

T.C.

AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YİYECEK İÇECEK İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI PROGRAMI

2019-YL-042

**SANAL KAYTARMA VE İŞ PERFORMANSI: KUŞAKLAR
TEORİSİ YAKLAŞIMI**

HAZIRLAYAN

Erhan KUZNEK

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Berrin GÜZEL

Aydın - 2019

T.C.

AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

AYDIN

Yiyecek İçecek İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Gastronomi ve Mutfak Sanatları Yüksek Lisans Programı öğrencisi Erhan KUZNEK tarafından hazırlanan başlıklı tez, tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

	Ünvanı, Adı Soyadı	Kurumu	İmzası
Başkan			
Üye			
Üye			

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu yüksek lisans tezi, enstitü yönetim kurulununsayılı kararıyla tarihinde onaylanmıştır.

Doç. Dr. Ahmet Can BAKKALCI

Enstitü Müdürü

T.C.

AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

AYDIN

Bu tezde sunulan tüm bilgi ve sonuçların, bilimsel yöntemlerle yürütülen gerçek deney ve gözlemler çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, çalışmada bana ait olmayan veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kuralların gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

... / ... / 2019

ERHAN KUZNEK

ÖZET

SANAL KAYTARMA VE İŞ PERFORMANSI: KUŞAKLAR TEORİSİ YAKLAŞIMI

Erhan Kuznek

Yüksek Lisans Tezi, Yiyecek İçecek İşletmeciliği Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Berrin GÜZEL

2019, XIII + 74 sayfa

Araştırma yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının sanal kaytarma aktivite türlerinin belirlenmesi, bu aktivitelerin çalışan performansına olan etkileri ile kuşaklara ve cinsiyet durumuna göre farklılıklarını tespit etme amacını taşımaktadır. Araştırma İzmir ilinde yer alan yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarını kapsamaktadır. Veri toplamada anket tekniği kullanılarak 250 adet anket değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma sonucuna göre sanal kaytarmanın dört farklı boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar zaman geçirme, gündem takibi, spor ve bahis ve sosyal paylaşım olarak adlandırılmıştır. Sanal kaytarmanın zaman geçirme boyutunun çalışan performansını negatif yönde etkilediği ancak diğer boyutlar ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca sanal kaytarmanın gündem takibi ve sosyal paylaşım boyutlarında kuşaklara göre farklılık gösterdiğinin; zaman geçirme, spor ve bahis ve sosyal paylaşım boyutlarında ise cinsiyete göre farklılık gösterdiğinin sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçların yanında çalışan performansının da kuşaklara göre fark gösterdiğine ve bebek patlaması kuşağının en yüksek çalışan performansına sahip olduğu tespit edilmiştir.

ANAHTAR KELİMELELER: Kuşaklar Teorisi, Sanal Kaytarma, İş Performansı

ABSTRACT

CYBERLOAFING AND JOB PERFORMANCE: GENERATION THEORY APPROACH

Erhan Kuznek

MSc Thesis at Food and Beverage Management

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Berrin GÜZEL

2019, XIII + 74 pages

This study aims to determine the forms of cyberloafing activities on food & beverage employees along with the effects on their job performances by comparing gender and generational differences. Data were collected from two hundred and fifty food & beverage employees in Izmir using survey technique.

As a result, exploratory factor analysis found that cyberloafing has four different dimensions. These dimensions were named as “recreational activities, checking updates, sports & betting and social media”. One of the cyberloafing dimensions which is called recreational activities were negatively related with job performance. However, there was no significant relation between the other dimensions of cyberloafing and the job performance. Also it is found that cyberloafing differs from generation to generation on recreational activities and social media dimensions. At the same time recreational activities, sports & betting and social media dimensions of cyberloafing differs according to gender. Besides, job performance also differs from generation to generation and it is found that baby boomers had the highest job performance rather than generation X and generation Y.

KEYWORDS: Generation Theory, Cyberloafing, Job Performance

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim süresince; bilgisi, sabrı, sevgisi ve hayat görüşü ile beni her zaman destekleyip yol gösteren sevgili tez danışmanım ve saygıdeğer hocam Doç. Dr. Berrin GÜZEL'e sonsuz teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimimde emeği geçen sevgili hocalarım Prof. Dr. Zeynep ASLAN, Prof. Dr. Atila YÜKSEL ve Dr. Öğr. Üyesi Elvan KESER'e çok teşekkür ederim. Gerek tez dönemim süresince gerekse de tüm hayatım boyunca benden desteklerini ve sevgilerini asla esirgemeyen sevgili babam Ali KUZNEK ve annem Hürmet KUZNEK'e şükranlarımı sunarım. Tez dönemi süresince farkında olmadan bana büyük bir motivasyon ve ilham kaynağı sağlayan ailemizin en minik üyesi Elif Kumsal KUZNEK'e de ayrıca teşekkürler.

Son olarak çalışma verilerini toplamamda yardımlarını esirgemeyen sevgili dostlarım Adnan SARIBAL ve Fatih DUMANOĞLU'na çok teşekkür ediyorum.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
ÖNSÖZ.....	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	x
TABLolar DİZİNİ	xi
EKLER DİZİNİ	xii
KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM	4
1. LİTERATÜR	4
1.1. Kuşaklar Kavramı ve Sınıflandırılması	4
1.1.1. Bebek Patlaması (Baby boomers) Kuşağı.....	10
1.1.2. X Kuşağı (Generation X)	12
1.1.3. Y Kuşağı (Generation Y)	13
1.2. Sanal Kaytarma Kavramı.....	15
1.2.1. Sanal Kaytarma Tipleri	20
1.2.2. Sanal Kaytarma Nedenleri ve Sonuçları	23
1.2.3. Sanal Kaytarma ile İlişkilendirilen Diğer Kavramlar	27
1.2.3.1. Örgütsel adalet ile sanal kaytarma ilişkisi	27
1.2.3.2. Kişilik ile sanal kaytarma ilişkisi.....	28
1.2.3.3. İş stresi ile sanal kaytarma ilişkisi	28
1.2.3.4. İş tatmini ile sanal kaytarma ilişkisi.....	29
1.2.3.5. Örgütsel bağlılık ile sanal kaytarma ilişkisi	29
1.3. İş Performansı Kavramı ve Sınıflandırılması.....	29
1.3.1. Campbell'in Çok Faktörlü Sınıflandırması.....	30

1.3.2. Borman ve Motowidlo Rol İçi ve Dışı İş Performansı Sınıflandırması	31
1.3.3. Organ'ın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sınıflandırması	32
1.3.4. Viswesvaran, Schmidt ve Ones'in Genel Performans Faktörü Sınıflandırması	33
1.3.5. Pulakos, Arad, Donovan ve Plamondon'un Uyumsal Performans Sınıflandırması	34
1.3.6. Tett ve Burnett Kişilik Özelliği Temelli Sınıflandırması	35
1.4. Araştırma Hipotezleri	36
1.4.1. Sanal Kaytarma ile Kuşaklar İlişkisi	36
1.4.2. Kuşaklar ile Çalışan Performansı İlişkisi.....	37
1.4.3. Sanal Kaytarma ile Cinsiyet Durumu İlişkisi.....	38
1.4.4. Sanal Kaytarma ile Çalışan Performansı İlişkisi	38
2. BÖLÜM	41
2. YÖNTEM	41
2.1. Araştırma Yöntemi ve Veri Toplama Tekniği	41
2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	41
2.3. Ölçekler.....	42
3. BÖLÜM	43
3. BULGULAR	43
3.1. Demografik Özelliklerin Analizi.....	43
3.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizi	46
3.3. AFA Sonucuna Göre Revize Edilen Hipotezler.....	48
3.4. Fark Testleri	48
3.5. Korelasyon Analizi.....	51
3.6. Regresyon Analizi	52
4. TARTIŞMA VE SONUÇ	53
5. KAYNAKLAR	57
6. EKLER	72
ÖZGEÇMİŞ	74

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1.: Koay (2017)'a Göre Sanal Kaytarma Kavramı Nedenleri ve Sonuçları	23
Şekil 1.2.: Doorn (2011)'a Göre Sanal Kaytarma Kavramı Nedenleri ve Sonuçları.....	25
Şekil 1.3.: Tett ve Burnett İş Performansı Kişilik Özelliği Temelli Modeli	36
Şekil 1.4.: Araştırma Hipotezleri 1 ve 3	39
Şekil 1.5.: Araştırma Hipotezi 4	39
Şekil 1.6.: Araştırma Hipotezi 2	40
Şekil 3.1.: AFA Sonucuna Göre Revize Edilen Araştırma Hipotezleri 1 ve 3.....	48
Şekil 3.2.: AFA Sonucuna Göre Revize Edilen Araştırma Hipotezi 4	48

TABLULAR DİZİNİ

Tablo 1.1.: Uluslararası Literatüre Göre Kuşakların Kronolojik Sınıflandırılması.....	6
Tablo 1.2.: Literatürde Yer Alan Farklı Kuşak İsimleri.....	8
Tablo 1.3.: Ulusal Literatüre Göre Kuşakların Kronolojik Sınıflandırılması.....	9
Tablo 1.4.: Bebek Patlaması Kuşağının İş Hayatındaki Özellikleri	11
Tablo 1.5.: Bireylerin İnterneti Kişisel Kullanım Amaçları.....	18
Tablo 3.1.: Katılımcıların Demografik Özellikleri	43
Tablo 3.2.: Katılımcıların Kuşaklara Göre İnternette Zaman Geçirme Süreleri	45
Tablo 3.3.: Sanal Kaytarma İfadeleri Açımlayıcı Faktör ve Güvenilirlik Analizi	46
Tablo 3.4.: Sanal Kaytarma ile Kuşaklar Arasındaki Kruskal-Wallis Testi.....	49
Tablo 3.5.: Çalışan Performansı ile Kuşaklar Arasındaki Kruskal-Wallis Testi.....	50
Tablo 3.6.: Sanal Kaytarma ile Cinsiyet Arasındaki Mann-Whitney U Anlamlılık Testi	50
Tablo 3.7.: Sanal Kaytarma ile Cinsiyet Arasındaki Mann-Whitney U Testi.....	51
Tablo 3.8.: Sanal Kaytarma ile Çalışan Performansı Arasındaki Korelasyon Analizi	51
Tablo 3.9.: Sanal Kaytarma Boyutlarının Çalışan Performansına Yönelik Regresyon Analizi	52

EKLER DİZİNİ

EK 1.: Anket Formu	72
--------------------------	----



KISALTMALAR DİZİNİ

NWRC : İş ile ilgisi olmayan bilgisayar kullanımı (non-work related computing)

OCB : Örgütsel vatandaşlık davranışı (Organizational citizenship behaviour)

PWU : Kişisel internet kullanımı (Personal web usage)

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu



GİRİŞ

Teknoloji konusunda özellikle internet kullanımının yaygınlaşması gibi devrim niteliğindeki gelişmeler, insanların ve işletmelerin yaşamında büyük bir etki yaratmıştır (Lim, 2002; Hills ve Argyle, 2003; Baş, 2017). İşletmelerin küresel rekabet koşullarında var olan kaynakları dışında; amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilmek, müşterilerine doğru ve hızlı hizmet verebilmek adına zamanı da iyi bir şekilde kullanması gerekmektedir (Fındıklı, 2016). Bu bağlamda internet erişimi; maliyetleri düşürme, iletişim kolaylığı, ürün ve servislerin tanıtımı gibi konularda işletmenin verimliliğini arttırarak zamandan da tasarruf etmesini sağlamaktadır (Anandarajan vd., 2004).

İnternet erişimine sahip iş ortamları işletmeyi sadece avantajlı bir konuma getirmekle kalmayıp; işletmenin işleyişine de etki ederek bir gereklilik haline gelmiştir (Bharadwaj, 2000). Yiyecek içecek işletmeleri açısından kablosuz olarak erişilebilen internet hem işletme çalışanları hem de müşteriler için oldukça önemlidir. Nitekim restoran işletmelerinde en fazla yenilik kablosuz internet bağlantısı alanında yapılmıştır (Birdir ve Kale, 2014). Özellikle sipariş otomasyon sistemleri ile işleyişin hızlanması ve verimliliğin artması internet ile sağlanmaktadır. Bunun yanında müşteri siparişlerinin servis personeli tarafından mobil cihazlar ile alınması mutfak bölümü ile arasında eş zamanlı ve hataya olanak tanımayan daha hızlı bir iletişimi de beraberinde getirmektedir.

Sağladığı faydalar yanında internet, insanlarda daha fazla dikkat dağınıklığına neden olması gibi bir takım olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir (Hartijasti ve Fathonah, 2014). İnternetin hızlı, düşük maliyetli ve mobil (cep telefonu ve tablet gibi) olarak kullanılabilir hale gelmesi ile insanlar internete kolay ulaşabilmektedir (Özdemir, 2016). Bu durumda giderek yaygınlaşan internet, insanların sadece özel hayatlarında kullandığı bir araç olmaktan çıkarak özel hayatlarını iş ortamlarına getirebilmelerine olanak sunmaktadır. Mesai saatleri içerisinde işyerinin internet erişimini kullanarak kişisel amaçlı web-sitelere girmek ve e-posta alıp göndermek gibi iş dışı aktivitelere de *sanal kaytarma* adı verilmektedir (Lim, 2002). Ancak sanal kaytarmanın sadece işletme internet erişimi ile değil aynı zamanda internet erişimi sağlayan tüm kişisel araçlarla da yapılan aktiviteler olduğuna dikkat çekilmektedir (Kaplan ve Ögüt, 2012; Baş, 2017).

Sanal kaytarma aktivitelerinin üretkenlik karşıtı ve iş dışı sapkın bir davranış olduğundan bahsedilmektedir (Lim, 2002; Blanchard ve Henle, 2008). İşletmeler için

çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunması mesai süresinin verimli olarak kullanılmayan boşa geçen bir zamanı anlamındadır. Her ne kadar çalışanlar açısından ciddiye alınmasa da mesai saatleri içerisinde boşa geçen her bir saniye bile işletmeler için ekstra maliyet anlamı taşımaktadır (Lim ve Teo, 2005). Amerika Birleşik Devletleri'nde America Online ve Salary.com siteleri üzerinden 2005 yılı mayıs ve haziran ayları arasında 10.000 kişinin üzerinde yapılan çalışma ile iş dışı sapkın davranışlar arasında %44,7 oranı ile sanal kaytarma aktivitelerinin en fazla boşa zaman harcayan aktiviteler olduğuna yer verilmektedir (Malachowski, 2005). Rajah ve Lim (2011) çalışanların günde iki saat civarında sanal kaytarma aktiviteleri ile zaman geçirdiklerini belirtmektedir. Bu bağlamda boşa zaman harcayan sanal kaytarma aktiviteleri, çalışanların tamamlaması gereken iş ve sorumluluklarında performans kaybına yol açabilmektedir (Lim, 2002).

Sanal kaytarma sonuçlarına yapılan olumsuz yaklaşımlara karşı bazı araştırmacılar tarafından olumlu yaklaşımlar da bulunmaktadır. Zira sanal kaytarma davranışlarının; çalışanların yaratıcılık özellikleri önündeki bariyerleri kaldırabilmesi, bilgi seviyelerini yükseltebilmesi ve iş streslerini azaltmaya olanak sağlayabilmesi gibi olumlu sonuçlara da yol açabileceği belirtilmektedir (Oravec, 2002; Anandarajan ve Simmers, 2004; Blanchard ve Henle, 2008; Tan ve Demir, 2018).

Olumlu ve olumsuz sonuçlar göz önüne alındığında, çalışanların sanal kaytarma aktivite türlerinin ve değişkenlerinin belirlenmesi işletmeler açısından son derece önemlidir (Blanchard ve Henle, 2008). Önceki çalışmalar bazı sosyal ve demografik özelliklerin sanal kaytarma davranışlarında bulunma eğilimini arttırıp-azalttığına dikkat çekmektedir (Baş, 2017; Vitak vd., 2011; Kaplan ve Çetinkaya, 2014). Bu özelliklerden biri olan yaş değişkenine göre gençlerin yaşlılara göre daha fazla internet kullandığı belirtilmektedir (Hills ve Argyle, 2003). Bu noktada kısaca aynı dönemlerde yaşayan, ortak özelliklere sahip bireylerin oluşturduğu grup olarak tanımlanan kuşaklar teorisinin sanal kaytarma davranışlarında bulunulmasında etkili olduğu görülmektedir (Hartijasti ve Fathonah, 2014; Hartijasti ve Fathonah, 2015; Amarat vd., 2017). Zira Y kuşağında bulunan çalışanların en büyük özelliklerinden biri olarak kabul edilen teknoloji tutkusu ile 7/24 internet erişiminde olmayı tercih etmesi (Gurlaş, 2016; Özdemir, 2017; Karahasan, 2018; Kurtoğlu vd., 2016), sanal kaytarma davranışlarını ciddi şekilde arttırdığı belirtilmektedir (Amarat vd., 2017).

Öte yandan Türkiye İstatistik Kurumu (2018) bilgi toplumu istatistiksel verilerine göre Türkiye'de erkeklerin %80,4'ünün ve kadınların ise %65,5'inin internet kullandığına yer

verilmektedir. Bu erkeklerin %86,9 ile kadınların %80,7'si interneti sosyal medyada zaman geçirmek amacıyla kullanmaktadır (TÜİK, 2018). Bu bağlamda ülkemizde cinsiyet durumu ile internet kullanımı arasında büyük bir fark görülmektedir. Erkeklerin internet kullanım oranının kadınlara göre daha fazla olması ile sanal kaytarma davranışlarında bulunma eğilimini de arttırmaktadır. Nitekim Lim ve Chen (2012) çalışmasında erkeklerin kadınlara göre daha fazla sanal kaytarma aktivitelerinde bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Ancak bazı çalışmalar sanal kaytarma ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir fark olmadığını belirtmektedir (Kaplan ve Çetinkaya, 2014; Örucü ve Yıldız, 2014; Askew vd., 2014; Restubog vd., 2011).

Mevcut çalışma yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının sanal kaytarma aktivite türlerinin belirlenmesi, bu aktivitelerin çalışan performansına olan etkileri ile kuşaklara ve cinsiyet durumuna göre farklılıklarını tespit etme amacını taşımaktadır. Bu bağlamda birinci bölümde sanal kaytarma, kuşaklar teorisi ve çalışan performansı ile ilgili literatür ve kurulan hipotezlere, ikinci bölümde araştırma yöntemine, üçüncü bölümde veri analizleri sonucunda elde edilen bulgulara ve son bölümde ise bulguların detaylı bir şekilde değerlendirildiği tartışma ve sonuç bölümüne yer verilmektedir.

1. BÖLÜM

1. LİTERATÜR

Çalışmanın bu bölümünde araştırma kapsamındaki kavramlar (sanal kaytarma, kuşaklar teorisi, iş performansı), ilgili literatür taraması yapılarak neden-sonuç ilişkisi içerisinde verilmiştir. Bu kavramlara etki eden faktörlere ve tanımlamalarına yer verilmesinin yanı sıra daha önce yapılan çalışmalarda elde edilen bulgular ile değişkenler arasındaki ilişkilere de yer verilmiştir. Değinilen çalışmalar ve veriler ışığında araştırmanın konusunu oluşturan kavramlara ait hipotezler kurulmuş ve bu bölümde ele alınmıştır.

1.1. Kuşaklar Kavramı ve Sınıflandırılması

Türk Dil Kurumu “Kuşak” kavramını; “yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını; dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış ve benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu” olarak tanımlamaktadır (Türk Dil Kurumu, 2018). Bu kavramın ortaya çıkması ile ilgili literatürde net bir bilginin varlığından bahsedilmemekle beraber Joshi vd. (2011) “kuşaklar” teriminin çok uzun bir tarihe dayandığını; bazı araştırmacıların antik Yunan ve Mısır yazılarında bu terimin yer aldığına dikkat çekerek belirtmektedir. Strauss ve Howe (1991) ise kuşaklar teorisinin başlangıcının antik Yunan yazarı olan Homeros (Homer) ve Arap tarihçi İbni Haldun (Ibn Khaldun)’a dayandığını belirtmektedir.

Son iki yüzyılda bu konu ile ilgili çalışmalar ise Fransız filozof Auguste Comte, İngiliz filozof John Stuart Mill, İspanyol filozof Jose Ortega y Gasset ve Alman Sosyolog Karl Mannheim tarafından ele alınmıştır (Strauss ve Howe, 1991). 1830-1840 yılları arasında “kuşaklar” kavramı ile ilgili çalışmalara başlayan (Jaeger, 1985) Comte kuşaksal değişimi; sosyal değişimin arkasındaki belirleyici bir dinamik olarak görmekteydi (Strauss ve Howe, 1991). Bu değişimin ritmini de insanların ortalama yaşam sürelerinin kısalmasına ya da uzamasına bağlamakla beraber her kuşak grubunun ortalama 30 yıl yaş aralığında bulunduğunu belirtmekteydi (Mannheim, 1952). Dolayısı ile Comte’a göre sosyal değişim ve gelişimden bahsedebilmek için insan topluluklarının yenilenmesine; temel olarak da doğum ve ölüme ihtiyaç duyulmaktaydı (Jaeger, 1985).

Literatürde yer alan çalışmalar her ne kadar kavramın çok daha eski tarihlere dayandığını belirtse de bu kavram ile ilgili ilk bilimsel çalışmanın 1927/1928 yılında yazılan ve 1952 yılında tekrar yayınlanan Alman sosyolog Karl Mannheim'ın "The Problem of Generations" adlı makalesi ile başladığı görülmektedir (Taylor, 2008; Sarıkaya, 2018; Yücel, 2018). Mannheim'ın bu çalışması sosyal bilim metotları kullanılarak; sistematik ve ayrıntılı bir yaklaşımla bu kavram için geliştirilen 20. yüzyıldaki ilk çalışma olduğu belirtilmektedir (Jaeger, 1985). Çalışmada "kuşak" kavramının; insanların yaşadıkları konum kimliği ile belirli "yaş gruplarını" kapsayan tarihsel ve sosyal bir süreci temsil ettiği belirtilmektedir. Kuşakların varlığı ise toplumdaki beş temel özellik ile mümkün olabilmektedir (Mannheim, 1952):

- Kültürel süreç sırasında yeni katılımcılar ortaya çıkmaktadır (doğum)
- Bu süreçteki eski katılımcılar devamlı kaybolmaktadır (ölüm)
- Herhangi bir kuşaktaki üyeler tarihsel bir sürecin geçici olarak sadece sınırlı bir bölümüne katılabilmektedir
- Bu yüzden birikmiş olan kültürel mirasın devamlı iletilmesi gerekmektedir
- Kuşaktan kuşağa yapılan bu geçiş devamlı bir süreçtir.

Mannheim'ın kuşak teorisindeki temel; sosyal, kültürel ve tarihsel olarak aynı dönemde doğan kişilerin, buldukları kuşağın oluşum süresince aynı ekonomik, sosyal, siyasi ve tarihsel olayların etkisinde birbirlerine yakın deneyimlere, davranışlara ve düşünce sistemine sahip olmasına dayanmaktadır (Ercömart, 2018). Birbirine yakın konumlarda ve yaş gruplarındaki bireylerin yaşadıkları benzer olaylar sonucunda kendi kuşak özelliklerinin oluşmakta olduğu söylenebilmektedir.

