T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

TÜKENMİŞLİĞİN SANAL KAYTARMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

HANAN TAREQ HAİDAR AL-MADHEHAGI

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Bülent YILDIZ

KASTAMONU 2020

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TÜKENMİŞLİĞİN SANAL KAYTARMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Hanan Tareq Haidar AL-MADHEHAGI

Danışman	**Dr. Öğr. Üyesi Bülent YILDIZ**
Jüri Üyesi	**Dr. Öğr. Üyesi Ertuğrul ÇAVDAR**
Jüri Üyesi	**Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN**

KASTAMONU-2020

TAAHHÜTNAME

Yüksek Lisans Tez içeriğinde bulunan bilgileri etik davranış ve akademik kurallar dâhilinde hazırladığımı, ayrıca Kastamonu Üniversitesi tez yazım kılavuzunda bulunan kurallara uygun olarak düzenlenen bu projede bana ait olmayan ifadeler ve bilgilerin kaynaklarına eksiksiz atıf yaptığımı bildirir ve taahhüt ederim.

İmza

Hanan Tareq Haidar AL-MADHEHAGI

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

TÜKENMİŞLİĞİN SANAL KAYTARMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Hanan Tareq Haidar AL-MADHEHAGI
Kastamonu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Bülent YILDIZ

Günümüzde iş stresi ve tükenmişlik olguları her geçen gün daha çok gündeme gelmektedir. Kuruluşların yüksek performans beklentilerine karşın ise hızlı teknoloji gelişimi ile birçok çalışan iş stresinden ve tükenmişlik hissiden kurtulabilmek, işlerinde daha da uzman olabilmek, kimi zamanda tamamen şahsi eğlenceleri için sanal kaytarma davranışı gerçekleştirmektedir. İş stresi çalışanlar üzerinde kısmen olumlu etki yaparken, bu seviyenin üstünde olduğunda bazı negatif sonuçlar doğurmakta hatta tükenmişliğe neden olabilmektedir. Çalışanların, işte yaşadıkları stres sonucunda kaytarmaya meyledebilecekleri ve bu davranışlarda gelişme yaşanacağı düşünülmektedir. Yavaş yavaş artan internet kullanımına yönelik örgütler içerisinde geliştirilen politikalara karşın, bilgisayar ve mobil cihazlar üzerinde tam kontrol sağlanamaması, sanal kaytarma faaliyetlerini kontrol etmeyi de zorlaştırmaktadır. Bu kontrol edilemeyen güç, örgütsel politikalara yönlendirilmediği sürece verimlilik kayıplarına neden olabilecek bir güce sahiptir. ancak olumsuz gibi görünen sanal kaytarma davranışı tükenmişlik ve iş stresi ile ele alındığında bir çok çalışma, sanal kaytarmanın bir tampon görevi görerek kişilerin verimini arttırdığını ortaya koymuştur. Bu çalışmada, tükenmişliğin, mevcut literatüre dayalı sanal kaytarma davranışına etkisinin incelenmesi ve bunun öneminin ortaya konması amaçlanmıştır. Yapılan araştırma neticesinde tükenmişliğin sanal kaytarmayı anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sanal Kaytarma, Tükenmişlik, İnternet, İş Stresi

2020, 79 Sayfa

ABSTRACT

MSc. Thesis

THE EFFECT OF VIRTUAL RECORDING ON BURNOUT

Hanan Tareq Haidar AL-MADHEHAGI
Kastamonu University
Institute for Social Sciences
Department of Business Administraion

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Bülent YILDIZ

Abstract: Today, the cases of work stress and burnout are on the agenda more and more every day. Despite the high performance expectations of the organizations, with rapid technology development, many employees perform virtual loafing behaviors to get rid of work stress and the feeling of burnout, to become more expert in their work, and sometimes for their personal entertainment. While work stress has a partially positive effect on employees, when it is above this level, it causes some negative results and even causes burnout. It is thought that the employees may tend to be lonely as a result of the stress they experience at work and these behaviors will develop. Despite the policies developed within organizations for the gradually increasing internet use, the inability to gain full control over computers and mobile devices makes it difficult to control virtual loafing activities. This uncontrollable power has a power that can cause productivity losses unless directed to organizational policies. However, when the seemingly negative cyber loafing behavior is handled with burnout and job stress, many studies have shown that cyber loafing acts as a buffer and increases the productivity of individuals. In this study, it is aimed to examine the effect of burnout on cyber loafing based on the current literature and to reveal its importance. As a result of the research, it has been determined that burnout significantly affects virtual loafing.

Keywords: Cyberloafing, Burnout, Internet, Work Stress

2020, 79 Pages

ÖNSÖZ

Bütün hamdler tüm şükür ve hemdleri sahipinindir. Sayılamayacak kadar nimat ve bu Mütevazı çalışmayı araştırma ve tamamlama kolaylığı veren Allah'a hemd ediyorum. Bu nimetlerin en kıymetlisi islam nimati dir Ya Rabbi bu çalışmamızı faydalı kıl (Hayır yalınz Allah'a بل الله فاعبد وكن من الشاكرين) (Bütün hemdler Yüce kitabından İbadat et şükredenlerdan ol**)** buyuran Allah'a mahsustur**.** Paygamber efendimizin buyurduğu **"** insanların Allah'a en şükredeni insanlara en çok teşekkür edenir **"**ve**"** insanlara teşekkür etmeyen Allaha da şükretmez**"**sözlerin uyarak başlıyorum**.**

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde bana yol gösteren, çalışma esnasında her türlü bilgisini ve deneyimini benimle paylaşan ve sürekli destek olarak kendimi güvende hissetmemi sağlayan saygı değer danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Bülent YILDIZ teşekkürlerimi sunarım.

Maddi ve manevi desteklerini bir an olsun esirgemeyen değerli anname ve babama teşekkür ediyorum**.**

İlgisi ve desteği için derin şükranlarımla eşime Adeb AL-TAMIMI milyonlarca kez teşekkür ediyorum geçirdiğim kötü zamanlarda destak olduğu için kendisine minnttarım**.**

Hanan Tareq Haidar AL-MADHEHAGI

Kastamonu, Kasım,2020

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET ..... **iii**
ABSTRACT ..... **v**
ÖNSÖZ ..... **vi**
İÇİNDEKİLER ..... **vii**
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ ..... **x**
ŞEKİLER DİZİNİ ..... **ix**
TABLOLAR DİZİNİ ..... **x**
1.GİRİŞ **1**
2. TÜKENMİŞLİK VE KURAMSAL ÇERÇEVE **3**
2.1.Tükenmişlik Kavramı 3
2.2. Tükenmişliğin Aşamaları 5
2.3. Tükenmişliğin Belirtileri 7
2.3.1. Fiziki Belirtiler 7
2.3.2. Örgütsel ve Mesleki Belirtiler 7
2.3.3. Sosyal Belirtiler 8
2.3.4. Yaşamın Keyfini Çıkarma ve Zevk Vermeye İlişkin Belirtiler 8
2.4. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler 9
2.4.1. Bireysel Faktörler 9
2.4.2. Örgütsel Faktörler 10
2.4.3. İş ile ilgili Kontrol 11
2.5. Tükenmişliğin Boyutları 12
2.5.1. Duygusal Tükenme 14
2.5.2. Duyarsızlaşma 15
2.5.3. Kişisel Başarı 15
3. SANAL KAYTARMA **17**
3.1. Sanal Kaytarma Kavram ve Kapsamı 17
3.2. Sanal Kaytarmanın Sebepleri 24
3.2.1. Örgütsel Politik Nedenler 25
3.2.2. Kişisel Nedenler 26
3.3. Sanal Kaytarmanın Meydana Getirdiği Fırsatlar ve Tehditler 27
3.4. Sanal Kaytarma Türleri 29

3.4.1. Lim'in Sanal Kaytarma Tipolojisi 30
3.4.2. Robinson ve Bennett'in Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması . 31
3.4.3. Anadarajan ve Arkadaşlarının Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması 31
3.4.4. Blanchard ve Henle'nin Sanal Kaytarma Tipolojisi 32
3.5. Sanal Kaytarmayı Önlemek Amacıyla Alınabilecek Tedbirler 32
4.YÖNTEM 34
4.1. Tükenmişliğin Sanal Kaytarmaya Üzerindeki Etkisi 34
4.2. Araştırmanın Amacı 37
4.3.Araştırmanın Önemi 37
4.4. Veri Toplama Araçları ve Verilerin Toplanması 37
4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları 38
4.6.Araştırmanın Hipotezleri 38
4.7. Ölçeklerin Yapı Geçerliği ve Güvenilirliği 39
4.7.1.Tükenmişlik Ölçeği 39
4.7.2.Sanal Kaytarma Ölçeği 43
5. ARAŞTIRMA BULGULARI 46
5.1. Demografik Bulgular 46
5.2. Korelasyon Analizi 48
5.3.Yol Analizi 48
5.4.Farklılık Analizleri 49
5.4.1.Cinsiyet Değişkeni Farklılık Analizi 49
5.4.2. Medeni Durum Değişkeni Farklılık Analizi 50
5.4.3. Uyruk Değişkeni Farklılık Analizi 51
5.4.4. Yaş Değişkeni Farklılık Analizi 52
5.4.5.Eğitim Durumu Değişkeni Farklılık Analizi 55
6. SONUÇ VE TARTIŞMA 57
7. ÖNERİLER 59
KAYNAKÇA 60
EKLER 72
Ek 1- Demografik Bilgiler 72
Ek 2- Tükenmişlik ölçeği 73
Ek 3- Sanal Kaytarma Ölçeği 74
ÖZGEÇMİŞ 77

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AUP	İnternet Kullanım Politikası
DSÖ-WHO	Dünya Sağlık Örgütü
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
DT	Duygusal Tükenme
DUY	Duyarsızlaşma Boyutuna Ait
ICD	Hastalıkların Uluslararası Sınıflandırılması
KB	Kişisel Başarı
MBI	Maslach Burnout Inventory
OSZSK	Önemsiz Sanal Kaytarma
OSMSK	Önemli Sanal Kaytarma

ŞEKİLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 2.1. Maslach Tükenmişlik Modeli 14
Şekil 3.1. Sanal Kaytarmanın Ana Çerçevesi 24
Şekil 4.1. Tükenmişlik Ölçeği DFA Diyagramı..... 39
Şekil 4.2. Sanal Kaytarma DFA Diygramı..... 43
Şekil 5.1. Yol Analizi..... 48

TABLOLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 4.1. Tükenmişlik Ölçeği Faktör Yükleri 40
Tablo 4.2. Tükenmişlik Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri 41
Tablo 4.3. Tükenmişlik DFA Uyum İyiliği Derğerleri 41
Tablo 4.4. Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi 42
Tablo 4.5. Sanal Kaytarma Faktör Yükleri 44
Tablo 4.6. Sanal Kaytarma Ölçeği Basılık ve Çarpıklık Değerleri 44
Tablo 4.7. Sanal Kaytarma Ölçeği Uyum İyiliği Derğerleri 45
Tablo 4.8. Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi 45
Tablo 5.1. Cinsiyet Bulguları 46
Tablo 5.2. Medeni Durum Bulguları 46
Tablo 5.3. Yaş Bulguları 47
Tablo 5.4. Eğitim Durumu Bulguları 47
Tablo 5.5. Uyruk Bulguları 47
Tablo 5.6. Korelasyon Analizi 48
Tablo 5.7. Yol Analizi Bulguları 48
Tablo 5.8. Cinsiyet Değişkeni Testi 49
Tablo 5.9. Cinsiyet Değişleni Ortalama Değerler 50
Tablo 5.10. Medeni Durum Değişkeni Testi 50
Tablo 5.11. Medeni Durum Değişkeni Ortalama Değerler 51
Tablo 5.12. Uyruk Değişkeni Farklılık Analizi 51
Tablo 5.13. Uyruk Değişkeni Ortalama Değerler 52
Tablo 5.14. Yaş Değişkeni Anova 53
Tablo 5.15. Yaş Değişkeni Tukey Testi 53
Tablo 5.16. Yaş Değişkeni Ortalama Değerler 54
Tablo 5.17. Eğitim Durumu Değişkeni Anova Testi 55
Tablo 5.18. Eğitim Durumu Değişkeni Tukey Testi 55
Tablo 5.19. Eğitim Durumu Değişkeni Ortalama Değerler 56

1.GİRİŞ

Son birkaç on yılda, dünyadaki diğer büyük değişiklikleri de teşvik eden büyük teknolojik gelişmeler yaşandı. Bilgi Teknolojileri ve İnternet'in gelişimi, bilgi çağının önünü açan en önemli değişikliktir. Bu bilgi çağında, İnternet Teknolojileri, insanların bireysel ve iş hayatlarının vazgeçilmez bir parçası haline geldi ve muazzam faydalar sağladı. Özellikle kuruluşlar, İnternet'in geleneksel olmayan bir ortamda iş yapmak için sunduğu yeni potansiyelleri görmüş ve hızlı bir şekilde bu imkanlardan yararlanmıştır. Bunun yanında da örgütler teknoloji ile elde edilen faydaları kullanarak çalışan performansını artıracak yeni yöntemler geliştirmeye çalışmışlardır (Lim, 2002, s. 675-676).

Teknoloji alanındaki gelişmeler ve işyerinde artan özerklik, çalışanların stres oluşturucularla farklı ve yeni yollarla başa çıkmalarını sağlamıştır. İş stresi ve tükenmişlik birçok örgüt için büyük bir endişe kaynağı olmuştur. İş yerinde karşılaşılan problemlerle gittikçe popüler hale gelen birçok başa çıkma metodu bulunmaktadır. Bunlar içerisinde ön plana çıkan 2 önemli başa çıkma biçimi vardır. Bunlar: farkındalık meditasyonları (Grossman, vd., 2004,s.36) ve sanal kaytarma davranışlarıdır (Andressen, vd., 2014,s. 908 ; Askew, vd., 2014,s. 511-513; Henle ve Blanchard, 2008; Liberman, vd., 2011; Lim & Chen, 2012; Ugrin ve Pearson, 2013,s.814). Bu davranışlardan sanal kaytarma davranışı bu çalışmanın ana konusudur. Literatürde tükenmişlik ve sanal kaytarma konusunda birçok araştırma olmasına rağmen, sanal kaytarma ve tükenmişlikle dinamik ilişkisini inceleyen kapsamlı bir çalışmadan bahsetmek güçtür.

Tükenmişlik, çalışanların performansları üzerinde doğrudan etkili olduğu için örgütlere verimlilik kaybı olarak yansımaktadır (Yeniçeri vd.,2009,s.87). Singapur'da Marquardt (2016) tarafından yapılan bir çalışmaya göre tükenmişlik ile sanal kaytarma arası anlamlı bir ilişki ortaya konmuştur. Bu çalışmada; iş yerinde sorun yaşayan, tükenmişlik belirtileri gösteren çalışanların sanal kaytarma davranışlarına yönelimlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin tükenmişliği fark etmesi ve bazı düzenleme veya politika değişiklikleri ile bu durumla baş edebilmesi mümkündür. Sanal kaytarma ve tükenmişlik arası ilişkiyi inceleyen bu araştırma üç

kısımdan meydana gelmektedir. Araştırmanın ilk kısmında; tükenmişlik ele alınarak, aşamaları, belirtileri, tükenmişliğe etki eden faktörler ve tüknemişliğin boyutlarına değinilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde sanal kaytarma kavramı ve kapsamı, sanal kaytarmanın nedenleri, tipolojileri, konu ile ilgili teori ve yaklaşımlar ve sanal kaytarma ile ilgili araştırma sonuçları literatür taraması çerçevesinde ele alınmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise tükenmişliğin sanal kaytarmaya etkisi ele alınmıştır.

2. TÜKENMİŞLİK VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Greene tarafından 1961 yılında yazılmış olan "A Burnout Case" isimli eserde ilk olarak ele alınan tükenmişlik kavramı, eserin yayımlanmasından yaklaşık 10 yıl sonra alan yazınında da kulalnılmaya başlanmıştır (Karakaya, 2018).1970'li yıllarda sadece hizmet sektöründe ele alınan tükenmişlik kavramı 1980'lerden sonra ise ilk klinik ve psiko-sosyal çalışmalar ile ampirik çalışmalarla alan yazınına girmiştir (Maslach, vd., 2001). Çalışmanın bu kısmında tükenmiş kavramı ele alınmıştır.

2.1.Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik kavramı birçok araştırmacı tarafından yaklaşık elli yıldır çalışılmış olmasına rağmen, kavram hakkında hala bazı karışıklıklar vardır. Genellikle stres veya depresyon ile karıştırılan tükenmişlik kavramı stresten ve depresyondan farklı bir kavramdır. Stres, (Selye, 1974,s.14) tarafından "vücudun kendisine yapılan herhangi bir talebe spesifik olmayan tepkisi" olarak aktarılmaktadır. Bu tanıma göre, bir organizmanın statüko ya da homeostazına meydan okuyan tüm elverişli veya elverişsiz faaliyetlerin ve taleplerin strese neden olabileceği anlamına gelir. Kaynakları açısından farklı stres türleri vardır. Örneğin, iş stresi "çalışanın işteki yeteneklerini aşan talepler" olarak tanımlanabilir (Mc Grath, 1976). Tükenmişlik kronik iken stres kronik olabilir veya olmayabilir (Cherniss, 1980). Ayrıca, stres artan duygusal tükenme, artan duyarsızlaşma ve tükenmişliğin ürettiği gibi kişisel başarıyı azaltmaya neden olmaz (Hawkins, 2008). Tükenmişlik ayrıca depresyondan da farklıdır; çünkü tükenmişlik işyeriyle ve işin kendisiyle ilişkilidir, ancak depresyon bireylerin yaşamlarının tüm yönlerinde olabilir ve yaşanabilir (Shaufeli ve Enzmann, 1998). Tükenmişlik, psikiyatrik işlev bozukluğundan değil işle ilgili sorunlardan kaynaklanan bir sorundur (Maslach & Leiter, 1997). Ayrıca, tükenmişliğin boyutları genellikle bir arada ortaya çıkar ve bir arada bulunmaları, tükenmişliği stres, depresyon veya anksiyete gibi diğer benzer kavramlardan farklı kılar. Bu nedenle, tükenmişlik için kapsamlı bir tanım yapacak olursak "bireylerin işte yaşadıkları kronik duygusal ve kişilerarası stresleri içeren bir psikolojik sendrom ve kişilerin görevlerine, organizasyonlarına, iş arkadaşlarına, müşterilerine ve kendilerine yönelik müteakip tepkilerini etkileyen bir durum"dur (Swider & Zimmerman, 2010, s. 487).

Freudenberger (1974,s.159) tükenmişliği, "karşılanamayan istekler sonucunda bireyin enerjisini ve gücünü kaybederek, başarısız olma ve yıpranma sonucunda iç kaynaklarında tükenme durumu" olarak ele almıştır (Sılığ, 2003,s.10). Çalışanlar, tükenmişliğini önlemek için kendi kendini yenileme yoluyla yüksek iş gereksinimlerini yerine getirebilmelidirler (Bakker vd., 2004,s. 88). Bu durumda çalışanlar sanal kaytarma etkinlikleri gerçekleştirerek kendilerini fiziksel ve zihinsel olarak daha iyi hissedebilirler. (Oravec,2002,s. 61). Çalışanlar, iş yerindeki sorunları ortadan kaldırmak için kısa bir mola verebilir ve internette dolaşabilir (Bridegan, 2008,s. 51). Buna dayanarak, bir çalışma ortamında kendini yorgun hisseden ve gücünü kaybeden bir kişi, işine tam olarak konsantre olamayabilir ve tembelleşebilir.

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ-WHO) Uluslararası Hastalık Sınıflandırmasının (ICD) on birinci baskısında (Versiyon: 04/2019) tıbbi bir sendrom olarak tükenmişliği içermiştir. ICD-11'de tükenmişlik "İstihdam veya işsizlikle ilgili problemler" altında sınıflandırılmıştır. "İyi yönetilmeyen kronik iş streslerinden kaynaklı ve üç boyutla ele alınan bir sendromdur:

1. Bireylerin enerjisinin tükenmesi ya da tükenme duygusu
2. Meslek kaynaklı zihinsel mesafenin artışı ya da sinizim ve mesleki olumsuzluklar
3. Mesleki etkinliklerin azalması ".

DSÖ tükenmişliğin yalnızca iş bağlamı ile ilgili olduğunu ve meslek dışı yaşam alanlarındaki olayları tanımlamak için kullanılmaması gerektiğini vurgulamıştır. ICD-11'de de tükenmişliğin "uyum bozukluğu, özellikle stres ile ilişkili bozukluklar, kaygı ya da korku ile ilgili bozukluklar ve duygudurum bozukluklarından" ayırt edilmesi gerektiği vurgulanmıştır (WHO, 2019).

