

# **SANAL KAYTARMA DAVRANIŞINDA ÖRGÜT İKLİMİNİN ETKİSİ: KAMU VE ÖZEL İŞLETMELERDE KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>**

Gökben BAYRAMOĞLU<sup>2</sup>&Nida PALABIYIK<sup>3</sup>

## **ÖZET**

İnternet, iletişimin çok hızlı ve çok daha kolay bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak sağlayarak insanların hayatlarını hiç tahmin edilmeyecek bir biçimde değiştirmiştir. Araştırma, alış-veriş, online bankacılık, müzik ya da film indirme gibi birçok işlem internet üzerinden bir tıkla gerçekleştirilebilmektedir. Artık bilgisayarın ya da internetin olmadığı bir çalışma ortamını hayal etmek olanaklı değildir. İnternet, çalışanların daha hızlı ve akılcı bir biçimde çalışmasına ve verimliliğin artmasına yardımcı olmaktadır. Karşı konulamaz bir cazibe merkezi olan internet, beraberinde bazı sorunları da getirmektedir. Sanal kaytarma davranışı ise bunlardan biri olup “çalışanların, iş saatleri içerisinde interneti kişisel amaçlarla kullanması” olarak tanımlanmaktadır. Sanal kaytarma; önemsiz sanal kaytarma (iş dışı mail alıp gönderme vb.) ya da ciddi sanal kaytarma (online kumar oynama, yetişkin sitelerini ziyaret etme vb.) şeklinde olabilmektedir. Üretkenlik karşıtı olarak kabul edilen sanal kaytarma, işletmeler için önemli maliyetlere neden olmaktadır. Sanal kaytarma davranışına neden olan faktörler tam olarak bilinmemekle birlikte, örgütsel politikaların ve uygulamaların adil olmadığını düşünen çalışanların, bir tepki davranışı olarak kaytarmaya yöneldikleri bilinmektedir.

Bu çalışmada, sanal kaytarma davranışında örgüt ikliminin etkisinin araştırılması hedeflenmiştir. Bu kapsamda kamu ve özel sektörde çalışan 201 kişiyle anket yapılmıştır. Elde edilen veriler; t-testi, korelasyon, anova ve regresyon analizleriyle incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda; sanal kaytarma davranışının yaş, eğitim, kıdem süresi ve çalışılan kurum bakımından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna karşın cinsiyet ve çalışma süresi bakımından farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Örgüt ikliminin özel ve kamu sektörü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiş olup bu farklılık özel sektörden kaynaklanmaktadır. Ayrıca yapılan analiz sonucunda örgüt ikliminin sanal kaytarma davranışı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Kamu sektöründeki örgüt iklimi, önemli SK davranışının %10’nu (düzeltilmiş  $R^2=0,095$ ,  $sig=,017$ ); önemsiz SK davranışının ise %39’nu (düzeltilmiş  $R^2=0,393$ ,  $sig=,000$ ) açıklamaktadır. Özel sektördeki örgüt ikliminin, önemli SK davranışının %47’sini (düzeltilmiş  $R^2=0,471$ ,  $sig=,000$ ); önemsiz SK davranışının ise %53’nü (düzeltilmiş  $R^2=0,526$ ,  $sig=,000$ ) açıklamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Sanal kaytarma, örgüt iklimi

**Jel Kodları** : M10.

<sup>1</sup> Bu çalışma, 3-5 Mayıs 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilen III. Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur

<sup>2</sup> Doç.Dr., [gokbenbayramoglu@hitit.edu.tr](mailto:gokbenbayramoglu@hitit.edu.tr), Hitit Üniversitesi, İİBF/ İşletme Bölümü, orcid no: 0000-0002-6880-6903

<sup>3</sup> Öğr. Gör. [nida.palabiyik@bozok.edu.tr](mailto:nida.palabiyik@bozok.edu.tr), Bozok Üniversitesi, SHMY, orcid no: 0000-0001-8567-3711

## **THE EFFECT OF ORGANIZATION CLIMATE ON CYBERLOAFING BEHAVIOR: A COMPARATIVE RESEARCH IN PUBLIC AND PRIVATE ENTERPRISES**

### **ABSTRACT**

By allowing communication to be done very quickly and much easier, the internet has changed people's lives in an unpredictable way. Many operations such as research, shopping, online banking, music or movie downloads on the Internet can be performed with a single click. It is no longer possible to imagine a working environment without a computer or internet. The internet allows employees to work faster and more rationally and helps increase productivity. Internet, which is an irresistible attraction, brings some problems with it. Cyberloafing is one of them and it can be defined as "employees use the internet for personal purposes during working hours." Cyberloafing can be in the form of insignificant cyberloafing (personal e-mailing, etc.) or significant cyberloafing (online gambling sites or surfing adult sites, etc.). Cyberloafing, which is regarded as counterproductivity, causes a significant cost for businesses. Although the factors that cause cyberloafing are not fully known, employees who think that organizational policies and practices are unfair are known to tend to cyberloafing as a response behavior.

In this study, it was aimed to investigate the effect of organizational climate on cyberloafing behavior. In this context, a survey was conducted with 201 people working in public and private sectors. The obtained data were analyzed by t-test, correlation, ANOVA and regression analysis. As a result of the analyzes, it was determined that cyberloafing differs in terms of age, education, seniority, and institution. In contrast, it does not differ in terms of gender and duration of working hours. It has been found out that the organizational climate shows a statistically significant difference between the private and public sectors and this difference is due to the private sector. In addition, it has been determined that the climate of in the public sector explains 10% of significant cyberloafing behavior (adjusted  $R^2= 0,095$ - sig= ,017); 39% of the insignificant cyberloafing behavior (adjusted  $R^2= 0,393$ - sig= ,000). The organizational climate of the private sector explains 47% of significant cyberloafing (adjusted  $R^2= 0,447$ - sig= ,000); 53% of the insignificant cyberloafing behavior (adjusted  $R^2= 0,526$ - sig= ,000).

**Keywords** : Cyberloafing, Organizational Climate

**Jel Codes** : M10.

### **1. GİRİŞ**

İnternet, işletmelerin bilgi ekonomisinin acımasız rekabet koşullarında başarılı olması ve entelektüel sermayenin bilgi ve deneyimlerinden tam olarak yararlanılabilmesi için kritik bir unsur haline gelmiştir (Baturay ve Toker, 2015:358). İnternet, iletişimin çok hızlı ve kolay bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak sağlayarak insan yaşamını inanılmayacak bir biçimde değiştirmiştir. İnternette sohbet, araştırma ya da alışveriş yapma, online bankacılık, müzik ya da film indirme gibi birçok işlem bir tıkla gerçekleştirilebilmektedir (İbrahim, Shamsudin ve Subramaniam, 2013: 1).

Sağladığı sınırsız olanaklarla çok güçlü bir iletişim ve medya teknolojisi olan internet, insanların ruh halini ve davranışlarını değiştirebilecek düzeyde psikolojik özelliklere sahiptir.

Bu yönüyle internet, insanların günlük davranışlarını etkileyerek çalışma tarzlarını önemli ölçüde değiştirebilmektedir (Greenfield ve Davis, 2002: 347). İletişim teknolojilerinin etkilediği bir diğer unsur ise ev ve iş arasındaki çizgilerin bulanıklaşmasıdır. Günümüzde insanların iş ve özel yaşam alanları arasında geçiş yapması doğal bir hale gelmiştir. Artık çalışanlar, ailesiyle birlikleyken işle ilgili çalışmaya devam ettiği gibi iş saatleri içerisinde de kişisel işleriyle ilgilenebilmektedir. Bu durum ise iş saatlerinin, kişisel işler için harcanmasına neden olmaktadır.

Günümüzde işletmeler için oldukça önemli bir problem olan sanal kaytarma “*çalışanların iş saatleri içerisinde internet kaynaklarını kendi kişisel işleri için kullanması*” olarak tanımlanmaktadır. Sanal kaytarma, kişisel e-posta alma ya da gönderme, iş dışı web sitelerini ziyaret etme, internette sörf ve iş dışı bilgilerin indirilmesi vb. faaliyetleri kapsamaktadır (Restubog vd., 2011: 247). Charlier vd. (2017: 132) ise sanal kaytarmayı “*işyeri normlarını ihlal eden ve örgüt ve/veya çalışanlara zarar verme potansiyeline sahip bilgi ve iletişim teknolojilerinin (e-posta, anlık mesajlaşma vd. bilgisayar teknolojileri) kullanılması*” olarak tanımlamaktadır.

Sanal kaytarma davranışı, örgütler açısından önemli bir maliyet unsuru olması nedeniyle literatürde geniş ölçüde araştırılan bir konu olarak ön plana çıkmaktadır. Sanal kaytarma davranışıyla ilişkilendirilen başlıca kavramlar arasında *demografik özellikler* (Blanchard ve Henle, 2008; Prasad, Lim ve Chen, 2010; Lim ve Chen, 2012; Jia, Jia ve Karau, 2013) *örgütsel adalet* (Lim, 2002; de Lara, 2007), *örgütsel vatandaşlık* (Rajahhimah ve Lim, 2011; Çınar ve Karcıoğlu, 2015) ve *iş stresi* (Henle ve Blanchard, 2008) vb. değişkenler sayılabilmektedir.

Sanal kaytarma davranışı, çalışanların örgüte ilişkin algı ve tutumlarının bir yansıması olarak düşünülmektedir. Çalışan, adaletsiz bir süreç algıladığında ya da kişisel beklentileriyle örgütsel amaçların uyumlu olmadığını hissettiğinde bir tepki olarak kaytarma davranışına yönelmektedir. Bu durum, örgüt iklimi ve sanal kaytarma davranışı arasında güçlü bir ilişki olabileceğine dair bir düşünceyi akla getirmektedir. Ancak konuya ilişkin literatür incelendiğinde örgüt iklimi ve sanal kaytarma arasındaki ilişkiye vurgu yapan kaynakların teorik çalışmalardan ibaret olduğu ve ampirik çalışmalarla yeterince desteklenmediği görülmektedir. Türkçe literatürde sanal kaytarma ve örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların araştırılması sürecinde sadece Arık (2016) tarafından yazılan yüksek lisans tezine ulaşılmıştır. Konuyu etik iklim açısından inceleyen çalışmalara rastlanmakla birlikte, örgüt ikliminin doğrudan etkisini ampirik sonuçlarla ortaya koyan çalışmalara gereksinim olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada, kamu ve özel sektör işletmelerinde hüküm süren örgüt ikliminin sanal kaytarma davranışına olan etkilerini karşılaştırmalı olarak ortaya koyarak literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

## **2. SANAL KAYTARMA KAVRAMI**

Kurum içi ve dışı iletişim için tesis edilen internet, çalışanların daha hızlı ve akılcı bir biçimde çalışmasına ve böylece verimliliğin artmasına olanak sağlamıştır. İnternetin sağladığı en önemli yararlar arasında bilgiye erişimin kolaylaşması, maliyetlerin azalması, ürün hayat seyri kısılması, küresel iletişimin gelişmesi ve ürün/hizmetlerin pazarlanmasının kolaylaşması sayılabilmektedir (Lieberman vd., 2011:2192).