Bazı yerel çalışmalara göre ise kuşak kavramı: "aynı zaman aralığında doğan ve bu zamanın ekonomik, kültürel, sosyal ve siyasal olayları ile döneme hâkim olan değerlerden etkilenen kişileri ve oluşturdukları toplulukları" (Altuntuğ, 2012); biyolojik olarak, "ebeveynlerin ve çocuklarının doğumları arasındaki zaman aralığını" (Keleş, 2013; Albayrak ve Özkul, 2013); "aynı dönemlerde yaşayan, ortak özelliklere sahip bireylerin oluşturduğu grupları" (Adıgüzel vd., 2014) ifade etmektedir.

Yapılan çalışmalar ve tanımlamalar sonucunda kuşaklar arasındaki farklı özelliklerin belirlenmesi amacıyla belli dönemlerde ve zaman aralıklarında doğan insan gruplarına sınıflandırma yapıma ihtiyacının ortaya çıktığı görülmektedir. Bu sınıflandırmalar ülkeden

ülkeye değişebildiği gibi çalışmayı yapan araştırmacıların dayandığı sebepler ile de değişebilme eğilimi göstermektedir. Yapılan ulusal ve uluslararası çalışmalar ile kuşakların sınıflandırılması Tablo 1.1 ve 1.3’de verilmektedir.

Kuşaklar kavramı, insanların birbirlerine yakın tarihlerde dünyaya gelmiş olmasının yanı sıra; benzer zevkler, davranışlar ve deneyimleri de kapsayan o zaman diliminin özelliklerini yansıtan toplumsal bir üründür (Zemke vd., 2013). Bu özellikleri yansıtan kuşakları gruplara ayırarak sınıflandırmak; tarihsel süreç içerisinde toplumların yaşadığı farklı dönüm noktaları ve aşamalar nedeniyle, araştırmacılar açısından tartışma konusu olmuştur (Aksu, 2018). Bu nedenle literatürde birbirine yakın ancak farklı tarihlerde ve isimlerde kuşakların sınıflandırıldığını görülmektedir.

Batı ülkelerinde yaşanan farklı tarihsel süreç ve olayların Türkiye ile tam uyum sağlamadığı belirtilmektedir (Arslan ve Staub, 2015). Bu durumda farklı ülkelerde ve birbirlerine yakın tarihlerde doğmuş insan toplulukları arasında her zaman aynı kuşak özelliklerinin görülmesinden bahsetmek mümkün değildir. Bu nedenle ilk olarak uluslararası kaynaklara göre yapılan kuşakların sınıflandırılmasına Tablo 1.1’de; daha sonra ulusal kaynaklara göre yapılan kuşak sınıflandırılmasına Tablo 1.3’te yer verilerek bu çalışmada baz alınan kuşak sınıflandırılması belirtilmiştir.

Tablo 1.1. Uluslararası literatüre göre kuşakların kronolojik sınıflandırılması

Kaynaklar	Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Howe ve Strauss (2000)	1925-1943	1943-1960	1961-1981	1982-2003	-
Zemke vd. (2000)	1922-1943	1943-1960	1960-1980	1980-1999	-
Washburn (2000)	1926-1945	1945-1964	1965-1981	1982-2003	-
Lancaster ve Stillman (2002)	1900-1945	1946-1964	1965-1980	1981-1999	-
Martin ve Tulgan (2002)	1925-1942	1946-1960	1965-1977	1978-2000	-
Appelbaum (2005)	-	1943-1960	1961-1981	-	-
Kyles (2005)	1900-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999	-

Oblinger ve Oblinger (2005)	1946 ve öncesi	1947-1964	1965-1980	1981-1995	-
Crumpacker ve Crumpacker (2007)	1929-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999	-
Fleschner (2007)	1925-1945	1946-1964	1965-1980	1981-2000	-
Lyons (2007)	1945 ve öncesi	1945-1964	1965-1979	1980 ve sonrası	-
Sessa (2007)	1925-1945	1946-1963	1964-1982	1983 ve sonrası	-
Cennamo ve Gardner (2008)	-	1946-1961	1962-1979	1980 ve sonrası	-
Wong (2008)	-	1945-1964	1965-1981	1982-2000	-
Haeberle vd. (2009)	1930-1944	1945-1964	1965-1979	1989-1999	-
Trower (2009)	1925-1945	1946-1964	1965-1980	1981-2000	-
Lamm ve Meeks (2009)	-	1943-1960	1961-1980	1981-2000	-
Twenge vd. (2010)	1925-1945	1946-1964	1965-1980	1980-2000	-
Zhang ve Bonk (2010)	1946 ve öncesi	1946-1964	1965-1976	1977-1994	1994 ve sonrası
Williams ve Page (2011)	1930-1945	1946-1964	1965-1976	1977-1994	-

Kaynak: Aka (2017: 23)

Tablo 1.1’de görüldüğü üzere uluslararası literatürde kuşakların belirlenmesini baz alan doğum yılları arasında hem fikir olamamaları da bu tablodan yola çıkarak çoğunluğun birleştiği bir belirleme yapılabilmektedir. Sessiz kuşak genel olarak 1945 yılı öncesinde doğanlardan; Bebek patlaması kuşağı 1945 ile 1964 yılı arasında doğanlardan; X kuşağı 1965 ile 1980 yılı arasında doğanlardan; Y kuşağı 1981 ile 1999 yılı arasında doğanlardan; Z kuşağı için ise 2000 yılı ve sonrası doğanlardan oluşmaktadır.

Literatürde bahsi geçen kuşak isimleri arasında da net bir fikir birliğinin olmadığı ve farklı isimler ile yer aldığı görülmektedir. Bu isimler Tablo 1.2’de verilmiştir. Ayrıca her bir

kuşağı detaylı bir şekilde incelerken bu isimlere de değinilmiştir. Ulusal literatürde bir takım siyasi kuşak isimlerine yer verilmişse de genel olarak uluslararası literatürdeki kuşak isimleri görülmektedir. Bu çalışmada ise Tablo 1.1 ve 1.3'te görülen kuşak isimleri kullanılmıştır.

Tablo 1.2. Literatürde yer alan farklı kuşak isimleri

Kaynaklar		Kuşak İsimleri			
Tapscott (1998)	-	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Dijital Kuşak	-
Howe ve Strauss (2000)	Sessiz Kuşak	Patlama Kuşağı	13. Kuşak	Milenyum Kuşağı	-
Zemke vd. (2000)	Gaziler	Bebek Patlaması	X'ler Kuşağı	Bir Sonrakiler	-
Martin ve Tulgan (2002)	Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması	X Kuşağı	Milenyumlar	-
Lancaster ve Stillman (2002)	Gelenekselciler	Bebek Patlaması	X Kuşağı	Milenyum Kuşağı, Y Kuşağı, Bir Sonrakiler Kuşağı	-
Oblinger ve Oblinger (2005)	Olgunlar	Bebek Patlaması	X'ler Kuşağı	Y Kuşağı, NetGen, Milenyumlar	Milenyumlar Sonrası
Eisner (2005)	Gelenekselciler	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Ben Kuşağı	-
Tapscott (2009)	-	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Net Kuşağı	Bir Sonraki Kuşak
Twenge vd. (2010)	Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Ben Kuşağı	-

Kaynak: Reeves ve Oh (2008); Ercömart (2018)

Kuşakların özellikleri; siyasal, tarihi, sosyal, teknolojik, ekonomik ve kültür gibi değişkenler tarafından etkilenmekte ve ülkeden ülkeye farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle bu çalışmanın Türkiye'de yapılmış olması kuşaklar ile ilgili sınıflandırmanın da

Türkiye’de yapılan çalışmalar kapsamında belirlenmesi gereğini ortaya çıkarmaktadır. Türkiye’de yapılan çalışmalar Tablo 1.3’te yer almaktadır.

Tablo 1.3. Ulusal literatüre göre kuşakların kronolojik sınıflandırılması

Kaynaklar	Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Seçkin (2005)	1945 ve öncesi	1946-1964	1965-1980	1980-1995	-
Tek ve Orel (2006)	1946 ve öncesi	1946-1964	1965-1976	1977-1994	2003-2023
Gürsoy (2008)	-	1943-1960	1961-1980	1981-2000	-
Yelkikalan ve Altın (2010)	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1994	-
Keleş (2011)	-	1946-1964	1965-1979	1980-1999	-
Altuntuğ (2012)	-	1946-1964	1965-1980	1981-2000	2000 ve sonrası
Berk (2013)	1946 ve öncesi	1947-1965	1966-1981	1982-1996	-
Yüksekbilgili (2013)	1925-1946	1946-1963	1963-1981	1980 ve sonrası	-
Özer vd. (2013)	-	1944-1960	1961-1980	1981-2000	-
Adıgüzel vd. (2014)	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-2001	2001-2020
Arslan ve Staub (2015)	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999	-
Gürbüz (2015)	-	1945-1965	1966-1979	1980-1995	-
Kuran (2018)	1927-1945	1945-1964	1965-1979	1980-1999	2000-2018

Kaynak: Aka (2017); Kuran (2018); Yüksekbilgili (2013); Adıgüzel vd. (2014); Altuntuğ (2012); Arslan ve Staub (2015); Özer vd. (2013)

Tablo 1.3’te görüldüğü üzere Türkiye’de yapılan araştırmalar arasında da farklılıklar bulunmasına rağmen genel bir kanı oluşmaktadır. Buradan hareketle yapılan literatür

incelemeleri sonucunda en yaygın şekilde kullanılan kuşak yılı aralıkları aşağıdaki gibi belirlenmiş ve mevcut çalışmada kullanılmıştır:

- Sessiz Kuşak 1925-1945
- Bebek Patlaması Kuşağı 1946-1964
- X Kuşağı 1965-1979
- Y Kuşağı 1980-1999
- Z Kuşağı 2000 ve sonrası

Mevcut çalışmada -çalışmanın yılı itibariyle- en genç sessiz kuşağın 73 yaşında olması ve en yaşlı Z kuşağının da henüz reşit olmaması ve iş hayatında yer almamış olması sebebiyle değerlendirmeye alınmamıştır. Dolayısıyla Bebek Patlaması, X ve Y kuşaklarının değerlendirilmesi yapılmıştır.

1.1.1. Bebek Patlaması (Baby boomers) Kuşağı

1946-1964 yılları arasında doğanlar bebek patlaması (Baby Boomers) kuşağı olarak adlandırılmıştır (Özdemir, 2017). “Baby Boomer” terimi dünyada ilk kez 1977 yılında bu yaş grubunu tanımlamak amacıyla Amerikan Washington Post gazetesinde yayımlanan bir makalede kullanılmıştır (Karahasan, 2018). İkinci Dünya Savaşı sonrası doğum oranlarının artması nedeniyle bu ismi aldığı belirtilmektedir (Gürbüz, 2015). “Boom Kuşağı” (Strauss ve Howe, 1991), “Ben Kuşağı” (Zemke vd., 2013) ve “Sandviç Kuşağı” (Kuran, 2018) olarak da bilinmektedir. “Ben Kuşağı” olarak adlandırılmasının sebebi otoriteye saygı duyan, disiplinli, paylaşımcı ebeveyn olmaları ile sadece kendi geleceklerine odaklanmış olmalarıdır (Aksu, 2018). “Sandviç Kuşağı” olarak adlandırılmasının sebebi ise kendi çocukları ile anne ve babalarına beraber bakmış olmalarıdır (Kuyucu, 2014).

Türkiye İstatistik Kurumu 2018 verilerine göre Türkiye’de 55 ile 74 yaş grubu aralığında bulunan -bu kuşağı temsil eden- toplam 12 milyon kişi yaşadığı belirtilmektedir (TÜİK, 2018). Bu rakam da Türkiye nüfusunun yaklaşık yüzde 15’ini oluşturmaktadır. Bu kuşağın en belirgin özellikleri arasında otoriteye bağlı, sadakat duyguları yüksek, duygusal, gerektiğinde teknolojiyi kullanabilen, kanaatkâr, gelenek ve göreneklerine sahip çıkan bir kuşak olmalarıdır (Arslan ve Staub, 2015). İş hayatına büyük önem veren bu kuşak üyeleri; idealist ve optimist bir yapıya sahip olmakla beraber yetişkinlik yıllarında gösterdikleri para kazanma hırsları nedeniyle eleştirilmekteydiler (Karahasan, 2018).

Zemke vd. (2000) çalışmasında bu kuşağın temel özelliklerine şu şekilde yer vermiştir:

- Büyüme ve gelişmeye inanan
- Kendilerini yıldız olarak tanımlayan
- İyimser
- Takım çalışmasına inanan
- Kendi doyumlarının peşinden giden
- Kendi benliklerini arayan
- Kendilerini karizmatik olarak gören

Zemke vd. (2000)'nin çalışmasında yer alan bu kuşağın iş hayatındaki özellikleri ise Tablo 1.4.'te olumlu ve olumsuz olarak verilmektedir.

Tablo 1.4. Bebek patlaması kuşağının iş hayatındaki özellikleri

Olumlu	Olumsuz
Hizmet Odaklı	Bütçeyi düşünmeyen
Azimli	Anlaşmazlıklardan rahatsız olan
Fazladan çalışmaya istekli	Akranlarına karşı isteksiz
İlişkilerde iyi	Sonuç yerine süreç odaklı
Memnun edilmek isteyen	Geribildirimlere karşı hassas
İyi bir takım oyuncusu	Farklı görüşlere karşı yargılayıcı
	Bencil

Kaynak: Zemke vd. (2000: 76)

Gramofon, buzdolabı, radyo ve TV gibi teknolojik aletlerin olduğu bir dönem itibarı ile yetiştikleri için teknoloji ile ilişkileri ortalama seviyesinde olduğu belirtilmektedir (Özdemir, 2017). Ancak bu gelişen teknolojilere ve internet çağına ayak uyduramadıkları anlamına gelmemekle beraber Türkiye'deki bebek patlaması kuşağının sosyal medyada yoğun bir şekilde olmasa da aktif oldukları görülmektedir (Kuran, 2018).

1.1.2. X Kuşığı (Generation X)

1965-1979 yılları arasında doğanlar X kuşığı olarak adlandırılmıştır (Şalap, 2016). “Generation X” terimi ilk olarak 1950’li yıllarda fotoğrafçı Robert Capa tarafından kullanıldı. Daha sonra Douglas Coupland tarafından yazılan “*Generation X: Tales for an Accelerated Culture*” isimli roman 1991 yılında yayımlandıktan sonra yaygın bir şekilde kullanılmaya başlamıştır (Karahasan, 2018). Bu kuşak ismini, matematikte bilinmeyen sembolü olan X’den aldığı belirtilmektedir (Marshall, 1997). Bebek patlaması kuşağının gölgesinde kalmasından dolayı “Görünmez Kuşak” ve “Kayıp Kuşak” olarak da adlandırılmaktadır (Zemke vd., 2000). Amerikan tarihinin 13. kuşığı olması sebebiyle de “13. Generation” (Strauss ve Howe, 1991) olarak, Türkiye’de ise “geçiş dönemi çocukları” olarak da bilinmektedir (Aksu, 2018).

Türkiye İstatistik Kurumu 2018 verilerine göre Türkiye’de 40 ile 54 yaş grubu aralığında bulunan -bu kuşığı temsil eden- toplam 15 milyon 858 bin kişi yaşadığı belirtilmektedir (TÜİK, 2018). Bu rakam da Türkiye nüfusunun yaklaşık yüzde 20’sini oluşturmaktadır. Türkiye’de her beş kişiden birinin üyesi olduğu bu kuşak döneminde; Türkiye’de 1971 askeri darbesi, 1974 Kıbrıs Harekâtı, petrol krizi, ekonomik zorluklar, sağ ve sol gruplaşmalar; Dünyada ise 1989 yılında Berlin Duvarı’nın yıkılması AIDS’in ortaya çıkması, kişisel bilgisayarların ve internetin insanların yaşamlarına girmeye başlaması ile Vietnam Savaşı’nın meydana geldiği görülmektedir (Aka, 2017). Yaşanan bu olaylar ve belirsizlikler ile baş etmek zorunda kalan X kuşığı; daha çok çalışmaya, kariyer yapmaya ve daha çok para kazanmaya odaklanarak gelecek kaygılarını azaltmaya çabalamıştır (Altuntuğ, 2012).

Zemke vd. (2000) çalışmasında bu kuşağın temel özelliklerine şu şekilde yer vermiştir:

- Kendine güvenen
- Aile arayışı içinde olan
- Dengeli
- Zaman ve mekân konusunda geleneksel olmayan bir yönetime sahip
- Resmi olmamaktan hoşlanan
- Otoriteye sıradan yaklaşan
- Şüpheli
- İş’i sadece bir iş olarak gören

- Teknoloji konusunda becerikli

Bu dönemde ortaya çıkan teyp, çamaşır makinesi, fotoğraf makinesi, transistörlü radyo ve pikap gibi teknolojik cihazlar; X kuşağına teknolojik anlamda geçmiş ve gelecek arasında bir köprü niteliği kazandırmaktadır (Özdemir, 2017). Ergenlik dönemlerinde kişisel bilgisayarlarla, gençlik çağlarında ise bilgi işlem teknolojilerinin yer aldığı bir iş hayatına adım atıkları görülmektedir (Karahasan, 2018). Bu bağlamda X kuşağının Bebek Patlaması kuşağına göre teknoloji kullanımı konusunda daha etkili olduğunu söylemek mümkündür.

1.1.3. Y Kuşağı (Generation Y)

1980-1999 yılları arasında doğanlar Y kuşağı olarak adlandırılmıştır (Göçmen, 2018). Y kuşağı ismi, sürekli sorgulayan ve sorumluluklarını eleştiren yapıya sahip olan kişilerden oluşmasından dolayı İngilizce’de “Neden” anlamına gelen “Why” sözcüğünden türediği görülmektedir (Aksu, 2018). “Millennials” (Milenyum Kuşağı) (Howe, Strauss, 2000) ve “Nexters” (Bir Sonrakiler Kuşağı) (Zemke vd., 2000) olarak da bilinmektedir. Bu kuşağın en belirgin özelliği bilgisayar, cep telefonu ve internet gibi teknolojilerin içinde doğmuş olması ve bu araçları çok iyi kullanıyor olmalarıdır (Özdemir, 2017).

Türkiye İstatistik Kurumu 2018 verilerine göre Türkiye’de 20 ile 39 yaş grubu aralığında bulunan -bu kuşağı temsil eden- toplam 25 milyon 733 bin kişi yaşadığı belirtilmektedir (TÜİK, 2018). Bu rakam da Türkiye nüfusunun yaklaşık yüzde 32’sini oluşturarak en yüksek popülasyona sahip olduğunu göstermektedir. Türkiye’de her üç kişiden birinin üyesi olduğu bu kuşak dönemine etki eden en önemli olaylardan biri olan ve 12 Eylül 1980 tarihinde meydana gelen askeri darbedir (Yıldırım, 2018). Bu darbeden sonra alınan 24 Ocak kararları ile Türkiye ekonomisinin “karma” sistemden “serbest piyasa” ekonomisine geçmesi, siyasal ve ekonomik olarak bu kuşak üzerinde büyük etki yarattığı görülmektedir (Gurlaş, 2016).

Bebek patlaması kuşağının telefon, X kuşağının televizyon, Y kuşağının ise bilgisayar, e-posta ve hızlı iletişim araçları ile büyüdüğü belirtilmektedir (Washburn, 2000). Kişisel bilgisayarlar, internet ve cep telefonları ile büyüyen Y kuşağı; tüm bu araçları hayatlarına entegre ederek tam bir teknoloji tutkunu haline gelmiştir (Öz, 2015). Teknoloji tutkuları ve dönemlerinde yokluk görmemeleri dolayısı ile Y kuşağı, sabrı ve beklemeyi bilmeyen tüketici ruhuna sahip bir kuşak olarak görülmektedir (Gurlaş, 2016). Cep telefonları, dizüstü

bilgisayarlar, akıllı telefonlar, tabletler vb. teknolojik ürünleri hayatlarının ayrılmaz bir parçası olarak gören Y kuşağı, 7/24 internet erişiminde olmayı tercih etmektedir (Özdemir, 2017).

Karahasan (2018) “Açılın Gençler Geliyor” adlı kitabında Y kuşağının özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır;

- Sadakatleri çalıştıkları şirketin davranışları ile doğru orantılıdır. Diğer kuşaklar gibi körü körüne bağlılık göstermek yerine şirket iyi davrandıkça daha sadık olurlar.
- Kendini ispat etme ihtiyacı nedeniyle yaptıkları işin takdir edilmemesi, heyecanlarının yitirilmesine ve bazı işleri yapmaktan kaçmasına sebep olmaktadır.
- Çok bilgili değil ve dikkatleri dağınıktır.
- Fark yaratma istekleri ve beklemeye tahammül edememeleri nedeniyle bir an önce üst pozisyonlara geçmek isterler.
- Çalışma ortamı ve takım çalışması odaklıdır.
- Yöneticilerden geri bildirim ve takdir almaları çok önemlidir.
- Kariyer basamaklarını tek tek çıkmak yerine; eğitimlerini, ilişkilerini, esnek yaşam biçimlerini ve kendilerini kanıtlayabilecekleri işleri bir araya getirip bu doğrultuda ilerlemeyi tercih ederler.
- Şirketleri birbirleri ile kıyaslayarak kazanacakları en yüksek değere odaklanırlar.
- Piyasa koşullarının altında bir ücretle çalışmayı reddederler.
- Ailelerine karşı saygılıdır. Ancak onlardan da aynı saygıyı beklemektedirler.
- Her türlü bilgiye internet aracılığı ile ulaşabilirler. Bunun yanında yetişkinlerden kendilerine yön vermesini beklerler.
- Aynı şirkette uzun süre çalışmaya gönüllü değillerdir.

Tüm bu özelliklerinin yanında Y kuşağının çoklu görevlerde (multitasking) önceki kuşaklara göre çok daha başarılı olmasına rağmen narsizm boyutunda özgüven sahibi olması, özgürlüğüne düşkün ve sabırsız olması nedeniyle yaptığı işlerden çabuk sıkılabildiği belirtilmektedir (Kurtoğlu vd., 2016).

1.2. Sanal Kaytarma Kavramı

Sanal kaytarma (cyberloafing) kavramı, Vivien K. G. Lim'in 2002 yılında yapmış olduğu çalışma öncülüğünde araştırmalara konu olmuş, önce yurtdışında son zamanlarda ise Türkiye'deki alanyazında popüler ve geliştirilmeye açık bir kavram haline gelmiştir. Lim (2002)'ye göre sanal kaytarma; “mesai saatleri içerisinde işyerinin internet erişimini kullanarak kişisel amaçlı web-sitelere girmek ve e-posta alıp göndermek gibi iş dışı aktiviteler” olarak tanımlanmaktadır.

