

İş Motivasyonunun Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kamu Çalışanları Örneği

The Effect of Job Motivation on Cyberloafing Behavior: The Case of Public Employees

Efekan Taha ÖZEL *
Abdullah YILMAZ **

ÖZ

Günümüzde hızla gelişen bilişim teknolojileri bireylerin hayatlarının her alanını olduğu gibi, iş yaşamlarını da etkilemektedir. Özellikle bilişim teknolojileri ve internete erişimin kolaylaşması bireylerin sanal dünya ile iç içe yaşamalarını zorunlu kılmaktadır. Toplum genelinde ve buna bağlı olarak örgütlerde bilişim teknolojileri kullanımının yaygınlaşması ile çalışanların sanal kaytarma davranışlarında artış görülmektedir. Sanal kaytarma davranışı literatürdeki birçok örgütsel kavram ile ilişki içerisinde ele alınabilmekle birlikte, bu çalışma “Çalışanların iş motivasyonları sanal kaytarma davranışlarını etkilemekte midir?” sorusu temelinde kurgulanmıştır. Bu doğrultuda çalışmada, çalışanların iş motivasyonlarının sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymak amaçlanmıştır. Ego tükenmesi kuramı temelinde şekillendirilen çalışma kapsamında Konya ilinde bulunan kamu kurumlarında görevli 314 gişe çalışanı üzerinde araştırma yapılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 29 ve AMOS 24 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Analizler sonucunda iş motivasyonunun sanal kaytarma davranışı ve alt boyutları üzerinde negatif ve anlamlı etkileri tespit edilmiştir. Bu sonuçların sektör temsilcilerine, devlet organlarında görevli karar vericilere ve araştırmacılara yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

ANAHTAR KELİMELELER

Motivasyon, İş Motivasyonu, Sanal Kaytarma, Sanal Kaytarma Davranışı, Ego Tükenmesi Kuramı

ABSTRACT

Today, rapidly developing information technologies have affected the work life of individuals as well as every aspect of their lives. Particularly, the ease of access to information technologies and the internet has made it necessary for individuals to live together with the virtual world. With the widespread use of information technologies in society and organizations, there is an increase in the cyberloafing behaviors of employees. Although cyberloafing behavior can be handled in relation to many organizational concepts in the literature, this study is based on the question “Does the work motivation of the employees affect their cyberloafing behaviors?”. In this direction, it is aimed to reveal the effect of employees' work motivation on cyberloafing behaviors. Within the scope of the study, which was shaped on the basis of ego depletion theory, a research was conducted on 314 employees working in a public institution in Konya. The data were analyzed using SPSS 29 and AMOS 24 programs. According to the findings, negative and significant effects of work motivation on cyberloafing behavior and its sub-dimensions were determined. It is thought that these results will guide sector representatives, decision makers in government institutions and researchers.

KEYWORDS

Motivation, Job Motivation, Cyberloafing, Cyberloafing Behavior, Ego Depletion Theory.

Makale Geliş Tarihi / Submission Date	Makale Kabul Tarihi / Date of Acceptance
28.01.2023	24.02.2023
Atıf	Özel, E. T. ve Yılmaz, A. (2023). İş Motivasyonunun Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kamu Çalışanları Örneği. <i>Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi</i> , 26 (1), 111-128.

* Yüksek Lisans Öğrencisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, efezell97@gmail.com, Orcid: 0000-0003-3499-0797

** Dr. Öğretim Üyesi, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, abduhahyilmaz@selcuk.edu.tr, Orcid: 0000-0002-7443-6064

GİRİŞ

Dünya üzerinde internet kullanımının artması ülkemizi de benzer şekilde etkilerken, bu gerçek TÜİK tarafından yapılan araştırmalar ile desteklenmektedir. TÜİK verilerine göre 2021 yılında hanelerin internet erişim oranı %92 olarak belirlenirken, bu oran bir önceki yıl %90,7 olarak kayıtlara geçmiştir (TÜİK, 2021). Yapılan araştırmalara göre internete erişim ve internet kullanımı her yıl artış göstermekte ve şüphesiz ki bu artış örgütlere de yansımaktadır. Bireylerin bilişim teknolojilerinde yaşanan yeniliklere hızla adapte olmaları, çalıştıkları kurumlarda da sanal dünyadan uzak kalamamalarına yol açmaktadır. İnternetin iş yerlerinde, evlerde, kafelerde ve açık alanlarda kolaylıkla ulaşılabilir olması, sosyal medya kullanımının artması, mekan ve zamandan münezzeh şekilde akıllı cihazlar sayesinde sosyal medyaya rahatlıkla erişilebiliyor olması bireyleri, internet kullanımı yönünde güdülemektedir. İnternetin günlük hayatta bu denli yer edinmesi, iş ortamında çalışanlar için yeni bir kayıtma aracı olarak belirmiş, bu durum sanal kayıtma kavramını doğurarak literatürde kendine yer edinmiştir.

Çalışanlar, standardize edilmiş iş yükü, her iş gününde aynı performansın sergilenmesinin beklenmesi ve tek düze hale gelmiş iş hayatı sonucunda motivasyon kaybı yaşamaktadırlar. Motivasyon kaybı yaşayan çalışma gruplarından biri de kamu kurumu çalışanlarıdır. Çalışanlar başka uğraşlara yönelip, iş haricinde aktiviteler ile ilgilenabilmektedirler. Söz konusu aktiviteler günümüz şartlarında çoğunlukla internet erişimi ile gerçekleşirken, çalışanlar buna bağlı olarak sanal kayıtma davranışlarını işaret eden hareketler sergilemektedirler. Günümüzde örgütlerin stratejik bir kaynak olarak gördükleri insan faktörü, çeşitli kayıtma davranışları gösterdiğinde örgüt içi verimlilik de buna bağlı olarak azalmaktadır. Bu nedenle örgütler değişen koşulları göz önünde bulundurarak, çalışanlarını tatmin etmek ve onların motivasyonunu yüksek tutmak ile yükümlüdürler (Çiçek, 2005: 152). Motivasyon düzeyi yüksek çalışanların kurumlarına daha faydalı oldukları ise bir gerçektir. Çalışan motivasyonu son yıllarda örgüt başarısı üzerinde etkisi olan en önemli faktörlerden biri olarak işaret edilirken, bireylerin birbirinden bağımsız istek ve ihtiyaçları doğrultusunda motivasyon düzeyleri farklılaşmaktadır (Rosak Szyrocka, 2014: 103). Bilişim teknolojilerinin sunduğu görevle ilgili olmayan çok sayıda cazip bilgi, en çalışkan bireyin bile dikkatini işinden uzaklaştırabilmektedir. Bu problem, çalışanların çevrimiçi dikkat dağınıklığı nedeniyle görevlerinden ne ölçüde uzaklaştıkları ve interneti iş için etkin bir şekilde kullanma motivasyonunu nasıl sağlayacakları üzerine odaklanmayı gerektirmektedir (Thompson vd., 2002: 150).

Yukarıdaki literatür üzerine, bu çalışmanın çıkış noktasını çalışanların iş motivasyonlarının sanal kayıtma davranışlarına yol açıp açmadığı problemi oluşturmaktadır. Bu doğrultuda çalışma “Çalışanların iş motivasyonları sanal kayıtma davranışlarını etkilemekte midir?” ve “İş motivasyonu ile sanal kayıtma davranışı kavramları kuramsal bir temelde buluşmakta mıdır?” soruları üzerine kurgulanmıştır. Literatür taraması sonucunda, iş motivasyonunun sanal kayıtma davranışı üzerindeki etkisini ele alan sınırlı sayıda araştırmaya ulaşılmıştır. Ayrıca kamu kurumlarındaki gişe çalışanları genellikle rutin ve alışılmalı işlerle uğraşmakta ve bu işleri çoğunlukla teknolojik araç-gereçlerle yürütmektedirler. Her gün tekrar eden işlerin yapılmasının ise iş yerinde motivasyonu düşürmesi ve sanal kayıtma davranışını artırması muhtemeldir. Bu noktadan hareketle kavramlar arasındaki etkileşimin irdelenmesi gerekli görülmüştür. Çalışma, araştırma sonuçları ile kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileri ile devlet otoritelerine öngörü oluşturulması ve özellikle ulusal literatüre katkı sağlanarak sonraki araştırmalar için tartışma zemini sağlanması açısından önem arz etmektedir. Çalışma kapsamında öncelikle kavramsal çerçeveye yer verilmiş, sonrasında kamu kurumlarındaki gişe çalışanları üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın metodolojisi ile ampirik bulguları sunulmuştur.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İş Motivasyonu

Günümüzde çalışanlardan belirli bir performans beklenmekte, buldukları örgüte ve işlerine karşı arzulu olmaları istenmektedir. Bu beklenti ve isteklerin karşılanması yüksek iş motivasyonu ile gerçekleşebilmektedir. Bireylerin motivasyonunu algılamaya yönelik kabul edilen ilk davranışlar Yunan filozoflarına dayanırken, motivasyon kavramı bireylerin eylemlerini gerçekleştirirken bu durumdan haz almaları gerektiği düşüncesi ile hedonizm görüşünün temelinde odaklanmaktadır. Bu görüş ilk bakışta bireylerin zevk arama çabaları sebebiyle acıdan kaçınma eğilimleri olarak görülmüş, zamanla farklı düşünürler tarafından revize edilerek değişikliğe uğramıştır (Steers vd., 2004: 379-380). Motivasyon, Latince “movere” sözcüğünden türetilmiş; hareketlendirme, harekete geçirme anlamını yüklenmiştir (Kaplan, 2007: 3). Motivasyon, bir eylemde bulunmak için harekete geçmeyi, belirli bir hedef doğrultusunda itici bir güce ihtiyaç duyarak enerji sarf etmeyi açıklamaktadır (Ryan ve Deci, 2000: 54). Pinder’e (1998) göre motivasyon,

çoğunlukla bir amacı gerçekleştirebilmek adına ortaya konulan davranışların enerjisini ifade etmekte ve örgütsel bir davranış olarak da karşımıza çıkmaktadır. Buna bağlı olarak iş motivasyonu, örgütün ve çalışanların ihtiyaçlarının karşılanacağı bir ortamın oluşturulması ile bireylerin harekete geçmeleri için isteklendirilmeleri sürecini kapsamaktadır (Bedük, 2010: 178). İş motivasyonu olgusu, çalışanların örgüt içerisinde daha üretken olabilmeleri ve etkin rol alabilmeleri için bireylere işlerini sevdirmek, buldukları örgütte mutlu ve memnun olmalarını sağlamak ve yetenekleri ile yapmış oldukları işlerin örtüşmesi adına önemli bir araç olarak kabul edilmektedir (Kaya vd., 2013: 2). İş motivasyonu hedeflere ulaşma noktasında çalışanın gayretinin yoğun ve istikrarlı olduğu, istekli ve arzulu olma durumu olarak görülmektedir (Aydıntan, 2021: 152).