Ancak çok güçlü bu iletişim teknolojisi; insanlarda alkol, sigara ve uyuşturucu gibi psikoaktif tepkileri uyatabilecek önemli psikolojik unsurları içermektedir. Tıpkı diğer bağımlılıklarda olduğu gibi internet de bilgi edinme, sohbet, kumar, cinsel tatmin ve alışveriş imkanlarıyla güçlü bir cazibe merkezi olup sürekli çevrimiçi olma isteği yaratmaktadır. Bu yönüyle karşı konulamaz bir potansiyele sahip olan internetin olmadığı çalışma ortamı, insanlar için katlanılması güç bir yoksunluk duygusu yaratmaktadır. Bazı çalışanlar, bu güçlü etkilerin üstesinden rahatlıkla gelebilirken; bazı çalışanlar ise bu etkilerden müstariip olarak internet kaynaklarının kötüye kullanılmasına neden olmaktadır (Greenfield ve Davis, 2002: 347).

İnternetin kötü kullanım şekillerinden en bilineni, **sanal kaytarma (SK)** olarak tanımlanan çalışanların şirket tarafından sağlanan interneti ve e-postayı iş dışı nedenlerle kullanmasıdır (Sheikh, Atashgah ve Adibzadegan, 2015: 172). SK iki bölümden oluşmaktadır. Birincisi zamanını boşa harcayan, aylak kişi anlamına gelen kaytarmadır. 1995 yılında “siber” terimi, bilgisayarların araç olarak kullanıldığı bilgisayar bilimlerine dayalı ifadeler için kullanılmıştır. Bu nedenle siber (sanal) kaytarma, çalışanın bilgisayar ve internet nedeniyle zamanını boşa harcamasıdır. Yani, kişinin internet nedeniyle zamanını boşa harcaması ve işiyle değil kişisel işleriyle ilgilenmesi anlamına gelmektedir (Jandaghi vd., 2015: 335).

Literatürde bu kavram; siber aylaklık, işle ilgili olmayan bilgi işlem, siber engelleme, çevirim içi kaytarma, internet sapması, sorunlu internet kullanımı, internetin kötüye kullanımı, işte kişisel web kullanımı ve internet bağımlılığı rahatsızlığı gibi birçok değişik şekilde tanımlanmaktadır. Bunların arasında en yaygın olarak kullanılan terimler ise sanal kaytarma, siber aylaklık ve iş dışı internettir (Özler ve Polat, 2012).

İnsan kaynakları uzmanları, çalışanların toplam iş saatinin yaklaşık olarak bir saatini internette sörf yaparak harcadıklarını ve internetin yaklaşık %30-65’inin kişisel işler için kullanıldığını ifade etmektedir. Bu durum, yılda yaklaşık 54 milyar dolarlık iş kaybına neden olmaktadır (Sheikh, Atashgah ve Adibzadegan, 2015: 172; Liberman vd., 2011: 2192). Türkiye’de de benzer bir durum söz konusudur. TÜİK’in (2019) verilerine göre ise hane halkının %98’i hergün internet hizmetlerinden yararlanmaktadır. Tablo-1 ise TÜİK (2019) verilerine göre Türkiye’de internetin kullanım amaçlarını göstermektedir.

**Tablo 1: Türkiye’de kişilerin interneti kullanım amaçları**

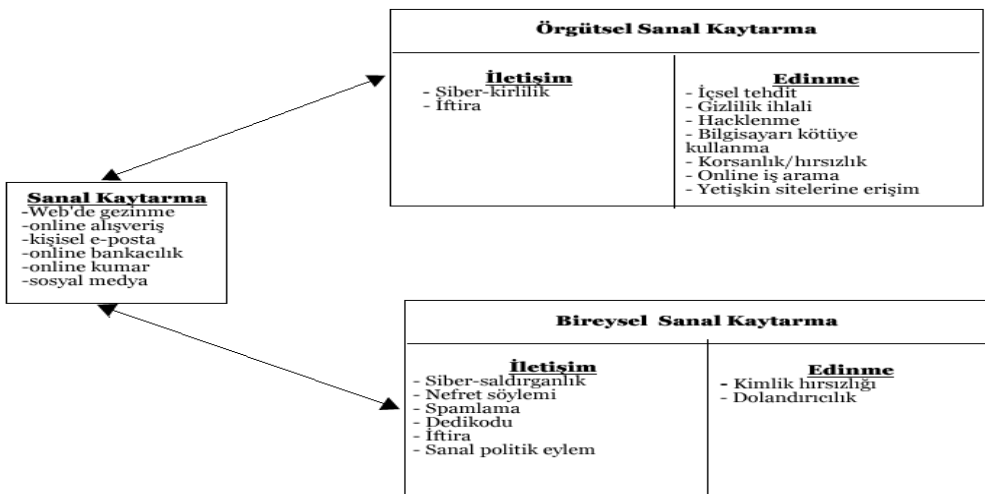
	<b>Toplam</b>	<b>Erkek</b>	<b>Kadın</b>
Mesajlaşma	93,9	93,3	94,6
İnternet üzerinden telefonla görüşme/ video görüşmesi (webcam ile)	82,7	80,7	85,0
Sosyal medya üzerinde profil oluşturma, mesaj gönderme veya fotoğraf vb. içerik paylaşma	81,4	84,5	77,7
Müzik dinlemek (Web radyosu dahil)	71,5	72,6	70,2
Çevrimiçi haber okuma	69,8	74,5	64,3
Sağlıkla ilgili bilgi arama (yaralanma, hastalık, beslenme, vb.)	69,3	65,9	73,2
Mal ve hizmetler hakkında bilgi arama	65,0	68,5	60,9
İnternet bankacılığı	47,1	59,0	33,0
E-Posta gönderme / alma	46,2	52,5	38,8
Kendi oluşturduğu metin, fotoğraf, müzik, video vb. içerikleri herhangi bir web sitesinde paylaşmak	42,5	44,5	40,2
Web siteleri aracılığıyla görüş paylaşma	23,6	25,8	20,9
Mal veya hizmet satışı	21,8	25,8	17,0
İş arama ya da iş başvurusu yapma	10,6	11,2	9,9
Toplumsal veya siyasal bir konuda online bir oylamaya katılma	9,1	11,0	6,8

SK'nın nedenlerine ilişkin çok fazla araştırma olmamakla birlikte, çalışmalar işyerindeki olumsuz davranışlara bir tepki olarak ortaya çıktığını göstermektedir. Liberman vd. (2011: 2193) SK davranışına neden olan faktörleri; çalışanların iş tutumları (işe katılım ve içsel motivasyon), örgütsel faktörler (meslektaşların SK'ya ilişkin bakış açıları ve internet kullanımına ilişkin yönetim desteği), internet-dışı kaytarma davranışları (iş arkadaşlarıyla sohbet etme ya da işle ilgili olmayan işlerin yapılması) ve çalışanların SK'ya ilişkin tutumları olmak üzere dört başlık altında incelemektedir. Ayrıca yapılan çalışmalarda genç çalışanlarda, erkeklerde, yükseköğrenim düzeyi olan bireylerde, daha yüksek kazanç ve daha yüksek statülü işlerde çalışanlarda sanal kaytarmanın daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Baturay ve Toker, 2015: 359; Lim ve Chen, 2012).

Blanchard ve Henle (2008), SK'yı önemli ve önemsiz olmak üzere iki boyutta incelemiştir. Önemsiz SK kişisel e-posta gönderip alma vb. faaliyetleri içerirken; önemli SK çevrimiçi kumar sitelerini ya da yetişkinlere yönelik siteleri ziyaret etme gibi davranışları ifade etmektedir. Anandarajan, Devine ve Simmers (2004) ise kişisel web kullanımını davranışını (KWKD) türlerini dört grupta toplamıştır:

- **Yıkıcı KWKD:** Yetişkin sitelerini ziyaret etme, çevrimiçi kumar oynama, müzik indirme
- **Eğlenme amaçlı KWKD:** Web'te amaçsızca gezinme, hafta sonu dinlenme/eğlenme faaliyetlerini ayarlama, hobilerini keşfetme ve satın almak istediği ürünleri araştırma vb.)
- **Öğrenme amaçlı KWKD:** İşletme ilgili haberleri araştırma, eğitim/geliştirme olanaklarını araştırma, profesyonel birliklerin web sitelerini ziyaret etme ve gelişmeleri okuma vb.
- **Belirsiz KWKD:** Sohbet odalarında işletme ile ilgili konuşma, hükümetin web sayfasını ziyaret etme ya da sohbet odalarında diğer işletmelerle ilgili bilgi duyma vb.).

Şekil-1 SK'nın türlerini özetlemektedir (Charlier vd., 2017: 133).



Şekil 1: Sanal kaytarmanın türleri

### **3. SANAL KAYTARMANIN İŞLETMELER AÇISINDAN ETKİLERİ**

İnternet kullanımı ve istismarından kaynaklanan birçok psikolojik ve davranışsal etkilerin varlığı bilinmektedir. Akıl sağlığı ile ilgili çalışmalar yapan klinisyenler, İK direktörleri ve iş danıŐmanlarının çoğu; internetin evlilik, iliŐkiler ve çalışma hayatı üzerinde olumsuz etkilerine dair geniş bir birikime sahiptir (Greenfield ve Davis, 2002, s. 347).

Çalışanların bilgi işlem kaynaklarını kişisel kullanımlarıyla doldurması, iŐletmenin bant geniŐliđinin tıkanmasına ve sistem performansının dıŐmesine neden olmanın yanı sıra üretkenliği azalmasına, güvenlik sorunlarının ortaya çıkmasına ve bilgisayar virüsü risklerinin artmasına da yol açmaktadır. Ayrıca iŐletmeleri taciz (iş arkadaşlarına e-posta yoluyla cinsiyetçi veya ırkçı Őakaların gönderilmesi), telif hakkı ihlali internetten izinsiz program, doküman vb. materyalleri indirilmesi) ya da hakaret nedeniyle tazminat gibi yasal yükümlülüklere neden olmaktadır. Sohbet odalarında iŐletmeyle ya da bir yöneticiyle ilgili söylentiler yayınlamak ve ihmalkâr işe alım (müŐteriyi siber takip eden bir çalışan) gibi sorunlar nedeniyle örgüt içi ilişkilere de önemli zararlar verebilmektedir (Henle, 2006: 146).

Scheuermann ve Langford (1997: 848) ise internet kullanımına ilişkin sorumluluğuna vurgu yapmakta ve söz konusu sorumluluğu “iŐletmeye giren materyal” ve “iŐletmeden çıkan materyal” olmak üzere iki boyutta incelemektedir. İŐletmeye giren materyal; yetişkin sitelerinden veri indirme, yasa dışı ya da nefret söylemi içeren bilgiler, lisanslı olmayan program ya da telif hakkıyla korunan materyal indirme olarak tanımlanırken; iŐletmeden çıkan materyal ise etik/yasa dışı ya da iŐletmeye zarar verici bilgileri kapsamaktadır. İster iŐletmeye giren isterse çıkan materyal olsun işletme potansiyel olarak yükümlü olup hukuki olarak sorumluluk taşımaktadır.