Sanal kaytarma kavramının literatürde birbirinden farklı kelimeler ile ifade edildiği görülmektedir. Yabancı kaynaklarda “**cyberbludging**” (sanal olarak sorumluluktan kaçış) (Mills vd., 2001), “**cyberslacking**” (sanal tembellik) (Block, 2001; Vitak vd., 2011; O'Neill vd., 2014; Garrett ve Danziger, 2008; Lavoie ve Pychyl, 2001; Ugrin vd., 2008; İnce ve Gül, 2011; Mills vd., 2001), “**cyberloafing**” (sanal kaytarma) (Lim, 2002; Blanchard ve Henle, 2008; Hartijasti ve Fathonah, 2014; Kim vd., 2016; Rajah ve Lim, 2011; Zoghbi vd., 2006; Liberman vd., 2011; Jia vd., 2013; Restubog vd., 2011; Blau vd., 2004; Lim ve Chen, 2012; Askew vd., 2014; Andreassen vd., 2014; Doorn, 2011; Mills vd., 2001; Ugrin ve Pearson, 2013), “**non-work related computing -NWRC**” (iş ile ilgisi olmayan bilgisayar kullanımı) (Bock ve Ho, 2009), “**cyberdeviancy**” (sanal sapkınlık) (Weatherbee, 2010), “**internet deviance**” (internet sapkınlığı), “**problematic internet use**” (problemlı internet kullanımı), “**on-line loafing**” (internet üzerinden kaytarma), “**internet dependency**” (internet bağımlılığı) (Ünal ve Tekdemir, 2015), “**Personal web usage -PWU**” (kişisel web kullanımı) (Anandarajan ve Simmers, 2004; Kim ve Byrne, 2011) adları altında yer almaktadır. Türkçe yapılan çalışmalarda ise “**sanal kaytarma**” (Örücü ve Yıldız, 2014; Kaplan ve Öğüt, 2012; Amarat vd., 2017; Baş, 2017; Fındıklı, 2016; Kaplan ve Çetinkaya, 2014; Ünal ve Tekdemir, 2015; Yıldız vd., 2015), “**siber kaytarma**” (Candan ve İnce, 2016), “**siber aylaklık**” (Kalaycı, 2010; Akça, 2013; Çok, 2018), “**sanal aylaklık**” (Demir ve Seferoğlu, 2016) “**sanal tembellik**” (Genç ve Aydoğan, 2016) gibi adlar ile yer almaktadır.

Literatürde birbirinden farklı ifadeler ile yer alan sanal kaytarma kavramına, araştırmacılar tarafından çeşitli tanımlamalar yapıldığı görülmektedir. Lim (2002) tanımından ayrı olarak Lim ve Teo (2005) sanal kaytarmayı, “mesai saatleri içerisinde işletmenin internetini kullanarak yapılan kişisel aktiviteler” şeklinde tanımlanmıştır. Blanchard ve Henle (2008) ise işte kişisel internet ve e-posta kullanımı olarak özetlemiştir. Ugrin vd. (2008)

“cyber-slacking” olarak ele aldıkları sanal kaytarma kavramı için işyerinde internetin verimsiz bir şekilde kullanılması olarak açıklamaktadır.

Bortolani ve Favretto (2009) sanal kaytarmayı, işyerlerinde üretkenlik karşıtı davranış türlerinden biri olarak görmektedir. Bu kavramı; iş yerinde internetin yanlış kullanımı, kişisel e-posta gönderimi, internette sörf yapma gibi iş dışı aktiviteler olarak tanımlamaktadır. Askew (2009) sanal kaytarma kavramı için; çalışıyor olması gereken birinin, çeşitli uygulamalarda sohbet etmesi, Facebook hesabını kontrol etmesi ve/veya Youtube’da video izlemesi gibi farklı aktivitelerde bulunması açıklamasında bulunmaktadır.

Weatherbee (2010) sanal kaytarma kavramını sapkın bir davranış olarak temellendirerek “Cyberdeviancy” (sanal sapkınlık) adı altında şu şekilde tanımlamaktadır: Bilgi ve iletişim sistemlerini kullanarak; iş yerini, üyelerini veya hissedarlarını tehdit eden gönüllü davranışlardır. Vitak vd. (2011) tembellik yönü ile “cyberslacking” (sanal tembellik) olarak ele aldıkları sanal kaytarma kavramını, mesai saatleri içerisinde internet ve mobil teknolojinin kişisel amaçlar doğrultusunda kullanımı olarak tanımlamışlardır.

Kim ve Byrne (2011) ise çalışmasında internet erişimini; gönüllü, amaçsız ve yönlendirilmemiş bir şekilde, düzenli aralıklarla kullanılan iş dışı aktiviteler olarak sanal kaytarmayı tanımlamış ve bu kavramın iş yerinde öz kontrol eksikliğinden meydana geldiğini belirtmiştir. Özkalp vd. (2012) ise, sanal kaytarma kavramını mesai saatleri içerisinde çalışanların bilgisayar teknolojilerini iş dışı ve işyeri kaynaklarını kötüye kullanma olarak değerlendirmektedir.

Lim (2002)’in yapmış olduğu genel kabul görmüş tanımlamada belirttiği “işletmenin internet erişimini kullanarak gerçekleştirilen aktiviteler” ifadesine ek olarak Kaplan ve Öğüt (2012) ile Baş (2017) sanal kaytarmanın sadece işletme internet erişimi ile değil aynı zamanda internet erişimi sağlayan tüm kişisel araçlarla da yapılan davranışlar olduğunu vurgulamıştır. Tan ve Demir (2018) ise sanal kaytarmanın, bir işyeri sapkın davranışı olduğunu belirterek mesai saatleri içerisinde kişisel amaçlar doğrultusunda telefon kullanma, televizyon seyretme ve internet kullanımı gibi davranışlardan oluştuğunu belirtmektedir.

Tüm tanımlamaların ortak noktalarına bakıldığında “kişisel amaçla”, “mesai saatleri içerisinde” ve “iş ile ilgisi olmayan” eylemlerin “teknolojik aygıtlar” ile yapıldığından söz edilmektedir. Tanımlamalarda internet erişiminin ön planda tutulduğu ancak internet erişimi olmayan bilgisayar, cep telefonu ve tablet vb. gibi aygıtlarda kişisel zaman geçirme olarak

adlandırılabilir; oyun oynama, e-kitap okuma vb. gibi internet erişimi gerektirmeyen aktivitelerin mesai saatlerinde yapılması sanal kaytarma kavramı içerisinde yer alıp almaması tartışılacak bir konudur. Bu anlamda Ünal ve Tekdemir (2015) çalışmasında sanal kaytarmayı, “çalışma saatlerinde, çalışanların kendi istekleri ile bilişim araçlarını mevcut işleriyle ilgisi olmayan amaçlarla kullanılmasıdır” şeklinde tanımlamaktadır. Bu tartışma sonucunda Ünal ve Tekdemir (2015) tanımı da değerlendirilerek sanal kaytarma “çalışanların mesai saatleri içerisinde bilişim cihazlarını kullanarak kişisel amaçlarla yaptıkları iş ile ilgisi olmayan aktivitelerdir” şeklinde yeniden tanımlanabilmektedir.

Lim (2002), 1990’lardan bu yana insanların belki de en çok etkilendikleri teknolojinin internet olduğunu vurgulamaktadır. İnternetin hızlı, düşük maliyetli ve mobil olarak kullanılabilir hale gelmesi, internet erişimini kolay ulaşılabilir kılmaktadır (Özdemir, 2016). Kolay ulaşılabilen internet, giderek yaygınlaşmakta ve gündelik hayatın her alanında vazgeçilmez bir araç konumuna gelmiştir (Baş, 2017). Türkiye İstatistik Kurumu (2017) verilerine göre Türkiye’de yaklaşık 69 milyon internet abone sayısı bulunmaktadır. 2007 yılında ise, diğer bir deyişle 10 yıl öncesinde, yaklaşık 5 milyon abone sayısı bulunmaktaydı (TÜİK, 2017). Bu veriler ışığında internet abone sayısının 10 yıl içerisinde yaklaşık 14 kat arttığını ve internet kullanımının geniş kitlelere çok hızlı bir şekilde yayıldığı görülmektedir. Bu bağlamda toplam internet kullanımının 2018 yılı itibari ile %72,9 oranında seyrettiği görülmektedir (TÜİK, 2018). İnternet kullanımının çok kısa bir sürede ve geniş kitlelere yayılmasındaki en önemli faktörler arasında internet erişimi sağlayıcılarındaki (TTnet, Superonline, Turknet vb.) artışın ve bu erişimi sağlayabilecek teknolojik cihazlara (kişisel bilgisayar, tablet, akıllı cep telefon vb.) sahip olan kişi sayısındaki artışın etkili olduğu belirtilmektedir. (Aslan, 2016).

Bu konuda Türkiye İstatistik Kurumu tarafından 2018 yılında yapılan çalışma, Türkiye genelindeki bireylerin kişisel internet kullanımının amaçlarını ve oranlarını Tablo 1.5’te belirtildiği üzere göstermektedir.

Bu veriler ışığında Türkiye’de bireyler interneti, %84,1 oranı ile en çok sosyal medya amacıyla kullandıklarını ve erkeklerin kadınlara oranla daha aktif oldukları görülmektedir. Bunun yanında her ne kadar internet birçok kişisel amaç için kullanılsa da mesai saatleri içerisinde kişisel internet kullanımının hangi amaç ile kullanıldığı merak konusudur (Çok, 2018).

Tablo 1.5. Bireylerin interneti kişisel kullanım amaçları

Amaçlar	Toplam	Erkek	Kadın
Sosyal medya üzerinde profil oluşturma, mesaj gönderme veya fotoğraf vb. içerik paylaşma	84,1	86,9	80,7
Paylaşım sitelerinden video izleme (Örn. YouTube)	78,1	80,0	75,9
İnternet üzerinden telefonla görüşme/ video görüşmesi (webcam ile)	69,5	68,0	71,3
Sağlıkla ilgili bilgi arama (yaralanma, hastalık, beslenme, vb.)	68,8	65,0	73,5
Mal ve hizmetler hakkında bilgi arama	67,8	71,5	63,3
Müzik dinlemek (Web radyosu dahil)	61,4	62,2	60,5
E-Posta gönderme/alma	44,8	51,1	37,1
İnternet üzerinden TV izleme (canlı veya kayırlan programlar dahil)	40,0	40,8	39,1
İnternet bankacılığı	39,5	49,8	27,0
Oyun oynama ya da indirme	35,3	40,3	29,3
Web sitesi üzerinden bir doktordan randevu alma (sağlık kuruluşu veya hastane vb.)	34,7	34,7	34,8
Mal veya hizmet satışı	21,3	24,9	17,0
Ücretli video izleme	4,4	5,1	3,6

Kaynak: TÜİK (2018)

İşletmelerde internet kullanımının son yıllarda bir gereklilik haline geldiği görülmektedir (Pindek vd., 2018). Bilgisayar, tablet ve cep telefonu gibi internet erişimine açık olan teknolojik araçların iş yerlerinde aktif bir şekilde kullanılması, işletmenin amaçlarına ulaşmasında büyük bir rol oynamaktadır (Kaplan ve Çetinkaya, 2014). Bu araçlar çalışanların birbirleriyle olan iletişimlerini kolaylaştırarak, gereksiz iş yüklerinden kurtulmasını olanak sağlamaktadır (Örücü ve Yıldız, 2014). İş yerlerinde kullanılmaya ve yaygınlaşmaya başlayan bu araçlar, olumlu etkilerinin yanı sıra iş dışında kullanılarak olumsuz sonuçlar da ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda bu sorun sanal kaytarma davranışlarının oluşturmaktadır. Anandarajan ve Simmers (2004) kişisel web kullanımı (PWU- Personal Web Usage) adı ile ifade ettikleri sanal kaytarma kavramına ilişkin bir tanımlama

önermektedir. Bu tanımlamaya göre sanal kaytarma; “mesai saatleri içerisinde işletmenin herhangi bir kaynağını kullanarak o anki iş ve sorumlulukları dışında gönüllü olarak yaptıkları online web aktiviteleridir”.

İşletmeler için çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunması, mesai süresi verimli olarak kullanılmayan boşa geçen bir zaman anlamındadır. Malachowski (2005) tarafından Amerika Birleşik Devletleri’nde yapılan bir çalışmada, sanal kaytarma davranışlarından biri olan kişisel amaçlar doğrultusunda internette gezinmek %44,7 oranı ile işletmelerde görülen en yaygın zamanı boşa harcama türü olduğu görülmektedir. Zamanı boşa harcayan diğer aktiviteler ise sırasıyla; %23,4 iş arkadaşları ile sosyalleşmek, %6,8 kişisel işler ile uğraşmak, %3,9 ara vermek, %3,1 ayak işleri ile uğraşmak, %2,3 kişisel telefon görüşmeleri yapmak, %1,3 farklı iş başvurularında bulunmak, %1 kişisel etkinlikler planlamak, %1 işe geç gelmek/erken ayrılmak ve %12,5 diğerleri şeklindedir (Malachowski, 2005).

Çalışanlar tarafından “herkes yapıyor” ifadesi ile ciddiye alınmayan sanal kaytarma davranışları işletmeler için ekstra maliyet, çalışanlar için ise negatif yansımalar anlamına gelmektedir (Lim, 2002; Lim ve Teo, 2005; Liberman vd., 2011). Dolayısı ile işletmelerin sanal kaytarma davranışlarının çeşitlerini, sıklıklarını ve faktörlerini anlamaya çalışması, ekstra maliyetlerden kurtulabilmesi açısından önem taşımaktadır (Blanchard ve Henle, 2008; Liberman vd., 2011).

Sanal kaytarma kavramı ile ilgili literatürde işletme açısından olumlu ve olumsuz olmak üzere iki farklı bakış açısı göze çarpmaktadır. Lim (2002), sanal kaytarma davranışlarında bulunan çalışanların zamanı verimsiz olarak kullandığına dikkat çekmektedir. Bunun sonucunda da tamamlaması gereken iş ve sorumluluklarında performans kaybı oluşacağını vurgulayarak, bu davranışların sapkın bir iş davranışı olduğunu belirtmektedir. İşyerinde görülen bu sapkın davranışlar ise çalışanların bilinçli bir şekilde iş yerini ve diğer çalışanlarını olumsuz olarak etkileyen, kurallar dışında gerçekleştirilen davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995). Diğer yandan sanal kaytarma davranışları; çalışanların yaratıcılık özellikleri önündeki bariyerleri kaldırabilmesi, bilgi seviyelerini yükseltebilmesi ve iş streslerini azaltmaya olanak sağlayabilmesinin olumlu sonuçlara da yol açabilmektedir (Oravec, 2002; Anandarajan ve Simmers, 2004; Blanchard ve Henle, 2008; Tan ve Demir, 2018). Sonuç olarak işletmenin bulunduğu sektör, internet kullanım süresi ve

yapılan işin tanımı açısından sanal kaytarmanın olumlu ve olumsuz sonuçlarının her ikisinin de doğru olabileceğine inanılmaktadır (Fındıklı, 2016).

1.2.1. Sanal Kaytarma Tipleri

Araştırmacıların sanal kaytarma kavramına ilişkin farklı bakış açıları ve yaklaşımları beraberinde sanal kaytarma davranışlarının sınıflandırılması gereğini ortaya çıkarmaktadır. Farklı türlerde gerçekleştirilen sanal kaytarma aktivitelerinin ayrı ayrı belirlenerek incelenmesi işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır (Blanchard ve Henle, 2008). İşletmelerin farklı sanal kaytarma davranış türlerini, nedenlerini ve bu davranışların sıklıklarının anlaması; uygun politikalar ve önlemler geliştirerek işletmeye gelebilecek olası zararların önlenmesi konusunda önemli olduğuna dikkat çekilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008).

Lim (2002) çalışmasında yaptığı analizler sonucunda sanal kaytarmayı tarama aktiviteleri (internet sitelerini ziyaret etme) ve e-posta aktiviteleri (e-posta alışverişi) olarak iki farklı grup altında incelemektedir. *Tarama aktiviteleri*; spor ile ilgili web sitelerini, yatırım ile ilgili web sitelerini, eğlence ile ilgili web sitelerini, genel haber sitelerini, iş ile alakası olmayan web sitelerini, yetişkin odaklı web sitelerini ziyaret etmek ve online kişisel ürün alışverişi ile iş dışı içerik indirme olarak sekiz aktiviteden oluşmaktadır. *E-posta aktiviteleri* ise iş ile alakası olmayan e-posta gönderme, alma ve kontrol etme olarak üç aktiviteden oluşmaktadır (Lim, 2002).

Anandarajan vd. (2004), sanal kaytarmayı dört ayrı grupta değerlendirmektedir. Online oyun oynama, müzik indirme ve yetişkin odaklı internet sitelerini ziyaret etmek gibi işletmeyi olumsuz etkileyen aktiviteleri “*yıkıcı (disruptive) aktiviteler*” adı altında toplamaktadır. Amaçsızca internette gezinme, hafta sonu için eğlenceli/sosyal etkinler arama, hobi/ilgi alanlarını keşfetme ve satın almak istenilen ürünler hakkında bilgi toplamak gibi aktivitelere “*eğlence amaçlı (recreational) aktiviteler*” olarak ele alınmaktadır. Bir diğer grup ise “*kişisel öğrenme (personal learning)*” adı altında işletme hakkında haberleri aramak, eğitici/öğretici kurslar hakkında bilgi toplamak, mesleki birliklerin internet sayfalarını ziyaret etmek ve güncel etkinlikler hakkında bilgi edinmek gibi aktivitelere oluşmaktadır. Dördüncü ve son grupta ise sosyal ağlarda işletme hakkında görüşmek, hükümet sitelerine göz gezdirmek ve sosyal ağlarda diğer işletmeler hakkında bilgi edinmek gibi aktiviteler “*belirsiz (ambiguous) aktiviteler*” olarak yer almaktadır (Anandarajan vd., 2004).

Mahatanankoon vd. (2004), sanal kaytarma aktivitelerini beş başlık altında ele almaktadır. Bunlar: *Satın alma ve kişisel ticari aktiviteler* (kişisel işler yapmak, kişisel yatırım ve banka etkinliklerinde bulunmak, online kişisel alışveriş yapmak, kişisel seyahat ve eğlence etkinliklerinde bulunmak); *bilgi arama ve görüntüleme* (online haberleri okumak (spor, hava durumu vb.), kişisel ilgi alanları ile alakalı hizmet veya ürün araştırmak, eğlence ürünlerini ve hizmetlerini görüntülemek, kişisel hobileri araştırmak, işletme dışında iş aramak); *kişilerarası iletişim* (arkadaş veya aileye elektronik kart, çiçek, hediye vb. ürün yollamak, birden çok kişiye e-posta listesine veya haber gruplarına e-posta göndermek/iletmek, online seri ilanları kullanmak, Hotmail, Yahoo vb. kişisel web tabanlı e-posta kullanmak); *interaktif eğlence ve zaman geçirme* (online sohbetlere katılmak, iş ile alakası olmayan haber gruplarına katılmak, online müzayedelere katılmak, online oyun oynamak, herhangi bir amaca dayanmadan internette sörf yapmak); *kişisel veri indirme* (kişisel eğlence amaçlı video, ses, resim, metin indirmek/görüntülemek, kişisel kullanım amaçlı yazılım indirmek).

Bir diğer gruplandırma, aynı zamanda mevcut çalışmada da kullanılan, Blanchard ve Henle (2008) tarafından ortaya çıkarılmıştır. Blanchard ve Henle (2008) sanal kaytarma aktivitelerini önemsiz (minor) ve ciddi (serious) olarak iki grup altında incelemektedir. E-posta alışverişi, haber-finans sitelerini ziyaret etmek gibi *önemsiz* sanal kaytarma aktivitelerinde bulunan çalışanların, uygunsuz veya sapkın bir davranış içerisinde bulduklarına inanmadığını; yetişkin odaklı internet sitelerini ziyaret etmek, sohbet uygulamalarını kullanmak gibi *ciddi* sanal kaytarma aktivitelerinde bulunan çalışanların ise yaptıklarının sapkın bir davranış olduğunu ve iş yerinde yapılmasının uygun olmadığını farkında oldukları belirtilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008). Dolayısı ile önemsiz sanal kaytarma aktivitelerinde bulunan çalışanların zamanlarını, iş ve sorumlulukları için harcamaları yerine kişisel işlerle uğraşarak farkında olmadan işletmeyi olumsuz yönde etkilediklerini, ciddi sanal kaytarma aktivitelerinde bulunanların ise farkında oldukları halde işletmeyi olumsuz yönde etkilediklerini söylemek mümkündür.

Sanal kaytarma üzerine yapılan sınıflandırmalar çalışanların farklı türlerde yaptıkları aktiviteleri de göstermektedir. Bu aktiviteler çalışanların belli web sitelerini ziyaret etme amaçlarını temsil etmektedir. Bu bağlamda Li ve Chung (2006) çalışmasında internet kullanımı ile internet bağımlılığını ele alarak sanal kaytarma aktivitelerini dört farklı grupta incelemektedir. Bunlar; sosyal aktiviteler (social activities), bilgisel aktiviteler (informational activities), eğlence aktiviteleri (leisure activities) ve sanal duygusal aktiviteler (virtual

emotional activities) olarak ele alınmaktadır. Bu aktiviteleri Doorn (2011) çalışmasında, “sanal duygusal aktiviteler”in önemli olmadığını belirterek şu şekilde özetlemektedir;

- Sosyal Aktiviteler: Facebook, Twitter vb. sosyal paylaşım sitelerinde kendini ifade etmek ve/veya bloglar aracılığı ile bilgi paylaşımında bulunarak yapılan aktivitelerdir.
- Bilgisel Aktiviteler: Haber siteleri gibi bilgi-içerik arama aktiviteleridir.
- Eğlenceli Aktiviteler: Online oyun oynamak, torrent siteleri aracılığıyla müzik ya da program indirmek gibi eğlence amacıyla yapılan aktiviteler

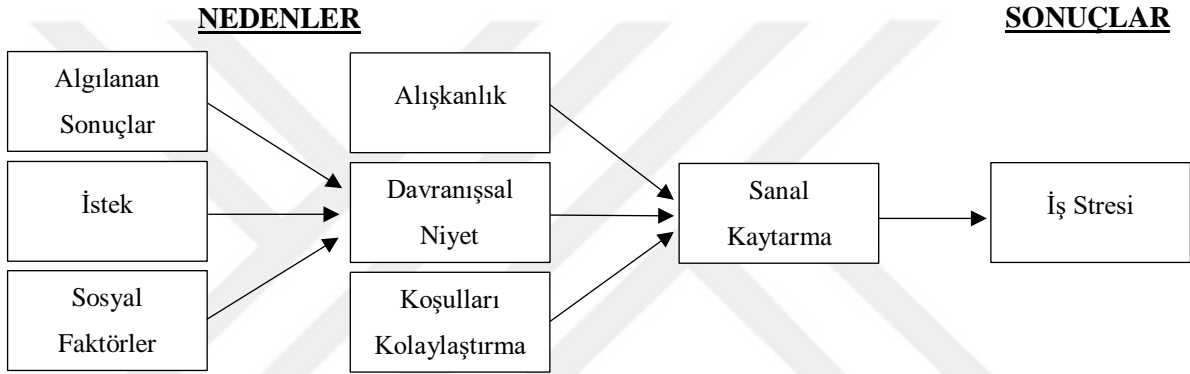
Doorn (2011), sanal kaytarma aktivitelerini davranış biçimlerine göre sınıflandırmaktadır. Sanal kaytarma aktiviteleri ile davranışları arasındaki farkı, beklenen olumlu ve olumsuz sonuçlar belirlemektedir. Doorn (2011)’a göre sanal kaytarma davranışı; çalışanların belli başlı web sitelerini ziyaret etme nedenleri ve bu davranışların olumlu/olumsuz sonuçları ile farklılıklarını ifade etmektedir. Bu davranışlar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Gelişme Davranışı; bu tür sanal kaytarma davranışı çalışanın bilgiye ulaşmasında olumlu bir rol oynayarak çalışanın kendisini geliştirmesi konusunda önemlidir (Oravec, 2002).
- Yenilenme Davranışı; bu davranışı oluşturan sanal kaytarma aktiviteleri çalışanın sağlık konusu ile ilgilidir (Doorn, 2011). Çalışanların iş streslerini azaltmaya olanak sağlayarak olumlu bir etki yaratmaktadır (Oravec, 2002).
- Sapkın Davranış; bu davranışlar işletme açısından istenmeyen, fazladan çeşitli maliyetlere neden olan ve üretkenliği düşürüp verimsizliği arttıran sanal kaytarma aktiviteleridir (Lim, 2002).
- Bağımlılık Davranışı; sanal kaytarma aktivitelerinin bir kötü alışkanlık olarak ele alındığı bu davranışlar, çalışanlar ve işletme için problem yaratabilmektedir (Doorn, 2011). Sanal kaytarma davranışları arasında en olumsuz sonuçlara bağımlılık davranışlarının sebep olduğu belirtilmektedir (Tan ve Demir, 2018). Bu bağlamda internet bağımlılığı oluşturabilecek bu aktiviteler; kişisel ilişkilerde bozulma, iş kaybı ve finans problemleri gibi sorunların yanı sıra depresyon gibi bir takım sağlık sorunlarına da neden olabilmektedir (Stanton, 2002).