Freudenberger'den (1974) başlayarak, Cherniss (1980), Edelwich & Brodsky (1980) &,Maslach & Jackson (1981) Suran ve Sheridan (1985), Perlman & Hartman (1982), & Pines (1993), gibi birçok araştırmacı tükenmişlik kavramı üzerine çalışan bazı önemli araştırmacılardır. Literatürdeki bazı tükenmişlik tanımları şu şekildedir :

1. Başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması, tatmin edilmeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu olarak ifade edilmektedir.(Freudenberger, 1974: 159)
2. Tükenmişlik; iş gereğince yoğun bir duygusal taleple karşılaşan ve insanlarla yüz yüze çalışan bireylerde rastlanan, bireylerin iş hayatında, özel hayatında ve çevresindeki diğer bireylere karşı negatif tutumlar sergilemesine sebep olan, umutsuzluk, çaresizlik, yorgunluk ve uzun süreli fiziksel bitkinlik durumudur (Maslach & Jackson, 1981,s. 99).
3. Tükenmişlik; stresin çok olması nedeniyle çalışanın işten ayrılmasıdır. (Cherniss, 1980, s.74).
4. Tükenmişliği; "bireysel idealler ve arzular ile çalışma şartlarındaki bozulmanın etkileşimi" olarak ifade etmişlerdir(Suran & Sheridan , 1985,s.742).
5. Kronik duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir yanıttır. Bu bileşenler; duygusal ve/veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranış boyutundaki reaksiyonlardır(Perlman & Hartman,1982' den aktaran Cihan, 2011, s.37) .
6. İş koşullarına bağlı olarak enerjinin ve amacın giderek yitirilmesi olarak tanımlamaktadır Edelwich & Brodsky ,1980)aktran Aslanh, Alpaslannz, (Aslanove Ünalm,1996, s.39).

"Tükenmişlik" literatürde çok tartışılan ama çok az anlaşılan bir fenomendir. Bu konu üzerindeki literatürün gelişimi bitmez tükenmez gibi görünmektedir. Literatürde tartışıldığı şekliyle tükenmişlik, çalışanlara ve yöneticilere iyileştirici çözümler türünden eylemler oluşturmaları için yeterli ipuçları verebilmektedir.

2.2. Tükenmişliğin Aşamaları

Tükenmişliğie neden olan en önemli unsur strestir. Stresinin belirtileri neredeyse bireylerin kendisi kadar değişkendir. Stres aşamaları stres semptomları ile ilgili olduğundan, stres çoğu üç şekilde kendini gösterir: tutum, fiziksel refah veya performans. Bireyin kendi çalışma performansıyla ilgili genel bir memnuniyetsizlik hissi ortak bir stres göstergesidir. Bireyler için stres kaynakları dört ana başlık altında toplanabilir:

a. çalışma koşulları,
b. mesleki sorumluluklar,
c. işçi-işveren ilişkileri ve
d. işyeri disiplini.

Tükenmişlik bir anda gerçekleşmez. Tükenmişliğin gelişimi dört aşamada incelenebilir. Dört aşama tanımlanmış olsa da, mesleki tükenmişlik, insanların bir tükenmişlik aşamasından çıktıkları ve diğer aşamaya girdikleri ayrık bir süreç değildir. Sürekli gelişen evreler arasındaki geçişin belirgin olmadığı bir süreçtir. Tükenmişliğin aşamalarını şu şekilde sırlamak mümkündür (Akça, 2019,s.16).

• Coşku ve Öfori Aşaması: Çalışanlar, kariyerlerinde makul boyutlarını aşan beklentileri ile yüksek enerjiye ve mutluluğa sahiptirler. Her türlü strese direnme çabası en üst düzeydedir. Yüksek mesleki beklentiler olduğu için iş gücü yüksektir ve iş önceliği yaşamın diğer yönlerinden ileridedir. Koşullara uyum sağlama çabası yüksektir.

• Stabilizasyon aşaması: Çalışanın iş motivasyonu azalır ve umutlar yavaşça solmaya başlar. Daha önce göz ardı ettiği ya da göz ardı ettiği 17 puanını eleştirmeye başlar. Yaşamın sadece işle ilgili olmadığını düşünür ve hayatı ve işle ilgili beklentilerini sorgulamaya başlar. İşinin kendini gerçekleştirmedeki rolünü sorgular.

• Hayal kırıklığı aşaması: Başkalarına fayda sağlamak ve onların ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmaya başlayan çalışan, sistemi ve iş koşullarını değiştirmenin neredeyse imkansız olduğunu anlamaya başlar. Hiçbir şey yapamayacağı ve önlenemeyeceği hissine sahiptir. Etkili olmayan başa çıkma stratejileri ile savunma mekanizmaları geliştirir ve tükenmişlik duygularını derinleştirir. Durumla başa çıkmak için kendini soyutlama veya kaçınma mekanizmalarını kullanmaya başlar.

• Kayıtsızlık Aşaması: Duygusal mesafe derinleşir ve umutsuzluk artar. Çalışan, işi sadece ekonomik sebepler ve sosyal çıkarlar için bir araç olarak görür. Meslek artık çalışan için bir kendini gerçekleştirme alanı değil. İş tatmini için çaba yok. İş, sıkıntı ve mutsuzluk kaynağı oldu.

2.3. Tükenmişliğin Belirtileri

Hamann (1990,s.30), bir kişinin tükenmişliğinin şiddetini işlev bozukluğu düzeyine ve yaşanan belirtilerin düzeyine ve sayısına göre belirlemek gerektiğini öne sürmüştür. Semptomlar; fiziksel, iş ve başarı, sosyal ve yaşamdaki zevk ile ilgili olarak kategorize edilmiştir. Aşağıda, tükenmişlik ve yüksek stres seviyelerinden dolayı sorunlu alanların belirtileri olan spesifik özelliklere odaklanmaktadır.

2.3.1. Fiziki Belirtiler

Tükenmişliğin fiziksel belirtileri şu şekilde ele elınmaktadır (Hamann, 1990, s. 30) :

- Soğuk algınlığı ya da grip
- Kas gerginliği
- Kronik Fiziksel Yorgunluk
- Artan sigara içme, yeme veya içme
- Ülserin Belirtileri
- Önemli kilo kaybı veya alımı
- Kronik uykusuzluk
- Artan kan basıncı
- Vücut ısısı ve nabız artışı.

2.3.2. Örgütsel ve Mesleki Belirtiler

Tükenmişliğin örgütsel ve mesleki belirtileri şu şekilde ele elınmaktadır (Hamann, 1990,s.30):

- Üst üste iki haftadan fazla çalışmak ilgisi eksikliği
- İşin can sıkıntısı ve / veya sıkıntısı
- Bu işin ne olabileceği konusunda kararsız olsa da, başka bir iş yapmak istemek,
- Kişisel başarı hissi eksikliği - işin anlamsız algısı
- Daha fazlasını yapma ihtiyacını hissetmek, ancak daha fazlası yapıldığında memnuniyetsizlik hissi.

2.3.3. Sosyal Belirtiler

Tükenmişliğin sosyal belirtileri şu şekilde ele elınmaktadır (Hamann, 1990 , s . 31):

- Duyarsızlaşma
- İnsanlardan uzak durmak
- Başkalarına yardım etme konusundaki isteksizlik
- Paranoya.

2.3.4. Yaşamın Keyfini Çıkarma ve Zevk Vermeye İlişkin Belirtiler

Tükenmişliğin yaşamın keyfini çıkarma ve zevk vermeye ilişkin belirtileri şu şekilde ele elınmaktadır (Hamann, 1990 , s .31):

- Basit yaşam zevklerinden zevk alamama
- Küçük günlük sorunlarla baş edememek
- Öfke, tahriş veya hayal kırıklığını hissetmek için hızlılık
- Artan sinizm, kaygı ve / veya umutsuzluk duygusu

Günlük yaşamla başa çıkma becerisi, aile ilişkileri ve iş stresi, toplum için olduğu kadar her birey için de önemlidir. Başa çıkma mekanizmaları aşırı yüklendiğinde ve tükenmişlik meydana geldiğinde, bireyin yaşamının her yönü etkilenir. Tükenmişlik tuzak hissini arttırır ve öğretmenlik mesleğine bağlılık seviyesini azaltır. Öğretim, öğrenciler ve veliler, meslektaşlar, denetçiler ve diğer personel üyeleriyle etkileşimi içerir. Tükenmişlik öğretmeni etkiler, fakat aynı zamanda yorgun öğretmenle temas halinde olan kişilerle etkileşimin kalitesini de etkiler (Akça, 2019, s. 22).

Hamann (1990,s.32), yıpranmış ve tükenmiş bireyler arasında bir fark olduğunu belirtti. Yıpranmış bireyler etkili olmayı denemekten vazgeçmeleri konusunda bilinçli bir karar verdikleri görülmüştür, ancak yorgun bireyler genellikle çok fazla şey yapmaya çalışan son derece başarılı kişilerdir. Bu insanlar kendilerini çok zorlar ve hem kendileri hem de başkaları için yüksek beklentileri vardır. Dolayısıyla beklentileri karşılanmadığında bir başarısızlık veya depresyon hissi duyuyorlar.

2.4. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Araştırmacılar uzun süre tükenmişliğe katkıda bulunan faktörleri gruplandırmaya çalışmışlardır. tükenmişlik konusunda birçok sınıflama olmasına karşın en geniş kapsamlı sınıfla şu şekilde yapılabilir: Bireysel faktörler ve örgütsel ve mesleki faktörler (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

2.4.1. Bireysel Faktörler

Birçok araştırma tükenmişlik konusunda esas olarak örgütsel ve mesleki nedenlerin etkili olduğunu ancak bireysel seviye nedenlerinin geri planda kaldığını savunmaktadır (Swider & Zimmerman, 2010). Bununla birlikte, aynı koşullara sahip aynı şirkette, bir çalışan tükenmişlik yaşayabilir, bir başka çalışan ise yaşamayabilir veya her ikisini yaşasa da farklı seviyelerde ortaya çıkabilir. Bu, demografi özellikler ve kişilik özellikleri gibi bireysel farklılıklar ile açıklanabilir (Yeğin, 2019 , s .44).

Demografik özellikler, tükenmişlik literatüründe geniş çapta çalışılmıştır (Cordes & Dougherty,1993,s.622-633). Araştırmalar, kadınların erkeklerden daha fazla tükenmişlik yaşadığını, bekar çalışanların evlilere göre daha fazla yaşadığını, gençlerin yaşlılardan daha fazla yaşadıklarını ve eğitim düzeyinin arttığını, dolayısıyla tükenmişliğin seviyesinin (Arı & Bal, 2008, s.134). Bireylerin yaşları, medeni halleri, çocukları, beklentileri, kişisel algılardaki farklılıklar, motivasyonları, kişilik, performansları, özel yaşamlarındaki problemler bireysel faktörlere örnek olabilir.

Tükenmişlik deneyimi aynı zamanda bir insanın ne tür kişisel özelliklere sahip olduğu ve bu kişisel kaynakları nasıl kullanabileceği ile ilgilidir. Bu nedenle, kişilik, çalışanın tükenmişlikle nasıl başa çıkabileceğini de belirleyebilir. Örneğin, değişen koşulları kabul etmek ve bunlara uyum sağlamaya çalışmak (değişime açıklık), tükenmeye yol açabilecek faktörlerle başa çıkmada yardımcı olabilecek önemli kişisel niteliklerdir (Tümkaya, 2001). Alarcon, Eschleman & Bowling (2009), kişiliğin tükenmişlik ilişkisi hakkında bir meta-analiz yaptı ve benlik saygısı, özyeterlik, kontrol odağı, duygusal istikrar, dışlanma, vicdanlılık, anlaşılabilirlik, olumlu ve olumsuz etkililik, iyimserlik, proaktif kişilik ve güçlülük tükenmişlikle ilişkiliydi. Bulguları tükenmişlik ve kişiliğin güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde, McCranie

& Brandsma (1988), yüksek tükenmişlik puanlarının düşük benlik saygısı, yetersizlik duyguları, disfori, takıntılı endişe, pasiflik, sosyal kaygı duyguları ve diğerlerinden uzaklaşma hisselerinin MMPI (Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri) ölçekleriyle anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Tükenmişlik, ilk olarak ele alındığı dönemlerde daha çok kişilerin bireysel özellikleri ile alakalı bir problem olarak görülmüştür. tükenmişliğin ele alındığı bu durum göz önünde bulundurulduğunda, sorun birey kaynaklı olup çözümü bireylerin sorunlarını ortadan kaldırmaktan geçmektedir. Ancak sonraki yıllarda yapılan araştırmalar, tükenmişliğin sadece kişisel bir mesele olmadığını göstermiştir (Ardıç & Polatçı, 2009, s.2).

Araştırmacılar tükenmişlik üzerine birçok faktörden bahsetmektedir. Bu faktörlerin başında şunlar gelmektedir (Alpöz vd., 2008, s.19):

- İş yüküne dair problemler,
- Planlamada ve kontrolde yaşanan eksiklikler
- Örgüt üyelerini motive etmek için sunulan ödüllerin azlığı
- Sosyal ilişkilerde yaşanan bozulmalar
- Güvende ve saygıda yaşanan eksiklikler ve
- Çalışanlar ile yöneticiler arası yaşanan değer çatışmaları.

Maslach & Leitter (1997) tükenmişlik konusunda bir model önerisinde bulunmuşlardır. Bu model tükenmişliği etkilemekte olan örgütsel faktörler üzerinde yoğunlaşarak; örgütler ve çalışanlar arsındaki uyumsuzluğu formülüze etmeye çalışmıştır. Maslach & Leitter (1997)'in çalışmasına göre örgütler ile çalışanlar arasında yaşanan uyumsuzluklar ne kadar çok olursa tükenmişlik düzeyleri de o kadar yüksek olmaktadır. Modele göre tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörler (Maslach & Leitter, 1997, s 37):

- İş yükü,
- Kontrol,

- Ödüller,
- Aidiyet,
- Adalet ve
- Değerler olarak ele alınabilmektedir.

Sürgevil (2006, s.59) strese neden olan iş yükünü ikiye ayırmıştır. Bunlar: niteliksel ve nicelikseldir. Niteliksel, örgüt üyelerinin yüklendikleri işleri yapmaları için gereken yeteneklere sahip olmadıklarını düşünmeleri veya yapacakları iş için yeterli performans gücüne sahip olmadıkları durumda yaşanır. Niceliksel iş yükü ise zaman ile alakalı olup çalışanların yeterli zamana sahip olmadıkları veya kısa sürede çok fazla iş yüküne sahip oldukları durumlarda yaşanmaktadır. Ancak iş yükü sadece yoğun iş durumlarında değil işin az olduğu zamanlarda da bir stres kaynağı olabilmektedir.

2.4.3. İş ile ilgili Kontrol

İş üzerindeki kontrol azaldığında, çalışan ile iş arası uyumsuzluk olduğu aşikardır. Çalışanların işleri üzerinde sahip oldukları kontrol ile aldıkları sorumluluğun örtüşmesi durumunda uyum olduğu söylenebilir (Sandıkçı, 2010,s.33tan aktaran Kervancı,2013,s.28)

Çalışanlar, sundukları hizmetler üzerinde bir kontrole sahip değilse ya da kontrol düzeyi düşükse, tükenmişlik oranları da yükselir. Çalışanların iş üzerinde ki kontrollerinin azalmasına neden olan önemli etkenlerin başında üstlerin iş için neyin ne şekilde, hangi zaman diliminde yapılacağını belirterek çalışanların hareket alanlarını daraltması gelmektedir (Öztuna, 2005, s. 15-16 dan aktaran Kervancı,2013,s.28).

Ödüller: İş yaşamında, işle alakalı ödüllendirmede yaşanan eksiklik, çalışanların sosyal güvenlik açısından olumsuz etkilenmelerine neden olmaktadır (Maslach & Leitter, 2005,s.81). Leiter (2003:5) çalışanların, yeterli ödüllendirme ile örgüte verdiği emeklerin karşılığını aldığını ve örgüt açısından kendisinin önem arzettiğini düşünür.

Aidiyet: Maslach & Leitter (2005,s.82)'e göre aidiyet örgüt içi toplumsal iletişimin kalitesini ortaya koyar. Buna göre karşılıklı destekler, yakınlıklar, kapasitenin

kullanılması ve ekip olarak çalışmak sosyal iletişimin kalitesinin artmasını sağlar. Çalışanlar, çalışma arkadaşlarına kayıt dışı danışmanlıkla destek verebilir veya tersi şekilde çalışma arkadaşları arasında çözülmesi zor problemler yaşanabilir. Leiter (2003,s.5)' aidiyet bakımından uyumsuzluk yaşamakta olan çalışanların kendilerini örgütler içinde soyutlanmış olarak düşünebilir, yalnızlık çekerler ve çalışma arkadaşları ile çatışmalar yaşayabilirler.

Adalet: Adalet, örgüt içindeki bireylerin örgüt içi kararlara yada politikalara karşı pozitif duygularını ve örgüt içerisinde her bireyin aynı eşitliğe sahip olduğu ve kuralların tutarlı olduğu düşüncesidir (Arı & Bal, 2008, s.139). Çalışanlar ve örgütler arası adaletsizlikler, örgütler içinde üyelerin kararlara katılmadığı ve örgüt içi kararların güçlü üyelerin çıkarlarına hizmet ettiği düşüncesine dayanmaktadır. İş yükünde yaşanan eşitsiz uygulamalar, belirli kişilerin çıkarlarına hizmet eden kararlar, değerlendirmelerde be terfilerde yaşanan eşitsizlikle örgüt içinde yaşanan adaletsizliklere örnek verilebilir (Ardıç & Polatçı, 2009,s. 28).

Örgüt içi adaletsiz davranışların ve uygulamaların tükenmişlik üzerinde iki etkisi vardır. Birincisi, çalışanların organizasyon içinde haksız hissettiklerinde zihinsel olarak bitkin hissetmeleri, ikincisi ise adil olmayan bir ortamın çalışanların işe ve organizasyona duyarsız kalmasına neden olmasıdır (Maslach vd., 2001, s.415).

Değerler: Örgüt içinde yer alan bireyler için büyük önem arzeden değerler, çalışanlar ile örgüt arası birbirleri ile örtüştüklerinde tüm başarıların paylaşılmasına imkan tanır. Fakat çalışanlar ile örgüt değerleri farklılık gösterdiğinde uyumsuzluk doğacaktır. İş ile çalışanlar arası uyum sağlanması, örgütlerin amaçları ve misyonları ile özdeşleşmeyi ifade eder. Uyumsuzluk ise örgüt içi işleyişin çalışan beklentileriyle uyuşmamasını ifade etmektedir (Sürgevil, 2006, s.84). Sonuç olarak bu alanlarda uyum sağlanması, tükenmişliğin yaşanmasına izin vermeyerek örgütün başarılı olabilmesi için bütünleşmeyi sağlayacaktır (Maslach vd.,2001, s.416).

2.5. Tükenmişliğin Boyutları

Maslach sosyal bir psikologdu ve tükenmişlik çalışmalarına ampirik bir yaklaşım sunan ilk araştırmacıydı. 1981'de, Maslach & Jackson tükenmişliği ölçmek için bir

çalışma yaptı ve bir ölçek tasarladı. Makalelerinin ardından, bu ölçekle ilgili (Maslach Burnout Inventory (MBI)) hakkında daha fazla araştırma yapıldı ve farklı meslekler için kullanabilmek üzere birkaç versiyon geliştirildi. MBI ölçüsü ve alt ölçekleri araştırmacılar tarafından genel olarak kabul edildi ve araştırma alanındaki en popüler tükenmişlik ölçütü haline geldi (Maslach ve Jackson, 1981; Maslach & Jackson, 1986; Maslach & Leiter, 1997; Yeğin, 2019).

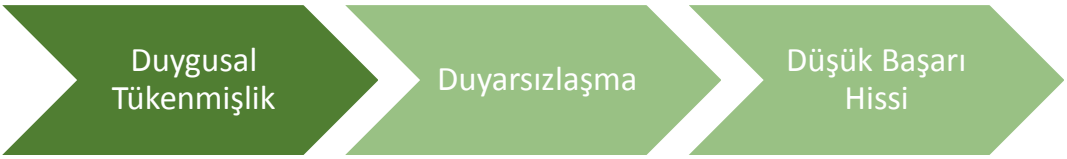
Maslach & Jackson (1981)'a göre tükenmişlik "insanları bir şekilde çalıştıran bireyler arasında sıkça görülen bir duygusal olarak tükenme ve sinizm sendromudur" şeklinde ele alınmıştır. Daha sonra Maslach & Leiter, 1997 yılında "Tükenmişlikle İlgili Gerçek" adlı bir kitap yayınladı ve tükenmişliği "insanların ne olduğu ile ne yapmaları gerektiği arasındaki çıkışın endeksi" olarak yeniden tanımladı. Değerlerde, onurda, ruhta ve irade olarak insan ruhunun erozyonu anlamına gelir "(s.17).