Greenfield ve Davis (2002) tarafından yapılan ve 224 Şirketin katıldığı online araştırma bu sorunun boyutlarını ortaya koyar niteliktedir. Çalışmaya katılan işletmelerin neredeyse hepsinin internet kullanımına ilişkin internet erişim politikaları (IAP) olmasına rağmen internet kullanımıyla ilgili olarak ciddi bir sorunla karşı karŐıya oldukları tespit edilmiştir. Söz konusu işletmeler, çalıŐanlarının %60’ına interneti uygunsuz kullanımından dolayı disiplin cezası uygularken; %30’nun ise sözleşmelerinin feshedildiğini bildirmiŐtir. Yetişkin sitelerine erişim, online sohbet, oyun oynamak, yatırım yapmak veya işyerinde aliŐveriŐ yapmak disiplin cezası ya da feshin başlıca nedenleri arasında gösterilmiŐtir. Ayrıca verimlilik kaybı dışında internet Őebekesinde yoğunluk, kötü amaçlı yazılımlara karşı savunmasızlık, hırsızlık ya da telif hakkı ihlalleri, taciz ya da hakaret gibi hukuki sorumluluk gerektiren durumlara da neden olabilmektedir.

Ancak literatürde iş saatleri içerisinde kişisel amaçlarla internetin kullanılmasını olumsuz bir durum olarak değerlendirmeyen araştırmalar da mevcuttur. Bu alternatif bakış açısı; insanların işyerinde interneti kişisel işleri için kullanmalarının, tıpkı evde işle ilgili maillere ve aramalara cevap vermesinin beklendiği gibi iş-özel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaŐmasından kaynaklandığı yönündedir. Yani internetin kişisel kullanımını olumlu olarak değerlendiren araŐtırmacılar, bu durumu sınır geçici bir faaliyet olarak değerlendirmekte ve bu geçiŐlerin bireyin iş/yaşam dengesi açısından olumlu olduğunu ifade etmektedir (Körniğ ve De La Guardia, 2014). Coker (2013), internetin iş dışı faaliyetler için kullanılmasının kişilerin molalarını daha keyifli hale getirdiğini ve bu nedenle de olumlu olarak değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmiŐtir.

Andreassen vd. (2014: 1) ise SK davranışının stres ve can sıkıntısını azalttığını ve iş tatmini-yaratıcılığı ise artırdığını belirtmektedir. SK; günlük rutinlere farklılık kazandıran ve çalışanların enerji seviyelerini arttırmalarına yardımcı olan ve iş performanslarının artmasını sağlayan periyodik bir mola olarak değerlendirilmekte ve stres azaltıcı bir faktör olarak değerlendirildiği çalışmalar söz konusudur (Baturay ve Toker, 2015: 359). Bu çalışmalarda, internetin yaratıcılığı, esnekliği ve arkadaşlığı arttırdığı ve bu nedenle bir öğrenme ortamının gelişmesini sağlayan ve gerçekten bir gereksinim olan bir sapma davranışı olarak kabul edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Blanchard ve Henle, 2008: 1069). İnternette sörf yapan çalışanlar, çalıştıkları kurum için daha değerli fikirler üretebilmekte ya da işiyle ilgili bilgi ve becerileri geliştirebilmektedir (Anandarajan, Devine ve Simmers, 2004).

#### **4. ÖRGÜT İKLİMİ**

Örgüt iklimi ve örgüt kültürü, personelin çalışma koşullarını deneyimleme biçimlerinin anlaşılmasında kullanılan iki kavramdır. Örgüt iklimi; “*üyelerin deneyimledikleri olaylara, politikalara, uygulamalara ve süreçlere ilişkin olarak paylaştıkları anlamları ve ödüllendirilen, desteklenen ve beklenen davranışları*” ifade etmektedir (Ehrhart, Schneider, ve Macey, 2013). Üyeler tarafından anlamlandırılan bu yapı, bir örgütün a) üyeler tarafından deneyimlenen b) üyelerin davranışlarını etkileyen c) belirli bir özellikler/tutumlar seti olarak tanımlanan kalıcı içsel yapı olarak tanımlanabilir (Burton, Lauridsen ve Obel, 2004).

Litwin ise örgüt iklimini “*üyelerin çalışma ortamında doğrudan veya dolaylı olarak algılayabildikleri ölçülebilir özellikler grubu*” olarak tanımlamaktadır. Birçok gözlem ve deneyime dayalı bir bilişsel yapılanma olan örgüt iklimi, bütün bu gözlemlerin ve deneyimlerin anlamlandırılmasını ifade eder. Örgütün nasıl faaliyet gösterdiğine ilişkin bilişsel harita olarak işlev gören bu algılar, belirli bir durumda hangi davranışın daha doğru olduğunun tanımlanmasına yardımcı olmaktadır (Koys ve DeCotiis, 1991: 266). Bu nedenle iklim, bireysel davranışların örgütsel taleplere uyarlanmasına, belirsizliğin azaltılmasına ve koordinasyonun artırılmasına yardımcı olmaktadır (Ehrhart ve Raver, 2014: 155). Bunun yanı sıra örgüt iklimi; öğrenme, performans, işgücü devir hızı ve devamsızlığı etkileyen psikolojik, çok boyutlu ve karmaşık bir olgu olarak kabul edilmektedir (McMurray, Scott ve Pace, 2004).

Örgüt iklimi; bireysel otonomi, pozisyonlara uygulanan yapı derecesi, ödül odağı, değerlendirme, sıcaklık ve destek gibi değişkenler kullanılarak birçok farklı şekilde ölçülmektedir. Örgüt iklimi, örgütteki bireylerin bir özelliği olarak değil örgütün psikolojik bir ölçüsü olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle bireysel seçimle değerlendirilebilmekle birlikte örgüt iklimi, “kurumsal analiz düzeyinde” düşünülmeli ve ölçülmelidir. Bir örgütün iklimi (güven derecesi, morali, çatışması, ödül eşitliği, liderin güvenilirliği ve değişime direnci vb.), örgütsel başarının belirlenmesinde yardımcı olmaktadır.

#### **5. SANAL KAYTARMA DAVRANIŞINDA ÖRGÜT İKLİMİNİN ETKİSİ**

SK davranışı, geniş anlamda “önemli örgütsel normları ihlal eden ve gönüllü olarak gerçekleştirilen bir davranış” olarak işyerinde sapma ya da üretkenlik dışı bir davranış olarak kabul edilmektedir (Blau, Yang ve Ward-Cook, 2006: 9). Vardi ve Weitz (2003) SK gibi üretkenlik dışı davranışların, bireysel ve örgütsel faktörlerin etkileşiminin bir sonucu olduğunu ileri sürmektedir. Üretkenlik dışı davranışları etkileyen bireysel faktörler arasında kişilik, işletme-çalışan değerlerinin uyumluluğu, sadakat ve görev bilinci, kişisel durumlar ve

kişisel ihtiyaçların tatmininde eksiklik vb. unsurlar yer alırken örgütsel faktörler arasında ise denetim mekanizmaları, amaçlar, bağlılık ve örgüt kültürü/iklimi sayılabilmektedir.

Çalışanların tutum/davranışları, duyguları ve örgütün benimsediği kuralların etkileşiminden ortaya çıkan örgüt iklimi, çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Kişisel beklentiler ve örgütsel hedefler uyumlu olduğunda ve çalışanlar yöneticileri tarafından desteklendiklerini hissettiklerinde örgüt içerisindeki iklim olumlu olarak algılamakta ve bunun sonucunda olumlu davranışlar sergilemektedirler. Bunun tam tersi durumda, yani örgütten beklentileri karşılanmadığında, örgütün vizyonunu benimsemediklerinde ya da çalışma ortamını olumsuz olarak değerlendirdiklerinde üretken olmayan davranışlar sergileme eğiliminde olmaktadır (Kanten ve Ülker, 2013: 146).

Mastrangelo vd. (2006) SK davranışını açıklamak için geliştirdikleri ABCD modelinde örgüt iklimine de yer verilmektedir. Bu model; bilgisayar/internete erişim (Access to computer), işe ara verme (Breaks from work), örgüt iklimi (Organizational climate) ve bireysel farklılıklar (Individual Differences) olmak üzere 4 faktörü içermektedir. Model örgütsel iklimin; oryantasyon, eğitim ve İK politikalarının sunumu gibi çeşitli biçimsel ve biçimsel olmayan sosyalleşme süreçleriyle çalışanların örgüte ilişkin algılarının şekillendirmesine yardımcı olduğuna vurgu yapmaktadır. Çalışanlar iş ortamında algıladıkları özelliklerine göre yaptıkları işleri de değerlendirmektedir. Bu değerlendirmeler ise iş tatmini, iş katılımı, iş gücü devir hızı, gecikme ve devamsızlık davranışlarını etkilemektedir (Charlier vd., 2017: 137).

Lim (2002) “Çalışanlar neden kaytarır?” sorusuna sosyal mübadele ve örgütsel adalet perspektifinden yaklaşarak insan etkileşimlerinin sosyo-ekonomik bir bakış açısıyla değerlendirilmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Yani çalışanlar, gösterdikleri çabalarla aldıkları ödüllerini karşılaştırmaktadır. Çalışanlar, yöneticilerin ya da iş arkadaşlarının kendilerine haksız bir şekilde davrandıklarını düşündüklerinde SK davranışına yönelmektedir (Askew vd., 2014: 510). Yani çalışanlar, özellikle olumsuz sonuçlara yol açabilecek örgüt politikalarının adil olduğuna inanmadığı zaman bu politikaların beklenen etkiyi sağlamaları oldukça zorlaşacaktır (Henle, Kohut ve Booth, 2009: 902). Bu yüzden yöneticilerin, çalışanlara saygı ve güven içeren bir tutumla yaklaşması, adil politikalar ve kurallar uygulaması ve çalışanların refahını gözetken süreçler tasarlaması halinde çalışanların pozitif davranma olasılıkları artacaktır. Diğer bir deyişle örgütte hüküm süren iklim, çalışanların pozitif ya da negatif tepki vermesini belirleyecektir (Kanten ve Ülker, 2013: 149). Hartijasti ve Fathonah (2015), çeşitli endüstrilerden 313 katılımcı ile yaptıkları araştırmada internet kullanım politikalarının, adil ve objektif bir şekilde belirlenip uygulandığında daha etkili olduğunu tespit ettiği çalışma da bunu destekler niteliktedir. Bu açıdan bakıldığında SK davranışı, adaletsizliklerin giderilmesinin ya da adaletin elde edilmesinin bir yolu olarak değerlendirilmektedir. Özellikle süreç adaleti yaklaşımı; rıza, izleme, disiplin ve şikayet mekanizmaları yardımıyla, örgütlere adil internet protokolleri geliştirmeleri konusunda yardımcı olmaktadır (Askew vd., 2014: 510).