1.2.2. Sanal Kaytarma Nedenleri ve Sonuçları

Literatür incelendiğinde sanal kaytarma davranışlarına etki eden faktörler hakkında yeterli sayıda ve net bir bilginin bulunmadığı görülmektedir (Andreassen vd., 2014). Bu az sayıda çalışmalardan biri olan Koay (2017)'in çalışmasında sanal kaytarma kavramının nedenleri ve sonuçlarına yer verilmiştir.

Koay (2017)'in çalışmasında MSC Malezya şirketleri bünyesindeki bilgi ve iletişim teknolojileri çalışanlarından verileri topladığı görülmektedir. İlgili literatür incelenerek kurulan hipotezlerin testi sonucunda; sanal kaytarma kavramına ilişkin ileri sürülen nedenler ve sonuçlara Şekil 1.1'de yer verilmektedir.



Şekil 1.1. Koay (2017)'a göre sanal kaytarma kavramı nedenleri ve sonuçları

Kaynak: Koay (2017: 132)

“Algılanan Sonuçlar” çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunmaları ile elde ettikleri olumlu ve olumsuz neticelerin değerlendirmesini temsil etmektedir (Betts vd., 2014). Çalışanın herhangi bir sanal kaytarma davranışında bulunmasının, o davranışın yararlı olması ile doğrudan ilgili olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda çalışanın algıladığı sanal kaytarma davranışı sonucunda elde edebileceği faydanın yükselmesi, o çalışanın sanal kaytarma davranışında bulunma niyetini yükseltmekte; faydanın azalması ise sanal kaytarma davranışında bulunma niyetini düşürmektedir (Koay, 2017).

Tüm belirleyiciler değerlendirildiğinde “istek” faktörünün çalışanların sanal kaytarma davranışında bulunma niyetine en yüksek etkiye sahip olduğu görülmektedir. Çalışanların duygusal motiflerini kapsayan bu faktördeki artışların (sanal kaytarma faaliyetlerinin zevk verici, heyecan verici ve ilginç olma özelliklerinin artması) çalışanların bu davranışlarda bulunma niyetini de arttırdığı görülmektedir (Koay, 2017).

“Sosyal faktörler” ise sanal kaytarma davranışlarının çalışanların etkileşimde bulunduğu sosyal gruplar açısından olumlu veya olumsuz olarak algılanması ile ilgilidir (Betts vd., 2014). Aile, arkadaşlar, çalışma arkadaşları ve orta derece yöneticilerin sanal kaytarma davranışlarına karşı olan olumlu veya olumsuz bakış açılarının; çalışanların bu davranışlarda bulunma niyetini aynı doğrultuda etkilediği belirtilmektedir (Koay, 2017).

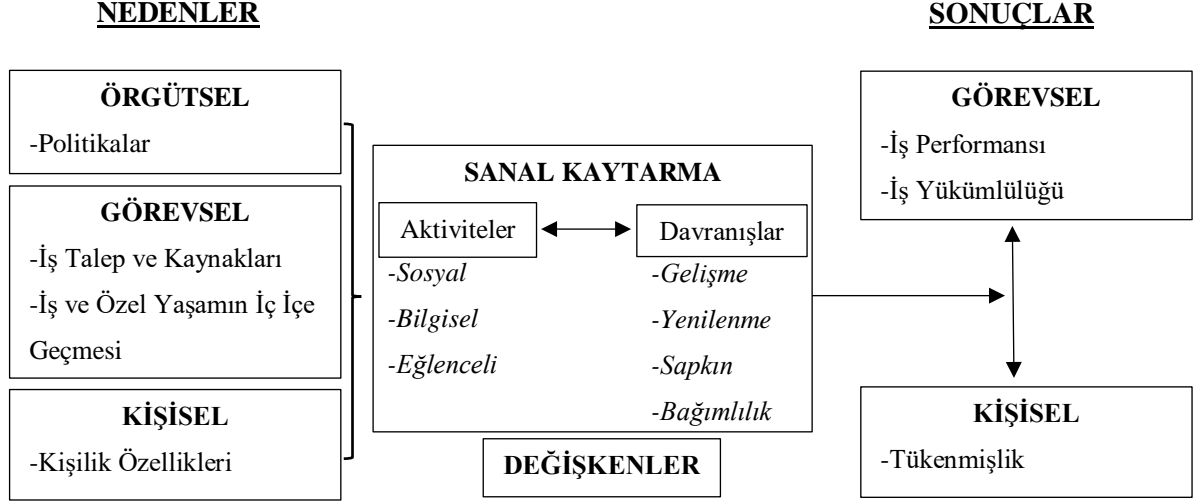
Ele alınan bu üç faktörün çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunma niyetini oluşturduğu görülmektedir. Triandis (1980) tarafından ortaya atılan bu faktörler sadece iş odaklı olması ve iş dışında çalışanlara etki eden farklı faktörlerin de olabilmesi nedeniyle tek başlarına yetersiz olduklarını ileri sürmektedir (Koay, 2017). Bu nedenle davranışsal niyet sanal kaytarma nedenlerinin sadece birini oluşturmaktadır (Şekil 1.1). Koay (2017) çalışanları iş dışında etkileyen faktörlere “Koşulları Kolaylaştırma” ve “Alışkanlıklar” olmak üzere modelde iki faktöre daha yer vermektedir.

Koşulları kolaylaştırma faktörü çalışanların sanal kaytarma davranışını gerçekleştirmesini kolay ya da zor kılıcı bir etkisi olan çevresel faktörleri kapsamaktadır (Osbourne ve Clarke, 2006). Sapkın bir davranış olan sanal kaytarma davranışlarının yapılmasının hoş karşılanmadığı ve bu davranışlarda bulunan çalışanlara yakalandığı takdirde ceza uygulanan ortamlarda, yakalanacağını düşünen çalışanların bu davranışlarda bulunmayı durdurdukları belirtilmektedir (Koay, 2017).

Sanal kaytarma nedenlerinden sonuncusu ise “davranışsal niyet” ve “kolaylaştırıcı koşullar” ile karşılaştırıldığında çalışma sonucunda en çok dikkat çeken faktör “Alışkanlıklar”dır (Koay, 2017). Buradan hareketle mesai saatleri içerisinde ve/veya dışarısında özellikle sosyal medya kullanımı gibi alışkanlık haline getirilen davranışlar, çalışanların sanal kaytarma davranışlarında bulunmasına etki edebileceği söylenebilmektedir.

Koay (2017)’a göre, sanal kaytarmanın tek sonucu olarak “iş stresi” faktörü görülmektedir. Ancak sanal kaytarmanın eğlendirici ve rahatlatıcı özellikleri ile iş stresini azaltarak çalışanlar açısından olumlu bir etkiye sahip olduğunu (Oravec, 2002) belirtenlerin aksine, sanal kaytarma davranışlarının artmasının çalışanların iş stresinin de artmasına neden olduğu belirtilmektedir (Koay, 2017).

Sanal kaytarma kavramının nedenlerini ve sonuçlarını araştıran literatürdeki az sayıda çalışmadan biri de Doorn (2011) tarafından gerçekleştirilmiştir. Doorn (2011)’un sanal kaytarmaya yönelik nedenleri ve sonuçları Şekil 1.2’de sunulmaktadır.



Şekil 1.2. Doorn (2011)'a göre sanal kaytarma kavramı nedenleri ve sonuçları

Kaynak: Doorn (2011: 52)

Doorn (2011), işletmelerin gerçekleştireceği politikalarla sanal kaytarma davranışlarının olumlu ya da olumsuz etkilerini öğrenmenin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bu başlık altında işyerinde internet kullanımına ilişkin düzenlemelere, kişilerin kendi araçlarını kullanmasına ve çalışanlara esnek saatlerde çalışabilme olanaklarına yer vermektedir. Buradan hareketle işletmeler sanal kaytarma davranışlarında bulunan çalışanları için birtakım politikalar yürüterek olumlu ve/veya olumsuz sonuç doğurabilecek bu davranışları kısmen de kontrol altına alma ihtimali bulunmaktadır. Zira Jia vd. (2013)'nin yaptığı çalışmada, internet kullanımı ile ilgili yürütülen politikaların (düzenlemelerin), sanal kaytarma davranışları ile olumsuz yönde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Görevsel faktörlerden biri olan iş talep ve kaynakları; bilişsel, duygusal ve fiziksel olmak üzere üçe ayrılmaktadır: Bilişsel tip bilgi işlemeye dayalı beyin aktivitelerinden, duygusal tip kişilerarası duygu geçişlerinden ve fiziksel tip ise kas-iskelet sisteminden oluşmaktadır (Doorn, 2011). İş yükü, zaman baskısı, görev anlaşmazlıkları ve fiziksel çaba iş taleplerine; iş özerkliği, iş çeşitliliği ve işyerindeki sosyal destek ise iş kaynaklarına örnek teşkil etmektedir (Jonge ve Dormann, 2017). Konu ile alakalı araştırmalar düşük iş talepleri ile karşılaşan çalışanların daha fazla sanal kaytarma aktivitelerine katıldıklarını göstermektedir (Henle ve Blanchard, 2008). Boş zamanı bulunan ve yapacak bir işi olmayan

çalışanların zaman geçirmek için sanal kaytarma aktivitelerine başvurdukları belirtilmektedir (Doorn, 2011).

İş ve özel yaşamın iç içe geçmesi faktörü ise internetin iki alanda da kullanılabilir olması ile ilgilidir. Çalışanlar evlerinde internet üzerinden mesai yapabildikleri gibi işyerlerinde de özel hayatlarına dair işlemler ile uğraşp sanal kaytarma aktivitelerine katılabilmektedirler (Doorn, 2011).

Sanal kaytarma nedenlerinden bir diğeri ise kişisel faktörler kapsamında bulunan kişilik özellikleridir. Bu özellikler ile sanal kaytarma ilişkisinin çalışıldığı araştırmalara literatürde rastlanmaktadır. İnsanlar sahip olduğu belirli özellikleri gerek tutum gerekse de davranışlarına yansımaktadır (Tan ve Demir, 2018). Bu özelliklerden en iyi bilinenleri “Beş Faktör Kişilik Analizi” (Five Factor Personality Analysis)’dir (Tan ve Demir, 2018). Jia vd. (2013) çalışmasında bu kişilik özellikleri ile sanal kaytarma ilişkisini incelemiş; dışa dönüklük özelliğinin olumlu yönde, duygusal denge, dürüstlük ve açıklık özelliklerinin ise olumsuz yönde sanal kaytarma davranışlarına etki yaptıkları görülmüştür. Bunlara karşılık uzlaşabilme özelliğinin ise herhangi anlamlı bir etkisi görülmemektedir.

Doorn (2011)’a göre sanal kaytarma davranışlarının işletmeye ve çalışanlara olan sonuçları ise üç şekildedir. Bunlar; İş performansı, iş yükümlülükleri ve tükenmişliktir. Bu sonuçlardan biri ve aynı zamanda bu araştırmaya da konu olan iş performansı ile sanal kaytarma ilişkisi işletmeler için verimlilik konusunda büyük önem taşımaktadır. Sanal kaytarma davranışlarındaki her bir artışın potansiyel olarak verimliliği düşürdüğü belirtilmektedir (Askew, 2012). Halihazırda üretkenlik karşıtı ve bir sapma davranışı olarak nitelendirilen sanal kaytarmanın (Lim, 2002; Blanchard ve Henle, 2008) iş performansını etkileme ihtimali beklenmedik bir konu değildir. Bu bağlamda Fındıklı (2016), Blanchard ve Henle (2008) tarafından geliştirilen sanal kaytarma tiplerini kullandığı çalışmasında, tekstil çalışanlarının önemli sanal kaytarma davranışları ile iş performansları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Sağlık çalışanlarının ise önemli sanal kaytarma davranışları ile iş performansları arasında olumsuz yönde ve anlamlı bir ilişkinin yer aldığını vurgulamaktadır (Fındıklı, 2016). Dolayısı ile tekstil çalışanlarının önemli sanal kaytarma davranışları arttıkça, iş performanslarının da arttığını; sağlık çalışanlarının önemli sanal kaytarma davranışları arttığında ise iş performanslarının düştüğü görülmektedir.

Bir diğ er sonuç olan iş yükümlülüğü ile sanal kaytarma arasındaki ilişkiyi konu alan pek fazla çalışmanın olmadığını belirten Doorn (2011); Lim ve Chen (2009)'in Lim (2002) tarafından geliştirilen sanal kaytarma tiplerini kullandığı çalışmasına atıfta bulunarak tarayıcı aktiviteleri ile iş yükümlülüğü arasında olumlu ve anlamlı bir ilişkisi olduğuna, e-posta aktivitelerinin ise iş yükümlülüğünü düşürdüğüne dikkat çekmektedir.

Sanal kaytarmanın eğlendirici ve rahatlatıcı yönlerinin bulunduğu çalışanlar açısından olumlu bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir (Oravec, 2002). Reinecke (2009) çalışmasında işyerinde mesai saatleri içerisinde eğlence amaçlı online oyun oynayanların önemli düzeyde yenilenme deneyimlediklerini vurgulamaktadır. Doorn (2011) sanal kaytarmanın bu yönüyle çalışanların tükenmişlik seviyelerine olumlu bir etki yapabileceğini belirtmektedir.

Yer verilen nedenler ve sonuçların yanında sanal kaytarma davranışlarına etki eden ve bu davranışlardan etkilenen farklı kavramlar da bulunmaktadır. Bu kavramlar, literatürde bulunan çalışmalar üzerinden incelenerek bir sonraki bölümde verilmektedir.

1.2.3. Sanal Kaytarma ile İlişkilendirilen Diğer Kavramlar

Sanal kaytarma kavramı hakkında yer verilen nedenler ve sonuçların yanı sıra bu kavramla ilişkisi bulunan ve birçok çalışmaya konu olmuş farklı faktörler görülmektedir. Bu faktörlerden başlıcaları “*örgütsel adalet, kişilik özellikleri, iş stresi, örgütsel bağlılık ve iş tatmini*” olarak göze çarpmaktadır. Bu kavramlar, ilgili çalışmalar ile desteklenerek alt başlıklarda verilmektedir.

1.2.3.1. Örgütsel adalet ile sanal kaytarma ilişkisi

Örgütsel adalet kısaca “işletme çalışanlarının adil ve eşit bir şekilde değerlendirildiği süreci” ifade etmektedir (Niehoff ve Moorman, 1993: 533). Çalışanların işletme tarafından adil davranılmadığı algısı, çalışana göre o işletmede örgütsel adaletin olmadığı anlamına gelmektedir. Buradan hareketle örgütsel adaletin olmadığını algılayan çalışanların sanal kaytarma faaliyetlerinde bulunarak -etkisizleştirme (neutralization) davranışları ile kendilerince adaleti sağlamaya çalıştıkları belirtilmektedir (Lim, 2002). Nitekim Lim (2002) örgütsel adaletin negatif olarak algılandığı durumlarda çalışanların daha fazla sanal kaytarma faaliyetlerinde bulunmaya eğilim gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır.

1.2.3.2. Kişilik ile sanal kaytarma ilişkisi

Kişilik, “düşünme, hissetme ve belli davranışlarda bulunma gibi temel eğilimler açısından insanları birbirinden ayırt etmemize olanak sağlayan bireysel özellikler” olarak ifade edilmektedir (Ones vd., 2005: 390). Kişilik özellikleri literatürde “Big Five Personality Analysis” (beş faktör kişilik analizi) adı altında birçok çalışmaya konu olmakta ve bu beş faktör kişilik özellikleri: dışadönüklük (Extraversion), açıklık (Openness), duygusal denge (Emotional Stability), uyumluluk (Agreeableness), sorumluluk (Conscientiousness) olarak belirtilmektedir (Goldberg, 1990: 1217). Bahsedilen kişilik özelliklerinin sanal kaytarma davranışlarında bulunma konusunda belirleyici bir rolü olduğuna dikkat çekilmektedir. Zira Jia vd. (2013), sorumluluk ve duygusal denge özellikleri ile sanal kaytarma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, dışa dönüklük ve açıklık özellikleri ile sanal kaytarma arasında ise pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Buna karşılık uyumluluk özelliği ile sanal kaytarma arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirtilmektedir (Jia vd., 2013). Kim vd. (2016) ise sorumluluk ve duygusal denge özellikleri ile sanal kaytarma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğuna dikkat çekmektedir. Ayrıca Andreassen vd. (2014) dışadönüklük ve duygusal denge özellikleri ile sanal kaytarma arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmektedir.

1.2.3.3. İş stresi ile sanal kaytarma ilişkisi

İş stresi, “iş ile ilgili faktörlerin çalışan ile etkileşimi sonucunda (bozulma veya artma) çalışanı psikolojik ve/veya fizyolojik (zihnen ve bedenen) olarak normal işlevinden sapmaya zorlamak” olarak tanımlanmaktadır (Beehr ve Newman, 1978: 669-670). İş stresi genel olarak çevresel talepler ile bireysel kaynaklar arasındaki dengesizlikten meydana gelmektedir (Çivilidağ, 2017). Bu bağlamda çalışanların yüksek çevresel taleplerin bulunduğu yoğun iş ortamlarında sanal kaytarma faaliyetlerinde bulunmalarının, stresten arınmalarına olanak tanıdığı belirtilmektedir (Oravec, 2002). Özkalp ve Yıldız (2017) çalışmasında kişisel gelişim amacıyla sanal kaytarma faaliyetlerinde bulunan çalışanların iş stresini azalttığı sonucuna ulaşması bu yazını destekler niteliktedir. Ayrıca Runingsawitri (2012)’nin üç boyut altında ele aldığı iş stresinin; görev belirsizliği ve rol çatışması boyutları ile sanal kaytarma arasında pozitif, aşırı iş yükü boyutu ile sanal kaytarma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir.

1.2.3.4. İş tatmini ile sanal kaytarma ilişkisi

Genel olarak iş tatmini, “iş oluşturana ve ayırt edilebilen unsurların toplamının değerlendirilmesi” olarak ifade edilmektedir (Locke, 1969: 330). Çalışanların kazandıkları deneyimler sonucunda çalıştıkları işletmeye karşı olan genel tutumları iş tatminini oluşturmaktadır (Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu, 2017: 433). Kişisel gelişimi destekleyen, kısıtlı ve kontrollü bir şekilde yapılan sanal kaytarma faaliyetleri çalışanların stres yükünü azaltarak iş tatminlerini olumlu yönde etkilemektedir (İnce ve Gül, 2011). Çelik (2014) çalışmasında sanal kaytarma davranışları ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşması da bu ifadeyi destekler niteliktedir. İş tatminini iki boyut altında inceleyen Çavuşoğlu ve Palamutçuoğlu (2017), içsel tatmin boyutunun sanal kaytarmayı negatif, dışsal tatmin boyutunun ise düşük seviyede ve pozitif olarak etkilediğini belirtmektedir.

1.2.3.5. Örgütsel bağlılık ile sanal kaytarma ilişkisi

Örgütsel bağlılık kavramını tanımlarken üç faktör üzerinde durulmaktadır. Bunlardan birincisi örgütün amaç ve değerlerine inanmak, ikincisi örgüt adına yüksek çaba göstermeye gönüllü olmak ve üçüncüsü ise örgütün bir üyesi olarak kalmaya güçlü bir istek duymak olarak belirtilmektedir (Mowday vd., 1982: 27). Örgütsel bağlılık; çalışanın, çalıştığı işletme ile arasında kurduğu bağın gücünü ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1991). Bu bağlamda Niaei vd. (2014) örgütsel bağlılığın alt boyutları (duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı) ile sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkinin anlamlı ve negatif yönlü olduğunu belirtmektedir. Bu veri ışığında sanal kaytarma davranışlarında bulunan çalışanların, işletmeye olan örgütsel bağlılığının azaldığı söylenebilmektedir. Yüceler vd. (2017) ise örgütsel bağlılığın üç boyutundan sadece devam bağlılığı ile sanal kaytarma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir.

1.3. İş Performansı Kavramı ve Sınıflandırılması

Örgütlerin başarılı bir şekilde yaşamlarına devam edebilmesi, gelişen ve değişen çevre koşullarına ayak uydurabilmesi ve diğer örgütler ile rekabet edebilmesi insan kaynağı performansının, verimli ve etkin bir şekilde yönetilmesi ile mümkün olmaktadır (Fındıklı, 2016). Bu noktada iş performansı örgütler açısından hayati bir değer taşımaktadır.

Campbell (1990) iş performansını; “örgütlerin amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunan ve bireylerin yetkinlik seviyelerine göre ölçülebilen bireysel davranışlar bütünü” olarak tanımlamaktadır (akt. Rotundo, 2002: 5). Literatürde iş performansı örgütsel ve bireysel olarak ele alınmaktadır. Örgütsel performans değerlendirilmesinde çalışanların performansının (bireysel performansın) yanı sıra örgütün türü, yönetim yapısı, bulunduğu çevre koşulları, amaç ve hedefleri gibi faktörlerin de rol oynadığı belirtilmektedir (Özkan, 2017). Dolayısı ile bireysel performansın örgütlerin gösterdikleri toplam performansın temelini oluşturduğu görülmektedir. Benligiray (2004), bir örgütün performansının ancak çalışanın performansı kadar iyi olabildiğini belirtmektedir (akt. Çöl, 2008). Buradan hareketle Benligiray (1999) çalışan performansının; çalışanların sorumluluğunda oldukları ve yapmaları gereken iş ya da görevlerin başarı derecesini gösterdiğini vurgulamaktadır (akt. Akman, 2018).

Çalışan performansı hakkında literatürde çeşitli sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bunlar (Özkan, 2017:63):

- Campbell’in çok faktörlü modeli
- Borman ve Motowidlo sınıflandırması
- Örgütsel vatandaşlık davranışı
- Genel performans faktörü
- Uyumsal performans
- Tett ve Burnett’in kişilik özelliği temelli modeli

1.3.1. Campbell’in Çok Faktörlü Sınıflandırması

Campbell vd. (1993) çalışanların performansının; örgütün hedeflerine ulaşması doğrultusunda yaptığı davranışlar olduğuna ve bu davranışlara etki eden birden fazla faktör ile birden fazla sonuç bulunduğuna dikkat çekmektedir. Performansı belirleyen faktörleri ise üç boyutta incelemektedir. Bunlardan birincisi; hedefler, prensipler, kendini tanıma ve olguların oluşturduğu “bildirime dayalı bilgi”, ikincisi; bilişsel, psikomotor, fiziksel, beşerî ve özyönetim kavramlarının yer aldığı “yönetimsel bilgi ve beceri”, üçüncüsü ise çaba, çaba düzeyi ve çabada ısrar konularının bulunduğu “motivasyon” faktörüdür (akt. Özkan, 2017).

