personel olmak üzere iki ayrım yer almaktadır. Örneklemenin %51'inin akademik personel (n=91), %49'unun idari personel (n=88) oluşturduğu görülmektedir. Örneklemi oluşturan akademik ve idari personelin üniversitedeki toplam çalışma süreleri 3 kategoride incelenmiştir. Katılımcıların %53'ünün 1-5 yıl arasında (n=96), %33'ünün 6-10 yıl arasında (n=59), %14'ünün 10 yıl ve üzeri (n=25) olduğu tabloda ifade edilmiştir. Katılımcıların aylık gelir düzeyi incelendiğinde; katılımcıların %3'ünün 1000-2000 TL (n=6), %24'ünün 2001-3000 TL (n=43), %18'inin 3001-4000 TL (n=32), %24'ünün 4001-5000 TL (n=43), %31'inin 5001 TL ve üzeri (n=55) gelire sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi incelendiğinde; %1'inin zayıf seviyede (n=2), %19'unun orta seviyede (n=33), %49'unun iyi seviyede (n=89), %31'inin ileri seviyede (n=56) olduğu tespit edilmiştir. İşyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresine göre; %4'ünün hiç (n=7), %12'sinin günde 1 saat veya altında (n=21), %32'sinin günde 1-3 saat arasında (n=58), %36'sının günde 4-6 saat arasında (n=65), %16'sının günde 7 saat ve üzeri (n=29) interneti kullandığı veya internette kaldığı sürelerdir. Demografik özelliklerde son olarak katılımcılara görüş sorusu yöneltilmiştir. Sizce çalışma saatleri içinde interneti kişisel amaçlar için kullanmak kabul edilebilir bir durum mudur? sorusuna evet, hayır, fikrim yok olmak üzere 3 seçenek sunulmuştur. Bu soruya; katılımcıların %70'i evet (n=125), %21'i hayır (n=38), %9'u fikrim yok (n=16) şeklinde görüşlerini ifade ettiği görülmektedir.

### 3.5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Yapılan araştırmada sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı olmak üzere 2 ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerin ayrı ayrı güvenilirlik analizleri ve ölçeklerin birlikte olduğundaki güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Bir ölçeğin güvenilir olabilmesi için; “o ölçeğin ölçüm sürecinde ölçüm işleminin tekrarlanabilirliği ya da tekrarlardaki tutarlılık” olarak ifade edilebilir. Ölçeğin güvenilir olmasında bazı yöntemlerden yararlanılmaktadır. Bu yöntemlerden biri Croanbach Alpha katsayısıdır. “Croanbach Alpha katsayısı, çoktan seçmeli ve toplam puanlar üzerine kurulu ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenmesinde sıklıkla kullanılmaktadır”. Özetle Likert tipi ölçeklerin incelenmesinde sıklıkla kullanılmaktadır. Croanbach Alpha katsayısı ( $\alpha$ ) ile “ölçekte yer alan k tane sorunun türdeş bir yapıyı açıklamasında ya da sorgulanmak için bir bütün oluşturup oluşturmadığının sorgulanması” hakkında bilgi elde edilmesini sağlamaktadır. Bu nedenle bir ölçeğin Croanbach Alpha katsayısı “ne kadar yüksek olursa ölçekte bulunan maddelerin o ölçüde birbiriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini yoklayan sorulardan oluştuğu yorumu yapılmaktadır”. Ölçek güvenilirliği için Croanbach Alpha katsayısının 0,60-0,79 aralığında olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğu, 0,80-1,00 aralığında olması ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu anlamına gelmektedir (Alpar, 2011: 808-815).

Yukarıda yapılan açıklamalara dayalı olarak sanal kaytarma ölçeğinin güvenilirliği için incelenen Croanbach Alpha katsayısı 0,839 olarak tespit edilmiştir. Sanal kaytarma ölçeğine ilişkin Croanbach Alpha katsayısının 0,839>0,60 olması ölçeğin güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı için yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğe ilişkin Croanbach Alpha katsayısının 0,805 olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin Croanbach Alpha katsayısının 0,805>0,60 olması ölçeğin güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Ölçeklerin birlikte olduğu durumdaki Croanbach Alpha katsayısı 0,809 olarak bulunmuştur. Bulunan Croanbach Alpha katsayısı 0,809>0,60 olduğu için ölçekler güvenilir yorumu yapılmıştır.

### 3.5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Düzeyleri

Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerine ilişkin ortalama ve standart sapmalar bu başlık altında ifade edilmektedir.

#### 3.5.3.1. Sanal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma

Sanal kaytarma ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalama ve standart sapma dağılımları incelenmiştir. Aritmetik ortalama esas alınmıştır.

**Tablo 3:** Sanal Kaytarmaya İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Düzeyleri

| Sanal Kaytarma Ölçeği                                                    | Boyut                           | Ortalama | Standart Sapma |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------|----------------|
| 1.İşle ilgili olmayan e-maillerimi kontrol ederim.                       | İletişim Kanalı Olarak Kullanım | 3,90     | 1,34           |
| 2.İşle ilgili olmayan e-maillerimi gönderirim.                           | İletişim Kanalı Olarak Kullanım | 3,73     | 1,38           |
| 3.Genel haber sitelerini ziyaret ederim.                                 | Kişisel Amaçlı Kullanım         | 3,93     | 1,20           |
| 4.Hisse senedi veya yatırımla ilgili web sitelerini ziyaret ederim.      | Kişisel Amaçlı Kullanım         | 1,87     | 1,38           |
| 5.Sosyal medya ya da başka kişisel hesaplarla interneti kullanırım.      | İşle İlgili Olmayan Kullanım    | 2,91     | 1,52           |
| 6.Sporla ilgili web sitelerine göz gezdiririm.                           | Kişisel Amaçlı Kullanım         | 2,15     | 1,53           |
| 7.İşle ilgili olmayan e-mail alırım.                                     | İletişim Kanalı Olarak Kullanım | 3,75     | 1,34           |
| 8.Bankacılık veya finansla ilgili siteleri ziyaret ederim.               | Kişisel Amaçlı Kullanım         | 2,61     | 1,64           |
| 9.İnternet üzerinden iş ile ilgisi olmayan kişisel eşyalar satın alırım. | Günlük-Rutin Kullanım           | 3,11     | 1,50           |
| 10.Çevrimiçi açık artırma sitelerini ziyaret ederim.                     | Kişisel Amaçlı Kullanım         | 1,29     | 0,90           |
| 11.Anlık mesajlaşma uygulamalarıyla mesaj alır veya gönderirim.          | Günlük-Rutin Kullanım           | 3,17     | 1,67           |
| 12.Online oyunlara katılırım.                                            | Etik Dışı Kullanım              | 1,18     | 0,70           |
| 13.Sohbet odalarına katılırım.                                           | Etik Dışı Kullanım              | 1,07     | 0,46           |
| 14.Haber gruplarını veya ilan panolarını ziyaret ederim.                 | İşle İlgili Olmayan Kullanım    | 2,51     | 1,50           |
| 15.Tatil veya seyahat rezervasyonu yaptırırım.                           | Günlük-Rutin Kullanım           | 2,20     | 1,50           |

**Tablo 3:** Sanal Kaytarmaya İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Düzeyleri (Devamı)

|                                                                                          |                              |      |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|
| 16.Sanal toplulukları (ekşi sözlük vb.) ziyaret ederim.                                  | Günlük-Rutin Kullanım        | 2,40 | 1,52 |
| 17. Kişisel web sayfasının idamesini (devamlılık) işyerinden sürdürürüm.                 | İşle İlgili Olmayan Kullanım | 1,70 | 1,21 |
| 18.Müzik indiririm.                                                                      | İşle İlgili Olmayan Kullanım | 1,88 | 1,37 |
| 19.İş bulma veya iş bulma ile ilgili siteleri ziyaret ederim.                            | İşle İlgili Olmayan Kullanım | 1,48 | 1,07 |
| 20.Kumar sitelerini ziyaret ederim.                                                      | Etik Dışı Kullanım           | 1,07 | 0,46 |
| 21.Blogları (yazar ile okuyucu arasında iletişim sağlanan web tabanlı sayfaları) okurum. | Günlük-Rutin Kullanım        | 2,40 | 1,49 |
| 22.Müstehtecen sitelere girerim, müstehtecen yayınlar izlerim.                           | Etik Dışı Kullanım           | 1,09 | 0,53 |
| 23.Kuruluşumla ilgili haberler araştırırım.                                              | Kurumsal Amaçlı Kullanım     | 3,45 | 1,42 |
| 24.Meslek Odalarının web sitelerini takip ederim.                                        | Kurumsal Amaçlı Kullanım     | 2,29 | 1,50 |
| 25.Kurumumun çalışma alanıyla ilgili araştırma yaparım.                                  | Kurumsal Amaçlı Kullanım     | 3,63 | 1,45 |
| 26.Çalıştığım kurumun web sitesini gözden geçiririm.                                     | Kurumsal Amaçlı Kullanım     | 4,53 | 0,91 |
| 27.Bir sohbet odasında diğer kurumlar hakkında bilgi toplarım.                           | Kurumsal Amaçlı Kullanım     | 1,60 | 1,15 |

Tablo 3 incelendiğinde; en yüksek ortalama sahip ifade “çalıştığım kurumun web sitesini gözden geçiririm” (ortalama=4,53) olduğu görülmektedir. Bu ifade kurumsal amaçlı kullanım boyutunda yer almaktadır. En düşük ortalama sahip iki ifade yer almaktadır. Bu sorular “sohbet odalarına katılırım” ve “kumar sitelerini ziyaret ederim” (ortalama=1,07) olduğu tespit edilmiştir. Bu ifadeler ise etik dışı kullanım boyutunda yer almaktadır. Tablo 4’de iletişim kanalı olarak kullanım boyutunda yer alan ifadelerin ortalaması (3,79) diğer sanal kaytarma boyutlarında yer alan ifadelerden daha yüksek ortalama sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, araştırma katılımcılarının üniversite çalışmaları ile açıklanabilir. Kurum içi duyuruların anlık yapılması durumu ve kurumsal iletişimin kuruma özel bir intranet sistemi üzerinden yapılması kurumsal amaçlı boyutun ön plana çıkmasını sağlayabilmektedir. Benzer şekilde, iletişim amaçlı kullanım boyutunun ifadelerinin ortalama olarak görece yüksek çıkmasının nedeni ise hem akademik hem de idari personelin iş tanımları gereğince, rutin işleri ve birtakım görevlendirmelerini çevrimiçi sağlıyor olması ile açıklanabilir.



**Tablo 4:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarına İlişkin İstatistiki Veriler

| ÖZELLİKLER                      | N   | Minimum | Maksimum | Ortalama | Medyan | Standart Sapma |
|---------------------------------|-----|---------|----------|----------|--------|----------------|
| Etik Dışı Kullanım              | 179 | 1,00    | 5,00     | 1,10     | 1,00   | 0,46           |
| İletişim Kanalı Olarak Kullanım | 180 | 1,00    | 5,00     | 3,79     | 4,00   | 1,19           |
| Günlük-Rutin Kullanım           | 177 | 1,00    | 5,00     | 2,66     | 2,60   | 1,09           |
| İşle İlgili Olmayan Kullanım    | 174 | 1,00    | 5,00     | 2,11     | 2,00   | 0,90           |
| Kişisel Amaçlı Kullanım         | 172 | 1,00    | 5,00     | 2,36     | 2,20   | 0,91           |
| Kurumsal Amaçlı Kullanım        | 178 | 1,00    | 5,00     | 3,49     | 3,50   | 0,94           |

### 3.5.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma

**Tablo 5:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Düzeyleri

| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği                                                      | Boyut       | Ortalama | Standart Sapma |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|----------------|
| 1.Günlük izin alan bir çalışanın günlük işlerini ben yaparım.                              | Özgecilik   | 3,63     | 1,41           |
| 2.Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.                            | Özgecilik   | 4,18     | 1,02           |
| 3.Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.                             | Özgecilik   | 4,63     | 0,80           |
| 4.İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam. | Özgecilik   | 4,73     | 0,59           |
| 5.İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırıyorum.    | Özgecilik   | 4,69     | 0,53           |
| 6.Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.                                  | Vicdanlılık | 4,45     | 0,72           |
| 7.Çalıştığım kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.         | Vicdanlılık | 4,16     | 1,05           |
| 8.Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.                                    | Vicdanlılık | 3,05     | 1,24           |
| 9.Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.                                     | Nezaket     | 4,83     | 0,38           |
| 10.Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.   | Nezaket     | 4,68     | 0,60           |
| 11.Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.           | Nezaket     | 4,78     | 0,63           |

**Tablo 5:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Düzeyleri  
(Devamı)

|                                                                                                                         |              |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|------|
| 12.Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.                                                          | Centilmenlik | 4,57 | 0,75 |
| 13.Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.             | Centilmenlik | 4,12 | 0,93 |
| 14.Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.                                               | Centilmenlik | 3,49 | 1,19 |
| 15.Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.                                                       | Centilmenlik | 3,89 | 0,96 |
| 16.Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum. | Sivil Erdem  | 4,44 | 0,74 |
| 17.Kurumumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.                                                           | Sivil Erdem  | 3,64 | 1,24 |
| 18.Kurum yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.                                                                  | Sivil Erdem  | 4,37 | 0,84 |
| 19.Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.                       | Sivil Erdem  | 3,91 | 1,01 |

Tablo 5’de yer alan örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin ortalama ve standart sapma düzeyleri incelendiğinde; özgecilik boyutunda en yüksek ortalamaya sahip ifade “işle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam” (ortalama = 4,73) olduğu görülmektedir. Vicdanlılık boyutunda, “zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm” ifadesi (ortalama = 4,45) en yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Nezaket boyutunda, “diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm” ifadesi (ortalama = 4,83) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Centilmenlik boyutunda en yüksek ortalamaya sahip ifade “önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam” (ortalama = 4,57) olduğu görülmektedir. Son olarak sivil erdem boyutunda, “üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum” ifadesi (ortalama = 4,44) en yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Tablo 6’da nezaket boyutunda yer alan ifadelerin ortalaması (4,73) diğer örgütsel vatandaşlık boyutlarında yer alan ifadelerden daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Yüksek çıkan ifadeler özelinde bir değerlendirme yapıldığında, örneklemin bir üniversite çalışanları olduğu hatırlanarak, örgütsel vatandaşlık faktörlerine verilen yanıtların

beklenildiği gibi yüksek çıktığı gözlemlenmiştir. Örgütsel anlamda, işlerin birbiri ile karşılıklı bağımlılığı durumunun olması, etkileşim ve paylaşımına açık ve ulaşılabilirlik gibi nedenlerden dolayı yukarıda belirtilen ifadelerin yüksek ortalamaya sahip olmaları beklenmektedir. Bulgular ise bu durumu doğrular niteliktedir.

**Tablo 6:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına İlişkin İstatistiki Veriler

| ÖZELLİKLER   | N   | Minimum | Maksimum | Ortalama | Medyan | Standart Sapma |
|--------------|-----|---------|----------|----------|--------|----------------|
| Özgecilik    | 176 | 1,50    | 5,00     | 4,16     | 4,50   | 0,80           |
| Vicdanlılık  | 180 | 1,00    | 5,00     | 4,16     | 4,00   | 1,05           |
| Nezaket      | 180 | 1,00    | 5,00     | 4,73     | 5,00   | 0,54           |
| Centilmenlik | 179 | 1,33    | 5,00     | 3,83     | 4,00   | 0,80           |
| Sivil Erdem  | 180 | 1,33    | 5,00     | 4,24     | 4,33   | 0,66           |

#### 3.5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

Faktör analizi, yorumlanması zor, birbiri ile ilişkisi olan “çok sayıda değişkenden, en az bilgi kaybı ile bağımsız, kavramsal açıdan anlamlı az sayıda yeni faktörler, boyutlar bulmayı, ortaya çıkarmayı” hedefleyen bir yöntemdir (Alpar, 2011: 261). Temel bileşenler analizi ve keşfedici faktör analizi genellikle toplu olarak faktör analizi olarak adlandırılmaktadır. Keşfedici faktör analizi; değişkenler arasındaki ilişkiler hakkında önceki araştırmalardan çizilen bir teoriden çalışıldığında uygun olduğu, bu nedenle, kovaryans veya ortak varyansda neler olup bittiğini görmek için analizde (özgün ve hata varyansları hariç) hesaplanabilen varyansı dahil ederek yapılan bir analizdir. Faktör çıkarma, faktör rotasyonu ve faktör yüklerini ortaya çıkarma, özdeğerlere ilişkin varyans oranları bu analizde yer almaktadır (Brown, 2009: 26-30). Ayrıca keşfedici faktör analizi “bir dilden başka bir dile çevrilmiş bir ölçeğin değişkenlerini temsil eden ifadelerin altında yatan faktör yapısını ortaya “çıkarmak için de kullanılmaktadır (Yaşlıoğlu, 2017: 75).

Faktör analizine başlamadan önce verilerin faktör analizine uygunluğunu tespit edebilmek için Barlett Küresellik Testi ile Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği ölçüsü incelenmiştir. Barlett Küresellik Testi, değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığını

tespit edebilmek için bu değerin anlamlı olması gerekmektedir. Anlamlı olabilmesi için  $p < 0,05$  olması gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü (KMO) 0.5'den büyükse örneklemin yeterli olduğu ifade edilmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0 ve 1 arasında değişmektedir. 0 değeri, faktör analizinin uygunsuz olduğunu göstermektedir. 0,5 ve 0,7 arasındaki değerler vasat, 0,7 ve 0,8 arasındaki değerler iyi, 0,8 ve 0,9 arasındaki değerler çok iyi, değerler 0,9'un üzerinde ise mükemmel olarak değerlendirilmektedir (Field, 2009: 467-660). Tablo 7 ve Tablo 8'de sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının Kaiser-Meyer-Olkin değeri ve Barlett Testine yönelik bulguları yer almaktadır.

**Tablo 7:** Sanal Kaytarmaya İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin Değeri ve Barlett Testi

|                                  |                     |          |
|----------------------------------|---------------------|----------|
| <b>Kaiser Meyer Olkin Değeri</b> |                     | 0,763    |
| <b>Barlett Testi</b>             | Ki-Kare             | 1543,187 |
|                                  | Serbestlik Derecesi | 351      |
|                                  | p                   | 0,001    |

Tablo 7'de görüleceği üzere, Kaiser-Meyer-Olkin değeri  $0,763 > 0,5$  şartını sağladığı için örneklemin yeterli olduğu ve çalışmada kullanılan sanal kaytarma ölçeğinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Barlett Testi değerinin  $0,001 < 0,05$  olması anlamlı olduğunu dolayısıyla değişkenler arasında ilişki olabileceği ifade edilmektedir.

**Tablo 8:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin Değeri ve Barlett Testi

|                                  |                          |         |
|----------------------------------|--------------------------|---------|
| <b>Kaiser Meyer Olkin Değeri</b> |                          | 0,746   |
| <b>Barlett Testi</b>             | Ki-Kare                  | 565,820 |
|                                  | Serbestlik Derecesi (sd) | 91      |
|                                  | p                        | 0,001   |

Tablo 8 incelendiğinde, Kaiser-Meyer-Olkin değeri  $0,746 > 0,5$  şartını sağlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin faktör analizine uygun olduğunu

göstermektedir. Barlett Testi değerinin  $0,001 < 0,05$  olması anlamlı olduğunu göstermektedir. Kısacası, sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık ölçeklerine ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin Değeri ve Barlett Testi değeri, anket ile toplanan verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

#### **3.5.4.1. Sanal Kaytarma Değişkenine Ait Keşfedici Faktör Analizi**

Sanal kaytarmaya ilişkin matrisler incelendikten sonra faktör döndürme ve faktör çıkarma yöntemleri kullanılarak ortaya çıkan faktörler daha yorumlanabilir duruma gelmiştir. Varimax döndürme yöntemi uygulanarak düşük faktör yüküne sahip olan ifadeler çıkarılmıştır. Çünkü ifadelerin faktör yükünün 0,5’den büyük olması ifadelere ilişkin varyanslarının %50’sinden fazlasının faktör yapısı ile paylaşıldığı anlamına gelmektedir. Bu da önemli bir kriter olarak yer almaktadır. Ayrıca “Öz değeri 1’den büyük olan faktörler anlamlı kabul edilmektedir” (Yaşlıoğlu, 2017: 77-78). Sanal kaytarma ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda orijinal ölçekten daha fazla faktör elde edilmiştir. Bu nedenle faktör analizi sonucunda oluşan 6 faktör isimlendirilerek yeni sanal kaytarma boyutları oluşturulmuştur. Ölçekte yer alan 27. ifade, elde edilen faktör analizi sonucunda orijinal değerlerin varyansını yansıtabilmeleri için çalışmadan çıkarılmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda sanal kaytarma boyutları; etik dışı kullanım, iletişim kanalı olarak kullanım, günlük-rutin kullanım, iş ile ilgili olmayan kullanım, kişisel amaçlı kullanım, kurumsal amaçlı kullanım olmak üzere incelenmiştir. Bu nedenle çalışmadaki bütün analizler sanal kaytarmanın faktör analizinde ortaya çıkan 6 boyut çerçevesinde yapılarak incelenmiştir. Sanal kaytarmanın keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 9’da yer almaktadır.