Planlı davranış modeli perspektifinden bakıldığında ise çalışanın SK tutumunun, algılanan davranışsal kontrolden ya da SK davranışını destekleyen/yasaklayan sosyal normlardan büyük ölçüde etkilendiği ifade edilmektedir (Sheikh, Atashgah ve Adibzadegan, 2015: 173). Çalışanın, iş arkadaşlarının bilgisayar kullanma tarzlarını ve sonuçlarını gözlemleyerek model alması, SK davranışını etkileyen önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Diğer bir deyişle çalışanlar sosyal olarak yapılandırılmış normları, örgüt kültürü olarak algıladıklarında ya da iş



arkadaşları tarafından kabul edildiğini gördüklerinde bu tür davranışlarda bulunma eğiliminde olmaktadır (Charlier vd., 2017: 137).

Konuya ilişkin yapılan araştırmalarda bilgisayar ve internet kullanımına yönelik örgütsel politika ve denetimlerin varlığının da çalışanların SK davranışını etkileyen bir unsur olduğu tespit edilmiştir (Henle, Kohut ve Booth, 2009; Hartijasti & Fathonah, 2015). Kabul edilebilir ve kabul edilemez web kullanımına ilişkin farklılıklar; bireyin sahip olduğu etik standartlara, referans grubun kabul edilebilirlik standartlarına ve örgütsel politikalara dayanmaktadır (Lippert, 2004). Özellikle çalışan yakalanma riski yüksek olduğunda ve bunun ciddi sonuçları olabileceği durumlarda SK davranışından kaçındığı ifade edilmektedir (Charlier vd., 2017: 133). Bu nedenle SK davranışının yönetilmesine ilişkin olarak olası yöntemlerden birisi bilgisayar ve internet kullanım protokolleri uygulamaktır. Bu protokoller, bir örgüt için hangi işlemlerin uygun ve kabul edilebilir olduğunu ayrıntılı bir şekilde açıklayarak, şirketin sağladığı e-posta ve internet hizmetlerinin kötüye kullanılmasına engel olmaktadır. Ayrıca, çalışanları ve yöneticileri bu teknolojilerin kötüye kullanılmasından kaynaklanan yasadışı ve etik olmayan davranışların sonuçlarında da korumayı amaçlamaktadır (Henle, Kohut ve Booth, 2009: 902).

## **6. SANAL KAYTARMA DAVRANIŞINDA ÖRGÜT İKLİMİNİN ETKİSİNE İLİŞKİN UYGULAMA**

### **6.1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmada işletmeler açısından büyük bir maliyet unsuru yaratma potansiyeline sahip olan SK davranışı ile örgüt iklimi arasındaki ilişkinin ortaya konması amaçlanmaktadır.

### **6.2. Araştırmanın Önemi**

SK, işletmeler için yarattığı maddi kayıplar nedeniyle örgüt araştırmacılarının yakından ilgilendiği bir konu haline gelmiştir. Bu alanda yapılan yayınların sayısı her geçen gün artmakla birlikte, yapılan çalışmaların daha çok SK davranışında etkili olan demografik özelliklerin ve örgütsel adalet/güven ilişkileri bağlamında incelendiği görülmektedir. Buna karşın çalışanların örgüte ilişkin algılarını ve tutumlarını önemli ölçüde belirleyen örgüt iklimine ilişkin ampirik çalışmaların yetersiz olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, çalışanların SK davranışında örgüt ikliminin etkisini inceleyen bu çalışmanın, literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca, araştırmanın kamu ve özel sektör karşılaştırmasına olanak sağlaması ise literatüre katkı sağlayacağı düşünülen bir diğer unsurdur.

### **6.3. Araştırmanın Yöntemi**

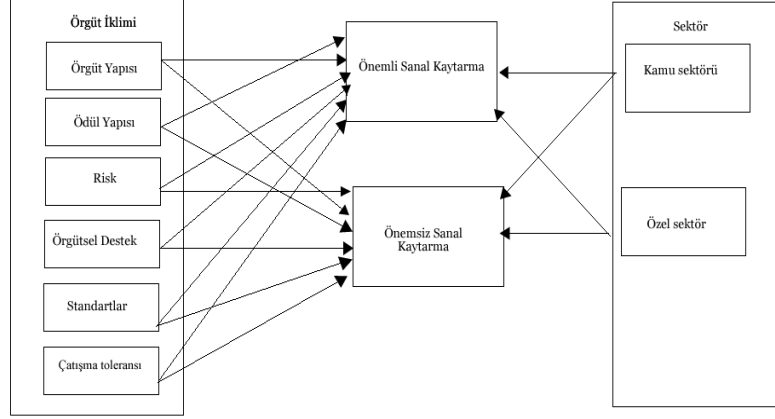
Araştırmada nicel araştırma yöntemi ve veri toplama tekniği olarak ise anket yöntemi tercih edilmiştir. Örgüt iklimlerindeki farklılıkların tespit edilebilmesi için kamu ve özel sektörler açısından bir karşılaştırma yapılmasına karar verilmiştir. Bu bağlamda kamuda çalışan 113 ve özel sektör bir işletmede çalışan 88 kişi olmak üzere toplam 201 kişiyle anket yapılmıştır. Örneklem seçiminde kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir.

Anket sorularının hazırlanmasında geçerliliği ve güvenilirliği önceden tanımlanmış ölçeklerden yararlanılmıştır. SK ölçeği olarak Ötücü ve Yıldız (2014) tarafından geliştirilmiş

ölçek kullanılmıştır. Örgüt iklimini ölçmek için ise Litwin ve Stringer (1968) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır.

#### 6.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın temel sorusu “çalışanların SK davranışında örgüt ikliminin etkisi nedir?” olarak belirlenmiştir. Bu amaca yönelik olarak araştırma modeli ve hipotezleri şu şekilde geliştirilmiştir (Şekil-2):



**Şekil 2: Araştırmanın modeli**

Araştırmanın temel hipotezleri aşağıda verilmiştir:

H1: Örgüt İklimi, kamu ve özel sektöre göre farklılık göstermektedir.

H<sub>2</sub>: Çalışanların SK davranışları, kamu ve özel sektöre göre farklılık göstermektedir

H2a: Çalışanların önemli SK davranışları, kamu ve özel sektöre göre farklılık göstermektedir

H2b: Çalışanların önemsiz SK davranışları, kamu ve özel sektöre göre farklılık göstermektedir

H<sub>3</sub>: Çalışanların SK davranışları ile örgüt iklimi arasında bir ilişki vardır.

H3a: Çalışanların önemli SK davranışları ile örgüt iklimi arasında bir ilişki vardır.

H3a: Çalışanların önemsiz SK davranışları ile örgüt iklimi arasında bir ilişki vardır.

H<sub>4</sub>: Kamu sektöründe algılanan örgüt ikliminin alt boyutlarının, çalışanların SK davranışları üzerinde etkisi vardır

H<sub>4a</sub>: Kamu sektöründe algılanan örgüt ikliminin alt boyutlarının, çalışanların önemli SK davranışları üzerinde etkisi vardır

H<sub>4b</sub>: Kamu sektöründe algılanan örgüt ikliminin alt boyutlarının, çalışanların önemsiz SK davranışları üzerinde etkisi vardır

H<sub>5</sub>: Özel sektörde algılanan örgüt ikliminin alt boyutlarının, çalışanların SK davranışları üzerinde etkisi vardır

H<sub>5a</sub>: Özel sektörde algılanan örgüt ikliminin alt boyutlarının, çalışanların önemli SK davranışları üzerinde etkisi vardır

H<sub>5b</sub>: Özel sektörde algılanan örgüt ikliminin alt boyutlarının, çalışanların SK davranışları üzerinde etkisi vardır

Araştırmanın temel amacı olmamakla birlikte demografik özelliklerin, SK davranışı üzerinde etkili olduğunun bilinmesinden dolayı, demografik özellikler ve SK davranışı arasındaki ilişkilerin ortaya konması açısından farklılık analizleri yapılmasına karar verilmiştir. Bu amaçla geliştirilen hipotezler aşağıda verilmiştir:

H<sub>6</sub>: Çalışanların SK davranışları, yaş değişkenine göre farklılaşmaktadır.

H<sub>6a</sub>: Çalışanların önemli SK davranışları yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>6b</sub>: Çalışanların önemsiz SK davranışları yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>7</sub>: Çalışanların SK davranışları, cinsiyet göre farklılaşmaktadır.

H<sub>7a</sub>: Çalışanların önemli SK davranışları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>7b</sub>: Çalışanların önemsiz SK davranışları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>8</sub>: Çalışanların SK davranışları, eğitim değişkenine göre farklılaşmaktadır.

H<sub>8a</sub>: Çalışanların önemli SK davranışları eğitim değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>8b</sub>: Çalışanların önemsiz SK davranışları eğitim değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>9</sub>: Çalışanların SK davranışları, kıdem süresine göre farklılaşmaktadır.

H<sub>9a</sub>: Çalışanların önemli SK davranışları kıdem süresine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>9b</sub>: Çalışanların önemsiz SK davranışları kıdem süresine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>10</sub>: Çalışanların SK davranışları, çalışma saatlerine göre farklılaşmaktadır.

H<sub>10a</sub>: Çalışanların önemli SK davranışları çalışma saatlerine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>10b</sub>: Çalışanların önemsiz SK davranışları çalışma saatlerine göre farklılık göstermektedir.

## 6.5. Araştırma Bulguları

Araştırma bulgularında öncelikle katılımcıların demografik özellikleri ve günlük iş dışı internet kullanımına ilişkin frekans analizlerine yer verilmiştir. Daha sonra hipotezlerin test edilmesinde ANOVA, bağımsız örneklem T-Testi, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

### 6.5.1. Demografik Bulgular

Tablo-2, katılımcıların demografik özelliklerini göstermektedir.

**Tablo 2: Demografik özellikler**

		Sıklık	%			Sıklık	%
Cinsiyet	Kadın	112	55,7	Eğitim Durumu	İlkokul	6	3,0
	Erkek	89	44,3		Lise	41	20,4
			Önlisans		36	17,9	
			Lisans		83	41,3	
			Lisansüstü		35	17,4	
Yaş	18-24	50	24,9	Çalışma Saati	6 saatten az	4	2,0
	25-34	104	51,7		6-8 saat	118	58,7
	35-39	25	12,4		9-12 saat	72	35,8
	40-45	8	4,0		12saatten fazla	7	3,5
	45 ve üzeri	14	7,0				
Kurum Türü	Kamu	113	56,2	Çalışma Süresi	1 yıl altı	57	28,4
	Özel	88	43,8		1-5 yıl	79	39,3
					6-10 yıl	15	7,5
					10yıl ve üstü	50	24,9

Tablo-2’de görüleceği üzere cinsiyet açısından katılımcılar arasında benzer bir dağılım söz konusudur. Yaş grubu açısından örneklemin genellikle 18-39 yaş grubundan oluştuğu gözlemlenmektedir. SK davranışının özellikle genç çalışanlarda görülen bir davranış olduğu düşünüldüğünde, örneklemin nispeten genç bir gruptan oluşmasının, SK davranışın daha doğru bir şekilde tespit edilmesi açısından yarar sağlayacağı düşünülmektedir. Örnekleimde kamu kuruluşunda çalışan katılımcıların daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca lisans ve lisansüstü grubun büyük bir çoğunluğu oluşturması, “eğitimli kişilerde SK davranışı daha fazla görülmektedir” bulgusunun test edilmesine de olanak sağlamaktadır. Çalışma saati bakımından 6-12 saat arasında çalışanların ve kıdem süresi açısından da 5 yıl ve daha az kıdeme sahip çalışanların ağırlıkta olduğu görülmektedir.