Campbell vd. (1993) performansı belirleyen üç faktörün yanında sekiz farklı bileşenden oluştuğunu belirtmektedir (akt. Özkan, 2017). Bunlar; o işe özel teknik özellikleri kapsayan

“işe özgü görev yeterliliği”, çoğu iş için gerekli olan temel özellikleri kapsayan “işe özgü olmayan görev yeterliliği”, çalışanların iletişim gücü ile kendini ifade edebilme yeteneğini kapsayan “yazılı ve sözel iletişim bağlamında görev yeterliliği”, her türlü koşul altında çalışanın işine duyduğu istek derecesini kapsayan “gösterilen çaba”, çalışanın kurallara karşı gösterdiği tutum ve davranışları kapsayan “bireysel disiplini koruma”, işletme içerisindeki yardım ve destek derecesini gösteren “çalışma arkadaşlarının ve takımın performansını kolaylaştırma”, yöneticilerin astlara karşı uyguladığı ödül, ceza ve yöntemlerin yer aldığı “idare/liderlik”, hedef, denetim ve organizasyon gibi süreçlere yön veren “yönetim” bileşenlerinden oluşmaktadır.

1.3.2. Borman ve Motowidlo Rol İçi ve Rol Dışı İş Performansı Sınıflandırması

Borman ve Motowidlo (1993) sınıflandırması, performans konusunda literatürde en sık kullanılan ve temel olarak kabul edilen “*Görev Performansı (Rol İçi Performans – Task Performance)*” ve “*Bağlamsal Performans (Rol Dışı Performans – Contextual Performance)*” boyutlarından oluşmaktadır (Fındıklı, 2016; Gök, 2018; Gül, 2013). Borman ve Motowidlo (1993)’ya göre görev performansı; “çalışanların örgütün teknik merkezindeki teknolojik sürece uyguladıkları katkı ile doğrudan veya ihtiyaç duyulan malzeme ve hizmetleri sağladıkları katkı ile dolaylı olarak sergiledikleri faaliyetler” olarak tanımlanmaktadır (akt. Borman ve Motowidlo, 1997: 99). Görev performansına örnek olarak bir satış görevlisinin sattığı ürün hakkında sahip olduğu ürün bilgisi, satış yapma yeteneği, organizasyon ve zaman yönetimi gibi boyutlar verilmektedir. Aynı zamanda itfaiye görevlisi için ise havalandırma prosedürlerini uygulamak, kurtarma operasyonları icra etmek ve yürütmek gibi boyutlar görev performansına örnek olarak verilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997).

Görev performansı, teknik-yönetimsel görev performansı ve liderlik görev performansı olarak ikiye ayrılmaktadır. Teknik-yönetimsel görev performansı; planlama ve organizasyon, teknik beceri, iş kararı, idari ve evrak işleri vb. gibi liderlik odaklı olmayan görevleri içermektedir (Conway, 1999). Liderlik görev performansı ise rehberlik etmek, yönlendirmek, astları motive etmek ve geribildirim sağlamak gibi liderlik odaklı görevleri içermektedir (Borman ve Brush, 1993).

Borman ve Motowidlo (1993)’ün iş performansını sınıflandırmasında bir diğer boyut olan bağlamsal performans ise “*görev tanımı içerisinde yer almayan ancak görev*

performansını destekleyen ve dolayısı ile çoğu işletme açısından benzerlik gösteren, çalışanın kişilik ve niyetinin belirleyici olduğu davranışlardan oluşmaktadır” (akt. Dokuzer, 2018: 79). Bağlamsal faaliyetlerin görev aktiviteleri ile süreçleri arasında bir katalizör görevi üstlenmesi ve işletmeyi örgütsel, sosyal ve psikolojik olarak şekillendirerek etkili olabilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu faaliyetler, resmi olarak işin bir parçası olmayan, gönüllü olarak yapılan ve işletmedeki diğer çalışanlarla yardımlaşma ve koordinasyon bağı kurarak görevlerin yerine getirilmesini sağlayan faaliyetlerden oluşmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1997).

Bağlamsal performans faaliyetlerinin beş farklı boyuttan oluştuğu belirtilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997: 102):

- Kendi görev faaliyetlerini başarılı bir şekilde tamamlamak için ekstra gayret göstermek ve tutkulu olmak
- Sorumluluğunda olmayan görevleri gerçekleştirmek için gönüllü olmak
- Diğer çalışanlar ile yardımlaşmak ve iş birliği içinde olmak
- İşletme kural ve prosedürlerine riayet etmek
- İşletmenin amaçlarını onaylamak, desteklemek ve savunmak

Bağlamsal performans ile görev performansı arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bağlamsal faaliyetler işler arasında benzerlik gösterirken, görev faaliyetleri çeşitlilik göstermektedir. Görev faaliyeti amaçları ücret karşılığında yapılması dolayısı ile bağlamsal faaliyetlere göre daha öngörülebilir olduğu belirtilmektedir. Görev performansı nedenleri daha çok bilişsel yetenekler içerirken, bağlamsal performans nedenleri ise kişilik özellikleri içermektedir (Borman ve Motowidlo, 1997; Borman ve Motowidlo, 1993 akt. Goodman ve Svyantek, 1999).

1.3.3. Organ’ın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sınıflandırması

Örgütsel vatandaşlık davranışı (Organizational Citizenship Behavior- OCB) kavramının ilk olarak Smith, Organ ve Near (1983) ile Bateman ve Organ tarafından ortaya çıkarıldığı görülmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997). Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını: “Resmi bir ödül sistemi tarafından açıkça tanınmayan veya direkt olmayan, işletmenin etkin bir şekilde işlemesini destekleyen isteğe bağlı yapılan bireysel davranışlar” olarak tanımlamaktadır (akt. Organ, 1997: 86). Bir diğer deyişle işe bağlılık/dürüstlük

göstererek işletmeyi desteklemek ve işletme içerisindeki diğer çalışanlara yardım etme amacıyla isteğe bağlı olarak yapılan ekstra çabalar olarak ifade edilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile Borman ve Motowidlo'nun performans sınıflandırmasında yer alan bağlamsal performans kavramı arasında ciddi benzerlik görülmektedir (Özkan, 2017). Bu benzerlik Borman ve Motowidlo (1993) bağlamsal performans için oluşturdukları beş farklı boyut, örgütsel vatandaşlık davranışlarını oluşturan; fedakârlık, nezaket, centilmenlik, toplumsal değerler ve uyum göstermek gibi boyutlarda daha net bir şekilde kendini göstermektedir (Organ, 1997).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bağlamsal performans arasında ciddi benzerlik olmasına karşın, iki farklı noktanın da bulunduğu dikkat çekilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında yapılan davranışlar ekstra çaba olarak nitelendirilirken, bağlamsal performans davranışlarının ekstra çaba gerektirmediği görülmektedir. Ayrıca ödüllendirme sistemini reddeden örgütsel vatandaşlık sistemine karşı bağlamsal performans davranışları ödüllendirme sistemini kabul etmekte olduğuna işaret edilmektedir (Organ, 1997).

1.3.4. Viswesvaran, Schmidt ve Ones'in Genel Performans Faktörü Sınıflandırması

Viswesvaran vd. (2005) iş performansının değerlendirilmesinde; halo etkisinin ve diğer kaynak değerlendirmelerindeki hataların etkisi olduğunu ve bu etkilerin kontrol edilmesi sonucunda dışarıda kalan bölümü “*genel performans faktörü*” olarak nitelendirmektedir. Bu bağlamda Viswesvaran vd. (2005) dokuz boyuttan oluşan bir sınıflandırma öne sürmektedir. Bunlar (Viswesvaran vd., 2005: 114):

Kişilerarası Yeterlilik: Çalışanın diğer bireyler ile beraber etkin çalışabilme becerisini değerlendirmektedir. Müşteriler ve çalışma arkadaşları ile olan ilişkileri ile diğer bireyler tarafından kabul görme ve iyi geçinme durumlarını derecelendirilmektedir.

Yönetimsel Yeterlilik: Çalışanın işletme içerisinde farklı roller arasındaki koordinasyonu sağlama yeterliliğini değerlendirmektedir.

Kalite: Tamamlanan görevlerin kalitesi, hataların bulunmaması, özelliklerin doğruluğu, titizlik ve israf miktarı ile ilgili ifadeleri değerlendirmektedir.

Üretkenlik: Yapılan işin miktarını değerlendirmektedir. Çalışanın üretim veya satış miktarlarını derecelendirilmektedir.

Çaba: İyi bir iş yapabilmek için gösterilen çaba miktarının değerlendirilmektedir.

İş Bilgisi: Çalışanın yaptığı iş konusundaki bilgisini ve bu bilgiyi güncel tutmasını değerlendirmektedir.

Liderlik: Çalışanın diğerlerini, yüksek performans ve motivasyon konusunda ilham vermesini değerlendirilmektedir.

Otorite Kabulü/Uyum: Çalışanın kurallar ve yönetmelikler hakkındaki genel görünümünü değerlendirilmektedir.

İletişim Yeterliliği: Çalışanın sözlü ve yazılı olarak bilgi alışverişi becerisini değerlendirilmektedir.

1.3.5. Pulakos, Arad, Donovan ve Plamondon'un Uyumsal Performans Sınıflandırması

Uyumsal performans; dinamik, güncel ve sürekli değişen durumlar karşısında bireylerin gösterdikleri uyum ve geliştirdikleri yaratıcı çözümlerin değerlendirilmesini kapsamaktadır (Pulakos vd., 2000). Uyumsal performans sekiz boyut altında ifade edilmektedir. Bunlar (Pulakos vd., 2000: 617):

Acil veya kriz durumları ile başa çıkmak: Tehlikeli, acil ve yaşam tehdit eden durumlara karşı uygun ve doğru reaksiyon göstermek.

İş stresi ile başa çıkmak: Zor şartlar veya yüksek iş yükü altında sakinliği korumak.

Problemleri yaratıcı bir şekilde çözmek: Karmaşık alanlara veya problemlere karşı yenilikçi fikir ve yaklaşımlarda bulunmak.

Belli olmayan ve öngörülemez iş durumları ile ilgilenmek: Değişen durumlar karşısında esneklik göstererek; plan, amaç, eylem veya öncelikleri etkin bir şekilde değiştirebilmek.

İş ile ilgili görevleri, teknolojileri ve prosedürleri öğrenmek: İş ile ilgili yeni yaklaşımlar, teknolojiler ve yöntemler öğrenme konusunda heyecan duymak.

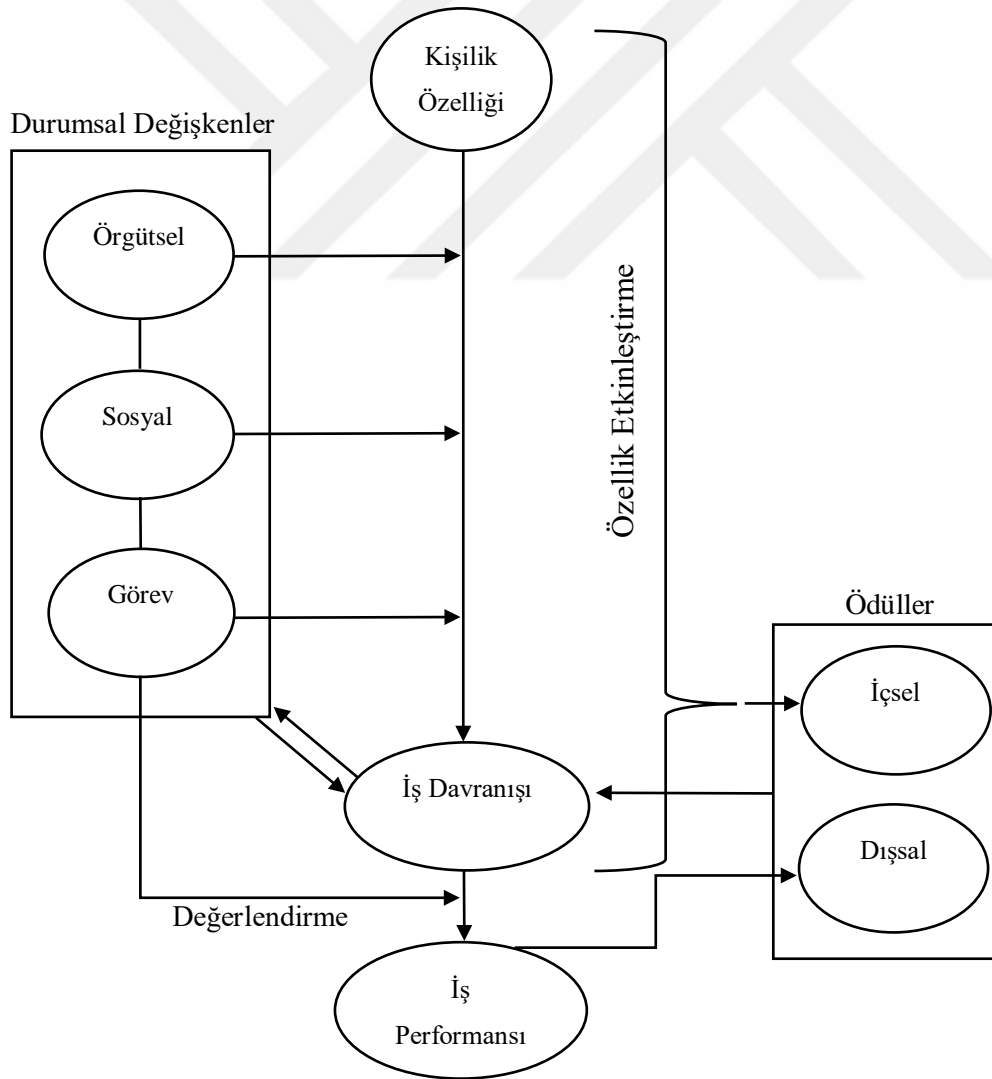
Kişilerarası uyum göstermek: Diğer bireyler ile ilişkilerde esnek ve açık görüşlü olmak.

Kültürel uyum göstermek: Diğer grup, işletme veya kültürlerin değerlerini, iklimlerini, yönlendirmelerini ve ihtiyaçlarını anlama ve öğrenme konusunda hareket etmek.

Fiziksel uyum göstermek: Yüksek sıcaklık, soğukluk, nem ve kirlilik gibi zorlayıcı çevresel etkenlerle uyum sağlamak.

1.3.6. Tett ve Burnett Kişilik Özelliği Temelli Sınıflandırması

Tett ve Burnett (2003) kişilik özellikleri ile iş performansı arasındaki ilişkiyi, durumsal değişkenlerin kişilik özelliklerine olan etkisi ile açıklamaktadır. Oluşturulan model Şekil 1.3'te verilmektedir.



Şekil 1.3. Tett ve Burnett iş performansı kişilik özelliği temelli modeli

Kaynak: Tett ve Burnett (2003: 503)

Durumsal değişkenler çalışma esnasında meydana gelen; görev, sosyal ve örgütsel düzeylerden oluşmaktadır. Bu düzeylerin altında ise iş talepleri (job demands), dikkat dağıtıcılar (distracter), kısıtlamalar (constraint) ve serbestlik (releaser) gibi değişkenler bulunmaktadır. Ödüller bölümü ise zevk ve tatmin gibi içsel motivasyonlar, övgü ve terfi gibi dışsal motivasyonlardan oluşmaktadır (Tett ve Burnett, 2003).

Durumsal değişkenler bireyin sahip olduğu belli kişilik özelliklerine etki ederek bu özellikleri harekete geçirmektedir. Bu duruma “*özellik etkinleştirme*” adı verilmektedir. Belirli kişilik özelliklerinin etkinleştirilmesi ile *iş davranışı* meydana gelmektedir.

1.4.Araştırma Hipotezleri

Mevcut çalışma ile yiyecek içecek işletmelerinde istihdam edilen çalışanların, sanal kaytarma aktivite türlerinin belirlenmesi, bu aktivitelerin çalışan performansına olan etkisi ile kuşaklara ve cinsiyet durumuna göre olan farklılıkları tespit etme amaçlanmıştır.

Sanal kaytarma, cinsiyet durumu, çalışan performansı ve kuşaklar teorisi arasındaki ilişkiler açıklanarak bu çerçevede kurulan hipotezler aşağıda verilmektedir.

1.4.1. Sanal Kaytarma ile Kuşaklar İlişkisi

Aynı dönemlerde yaşayan ve ortak özelliklere sahip bireylerin oluşturduğu gruplardan oluşan kuşaklar (Adıgüzel vd., 2014) arasında farklı beklentiler, değer yargıları ve özellikler olması nedeniyle çalışma ortamında da çalışanlar arasında tutum ve davranışlarda farklılıklar görülmektedir (Kayacan, 2016). Bilgisayar, akıllı cep telefonu, tablet vb. gibi teknolojik cihazlar ile yapılan sanal kaytarma faaliyetleri, beraberinde çalışanlarda belli bir teknolojik bilgi ve becerinin var olmasını gerektirmektedir. Bu bağlamda en yaşlı kuşak olarak ele alınan bebek patlaması kuşağının ortalama derecede (Özdemir, 2017), orta yaş kuşağı olarak ele alınan X kuşağının iyi derecede (Karahasan, 2018) ve en genç kuşak olarak ele alınan Y kuşağının da çok iyi derecede (Öz, 2015) teknoloji bilgi ve becerilerinden bahsedilmektedir.

Yiyecek içecek işletmeleri çalışanları çalışma ortamlarının ofis dışında olması sebebi ile sanal kaytarma faaliyetlerinde bulunabilme amacıyla ulaşabilecekleri teknolojik cihazların

akıllı cep telefonları ve tabletler olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda teknoloji tutkunu olarak gösterilen Y kuşağı (Öz, 2015) üyesi çalışanların, bebek patlaması ve X kuşağı üyesi çalışanlardan daha fazla sanal kaytarma faaliyetlerinde bulunabilecekleri öngörülmektedir. Nitekim Hills ve Argyle (2003)'ın genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre interneti daha fazla kullandığını, Hartijasti ve Fathonah (2014)'ın Y kuşağının bebek patlaması ve X kuşağına göre daha fazla sanal kaytarma davranışlarında bulunduğunu belirtmesi bu ifadeyi destekler niteliktedir. Bu bağlamda hipotez aşağıdaki şekilde kurulmuştur (Şekil 1.4):

H1: Kuşaklara göre sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir.

1.4.2. Kuşaklar ile Çalışan Performansı İlişkisi

Belli dönemler arasında doğan her kuşak üyesinin; çocukluk, ergenlik ve yetişkinlik dönemlerinde tanık olduğu sosyal, ekonomik ve siyasi olaylar bireylerin iş ve özel hayatındaki davranış ve tutumlarına yansımaktadır (Solmaz, 2017). Bu davranış ve tutumlar iş hayatında kuşaklararası farklılıklara yol açmaktadır (Kayacan, 2016). Örneğin; bebek patlaması kuşağı iş ve aile arasında denge kurmayı tercih etmekte iken X kuşağı, iş dışında aile ve arkadaşları ile geçirebileceği eşit zamana sahip olmayı talep etmekte, Y kuşağı ise iş hayatında esneklik konusunda ısrar ederek çalışmanın eğlenceli ve anlamlı olmasını savunmaktadır (Hessenius, 2009).

Kuşaklar arasındaki bu farklılıkların iş hayatındaki özelliklerini olumlu ve olumsuz yönde etkiledikleri görülmektedir. Bebek patlaması kuşağının azimli ve fazladan çalışmaya istekli olduğu belirtilmekteyse de bencil ve farklı görüşlere karşı yargılayıcı olduklarına da dikkat çekilmektedir (Zemke vd., 2000). Diğer yandan X kuşağı üyelerinin kolayca uyum sağlayan, bağımsız ve yaratıcı özelliklerinden olumlu olarak bahsedilirken sabırsız ve küçümseyici oldukları da vurgulanmaktadır (Zemke vd., 2000). Son olarak Y kuşağının ise işletmenin davranışlarına göre bağlılık göstermekte, çok bilgili ve dikkatli olmamakla beraber aynı işletmede uzun süre çalışmaya isteksiz oldukları belirtilmektedir (Karahasan, 2018).

Bahsi geçen özellikler ve farklılıklar çalışanların performansına etki edebileceği düşünülmektedir. Nitekim işlerinde özerklik hisseden, işleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olan, karar verme süreçlerinde aktif ve işini anlamlı bulan çalışanların daha fazla performans gösterdiği belirtilmektedir (Kirkman ve Rosen, 1999). Dolayısı ile kuşaklar ile çalışan performansı arasındaki hipotez şu şekilde kurulmuştur (Şekil 1.6):

H2: Kuşaklara göre çalışan performansı farklılık göstermektedir.

1.4.3. Sanal Kaytarma ile Cinsiyet Durumu İlişkisi

Kadın ve erkek çalışanlar arasında farklı ilgi alanları olması nedeniyle yaptıkları sanal kaytarma aktivitelerinin de cinsiyet durumlarına göre değişkenlik gösterdiğine dikkat çekilmektedir (Krishnan vd., 2010). Örneğin; erkeklerin kadınlara göre mesai saatleri içerisinde taraftarı olduğu futbol takımının maçını internet üzerinden takip etmesi daha fazla karşılaşılan bir durumdur (Demir ve Tan, 2018). Lim ve Chen (2012) çalışmasında erkeklerin kadınlara göre daha fazla sanal kaytarma yaptıkları ve daha çok zaman geçirdikleri sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca kadınların sanal kaytarma aktivitelerinde bulunmalarının işleri üzerinde olumsuz etki yarattığını, erkeklerin sanal kaytarma aktivitelerinde bulunmalarının ise işleri üzerinde olumlu bir etki yarattığını belirtmektedir. Buradan hareket ile sanal kaytarma ile cinsiyet durumu arasında kurulan hipotez şu şekildedir (Şekil 1.4):

H3: Çalışanların cinsiyetine göre sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir.

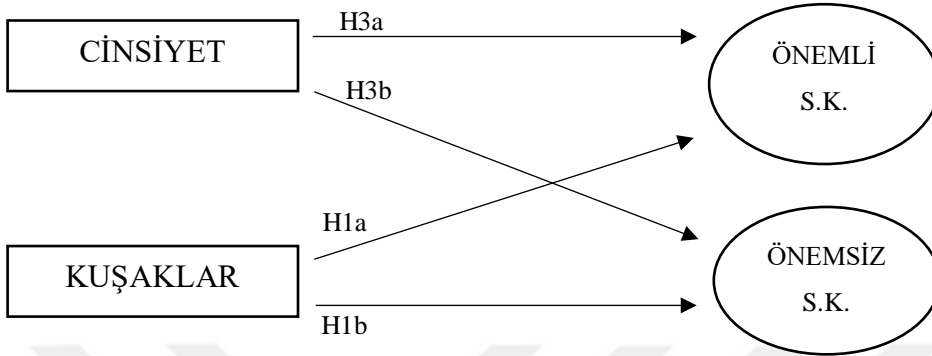
1.4.4. Sanal Kaytarma ile Çalışan Performansı İlişkisi

Sanal kaytarma davranışlarının çalışan performansına olumlu ve/veya olumsuz etkiler yapabileceği belirtilmektedir (Anandarajan vd., 2004; Blanchard ve Henle, 2008). Kontrollü ve yapıcı bir şekilde yapılan sanal kaytarma faaliyetlerinin, çalışanların yaratıcılığını arttırabileceğinin ve yoğun iş temposunda verilen bir mola olarak görülüp stresi azaltabileceğine dikkat çekilmektedir (Oravec, 2002). Bu bağlamda bilinçli uygulamalar ile desteklendiğinde (Anandarajan vd., 2004); özellikle stresli ve yoğun bir ortamda hizmet veren yiyecek içecek çalışanlarının, sanal kaytarma davranışları ile performansları üzerinde olumlu etkiler yaratabileceği düşünülmektedir.