**Tablo 9:** Sanal Kaytarmanın Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

| Faktör Grupları ve Sorular                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Faktör Yükleri                   |                         |                                           |                                           |                                           |                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1                                | 2                       | 3                                         | 4                                         | 5                                         | 6                                |
| <b>Faktör 1: Etik Dışı Kullanım</b><br>-Online oyunlara katılırım.<br>-Sohbet odalarına katılırım.<br>-Kumar sitelerini ziyaret ederim.<br>-Müstehcen sitelere girerim, müstehcen yayınlar izlerim.                                                                                                                                                                                    | 0,641<br>0,859<br>0,865<br>0,783 |                         |                                           |                                           |                                           |                                  |
| <b>Faktör 2: İletişim Kanalı Olarak Kullanım</b><br>-İşle ilgili olmayan e-maillerimi kontrol ederim.<br>-İşle ilgili olmayan e-maillerimi gönderirim.<br>-İşle ilgili olmayan e-mail alırım.                                                                                                                                                                                          |                                  | 0,836<br>0,848<br>0,761 |                                           |                                           |                                           |                                  |
| <b>Faktör 3: Günlük-Rutin Kullanım</b><br>- İnternet üzerinden iş ile ilgisi olmayan kişisel eşyalar satın alırım.<br>-Anlık mesajlaşma uygulamalarıyla mesaj alır veya gönderirim.<br>-Tatil veya seyahat rezervasyonu yaptırırım.<br>-Sanal toplulukları (ekşi sözlük vb.) ziyaret ederim.<br>-Blogları (yazar ile okuyucu arasında iletişim sağlanan web tabanlı sayfaları) okurum. |                                  |                         | 0,429<br>0,594<br>0,643<br>0,753<br>0,592 |                                           |                                           |                                  |
| <b>Faktör 4: İş İle İlgili Olmayan Kullanım</b><br>-Sosyal medya ya da başka kişisel hesaplarla interneti kullanırım.<br>-Haber gruplarını veya ilan panolarını ziyaret ederim.<br>-Kişisel web sayfasının idamesini(devamlılık) işyerinden sürdürürüm.<br>-Müzik indiririm.<br>-İş bulma veya iş bulma ile ilgili siteleri ziyaret ederim.                                            |                                  |                         |                                           | 0,481<br>0,730<br>0,680<br>0,409<br>0,556 |                                           |                                  |
| <b>Faktör 5: Kişisel Amaçlı Kullanım</b><br>-Genel haber sitelerini ziyaret ederim.<br>-Hisse senedi veya yatırım ile ilgili web sitelerini ziyaret ederim.<br>-Sporla ilgili web sitelerine göz gezdiririm.<br>-Bankacılık veya finansla ilgili siteleri ziyaret ederim.<br>-Çevrimiçi açık artırma sitelerini ziyaret ederim.                                                        |                                  |                         |                                           |                                           | 0,524<br>0,698<br>0,499<br>0,748<br>0,457 |                                  |
| <b>Faktör 6: Kurumsal Amaçlı Kullanım</b><br>-Kuruluşumla ilgili haberler araştırırım.<br>-Meslek Odalarının web sitelerini takip ederim.<br>-Kurumumun çalışma alanıyla ilgili araştırma yaparım.<br>-Çalıştığım kurumun web sitesini gözden geçiririm.                                                                                                                               |                                  |                         |                                           |                                           |                                           | 0,677<br>0,650<br>0,737<br>0,674 |

Tablo 9 incelendiğinde, faktör 1 (etik dışı kullanım) içinde yer alan “kumar sitelerini ziyaret ederim” ifadesi en yüksek faktör yüküne (0,865) sahip olduğu görülmektedir. Faktör 2’ de (iletişim kanalı olarak kullanım) “işle ilgili olmayan e-maillerimi gönderirim” ifadesi en yüksek faktör yüküne (0,848) sahip olduğu tespit edilmiştir. Faktör 3 (günlük-rutin kullanım) içinde yer alan “sanal toplulukları (ekşi sözlük vb.) ziyaret ederim” ifadesi en yüksek faktör yüküne (0,753) sahip olduğu bulunmuştur. Faktör 4 (iş ile ilgili olmayan kullanım) içinde yer alan “haber gruplarını veya ilan panolarını ziyaret ederim” ifadesi en yüksek faktör yüküne (0,730) sahip olduğu tespit edilmiştir. Faktör 5 (kişisel amaçlı kullanım) içinde yer alan “bankacılık veya finansla ilgili siteleri ziyaret ederim” ifadesi en yüksek faktör yüküne (0,748) sahip olduğu görülmektedir. Faktör 6 (kurumsal amaçlı kullanım) içinde yer alan “kurumumun çalışma alanıyla ilgili araştırma yaparım” ifadesi en yüksek faktör yüküne (0,737) sahip olduğu tespit edilmiştir. Tablo 10’da ise sanal kayırmada ortaya çıkan faktörlerin varyans oranlarına ilişkin bulgular gösterilmektedir.

**Tablo 10:** Sanal Kayıрма Faktörlerinin Varyans Oranları

|                 | <b>Faktörler</b>                | <b>Özdeğer</b> | <b>Varyans Oranı (%)</b> | <b>Toplam Varyans Oranı (%)</b> |
|-----------------|---------------------------------|----------------|--------------------------|---------------------------------|
| <b>Faktör 1</b> | Etik Dışı Kullanım              | 5,752          | 21,304                   | 21,304                          |
| <b>Faktör 2</b> | İletişim Kanalı Olarak Kullanım | 2,851          | 10,558                   | 31,862                          |
| <b>Faktör 3</b> | Günlük-Rutin Kullanım           | 2,371          | 8,781                    | 40,643                          |
| <b>Faktör 4</b> | İş İle İlgili Olmayan Kullanım  | 1,637          | 6,061                    | 46,704                          |
| <b>Faktör 5</b> | Kişisel Amaçlı Kullanım         | 1,362          | 5,045                    | 51,749                          |
| <b>Faktör 6</b> | Kurumsal Amaçlı Kullanım        | 1,189          | 4,403                    | 56,152                          |

Tablo 10 incelendiğinde, etik dışı kullanım boyutunun (faktör 1) sahip olduğu öz değer 5,752’dir. Toplam varyans oranının %21,304’ünü temsil etmektedir. İletişim kanalı olarak kullanım boyutunun (faktör 2) sahip olduğu öz değer 2,851’dir. Toplam varyans oranının %31,862’sini temsil etmektedir. Günlük- rutin kullanım boyutunun

(faktör 3) sahip olduğu öz değer 2,371’dir. Toplam varyans oranının %40,643’ünü temsil etmektedir. İş ile ilgili olmayan kullanım boyutunun (faktör 4) sahip olduğu öz değer 1,637’dir. Toplam varyans oranının %46,704’ünü temsil etmektedir. Kişisel amaçlı kullanım boyutunun (faktör 5) sahip olduğu öz değer 1,362’dir. Toplam varyans oranının %51,749’unu temsil etmektedir. Kurumsal amaçlı kullanım boyutunun (faktör 6) sahip olduğu öz değer 1,189’dur. Toplam varyans oranının %56,152’sini temsil etmektedir. Literatüre bakıldığında, etik dışı kullanım olarak ifade bulan boyutun genel olarak sanal kaytarmanın en önemli olarak ön plana çıkan boyutu olmasını doğrular niteliktedir.

### 3.5.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenine İlişkin Keşfedici

#### Faktör Analizi

Örgütsel vatandaşlık davranışına varimax döndürme yöntemi uygulanarak düşük faktör yüküne sahip olan ifadeler çıkarılmıştır. Bu doğrultuda özgecilik boyutunda yer alan 2, 3. ve 4. ifadeler, vicdanlılık boyutunda yer alan 6. ve 8. ifadeler, nezaket boyutunda yer alan 9. ifade, centilmenlik boyutunda yer alan 12. ifade, sivil erdem boyutunda 17. ifade çalışmadan çıkarılmıştır. Bu aşamadan sonra elde edilen örgütsel vatandaşlık davranışının keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 11’ de yer almaktadır.

**Tablo 11:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

| Faktör Grupları ve Sorular                                                                                            | Faktör Yükleri |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---|---|---|---|
|                                                                                                                       | 1              | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Faktör 1: Sivil Erdem</b>                                                                                          |                |   |   |   |   |
| -Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum. | 0,521          |   |   |   |   |
| -Kurum yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.                                                                  | 0,613          |   |   |   |   |
| -Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.                       | 0,640          |   |   |   |   |



**Tablo 11:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları (Devamı)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |                         |                |       |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------|----------------|-------|----------------|
| <b>Faktör 2: Centilmenlik</b><br>- Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.<br>- Meseide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.<br>- Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım. |  | 0,617<br>0,795<br>0,475 |                |       |                |
| <b>Faktör 3: Nezaket</b><br>-Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.<br>- Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.                                                                                       |  |                         | 0,794<br>0,770 |       |                |
| <b>Faktör 4: Vicdanlılık</b><br>- Çalıştığım kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.                                                                                                                                                                          |  |                         |                | 0,658 |                |
| <b>Faktör 5: Özgecilik</b><br>- Günlük izin alan bir çalışanın günlük işlerini ben yaparım.<br>- İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.                                                                                                        |  |                         |                |       | 0,803<br>0,417 |

Tablo 11 incelendiğinde, faktör 1 (sivil erdem) içinde yer alan “her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım” ifadesi en yüksek faktör yüküne (0,640) sahip olduğu görülmektedir. Faktör 2’ de (centilmenlik) yer alan “mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam” ifadesi en yüksek faktör yüküne (0,795) sahip olduğu tespit edilmiştir. Faktör 3’de (nezaket) içinde yer alan “beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım” ifadesi (0,794) en yüksek faktör yüküne sahip olduğu bulunmuştur. Faktör 4 (vicdanlılık) içinde yer alan “çalıştığım kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim” boyuttaki tek ifade olup 0,658 faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir. Faktör 5 (özgecilik) içinde yer alan “günlük izin alan bir çalışanın günlük işlerini ben yaparım” ifadesi (0,803) en yüksek faktör yüküne sahip olduğu tespit edilmiştir. Tablo 12’de örgütsel vatandaşlık davranışına uygulanan faktör analizi sonucu oluşan faktörlerin varyans oranları açıklanmaktadır.

**Tablo 12:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktörlerinin Varyans Oranları

| <b>Faktörler</b>              | <b>Özdeğer</b> | <b>Varyans Oranı<br/>( %)</b> | <b>Toplam Varyans Oranı<br/>( %)</b> |
|-------------------------------|----------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Faktör 1:</b> Sivil Erdem  | 3,948          | 28,199                        | 28,199                               |
| <b>Faktör 2:</b> Centilmenlik | 1,430          | 10,216                        | 38,415                               |
| <b>Faktör 3:</b> Nezaket      | 1,322          | 9,441                         | 47,855                               |
| <b>Faktör 4:</b> Vicdanlılık  | 1,144          | 8,171                         | 56,026                               |
| <b>Faktör 5:</b> Özgecilik    | 1,086          | 7,758                         | 63,784                               |

Tablo 12 incelendiğinde, sivil erdem boyutu (faktör 1) 3,948 ile en yüksek öz değere sahip olduğu ve toplam varyans oranının %28,199'unu temsil ettiği görülmektedir. Centilmenlik boyutunun (faktör 2) sahip olduğu öz değer 1,430'dur. Toplam varyans oranının %38,415'ini temsil etmektedir. Nezaket boyutunun (faktör 3) sahip olduğu öz değer 1,322'dir. Toplam varyans oranının %47,855'ini temsil etmektedir. Vicdanlılık boyutunun (faktör 4) sahip olduğu öz değer 1,144'tür. Toplam varyans oranının %56,026'sını temsil etmektedir. Son olarak özgecilik boyutunun (faktör 5) öz değeri 1,086'dır. Toplam varyansın %63,784'ünü temsil ettiği görülmektedir.

### **3.5.5. Araştırmada Kullanılan Boyutların Alt Gruplara Göre İstatistikleri**

Ölçeklere ilişkin yapılan keşfedici faktör analizinden sonra ölçeklerin normal dağılım gösterip göstermediği yargısına varabilmek için bazı testler yer almaktadır. Bu çalışmada ölçekteki ifadelerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için çok sık kullanılan Shapiro Wilk Testi kullanılmıştır. Dağılımın normallik gösterebilmesi için bulunan p değerinin 0,05' den büyük olması gerekmektedir. Eğer bulunan p değeri 0,05'den küçük ise dağılımın normal olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır (Alpar, 2011: 117). Tablo 13'de Shapiro Wilk Testi bulguları yer almaktadır.

**Tablo 13:** Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Shapiro Wilk Testi

| Değişkenler                     | p     |
|---------------------------------|-------|
| Etik Dışı Kullanım              | 0,001 |
| İletişim Kanalı Olarak Kullanım | 0,001 |
| Günlük-Rutin Kullanım           | 0,001 |
| İş İle İlgili Olmayan Kullanım  | 0,001 |
| Kişisel Amaçlı Kullanım         | 0,001 |
| Kurumsal Amaçlı Kullanım        | 0,001 |
| Özgecilik                       | 0,001 |
| Vicdanlılık                     | 0,001 |
| Nezaket                         | 0,001 |
| Centilmenlik                    | 0,001 |
| Sivil Erdem                     | 0,001 |

Tablo 13’ de görüleceği üzere, sanal kaytarmanın; etik dışı kullanım, iletişim kanalı olarak kullanım, günlük-rutin kullanım, iş ile ilgili olmayan kullanım, kişisel amaçlı kullanım, kurumsal amaçlı kullanım olmak üzere bütün boyutlarda yer alan ifadelerin p değeri 0,001’dir. Boyutlara ilişkin bulunan p değeri 0,05’den küçük olduğu için sanal kaytarma ölçeği normal dağılım göstermemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı 5 alt boyutuna ilişkin yapılan Shapiro Wilk Testi sonuçlarına göre alt boyutların hepsinde yer alan ifadelerin p değeri 0,001’dir. Bulunan p değeri 0,05’den küçük olduğu örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği normal dağılım göstermemektedir ([www.statstutor.ac.uk/resources/uploaded/tutorsquickguidetostatistics.pdf](http://www.statstutor.ac.uk/resources/uploaded/tutorsquickguidetostatistics.pdf))

Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı normal dağılım göstermediği için non parametrik analizler yapılmıştır. Bu doğrultuda Mann Whitney U Testi ve Kruskal Wallis analizi yapılmıştır.

#### **3.5.5.1. Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutlarının İkili Gruplar Açısından İncelenmesi**

Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin alt boyutları ikili gruplarla karşılaştırma yapabilmek için Mann Whitney U Testi kullanılmıştır. Mann Whitney U Testi, Bağımsız T Testi’nin parametrik olmayan karşılığıdır. Farklı insanlar

içeren iki grubun aynı olup olmadığını karşılaştırmak için kullanılmaktadır. Mann Whitney U Testi, tüm verileri sıralayıp ve daha sonra grupların aynı olup olmadığını belirlemek için her grup için sıraların toplamını karşılaştırmaktadır. Mann Whitney U Testi analizi sonucu bulunan p değeri  $<0,05$  ise, iki grup arasında anlamlı bir fark vardır (www.statstutor.ac.uk/resources/uploaded/tutorsquickguidetostatistics.pdf) yorumu yapılmaktadır. Bu açıklamalar doğrultusunda cinsiyet, medeni hal ve görev değişkenleri incelenmiştir. Sanal kaytarmanın alt boyutlarına ilişkin yapılan Mann Whitney U Testi Tablo 14’de ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin yapılan Mann Whitney U Testi Tablo 15’de ifade edilmiştir.

**Tablo 14:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyet, Medeni Hal ve Görev Değişkenlerine Göre Farklılıkları

|                                        |                   |                   | N   | Sıra Ortalaması | Sıralar Toplamı | U       | z      | p            |
|----------------------------------------|-------------------|-------------------|-----|-----------------|-----------------|---------|--------|--------------|
| <b>Etik Dışı Kullanım</b>              | <b>Cinsiyet</b>   | Kadın             | 76  | 87,78           | 6671,00         | 3745,00 | -0,848 | 0,396        |
|                                        |                   | Erkek             | 103 | 91,64           | 9439,00         |         |        |              |
|                                        | <b>Medeni Hal</b> | Evli              | 128 | 91,08           | 11658,50        | 3125,50 | -0,761 | 0,446        |
|                                        |                   | Bekar             | 51  | 87,28           | 4451,50         |         |        |              |
|                                        | <b>Görev</b>      | Akademik Personel | 91  | 86,96           | 7913,50         | 3727,50 | -1,154 | 0,249        |
|                                        |                   | İdari Personel    | 87  | 92,16           | 8017,50         |         |        |              |
| <b>İletişim Kanalı Olarak Kullanım</b> | <b>Cinsiyet</b>   | Kadın             | 76  | 90,26           | 6859,50         | 3933,50 | -0,054 | 0,957        |
|                                        |                   | Erkek             | 104 | 90,68           | 9430,50         |         |        |              |
|                                        | <b>Medeni Hal</b> | Evli              | 129 | 89,01           | 11482,50        | 3097,50 | -0,619 | 0,536        |
|                                        |                   | Bekar             | 51  | 94,26           | 4807,50         |         |        |              |
|                                        | <b>Görev</b>      | Akademik Personel | 91  | 92,51           | 8418,50         | 3775,50 | -0,669 | 0,503        |
|                                        |                   | İdari Personel    | 88  | 87,40           | 7691,50         |         |        |              |
| <b>Günlük-Rutin Kullanım</b>           | <b>Cinsiyet</b>   | Kadın             | 74  | 82,89           | 6134,00         | 3359,00 | -1,347 | 0,178        |
|                                        |                   | Erkek             | 103 | 93,39           | 9619,00         |         |        |              |
|                                        | <b>Medeni Hal</b> | Evli              | 126 | 86,29           | 10872,50        | 2871,50 | -1,108 | 0,268        |
|                                        |                   | Bekar             | 51  | 95,70           | 4880,50         |         |        |              |
|                                        | <b>Görev</b>      | Akademik Personel | 90  | 98,04           | 8824,00         | 3011,00 | -2,547 | <b>0,011</b> |
|                                        |                   | İdari Personel    | 86  | 78,51           | 6752,00         |         |        |              |

**Tablo 14:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyet, Medeni Hal ve Görev Değişkenlerine Göre Farklılıkları (Devamı)

|                                |            |                   | N   | Sıra Ortalaması | Sıralar Toplamı | U       | z      | p            |
|--------------------------------|------------|-------------------|-----|-----------------|-----------------|---------|--------|--------------|
| İş ile İlgili Olmayan Kullanım | Cinsiyet   | Kadın             | 74  | 84,89           | 6281,50         | 3506,50 | -0,592 | 0,554        |
|                                |            | Erkek             | 100 | 89,44           | 8943,50         |         |        |              |
|                                | Medeni Hal | Evli              | 125 | 86,10           | 10762,00        | 2887,00 | -0,590 | 0,555        |
|                                |            | Bekar             | 49  | 91,08           | 4463,00         |         |        |              |
|                                | Görev      | Akademik Personel | 87  | 84,42           | 7344,50         | 3516,50 | -0,685 | 0,494        |
|                                |            | İdari Personel    | 86  | 89,61           | 7706,50         |         |        |              |
| Kişisel Amaçlı Kullanım        | Cinsiyet   | Kadın             | 74  | 77,66           | 5746,50         | 2971,50 | -2,032 | <b>0,042</b> |
|                                |            | Erkek             | 98  | 93,18           | 9131,50         |         |        |              |
|                                | Medeni Hal | Evli              | 123 | 86,69           | 10662,50        | 2990,50 | -0,078 | 0,938        |
|                                |            | Bekar             | 49  | 86,03           | 4215,50         |         |        |              |
|                                | Görev      | Akademik Personel | 87  | 82,96           | 7217,50         | 3389,50 | -0,820 | 0,412        |
|                                |            | İdari Personel    | 84  | 89,15           | 7488,50         |         |        |              |
| Kurumsal Amaçlı Kullanım       | Cinsiyet   | Kadın             | 76  | 88,84           | 6751,50         | 3825,50 | -0,149 | 0,881        |
|                                |            | Erkek             | 102 | 90,00           | 9179,50         |         |        |              |
|                                | Medeni Hal | Evli              | 127 | 88,92           | 11292,50        | 3164,50 | -0,239 | 0,811        |
|                                |            | Bekar             | 51  | 90,95           | 4638,50         |         |        |              |
|                                | Görev      | Akademik Personel | 91  | 93,47           | 8505,50         | 3506,50 | -1,198 | 0,231        |
|                                |            | İdari Personel    | 86  | 84,27           | 7247,50         |         |        |              |

Tablo 14 incelendiğinde, etik dışı kullanım ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3745,00; z: -0,848; p >0,05). Etik dışı kullanım ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3125,50; z: -0,761; p >0,05). Etik dışı kullanım ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3727,50; z: -1,154; p >0,05). İletişim kanalı olarak kullanım ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3933,50; z: -0,054; p >0,05). İletişim kanalı olarak kullanım ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3097,50; z: -0,619; p >0,05). İletişim kanalı olarak kullanım ile görev

arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3775,50; z: -0,669; p >0,05). Günlük-rutin kullanım ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3359,00; z: -1,347; p >0,05). Günlük-rutin kullanım ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 2871,50; z: -1,108; p >0,05). Günlük-rutin kullanım ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (U: 3011,00; z: -2,547; p <0,05). Bu sonuca göre akademik personeller idari personellerden daha fazla günlük-rutin kullanıma yönelik sanal kaytarma faaliyetlerinde bulundukları ortaya çıkmıştır.

İş ile ilgili olmayan kullanım ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3506,50; z: -0,592; p >0,05). İş ile ilgili olmayan kullanım ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 2887,00; z: -0,590; p >0,05). İş ile ilgili olmayan kullanım ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3516,50; z: -0,685; p >0,05). Kişisel amaçlı kullanım ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (U: 2971,50; z: -2,032; p <0,05). Bu sonuca göre erkek katılımcıların kadın katılımcılardan daha fazla kişisel amaçlı kullanım içeren sanal kaytarma faaliyetleri sergilediği görülmektedir. Kişisel amaçlı kullanım ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 2990,50; z: -0,078; p >0,05). Kişisel amaçlı kullanım ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3389,50; z: -0,820; p >0,05). Kurumsal amaçlı kullanım ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3825,50; z: -0,149; p >0,05). Kurumsal amaçlı kullanım ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3164,50; z: -0,239; p >0,05). Kurumsal amaçlı kullanım ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3506,50; z: -1,198; p >0,05).