Ankette kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik katsayıları ise Tablo-3’te verilmiştir.

**Tablo 3: Güvenilirlik analizi**

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Sanal Kaytarma	,778	12
Örgüt Yapısı	,838	5
Sorumluluk	,692	5
Ödül	,818	3
Risk	,834	4
Samimiyet	,655	3
Örgütsel Destek	,911	2
Standartlar	,923	3
Çatışma Toleransı	,856	5

Tablo-3'ten de görüleceği üzere "sorumluluk" ve "samimiyet" boyutları dışında tüm alt boyutların cronbach alfa kat sayıları %70'in üzerindedir. %60 üzerindeki değerlerin kabul edilebilir olması nedeniyle, sorumluluk ve samimiyet alt boyutlarına ilişkin ifadeler analizden çıkarılmamıştır.

### 6.5.2. Sanal Kaytarmaya İlişkin Bulgular

Çalışanların önemli ve önemsiz sanal kaytarma davranışlarının tespit edilebilmesi için günlük iş dışı internet kullanım sürelerine ilişkin bilgileri Tablo-4'de verilmiştir.

**Tablo 4: Çalışanların Günlük İş Dışı İnternet Kullanım Süreleri**

Önemli Sanal Kaytarma	Hiç	15 dk az	15-30 dk	30 dk/ saat	1 saatten çok
İnternetteki sanal toplulukları ziyaret etmek (ekşi sözlük gibi)	35,8	25,4	25,9	9	4
<b>Eğlence amaçlı video seyretmek (Youtube veya zapkololik vb.)</b>	<b>36,3</b>	<b>30,3</b>	<b>18,9</b>	<b>5,5</b>	<b>9</b>
Yazar ile okuyucu arasındaki özgür iletişimi sağlayan blogları okuma	57,2	24,4	9	9,5	-
<b>Sosyal içerikli ağlara katılmak (Facebook, Twitter, İnstagram vb.)</b>	<b>23,4</b>	<b>26,4</b>	<b>25,4</b>	<b>15,4</b>	<b>9,5</b>
İnternet üzerinden müzik, video, film veya doküman indirmek	59,2	23,9	5,5	6,5	5
Eğlence amaçlı veya boş zaman doldurmak için oyun oynamak.	70,6	8	12,4	6,5	2,5
<b>İnternet üzerinde yazılı/görsel görüşme yapmak (chat yapmak, whatsapp)</b>	<b>33,3</b>	<b>34,8</b>	<b>21,4</b>	<b>4</b>	<b>6,5</b>
Önemsiz Sanal Kaytarma	Hiç	15 dk az	15-30	30 dk-1	1 saat üzeri
İnternet üzerinden bankacılık işlemleri yapma (EFT, Havale işlemleri vb.)	41,8	44,3	9,5	1,5	3
İnternet üzerinden haber sitelerini ziyaret etme (gazete, online haber siteleri vb.)	30,8	28,4	31,3	6	3,5
İş dışı haberleşme için e-posta alma, gönderme veya kontrol etme	40,8	50,7	6,5	2	-
Kişisel ihtiyaçlar için internet üzerinden alışveriş yapmak	56,2	25,9	13,4	3	1,5
İş dışı genel amaçlı Web sitelerini ziyaret etme (sörf yapmak)	60,7	22,9	11,9	-	9
Yatırımla ilgili Web sitelerini ziyaret etmek (finans, borsa siteleri gibi)	79,1	14,9	1	1	4

Tablo-4 incelendiğinde en yaygın önemli SK davranışı beklenildiği üzere sosyal medya (Facebook, Twiter vb.) nedeniyle olduğu görülmektedir. Özellikle gençlerde sosyal medya

kullanımının önemli düzeyde gerçekleştiği bilinmektedir. Bu çalışmaya katılan 18-24 yaş grubundaki kişilerin %28'i günlük iş saatleri içerisinde 30 dk ve üzerinde sosyal medya ağlarına katıldıklarını ifade ederken; 45 ve üzeri katılımcıların hiçbiri iş saatleri içerisinde sosyal medya ile ilgilenmediklerini ifade etmişlerdir. Her an online olmak ve tanıdıkları ile iletişim içerisinde olmak Y kuşağı olarak tanımlanan gençlerin temel özellikleri arasında sayılmaktadır. Bu açıdan araştırma bulgularının, literatürü desteklediği görülmektedir.

Youtube, Zapkolik vb. eğlence amaçlı video izleme ise ikinci yaygın SK davranışı olarak görülmektedir. Katılımcıların %14,5'i eğlence amaçlı video seyrettiklerini ifade etmişlerdir. Bu oranın neredeyse tamamı (%14) 18-24 yaş grubundaki katılımcılara aittir. SK davranışında yaşın önemli bir etkisi olduğu detaylı bir analiz yapılmaksızın bile tespit edilebilmektedir.

Anlık yazılı /görüntülü mesajlaşma da yaygın olan önemli SK davranışları arasında yer almaktadır. Katılımcıların %10,5'i günlük 30 dk ve üzerinde anlık mesajlaşma için zaman ayırdıklarını ifade etmişlerdir.

### **6.5.3. Örgüt iklimi ve Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkiye Dair Elde Edilen Bulgular**

Yapılacak analizlerin belirlenmesinde öncelikle önemsiz ve önemli SK davranışlarının ortalaması alınmış ve normallik testi yapılmıştır. Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk değerleri (p=0,000) verilerin normal dağılmadığına ilişkin bir veri sağlamaktadır. Ancak önemli SK için Skevness (,454- ,172) ve Kurtosis (-,532-341) ve önemsiz SK için Skevness (,220-,172) ve Kurtosis (-1,0006-,341) değerlerinin -1,5 ve +1,5 arasında yer alması nedeniyle verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır. Bunun sonucunda ise verilerin analizinde parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir.

Örgüt İkliminin kamu ve özel sektör arasında farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem T-Testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo-5'te verilmiştir.

**Tablo 5: Örgüt iklimine ilişkin bulgular**

		Eşitliği için Levene's Test		t-test			95% Güvenilirlik düzeyinde anlamlılık			
		F	Sig	t	df	Sig. (2- taile)	Ort. farkı	Std. Hata	Düşük	Yüksek
Örgüt iklimi	Varyanslar eşit dağılmadığında	4,620	,033	-4,998	199	,000	-,54612	,10926	-,76157	-,33067
	Varyanslar eşit dağılır			-5,102	197,551	,000	-,54612	,10704	-,75720	-,33504

Tablo-5 incelendiğinde örgüt iklimi açısından kamu ve özel işletmeler arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (sig=,000). Farklılığın özel sektörden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Özel sektörde çalışanlar 3,4014 ortalamaya sahipken; kamu sektöründe çalışanların örgüt iklimi ortalaması 2,8553'tür. Bu sonuçtan hareketle, H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo-6 ise çalışanların önemli ve önemsiz SK davranışının, çalıştıkları sektöre göre farklılıklarına ilişkin T-testi sonuçlarını göstermektedir.

**Tablo 6: Çalışanların sanal kaytarma davranışlarının çalıştıkları sektöre göre farklılıklarına ilişkin t-testi sonuçları**

Ölçekler	Kurum Türü	n	$\bar{X}$	S	P
Önemli Sanal Kaytarma	Kamu	113	1,9330	,55593	,019
	Özel	88	2,1640	,81723	
Önemsiz Sanal Kaytarma	Kamu	113	1,7994	,50354	,046
	Özel	88	1,6496	,55193	

Tablo 6'da görüleceği üzere önemli ( $\text{sig} = ,019$ ) ve önemsiz ( $\text{sig} = ,046$ ) SK davranışı kamu ve özel sektörler açısından anlamlı bir farklılık göstermektedir. Önemli SK davranışı açısından farklılık özel sektörden kaynaklanırken ( $\bar{x} = 2,1640$ ); önemsiz SK davranışı açısından ise kamu kuruluşundan ( $\bar{x} = 1,7994$ ) kaynaklanmaktadır. Bu nedenle  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo-7 ise çalışanların SK davranışı ve örgüt iklimi arasındaki korelasyon değerlerini göstermektedir.

**Tablo 7: Çalışanların Sanal Kaytarma Davranışları İle Örgüt İklimi Arasındaki İlişki**

		Örgüt iklimi	Önemli sanal kaytarma	Önemsiz sanal kaytarma
Örgüt iklimi	Pearson korelasyonu	1	,214*	,345**
	Sig. (2-tailed)		,002	,000
	N	201	201	201
Önemli sanal kaytarma	Pearson korelasyonu	,214**	1	,543**
	Sig. (2-tailed)	,002		,000
	N	201	201	201
Önemsiz sanal kaytarma	Pearson korelasyonu	,345**	,543**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	201	201	201

\*. Korelasyon %5 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).  
\*\*. Korelasyon %1 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).

Tablo-7 incelendiğinde önemli SK davranışı ile örgüt iklimi arasında pozitif yönlü düşük bir korelasyon (%21,4) ve önemsiz SK davranışı ile pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki (%34,5) olduğu görülmektedir. Bu nedenle  $H_{3a}$  ve  $H_{3b}$  hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo-8 ise kamu kuruluşlarındaki örgüt ikliminin alt boyutlarının, önemli SK davranışı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizine yer vermektedir.

**Tablo 8: Kamu sektörü açısından örgüt ikliminin alt boyutlarının önemli sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon modeli**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini standart hata	sig
1	,400 <sup>a</sup>	,160	,095	,53221	,017
	Standardize edilmemiş Coefficients		Standardize edilmiş Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Sabit sayı	1,320	,313		4,212	,000
Örgüt yapısı	-,050	,111	-,083	-,451	,653
Sorumluluk	,171	,135	,203	1,262	,210
Ödül	,048	,124	,086	,385	,701
Risk	-,063	,109	-,111	-,580	,563
Samimiyet	,021	,087	,040	,244	,807
Örgütsel destek	-,214	,178	-,0421	-1,1201	,233
Standartlar	-,162	,151	-,326	-,1,075	,285
<b>Çatışma toleransı</b>	,431	,117	,749	3,696	<b>,000</b>

Tablo-8 incelendiğinde modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre regresyon formülü  $SK=1320-0,050X_1+171X_2+0,048X_3-0,063X_4+0,021X_5-0,214X_6-0,162X_7+0,431X_8$  olarak oluşturulmuştur. Modele göre örgütsel iklimin sadece **çatışma toleransı** alt boyutunun SK davranışını etkilediği görülmektedir (sig=,000). Model, SK davranışının %10,3'ünü açıklamaktadır. Çatışma toleransında bir birimlik artış, SK davranışında 0,431 birimlik artışa neden olmaktadır. Bu nedenle H<sub>4a</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo-9 ise kamu sektör kuruluşundaki örgüt ikliminin alt boyutlarının, önemsiz SK davranışı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizine yer vermektedir.