Diğer yandan üretkenlik karşıtı bir davranış olarak görülen sanal kaytarma davranışlarının iyi yönetilemediği ve yoğunlukla yaşandığı işletmelerde iş performansının olumsuz olarak etkilenebildiği belirtilmektedir (Varoğlu ve Sığırı, 2017: 694). Çalışanların yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklarının yerine sanal kaytarma faaliyetlerinde bulunması; işlerin gecikmesine neden olabildiği gibi diğer çalışma arkadaşlarının iş yüklerinin artmasına da sebep olabilmektedir (Baş, 2017). Dolayısı ile kendi performansını düşürmesi aynı zamanda diğer çalışma arkadaşlarının performansının da düşmesine yol açabilmektedir.

Sonuç olarak sanal kaytarma davranışlarının olumlu ve olumsuz sonuçlarının olduğu vurgulanmaktadır. Bu sebeple yiyecek içecek çalışanlarının performansını, olumlu veya olumsuz olarak etkileyebileceği düşünülerek hipotez bu yönde kurulmuştur (Şekil 1.5).

H4: Sanal kaytarma, çalışan performansını etkilemektedir.



Şekil 1.4. Araştırma hipotezleri 1 ve 3

H1: Kuşaklara göre sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir.

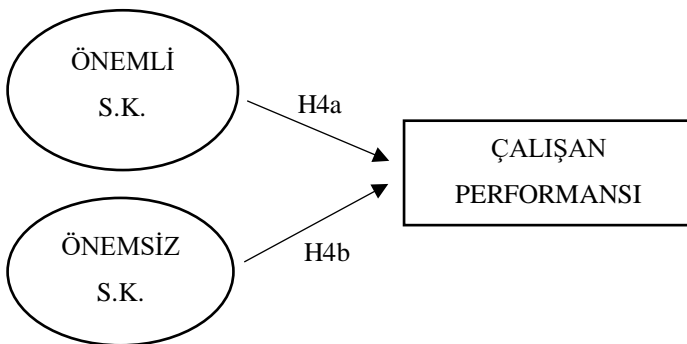
H1a: Kuşaklara göre önemli sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir.

H1b: Kuşaklara göre önemsiz sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir.

H3: Çalışanların cinsiyetine göre sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir.

H3a: Çalışanların cinsiyetine göre önemli sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir.

H3b: Çalışanların cinsiyetine göre önemsiz sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir.

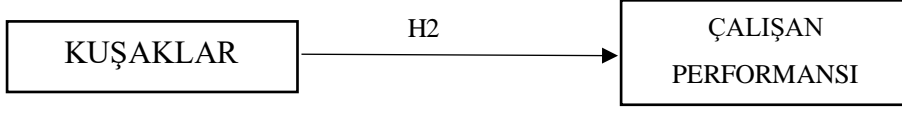


Şekil 1.5. Araştırma hipotezi 4

H4: Sanal kaytarma, çalışan performansını etkilemektedir.

H4a: Önemli sanal kaytarma çalışan performansını etkilemektedir.

H4b: Önemsiz sanal kaytarma çalışan performansını etkilemektedir.



Şekil 1.6. Araştırma hipotezi 2

H2: Kuşaklara göre çalışan performansı farklılık göstermektedir.



2. BÖLÜM

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi ve veri toplama tekniği, evren ve örnekleme ile kullanılan ölçeklere yer verilmektedir.

2.1. Araştırma Yöntemi ve Veri Toplama Tekniği

Araştırmada sanal kayıtların faaliyetlerinin ve geçirilen zamanın belirlenmesi, kuşak teorisine göre farklılıklarının ve çalışan performansına olan etkilerinin ölçülmesi amacıyla objektif, tümdengelen, genellenebilen ve sayılara dayalı özellikleri (Altınay ve Paraskevas, 2008: 75) nedeni ile nicel yöntem kullanılmıştır. Bu yöntemde anket tekniği ile veri toplamanın özellikle hizmet sektöründe yapılan çalışmalarda oldukça yaygın olduğu belirtilmektedir. Belirli ölçeklerle oluşturulan anketler, araştırmacı tarafından seçilen örneklem grubuna uygulanarak; tüketici ve işletme çalışanlarının davranış ve tutumları hakkında veri toplamaya olanak sağlamaktadır (Altınay ve Paraskevas, 2008: 81).

Uygulanan anketlerde beşli likert tipi ölçek kullanılarak ifadeler 1 ile 5 arasında derecelendirilmiştir. Bu bağlamda “1- Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum” şeklinde anlam ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan yiyecek içecek çalışanlarının çalıştıkları pozisyon hakkında verdikleri yanıtları daha net bir şekilde ifade edebilmek amacıyla mutfak, servis ve bar olarak sınıflandırma yapılmıştır. Katılımcıların doğum tarihlerine verdikleri cevaplar yaş grupları yerine kuşak sınıflandırmasına göre (1946-1964 yılları arasında olanların *bebek patlaması kuşağı*, 1965-1979 yılları arasında doğanların *X kuşağı*, 1980-1999 yılları arasında doğanların ise *Y kuşağı* olarak) ifade edilmiştir.

2.2. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini İzmir’de yer alan yiyecek içecek işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan veriler 2019 yılı şubat ve mart aylarında elde edilmiştir. Yiyecek içecek işletmesi çalışanlarına toplam 300 adet anket dağıtılmışsa da sadece 278 tanesinde geri

dönüş yapılmıştır. Ancak kullanılmayan veriler nedeniyle 28 adet anket analizlere dahil edilememiştir. Sonuç olarak toplamda 250 adet anket değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirmeye alınabilen veri geri dönüş oranı ise yaklaşık %84'tür.

2.3. Ölçekler

Araştırmada sanal kaytarma aktivitelerini ölçmek amacıyla Blanchard ve Henle (2008)'nin 17 maddelik ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin orjinalinde sanal kaytarmanın önemli (serious) ve önemsiz (minor) olarak iki boyuttan meydana geldiği belirtilmektedir (Blanchard ve Henle, 2008). Bu ölçeğin güvenilirlik katsayısı ise önemli sanal kaytarma boyutunda ($\alpha=,80$), önemsiz sanal kaytarma boyutunda ise ($\alpha=,86$) olarak tespit edilmiştir. Mevcut çalışmada yapılan ön test sonucunda iki farklı ifade olan “iş ile ilgisi olmayan e-posta alırım” ve “iş ile ilgisi olmayan e-posta gönderirim” ifadeleri birleştirilerek tek bir madde halinde kullanılmıştır. Dolayısıyla mevcut çalışmada sanal kaytarma ölçeği 16 ifadeden oluşmaktadır.

Çalışan performansını ölçmeye yönelik kullanılan ölçek ise Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiştir. Kirkman ve Rosen (1999) çalışmasında çalışan performansını; üretkenlik (productivity), proaktiflik (proactivity) ve müşteri hizmetleri (customer service) olmak üzere üç boyutta değerlendirmiştir. Sanal kaytarmanın üretkenlik karşıtı bir sapma davranışı olması (Lim, 2002; Blanchard ve Henle, 2008; Bortolani ve Favretto; 2009) nedeniyle mevcut çalışmanın konusu ve kapsamı gereği sadece üretkenlik (productivity) boyutu ölçeği kullanılmıştır. Orjinal çalışmada bu ölçeğin güvenilirlik katsayısı ($\alpha=,91$) olarak tespit edilmiştir. Mevcut çalışmada ise güvenilirlik katsayısı ($\alpha=,80$) olarak saptanmıştır.

Araştırmada kullanılan iki farklı ölçeğin yanı sıra katılımcıların cinsiyet, doğum tarihi, eğitim durumu, medeni durumu, çalıştıkları pozisyon, çalışma süresi, internet ile geçirdikleri ortalama süre ve istihdam türü gibi sorular da yer almaktadır.

3. BÖLÜM

3. BULGULAR

Bu bölümde yiyecek içecek işletmeleri çalışanları tarafından doldurulan anketler; faktör analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi, güvenilirlik analizi ve fark testleri ile değerlendirilerek demografik özellikler ile beraber verilmektedir. Analiz sonuçlarında elde edilen veriler tablo halinde sunularak açıklanmaktadır.

3.1. Demografik Özelliklerin Analizi

Araştırma kapsamına dahil olan yiyecek içecek çalışanlarının; cinsiyet, kuşak, eğitim durumu, medeni durum, çalıştığı pozisyon, çalışma süresi ve istihdam türü gibi sosyal ve demografik özellikleri Tablo 3.1’de yer almaktadır.

Tablo 3.1. Katılımcıların demografik özellikleri

Özellikler	n	%
Cinsiyet		
Erkek	131	52,4
Kadın	118	47,2
Kayıp Değer	1	,4
Kuşak		
Y Kuşağı	227	90,8
X Kuşağı	20	8,0
Bebek Patlaması Kuşağı	2	,8
Kayıp Değer	1	,4
Eğitim Durumu		
Lisans	157	62,8
Ön lisans	46	18,4
Lise	34	13,6
İlköğretim	5	2,0
Kayıp Değer	8	3,2
Medeni Durum		
Bekar	193	77,2

Evli	46	18,4
Kayıp Değer	11	4,4
Pozisyon		
Servis	111	44,4
Mutfak	71	28,4
Bar	14	5,6
Kayıp Değer	54	21,6
Çalışma Süresi		
1 yıldan az	122	48,8
1-5 yıl	93	37,2
6-10 yıl	22	8,8
11 yıl ve üzeri	7	2,8
Kayıp Değer	6	2,4
İstihdam Türü		
Kadrolu	119	47,6
Sözleşmeli	92	36,8
Kayıp Değer	39	15,6
Toplam	250	100

Araştırmaya katılan yiyecek içecek çalışanlarının %52,4'ünü erkekler; %47,2'sini ise kadınlar oluşturmaktadır. %0,4 oranında ise ilgili soruya cevap verilmediğini belirten kayıp değer görülmektedir. 1980-1999 tarihleri arasında doğan bireylerin bulunduğu kuşak olarak kabul edilen Y kuşağı, katılımcıların %90,8'ini oluşturarak araştırmada büyük rol oynamaktadır. Y kuşağını takiben; X kuşağı (1965-1979) katılımcıların %8'ini, bebek patlaması kuşağı (1946-1964) ise katılımcıların sadece %0,8'ini oluşturmaktadır. Bu durum, çalışmanın yapıldığı yıl itibari ile bebek patlaması kuşağının en genç üyesinin 55 yaşında olduğu düşünüldüğünde özellikle yiyecek içecek sektörü gibi emek-yoğun bir sektörde normal karşılanmaktadır. Daha genç ve dinamik çalışanların bulunması, sektörün çalışma koşullarından kaynaklandığı tahmin edilmektedir.

Katılımcıların eğitim düzeylerini; %62,8 ile en fazla lisans mezunları, %18,4 ile ön lisans mezunları, %13,6 ile lise mezunları, %2 oranı ile de ilköğretim mezunları oluşturmaktadır. Ayrıca katılımcıların %77,2'sinin bekar olduğu sadece %18,4'ünün evli olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların %44,4 ile en büyük bölümünü servis pozisyonlarında çalışanlar oluşturmaktadır. %28,4'ünün mutfak, %5,6'sinin bar ve %21,6'sının da kayıp değer olduğu görülmektedir. Katılımcıların %48,8 gibi bir oranla neredeyse yarısının 1 yıldan az mevcut işletmede çalışıyor olduğu tespit edilmiştir. 1 ila 5 yıl arasında çalışanların oranı ise %37,2'dir. Bu bağlamda yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların çok uzun süreler aynı işletmede çalışmadığını ve işgören devrinin yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

Son olarak katılımcıların %47,6'sının kadrolu olmasına karşın, %36,8'i sözleşmeli olarak çalışmakta oldukları görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların gün içerisinde internette geçirdikleri zaman kuşaklara göre oluşturularak Tablo 3.2'de verilmektedir.

Tablo 3.2. Katılımcıların kuşaklara göre internette zaman geçirme süreleri

Kuşaklar	n	%
Y Kuşağı	227	90,8
1-2 Saat arası	96	42,3
1 Saate kadar	84	37,0
2-3 Saat arası	40	17,6
3 Saat ve üzeri	7	3,1
X Kuşağı	20	8,0
1 Saate kadar	12	60,0
1-2 Saat arası	5	25,0
3 Saat ve üzeri	2	10,0
2-3 Saat arası	1	5,0
Bebek Patlaması Kuşağı	2	0,8
1 Saate kadar	2	100,0
Kayıp Değer	1	0,4
Toplam	250	100

Y kuşağında bulunan çalışanların %42,3 gibi en yüksek oranının sanal kaytarma aktiviteleriyle gün içerisinde toplam 1 ila 2 saat arasında vakit geçirdiğine Tablo 3.2'de yer verilmektedir. Bu kuşağın aynı zamanda %37'sinin 1 saate kadar, %17,6'sının 2 ila 3 saat arası, %3,1'inin ise 3 saat ve üzeri toplam zaman geçirdikleri görülmektedir. X kuşağında bulunan çalışanların %60'lık oran ile büyük bölümünün 1 saate kadar, %25'inin 1 ila 2 saat

arası, %10'unun 3 saat ve üzeri ve son olarak sadece %5'inin 2 ila 3 saat arası vakit geçirmektedir. Bebek patlaması kuşağında bulunan çalışanların ise toplam 1 saate kadar gün içerisinde sanal kaytarma aktiviteleri ile zaman geçirdikleri görülmektedir.

3.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Faktör analizini Kleinbaum, Kupper ve Miller (1998) “birbirleriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren ve yaygın olarak kullanılan çok değişkenli istatistik tekniklerinden biri” olarak ifade etmektedir (akt. Kalaycı, 2005: 321). Faktör analizi; korelasyon matrisi oluşturma, Bartlett testi ve Kaiser- Meyer-Olkin testi yöntemleri ile değişkenlerin sayısını azaltmak ve sınıflandırmak amacıyla kullanılmaktadır. Güvenilirlik analizi ise bu testlerin veya ölçeklerin güvenilirliklerini ve özelliklerini değerlendirmek amacıyla kullanılmaktadır (Kalaycı, 2005). Bu bağlamda sanal kaytarma açımlayıcı faktör ve güvenilirlik analizi Tablo 3.3'te verilmektedir.

Tablo 3.3. Sanal kaytarma ifadeleri açımlayıcı faktör ve güvenilirlik analizi

İfadeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Açıklanan Toplam Varyans	Cronbach's Alpha (α)
1. Faktör: “Zaman Geçirme”		6,348	25,833	,869
Blogları okurum	,822			
Müzik indiririm	,772			
Online kişisel ilan sayfalarını kontrol ederim	,718			
Online kişisel alışveriş yaparım	,708			
Online müzayede sitelerini ziyaret ederim	,659			
Kişisel web sayfama bakarım	,579			
Yetişkin odaklı web sitelerine bakarım	,573			
2. Faktör: “Gündem Takibi”		1,875	17,092	,813
Kişisel e-posta alırım/gönderirim	,833			
Kişisel e-postamı kontrol ederim	,740			
Genel haber sitelerini ziyaret ederim	,720			
Banka veya finansla ilgili sitelere bakarım	,619			
3. Faktör: “Spor ve Bahis”		1,269	12,172	,539
Bahis ve kumar sitelerinin ziyaret ederim	,836			
Sporla ilgili sitelere bakarım	,686			

4. Faktör: “Sosyal Paylaşım”		1,172	11,551	,826
Sohbet uygulamalarını kullanırım	,819			
Sosyal paylaşım sitelerini ziyaret ederim	,758			
Toplam Varyans			66,648	,894
		<i>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği</i> ,880		
		<i>Bartlett’s Test of Sphericity</i>		
		Approx. Chi-Square 1892,251		
		df 120		
		Sig. ,000		

Blanchard ve Henle (2008) çalışmasında önemli ($\alpha=0,80$) ve önemsiz ($\alpha=0,86$) olarak iki boyutta incelenen sanal kaytarma aktiviteleri, mevcut çalışmada yapılan faktör analizi sonucunda aynı ifadeler kullanılarak dört farklı boyuta ulaşılmıştır. Bu ifadelerden “borsa ve yatırımla ilgili siteleri ziyaret ederim” ifadesi yapılan analiz sonucu faktör yükünün 0,50’nin altında kalması nedeniyle (0,487) herhangi bir boyutta anlamlı olmadığı (Sharma, 1996: 116) görülerek elenmiştir. İnceleme sonucunda birinci faktörde yer alan 7 ifade içerikleri gereği “zaman geçirme” olarak adlandırılmış ve güvenilirlik seviyesi $\alpha=0,869$ olarak görülmüştür. *Zaman geçirme* faktöründe yer alan ifadelerin faktör yükleri 0,822 ile 0,573 arasında değişmektedir.

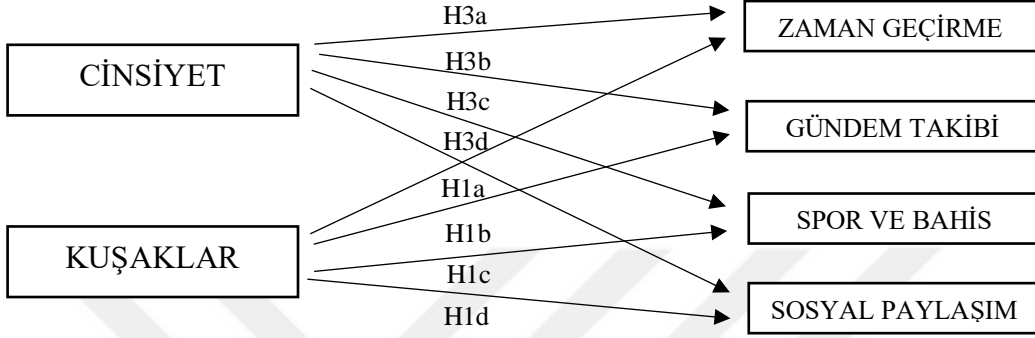
Dört ifadeden oluşan ikinci faktör, içeriği nedeniyle “gündem takibi” olarak adlandırılmıştır. Bu ifadelerin faktör yükleri 0,833 ile 0,619 arasında değişmekte olup *gündem takibi* faktörünün güvenilirlik seviyesi $\alpha=0,813$ olarak görülmektedir.

Üçüncü faktör “spor ve bahis” olarak adlandırılmış olup iki ifadeden meydana gelmektedir. İfadelerden birinin faktör yükü 0,836 ve diğerinin ise 0,686 olarak görülmektedir. *Spor ve bahis* faktörünün güvenilirlik seviyesi $\alpha=0,539$ ‘dur. Dolayısıyla ($0,40 \leq \alpha \leq 0,60$) arasında yer alan bir değer ile düşük güvenilirlik (Kayış, 2005: 405) düzeyinde bulunmuş olsa da kabul edilebilir seviyededir (Lorcu, 2015).

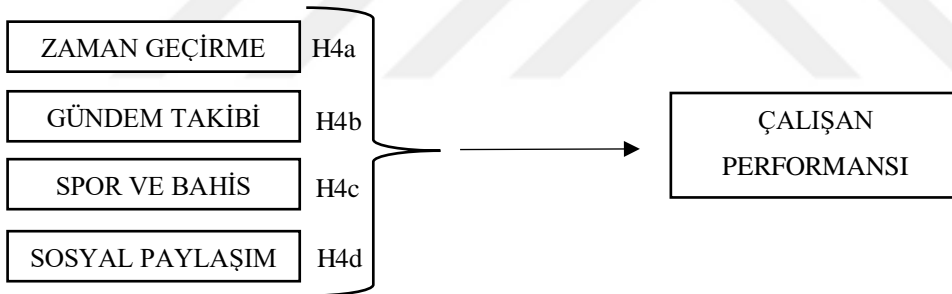
Son faktör 0,819 ve 0,758 faktör yüklerine sahip olan iki ifadeden meydana gelmektedir. “Sosyal paylaşım” olarak adlandırılan bu faktörün güvenilirlik sayısı $\alpha=0,826$ olarak görülmektedir. Ayrıca tüm sanal kaytarma ifadelerinin toplam güvenilirlik sayısı $\alpha=0,894$ olarak tespit edilmiştir.

3.3. AFA Sonucuna Göre Revize Edilen Hipotezler

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda, Blanchard ve Henle (2008)'in iki faktörlü sanal kaytarma modelinden farklı bir şekilde mevcut çalışmada sanal kaytarma dört faktör olarak belirlenmiştir. Bu nedenle kurgulanan araştırma hipotezleri (H1, H3 ve H4) revize edilmiş ve yeniden oluşturulmuştur (Şekil 3.1 ve Şekil 3.2):



Şekil 3.1. AFA sonucuna göre revize edilen araştırma hipotezleri 1 ve 3



Şekil 3.2. AFA sonucuna göre revize edilen araştırma hipotezi 4

3.4. Fark Testleri

Kruskal-Wallis testi, sürekli değişkenlere sahip ikiden fazla grup için karşılaştırma yapmayı sağlamaktadır (Demirgil, 2005: 106). Bu bağlamda sanal kaytarma ve kuşaklar arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 3.4'te verilmektedir.

Tablo 3.4. Sanal kaytarma ile kuşaklar arasındaki Kruskal-Wallis testi

Değişkenler	n	Art.Ort.	C ²	S.Sapma	p
Zaman Geçirme	250	2,4943	4,361	1,06313	,113
Bebek Patlaması	2	160,25			
Y Kuşağı	227	127,39			
X Kuşağı	20	94,38			
Gündem Takibi	250	2,8530	6,495	1,12526	,039*
Bebek Patlaması	2	208,25			
Y Kuşağı	227	126,96			
X Kuşağı	20	94,43			
Spor ve Bahis	250	2,0740	2,417	1,06304	,299
Bebek Patlaması	2	129,50			
Y Kuşağı	227	127,02			
X Kuşağı	20	101,60			
Sosyal Paylaşım	250	3,9780	10,966	1,17047	,004*
Y Kuşağı	227	129,31			
X Kuşağı	20	85,60			
Bebek Patlaması	2	30,00			

* $p \leq 0,05$ $df 2$

H1 Kuşaklara göre sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir hipotezi *H1b* ve *H1d* alt hipotezlerinde desteklenmektedir. Buna göre sanal kaytarmanın *gündem takibi* (2,8530) (*H1b*) ve *sosyal paylaşım* (3,9780) (*H1d*) boyutlarında anlamlı olduğu görülmektedir. *Gündem takibi* en fazla bebek patlaması kuşağı tarafından yapılmaktadır (208,25). En az *gündem takibi* ise X kuşağı tarafından yapılmaktadır (94,43).

Sanal kaytarmanın *sosyal paylaşım* boyutunu ise en fazla Y kuşağı (129,31), en az ise bebek patlaması kuşağı (30,00) gerçekleştirmektedir. Diğer yandan sanal kaytarmanın *zaman geçirme* (2,4943) (*H1a*) ile *bahis ve spor* (2,0740) (*H1c*) boyutlarında kuşaklararası herhangi anlamlı bir fark görülememektedir. Dolayısıyla *H1a* ve *H1c* alt hipotezleri desteklenmemiştir.

Çalışan performansı ile kuşaklar arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına Tablo 3.5’te yer verilmektedir.

Tablo 3.5. Çalışan performansı ile kuşaklar arasındaki Kruskal-Wallis testi

Değişkenler	n	Art.Ort.	C ²	S.Sapma	p
Çalışan Performansı	250	4,0300	5,932	,63398	,050*
Bebek Patlaması	2	175,00			
X Kuşağı	20	158,83			
Y Kuşağı	227	121,58			

* $p \leq 0,05$ df^2

Test sonucunda çalışan performansının kuşaktan kuşağa farklılık gösterdiğine ulaşılmıştır. Bu bağlamda *H2 Kuşaklara göre çalışan performansı farklılık göstermektedir* hipotezi desteklenmektedir. En yüksek çalışan performansına bebek patlaması kuşağının sahip olduğu (175,00), en düşük çalışan performansına ise Y kuşağının sahip olduğu (121,58) görülmektedir. X kuşağı çalışan performansı ise orta seviyede (158,83) yer almaktadır.

Mann-Whitney u testi, “*aralıksız ölçülen iki bağımsız grup arasındaki farklılıkları*” belirlemek amacıyla kullanılmaktadır (Demirgil, 2005: 99). Bu bağlamda katılımcıların cinsiyetlerine göre yaptıkları sanal kaytarma aktivite farklılıklarının belirlemek amacıyla Mann-Whitney u testi yapılmıştır ve Tablo 3.6’da verilmektedir.

Tablo 3.6. Sanal kaytarma ile cinsiyet arasındaki Mann-Whitney u anlamlılık testi

Değişkenler	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	p
Zaman Geçirme	5880,000	14526,000	-3,265	,001*
Gündem Takibi	7328,000	14349,000	-,709	,478
Spor ve Bahis	5674,000	12695,000	-3,716	,000*
Sosyal Paylaşım	5282,500	13928,500	-4,451	,000*

* $p \leq 0,05$

Test sonucu ile *H3 Çalışanların cinsiyetine göre sanal kaytarma davranışı farklılık göstermektedir* hipotezi *H3a*, *H3c* ve *H3d* alt hipotezlerinde desteklenmektedir. Buna göre sanal kaytarmanın zaman geçirme (,001) (*H3a*), spor ve bahis (,000) (*H3c*) ve sosyal paylaşım (,000) (*H3d*) boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Gündem takibi (,478) (H3b) boyutunda ise cinsiyet durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Dolayısıyla *H3b* alt hipotezi desteklenmemiştir. Bunun sonucunda sanal kaytarma boyutları ile kadın ve erkekler arasındaki farklar Tablo 3.7’de görülmektedir.

Tablo 3.7. Sanal kaytarma ile cinsiyet arasındaki Mann-Whitney u testi

Değişkenler	Kadın	Erkek	Kayıp Değer	Toplam (n)
Zaman Geçirme	140,67	110,89		
Spor ve Bahis	107,58	140,69		
Sosyal Paylaşım	145,73	106,32		
Toplam (n)	118	131	1	250

Erkek çalışanların kadınlara göre sanal kaytarmanın spor ve bahis (140,69) boyutlarında daha fazla etkin oldukları görülmektedir. Kadın çalışanların ise erkeklere göre daha fazla zaman geçirme (140,67) ve sosyal paylaşım (145,73) aktivitelerinde buldukları tespit edilmiştir.

3.5. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını, derecesini ve yönünü göstermektedir. Doğrusal ilişki ile hesaplanan Pearson korelasyon katsayısı “r” ile gösterilmektedir. R değeri -1 ise negatif doğrusal ilişkiyi, 1 ise pozitif doğrusal ilişkiyi, 0 ise iki değişken arasında ilişkinin olmadığını göstermektedir (Sungur, 2005: 116). Bu bağlamda faktör analizi ile oluşturulan sanal kaytarma faktörleri ile çalışan performansı arasındaki ilişki Tablo 3.8’de görülmektedir.

Tablo 3.8. Sanal kaytarma ile çalışan performansı arasındaki korelasyon analizi

Değişken	Art.Ort.	S.Sapma	1	2	3	4	5
1. Zaman Geçirme	2,4943	1,06313	1				
2. Gündem Takibi	2,8530	1,12526	,570**	1			
3. Spor ve Bahis	2,0740	1,06304	,338**	,370**	1		
4. Sosyal Paylaşım	3,9780	1,17047	,526**	,312**	,255**	1	
5. Çalışan Performansı	4,0300	,63398	-,148*	-,013	,003	-,117	1

** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$ $n=250$

Korelasyon analizi sonucunda *çalışan performansı* ile sanal kaytarmanın *zaman geçirme* faktörü arasında (-,148) negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bunun dışındaki diğer üç faktör ile *çalışan performansı* arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

3.6. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, “bir bağımlı değişken ile bir bağımsız veya birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkilerin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecidir” (Küçükşille, 2005: 199). Sanal kaytarma faktörlerinin *çalışan performansı*na yönelik regresyon analizi Tablo 3.9’da verilmektedir.

Tablo 3.9. Sanal kaytarma boyutlarının *çalışan performansı*na yönelik regresyon analizi

Model	Değişkenler	B	S. Hata	β	<i>t</i>	<i>sig.</i>	R^2	Düzeltilmiş R^2
Sanal	(Sabit)	4,228	,156		27,017	,000		
Kaytarma	Zaman Geçirme	-,110	,051	-,185	-2,154	,032*		
	Gündem Takibi	,053	,044	,095	1,206	,229		
	Spor ve Bahis	,028	,041	,046	,673	,502		
	Sosyal Paylaşım	-,033	,040	-,061	-,827	,409		
							,033	,018

* $p \leq 0,05$ $n=250$

Regresyon analizi sonucunda sanal kaytarmayı oluşturan dört faktörün, sadece %1,8 oranında *çalışan performansı*nı açıkladığı görülmektedir. Her ne kadar beklenen seviyeden oldukça düşük şekilde bulunsa da *H4 Sanal kaytarma çalışan performansını etkilemektedir* hipotezi *H4a* alt hipotezinde desteklenmektedir. Buna göre sanal kaytarmanın zaman geçirme boyutunun (,032) (*H4a*) *çalışan performansı*nı etkilediği tespit edilmiştir. Gündem takibi (,229) (*H4b*), spor ve bahis (,502) (*H4c*) ve sosyal paylaşım (,409) (*H4d*) boyutlarında ise anlamlı bir etki bulunamamıştır. Dolayısıyla *H4b*, *H4c* ve *H4d* alt hipotezleri desteklenmemiştir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının sanal kaytarma aktivite türlerinin belirlenmesi, bu aktivitelerin çalışan performansına olan etkileri ile kuşaklara ve cinsiyet durumuna göre farklılıklarını tespit etme amacını taşımaktadır. Buna göre sanal kaytarma çalışan performansını etkilemektedir ve sanal kaytarma davranışı kuşaklara ve cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Çalışma sonucunda, Blanchard ve Henle (2008)'in iki faktörlü sanal kaytarma modelinden (önemli ve önemsiz sanal kaytarma) farklı bir şekilde mevcut çalışmada sanal kaytarma dört faktör olarak belirlenmiştir. Bu faktörler zaman geçirme, gündem takibi, spor ve bahis ve sosyal paylaşım olarak adlandırılmıştır. Elde edilen sonuçlarda zaman geçirme boyutu; blog okuma (Anandarajan vd., 2004; Mahatanankoon vd., 2004), müzik indirme (Lim, 2002; Anandarajan vd., 2004), kişisel ilan sayfalarının kontrol edilmesi (Mahatanankoon vd., 2004), online kişisel alışveriş (Lim, 2002; Mahatanankoon vd., 2004), online müzayede sitelerini ziyaret etme (Mahatanankoon vd., 2004) ve yetişkin odaklı web sitelerine bakma (Lim, 2002; Anandarajan vd., 2004) ile örtüşmektedir. Gündem takibi boyutu; kişisel e-posta gönderme/alma, e-posta kontrol etme, genel haber sitelerini ziyaret etme ve banka veya finansla ilgili sitelere bakma (Lim, 2002; Mahatanankoon vd., 2004) ile örtüşmektedir. Son olarak spor ve bahis boyutu; spor ile ilgili siteler bakma (Lim, 2002) ile sosyal paylaşım boyutu ise sohbet uygulamalarını kullanma ve sosyal paylaşım sitelerini ziyaret etme (Mahatanankoon vd., 2004) ile örtüşmektedir.

Mevcut çalışmada sanal kaytarma kuşaklara göre farklılık göstermiştir. Buna göre sanal kaytarmanın sosyal paylaşım ve gündem takibi boyutları kuşaklara göre farklılık göstermektedir. Bebek patlaması kuşağının sanal kaytarmanın gündem takibi boyutunda en fazla aktif olduğu görülürken sosyal paylaşım boyutunda ise en az aktif kuşak olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının sanal kaytarma gündem takibi boyutundaki aktivitelerinde bulunmasının, mevcut çalışmanın yapıldığı tarih itibari ile seçim öncesi bir döneme denk gelmesi ile ülke gündeminin ekonomik ve siyasi olarak sürekli değişmesinden kaynaklandığı tahmin edilmektedir. Öte yandan Y kuşağı her iki boyutta da X kuşağından daha fazla sanal kaytarma aktivitelerinde bulunduğu tespit edilmiştir. Nitekim Amarat vd. (2017) çalışmasında Y kuşağının X kuşağından daha fazla sanal kaytarma davranışlarında bulunduğu sonucuna ulaşması bu tespit ile örtüşmektedir. Ayrıca Hartijasti ve Fathonah (2014) ve Hartijasti ve Fathonah (2015) Y kuşağı çalışanlarının yoğun sanal kaytarma davranışlarında bulunduğu sonucuna ulaşması mevcut çalışmanın sonuçları ile

benzerlik göstermektedir. Bu durumu Y kuşağının; bilgisayar ve hızlı iletişim araçları ile büyümüş olmaları, teknoloji tutkunu olmaları, 7/24 internet erişiminde olmayı tercih etmeleri, her türlü bilgiye internet aracılığı ile ulaşabilmeleri, özgürlüğüne düşkün ve sabırsız olmaları (Washburn, 2000; Öz, 2015; Gurtaş, 2016; Özdemir, 2017; Karahasan, 2018; Kurtoğlu vd., 2016) gibi özelliklerinin sebep olduğu düşünülmektedir.

Çalışmanın sonuçlarından bir diğeri ise yiyecek içecek çalışanlarının bağlı bulunduğu kuşak ile iş performansı arasında anlamlı bir fark bulunmasıdır. En yüksek çalışan performansına bebek patlaması kuşağının, en düşük çalışan performansına ise Y kuşağının sahip olduğu tespit edilmiştir. Bebek patlaması kuşağının iş hayatında; azimli, fazladan çalışmaya istekli, takım çalışmasına yatkın, disiplinli ve otoriteye bağlı (Aksu, 2018; Arslan ve Staub, 2015; Karahasan, 2018; Zemke vd., 2000) gibi özelliklerinin bu tespitte etkili olduğu düşünülmektedir. Y kuşağının ise sabırsızlığı, dikkat dağınıklığı ve yaptıkları işin takdir edilmemesi nedeniyle heyecanlarının yitirilmesi ve bazı işleri yapmaktan kaçınması gibi özellikleri (Karahasan, 2018; Kurtoğlu vd., 2016) nedeniyle bu sonuca ulaşıldığı tahmin edilmektedir.

Çalışmada sanal kaytarma ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha fazla spor ve bahis aktivitelerinde bulunduğu tespit edilmiştir. Kadın çalışanların ise erkeklere göre daha fazla zaman geçirme ve sosyal paylaşım aktivitelerinde buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar; Lim ve Chen (2012) çalışmasında erkeklerin kadınlara göre daha fazla sanal kaytarma aktivitelerinde buldukları sonucuna ulaşması ile kısmen, Baş (2017) ve Vitak vd. (2011) çalışmalarında erkeklerin kadınlara göre sanal kaytarmanın bazı boyutlarındaki aktivitelerinde daha fazla buldukları sonucuna ulaşması ile büyük ölçüde örtüşmektedir. Türkiye İstatistik Kurumu (2018) verilerine göre ise Türkiye’de erkeklerin kadınlara oranla daha fazla kişisel amaçlar ile internet kullanıldığı görülmektedir (Tablo 1.1). Öte yandan bu sonuçlara karşı bazı çalışmalar sanal kaytarma ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir fark olmadığını belirtmektedir (Kaplan ve Çetinkaya, 2014; Örcü ve Yıldız, 2014; Askew vd., 2014; Restubog vd., 2011).

Diğer yandan kuşaklar ile sanal kaytarmanın zaman geçirme, spor ve bahis boyutlarının arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Özellikle zaman geçirme gibi sanal kaytarma aktivitelerinin büyük bir bölümünü oluşturan boyutun kuşaklar ile arasında anlamlı bir fark bulunamamış olması şaşırtıcı niteliktedir. Ancak blog okuma, alışveriş sitelerini ziyaret etme gibi aktiviteler zaman alıcı ve işyerinde uzun süreli işten uzaklaşma sorunu yaratabilmektedir.

Bu bağlamda yiyecek içecek çalışanlarının bağlı buldukları kuşaklara göre internette geçirdikleri zamanı belirlemeye yönelik yapılan betimleyici analiz sonucunda Y kuşağında bulunan çalışanların en büyük bölümünün bir ile iki saat arasında sanal kaytarma aktivitelerinde bulunduğu tespit edilmiştir. Bebek patlaması kuşağı ile X kuşağının büyük bölümleri ise gün içerisinde ortalama bir saate kadar sanal kaytarma aktiviteleri ile zaman geçirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçta Y kuşağının teknoloji tutkuları ve 7/24 internet erişiminde olmayı tercih etmeleri (Gurlaş, 2016; Özdemir, 2017; Karahasan, 2018; Kurtoğlu vd., 2016) gibi özelliklerinin etkisi olduğu düşünülmektedir.

Çalışmada sanal kaytarmayı oluşturan dört faktörden, sadece zaman geçirme faktörünün çalışan performansını etkilediği saptanmıştır. Dolayısı ile yiyecek içecek çalışanlarının sanal kaytarma davranışlarında bulunmaları iş performanslarına oldukça düşük seviyede etki etmektedir. Fındıklı (2016) çalışmasında sanal kaytarma davranışlarının çalışan performansını oldukça düşük bir seviyede açıkladığı sonucuna ulaşması mevcut araştırmadaki sonuçlar ile örtüşmektedir.

Çalışma sonuçları ile araştırma beraberinde bazı eleştirileri de getirmektedir. Örneklem bakıldığında bebek patlaması, X ve Y kuşağı katılımcı sayılarının eşit veya ölçülü olarak dağılmadığı görülmektedir. Bu sayı bize her ne kadar yiyecek içecek işletmelerinde Y kuşağının büyük bir yeri olduğunu gösterse de katılımcıların neredeyse tamamının Y kuşağından oluşması çok sağlıklı bir analiz ortaya çıkaramayabilir. Bu konuda bebek patlaması kuşağının yavaş yavaş iş hayatından çıkması ve Z kuşağının da iş hayatına yeni girmesi ile birlikte örneklemin değerlendirilmesi önerilmektedir. Bir diğer konu ise yiyecek içecek çalışanlarının performansları anketteki ifadeler üzerinden kendi beyanları doğrultusunda ölçülmüştür. Bu bağlamda dışarıdan ölçülebilen, farklı bir performans değerlendirme yöntemine gidilmemiştir. Gelecek çalışmaların bu durumu ortadan kaldırabilmesi için farklı performans değerlendirme yöntemleri kullanması önerilmektedir.

Sanal kaytarmanın genel olarak mesai saatleri içerisinde internet kullanımına odaklanmakta olduğu görülmektedir. Mesai saatlerinde müzik dinlemek, oyun oynamak ve e-kitap okumak gibi internet erişimi dışında da yapılabilen aktivitelerin sanal kaytarma aktivitesi olarak değerlendirilip değerlendirilmemesi ile sanal kaytarma aktivite sınırları belirsizliğini korumaktadır (Ünal ve Tekdemir, 2015). Mevcut çalışmada nicel bir yaklaşım sergilenmiş, Blanchard ve Henle (2008) tarafından geliştirilen ve internet odaklı sanal kaytarma ölçeği test edilmiştir. Gelecek çalışmalar nitel bir yaklaşım sergileyerek bu sınırların

üzerindeki belirsizliği, literatüre farklı sanal kaytarma aktiviteleri kazandırarak kaldırılabileceği düşünülmektedir.

Mevcut çalışmanın, katılımcıların interneti kullanma sıklıklarını belirleme konusunda sınırlılığı bulunmaktadır. Gelecek çalışmalar bu sınırı ortadan kaldırarak çalışanların gün içerisinde internet kullanma sıklığını tespit edebilir. Sanal kaytarmanın, özellikle çok uluslu işletmelerde ve farklı kültürdeki yöneticiler ve/veya astlar üzerindeki etkileri ile iş tatmini üzerindeki etkileri araştırılabilir. Ayrıca sanal kaytarmanın iş stresi azaltma yöntemi olarak çalışılması olası olumlu sonuçlarının öne çıkmasını sağlayarak sanal kaytarmayı olumsuz imajından çıkarması konusunda faydalı olacağı düşünülmektedir.

Çalışma bulgularına göre sanal kaytarma çalışan performansını sanılanın aksine çok düşük bir şekilde etkilemektedir. Bu bağlamda yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının sanal kaytarma aktivitelerinde bulunmaları, iş performanslarında kayda değer olumsuz bir etki yaratmamaktadır. Bu bakımdan sektör yöneticilerinin sıkı bir yönetim tarzı yerine özgür bir iş ortamı yaratmak gibi rahat bir yönetim tarzını benimseyerek, çalışanlarının sanal kaytarma aktivitelerine yönelik yaptırımları konusunda daha toleranslı yaklaşabilir. Bu sayede stresli ve yüksek iş yükleri altında çalışanların daha rahat çalışmasında yarar sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışanlar, benzer ilgi alanları arasında yaptığı sanal kaytarma aktiviteleri ile ortak bir paydada buluşarak sohbet ve paylaşımlarda bulunabilmektedir. Bu paylaşımlar da çalışanlar arasında sinerji yaratarak iş yerinde pozitif ve rahat bir çalışma ortamı oluşturabilir.

Yiyecek içecek işletmelerinde sanal kaytarma aktivitelerinin daha çok mobil cihazlar ile yapılması hijyen ve iş kazaları konularında birtakım tehditler yaratabileceği düşünülmektedir. İnsan sağlığına doğrudan etki eden yiyecek ve içecekler ile ilgilenen çalışanların bu cihazları kullanırken hijyen konusunda daha hassas davranmaları gerekmektedir. Nitekim kontrolsüz bir şekilde kullanılan mobil cihazlar çalışanlarda ve müşterilerde sağlık sorunları oluşturabilir. Bu tehditin ortadan kaldırılması için kullanım sonrası ellerin dezenfekte edilmesi ve eldiven kullanılması, mikropların gıdalar ile temasının önüne geçilmesi gerekmektedir. Ayrıca sanal kaytarmanın dikkat dağıtıcı özelliği sebebiyle yiyecek içecek sektörü gibi (kesici ve yanıcı özellikli aletlerin kullanıldığı) ekstra dikkat gerektiren işlerde dikkat kaybına ve iş kazalarına yol açabilmesi mümkündür. Bu bakımdan daha güvenli bir iş ortamı oluşturma konusunda hassasiyet gösterilmesi, olası iş kazalarının önüne geçilmesi açısından önem arz etmektedir.

5. KAYNAKLAR

- Adıgüzel, O., Batur, H. Z. & Ekşili, N. (2014). Kuşakların değişen yüzü ve y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çalışma tarzı: mobil yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 165-182.
- Aka, B. (2017). *Kamu ve özel sektörde çalışan yöneticilerin kuşak farklılıkları ve örgütsel düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: İzmir ilinde bir araştırma*. Doktora Tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akça, A. (2013). *Okul yöneticilerinin iş dışı internet kullanım (siber aylaklık) davranışlarının incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akman, A. (2018). *Çatışma yönetimi, iş tatmini, kariyer tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.
- Aksu, B. Ç. (2018). *Kuşaklar açısından motivasyon araçlarının ve kariyer çapalarının karşılaştırılması ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Albayrak, A. & Özkul, E. (2013). Y kuşağı turistlerin destinasyon imaj algıları üzerine bir araştırma. *Electronic Turkish Studies*, 8(6), 15-31.
- Altınay, L. & Paraskevas, A. (2008). *Planning research in hospitality and tourism*. First Edition. Elsevier.
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan kuşağa tüketim olgusu ve geleceğin tüketici profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Amarat, M., Durmuş, A., Şahin, H. & Güleryüz, M. (2017). Kuşaklar Arasındaki Sanal Kaytarma Davranışlarının Belirlenmesi. *1.International 11.Health and Hospital Administration Conference kitabı*, Trabzon, 93-99.

- Anandarajan, M., & Simmers, C. A. (2004). Constructive and dysfunctional personal web usage in the workplace: mapping employee attitudes. In *Personal web usage in the workplace: A guide to effective human resources management* (pp. 1-27). IGI Global.
- Anandarajan, M., Devine, P., & Simmers, C. A. (2004). A Multidimensional Sealing Approach to Personal Web Usage in the Workplace. In *Personal web usage in the workplace: A guide to effective human resources management* (pp. 61-79). IGI Global.
- Andreassen, C. S., Torsheim, T. & Pallesen, S. (2014). Predictors of use of social network sites at work-a specific type of cyberloafing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 906-921.
- Arslan, A., & Staub, S. (2015). Kuşak teorisi ve içgirişimcilik üzerine bir araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11), 1-24.
- Askew, K. (2009). *Testing the Plausibility of a Series of Causal Minor Cyberloafing Models*. Master Dissertation, University of South Florida College of Arts and Sciences, USA.
- Askew, K. L. (2012). *The relationship between cyberloafing and task performance and an examination of the theory of planned behavior as a model of cyberloafing*. Doctoral Dissertation, University of South Florida College of Arts and Sciences, USA.
- 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*, 36, 510-519.
- Aslan, A. (2016). *Türkiye'de çocukların güvenli internet kullanımında 2010-2015 yılları arasındaki değişimler ve uygulamaların yansımaları*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Baş, M. (2017). Cyberloafing Tendency in Applications of Students who have Tourism and Culinary Training. *Journal of Strategic Research in Social Science*, 3(4), 261-270.
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: a facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665-699.

- Betts, T. K., Setterstrom, A. J., Pearson, J. M., & Totty, S. (2014). Explaining Cyberloafing through a Theoretical Integration of Theory of Interpersonal Behavior and Theory of Organizational Justice. *Journal of Organizational and End User Computing*, 26(4), 23-42.
- Bharadwaj, A. S. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation. *MIS quarterly*, 24(1), 169-196.
- Birdir, S. S., & Kale, E. Y. (2014). Restoran işletmelerinde yenilik uygulamaları: Mersin ve Adana örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(3), 57-72.
- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24(3), 1067-1084.
- Blau, G., Yang, Y., & Ward-Cook, K. (2006). Testing a measure of cyberloafing. *Journal of Allied Health*, 35(1), 9-17.
- Block, W. (2001). Cyberslacking, business ethics and managerial economics. *Journal of Business Ethics*, 33(3), 225-231.
- Bock, G. W., & Ho, S. L. (2009). Non-work related computing (NWRC). *Communications of the ACM*, 52(4), 124.
- Borman, W. C. & Brush, D. H. (1993). More progress toward a taxonomy of managerial performance requirements. *Human performance*, 6(1), 1-21.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, 10(2), 99-109.
- Bortolani, E., & Favretto, G. (2009). Organizational aspects of cyberloafing. In *Encyclopedia of Information Science and Technology, Second Edition* (pp. 2923-2928). IGI Global.
- Candan, H., & İnce, M. (2016). Siber kaytarma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik emniyet çalışanları üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 229-235.

- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of applied Psychology*, 84(1), 3-13.
- Çavuşoğlu, S., & Palamutçuoğlu, B. T. (2017). İş Tatmininin Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 430-444.
- Çelik, N. (2014). Job Satisfaction's Impact on Cyberloafing: An University Example. In *Proceedings of International Academic Conferences* (No. 0201668). International Institute of Social and Economic Sciences.
- Çivilidağ, A. (2017). İş yaşamında sanal kaytarmanın iş stresi, iş doyumunu ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (59), 355-373.
- Çok, R. (2018). *Üniversite öğrencilerinde çeşitli akademik değişkenlerin siber aylaklık davranışlarını yordama durumlarının incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Demir, M. & Tan, M. (2018). İşgörenlerin demografik özellikleri ve sanal kaytarma davranışı arasındaki ilişki. *Journal of Tourism Theory and Research*, 4(1), 40-56
- Demir, Ö., & Seferoğlu, S. S. (2016). Bilgi okuryazarlığı, internet bağımlılığı, sanal aylaklık ve çeşitli diğer değişkenlerin sanal zorbalık ile ilişkisinin incelenmesi. *Online Journal of Technology Addiction & Cyberbullying*, 3(1), 1-26.
- Demirgil, H. (2005). Parametrik olmayan (non-parametric) hipotez testleri., Ş. Kalaycı (Editör), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri içinde* (85-112) (Birinci Baskı). Ankara. Asil Yayın Dağıtım.
- Dokuzer, B. (2018). *Mobbing algısının çalışan performansı üzerindeki etkileri (Niğde ili bankacılık sektöründe bir uygulama)*. Doktora Tezi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

- Doorn, O. N. V. (2011). *Cyberloafing: A multi-dimensional construct placed in a theoretical framework*. Master Thesis. Department Industrial Engineering and Innovation Sciences Eindhoven University of Technology, Netherlands.
- Ercömart, Ç. (2018). *Kuşak teorileri bağlamında endüstri ürünleri tasarımı eğitiminin değişim dinamikleri ve değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Fındıklı, M. A. (2016). Sanal Kaytarma ve iş performansı ilişkisi: Sağlık ve tekstil sektörü çalışanlarının karşılaştırılması. *International Journal of Social Inquiry*, 9(1), 33-62.
- Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2008). On Cyberslacking: Workplace Status and Personal Internet Use at Work. *CyberPsychology & Behavior*, 11(3), 287-292.
- Genç, E., & Aydoğan, E. (2016). İşyerinde sanal tembellik davranışı ve etkin zaman yönetimi ilişkisi: Bir kamu kurumunda araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 558-571.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative" description of personality": the big-five factor structure. *Journal of personality and social psychology*, 59(6), 1216.
- Goodman, S. A. & Svyantek, D. J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of vocational behavior*, 55(2), 254-275.
- Gök, S. G. (2018). *Farklı inançlara sahip çalışanlar açısından çalışma ahlaki değerlerinin iş performansı üzerindeki etkisi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gurlaş, M. S. (2016). *Jenerasyon teorisine göre x ve y kuşakların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti farklılıklarının incelenmesi; kamuda vergi dairesi çalışanları üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gül, C. (2013). *Bankacılık sektöründe görev performans ve bağlamsal performans: Yalova ilinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Gürbüz, S. (2015). Kuşak farklılıkları: Mit mi, gerçek mi? *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1), 39-57.

- Hartijasti, Y. & Fathonah, N. (2015). Motivation of cyberloafers in the workplace across generations in Indonesia. *International Journal of Cyber Society and Education*, 8(1), 49-58.
- Hartijasti, Y., & Fathonah, N. (2014). Cyberloafing across Generation X and Y in Indonesia. *Journal of Information Technology Applications & Management*, 21(1), 1-16.
- Henle, C. A., & Blanchard, A. L. (2008). The Interaction of Work Stressors and Organizational Sanctions on Cyberloafing. *Journal of Managerial Issues*, 20(3), 383-400.
- Hessenius, B. (2009). *Involving youth in the arts project: Phase II-Focus groups on next generation leadership*. William and Flora Hewlett Foundation. USA.
- Hills, P. & Argyle, M. (2003). Uses of the Internet and their relationships with individual differences in personality. *Computers in Human Behavior*, 19(1), 59-70.
- İnce, M., & Gül, H. (2011). The relation of cyber slacking behaviors with various organizational outputs: Example of Karamanoğlu Mehmetbey University. *European Journal of Scientific Research*, 52(4), 507-527.
- Jaeger, H. (1985). Generations in history: Reflections on a controversial concept. *History and Theory*, 24(3), 273-292.
- Jia, H., Jia, R., & Karau, S. (2013). Cyberloafing and Personality: The Impact of the Big Five Traits and Workplace Situational Factors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 358-365.
- Jonge, J. D. & Dormann, C. (2017). Why is my job so stressful? Characteristics, processes and models of stress at work., Chmiel, N., Fraccaroli, F. & Sverke M. (Editors), In *An introduction to work and organizational psychology* (80-101) (Third Edition). UK. John Wiley & Sons.
- Joshi, A., Dencker, J. C., & Franz, G. (2011). Generations in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 177-205.

- Kalaycı, E. (2010). *Üniversite öğrencilerinin siber aylaklık davranışları ile öz düzenleme stratejileri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kalaycı, Ş. (2005). Faktör analizi., Ş. Kalaycı (Editör), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri içinde* (321-331) (Birinci Baskı). Ankara. Asil Yayın Dağıtım.
- Kaplan, M., & Çetinkaya, A. Ş. (2014). Sanal Kaytarma ve Demografik Özellikler Açısından Farklılıklar: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 26.
- Kaplan, M., & Öğüt, A. (2012). Algılanan Örgütsel Adalet ile Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkinin Analizi: Hastane Çalışanları Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 13(1), 1-13.
- Karahasan, F. (2018). Açılım Gençler Geliyor. *İstanbul, Doğan Egmont Yayıncılık*.
- Kayacan, E. (2016). *X ve y kuşaklarının motivasyon kaynakları: bankacılık sektörü üzerine bir alan araştırması*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kayış, A. (2005). Güvenilirlik analizi (reliability analysis)., Ş. Kalaycı (Editör), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri içinde* (403-419) (Birinci Baskı). Ankara. Asil Yayın Dağıtım.
- Keleş, H. N. (2013). Girişimcilik eğiliminin kuşak farkına göre incelenmesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(26), 23-43.
- Kim, K., del Carmen Triana, M., Chung, K., & Oh, N. (2016). When Do Employees Cyberloaf? An Interactionist Perspective Examining Personality, Justice, and Empowerment. *Human Resource Management*, 55(6), 1041-1058.
- Kim, S. J., & Byrne, S. (2011). Conceptualizing personal web usage in work contexts: A preliminary framework. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2271-2283.
- Kirkman, B. L. & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.

- Koay, K. Y. (2017). *Antecedents and consequences of cyberloafing among ict employees in msc status companies*. Master Thesis, Multimedia University Faculty of Management, Malaysia.
- Krishnan, S., Lim, V. K. & Teo, T. S. (2010). How Does Personality Matter? Investigating the Impact of Big-Five Personality Traits on cyberloafing. In *ICIS* (p. 6).
- Kuran, E. (2018). Telgraftan Tablete Türkiye'nin Beş Kuşağına Bakış. *Destek Yayınları, İstanbul*.
- Kurtoğlu, R., Sönmez, A. T. & Temiz, S. (2016). Tüketicilerin yaş kuşaklarına göre WOM hakkındaki değerlendirmeleri. *Eurasian Business & Economics Journal*, Vol. s.2, 416-430.
- Kuyucu, M. (2014). Y Kuşağı ve Facebook: Y Kuşağının Facebook Kullanım Alışkanlıkları Üzerine Bir İnceleme. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(49), 55-83.
- Küçükşille, E. (2005). Basit doğrusal regresyon., Ş. Kalaycı (Editör), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri içinde* (199-204) (Birinci Baskı). Ankara. Asil Yayın Dağıtım.
- Lavoie, J. A. A., & Pychyl, T. A. (2001). Cyberslacking and the Procrastination Superhighway: A Web-Based Survey of Online Procrastination, Attitudes, and Emotion. *Social Science Computer Review*, 19(4), 431-444.
- Li, S. M., & Chung, T. M. (2006). Internet function and Internet addictive behavior. *Computers in Human Behavior*, 22(6), 1067-1071.
- Lieberman, B., Seidman, G., McKenna, K. Y. A., & Buffardi, L. E. (2011). Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2192-2199.
- Lim, V. K. G. (2002). The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675-694.
- Lim, V. K. G., & Chen, D. J. Q. (2012). Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work? *Behaviour & Information Technology*, 31(4), 343-353.

- Lim, V. K. G., & Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore. *Information & Management*, 42(8), 1081-1093.
- Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Lorcu, F. (2015). Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı. Ankara. Detay Yayıncılık.
- Mahatanankoon, P., Anandarajan, M., & Igbaria, M. (2004). Development of a Measure of Personal Web Usage in the Workplace. *CyberPsychology & Behavior*, 7(1), 93-104.
- Malachowski, D. (2005). Wasted time at work costing companies billions. *San Francisco Chronicle*, 11.
- Mannheim, K. (1952). The problem of generations., P. Kecskemeti (Editor), In *Karl Mannheim: Essays* (276-322). Routledge.
- Marshall, G. S. (1997). Theory and generation X. *Journal of Public Administration Education*, 3(3), 397-403.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mills, J. E., Hu, B., Beldona, S., & Clay, J. (2001). Cyberslacking! A Liability Issue for Wired Workplaces. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(5), 34-47.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. *Contemporary Sociology*, 13(1), 90.
- Niaei, M., Peidaei, M. M., & Nasiripour, A. A. (2014). The Relation between Staff Cyberloafing and Organizational Commitment in Organization of Environmental Protection. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(7), 59-71.

- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- O'Neill, T. A., Hambley, L. A., & Bercovich, A. (2014). Prediction of cyberslacking when employees are working away from the office. *Computers in Human Behavior*, 34, 291-298.
- Ones, D. S., Viswesvaran C., & Dilchert S. (2005). Personality at Work: Raising Awareness and Correcting Misconceptions. *Human Performance*, 18(4), 389-404.
- Oravec, J. A. (2002). Constructive approaches to internet recreation in the workplace. *Communications of the ACM*, 45(1), 60-63.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human performance*, 10(2), 85-97.
- Osbourne, J. A. & Clarke, M. (2008). Factors motivating the acceptance of new information and communication technologies in UK healthcare: A test of three models., Tan, J. (Editor), *Healthcare information systems and informatics: Research and practices inside* (25-39). USA. IGI Global.
- Örücü, E., & Yıldız, H. (2014). İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma. *Ege Akademik Bakış (Ege Academic Review)*, 14(1), 99-114.
- Öz, Ü. (2015). *Xyz kuşaklarının özellikleri ve y kuşağının örgütsel bağlılık düzeyi analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özdemir, A. (2016). *Sanal kaytarmanın iş tatmini üzerine etkisi: Aksaray üniversitesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Özdemir, Ş. (2016). *Kuşaklar teorisine göre Türkiye'deki gençlerin medya kullanım alışkanlıkları ve İstanbul örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özer, P. S., Eriş, E. D., & Timurcanday-Özmen, Ö. N. (2013). Kuşakların farklılaşan iş değerlerine ilişkin emik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 38(38), 123-142.

- Özkalp, E., & Yildiz, H. (2017). Olumlu ve olumsuz sanal kaytarma davranışları işteki stresi nasıl etkiliyor? 25. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Ankara. 265-272.
- Özkalp, E., Aydın, U., & Tekeli, S. (2012). Sapkın örgütsel davranışlar ve çalışma yaşamında yeni bir olgu: Sanal kaytarma (cyberloafing) ve iş ilişkilerine etkileri. *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, 26(2), 18-33.
- Özkan, C. (2017). *İşin anlamlılığının iş performansı ve sapma davranışına etkisi: Mersin ilinde yapılan bir araştırma*. Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Pindek, S., Krajcevska, A., & Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom. *Computers in Human Behavior*, 86, 147-152.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A. & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of applied psychology*, 85(4), 612-624.
- Rajah, R., & Lim, V. K. (2011). Cyberloafing, Neutralization, And Organizational Citizenship Behavior. In *PACIS* (p. 152).
- Reeves, T. C., & Oh, E. (2008). Generational differences. *Handbook of research on educational communications and technology*, 3, 295-303.
- Reinecke, L. (2009). Games at Work: The Recreational Use of Computer Games During Working Hours. *CyberPsychology & Behavior*, 12(4), 461-465.
- Restubog, S. L. D., Garcia, P. R. J. M., Toledano, L. S., Amarnani, R. K., Tolentino, L. R., & Tang, R. L. (2011). Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace. *Journal of Research in Personality*, 45(2), 247-251.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.

- Rotundo, M. (2002). *Defining and measuring individual level job performance: A review and integration*. Doctoral Dissertation, Joseph L. Rotman School of Management University of Toronto, Canada.
- RuningSawitri, H. S. (2012). Role of internet experience in moderating influence of work stressor on cyberloafing. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 57, 320-324.
- Sarıkaya, O. (2018). *X ve y kuşaklarının karar verme stilleri ve risk alma eğilimleri açısından karşılaştırmalı analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Sharma, S. (1996). *Applied multivariate techniques*. USA. John Wiley & Sons, Inc.
- Solmaz, B. (2017). *Kuşaklar ve çalışma değerleri: X ve y kuşağı akademik personelinin çalışma değerlerine bakışı*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Stanton, J. M. (2002). Company profile of the frequent internet user. *Communications of the ACM*, 45(1), 55-59.
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York, NY: William Morrow and Company.
- Sungur, O. (2005). Korelasyon analizi., Ş. Kalaycı (Editör), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri içinde* (115-127) (Birinci Baskı). Ankara. Asil Yayın Dağıtım.
- Şalap, K. O. (2018). *Çalışma yaşamında kuşaklar: Kuşakların iş ve özel yaşam dengesine ilişkin yaklaşımları*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tan, M., & Demir, M. (2018). İşgörenlerin kişilik özelliklerinin sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisi. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 4(1), 49-60.
- Taylor, J. C. (2008). Whither march the cohorts: The validity of generation theory as a determinant of the sociocultural values of Canadian Forces personnel. *Toronto: Canadian Forces College National Security Studies Program*.

- Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied psychology*, 88(3), 500-517.
- TÜİK. (2017). Temel İstatistikler. *Sabit telefon, cep telefonu ve internet abone sayısı*. 19 Ekim 2018 tarihinde http://tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=1580 adresinden alınmıştır.
- TÜİK. (2018). İstatistiksel Tablolar. *Bilgisayar ve internet kullanım oranları*. 20 Ekim 2018 tarihinde http://tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=1120 adresinden alınmıştır.
- TÜİK. (2018). İstatistiksel Tablolar. *Son üç ay içerisinde internet kullanan bireylerin interneti kişisel kullanma amaçları*. 20 Ekim 2018 tarihinde http://tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=2603 adresinden alınmıştır.
- TÜİK. (2018). İstatistiksel Tablolar. *Türkiye Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemine göre yaş grubu ve cinsiyete göre nüfus*. 20 Ocak 2019 tarihinde http://tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=1632 adresinden alınmıştır.
- TÜİK. (2018). Temel İstatistikler. *Bilgi toplumu istatistikleri*. 22 Mayıs 2019 tarihinde http://tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=1615 adresinden alınmıştır.
- Türk Dil Kurumu. (2018). Kuşak. 17 Ocak 2019 tarihinde www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=KUŞAK adresinden alınmıştır.
- Ugrin, J. C., & Pearson, J. M. (2013). The effects of sanctions and stigmas on cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 812-820.
- Ugrin, J. C., Pearson, J. M., & Odom, M. D. (2008). Cyber-Slacking: Self-Control, Prior Behavior And The Impact Of Deterrence Measures. *Review of Business Information Systems (RBIS)*, 12(1), 75.
- Ünal, Ö. F., & Tekdemir, S. (2015). Sanal kaytarma: Bir kamu kurumunda ampirik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-118.
- Varoğlu, D. & Sığırı, Ü. (2017). Örgütsel Davranışın Karanlık Yüzü: İşyerinde Üretkenlik Karşıtı Davranışlar., Ü. Sığırı ve S. Gürbüz. (Editörler), *Örgütsel Davranış içinde* (674-704) (Güncellenmiş Dördüncü Baskı). İstanbul. Beta Yayınları.

- Viswesvaran, C., Schmidt, F. L. & Ones, D. S. (2005). Is there a general factor in ratings of job performance? A meta-analytic framework for disentangling substantive and error influences. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 108-131.
- Vitak, J., Crouse, J., & LaRose, R. (2011). Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751-1759.
- Washburn, E. R. (2000). Are you ready for Generation X? (Changing World View). *Physician executive*, 26(1), 51-58.
- Weatherbee, T. G. (2010). Counterproductive use of technology at work: Information & communications technologies and cyberdeviancy. *Human Resource Management Review*, 20(1), 35-44.
- Yıldırım, A. (2018). *X ve y kuşaklarının esnek çalışmaya olan bakış açıları: Bir alan araştırması*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldız, H., Yıldız, B., & Ateş, H. (2015). Sanal kaytarma davranışlarının sergilenmesinde örgütsel adalet algısının rolü var mıdır? *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 10(2), 55-66.
- Yücel-Güngör, M. (2018). *Kuşakların sosyal medya kullanımının yiyecek içecek işletmesi tercihleri üzerine etkisi*. Doktora Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Yüceler, A., Kaya, Ş. D. & Özen, M. Y. (2017). Örgütsel bağlılık ile sanal kaytarma ilişkisinin incelenmesi. 25. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Ankara. 794-797
- Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk Tipi Y Kuşağı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(45), 342-353.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. First Edition. Amacom. USA.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2013). *Generations at work: Managing the clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace*. Second Edition. Amacom. USA.

Zoghbi Manrique de Lara, P., Tacoronte, D. V., & Ding, J. M. T. (2006). Do current anti-cyberloafing disciplinary practices have a replica in research findings? A study of the effects of coercive strategies on workplace Internet misuse. *Internet Research*, 16(4), 450-467.



6. EKLER

EK 1. Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket; sanal kaytarma ve iş performansı arasındaki ilişki ile kuşaklar arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla yüksek lisans tez çalışması kapsamında yapılmaktadır. Elde edilecek veriler yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. İlgili ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Berrin GÜZEL- Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Turizm Fakültesi Yiyecek İçecek İşletmeciliği Bölümü
Erhan KUZNEK- Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yiyecek İçecek İşletmeciliği ABD, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Programı
E-posta: erhankuznek@gmail.com

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz Erkek <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/>	2. Doğum Yılıınız
3. Eğitim Durumunuz İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Önlisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisansüstü <input type="checkbox"/>	4. Medeni Durumunuz Evli <input type="checkbox"/> Bekar <input type="checkbox"/>
5. Pozisyonunuz	6. İşyerindeki Çalışma Süreniz 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-5 yıl <input type="checkbox"/> 6-10 yıl <input type="checkbox"/> 11 yıl ve üzeri <input type="checkbox"/>
7. İstihdam Türünüz Kadrolu <input type="checkbox"/> Sözleşmeli <input type="checkbox"/>	8. Mesai saatleri içerisinde internette günde ortalama kaç saat/dakika geçirirsiniz Saat Dakika

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum

Mesai saatleri içerisinde internet kullanarak;

	1	2	3	4	5
1. Kişisel (işle ilgisi olmayan) e-posta alırım/gönderirim	1	2	3	4	5
2. Genel haber sitelerini ziyaret ederim	1	2	3	4	5
3. Kişisel e-postamı kontrol ederim	1	2	3	4	5
4. Banka veya finansla ilgili sitelere bakarım	1	2	3	4	5
5. Borsa ve yatırım ile ilgili siteleri ziyaret ederim	1	2	3	4	5
6. İnternet üzerinden kişisel alışveriş yaparım	1	2	3	4	5
7. Sporla ilgili sitelere bakarım	1	2	3	4	5

8. Online müzayede sitelerini ziyaret ederim (Gittigidiyor, Ebay vb.)	1	2	3	4	5
9. Yetişkin odaklı web sitelerine bakarım	1	2	3	4	5
10. Sohbet uygulamalarını kullanırım (Whatsapp, Skype vb.)	1	2	3	4	5
11. Kişisel web sayfamı bakarım	1	2	3	4	5
12. Sosyal paylaşım sitelerini ziyaret ederim (Facebook, Instagram, Youtube vb.)	1	2	3	4	5
13. Bahis ve kumar sitelerini ziyaret ederim	1	2	3	4	5
14. İnternette kişisel ilanlar sayfalarımı kontrol ederim (Kariyer, Sahibinden vb.)	1	2	3	4	5
15. Blogları okurum	1	2	3	4	5
16. Müzik indiririm	1	2	3	4	5
Şu an yaptığınız iş ile ilgili					
1. Hedeflerime ulaşıyorum ve/veya aşarım	1	2	3	4	5
2. Görevlerimi zamanında bitiririm	1	2	3	4	5
3. İşimde özerklik hissedirim	1	2	3	4	5
4. İşim için gereken tüm bilgilere sahibim	1	2	3	4	5
5. Karar verme süreçlerine aktif olarak katılırım	1	2	3	4	5
6. İşimi anlamlı bulurum	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Erhan KUZNEK

Doğum Yeri ve Tarihi: İzmir / 11.11.1989

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi: Erciyes Üniversitesi / Turizm Fakültesi / Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce (Yökdil: 92,50 – YDS: 68,75)

İş Deneyimi

Flying Service Chef (2013-2017) Turkish Do&Co, İstanbul, Türkiye

Deli Attendant (2011-2012) Marriott's Barony Beach Club, South Carolina, USA

Bilimsel Faaliyetler

Bildiri: Güzel, B., İşçi, C., Kuznek, E., Abiş, A. D., Yıldız, M., Baydar, R., & Güven, P. (2018). The Evaluation of Caricature Themed Restaurant Attributes. 4. Uluslararası Gastronomi Turizmi Kongresi, İzmir / Türkiye

İletişim

E-posta Adresi: erhankuznek@gmail.com

Tarih