**Tablo 15:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyet, Medeni Hal ve Görev Değişkenlerine Göre Farklılıkları

|              |            |                   | N   | Sıra Ortalaması | Sıralar Toplamı | U       | z      | p            |
|--------------|------------|-------------------|-----|-----------------|-----------------|---------|--------|--------------|
| Özgeçililik  | Cinsiyet   | Kadın             | 75  | 96,03           | 7202,00         | 3223,00 | -1,735 | 0,083        |
|              |            | Erkek             | 101 | 82,91           | 8374,00         |         |        |              |
|              | Medeni Hal | Evli              | 126 | 86,19           | 10860,00        | 2859,00 | -0,981 | 0,327        |
|              |            | Bekar             | 50  | 94,32           | 4716,00         |         |        |              |
|              | Görev      | Akademik Personel | 89  | 79,22           | 7051,00         | 3046,00 | -2,396 | <b>0,017</b> |
|              |            | İdari Personel    | 86  | 97,08           | 8349,00         |         |        |              |
| Vicdanlılık  | Cinsiyet   | Kadın             | 76  | 91,33           | 6941,00         | 3889,00 | -0,198 | 0,843        |
|              |            | Erkek             | 104 | 89,89           | 9349,00         |         |        |              |
|              | Medeni Hal | Evli              | 129 | 91,16           | 11760,00        | 3204,00 | -0,295 | 0,768        |
|              |            | Bekar             | 51  | 88,82           | 4530,00         |         |        |              |
|              | Görev      | Akademik Personel | 91  | 91,12           | 8291,50         | 3902,50 | -0,318 | 0,751        |
|              |            | İdari Personel    | 88  | 88,85           | 7818,50         |         |        |              |
| Nezaket      | Cinsiyet   | Kadın             | 76  | 90,51           | 6879,00         | 3951,00 | -0,004 | 0,997        |
|              |            | Erkek             | 104 | 90,49           | 9411,00         |         |        |              |
|              | Medeni Hal | Evli              | 129 | 90,94           | 11731,50        | 3232,50 | -0,227 | 0,821        |
|              |            | Bekar             | 51  | 89,38           | 4558,50         |         |        |              |
|              | Görev      | Akademik Personel | 91  | 93,05           | 8467,50         | 3726,50 | -1,002 | 0,316        |
|              |            | İdari Personel    | 88  | 86,85           | 7642,50         |         |        |              |
| Centilmenlik | Cinsiyet   | Kadın             | 76  | 83,32           | 6332,00         | 3406,00 | -1,495 | 0,135        |
|              |            | Erkek             | 103 | 94,93           | 9778,00         |         |        |              |
|              | Medeni Hal | Evli              | 128 | 92,30           | 11815,00        | 2969,00 | -0,951 | 0,342        |
|              |            | Bekar             | 51  | 84,22           | 4295,00         |         |        |              |
|              | Görev      | Akademik Personel | 91  | 82,52           | 7509,00         | 3323,00 | -1,865 | 0,062        |
|              |            | İdari Personel    | 87  | 96,80           | 8422,00         |         |        |              |

**Tablo 15:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyet, Medeni Hal ve Görev Değişkenlerine Göre Farklılıkları (Devamı)

|             |            |                   | N   | Sıra Ortalaması | Sıralar Toplamı | U       | z      | p     |
|-------------|------------|-------------------|-----|-----------------|-----------------|---------|--------|-------|
| Sivil Erdem | Cinsiyet   | Kadın             | 76  | 94,48           | 7180,50         | 3649,50 | -0,894 | 0,372 |
|             |            | Erkek             | 104 | 87,59           | 9109,50         |         |        |       |
|             | Medeni Hal | Evli              | 129 | 91,33           | 11781,00        | 3183,00 | -0,345 | 0,730 |
|             |            | Bekar             | 51  | 88,41           | 4509,00         |         |        |       |
|             | Görev      | Akademik Personel | 91  | 92,19           | 8389,50         | 3804,50 | -0,587 | 0,557 |
|             |            | İdari Personel    | 88  | 87,73           | 7720,50         |         |        |       |

Tablo 15 incelendiğinde, özgecilik ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3223,00; z: -1,735; p >0,05). Özgecilik ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 2859,00; z: -0,981; p >0,05). Özgecilik ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (U: 3046,00; z: -2,396; p <0,05). Bu doğrultuda akademik personellerin idari personellerden daha fazla özgecilik sergilediği ortaya çıkmıştır. Vicdanlılık ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3889,00; z: -0,198; p >0,05). Vicdanlılık ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3204,00; z: -0,295; p >0,05). Vicdanlılık ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3902,50; z: -0,318; p >0,05). Nezaket ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3951,00; z: -0,004; p >0,05). Nezaket ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3232,50; z: -0,227; p >0,05). Nezaket ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3726,50; z: -1,002; p >0,05). Centilmenlik ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3406,00; z: -1,495; p >0,05). Centilmenlik ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 2969,00; z: -0,951; p >0,05). Centilmenlik ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3323,00; z: -1,865; p >0,05). Sivil erdem ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3649,50; z: -0,894;



$p > 0,05$ ). Sivil erdem ile medeni hal arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3183,00; z: -0,345;  $p > 0,05$ ). Sivil erdem ile görev arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (U: 3804,50; z: -0,587;  $p > 0,05$ ).

### **3.5.5.2. Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının İki'den Fazla Olan Gruplar Açısından İncelenmesi**

Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışını alt boyutlarını iki'den fazla gruplarla karşılaştırma yapabilmek için Kruskal Wallis analizi uygulanmıştır. Non parametrik analizler içinde yer alan Kruskal Wallis analizi ise, Tek Yönlü ANOVA analizinin parametrik olmayan eşdeğerini ifade etmektedir. Örneklerin farklı popülasyonlardan gelip gelmediğini belirlemek için iki veya daha fazla numunenin medyanlarını karşılaştırmaktadır. Mann-Whitney U Testi'nin 3 veya daha fazla gruba bir uzantısı olarak ifade edilebilir. Dağılımların normal olma zorunluluğu yoktur ve varyanslar eşit olmak zorunda değildir (<http://www.statstutor.ac.uk/resources/uploaded/tutorsquickguidetostatistics.pdf>).

Kruskal Wallis analizi sonucunda gruplar arasında ortaya çıkan “anlamlı farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla posthoc test istatistiklerinden Bonferroni testi kullanılmıştır” (Polat, 2014: 83). Kruskal Wallis analizi sonucunda ortaya çıkan  $p < 0,05$  ise, gruplar arasında fark vardır anlamı ifade etmektedir (Field, 2009: 564). Diğer yandan bazı boyutlara ilişkin anlamlı farklılık gözükmesine rağmen ayrıntılı olarak açıklanan tablolarda anlamlı farklılık yer almamaktadır. Anlamlı farklılığın yer almamasının temel nedeni ise Bonferroni düzeltmesinden kaynaklanmaktadır. Bonferroni yaklaşımı Tip 1 hatayı kontrol etmek için kullanılmaktadır (Green ve Salkind, 2014: 351). “Tip 1 hata ise doğru olan bir sıfır hipotezin reddedilmesidir” (Kalaycı, 2008: 67) şeklinde ifade edilmektedir. Bu nedenle bu hatanın oluşmaması için Bonferroni düzeltmesi yapılmaktadır. Kruskal Wallis analizi; yaş, eğitim, iş yerindeki toplam çalışma süreleri, gelir düzeyi, bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi, işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi açısından sanal kaytarma davranışı alt boyutları ve örgütsel vatandaşlık alt boyutlarında anlamlı farklılık olup

olmadığı ayrı ayrı incelenmiştir. Yaşa göre yapılan analiz sonuçları Tablo 16, Tablo 17, Tablo 18 ve Tablo 19’da yer almaktadır.

**Tablo 16:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                                        | Yaş Düzeyi  | Sıra Ortalaması | sd | Ki- Kare | p            |
|----------------------------------------|-------------|-----------------|----|----------|--------------|
| <b>Etik Dışı Kullanım</b>              | 18-25       | 78,50           | 4  | 4,637    | 0,327        |
|                                        | 26-35       | 89,08           |    |          |              |
|                                        | 36-45       | 91,71           |    |          |              |
|                                        | 46-55       | 100,40          |    |          |              |
|                                        | 56 ve üzeri | 78,50           |    |          |              |
| <b>İletişim Kanalı Olarak Kullanım</b> | 18-25       | 92,10           | 4  | 8,452    | 0,076        |
|                                        | 26-35       | 89,65           |    |          |              |
|                                        | 36-45       | 84,25           |    |          |              |
|                                        | 46-55       | 114,65          |    |          |              |
|                                        | 56 ve üzeri | 42,63           |    |          |              |
| <b>Günlük-Rutin Kullanım</b>           | 18-25       | 76,15           | 4  | 5,300    | 0,258        |
|                                        | 26-35       | 86,74           |    |          |              |
|                                        | 36-45       | 92,32           |    |          |              |
|                                        | 46-55       | 109,34          |    |          |              |
|                                        | 56 ve üzeri | 59,75           |    |          |              |
| <b>İş İle İlgili Olmayan Kullanım</b>  | 18-25       | 51,10           | 4  | 14,260   | <b>0,007</b> |
|                                        | 26-35       | 94,31           |    |          |              |
|                                        | 36-45       | 83,56           |    |          |              |
|                                        | 46-55       | 88,19           |    |          |              |
|                                        | 56 ve üzeri | 22,25           |    |          |              |
| <b>Kişisel Amaçlı Kullanım</b>         | 18-25       | 62,95           | 4  | 12,408   | <b>0,015</b> |
|                                        | 26-35       | 83,35           |    |          |              |
|                                        | 36-45       | 91,55           |    |          |              |
|                                        | 46-55       | 115,55          |    |          |              |
|                                        | 56 ve üzeri | 38,00           |    |          |              |
| <b>Kurumsal Amaçlı Kullanım</b>        | 18-25       | 85,55           | 4  | 8,765    | 0,067        |
|                                        | 26-35       | 87,33           |    |          |              |
|                                        | 36-45       | 90,39           |    |          |              |
|                                        | 46-55       | 112,78          |    |          |              |
|                                        | 56 ve üzeri | 35,75           |    |          |              |

Tablo 16 ‘da görülmek üzere, etik dışı kullanım ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 4,637;  $p > 0,05$ ). İletişim kanalı olarak kullanım boyutu ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 8,452;  $p > 0,05$ ). Günlük-rutin kullanım ve yaş grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 5,300;  $p > 0,05$ ). İş ile ilgili olmayan kullanım ile yaş

grupları arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur (Ki-Kare: 14,260;  $p < 0,05$ ). Kişisel amaçlı kullanım ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur (Ki-Kare: 12,408;  $p < 0,05$ ). Kurumsal amaçlı kullanım ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 8,765;  $p > 0,05$ ). İkili karşılaştırmalar aşağıdaki Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17:** İşle ilgili Olmayan Kullanım ve Kişisel Amaçlı Kullanım Boyutlarının Katılımcıların Yaş Gruplarına İlişkin İkili Karşılaştırma Tabloları

|                                     |                    | Anlamlılık   |                                |                    | Anlamlılık |
|-------------------------------------|--------------------|--------------|--------------------------------|--------------------|------------|
| <b>İşle ilgili Olmayan Kullanım</b> | 18-25- 26-35       | 0,091        | <b>Kişisel Amaçlı Kullanım</b> | 18-25- 26-35       | 1,000      |
|                                     | 18-25- 36-45       | 0,729        |                                | 18-25- 36-45       | 1,000      |
|                                     | 18-25- 46-55       | 0,607        |                                | 18-25- 46-55       | 0,067      |
|                                     | 18-25- 56 ve üzeri | 1,000        |                                | 18-25- 56 ve üzeri | 1,000      |
|                                     | 26-35- 36-45       | 1,000        |                                | 26-35- 36-45       | 1,000      |
|                                     | 26-35- 46-55       | 1,000        |                                | 26-35- 46-55       | 0,091      |
|                                     | 26-35- 56 ve üzeri | <b>0,048</b> |                                | 26-35- 56 ve üzeri | 1,000      |
|                                     | 36-45- 46-55       | 1,000        |                                | 36-45- 46-55       | 0,929      |
|                                     | 36-45- 56 ve üzeri | 0,209        |                                | 36-45- 56 ve üzeri | 0,735      |
|                                     | 46-55- 56 ve üzeri | 0,174        |                                | 46-55- 56 ve üzeri | 0,119      |

Tablo 17 incelendiğinde iş ile ilgili olmayan kullanımın 26-35 yaş (sıra ortalaması=94,31) ve 56 ve üzeri yaş (sıra ortalaması=22,25) açısından anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,048$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre 26-35 yaş grubunda yer alan katılımcılar 56 ve üzeri yaş grubunda yer alanlara göre daha yüksek işle ilgili olmayan kullanım kapsamında davranışlar sergilemektedir. Bu durum kuşak farklılığından kaynaklanıyor olabilir. İş ile ilgili tutumlar dahil bilgisayar kullanımının tanımı ilgili yaş gruplarında farklılaşması beklenmektedir. Bulgular, bu durumu destekler niteliktedir. Kişisel amaçlı kullanımın bütün yaş gruplarındaki anlamlılık değeri 0,05’den büyük olduğu için kişisel amaçlı kullanım ile yaş arasında anlamlı farklılık yer almamaktadır.

Anlamalı farklılığın yer almamasının nedeni ise Bonferroni düzeltmesinden kaynaklanmıştır.

**Tablo 18:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|              | Yaş Düzeyi  | Sıra Ortalaması | sd | Ki- Kare | p            |
|--------------|-------------|-----------------|----|----------|--------------|
| Özgecilik    | 18-25       | 84,85           | 4  | 6,793    | 0,147        |
|              | 26-35       | 93,59           |    |          |              |
|              | 36-45       | 84,17           |    |          |              |
|              | 46-55       | 78,65           |    |          |              |
|              | 56 ve üzeri | 27,50           |    |          |              |
| Vicdanlılık  | 18-25       | 81,45           | 4  | 10,580   | <b>0,032</b> |
|              | 26-35       | 85,06           |    |          |              |
|              | 36-45       | 95,54           |    |          |              |
|              | 46-55       | 120,55          |    |          |              |
|              | 56 ve üzeri | 72,25           |    |          |              |
| Nezakət      | 18-25       | 65,40           | 4  | 6,557    | 0,161        |
|              | 26-35       | 88,53           |    |          |              |
|              | 36-45       | 96,71           |    |          |              |
|              | 46-55       | 103,30          |    |          |              |
|              | 56 ve üzeri | 91,63           |    |          |              |
| Centilmenlik | 18-25       | 76,40           | 4  | 18,437   | <b>0,001</b> |
|              | 26-35       | 79,14           |    |          |              |
|              | 36-45       | 110,03          |    |          |              |
|              | 46-55       | 121,55          |    |          |              |
|              | 56 ve üzeri | 97,25           |    |          |              |
| Sivil Erdem  | 18-25       | 83,95           | 4  | 5,175    | 0,270        |
|              | 26-35       | 86,95           |    |          |              |
|              | 36-45       | 94,96           |    |          |              |
|              | 46-55       | 111,10          |    |          |              |
|              | 56 ve üzeri | 65,50           |    |          |              |

Tablo 18 incelendiğinde, özgecilik ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 6,793;  $p > 0,05$ ). Vicdanlılık ile yaş grupları arasında

anlamli farklılık olduğu bulunmuştur (Ki-Kare: 10,580;  $p < 0,05$ ). Nezaket ile yaşı grupları arasında anlamli farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 6,557;  $p > 0,05$ ). Centilmenlik ile yaşı grupları arasında anlamli farklılık olduğu tespit edilmiştir (Ki-Kare: 18,437;  $p < 0,05$ ). Sivil erdem ile yaşı grupları arasında anlamli farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 5,175;  $p > 0,05$ ). Tablo 19’da ise yaşı açısından anlamli farklılık gösteren örgütsel vatandaşlık boyutlarının detaylı gösterimi yer almaktadır.

**Tablo 19:** Vicdanlılık ve Centilmenlik Boyutlarının Katılımcıların Yaşı Gruplarına Göre Karşılaştırma Tabloları

|                    |                    | Anlamlılık   |                     |                    | Anlamlılık   |
|--------------------|--------------------|--------------|---------------------|--------------------|--------------|
| <b>Vicdanlılık</b> | 18-25- 26-35       | 1,000        | <b>Centilmenlik</b> | 18-25- 26-35       | 1,000        |
|                    | 18-25- 36-45       | 1,000        |                     | 18-25- 36-45       | 0,689        |
|                    | 18-25- 46-55       | 0,355        |                     | 18-25- 46-55       | 0,233        |
|                    | 18-25- 56 ve üzeri | 1,000        |                     | 18-25- 56 ve üzeri | 1,000        |
|                    | 26-35- 36-45       | 1,000        |                     | 26-35- 36-45       | <b>0,022</b> |
|                    | 26-35- 46-55       | <b>0,023</b> |                     | 26-35- 46-55       | <b>0,007</b> |
|                    | 26-35- 56 ve üzeri | 1,000        |                     | 26-35- 56 ve üzeri | 1,000        |
|                    | 36-45- 46-55       | 0,646        |                     | 36-45- 46-55       | 1,000        |
|                    | 36-45- 56 ve üzeri | 1,000        |                     | 36-45- 56 ve üzeri | 1,000        |
|                    | 46-55- 56 ve üzeri | 0,663        |                     | 46-55- 56 ve üzeri | 1,000        |

Tablo 19’da vicdanlılık ile 26-35 yaşı (sıra ortalaması=85,06) ve 46-55 yaşı (sıra ortalaması=120,55) grupları açısından anlamli farklılık göstermektedir ( $p=0,023$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre 46-55 yaşı grubunda yer alan katılımcılar 26-35 yaşı grubundaki katılımcılardan daha yüksek vicdanlılık boyutunda yer alan davranışları sergilemektedir. Centilmenlik ile 26-35 yaşı (sıra ortalaması=79,14) ve 36-45 yaşı (sıra ortalaması=110,03) grupları açısından anlamli farklılık göstermektedir ( $p=0,022$ ;  $p < 0,05$ ). Ortaya çıkan bu sonuca göre 36-45 yaşı grubunda yer alan katılımcılar 26-35 yaşı grubundaki katılımcılardan daha fazla centilmenlik kapsamında davranışlar sergilemektedir.

Centilmenlik ile 26-35 yaş (sıra ortalaması=79,14) ve 46-55 yaş (sıra ortalaması=121,55) grupları açısından anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,007$ ;  $p<0,05$ ). Elde edilen bu sonuca göre 46-55 yaş grubundaki katılımcılar 26-35 yaş grubundaki katılımcılardan daha fazla centilmenlik boyutunda yer alan davranışlarda bulunmaktadır. Bulgular yine kuşak farkı kavramı gereğince anlamlı sayılabilir. Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının yaş açısından incelenmesinin sonrasında bu değişkenlere ilişkin eğitim gruplarına göre farklılıkları incelenmiştir. Tablo 20, Tablo 21 ve Tablo 22’de gösterilmektedir.

**Tablo 20:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Eğitim Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                                        | Eğitim Düzeyi         | Sıra Ortalaması | sd | Ki- Kare | p            |
|----------------------------------------|-----------------------|-----------------|----|----------|--------------|
| <b>Etik Dışı Kullanım</b>              | İlkokul-Ortaokul      | 163,75          | 4  | 12,398   | <b>0,015</b> |
|                                        | Lise                  | 88,20           |    |          |              |
|                                        | Ön Lisans             | 92,17           |    |          |              |
|                                        | Lisans                | 90,37           |    |          |              |
|                                        | Yüksek Lisans ve Üstü | 88,20           |    |          |              |
| <b>İletişim Kanalı Olarak Kullanım</b> | İlkokul-Ortaokul      | 85,25           | 4  | 1,735    | 0,784        |
|                                        | Lise                  | 107,80          |    |          |              |
|                                        | Ön Lisans             | 76,79           |    |          |              |
|                                        | Lisans                | 88,85           |    |          |              |
|                                        | Yüksek Lisans ve Üstü | 90,99           |    |          |              |
| <b>Günlük-Rutin Kullanım</b>           | İlkokul-Ortaokul      | 67,50           | 4  | 3,826    | 0,430        |
|                                        | Lise                  | 70,05           |    |          |              |
|                                        | Ön Lisans             | 72,42           |    |          |              |
|                                        | Lisans                | 85,87           |    |          |              |
|                                        | Yüksek Lisans ve Üstü | 94,89           |    |          |              |
| <b>İş İle İlgili Olmayan Kullanım</b>  | İlkokul-Ortaokul      | 120,75          | 4  | 2,077    | 0,722        |
|                                        | Lise                  | 85,05           |    |          |              |
|                                        | Ön Lisans             | 66,00           |    |          |              |
|                                        | Lisans                | 89,11           |    |          |              |
|                                        | Yüksek Lisans ve Üstü | 87,26           |    |          |              |
| <b>Kişisel Amaçlı Kullanım</b>         | İlkokul-Ortaokul      | 152,50          | 4  | 5,898    | 0,207        |
|                                        | Lise                  | 75,70           |    |          |              |
|                                        | Ön Lisans             | 70,07           |    |          |              |
|                                        | Lisans                | 92,05           |    |          |              |
|                                        | Yüksek Lisans ve Üstü | 83,53           |    |          |              |

**Tablo 20:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Eğitim Gruplarına Göre Karşılaştırılması (Devamı)

|                                 |                       |        |   |        |              |
|---------------------------------|-----------------------|--------|---|--------|--------------|
| <b>Kurumsal Amaçlı Kullanım</b> | İlkokul-Ortaokul      | 2,00   | 4 | 12,270 | <b>0,015</b> |
|                                 | Lise                  | 104,44 |   |        |              |
|                                 | Ön Lisans             | 91,50  |   |        |              |
|                                 | Lisans                | 78,27  |   |        |              |
|                                 | Yüksek Lisans ve Üstü | 97,88  |   |        |              |

Tablo 20’de görülmek üzere, etik dışı kullanım ile eğitim grupları arasında farklılık olduğu bulunmuştur (Ki-Kare: 12,398;  $p < 0,05$ ). İletişim kanalı olarak kullanım ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 1,735;  $p > 0,05$ ). Günlük-rutin kullanım ve eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 3,826;  $p > 0,05$ ). İş ile ilgili olmayan kullanım ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 2,077;  $p > 0,05$ ). Kişisel amaçlı kullanım ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 5,898;  $p > 0,05$ ). Kurumsal amaçlı kullanım ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir (Ki-Kare: 12,270;  $p < 0,05$ ). Tablo 21’de hangi sanal kaytarma boyutlarında eğitim açısından anlamlı farklılık olduğu detaylı şekilde gösterilmektedir.

**Tablo 21:** Etik Dışı Kullanım ve Kurumsal Amaçlı Kullanım Boyutlarının Katılımcıların Eğitim Gruplarına Göre Karşılaştırma Tabloları

|                           |                                         | <b>Anlamlılık</b> |                                 |                                         | <b>Anlamlılık</b> |
|---------------------------|-----------------------------------------|-------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|-------------------|
| <b>Etik Dışı Kullanım</b> | İlkokul-Ortaokul-Lise                   | <b>0,012</b>      | <b>Kurumsal Amaçlı Kullanım</b> | İlkokul-Ortaokul-Lise                   | 0,107             |
|                           | İlkokul-Ortaokul-Ön Lisans              | <b>0,036</b>      |                                 | İlkokul-Ortaokul-Ön Lisans              | 0,297             |
|                           | İlkokul-Ortaokul-Lisans                 | <b>0,007</b>      |                                 | İlkokul-Ortaokul-Lisans                 | 0,384             |
|                           | İlkokul-Ortaokul- Yüksek Lisans ve Üstü | <b>0,004</b>      |                                 | İlkokul-Ortaokul- Yüksek Lisans ve Üstü | 0,090             |
|                           | Lise- Ön Lisans                         | 1,000             |                                 | Lise- Ön Lisans                         | 1,000             |
|                           | Lise- Lisans                            | 1,000             |                                 | Lise- Lisans                            | 1,000             |
|                           | Lise- Yüksek Lisans ve Üstü             | 1,000             |                                 | Lise- Yüksek Lisans ve Üstü             | 1,000             |
|                           | Ön Lisans- Lisans                       | 1,000             |                                 | Ön Lisans- Lisans                       | 1,000             |
|                           | Ön Lisans- Yüksek Lisans ve Üstü        | 1,000             |                                 | Ön Lisans- Yüksek Lisans ve Üstü        | 1,000             |
|                           | Lisans- Yüksek Lisans ve Üstü           | 1,000             |                                 | Lisans- Yüksek Lisans ve Üstü           | 0,171             |

Tablo 21 incelendiğinde etik dışı kullanım ile ilkokul-ortaokul (sıra ortalaması=163,75) ve lise (sıra ortalaması=88,20) eğitim grupları açısından anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,012$ ;  $p < 0,05$ ). Etik dışı kullanım ile ilkokul-ortaokul (sıra ortalaması=163,75) ve ön lisans (sıra ortalaması=92,17) eğitim grupları açısından anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,036$ ;  $p < 0,05$ ). Etik dışı kullanım ile ilkokul-ortaokul (sıra ortalaması=163,75) ve lisans (sıra ortalaması=90,37) eğitim grupları açısından anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,007$ ;  $p < 0,05$ ). Etik dışı kullanım ile ilkokul-ortaokul (sıra ortalaması=163,75) ve yüksek lisans ve üstü (sıra ortalaması=88,20) eğitim grupları açısından anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,004$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuçlara göre ilkokul-ortaokul grubunda yer alan katılımcılar diğer eğitim gruplarında yer alan katılımcılardan daha yüksek oranda etik dışı kullanım içeren faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu durum eğitim durumuna göre katılımcıların eşit olmamasından dolayı (ilkokul-ortaokul  $n=2$  iken lisans  $n=68$ , yüksek lisans  $n=93$ ) anlamlı farklılık doğması doğaldır ancak genellenebilir değildir. Kurumsal amaçlı kullanımın bütün yaş gruplarındaki anlamlılık değeri 0,05’den büyük olduğu için kurumsal amaçlı kullanım ile eğitim arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Bu durum yine üniversite çalışanlarının rutin iş tanımları çerçevesinde kurumsal amaçlı kullanımın ön planda olması gerektiğini doğrular niteliktedir.

**Tablo 22:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Eğitim Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|             | Eğitim Düzeyi         | Sıra Ortalaması | sd | Ki- Kare | p     |
|-------------|-----------------------|-----------------|----|----------|-------|
| Özgeçmişlik | İlkokul-Ortaokul      | 126,50          | 4  | 6,470    | 0,167 |
|             | Lise                  | 68,85           |    |          |       |
|             | Ön Lisans             | 102,64          |    |          |       |
|             | Lisans                | 96,78           |    |          |       |
|             | Yüksek lisans ve üstü | 82,57           |    |          |       |
| Vicdanlılık | İlkokul-Ortaokul      | 100,75          | 4  | 5,901    | 0,207 |
|             | Lise                  | 89,75           |    |          |       |
|             | Ön Lisans             | 111,07          |    |          |       |
|             | Lisans                | 80,18           |    |          |       |
|             | Yüksek lisans ve üstü | 96,35           |    |          |       |
|             | Lisans                | 85,82           |    |          |       |
|             | Yüksek lisans ve üstü | 94,16           |    |          |       |



**Tablo 22:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Eğitim Gruplarına Göre Karşılaştırılması (Devamı)

|                     |                       |        |   |       |       |
|---------------------|-----------------------|--------|---|-------|-------|
| <b>Nezaket</b>      | İlkokul-Ortaokul      | 116,50 | 4 | 3,952 | 0,413 |
|                     | Lise                  | 76,15  |   |       |       |
|                     | Ön Lisans             | 100,36 |   |       |       |
|                     | Lisans                | 85,82  |   |       |       |
|                     | Yüksek lisans ve üstü | 94,16  |   |       |       |
| <b>Centilmenlik</b> | İlkokul-Ortaokul      | 71,50  | 4 | 1,306 | 0,860 |
|                     | Lise                  | 100,61 |   |       |       |
|                     | Ön Lisans             | 87,07  |   |       |       |
|                     | Lisans                | 93,54  |   |       |       |
|                     | Yüksek lisans ve üstü | 87,00  |   |       |       |
| <b>Sivil Erdem</b>  | İlkokul-Ortaokul      | 5,00   | 4 | 9,281 | 0,054 |
|                     | Lise                  | 64,40  |   |       |       |
|                     | Ön Lisans             | 100,29 |   |       |       |
|                     | Lisans                | 89,43  |   |       |       |
|                     | Yüksek lisans ve üstü | 95,19  |   |       |       |

Tablo 22 incelendiğinde, özgecili ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 6,470;  $p > 0,05$ ). Vicdanlılık ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 5,901;  $p > 0,05$ ). Nezaket ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 3,952;  $p > 0,05$ ). Centilmenlik ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 1,306;  $p > 0,05$ ). Sivil erdem ile eğitim grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 9,281;  $p > 0,05$ ). Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının eğitim grupları açısından incelenmesinden sonra bu değişkenlerin katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam süreleri açısından inceleme yapılmıştır. İnceleme sonunda ortaya çıkan bulgular Tablo 23, Tablo24, Tablo 25 ve Tablo 26’da ifade edilmiştir.

**Tablo 23:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Süreleri Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                                                    | <b>Bulundukları İş<br/>Yerindeki Toplam<br/>Çalışma Süreleri</b> | <b>Sıra<br/>Ortalaması</b> | <b>sd</b> | <b>Ki- Kare</b> | <b>p</b>     |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------|-----------------|--------------|
| <b>Etik Dışı<br/>Kullanım</b>                      | 1-5 Yıl                                                          | 90,85                      | 2         | 0,670           | 0,715        |
|                                                    | 6-10 Yıl                                                         | 90,51                      |           |                 |              |
|                                                    | 10 Yıl ve üzeri                                                  | 85,33                      |           |                 |              |
| <b>İletişim<br/>Kanalı<br/>Olarak<br/>Kullanım</b> | 1-5 Yıl                                                          | 90,90                      | 2         | 0,873           | 0,646        |
|                                                    | 6-10 Yıl                                                         | 86,66                      |           |                 |              |
|                                                    | 10 Yıl ve üzeri                                                  | 98,02                      |           |                 |              |
| <b>Günlük-<br/>Rutin<br/>Kullanım</b>              | 1-5 Yıl                                                          | 94,82                      | 2         | 4,942           | 0,084        |
|                                                    | 6-10 Yıl                                                         | 76,92                      |           |                 |              |
|                                                    | 10 Yıl ve üzeri                                                  | 95,93                      |           |                 |              |
| <b>İş İle İlgili<br/>Olmayan<br/>Kullanım</b>      | 1-5 Yıl                                                          | 92,88                      | 2         | 3,124           | 0,210        |
|                                                    | 6-10 Yıl                                                         | 83,98                      |           |                 |              |
|                                                    | 10 Yıl ve üzeri                                                  | 73,36                      |           |                 |              |
| <b>Kişisel<br/>Amaçlı<br/>Kullanım</b>             | 1-5 Yıl                                                          | 86,58                      | 2         | 0,245           | 0,885        |
|                                                    | 6-10 Yıl                                                         | 84,62                      |           |                 |              |
|                                                    | 10 Yıl ve üzeri                                                  | 90,60                      |           |                 |              |
| <b>Kurumsal<br/>Amaçlı<br/>Kullanım</b>            | 1-5 Yıl                                                          | 82,22                      | 2         | 9,689           | <b>0,008</b> |
|                                                    | 6-10 Yıl                                                         | 89,09                      |           |                 |              |
|                                                    | 10 Yıl ve üzeri                                                  | 118,12                     |           |                 |              |

Tablo 23’de görülmek üzere, etik dışı kullanım ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 0,670;  $p > 0,05$ ). İletişim kanalı olarak kullanım ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 0,873;  $p > 0,05$ ). Günlük-rutin kullanım ve katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık

olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 4,942;  $p > 0,05$ ). İş ile ilgili olmayan kullanım ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 3,124;  $p > 0,05$ ). Kişisel amaçlı kullanım ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 0,245;  $p > 0,05$ ). Kurumsal amaçlı kullanım ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur (Ki-Kare: 9,689;  $p < 0,05$ ). Burada yine kıdem arttıkça idari olarak adlandırılan görevlerin artması sebebiyle, kurumsal kullanımın ortalamasının yüksekliği açıklanabilir. Ancak, kıdem gruplarının katılımcı sayılarının eşit olmadığı göz önünde bulundurulmalıdır. Anlamlı farklılık gösteren sanal kaytarma boyutuna ilişkin bulgular detaylı olarak Tablo 24’de gösterilmektedir.

**Tablo 24:** Kurumsal Amaçlı Kullanım Boyutunun Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması

|                           | Anlamlılık   |
|---------------------------|--------------|
| 1-5 Yıl- 6-10 Yıl         | 1,000        |
| 1-5 Yıl- 10 Yıl ve üzeri  | <b>0,006</b> |
| 6-10 Yıl- 10 Yıl ve üzeri | 0,054        |

Tablo 24 incelendiğinde, kurumsal amaçlı kullanım ile katılımcıların 1-5 yıl bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süresi (sıra ortalaması=82,22) ve 10 yıl ve üzeri bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri (sıra ortalaması=118,12) grupları arasında anlamlı farklılık olduğu yer almaktadır ( $p=0,006$ ;  $p < 0,05$ ). Ortaya çıkan bu sonuca göre 10 yıl ve üzeri bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süresine sahip katılımcılar 1-5 yıl bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süresine sahip katılımcılardan daha yüksek kurumsal amaçlı kullanım içeren davranışlarda bulunmaktadır.

**Tablo 25:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Süreleri Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|              | Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Süreleri | Sıra Ortalaması | sd | Ki-Kare | p            |
|--------------|---------------------------------------------------|-----------------|----|---------|--------------|
| Özgecilik    | 1-5 Yıl                                           | 96,83           | 2  | 6,693   | <b>0,035</b> |
|              | 6-10 Yıl                                          | 81,96           |    |         |              |
|              | 10 Yıl ve üzeri                                   | 70,59           |    |         |              |
| Vicdanlılık  | 1-5 Yıl                                           | 88,71           | 2  | 3,007   | 0,222        |
|              | 6-10 Yıl                                          | 86,92           |    |         |              |
|              | 10 Yıl ve üzeri                                   | 105,82          |    |         |              |
| Nezaket      | 1-5 Yıl                                           | 90,45           | 2  | 0,221   | 0,895        |
|              | 6-10 Yıl                                          | 91,94           |    |         |              |
|              | 10 Yıl ve üzeri                                   | 87,28           |    |         |              |
| Centilmenlik | 1-5 Yıl                                           | 82,57           | 2  | 5,206   | 0,074        |
|              | 6-10 Yıl                                          | 94,81           |    |         |              |
|              | 10 Yıl ve üzeri                                   | 106,90          |    |         |              |
| Sivil Erdem  | 1-5 Yıl                                           | 84,29           | 2  | 5,150   | 0,076        |
|              | 6-10 Yıl                                          | 92,32           |    |         |              |
|              | 10 Yıl ve üzeri                                   | 110,04          |    |         |              |

Tablo 25 incelendiğinde, özgecilik ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur (Ki-Kare: 6,693;  $p < 0,05$ ). Vicdanlılık ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 3,007;  $p > 0,05$ ). Nezaket ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 0,221;  $p > 0,05$ ). Centilmenlik ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 5,206;  $p > 0,05$ ). Sivil erdem ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam çalışma süreleri grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 5,150;  $p > 0,05$ ).

**Tablo 26:** Özgecilik Boyutunun Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması

|                           | <b>Anlamlılık</b> |
|---------------------------|-------------------|
| 1-5 Yıl- 6-10 Yıl         | 1,000             |
| 1-5 Yıl- 10 Yıl ve üzeri  | 0,068             |
| 6-10 Yıl- 10 Yıl ve üzeri | 0,216             |

Tablo 26 incelendiğinde özgecilik ve katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam süreleri gruplarındaki anlamlılık değeri 0,05’den büyük olduğu için özgecilik ile katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam süreleri arasında anlamlı farklılık yer almamaktadır. Katılımcıların bulundukları iş yerindeki toplam süreleri açısından inceleme sonrasında sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının gelire göre farklılıkları incelenmiştir. İnceleme sonunda ortaya çıkan sonuçlar Tablo 27, Tablo 28 ve Tablo 29’da yer almaktadır.

**Tablo 27:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Gelir Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                                        | <b>Gelir Düzeyi</b> | <b>Sıra Ortalaması</b> | <b>sd</b> | <b>Ki- Kare</b> | <b>p</b> |
|----------------------------------------|---------------------|------------------------|-----------|-----------------|----------|
| <b>Etik Dışı Kullanım</b>              | 1000-2000 TL        | 119,83                 | 4         | 7,522           | 0,111    |
|                                        | 2001-3000 TL        | 90,83                  |           |                 |          |
|                                        | 3001-4000 TL        | 89,21                  |           |                 |          |
|                                        | 4001-5000 TL        | 84,26                  |           |                 |          |
|                                        | 5001 TL ve üzeri    | 89,42                  |           |                 |          |
| <b>İletişim Kanalı Olarak Kullanım</b> | 1000-2000 TL        | 70,83                  | 4         | 1,365           | 0,850    |
|                                        | 2001-3000 TL        | 90,34                  |           |                 |          |
|                                        | 3001-4000 TL        | 95,84                  |           |                 |          |
|                                        | 4001-5000 TL        | 90,64                  |           |                 |          |
|                                        | 5001 TL ve üzeri    | 87,93                  |           |                 |          |
| <b>Günlük-Rutin Kullanım</b>           | 1000-2000 TL        | 56,17                  | 4         | 5,815           | 0,213    |
|                                        | 2001-3000 TL        | 78,80                  |           |                 |          |
|                                        | 3001-4000 TL        | 93,94                  |           |                 |          |
|                                        | 4001-5000 TL        | 87,92                  |           |                 |          |
|                                        | 5001 TL ve üzeri    | 96,98                  |           |                 |          |

**Tablo 27:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Gelir Gruplarına Göre Karşılaştırılması (Devamı)

|                                       |                  |        |   |       |       |
|---------------------------------------|------------------|--------|---|-------|-------|
| <b>İş ile İlgili Olmayan Kullanım</b> | 1000-2000 TL     | 92,25  | 4 | 2,192 | 0,701 |
|                                       | 2001-3000 TL     | 86,19  |   |       |       |
|                                       | 3001-4000 TL     | 89,47  |   |       |       |
|                                       | 4001-5000 TL     | 94,38  |   |       |       |
|                                       | 5001 TL ve üzeri | 79,68  |   |       |       |
| <b>Kişisel Amaçlı Kullanım</b>        | 1000-2000 TL     | 109,50 | 4 | 2,660 | 0,616 |
|                                       | 2001-3000 TL     | 86,48  |   |       |       |
|                                       | 3001-4000 TL     | 90,23  |   |       |       |
|                                       | 4001-5000 TL     | 87,74  |   |       |       |
|                                       | 5001 TL ve üzeri | 79,09  |   |       |       |
| <b>Kurumsal Amaçlı Kullanım</b>       | 1000-2000 TL     | 65,42  | 4 | 7,470 | 0,113 |
|                                       | 2001-3000 TL     | 77,13  |   |       |       |
|                                       | 3001-4000 TL     | 94,39  |   |       |       |
|                                       | 4001-5000 TL     | 83,88  |   |       |       |
|                                       | 5001 TL ve üzeri | 101,28 |   |       |       |

Tablo 27’de görölmek üzere, etik dışı kullanım ile gelir grupları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 7,522;  $p > 0,05$ ). İletişim kanalı olarak kullanım ile gelir grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 1,365;  $p > 0,05$ ). Günlük-rutin kullanım ve gelir grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 5,815;  $p > 0,05$ ). İş ile ilgili olmayan kullanım ile gelir grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 2,192;  $p > 0,05$ ). Kişisel amaçlı kullanım ile gelir grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 2,660;  $p > 0,05$ ). Kurumsal amaçlı kullanım ile gelir grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 7,470;  $p > 0,05$ ).

**Tablo 28:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Gelir Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|              | Gelir Düzeyi     | Sıra Ortalaması | sd | Ki- Kare | p            |
|--------------|------------------|-----------------|----|----------|--------------|
| Özgecilik    | 1000-2000 TL     | 82,50           | 4  | 16,102   | <b>0,003</b> |
|              | 2001-3000 TL     | 106,35          |    |          |              |
|              | 3001-4000 TL     | 94,05           |    |          |              |
|              | 4001-5000 TL     | 92,38           |    |          |              |
|              | 5001 TL ve üzeri | 67,44           |    |          |              |
| Vicdanlılık  | 1000-2000 TL     | 88,17           | 4  | 6,253    | 0,181        |
|              | 2001-3000 TL     | 79,15           |    |          |              |
|              | 3001-4000 TL     | 97,02           |    |          |              |
|              | 4001-5000 TL     | 83,05           |    |          |              |
|              | 5001 TL ve üzeri | 100,04          |    |          |              |
| Nezaket      | 1000-2000 TL     | 82,33           | 4  | 2,261    | 0,668        |
|              | 2001-3000 TL     | 93,64           |    |          |              |
|              | 3001-4000 TL     | 81,27           |    |          |              |
|              | 4001-5000 TL     | 90,23           |    |          |              |
|              | 5001 TL ve üzeri | 92,89           |    |          |              |
| Centilmenlik | 1000-2000 TL     | 100,33          | 4  | 5,241    | 0,263        |
|              | 2001-3000 TL     | 88,01           |    |          |              |
|              | 3001-4000 TL     | 106,56          |    |          |              |
|              | 4001-5000 TL     | 81,34           |    |          |              |
|              | 5001 TL ve üzeri | 85,91           |    |          |              |
| Sivil Erdem  | 1000-2000 TL     | 58,33           | 4  | 8,616    | 0,071        |
|              | 2001-3000 TL     | 79,07           |    |          |              |
|              | 3001-4000 TL     | 105,41          |    |          |              |
|              | 4001-5000 TL     | 85,24           |    |          |              |
|              | 5001 TL ve üzeri | 96,75           |    |          |              |

Tablo 28 incelendiğinde, özgecilik ile gelir grupları arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur (Ki-Kare: 16,102;  $p < 0,05$ ). Vicdanlılık ile gelir grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 6,253;  $p > 0,05$ ). Nezaket ile gelir

grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 2,261;  $p > 0,05$ ). Centilmenlik ile gelir grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 5,241;  $p > 0,05$ ). Sivil erdem ile gelir grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 8,616;  $p > 0,05$ ). Anlamlı farklılık gösteren örgütsel vatandaşlık davranışı boyutuna ilişkin detaylı gösterim Tablo 29’da yer almaktadır.

**Tablo 29:** Özgecilik Boyutunun Katılımcıların Gelir Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                                | <b>Anlamlılık</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| 1000-2000 TL- 2001-3000 TL     | 1,000             |
| 1000-2000 TL-3001-4000 TL      | 1,000             |
| 1000-2000 TL-4001-5000 TL      | 1,000             |
| 1000-2000 TL- 5001 TL ve üzeri | 1,000             |
| 2001-3000 TL-3001-4000 TL      | 1,000             |
| 2001-3000 TL-4001-5000 TL      | 1,000             |
| 2001-3000 TL- 5001 TL ve üzeri | <b>0,001</b>      |
| 3001-4000 TL- 4001-5000 TL     | 1,000             |
| 3001-4000 TL-5001 TL ve üzeri  | 0,155             |
| 4001-5000 TL-5001 TL ve üzeri  | 0,146             |

Tablo 29 incelendiğinde, özgecilik ile 2001-3000 TL gelir grubu (sıra ortalaması=106,35) ve 5001 TL ve üzeri gelir grubu (sıra ortalaması=67,44) arasında anlamlı farklılık olduğu yer almaktadır ( $p=0,001$ ;  $p < 0,05$ ). Bu bulgulara göre 2001-3000 TL gelir grubunda yer alan katılımcılar 5001 TL ve üzeri gelir grubunda yer alan katılımcılardan daha fazla özgecilik içeren davranışlar sergilemektedir. Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının gelir grupları açısından inceleme sonrasında diğer demografik özellik olan katılımcıların bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi açısından inceleme yapılmıştır. İnceleme sonunda elde edilen bulgular Tablo 30, Tablo 31 ve Tablo 32’de gösterilmektedir.



**Tablo 30:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesi Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                                 | Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesi | Sıra Ortalaması | sd | Ki-Kare | p     |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----|---------|-------|
| Etik Dışı Kullanım              | Zayıf                                                                         | 78,50           | 3  | 0,769   | 0,857 |
|                                 | Orta                                                                          | 91,73           |    |         |       |
|                                 | İyi                                                                           | 90,97           |    |         |       |
|                                 | İleri                                                                         | 87,88           |    |         |       |
| İletişim Kanalı Olarak Kullanım | Zayıf                                                                         | 120,00          | 3  | 1,480   | 0,687 |
|                                 | Orta                                                                          | 96,11           |    |         |       |
|                                 | İyi                                                                           | 87,06           |    |         |       |
|                                 | İleri                                                                         | 91,61           |    |         |       |
| Günlük-Rutin Kullanım           | Zayıf                                                                         | 138,00          | 3  | 2,135   | 0,545 |
|                                 | Orta                                                                          | 89,50           |    |         |       |
|                                 | İyi                                                                           | 86,42           |    |         |       |
|                                 | İleri                                                                         | 90,91           |    |         |       |
| İş ile İlgili Olmayan Kullanım  | Zayıf                                                                         | 113,25          | 3  | 0,852   | 0,837 |
|                                 | Orta                                                                          | 90,50           |    |         |       |
|                                 | İyi                                                                           | 87,67           |    |         |       |
|                                 | İleri                                                                         | 84,38           |    |         |       |
| Kişisel Amaçlı Kullanım         | Zayıf                                                                         | 144,25          | 3  | 6,401   | 0,094 |
|                                 | Orta                                                                          | 98,53           |    |         |       |
|                                 | İyi                                                                           | 79,47           |    |         |       |
|                                 | İleri                                                                         | 88,88           |    |         |       |
| Kurumsal Amaçlı Kullanım        | Zayıf                                                                         | 65,50           | 3  | 4,495   | 0,213 |
|                                 | Orta                                                                          | 83,98           |    |         |       |
|                                 | İyi                                                                           | 84,63           |    |         |       |
|                                 | İleri                                                                         | 101,17          |    |         |       |

Tablo 30'da görülmek üzere, etik dışı kullanım ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 0,769;  $p > 0,05$ ). İletişim kanalı olarak kullanım ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 1,480;  $p > 0,05$ ). Günlük-rutin kullanım ve bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 2,135;  $p > 0,05$ ). İş ile ilgili olmayan kullanım ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 0,852;  $p > 0,05$ ).

>0,05). Kişisel amaçlı kullanım ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 6,401;  $p > 0,05$ ). Kurumsal amaçlı kullanım ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 4,495;  $p > 0,05$ ).

**Tablo 31:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesi Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                     | Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesi | Sıra Ortalaması | sd | Ki-Kare | p            |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----|---------|--------------|
| <b>Özgecilik</b>    | Zayıf                                                                         | 21,50           | 3  | 10,794  | <b>0,013</b> |
|                     | Orta                                                                          | 94,63           |    |         |              |
|                     | İyi                                                                           | 79,79           |    |         |              |
|                     | İleri                                                                         | 101,96          |    |         |              |
| <b>Vicdanlılık</b>  | Zayıf                                                                         | 8,50            | 3  | 6,561   | 0,087        |
|                     | Orta                                                                          | 88,06           |    |         |              |
|                     | İyi                                                                           | 90,03           |    |         |              |
|                     | İleri                                                                         | 95,61           |    |         |              |
| <b>Nezaket</b>      | Zayıf                                                                         | 59,25           | 3  | 10,187  | <b>0,017</b> |
|                     | Orta                                                                          | 98,18           |    |         |              |
|                     | İyi                                                                           | 81,54           |    |         |              |
|                     | İleri                                                                         | 101,32          |    |         |              |
| <b>Centilmenlik</b> | Zayıf                                                                         | 63,75           | 3  | 3,330   | 0,343        |
|                     | Orta                                                                          | 103,67          |    |         |              |
|                     | İyi                                                                           | 86,01           |    |         |              |
|                     | İleri                                                                         | 89,47           |    |         |              |
| <b>Sivil Erdem</b>  | Zayıf                                                                         | 23,25           | 3  | 14,170  | <b>0,003</b> |
|                     | Orta                                                                          | 80,77           |    |         |              |
|                     | İyi                                                                           | 83,57           |    |         |              |
|                     | İleri                                                                         | 109,65          |    |         |              |

Tablo 31 incelendiğinde, özgecilik ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur (Ki-Kare: 10,794;  $p < 0,05$ ). Vicdanlılık ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 6,561;  $p > 0,05$ ). Nezaket ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb.

araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir (Ki-Kare: 10,187;  $p < 0,05$ ). Centilmenlik ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 3,330;  $p > 0,05$ ). Sivil erdem ile bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi grupları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir (Ki-Kare: 14,170;  $p < 0,05$ ). Tablo 32’de anlamlı farklılık gösteren örgütsel vatandaşlık boyutlarına ilişkin detaylı sonuçlar gösterilmektedir.

**Tablo 32:** Özgecilik, Nezaket ve Sivil Erdem Boyutlarının Katılımcıların Bilgisayar, Akıllı Cep Telefonu, Tablet vb. Araçları Kullanma Beceri Seviyesine Göre Karşılaştırma Tabloları

| <b>Özgecilik</b>   | <b>Anlamlılık</b> |
|--------------------|-------------------|
| Zayıf- Orta        | 0,258             |
| Zayıf- İyi         | 0,601             |
| Zayıf- İleri       | 0,146             |
| Orta- İyi          | 0,879             |
| Orta- İleri        | 1,000             |
| İyi- İleri         | 0,060             |
| <b>Nezaket</b>     | <b>Anlamlılık</b> |
| Zayıf- Orta        | 1,000             |
| Zayıf- İyi         | 1,000             |
| Zayıf- İleri       | 0,957             |
| Orta- İyi          | 0,297             |
| Orta- İleri        | 1,000             |
| İyi- İleri         | <b>0,032</b>      |
| <b>Sivil Erdem</b> | <b>Anlamlılık</b> |
| Zayıf- Orta        | 0,732             |
| Zayıf- İyi         | 0,592             |
| Zayıf- İleri       | 0,113             |
| Orta- İyi          | 1,000             |
| Orta- İleri        | 0,060             |
| İyi- İleri         | <b>0,017</b>      |

Tablo 32 incelendiğinde, özgecilik ile katılımcıların bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi anlamlılık değerleri 0,05’den daha büyük

olduğu için anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Nezaket ile iyi (sıra ortalaması=81,54) ve ileri (sıra ortalaması=101,32) grupları arasında anlamlı farklılık vardır ( $p=0,032$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi ileri olan katılımcılar iyi seviyede olan katılımcılardan daha yüksek nezaket içeren davranışlar sergilemektedir. Sivil erdem ile iyi (sıra ortalaması=83,57) ve ileri (sıra ortalaması=109,65) grupları arasında anlamlı farklılık vardır ( $p=0,017$ ;  $p < 0,05$ ). Bu doğrultuda bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi ileri olan katılımcılar iyi seviyede olan katılımcılardan daha yüksek sivil erdem kapsamında davranışlar sergilemektedir. Araştırmada analiz edilen son demografik özellik katılımcıların işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresidir. Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi açısından incelenmesi sonucunda elde edilen veriler Tablo 33, Tablo 34, Tablo 35 ve Tablo 36’da yer almaktadır.

**Tablo 33:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                                        | <b>İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi</b> | <b>Sıra Ortalaması</b> | <b>sd</b> | <b>Ki-Kare</b> | <b>p</b> |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------|----------------|----------|
| <b>Etik Dışı Kullanım</b>              | Hiç                                                              | 90,21                  | 4         | 5,520          | 0,238    |
|                                        | Günde 1 saat veya altı                                           | 100,14                 |           |                |          |
|                                        | Günde 1-3 saat                                                   | 87,58                  |           |                |          |
|                                        | Günde 4- 6 saat                                                  | 85,75                  |           |                |          |
|                                        | Günde 7 saat ve üzeri                                            | 96,83                  |           |                |          |
| <b>İletişim Kanalı Olarak Kullanım</b> | Hiç                                                              | 101,29                 | 4         | 5,155          | 0,272    |
|                                        | Günde 1 saat veya altı                                           | 95,33                  |           |                |          |
|                                        | Günde 1-3 saat                                                   | 99,51                  |           |                |          |
|                                        | Günde 4- 6 saat                                                  | 86,41                  |           |                |          |
|                                        | Günde 7 saat ve üzeri                                            | 75,55                  |           |                |          |
| <b>Günlük-Rutin Kullanım</b>           | Hiç                                                              | 88,14                  | 4         | 0,683          | 0,953    |
|                                        | Günde 1 saat veya altı                                           | 90,10                  |           |                |          |
|                                        | Günde 1-3 saat                                                   | 84,70                  |           |                |          |
|                                        | Günde 4- 6 saat                                                  | 90,88                  |           |                |          |
|                                        | Günde 7 saat ve üzeri                                            | 93,00                  |           |                |          |
| <b>İş İle İlgili Olamayan Kullanım</b> | Hiç                                                              | 79,14                  | 4         | 1,366          | 0,850    |
|                                        | Günde 1 saat veya altı                                           | 85,10                  |           |                |          |
|                                        | Günde 1-3 saat                                                   | 90,59                  |           |                |          |
|                                        | Günde 4- 6 saat                                                  | 90,14                  |           |                |          |
|                                        | Günde 7 saat ve üzeri                                            | 79,36                  |           |                |          |

**Tablo 33:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarının Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi Gruplarına Göre Karşılaştırılması (Devamı)

|                                 |                        |        |   |        |              |
|---------------------------------|------------------------|--------|---|--------|--------------|
| <b>Kişisel Amaçlı Kullanım</b>  | Hiç                    | 78,93  | 4 | 1,992  | 0,737        |
|                                 | Günde 1 saat veya altı | 92,24  |   |        |              |
|                                 | Günde 1-3 saat         | 85,03  |   |        |              |
|                                 | Günde 4- 6 saat        | 91,09  |   |        |              |
|                                 | Günde 7 saat ve üzeri  | 77,20  |   |        |              |
| <b>Kurumsal Amaçlı Kullanım</b> | Hiç                    | 39,42  | 4 | 10,289 | <b>0,036</b> |
|                                 | Günde 1 saat veya altı | 82,83  |   |        |              |
|                                 | Günde 1-3 saat         | 93,81  |   |        |              |
|                                 | Günde 4- 6 saat        | 84,66  |   |        |              |
|                                 | Günde 7 saat ve üzeri  | 106,69 |   |        |              |

Tablo 33’de görülmek üzere, etik dışı kullanım ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 5,520;  $p > 0,05$ ). İletişim kanalı olarak kullanım ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 5,155;  $p > 0,05$ ). Günlük-rutin kullanım ve işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 0,683;  $p > 0,05$ ). İş ile ilgili olmayan kullanım ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 1,366;  $p > 0,05$ ). Kişisel amaçlı kullanım ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 1,992;  $p > 0,05$ ). Kurumsal amaçlı kullanım ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir (Ki-Kare: 10,289;  $p < 0,05$ ). Ortaya çıkan anlamlı farklılık Tablo 34’de detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 34:** Kurumsal Amaçlı Kullanım Boyutunun Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresine Göre Karşılaştırma

|                             | <b>Anlamlılık</b> |
|-----------------------------|-------------------|
| Hiç -Günde 1 saat veya altı | 0,692             |
| Hiç- Günde 1-3 saat         | 0,135             |
| Hiç- Günde 4- 6 saat        | 0,388             |

**Tablo 34:** Kurumsal Amaçlı Kullanım Boyutunun Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresine Göre Karşılaştırma (Devamı)

|                                               |              |
|-----------------------------------------------|--------------|
| Hiç- Günde 7 saat ve üzeri                    | <b>0,035</b> |
| Günde 1 saat veya altı- Günde 1-3 saat        | 1,000        |
| Günde 1 saat veya altı- Günde 4- 6 saat       | 1,000        |
| Günde 1 saat veya altı- Günde 7 saat ve üzeri | 1,000        |
| Günde 1-3 saat- Günde 4- 6 saat               | 1,000        |
| Günde 1-3 saat- Günde 7 saat ve üzeri         | 1,000        |
| Günde 4- 6 saat- Günde 7 saat ve üzeri        | 0,546        |

Tablo 34 incelendiğinde, kurumsal amaçlı kullanım ile hiç (sıra ortalaması=39,42) ve günde 7 saat ve üzeri (sıra ortalaması=106,69) grupları arasında anlamlı farklılık vardır ( $p=0,035$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre günde 7 saat ve üzeri interneti kullanan veya internette kalan katılımcılar hiç interneti kullanan veya internette kalan katılımcılardan daha yüksek kurumsal amaçlı kullanım içeren davranışlarda bulunmaktadır.

**Tablo 35:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi Gruplarına Göre Karşılaştırılması

|                    | <b>İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi</b> | <b>Sıra Ortalaması</b> | <b>sd</b> | <b>Ki-Kare</b> | <b>p</b> |
|--------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------|----------------|----------|
| <b>Özgecilik</b>   | Hiç                                                              | 84,57                  | 4         | 0,949          | 0,917    |
|                    | Günde 1 saat veya altı                                           | 80,18                  |           |                |          |
|                    | Günde 1-3 saat                                                   | 87,25                  |           |                |          |
|                    | Günde 4- 6 saat                                                  | 91,47                  |           |                |          |
|                    | Günde 7 saat ve üzeri                                            | 91,05                  |           |                |          |
| <b>Vicdanlılık</b> | Hiç                                                              | 67,93                  | 4         | 3,962          | 0,411    |
|                    | Günde 1 saat veya altı                                           | 88,50                  |           |                |          |
|                    | Günde 1-3 saat                                                   | 98,64                  |           |                |          |
|                    | Günde 4- 6 saat                                                  | 85,59                  |           |                |          |
|                    | Günde 7 saat ve üzeri                                            | 92,12                  |           |                |          |
| <b>Nezakat</b>     | Hiç                                                              | 78,29                  | 4         | 3,542          | 0,472    |
|                    | Günde 1 saat veya altı                                           | 98,00                  |           |                |          |
|                    | Günde 1-3 saat                                                   | 92,09                  |           |                |          |

**Tablo 35:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarının Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresi Gruplarına Göre Karşılaştırılması (Devamı)

|                     |                        |        |   |        |              |
|---------------------|------------------------|--------|---|--------|--------------|
|                     | Günde 4- 6 saat        | 84,70  |   |        |              |
|                     | Günde 7 saat ve üzeri  | 97,83  |   |        |              |
| <b>Centilmenlik</b> | Hiç                    | 83,43  | 4 | 2,490  | 0,646        |
|                     | Günde 1 saat veya altı | 82,30  |   |        |              |
|                     | Günde 1-3 saat         | 97,56  |   |        |              |
|                     | Günde 4- 6 saat        | 85,11  |   |        |              |
|                     | Günde 7 saat ve üzeri  | 92,74  |   |        |              |
|                     |                        |        |   |        |              |
| <b>Sivil Erdem</b>  | Hiç                    | 83,14  | 4 | 10,107 | <b>0,039</b> |
|                     | Günde 1 saat veya altı | 58,50  |   |        |              |
|                     | Günde 1-3 saat         | 94,63  |   |        |              |
|                     | Günde 4- 6 saat        | 93,45  |   |        |              |
|                     | Günde 7 saat ve üzeri  | 100,57 |   |        |              |

Tablo 35 incelendiğinde, özgecilik ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 0,949;  $p > 0,05$ ). Vicdanlılık ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Ki-Kare: 3,962;  $p > 0,05$ ). Nezaket ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 3,542;  $p > 0,05$ ). Centilmenlik ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur (Ki-Kare: 2,490;  $p > 0,05$ ). Sivil erdem ile işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi grupları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir (Ki-Kare: 10,107;  $p < 0,05$ ). Bu doğrultuda anlamlı farklılık gösteren sivil erdem boyutuna ilişkin detaylı sonuçlar Tablo 36’da gösterilmektedir.

**Tablo 36:** Sivil Erdem Boyutunun Katılımcıların İşyerinde İnterneti Kullanma veya İnternette Kalma Süresine Göre Karşılaştırılması

|                                               | <b>Anlamlılık</b> |
|-----------------------------------------------|-------------------|
| Hiç -Günde 1 saat veya altı                   | 1,000             |
| Hiç- Günde 1-3 saat                           | 1,000             |
| Hiç- Günde 4- 6 saat                          | 1,000             |
| Hiç- Günde 7 saat ve üzeri                    | 1,000             |
| Günde 1 saat veya altı- Günde 1-3 saat        | 0,055             |
| Günde 1 saat veya altı- Günde 4- 6 saat       | 0,064             |
| Günde 1 saat veya altı- Günde 7 saat ve üzeri | <b>0,041</b>      |
| Günde 1-3 saat- Günde 4- 6 saat               | 1,000             |
| Günde 1-3 saat- Günde 7 saat ve üzeri         | 1,000             |
| Günde 4- 6 saat- Günde 7 saat ve üzeri        | 1,000             |

Tablo 36’da görülmek üzere, sivil erdem ile günde 1 saat veya altı (sıra ortalaması=58,50) ve günde 7 saat ve üzeri (sıra ortalaması=100,57) grupları arasında anlamlı farklılık vardır ( $p=0,041$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre günde 7 saat ve üzeri işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresinde yer alan katılımcılar günde 1 saat veya altı grubunda yer alan katılımcılardan daha fazla sivil erdem kapsamında davranışlar sergilemektedir.

### **3.5.6. Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Korelasyon Analizi İncelemesi**

Araştırmada katılımcıların sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen sonuçlar Tablo 37’de gösterilmektedir.



**Tablo 37:** Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenleri Arası Korelasyon Analizi Bulguları

| Değişkenler                      |            | 1     | 2 |
|----------------------------------|------------|-------|---|
| 1. Sanal Kaytarma                | Korelasyon | 1     |   |
|                                  | p          |       |   |
| 2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | Korelasyon | 0,046 | 1 |
|                                  | p          | 0,566 |   |

Tablo 37’de yer alan bilgiler incelendiğinde sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $r: 0,046$ ,  $p: 0,566 > 0,05$ ). Ortaya çıkan bu sonuç Çınar ve Karcıoğlu (2015)’nin çalışmasında bulunan sonuç ile örtüşmektedir. Fakat Çınar ve Karcıoğlu (2015) tarafından yapılan çalışmada sanal kaytarma önemli ve önemsiz boyutlar kapsamında incelenmiştir. Yapılan bu çalışmada daha farklı boyutlar elde edilmesine rağmen sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki bulunamamıştır. Rajah ve Lim (2011) tarafından yapılan çalışmada ise sanal kaytarma; tarama (göz atma) ile ilgili faaliyetler, işle ilgili olmayan e-postalar, interaktif boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin varlığı kısmen pozitif olduğu bulunmuştur. Yapılan bu çalışmada ise ilişki bulunamadığı için Rajah ve Lim (2011) tarafından bulunan sonuç ile örtüşmemektedir.

Tablo 38’de ise sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarına ilişkin korelasyon analizi gösterilmektedir.

**Tablo 38:** Sanal Kaytarma Alt Boyutlarına ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi Bulguları

|                                                    | 1          | 2       | 3       | 4       | 5      | 6      | 7       | 8       | 9       | 10      | 11 |
|----------------------------------------------------|------------|---------|---------|---------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|----|
| <b>1.Etik Dışı Kullanım</b>                        | Korelasyon | 1       |         |         |        |        |         |         |         |         |    |
|                                                    | p          |         |         |         |        |        |         |         |         |         |    |
| <b>2.İletişim Kanalı Olarak Kullanım</b>           | Korelasyon | -0,036  | 1       |         |        |        |         |         |         |         |    |
|                                                    | p          | 0,637   |         |         |        |        |         |         |         |         |    |
| <b>3.Günlük-Rutin Kullanım</b>                     | Korelasyon | 0,240** | 0,492** | 1       |        |        |         |         |         |         |    |
|                                                    | p          | 0,001   | 0,000   |         |        |        |         |         |         |         |    |
| <b>4. İş İle İlgili Olmayan Kullanım</b>           | Korelasyon | 0,416** | 0,219** | 1       |        |        |         |         |         |         |    |
|                                                    | p          | 0,000   | 0,004   | 0,000   |        |        |         |         |         |         |    |
| <b>5.Kişisel Amaçlı Kullanım</b>                   | Korelasyon | 0,245** | 0,340** | 0,501** | 1      |        |         |         |         |         |    |
|                                                    | p          | 0,001   | 0,000   | 0,000   |        |        |         |         |         |         |    |
| <b>6.Kurumsal Amaçlı Kullanım</b>                  | Korelasyon | -0,067  | 0,010   | 0,017   | 0,047  | 1      |         |         |         |         |    |
|                                                    | p          | 0,378   | 0,899   | 0,825   | 0,542  | 0,557  |         |         |         |         |    |
| <b>7.Özgeçlilik</b>                                | Korelasyon | -0,069  | 0,135   | 0,081   | 0,087  | -0,054 | 1       |         |         |         |    |
|                                                    | p          | 0,365   | 0,073   | 0,288   | 0,262  | 0,279  |         |         |         |         |    |
| <b>8.Vicdanlılık</b>                               | Korelasyon | 0,010   | 0,092   | -0,003  | -0,098 | 0,162* | 0,056   | 1       |         |         |    |
|                                                    | p          | 0,898   | 0,218   | 0,971   | 0,199  | 0,031  | 0,464   |         |         |         |    |
| <b>9.Nezaket</b>                                   | Korelasyon | -0,080  | 0,014   | 0,067   | -0,123 | -0,112 | 0,214** | 0,411** | 1       |         |    |
|                                                    | p          | 0,285   | 0,848   | 0,378   | 0,105  | 0,138  | 0,004   | 0,000   |         |         |    |
| <b>10.Centilmenlik</b>                             | Korelasyon | -0,018  | 0,112   | -0,015  | -0,076 | -0,011 | 0,028   | 0,380** | 0,361** | 1       |    |
|                                                    | p          | 0,816   | 0,134   | 0,848   | 0,321  | 0,887  | 0,713   | 0,000   | 0,000   |         |    |
| <b>11.Sivil Erdem</b>                              | Korelasyon | -0,054  | 0,027   | 0,014   | -0,073 | -0,066 | 0,319** | 0,443** | 0,255** | 0,418** | 1  |
|                                                    | p          | 0,473   | 0,722   | 0,856   | 0,337  | 0,389  | 0,000   | 0,000   | 0,001   | 0,000   |    |
| * Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlıdır (2-Uçlu). |            |         |         |         |        |        |         |         |         |         |    |
| ** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-Uçlu).  |            |         |         |         |        |        |         |         |         |         |    |

Tablo 38 incelendiğinde, ilk olarak sanal kaytarmanın alt boyutlarındaki ilişkiye bakıldığında etik dışı kullanım ile iletişim kanalı olarak kullanım arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $r: -0,036, p: 0,637 > 0,05$ ). Etik dışı kullanım ile günlük-rutin kullanım arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ( $r: 0,240, p: 0,001 < 0,01$ ). Etik dışı kullanım ile iş ile ilgili olmayan kullanım arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r: 0,416, p: 0,000 < 0,01$ ). Etik dışı kullanım ile kişisel amaçlı kullanım arasında ilişki olduğu bulunmuştur ( $r: 0,245, p: 0,001 < 0,01$ ). Etik dışı kullanım ile kurumsal amaçlı kullanım arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır ( $r: -0,067, p: 0,378 > 0,05$ ). Bu sonucun ortaya çıkması olası bir durumdur. Çünkü etik dışı kullanım kurumlara zarar veren ve kurumsal amaçlı kullanım da kurumlara yararı olan bir boyut olarak düşünülebilir. Bu görüşü destekler nitelikte Çavuşoğlu, Palamutçuoğlu ve Palamutçuoğlu (2014) tarafından yapılan çalışmada etik dışı kullanım kapsamında yer alan ifadeler zarar verici ciddi sanal kaytarma olarak değerlendirilmiştir. Özellikle etik dışı kullanım ve kurumsal amaçlı kullanım kapsamında yer alan ifadeler incelendiğinde iki boyutun aslında birbirine zıt olduğu söylenebilir. Çünkü üniversitelerde çalışanlar kurumsal amaçlı kullanıma yönelik birçok faaliyet gerçekleştirilmektedir. Diğer yandan etik dışı kullanım içinde yer alan faaliyetleri sergilemeleri zor bir durumdur.

İletişim kanalı olarak kullanım ile günlük-rutin kullanım arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ( $r: 0,492, p: 0,000 < 0,01$ ). İletişim kanalı olarak kullanım ile iş ile ilgili olmayan kullanım arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ( $r: 0,219, p: 0,004 < 0,01$ ). İletişim kanalı olarak kullanım ile kişisel amaçlı kullanım arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r: 0,340, p: 0,000 < 0,01$ ). Blau, Yang ve Ward-Cook (2004) tarafından yapılan çalışmada incelediği sanal kaytarma boyutlarından iş ile ilgili olmayan e-posta boyutu iletişim kanalı olarak kullanıma çok benzer ifadelere sahiptir. Diğer yandan aynı çalışmada internette gezinme (tarama) boyutu, kişisel amaçlı kullanım boyutundaki ifadelerle neredeyse aynıdır. Fakat Blau, Yang ve Ward-Cook (2004) internette gezinme ve iş ile ilgili olmayan e-posta arasında ilişki olmadığını tespit etmiştir. İletişim kanalı olarak kullanım ile kurumsal amaçlı kullanım arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır ( $r: 0,010, p: 0,899 > 0,05$ ).

Günlük-rutin kullanım ile iş ile ilgili olmayan kullanım arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ( $r: 0,498, p: 0,000 < 0,01$ ). Günlük-rutin kullanım ile kişisel amaçlı kullanım arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r: 0,538, p: 0,000 < 0,01$ ). Günlük-rutin

kullanım ile kurumsal amaçlı kullanım arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (r: 0,017, p: 0,825>0,05). İş ile ilgili olmayan kullanım ile kişisel amaçlı kullanım arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (r: 0,501, p: 0,000<0,01). İş ile ilgili olmayan kullanım ile kurumsal amaçlı kullanım arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (r: 0,047, p: 0,542>0,05). Kişisel amaçlı kullanım ile kurumsal amaçlı kullanım arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: 0,045, p: 0,557>0,05). Ortaya çıkan sonuçlarla literatür incelendiğinde, bu çalışmada oluşturulan etik dışı kullanım, günlük-rutin kullanım, işle ilgili olmayan kullanım boyutlarındaki ifadeler genellikle önemli sanal kaytarma boyutu kapsamında incelendiği tespit edilmiştir. Özellikle önemli ve önemsiz sanal kaytarma sınıflandırmasını literatüre kazandıran Blanchard ve Henle (2008)'nin çalışmasında önemli ve önemsiz sanal kaytarma boyutları arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer bir sonuç da Yıldırım (2016) tarafından bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişki incelendiğinde; özgecilik ve vicdanlılık arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (r: 0,056, p: 0,464>0,05). Bu sonuç, Basım ve Şeşen (2006) tarafından yapılan çalışmada yer alan sonuçla örtüşmemektedir. Özgecilik ve nezaket arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (r: 0,214, p: 0,004<0,01). İşbaşı (2000) tarafından bulunan sonuçla örtüştüğü saptanmıştır. Özgecilik ve centilmenlik arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,099, p: 0,195>0,05). Ortaya çıkan bu sonuç Gürbüz (2006) tarafından elde edilen sonuçla örtüşmektedir. Özgecilik ve sivil erdem arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (r: 0,113, p: 0,137>0,05). Bu sonuç, Basım ve Şeşen (2006) tarafından yapılan çalışmada yer alan sonuçla örtüşmemektedir. Vicdanlılık ve nezaket arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (r: 0,411, p: 0,000<0,01). İşbaşı (2000) tarafından bulunan sonuçla örtüşmektedir. Vicdanlılık ve centilmenlik arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (r: 0,380, p: 0,000<0,01). Vicdanlılık ve sivil erdem arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (r: 0,443, p: 0,000<0,01). Elde edilen sonuç Basım ve Şeşen (2006) tarafından bulunan sonuçla örtüşmektedir. Nezaket ve centilmenlik arasında ilişki olduğu bulunmuştur (r: 0,361, p: 0,000<0,01). İşbaşı (2000) tarafından bulunan sonuçla örtüştüğü bulunmuştur. Nezaket ve sivil erdem arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (r: 0,255, p: 0,001<0,01). Ortaya çıkan sonuç Gürbüz (2006) tarafından elde edilen sonuçla örtüştüğü tespit edilmiştir. Centilmenlik ve sivil erdem arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (r: 0,418, p:

0,000<0,01). Ortaya çıkan sonuç Basım ve Şeşen (2006) tarafından bulunan sonuçla örtüştüğü tespit edilmiştir.

Etik dışı kullanım ve özgecilik arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: -0,069, p: 0,365>0,05). Etik dışı kullanım ve vicdanlılık arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,010, p: 0,898>0,05). Etik dışı kullanım ve nezaket arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: -0,080, p: 0,285>0,05). Etik dışı kullanım ve centilmenlik arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: -0,018, p: 0,816>0,05). Etik dışı kullanım ve sivil erdem arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: -0,054, p: 0,473>0,05).

İletişim kanalı olarak kullanım ve özgecilik arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,135, p: 0,073>0,05). İletişim kanalı olarak kullanım ve vicdanlılık arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: 0,092, p: 0,218>0,05). İletişim kanalı olarak kullanım ve nezaket arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,014, p: 0,848>0,05). İletişim kanalı olarak kullanım ve centilmenlik arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: 0,112, p: 0,134>0,05). İletişim kanalı olarak kullanım ve sivil erdem arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,027, p: 0,722>0,05).

Günlük-rutin kullanım ve özgecilik arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: -0,081, p: 0,288>0,05). Günlük-rutin kullanım ve vicdanlılık arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: -0,003, p: 0,971>0,05). Günlük-rutin kullanım ve nezaket arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (r: 0,067, p: 0,378>0,05). Günlük-rutin kullanım ve centilmenlik arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: -0,015, p: 0,848>0,05). Günlük-rutin kullanım ve sivil erdem arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,014, p: 0,856>0,05).

İş ile ilgili olmayan kullanım ve özgecilik arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,087, p: 0,262>0,05). İş ile ilgili olmayan kullanım ve vicdanlılık arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: -0,098, p: 0,199>0,05). İş ile ilgili olmayan kullanım ve nezaket arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (r: -0,123, p: 0,105>0,05). İş ile ilgili olmayan kullanım ve centilmenlik arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (r: -0,076, p: 0,321>0,05). İş ile ilgili olmayan kullanım ve sivil erdem arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: -0,073, p: 0,337>0,05).

Kişisel amaçlı kullanım ve özgecilik arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,084, p: 0,279>0,05). Kişisel amaçlı kullanım ve vicdanlılık arasında ilişki olmadığı

tespit edilmiştir (r: -0,069, p: 0,370>0,05). Kişisel amaçlı kullanım ve nezaket arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: -0,030, p: 0,693>0,05). Kişisel amaçlı kullanım ve centilmenlik arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (r: -0,011, p: 0,887>0,05). Kişisel amaçlı kullanım ve sivil erdem arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: -0,066, p: 0,389>0,05).

Kurumsal amaçlı kullanım ve özgecilik arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: -0,054, p: 0,483>0,05). Kurumsal amaçlı kullanım ve vicdanlılık arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (r: 0,162, p: 0,031<0,05). Bu durumun ortaya çıkmasında akademik ve idari personellerin kuruma olumlu imaj kazandırmak için kurumsal amaçlı kullanım içeren faaliyetler sergilediği söylenebilir. Kurumsal amaçlı kullanım ve nezaket arasında ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (r: -0,112, p: 0,138>0,05). Kurumsal amaçlı kullanım ve centilmenlik arasında ilişki olmadığı bulunmuştur (r: 0,028, p: 0,713>0,05). Kurumsal amaçlı kullanım ve sivil erdem arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (r: 0,319, p: 0,000<0,01). Bu durumun ortaya çıkmasında akademik ve idari personellerin çalıştıkları kuruma önem vermesinden kaynaklanmış olabilir. Araştırmada yapılan analizler sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda bazı hipotezler ret bazıları ise kısmen kabul edilmiştir. Aşağıda yer alan Tablo 39’ da gösterilmektedir.

**Tablo 39:** Hipotez Testleri Sonuçları

| HİPOTEZ          |                                                                                                      | SONUÇ        |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| H <sub>1</sub>   | Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki vardır                              | Ret          |
| H <sub>2</sub> : | Sanal kaytarma alt boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında ilişki vardır. | Kısmen Kabul |
| H <sub>3</sub>   | Sanal kaytarma ve demografik özellikler arasında anlamlı farklılık vardır.                           | Kısmen Kabul |
| H <sub>4</sub>   | Örgütsel vatandaşlık davranışı ve demografik özellikler arasında anlamlı farklılık vardır.           | Kısmen Kabul |

## SONUÇ

Bu araştırma kapsamında üniversite çalışanlarının sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelemiştir. Bu doğrultuda araştırmada uygulanan anketlerden elde edilen bulgular yorumlanarak çeşitli öneriler sunulmuştur.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre, araştırmada kullanılan ölçekten daha farklı sanal kaytarma boyutları elde edilmiştir. Bu boyutlar; etik dışı kullanım, iletişim kanalı olarak kullanım, günlük-rutin kullanım, iş ile ilgili olmayan kullanım, kişisel amaçlı kullanım, kurumsal amaçlı kullanım şeklinde isimlendirilerek sanal kaytarma davranışları ayrımı daha geniş kapsamda incelenmiştir. Bu boyutlar literatürde yer alan sanal kaytarma boyutlarıyla karşılaştırıldığında bazı boyutlarla benzer bazı boyutlarla farklılık olduğunu göstermektedir. Araştırmada adlandırılan etik dışı kullanım boyutunun genellikle önemli sanal kaytarma boyutu ile benzerlik taşıdığı bulunmuştur. İletişim kanalı olarak kullanım boyutu ise e-posta boyutu, iş ile ilgili olmayan e-posta boyutuyla neredeyse aynı ifadeleri kapsamaktadır. Günlük-rutin kullanım şeklinde tanımlanan boyut bazı araştırmacılar tarafından önemli bazı araştırmacılar tarafından önemsiz boyut içinde değerlendirilmiştir. İş ile ilgili olmayan kullanım ise literatürde yer alan etkileşimli sanal kaytarma boyutuyla kısmen benzerlik taşımaktadır. Kişisel amaçlı kullanım, internette gezinme (tarama) sanal kaytarma boyutuyla benzer olduğu bulunmuştur. Bu durumun oluşmasında kişisel amaçlı kullanım faaliyetlerin bireylerin ilgili alanlarına yönelik olmasından kaynaklanmış olabilir. Kurumsal amaçlı kullanım ise kişisel amaçlı kullanım boyutlarından örgütsel vatandaşlık ile neredeyse aynı ifadeleri barındırmaktadır. Fakat araştırmada üniversite çalışanlarından elde edilen bilgiler doğrultusunda kurumsal amaçlı kullanım şeklinde adlandırılmıştır.

Araştırma sonucunda katılımcıların bazı demografik özellikler açısından sanal kaytarma davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışları anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda erkek katılımcıların kadın katılımcılardan daha fazla kişisel amaçlı kullanım içeren sanal kaytarma faaliyetleri sergilediği tespit edilmiştir. Sanal kaytarma boyutlarından iş ile ilgili olmayan kullanım 26-35 yaş grubunda yer alan katılımcılar 56 ve üzeri yaş grubunda yer alanlara göre daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Örgütsel vatandaşlık boyutlarından vicdanlılık 46-55 yaş grubunda yer alan katılımcılar 26-35 yaş grubundaki yer alan katılımcılardan daha fazla sergilendiği ortaya

çıkmiştir. 36-45 yaş grubundaki ve 46-55 yaş grubundaki katılımcılar 26-35 yaş grubundaki katılımcılardan daha fazla centilmenlik içeren davranışlarda bulunduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan katılımcıların eğitim seviyesi arttıkça etik dışı kullanıma yönelik faaliyetlerin daha az sergilendiği sonucu elde edilmiştir. Yaş ve eğitim açısından ortaya çıkan sonuçlar katılımcıların farklı kuşaklarda yer almasının yansıması olabilir. Üniversite çalışanlarının görev türüne yönelik sanal kaytarma davranışları bulgularına göre akademik personellerin idari personellerden daha fazla günlük-rutin kullanıma yönelik sanal kaytarma faaliyetlerinde bulundukları ortaya çıkmıştır. Diğer yandan akademik personellerin idari personellerden daha fazla özgecilik içeren davranışlarda bulunduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda akademik personellerin idari personellerden daha fazla yardımlaşma ve iş birliği içinde olduğu söylenebilmektedir. Katılımcıların bulundukları iş yerinde toplam çalışma süresi bulgularına göre, 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan katılımcılar 1-5 yıl çalışma süresine sahip olan katılımcılardan daha yüksek kurumsal amaçlı kullanım içeren davranışlarda bulunmaktadır. Bu sonuca göre daha uzun süre kurumda çalışanlar bulundukları kurumla ilgili daha fazla faaliyetleri takip ettiği ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların gelir düzeyleri sonuçlarına göre, 2001 TL-3000 TL aralığında gelire sahip olan katılımcılar 5001 TL ve üzeri gelir grubunda yer alan katılımcılardan daha fazla özgecilik içeren davranışlar sergilediği ortaya çıkmıştır. Katılımcıların bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi nezaket ve sivil erdem boyutları açısından anlamlı farklılıklar gösterdiği bulunmuştur. Bu doğrultuda bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesi ileri olan katılımcılar iyi seviyede olan katılımcılardan daha yüksek nezaket ve sivil erdem kapsamında davranışlar sergilemektedir. Katılımcıların işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresi bulgularına göre, günde 7 saat ve üzeri interneti kullanan veya internette kalan katılımcılar hiç interneti kullanan veya internette kalan katılımcılardan daha yüksek kurumsal amaçlı kullanım içeren davranışlarda bulunduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan günde 7 saat ve üzeri işyerinde interneti kullanma veya internette kalma süresine sahip olan katılımcılar günde 1 saat veya altı süreye sahip olan katılımcılardan daha fazla sivil erdem kapsamında davranışlar sergilemektedir.

Araştırma sonuçlarına göre akademik ve idari personellerin sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışına ait alt boyutlarda kısmen ilişki olduğu bulunmuştur. Öngörülenin



aksi bir sonuç ortaya çıkmıştır. Aslında böyle bir sonucun çıkması da olağan karşılanabilir. Çünkü çalışanların işyerinde iş dışı amaçlarla internet ve bilgisayar kullandıklarını kabul etmesi ve bunu doğrudan içtenlikle ifade etmeleri son derece güç bir durumdur. Diğer yandan sanal kaytarma kavramının ne olduğunun tam anlaşılamamış olduğunu göstermektedir. Çünkü analizler sonucunda akademik ve idari personellerin çoğunluğunun bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyesinin iyi düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda akademik ve idari personellerin çoğunluğunun günde en az 4 saat en fazla 6 saat iş yerinde interneti kullandığı veya internette kaldığı belirlenmiştir. Bu durumun ortaya çıkmasında, akademik ve idari personellerin internet kullanmayı gerektiren birçok programı kullanması da etkili olabilmektedir. Çünkü üniversitelerde kullanılan bazı programların sürekli internet erişimi yolu ile kullanılması günlük internette harcanan sürenin fazla olmasına neden olabilmektedir. Özellikle akademik ve idari personellere yöneltilen “sizce çalışma saatleri içinde interneti kişisel amaçlar için kullanmak kabul edilebilir bir durum mudur?” görüş sorusuna büyük çoğunluğun kabul edilebilir bir durum olduğunu ifade etmesi aslında sanal kaytarmaya eğilim olduğunun büyük göstergesidir. Fakat bu eğilimin hangi sanal kaytarma boyutlarında olduğu büyük önem taşımaktadır. Özellikle katılımcılar etik dışı kullanım kapsamında; online oyunlara katılıma, sohbet odalarına katılma, kumar sitelerini ziyaret etme, müstehcen sitelere girme gibi faaliyetler sergileme çok az olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla katılımcıların sanal kaytarma faaliyetlerini etik dışı gerçekleştirmemeye özen gösterdikleri söylenebilir. İletişim kanalı olarak kullanım boyutu içinde katılımcıların işle ilgili olmayan e-mailleri kontrol etme, işle ilgili olmayan e-mailleri gönderme, işle ilgili olmayan e-mail alma faaliyetlerinde bulunduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla bu araştırma üniversitede yapıldığı için akademik ve idari personellerin mail üzerinden iletişim sağlaması kaçınılmaz bir durumdur. Günlük- rutin kullanım boyutu kapsamında; akademik ve idari personellerin internet üzerinden iş ile ilgisi olmayan kişisel eşyalar satın alma, anlık mesajlaşma uygulamalarıyla mesaj alma veya gönderme, tatil veya seyahat rezervasyonu yaptırma, sanal toplulukları (ekşi sözlük vb.) ziyaret etme, blogları (yazar ile okuyucu arasında iletişim sağlanan web tabanlı sayfaları) okuma faaliyetlerini gerçekleştirdiği ortaya çıkmıştır. Özellikle akademik ve idari personeller sanal toplulukları (ekşi sözlük vb.) ziyaret etme ve blogları (yazar ile okuyucu arasında iletişim sağlanan web tabanlı sayfaları) okuma faaliyetlerini kişisel

gelişim veya öğrenme amaçlı sergileyebilmektedir. İş ile ilgili olmayan boyut kapsamında akademik ve idari personellerin; sosyal medya ya da başka kişisel hesaplarla interneti kullanma, haber gruplarını veya ilan panolarını ziyaret etme, kişisel web sayfasının idamesini (devamlılık) işyerinden sürdürme, müzik indirme, iş bulma veya iş bulma ile ilgili siteleri ziyaret etme faaliyetlerini sergilediği bulunmuştur. Bu faaliyetler iş ile ilgili olmadığı için akademik ve idari personellerin işten artan zamanlarını değerlendirmek için bu faaliyetlerde bulunduğu ifade edilebilir. Kişisel amaçlı kullanım boyutu çerçevesinde akademik ve idari personeller; genel haber sitelerini ziyaret etme, hisse senedi veya yatırım ile ilgili web sitelerini ziyaret etme, sporla ilgili web sitelerine göz gezdirmeye, bankacılık veya finansla ilgili siteleri ziyaret etme, çevrimiçi açık artırma sitelerini ziyaret etme faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Bu faaliyetler daha çok bireyin özeline yönelik olduğu için akademik ve idari personeller ilgi alanları doğrultusunda bu faaliyetlerde bulunabilirler.

Kurumsal amaçlı kullanım kapsamında akademik ve idari personellerin; kuruluşlarıyla ilgili haberler araştırma, meslek odalarının web sitelerini takip etme, kurumlarının çalışma alanıyla ilgili araştırma yapma, çalıştıkları kurumun web sitesini gözden geçirme faaliyetlerinde bulunduğu ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda akademik ve idari personellerin bulundukları kurumla ilgili oldukları ve buna yönelik faaliyetler sergilemektedir. Diğer yandan akademik ve idari personellerin örgütsel vatandaşlık davranışları incelendiğinde özgecilik boyutu açısından; günlük izin alan bir çalışanın günlük işlerini yapmaları, iş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırdıkları sonucu bulunmuştur. Dolayısıyla üniversitede çalışanlar arasında yardımlaşma olduğu ve işlerin aksamaması için herkesin yardım etmeye çalıştığı ifade edilebilir. Vicdanlılık boyutu kapsamında, akademik ve idari personellerin çalıştıkları kurum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak istemesi de kuruma önem verdiklerini göstermektedir. Nezaket boyutu açısından; akademik ve idari personellerin beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarıda bulunması, birlikte görev yaptıkları diğer kişiler için problem yaratmamaya çabalamaları yer almaktadır. Bu sayede akademik ve idari personellerin kurumda birbirleriyle uyumlu bir şekilde çalışmayı önemsedikleri ifade edilebilir. Centilmenlik boyutu kapsamında; mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışılması, mesaide yaşanan yeni durumlara karşı

güçlenme ya da kızgınlık duyulmaması, kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol almaya çalışmaları yer almaktadır. Bu doğrultuda akademik ve idari personellerin yapıcı tutumlarda bulundukları ifade edilebilir. Sivil erdem boyutu açısından; üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notları okudukları ve ulaşabilecekleri bir yerde bulundurdıkları, kurum yapısında yapılan değişimlere ayak uydurabildikleri, her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer almaya çalıştıkları tespit edilmiştir. Bu davranışların sergilenmesinde akademik ve idari personellerin bulundukları kuruma katkı sağlamayı önemseydiği söylenebilir.

Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgular hem teorik hem de pratik açıdan faydalı bilgiler sağlamaktadır. Teorik açıdan literatüre yeni sanal kaytarma boyutları kazandırılmıştır. Pratik açıdan ise üniversitelerde sanal kaytarmanın zararlarına ve yararlarına değinilmiştir. Ayrıca örgütsel vatandaşlığın önemi özellikle vurgulanmıştır. Sanal kaytarma açısından ele alındığında özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığı üniversitelerde akademik ve idari personellerin iş dışı amaçlarla uzun süreli internet kullanımı bazı zararlara sebep olabilmektedir. Bu nedenle etik dışı kullanım kapsamında yer alan faaliyetler kabul edilebilir nitelikte değildir. Bu faaliyetlerin yapılması sınırlandırılarak önlem alınabilmektedir. Özellikle internet erişimine açık olan bilgisayarların kötüye yönelik kullanımını önlemek için bazı sitelerin veya uygulamaların erişiminde sınırlandırmalar yapılabilir. Aynı zamanda akademik ve idari personellerin iş yerine zarar vermeyecek şekilde mola amaçlı kısa sürelerle sanal kaytarma faaliyetlerinde bulunması; streslerini azaltmaya, kendilerini geliştirmeye olanak sağlayabilmektedir. Diğer yandan bu faaliyetlerin ne amaçlarla yapıldığı ve gerçekleştirilme sıklıkları da önem taşımaktadır. Bu nedenle yöneticiler tarafından belirlenen molalarda; iletişim kanalı olarak kullanım, günlük-rutin kullanım, iş ile ilgili olmayan kullanım, kişisel amaçlı kullanım kapsamında yer alan faaliyetleri çalışanlar sergileyebilirler. Özellikle akademik ve idari personellerin kurumsal amaçlı yaptıkları sanal kaytarma faaliyetleri desteklenebilir. Böylece bulundukları kurum hakkında daha fazla bilgi sahibi olabilirler. Açıklanan bütün sanal kaytarma faaliyetleri, yöneticilerin çalışma saatleri içerisinde iş dışı amaçlarla internet kullanımı ile ilgili internet politikaları oluşturması ile organizasyona ve bireye yönelik yarar ve zarar ayrımı daha net yapılabilir. Ayrıca yöneticilerin ve kurumların çalışanlarını internet kullanımı hakkında bilgilendiren

eğitimler vermesi ve internet kullanımını çalışan ve organizasyon yararına yönelik politikalar oluşturarak çalışanların bilinçlendirilmesi sağlanabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı açısından ise, akademik ve idari personellerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının artırılmasına yönelik yöneticiler çeşitli etkinlikler ve kurslar düzenleyerek çalışanların motive olmasına sağlayabilir ve çalışanların daha etkin çalışmasına fayda sağlayabilirler. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanlar daha fazla desteklenebilir. Bu sayede üniversitelerde bazı faaliyetlerin daha kısa sürede ve daha optimal gerçekleşmesi sağlanabilir. Araştırma sonucunda akademik ve idari personellerin sanal kaytarma ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişki bulunmadığı için gelecekte araştırma yapacak kişi veya organizasyonlar sanal kaytarma üzerinde etkili olabilecek farklı değişkenlerle çalışma yapabilirler. Eğer aynı konu üzerinde çalışma yapılacaksa üniversite yöneticilerinin veya akademik ve idari personellerin sanal kaytarmaya ilişkin düşüncelerini daha ayrıntılı inceleyebilmek için nitel bir çalışma yapılabilir ya da farklı yöntem ve tekniklerle desteklenebilir. Bu sayede daha farklı sonuçların alınması mümkün olabilir. Diğer yandan çalışmadaki konu ve anket yöntemi kullanılacaksa araştırmanın örneklemi artırılarak daha farklı illerde yer alan üniversitelerde veya özel üniversitelerle karşılaştırma yapılarak bir çalışma yapılabilir. Ayrıca sanal kaytarma ile ilgili yerli yazında Türk kültürüne uyumlu bir ölçeğin olmaması araştırmayı da sınırlandırabilmektedir. Bu nedenle Türk kültürüne uyumlu bir sanal kaytarma ölçeği oluşturularak çalışma yapılırsa verilerden daha sağlıklı sonuçlar ortaya çıkabilir. Son olarak; yapılan bu araştırma sadece Bilecik ilinde yer alan üniversitede yapıldığı için genellenebilirliği mümkün değildir. Araştırmada elde edilen boyutlar ve diğer sonuçlar, farklı illerde yer alan üniversitelerde yapıldığı takdirde daha farklı sonuçların ortaya çıkması olası bir durumdur.

## KAYNAKÇA

- Acar, A. Zafer (2006), “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C:7, S:1, ss.1-14.
- Adams, J. Stacy (1963), “Toward an Understanding of Inequity”, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol: 67, No: 5, pp.422-436.
- Adams, J. Stacy (1965), “Inequity in Social Exchange”, *Advances in Experimental Social Psychology*, (Der.) L. Berkowitz, New York: Academic Press, Vol: 2, pp.267-299.
- Allison, Barbara J., Voss, Richard Steven ve Dryer, Sean (2001), “Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Education for Business*, Vol:76, No:5, pp.282-288.
- Alpar, Reha (2011), *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*, 3.Baskı, Detay Yayıncılık: Ankara.
- Amerika Yönetim Derneği (2004), “2004 Workplace E-Mail and Instant Messaging Survey Summary”, [Erişim:02 Mayıs 2018, <http://www.epolicyinstitute.com/2004-workplace-e-mail-and-instant-messaging-survey-summary>].
- Anandarajan, Murugan ve Simmers, Claire A. (2004a), “Constructive and Dysfunctional Personal Web Use in The Workplace: Mapping Employee Attitudes”, Anandarajan M. ve Simmers C. (Ed.) *Personal Web Usage In The Workplace: A Guide To Effective Human Resource Management*, Hershey, PA: Information Science Publishing, pp.1-27, [Erişim: 23 Ocak 2018, <https://grabebook.files.wordpress.com/2011/12/effective-human-resources-management.pdf> ].
- Anandarajan, Murugan, Devine, Patrick ve Simmers, Claire A. (2004b), “A Multidimensional Scaling Approach to Personal Web Usage in The Workplace”, Anandarajan ve C. Simmers (Ed.), *Personal Web Usage in The Workplace: A Guide to Effective Human Resource Management*, Hershey, PA: Information Science Publishing, pp.61-80, [Erişim: 23 Ocak 2018, <https://grabebook.files.wordpress.com/2011/12/effective-human-resources-management.pdf> ].
- Anandarajan, Murugan, Simmers, Claire A. ve D’ovidio, Rob (2011), “Exploring the Underlying Structure of Personal Web Usage in the Workplace”, *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, Vol: 14, No: 10, pp. 577-583.
- Andreassen, Cecilie Schou, Torsheim, Torbjørn ve Pallesen, Stale (2014), “Predictors of Use of Social Network Sites at Work- A Specific Type of Cyberloafing”, *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol: 19, pp. 906-921.

- Arslan, Elif Türkan ve Demir, Hüseyin (2016), “Sanal Kaytarma: Bir Kamu Kurumunda Hemşireler Üzerinde Ampirik Bir Araştırma”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C: 9, S:43, ss.1626-1637.
- Askew, Kevin (2009), “*Testing the Plausibility of a Series of Causal Minor Cyberloafing Models*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Arts Department of Psychology College of Arts and Sciences, University of South Florida, [Erişim: 26 Aralık 2017, <http://scholarcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4729&context=etd>].
- Aydın, Esra (2017), “Kültür Bağlamında Sosyal Mübadele: Kuramsal Bir Çalışma”, *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, S: 16, ss.547-562.
- Aydoğan, Enver ve Dinçer, Evren (2017), “Örgüt İklimi Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kalkınma Bakanlığı Örneği”, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C:4, S:9, ss.48-66, [Erişim:6 Ocak 2018, <http://www.acikarsiv.gazi.edu.tr/index.php?menu=2&secim=10&YayinBIK=9827#>].
- Basım, Nejat H. ve Şeşen, Harun (2006), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama Ve Karşılaştırma Çalışması”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C: 61, S: 4, ss.803-101.
- Bağımlılık Tanı ve Tedavi Merkezi (2018), “İnternet ve Bilgisayar Bağımlılığı”, [Erişim:3 Nisan 2018, <http://www.batem.info.tr/diger-bagimliliklar/internet-ve-bilgisayar-bagimliliği/> ].
- Bateman, Thomas S. ve Organ, Dennis W. (1983), “Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee 'Citizenship'”, *The Academy of Management Journal*, Vol: 26, No: 4, pp.587-595.
- Belanger, France ve Van Slyke Craig (2002), “Abuse or Learning?”, *Communications of the ACM*, Vol: 45, No:1, pp.64-65.
- Blanchard, Anita L. ve Henle, Christine A. (2008), “Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control”, *Computers in Human Behavior*, Vol: 24, No: 3, pp.1067–1084.
- Blau, M. Peter, (1964), “Justice In Social Exchange”, *Sociol. Inq.* Vol: 34, No:2 pp.193-206.
- Blau, Gary, Yang, Yang ve Ward-Cook, Kory (2004), "Testing A Measure of Cyberloafing", *Journal of Allied Health*, Vol: 35, No:1, pp. 9-17, [Erişim: 23 Aralık2017, [https://www.researchgate.net/publication/7165535\\_Testing\\_a\\_measure\\_of\\_cyberloafing](https://www.researchgate.net/publication/7165535_Testing_a_measure_of_cyberloafing)].
- Block, Walter (2001), “Cyberslacking, Business Ethics and Managerial Economics”, *Journal of Business Ethic*, Vol: 33, pp.225-231, [Erişim:8 Kasım 2017, <http://www.walterblock.com/wp-content/uploads/publications/cyberslacking>].

- Bolino, Mark C. (1999), "Citizenship and Impression Management: Good Soldiers or Good Actors?", *Academy of Management Review*, Vol: 24, No: 1, pp.82-98.
- Bolino, Mark C. ve Turnley, William H. (2003), "Going the Extra Mile: Cultivating and Managing Employee Citizenship Behavior", *Academy of Management Executive*, Vol: 17, No: 3, pp.60-71.
- Borman, Walter C., White, Leonard A. ve Dorsey David W. (1995), "Effects of Ratee Task Performance and Interpersonal Factors on Supervisor and Peer Performance Ratings", *Journal of Applied Psychology*, Vol: 80, No:1, pp.168-177.
- Borman, Walter C. ve Motowidlo, Stephan J. (1997), "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personel Selection Research", *Human Performance*, Vol: 10, No: 2, pp. 99-109.
- Brief, Arthur P. ve Motowidlo, Stephan J. (1986), "Prosocial Organizational Behaviors", *Academy of Management Review*, Vol: 11, No: 4, pp.710-725.
- Brockner, J., Greenberg, J., Brockner, A.,Bortz ,J., Davy, J. ve Carter, C. (1986), "Layoffs, Equity Theory, and Work Performance: Further Evidence of The Impact of Survivor Guilt",*Academy of Management Journal*, Vol: 29, No: 2, pp. 373-384.
- Brown, James Dean (2009), "Statistics Corner Questions and Answers About Language Testing Statistics: Principal Components Analysis And Exploratory Factor Analysis, In. Definitions, Differences, and Choices", Shiken: JALT Testing & Evaluation SIG Newsletter, Vol: 13, No: 1, pp.26-30, [Erişim:9 Aralık 2018, [http://hosted.jalt.org/test/bro\\_29.htm](http://hosted.jalt.org/test/bro_29.htm)].
- Candan, Hakan ve İnce, Mehmet (2016), "Siber Kaytarma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Emniyet Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 9, S: 1, ss. 229-235.
- Caplan, Scott E. (2002), "Problematic Internet Use and Psychosocial Well-Being: Development of a Theory-Based Cognitive–Behavioral Measurement Instrument", *Computers in Human Behavior*, Vol: 18, pp. 553–575.
- Chak, Katherine ve Leung, Louis (2004), "Shyness and, Locus of Control as Predictors of Internet Addiction and Internet Use", *Cyber Psychology and Behavior*, Vol: 7, No:5, pp.559-570.
- Coker, Brent L. S. (2013), "Workplace Internet Leisure Browsing", *Human Performance*, Vol: 26, No: 2, pp.114-125.
- Çavuşoğlu, Selin, Palamutçuoğlu, Aynur ve Palamutçuoğlu B. Türker (2014), "The Impact Of Demographics Of Employees On Cyberloafing: An Empirical Study On University Employees", *Research Journal of Business and Management*, Vol: 1, No: 3, pp.149-168.

- Çavuşoğlu, Selin ve Palamutçuoğlu B. Türker (2017), “İş Tatmininin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19): 430-444, [Erişim:6 Ocak 2018, <http://oaji.net/articles/2017/1037-1499175373.pdf> ].
- Çınar, Orhan ve Karcioğlu Fatih (2015), “The Relationship Between Cyber Loafing and Organizational Citizenship Behavior: A Survey Study in Erzurum/Turkey”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol: 207, pp.444-453.
- Dansereau, Fred, Cashman, James ve Graen, George (1973), “Instrumentality Theory and Equity Theory as Complementary Approaches in Predicting the Relationship of Leadership and Turnover Among Managers.”, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol: 10, No: 2, pp.184-200.
- Dansereau, Fred, Graen, George ve Haga, William J. (1975), “A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership Within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation Of The Role Making Process”, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol: 13, No:1, pp.46-78.
- Davis, Richard A., Flett, Gordon L., ve Besser, Avi (2002), “Validation of A New Scale For Measuring Problematic İnternet Use: Implications For Pre-Employment Screening”, *Cyberpsychology and Behavior*, Vol: 5, No: 4, pp.331-345.
- Dekas, H. N., Bauer, N. T., Welle, B., Kurkoski. J. ve Sullivan., S. (2013), “Organizational Citizenship Behavior, Version 2.0: A Review And Qualitative Investigation Of OCBs For Knowledge Workers At Google And Beyond”, *The Academy of Management Perspectives*, Vol: 27, No: 3, pp. 219–237.
- Deluga, Ronald J. (1994), “Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol: 67, pp.315- 326.
- Demir, Ömer ve Seferoğlu, Süleyman Sadi (2016), “Bilgi Okuryazarlığı, İnternet Bağımlılığı, Sanal Aylaklık ve Çeşitli Diğer Değişkenlerin Sanal Zorbalık ile İlişisinin İncelenmesi”, *Online Journal of Technology Addiction and Cyberbullying*, C: 3, S: 1, ss.1-26.
- Dienesch, Richard M. ve Liden, Robert C. (1986), “Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development”, *Academy of Management Review*, Vol: 11, No: 3, pp.618-634.
- Doorn, Van O. N. (2011), “Cyberloafing: A Multi-Dimensional Construct Placed in a Theoretical Framework, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eindhoven University of Technology, The Netherlands, [Erişim:8 Mart 2018, [http://www.innovatiefinwerk.nl/sites/innovatiefinwerk.nl/files/field/bijlage/cyberloafing\\_a\\_multidimensional\\_construct\\_placed\\_in\\_a\\_theoretical\\_framework-\\_odin\\_van\\_doorn\\_0547224.pdf](http://www.innovatiefinwerk.nl/sites/innovatiefinwerk.nl/files/field/bijlage/cyberloafing_a_multidimensional_construct_placed_in_a_theoretical_framework-_odin_van_doorn_0547224.pdf) ].



- Emerson, Richard M. (1976), "Social Exchange Theory", *Annual Review of Sociology*, Vol: 2, pp. 335-362.
- Farh, J. Larry, Earley, P. Christopher, ve Lin, Shuchi C. (1997), "Impetus For Action: A Cultural Analysis Of Justice And Organizational Citizenship Behavior In Chinese Society", *Administrative Science Quarterly*, Vol: 42, No:3, pp. 421–444.
- Fındıklı Afacan, Mine (2016), "Sanal Kaytarma ve İş Performansı İlişkisi: Sağlık ve Tekstil Sektörü Çalışanlarının Karşılaştırılması", *International Journal of Social Inquiry / Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 9, S: 1, ss. 33-62.
- Field, Andy (2009), "*Discovering Statistics Using Spss Third Edition (and sex and drugs and rock 'n' roll)*", New Delhi: Sage publications, [Erişim:24 Aralık 2018, [https://www.google.com/search?q=Field%2C+Andy+\(2009\)%2C+D%C4%B1scover%C4%B1ng+Stat%C4%B1st%C4%B1cs+Us%C4%B1ng+Spss+Third+Edition\(and+sex+and+drugs+and+rock+%E2%80%99n%E2%80%99roll\)%2C&oq=Field%2C+Andy+\(2009\)%2C+D%C4%B1scover%C4%B1ng+Stat%C4%B1st%C4%B1cs+Us%C4%B1ng+Spss+Third+Edition\(and+sex+and+drugs+and+rock+%E2%80%99n%E2%80%99roll\)%2C&aqs=chrome..69i57.6485386j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Field%2C+Andy+(2009)%2C+D%C4%B1scover%C4%B1ng+Stat%C4%B1st%C4%B1cs+Us%C4%B1ng+Spss+Third+Edition(and+sex+and+drugs+and+rock+%E2%80%99n%E2%80%99roll)%2C&oq=Field%2C+Andy+(2009)%2C+D%C4%B1scover%C4%B1ng+Stat%C4%B1st%C4%B1cs+Us%C4%B1ng+Spss+Third+Edition(and+sex+and+drugs+and+rock+%E2%80%99n%E2%80%99roll)%2C&aqs=chrome..69i57.6485386j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)],
- Garrett, R. Kelly ve Danziger, James N. (2008), "Disaffection or Expected Outcomes: Understanding Personal Internet Use During Work", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13:(4) 937-958. [Erişim:8 Kasım 2017, <http://rkellygarrett.com/wp-content/uploads/2014/05/Garrett-and-Danziger-On-Cyberslacking.pdf>].
- Genç, Esra ve Aydoğan, Enver (2016), "İşyerinde Sanal Tembellik Davranışı Ve Etkin Zaman Yönetimi İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 18, S: 2, ss. 558-571.
- George, Jennifer M. ve Brief, Arthur P. (1992), "Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship", *Psychological Bulletin*, Vol: 112, No: 2, pp.310-329.
- Glassman, Jeremy, Prosch, Marilyn ve Shao, Benjamin B. M. (2015), "To Monitor Or Not To Monitor: Effectiveness Of A Cyberloafing Countermeasure", *Information and Management*, Vol: 52, No: 2, pp.1-47.
- Goodman, Paul S. ve Friedman, Abraham (1971), "An Examination of Adams' Theory of Inequity", *Administrative Science Quarterly*, Vol: 16, No: 3, pp. 271-288.
- Goodman, Scott A. ve Svyantek, Daniel J. (1999), "Person–Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter", *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 55, No: 2, pp. 254–275.
- Graham, Jill W. (1991), "An Essay On Organizational Citizenship Behavior", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol: 4, No: 4, pp.249-270.

- Graen, George B., Novak, Michael, A. ve Sommerkamp, Patricia (1982), “The Effects of Leader-Member Exchange and Job Design on Productivity and Satisfaction: Testing a Dual Attachment Model”, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol: 30, pp.109-131.
- Green, Samuel B. ve Salkind, Neil J. (2014), *Using SPSS for Windows and Macintosh: Analyzing and Understanding Data*, 7. Baskı, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Greenfield, David N., ve Davis, Richard A. (2002), “Lost In Cyberspace: the Web @ Work”, *Cyberpsychology and Behavior*, 5(4): 347–353, [Erişim:8 Kasım 2017, <http://virtualaddiction.com/wpcontent/pdf/Lost%20in%20Cyberspace%20The%20Web%20@%20Work.pdf> ].
- Greengard, Samuel (2000), “The High Cost of Cyber Slacking, Workforce”, 79(12): 22-24, [Erişim:21 Mart 2018, <http://www.workforce.com/2000/12/01/the-high-cost-of-cyberslacking/> ].
- Gürbüz, Sait (2006), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C: 3, S:1, ss.48-75.
- Hackman, J. Richard ve Oldham, Greg R. (1976), “Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory”, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol: 16, pp. 250-279.
- Herriot Peter, Manning, W. E. G. ve Kidd, Jennifer M. (1997), “The Content of the Psychological Contract”, *British Journal of Management*, Vol: 8, No: 2, pp. 151–162.
- Homans, George C. (1958), “Social Behavior as Exchange”, *American Journal of Sociology*, Vol: 63, No: 6, pp. 597-606.
- İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2011), “The Relation of Cyber Slacking Behaviors with Various Organizational Outputs: Example of Karamanoğlu Mehmetbey University”, *European Journal of Scientific Research*, Vol: 52, No: 4, pp. 507-527.
- İplik Esengül, İplik, Fatma Nur ve Efeoğlu, İ. Efe (2014), “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, S: 12, ss.109-122.
- İşbaşı, Janset Özen (2000), “Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Jandaghi, G., Alvani, M. S., Matin Z. S. ve Kozekanan F. S. (2015), “Cyberloafing Management in Organizations”, *Iranial Journal of Management Studies*, 8(3):

- Jensen, Michael C. ve Meckling, William H. (1976), “Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs And Ownership Structure”, *Journal of Financial Economics*, Vol: 3, No: 4, pp. 305-360.
- Kalaycı, Esin (2010), “Üniversite Öğrencilerinin Siber Aylaklık Davranışları İle Öz Düzenleme Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kalaycı, Şeref (2008), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 3. Baskı, Asil Yayınları: Ankara.
- Kalkan, Abdullah (2013), “Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kaplan, Metin ve Öğüt, Adem (2012), “Algılanan Örgütsel Adalet İle Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkinin Analizi: Hastane Çalışanları Örneği”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, C: 13, S: 1, ss.1-13.
- Kar, D.P. ve Tewari, H. R. (1999), “Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior”, *Indian Journal of Industrial Relations*, Vol: 34, No: 4, pp.421-433.
- Katz, Daniel (1964), “The Motivational Basis of Organizational Behavior”, *Behavioral Science*, Vol: 9, pp.131-146.
- Katz, Daniel ve Kahn, Robert L. (1978), *The Social Psychology of Organizations*, NewYork: Wiley.
- Keklik, B., Kılıç R., Yıldız H. ve Yıldız B. (2015), “Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi”, *Business and Economics Research Journal*, C: 6, S: 3, ss.129-144.
- Kerse, Gökhan, Soyalın, Mesut ve Karabey, Canan (2016), "Kişi-Örgüt Uyumu, Nötrleştirme ve Algılanan Yönetici Desteğinin Sanal Kaytarmaya Etkisi: Ampirik Bir Çalışma", *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 8, S: 4, ss.100-113.
- Konovsky, Mary A. ve Pugh, S. Douglas (1994), “Citizenship Behavior and Social Exchange,” *Academy of Management Journal*, Vol: 37, No: 3, pp. 656-669.
- Köse, Sevinç, Oral, Lale ve Türesin, Hilmiye (2012), “İş Yaşamında Sosyal Kolaylaştırma Kavramı ve Sanal Kaytarma ile İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma”, *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, C: 4, S: 1, ss.287-295.

- Kurt, Mehmet, (2011), "Siber Aylaklık Davranışlarının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi", [Bildiri], *5th International Computer and Instructional Symposium*, 22-24 September, Fırat University, Elâzığ- Turkey.
- Lavoie, Jennifer A.A. ve Pychyl, Timothy A. (2001), "Cyberslacking and the Procrastination Superhighway: A Web-Based Survey in Online Procrastination, Attitudes, and Emotion", *Social Science Computer Review*, Vol: 19, No: 4, pp.431-444.
- Lawler, Edward E., ve Suttle, J. Lloyd (1973), "Expectancy Theory and Job Behavior", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol: 9, pp.482-503.
- Liberman, B., Seidman, G., McKenna, K. ve Buffardi, L. (2011), "Employee Job Attitudes and Organizational Characteristics as Predictors of Cyberloafing", *Computers in Human Behavior*, Vol: 27, No: 6, pp. 2192-2199.
- Lim, Vivien.K.G. (2002), "The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice", *Journal of Organizational Behavior*, Vol: 23, pp. 675-694.
- Lim, Vivien K. G ve Thompson S. H. Teo; (2005), "Prevalence, Perceived Seriousness, Justification and Regulation of Cyberloafing in Singapore: An Exploratory Study", *Information and Management*, Vol: 42, No: 8, pp. 1081-1093.
- Lim, Vivien K. G., ve Chen, Don Jiaqing (2012), "Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work?," *Behaviour and Information Technology*, 31(4): 343-353, [Erişim:27Mayıs2018,[http://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=5983&context=lkcsb\\_research](http://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=5983&context=lkcsb_research)].
- Mackenzie, Scott B., Podsakoff, Philip M. ve Fetter, Richard (1993), "The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance", *Journal of Marketing*, Vol: 57, No: 1, pp.70-80.
- Mahatanankoon, Pruthikrai., Anandarajan, Murugan ve Igbaria, Magid (2004), "Development of a Measure of Personal Web Usage in the Workplace", *Cyberpsychology and Behavior*, Vol: 7, No: 1, pp. 93-104.
- Marshall, Ellen, "The statistics tutor's quick guide to commonly used statistical tests," Statstutor Community Project, [Erişim:18 Aralık 2018, <http://www.statstutor.ac.uk/resources/uploaded/tutorsquickguidetostatistics.pdf>]
- Mastrangelo, Paul M., Everton., Wendi J.ve Jolton, Jeffery A. (2003), "Deviant Computer Use At Work: From Bad To Worse," Paper presented at the IEEE International Conference on Systems, *Man and Cybernetics*, Vol: 3, pp.2514- 2520.
- Middlemist, R. Dennis ve Peterson, Richard B. (1976), "Test of Equity Theory by Controlling for Comparison Co-Workers Efforts," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol: 5, pp.335-354.

- Mills, J.E., Hu, B., Beldona, S. ve Clay, J. (2001), "Cyberslacking! A Wired-Workplace Liability Issue For Wired Workplaces", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol: 42, pp.34-47.
- Moorman, Robert H., ve Blakely, Gerald L. (1995), "Individualism-Collectivism As An Individual Difference Predictor Of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol: 16, pp.127-142.
- Morrison, Elizabeth Wolfe (1994), "Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective", *The Academy of Management Journal*, Vol: 37, No: 6, pp.1543-1567.
- Motowidlo, Stephan J.ve Van Scotter, James R. (1994), "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol: 79, No: 4, pp. 475-480.
- Niehoff, Brian P. ve Moorman, Robert H. (1993), "Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior", *The Academy of Management Journal*, Vol: 36, No: 3, pp. 527-556.
- Oliver, Richard L. (1974), "Expectancy Theory Predictions of Salesmen's Performance", *Journal of Marketing Research*, Vol: 11, No: 3, pp.243-253.
- O'Reilly, Charles ve Chatman, Jennifer (1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol: 71, No: 3, pp.492-499.
- Organ, Dennis W. ve Konovsky, Mary (1989), "Cognitive Versus Affective Determinants Of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol: 74, No: 1, pp.157-164.
- Organ, Dennis W. ve Ryan, Katherine (1995), "A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior", *Personnel Psychology*, Vol: 48, pp.775-802.
- Örücü, Edip ve Yıldız, Harun (2014), "İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, C: 14, S: 1, ss.99-114.
- Özdemir, Burak ve Taşçı, Deniz (2016), "Sanal Kaytarma Türü Sapkın Davranışın Örgütsel Yapı İle Olan İlişkisi Bir Kamu Kuruluşu Örneği", *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(2): 1-14, [Erişim: 26 Aralık 2017, <http://odad.org/files/journal/IPZ2oGrUQjxW.pdf>].
- Özdevecioğlu, Mahmut (2003), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma," *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S:20, ss.117-135.

- Özkalp, Enver, Aydın, Ufuk ve Tekeli, Seda (2012), “Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgu: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri”, *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, C: 26, S: 2, ss.18-33.
- Öztürk, Umut Can (2015), “Bağlantıda Kalmak Ya Da Kalmamak İşte Tüm Korku Bu: İnternetsiz Kalma Korkusu Ve Örgütsel Yansımaları”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(37): 629-638, [Erişim: 7 Aralık 2018, [http://www.sosyalarastirmalar.com/cilt8/sayi37\\_pdf/4sosyoloji\\_psikoloji\\_felsefe/ozturk\\_umutcan.pdf](http://www.sosyalarastirmalar.com/cilt8/sayi37_pdf/4sosyoloji_psikoloji_felsefe/ozturk_umutcan.pdf) ].
- Özyer, Kubilay, Orhan, Ufuk ve Orhan, Dönmez Demet (2012), “Demografik Özelliklerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları İle İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 27, S: 1, ss.181-204.
- Penner, Louis A., Midili, Alison R. ve Kegelmeyer, Jill (1997), “Beyond Job Attitudes: a Personality and Social Psychology Perspective on the Causes of Organizational Citizenship Behavior”, *Human Performance*, Vol: 10, No: 2, pp.111-131.
- Podsakoff, Philip M. ve Mackenzie, Scott B. (1994), “Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness”, *Journal of Marketing Research*, Vol: 31, No: 3, pp.351-363.
- Podsakoff, Philip M., Mackenzie, Scott B. ve Bommer, William H. (1996), “Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Management*, Vol: 22, No: 2, pp.259-298.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H. ve Fetter, R. (1990), “Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers” Trust and in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors”, *Leadership Quarterly*, Vol: 1, No: 2, pp.107-142.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. (2000), “Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, *Journal of Management*, Vol: 26, No: 3, pp.513-563.
- Polat, Murat (2014), “Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Bilimsel Araştırmaya Yönelik Tutumları”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S: 18, ss.77-90.
- Prasad, Smrithi, Lim, Vivien K.G. ve Chen, Don J.Q. (2010), “Self- Regulation, Individual Characteristics and Cyberloafing,” *PACIS 2010 Proceedings*, pp.1641- 1648, [Erişim: 17 Şubat 2018, <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1157&context=pacis2010>].
- Pritchard, Robert D. (1969), “Equity Theory: A Review and Critique”, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol: 4, pp.176-21.

- Rajah, Rashima ve Lim, Vivien K. G. (2011), "Cyberloafing, Neutralization and Organizational Citizenship Behavior", *PACIS 2011 Proceedings*, pp.1-15, [Erişim: 18 Aralık 2017, <http://www.pacis-net.org/file/2011/PACIS2011-148.pdf>].
- Ramayah, Thurasamy, (2010), "Personal Web Usage and Work Inefficiency", *Business Strategy Series*, Vol: 11, No: 5, pp.295-301,
- Robinson, Sandra L., ve Bennett, Rebecca J. (1995a), "A Typology of Deviant Work Place Behavior: A Multidimensional Scaling Study", *The Academy of Management Journal*, Vol: 38, No: 2, pp. 555-572.
- Robinson, Sandra L ve Morrison Elizabeth W. (1995b), "Psychological contracts and OCB: The effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior", *Journal Of Organizational Behavior*, Vol: 16, pp. 289-298.
- Roethlisberger, Frits Jules ve Dickson, William J. (1961), "*Management and The Worker*", Harvard University Press Cambridge, Massachusetts, [Erişim: 23 Mayıs 2018, <https://ia801708.us.archive.org/2/items/managementworker00roet/managementworker00roet.pdf>].
- Ross, Stephen A. (1973), "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", *The American Economic Review*, Vol: 63, No: 2, pp. 134-139.
- Rousseau, Denise M. (1989), "Psychological and Implied Contracts in Organizations", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol: 2, No: 2, pp.121-139.
- Ryan, John J. (2001), "Moral Reasoning as a Determinant of Organizational Citizenship Behaviors: A Study in the Public Accounting Profession", *Journal of Business Ethics*, Vol: 33, No: 3, pp.233-244.
- Shapira N. A., Goldsmith T. D., Keck P. E, Khosla U.M. ve McElroy S. L. (2000), "Psychiatric Features of Individuals with Problematic Internet Use", *Journal of Affective Disorders*, Vol: 57, pp.267-272.
- Shapira, N.A., Lessig, M.C., Goldsmith, T.D., Szabo, S.T., Lazoritz, M., Gold, M.S., ve Stein, D. J. (2003), "Problematic Internet Use: Proposed Classification and Diagnostic Criteria", *Depression and Anxiety*, Vol: 17, pp. 207-216.
- Schnake, Mel E. ve Dumler, Michael P. (2003), "Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behavior Research", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol: 76, pp. 283-301.
- Smith, C. Ann, Organ, Dennis W. ve Near, Janet P. (1983), "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, Vol: 68, No: 4, pp. 653-663.

- Sökmen, Alptekin ve Boylu, Yasin (2011), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir Mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 10, S: 1, ss.147-163.
- Sudak, Kıvanç Melike (2011), “*Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Turaboğlu, Tuncay Turan (2002), “*Vekalet Teorisi: Firma Sahiplik Yapısı ve Performans İlişkisi Türkiye Uygulaması*”, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Turnipseed, David L. (2002), “Are Good Soldiers Good? Exploring the Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics”, *Journal of Business Research*, 15: 1-15, [Erişim: 9 Şubat 2018, [https://www.researchgate.net/profile/David\\_Turnipseed/publication/223755242\\_Are\\_good\\_soldiers\\_good\\_Exploring\\_the\\_link\\_between\\_organization\\_citizenship\\_behavior\\_and\\_personal\\_ethics/links/57680de208aef6cdf9b3ff83.pdf](https://www.researchgate.net/profile/David_Turnipseed/publication/223755242_Are_good_soldiers_good_Exploring_the_link_between_organization_citizenship_behavior_and_personal_ethics/links/57680de208aef6cdf9b3ff83.pdf)],
- Turnley, William H. ve Feldman Daniel C. (2000), “Re-examining the Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction As Mediators”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol: 21, pp. 25-42.
- Ugrin, Joseph C., Pearson, J. Michael ve Odom, Marcus D. (2007), “Profiling Cyber-Slackers in the Workplace: Demographic, Cultural, and Workplace Factors”, *Journal of Internet Commerce*, Vol: 6, No: 3, pp. 75-89.
- Ünal, Ömer Faruk, Tekdemir, Songül ve Yaldızbaş, Sami (2015), “Kamu Çalışanlarının Sanal Kaytarma Amaçları Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 6, S: 2, ss. 515-534.
- Van Dyne, Linn, Cummings, L. L. ve McLean, Parks Judi (1995), “Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity” In L. L. Cummings ve B. M. Staw (Editör.), *Research in Organizational Behavior*, Greenwich, CT: JAI Press. Vol: 17, pp. 215-285.
- Van Dyne, Linn, Graham, Jill W. ve Dienesch, Richard M. (1994), “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”, *The Academy of Management Journal*, Vol: 37, No: 4, pp.765-802.
- Van Dyne, Linn ve Le Pine, Jeffrey A. (1998), “Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence Of Construct And Predictive Validity,” *The Academy of Management Journal*, Vol: 41, No: 1, ss.108-119.
- Van Scotter, James Robert ve Motowidlo, Stephan J. (1996), “Interpersonal Facilitation and Job-Dedication as Separate Facets of Contextual Performance”, *Journal of Applied Psychology*, Vol: 81, No: 5, pp. 525-531.



- Weatherbee, Terrance G. (2010), "Counterproductive Use of Technology at Work: Information and Communications Technologies and Cyberdeviancy", *Human Resource Management Review*, Vol: 20, No: 1, pp. 35-44.
- Williams, Larry J. ve Anderson, Stella E. (1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors", *Journal of Management*, Vol: 17, No: 3, pp.601-617.
- Vitak, Jessica, Crouse, Julia ve LaRose, Robert (2011), "Personal Internet Use at Work: Understanding Cyberslacking," *Computers in Human Behavior*, 27 (5): 1751-1759, [Erişim:18 Aralık 2017, [https://www.researchgate.net/publication/220495416\\_Personal\\_Internet\\_use\\_at\\_work\\_Understanding\\_cyberslacking](https://www.researchgate.net/publication/220495416_Personal_Internet_use_at_work_Understanding_cyberslacking)].
- Yaşlıoğlu, Murat M. (2017), "Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C:46, ss.74-85.
- Yıldırım, Kayapalı Seda (2016), "Etik İklim ve Örgütsel Kontrol Mekanizmalarının Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü", Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Yıldız, Bora ve Yıldız, Harun (2015), "İş Yaşamındaki Sanal Kaytarma Davranışlarının Hukuki Yönden İncelenmesi", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, C:13, S:3, ss. 1-17.
- Yıldız, Harun, Yıldız, Bora ve İyigün, Necla Öykü (2016), "Psikolojik Sözleşme Algısının Sanal Kaytarma Davranışları Üzerindeki Etkisi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 47, ss.147-165.
- Young, Kimberly S. (1998a), "Internet Addiction: The Emergence of a New Clinical Disorder", *CyberPsychology and Behavior*, Vol: 1, No: 3, pp. 237-244.
- Young, Kimberly S., ve Rogers, Robert C. (1998), "The Relationship Between Depression and Internet Addiction.", *CyberPsychology and Behavior*, Vol: 1, No: 1, pp. 25-28.

## EKLER

Sayın Katılımcı;

Bu anket formu Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yüksek Lisans Programında “Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: “Üniversite Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama” konulu tez çalışmasına yönelik olarak verilerin toplanması amacı ile düzenlenmiştir. Araştırmada sizlerden ad ve soyadı gibi kişisel bilgiler istenmemekte olup, sonuçlar sadece araştırmada kullanılacaktır. Vermiş olduğunuz bilgiler gizli tutulacak ve kesinlikle hiçbir kişi veya kuruma aktarılmayacaktır. Araştırmaya zaman ayırarak katıldığınız ve değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Araştırma Sorumlusu: Emine SADIÇ

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi

İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi

### I. BÖLÜM

#### DEMOGRAFİK BİLGİLER

|                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.Cinsiyetiniz?</b><br>( ) Kadın ( ) Erkek                                                                                                                               |
| <b>2.Yaşınız?</b><br>( ) 18-25 ( ) 26-35 ( ) 36-45 ( ) 46-55 ( ) 56 ve üzeri                                                                                                |
| <b>3.Medeni haliniz?</b><br>( ) Evli ( ) Bekar                                                                                                                              |
| <b>4.Eğitim düzeyiniz?</b><br>( ) İlkokul - Ortaokul ( ) Lise ( ) Önlisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ve Üstü                                                             |
| <b>4.Göreviniz/Unvanınız</b><br>( ) Akademik Personel ( ) İdari Personel                                                                                                    |
| <b>5. Bulunduğunuz işyerinde toplam çalışma süreniz?</b><br>( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 10 yıl ve üzeri                                                                    |
| <b>6. Aylık gelir düzeyinizi belirtiniz.</b><br>( ) 1000-2000 TL ( ) 2000-3000 TL ( ) 3000- 4000 TL ( ) 4000-5000 TL ( ) 5000 TL ve üzeri                                   |
| <b>7. Bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. araçları kullanma beceri seviyeniz?</b><br>( ) Zayıf ( ) Orta ( ) İyi ( ) İleri                                           |
| <b>8. İşyerinde interneti kullanma veya internette kalma süreniz?</b><br>( ) Hiç ( ) Günde 1 saat veya altı ( ) Günde 1-3 saat ( ) Günde 4-6 saat ( ) Günde 7 saat ve üzeri |
| <b>9. Sizce çalışma saatleri içinde interneti kişisel amaçlar için kullanmak kabul edilebilir bir durum mudur?</b><br>( ) Evet ( ) Hayır ( ) Fikrim yok                     |

## II. BÖLÜM

| Çalışma saatleriniz içinde işyerinizde veya size ait bilgisayar, tablet, akıllı cep telefonu vb. araçlar aracılığıyla aşağıda yer alan etkinlikleri gerçekleştirme düzeylerinize göre işaretleme yapınız. |                                                                        | Kesinlikle Katılmıyorum | Kısmen Katılmıyorum | Kararsızım | Kısmen Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------|------------|--------------------|------------------------|
| 1                                                                                                                                                                                                         | İşle ilgili olmayan e-maillerimi kontrol ederim.                       | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 2                                                                                                                                                                                                         | İşle ilgili olmayan e-maillerimi gönderirim.                           | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 3                                                                                                                                                                                                         | Genel haber sitelerini ziyaret ederim.                                 | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 4                                                                                                                                                                                                         | Hisse senedi veya yatırımla ilgili web sitelerini ziyaret ederim.      | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 5                                                                                                                                                                                                         | Sosyal medya ya da başka kişisel hesaplarla interneti kullanırım.      | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 6                                                                                                                                                                                                         | Sporla ilgili web sitelerine göz gezdiririm.                           | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 7                                                                                                                                                                                                         | İşle ilgili olmayan e-mail alırım.                                     | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 8                                                                                                                                                                                                         | Bankacılık veya finansla ilgili siteleri ziyaret ederim.               | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 9                                                                                                                                                                                                         | İnternet üzerinden iş ile ilgisi olmayan kişisel eşyalar satın alırım. | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 10                                                                                                                                                                                                        | Çevrimiçi açık artırma sitelerini ziyaret ederim.                      | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 11                                                                                                                                                                                                        | Anlık mesajlaşma uygulamalarıyla mesaj alır veya gönderirim.           | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 12                                                                                                                                                                                                        | Online oyunlara katılırım.                                             | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 13                                                                                                                                                                                                        | Sohbet odalarına katılırım.                                            | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 14                                                                                                                                                                                                        | Haber gruplarını veya ilan panolarını ziyaret ederim.                  | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 15                                                                                                                                                                                                        | Tatil veya seyahat rezervasyonu yaptırım.                              | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 16                                                                                                                                                                                                        | Sanal toplulukları (ekşi sözlük vb.) ziyaret ederim.                   | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 17                                                                                                                                                                                                        | Kişisel web sayfasının idamesini(devamlılık) işyerinden sürdürürüm.    | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 18                                                                                                                                                                                                        | Müzik indiririm.                                                       | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 19                                                                                                                                                                                                        | İş bulma veya iş bulma ile ilgili siteleri ziyaret ederim.             | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |
| 20                                                                                                                                                                                                        | Kumar sitelerini ziyaret ederim.                                       | O                       | O                   | O          | O                  | O                      |

| Çalışma saatleriniz içinde işyerinizde veya size ait bilgisayar, tablet, akıllı cep telefonu vb. araçlar aracılığıyla aşağıda yer alan etkinlikleri gerçekleştirme düzeylerinize göre işaretleme yapınız. |                                                                                       | Kesinlikle Katılmıyorum | Kısmen Katılmıyorum | Kararsızım | Kısmen Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------|------------|--------------------|------------------------|
| 21                                                                                                                                                                                                        | Blogları (yazar ile okuyucu arasında iletişim sağlanan web tabanlı sayfaları) okurum. | 0                       | 0                   | 0          | 0                  | 0                      |
| 22                                                                                                                                                                                                        | Müştercen sitelere girerim, müştercen yayınlar izlerim.                               | 0                       | 0                   | 0          | 0                  | 0                      |
| 23                                                                                                                                                                                                        | Kuruluşumla ilgili haberler araştırırım.                                              | 0                       | 0                   | 0          | 0                  | 0                      |
| 24                                                                                                                                                                                                        | Meslek Odalarının web sitelerini takip ederim.                                        | 0                       | 0                   | 0          | 0                  | 0                      |
| 25                                                                                                                                                                                                        | Kurumumun çalışma alanıyla ilgili araştırma yaparım.                                  | 0                       | 0                   | 0          | 0                  | 0                      |
| 26                                                                                                                                                                                                        | Çalıştığım kurumun web sitesini gözden geçiririm.                                     | 0                       | 0                   | 0          | 0                  | 0                      |
| 27                                                                                                                                                                                                        | Bir sohbet odasında diğer kurumlar hakkında bilgi toplarım.                           | 0                       | 0                   | 0          | 0                  | 0                      |

### III. BÖLÜM

| ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK SORULARI |                                                                                                                      | Kesinlikle Katılmıyorum | Kısmen Katılmıyorum   | Kararsızım            | Kısmen Katılıyorum    | Kesinlikle Katılıyorum |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| 1                             | Günlük izin alan bir çalışanın günlük işlerini ben yaparım.                                                          | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 2                             | Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.                                                        | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 3                             | Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.                                                         | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 4                             | İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.                             | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 5                             | İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.                                  | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 6                             | Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.                                                              | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 7                             | Çalıştığım kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.                                     | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 8                             | Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.                                                                | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 9                             | Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.                                                                 | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 10                            | Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.                                | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 11                            | Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.                                        | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 12                            | Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.                                                          | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 13                            | Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.             | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 14                            | Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.                                               | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 15                            | Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.                                                       | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 16                            | Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum. | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 17                            | Kurumumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.                                                           | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 18                            | Kurum yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.                                                                  | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| 19                            | Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.                       | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |



## ÖZGEÇMİŞ

### **KİŞİSEL BİLGİLER**

Adı Soyadı : Emine SADIÇ  
Doğum Yeri ve Tarihi : Bilecik- 1993

### **EĞİTİM BİLGİLERİ**

Lisans : Bursa Uludağ Üniversitesi  
Bölüm : İşletme  
Yüksek Lisans : Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi S. B. E.  
Anabilimdalı : İşletme  
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce (Pre-Intermediate)

### **İŞ DENEYİMİ**

Bursa Uludağ Üniversitesi- İnegöl İşletme Fakültesi Kütüphanesi

**Pozisyon** : Kısmi Zamanlı Öğrenci (Ocak-Mayıs 2014)

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

**Pozisyon** : Kısmi Zamanlı Öğrenci (Kasım 2017-Ağustos 2018)

### **ADRES - İLETİŞİM BİLGİLERİ**

Adres : BİLECİK/MERKEZ  
E-Posta : emine.sadic@hotmail.com