**Tablo 9: Kamu sektör kuruluşundaki örgüt ikliminin alt boyutlarının, önemsiz SK davranışı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini standart hata	sig
1	,660 <sup>a</sup>	,436	,393	,39325	,000
	Standardize edilmemiş Coefficients		Standardize edilmiş Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Sabit sayı	1,137	,231		4,920	,000
Örgüt yapısı	-,129	,082	-,237	-1,582	,117
Sorumluluk	,117	,100	,155	1,178	,242
Ödül	0,69	0,91	,139	,760	,449
<b>Risk</b>	-,237	,080	-,462	-2,949	<b>,004</b>
Samimiyet	-,076	,064	-,158	-1,193	,236



<b>Örgütsel destek</b>	,279	,131	,611	2,128	<b>,036</b>
Standartlar	,058	,111	,130	,525	,600
<b>Çatışma toleransı</b>	,176	,086	,339	2,041	<b>,044</b>

Tablo-9 incelendiğinde modelin anlamlı (sig=,000) olduğu görülmektedir. Buna göre regresyon formülü  $SK=1137-0,129X_1+117X_2+0,069X_3-0,237X_4-0,076X_5+0,279X_6+0,058X_7+0,176X_8$  olarak oluşturulmuştur. Modele göre örgütsel iklimin “**risk**” (sig=,004), “**örgütsel destek**” (sig=,036) ve **çatışma toleransı** (sig=,044) alt boyutlarının çalışanların önemsiz SK davranışını etkilediği görülmektedir. Model, SK davranışının %39,3’ünü açıklamaktadır. Risk boyutunda bir birimlik değişim gerçekleştiğinde, önemsiz SK davranışında 0,237 azalmaya neden olmaktadır. Örgütsel destek boyutunda meydana gelen bir birimlik değişim önemsiz SK davranışını 0,279 birim artırmaktadır. Çatışma toleransında bir birimlik artış ise önemsiz SK davranışında 0,176 birimlik artışa neden olmaktadır. Bu nedenle  $H_{4b}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo-10 özel sektör kuruluşunda, örgüt ikliminin alt boyutlarının çalışanların önemli SK davranışları üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizini göstermektedir.

**Tablo 10: Özel sektör kuruluşu açısından örgüt ikliminin alt boyutlarının önemli sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon modeli**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini standart hata	sig
1	,721 <sup>a</sup>	,520	,471	,59431	,000
	Standardize edilmemiş Coefficients		Standardize edilmiş Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Sabit sayı	1889	,409		4,614	,000
<b>Örgüt yapısı</b>	-,448	,172	-,377	-2,603	<b>,011</b>
<b>Sorumluluk</b>	-,403,	,178	-,331	-2,264	<b>,026</b>
<b>Ödül</b>	,923	,129	1,101	7,130	<b>,000</b>
Risk	,049	,187	,048	,261	,795
<b>Samimiyet</b>	,310	,098	,353	3,174	<b>,002</b>
<b>Örgütsel destek</b>	-,351	,150	-,425	-2343	<b>,022</b>
Standartlar	-0,174	,142	-,202	-,1228	,223
Çatışma toleransı	,302	,209	,274	1,444	,153

Tablo-10 incelendiğinde modelin anlamlı (sig=,000) olduğu görülmektedir. Buna göre regresyon formülü  $SK=1889-0,448X_1-403X_2+0,923X_3+0,049X_4+0,310X_5-0,351X_6-0,174X_7+0,302X_8$  olarak oluşturulmuştur. Modele göre özel sektör kuruluşunun örgütsel iklimin **örgüt yapısı** (sig=,011), **sorumluluk** (sig=,026), **ödül** (sig=,000), **samimiyet** (sig=,002) ve **örgütsel destek** (sig=,022) alt boyutlarının önemli SK davranışını etkilediği görülmektedir (sig=,004). Model, SK davranışının %47,1’ni açıklamaktadır. **Örgüt yapısı alt boyutunda** bir birimlik artış, SK davranışında 0,448 birimlik azalışa neden olmaktadır. **Sorumluluk alt boyutunda** bir birimlik artış, SK davranışında 0,403 birimlik azalışa

neden olmaktadır. **Ödül alt boyutunda** bir birimlik artış, SK davranışında 0,923 birimlik artışa neden olmaktadır. **Samimiyet alt boyutunda** bir birimlik artış, SK davranışında 0,310 birimlik artışa neden olmaktadır. **Örgütsel destek alt boyutundaki** bir birimlik artış ise SK davranışında 0,351 birimlik azalışa neden olmaktadır. Bu nedenle H<sub>5a</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo-11 ise özel sektör kuruluşunda, örgüt ikliminin alt boyutlarının çalışanların önemsiz SK davranışları üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizini göstermektedir.

**Tablo 11: Özel sektör kuruluşunda, örgüt ikliminin alt boyutlarının çalışanların önemsiz sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini standart hata	sig
1	,755 <sup>a</sup>	,570	,526	,37991	,000
	Standardize edilmemiş Coefficients		Standardize edilmiş Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Sabit sayı	,1799	,262		6,875	,000
<b>Örgüt yapısı</b>					
Sorumluluk	-,406	,110	-,506	-3690	<b>,000</b>
<b>Ödül</b>					
Risk	-,164	,114	-,200	-1,444	,153
<b>Samimiyet</b>					
Örgütsel destek	,681	,083	1202	8,227	<b>,000</b>
Standartlar	-,163	,119	-,236	-1,367	,176
Çatışma toleransı	,322	,062	,544	5,163	<b>,000</b>
	-,140	,096	-,252	-1,468	,146
	-0,040	,091	-0,68	-,436	,664
	-,017	,134	-,023	-,125	,900

Tablo-11 incelendiğinde modelin anlamlı (sig=,000) olduğu görülmektedir. Buna göre regresyon formülü  $SK=1799-0,406X_1-164X_2+0,681X_3-0,163X_4+0,322X_5-0,140X_6-0,040X_7-0,017X_8$  olarak oluşturulmuştur. Modele göre özel sektör kuruluşunun örgütsel ikliminin; **örgüt yapısı** (sig=,000), **ödül** (sig=,000) ve **samimiyet** (sig=,000) alt boyutlarının önemsiz SK davranışını etkilediği görülmektedir. Model, önemsiz SK davranışının %52,6'sını açıklamaktadır. **Örgüt yapısı alt boyutunda** bir birimlik artış, önemsiz SK davranışında, 0,406 birimlik azalışa neden olmaktadır. **Ödül alt boyutunda** bir birimlik artış, önemsiz SK davranışında 0,681 birimlik artışa neden olmaktadır. **Samimiyet alt boyutunda** bir birimlik artış, SK davranışında 0,322 birimlik artışa neden olmaktadır. Bu nedenle H<sub>5b</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

#### 6.5.4. Demografik Özellikler ve Sanal Kaytarma Davranış Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Bu bölümde önemli ve önemsiz SK davranışının yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem ve çalışma saati bakımından farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması amacıyla parametrik

analizler yapılmıştır. Çalışılan kurum türü, çalışmanın temel niteliğini oluşturması bakımından araştırmanın temel hipotezleri kapsamında analiz edilmiştir.

Yaş değişkeni bakımından gruplar arasında hem önemli SK davranışı (sig=,002) hem de önemsiz SK davranışı (sig=,000) açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Her iki grup açısından da farklılık 40-45 yaş grubundan kaynaklanmaktadır. Bu durum, X ve Y kuşakları arasındaki teknolojiye olan bağımlılık açısından farklılıklar olduğunu göstermektedir.

Eğitim değişkeni bakımından gruplar arasında hem önemli SK davranışı (sig=,044) hem de önemsiz SK davranışı (sig=,016) açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Önemli SK davranışı açısından farklılık lisansüstü ve lisans grubu arasındadır. Önemsiz SK davranışı açısından ise önlisans grubu lise mezunlarından ayrılmaktadır.

Kıdem süresi bakımından gruplar arasında önemli SK davranışı (sig=,177) açısından anlamlı bir farklılık söz konusu değildir. Önemsiz SK davranışı (sig=,001) açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Önemsiz SK davranışı açısından farklılık 10 yıl ve üzeri çalışanlar, 1 yıldan az ve 1-5 yıl arasında kıdemi olan çalışanlardan ayrılmaktadır.

Cinsiyet ve çalışma saati açısından gruplar arasında SK davranışı açısından istatistiki olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Tablo 12'de hipotez testlerine ilişkin kabul/ret durumlarını özetlemektedir.

**Tablo 12: Hipotez testlerinin kabul/ret durumları**

<b>Hipotez</b>	<b>sig</b>	<b>Kabul/ ret</b>
H <sub>6</sub> : Çalışanların SK davranışları, yaş değişkenine göre farklılaşmaktadır.		
H <sub>6a</sub> : Çalışanların önemli SK davranışları yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.	,002	<b>Kabul</b>
H <sub>6aa</sub> : Çalışanların önemsiz SK davranışları yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.	,000	<b>Kabul</b>
H <sub>7</sub> : Çalışanların SK davranışları, cinsiyet değişkenine göre farklılaşmaktadır.		
H <sub>7a</sub> : Çalışanların önemli SK davranışları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.	,511	Ret
H <sub>7b</sub> : Çalışanların önemsiz SK davranışları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir	,149	Ret
H <sub>8</sub> : Çalışanların SK davranışları, eğitim değişkenine göre farklılaşmaktadır.		
H <sub>6c</sub> : Çalışanların önemli SK davranışları eğitim değişkenine göre farklılık göstermektedir.	,044	<b>Kabul</b>
H <sub>6cc</sub> : Çalışanların önemli SK davranışları eğitim değişkenine göre farklılık göstermektedir	0,16	<b>Kabul</b>
H <sub>9</sub> : Çalışanların SK davranışları, kıdem süresine değişkenine göre farklılaşmaktadır.		
H <sub>9a</sub> : Çalışanların önemli SK davranışları kıdem süresine göre farklılık göstermektedir.	,177	Ret
H <sub>9b</sub> : Çalışanların önemsiz SK davranışları kıdem süresine göre farklılık göstermektedir.	,001	<b>Kabul</b>
H <sub>10</sub> : Çalışanların SK davranışları, çalışma saatlerine göre farklılaşmaktadır.		
H <sub>10a</sub> : Çalışanların önemli SK davranışları çalışma saatlerine göre farklılık göstermektedir.	,133	Ret
H <sub>10b</sub> : Çalışanların önemsiz SK davranışları çalışma saatlerine göre farklılık göstermektedir	,083	Ret

## 7. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bilgisayar ve internet, gündelik yaşamın vazgeçilemez bir unsuru haline gelmiştir. Bu güçlü teknoloji; işlerin yapılış hızını ve verimliliğini artırırken bazı sorunları da beraberinde getirmiştir. Sunduğu sınırsız olanaklarla karşı konulamaz bir cazibe merkezi olan internet, insanlarda sürekli çevrim içi olma isteği yaratmaktadır. Hatta önemsiz bir şeyi araştırmak amacıyla internette bir tarayıcıyı açmak bile farkına varmadan saatlerin harcanmasına neden olabilmektedir. Alkol ve uyuşturucu gibi psikoaktif özelliklere sahip olan internete erişim sağlayamamak, birçok kişide ciddi yoksunluk krizlerine neden olabilmektedir. Günlük internet kullanımının büyük bir çoğunluğu ise iş saatleri içerisinde gerçekleşmektedir. Çalışanların günlük iş sürelerinin yaklaşık bir saatini, internette kişisel amaçlarla harcadığı düşünülürse “internette gezinmenin” işletmeler açısından ne kadar önemli bir maliyet haline geldiği rahatlıkla anlaşılabilir.