Motivasyon, zamana bağlı olarak değişkenlik göstererek, bireylerin amaçları doğrultusunda karşılıklı olarak davranışsal, duygusal ve bilişsel etkileşim sürecini kapsamaktadır (Kanfer ve Chen, 2016: 7). Motivasyon, bireylerin gereksinim duygusu sonucu ortaya çıkmıştır. Gereksinimlerin karşılanması sonucunda bireylerin tatmin duygusu da artış göstermektedir. Söz konusu gereksinimler zamanla değişiklik gösterip, farklılaşmaktadır. Bu bağlamda motivasyon ile ilgili çeşitli teoriler ortaya atılırken, motivasyon kavramı literatürde kapsam ve süreç teorileri temelinde incelenmektedir. İçsel faktörlere yoğunlaşan kapsam teorilerinden literatürde en fazla kabul gören yaklaşımlar Abraham Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı", Frederick Herzberg'in "Çift Faktör Kuramı", Clayton Alderfer'in "ERG Kuramı" ile David McClelland'ın "Başarma İhtiyacı Teorisi"dir (Koçel, 2011: 623). Maslow geliştirdiği İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı ile bireylerin günlük yaşantılarında belirli gereksinimler duyduğunu, bu gereksinimleri karşılayabilmek adına eylemde bulunmaları gerektiğini, söz konusu eylemlerin farklı birer motivasyon aracı olduğunu ifade etmiş; motivasyonu sınıflandırmaya tabi tutarak, birey ihtiyaçlarını bir piramide benzetmiş, bireylerin bu piramitteki sıralamaya bağlı olarak motive olabileceklerini öne sürmüştür (Maslow, 1943: 370-371). Maslow, birey ihtiyaçlarında önem sırasına göre "fizyolojik, güvenlik, ait olma ve sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı" olmak üzere beşli bir ayrıma gitmiştir (Arnolds ve Boshoff, 2002: 698). Herzberg kuramı ile, örgütlerde hijyen faktörlerin kendiliğinden oluşması gerektiğini, çalışanlar tarafından ekstra bir motivasyon unsuru olarak kabul edilmediğini, fakat hijyen etmenlerinin bulunmadığı durumlarda bireylerin bağlılıklarının azalarak, motivasyonlarında düşüş yaşandığını öne sürmektedir (Korkmazer ve Aksoy, 2017: 823). McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi'ne göre, bireyler motive olmak için çeşitli gereksinimlere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu ihtiyaçlar başarı ihtiyacı, ilişki ihtiyacı ve güç ihtiyacı şeklinde ele alınmaktadır (Çiçek ve Bulak, 2020: 26). Alderfer'in Maslow'un geliştirmiş olduğu İhtiyaçlar Hiyerarşisini temel alarak geliştirdiği ERG kuramına göre ise, söz konusu piramidin basamakları var olma ihtiyacı, ilişki ihtiyacı ve büyüme ihtiyacı olarak revize edilmiştir (Yang vd., 2011: 7886).

Motivasyonu açıklamada süreç teorileri ise bireylerin hangi amaçlar çerçevesinde, nasıl motive oldukları ile ilgilenmektedir. Bu kapsamda bekleyiş, eşitlik ve amaç teorilerinden söz etmek mümkündür. Öncelikle Vroom'un bekleyiş teorisi, bireyin bir işe dair çaba sarf etmesinin bireyin ödülü isteme derecesi ve ödüllendirilme olasılığına bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Bu ikisinin yüksek olması bireyin motivasyonunu olumlu yönde etkileyecektir. Lawler – Porter Modeli, Vroom'un modelinin esas almakta ancak buna birtakım eklemeler yapmaktadır. Bu noktada bireyin gerekli yetkinliğe sahip olması ile algılanan rol devreye girmektedir. Eşitlik teorisi ise bireylerin iş ilişkilerinde eşit muamele görmelerinin onların motivasyonlarını etkileyeceğini savunmaktadır. Son olarak Locke tarafından geliştirilen Amaç Teorisi'nde bireylerin amaçlarının onların motivasyonlarını etkilediği yer almaktadır (Koçel, 2011: 628-638).

1.2. Sanal Kaytarma Davranışı

Günümüzde internetin hayatımızın merkezinde yer alması ve birçok örgütte altyapı düzeni ile işlemlerin internet aracılığıyla gerçekleştirilmesi sonucunda bireyler bilişim teknolojileri ve internet ile iç içe bir şekilde iş görmektedirler. Bu gelişmeyle birlikte işten kaytarmak için uzun ögüle yemeklerine çıkmak, ofis ortamında iş arkadaşları ile sosyalleşmek, sık sık kişisel telefon görüşmeleri yapmak gibi çeşitli kaytarma eylemleri sergileyen bireylerin bu hareketleri, son dönemlerde yerini internet ortamında gerçekleştirilen sanal kaytarma davranışlarına bırakmıştır. Kavram, uluslararası literatürde "cyberloafing" (Lim, 2002; Blanchard ve Henle, 2008; Ugrin ve Pearson, 2013) ya da "cyberslacking" (Vitak vd., 2011; Garrett ve Danziger, 2008) olarak karşılık bulmaktadır. Ulusal yazında ise sanal kaytarma davranışı olarak kendine yer edinmiş olsa da "siber aylıklık" şeklinde de kullanılmaktadır (Ergün ve Altun, 2012; Serttaş ve Şimşek, 2017).

Sanal kaytarma davranışı, Robinson ve Bennett (1995: 558) tarafından örgüte karşı sergilenen sapkın eylemlerin ele alındığı çalışmaya dayanmaktadır. Türk Dil Kurumu Sözlükleri'ne göre kaytarmak, iş yapmaktan kaçmak olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2022). Sanal kaytarma davranışı, çalışanların iş saatleri içerisinde, kendileri veya kurumlarına ait internet bağlantısını kullanarak, örgüt tarafından hoş karşılanmayan

ve iş dışı olarak nitelendirilen davranışlar sergilemeleridir (Karataş ve Avcı, 2017: 2323). Sanal kaytarma davranışı, çalışanın işinin gereklerini yapmak yerine örgütün internetini bireysel ihtiyaçları doğrultusunda kullanılmasıdır. Sanal kaytarma davranışı; iş ortamında gerçekleştirilen, iş ile ilgisi olmayan amaçlara yönelik yoğun bir şekilde internet kullanımı sonucunda örgütsel verimlilik kaybına neden olan davranışlar olarak ifade edilebilir. Bu noktada, normal olmayan bir davranış olarak ele alınmaktadır (Lim, 2002: 677; Whitty ve Carr, 2006: 237; Ulukapı vd., 2014: 66). Çalışma saatleri içerisinde gerçekleşen söz konusu bu davranış, gönüllülük esasına dayanmakta ve aktif bir biçimde gerçekleştirilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008: 1069). Ancak sanal kaytarma davranışının olumsuz yönlerine odaklananların yanı sıra, olumlu yönlerine dikkat çeken araştırmacılar da bulunmaktadır. Örneğin, Anandarajan vd. (2004) ile Stanton (2002), sanal kaytarmanın çalışanlar için bir mola ve dinlenme etkisi oluşturmasının yanı sıra esneklik, işbirliği, yaratıcılık ve öğrenme ortamı oluşturabileceğini; benzer şekilde Garrett ve Dangizer (2008: 287), sanal kaytarma içeren davranışların üretkenlik ve verimlilik üzerinde olumlu etkilerinin olabileceğini, sanal kaytarmanın çalışanların yaratıcı davranışlarını artıran bir araç olarak görülebileceğini; Vitak vd. (2011) ise kısa zamanlı sanal kaytarmanın çalışanların stres ve yorgunluk düzeylerini azaltarak mutluluk, memnuniyet ve dinlenme gibi olumlu yansımaları olabileceğini ifade etmişlerdir.

İnternetin varlığı ile birlikte, çalışanların geçmişte yaptıkları kaytarma davranışları sanal kaytarma davranışına evrilmiştir. Ancak diğer kaytarma davranışlarına kıyasla sanal kaytarma davranışlarının daha yoğun sergilendiği, çalışanların gerçekleştirmiş oldukları sanal seyahatlerin örgütler üzerinde yansımalarının daha olumsuz olduğu ve buna bağlı olarak üretkenlik kayıplarının arttığı bilinmektedir (Lim, 2002: 678). Dahası internete bağımlı hale gelen çalışanların internetten yoksun kalma korkusu (Özkalp vd., 2012: 24), sanal kaytarma davranışlarına zemin hazırlamaktadır. Mastrangelo vd. (2006), sanal kaytarma davranışlarını ABCD yaklaşımı ile açıklamaktadırlar. Buna göre *Access to computers* (bilgisayarlara erişim), *Brakes from work* (işe ara verme), *Climate* (örgütsel iklim) ve *Differences* (bireysel farklılıklar) bir sanal kaytarma davranışının temelini oluşturmaktadır. Çalışanların ABCD'si, onları sanal kaytarma davranışına iten dinamikler olarak görülmektedir.

Literatürde sanal kaytarma davranışı birtakım sınıflandırmalara tabi tutulmuştur. Blanchard ve Henle (2008: 1070) literatürde sık kullanılan bir sınıflandırma ile, sanal kaytarma davranışlarını iki başlık altında incelemişlerdir: “Önemsiz sanal kaytarma davranışları ve önemli sanal kaytarma davranışları”. Şahsi e-posta gönderip almak, haber sayfalarında gezinmek, çeşitli web sitelerini ziyaret etmek, spor ve finans sitelerinde vakit geçirmek gibi davranışlar önemsiz sanal kaytarma davranışları olarak adlandırılırken; önemli sanal kaytarma davranışları ise internetten film ya da müzik indirmek, oyun oynamak, bahis sitelerini ziyaret etmek gibi aktiviteleri kapsamaktadır. Önemsiz sanal kaytarma davranışları, yapılmasında bir sakınca olmayan, kısa süreli ve sıradan davranışlar olarak görülürken; önemli sanal kaytarma davranışları daha uzun süreli, örgüt için bir tehdit unsuru olarak görülen, örgütü hukuki yaptırımlarla karşı karşıya bırakması muhtemel olan davranışlar olarak ele alınmaktadır (Keklik vd., 2015: 131).

Sanal kaytarma davranışı temelde üç kurama dayanmaktadır. Bunlar; ego tükenmesi kuramı, planlı davranış kuramı ve üretkenlik karşıtı iş davranışı kuramıdır (Özüdoğru ve Yıldırım, 2020: 469). Ego tükenmesi kuramı, sanal kaytarma davranışını açıklamada en çok kullanılan kuram olarak anılmaktadır. Ego tükenmesi kuramı bireylerin, irade güçlerini aşırı kullanmaları sonucunda bu güçlerinin zayıfladığına vurguda bulunmaktadır (Erdem, 2020: 3847). Bu noktada kurama göre otokontrol¹ insan vücudundaki bir kasa benzemektedir. Bir kas egzersizi kısa vadede fiziksel gücün tükenmesine yol açmaktadır. Kullandıkça yorulmakta ancak dinlenince iyileşmektedir. Sanal kaytarma davranışını açıklamada bu kuram, bir çalışanın otokontrol kaynakları tükendiğinde, bu kaynakları yerine koymak amacıyla sanal kaytarma davranışlarına yöneldiğini ileri sürmektedir. Başka bir deyişle, bireyin kendini kontrol etme ihtiyacı, kendi kendini düzenleyen kaynakların kısa vadede tükenmesi sonucunda gereklidir. Tekrar eden otokontrol sonucunda, bir yerden sonra bireyin bu yeteneği yetersiz kalacak ve birey ego tükenmesi yaşayacaktır. Ego tükenmesi, birey için faydalı olmayan dürtüsel veya üretken olmayan davranışlara yönelmesine neden olacaktır. Bu noktada bireyin yöneldiği üretken olmayan davranışlardan biri de sanal kaytarma davranışı olabilecektir. Sanal kaytarma davranışı; bireye o an fayda sağlayan ancak uzun vadede bazı maliyetlere yol açan, zevkli ancak verimsiz bir davranış olarak kabul görmektedir. Ancak otokontrol kaynağı tükenmeyen birey, sanal kaytarma davranışına karşı koyabilecektir (Muraven ve Baumeister, 2000; Marcus ve Schuler, 2004; Wagner vd., 2012: 1069; Askew vd., 2014: 510).

¹ Otokontrol olarak çevirisi yapılan self-regulation kavramı “harici bir otorite yerine içeriden kontrol veya denetim”, “öz denetim” olarak tanımlanabilir (Merriam-Webster Dictionaries, 2022; TDK, 2022).

Sanal kaytarma davranışını açıklamada ego tükenmesi kuramını benimseyen Wagner vd. (2012) bireylerin, otokontrol yeteneklerinde farklılıklar gösterdiklerini öne sürmüşlerdir. Bu noktada ego tükenmesi kuramı, bireylerin tamamen dinlenmiş olsalar bile neden hala sanal kaytarma yaptıklarını açıklamada yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle, sanal kaytarma davranışını açıklamada alternatif kuramlar ortaya atılmıştır. Bunlardan biri, planlı davranış kuramıdır (Askew vd., 2014: 511). Planlı davranış kuramı, davranışların üç öncülüne atıfta bulunmaktadır: Sosyal normlar, tutumlar ve algılanan davranışsal kontrol. Bu kuram, bireyin sanal kaytarma davranışında bulunma niyetini, sanal kaytarmaya ilişkin tutumunu ve sosyal normların sanal kaytarmayı destekleyici ya da sınırlandırıcı özelliği ile bireyin sanal kaytarma davranışı üzerinde algıladığı kontrol düzeyini açıklamaktadır (Örücü ve Özüdoğru, 2018: 68). Planlı davranış kuramına göre birey, yönetici ya da çalışma arkadaşlarına yakalanmadan sanal kaytarma davranışı girişiminde bulunacaktır. Bu noktada bireyin öz yeterliliği devreye girecektir (Askew vd., 2014: 511). Benzer şekilde, sanal kaytarmayı açıklamada planlı davranış kuramından yararlanan Sheikh vd. (2015) de sanal kaytarma davranışının dış kontrol sistemleri veya sınırlamalar ile değil, otokontrol yoluyla 'yönetilebilir' olduğunu savunmaktadırlar. İnternet aracılığı ile bilgiye kolay ve sürekli erişimin ve çevrimiçi olmanın bilgi paylaşımının önkoşulları olduğu düşünüldüğünde, sanal kaytarmayı önlemek için internet kullanımını sınırlamak etkili bir yöntem olamayacaktır.

Üretkenlik karşıtı iş davranış kuramı sanal kaytarma davranışını açıklamada kullanılan bir diğer kuramdır. Kuramın altı boyutundan biri olan “geri çekilme” sanal kaytarma davranışı ile ilişkilendirilmektedir. Buna göre; iş ortamında birey kendisinden beklenenden daha az bir süre çalışarak geri kalan zaman diliminde sanal kaytarma davranışında bulunacak, böylelikle görev tanımından saparak örgütün işleyişini aksatmış olacaktır (Spector vd., 2006: 450; Erdem, 2020: 3847). Ancak sanal kaytarmanın üretkenlik karşıtı iş davranışı kapsamında olumsuz bir davranış olarak belirtilmesine rağmen, stresin düşürülmesi ve motivasyonun yükseltilmesi noktasında yararlı olabileceğini savunan bilim insanları da mevcuttur (Merdan vd., 2022: 179).

1.3. İş Motivasyonu ile Sanal Kaytarma Davranışı Arasındaki İlişki

Örgütler rekabet ortamında gerekli kaynakların verimli kullanılabilmesi adına insan faktöründen en iyi şekilde faydalanmalıdır. Çalışanlar buldukları örgüte faydalı olabilmek için zaman zaman itici bir güce ihtiyaç duymaktadırlar. Çeşitli formlarda ortaya çıkan bu itici güç, motivasyonun arkasındaki unsurlardan biridir (Bayrakçeken vd., 2021: 679). Motivasyon, çalışanların örgütlere daha faydalı olabilmeleri adına önemli bir aracı rolü görmektedir. Çalışanların motivasyonunu etkileyen birçok faktör bulunurken bu faktörler; çevresel koşullar, yönetim politikaları, örgütsel çalışma alanı, bireysel amaçların kurumun amaçları ile benzeşmesi, diğer beklentiler şeklinde sıralanabilir (Karakaya ve Ay, 2007: 57). Bu faktörlerin karşılanamaması ile iş motivasyonunda azalma meydana gelen çalışanlar çeşitli kaytarma davranışları sergilemektedir.

Spector (2000: 176) iş motivasyonunu, bireyi belirli davranışlarda bulunmaya teşvik eden içsel durum olarak görmektedir. Bunun yanında bireyin çaba ve motivasyonunun davranışın ısrarı, yoğunluğu ve yönünü belirlediğini belirtmiştir. İsrar zaman içinde bir çabaya devam eden katılımı, yoğunluk bireyin bir görevi yaparken harcadığı çabayı ve yön belirli bir davranışın seçimine ve diğer olası davranışların reddine işaret etmektedir. Bu doğrultuda bireyleri uzun süreler çalışmaya, büyük miktarda çaba göstermeye ve işle ilgili faaliyetleri seçmeye neyin motive ettiğini açıklamada otokontrol kavramı gündeme gelmektedir (Thompson vd., 2002: 151). Bireylerin iş ortamında davranışlarını kontrol edecekleri ve çalışma sürelerini kötüye kullanmaktan kaçınacakları bir gerçektir. Ancak belirli bir noktada kontrol kaynakları dezenformasyona uğrayabilecektir. Çalışanın bir anlığına kontrolü kaybetmesi sanal kaytarma davranışı ile sonlanabilecektir (Hensel ve Kacprzak, 2020: 932).

“Çalışanların iş motivasyonu sanal kaytarma davranışlarını etkilemekte midir?” temel sorusu ile yola çıkılan bu çalışmada, “İş motivasyonu ile sanal kaytarma davranışı kavramları kuramsal bir temelde buluşmakta mıdır?” sorusu gündeme gelmektedir. Bu çalışma, literatür taraması sonucunda iki kavramı da açıklamada kullanılan ego tükenmesi kuramı temelinde şekillendirilmiştir. Ego tükenmesi, benliğin normalde sahip olabileceği kaynaklara o an sahip olmadığı bir durumu ifade etmektedir. Ego tükenmesi, benliği geçici de olsa daha az yetenekli veya optimal olarak işlev görmeye daha az istekli hale getirmektedir. Bu durum ego tükenmesinin motivasyonel yönüne işaret etmektedir. Ayrıca ego tükenmesi kuramı sadece otokontrol ile değil, bunun yanı sıra çaba gerektiren seçimleri beraberinde getirmektedir. Ego tükenmesi kuramına göre, kaynak tamamen tükendiği için tam yetersizlikten ziyade kısmen tükenmiş bir kaynağın korunması söz konusudur. Bu nedenle, sağlanacak bir motivasyon, kişiye tükendiğinde bile kalan kaynağın bir kısmını harcaması için ilham verebilecektir (Baumeister ve Vohs, 2007: 125). Bu noktada bireyler, motivasyonlarını kayb ettiklerinde onu bulmayı sanal kaytarma davranışında arayabileceklerdir.

Günümüzde örgütler işlemlerini çoğunlukla internet üzerinden gerçekleştirmektedir. Bu durum birçok çalışanın bilgisayarlar ile interneti kullanmalarını gerektirmektedir. İnternet ile çalışan bireylerin zaman zaman iş motivasyonlarında görülen düşüşler verimliliklerini etkilemektedir. Bu noktada interneti işlerini yerine getirmek amacıyla kullanan çalışanları motive etmek için etkili stratejiler bir ihtiyaçtır (Thompson vd., 2002: 149). Ego tükenmesi kuramı çalışanların davranışlarını kontrol edebilecekleri ve çalışma sürelerini kötüye kullanmaktan kaçınabileceklerini de savunmaktadır. Ancak belirli bir noktada kontrol kaynakları kritik bir değer altına düşebilecektir. Bu ise bireyi sanal kaytarma davranışına itecektir (Hensel ve Kacprzak, 2020: 932). Ancak sanal kaytarma davranışını, çalışanların işlerine odaklanabilmeleri amacıyla öz düzenlemelerini gerektiren bir işyeri cazibesi olarak gören araştırmacıların bulunduğundan da söz etmek gereklidir (Wagner vd., 2012: 1068).

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, Hartijasti ve Fathonah (2015: 56) sanal kaytarma davranışına temel oluşturan nedenlerden birini çalışanlardaki motivasyon eksikliği olarak görmektedirler. Hensel ve Kacprzak (2020: 933) yüksek düzeyde motivasyona sahip bireylerin, çalışma hayatında işi ile bağlantılı olmayan konulara harcanan zamanın düşüklüğü ile ilişkilendirilmesinin gerekli olduğunu savunmuşlardır. Benzer şekilde Yuwanto (2018) de içsel motivasyonun daha olumlu etkiler yaratarak, daha az sanal kaytarma davranışı ile sonuçlanacağını belirtmiştir. Olumsuz duyguları azaltmanın ve olumlu duyguları artırmanın, öğrencilerin ders çalışırken işle ilgili olmayan teknoloji kullanımına girmeleri için önemli motivasyonlar olduğunu öne süren bilim insanlarının (Barry vd., 2015) bu düşüncesi ile, çalışanların yüksek motivasyonlu çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunmayacakları beklenmektedir. Literatürde takip edilen ve yukarıda yer verilen bu izler doğrultusunda çalışmanın ana ve alt hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H₁: Çalışanların iş motivasyonlarının sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: Çalışanların yönetim tarzı algılamalarının sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Çalışanların kendini geliştirme algılamalarının sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}: Çalışanların ücret ve ödüllendirme algılamalarının sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1d}: Çalışanların güvenlik algılamalarının sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1e}: Çalışanların takım çalışması algılamalarının sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Çalışanların iş motivasyonlarının önemli sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a}: Çalışanların yönetim tarzı algılamalarının önemli sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b}: Çalışanların kendini geliştirme algılamalarının önemli sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2c}: Çalışanların ücret ve ödüllendirme algılamalarının önemli sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2d}: Çalışanların güvenlik algılamalarının önemli sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2e}: Çalışanların takım çalışması algılamalarının önemli sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Çalışanların iş motivasyonlarının önemsiz sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3a}: Çalışanların yönetim tarzı algılamalarının önemsiz sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3b}: Çalışanların kendini geliştirme algılamalarının önemsiz sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3c}: Çalışanların ücret ve ödüllendirme algılamalarının önemsiz sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3d}: Çalışanların güvenlik algılamalarının önemsiz sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3e}: Çalışanların takım çalışması algılamalarının önemsiz sanal kaytarma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

2. METODOLOJİ

2.1. Araştırmanın Problemi, Soruları, Amacı ve Önemi

Günümüz toplumunda bilişim teknolojilerine erişim oldukça kolaylaşmıştır. Artık herkesin elinin altında olan teknolojik cihazlar ile internet erişimi, örgütlerde de iş yapma biçimlerini değiştirmiştir. İşin gerekliliğinin yanında, bireyleri cezbeden yönüyle bu erişim kolaylığı kaytarma davranışını beraberinde getirmektedir. Bu çalışma, bireylerin iş motivasyonları ve sanal kaytarma davranışları arasında bir etkileşim olup olmadığı problemi doğrultusunda ortaya çıkmış; “Çalışanların iş motivasyonları sanal kaytarma davranışlarını etkilemekte midir?” sorusu temelinde kurgulanmıştır. Buna göre araştırmada, kamu kurumu çalışanlarının iş motivasyonlarının, sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Naughton vd. (1999) sanal kaytarma davranışının iş yerinde zaman kaybetmenin en yaygın yolu olması ve bu davranışın performansı etkileyen süreçlerden biri olması nedenleri ile üzerinde düşünülmesi ve konuşulması gereken bir kavram olduğuna dikkat çekmişlerdir. Günümüzde çalışanların performansları hem buldukları örgüt hem de örgütten hizmet alan bireyler açısından önemli bir kriterdir. Bununla birlikte devletin kurumları olan kamu kurumlarının ve bu kurumlarda çalışanların performansları ülkemizin kaynakları olarak değerlendirilmeli ve daha kıymetli görülmelidir. Bu noktada çalışanların motivasyonları önem kazanmaktadır. Çalışanların iş motivasyonlarının sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisini kamu kurumlarında araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda iş motivasyonu ile kuramsal temelde buluşan sanal kaytarma davranışının ele alındığı bu çalışma, ulusal literatüre katkı sağlaması açısından önemli görülmektedir.

2.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma görgül olarak tasarlanmış, nicel bir araştırmadır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi seçilmiştir. Veri toplama aracı üç bölüme ayrılmıştır. İlk bölümde çalışanların sanal kaytarma davranışlarını irdelemek üzere Özücü ve Yıldız (2014) tarafından kullanılan ölçek tercih edilmiştir. Ölçekte 1’den 8’e kadar yer alan ifadeler “önemli sanal kaytarma davranışları”; 9-14 arası ifadeler ise “önemsiz sanal kaytarma davranışları” boyutu kapsamında ele alınmaktadır. İkinci bölümde Özgür (2006) tarafından oluşturulan; “yönetim tarzı, kendini geliştirme, ücret ve ödüllendirme, güvenlik ve takım çalışması” olmak üzere beş boyut ve 20 ifadeden oluşan iş motivasyonu ölçeği tercih edilmiştir. Son bölümde ise çalışanların demografik özelliklerine ilişkin; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum ve çalışma süresine dair sorulara yer verilmiştir. Birinci ve ikinci bölümde yer alan ölçeklerin derecelendirilmesinde 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır (“1: Hiç”; “5: Her zaman”). Katılımcılardan elde edilen veriler SPSS 29 ve AMOS 24 programları ile analize tabi tutulmuştur.

2.3. Araştırmanın Kapsamı

Bilişim teknolojileri ile internete erişim kolaylığı iş ortamında birçok avantaj sunmasının yanında, günümüz koşulları için bir gerekliliktir. Bir zamanlar toplantılar yüz yüze olmakla sınırlıyken, çalışanlar artık e-posta ve video konferans yoluyla etkileşime girmektedirler. Önceleri, gerekli bilgilerin kâğıt üzerinde basılı kopya olarak iletilmesi gerekirken artık belgeler elektronik ortamlarda oluşturulmakta ve iletilmektedir. Bunun yanında çalışanlar her çeşit ve hacimdeki bilgiye bilişim teknolojileri yolu ile kolayca erişebilmektedirler. Avantajlarının yanında bu durum, çalışanlar için ek bir işten kaytarma kaynağı sunmaktadır. Öyle ki çalışanlar teknolojiyi zaman zaman verimsiz bir şekilde ve bazen de kişisel amaçlar için kullanabilmektedirler (Thompson vd., 2002: 150).

Bu bilgiler doğrultusunda araştırmanın evrenini bilişim teknolojileri ile iç içe çalışan, işlerini yaparken internet bağlantısından sıklıkla yararlanan, Konya il merkezinde faaliyet gösteren dört kamu kurumunun 1058 gişe çalışanı oluşturmaktadır. Her çalışanın bilgi iletişim teknoloji aracına sahip olması, sanal kaytarma davranışı sergilemeleri için gerekli ortamın bulunması ve gişe çalışanlarının yoğun iş tempoları sebebiyle zaman zaman motivasyon kaybı yaşamaları göz önünde bulundurularak evren seçimi gerçekleştirilmiştir. %95 güvenilirlik sınırı ve %5’lik hata payı çerçevesinde örneklem, 283 kişi olarak tespit edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 129). Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Bilimsel Etik Kurulu’nun 03.11.2022 tarih ve E-397944 sayılı izni alınarak, kolayda örnekleme yoluyla 321 çalışandan elde edilen anketlerden, eksik ve hatalı veri içerenlerin ayıklanması ile 314 anket değerlendirilmeye alınmıştır. Çalışma kapsamında bilimsel araştırma yöntem ve ilkelerine riayet edilmiş, etik kurallara uyulmuştur.

Araştırmaya katılan gişe çalışanlarının demografik özellikleri incelendiğinde; %57’sinin erkek olduğu, %48,1’inin 35 yaşın üzerinde olduğu, %93,6 ile büyük bir bölümünün en az üniversite mezuniyet derecesine sahip olduğu, %70,5 ile önemli bir kısmının evli olduğu tespit edilirken, diğer yandan %4,1’inin 1 yıldan az,

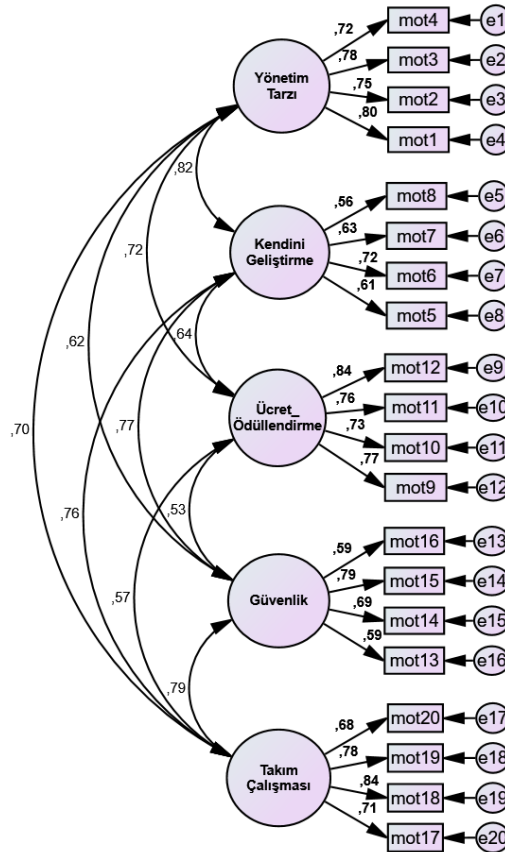
%32,2'sinin 2 ile 6, %26,1'inin 7 ile 10, %22,6'sının 11 ile 15, %15'inin ise 16 yıl ve daha üzeri bir süredir çalıştıkları, dolayısıyla katılımcıların %63,7'sinin en az 7 yıldır çalışma yaşamında oldukları belirlenmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bu başlık altında, iş motivasyonu ve sanal kaytarma ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Öncelikle, iş motivasyonu ölçeğinin geçerliliğinin tespiti amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış olup analiz sonucunda Şekil 1'deki faktör yapısı modeline ulaşılmıştır.

Şekil 1: İş Motivasyonu Ölçeğine İlişkin Ölçümlenen Birinci Düzey Faktör Yapısı Modeli



Yukarıdaki modelde oklar üzerinde yer alan değerler, regresyon değerlerini nitelendirmektedir. İş motivasyonu ölçeğine ilişkin maddelerin faktör yüklerinin 0,56 ile 0,84 arasında değerler aldığı tespit edilmiştir. Faktör yükü; 0,71 üzerinde olan değerler “mükemmel”, 0,63 “çok iyi”, 0,55 “iyi” ve 0,45 üzeri “makul/kabul edilebilir” olarak değerlendirilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2018: 509). Bu bağlamda modelde yer alan faktör yüklerinin istatistiki olarak iyi düzeyde olduğu ifade edilebilir. Modele dair uyum değerleri ise Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1: İş Motivasyonu Ölçeğine İlişkin Modelin Uyum Değerleri

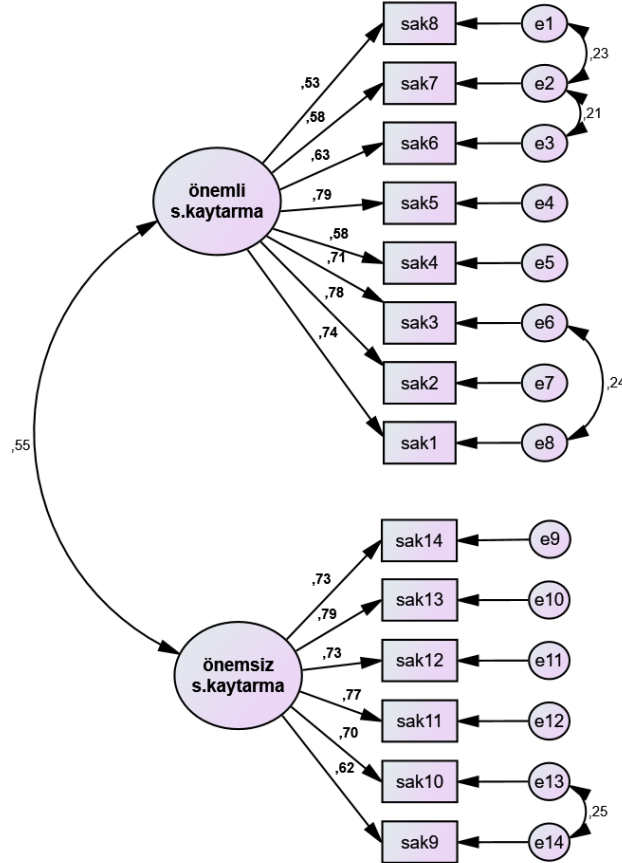
Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değer	Tespit Edilen Uyum
CMIN/df (X ² /sd)	<3	<5	1,882	İyi Uyum
RMSEA	<0,05	<0,08	0,053	Kabul Edilebilir Uyum
RMR	<0,05	<0,08	0,048	İyi Uyum
CFI	>0,95	>0,90	0,951	İyi Uyum
NFI	>0,95	>0,90	0,902	Kabul Edilebilir Uyum
TLI	>0,95	>0,90	0,942	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	>0,95	>0,90	0,952	İyi Uyum
GFI	>0,95	>0,90	0,912	Kabul Edilebilir Uyum

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2018: 345.

Tablo 1’de yer alan uyum değerleri göz önüne alındığında tüm değerlerin kabul edilebilir veya iyi uyum düzeyinde olduğu görülmektedir. İlgili veriler doğrultusunda iş motivasyonu ölçeğine dair orijinal faktör yapısının doğrulandığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda iş motivasyonu ölçeğine dair verilerin analizinde beş faktörden oluşan yapı kullanılmıştır.

İkinci olarak, sanal kaytarma ölçeğinin geçerliliğinin tespiti amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış olup analiz sonucunda Şekil 2’de yer alan faktör yapısı modeline ulaşılmıştır.

Şekil 2: Sanal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Ölçümlenen Birinci Düzey Faktör Yapısı Modeli



Yukarıdaki modelde oklar üzerinde yer alan değerler, regresyon değerlerini nitelendirmektedir. Sanal kaytarma ölçeğine ilişkin maddelerin faktör yüklerinin 0,53 ile 0,79 arasında değerler aldığı görülmektedir. Bu bağlamda modelde yer alan faktör yüklerinin istatistiki olarak iyi düzeyde olduğu ifade edilebilir. Modele dair uyum değerleri ise Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2: Sanal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Modelin Uyum Değerleri

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değer	Tespit Edilen Uyum
CMIN/df (X^2/sd)	<3	<5	2,012	İyi Uyum
RMSEA	<0,05	<0,08	0,057	Kabul Edilebilir Uyum
RMR	<0,05	<0,08	0,049	İyi Uyum
CFI	>0,95	>0,90	0,962	İyi Uyum
NFI	>0,95	>0,90	0,928	Kabul Edilebilir Uyum
TLI	>0,95	>0,90	0,952	İyi Uyum
IFI	>0,95	>0,90	0,963	İyi Uyum
GFI	>0,95	>0,90	0,933	Kabul Edilebilir Uyum

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2018: 345.

Tablo 2’de yer alan uyum değerleri göz önüne alındığında tüm değerlerin kabul edilebilir veya iyi uyum düzeyinde olduğu görülmektedir. İlgili veriler doğrultusunda sanal kaytarma ölçeğine dair orijinal faktör

yapısının doğrulandığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda sanal kaytarma ölçeğine dair verilerin analizinde iki faktörden oluşan yapı kullanılmıştır.

Yapısal geçerlilik ile birlikte yakınsak ve ıraksak geçerlilik de değerlendirilmelidir. Bu doğrultuda CR (Composite Reliability) ve AVE (Average Variance Extracted) değerleri ile verilerin güvenilirliğini test edebilmek amacıyla Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmış ve ilgili değerlere Tablo 3'te yer verilmiştir.

Tablo 3: Ölçekler ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik ile CR ve AVE Değerleri

Ölçekler ve Boyutları	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha	CR	AVE
İş Motivasyonu	20	0,924	0,955	0,520
-Yönetim Tarzı	4	0,845	0,846	0,580
-Kendini Geliştirme	4	0,727	0,729	0,404
-Ücret ve Ödüllendirme	4	0,854	0,857	0,601
-Güvenlik	4	0,754	0,761	0,447
-Takım Çalışması	4	0,840	0,840	0,569
Sanal Kaytarma	14	0,889	0,928	0,484
-Önemli Sanal Kaytarma	8	0,873	0,866	0,452
-Önemsiz Sanal Kaytarma	6	0,871	0,869	0,526

Ölçek ve boyutların Cronbach's Alpha değerleri tespit edilmiş olup, tüm değerlerin 0,70 üzerinde olduğu görülmektedir. Cronbach's Alpha değeri, 0,70 ve üzerinde olduğunda ilgili ölçüm aracının güvenilirliği kabul görmektedir (Sipahi vd., 2008: 89). Buna bağlı olarak Tablo 3'deki Cronbach's Alpha değerlerinden de anlaşılacağı üzere tüm ölçek ve alt boyutları istatistiksel bakımdan güvenilir düzeydedir. Öte yandan Fornell ve Larcker (1981), CR değerinin 0,60'ın üzerinde; AVE değerinin ise 0,50'nin üzerinde olması gerektiğini belirtmişlerdir. Söz konusu değerler analiz edildiğinde, birçok değişkene ilişkin CR ile AVE değerlerinin istatistiksel olarak kabul edilebilir düzeyde oldukları görülmekte iken; "kendini geliştirme", "güvenlik", "sanal kaytarma" ile "önemli sanal kaytarma" değişkenlerinin ise AVE değerlerinin 0,50'den düşük olduğu tespit edilmiştir. Fakat ilgili değişkenlerin güvenilirlik katsayıları ve faktör yüklerinin istatistiksel bakımdan gerekli düzeyde olması sebebiyle bu değişkenlerin analizlerden çıkarılmasına gerek görülmemiştir. Neticede araştırma değişkenlerinin güvenilir düzeyde, yapısal geçerliliğe ve genel olarak yakınsak ve ıraksak geçerliliğe de sahip olduğuna karar verilmiştir.

3.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu başlık kapsamında, araştırma değişkenlerine dair tanımlayıcı istatistikler ile çarpıklık ve basıklık değerleri analiz edilmiştir. İlgili bulgular, Tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Çarpıklık Basıklık Değerleri

Değişkenler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Min	Max	Çarpıklık	Basıklık
İş Motivasyonu	2,75	,665	1,05	4,20	,275	-,612
-Yönetim Tarzı	2,82	,871	1,00	5,00	,263	-,606
-Kendini Geliştirme	2,68	,709	1,00	4,75	,266	-,204
-Ücret ve Ödüllendirme	2,53	,915	1,00	5,00	,293	-,471
-Güvenlik	2,80	,788	1,00	5,00	,180	-,337
-Takım Çalışması	2,91	,855	1,00	5,00	,166	-,654
Sanal Kaytarma	2,89	,659	1,14	4,14	-,349	-,725
-Önemli Kaytarma	2,62	,743	1,00	4,75	-,108	-,868
-Önemsiz Kaytarma	3,24	,812	1,17	4,83	-,350	-,784

Değişkenlere dair tanımlayıcı istatistikler irdelendiğinde, aritmetik ortalaması en yüksek olanın "önemsiz sanal kaytarma" ($X=3,24\pm 0,812$) boyutu olduğu tespit edilirken, aritmetik ortalaması en düşük değişkenin ise "ücret ve ödüllendirme" ($X=2,53\pm 0,915$) boyutu olduğu belirlenmiştir. Ayrıca 5'li Likert ölçeği dikkate alınarak değişkenlere dair ortalama değerler, "1,00-2,33" düşük düzey, "2,34-3,66" orta düzey ve "3,67-5,00" yüksek düzey şeklinde değerlendirildiğinde; çalışanların tüm değişkenlere dair ortalama değerlerinin "orta

düzeyde” olduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan değişkenlerin çarpıklık ile basıklık değerleri incelendiğinde ise tümünün -1 ile +1 aralığında dağılım gösterdikleri, dolayısıyla normal dağılıma sahip olduklarına karar verilmiştir (Huck, 2012).

3.3. Korelasyon Analizi

Araştırmaya katılım gösteren çalışanların iş motivasyonları ve sanal kaytarma davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti amacıyla korelasyon analizine başvurulmuştur. Verilerin normal dağılım göstermesiyle Pearson korelasyon analizi tercih edilmiştir.

Tablo 5: Değişkenlere İlişkin Korelasyon Katsayıları

Değişkenler		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
İş Motivasyonu (1)	r	1							
-Yönetim Tarzı (2)	r	,845**	1						
-Kendini Geliştirme (3)	r	,815**	,654**	1					
-Ücret ve Ödüllendirme (4)	r	,772**	,626**	,514**	1				
-Güvenlik (5)	r	,764**	,495**	,583**	,413**	1			
-Takım Çalışması (6)	r	,819**	,595**	,585**	,486**	,618**	1		
Sanal Kaytarma (7)	r	-,439**	-,345**	-,338*	-,258**	-,451**	-,382**	1	
-Önemli Sanal Kaytarma (8)	r	-,477**	-,363**	-,339**	-,285**	-,499**	-,438**	,882**	1
-Önemsiz Sanal Kaytarma	r	-,249**	-,211**	-,227**	-,141*	-,244**	-,189**	,818**	,450**

* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (one-tailed). $p < 0,05$
** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed). $p < 0,01$
*** $n=314$; r =korelasyon katsayısı; p =anlamlılık

Korelasyon katsayısı (r) -1 ile +1 arasında değişmektedir. Bu değer; 0,10 ile 0,29 aralığında tespit edildiğinde düşük düzeyde, 0,30 ile 0,70 aralığında tespit edildiğinde orta düzeyde ve 0,71 ile 1,00 aralığında tespit edildiğinde yüksek düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2002). Buna bağlı olarak Tablo 5’de verilen Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre; araştırmaya katılım gösteren kamu kurumu çalışanlarının iş motivasyonları ile sanal kaytarma davranışı ($r = -,439$; $p < 0,01$), iş motivasyonu ile önemli sanal kaytarma davranışı ($r = -,477$; $p < 0,01$) arasında orta düzeyde, negatif ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İş motivasyonu ile önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında ($r = -,249$; $p < 0,01$) ise düşük düzeyde, negatif ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki vardır. Bununla birlikte iş motivasyonu alt boyutlarından yönetim tarzı ile sanal kaytarma davranışı ($r = -,345$; $p < 0,01$), kendini geliştirme ile sanal kaytarma davranışı ($r = -,338$; $p < 0,01$), güvenlik ile sanal kaytarma davranışı ($r = -,451$; $p < 0,01$), takım çalışması ile sanal kaytarma davranışı ($r = -,382$; $p < 0,01$) arasında orta düzeyde, negatif ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki bulunurken; ücret ve ödüllendirme ile sanal kaytarma davranışı ($r = -,258$; $p < 0,01$) arasında düşük düzeyde, negatif ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Keza iş motivasyonu alt boyutlarından yönetim tarzı ile önemli sanal kaytarma davranışı ($r = -,363$; $p < 0,01$), kendini geliştirme ile önemli sanal kaytarma davranışı ($r = -,339$; $p < 0,01$), güvenlik ve önemli sanal kaytarma davranışı ($r = -,499$; $p < 0,01$), takım çalışması ile önemli sanal kaytarma davranışı ($r = -,438$; $p < 0,01$) arasında orta düzeyde, negatif ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki bulunurken; ücret ve ödüllendirme ile önemli sanal kaytarma davranışı ($r = -,285$; $p < 0,01$) arasında düşük düzeyde, negatif ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Son olarak iş motivasyonu alt boyutları ile önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında; yönetim tarzı ($r = -,211$; $p < 0,01$), kendini geliştirme ($r = -,227$; $p < 0,01$), ücret ve ödüllendirme ($r = -,141$; $p < 0,05$), güvenlik ($r = -,244$; $p < 0,01$), takım çalışması ($r = -,189$; $p < 0,01$) düşük düzeyde, negatif ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgular göre özetle araştırmaya katılım gösteren kamu kurumu çalışanlarının iş motivasyonları artış gösterdiğinde sanal kaytarma davranışları azalırken, bir başka deyişle sanal kaytarma davranışları artış gösterdiğinde iş motivasyonları azalmaktadır.

3.4. Regresyon Analizi

Bağımsız değişken iş motivasyonu ve alt boyutlarının, bağımlı değişken sanal kaytarma ve alt boyutları üzerindeki etkisini test edebilmek adına basit ve çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

3.4.1. İş Motivasyonunun Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

İlk aşamada, iş motivasyonu ve alt boyutlarının sanal kaytarma üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. İlgili bulgular Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6: İş Motivasyonunun Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Bağımsız Değişken	Model Özeti ve Anova					Std. Edilmiş Katsayılar				Çoklu Doğrusallık	
		R	R ²	ΔR ²	F	p	B	β	t	p	Tolerance	VIF
1	İş Motivasyonu	,439	,193	,190	74,454	,000	-,435	-,439	-8,62	,000	1,000	1,000
2*	Yönetim Tarzı	,479	,229	,217	18,334	,000	-,089	-,117	-1,53	,128	,426	2,347
	Kendini Geliştirme						-,015	-,016	-,220	,826	,464	2,156
	Ücret ve Ödüllendirme						,006	,009	,133	,894	,577	1,733
	Güvenlik						-,267	-,319	-4,69	,000	,541	1,847
	Takım Çalışması						-,084	-,109	-1,52	,128	,487	2,054

Bağımlı Değişken: Sanal Kaytarma; *Durbin Watson=1,783

Öncelikle iş motivasyonunun sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisini tespit etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 6'ya göre birinci modelin istatistiksel bakımdan anlamlı olduğu görülmektedir (Model 1; F= 74,45; p=0,000; p<0,05). Buna göre sanal kaytarma değişkenine ilişkin değişimin %19'unun (ΔR²=0,190; p=0,000) iş motivasyonu değişkeni ile açıklanabileceği sonucuna varılmaktadır. Bunun yanı sıra araştırmaya katılım gösteren çalışanların iş motivasyonlarının, sanal kaytarma (β= -0,439; p=0,000) davranışlarının anlamlı ve negatif bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Başka bir ifade ile çalışanların iş motivasyonlarının sanal kaytarma davranışlarını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Model 2'de ise iş motivasyonu ve alt boyutlarının sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisini belirlemek için çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu noktada öncelikle alt boyutlar arasında muhtemel bir çoklu doğrusal bağıntı sorununun varlığını belirlemek amacıyla tolerans ve VIF değerlerine bakılmıştır. Çoklu doğrusal bağıntı sorunu yaşanmaması için tolerance değerinin 0,2'den büyük (Menard, 2002: 76) ve VIF değerinin ise 10'dan küçük (Kim, 2019: 558) olması gerekmektedir. Tablo 6'da ilgili değerler incelendiğinde alt boyutlar arasında çoklu doğrusal bağıntı sorunu olmadığı anlaşılmıştır. Durbin Watson katsayısı ise alt boyutlar arasında muhtemel bir otokorelasyonun varlığını belirlemek için kullanılmaktadır. Otokorelasyon sorununun görülmemesi için bu katsayının 1,5 ile 2,5 arasında bir değer alması gerekmektedir (Kalaycı, 2005: 264). Tablo 6'daki Durbin Watson değeri, referans değerler aralığında olması nedeniyle alt boyutlar arasında bir otokorelasyon sorunu olmadığı tespit edilmiştir. Bu ön koşullar sağlandıktan sonra regresyon analizi bulgularının değerlendirilmesine geçilmiştir. Bu bağlamda ikinci modelin genel anlamıyla istatistiksel bakımdan anlamlı olduğu görülmektedir (F= 18,33; p=0,000; P<0,05). Bu sonuca göre sanal kaytarma değişkenine ilişkin toplam değişimin %21,7'sinin (ΔR²=0,217; p=0,000) iş motivasyonu değişkeninin alt boyutları ile açıklanabileceği sonucuna varılmaktadır. Bununla birlikte güvenlik boyutunun sanal kaytarma (β= -0,319; p=0,000) davranışının anlamlı ve negatif bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H_{1d} hipotezi kabul edilirken; H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1e} hipotezleri ise reddedilmiştir.

3.4.2. İş Motivasyonunun Önemli Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

İkinci aşamada, iş motivasyonu ve boyutlarının önemli sanal kaytarma üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. İlgili bulgular, Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7: İş Motivasyonunun Önemli Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Bağımsız Değişken	Model Özeti ve Anova					Std. Edilmiş Katsayılar			
		R	R ²	ΔR ²	F	p	B	β	t	p
1	İş Motivasyonu	,477	,228	,225	92,000	,000	-,534	-,477	-9,59	,000
2*	Yönetim Tarzı	,531	,282	,271	24,249	,000	-,090	-,106	-1,43	,153
	Kendini Geliştirme						,050	,048	,680	,497
	Ücret ve Ödüllendirme						-,007	-,008	-,129	,897
	Güvenlik						-,343	-,364	-5,54	,000
	Takım Çalışması						-,151	-,174	-2,51	,012

Bağımlı Değişken: Önemli Sanal Kaytarma; *Durbin Watson=1,820

Tablo 7'ye göre birinci modelin istatistiksel bakımdan anlamlı olduğu görülebilir ($F= 92,00$; $p=0,000$; $p<0,05$). Bu bulgu doğrultusunda önemli sanal kaytarma değişkenine ilişkin değişimin %22,5'inin ($\Delta R^2=0,225$; $p=0,000$) iş motivasyonu değişkeni ile açıklanabileceği sonucuna varılmaktadır. Bunun yanı sıra araştırmaya katılım gösteren çalışanların iş motivasyonlarının, önemli sanal kaytarma ($\beta= -0,477$; $p=0,000$) davranışlarının anlamlı ve negatif bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle çalışanların iş motivasyonlarının önemli sanal kaytarma davranışlarını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Model 2'de incelendiğinde iş motivasyonu ve boyutlarının önemli sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisini ortaya koyma niyetiyle çoklu doğrusal regresyon analizi tercih edilmiştir. Bu bağlamda ikinci modelin istatistiksel bakımdan anlamlı olduğu görülmektedir ($F= 24,24$; $p=0,000$; $p<0,05$). Bu sonuca göre önemli sanal kaytarma değişkenine ilişkin toplam değişimin %27,1'inin ($\Delta R^2=0,271$; $p=0,000$) iş motivasyonu değişkeninin boyutları ile açıklanmasının mümkün olduğu sonucuna varılmaktadır. Aynı zamanda güvenlik boyutunun önemli sanal kaytarma ($\beta= -0,364$; $p=0,000$) ve takım çalışması boyutunun önemli sanal kaytarma ($\beta= -0,174$; $p=0,000$) davranışının anlamlı, negatif bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H_{2d} ve H_{2e} hipotezi kabul edilirken; H_{2a} , H_{2b} ve H_{2c} hipotezleri ise reddedilmiştir.

3.4.3. İş Motivasyonunun Önemsiz Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Üçüncü ve son olarak, iş motivasyonu ile boyutlarının önemsiz sanal kaytarma üzerindeki etkisi irdelenmiştir. İlgili bulgular, Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8: İş Motivasyonunun Önemsiz Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Bağımsız Değişken	Model Özeti ve Anova					Std. Edilmiş Katsayılar			
		R	R ²	ΔR ²	F	p	B	β	t	p
1	İş Motivasyonu	,249	,062	,059	20,61	,000	-,304	-,249	-4,54	,000
2*	Yönetim Tarzı	,273	0,74	,059	4,94	,000	-,086	-,092	-1,10	,272
	Kendini Geliştirme						-,102	-,089	-1,11	,268
	Ücret ve Ödüllendirme						,024	-,027	,369	,712
	Güvenlik						-,165	-,161	-2,15	,032
	Takım Çalışması						,005	,005	,064	,949

Bağımlı Değişken: Önemsiz Sanal Kaytarma; *Durbin Watson=1,588

Tablo 8'e göre birinci modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülebilir ($F= 20,61$; $p=0,000$; $p<0,05$). Buna göre önemsiz sanal kaytarmaya ait değişimin %5,9'unun ($\Delta R^2=0,059$; $p=0,000$) iş motivasyonu değişkeni ile açıklanabileceği sonucuna varılmaktadır. Bunun yanı sıra araştırmaya katılım gösteren çalışanların iş motivasyonlarının, önemsiz sanal kaytarma ($\beta= -0,249$; $p=0,000$) davranışlarının anlamlı bunun yanında negatif bir yordayıcısı olduğu görülebilir. Başka bir deyişle, çalışanların iş motivasyonlarının önemli

sanal kaytarma davranışlarını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre H_3 hipotezi doğrulanmıştır.

Model 2’de ise iş motivasyonu ve alt boyutlarının önemsiz sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisini belirlemek niyetiyle çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda ikinci modelin genel anlamıyla istatistiksel bakımdan anlamlı olduğu görülmektedir ($F= 4,94$; $p=0,000$; $p<0,05$). Bu sonuca göre, önemsiz sanal kaytarma değişkenine ilişkin toplam değişimin %5,9’unun ($\Delta R^2=0,059$; $p=0,000$) iş motivasyonu değişkeninin alt boyutları ile açıklanabileceği sonucuna varılmaktadır. Bununla birlikte güvenlik boyutunun önemsiz sanal kaytarma ($\beta= -0,161$; $p=0,000$) davranışının anlamlı ve negatif bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H_{3d} hipotezi kabul edilirken; H_{3a} , H_{3b} , H_{3c} , H_{3e} hipotezleri ise reddedilmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bilişim teknolojilerinin hızla gelişmesi ve internet kullanımının yaygınlaşması bireylerin tüm yaşamları ile birlikte iş yaşamlarını da etkilemiştir. Yaşanan bu değişiklik ile örgütlerdeki iş yapış şekilleri de revizyona uğramış, bireyler işlerini gerçekleştirirken bilişim teknolojileri ve internet ile iç içe çalışmaya başlamışlardır. Bu değişim çalışanların iş yaşamlarındaki motivasyonlarını da etkileyen bir unsur haline gelmiştir. Çalışma yaşamında bireylerden her zaman aynı motivasyon ile çalışmalarını beklemek gerçekçi olmasa da yorulan ya da motivasyonu düşen bireyler, zihinlerini toparlamak ve işlerine daha fazla odaklanabilmek adına zaman zaman birtakım iş dışı davranışlara yönelebilmektedirler. Öyle ki bu davranışlar zaman zaman “sanal kaytarma” olarak adlandırılan davranışlara da evrilebilmektedir.

Çalışanların sanal kaytarma davranışları, örgütlerindeki birçok unsur ile doğrudan etkileşim halinde olsa da bu çalışmada, bireylerin iş motivasyonları ile sanal kaytarma davranışları arasında bir etkileşim olup olmadığı problemi ile yola çıkılmış; çalışma, “Çalışanların iş motivasyonları sanal kaytarma davranışlarını etkilemekte midir?” sorusu temelinde kurgulanmıştır. Ego tükenmesi kuramı temelinde şekillenen çalışmada, kamu kurumlarında görev yapan gişe çalışanlarının iş motivasyonlarının, sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, Konya ilinde faaliyet gösteren kamu kurumu çalışanlarının iş motivasyonlarının sanal kaytarma davranışlarını etkileyeceği varsayımına dayanarak 314 gişe çalışanı üzerinde araştırma yapılmıştır.

Araştırmada elde edilen temel bulgu, kamudaki gişe çalışanlarının iş motivasyonlarının, sanal kaytarma davranışları üzerinde negatif ve istatistiksel bakımdan anlamlı etkisinin olduğudur. Buna göre araştırma için belirlenen birçok hipotez desteklenerek, gişe çalışanlarının yoğun çalışma hayatlarında motivasyon düzeylerinde düşüş meydana geldiğinde sanal kaytarma davranışlarına yöneldikleri, bu durumun teknoloji ile iç içe geçmiş olan günümüz dünyası düşünüldüğünde, sergilenen davranışa göre normal kabul edileceği, buna bağlı olarak literatürde önemsiz olarak kabul edilen sanal kaytarma davranışlarının önemli olarak kabul gören sanal kaytarma davranışlarına nazaran gişe çalışanları tarafından daha sık sergilendiği anlaşılmaktadır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda ise iş motivasyonu ve boyutları ayrıca sanal kaytarma davranışları ve boyutları ilişkisinde negatif bulgulara rastlanılmıştır. Bu bulgu, Seçilmiş ve Yılmaz’ın (2018) elde ettikleri pozitif yönlü ilişki ile farklılık göstermektedir. Seçilmiş ve Yılmaz (2018), seyahat acentesi çalışanları ile yaptıkları araştırmada her iki değişkenin alt boyutlarından ücret ve değerlendirme ve kendini geliştirme arasında pozitif yönlü, anlamlı ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Uzun (2019) da seyahat acentesi çalışanları ile yaptığı araştırmada içsel motivasyon ve sanal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişkiler olduğunu vurgulamış, üstleriyle birlikte aynı ortamda çalışan katılımcıların, üstleriyle ayrı mekanlarda çalışan katılımcılara nazaran iş motivasyonlarının kısmen düşük tespit edildiği sonucuna varmıştır. Karamanoğlu (2022) çalışmasının analizleri sonucunda iş motivasyonu ile sanal kaytarma davranışı arasında istatistiksel bakımdan anlamlı ilişkiler gözlemleyememiştir. Benzer şekilde Hensel ve Kacprzak (2020), iş motivasyonunun sanal kaytarma davranışı üzerinde bir etkisini tespit edememişlerdir.

Çalışma ortamının internet ve bilişim teknolojileri üzerine kurulmuş olması, çoğu işlemin internet bağlantısı aracılığıyla yapılması, çalışanların günlük hayatta internet ile iç içe olmaları ve sosyal medya kullanımının artması ile bireyler internete bağımlı bir hale gelmiştir. Kaytarma davranışının internet kullanılarak yapılması, hayatımıza entegre olmuş internet bağlantısının önüne geçilmesi konusunda bir tezatlık yaratmaktadır. Bu konuda örgüt içerisinde kullanılan internet bağlantısının kaytarma yapılabilecek sitelere erişiminin engellenmesi, kurumların bu anlamda kısıtlayıcı bir politika belirlemeleri çözüm olarak gösterilse bile etkili bir yöntem olamayacaktır. Bunun yerine daha detaylı bir düşünce yapısı ile çalışanların iş motivasyonlarının neden azaldığının tespit edilmesi gereklidir. Ayrıca bu çalışma, Türkiye’nin neredeyse her ilinde faaliyet gösteren kamu kuruluşlarının Konya ili merkezinde bulunan şubelerinde görevli gişe çalışanları ile yapıldığından çalışma sonuçlarının, diğer bölgelerdeki kurumların müşteri sayısı, örgüt yapısı, liderlik tarzı gibi dinamikler çerçevesinde benzerlik gösterip göstermeyeceği de ileride yapılacak araştırmalara yön

verecektir. Son olarak iş motivasyonu ve sanal kaytarma ilişkisinin birçok sektörde araştırmalara konu olabileceği öngörülürken, yapılan bu çalışmanın farklı uygulama alanlarında gerçekleştirilebilecek gelecek çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Anandarajan, M., Devine, P. ve Simmers, C. A. (2004). *Personal Web Usage in the Workplace: A Guide to Effective Human Resources Management* (Ed.: Anandarajan, M. ve Simmers, C. A.), "A Multidimensional Scaling Approach to Personal Web Usage in the Workplace" (s. 61-79), US: Information Science Publishing.
- Arnolds, C. A. ve Boshoff, C. (2002). "Compensation, Esteem Valence and Job Performance: An Empirical Assessment of Alderfer's ERG Theory", *International Journal of Human Resource Management*, 13(4), 697-719.
- Askew, K., Buckner, J. E., Taing, M. U., Ilie, A., Bauer, J. A. ve Coovert, M. D. (2014). "Explaining Cyberloafing: The Role of the Theory of Planned Behavior", *Computers in Human Behavior*, 36, 510-519.
- Aydıntan, B. (2021). "İşletmelede Liderlik ve Motivasyon (Pozitif Yaklaşımlar)", Ankara: Gazi Kitabevi.
- Barry, S., Murphy, K. ve Drew, S. (2015). "From Deconstructive Misalignment to Constructive Alignment: Exploring Student Uses of Mobile Technologies in University Classrooms", *Computers & Education*, 81, 202-210.
- Baumeister, R. F. ve Vohs, K. D. (2007). "Self-Regulation, Ego Depletion, and Motivation", *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 115-128.
- Bayrakçeken, S., Oktay, Ö., Samancı, O. ve Canpolat, N. (2021). "Motivasyon Kuramları Çerçevesinde Öğrencilerin Öğrenme Motivasyonlarının Arttırılması: Bir Derleme Çalışması", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 677-698.
- Bedük, A. (2010). "Karşılaştırmalı İşletme-Yönetim Terimleri Sözlüğü", Konya: Selçuk Üniversitesi Basımevi.
- Blanchard, A. L. ve Henle, C. A. (2008). "Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control", *Computers in Human Behavior*, 24(3), 1067-1084.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). "Sosyal Bilimler için Veri Analiz El Kitabı", Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çiçek, D. (2005). "Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Çiçek, H. ve Bulak, M. E. (2020). "KOBİ'lerde Bir Motivasyon Aracı Olarak Liderlik ve Öneriler", *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 9(3), 21-30.
- Erdem, A. T. (2020). "Sanal Kaytarma Davranışının İş Performansına Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolüne Yönelik Bilişim Sektöründe Bir Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3843-3858.
- Ergün, E. ve Altun, A. (2012). "Öğrenci Gözüyle Siber Aylaklık ve Nedenleri", *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 2(1), 36-53.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Garrett, R. K. ve Danziger, J. N. (2008). "On Cyberslacking: Workplace Status and Personal Internet Use at Work", *Cyber Psychology ve Behavior*, 11(3), 287-292.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri", Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hartijasti, Y. ve Fathonah, N. (2015). "Motivation of Cyberloafers in the Workplace Across Generations in Indonesia", *International Journal of Cyber Society and Education*, 8 (1), 49-58.
- Hensel, P. G. ve Kacprzak, A. (2020). "Job Overload, Organizational Commitment, and Motivation as Antecedents of Cyberloafing: Evidence from Employee Monitoring Software", *European Management Review*, 17(4), 931-942.
- Huck, S. W. (2012). "Reading Statistics and Research", Boston: Pearson.
- Kalaycı, Ş. (2005). "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri", Ankara: Asil Yayınevi.
- Kanfer, R. ve Chen, G. (2016). "Motivation in Organizational Behavior: History, Advances and Prospects", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 6-19.
- Kaplan, M. (2007). "Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karakaya, A. ve Ay, F. A. (2007). "Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", *Sosyal Bilimler Dergisi/Journal of Social Sciences*, 31(1), 55-67.
- Karataş, A. ve Avcı, B. (2017). "Kamu Kurumlarında Sanal Kaytarma Olgusunun Değerlendirilmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (Kayfor 15 Özel Sayısı), 2321-2346.
- Kaya, F. Ş., Yıldız, B. ve Yıldız, H. (2013). "Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Açısından İlköğretim I. Kademe Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeylerinin Değerlendirilmesi", *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 1-18.
- Keklik, B., Kılıç, R., Yıldız, H. ve Yıldız, B. (2015). "Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi", *Business and Economics Research Journal*, 6(3), 129-144.
- Kim, J. H. (2019). "Multicollinearity and Misleading Statistical Results", *Korean Journal of Anesthesiology*, 72 (6), 558-569.
- Koçel, T. (2011). "İşletme Yöneticiliği", İstanbul: Beta.
- Korkmazer, F. ve Aksoy, A. (2017). "Herzberg'in Hijyen Faktörlerinin Çalışanların İşten Ayrılma Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 821-833.
- Lim, V. K. G. (2002). "The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice", *Journal of Organizational Behavior*, 23, 675-694.

- Marcus, B. ve Schuler, H. (2004). "Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective", *Journal of Applied Psychology*, 89, 647-660.
- Maslow, A. H. (1943). "A Theory of Human Motivation", *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Mastrangelo, P. M., Everton, W. ve Jolton, J. A. (2006). "Personal Use of Work Computers: Distraction versus Destruction", *CyberPsychology & Behavior*, 9(6), 730-741.
- Menard, S. (2002). "Applied Logistic Regression Analysis", Thousand Oaks CA: Sage Publications.
- Merdan, E., Erdem, A. T. ve Gümüşsoy, Y. (2022). "Boreout Sendromunun Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Üzerine Etkisinde Sanal Kaytarmanın Aracılık Rolü", *Business & Management Studies: An International Journal*, 10(1), 176-191.
- Merriam-Webster Dictionaries (2022). "Self-regulation" <https://www.merriam-webster.com/dictionary/self-regulation> Erişim Tarihi: 03.08.2022.
- Muraven, M. ve Baumeister, R. F. (2000). "Self-regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle?", *Psychological Bulletin*, 126, 247- 259.
- Naughton, K., Raymond, J., Shulman, K. ve Struzzi, D. (1999). "Cyberslacking", *Newsweek*, 24(22), 62-65.
- Örücü, E. ve Özüdoğru, M. (2018). "Örgütsel Güven ile Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma", *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(3), 66-80.
- Örücü, E. ve Yıldız, H. (2014). "İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma", *Ege Akademik Bakış*, 99-114.
- Özgür, E. (2006). "Performans Yönetimi ve Motivasyon İlişkisi Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Özkalp, E., Aydın, U. ve Tekeli, S. (2012). "Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgu: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri", *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, 26(2), 18-33.
- Özüdoğru, M. ve Yıldırım, Y. T. (2020). "Sanal Kaytarma ve İşgören Performansı İlişkisinde İş Stresinin Düzenleyici Etkisinin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 467-490.
- Pinder, C. C. (1998). "Motivation in Work Organizations", NJ: Upper Saddle River.
- Robinson, L. ve Bennett, R. J. (1995). "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study", *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Rosak-Szyrocka, J. (2014) "Employee's Motivation at Hospital as a Factor of the Organizational Success", *Human Resources Management ve Ergonomics*, 8(2), 102-111.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions", *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Seçilmiş, C. ve Yılmaz, B. (2018). "Seyahat Acentesi Çalışanlarının Sanal Kaytarma Davranışları ve İş Motivasyonu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Kesit Akademik Dergisi*, 17, 20-37.
- Serttaş, O. ve Şimşek, G. (2017). "Konaklama İşletmelerinde Siber Aylaklık: Çalışanların Demografik Özellikleri ile Siber Aylaklıkları Üzerine Bir Araştırma", *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), 20-34.
- Sheikh, A., Atashgah, M. S. ve Adibzadegan, M. (2015). "The Antecedents of Cyberloafing: A Case Study in an Iranian Copper Industry", *Computers in Human Behavior*, 51, 172-179.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2008). "Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi", İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Spector, P. E. (2000). "Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice", New York: Wiley.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A. ve Kessler, S. (2006). "The Dimensionality of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal?", *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460.
- Stanton, J. M. (2002). "Company Profile of the Frequent Internet User", *Communications of the ACM*, 45(1), 55-59.
- Steers, M. R., Mowday, T. R. ve Shapiro, L. D. (2004). "The Future of Work Motivation Theory", *Academy of Management Review*, 29(3), 379-387.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L.S. (2018). "Using Multivariate Statistics", New York: Pearson.
- TDK (2022). "Kaytarmak" <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 01.08.2022.
- TDK (2022). "Otokontrol" <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 03.08.2022.
- Thompson, L. F., Meriac, J. P. ve Cope, J. G. (2002). "Motivating Online Performance: The Influences of Goal Setting and Internet Self-Efficacy", *Social Science Computer Review*, 20(2), 49-160.
- TÜİK (2021). "Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması", [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2021-37437](https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2021-37437) Erişim Tarihi: 21.01.2022.
- Ugrin, J. C. ve Pearson, J. M. (2013). "The Effects of Sanctions and Stigmas on Cyberloafing", *Computers in Human Behavior*, 29(3), 812-820.
- Ulukapı, H., Çelik, A. ve Yılmaz, A. (2014). "Algılanan İşe Adanmışlığın Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Selçuk Üniversitesi Örneği", 2. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 65-72.
- Uzun, Ö. (2019). "Seyahat Acentası Çalışanlarının Motivasyonları ile Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişki: Trakya Bölgesi Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Vitak, J., Crouse, J. ve LaRose, R. (2011). "Personal Internet use at Work: Understanding Cyberslacking", *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751-1759.
- Wagner, D. T., Barnes, C. M., Lim, V. K. G. ve Ferris, D. L. (2012). "Lost Sleep and Cyberloafing: Evidence from the Laboratory and a Daylight Saving Time Quasi-experiment", *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 1068-1076.
- Whitty, M. T. ve Carr, A. N. (2006). "New Rules in the Workplace: Applying Object-Relations Theory to Explain Problem Internet and Email Behaviour in the Workplace", *Computers in Human Behavior*, 22(2), 235-250.
- Yang, C., Hwang, M. ve Chen, Y. (2011). "An Empirical Study of the Existence, Relatedness, and Growth (ERG) Theory in Consumer's Selection of Mobile Valueadded Services", *African Journal of Business Management*, 5(19), 7885-7898
- Yuwanto, L. (2018). "Academic Fow and Cyberloafng", *Psychology Research*, 8(4), 173-177.