

Örgüt ikliminin çalışanların sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisi

Sema ÖZKAN^a, Elif Özge ERBAY^b

^a Sema ÖZKAN. E-mail: sematurut@stu.aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7886-6953.

^b Dr. Öğr. Üyesi Elif Özge ERBAY. E-mail: eliferbay@aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7927-0596.

MAKALE BİLGİLERİ

Araştırma Makalesi
Geliş Tarihi 11 Şubat 2021
Revizyon 13 Nisan 2021
Kabul tarihi 14 Nisan 2021

Özet

Bu araştırmanın amacı örgüt ikliminin çalışanların sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisinin ortaya konmasıdır. Çalışanların örgüt iklimi algısının sanal kaytarma davranışlarını etkileyip etkilemediği araştırıldığından, araştırma nedensel tarama modelindedir. Bu amaç doğrultusunda 724 kişi ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda araştırmaya dahil olan çalışanların örgüt iklimi algısı düzeyi ile sanal kaytarma düzeyi arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca örgüt ikliminin çalışanların sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilediği görülmüştür. Sanal kaytarmasının olumsuz çıktılarının, olumlu bir örgüt ikliminin oluşturulmasıyla engellenebileceği, bu verilerle işletmelerdeki pek çok yönetici için örgüt verimine katkı sağlanabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt iklimi, Çalışan Davranışı, Sanal Kaytarma

Effect of organizational climate on employees' cyberloafing behavior

ARTICLE INFO

Research Article
Received 11 February
2021
Received in revised form
13 April 2021
Accepted 14 April 2021

Abstract

The purpose of this study is to reveal the effect of organizational climate on employees' cyberloafing behaviors. The study in which it is investigated whether employees' perception of organizational climate predict cyberloafing behaviors, is in the causal survey research model. For this purpose, a questionnaire was conducted with 724 people who are employees of the head office of an organization serving in the retail sector. As a result of the analyses, it was determined that there is a positive relationship between the perceived organizational climate and the employees' cyberloafing behaviors. In addition, it was seen that organizational climate significantly predicts employees' cyberloafing behaviors. It is thought that the negative outcomes of cyberloafing can be prevented by creating a positive organizational climate, and these results can contribute to organizational efficiency for administrators of the organizations.

Key Words: Organizational Climate, Employee Behavior, Cyberloafing

Giriş

Örgüt iklimi kavramı, kişilerin davranışlarını sergilediği psikolojik çevre olarak nitelendirilmektedir (İşcan & Karabey, 2007, s. 182). Literatürdeki tanımlar çerçevesinde örgüt ikliminin insan odaklı, algısal ve dinamik boyutlara sahip olan bir kavram olduğu görülmektedir (Doğan & Üngüren, 2012, s. 28; İşcan & Karabey, 2007, s. 182). İnsan, örgüt ikliminin oluşumundaki rolü ve bu oluşumun sonuçlarından etkilenmesi sebebiyle her zaman örgüt ikliminin merkezinde yer alacaktır. Buna ek olarak örgüt ikliminin varlığı önemli olduğu gibi kişiler tarafından nasıl algılandığı da büyük ölçüde önemlidir. Örgüt iklimi ile çalışanların örgüte yönelik beklentileri ve söz konusu beklentilerin ne düzeyde karşılandığına ilişkin algılamaları araştırmalara konu edilmektedir (Rogers & Wilford, 1980; İşcan & Karabey, 2007; Güney, 2007). Bu çerçevede örgüt ikliminin çalışan bağlılığı ve iş tatmini gibi pek çok değişken ile olan ilişkisi de bu alandaki araştırma konuları arasında yer almaktadır (Schneider & Snyder, 1975; Pirola, Hartel, Mann, & Hirst, 2002; Çekmecelioğlu, 2007). Öte yandan örgüt ikliminin ve örgüt iklimine yönelik birey algılamalarının her zaman değişime açık olması durumu da örgüt iklimi kavramının dinamik boyutunu ortaya koymaktadır (Sims & Lafollette, 1975; Muchinsky, 1976). Bu kapsamda örgüt ikliminin yeni koşullar doğrultusunda gelişim ve değişim göstermesi de olağandır.

Hızla artan teknolojik gelişmelerin bireylere pek çok kolaylık ve olanak sunması sonucunda toplumun hızlı bir şekilde teknoloji çağına sürüklendiği görülmektedir. Teknolojik gelişmelerin artması, bireylerin sanal ortamlara yönelmelerine yol açmıştır. Bireylerin işlerini sanal ortamda yürütmeleri, günlük yaşamlarında ve iş ortamında pek çok iş yükünü azaltmakta ve zaman kaybının yaşanmasını önlemektedir (Yeşiorman & Koç, 2014, s. 118). Ancak teknoloji bireyin kullanım durumuna göre bağımlılık gibi pek çok tehlikenin de ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Sanal ağlar çalışanların iş yükünü azaltması ve örgüt içi iletişimi hızlandırması bakımından örgütlerde önemli bir yer tutmaktadır. Fakat pek çok iletişim ağı, site ve oyun gibi bağlantıların bireyi bağlayıcı gücünün yüksek olması sonucunda bireylerin teknoloji ve sanal ağları kullanma süresi de hızla artmaya devam etmektedir. Söz konusu durumun mesai saatleri içerisinde bireyi zaman kaybına sürüklediği belirtilmektedir (Askew, Buckner, Taing, Ilie, Bauer ve Coover, 2014, s. 513). Bu bağlamda, teknolojinin yoğun olarak iş akışına ve çalışanın günlük rutinlerine bu denli nüfuz ettiği günümüzde, kurumların teknoloji kullanımına dair temel uygulama ve politikalarının, çalışanın algıladığı örgüt iklimi üzerinden kaytarma davranışlarının da belirleyicisi olabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada, çalışanların örgüt iklimine yönelik algılarının, sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkileri incelenmektedir. Çalışma kapsamında öne sürülen araştırma hipotezleri şöyledir:

H1: Çalışanların örgüt iklimi algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1a: Çalışanların örgüt ikliminde destekleyici yönetici davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1b: Çalışanların örgüt ikliminde emredici yönetici davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.

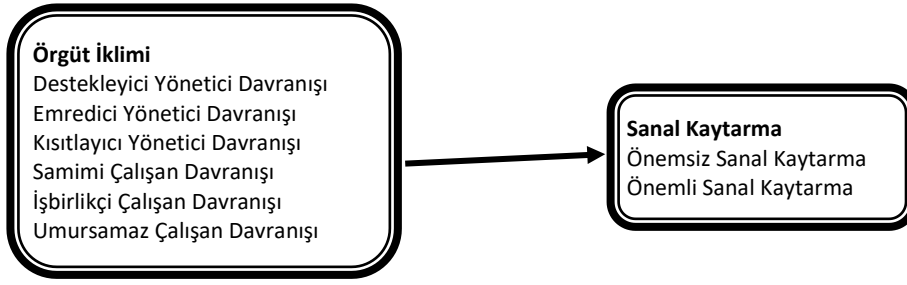
H1c: Çalışanların örgüt ikliminde kısıtlayıcı yönetici davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1d: Çalışanların örgüt ikliminde samimi çalışan davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1e: Çalışanların örgüt ikliminde işbirlikçi çalışan davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1f: Çalışanların örgüt ikliminde umursamaz çalışan davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.

Ek olarak, araştırma kapsamında çalışanların örgüt iklimi algıları ve sanal kaytarma davranışlarının demografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığı da incelenmektedir. Araştırmanın modeli şu şekildedir;



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Kavramsal Çerçeve

Örgütsel İklim Kavramı

İlk olarak 1960'lı yılların ortalarında ön plana çıkan örgüt iklimi kavramı, araştırmacıların ve örgüt kuramcılarının o günden bu yana üzerinde durduğu modern bir ilgi alanı olarak önemini korumuştur. İklim, yapılan örgütsel araştırmalar sonucunda davranışlar ve iş tutumları üzerinde önemli etkileri olan bağımsız bir değişken olarak değerlendirilmiştir (Cherrington, 1994, s. 469).

İklim, temelde örgütün kişiler ve kişilik üzerindeki etkisini anlama konusunda yardımcı olan bir kavramdır (Karcioğlu, 2001, s. 268). Bu kavram incelenerek herhangi bir örgüt bünyesindeki insan davranışları kapsamlı ve çok yönlü bir şekilde değerlendirilebilmektedir. Bunun yanında örgüt iklimi kavramını anlamak yönetim süreçlerini inceleme, farklı yönetim tarzlarının örgüt sağlığı üzerindeki etkisini saptama gibi konularda da avantaj sağlamaktadır. Örgüt iklimi kavramını örgütsel ve bireysel düzeyler arasında çözüm üretme imkânı tanıyan kavramsal bir çeşit bağ olarak değerlendirmek de mümkündür (Öge, 2001, s. 134). Bu anlayış sayesinde başta endüstri psikolojisi, işletme, çalışma psikolojisi, eğitim yönetimi, yönetim ve organizasyon gibi çeşitli alanlarda gerçekleştirilen araştırmalarda örgüt iklimi kavramı sık sık kullanılan bir unsur haline gelmiştir (Payne & Mansfield, 1973, s. 515).

Örgüt iklimi *bireysel*, *örgütsel* ve *çevresel* olmak üzere üç farklı değişkene bağlı olarak belirlenmektedir (Guion, 1973, s. 121). Bu üç farklı değişken etrafında şekillenen örgüt iklimi kavramı ile yönetim psikolojisi alanındaki kavramlar arasında önemli bir ilişki söz konusudur. İlk değişken olan *bireysel algılama*, bireyin kişisel yönleriyle ilgili olan kavramdır. Bireysel algılamaya dayanan örgüt iklimini çalışan iş yaparken bireysel olarak algıladığı ve örgütsel davranışını belirlemede etkili olan özellikler bütünü olarak tanımlamak mümkündür. İkinci değişken ise *örgütsel değişkendir*. Bu değişken örgütün psikolojik yönleriyle ilgilidir; bu da aynı zamanda örgütün çalışanlarıyla ilgili olduğunu göstermektedir. Buna ek olarak örgüt iklimini etkileyen bir diğer unsur da *örgütün çevresidir* (Waters, Pairel, & Neck, 1974, s. 465).

Sanal Kaytarma

İnternetin iş haricinde kullanımına ilişkin olarak literatürde farklı tanımlar ve terimler mevcuttur. İşyerinde internetin iş dışındaki amaçlarla kullanımı, Garret ve Danziger (2008, s. 287) tarafından "problemlerli internet kullanımı" olarak adlandırılmış ve araştırmacılar bu türdeki kullanımın iş verimliliği üzerinde de olumsuz etkileri olduğunu ifade etmiştir. İş saatlerinde bilgisayar ve internetin özel amaçla kullanılması Bock ve Ho (2009, s. 124) tarafından "İş Dışı Bilgisayar Kullanımı" (NWRC – Non-Work Related Computing) olarak adlandırılmış; Guthrie ve Gray (1996, s. 23) ise "Değersiz Bilgisayar Kullanımı" (Junk Computing) kavramını ortaya atmıştır. Sanal kaytarma kavramı Türkiye'de gerçekleştirilen çalışmalarda siber kaytarma, sanal kaytarma ve siber aylıklık gibi isimlerle adlandırılırken uluslararası literatürde cyberloafing, cyberbludging ya da cyberslacking olarak anılmaktadır. İş yerinde interneti kişisel amaçlarla kullanmak, siber sapkınlık yapmak, iş saatlerinde iş dışı internet kullanımında bulunmak, interneti suiistimal etmek ya da gereksiz bilgisayar kullanımında bulunmak anlamına gelen sanal kaytarma kavramı en basit ifadeyle iş saatleri içinde internetin işletme amaçları dışında kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Örücü & Yıldız, 2014, s. 100).

İnternet ve bilgisayar gibi teknolojiler maliyet düşürme, üretim süresini azaltma, iş fırsatları yaratma, bilgiye erişimi kolaylaştırma gibi imkânlar sağlayarak işletmeler için çeşitli kolaylıklar getirmektedir. Öte yandan çalışanların internet kullanımına bağlı olarak şirket bilgilerinin gizliliği ya da verimlilik gibi konularda sorunlar da yaşanabilmektedir (Lim & Teo, 2005, s. 1081). Balanchard ve Henle (2008, s. 1067) internetin esneklik, öğrenme ortamı ve yaratıcılık açısından çalışana katkı sağlayabileceği görüşünü temel alarak bu davranışın tümüyle zararlı olmadığını savunmaktadır. Sanal kaytarmaya yönelik olarak yöneticilerin bakış açıları, Anandarajan ve Simmers (2004, s. 61) tarafından iki grupta ele alınmıştır. Bunlardan ilki *siber-bürokratlar* (cyber-bureaucrats). Bu gruptaki yöneticiler, çalışanlarının iş saatlerinde kişisel sebeplerle internet kullanımına kesinlikle tolerans göstermemektedir. İkinci grupta yer alan *siber-hümanist* (cyber-humanists) yöneticiler ise işyerindeki kişisel internet kullanımının çalışanların hayatında dengeleyici bir rol oynadığını düşünmekte ve bu davranışı hoşgörüle karşılamaktadır.

Köse ve arkadaşlarının (2012, s. 287) gerçekleştirdiği araştırma, çalışanların %41'inin interneti işyerinde bir sosyalleşme aracı olarak kullandığını; tamamının ise internet üzerinden gerçekleştirilebilen çeşitli aktiviteler için (gazete okumak, e-posta göndermek, internette sörf yapmak vb.) zaman harcadığını ortaya koymuştur. Anandarajan'a (2002, s. 53) göre internet, çalışanlar açısından dünyanın en büyük oyun alanı niteliğini taşımaktadır. Çalışanların büyük bir bölümünün interneti bir çeşit ofis oyuncağı olarak değerlendirdiğini göstermektedir.

İnternet ve bilgisayar gibi teknolojiler bugün iş hayatının temel unsurları haline gelmiş durumda olmalarına karşın sık sık amaçları dışında kullanılmaktadır. 2020 yılı verilerine göre Türkiye'de internetin işyerindeki kullanım oranı %75.7 olarak tespit edilmiştir. 16-74 yaş grubu aralığındaki bireylerde internet kullanım oranı %79.0 olarak belirlenmiş; interneti düzenli olarak kullanan bireylerin oranı da %76.5 olarak tespit edilmiştir (TÜİK, 2020). Amerikan Yönetim Derneği tarafından gerçekleştirilen araştırmada ise işletme içerisinde gerçekleştirilen internet kullanımının %50'den fazlasının işletme dışı amaçlara hizmet ettiği ortaya konmuştur (Greengard, 2000, s. 22).

İşletmeler ve yöneticiler tarafından istenmeyen ve hoş görülmemeyen işyeri davranışları arasında internette eğlence amaçlı gezinmek, takma ya da sahte isimlerle elektronik posta alışverişinde bulunmak, çevrimiçi oyun oynamak, uygunsuz materyaller izlemek veya indirmek gibi faaliyetler bulunmaktadır (Örücü & Yıldız, 2014, s. 101). Bu faaliyetler verimliliği düşürmektedir. İşletmeler, sanal kaytarma nedeniyle milyarlarca doları bulan finansal kayıpların yanı sıra tam olarak ölçümü dahi mümkün olmayan mesai kayıpları yaşamaktadır. BBC, İngiliz firmalarının sosyal paylaşım siteleri nedeniyle günlük 130 milyon sterlini aşkın kayıp yaşadığını belirtmektedir. Salary.com tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada da (Pallera, 2008) Amerika Birleşik Devletleri'ndeki 10 çalışandan 6'sı işyerinde vaktini boşa harcadığını belirtmiştir. Bununla birlikte katılımcıların %34'ü de internetin işyerinde çokça vakit alan bir faaliyet olduğunu kabul etmiştir. Sanal kaytarma faaliyetinin sebepleri olarak iş ücret düşüklüğü, meydan okuma, uzun çalışma saatleri ve can sıkıntısı gösterilmiştir. Twitter, Facebook gibi sosyal ağların çalışanlardaki problemlerini internet kullanımını tetikleyerek olumsuz yönde etkilediği varsayılmaktadır.

İşverenler ve yöneticiler verimlilik kaybına neden olduğu için sanal kaytarma faaliyetlerini hoş karşılamamaktadır. Sanal kaytarma faaliyeti bazı işverenler açısından sözleşme fesih nedeni olarak dahi değerlendirilebilmektedir. İş sözleşmesinde bu konuya ilişkin bir hüküm bulunmasa dahi bazı işverenler iş saatleri içerisinde sosyal medyada vakit geçirdikleri ve interneti iş dışı amaçlarla kullandıkları gerekçesiyle çalışanlarının sözleşmelerini feshedebilmektedir (Özkalp, Aydın, & Tekeli, 2012, s. 18). Yargıtay, çalışanın sanal kaytarma faaliyetinden kaynaklanan sözleşme feshi davalarında büyük çoğunlukla işveren lehine kararlar vermiştir (T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi).

Örgütlerde sanal kaytarma davranışlarının zararlarını azaltabilmek amacıyla çeşitli politikalar uygulanabilmektedir. Söz konusu politikalar şöyle sıralanabilmektedir (Liberman ve ark., 2011, s. 2198):

- i. Örgüt tarafından zarara yol açabilecek olan internet siteleri engellenebilir.
- ii. Örgüt, çalışanların kişisel internet kullanım davranışlarına yönelik olarak raporlar oluşturabilir.
- iii. Örgütler çalışanların kişisel internet kullanımını belirli ölçüde izleyebilmektedirler.
- iv. Örgütler sahip oldukları kültüre ve personellerinin profiline uygun bir şekilde internet kullanım politikaları saptayabilmektedirler. Söz konusu politikaların örgüt çalışanları tarafından da benimsenmesi için çeşitli eğitimler ve duyurular düzenleyebilmektedirler.
- v. Yöneticiler tarafından çalışanların örgüt içerisindeki tutumları, örgütsel nitelikleri, çalışanların internet dışı somatik davranışlarda ne düzeyde yer aldıkları ve sanal kaytarma davranışına karşı çalışanların tutumlarının sanal kaytarmaya yol açma nedenlerini anlamaya yönelik olarak gereken düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.
- vi. İşletme yöneticileri tarafından sanal kaytarmaya yol açan faktörlerin belirlenmesinin ardından zarara yol açacak olan davranışları en aza indirmek için söz konusu faktörler izlenerek düzenlenebilir.

Yöntem

Bu çalışmanın amacı, çalışanların örgüt iklimi algısının sanal kaytarma davranışlarını etkileyip etkilemediğinin tespit edilmesidir. Bu çalışmada tarama modellerinden olan, nedensel tarama modeli kullanılmıştır.

Evren ve Örneklem: Bu çalışmanın araştırma evreni İstanbul'da perakende sektöründe tekstil alanında faaliyet gösteren işletmelerde çalışan insanlardır. İstanbul'da perakende sektöründe faaliyet gösteren bir tekstil firmasının genel müdürlüğüne bağlı çalışanları ise, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş ve araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Çalışma kapsamında 724 perakende sektörü çalışanından internet üzerinden oluşturulan dijital anket formu yoluyla dönüş alınmıştır.

Veri Toplama Araçları: Veri toplama yöntemi olarak 3 bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde araştırmacı tarafından hazırlanan "Demografik Bilgi Formu" yer almaktadır. İkinci bölümü Hoy ve Tarter (1997) tarafından geliştirilen ve Altinkurt ve Yılmaz (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgüt İklimi Ölçeği" yer almaktadır. Öğretmenler ve okul müdürleri için geliştirilmiş olan bu ölçek 39 ifadeden oluşmakta, "Destekleyici Müdür Davranışı", "Emredici Müdür Davranışı", "Kısıtlayıcı Müdür Davranışı", "Samimi Öğretmen Davranışı", "Meslektaşlar Arası İşbirlikçi Öğretmen Davranışı" ve "Umursamaz Öğretmen Davranışı" olmak üzere 6 alt boyut içermektedir. Bu çalışma kapsamında ölçeğin özel sektör çalışanlarına uygulanabilmesi için ölçek maddelerinde okul müdürü yerine 'yönetici', öğretmen yerine 'çalışan' ifadeleri kullanılmıştır. Ölçeğin örgüt iklimine dair toplam puanı hesaplanmamakta, ancak her alt boyut üzerinden alınan puanlar değerlendirmeye alınmaktadır (Yılmaz & Altinkurt, 2013). Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0.46 ile 0.82; madde-toplam korelasyonları 0.35 ile 0.77; güvenilirlik katsayıları ise 0.70 ile 0.89 arasında değişmektedir. Anketin üçüncü bölümünde ise Lim (2002) tarafından 8 madde olarak geliştirilen, Blanchard ve Henle'nin (2008) 17 maddeye genişlettiği ve Özkalp, Aydın ve Tekeli (2012) tarafından Türkçe'ye tercüme edilerek geçerlilik ile güvenilirliği test edilen Sanal Kaytarma Ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin 1-9 arasındaki ifadeleri 'önemsiz sanal kaytarma'yı, 10-17 arasındaki ifadeleri ise 'önemli sanal kaytarma'yı belirlemeye yönelik olarak ankete dâhil edilmiş ve güvenilirlik katsayısı 0.89 olarak tespit edilmiştir.

Bulgular

Araştırmaya Dahil Olan Çalışanların Sosyo-Demografik Profili

Araştırmaya dahil olan çalışanların 440'ü kadın ve 284'ü erkektir. Yaş ortalamasının 29.24 ± 6.96 olduğu, %31.5'inin 18-24 yaşlarında, %22.8'inin 25-29 yaşlarında, %23.5'inin 30-34 yaşlarında, %14.1'inin 35-39 yaşlarında ve %8.1'inin 40 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. 260 kişi evli, 464 kişi bekar. %72.4'ünün lisans, %17.8'inin lise ve %8.1'i lisansüstü mezundur. 285 katılımcı, 5 yıl ve daha az süredir çalışmaktadır. Buna ek olarak 176 katılımcı 5-9 yıl arası, 149 katılımcı 10-14 yıl arası ve 49 katılımcı ise 20 yıl ve daha uzun süredir çalıştıklarını belirtmiştir.

Değişkenlere Yönelik Bulgular

Bu bölümde çalışmada kapsamında ele alınan değişkenler 'örgüt iklimi' alt boyutları ile (destekleyici yönetici davranışı, emredici yönetici davranışı, kısıtlayıcı yönetici davranışı, samimi çalışan davranışı, işbirlikçi çalışan davranışı, umursamaz çalışan davranışı) 'sanal kaytarma' ve alt boyutlarına (önemsiz sanal kaytarma ve önemli sanal kaytarma) dair tanımlayıcı istatistiklere yer verilecektir.

Tablo 1. Değişkenlere yönelik betimsel analiz sonuçları

Ölçek	N	Min.	Maks.	Ort.	ss
Destekleyici Yönetici Davranışı	724	1	4	2.72	.80
Emredici Yönetici Davranışı	724	1	4	2.72	.79
Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı	724	1	4	2.44	.62
Samimi Çalışan Davranışı	724	1	4	2.51	.76
İşbirlikçi Çalışan Davranışı	724	1	4	2.66	.61
Umursamaz Çalışan Davranışı	724	1	4	2.02	.75
Sanal Kaytarma	724	1	5	2.01	.94
Önemsiz Sanal Kaytarma	724	1	5	2.16	1.03
Önemli Sanal Kaytarma	724	1	5	1.84	.96

Araştırmaya dahil olan çalışanlar tarafından örgüt iklimi ifadelerine verilen yanıtlarda; çalışanlar tarafından destekleyici yönetici davranışı ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 2.72 ± 0.80 , emredici yönetici davranışı ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 2.72 ± 0.79 , kısıtlayıcı yönetici davranışı ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 2.44 ± 0.62 , samimi çalışan davranışı ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 2.51 ± 0.76 , işbirlikçi çalışan davranışı ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 2.66 ± 0.61 , ve umursamaz çalışan davranışı ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 2.02 ± 0.75 (en az puanı 1 ve en fazla puanı 4) olarak tespit edilmiştir. Araştırmaya dahil olan çalışanlar tarafından sanal kaytarma ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 2.01 ± 0.94 , en az puanı 1 ve en fazla puanı 5 olarak belirlenmiştir. Ayrıca çalışanlar tarafından sanal kaytarma alt boyutlarından önemsiz sanal kaytarma ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 2.16 ± 1.03 , en az puanı 1 ve en fazla puanı 5 ve önemsiz sanal kaytarma ifadelerine verilen yanıtların ortalaması 1.84 ± 0.96 , en az puanı 1 ve en fazla 5 olarak tespit edilmiştir.

Fark Testlerine Yönelik Hipotezlerin Testi

Bu bölümde, çalışanların örgüt iklimi algıları ile sanal kaytarma davranışında bulunma düzeylerinin, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi ve çalışma süresi gibi demografik özelliklere göre farklılaşmasını incelemek üzere gerçekleştirilen analiz bulguları paylaşılmaktadır.

Tablo 2. Cinsiyetine göre değişkenlerden elde edilen ortalama skorların farklılaşma durumu

Değişkenler	Cinsiyet	\bar{X}	ss	t	p
Destekleyici Yönetici Davranışı	Kadın	2.69	.81	-1.229	.220
	Erkek	2.76	.78		
Emredici Yönetici Davranışı	Kadın	2.79	.82	2.810	005
	Erkek	2.62	.72		
Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı	Kadın	2.41	.63	-1.186	.236
	Erkek	2.47	.60		
Samimi Çalışan Davranışı	Kadın	2.53	.81	1.029	.304
	Erkek	2.47	.68		
İşbirlikçi Çalışan Davranışı	Kadın	2.67	.62	.420	.675
	Erkek	2.65	.59		
Umursamaz Çalışan Davranışı	Kadın	1.98	.77	-1.737	.083
	Erkek	2.08	.71		
Sanal Kaytarma	Kadın	1.96	.89	-1.825	.068
	Erkek	2.09	1.00		
Önemsiz Sanal Kaytarma	Kadın	2.07	.96	-2.940	.003
	Erkek	2.30	1.11		
Önemli Sanal Kaytarma	Kadın	1.83	.93	-.268	.788
	Erkek	1.85	1.00		

Çalışanların cinsiyetinin sanal kaytarma toplam puanında farklılık oluşturmadığı, ancak alt boyutu önemsiz sanal kaytarma düzeylerinin anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir (t=-2.94, p<0.05) (Bkz. Tablo 2). Diğer yandan örgüt iklimi algıları incelendiğinde, çalışanların cinsiyetine göre yalnızca emredici yönetici davranışına yönelik algılarının anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir (t=2.81, p<0.05). Diğer deyişle, kadın çalışanların emredici yönetici davranış algılarının erkeklere göre daha yüksek ve erkeklerinse önemsiz sanal kaytarma düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Medeni duruma göre değişkenlerden elde edilen ortalama skorların farklılaşma durumu

Değişkenler	Medeni Durum	\bar{X}	ss	t	p
Destekleyici Yönetici Davranışı	Evli	2.62	.80	-2.490	.013
	Bekar	2.77	.80		
Emredici Yönetici Davranışı	Evli	2.54	.77	-4.651	.000
	Bekar	2.82	.78		
Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı	Evli	2.39	.61	-1.578	.115
	Bekar	2.46	.62		
Samimi Çalışan Davranışı	Evli	2.40	.68	-3.002	.003
	Bekar	2.57	.79		
İşbirlikçi Çalışan Davranışı	Evli	2.60	.59	-1.760	.079
	Bekar	2.69	.62		
Umursamaz Çalışan Davranışı	Evli	2.01	.73	-.352	.725
	Bekar	2.03	.76		
Sanal Kaytarma	Evli	1.92	.84	-1.887	.060
	Bekar	2.06	.99		
Önemsiz Sanal Kaytarma	Evli	2.15	.99	-.166	.868
	Bekar	2.16	1.05		
Önemli Sanal Kaytarma	Evli	1.66	.81	-3.750	.000
	Bekar	1.94	1.02		

Çalışanların medeni durumuna göre örgüt iklimi algıları incelendiğinde, destekleyici yönetici davranışı, emredici yönetici davranışı ve samimi çalışan davranışına dair algılarının farklılaştığı görülmektedir (sırasıyla, t=-2.490, p<0.05; t=-4.651, p<0.01; t=-3.002, p<0.05) (Bkz. Tablo 3). Diğer yandan, çalışanların medeni durumlarına göre genel sanal kaytarma puanlarının farklılaşmadığı, ancak önemli sanal kaytarma düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (t=-3.75, p<0.05). Diğer deyişle, bekar çalışanların destekleyici yönetici davranışı, emredici yönetici davranışı, samimi çalışan davranışı ve önemli sanal kaytarma düzeyleri evli çalışanlara göre daha yüksektir.

Tablo 4. Eğitime göre değişkenlerden elde edilen ortalama skorların farklılaşma durumu

Değişkenler	Eğitim	\bar{X}	SS	F	p	Grup Fark
Destekleyici Yönetici Davranışı	(1)Lise ve altı	2.65	.81	1.237	.291	
	(2)Lisans	2.72	.79			
	(3)Lisansüstü	2.85	.87			
Emredici Yönetici Davranışı	(1)Lise ve altı	2.85	.78	3.932	.020	1→3
	(2)Lisans	2.71	.78			
	(3)Lisansüstü	2.51	.79			
Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı	(1)Lise ve altı	2.41	.60	.288	.750	
	(2)Lisans	2.44	.61			

	(3)Lisansüstü	2.48	.71		
Samimi Çalışan Davranışı	(1)Lise ve altı	2.54	.82		
	(2)Lisans	2.50	.73	.120	.887
	(3)Lisansüstü	2.50	.89		
İşbirlikçi Çalışan Davranışı	(1)Lise ve altı	2.71	.59		
	(2)Lisans	2.64	.61	1.134	.322
	(3)Lisansüstü	2.71	.66		
Umursamaz Çalışan Davranışı	(1)Lise ve altı	1.96	.83		
	(2)Lisans	2.02	.73	2.272	.104
	(3)Lisansüstü	2.21	.70		
Sanal Kaytarma	(1)Lise ve altı	1.91	.91		
	(2)Lisans	2.01	.94	2.519	.081
	(3)Lisansüstü	2.23	.95		
Önemsiz Sanal Kaytarma	(1)Lise ve altı	2.01	.98		1→3
	(2)Lisans	2.16	1.02	5.061	.007
	(3)Lisansüstü	2.51	1.15		2→3
Önemli Sanal Kaytarma	(1)Lise ve altı	1.79	.92		
	(2)Lisans	1.85	.98	.386	.680
	(3)Lisansüstü	1.92	.89		

Çalışanların eğitimi seviyesine göre bakıldığında, örgüt iklimi algılarından yalnızca emredici yönetici davranışa dair çalışan algılarının farklılaştığı [F (2,721)=3.732, p<0.05], sanal kaytarma toplam puanında bir farklılık görülmüştü ancak önemsiz sanal kaytarma grup ortalaması skorları arasında farklılık oluştuğu görülmektedir [F (2,721)=5.061, p<0.05] (Bkz. Tablo 4). Diğer deyişle, lise ve altı mezunu olan çalışanların emredici yönetici davranışına dair algılarının, lisansüstü mezunu olan çalışanlarınkinden daha yüksek olduğu; lisansüstü mezunu olan çalışanlarınsa önemsiz sanal kaytarma davranışı puanlarının diğer eğitim gruplarındaki çalışanların önemsiz sanal kaytarma davranışı puanlarından yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Çalışma süresine göre değişkenlerden elde edilen ortalama skorların farklılaşma durumu

Değişkenler	Çalışma Süresi	\bar{X}	SS	F	p	Grup fark
Destekleyici Yönetici Davranışı	(1)5 Yıl Altı	2.83	.76	3.591	.007	1→5
	(2)5-9 Yıl Aralığı	2.71	.83			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	2.68	.74			
	(4)15-19 Yıl Aralığı	2.56	.91			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	2.45	.85			
Emredici Yönetici Davranışı	(1)5 Yıl Altı	2.98	.75	18.960	.000	1→2,3,4,5 2→4
	(2)5-9 Yıl Aralığı	2.74	.79			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	2.51	.71			
	(4)15-19 Yıl Aralığı	2.25	.73			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	2.46	.76			
Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı	(1)5 Yıl Altı	2.38	.61	2.320	.056	
	(2)5-9 Yıl Aralığı	2.44	.60			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	2.55	.60			
	(4)15-19 Yıl Aralığı	2.36	.68			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	2.50	.62			
Samimi Çalışan Davranışı	(1)5 Yıl Altı	2.61	.83	2.361	.052	
	(2)5-9 Yıl Aralığı	2.47	.68			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	2.45	.70			
	(4)15-19 Yıl Aralığı	2.45	.74			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	2.32	.69			
İşbirlikçi Çalışan Davranışı	(1)5 Yıl Altı	2.79	.62	6.112	.000	1→2,3
	(2)5-9 Yıl Aralığı	2.57	.58			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	2.55	.57			
	(4)15-19 Yıl Aralığı	2.62	.65			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	2.57	.59			
Umursamaz Çalışan Davranışı	(1)5 Yıl Altı	1.97	.81	.918	.453	
	(2)5-9 Yıl Aralığı	2.02	.66			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	2.09	.71			
	(4)15-19 Yıl Aralığı	2.02	.70			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	2.14	.89			
Sanal Kaytarma	(1)5 Yıl Altı	2.13	1.00	2.517	.040	1→3
	(2)5-9 Yıl Aralığı	1.98	.97			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	1.86	.85			
	(4)15-19 Yıl Aralığı	1.87	.77			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	2.05	.82			
Önemsiz Sanal Kaytarma	(1)5 Yıl Altı	2.20	1.04	.655	.623	
	(2)5-9 Yıl Aralığı	2.11	1.05			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	2.10	1.03			

	(4)15-19 Yıl Aralığı	2.11	.93			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	2.31	.97			
Önemli Sanal Kaytarma	(1)5 Yıl Altı	2.05	1.06			
	(2)5-9 Yıl Aralığı	1.83	.96			
	(3)10-14 Yıl Aralığı	1.60	.80	7.092	.000	1→3,4
	(4)15-19 Yıl Aralığı	1.59	.71			
	(5)20 Yıl ve Üzeri	1.75	.88			

Çalışanların çalışma süresine göre (Bkz. Tablo 5) örgüt iklimi algılarına bakıldığında; 5 yıl altı çalışma süresi olan çalışanların destekleyici yönetici davranışı puanlarının, 20 yıldan fazla süreyle çalışanlarından anlamlı şekilde yüksek olduğu [F(4, 719)=3.791, p<0.05]; 5 yıldan az süreyle çalışanların emredici yönetici davranışı puanlarının diğer çalışanlardan anlamlı şekilde yüksek olduğu, ayrıca 5-9 yıl arasında çalışan grubun, diğer 15-19 yıl süreyle çalışanlara göre emredici yönetici davranışına dair algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür [F(4, 719)=18.96, p<0.05]. Ek olarak, 5 yıldan az süreyle çalışanların işbirlikçi çalışan davranışına dair algılarının, 5-14 yıl arasında çalışan gruplara göre daha yüksek olduğu da saptanmıştır [F(4, 719)=6.112, p<0.05]. Çalışanların sanal kaytarma toplam puanları çalışma sürelerine göre de anlamlı şekilde farklılık göstermektedir; 5 yıldan az süreyle çalışanların sanal kaytarma davranışı 10-14 yıl süreyle çalışanlardan anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur [F(4, 719)=2.517, p>0.05]. Ayrıca, 5 yıldan az çalışanların önemli sanal kaytarma puanlarının da, 5-14 yıl aralığında çalışanlarına göre daha yüksek seviyededir [F(4, 719)=7.092, p<0.05].

Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Araştırmaya dahil olan değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon katsayıları Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6. Pearson korelasyon analizi sonuçları

		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1. Destekleyici Yönetici Davranışı	r _p	1	.363**	-.274**	.357**	.611**	-.186**	-.058	-.060	-.048
	p		.000	.000	.000	.000	.000	.120	.104	.201
2. Emredici Yönetici Davranışı	r _p		1	.055	.255**	.329**	.030	.005	-.031	.049
	p			.141	.000	.000	.417	.883	.399	.186
3. Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı	r _p			1	.065	-.213**	.498**	.136**	.119**	.139**
	p				.083	.000	.000	.000	.001	.000
4. Samimi Çalışan Davranışı	r _p				1	.566**	.182**	.128**	.093*	.155**
	p					.000	.000	.001	.012	.000
5. İşbirlikçi Çalışan Davranışı	r _p					1	-.108**	.021	-.018	.066
	p						.003	.567	.634	.077
6. Umursamaz Çalışan Davranışı	r _p						1	.294**	.267**	.291**
	p							.000	.000	.000
7. Sanal Kaytarma	r _p							1	.953**	.932**
	p								.000	.000
8. Önemsiz Sanal Kaytarma	r _p								1	.778**
	p									.000
9. Önemli Sanal Kaytarma	r _p									1
	p									

Çalışanların destekleyici yönetici ve emredici yönetici davranışına dair algılarının sanal kaytarma ve sanal kaytarmanın alt boyutları ile anlamlı ilişkileri olmadığını göstermiştir. Benzer şekilde işbirlikçi çalışan davranışına dair algıların da sanal kaytarma davranışı ve alt boyutlarıyla ilişkili olmadığı görülmüştür. Diğer yandan, çalışanların kısıtlayıcı yönetici davranışına dair algılarının sanal kaytarma ve alt boyutları önemsiz ve önemli sanal kaytarma ile pozitif yönlü ve düşük seviyede (sırasıyla, r=.136, p<0.01; r=.119, p<0.01; r=.139, p<0.01) ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların samimi çalışan davranışı algısı ile sanal kaytarma, önemsiz ve önemli sanal kaytarma düzeyleri arasında da pozitif yönde ve düşük seviyede ilişkiler tespit edilmiştir (sırasıyla, r=.128, p<0.01; r=.093, p<0.05; r=.155 p<0.01). Umursamaz çalışan davranışlarına dair iklim algısının da benzer şekilde sanal kaytarma ve önemli ve önemsiz sanal kaytarma boyutlarıyla düşük düzeyde anlamlı ilişkileri olduğu tespit edilmiştir (sırasıyla, r=.294 p<0.01; r=.267 p<0.01; r=.291, p<0.01).

Regresyon Analizine Yönelik Hipotez Testleri

Çalışanların örgüt iklimine dair algılarından yalnızca kısıtlayıcı yönetici davranışı, samimi çalışan davranışı ve umursamaz çalışan davranışı algılarının sanal kaytarma ve alt boyutları ile anlamlı ilişkileri bulunduğundan, yalnızca bu değişkenlerin etkisini ölçümlemek üzere regresyon analizleri yapılmıştır. Buna göre, yukarıda sözü edilen üç örgüt iklimi algısının sanal kaytarma toplam puanı üzerindeki etkisi Tablo 7'de gösterilmektedir. Bu doğrultuda örgüt iklimi algılarının, sanal kaytarma davranışı üzerinde ne derecede etkili olduğunu saptamak için gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizinin neticelerine göre; modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve örgüt iklimi algılarının, sanal kaytarma davranışının varyansının %9.3'ünü açıklayabildiği anlaşılmaktadır (R² = .093; F_(3,720) = 24.489, p < 0.001). Diğer deyişle, samimi çalışan davranışı (β=0.077, t=2.131, p=0.033) ve umursamaz çalışan davranışı (β=0.286, t=6.892, p<0.001), sanal kaytarma davranışını pozitif yönde ve istatistiksel bakımdan anlamlı etkilerken; kısıtlayıcı yönetici davranışına dair iklim algısının, sanal kaytarma davranışını istatistiksel bakımdan anlamlı etkilemediği (p>0.05) tespit edilmiştir. Yani, araştırmaya dahil olan çalışanların sanal kaytarma davranışı düzeyine, samimi çalışan davranışı ve umursamaz çalışan davranışına yönelik iklim algılarının pozitif yönde katkı sağladığı, kısıtlayıcı yönetici davranışına dair algınsa anlamlı bir katkı sağlamadığı belirlenmiştir.

Tablo 7. Örgüt iklimi algılarının, sanal kaytarma üzerindeki etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar				F	R ²
	B	Std. hata	B	t	p	VIF		
Sabit	1.089	.170		6.390	.000			
Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı (X _{KYD})	-.018	.062	-.012	-.296	.768	1.332	24.489*	.093
Samimi Çalışan Davranışı (X _{SÇD})	.095	.045	.077	2.131	.033	1.035		
Umursamaz Çalışan Davranışı (X _{UÇD})	.359	.052	.286	6.892	.000	1.371		
Bağımlı değişken: Sanal Kaytarma (Y_{SK})								

Örgüt iklimi algılarının, önemsiz sanal kaytarma davranışı üzerinde ne derecede etkili olduğunu saptamak için gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizinin neticelerine göre (Bkz. Tablo 8); bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve örgüt iklimi algılarının, önemsiz sanal kaytarma davranışının varyansının %7.3'ünü açıklayabildiği anlaşılmaktadır (R²=.073; F(3,720)=19.033, p<0.001). Bulunan sonuçlara göre; umursamaz çalışan davranışı algısı, önemsiz sanal kaytarma davranışını pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı etkilerken (β=0.267, t=6.358, p<0.001) kısıtlayıcı yönetici davranışı ve samimi çalışan davranışının, önemsiz sanal kaytarma davranışını istatistiki bakımdan anlamlı etkilemediği (p>0.05) tespit edilmiştir.

Tablo 8. Örgüt iklimi algılarının, önemsiz sanal kaytarma üzerindeki etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar				F	R ²
	B	Std. hata	B	t	p	VIF		
Sabit	1.332	.188		7.075	.000			
Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı (X _{KYD})	-.029	.069	-.017	-.415	.679	1.332	19.033*	.073
Samimi Çalışan Davranışı (X _{SÇD})	.062	.049	.046	1.251	.211	1.035		
Umursamaz Çalışan Davranışı (X _{UÇD})	.366	.058	.267	6.358	.000	1.371		
Bağımlı değişken: Önemsiz Sanal Kaytarma (Y_{ÖSK})								

Örgüt iklimi algılarının, önemli sanal kaytarma davranışı üzerinde ne derecede etkili olduğunu saptamak için gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizinin neticelerine göre (Bkz. Tablo 9); bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve örgüt iklimi algılarının, önemli sanal kaytarma davranışının varyansının %9.5'ini açıklayabildiği anlaşılmaktadır (R²=.095; F(3,720)=25.311, p<0.001). Bulunan sonuçlara göre; umursamaz çalışan davranışı ve samimi çalışan davranışı, önemli sanal kaytarma davranışını pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı etkilerken (Sırasıyla: β=0.274, t=6.605, p<0.001; β=0.105, t=2.915, p=0.004) kısıtlayıcı yönetici davranışına dair iklim algısının, önemli sanal kaytarma davranışını istatistiki bakımdan anlamlı etkilemediği (p>0.05) tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, araştırmaya dahil olan çalışanların önemli sanal kaytarma davranışı düzeyine, umursamaz çalışan davranışı ve samimi çalışan davranışı algısı pozitif yönde katkı sağlarken kısıtlayıcı yönetici davranışı algısının anlamlı katkı sağlamadığı belirlenmiştir.

Tablo 9. Örgüt iklimi algılarının, önemli sanal kaytarma üzerindeki etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar				F	R ²
	B	Std. hata	B	T	p	VIF		
Sabit	.815	.174		4.688	.000			
Kısıtlayıcı Yönetici Davranışı (X _{KYD})	-.007	.064	-.005	-.111	.912	1.332	25.311*	.095
Samimi Çalışan Davranışı (X _{SÇD})	.133	.046	.105	2.915	.004	1.035		
Umursamaz Çalışan Davranışı (X _{UÇD})	.351	.053	.274	6.605	.000	1.371		
Bağımlı değişken: Önemli Sanal Kaytarma (Y_{ÖK})								

Yapılan araştırma sonucunda; çalışanların örgüt iklimi algılarının sanal kaytarma üzerindeki etkisine ilişkin hipotezlerin genel değerlendirilmesi Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Hipotezlerin genel değerlendirmesi

Hipotez No	Ret/Kabul
H1: Çalışanların örgüt iklimi algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.	
H1a: Çalışanların örgüt ikliminde destekleyici yönetici davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.	X
H1b: Çalışanların örgüt ikliminde emredici yönetici davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.	X
H1c: Çalışanların örgüt ikliminde kısıtlayıcı yönetici davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.	X
H1d: Çalışanların örgüt ikliminde samimi çalışan davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.	✓
H1e: Çalışanların örgüt ikliminde işbirlikçi çalışan davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.	X
H1f: Çalışanların örgüt ikliminde umursamaz çalışan davranışı algıları, sanal kaytarma davranışlarını anlamlı şekilde etkilemektedir.	✓

* ✓: Hipotez desteklenmiştir.

X: Hipotez desteklenmemiştir.

Sonuç ve Tartışma

Araştırma kapsamında öne sürülen ana hipotezin test edilmesine ek olarak, değişkenlerin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşma durumları da incelenmiştir. Bunun için çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim ve çalışma süresi ile araştırma değişkenlerinin ortalama skorları arasındaki farklılaşma durumlarına bakılmıştır. Buna göre; çalışanların örgüt iklimi algılarından destekleyici ve kısıtlayıcı yönetici davranışı, samimi, işbirlikçi ve umursamaz çalışan davranışı, sanal kaytarma ve alt boyutlarında, cinsiyetlerine göre bir farklılık oluşmazken, emredici yönetici davranışı ve önemsiz sanal kaytarma puanlarının cinsiyete göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Diğer deyişle, emredici yönetici davranışına dair kadınların iklim algısı puanı erkeklerden daha yüksek çıkmıştır. Kadınların örgüt ikliminde emredici yönetici davranışlarına yönelik algılarının erkek çalışanlara göre daha yüksek çıkması olmasının sebebinin,

toplumsal cinsiyete dair rollerin, kadınları emrivaki davranışlara erkeklerden daha hassas hale getirmiş olabileceği olduğu düşünülmektedir. Literatürde araştırma bulgularının aksine, cinsiyetin örgüt ikliminde herhangi bir farklılığa yol açmadığını gösteren çalışmalar da mevcuttur (Gök, 2009; Gürcüoğlu & Uyar, 2020). Bu noktada örgüt iklimini etkileyen örgüt kültürü gibi diğer değişkenlerin, örgüt içindeki cinsiyet rollerinde de farklılık yaratabileceği düşünülmektedir.

Ayrıca erkeklerin önemsiz sanal kaytarma düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle, kadın ve erkeklerin önemli sanal kaytarma puanlarında ciddi bir fark görülmezken, erkeklerin kadınlara göre önemsiz sanal kaytarma davranışlarına daha fazla başvurdukları tespit edilmiştir. Bu durum, cinsiyetleri sebebiyle dezavantajlı grupta yer alan kadınların, çalıştıkları örgütlerde sahip oldukları iş ve pozisyonlarını erkeklere göre daha fazla koruma eğiliminde oldukları ve daha az riske girdikleri yönünde açıklanabilir. Literatürde de sanal kaytarma davranışlarının kadınlara kıyasla erkekler tarafından daha fazla sergilendiği ortaya konulmaktadır (Eastin, Glynn, & Griffiths, 2007; Vitak, Crouse, & LaRose, 2011). Bu noktada araştırma bulguları, literatür ile paralellik göstermektedir.

Çalışanların medeni durumuna göre, kısıtlayıcı yönetici davranışı, işbirlikçi çalışan davranışı, umursamaz çalışan davranışı, sanal kaytarma ve önemsiz sanal kaytarma grup ortalama skorlarında farklılık oluşmazken; örgüt iklimi algılarından destekleyici yönetici davranışı, emredici yönetici davranışı ile samimi çalışan davranışı ve önemli sanal kaytarma grup ortalama puanlarında farklılık tespit edilmiştir. Diğer deyişle, bekar çalışanların destekleyici yönetici davranışı, emredici yönetici davranışı, samimi çalışan davranışı ve önemli sanal kaytarma düzeyleri evli çalışanlara göre daha yüksektir. Bu durum bekar kişilerin işe daha fazla odaklanma imkanlarının olması ve kariyerlerine daha fazla yönelmeye eğilimli olmaları ile açıklanabilir. Literatürde yer alan araştırma sonuçları bu bulguyu destekler niteliktedir (Çakar, 2020; Çetin & Akyelli, 2020; Fındıklı, 2016). Diğer yandan evli çalışanların, aile geçimini sağlamak gibi sorumluluklarının bekar çalışanlara göre daha fazla olmasının, daha az riske girme eğilimiyle sanal kaytarma davranışına daha az başvurdukları düşünülmektedir.

Çalışanların eğitim seviyesine göre, örgüt iklimi algılarından yalnızca emredici yönetici davranışının ve önemsiz sanal kaytarma davranışının farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir. Lise ve altı mezunu olan çalışanların emredici yönetici davranışına dair algılarının lisansüstü mezunu olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu ve lisansüstü mezunu olan çalışanların da önemsiz sanal kaytarma davranışı skorlarının diğer eğitim gruplarındaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eğitim düzeyinin artması, kişiler arası ilişkilerde ve iş davranışlarında daha demokratik yaklaşımların benimsenmesini sağlamaktadır. Eğitim düzeyinin azalması ile emredici yönetici davranışı skorlarının artması literatürde yer alan bulgularla da desteklenmektedir (Taş, 2012). Eastin ve arkadaşları (2007) da eğitim düzeyi ve sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı bir farklılaşma tespit etmişlerdir. Eğitim düzeyi ve sanal kaytarma arasındaki pozitif ilişki Garrett ve Danziger'in (2008) çalışmasında da ortaya konulmuştur. Bu durum eğitim düzeyi yüksek çalışanların kendilerine duydukları güvenin, diğer çalışanlara göre daha yüksek olması ve bu nedenle daha rahat davranmaları biçiminde yorumlanabilir.

Çalışanların destekleyici ve emredici yönetici davranışı ve işbirlikçi çalışan davranışına dair örgüt iklimi algılarının, çalıştıkları süreye göre farklılık gösterdikleri; ayrıca sanal kaytarma ve önemli sanal kaytarma davranışı puanlarının da çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre; 5 yıl altı çalışma süresi olan çalışanların, 20 yıl ve üzeri çalışma süresi olan çalışanlara göre örgüt ikliminde destekleyici yönetici algılarının daha fazla olduğu görülmüştür. Benzer şekilde 5 yıl ve altı çalışanların, örgüt ikliminde emredici yönetici davranışına dair algılarının da diğer çalışma süresi gruplarındaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu noktada örgüt içindeki yeni çalışanların, yönetici-ast arasındaki ilişkilerdeki dinamîye dair deneyimlerinin de yeni olduğu, emredici ya da destekleyici her türlü yönetici davranışına dair daha hassas olduğu düşünülmektedir. Diğer yandan, 5 yıl altı çalışma süresi olan çalışanların önemli sanal kaytarma davranışlarına da 10-14 ve 15-19 yıl arası çalışmış olan çalışanlara göre daha fazla başvurdukları saptanmıştır. Çalışma süresinin az olmasıyla sanal kaytarma arasındaki ilişkinin çalışan yaşının azalmasıyla bağlantılı olabileceği düşünülmektedir. Yaş azaldıkça da teknoloji ile ilişkiden kaynaklı olarak sanal kaytarma davranışının arttığı görülmektedir (Seçkin & Kerse, 2017). Dolayısıyla, çalışanların demografik bilgilerine göre örgüt iklimi algılarında ve sanal kaytarma davranışlarında kısmen farklılıklar görüldüğü söylenebilir.

Araştırmanın ana hipotezini test etmek amacıyla, sanal kaytarma davranışıyla anlamlı düzeyde ilişkileri bulunan samimi ve umursamaz çalışan davranışlarına ve kısıtlayıcı yönetici davranışlarına dair örgüt iklimi algılarının etkileri test edilmiştir. Diğer örgüt iklimi algılarının sanal kaytarma toplam puanıyla anlamlı ilişkisi tespit edilmediğinden, regresyon analizlerine dahil edilmemiştir. Bu bağlamda çalışanların destekleyici ve emredici yönetici davranışına dair algılarının ve işbirlikçi çalışan davranışına dair iklim algılarının, sanal kaytarma davranışlarıyla bağlantılı olmadığı tespit edildiğinden; H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri destek görmemiştir. Diğer yandan, kısıtlayıcı yönetici davranışına dair iklim algısının sanal kaytarma davranışı üzerinde anlamlı bir katkısının olmadığını, ancak samimi ve umursamaz çalışan davranışlarına dair algılarının sanal kaytarmayı açıklayabildiğine yönelik bulgular, çalışanların örgüt iklimi içinde yönetici davranışlarından ziyade diğer çalışanların algıları üzerine oluşturdukları örgüt ikliminin daha etkili olduğunu göstermektedir. Samimi çalışan davranışlarının var olduğuna yönelik iklim algısı, örgüt içinde ilişkilerin ve kolektif yapının ön planda olduğunu düşündürmektedir. Nitekim birbirine bağımlı toplumlarda, bireylerin kişilerarası ilişkilerinde topluluğun ihtiyaçları doğrultusunda hareket ettiği (Fiske, Kitayama, Markus, & Nisbett, 1998), örgüt içinde başvuru sanal kaytarma gibi genel bir tepkinin, kolektif yapının da etkisiyle sosyal ortama uyma içgüdüsüyle daha buluşçu ve daha yaygın hale gelebileceği düşünülmektedir. Ek olarak, umursamaz çalışan davranışına yönelik algının da benzer kültürel altyapı sebebiyle topluluğun çoğunluğunu etkisi altına alan baskın bir yapı oluşturabildiği ve sanal kaytarma davranışını tetikleyebildiği düşünülmektedir. Tüm bunlardan farklı olarak işbirlikçi çalışan davranışına dair iklim algılarının sanal kaytarma davranışını açıklamıyor oluşu; işbirlikçi ortamın örgüte dair bağlılığı güçlendirerek (Özdemir & Arık, 2017), bu ortamdaki çalışanın örgüt verimine zarar verebilecek bir davranış biçimini reddediyor olabileceğini akla getirmektedir. Tüm bu bulgular sonucunda H_{1d} ve H_{1f} kabul görünürken, H_{1e} kabul görmemiştir. Dolayısıyla araştırmanın ana hipotezi olan H₁'in kısmen destek gördüğü söylenebilir.

Araştırma grubunu teşkil eden çalışanların örgüt iklimi alt boyutlarının (destekleyici yönetici davranışı, emredici yönetici davranışı, kısıtlayıcı yönetici davranışı, samimi çalışan davranışı, işbirlikçi çalışan davranışı, umursamaz çalışan davranışı), sanal kaytarmasının alt boyutlarıyla (önemsiz ve önemli sanal kaytarma) ilişkilerine baktığımızda ise; özellikle örgüt iklimi boyutlarından kısıtlayıcı yönetici davranışına dair algısı yüksek olan çalışanların, önemli sanal kaytarma davranışına başvurmaları beklenen bir sonuç olmuştur. Yöneticileri tarafından kısıtlandığını düşünen çalışanların, olumsuz bir tepki olarak önemli sanal kaytarma davranışına yöneldiği düşünülmektedir. Diğer yandan, sanal kaytarmasının alt boyutlarıyla en güçlü ilişkiye sahip olan iklim algısının, umursamaz çalışan davranışı olduğu görülmektedir. Çalışanların işlerine dair umursamaz bir tutumda olduğuna yönelik genel bir iklim algısının var olmasının, çalışanın örgüt içinde dahil yollardan kaytarmaya başvurmasını meşrulaştıracak elverişli bir ortam yaratabileceği düşünülmektedir. Nitekim çalışanların çalıştıkları örgüt atmosferine dair algılarının, iş rutinlerinde sanal kaytarma davranışına yönelik yönelmeyeceğine dair ipuçları bulunduğu bilinmektedir (Bayramoğlu & Palabıyık, 2018).

Son olarak, ilerleyen çalışmalarda iklim algısının yanı sıra sanal kaytarma davranışına etki edeceği düşünülen diğer değişkenlerin de araştırılması önerilmekte; özellikle çalışanların kişilik özellikleri gibi bireye özgü değişkenler ile örgüt kültürü ve kimliği gibi değişkenlerin bir arada araştırılması ile daha zengin sonuçlar elde edilebileceği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Anandarajan, M. (2002). Internet abuse in the work place. *Communication of the ACM*(45), 53-54.
- Anandarajan, M., Devine, P., & Simmer, C. A. (2004). A Multidimensional Sealing Approach to Personal Web Usage in the Workplac. M. Anandarajan, & C. A. Simmer içinde, *A personal web usage in the workplace: A guide to effective human resources management* (s. 61-79). Hershey: Information Science Publishing.
- Askew, K., Buckner, J. E., Taing, M. U., Ilie, A., Bauer, J. A., & Coovert, M. D. (2014). Explaining cyberloafing: The role of the theory of planned behavior. *Computers in Human Behavior*, 510-519.
- Bayramoğlu, G., & Palabıyık, N. (2018). Sanal kaytarma davranışında örgüt ikliminin etkisi. *III. Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresi*, 13-38.
- 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 Behaviour*(24), 1067-1084.
- Bock, G. W., & Ho, S. L. (2009). Non-Work related computing (NWR). *Communications of the ACM - A Direct Path to Dependable*, 52(4), 124-128.
- Cherrington, D. J. (1994). *Organizational Behavior, The Management of Individual and Organizational Performance*. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Çakar, S. (2020). Örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışı ve tükenmişlik üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü. *Doktora Tezi*. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çekmeceliolu, H. G. (2007). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-39.
- Çetin, C., & Akyelli, N. (2020). Sanal kaytarma ve iş doyumu ilişkisi. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(1), 41-59.
- Doğan, H., & Üngüren, E. (2012). Örgüt iklimi ve iş tatmini ilişkisi: hemşirelere yönelik karşılaştırmalı bir analiz çalışması. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 4(8), 27-45.
- Eastin, M., Glynn, C., & Griffiths, R. (2007). Psychology of communication technology use in the workplace. *CyberPsychology & Behavior*, 10(3), 436-443.
- Fındıklı, M. (2016). Sanal Kaytarma ve iş performansı ilişkisi: sağlık ve tekstil sektörü çalışanlarının karşılaştırılması. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 33-62.
- Fiske, A. P., Kitayama, S., Markus, H. R., & Nisbett, R. E. (1998). The cultural matrix of social psychology. S. T. D. T. Gilbert, & G. Lindzey içinde, *The Handbook of Social Psychology* (s. 915-981). New York: McGraw-Hill.
- Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2008). On cyberslacking: Workplace status and personal internet use at work. *CyberPsychology ve Behavior*, 11(3), 287-292.
- Gök, S. (2009). Çalışma Yaşamının önemli bir sorunu: örgütsel stres. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 429-448.
- Greengard, S. (2000). The High cost of cyberslacking. *Workforce*, 79(12), 22-24.
- Guion, R. M. (1973). A note on organization climate. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9(1), 120-125.
- Guthrie, R., & Gray, P. (1996). Junk Computing is it bad for an organization? *Information Systems Management*, 13(1), 23-28.
- Güney, S. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Gürcüoğlu, S., & Uyar, M. (2020). Örgütsel Çatışma ile örgütsel iklim arasındaki ilişkinin ortaöğretim öğretmenleri perspektifinden incelenmesi. *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 23(43), 229-254.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (1997). *The road to open and healthy schools: A handbook for change, elementary edition*. Thousand Oaks: Corwin Press.
- İşcan, Ö. F., & Karabey, C. N. (2007). Örgüt iklimi ile yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 180-193.
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*(15), 265-283.
- Köse, S., Oral, L., & TÜresin, H. (2012). İş yaşamında sosyal kolaylaştırma kavramı ve sanal kaytarma ile ilişkisi: Araştırma görevlileri üzerinde bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 287-295.
- Liberman, B., Seidman, G., Mckenna, K. Y., & Buffardi, L. E. (2011). Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of cyberloafing. *Computers in Human Behavior*(27), 2192-2199.
- Lim, V. K. (2002). The it way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*(23), 675-694.
- Lim, V. K., & Teo, T. S. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in singapore: an exploratory study. *Information & Management*, 42(8), 1081-1093.
- Muchinsky, P. M. (1976). An assessment of the litwin and stringer organization climate questionnaire: an empirical and theoretical extension of The Sims and LaFollette study. *Personnel Psychology*(29), 371-392.
- Öge, S. (2001). Örgüt İklimi. *Selçuk İletişim*, 1(4), 132-143.
- Örücü, E., & Yıldız, H. (2014). İşyerinde kişisel internet ve teknoloji kullanımı: sanal kaytarma. *Ege Akademik Bakış*, 14(1), 99-114.
- Özdemir, A. O., & Arık, R. S. (2017). The mediating effect of workaholism in the relationship between teacher and principal behaviours related to school climate and organizational commitment. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(2), 295-338.
- Özkalp, E., Aydın, U., & Tekeli, S. (2012). Sapkın örgütsel davranışlar ve çalışma yaşamında yeni bir olgu: sanal kaytarma (cyberloafing) ve iş ilişkilerine etkileri. *Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası*, 26(2), 18-33.
- Pallera, M. (2008, Mart 5). *The 2007/08 Employee Satisfaction and Retention Survey*. Mart 24, 2020 tarihinde https://www.salary.com/https://swz.salary.com/docs/resources/Employee_Satisfaction_Insight.pdf adresinden alındı
- Payne, R. L., & Mansfield, R. (1973, December). Relationship of perceptions of organizational climate to organizational structure, context and hirarchical position. *Administrative Science Quartely*, 515-526.
- Pirola, M. A., Hartel, C., Mann, L., & Hirst, G. (2002). How affective events and affective climate to work-related satisfaction in R&D teams. *Leadership Quarterly*(13), 561-581.
- Rogers, E. D., & Wilford, G. M. (1980). The factor replicability of the litwin and stringer organizational climate questionnaire: an inter-and intra-organizational assessment. *Journal of Management*, 6(1), 65-78.
- Schneider, B., & Snyder, R. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Seçkin, Z., & Kerse, G. (2017). Üniversite öğrencilerinin sanal kaytarma davranışları ve bu davranışların çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Ampirik bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 87-108.
- Sims, H. P., & LaFollette, W. (1975). An assessment of the litwin and stringer organization climate questionnaire. *Personnel Psychology*(28), 19-38.
- T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi . (tarih yok). *E. 2007/27583 K. 2008/5294 T. 17.3.2008, 17.03.2008*.
- Taş, Ö. (2012). Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumu arasındaki ilişki: Özel bir hastane örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- TÜİK. (2020). *Türkiye İstatistik Kurumu Haber Bülteni*. Mart 24, 2020 tarihinde Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması: [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2020-33679](https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2020-33679) adresinden alındı
- Vitak, J., Crouse, J., & LaRose, R. (2011). Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751-59.
- Waters, L. K., Pairel, R., & Neck, B. (1974). Organizational climate dimensions and job related attitudes. *Personnel Psychology*(25), 460-475.
- Yeşorman, M., & Koç, F. (2014). Bilgi toplumunun teknolojik temelleri üzerine eleştirel bir bakış. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 117-133.
- Yılmaz, K., & Altinkurt, Y. (2013). Örgütsel iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 1-11.