Çalışanların iş saatleri içerisinde bilgisayar ve internet teknolojisini kişisel amaçlarla kullanması sanal kaytarma (SK) ya da siber aylıklık olarak tanımlanmaktadır. Bu kayıp zaman, yıllık olarak düşünüldüğünde milyarlarca lira maliyete neden olmanın yanı sıra işletmeler açısından bir takım hukuki sorumluluk doğuracak işlemlerin gerçekleştirilmesine de neden olmaktadır. Bu açıdan SK davranışının yönetilmesi, işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. SK'ya neden olan faktörler tam olarak netleştirilmemiş olmakla birlikte literatürde, kişilik özelliklerinin ve örgütsel politikaların etkili olduğu konusunda bir görüş birliği oluşmuş gibidir. Özellikle örgütsel politika ve uygulamalarda, adaletsizlik algılayan çalışanların bu duruma bir tepki olarak kaytarma davranışına yöneldikleri literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır.

Çalışanların tutum/davranışları, duyguları ve örgütsel kuralların etkileşiminden ortaya çıkan örgüt iklimi, çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen önemli bir unsurdur. Bu açıdan bakıldığında örgütsel politikaları da içeren iklim, SK davranışının ortaya çıkmasında ya da engellenmesinde önemli bir değişken olarak değerlendirilebilmektedir. Kişisel beklentileri ile örgütsel hedefler arasında uyum sağlanmadığında ya da yöneticileri tarafından desteklendiklerini hissetmediklerinde çalışanlar; örgüt iklimini olumsuz olarak algılamakta ve SK davranışına yönelmektedir. Buradan hareketle söz konusu çalışmada, SK davranışında örgütsel iklimin etkisinin ampirik olarak da ortaya konması amaçlanmıştır.

Araştırmada nicel araştırma yöntemi ve veri toplama tekniği olarak ise anket tercih edilmiştir. Örgüt ikliminin, kamu ve özel sektör bakımından kıyaslanabilmesi için kamuda çalışan 113 ve özel sektörde çalışan 88 kişi olmak üzere 201 kişiyle anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın temel sorusu “çalışanların SK davranışında örgüt ikliminin etkisi nedir” olarak belirlenmiş ve bu amaca yönelik olarak hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırma sonucunda, çalışanların önemli SK davranışları içerisinde en yaygın olanları sosyal medya ve çevrim içi mesajlaşma olduğu tespit edilmiştir. Sosyal medya ve mesajlaşma oranının en yüksek olduğu grubun, 18-24 yaş grubundaki çalışanlar (%28) olduğu tespit edilmiştir. İş hayatına yeni atılan Y kuşağının sürekli çevrim içi olma isteğinin, SK yönetimine ilişkin politikaların belirlenmesini daha önemli hale getireceği anlaşılmaktadır. Önemsiz SK davranışı içerisinde ise en yüksek oranın internette sörf olarak tanımlanan iş dışı amaçlarla web sitelerini ziyaret etmeye ait olduğu tespit edilmiştir. Çalışma kapsamında yaş değişkeninin yanı sıra, eğitim, kıdem süresi ve çalışılan kurum değişkenleri açısından istatistiksel

olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular Ünal ve Tekdemir'in (2015) kamu kuruluşunda yaptıkları araştırma sonucunda tespit ettikleri (SK'nın eğitim, yaş, pozisyon, internet kullanma becerisi ve sıklığına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği) bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Ancak cinsiyet ve çalışma süreleri bakımından anlamlı bir farklılık söz konusu değildir. Bu konuda literatürde yapılan çalışmalarda cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık olduğu ve erkeklerin daha çok SK davranışına yöneldikleri belirtilmektedir (Lim ve Chen, 2012; Demir ve Tan, 2018). Ancak söz konusu çalışma sonucu elde edilen bulgular, literatürü desteklememektedir.

Araştırma kapsamında öncelikle kamu ve özel sektör örgüt iklimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek için bağımsız örneklem T testi uygulanmış ve anlamlı bir farklılık ( $\text{sig}=,000$ ) tespit edilmiştir. Buradan hareketle  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir. Araştırma bulguları sonucunda, çalışanların hem önemli SK ( $\text{sig}=,025$ ) hem de önemsiz SK davranışlarında ( $\text{sig}=,049$ ), çalıştıkları sektör bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda önemli SK davranışının özel sektörde ( $\bar{x}= 2,1640$ ), önemsiz SK davranışının ise kamu sektöründe ( $\bar{x}= 1,7994$ ) daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu analiz sonucunda  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  hipotezleri kabul edilmiştir.

Örgüt ikliminin, SK davranışına etkisinin olup olmadığını test etmek için öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Örgüt iklimi ile önemsiz SK davranışı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki (%34.5); önemli SK ile pozitif yönde düşük bir ilişki (%21.4) olduğu tespit edilmiş ve  $H_{3a}$  ve  $H_{3b}$  hipotezleri kabul edilmiştir. Daha sonra ise örgüt ikliminin boyutları bakımından, SK davranışı üzerindeki etkisinin tespit edilmesi için regresyon analizinden yararlanılmıştır. Regresyon modeli, kamu ve özel sektör için ve önemli ve önemsiz SK davranışı bakımından ayrı ayrı oluşturulmuştur.

Kamu sektöründeki örgüt ikliminin **önemli SK davranışına** olan etkisinin tespit edilmesi için oluşturulan model anlamlıdır ( $\text{sig}=,017$ ). Kamu sektöründeki örgüt iklimi, önemli SK davranışının yaklaşık %10'unu (düzeltilmiş  $R^2= ,095$ ) açıklamaktadır. Kamu sektöründeki örgüt ikliminin **çalışma toleransı** ( $\text{sig}=,000$ ) boyutunun, SK davranışında etkili olduğu tespit edilmiş ve  $H_{4a}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Kamu sektöründeki örgüt ikliminin **önemsiz SK davranışına** olan etkisinin tespit edilmesi için oluşturulan model anlamlıdır ( $\text{sig}=,000$ ). Kamu sektöründeki örgüt iklimi, önemli SK davranışının yaklaşık %39'unu (düzeltilmiş  $R^2= ,393$ ) açıklamaktadır. Kamu sektöründeki örgüt ikliminin **risk, örgütsel destek** ve **çalışma toleransı** boyutlarının, SK davranışında etkili olduğu tespit edilmiştir. Risk arttıkça önemli SK davranışı azalmaktadır ( $B=-,237$ ). Bu durum literatür kısmında belirtilen, "çalışanların, yakalanma riski ve bunun karşılığında alabilecekleri cezalar arttığında SK davranışından çekinmektedir" görüşünü destekler niteliktedir. Benzer şekilde, SK davranışının çalışma arkadaşları tarafından hoş görülmesi de SK davranışının artmasına neden olmaktadır (Askew vd., 2014; Charlier vd., 2017). Buradan hareketle  $H_{4b}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Özel sektördeki örgüt ikliminin önemli SK davranışına olan etkisinin tespit edilmesi için oluşturulan model anlamlıdır ( $\text{sig}=,000$ ). Özel sektördeki örgüt iklimi, önemli SK davranışının yaklaşık %47'sini (düzeltilmiş  $R^2= ,471$ ) açıklamaktadır. Bu oldukça güçlü bir etkiye işaret etmektedir. Özel sektördeki örgüt ikliminin **örgüt yapısı** ( $B=-,448$ ), **sorumluluk** ( $B=-,403$ ) ve **örgütsel destek** ( $B=-,351$ ) boyutlarının önemli SK davranışını negatif yönde; buna karşın

**samimiyet** (B=,310) boyutunun önemli SK davranışını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. H<sub>5a</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Özel sektördeki örgüt ikliminin önemsiz SK davranışına olan etkisinin tespit edilmesi için oluşturulan model anlamlıdır (sig=,000). Özel sektördeki örgüt iklimi, önemli SK davranışının %57'sini (düzeltilmiş R<sup>2</sup>= ,570) açıklamaktadır. Bu sonuç da, önemli SK davranışında olduğu gibi oldukça güçlü bir etkiye işaret etmektedir. Özel sektördeki örgüt ikliminin **ödül** (B=,681) ve **samimiyet** (B=,332) boyutlarının önemli SK davranışını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş ve H<sub>5b</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Yukarıdaki analiz sonuçlarından da anlaşılacağı üzere, örgüt iklimi SK davranışının yönetilmesinde çok önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu açıdan araştırma sonucunda elde edilen bulgular, literatürde elde edilen sonuçlarla tutarlılık göstermektedir. Özellikle örgüt yapısı, örgütsel destek, samimiyet ve risk boyutlarının; çalışanların SK davranışlarının ortaya çıkmasında ya da engellenmesinde daha etkili olduğu tespit edilmiştir.

Yöneticilerin SK davranışının negatif etkilerini ortadan kaldırmak amacıyla örgütsel iklim unsurlarını etkili bir şekilde kullanabileceklerinin farkında olması gerekmektedir. Bu açıdan alınabilecek önlemlerin başında, örgüt içerisinde internet ve bilgisayar kullanımına yönelik protokollerinin geliştirilmesi ve bu protokollere uyma gerekliliklerinin iş sözleşmelerinde belirtilmesi gelmektedir. Bu tür bir protokol olmaması durumunda, çalışanların interneti kişisel amaçlarla kullanmalarına örtük olarak izin verilmiş olarak kabul edileceği unutulmamalıdır. Ayrıca çalışanlarda, bu protokollerin adil ve gerekli olduğuna ilişkin algıların yerleştirilmesi de büyük bir önem taşımaktadır. Bu nedenle internet kullanımının hem örgütsel hem de bireysel düzeyde doğabilecek yasal sorumluluklarına ilişkin eğitim vermek de önem taşımaktadır.