Tükenmişlik tek bir kavram değildir, ancak bir süreklilik üzerinde durmaktadır (Maslach, Jackson & Leiter, 1996) ve insanların çalışmasına katılan bireyler tarafından yaşandığı düşünülmektedir (Maslach & Jackson, 1986). İşleri ve amaç duygusuyla ilgili yüksek beklentileri olan insanlar; Dinamik, hedefe yönelik ve idealist olan insanlar genellikle tükenmişlik için yüksek potansiyele sahip olanlardır. Freudenberger (1980,s.20), "reşit olmayanların bu duruma girmesinin neredeyse imkansız olacağını" belirterek, bununla aynı fikirdeydi. İnsanların çalıştığı profesyonellerin, insanlar ve toplum hakkında ideal amaçları olabilir. Tükenmişlik, çalışmaya duygusal olarak çok fazla dahil olmaktan ve tüketilen duygusal kaynakları dolduramamaktan kaynaklanmaktadır (Jackson, Schwab & Schuler, 1986). Ayrıca, fedakarlık karşılığında ödül veya ödül almamak da tükenmeye yol açabilir (Helliwell, 1981).

Tükenmişlik ilk olarak müşteri odaklı meslekler için çalışılsa da (Maslach & Jackson, 1981) araştırmacılar daha sonra, daha az müşteri dokunuşuna sahip olan daha özerk işleri olan örnekler üzerinde çalıştılar ve bu insanların da tükenmişlik yaşadıklarını tespit ettiler (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Schaufeli & Buunk, 1996).

Maslach & Jackson'ın (1981) yaklaşımına göre tükenmişliği tanımlamak için üç boyut vardır:

a. duygusal tükenme
b. duyarsızlaşma
c. kişisel başarı.



Şekil 2.1. Maslach Tükenmişlik Modeli (Akçay-Yavuz, 2016 , s. 6)

Maslach ve Jackson (1986) tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşmeden oluşan, "üç bileşenli bir psikolojik sendrom" şeklinde ifade etmişlerdir. Buna göre tükenmişlik yaşayan bireyde öncelikle duygusal tükenme, daha sonra duyarsızlaşma ve son olarak da kişisel başarıda düşme görülmektedir.

Bu boyutlar bir araya geldiklerinde tükenmeyi oluşturur ancak ayrı ayrı incelenip yorumlanabilir (Maslach & Leiter, 1997).

2.5.1. Duygusal Tükenme

Bu unsur, tükenmişliği oluşturan ana boyut olarak kabul edilir. Duygusal olarak bunalmış hissi ifade eder (Maslach, 1993,s. 22). İnsanlar tüm enerjilerini kaybeder ve artık duygusal kaynakları yokmuş gibi hissederler. Bu, önceki performans seviyelerini gösterememe korkusundan kaynaklanan gerginlik ve hayal kırıklığına neden olur (Cordes & Dougherty, 1993,s.640). Duygusal tükenme, işin kendisinden ve işle ilgili insanlardan kopma ile sonuçlanır. İnsanlar sahip oldukları duygusal yükü hafifletmek için etkileşimlerin duygusal yönünden kaçabilirler. Bir işin yapılması için gerekli insan etkileşimini en aza indirebilirler. Bu durum, tükenmişliğin ikinci boyutuna yol açar; bu duyarsızlaşmadır (Basım & Şeşen, 2006, s.17).

2.5.2. Duyarsızlaşma

Ayrıca literatürde "alaycılık" olarak adlandırılır ve insanlar hakkında ilgisiz ya da alaycı hissetme anlamına gelir. Genellikle etraftaki insanlar insanlık dışı bir şekilde görülür (Schaufeli & Enzmann, 1998 ,s.44). Bu durumla başa çıkmak için çalışanlar, ayrılma başvurusunda bulunabilir, bir başka deyişle, kendilerini tecrit eder veya duygusal olarak nötr hale gelirler. Ancak, bazen çalışan bu stratejiyi artık yeterince kullanamayabilir. Bazı durumlarda, çalışan mevcut duruma adapte etmek yerine dekolte ile takılıp kalır ve ne hissetmesi gerektiğini hissedemez (Zapf, 2002,s.240). Bu bir tür uyuşukluk veya huysuz duruma yol açar. Duygusal tükenme tükenmişliğin iç tarafıdır, duyarsızlaşma ise tükenmişliğin kişilerarası tarafıdır (Sağlam Arı vd., 2010, s.144).

Duyarsızlaşma, bireyin işin psikolojik zorluğundan kaynaklanan hayal kırıklığı ve tükenmişlikten uzak durma çabası olarak düşünülebilir. Başka bir deyişle, duyarsızlaşma duygusal tükenmeye karşı tepki şeklinde meydana gelir ve zararına karşı bir tampon görevi görür. Duyarsızlaşma sonucu, başkalarına karşı uzak veya olumsuz düşünce ve davranışlarda bulunmaya başlayan birey de bu durum için kendisini suçlamaya başlar. Bu, kişinin kendisini olumsuz olarak değerlendirmesine neden olur ve bir yetersizlik veya yetersizlik hissi ortaya çıkar (Sürgevil, 2006).

2.5.3. Kişisel Başarı

Literatürde "azalmış / azalan kişisel başarı", "azalmış / azalan kişisel etkinlik", "etkinlik" veya "verimsizlik" olarak adlandırılan bu boyutu görmek de mümkündür. (Maslach & Jackson, 1981,s.5) ilk olarak makalelerinde kişisel başarı olarak nitelendirdi ve "insanlarla yaptığı çalışmalarda yetkinlik ve başarı duyguları" olarak tanımladı. Bununla birlikte, araştırmaların çoğunda, konsept azaltılmış / azalmış kişisel başarı etkinlik (örneğin, Maslach & Leiter, 2008) olarak kullanılmış ve "işyerinde yetersizlik ve başarı eksikliği öz değerlendirici" olarak tanımlanmıştır. Bu şekilde belirtildiğinde, temel olarak yetersizlik ve azalan öz saygı duygular içerir (Schaufeli & Enzmann, 1998).

Azalan kişisel başarı düşük ruh hali, çatışma, verimlilik problemleri ve problem çözme zorluğunun sinyallerini içerir (Baysal, 1995). Başarısızlık nedeni, geri çekilme ve kişisel enerjiyi pozitif çözümlere yöneltememe gibi dış etkenleri suçlamak gibi psikolojik savunma mekanizmaları, kişiyi kısır döngüde tutar ve etkisizliğe yol açar (Baltaş & Baltaş, 2002). Freudenberger (1980,s.104): "Tükenmişliğin olduğu yerlerde, acı çeken kişi istemeden tükenmeyi yoğunlaştıran, daha hızlı ve daha da dağıtan bir tedavi seçer" demiştir. Tükenmişliğin diğer iki boyutundan farklı olarak, kişisel başarıdaki düşük puanlar, yüksek düzeyde tükenmişlik anlamına gelmektedir (Maslach & Jackson, 1981).

3. SANAL KAYTARMA

Teknoloji çok hızlı bir şekilde değişmektedir. Bu hızlı değişim bireysel ve örgütsel olarak yapılan birçok şeyin değişmesine, ortadan kalkmasına veya yeni şeylerin hayatımıza girmesine öncü olmaktadır. Sanal kaytarma, internet teknolojisi ile beraber örgütlerde görülmeye başlanan, daha çok olumsuz sonuçları ile tartışılan, teknolojik gelişmelere paralel olarak evrimleşen bir olgudur. Bu bölümde; ilgili teori ve yaklaşımlar ve bu kavram ile ilgili çalışmalar ele alınmaktadır.

Kaytarma kavramı, genel olarak, işini yapmayarak zamanını boşa harcamak olarak tanımlanabilir. Bu kavram Türk Dil Kurumu sözlüğünde; "iş yapmaktan kaçınmak" olarak tanımlanmıştır. Kaytarma kavramı örgütsel bağlamda ele alındığında, birey/takım halinde yapılması gereken herhangi bir görevin birey veya takım üyelerinin performansını bilerek düşürmesi olarak değerlendirilmektedir (Şeşen & Kahraman, 2014,s.44).

3.1. Sanal Kaytarma Kavram ve Kapsamı

Teknolojideki ilerlemeler organizasyonlarda ve çalışanların verimliliği ve performansında işlerin yapılmasında evrimsel değişikliklere yol açsa da, bu ilerlemeler bireylere istenmeyen örgütsel davranışlar sergilenmesine de neden olmuştur (Lim, 2002, s. 677). Lim (2002, s. 677) bu istenmeyen davranışlardan biri olan kaytarmanın teknoloji ile tamamen değiştiğini vurgulamaktadır. Bu yeni yavaşlama tipine çalışma saatlerinde kişisel amaçlı mobil teknolojilerin ve internetin kullanımı olarak tanımlanan "Sanal Kaytarma" adı verilmektedir (Vitak, vd., 2011, s.1753; Liberman, vd., 2011, s. 2194; O'Neill, vd., 2014, s.293; Kuschnaroff ve Bayma, 2014, s.77). Özellikle organizasyonlar açısında önemli olan sanal kaytarmanın önemli olma nedeni, çevrimiçi olarak harcanan verimsiz zaman olmasıdır (Ugrin, vd., 2007,s. 80).

Çevrimiçi alışveriş yapmak, yeni web sitelerini ziyaret etmek, arkadaş ve aile üyelerine e-posta göndermek, sosyal medyada fotoğraf paylaşmak, internette haberleri takip etmek, çevrimiçi oyunlar oynamak, kişisel web sitelerini yönetmek ve okumak, müzik indirmek, yetişkin web sitelerini ziyaret etmek, çevrimiçi sohbet etmek, siber

bilgi paylaşımı gibi birçok unsur sanal kaytarma konusunda önemli örnekler arasındadır (Blanchard & Henle, 2008, s. 1069; Glassman, vd., 2015, s. 172). İnternet ve mobil cihazlara anında erişimdeki ilerlemelere bağlı olarak sanal kaytarma davranışına karşı siber güvenlik önlemlerinin de artması beklenmektedir (Akbulut, vd, 2016, s. 617). Weatherbee' (2010, s. 36) sanal kaytarmayı "Mesai saatleri içerisinde interneti oyun oynamak, bahis gibi eğlence içerikli siteleri ziyaret etmek ve şahsi yazışmalar için kullanmak çalışanların sergiledikleri sanal kaytarma davranışı olarak" tanımlamaktadır. Sanal kaytarmaya ilişkin tanımlarda dikkat çekilen en önemli nokta, mesai saatleri içerisinde işyeri tarafından sağlanan internetin kişisel amaçlar ve zevkler doğrultusunda kullanılmasıdır.

Sanal kaytarma yeni bir kavram olmasına karşın br çok araştırmada sanal kaytarmaya yer verilmiştir. Örneğin daha yüksek pozisyonlarda çalışanların sanal kaytarma davranışını diğerlerinden daha fazla gösterdiği (Garret & Dangizer, 2008,s.289), genç çalışanlar bu davranışı yaşlı meslektaşlarından daha fazla gösterdiği (Ugrin, vd, 2007,s. 76) ortaya konan bazı bilgilerdir. Blanchard ve Henle (2008), sanal kaytarma davranışını küçük (minor) (işyerinde e-posta gönderip alma), büyük (major) (çevrimiçi kumar oynama ve yetişkin sitelerini ziyaret etme) olarak sınıflandırır. Beugre ve Kim (2006) tarafından yapılan bir başka sınıflandırma, örgütlenme için yıkıcı ve yapıcı olarak ikiye ayrılmaktadır. Ayrıca Beugre ve Kim (2006), sanal kaymanın teknolojiyi daha iyi öğrenme, monoton örgütsel uygulamalardan kaçma ve endişe düzeyini azaltma fırsatı olarak değerlendirilebileceğini ortaya atmışlardır. Mastrangelo, ve arkadaşları (2006,s. 734), sanal kaytarmayı üretken sanal kaytarma ve verimsiz sanal kaytarma olarak iki kategoriye ayırmaktadır.

Sanal kaytarmanın sonuçlarına gelecek olursak eğer Liberman ve arkadaşları (2011,s. 2194), sanal kaytarmanın bedelini her ne kadar işverenlerin ödediği düşünülse de bu durum çalışanlar için de bazı sonuçlara neden olabileceğini aktarmışlardır. Lim (2002), Wagner ve arkadaşları (2012,s.1069),Hernandez-Castro (2016,s.27) gibi araştırmacılar sanal kaytarmanın örgütsel üretkenliği düşürdüğünü, örgüt içerisinde yaptırımların uygulanmasına neden olarak örgütsel ağa zarar verdiğini ortaya koyuşlardır. Bununla birlikte, Lim ve Chen (2012) sanal kaytarmanın birçok olumsuz yönlerine karşılık çalışanlar üzerinde duygusal olarak olumlu bir etkisi olduğunuda

idda etmektedirler. Yine aynı şekilde Mahatanankoon ve Igbaria (2004,s.63)'a göre, sanal kaytarma, verimsizlik anlamına gelmez. Bazı durumlarda, iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir.

Blanchard ve Henle (2008) sanal kaytarma kavramına başka bir açıdan yaklaşmış ve sanal kaytarmanın çalışanın yaratıcılığını artırabileceğini, ona olayları farklı açılardan inceleme ve öğrenme fırsatı ve esneklik kazandırabileceğini belirterek tamamen örgüt için olumsuz bir durum olmadığını savunmuştur. Aynı şekilde Anandarajan ve arkadaşları (2004, s.70)'da yaptığı sanal kaytarma sınıflandırmasında yer alan öğretici sanal kaytarma ile aslında bu kavramın olumlu yanlarının da olduğunu öne sürmüştür.

Sanal kaytarmanın kapsamı sadece bilgisayarları değil aynı zamanda gelişen teknoloji ile neredeyse bilgisayarlar ile yapılabilen herşeyin yapılmasına olanak tanıyan cep telefonları ve tabletler gibi multimedyatik araçlarda sanal kaytarma kapsamında ele alınmaktadır. Zira çalışanların mobil uygulamaları ile mesai saatlerinde sosyal ağ hesaplarını ziyaret etmeleri, sanal alışveriş yapmaları, gazete ve haber okumaları sanal kaytarmaya örnek verilebilir. Dolayısıyla çalışanların mesai saatlerinde cep telefonlarındaki ya da taşınabilir şahsi tabletlerinde interneti kullanarak zaman geçirmeleri de sanal kaytarma davranışı olarak kabul edilmektedir (Klotz & Buckley, 2013, s.125).

Bazı araştırmacılar küreselleşmenin bir soncu olarak küresel ağların oluştuğunu ve işyeri çalışanları da dahil olmak üzere hiçbir bireyin internet kullanımına yasak getirilemeyeceğini savunmaktadır (Niaei vd., 2014, s. 59-60). Bu görüşü benimseyenler, çalışanların işyerinde internet ortamında gerçekleştirdiği faaliyetlerin çoğunu gereklilik olarak görmekte, bunları sanal kaytarma davranışı olarak değerlendirmemektedir.

Sanal kaytarma konusunda yapılan bir çok çalışma iş ile alakalı talep ve kaynakların sanal kaytarma davranışı üstündeki etkilerini incelemiştir. Bunlardan ilki iş talebi ile ilgilidir. İş talebinin düşük olduğu durumlarda, örgüt içindeki üyeler sanal kaytarmaya başvurmaktadır. Zira çalışanların boş zamana sahip olması onları sanal kaytarma davranışına itebilmektedir. Örgüt içerisindeki çalışanların iş yükünün az olması iş

saatlerinde boş zamana sahip olmaları nedeni ile vakit geçirmek için sanal kaytarma davranışına başvurabilmektedirler. Aynı şekilde iş yükünün fazla olması, sanal kaytarma davranışını tetiklemektedir. Fazla iş yükünden bunalan çalışanlar sanal kaytarma davranışını bir kaçış olarak görebilmektedir. Özetle iş yükündeki dengesizlik çalışanları sanal kaytarma davranışına itebilmektedir. Bu yüzden örgüt içerisinde iş talebinde sağlanan denge, sanal kaytarma davranışını da düşük seviyelere çekebilecektir (Henle & Blanchard, 2008, s. 1080). Lim (2002, s. 676) çalışmasında yüksek iş talebi ve düşük kaynakların olduğu durumlarda örgüt üyelerinin sapkın davranışlar sergilediğini ortaya koymuştur.

İnternetin insan hayatındaki rolü artmaktadır, bu nedenle çalışanlar eve iş götürmekte ve işte özel hayatı ile meşgul olabilmektedir. Bir yandan işe göre çalışanlar aileleri ile daha fazla vakit geçirirken, diğer yandan çalışanlar ailelerinden daha çok işte vakit geçiriyor ve bu da ikisi arasında dengesizliğe yol açıyor. Bu dengesizlik, çalışanların tükenmişlik riskini artırarak ağ kaosunu etkili bir şekilde önleyebilir (Doorn, 2011, s. 12).

Ayrıca özel hayat ile iş yaşantısındaki roller ve özel hayata giren iş hayatı arasındaki karışıklık nedeniyle çalışanlar üzerinde baskı oluşturmaktadır. Bu stres faktörü, çalışanların sanal kaytarma faaliyetlerine girmesine neden olur (Carlson vd., 2000(.

1990'lardan bu yana, teknolojinin hızlı gelişimi, çalışanların İnternete ve küresel ağlara erişimini sağlamıştır. İnternet, dünya çapında milyonlarca kullanıcısı olan en hızlı büyüyen bilgisayar ağıdır (Toe,1997) Bu gelişmelerin ışığında çalışanlar işyerindeki interneti daha çok kullanmaya başlamışlardır. Teknolojinin hızlı gelişimi, çalışanlar arasında bir miktar sapkınlıkları da beraberinde getirmiştir. Lim (2002) bu sapkınlıkların bir kısmını sanal kaytarma olarak tanımlamaktadır. Lim (2002) için sanal kaytarma; çalışanların ticari olmayan web sitelerini ziyaret etmeleri ve çalışma saatleri içinde e-postaları (alınan ve gönderilen) kontrol etmelerinde İnternet'in kişisel amaçlarla kötüye kullanılmasıdır.

Johnson ve Indvik (2003), yaptıkları çalışmada, 2003'te internetin kötüye kullanılmasıyla ilgili şu bilgileri aktarmışlardır: 122 milyon kişi internet'i iş yerinde kullanabilirdi ve 2004'te bu sayının 272 milyon olduğu tahmin edildi. vault.com üzerinden yapılan bir ankete göre, çalışanların % 90'ı mesai saatleri içinde eğlence sitelerini ziyaret ettiğini itiraf ediyor ve% 84'ü işyerinden kişisel e-posta göndermektedir (Johnson & Indvik, 2003).

Teknolojide yaşanan değişimlerle bu alanda birlikte olası kötüye kullanımlar da ortaya çıkmıştır. Örgütlerde bilgisayarların tanıtımı, bilgisayar oyunlarının gelişimini sağlamıştır. Aynı şekilde, mevcut bulgular, çalışanlar masaüstü İnternet erişimini kullandıkça, üretim boşluklarının da olacağını göstermektedir. Yöneticiler, verimsizliğin temel nedenlerini en aza indirmek için yardım ve çözümler ararlar. Özellikle verimlilik paradoksu, bütçedeki artışı doğrular. Aksine, bazı şirketler çalışanların Kabul Edilebilir İnternet Kullanım Politikasına (AUP) uymasını şart koşmaktadır. Bu politikalara yönelik yaptırımlar, eylemsizlikten sürekli izleme ve suçu sona erdirmeye kadar uzanmaktadır. Şirketlerin bir Kabul Edilebilir Kullanım Politikası (AUP) yaklaşımına ihtiyacı vardır ve birçok şirket web sitelerine, haber gruplarına ve diğer konumlara erişimi engellemek için gelişmiş yazılımı (Aile Koruma Şifresi ve CyberSitter) kullanır ve bu hareketleri izleyebilir. Yöneticiler, verimsiz İnternet sörfünü kontrol etme ikilemiyle karşı karşıyadır. Örneğin, araştırmalar, bireyleri yasadışı uyuşturucu için test etmenin uyuşturucu kullanımlarını azalttığını göstermektedir. Benzer şekilde, yalan makinesi kişilerin yalan söylemesini engelleyebilir ve veznedarlar çalışanları çalışma saatleri konusunda daha dürüst olmaya teşvik edebilir. (Urbaczewski & Jessup, 2002).

Kişisel internet kullanımına ilişkin düzenlemeler oluşturulmuş ve nihai net kararlar alınmış olsa da, bireyler hala bu kararların istedikleri özgürlük ve iş ortamında rahatlıklarını sınırlayacağına inanmaktadır. Bireyler, kendi direnç seviyelerine göre bu kural ve düzenlemelere farklı şekillerde yanıt verme eğiliminde olabilirler. Dayanıklılık, bireyin sosyal etkiye verdiği tepkiyi ifade eder. Bireyin özgürlüğü kısıtlandığında veya bu özgürlüğü kaybettiğinde, direnmek için bir karşı güç olarak hareket edecektir. Bireyler bu direniş için kayıp ya da kısıtlanmış özgürlük için savaşır (Hellman & McMillin, 1997, s. 136).

İnternet erişimini etkileyen nedenlerden biri kişisel ahlaki anlayış veya dini inançlar olabilir. Çalışanların ahlaki veya dini inançları değişebilir. Yüksek düzeyde etik değerlere sahip çalışanlar, internette takılmayı azaltabilir.

Din; Allah'ın Peygamber aracılığıyla insanlara tebliğ ettiği emir ve yasaklardır. Yaptırımları ahlaki. Bireyler bu kurallara uymadıklarında suçlu sayılabilirler. Bu kurallar, kurumdaki çalışanların pornografik web sitelerini ziyaret etme, kumar ve ırkçı taciz gibi ciddi veya büyük İnternette dolaşan davranışlarından kaçınmak için etkili faktörler olabilir. Bunun nedeni, çalışanların bu tür davranışları dini inançlar nedeniyle ahlaki olarak yanlış bulması olabilir.

Lee vd. (2004, s. 29)'ye göre örgütler içinde yer alan bireylerin çoğunluğu bireysel internet kullanımlarını ahlaki açıdan yanlış bulmamaktadır. Bu yüzden de örgütler içinde yer alan bireyler için mutlaka internet kullanım politikalarının geliştirilmesi gerektiğini ortaya atmıştır. Buna karşın Oravec (2004, s.48) aksini ifade ederek, özellikle yönetici bazında internet kullanımının özel amaçlara hizmet etmesini etik bulmadıklarını ortaya atmaktadır.

Bireylerin İnternette gezinme faaliyetlerine yönelik tutumlarının anlaşılmasına göre, çalışanlar, çalışma saatleri içinde çevrimiçi dolaşan faaliyetlere katılmama, katılmalarına veya kişisel tercihlerine ve ihtiyaçlarına göre gruplandırılmasına izin vermeyecek şekilde sınıflandırılır. Anandarajan vd., (2004) çalışmalarında sanal kaytarma davranışı için bir sınıflandırma geliştirmeye çalışmışlardır. buna göre sanal kaytarma davranışında üç tipten söz ederler. Aşağıda bu tipler verilmiştir.

Sanal-Bürokrat **A:** Bu kişilik profilinde, mesai saatleri içinde ağda dolaşan faaliyetlere girmemeniz gerektiği fikrine dayanır. Bu tür kişilikte, bazı insanlar çalışma saatleri içinde sanal takılma aktiviteleri gerçekleştirirseniz, kişinin üretkenliğinin azalacağını ve veriminin düşeceğini düşünür. Bu kişilik tipine katılan kişilerin sanal ağların kullanımı sırasında çeşitli hukuki, ahlaki, bilgisayar ağı yavaşlamalarına ve teknik sorunlara neden olabileceği görüşü bulunmaktadır. Bürokratik kişilik tipi, organizasyondaki üst düzey ve orta düzey yöneticiler tarafından oluşturulur. İnternet faaliyetlerini kullanabilmek için objektif ve adil bir düzen olması gerektiği

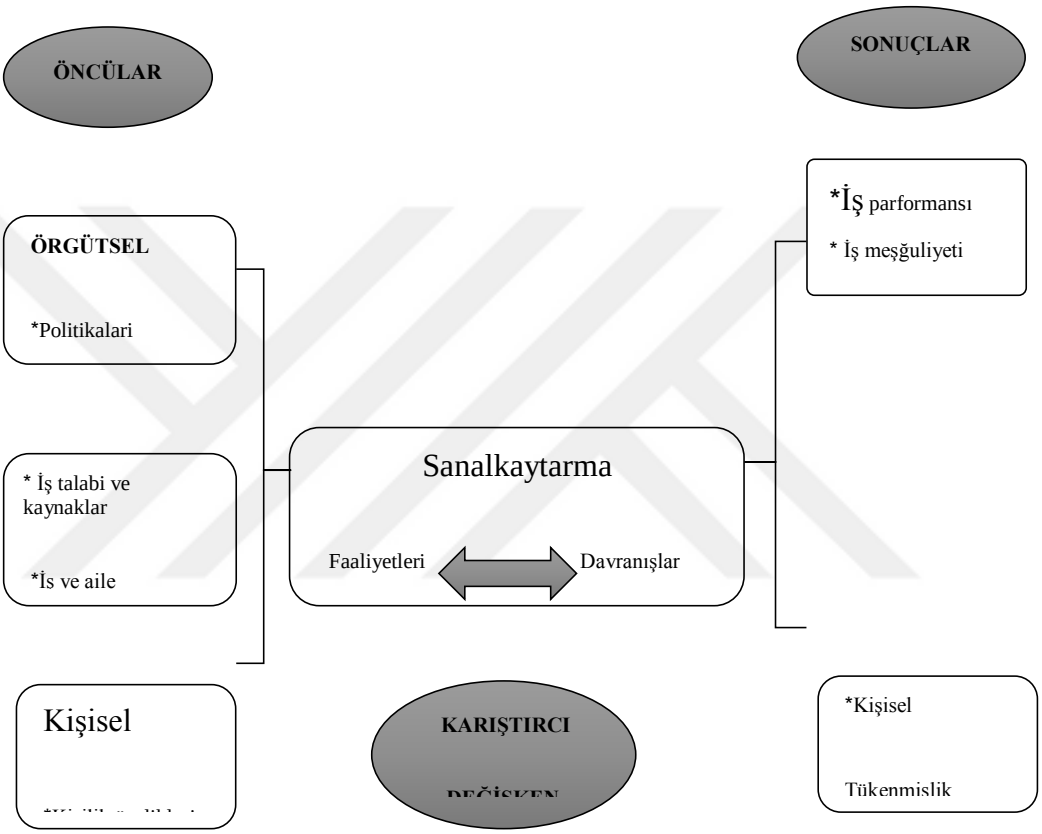
savunulmakta, bu da kuruma kontrol edilemeyen kişisel İnternet kullanım faaliyetlerini getirecektir (Simmers vd., 2004, s. 17).

Sanal-İnsancıl **B**: Bu kişilik tipine sahip kişiler, bunu genellikle işletme içinde internette dolaşmanın olumlu bir davranışı olarak görürler. Çalışma hayatı ile kendi yaşamları arasında bir denge olması gerektiğine inanırlar, bu durumda internette dolaşan faaliyetler olumlu sonuçlar doğuracaktır (Akça, 2013, s. 30). Bu profilin amacı, tüm çalışanların mutluluğu için çalışmayı düşünmektir. İnsanlar, çalışanlar mutlu olsa bile şirketin başarılı olacağına inanıyor. (Pfeffer ve Veiga, 1999, s. 41).

Sanal-Maceraperest C Bu tip kişilikte insanlar, çalışanların sanal gezinme faaliyetleri yürütürken İnternet'i kullanmaları gerektiğine ve çalışanların inisiyatif alması gerektiğine inanırlar. Macera ruhuna sahip kişilik çalışanları, fırsatları değerlendirmeli ve kendi vicdanları ve belirlenmiş yazılı olmayan kurallar ile kişisel gelişime odaklanmalıdır. Organizasyonel bir bakış açısıyla değerlendirdiğimizde, şirketler kendilerini geliştirmek, stres ve kaygıyı azaltmak için internette dolaşan aktiviteleri kullandıkları fikrini benimseyecekler. Kısacası, insanlar her zaman bunun organizasyona olumlu faydalar sağlayabileceğine inanmışlardır (Özdemir, 2016, s. 25). Bu kişilik tipinde insanlar internette dolaşmanın düşünmeyi geliştiren, yaratıcılığı artıran, becerileri geliştiren ve performansı artıran bir tutum olduğunu anlar. Bu kişilik tipi, organizasyondaki düşük ve orta yeteneklere sahip çalışanları içerir (Anandarajan vd., 2004, s. 18).

Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimin sıklığı ve içeriği değişebilir. Yöneticilerle iyi bir ilişkisi olan çalışanlar, internette dolaşmayı en aza indirmeye çalışabilirler çünkü bu konuda daha fazla çaba sarf etme ve yöneticilere kişisel bağlılık geliştirme eğilimindedirler. Yöneticilerle ilişkileri zayıf olan çalışanlar, daha fazla çevrimiçi aylaklık davranışı gösterme eğiliminde olabilir (Akça, 2013, s.31; Özutku, Ağca & Cevrioğlu, 2008, s.195). Diğer bir deyişle, çalışanların çalışma saatleri içindeki davranışları, yöneticinin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarıyla yakından ilgilidir (Özler & Polat, 2012, s.9). Literatürde buna Lider-Üye etkileşim teorisi denilmektedir (Özutku vd., 2008, s.195).

Sanal ekmek, davranış ve etkinliklerden oluşan çok boyutlu bir yapıdır. Sanal ekmeği açıklamak için teorik bir çerçeve oluşturuldu. Örgütsel özellikler, işle ilgili özellikler ve kişisel özellikler, üç başlığa ayrılan sanal ekmeğin öncülüdür. Aynı zamanda, sanal dolaşmanın sonuçları işle ilgili sonuçlar ve kişisel sonuçlar olmak üzere iki kategoriye ayrılır. Bunlar, sanal ekmeğin ana çerçevesini oluşturur. (Doorn, 2011). Sanal kaytarmayı açıklayan bu kuramsal ana çerçeve, aşağıda Şekil 2.'de gösterilmiştir:



Şekil 3.1. Sanal Kaytarmanın Ana Çerçevesi (Doorn, 2011)

3.2. Sanal Kaytarmanın Sebepleri

Kurumlarda çalışanların sanal kaytarma yapmalarının birçok nedeni vardır. Bu açıdan bakıldığında sanal kaytarma kurumlar için araştırılması gereken, verimliliğin artması için önlem alınması gereken bir konudur. Sanal kaytarma konusunda yapaılan araştırmaların bir çoğuna göre bu eylemin ana nedenleri şu şekilde sıralanabilir(Akca, 2013,s. 16-17; Arslan & Demir, 2016,s. 1628):

- örgütsel-politik
- teknolojik
- iş veya görev ile ilgili ve
- bireysel-kişilikle ilgili nedenler
    - açıklık,
    - sorumluluk,
    - dışadönüklük,
    - uyumluluk ve duygusal denge olarak ayrılmaktadır.

3.2.1. Örgütsel Politik Nedenler

Örgütler, doğaları gereği bir çok insanı bir arada brındırdıkları için üyelerin verimliliğini yükseltmek için bir çok politika üretmektedirler. Üretilen bu politikaların kimileri iyi sonuçlar verirken kimileri beklenen sonuçları vermeyebilir. Hatta kimi politikaların verimi arttırmanın aksine verimde düşüşe, örgüt içi problemlere dahi neden olabilmektedir. İnternet kullanıı bu üç durum içinde geçerlidir. Sanal kaytarma eğiliminden bağımsız olarak oluşturulan ve üyelere verilen internet hakkı, örgüt için iyi, nötr ve kötü sonuçlar verebilir. yani internet kullanımında belirlenen politikalar bir örgütte verimi arttırabilir, herhangi bir etki yaratmyabilir ya da örgüt içerisinde sorunlara verim düşüşüne neden olabilir. Zira örgütler içinde belirlenen internet kullanım politikaları, internetin yanlış kullanılmasına, çalışanların sanal kaytarma eylemine başvurmalarına hatta ve hatta verimsiz çalışmalarına dahi neden olabilir. Sadece internet kullanımı değil, örgütlerin üyeere tanıdıkları şahsi akıllı cihaz kulalnımıda aynı şekildedir. Üyelerin şahsi cihazlarını kullanmaları örgüt için maddi katkı sağlasa da üyelerin verimlerini ciddi anlamda düşürerek sanal kaytarma eyleminde artışa neden olabilecektir. Yapılan bazı araştırmalarda çalışanların kendi bilgisayarında çalışırken sanal kaytarma davranışlarına daha fazla eğilim gösterdikleri sonucuna ulaşılmış olması bu politikanın yanlışlığı konusunda önemli ipuçları vermektedir (Doorn, 2011,s. 10; Yağcı & Yüceler, 2016,s. 665; Öğüt, vd., 2013,s. 228).

3.2.2. Kişisel Nedenler

Bir örgüt içerisinde yer alan üyelerin, sanal kaytarma eylemini gerçekleştirme nedenlerinden bir diğeri ise bireylerin kişisel özellikleridir. Kişisel nedenleri en genel haliyle; kişilik özellikleri, etik algı, mental dayanıklılık, tükenmişlik, sanal kaytarma konusunda sahip oldukları bakış açısı, yöneticilerin davranışlarına dair tutumları olarak ele alınabilir (Özler & Polat, 2012,s. 6; Akca, 2013,s. 25).

Kişilik Özellikleri: Çalışanların kişilik özellikleri genellikle, kişisel internet kullanımı davranışları hakkında ipucular sağladığından, çalışanların kişilik özellikleri ile internet kullanımı arasındaki ilişkinin dikkate alınması gerekir. Psikolojide kişilik özellikleri "beş büyük faktör kuramı" ile ele alınmıştır ve bu beş faktör aşağıdaki gibi açıklanabilir (Santos, 2016: 20):

1. Dışa dönüklük: İş hayatında dışa dönük çalışanlar aktif, interaktif, güler yüzlüdür ve çevresindeki çalışanlara her zaman dikkat eder. Ancak iş yaşamında çoğu dışa dönük insan içe dönüktür, insanı severler, etrafındakilerle hiçbir iletişimi yoktur ve her zaman yabancılaşırlar (Bono vd., 2002,s.319). Dışadönükler toplumda açık olduklarından, internette ve bilgisayarlarda çok fazla zaman harcamayacaklar. Bununla birlikte, içe dönükler daha fazla İnternet kullanım faaliyetinde bulunma eğilimindedir. (Akça, 2013,s.26).

2. Sorumluluk: Kişilik özellikleri ile yakından ilişkilidir. Bu özellikleri gelişmiş üyeler, görev bilincinde olan disiplinli, düzen sahibi, dikkati kolay dağılmayan, yaptıkları işi özenle yapan özelliklere sahiptirler. Yüksek düzeyde sorumluluğa sahip kişiler, başarının peşinde koşan, iş hayatında istikrarlı bir gidişata sahip, eylemden önce planlama yapan kişiler olarak görülürler. Ancak sorumluluk düzeyleri düşük olan bireyler, daha çok disiplinsiz, tembellik eğilimi olan, görev bilinci eksik kişiler olarak ele alınır (Costa & McCrae, 1995,s.45). İş hayatında sorumluluk bilincinde olan bireyler, iş dışında internetin kullanımı hakkında işleri aksatıcı olarak görürler, bu yüzden internet kullanımı sorumluluk sahibi kişilerde bilinçli bir şekildedir (Akça, 2013,s.26).

3. Uyumluluk: örgütler içinde uyumluluk önemli bir unsurdur. Zira bir örgütün örgüt olabilmesi için uyumlu bireylerden meydana gelmesi gerekmektedir. örgütlerde uyumluluk seviyesi yüksek olan bireyler, açık sözlülükleri ile ön plana çıkarken, güven düzeyleri yüksek, fedakar, mütevazi kişiler olarak ele alınmaktadır. Ancak uyumluluk düzeyleri düşük bireyler tam tersi şekilde inatçı daha çok kaba, sürekli şüphe duyan ve rekabetçi bireyler olarak görülürler (Krishnan vd., 2010,s. 4).

4. Duygusal denge: Duygusal dengesi yüksek olan kişiler özgüven, kendine güven ve sakinlik özelliklerine sahipken, düşük ruh hali olanlar içe dönüklük, gerginlik, güvensizlik ve öfke özelliklerine sahiptir (Çivitçi & Arıcıoğlu, 2012,s. 82).

5. Açıklık: Son derece açık çalışanlar, özgünlük, yenilikçilik, hayal gücü ve maceracı ruh özelliklerine sahiptir. Çalışanlar düşük derecede açıklığa sahiptir; muhafazakar özelliklere sahiptirler ve yenilik yapamaz ve değiştiremezler (Bono vd., 2002, s. 320).

Kayiş vd., (2016, s. 39) yaptıkları çalışmada kişilik özelikleri ve online bağımlılık arası ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmalarında meta-analiz yöntemine başvurmuşlardır. Çalışmaları sonucunda kişilik özellikleri ile internet bağımlılığı arası anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Araştırmacılar, İnternet bağımlılığını ve müdahalesini önleyecek tedbirleri formüle ederken kişinin kişilik özelliklerine dikkat etmesi gerektiğini aktarmışlardır (Kayiş vd., 2016, s. 39). Bu durumda, kişilik özellikleri internette dolaşmayı etkileyen bir faktör olarak tanımlanabilir, çünkü internette dolaşma ve internet kullanımı yoluyla ortaya çıkan bir davranış. Araştırmalar, internet kullanımı ile kişilik arasında belirli bir ilişki olduğunu ve bu ilişkinin çevrimiçi tembel davranış eğiliminde kişilik özelliklerini önemli kıldığını göstermiştir

3.3. Sanal Kaytarmanın Meydana Getirdiği Fırsatlar ve Tehditler

Sanal kaytarmayı ele alan çalışmalar incelendiğinde, bazı araştırmacıların sanal kaytarmanın örgüt için zararlı sonuçlar doğurduğunu, bazılarının ise örgüt açısından yararlı sonuçlara yol açabileceğini öne sürdüğü görülmektedir. Örgüt yöneticilerinin sanal kaytarmanın yarattığı fırsat ve tehditleri yönetebilmek ve gerekli önlemleri alabilmek için öncelikle sanal kaytarmanın içeriğini anlaması gerekmektedir (Liberman vd., 2011, s. 2192). Sanal kaytarma davranışı hakkında derinlemesine bilgi

sahibi olmak yöneticilerin hem kontrol gücünü artıracak hem de daha nesnel yargılara varmalarını sağlayacaktır. Sanal kaytarma davranışları örgütleri birçok tehdit ile karşı karşıya bırakmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Çalışanların yasal izne sahip olmayan siteleri ziyaret etmesi ve bu sitelerden veri kopyalaması işletmeyi birçok yasal yükümlülükle karşı karşıya bırakabilir. Yasal izni olmayan sitelerden müzik indirme, sanal bahis oynama buna örnek verilebilir (Whitty & Carr, 2006, s. 237).

Sanal kaytarma davranışlarının yarattığı ve örgütleri belki de en çok zorlayan tehditlerden biri; çalışanın üretkenliğinin azalmasına sebep olması ve üretimin düşmesidir. Üretimin düşmesi ile birlikte örgütlerin katlandıkları maliyet artacak ve bu durum örgütün zarara uğramasına sebep olacaktır. Ayrıca bilişim kaynaklarının gereksiz kullanımının neden olacağı bilgisayar arızalarının, örneğin bilgisayar bant genişliklerinde meydana gelecek yetersizliklerin sebep olduğu ilave maliyetler de örgütü zor duruma sokabilmektedir (Greenfield & Davis, 2002,s. 348).

Sanal kaytarma davranışının sıklığı ve süresi yaratacağı sonuçlar bakımından önemlidir. Sanal kaytarma belirli bir süre ile kısıtlı ise ve sürekli tekrar edilmiyorsa bir ölçüde hoşgörülebilir niteliktedir; ancak tam tersine fazla zaman alan ve sık sık tekrarlanan sanal kaytarma davranışları üretkenliği azaltıcı etkide bulunduğundan ciddi bir sorun olarak kabul edilmektedir (İşçi, Taştan & Tuğlu, 2013, s.2).

Genel olarak örgütler, sanal kaytarmanın örgütün faaliyetleri ve amaçları üzerinde olumsuz etkilerinin olduğunu kabul etmekte ve bu sebeple onu bir tehdit unsuru olarak görmektedir. Literatürde bu görüşü destekleyen çalışmalar bulunmakla birlikte, sanal kaytarmanın örgüt için tamamen olumsuz sonuçlar doğurmayacağı görüşünü savunan çalışmalar da yer almaktadır. Bu bağlamda sanal kaytarmanın doğurabileceği fırsatları değerlendiren çalışmaların sonuçları şöyledir (Kayapalı Yıldırım, 2016, s. 44):

İnternet, kullanıcılarına sınırı olmayan öğrenme ve keşfetme olanakları sunmaktadır. Çalışanlar interneti kullanarak yeni bilgilere ulaşabilmekte, yaratıcılıklarını ve esnekliklerini artırabilmektedir. Günümüzde örgütler gelişen bilişim teknolojilerinin de etkisiyle sanal örgüt olmaya yöneldiğinden, bu teknolojilerin yardımıyla hızla

doğru bilgilere ulaşmaya ve bumları kullanarak yeni bilgiler üretmeye çalışmaktadır. İnternetin bu noktada sağladığı kolaylıktan ötürü çalışanların internet kullanımlarının olumlu sonuçlar doğurması beklenebilir. İnternet, bireylere sunduğu özgürlük ile örgüt içerisinde daha yenilikçi ve esnek bir örgüt kültürünün oluşmasında büyük rol oynayacaktır (Örücü & Yıldız, 2014, s. 100).

Günümüzde işletmeler genelde şiddetli rekabetin yaşandığı bir iş çevresinde faaliyetlerini sürdürdüğünden, bu rekabet çalışanların yoğun iş stresi yaşamasına sebep olmakta ve motivasyonlarını etkilemektedir. Çalışanların bu stresli ortamdan biraz olsun uzaklaşıp kendilerine zaman ayırmaları ve eğlenecekleri uğraşılar edinmeleri onları motive edebilir. Motive olan çalışanın verimliliği artacaktır. Bu nedenle sanal kaytarma davranışları çalışanı motive edeceğinden işletmeye yarar sağlayabilir (Özkalp vd., 2012, s.22).

İşletme için fırsat ya da tehditler yaratan ve sanal kaytarma davranışlarının oluşmasında temel rolü olan internetin bireylere sunduğu fırsat ve tehditlerden de bahsetmek gerekir. Hayatımızın neredeyse tamamına nüfuz eden internet bireyleri sosyal yalnızlığa itmekte, yüz yüze iletişimi azaltarak birbiri ile konuşmayan ve daha çok çatışan insanlardan oluşan toplumların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Tutar vd., 2003, s. 68). Ayrıca bağımlılık boyutuna gelen internet kullanımının bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığına birçok olumsuz etkisi vardır. Bireylerin yeme, içme ve uyuma alışkanlıklarında değişikliklere, oturma bozukluklarına ve bazı psikolojik hastalıkların oluşmasına neden olmaktadır. Bunların yanı sıra internet kolay ve hızlı alışveriş, birçok şekilde sosyal ilişki kurma, farklı kültürleri tanıma ve ulaşılması güç pek çok bilgiye kolayca ve hızla ulaşma imkânı sağlamaktadır (Şakar & Küçükaslan, 2006, s. 60). Kısacası internet, kullanım şekline bağlı olarak bireye önemli birtakım faydalar sağlar. Bu nedenle bağımlılık boyutuna gelmeyen bilinçli kullanımlar ile bireyler internetten en etkin şekilde yararlanabilecektir.

3.4. Sanal Kaytarma Türleri

Örgütsel ortamlarda sanal kaytarmanın kapsamı ile ilgili sonuçlar gibi oldukça geniştir. Teknoloji geliştikçe, yeni sanal kaytarma türleri bile ortaya çıkmakta ve siber

güvenlik etkinlikleri genişlemektedir (Weatherbee, 2010, s. 36-42). Robinson ve Bennet tarafından 1995 yılında yapılan bir çalışma ile ortya konan sanal kaytarma kavramı günümüzde bir çok araştırmacı için odak noktasıdır. Birçok farklı bakış açısı olan sanal kaytarma hakkında, farklı araştırmacılar farklı sınıflandırmalara gitmişlerdir (Askew, 2009, s. 15-16). Sanal kaytarma kavramının birçok yönü vardır; bu nedenle, literatürdeki sanal kaytarma davranışının sınıflandırılması için yukarıda da belirttiğimiz gibi birden fazla bakış açısı olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Literatürde öne çıkan başlıca sınıflamalar aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

3.4.1. Lim'in Sanal Kaytarma Tipolojisi

İlk sanal kaytarma taksonomilerinden biri 2002 yılında Lim tarafından ortaya atılmıştır. Lim (2002)'in taksonomisi, sanal kaytarmanın iki faktörden oluştuğunu savunur: web'de gezinme ve e-posta gönderme. Lim'in taksonomisi, Lim ve Teo (2005) tarafından daha sonraki bir çalışmada doğrulayıcı bir faktör analizi ile desteklenmiştir (Askew, 2009: 12). Lim (2002)'e göre sanal kaytarma, örgütlerde sunulan internet hizmetinin amacı örgütün menfaatine kullanmak iken, bu internetin kişisel amaçlar için kullanılmasını ifade eder. Mesai saatlerinde çalışanların örgüt ile alakası olmayan sitelerin ziyaret edilmesi ve e-posta erkinliklerini kapsayan sanal kaytarma kavramı, genelde üretkenliği azaltan, işletmenin amaçları ile uyumlu olmayan ve çalışanın boşa zaman harcanmasına sebep olan davranışlardır (Lim, 2002, s. 677; Köse, vd.,2012, s. 290). Lim (2002) sanal kaytarma davranışlarını iki grupta ele almıştır (Lim, 2002, s. 677; Çavuşoğlu, vd., 2013, s. 18):

1. İnternet sitesi faaliyetleri: Çalışanların işyerinde gerçekleştirdikleri sanal alışveriş, oyun oynama, sosyal ağlarda etkileşimde bulunma, eğlence ve cinsel içerikli siteleri ziyaret etme gibi faaliyetlerdir.

2. E-posta faaliyetleri: Kişisel e-posta alma ve gönderme ile ilgili faaliyetlerdir. Bir süre sonra karşılıklı yazışmalar halini alan bu durum, çalışanın şahsi meseleleri için mesai saatini kullanmasına ve yapması gereken işle ilgilenmemesine yol açabilir.

Ancak Lim'in bu sınıflandırması birçok eleştiriye maruz kalmıştır. Bunların başında ise sanal kaytarma davranışı gösteren bireylerin, +18 olarak adlandırılan yetşkin

sitelerinde egzinmesi, kumar oynaması, sosyal medyada partner arayışları gibi davranışlar ile bireylerin haber sitelerinde gezinmeleri, iş ile alakalı olmayan hobilerine dair araştırma yapmaları ya da yakın akrabaları ile iletişime gemeleri gibi unsurlar aynı statüde ele alınmıştır (Blanchard & Henle, 2008).

3.4.2. Robinson ve Bennett'in Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması

Sanal kaytarmaya ilişkin ilk sınıflandırmayı 1995 yılında Robinson ve Bennet yapmıştır. Bu ayrımın ışığında diğer araştırmacılar daha sonra başka sınıflandırmalar da getirmiştir. Robinson ve Bennet (1995,s. 565)'a göre sanal kaytarma eylemleri:

- önemli (major) ve
- önemsiz (minor)

olmak üzere iki grupta incelenebilir.

Önemli (major) sanal kaytarm eylemleri, örgütlerin verimliliğini azaltan ve hukuki olarak bir takım sonuçlar doğuran davranışlardır. Yasaklı sitelere erişmek ya da telif hakkı olan materyalleri korsan olarak temin etmek (müzik, film, dizi bölümleri, program vs.,)

Önemsiz (minor) sanal kaytarma dabvarnışları ise daha çok örgüte az zarar veren, tölere edilebilir eylemleri içermektedir. Online elışveriş, haber sitelerini takip etmek ya da online kitap okumak gibi eylemler bunlara örnek verilebilir (Robinson & Bennet, 1995, s. 565).

3.4.3. Anadarajan ve Arkadaşlarının Sanal Kaytarma Davranışı Sınıflaması

Anadarajan vd. 2004 yılında yaptıkları çalışma sonucunda sanal kaytarmayı üç grupta ele almıştır (Anandarajan & Simmers, 2005, s. 776-777; Keklik vd., 2015, s. 131.):

1. Zarar verici sanal kaytarma davranışları (Disruptive Cyberloafing): Yasal olmayan bir şekilde müzik indirmek, oyun oynamak ve cinsel içerikli siteleri ziyaret etmek zarar verici sanal kaytarma davranışlarıdır.

2. Yaratıcı ve boş zamanları dolduran sanal kaytarma davranışları (Recreational Cyberloafing): Sanal alışveriş yapmak, yasal sınırlamaların ve yasakların olmadığı sitelerde dolaşmak bu gruba girer.

3. Öğretici sanal kaytarma davranışları (Personal Learning Cyberloafing): Tartışma bloglarında yer almak, kitap okumak ve bilimsel araştırmaları incelemek gibi iş ile alakalı olmayıp bireyin kişisel gelişimini destekleyen ve bazen işletmeye de fayda sağlayan davranışlardır.

3.4.4. Blanchard ve Henle'nin Sanal Kaytarma Tipolojisi

Blanchard ve Henle (2008), sanal kaytarmayı tamamen olumsuz bir kavram olarak ele almamış, bazı sanal kaytarma faaliyetlerinin hem çalışan hem de işletme açısından olumlu sonuçlar doğurabileceğini savunmuştur. Çalışanların sanal kaytarma ile yeni bilgiler edinme fırsatına kavuşacağı, edindikleri yeni bilgi ve beceriler sayesinde iş hayatında farklı koşullara uyum sağlama yeteneklerinin artacağı ve bunun kişisel gelişimlerine olumlu etki yapacağı düşünülmektedir (Yaşar & Yurdugül, 2013, s. 601). Blanchard ve Henle, bu yaklaşımın da etkisiyle sanal kaytarma davranışlarını önemsiz (minor) ve önemli (serious) olmak üzere iki başlıkta incelemektedir:

1. Önemsiz (Minor) Sanal Kaytarma Davranışları: E-posta alma ve gönderme, herkese açık ve zararlı içerik taşımayan internet sitelerini ziyaret etme, gazete okuma, alışveriş yapma, kitap okuma vb. faaliyetler önemsiz sanal kaytarma davranışlarıdır.

2. Önemli (Serious) Sanal Kaytarma Davranışları: İnternet üzerinden kumar oynamak, izinsiz bir şekilde müzik indirmek ve cinsel içerikli sitelere girmek önemli sanal kaytarma davranışlarıdır.

3.5. Sanal Kaytarmayı Önlemek Amacıyla Alınabilecek Tedbirler

İnternet kullanımı artık örgütler için bir zorunluluk halini almıştır ve örgütsel faaliyetlerin çoğunda internetten yararlanılmaktadır. İşletmeler çalışanlarına interneti zaruri olarak sağlamakta ve sanal kaytarma davranışlarının oluşmasına kendileri zemin hazırlamaktadır. Çalışanlar ise mesai saatleri içerisinde örgütsel faaliyetlerin

yürütülmesi için sağlanan internet altyapısını şahsi e-posta yazışmaları yapma, haber sitelerini ziyaret etme, cinsel içerikli siteleri izleme, izinsiz veri indirme gibi çeşitli amaçlarla kullanabilmektedir (Ünal & Tekdemir, 2015, s.95). Sanal kaytarmanın sebep olduğu zararların önüne geçebilmek ve bunları telafi edebilmek için işletmeler birtakım önlemler almak zorunda kalmıştır

İşletmelerin sanal kaytarmayı engellemek için kullandığı yöntemler arasında izleme sistemleri kurmak, bu konuyla ilgili politikalar geliştirmek ve caydırıcı cezalar uygulamak yer almaktadır. Çalışanların işyerinde kullandıkları internet üzerinde yaptıkları işlemlerin izlendiğini ve sanal kaytarma sergilemeleri halinde alacakları cezaları bilmeleri, onların bu tür davranışlara yönelme ihtimalini azaltacaktır (Ugrin & Pearson,2013, s.818). Burada dikkat edilmesi gereken en önemli husus, izleme politikalarının çalışana açıkça bildirilmesi, hayata geçirilmesi ve cezaların tutarlı bir şekilde uygulanmasıdır. Ancak özellikle uzaktan çalışanlar bu şekilde izlenmenin onların özel alanlarına müdahale olduğunu iddia etmekte, yasalara ve kişisel özgürlük haklarına aykırı olduğu gerekçesi ile bu tür uygulamalara itiraz etmektedir (Özkalp vd., 2012, s.23).

İşletmelerin sanal kaytarmayı engellemek için gerçekleştirdiği bir diğer uygulama ise mesai saatleri içerisinde internet kullanımının kesilmesidir. Bu yöntem dinlenme saatleri olan yemek molalarında ya da çay aralarında internet erişiminin sağlanması, diğer saatlerde ise sağlanmaması şeklinde uygulanmaktadır. Ancak internet artık birçok alanda sıkça kullanıldığından, erişimin engellenmesi işlerin aksamasına yol açmaktadır. Ayrıca böyle bir ortamda bile çalışanlar cep telefonlarında yer alan akıllı uygulamalar 51 sayesinde sanal kaytarma sergileyebilir (Çavuşoğlu vd., 2013, s. 17). Görüldüğü üzere sanal kaytarmayı tamamen ortadan kaldırmak pek mümkün değildir; çünkü internet artık yaşamın bir parçası haline gelmiştir ve cep telefonlarında dahi kullanılmaktadır. Sanal kaytarma tamamen engellenemeyen, ancak zararları azaltılabilen bir davranış olduğundan, işletmeler bu davranışı ortadan kaldırmak yerine, onu işletmeye en az zararı verecek, hatta örgütsel performansa katkıda bulunacak şekilde yönetmeye çalışmalıdır (Kayapalı Yıldırım, 2016).

4.YÖNTEM

4.1. Tükenmişliğin Sanal Kaytarmaya Üzerindeki Etkisi

Teknoloji alanındaki gelişmeler ve işyerinde artan özerklik, çalışanların stres oluşturucularla farklı ve yeni yollarla başa çıkmalarını sağlamıştır. İş stresi birçok örgüt için büyük bir endişe kaynağı olmuştur. İş yerinde karşılaşılan problemlerle gittikçe popüler hale gelen birçok başa çıkma metodu bulunmaktadır. Bunlar içerisinde ön plana çıkan 2 önemli başa çıkma biçimi vardır. Bunlar: farkındalık meditasyonları (Grossman, vd., 2004, s. 36) ve sanal kaytarma davranışlarıdır (Andressen, vd., 2014, s. 908; Askew, vd., 2014, s. 511-513; Henle ve Blanchard, 2008; Liberman, vd., 2011; Lim & Chen, 2012; Ugrin & Pearson, 2013, s. 814). Bu iki davranışın paralel olarak incelenmesi, başa çıkma sürecinin zıt uçlarında iki ayrı davranış olduğu için önemlidir. Farkındalık: bir angajman başa çıkma stratejisidir, oysa sanal kaytarma bir ayrılma başa çıkma biçimidir (Lim & Chen, 2012). Literatürde tükenmişlik ve sanal kaytarma konusunda birçok araştırma olmasına rağmen, sanal kaytarma ve tükenmişlikle dinamik ilişkisini inceleyen kapsamlı bir çalışmadan bahsetmek güçtür.

Sanal kaytarmanın kuruluşlar üzerindeki etkisini doğru bir şekilde ölçmek mümkün olmasa da, işçilerin çoğunluğunun iş günü boyunca sanal kaytarma faaliyetlerine katıldığına dair ampirik kanıtlar vardır (Andressen & ark., 2014). Bazı organizasyonların sanal kaytarma ilgili ilk tepkisi, politikaları uygulamak, çalışanların bilgisayar kullanımını izlemek ve ihlal edenleri cezalandıracak politikalara başvurmaktadırlar (Andressen vd., 2014, s. 907). Bu politikalar sanal kaytarma cavranışının yaygınlığını azalttığı tespit edilmiş olmasına rağmen (Henle & Blanchard, 2008; Ugrin & Pearson, 2013), son araştırmalar siber baskı uygulamasının örgütsel politikalara bakılmaksızın sanal kaytarma davranışının yine de gerçekleştiğini göstermektedir (Andressen & ark., 2014). Ayrıca, akıllı telefonların ve tabletlerin icadıyla, çalışanlar daha gizli bir şekilde sanal kaytarma yapabilmektedirler. Bu cihazlar aynı zamanda geleneksel ofis işi dışındaki işçilerin sanal kaytarma faaliyetlerine katılmalarını mümkün kılmıştır. Her ne kadar sanal kaytarma, organizasyonlar için zararlı olabilecek ve üretkenliği düşürülebilecek bir davranış olarak kabul edilse de, sanal kaytarmanın günümüzde organizasyonlar ve örgütler için

o kadar kötü olamayacağını gösteren bazı araştırmalar vardır. Zira Adams ve Kirkby (2002) Eastin ve arkadaşları (2007) Lim ve Chen (2009) Lim ve Chen (2012) ve Reinecke (2009) gibi araştırmacılar sanal kaytarma davranışının çalışanların refahını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir.

İşçiler, işyerindeki stresle başa çıkmak için hem dikkat hem de siber baskı uygulamalarını giderek daha fazla uygulamasına rağmen, sanal kaytarma ile çalışanlar strese maruz kalmamak için başka bir aktiviteye katılarak uyaranları veya iş stresini görmezden gelerek iş yerindeki problemlerle başa çıkmaktadır. İş yerinde yaşanan sanal kaytarma davranışının daha iyi anlaşılabilmesi için özellikle mesai saatleri içerisinde iş araları hakkında daha fazla araştırma yapılması esastır. Sanal kaytarma, bir bireyin interneti kişisel zevk için kullandığı bir tür iş molasıdır (Eastin & ark. 2007). Bu nedenle, çalışan iş molalarının çalışanın tükenmişlik üzerindeki etkisinin araştırılması gerekmektedir.

Yukarıda iş yerinde yaşanan stresin tükenmişlikle yakından ilişkili olduğundan bahsetmiştik. İş stresleri, genel olarak, işyerinde çalışanların sağlığını veya refahını olumsuz yönde etkileyen dışsal taleplerdir (Hurrell, vd., 1998, s. 370). İş stresleri, iş performansındaki düşüşlerle (Gilboa, vd., 2008:228) ve üretken çalışma davranışlarının (Counterproductive work behaviors) düşüşü ile ilişkilendirilmiştir (Meier & Spector, 2013, s. 531). Rol belirsizliği, işteki rol ve sorumluluklarla ilgili rehberlik eksikliği ve tahmin edilemezlik ile karakterize yaygın bir iş stresidir (Rizzo, vd., 1970, s. 155). Diğer bir yaygın iş stresi, iki veya daha fazla baskı ve / veya görev olduğunda ve her ikisine de katılamaması durumunda ortaya çıkan rol çatışmasıdır (Kahn, 1964, s. 44'dan aktran Stoddart, 2016). Rol yüklemesi, bir bireyin kaynaklarını aşan iş talepleriyle karakterize edilir ve genellikle tükenmişlikle bağlantılıdır (Gilboa & ark., 2008). Çalışanlar, maruz kaldıkları yoğun stresten kurtulabilmek, kafa dağıtmak, stres atmak, ya dazihnini roplamak için sanal kaytarma davranışına yönelmektedirler. Lim (2002) çalışmasında sanal kaytarma davranışının iş stresinden uzaklaşmak için başvurulan bir yol olarak ele alınmıştır.

İş stresinin ortak bir sonucu stresin psikolojik, fiziksel ve / veya duygusal sonucu olan gerilmedir (Hurrell & ark. 1998). Bu aşamada bireyler başa çıkma stratejilerini

planlarlar. Başa çıkma stratejileri, stresi azaltmayı veya olumsuz etkisini azaltmayı amaçlayan bilişsel ve / veya davranışsal modifikasyonlardır. Başka bir deyişle, bir kişi ya düşüncesini, davranışını ya da her ikisinin bir kombinasyonunu değiştirerek baş edebilir. Zira sanal kaytarma, bir bireyin dikkatini çevrimiçi ortamda ya da işle ilgili olmayan bilgisayarlarında dikkatini daha eğlenceli bir şeye yönlendirdiği, stresten bilinci ya da bilinçsiz olarak kaçmaya çalıştığı, tükenmişlik sendromu yağıyorsa yeni arayışara girdiği duygu odaklı başa çıkma (Emotion-focused coping) stratejisidir (Stoddart, 2016). Başka bir deyişle, bireyler tükenen enerji kaynaklarını geri kazanmak için bir strese maruz kalmadan önce ya da bir strese maruz kalırken zamanının bir kısmını sanal kaytarma ile geçirerek hem stresten uzaklaşacağını düşünür hem de daha verimli bir şekilde işine devam edeceğini düşünür (Compas vd., 2001, s. 94). Kimi zaman bireyler iş streslerine maruz kalmadan da sanal kaytarmaya bavurabilmektedir. Zira birey dikkatini toplamak, stres etkeni ile karşı karşıya kalmadan önce kendini buna hazırlamak, iş ile ilgili endişelerini azaltmak ve gelecekte yaşayabileceği olumsuz sonuçları düşünmemek için sanal kaytarma davranışı gösterebilir. Burada sanal kaytarma davranışı bir kaçınma davranışı olarak değerlendirilebilir. Ancak bu kaçınma stratejilerinin de faydaları olduğu gibi riskleri vardır. Kaçınma stratejiler kullanan bireyler, stres düzeylerini azaltmak ve stresleyici ile başa çıkmak için gereken kaynakları artırmak için fazla zaman harcayabilir (Compas vd., 2001; Stoddart, 2016). Örneğin, artan iş yükünden uzaklaşmak için sanal kaytarmaya karar veren, aşırı yüklenme rolü olan bir kişi internette gezinmeyi tamamladığında işlerini tamamlamak zorunda kalacaktır. Başka bir deyişle, bireyler, işyerindeki stres ile bir süredir baş etmeyi seçebilir, kaçınma stresi giderici olmasa da eğlenceli olan kişisel davranışlarda bulunurlar. Bununla birlikte, sanal kaytarma, bireye fayda sağlayabilir çünkü kendileri için zevkli bir faaliyette kendilerini teşvik ederek enerjiyi geri kazanabilirler. Ancak sanal kaytarma davranışı sona erdiğinde yeniden işlerine dönmek zorunda ve işle alakalı streslerle yeniden başa çıkmak zorunda kalmaktadırlar. Burada öenmli bir unsur Tükenmişliğin, uzun süreli veya kronik iş streslerine karşı yaygın bir tepkidir ve duygusal tükenme (yani yorgunluk), sinizm ve kişisel etkisizlik ile karakterizedir (Lee & Ashforth, 1996, s. 126; Maslach, vd, 1996; Demerouti, vd, 2010, s. 500 ; Stoddart, 2016). Sanal kaytarma davranışının daha iyi araştırılabilmesi içinde bireylerin içinde bulundukları stres sürecinin daha iyi anlaşılması iş stresi ile nasıl ilişkili olduğunu incelemek önemlidir. Bir işçi işyerinde bir stres etkeni yaşıyorsa, durumla sanal

kaytarma davranışı çalışanın işte tükenmişliğe karşı tampon olabilecek kaynakları geri kazanmasına veya korumasına yardımcı olabilir.

4.2. Araştırmanın Amacı

Son yıllarda örgütsel davranış yazınında önemli bir ytutmaya başlayan ve araştırmacıların ilgisini çeken sanal kaytarma kavramı birçok değişkenden etkilenmektedir. İnsanların sanal dünya içerisinde yaşamaya başlamaları ve çeşitli sosyal platformlarda bulunmaları bir yana bazı davranışsal değişkenlerin de etkisiyle insanların iş vaktinde sanal olarak kaytardığı görülmektedir .Bu temel nedenden hareketle insanların tükenmişlik düzeylerinin sanal kaytarmayı nasıl etkilediği ve bu etkide nasıl bir rol oynadığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

Tükenmişlik ile sanal kaytarma davranışları arasında bir ilişki var mıdır?

4.3.Araştırmanın Önemi

Günümüzde teknolojinin yaygın olarak kullanılması nedeniyle işyerlerinde sanal kaytarma oranı da artış göstermektedir. Tükenmişlik sonucu çalışanların işlerinden memnuniyet düzeylerinin azalması çalışanlarda sanal kaytarmaya yönelmeyi de artırmaktadır. Bu nedenle çalışm sonuçlarının literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

4.4. Veri Toplama Araçları ve Verilerin Toplanması

Araştırma verileri Türkiye ve Yemen'de yaşayan çalışanlardan toplanmıştır. Araştırmada kullanılan tükenmişlik ölçeği Doğan (2020) çalışmasından alınmıştır. Doğan (2020) çalışmasında Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeğini kullanmıştır. Sanal kaytarma ölçeği ise Örücü ve Yıldız (2014) çalışmasından alınmıştır. Ölçekler 5'li likert ölçeğinde hazırlanmıştır ve katılımcılara katılım düzeyleri ile ilgili sorular yöneltilmiştir.

4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın en önemli kısıtı bölgesel nitelikli bir çalışma olmasıdır. Ayrıca araştırma verileri anket ile toplanmıştır. Anketlere verilen cevapların doğru olduğu varsayılmıştır.

4.6.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri aşağıda verilmiştir.

H1: Tükenmişlik sanal kaytarmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkiler.

H2:Tükenmişlik cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H3: Sanal kaytarma cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H4:Tükenmişlik medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H5: Sanal kaytarma medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H6:Tükenmişlik uyruğa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H7: Sanal kaytarma uyruğa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H8:Tükenmişlik yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H9: Sanal kaytarma yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H10:Tükenmişlik eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.

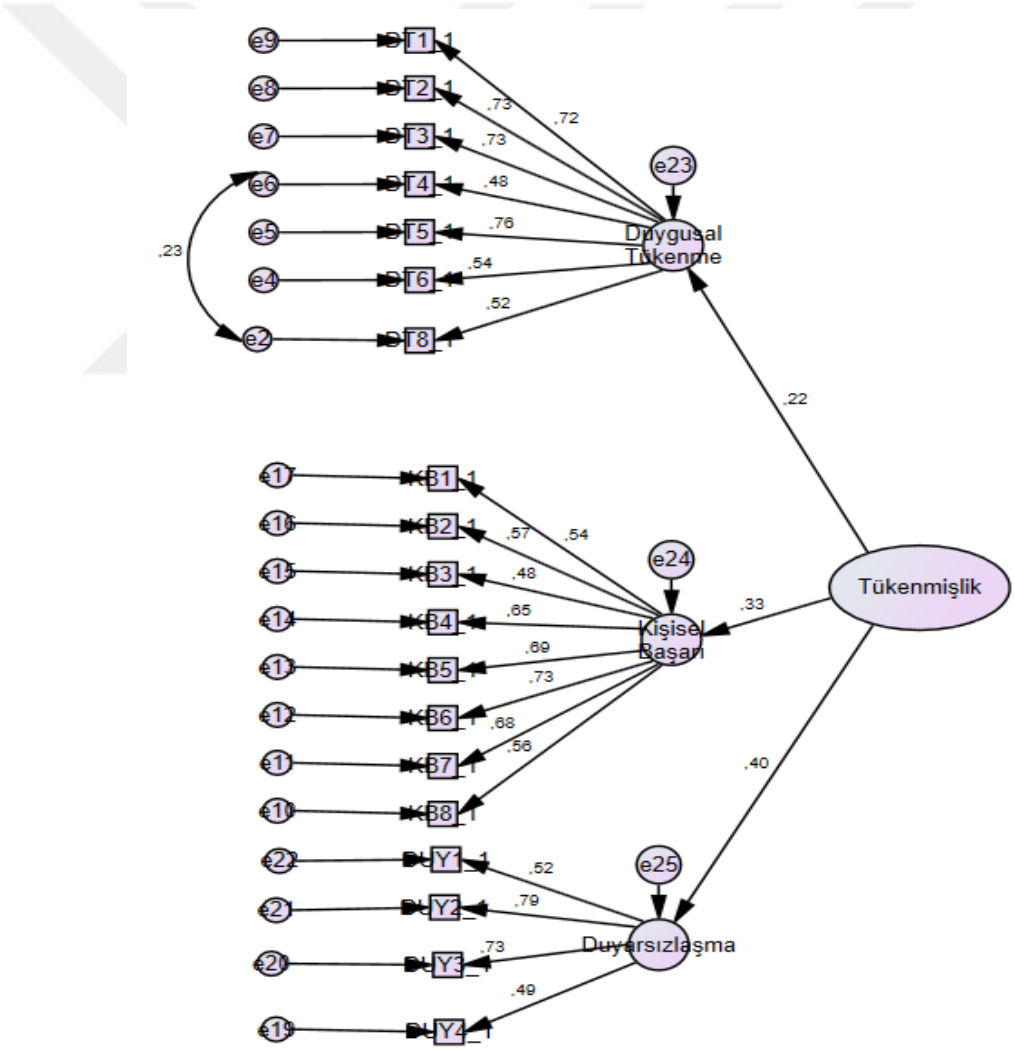
H11: Sanal kaytarma eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.

4.7. Ölçeklerin Yapı Geçerliği ve Güvenilirliği

Araştırma hipotezlerini test etmeden önce araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler daha önce Türkçe yapı geçerliği ve güvenilirliği test edilmiş olan ölçekler olduğundan dolayı doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

4.7.1.Tükenmişlik Ölçeği

Tükenmişlik ölçeğinin DFA diyagramı Şekil 4.1.'de verilmiştir.



Şekil 4.1. Tükenmişlik Ölçeği DFA Diyagramı

DFA sonucu duygusal tükenme boyutuna ait DT7 ve DT 9 maddeleri ile duyarsızlaşma boyutuna ait DUY 5 maddesi faktör yükleri düşük çıktığından dolayı analizden çıkarılmıştır.

DFA sonucu tükenmişlik ölçeği için elde edilen faktör yükleri Tablo 4.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.1. Tükenmişlik Ölçeği Faktör Yükleri

Maddeler	Faktör Yükü
DT8_1	0,516
DT6_1	0,544
DT5_1	0,759
DT4_1	0,481
DT3_1	0,734
DT2_1	0,726
DT1_1	0,72
KB8_1	0,564
KB7_1	0,684
KB6_1	0,729
KB5_1	0,693
KB4_1	0,647
KB3_1	0,483
KB2_1	0,57
KB1_1	0,541
DUY4_1	0,495
DUY3_1	0,73
DUY2_1	0,795
DUY1_1	0,517

DFA neticesinde tükenmişlik ölçeği için elde edilen faktör yüklerinin yeterli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.Verilerin normal dağıl gösterip göstermediğini görebilmek için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Tükenmişlik ölçeği basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 4.2.'de verilmiştir.

Tablo 4.2. Tükenmişlik Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Maddeler	Çarpıklık	c.r.	Basıklık	c.r.
Y1_1	1,313	10,903	1,588	6,596
DUY2_1	0,715	5,942	0,077	0,321
DUY3_1	0,653	5,426	-0,288	-1,197
DUY4_1	0,991	8,231	0,952	3,953
KB1_1	-0,982	-8,157	0,924	3,839
KB2_1	-1,208	-10,033	1,439	5,979
KB3_1	-1,32	-10,967	1,315	9,614
KB4_1	-0,922	-7,658	0,92	3,821
KB5_1	-0,909	-7,549	0,919	3,815
KB6_1	-0,851	-7,073	0,818	3,396
KB7_1	-1,056	-8,773	1,551	6,443
KB8_1	-0,77	-6,399	0,354	1,471
DT1_1	0,147	1,221	-0,922	-3,828
DT2_1	-0,047	-0,395	-1,152	-4,783
DT3_1	0,586	4,865	-0,683	-2,839
DT4_1	0,428	3,553	-0,618	-2,567
DT5_1	0,471	3,916	-0,678	-2,814
DT6_1	0,648	5,383	-0,171	-0,709
DT8_1	0,303	2,517	-0,655	-2,72

DFA sonucu tükenmişlik ölçeğine ait maddelerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2 ile +2 aralığında değer aldığı tespit edilmiştir. Bu bulgu ölçeğin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir.

DFA neticesinde ölçek için elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 3.3.'de verilmiştir.

Tablo 4.3. Tükenmişlik DFA Uyum İyiliği Derğerleri

Değişken	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	CFI	RMSEA
Kabul Edilebilir Kriter			≤5	≥,85	≥,90	≤,08
Tükenmişlik	391,603	142	2,758	0,91	0,904	0,065

DFA sonucu tükenmişlik ölçeğinin kabul edilebilir uyum iyiliği kriterlerini karşıladığı ve iyi uyum gösterdiği tespit edilmiştir.

DFA ve normallik testleri neticesinde ölçek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi bulguları Tablo 4.4.'de verilmiştir.

Tablo 4.4. Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi

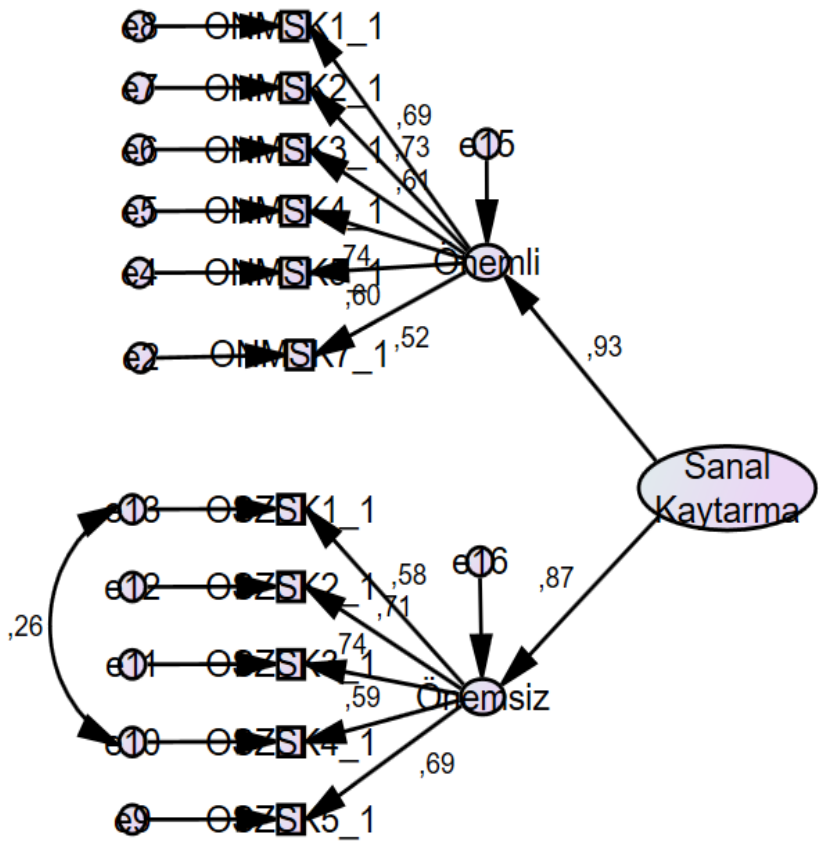
Ölçek	Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
Duygusal Tükenme	,844	7
Kişisel Başarı	,818	8
Duyarsızlaşma	,732	4
Genel Tükenmişlik	,790	19

Güvenilirlik analizi neticesinde ölçek için alpha katsayısı değerleri 0,70 in üzerinde elde edilmiştir. Bu bulgu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak tükenmişlik ölçeğinin yapı geçerliği ve güvenilirliği kriterlerini sağladığı ve hipotezleri test edebilmek için analizlerde kullanılabileceği bulgusuna ulaşılmıştır.

4.7.2.Sanal Kaytarma Ölçeği

Ölçeğin DFA diyagramı Şekil 4.2.'de verilmiştir.



Şekil 4.2. Sanal Kaytarma DFA Diygramı

DFA sonucu önemli sanal kaytarma boyutunun altıncı ve sekizinci maddeleri ile önemsiz sanal kaytarma boyutunun altıncı maddesi faktör yükleri düşük bulunduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır.

DFA sonucu elde edilen faktör yükleri Tablo 4.5.'de verilmiştir.

Tablo 4.5. Sanal Kaytarma Faktör Yükleri

Maddeler	Faktör Yükü
ONMSK7_1	0,52
ONMSK5_1	0,6
ONMSK4_1	0,738
ONMSK3_1	0,613
ONMSK2_1	0,732
ONMSK1_1	0,69
OSZSK5_1	0,688
OSZSK4_1	0,587
OSZSK3_1	0,741
OSZSK2_1	0,713
OSZSK1_1	0,583

DFA neticesinde sanal kaytarma ölçeği için elde edilen faktör yüklerinin yeterli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Verilerin normal dağıl gösterip göstermediğini görebilmek için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Sanal kaytarma ölçeği basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 4.6.'da verilmiştir.

Tablo 4.6. Sanal Kaytarma Ölçeği Basılık ve Çarpıklık Değerleri

Maddeler	Çarpıklık	c.r.	Basıklık	c.r.
OSZSK1_1	-0,1	-0,832	-1,277	-5,303
OSZSK2_1	-0,385	-3,202	-0,665	-2,762
OSZSK3_1	-0,191	-1,589	-1,008	-4,186
OSZSK4_1	0,368	3,058	-0,814	-3,38
OSZSK5_1	-0,02	-0,168	-0,797	-3,311
ONMSK1_1	0,091	0,753	-0,582	-2,416
ONMSK2_1	0,221	1,839	-0,393	-1,631
ONMSK3_1	0,257	2,139	-0,444	-1,846
ONMSK4_1	-0,002	-0,019	-0,838	-3,48
ONMSK5_1	0,328	2,728	-0,693	-2,877
ONMSK7_1	0,418	3,47	-0,85	-3,53

DFA sonucu tükenmişlik ölçeğine ait maddelerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2 ile +2 aralığında değer aldığı tespit edilmiştir. Bu bulgu ölçeğin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir.

DFA sonucu Sanal Kaytarma ölçeği için elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 4.7.'de verilmiştir.

Tablo 4.7. Sanal Kaytarma Ölçeği Uyum İyiliği Derğerleri

Değişken	χ^2	Sd	χ^2/sd	GFI	CFI	RMSEA
Kabul Edilebilir Kriter			≤5	≥ ,85	≥,90	≤,08
Sanal Kaytarma	0,077	141,902	41	3,461	0,936	0,938

DFA sonucu tükenmişlik ölçeğinin kabul edilebilir uyum iyiliği kriterlerini karşıladığı ve iyi uyum gösterdiği tespit edilmiştir.

DFA ve normallik testleri neticesinde ölçek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi bulguları Tablo 4.8.'de verilmiştir.

Tablo 4.8. Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
Önemli Sanal Kaytarma	,810	6
Önemsiz Sanal Kaytarma	,807	5
Genel Sanal Kaytarma	,873	11

Güvenilirlik analizi neticesinde ölçek için alpha katsayısı değerleri 0,70 in üzerinde elde edilmiştir. Bu bulgu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak sanal kaytarma ölçeğinin yapı geçerliği ve güvenilirliği kriterlerini sağladığı ve hipotezleri test edebilmek için analizlerde kullanılabileceği bulgusuna ulaşılmıştır.

5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde anket tekniği ile katılımcılardan elde edilen veriler kullanılarak yapılan analizler, bulgular yer almaktadır.

Öncelikli olarak demografik bulgular ile ilgili açıklamalar yapılmıştır.

5.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların cinsiyetine ilişkin bulgular Tablo 5.1.'de verilmiştir.

Tablo 5.1. Cinsiyet Bulguları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	300	72,5	73,0
Kadın	111	26,8	100,0
Toplam	411	99,3	
Cevapsız	3	,7	
Toplam	414	100,0	

Araştırmaya katılanların 300'ü erkek ve 111'i kadındır. 3 kişi cinsiyet sorusuna cevap vermemiştir.

Katılımcıların medeni durumuna ilişkin bulgular Tablo 5.2.'de verilmiştir.

Tablo 5.2. Medeni Durum Bulguları

Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	339	81,9	83,3
Bekar	68	16,4	100,0
Toplam	407	98,3	
Cevapsız	7	1,7	
Toplam	414	100,0	

Araştırmaya katılanların 339'u evli ve 68'i ise bekardır. 7 kişi ise medeni durum sorusuna cevap vermemiştir.

Katılımcıların yaşına ilişkin bulgular Tablo 5.3.'de verilmiştir.

Tablo 5.3. Yaş Bulguları

Yaş	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
15-25	37	8,9	9,0
26-35	114	27,5	36,7
36-45	141	34,1	70,9
46-55	99	23,9	94,9
56 ve üzeri	21	5,1	100,0
Toplam	412	99,5	
Cevapsız	2	,5	
Toplam	414	100,0	

Araştırmaya katılanların 37'si 15-25 aralığında, 114'ü 26-35 aralığında, 141'i 36-45 aralığında, 99'u 46-55 aralığında yaşa sahip olup 21'i ise 56 ve üzeri yaşa sahiptir.

Katılımcıların eğitim durumuna ilişkin bulgular Tablo 5.4.'de verilmiştir.

Tablo 5.4. Eğitim Durumu Bulguları

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Ortaöğretim	57	13,8	13,9
Üniversite	248	59,9	74,2
Lisans üstü	106	25,6	100,0
Toplam	411	99,3	
Cevapsız	3	,7	
Toplam	414	100,0	

Araştırmaya katılanların 57'si ortaöğretim, 248'i üniversite ve 106'sı da lisansüstü seviyede eğitime sahiptir.

Katılımcıların uyruğuna ilişkin bulgular Tablo 5.5.'de verilmiştir.

Tablo 5.5. Uyruk Bulguları

Uyruk	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Türk	175	42,3	42,3
Yemen	239	57,7	100,0
Toplam	414	100,0	

Araştırmaya katılanların 175'i Türk ve 239'u da Yemen uyruğuna sahiptir.

5.2. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkiyi görebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi bulguları Tablo 5.6.'da verilmiştir.

Tablo 5.6. Korelasyon Analizi

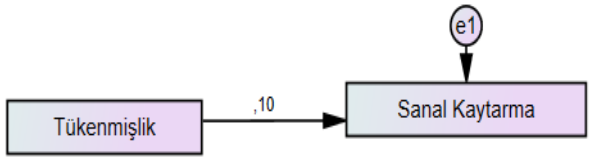
		Tükenmişlik	Sanal Kaytarma
Tükenmişlik	Pearson Correlation	1	
Sanal Kaytarma	Pearson Correlation	,104*	1

*0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Korelasyon analizi sonucu tükenmişlik ile sanal kaytarma arasında aynı yönde ve düşük seviyede 0,05 anlamlılık düzeyinde ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

5.3.Yol Analizi

H1 hipotezini test edebilmek amacıyla yol analizi yapılmıştır. Yapılan yol analizi Şekil 5.1.'de verilmiştir.



Şekil 5.1. Yol Analizi

Yol analizinin sonuçları Tablo 5.7.'de verilmiştir.

Tablo 5.7. Yol Analizi Bulguları

Analiz Edilen Yol			Standardize Edilmiş Tahmin	Standart Hata	C.R.	Anlamlılık
Sanal Kaytarma	< ---	Tükenmişlik	0,102	0,086	2,087	0,037

Yol analizi neticesinde anlamlılık düzeyi 0,05'in altında elde edildiğinden dolayı tükenmişliğin sanal kaytarmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Analiz sonucuna göre H1 hipotezi desteklenmiştir.

5.4.Farklılık Analizleri

Tükenmişlik ve sanal kaytarmanın demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test edebilmek için t testi ve anova testi yapılmıştır.

5.4.1.Cinsiyet Değişkeni Farklılık Analizi

Tükenmişlik ve sanal kaytarmanın cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.8.'de verilmiştir.

Tablo 5.8. Cinsiyet Değişkeni Testi

	Levene'nin Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği için testi				
	F	Sig.	T	df	Sig 2-kuruk)	Ort.Fark Fark	Std.Hata
Tükenmişlik	2,038	,154	4,435	409	,000	,22065	,04975
			4,111	171,761	,000	,22065	,05367
Sanal Kaytarma	31,441	, 000	2,951	406	,003	,26258	,08899
			2,519	151,986	,013	,26258	,10424

Testi sonucunda tükenmişlik ve sanal kaytarmanın anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük elde edildiğinden dolayı cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılığın erkekler mi yoksa kadınlar mı lehine olduğunu görebilmek için ortalama değerlere bakılmıştır.

Ortalama değerlere ilişkin bulgular Tablo 5.9.'da verilmiştir.

Tablo 5.9. Cinsiyet Değişleni Ortalama Değerler

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std.Sapma	Std. Hata Ort.
Tükenmişlik	Erkek	300	3,0456	,42590	,02459
	Kadın	111	2,8250	,50258	,04770
Sanal Kaytarma	Erkek	297	2,8871	,70613	,04097
	Kadın	111	2,6245	1,00988	,09585

Ortalama değerlere ilişkin bulgulara bakıldığında hem tükenmişlik hem de sanal kaytarma için erkeklerin ortalamasının kadınlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgu erkeklerin kadınlara göre daha fazla tükenmişlik hissettikleri ve yine erkeklerin kadınlara göre daha fazla sanal kaytarma eğiliminde oldukları anlamına gelmektedir. Analiz sonucuna göre H2 ve H3 hipotezleri desteklenmiştir.

5.4.2. Medeni Durum Değişkeni Farklılık Analizi

Tükenmişlik ve sanal kaytarmanın medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.10.'da verilmiştir.

Tablo 5.10. Medeni Durum Değişkeni Testi

	Levene'nin Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği için testi				
	F	Sig.	T	Df	Sig 2-kuruk)	Ort.Fark Fark	Std.Hata
Tükenmişlik	,062	,804	-2,391	405	,017	-,14512	,06069
			-2,371	95,041	,020	-,14512	,06121
Sanal Kaytarma	,000	,984	-2,546	402	,011	-,27316	,10729
			-2,517	93,134	,014	-,27316	,10851

Testi sonucunda tükenmişlik ve sanal kaytarmanın anlamlılık düzeyi 0,05'ten düşük elde edildiğinden dolayı medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılığın evliler mi yoksa bekarlar mı lehine olduğunu görebilmek için ortalama değerlere bakılmıştır. Ortalama değerlere ilişkin bulgular Tablo 4.11.'de verilmiştir.

Tablo 5.11. Medeni Durum Değişkeni Ortalama Değerler

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.
Tükenmişlik	Evli	339	2,9631	,45578	,02475
	Bekar	68	3,1082	,46164	,05598
Sanal Kaytarma	Evli	337	2,7724	,79981	,04357
	Bekar	67	3,0456	,81344	,09938

Ortalama değerlere bakıldığında hem tükenmişlik hem de sanal kaytarma için bekarların ortalamasının daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu bekarların daha fazla tükenmişlik gösterdiklerini ve daha fazla sanal kaytarmada bulunduklarını göstermektedir. Analiz neticesinde H4 ve H5 hipotezleri desteklenmiştir.

5.4.3. Uyruk Değişkeni Farklılık Analizi

Tükenmişlik ve sanal kaytarmanın uyruğa göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için bağımsız örneklem testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.12.'de verilmiştir.

Tablo 5.12. Uyruk Değişkeni Farklılık Analizi

	Levene'nin Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği için testi				
	F	Sig.	T	df	Sig 2-kuruk)	Ort.Fark Fark	Std.Hata
Tükenmişlik	4,048	,045	-11,585	411	,000	-,45881	,03961
			-11,115	311,220	,000	-,45881	,04128
	5,847	,016	-1,706	408	,089	-,13690	,08025

Sanal Kaytarma	-1,662	334,190	,098	-,13690	,08239

Testi neticesinde tükenmişlik değişkeni için anlamlılık düzeyi 0,05'in altında elde edildiğinden tükenmişlik uyruğa göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın Türkler mi yoksa Yemenliler mi lehine olduğunu görebilmek için ortalama değerlere bakılmıştır. Ortalama değerlere ilişkin bulgular Tablo 5.13'de verilmiştir.

Sanal kaytarma değişkeni için anlamlılık düzeyi 0,05'in üstünde elde edildiğinden dolayı sanal kaytarma uyruğa göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tablo 5.13. Uyruk Değişkeni Ortalama Değerler

	Uyruk	N	Ortalama	Std. Sapma	Std.Hata Ort.
Tükenmişlik	Türk	175	2,7207	,45789	,03461
	Yemen	238	3,1795	,34698	,02249

Ortalama değerler incelendiğinde tükenmişlik için Yemen uyruğuna sahip olanların ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgu Yemenlilerin Türklerden daha fazla tükenmişlik gösterdikleri anlamına gelmektedir. Analiz neticesinde H6 hipotezi desteklenmiş H7 hipotezi ise desteklenememiştir.

5.4.4. Yaş Değişkeni Farklılık Analizi

Tükenmişlik ve sanal kaytarmanın yaşa göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için anova testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.14.'de verilmiştir.

Tablo 5.14. Yaş Değişkeni Anova

		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Sig.
Tükenmişlik	Gruplar arası	3,141	4	,785	3,847	,004
	Gruplar içi	83,087	407	,204		
	Toplam	86,228	411			
Sanal Kaytarma	Gruplar arası	3,909	4	,977	1,510	,198
	Gruplar içi	261,510	404	,647		
	Toplam	265,419	408			

Anova testi neticesinde tükenmişlik değişkeninin anlamlılık düzeyi 0,05'in altında elde edildiğinden dolayı tükenmişlik yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir. Sanal kaytarma için ise anlamlılık düzeyi 0,05'in üzerinde elde edildiğinden dolayı sanal kaytarma yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tükenmişlik değişkeni için farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu görebilmek için Tukey testi sonuçlarına bakılmıştır. Tukey testine ilişkin bulgular Tablo 5.15'de verilmiştir.

Tablo 5.15. Yaş Değişkeni Tukey Testi

Bağımlı Değişken			Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata
Tükenmişlik	15-25	26-35	,00951	,08549
		36-45	,13807	,08346
		46-55	,19051	,08706
		56 ve üzeri	,30395	,12344
	26-35	15-25	-,00951	,08549
		36-45	,12856	,05691
		46-5	**,18100***	,06207
		56 ve üzeri	**,29444**	,10729
36-45		15-25	-,13807	,08346
		26-35	-,12856	,05691
		46-55	,05244	,05924

	56 ve üzeri	,16588	,10568
46-55	15-25	-,19051	,08706
	26-35	**-,18100***	,06207
	36-45	-,05244	,05924
	56 ve üzeri	,11344	,10855
56 ve üzeri	15-25	-,30395	,12344
	26-35	**-,29444***	,10729
	36-45	-,16588	,10568
	46-55	-,11344	,10855

Türkey testi neticesinde tükenmişliğin 26-35 yaş grubu ile 46-55 ve 56 üzeri yaş grubu arasında anlamlı farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Farklılığın hangi grup lehine olduğunu görebilmek için ise ortalama değerlere bakılmıştır. Ortalama değerlere ilişkin bulgular Tablo 4.16'da verilmiştir.

Tablo 5.16. Yaş Değişkeni Ortalama Değerler

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Tükenmişlik	15-25	37	3,0959	,40262	,06619
	26-35	114	3,0864	,37364	,03499
	36-45	141	2,9579	,49669	,04183
	46-55	99	2,9054	,47128	,04737
	56ve üzeri	21	2,7920	,50851	,11097
	Toplam	412	2,9848	,45804	,02257

Ortalama değerler incelendiğinde belirtilen yaş grupları arasında en yüksek ortalamaya sahip olanların 26-35 yaş grubu olduğu görülmektedir. Bu nedenle 26-35 yaş grubu diğer iki gruba göre daha fazla tükenmişlik göstermektedir. Analiz neticesinde H8 hipotezi desteklenirken H9 hipotezi desteklenememiştir.

5.4.5.Eğitim Durumu Değişkeni Farklılık Analizi

Tükenmişlik ve sanal kaytarmanın eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için anova testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.17.'de verilmiştir.

Tablo 5.17. Eğitim Durumu Değişkeni Anova Testi

		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ort.	F	Sig.
Tükenmişlik	Gruplar arası	3,915	2	1,957	9,710	,000
	Gruplar içi	82,252	408	,202		
	Toplam	86,166	410			
Sanal Kaytarma	Gruplar arası	,544	2	,272	,417	,660
	Gruplar içi	264,665	405	,653		
	Toplam	265,209	407			

Anova testi neticesinde tükenmişlik değişkeninin anlamlılık düzeyi 0,05'in altında elde edildiğinden dolayı tükenmişlik eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. Sanal kaytarma için ise anlamlılık düzeyi 0,05'in üzerinde elde edildiğinden dolayı sanal kaytarma eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tükenmişlik değişkeni için farklılığın hangi eğitim seviyesi grupları arasında olduğunu görebilmek için Tukey testi sonuçlarına bakılmıştır. Tukey testine ilişkin bulgular Tablo 5.18'de verilmiştir.

Tablo 5.18. Eğitim Durumu Değişkeni Tukey Testi

Bağımlı Değişken			Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata
Tükenmişlik	Ortaöğretim	Üniversite	-,04130	,06595
		Lisansüstü	-,25440*	,07375
	Üniversite	Ortaöğretim	,04130	,06595
			-,21310*	,05210

Lisansüstü	Örtaöğretim	,25440*	,07375
	Lisansüstü	,21310*	,05210

Tukey testi sonucu tükenmişliğin lisans sütü mezunları ile ortaöğretim ve üniversite mezunları arasında anlamlı farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Farklılığın hangi grup lehine olduğunu görebilmek için ortalama değerlere bakılmıştır. Ortalama değerlere ilişkin bulgular Tablo 5.19.'da verilmiştir.

Tablo 5.19. Eğitim Durumu Değişkeni Ortalama Değerler

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Tükenmişlik	Ortaöğretim	57	2,8948	, 48026	,06361
	Üniversite	248	2,9361	,46334	,02942
	Lisans üstü	106	3,1493	,39409	,03828
	Toplam	411	2,9854	,45843	,02261

Ortalama değerler incelendiğinde en yüksek ortalamanın lisans üstü mezunlarında olduğu görülmektedir. Bu bulgu lisans üstü mezunlarının daha fazla tükenmişliğe sahip olduklarını göstermektedir. Analiz neticesinde H10 hipotezi desteklenmiş fakat H11 hipotezi desteklenememiştir.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Tükenmişlik kavramı genel anlamı ile kişilerin psikolojik ve fiziksel olarak enerji kayıpları olarak ele alınmaktadır. (Budak & Sürgevil, 2005: 95; Arı & Bal, 2008: 132). Tükenmişlik, özellikle bireylerin çalışma hayatını tehdit etmekte olan, örgüt ve çalışanlar baımından önem arzeden bir durumdur. Tükenmişlik sendromu yaşayan çalışanlar, mesleğinin gereği olan görevleri yapamayacak duruma gelebilirler. Bu durum bireylerin çalışma hayatlarında bir çok sorunlara sebebiyet verir (Santos, 2016: 11; Arı & Bal, 2008: 132). İçalışma hyatında bireylerin karşılaştırkları sorunlar ise kimi zaman bireylerin önemsiz sanal kaytarma davranışına yönelmelerinin bir nedeni olabilir (Blanchard & Henle, 2008: 1080).

Tükenmişlik, çalışanların performansları üzerinde doğrudan etkili olduğu için örgütlere verimlilik kaybı olarak yansımaktadır (Yeniçeri vd., 2009: 87). Singapur'da Marquardt (2016) tarafından yapılan bir çalışmaya göre tükenmişlik ile sanal kaytarma arası anlamlı bir ilişki ortaya konmuştur. Bu çalışmaya göre; iş yerinde sorun yaşayan, tükenmişlik belirtileri gösteren çalışanların sanal kaytarma davranışlarına yönelimlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin tükenmişliği fark etmesi ve bazı düzenleme veya politika değişiklikleri ile bu durumla baş edebilmesi mümkündür.

İş kaynağından daha çok iş talebi yaşandığında, örgütler ve bireyler yorgunluğun önüne geçmek için dinlenmeye ihtiyaç duyar (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005). Sanal kaytarma eylemi örgüt içerisinde bu zmanalarda bireylerin yorgunluğunu almak ve zihinsel iyilik halini korumalarına yardımcı olmak açısından olumlu etkiler sağyalablir (Oravec, 2002). Zira bir çok araştırmacı molaların rahatsızlıkları azalttığını öne sürer. Bu yüzden çalışanların tükenmişlikleri konusunda bir çok örgüt molaları daha iyi değerlendirerek verimliliği arttırmanın yanında çalışanların iyilik hallerini koruyabilmeleri için molalara dair daha yapıcı ve daha etkili politikalar geliştirmelidirler (Bridegan, 2008'den Akt: Özdemir, 2017).

Bu çalışmada Yemen ve Türkiye'de ikamet eden çalışanlar üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada tükenmişliğin sanal kaytarma üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Ayrıca tükenmişlik ve sanal kaytarmanın cinsiyet, medeni durum, uyruk, yaş ve eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır.

Araştırma neticesinde tükenmişliğin sanal kaytarmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu literatüre katkı sağlayacak önemli bir bulgudur. Çalışanların işyerlerinde tükenmişliğinin önüne geçilmesi için gerekli önlemler alınmalıdır. Çünkü tükenmişlik seviyeleri artan çalışanlar daha fazla sanal kaytarma gösterme eğiliminde olmaktadırlar.

Analizler sonucunda ayrıca tükenmişlik ve sanal kaytarmanın erkeklerde kadınlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle ilgili faaliyetlerle ilgili erkekler üzerinde daha yoğun bir çalışma yürütülmesi gerekmektedir. Ayrıca bekarlarda da tükenmişlik ve sanal kaytarmanın evlilere göre daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu özellikle sosyal medyada ya da internette gezinme oranının bekarlarda daha yüksek olduğunu göstermektedir. Yaş gruplarına bakıldığında ise gençlerde oran daha yüksektir.

7. ÖNERİLER

Bu araştırma bulgularına göre daha sonraki araştırmacılara ve yöneticilere şu öneriler verilebilir:

Bu çalışma sadece yemen de ve türkye de gerçekleştirilmiştir. Farklı ülkeler veya bölgelerde, daha geniş örneklem alanlarında benzer çalışmaların yapılması, karşılaştırma açısından imkân sağlayacaktır.

Bu çalışma sadece kamu sektörü çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Farklı meslek gruplarında benzer çalışmalara yer verilmesi literatüre katkı ve çeşitlilik sağlayacaktır.

Bu çalışmada çalışanların tükenmişlik düzeylerinin sanal kaytarma davranışlarını açıklama dereceleri ölçülmeye çalışılmıştır. Sanal kaytarma davranışlarının farklı sebepleri veya sonuçları ile ilgili araştırmalar yapılabilir.

Farklı sanal kaytarma ölçüm formlarıyla, farklı tükenmişlik ölçüm formları kullanılarak aralarındaki ilişki üzerine yeni çalışmalar yapılabilir.

Çalışanları tükenmişliğe sürükleyen unsunlar minimum düzeye indirilmeli ve tükenmişlikle başa çıkma yolları daima aranmalıdır. Bu şekilde örgütler, sahip oldukları insan kaynağından verimli bir şekilde yaralanabilecektir.

İnsan kaynakları yetkilileri ve yöneticiler çalışanların demografik özellikleri ve tükenmişlik düzeylerinin sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkilerini inceleyerek bu doğrultuda verilecek kararlara yön verebilirler.

KAYNAKÇA

Adams, J., & Kirkby, R. J. (2002). Excessive exercise as an addiction: A review. *Addiction Research & Theory*, 10, 415–437.

Akbulut, Y., Dursun, Ö.Ö.,Donmez, O. & Şahin, Y.L.(2016). In search of a measure to investigate cyberloafing in educational settings. *Computers in Human Behavior*, 5, 616-625.

Akca, A. (2013). *Okul Yöneticilerinin İş Dışı Kullanım (Siber Aylaklık) Davranışlarının İncelenmesi.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Akça, S., (2019). *Examining Relationship Of Teachers ' Burnout Levels And Repetitive Negative Deep Thoughts With The Ability To Cope With Stress, Yeditepe University İnstitute Of Educational Sciences Master's Program In Guidance And Psychological Counseling*, Phd. Thesis, İstanbul.

Alarcon, G., Eschleman, K. J., & Bowling, N. A. (2009). Relationships between Personality Variables and Burnout: A Meta-Analysis. *Work & Stress.* 23. 3, 244-263.

Anandarajan, M., & Simmers, C. A. (2005). Developing Human Capital through Personal Web Use in the Workplace: Mapping Employee Perceptions, *Communications of the Association for Information Systems*, 15, 776- 791.

Anandarajan, M., Devine, P. & Simmers, C. (2004). "*A Multidimensinal Sealing Approach to Personal Web Usage in the Workplace in", M. Anandarajan & C. Simmers (Eds), A Personal Web Usage in the Workplace: A Guide to Effective Human Resources Management*. Hensey, PA: Information Science Publishing, 69-72.

Andressen, C., Torsheim, T., & Pallesen, S. (2014). Predictors of use of social network at work: A specific type of cyberloafing. *Journal of Computer-Mediated Communication,* 19, 906- 921.

Arslan, E. T., & Demir, H. (2016). Cyberloafing: An Empiricial Research on nurses in a public Instıtution. *The Journal of International Social Research*, 9(43), 1626-1637.

Askew, K. (2009). *Testing The Plausibilitiy of a Series of Causal Minor Cyberloafing Models*, Graduate School Theses And Dissertations.

Askew, K., Buckner, J., Taing, M., Ilie, A., & Bauer, J. (2014). Explaining cyberloafing: The role of the theory of planned behavior. *Computers in Human Behavior*, 36, 510-519

Bakker AB, Demerouti E, & Euwema MC (2005) Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170.

Basım, N. & Şeşen, H. (2006). Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamuda Bir Araştırma. *Ege Academic Review*. 6. 2, 15-23.

Baysal, A. (1995). *Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. Doctoral Dissertation. İzmir*: Dokuz Eylül University Social Sciences Institute.

Beugre, C.D. & Kim, D. (2006). Cyberloafing: *Vice or Virtue? Emerging Trends and Challenges in Information Technology Management*, 1 (2), DOI: 10.4018/978-1-59904-019-6.ch228.

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, 1067–1084.

Bridegan G.L. (2008). Take a Break from WMDs, *ISHN*, Volume:42, No:2,51

Cherniss, C. (1980). *Professional Burnout in Human Service Organizations. New York*: Praeger Press.

Cihan, A., (2018). *Sanal Kaytarma ve Algılanan Mesleki Etik Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma*, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Aksaray.

Compas, B. E., Connor-Smith, J. K., Saltzman, H., Thomsen, A. H., & Wadsworth, M. E. (2001). *Coping with stress during childhood and adolescence: Problems, progress and potential in theory and research.* Psychological Bulletin, 127, 87-127.

Cordes, C. L. & Dougherty, T. W. (1993). *A Review and an Integration of Research on Job Burnout*. The Academy of Management Review. 18. 4, 621-656.

.Çavuşoğlu, S., Palmutçuğlu, A. T., ve Palamutçuoğlu, B. Türker, (2013) *"Çalışanların Demografik Özelliklerinini Sanal Kaytarma (Cyberkoafing) Üzerindeki Etkisi*: Üniversite Akademik ve İdari Personel Üzerinde Görgül Bir Araştırma", 13.Ulusal İşletmecilik Kongresi, 17-24

Çivitçi, N., & Arıcıoğlu, A. (2012). *Beş Faktör Kuramına Dayalı Kişilik Özellikleri*. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12(23), 78-96.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). *The job demands resources model of burnout*. Journal of Applied Psychology, 86, 499 –512.

Doğan A. (2020). *Mesleki Özdeşleşme İle Tükenmişlik İlişkisinde İş Yükü Algısı Ve Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Doorn, O. N. (2011). Cyberloafing: *A multi-dimensional construct placed in a theoretical framework*. BSc Industrial Engineering and Management Science, 1-105.

Eastin, M., Glynn, C., & Griffiths. (2007). *Psychology of communication technology use in the workplace*. CyberPsychology and Behavior, 10, 436–443.

Freudenberger, H. (1980). Burnout: *The High Cost of High Achievement*. Garden City, NY: Anchor Press.

Garrett, R.K. & Danziger, J.N. (2008). On Cyberslacking: *Workplace Statusand Personal Internet Use at Work*. CyberPsychology&Behavior, 11 (3), 287-292.

Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). *A meta-analysis of work demand stressors and job performance: examining main and moderating effects*. Personnel Psychology, 61(2), 227-271.

Glassman, J.,Prosch, M. & Shao, B.B.M. (2014). *ToMonitoror Not ToMonitor: Effectiveness of Cyberloafing Countermeasure, Information and Management,* 52, Issue 2, March 2015, Pages 170-182

Greenfield, B.N. & Davis, R.A. (2002). *"Lost in Cyberspace: The Web@Work*" Cyberpsychology and Behavior, 5(4), 347-353.

Grossman, P., Niemann, L., Schmidt, S., & Walach, H. (2004). *Mindfulness-based stress reduction and health benefits: A meta-analysis*. Journal of Psychosomatic Research, 57(1), 35-43.

Hamann, D. L. (1990). Burnout: *How to Spot it, How to Avoid it. Music Educators Journal,* 77(2), 30–33.

Hawkins, D. (2008). *Comparing the Use of Humor to Other Coping Mechanisms in Relation to Maslach's Theory of Burnout.* Doctoral Dissertation. Florida: The University of Florida.

Helliwell, T. (1981). *Are You a Potential Burnout?* Training and Development Journal. 35. 10, 25-29.

Hernández-Castro, W. (2016). *An Empirical Assessment of Employee Cyberslacking in the Public Sector.* Unpublished Doctoral Dissertion, College of Engineering and Computing, Nova Southeastern University.

Hurrell Jr, J. J., Nelson, D. L., & Simmons, B. L. (1998). Measuring job stressors and strains: where we have been, where we are, and where we need to go. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4),

Ilgın, B. (2013). *Toplumsal Bir Hastalık: Sosyal Kaytarma*. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(3), 238-270

İşçi, E., Taştan, S. B. & Tuğlu, A. (2013). *"İşyerinde Yalnızlık ve Örgütsel Adalet Algısının Sanal Kaytarmaya (Cyberloafing) Etkisinin Değerlendirilmesi: Özel Hastane Çalışanları Örneği*", 13. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiri Kitabı, 1- 19.

Jackson, S., Schwab, R. & Schuler, R. (1986). Toward an Understanding of The Burnout Phenomenon. *Journal of Applied Psychology*. 71. 4, 630-640.

Kağıtçıbaşı, Ç., & Cemalcılar, Z. (2014). *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikoloiye Giriş* (16 b.). İstanbul: Evrim Yayınları.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D., & Rosenthai, R. A. (1964). *Organizational stress*. New York: Wiley.

Kayapalı Yıldırım, S. (2016). *Etik İklim Ve Örgütsel Kontrol Mekanizmalarının Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış doktora tezi, Erzurum.

Keklik, B., Kılıç, R., Yıldız, H. & Yıldız, B., (2015) *Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*, Business and Economics Research Journal, 6(3), 129-144

Klotz, A. C. & Buckley, M. R. (2013), *A Historical Perspective of Counterproductive Work Behavior Targeting the Organization,* Journal of Management History, 19(1), 114- 132

Köse, S., Oral, L. & Türesin, H. (2012). *"İş Yaşamında Sosyal Kolaylaştırma Kavramı ve Sanal Kaytarma ile İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma"*Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4(1), 287-295.

Krishnan, S., Lim, V. K., & Teo, T. S. (2010). *How Does Personality Matter? İnvestigating The İmpact Of Big-Five Personality Traits On Cyberloafing.* Human Behavior and IT, 1-16.

KuschnaroffI, F.C. & Bayma, F.O. (2014). *Critical Analysis of Cyberslacking in Organizational Structures.* Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 2, 70-90.

Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). *A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout.* Journal of applied Psychology, 81, 123-133.

Liberman, B., Seidman, G., McKenna, K. & Buffardi, L. (2011). *"Employee Job Attidutdes and Organizational Characteristics as Predictors of Cyberloafing",* Computers in Human Behavior, 27(6), 2192-2199.

Liberman, 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, 2192, 2199.

Lim, V. & Chen, D. (2009). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain?, *Behaviour and Information Technology,* 90, 1–11.

Lim, V. K., & Chen, D. J. (2012). Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work? *Behaviour & Information Technology*, 31(4), 343-353.

Lim, V.K.G. (2002). *The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing organizational justice.* Journal of Organizational Behavior, 23, 675–694.

Mahatanankoon, P. & Igbaria, M. (2004). *Impact of Personal Internet Usage on Employee's Well-Being. M. Anandarajan, & C. A. Simmers (Eds.) in Personal web usage in the workplace: A guide to effective human resource management (pp. 61-79). Hershey*, PA: Information Science Publishing.

Maslach, C. & Leiter, M. P. (1997). *The Truth about Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass

Maslach, C. (1993). *Burnout: A Multidimensional Perspective. In W. B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds.). Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research.* Philadelphia: Taylor & Francis, 19-32.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*. 2, 99-113.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1986). *The Maslach Burnout Inventory Manual*. Second Ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press

Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual.* Third Ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52, 397-422.

Mastrangelo, P.M.,Everton, W. & Jolton, J.A. (2006). Personal Use of Work Computers: Distraction versus Destruction. *CyberPsychology & Behavior*, 9 (6), 730-741.

McCranie, E. W. & Brandsma, J. M. (1988). Personality Antecedents of Burnout among Middle-Aged Physicians. *Behavioral Medicine*. 14, 30-36.

McGrath, J. E. (1976). *Stress and Behavior in Organizations. In M.D. Dunette (Ed.). Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand-McNally, 1351 - 1394.

Meier, L. L., & Spector, P. E. (2013). *Reciprocal effects of work stressors and counterproductive work behavior: A five-wave longitudinal study*. Journal of Applied Psychology, 98, 529- 539.

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.

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.

Oravec J.A.(2002). *Constructive Approaches to Internet Recreation in the Workplace,Communications of the ACM,* Volume:45,60-63.

Oravec JA (2002) *Constructive approaches to internet recreation in the workplace. Communications of the ACM,* 45(1), 60-63.

Öğüt, E., Şahin, M., & Demirsel, M. T. (2013). *The Relationship between Perceived Organizational Justice and Cyberloafing:Evidence from a Public Hospital in Turkey.* Mediterranean Journal of Social Sciences, 4(10), 226-233.

Örücü, E. &Yıldız, H. (2014). İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma, *Ege Akademik Bakış/Ege Academıc Revıew*, 14(1), 99-114.

Özdemir, A., (2016). *Sanal Kaytarmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Aksaray Üniversitesi Örneği*, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Aksaray.

Özdemir, H.Ö., (2017). *Yöneticilerin Otantik Liderlik Tarzlarının Çalışanların Sanal Kaytarma Ve Sinizm Davranışları Üzerine Etkileri,* Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış doktora tezi, Nevşehir.

Özkalp, E., Aydın, U., & Tekeli, S. (Mart 2012). *"Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgu: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri",* Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Dergisi, 18-33

Özler, D. E., & Polat, G. (2012). *Cyberloafing phenomenon in organizations: Determinants.* İnternational Journel Of Ebusiness and Egovernment Studies, 4(2), 1-15.

Reinecke L. (2009). *Games at Work: The Recreational Use of Computer Games During Working Hours, Cyberpsychology & Behaviour*, Volume:12, No:4,461-465.

Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). *Role conflict and ambiguity in complex organizations.* Administrative science quarterly, 150-163.

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

Sağlam Arı, G. & Çına Bal, E. (2008). *Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi.* Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 15. 1, 131-148.

Sağlam Arı, G., Bal, H., & Çına Bal, E. (2010). *İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerine Bir*

Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 15. 3, 143-166.

Santos, A. T. (2016). *İmpact Of Cyberloafing and Physical Exercise On Performance: An Experımental Research.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Schaufeli W. B. & Buunk, B. P. (1996). *Professional Burnout: Handbook of Work and Health Psychology.* Oxford, England: John Wiley & Sons.

Schaufeli, W. B. & Enzmann, D. (1998). *The Burnout Companion to Study and Practice. A Critical Analysis.* Washington, DC: Taylor & Francis.

Selye, H. (1974). *Stress without Distress.* New York: Signet.

Solmaz, B., Tekin, G., Herzem, Z., & Demir, M., (2013). *İnternet Ve Sosyal Medya Kullanımı Üzerine Bir Uygulama*, Selçuk İletişim, 7, 4, 2013, ss. 23-32

Stoddart, S.R., (2016). *The Impact Of Cyberloafing And Mindfulness On Employee Burnout*, Wayne State University Dissertations. Paper 1487.

Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Swider, B. W. & Zimmerman, R. D. (2010). *Born to Burnout: A Meta-Analytic Path Model of Personality, Job Burnout, and Work Outcomes.* Journal of Vocational Behavior. 76, 487-506.

Şakar O., & Küçükarslan, N. (2006). *Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri.* Bursa: Ekin Yayıncılık

Şeşen, H., & Kahraman, Ç. A. (2014). *İş Arkadaşlarının Sosyal Kaytarmasının, Bireyin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kendi Kaytarma Davranışlarına Etkisi.* İş ve İnsan Dergisi, 1(1), 43-51

Tutar, H., Altınoz, M., Aydos, H. & Altınoz O. T. (2003). *Bürolarda Teknoloji Kullanımı. Ankara*: Nobel Yayıncılık.

Tümkaya, S. (2001). *Denetim Odakları Farklı İlkokul Öğretmenlerinin Bazı Değişkenlere Göre Tükenmişlikleri.* Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi. 2. 15, 29-40.

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. (2007). *Profiling Cyber-Slackers in the Workplace: Demographic, Cultural, and Workplace Factors*. Journal of Internet Commerce, 6 (3), 75-89.

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

Vitak, J.,Crouse, J. & La Rose, R. (2011). *Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking.* Computers in Human Behavior, 27, 1751–1759.

Wagner, D. T.,Barnes, C. M., Lim, V. K. G., & Ferris, D. L. (2012). *Lost sleep and cyberloafing: evidence from the laboratory and a daylight saving time quasi experiment.* Journal of AppliedPsychology, 97(5), 1068-1076.

Weatherbee, T. G. (2010). *Counterproductive Use of Technology at Work: Information & Communications Technologies and Cyberdeviancy*. Human Resource Management Review, 20(1), 35-44

Whitty, M.T. & Carr, A.N. (2006) *New Rules in the Workplace: Applying Object Relations Theory to Explain Problem Internet and Email Behavior in the Workplace,* Computers in Human Behavior, 22(2), 235- 250.

WHO. (2019). *ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics. QD85 Burn-out.* https://icd.who.int/browse11/l-m/en#/http://id.who.int/icd/entity/129180281

Yağcı, M., & Yüceler, A. (2016). *Kavramsal Boyutlarıyla Sanal Kaytarma.* İnternational Journal of Social Sciences, 2149-5939.

Yaşar, S. & Yurdugül, H. (2013). "*The Investigation of Relation between Cyberloafing Activities and Cyberloafing Behaviors in Higher Education",* Procedia – Social and Behavioral Sciences, 83, 600-604

Yıldız, H., Yıldız B. & Ateş H. (2015). *Sanal Kaytarma Davranışlarının Sergilenmesinde Örgütsel Adalet Algısının Rolü Var Mıdır?,* Bilgi Ekonomisi ve Yönetim Dergisi, C:X S:II.

Zapf, D. (2002). *Emotion Work and Psychological Well-Being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations.* Human Resource Management Review. 12, 237-2

EKLER

Anket Formu

Değerli katılımcı

Bu anket, Kastamonu Üniversitesi'nde gerçekleştirilmekte olan bir yüksek lisans tezi araştırmasına veri tabanı sağlamak üzere hazırlanmıştır. Bu çalışma, çalışanların çeşitli durumlar ile ilgili görüşlerini almayı amaçlamaktadır. Soru ve ifadelere vereceğiniz yanıtlarla, bu bilimsel çalışmaya önemli ölçüde katkıda bulunmuş olacaksınız. Lütfen anketin üzerine hiçbir şekilde kimliğinizi belirtecek bir yazı yazmayınız. Anket sonuçları araştırmacıda saklı kalacaktır. Lütfen hiç bir ifadeyi atlamadan ve boş bırakmadan değerlendirmenizi yapınız. Şimdiden bu anket çalışmasını doldurarak vereceğiniz destek ve Değerli zamanınızı ayırıp araştırmaya yaptığınız katkılardan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım

HANAN TAREQ

İşletme Yönetimi

Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

tareqha.2018@gmail.com

Ek 1- Demografik Bilgiler

1. Cinsiyetiniz:
a) Erkek b) Kadın
2. Medeni durumunuz:
a) Evli b) Bekar
3. Yaşınız:
a) 15-25 b) 26-35 c) 36-45 d) 46-55 e) 56 ve yukarısı
4. Eğitim seviyeniz:
a) İlkokul b) Ortaokul c) Lise d) Üniversite e) Yüksek Lisans f) Doktora

Ek 2- Tükenmişlik ölçeği

İşinizle ilgili aşağıdaki her bir ifadede size en yakın olan seçeneği işaretleyerek (×) değerlendiriniz.

	Tükenmişlik	Kesinlikle katılmıyo	Katılmıyorum	Ne katılıyorum, Ne katılmıyo	Katılıyorum	Tamamen katılıyoru
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum					
2	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen Anlarım.					
5	İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı.					
7	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
8	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.					
9	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
12	Kendimi işimde çok şeyler yapabilecek güçte hissediyorum					
13	İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.					
14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum					
15	İşim gereği karşılaştığım insanların ne olduğu umurumda değil.					
16	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.					
18	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi Canlanmış hissederim indiririm					
19	Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.					
2	Yolun sonuna geldiğimi, her şeyin bittiğini hissediyorum.					
21	İşimde duygusal sorunları bir hayli soğukkanlılıkla halledebilirim.					
22	işim gereği karşılaştığım insanların bazen problemlerinin , zaman zaman benden kaynaklandığını düşünüyorum.					

Ek 3- Sanal Kaytarma Ölçeği

Mesai saatleri içerisinde bireysel internet kullanımına ilişkin aşağıda bazı ifadelere yer verilmiştir. Lütfen mesai saatleri içerisinde bireysel internet kullanımını dikkate alarak ifadelere katılma derecenizi kutucuklara "X'' işareti koyarak belirtiniz.

	SANAL KAYTARMA	Hiçbir Zaman	Nadiren	AraSıra	Sık Sık	Her Zaman
1	Internet üzerinde oluşmuş olan sanal toplulukları ziyaret ederim.					
2	İnternet üzerinden eğlence amaçlı video (seyrederim Instagram, Youtube vb.)					
3	İnternet üzerinden blog yazılarını ara sıra okurum					
4	İnternette sosyal içerikli ağlara katılırım. (facebook, twitter vb.)					
5	İnternet üzerinden müzik, video, film ve doküman indiririm					
6	İnternette eğlence amaçlı veya boş zaman doldurmak için oyun oynarım.					
7	Kişisel web sayfası ile ilgilenirim					
8	İnternet üzerinden iş arama sitelerini ziyaret ederi					
9	İnternet üzerinden bankacılık işlemleri yaparım. (EFT, Havale vb.)					
10	İnternet üzerinden haber sitelerini ziyaret ederim.					
11	İş dışı haberleşme için e-posta alma, gönderme veya kontrol ederim.					
12	Kişisel ürünler için internet üzerinden alışveriş yaparım.					
13	İş dışı genel amaçlı Web sitelerini ziyaret ederim. (Surf yapmak vb.)					
14	Yatırım ile ilgili Web sitelerini ziyaret (ederim. (finans, borsa siteleri gibi).					

ورقة استبيان

عزيزي المشارك

تم إعداد هذا الاستبيان لتوفير قاعدة بيانات لأبحاث أطروحة الماجستير التي يتم إجراؤها في جامعة كاستامونو. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آراء الموظفين في المواقف المختلفة.و بطرح إجاباتك على هذه الأسئلة والبيانات تكون قد ساهمت بشكل كبير في هذه الدراسة العلمية. فيرجى عدم كتابة أي بيانات شخصية بأي شكل من الأشكال على الاستبيان , كما و يرجى ايضا إجراء التقييم الخاص بك دون تخطي أو ترك أي من البيانات. أود بالاخير أن أشكركم على دعمكم من خلال ملء هذا الاستبيان ومساهمتكم في البحث من خلال تخصيص وقتكم الثمين.

الباحثه : حنان طارق

طالبة ماجيستيرفي ادارة الاعمال

tareqha.2018@gmail.com

القسم الاول

المعلومات و البيانات الشخصية:

1-الجنس:

ا) ذكر ب) انثئ

2-الحالة الاجتماعية:

ا) مزوج ب) عازب

3- العمر:

ا) 15-25 ب) 26 -35 ج) 36- 45 د) 46-55 ه) 56 ومافوق

4-المؤهل التعليمي:

ا) ابتدائي ب) اعدادي ج) ثانوي د)جامعي ه) ماجستير و) دكتوره

القسم الثاني مقياس الاحتراق الوظيفي

قم بتقييم ووضع اشارة (×) للخيار الأقرب إليك حول عملك في كل من العبارات التالية

	الاحتراق الوظيفي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أشعر بأنني استترفت عاطفيا بسبب عملي					
2	أشعر باستنفاذ كامل طاقتي في نهايه اليوم الذي أقضيه في عملي					
3	أشعر بالإرهاق حينما أصحو في الصباح لمواجهة يوم عمل أخر					
4	أستطيع أن أتفهم بسهولة شعور الناس الذي اقابلهم في عملي					
5	أشعر بأنني أعامل الاخرين وكأنهم جمادات أو أشياء لا بشر					
6	أشعر أن التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر					
7	أتعامل بكفاءة عالية مع مشاكل العمل والناس الذي اقابلهم في عملي					
8	أشعر وكأنني احترق داخليا بسبب عملي					
9	أشعر أنني من خلال عملي أؤثر ايجابيا في حياة الآخرين					
10	أصبحت شخصا قاسيا على الناس منذ بدأت هذا العمل					
11	.أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبلدا في مشاعري.					
12	أشعر بالنشاط والحيوية					
13	أشعر بالإحباط في عملي					
14	أشعر بأنني أبذل جهدي الأكبر في عملي					
15	إنني في الواقع لا أعبأ لما يحدث لبعض الآخرين					
16	التعامل مع الناس بشكل مباشر يشكل ضغطا كبيرا علي					
17	أستطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه					
18	أشعر بالابتهاج من خلال عملي وتعاملي مع الناس					
19	حققت أشياء كثيرة جديرة بالتقدير في هذا العمل					
20	أشعر و كأنني على شفا الهاوية بسبب عملي					

21	في عملي أتعامل بهدوء تام مع المشاكل الانفعالية					
22	أشعر أن الناس الذي اقابلهم في عملي يلومونني على بعض المشاكل التي يعانون منها					

فيما يلي بعض من البيانات التي تدور حول استخدام الإنترنت خلال ساعات العمل يرجئ توضيح درجة مشاركتك في التعبيرات من خلال مراعاة الاستخدام الفردي للإنترنت خلال ساعات العمل عن طريق وضع علامه (×)

	التسكع الاكتروني	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	أزور الجروبات التي أعدت على مواقع الإنترنت.					
2	أشاهد مقاطع الفيديو الترفيهية على الإنترنت Youtube (Instagram وما إلى ذلك)					
3	أقرأ أحيانًا مشاركات المدونات عبر الإنترنت					
4	أشارك في الشبكات التواصل الاجتماعية على الإنترنت. (facebook، twitter إلخ.)					
5	أقوم بتنزيل الموسيقى والفيديو والأفلام والمستندات عبر الإنترنت					
6	ألعب ألعاب على الإنترنت للترفيه أو ل ملء أوقات الفراغ					
7	أنا أهتم بصفحة الويب الشخصية					
8	أزور مواقع البحث عن عمل عبر الإنترنت					
9	أقوم بمعاملات مصرفية عبر الإنترنت. (التحويل الإلكتروني ، الحوالة ، إلخ).					
10	أزور مواقع إخبارية على الإنترنت					
11	أتلقى أو أرسل أو أتحقق من رسائل البريد الإلكتروني للتواصل غير التجاري					
12	أنا أتسوق عبر الإنترنت للمنتجات الشخصية.					
13	أقوم بزيارة مواقع ويب لأغراض عامة غير تجارية. (تصفح ، إلخ.)					
14	أزور المواقع المتعلقة بالاستثمار. (المالية ، بورصة)					