Ayrıca, SK davranışının örgüt içerisinde algılanan adaletsizlik davranışına bir tepki olarak kabul edildiği göz önünde bulundurularak, özellikle süreç adaletinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak hassasiyet gösterilmesi de önem taşımaktadır.

## **KAYNAKÇA**

- Anandarajan, M., Devine, P., & Simmers, C. A. (2004). A Multidimensional Scaling Approach to Personal Web Usage in the Workplace. M. Anandarajan (Dü.) içinde, *Personal Web Usage in the Workplace: A Guide to Effective Human Resource Management*. Hershey: Idea Group Publishing.
- Andreassen, C., Torsheim, T., & Pallesen, S. (2014). Use of Online Social Network Sites for Personal Purposes at Work: Does it Impair Self-Reported Performance. *Comprehensive Psychology*, 3(18), s. 1-12. doi:10.2466/01.21.CP.3.18
- Arık, M. (2016, Mayıs). Eğitim Fakültelerinde Çalışan Öğretim Elemanların Sanal Kaytarma Düzeylerinin Yordayıcısı olarak Örgüt İklimi: İstanbul İli Örneği.
- Askew, K., Buckner, J. E., Taing, M., Ilie, A., & Bauer, J. (2014). Explaining Cyberloafing: The Role of Theory of Planned Behavior. *Computers in Human Behavior*, 36, s. 510-519. doi:10.1016/j.chb.2014.04.006

- Baturay, M. H., & Toker, S. (2015). An Investigation of the Impact of Demographics on Cyberloafing from an Educational Setting Angle. *Computer in Human Behavior*, 50, s. 358-366.
- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control. *Computers in Human Behavior*, 24, s. 1067-1084.
- Blau, G., Yang, Y., & Ward-Cook, K. (2006). Testing a Measure of Cyberloafing. *Journal of Allied Health*, 35(1), s. 9-17.  
[https://www.academia.edu/28848277/Testing\\_a\\_measure\\_of\\_cyberloafing](https://www.academia.edu/28848277/Testing_a_measure_of_cyberloafing)  
adresinden alındı
- Burton, R. M., Lauridsen, J., & Obel, B. (2004, Spring). The Impact of Organizational Climate and Strategic Fit on Firm Performance. *Human Resource Management*, 43(1), s. 67-82. doi:10.1002/hrm.20003
- Charlier, S., Giumetti, G., Reeves, C., & Greco, L. (2017). Workplace Cyberdeviance. G. Hertel, D. Stone, R. Johnson, & J. Passmore (Dü) içinde, *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of the Internet at Work* (s. 131-156). New Jersey: Wiley Blackwell.
- Coker, B. L. (2013). Workplace Internet Leisure Browsing. *Human Performance*, 26(2), s. 114-125. doi:10.1080/08959285.2013.765878
- Çınar, O., & Karcıoğlu, F. (2015). The relationship Between Cyberloafing and Organizational Citizenship Behavior: A Survey Study in Erzurum/Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, s. 444-453. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.10.114
- de Lara, P. Z. (2007). Relationship between Organizational Justice and Cyberloafing in the Workplace: Has “Anomia” g in the Workplace: Has “Anomia”. *CyberPsychology & Behavior*, 10(3). doi: 10.1089/cpb.2006.9931
- Demir, M., & Tan, M. (2018). İşgörenlerin Demografik Özellikleri ve Sanal Kaytarma Davranışı Arasındaki İlişki. *Journal of Tourism Theory and Research*, 4(1), s. 40-56. doi:10.24288/jttr.375791
- Ehrhart, M. G., & Raver, J. L. (2014). The Effects of Organizational Climate and Culture on Productive and Counterproductive Behavior. B. Schneider, & K. Barbera içinde, *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (s. 153-176). Oxford-New York: Oxford University Press.
- Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2013). *Organizational Climate and Culture: An Introduction to Theory, Research, and Practice*. New York, London: Routledge.
- Greenfield, D., & Davis, R. (2002). Lost in Cyberspace: The Web @ Work. *CyberPsychology & Behavior*, 5(4), s. 347-354.<https://virtual-addiction.com/wp-content/pdf/Lost%20in%20Cyberspace%20The%20Web%20@%20Work.pdf>  
adresinden alındı
- Hartijasti, Y., & Fathonah, N. (2015). The Importance of Internet Policies Socialization on Cyberloafing in Indonesian Workplace. *Asian Journal of Information and Communications*, 7(2), s. 68-80.  
[https://www.researchgate.net/publication/301636626\\_The\\_importance\\_of\\_internet\\_policies\\_socialization\\_on\\_cyberloafing\\_in\\_indonesian\\_workplace](https://www.researchgate.net/publication/301636626_The_importance_of_internet_policies_socialization_on_cyberloafing_in_indonesian_workplace)  
adresinden alındı

- Henle, C. (2006). Cyberloafing at Work. S. Rogelberg (Dü.) içinde, *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology* (s. 146). Sage Publication.
- Henle, C. A., & Blanchard, A. L. (2008). The Interaction of Work Stressors and Organizational Sanctions on Cyberloafing. *Journal of Managerial Issues*, 20(3), s. 383-400. <http://www.jstor.com/stable/40604617> adresinden alındı
- Henle, C., Kohut, G., & Booth, R. (2009). Designing Electronic Use Policies to Enhance Employee Perceptions of Fairness and to Reduce Cyberloafing: An Empirical Test of Justice Theory. *Computers in Human Behavior*, 25, s. 902-910. doi:10.1016/j.chb.2009.03.005
- Ibrahim, A. S., Shamsudin, F. M., & Subramaniam, C. (2013, August). Matter in Reducing Cyberloafing at Work: Evidence from Jordan. *Journal of WEI Business and Economics-August*, 2(2).
- Jandaghi, G., Alvani, S. M., Matin, H. Z., & Kozekanan, S. F. (2015). Cyberloafing Management in Organizations. *Iranian Journal of Management Studies*, s. 335-349. <http://ijms.ut.ac.ir/> adresinden alındı
- Jia, H., Jia, R., & Karau, S. (2013). Cyberloafing and Personality: The Impact of the Big Five Traits and Workplace Situational Factors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), s. 358-365. doi:10.1177/1548051813488208
- Kanten, P., & Ülker, F. (2013, Summer). The Effect of Organizational Climate on Counterproductive. *The Macrotheme Review : A Multidisciplinary Journal of Global Macro Trends Behaviors: An Empirical Study on the Employees of Manufacturing Enterprises*, 2(4), s. 144-161. [http://macrotheme.com/yahoo\\_site\\_admin/assets/docs/12KantenMR24.13191801.pdf](http://macrotheme.com/yahoo_site_admin/assets/docs/12KantenMR24.13191801.pdf) adresinden alındı
- Koys, D. J., & DeCotiis, T. A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44, s. 265-287. doi:10.1177/001872679104400304
- Körnig, C. J., & De La Guardia, M. E. (2014). Exploring the Positive Side of Personal Internet Use at Work: Does it Help in Managing the Border between Work and Nonwork. *Computers in Human Behavior*, 30, s. 355-360.
- Lieberman, B., Seidman, G., McKenna, K., & Buffardi, L. (2011). Employee Job Attitudes and Organizational Characteristics as Predictors of Cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 27, s. 2192-2199. doi:10.1016/j.chb.2011.06.015
- Lim, V. K. (2002). The IT Way of Loafing on The Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), s. 675-694. doi:10.1002/job.161
- Lim, V. K., & Chen, D. J. (2012). Cyberloafing at the Workplace: Gain or Drain on Work. *Behaviour & Information Technology*, 31(4), s. 343-353. doi:https://doi.org/10.1080/01449290903353054
- Lippert, S. K. (2004). The Effect of Trust on Personal Web Usage in the Workplace. M. Anandarajan, & C. A. Simmers içinde, *Personal Web Usage in the Workplace: A Guide to Effective Human Resources Management* (s. 80-111). Hershey, London, Melbourne, Singapore: Information Science Publishing.



- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organization Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Mastrangelo, P. M., Everton Wendi, & Jolton, J. (2006). Personal Use of Work Computers: Distraction versus Destruction. *CyberPsychology & Behavior*, 9(6), s. 730-741. doi:10.1089/cpb.2006.9.730
- McMurray, A. J., Scott, D. R., & Pace, R. W. (2004, Winter). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), s. 473-489. doi:10.1002%2Fhrdq.1116
- Ötücü , E., & Yıldız, H. (2014, Ocak). İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma. *Ege Akademik Bakış*, 14(1).
- Özler, D. E., & Polat, G. (2012). Cyberloafing Phenomenon in Organizations: Determinants and Impacts. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 4(2). [https://www.researchgate.net/publication/285852898\\_Cyberloafing\\_Phenomenon\\_in\\_Organizations\\_Determinants\\_and\\_Impacts](https://www.researchgate.net/publication/285852898_Cyberloafing_Phenomenon_in_Organizations_Determinants_and_Impacts) adresinden alındı
- Prasad, S., Lim, V., & Chen, D. (2010). Self-Regulation, Individual Characteristics and Cyberloafing. *Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS)*. AIS Electronic Library (AISeL).
- Rajahhimah, R., & Lim, V. K. (2011). Cyberloafing, Neutralization, and Organizational Citizenship Behavior. *Pacific Asia Conference on Information Systems* (s. 152). AIS Electronic Library (AISeL).
- Restubog, S. L., Garcia, P. J., Toledano, L. S., Amarnani, R. K., Tolentiono, L. R., & Tang, R. L. (2011). Yielding to (Cyber)-Temptation: Exploring the Buffering Role of Self-Control in the Relationship Between Organizational Justice and Cyberloafing Behaviour in the Workplace. *Journal of Research in Personality*, 45, s. 247-251.
- Scheurmann, L. E., & Langford, H. P. (1997). Perceptions of Internet Abuse, Liability, and Fair Use. *PerceptualandMotor Skills*, 85, s. 847-850 <https://doi.org/10.2466/pms.1997.85.3.847> adresinden alındı.
- Schneider, B., Brief, A. P., & Guzzo, R. (1996, Spring). Creating a Climate and Culture for Sustainable Organizational Change. *Organizational Dynamics*, 24(4), s. 7-20.
- Sheikh, A., Atashgah, M. S., & Adibzadegan, M. (2015). The Antecedents of Cyberloafing: A Case Study in an Iranian Copper Industry. *Computers in Human Behavior*, 51, s. 172-179. <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2015.04.042> adresinden alındı
- TUİK. (2019). *Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması*. 05 29, 2020 tarihinde Türkiye İstatistik Kurumu: [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1028](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1028) adresinden alındı
- TUİK. (2019). *Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması*. 04 10, 2020 tarihinde Türkiye İstatistik Kurumu: [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1028](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1028) adresinden alındı
- Ünal, Ö. F., & Tekdemir, S. (2015). Sanal Kaytarma: Bir Kamu Kurumunda Ampirik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), s. 95-118.

Vardi, Y., & Weitz, E. (2003). *Misbehavior in Organization: Theory, Research, and Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers .