

# ALGILANAN ÖRGÜTSEL KRONİZMİN İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEMENİN ARACI ROLÜ<sup>1</sup>

**Emre SEZİCİ\***

*\*Dumlupınar Üniversitesi, emre.sezici@dpu.edu.tr*

**Harun YILDIZ\*\***

*\*\*Kafkas Üniversitesi, dryildizharun@gmail.com*

**Öz:** Çalışmanın amacı, örgütsel kronizmin, işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini analiz etmek ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmemenin aracılık etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu bağlamda geliştirilen hipotezler ve araştırma soruları Sakarya’da faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki çalışanlardan anket yoluyla elde edilen verilerle test edilmiştir. Bu çalışmada örgütsel kronizm, Turhan (2016) tarafından geliştirilen; örgütsel özdeşleşme, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve işten ayrılma eğilimi ise Meyer vd. (1993) ve Moore (2000) tarafından geliştirilen ölçeklerle ölçülmüştür. Toplam 510 çalışandan elde edilen veri ile analiz gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada veri elde etmek için tesadüfi olmayan örnekleme yöntemleri arasında bulunan kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiş ve veri analizi için SPSS 21 ve LISREL 8.51 yazılım paketleri kullanılmıştır. Araştırmanın bulguları, örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmemenin kısmi aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kronizm, Örgütsel Özdeşleşme, İşten Ayrılma Eğilimi

**JEL Kodu:** D23, M10

## THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL NON- IDENTIFICATION ON ORGANIZATIONAL CRONYISM AND TURNOVER INTENTION RELATIONSHIP

**Abstract:** The aim of the study is to analyze the effect of organizational cronyism on turnover intention and to reveal the mediating effect of organizational non-identification in this relation. Hypothesis and research questions developed in this context tested with the data obtained from small and medium size enterprise in Sakarya. The required data was obtained by surveys. In this study measured the organizational cronyism by a scale developed by Turhan (2016), and organizational identification by a scale developed by

---

<sup>1</sup> Bu çalışma, 10-14 Mayıs 2017 tarihleri arasında düzenlenen II. International Conference on Economics Business Management and Social Sciences’da sözlü bildiri olarak sunulmuş olan metnin, büyük ölçüde genişletilmesiyle üretilmiştir.

Mael and Ashforth (1992), and turnover intention by a scale developed by Meyer et. al (1993) and Moore (2000). Totaly 510 workers have participated in study. Convenience sampling that is among the non-random sampling methods has been preferred to obtain data in this study and SPSS 21 and LISREL 8.51 software packages have been used for data analysis. The findings of the research demonstrate that organizational non-identification has a partial mediating effect on the relationship between organizational cronyism and turnover intention.

**Key words:** Organizational Cronyism, Organizational Identification, Turnover Intention

**JEL Classification:** D23, M10

## 1.GİRİŞ

Örgütlerde çalışanlar arasında ayrımcılığa ya da mevcut iş veya işin bir sonraki pozisyonu ile ilgili belirsizliğe sebep olan algı, tutum ve davranışlar; çalışma yaşam kalitesini ve güven ortamını etkileme gücüne sahiptir. İnsanı ayrımcılığa ve/veya belirsizliğe sevk eden eylemlerin örgütlerde sistematik sergileniyor olması, zamanla örgütün imajı ve güven ortamı üzerinde zedeleyici etkiler oluşturur. Bu kapsamda yapılan araştırmalar ve ileri sürülen görüşler doğrultusunda, örgütlerde güven ortamını ve sürdürülebilir rekabet avantajını olumsuz yönde etkileyen etmenlerden birinin de kayırmacı “favoritizm” uygulamalar olduğu söylenebilir. İşletmeler açısından temel amaçlardan biri olarak karşımıza çıkan sürdürülebilir rekabet avantajını elde bulundurmada birçok faktörün rol oynadığı kabul edilen bir gerçek olmakla birlikte bu durum özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) açısından ele alındığında emek yoğun yapının da varlığına bağlı olarak çalışanların rolü daha da ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle alanyazındaki birçok çalışmada, rekabet avantajı sunan bir faktör olarak nitelikli insan kaynağının önemine dikkat çekilmektedir (Bijmolt, ve Zwart, 1994; Gabrielsson ve Winlund, 2000; Huang, 2001; Naktiyok ve Küçük, 2003; Kaya ve Kaya, 2007; Şahin, 2009; Güleş ve Türkmen, 2010; Salim ve Sulaiman, 2011; Örucü vd., 2011; Rauch ve Hatak, 2016; Georgiadis ve Pitelis, 2016; Ogunyomi ve Bruning, 2016; Almodóvar vd., 2016). Ancak işletmelerin rekabet güçlerine güç katan emek faktörü kimi zaman çalışanların kişilik özellikleri kimi zaman da durumsal belirleyiciler etkisinde sorunlu davranış ve tutumların sergilenmesine ve işletmelerin sürdürülebilir rekabet gücünün baskılanmasına neden olabilmektedir. Bu durumun, kayırmacı davranışların muhtemelen motivasyon, stres, performans, örgütsel bağlılık, işten ayrılma eğilimi ya da özdeşleşme gibi bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerinde olumsuz etkiler oluşturabilmesiyle gerekçelendirildiği görülmektedir (Turhan, 2014; Khatri ve Tsang, 2003; Khatri vd., 2006).

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler üzerinde yurt dışında oldukça fazla sayıda örgütsel kronizm üzerine yapılmış araştırma (Revell, 2003; Painter-Morland ve Dobie, 2009; Bhasin ve Venkataramany, 2010; Ford vd., 2016; Horak, 2017) bulunmasına rağmen ülkemizde sınırlı sayıda çalışmaya (Araslı ve Tümer, 2008; Büte, 2011a; Karacaoğlu ve Yörük, 2012; Erdem vd., 2013) rastlanmıştır. Alanyazın incelendiğinde örgütsel kronizm alanında genellikle de kavramı tanımlamaya yönelik açıklamaların olduğu ya da kavramın kamusal alanda gözlemlenen kayırmacılık türevleriyle birlikte ele alındığı göze çarpmaktadır. Özel işletme işleyiş mantığı içinde örgütsel kronizm olgusunun, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma eğilimi değişkenleriyle birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışanın psikolojik olarak örgüte bağlılığının

bir göstergesi olan örgütsel özdeşleşme ve geri çekilme sürecinin en iyi yordayıcılarından biri olarak betimlenen işten ayrılma eğiliminin, örgütsel kronizm ile arasındaki ilişkinin varlığı, kanımızca önem arz etmektedir. Bu bağlamda araştırmanın konusu algılanan örgütsel kronizmin, işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmemenin aracılık rolünü ortaya çıkartmak şeklinde belirlenmiştir. Çalışma Türkiye’de faaliyet gösteren KOBİ’lerde bu kapsamda ele alınan değişkenlerle ulaşılabilecek bulguları ilk kez ortaya çıkartması bakımından önem taşımaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Durumsal belirleyiciler kapsamında ele alabileceğimiz ve örgütlerde yaygın bir sosyal kavram olarak karşımıza çıkan kayırmacı tutum ve davranışlarla toplumun değer ölçütleri arasındaki ilişki çok güçlüdür. Zira kayırmacı tutum ve davranışların varlığı, kayırmacılığın normal bir olgu şeklinde görülmesini sağlayan değer ve anlam ölçütlerinin toplum kültürü içinde kendine yer bulmasıyla mümkün olmaktadır. Bu noktada karşımıza, akrabalık bağları, devletin konumu ve belki de en önemlisi aile yapısı çocuk yetiştirme tarzı gibi faktörler kayırmacı eğilim ve davranışların toplum içinde görülme sıklığı üzerinde (İlhan ve Aytaç, 2010: 61-66) etkili olmaktadır.

Kayırmacılığın yoğun yaşandığı örgütlerde, çalışanların istihdam edilmesi ve terfi ettirilmesinde bilgi, yetenek, başarı, tecrübe ya da eğitim düzeyi gibi liyakat ilkeleri yerine; kan bağı, hemşerilik, eş-dost, politik ya da başka bir kıstas dikkate alınmaktadır (İyiişleroğlu, 2006: 44). Bu bağlamda kayırmacılık, yakın ilişki ağları etrafında oluşturulan çarpık bir ilişki şeklidir ve örgütsel araştırmalar kapsamında kan bağı (nepotizm), siyasi faktörler (partizanlık) ya da eş-dost ilişkisi (kronizm) sebebiyle oluşabilmektedir (Aytaç, 2010, s. 4-5).

Her ne kadar eş-dost kayırmacılığı olarak adlandırılan kronizm, her kültürün örgütlenmesinde değişen bir ölçekte kendini gösterse de, belirli kültürel değerler kronizmin daha geniş çevrelerde görülme sıklığı açısından daha uygun bir ortam oluşturmaktadır. Özellikle tikelciliğin (belirli bir gruba sadakatin), örgütsel kronizmin iki öncülüne işaret ettiği kabul edilmektedir. Bunlardan ilki güçlü grup içi önyargı, ikincisi ise koşulsuz kişisel sadakattir. Bu iki öncüle neden olan kültürel özellikler ise partikularizm ve paternalizm ile açıklanmaktadır. Partikularizm, belirli bir gruba aidiyetliğin her şeyin üstünde tutulduğu ve diğer grup üyelerine ayrıcalıklı davranmanın normal kabul edildiği ve etik bir davranış olarak değerlendirildiği bir kültürel özelliktir. Paternalizm ise güce sahip olanların otoritesinin benimsendiği ve onlara karşı koşulsuz sadakatin üstün tutulduğu, gücü elinde bulunduran(lar)ın ise zayıf olan(lar)ı koruma ve kollama gayretinde olduğu bir kültürel özelliği ifade etmektedir (Khatri ve Tsang, 2003: 291).

Yöneticinin belirli çalışanlara yönelik, performans ölçütlerine ya da resmi prosedürlere “çalışan perspektifinden bağımsız” olarak (kişisel ilişkiler, kişisel sadakat vb.) ayrıcalıklı tutum ve davranışlar sergilemesi şeklinde tanımlanan örgütsel kronizmin, kimi çalışmalarda (Redding, 1990; Kaufmann ve Kraay, 2002; Hellman vd., 2003; Büte, 2011a) çalışanların işe olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırıcı olumlu etkilerinin olduğu vurgulansa da, örgütsel performansı ve işleyişi zayıflattığı; çalışanlar arasındaki ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi baltaladığı gerçeğini değiştirmemektedir (Pearce, 2015: 41). Adalet ve güven duygusunun zarar görmesine bağlı olarak çalışanların verim ve motivasyonları azalmaktadır (Asunakutlu, 2010: 58). İşletmelerin uzun vadeli başarılarının anahtarından biri de, çalışanlar açısından örgüt üyeliklerini, benliklerinin

önemli bir parçası haline getirmekten ve onların bu üyeliğe ilişkin gurur duymalarını sağlamaktan geçmektedir. Örgütsel özdeşleşme, bir örgütsel yapı ile bağı bulunan bireyin kendi kimliği ile örgütün kimliğini birleştirebilme derecesi olarak ifade edilebilir (Dutton vd., 1994: 242). Bu sayede örgütle özdeşleşmiş bir çalışan, yaptığı işi daha anlamlı bulur ve motive olur (Sezici, 2015: 189). Çalışan, örgütün benimsediği ve istifade ettiği değerlerin kendi değerlerini yansıttığına inanması durumunda örgüt ile özdeşleşmektedir. Bu varsayım ve açıklamalar doğrultusunda araştırmanın birinci hipotezi ise aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>1</sub>: Algılanan örgütsel kronizm, örgütsel özdeşleşmeme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.*

İşten ayrılma eğilimi, çalışanın geri çekilme sürecinin en iyi yordayıcılarından biri olarak belirtilmekte (Mobley, 1982: 114; Blau, 1989: 54; Grieffeth vd. 2000: 483) ve bireyin örgütten psikolojik olarak uzaklaşması şeklinde tanımlanmaktadır (Moore, 2000: 145). Dolayısıyla işten ayrılma eğilimi, hem bilişsel hem de davranışsal boyuta sahip bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bilişsel ve davranışsal süreç içerisinde, çalışan bir yandan çeşitli nedenlerle işten ayrılmayı düşünürken, diğer yandan da bu düşünceyi gerçekleştirmek için eyleme geçerek iş arayışına başlayabilir. Ancak işgörenin örgütten ayrılmasına ilişkin nihai kararı, mevcut işi karşısında kabul edilebilir bir başka alternatif bulabilmesine ya da böyle bir alternatifin varlığına bağlı olarak vermektedir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 194). Çalışanın böylesi bir tutum içinde olmasının bir nedeni de bekleyişlerinin büyük ölçüde karşılanamamış olmasıyla açıklanmaktadır (Porter ve Steers, 1973: 170-172).

Dolayısıyla çalışan ile örgüt arasındaki sağlıklı ilişkinin önemli göstergelerinden biri de çalışanın örgütle özdeşleşme derecesidir. Genel bir ifadeyle örgütsel özdeşleşme çalışanın örgütle arasında kişisel bağ oluşturması anlamına gelmektedir. Pratt (1998), bireyin örgütle bir olma duygusunun fazlasıyla göz ardı edilmesine bağlı olarak örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel bağlılıktan ayrıldığını ileri sürmektedir. Bu kapsamda özdeşleşme sürecini; bireyin, örgütün değerlerinin kendi değerleriyle ne denli örtüştüğüne inanması (benzeşme) ya da örgüte ait değerleri, kendi değerleriymişçesine taklit etmesi (öykünme) şeklinde açıklamıştır. Ortaya çıkan özdeşleşme ile birey, güvenlik, aidiyetlik, kendini gerçekleştirme gibi psikolojik gereksinimlerini tatmin etmekte ve bunun sonucunda da bireyin örgüt amaçlarıyla uyumlu davranışlar sergilediği varsayılmaktadır (Mills vd., 2005:599-600). Bu varsayım ve açıklamalar doğrultusunda araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>2</sub>: Örgütsel özdeşleşmeme, işten ayrılma eğilimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.*

Örgütsel kronizm kamu ve özel tüm örgütlerde görülebildiği gibi tanımının yönetici-çalışan ilişkileri üzerinden ortaya konulması daha doğru bir yaklaşımı beraberinde getirmektedir. Khatri ve Tsang (2003) örgütlerde gözlemlenen kronizm kavramını, “Yöneticinin, astların performans kriterlerinden ziyade performans dışı faktörlere (kişisel sadakat vb.) dayalı olarak değerlendirilmesi ve ona ayrıcalıklar tanınması” olarak tanımlamıştır. Turhan (2014) ise örgütsel kronizm kavramının tanımsal kapsamını genişletmek suretiyle örgüt çalışanlarının bakış açısından; “yönetici tarafından bazı astlara, performans kriterleri ve formal prosedürlerin dışındaki faktörlere (kişisel ilişkiler, kişisel sadakat gibi) bağlı olarak sergilenen her türlü ayrıcalıklı ve kayırmacı davranış” olarak tanımlamıştır. Kayırmacılığın sıklıkla ve sistematik olarak sergilendiği örgütlerde, liyakat (uygunluk) ve ehliyete (yeterlik) dayalı bir sistemin

kurulması ve işleyişi mümkün değildir. Özellikle ücret ve terfi imkânlarının adil olmadığı örgütlerde, çalışanların zamanla örgütten ayrılma eğilimine girmeleri kolaylaşabilir (Büte, 2009: 737). Bu varsayım ve açıklamalar doğrultusunda araştırmanın üçüncü hipotezi, aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>3</sub>: Algılanan örgütsel kronizm, işten ayrılma eğilimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.*

Algılanan örgütsel kronizm ile örgütsel özdeşleşmemenin, işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinin varlığını test etmek üzere oluşturulan hipotezlerin doğrulanması neticesinde sonuçlar, ampirik olarak ortaya konulmuş olsa bile çalışmanın temel sorunu çözülememiş olacaktır. Çalışmanın temel sorunsalı algılanan örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmemenin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu varsayım ve açıklamalar doğrultusunda araştırmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

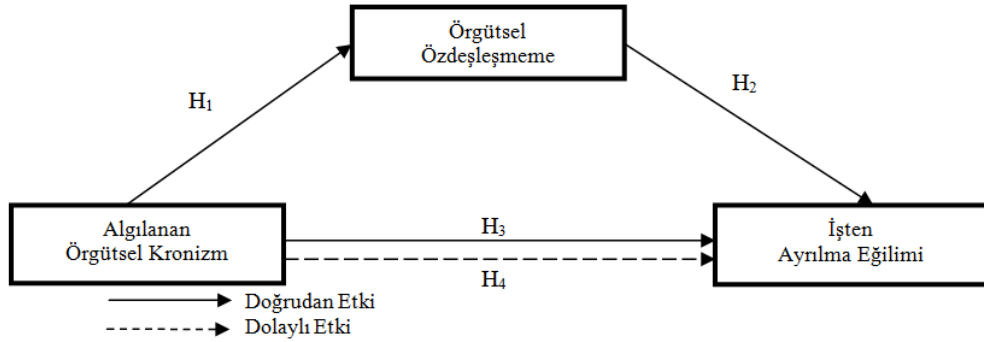
*H<sub>4</sub>: Algılanan örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmemenin aracılık rolü vardır.*

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Modeli ve Araştırma Soruları

Araştırmanın amacı, algılanan örgütsel kronizmin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini analiz etmek ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmemenin aracılık etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır: (1) Algılanan örgütsel kronizm, örgütsel özdeşleşmemenin istatistiksel açıdan anlamlı bir yordayıcısı mıdır? (2) Örgütsel özdeşleşmeme, işten ayrılma eğiliminin istatistiksel açıdan anlamlı bir yordayıcısı mıdır? (3) Algılanan örgütsel kronizm, işten ayrılma eğiliminin istatistiksel açıdan anlamlı bir yordayıcısı mıdır? (4) Algılanan örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasında örgütsel özdeşleşmemenin aracı rolü bulunmakta mıdır?

Şekil 1: Araştırma Modeli



Araştırma modeli, Blau (1964)'nin Sosyal Değişim Kuramı (Social Exchange Theory)'nin varsayımları kapsamında oluşturulmuştur. Bu kurama göre, çalışan-örgüt ilişkisi ekonomik olduğu kadar sosyal bir değişimi de ifade etmektedir. Blau (2009: 91)'a göre sosyal değişimden kasıt, insanların elde etmeyi ümit ettikleri geri dönüşler aracılığıyla motive oldukları gönüllü davranışlardır. Bu kurama göre bir birey, bir diğerine gelecekte birtakım kazanımlar elde edeceği beklentisiyle bir iyilik yapmaktadır. Kazanım ya da geri dönüşün muhteviyatını önceden kestirmek söz konusu değildir, iyiliği yapanın değerlemesine bırakılmaktadır. Bu sebeptendir ki sosyal değişim hesap vermeyi gerektirmeyen iyiliklerin uzun vadeli değişimi ekseninde şekillenmekte ve tarafların karşılıklı olarak birbirlerine karşı sorumluluklarını yerine getirmelerine odaklanmaktadır. Bu kuramın ikinci yönünü oluşturan ekonomik değişimde ise

değişime konu olan gerçek kazanımlar üzerinde anlaşmaya varılan resmi bir sözleşme ile oluşmaktadır (Whitener vd., 1998: 515). Örgüt tarafından çalışanlara sunulan hakların çalışanları tatmin ediyor olması ve bunun karşılığında çalışanların örgüt adına kimi sorumluluklar üstlenmeleri, çalışanlarla örgüt arasında kurulan değişim ilişkisinin sosyal değişim ekseninde kabulünün bir ifadesidir (Masterson ve Stamper, 2003: 483). Dolayısıyla sosyal değişim, tarafların birbirlerine yönelik birtakım iyilikler yapmalarını varsayan bir teoridir. Sosyal değişim ilişkisi tarafların birbirlerinin beklentilerini karşıladıkları sürece devam etmektedir.

### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın evrenini, Şubat 2016 tarihinde Sakarya’da faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde çalışanlardan oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünün hesaplanması aşamasında şu eşitliklerden (Barlett ve diğerleri, 2001: 46) yararlanılmıştır:

$$n_0 = \frac{(t)^2 * (s)^2}{(d)^2} \quad n_0 = \frac{(1.96)^2 * (0.5)^2}{(0.05)^2} = 384.16$$

Eşitliklerdeki N: evren büyüklüğü; t: güven düzeyine karşılık gelen z tablo değeri (1.96 için 0.05; 2.58 için 0.01; 3.28 için 0.001); n: örneklem büyüklüğü; d: kabul sapma toleransını ve s: evren için tahmin edilen standart sapmayı temsil etmektedir.

Evrenin belirsiz olduğu bilgisi ve oransal ifadelerle dayanarak, evreni temsil edecek minimum örneklem büyüklüğü %95 güven aralığına göre 384 olarak hesaplanmıştır. Eksik ve hatalı anketler ayrıldıktan sonra ulaşılan 510 anket, bilimsel yöntemlerle değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

### 3.3. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda katılımcıların mevcut koşullar altında bağlı oldukları yönetici ile çalışma periyodunun altı aydan az olmamasına özen gösterilmiş ve altı aydan az bir süredir yöneticisi ile çalışmaya başladığını beyan eden katılımcıların anket formları araştırma kapsamından çıkartılmıştır. Anket formunun katılımcılar tarafından doldurulmaya hazır hale getirilmesinden sonra anketler (700 adet) araştırmacılar tarafından manuel olarak dağıtılmıştır. Anketlerin uygulanması süreci öncesinde ortak yöntem hatasının (Common Method Variance) en aza indirilmesi gayesiyle birtakım noktalara başvurulmuştur. İlk olarak, çalışmada kullanılması planlanan ölçekler, günümüze dek defalarca geçerliği ve güvenilirliği sınanmış ölçeklerden seçilmiştir. İkinci olarak, katılımcılara ilişkin kimlik bilgilerinin talep edilmeyeceği, verilen yanıtların tamamen gizli tutulacağı ve hiçbir şekilde açıklanmayacağı vurgulanmıştır. Son olarak ankette bağımsız ve aracı değişkenlere ait ifadelerin bağımlı değişkene ait ifadelerden sonra gelecek şekilde yer almasına özen gösterilmiştir. Bu kapsamda oluşturulan anket formu Şubat 2016 ayı itibarıyla uygulanmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %73 olarak hesaplanmıştır.

### 3.4. Kullanılan Ölçüm Araçları

Tüm ölçeklerde yer alan maddeler anket formunda 1 ile 5 arasında puanlanan (5: Kesinlikle Katılıyorum, 1: Kesinlikle Katılmıyorum) Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Ters puanlanacak maddelere yönelik uyarılama gerçekleştirilmiştir. Varimax Rotasyon Yöntemi ve Temel Bileşenler Analizi kullanılarak gerçekleştirilen

açımlayıcı faktör analizi (AFA), en uygun faktör yapısına ulaşılan dek tekrarlanmış, faktör taban yükü değeri 0.60 olarak belirlenmiştir. Araştırma kapsamındaki tüm değişkenlere ilişkin Bartlett normal dağılım testinin sonucu anlamlı çıkmıştır ( $p < 0.001$ ). Bu değerlere göre ulaşılan örneklem grubunun yeterli ve verilerin normal dağılım özelliğine sahip olmasından dolayı faktör analizinin yapılmasının uygun olduğuna kanaat getirilmiştir.

*Algılanan Örgütsel Kronizmi* ölçmek üzere Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından geliştirilmiş “Nepotizm” anketi ölçeğinin ifadelerini temel alarak “Kronizm”e uyarlayan Turhan (2016)’nın “Örgütsel Kronizm Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek toplamda “Kuruma eleman alım sürecinde kurum dışından gelen referanslar ile dostluk ve arkadaşlık kayırmacılığı yapılır”, “Kurumda yetki devri dostluk ve arkadaşlık bağı temel alınarak yapılır” şeklinde, on üç maddeden oluşmaktadır. Ölçekten elde edilen yüksek toplam puan, çalışanlar arasında örgütte kronizm algısının yüksek olduğuna işaret etmektedir. Ölçeğin alfa güvenilirlik katsayısının .84 olduğu saptanmıştır. Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) değeri .928 olarak bulunmuştur. Ölçek AFA sonuçlarına göre tek boyutludur. Ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %74.54’dir. Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile elde edilen değerleri ( $\Delta\chi^2/sd = 2.92$ ; GFI= .96; NFI= .98; CFI= .99; RMSEA= .061; RMR= .01) on üç maddeli, tek boyutlu yapıyı doğrulamaktadır.

*İşten Ayrılma Eğilimini* ölçmek üzere Meyer vd. (1993) ve Moore (2000) tarafından geliştirilmiş ve Tak vd. (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış “İşten Ayrılma Eğilimi Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek toplamda “Önümüzdeki yıl içinde iş değiştirmeyi düşünüyorum”, “Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum” şeklinde sorular içeren beş maddeden oluşmaktadır. Ölçekten elde edilen yüksek toplam puan, işten ayrılma eğiliminin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Ölçeğin alfa güvenilirlik katsayısının .81 olduğu saptanmıştır. Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) değeri .931 olarak bulunmuştur. Ölçek AFA sonuçlarına göre tek boyutludur. Ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %74.90’dır. Ölçeğin DFA ile elde edilen değerleri ( $\Delta\chi^2/sd = 2.24$ ; GFI= .98; NFI= .99; CFI= .99; RMSEA= .067; RMR= .01) beş maddeli, tek boyutlu yapıyı doğrulamaktadır.

*Örgütsel Özdeşleşmemeyi* ölçmek üzere Mael ve Ashforth (1992)’un geliştirdiği ve Tak (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek toplamda “Biri bu firmayı eleştirdiğinde, kendime hakaret edilmiş gibi hissederim”, “Bu firmanın başarısını kendi başarımlarım gibi hissederim” biçiminde sorular içeren altı maddeden oluşmaktadır. Ölçekten elde edilen yüksek toplam puan, örgütsel özdeşleşmenin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Bu yüzden tüm ölçek maddeleri ters puanlanarak analize hazır hale getirilmiştir. Ölçeğin alfa güvenilirlik katsayısının .82 olduğu saptanmıştır. Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) değeri .896 olarak bulunmuştur. Ölçek AFA sonuçlarına göre tek boyutludur. Ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %73.17’dir. Ölçeğin DFA ile elde edilen değerleri ( $\Delta\chi^2/sd = 2.13$ ; GFI= .97; NFI= .98; CFI= .99; RMSEA= .059; RMR= .01) altı maddeli, tek boyutlu yapıyı doğrulamaktadır.

#### 4. ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmada verilerin analizinde SPSS 21.0 ve LISREL 8.51 paket programların kullanılmıştır. Bu sayede mevcut durumun analizini yapmak için tanımlayıcı analizlerin yanı sıra algılanan örgütsel kronizm, örgütsel özdeşleşmeme ve işten ayrılma eğilimi değişkenleri arasındaki ilişkileri saptamak amacıyla hipotez testlerinden yararlanılmıştır. Ayrıca faktör analizlerine (açımlayıcı ve doğrulayıcı) ilaveten yapısal

eşitlik modellemesi (YEM) yapılmıştır. Son olarak ulaşılan dolaylı etkinin istatistiksel açıdan anlamlılığını tahmin etmek için Sobel testinden yararlanılmıştır.

#### 4.1. Ortak Yöntem Varyans Analizi

Verilerin toplanmaya başlanmasından önce kendi kendini değerlendirme yönteminin kullanılmasına ilişkin birtakım prosedürel tedbirler alınmaya çalışılmış olsa da bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait verilerin aynı kaynaktan ve aynı zaman diliminde elde edilmesi ortak yöntem varyans olasılığının varlığını düşündürülebilir. Dolayısıyla ortak yöntem varyans sapmanın varlığını test etmek için her ne kadar yeterli olmasa da gerekli olduğu şeklinde görüş bildirilen (Özyılmaz ve Eser, 2013: 505) Harman (1967)'in tek faktör testi uygulanmıştır. Sonuç olarak toplamda 24 ifadeye döngüsel rotasyon uygulandığında açımlayıcı faktör analizinde tüm faktörleri tek ve genel bir faktörün açıkladığı varyans % 41.58'dir. Analiz sonucunda özdeğeri 1'den büyük toplam üç faktör varyansın 69.60'ını açıklamakta ve birinci faktörün açıkladığı varyans miktarı %38.12'dir. Buna göre bu araştırmada ortak yöntem varyansı sorunsalının olmadığı söylenebilir.

#### 4.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Örneklem grubunun demografik özelliklerine göre; katılımcıların %39.2'si kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları sektör bakımından %9.8'i madencilik ve taş ocakçılığı, %12.16'sı inşaat, %13.33'ü bilgi ve iletişim, %13.92'si konaklama ve yiyecek hizmetleri, %15.1'i finans ve sigorta faaliyetleri, %16.08'i eğitim, %16.91'i ulaştırma ve depolama sektöründe aktif olarak çalışmaktadır.

**Tablo 1:** Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler, Korelasyon Katsayıları

	Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3
1	Algılanan Örgütsel Kronizm	1.96	.53	1		
2	Örgütsel Özdeşleşme	1.82	.50	.217**	1	
3	İşten Ayrılma Eğilimi	2.24	.52	.225**	.330**	1

\*\*p<.01

Analiz sonucunda değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon katsayıları Tablo 1'de sunulmaktadır. Pearson korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde, örgütsel özdeşleşme ile algılanan örgütsel kronizm ( $r = .217$ ;  $p < .01$ ), işten ayrılma eğilimi ( $r = .330$ ;  $p < .01$ ) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu; ayrıca algılanan örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasında da pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu ( $r = .225$ ;  $p < .01$ ) saptanmıştır.

#### 4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Analize geçmeden önce Anderson ve Gerbing (1988)'in iki aşamalı yaklaşımı benimsenmiştir. Bu yaklaşıma göre yapısal modelin test edilmesinden önce modelin yapı geçerliliği test edilmelidir. Dolayısıyla analizin başında doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmalıdır. Açımlayıcı faktör analizi (AFA) gözlenen değişkenler arasındaki korelasyona dayanırken, DFA kovaryans tabanlı olarak çalışan bir mantığa dayanmaktadır. Hair vd. (2010)'ne göre, AFA ile değişkenlere ilişkin yapı geçerliliği sağlandıktan sonra DFA ile de ölçeklerin kalitesi test edilmektedir. Yapısal eşitlik modellemesi analizleri öncesinde araştırmada tasarlanan model kapsamında Maksimum



Benzerlik Tahmini (Maximum Likelihood Estimation) kullanılarak DFA ve ölçüm modeli (ÖM) oluşturulmuş ve faktörler ile değişkenler arasında yüksek bir korelasyonun varlığı gözlenmiştir. Dolayısıyla analiz neticesinde gözlenen değişkenlere ilişkin parametre tahmin değerlerinin tümünün istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif 0.50 değerinden büyük olduğu anlaşılmıştır. DFA ile ulaşılan yaygın uyum indeksleri alanyazında genel kabul görmüş uyum indeks referans değerleriyle (Şimşek, 2007: 14) karşılaştırıldığında en uygun faktör yapısına ulaşıldığı görülmektedir.

#### 4.3. Modelin Test Edilmesi Yapısal Eşitlik Modellemesi

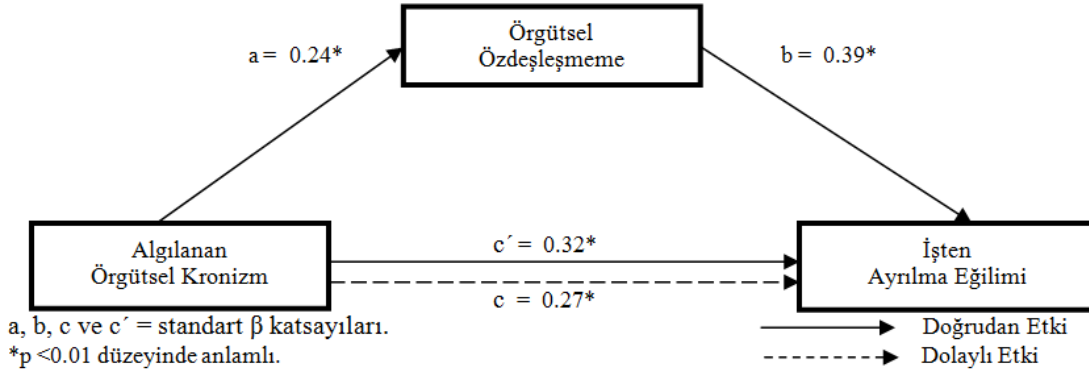
Araştırmada ölçüm modelinin oluşturulmasından sonra algılanan örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmemenin aracı rolünü test etmek amacıyla Baron ve Kenny (1986: 1176)'nin dört temel kritere dayalı yaklaşım benimsenerek yapısal eşitlik modellemesi analizlerine geçilmiştir. Analizlere ilişkin bulgular Tablo 2 ve Şekil 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2:** Analizlere İlişkin Uyum İyiliği İstatistikleri

Uyum Ölçümleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Ulaşılan Ölçüm Değerleri				
			Ö.M.	YEM 1	YEM 2	YEM 3	YEM 4
$\chi^2$	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$	492.20	262.30	243.72	257.14	663.58
p değeri	$0.001 \leq p \leq 0.01$	$0.01 \leq p \leq 0.05$	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
$\chi^2/df$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 \leq \chi^2/df \leq 3$	1.798	1.621	2.361	2.445	1.932
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$	0.051	0.044	0.064	0.065	0.057
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 1.00$	0.056	0.045	0.066	0.070	0.065
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$	0.96	0.96	0.96	0.97	0.94
NNFI	$0.97 \leq NFI \leq 1.00$	$0.95 \leq NFI \leq 0.97$	0.98	0.97	0.98	0.98	0.96
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$	0.98	0.97	0.98	0.97	0.97
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$	0.93	0.92	0.92	0.91	0.91
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$	0.92	0.91	0.91	0.90	0.90

Algılanan örgütsel kronizm ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ( $a= 0.24$ ;  $p=.00$ ), örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ( $b= 0.39$ ;  $p=.00$ ) ve algılanan örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasındaki regresyon katsayıları ( $c'= 0.32$ ;  $p=.00$ ) istatistiksel olarak anlamlıdır. Dolayısıyla  $H_1$ ,  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezleri desteklenmiştir. Algılanan örgütsel kronizmin, işten ayrılma eğilimi üzerindeki örgütsel özdeşleşme aracılığıyla hesaplanan dolaylı etkisi ile dördüncü modelde elde edilen katsayının (0.32) azaldığı (0.27) görülmektedir ( $p<0.01$ ). Buna göre örneklem kapsamında algılanan örgütsel kronizmin, işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisi örgütsel özdeşleşme aracılığıyla da gerçekleşmektedir. Dolayısıyla ulaşılan bulgular, kısmi aracılık etkisini göstermektedir. Bu nedenle  $H_4$  hipotezi de desteklenmiştir. Araştırma modelinin genel olarak işten ayrılma eğilimi açıklama oranı ise %29 olarak bulunmuştur.

**Şekil 2:** Araştırma Modelinin Değişkenleri Arasındaki Regresyon Katsayıları



Saptanan aracılık etkisinin istatistikî olarak anlamlılığının doğrulanması Sobel (1982: 299) testi aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. İstihdam edilebilirlik algısının kısmi aracılık etkisinin anlamlı olduğu doğrulanmıştır (Z= -3.90; Std. Hata=0.014; p<0.01).

## 5. SONUÇ

Çalışma Sakarya'da; madencilik ve taş ocakçılığı (2 adet), inşaat (3 adet), bilgi ve iletişim (4 adet), konaklama ve yiyecek hizmetleri (4 adet), finans ve sigorta faaliyetleri (4 adet), eğitim (4 adet) ve ulaştırma ve depolama (5 adet) sektöründe faaliyet gösteren toplamda 26 KOBİ'de aktif olarak çalışan 510 katılımcının gönüllülük esasına dayalı olarak algılanan örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasındaki regresyon ilişkisinde örgütsel özdeşleşmemenin aracılık etkisi incelenmiştir. Çalışmanın kuramsal alt yapısı Blau (1964) tarafından geliştirilen Sosyal Değişim Kuramı (Social Exchange Theory)'na dayanmaktadır. Bu kurama göre, ilişki kuran bireylerin, birbirlerine karşı sunması muhtemel kazanımların olduğunu ve bu bağlamda bireylerin sıklıkla sosyal mübadele gerçekleştirdiğini ileri sürmektedir (Tekleab ve Chiaburu, 2011: 461). Dolayısıyla, bireylerin birbirlerine karşı sergiledikleri tutum ve davranışlarla bir değişim sürecine girmeden önce edininim ve bedelleri değerlendiren ve bu şekilde kazanımlarını maksimize edip, maliyetlerini minimize etme gayreti içinde olan bireyler (Nunkoo ve Ramkisson, 2012: 998), ümit ettikleri edinimlerin karşılığını tam olarak alamadıklarını müşahade ettiklerinde ya da olumsuz bir sonuçla karşı karşıya kaldıklarında gelecekte benzer bir etkileşimden kaçınma çabası içinde olacaklardır. Bir diğer ifadeyle, kişilerin beklenti düzeylerinin farklı olmasının yanı sıra etkileşim sürecine bağlı olarak biçimsellik kazanan beklentinin, dinamik bir özelliğe sahip olması nedeniyle değişkenlik gösterebildiği (Sabatelli, 1988: 217) vurgulanmaktadır. Dolayısıyla başlangıçta geri dönüşümü yüksek bir kazanım olarak addedilen bir etkileşimin, zaman içinde beklenti tatminsizliği gerekçesiyle birey ve/veya taraflarca akamete uğrama olasılığından bahsetmek mümkündür.

Çalışmada elde edilen sonuçları şu şekilde özetlemek mümkündür:

i. Algılanan örgütsel kronizmin, örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi saptanmıştır. Bu sonuca göre, kayırmacılığa maruz kalan bir çalışan açısından örgütünü sosyal kimliği olarak benimsemesi ve sosyal bütünleşme sürecini layıkıyla tamamlayabilmesi zordur. Yapılan katkı ve alınan pay arasında bir eşitsizlik olması durumu; grup aidiyetine bağlı olarak paylaşılan ortak deneyimi, değerleri, hedefleri, etkileşimleri, birey ile örgüt arasındaki benzerliğe bağlı olarak çalışanın kendisini örgütüyle tanımlama potansiyelini zayıflatmaktadır. Elde edilen bu bulgu;

yazındaki diğer çalışmaların bulgularıyla da desteklenmektedir (Bknz: Şimşek vd., 2001; Çağ, 2011; Baltacı vd., 2014).

ii. Örgütsel özdeşleşmemenin, işten ayrılma eğilimi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi saptanmıştır. Buna göre, çalışanların örgütte kalma hususundaki isteksizlikleri, bekleyişleri neticesinde elde etmeyi ümit ettikleri kazanımlara büyük ölçüde sahip olmadıklarıyla açıklanmaktadır. Bir diğer deyişle, bir örgütte aidiyetlik bağını sürdürme ya da koparma kararı, bekleyişlerle özdeşleşmenin sağladığı ya da sağlayacağı ümit edilen edinimler arasında kurulan denge ile ilgilidir. Bu dengeyi örgütün amaç ve başarılarını, kendi başarıları olarak addeden çalışanlar, örgütleriyle özdeşleşmekte ve bağlarını kopartmamaktadırlar. Daha önceki çalışmaların bulguları (Bknz: Meyer vd., 2002; Cole ve Bruch, 2006; Tüzün ve Kırkbeşoğlu, 2008; De Moura vd., 2009; Turunç ve Çelik, 2010) elde edilen bulguları desteklemektedir.

Algılanan örgütsel kronizmin, işten ayrılma eğilimi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi saptanmıştır. Önceki çalışmaların bulguları incelendiğinde çalışanların eşit muamele görmedikleri düşüncesine sahip olmalarıyla birlikte; düşük ya da olumsuz adalet algısına sahip oldukları (Burucuoğlu vd., 2015), iş doyumu ve motivasyonlarının azaldığı (Büte, 2011a; Büte, 2011b) görülmektedir. Örgütün çalışanlarına olan bağlılığının da bir göstergesi olarak örgütsel kronizm, çalışanların örgütleri karşı aidiyetliklerini sorgulamalarına neden olmakta ve işten ayrılma eğilimini olumlu yönde etkilemektedir. Bu koşullar altında çalışmak durumunda bırakılan çalışan, çalıştığı örgütte diğer(ler)ine nispeten sahip olması gereken imkân ve kabiliyet düzeyinin altında bir iş yaşam kalitesine sahip olduğu algısına sahip olduğunda, başka bir örgütte mesleğini icra edebilme potansiyelini gözden geçirmek durumunda kalacaktır (Erdem ve Karataş, 2015).

iii. Algılanan örgütsel kronizm ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmemenin kısmi aracılık rolü saptanmıştır. Buna göre, örgütsel kronizm algısına sahip çalışanın işten ayrılma eğilimi üzerindeki olumlu etkisi, örgütsel özdeşleşme aracılığıyla da gerçekleşmektedir. Başka bir deyişle çalışanın örgütsel kronizm algısına bağlı olarak işten ayrılma eğiliminin olumlu yönde etkilenmesi sadece örgütsel özdeşleşmemesine bağlı değildir. Ancak çalışanın algılanan örgütsel kronizm ile birlikte örgütsel özdeşleşmemeye sahip olması, işten ayrılma eğilimi üzerinde nispeten daha olumlu bir etki yaratmaktadır.

Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmanın da sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle, eldeki olanakların sınırlılığı nedeniyle küçük bir örneklem üzerinden veriler derlenmeye çalışılmıştır. Bu nedenle ortaya çıkan bulgular üzerinden kapsamlı genellemeler yapmak yanıltıcı olabilir. İkinci olarak çalışma kapsamında elde edilen bulgular, kişinin kendi kendisini değerlendirmesine dayanan (self rating) ölçme araçlarının kullanılması belirli değerlendirme ve objektiflik sorunlarının ortaya çıkmasına ve çeşitli tartışmalara neden olsa da, kuramsal çerçevede oluşturulan yapıyı desteklemektedir. Araştırma sonuçlarının genellenebilmesi için konunun gelecek dönemlerde örneklem hacmi genişletilerek ve/veya farklı sektörlerde yapılacak çalışmalarla daha kapsamlı incelenmesi ya da örgütsel adalet, örgütsel sinizm, iş tatmini ve örgütsel güven gibi konularla birlikte ele alınabileceği önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

Almodóvar, P., Verbeke, A. ve Rodríguez-Ruiz, Ó. (2016), “The Internationalization of Small and Medium-Sized Family Enterprises: The Role of Human Asset Quality”. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 23(2), 162-174.

Anderson, J. C. ve Gerbing, D. W. (1988), “Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach”, **Psychological Bulletin**, 103(3), 411-423.

Araslı, H. ve Tümer, M. (2008), “Nepotism, Favoritism and Cronyism: A Study of Their Effects on Job Stress and Job Satisfaction in the Banking Industry of North Cyprus”, **Social Behavior and Personality**, 36(9), 1237-1250.

Asunakutlu, T. (2010), “Kayırmacılığın Temelleri: Benzerlik ve Benzemezlik”, Ed.: Ramazan Erdem, İçinde: **Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık**, İstanbul Beta Yayıncılık, 41-60.

Aytaç, Ö. (2010), “Kayırmacı İlişkilerin Sosyolojik Temeli”, Ed.: Ramazan Erdem, İçinde: **Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık** (3-26). İstanbul: Beta Basım

Baltacı, F., Güçlü, C. ve Çeliker, N. (2014), “Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 19 (3), 353-370.

Barlett, J.E., Körtlik, J. W. ve Higgings, C.C. (2001), “Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research”, **Information Technology, Learning and Performance Journal**, 19(1): 43-50.

Baron, R. ve Kenny, D. (1986), “The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 51 (6), 1173-1182.

Bhasin, B. B. ve Venkataramany, S. (2010), “Globalization of Entrepreneurship: Policy Considerations for SME Development in Indonesia”, **The International Business & Economics Research Journal**, 9(4), 95-103.

Bijmolt, T. H. ve Zwart, P. S. (1994), “The Impact of Internal Factors on The Export Success of Dutch Small and Medium-Sized Firms”**Journal of Small Business Management**, 32(2), 69-83.

Blau, G. (1989), “Testing the Generalizability of a Career Commitment Measure and Its Impact on Employee Turnover”, **Academy of Management Best Papers Proceedings**, 53-57.

Blau, P. M. (2009), **Exchange and Power in Social Life**, Thirteenth Printing, Transaction Publishers, New Jersey.

Burucuoğlu, M., Çapkulaç, O. ve Gül, H. (2015), “Aile İşletmelerinde Nepotizmin Örgütsel Adalet ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri Üzerine bir Araştırma”, **Psikiyatri ve Psikoloji Araştırmaları Dergisi**, 3 (2), 33-59.

Büte, M. (2009), “Aile İşletmelerinde Nepotizm: Trabzon İlinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma”. **17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, 21-23 Mayıs 2009, (737–741), Eskişehir.

Büte, M. (2011a), “Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 15, 383-404.

Büte, M. (2011b), “Kayırmacılık Algısı ile İş Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki”, **E-Sosyal Bilimler Dergisi**, 10(36), 187-203.

Cole, M. S. ve Bruch, H. (2006), “Organizational Identity Strength, Identification, and Commitment and their Relationships to Turnover Intention: Does Organizational Hierarchy Matter?”, **Journal of Organizational Behaviour**, 27, 585-605.

Çağ, A. (2011), **Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**. Afyon Kocatepe Üniversitesi SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

De Moura, G. R., Abrams, D., Retter, C., Gunnarsdottir, S. ve Ando, K. (2009), “Identification as an Organizational Anchor: How Identification and Job Satisfaction Combine to Predict Turnover Intention”, **European Journal of Social Psychology**, 39(4), 540-557.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994), “Organizational Images and Member Identification”, **Administrative Science Quarterly**, 39(2), 239-263.

Erdem, B., Çeribaş, S. ve Karataş, A. (2013), “Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Kronizm (Eş Dost Kayırmacılığı) Algıları: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Bir, İki ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 17(1), 51-69.

Erdem, B. ve Karataş, A. (2015), “The Effects of Cronyism on Job Satisfaction and Intention to Quit The Job in Hotel Enterprises: The Case of Three, Four and Five Star Hotels in Muğla, Turkey”, **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 4(1), 55-74.

Gabrielsson, J. ve Winlund, H. (2000), “Boards of Directors in Small and Medium-Sized Industrial Firms: Examining the Effects of the Board's Working Style on Board Task Performance”, **Entrepreneurship & Regional Development**, 12(4), 311-330.

Georgiadis, A. ve Pitelis, C. N. (2016), “The Impact of Employees' and Managers' Training on the Performance of Small- and Medium- Sized Enterprises: Evidence from a Randomized Natural Experiment in the UK Service Sector”, **British Journal of Industrial Relations**, 54(2), 409-421.

Grieffeth, R. W., Hom, P. W. & Gaertner, S. (2000), “A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium”, **Journal of Management**, 26, 463-488.

Güleş, H. K. ve Türkmen, M. (2010), “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Üretim Stratejileri”, **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, 3(2), 35-47.

Gürbüz, S. ve Bekmezci, M. (2012), “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 41(2), 189-213.

Ford, M., Gillan, M. ve Thein, H. H. (2016), “From Cronyism to Oligarchy? Privatisation and Business Elites in Myanmar”, **Journal of Contemporary Asia**, 46(1), 18-41.

- Hair, J. F., Black, W. C, Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2010), **Multivariate Data Analysis**, 7<sup>th</sup> Edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Harman, H. (1967), **Modern Factor Analysis**, University of Chicago Press, Chicago I.L.
- Hellman, J. Jones, G. ve Kaufmann, D. (2003), “Seize the State, Seize the Day: State Capture, Corruption and Influence in Transition”, **Journal of Comparative Economics**, 31, 751-773.
- Horak, S. (2017), “The Informal Dimension of Human Resource Management in Korea: Yongo, Recruiting Practices and Career Progression”. **The International Journal of Human Resource Management**, 28(10), 1409-1432.
- Huang, T. C. (2001), The Relation of Training Practices and Organizational Performance in Small and Medium Size Enterprises. **Education+Training**, 43(8/9), 437-444.
- İlhan, S. ve Aytaç, Ö. (2010), “Türkiye’de Kayırmacı Eğilimlerin Oluşmasında Toplumsal ve Kültürel Yapının Rolü”, Ed.: Ramazan Erdem, İçinde: **Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık**. (61-83), İstanbul: Beta Yayıncılık.
- İyiiişeroğlu, S. C. (2006), **Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma**, Çukurova Üniversitesi SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- Karacaoğlu, K. ve Yörük, D. (2012), “Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algulamaları: Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 14(3), 43-64.
- Kaufmann, D. ve Kraay, A. (2002), **Growth without Governance**, (Policy Research Working Paper No. 2928), Washington DC: World Bank.
- Kaya, A. ve Kaya, Y. (2007), “Küçük ve orta Boy İşletme Yöneticilerinin Stres Kaynaklarını Tespit Etmeye Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 23 (2), 41-62.
- Khatri, N. ve Tsang, W. K. (2003), “Antecedents and Consequences of Cronyism in Organizations”, **Journal of Business Ethics**, 43, 289-303.
- Khatri, N., Tsang, E. W. K. ve Begley, T. M. (2006). “Cronyism: A Cross-Cultural Analysis, **Journal of International Business Studies**, 37, 61-75.
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992), “Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification”, **Journal of Organizational Behavior**, 13(2), 103-123.
- Masterson, S. S. ve Stamper, C. L. (2003), “Perceived Organizational Membership: An Aggregate Framework Representing The Employee-Organization Relationship”, **Journal of Organizational Behaviour**, 24, 473-490.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993), “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization”, **Journal of Applied Psychology**, 78(4), 538-551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002), “Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization: A Meta-Analysis of

- Antecedents, Correlates, and Consequences”, **Journal of Vocational Behavior**, 61, 20-52.
- Mills, M., Bettis, P. J., Miller, J., Nolan, R. (2005), “Experiences of Academic Unit Reorganization: Organizational Identity and Identification in Organizational Change”, **Review of Higher Education**, 28(4), 597-619.
- Mobley, W. H. (1982), “Some Unanswered Questions in Turnover with Withdrawn Research”, **The Academy of Management Review**, 7(1), 111-116.
- Moore, J. E. (2000), “One Road to Turnover: An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals”, **Mis Quarterly**, 24(1), 141-168.
- Naktiyok, A. ve Küçük, O. (2003), “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler’de (KOBİ) Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Kritik Faktörlerinin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri”, **Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi**, S:21, 43-65.
- Nunkoo, R. ve Ramkissoon, H. (2012), “Power, Trust, Social Exchange and Community Support”, **Annals of Tourism Research**, 39(2), 997-1023.
- Ogunyomi, P. ve Bruning, N. S. (2016), “Human Resource Management and Organizational Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Nigeria”, **The International Journal of Human Resource Management**, 27(6), 612-634.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Savaş, A. (2011), “Kobi’lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 12(1), 58-73.
- Özyılmaz, A. ve Eser, S. (2013), “Ortak Metod Varyansı Nedir? Nasıl Kontrol Edilebilir?”, **21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 500-508.
- Painter-Morland, M. ve Dobie, K. (2009), “Ethics and Sustainability within SMEs in Sub-Saharan Africa: Enabling, Constraining and Contaminating Relationships”, **African Journal of Business Ethics**, 4(2), 7-19.
- Pearce, J. L. (2015), “Cronyism and Nepotism are Bad for Everyone: The Research Evidence”, **Industrial and Organizational Psychology**, 8(1), 41-44.
- Porter, L.W. ve Steers, R.M. (1973), “Organizational Work and Personnel Factors in Employee Turnover and Absenteeism”, **Psychological Bulletin**, 80(2), 151-175.
- Pratt, M. G. (1998), “To Be or Not To Be? Central Questions in Organizational Identification”, Ed.: D. A. Whetten, P. C. Godfrey, **Identity in Organizations: Building Theory through Conversations**, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rauch, A. ve Hatak, I. (2016), “A Meta-Analysis of Different HR-Enhancing Practices and Performance of Small and Medium Sized Firms”, **Journal of Business Venturing**, 31(5), 485-504.
- Redding, S. G. (1990), **The Spirit of Chinese Capitalism**, Walter De Gruyter Studies in Organization, New York.
- Revell, A. (2003), “Environmental Policy and the Small Firm in Japan: Comparisons with the Netherlands”, **Journal of Environmental Policy & Planning**, 5(4), 397-413.
- Sabatelli, R. M. (1988), “Exploring Relationship Satisfaction: A Social Exchange Perspective on the Interdependence between Theory, Research and Practice”, **Family Relations**, 37( 2), 217-222.

- Salim, I. M. ve Sulaiman, M. (2011), "Organizational Learning, Innovation and Performance: A Study of Malaysian Small and Medium Sized Enterprises", **International Journal of Business and Management**, 6(12), 118-126.
- Sezici, E. (2015), "Örgütsel Özdeşleşme", Ed.: N. D. E. Özler, İçinde: **Örgütsel Davranışta Güncel Konular**, (167-193), Ekin Yayınevi, Bursa.
- Sobel, M.E. (1982), "Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models", **Sociological Methodology**, 13, 290-312.
- Şahin, A. (2009), "Mersin'de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi" **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 10(2), 259-271.
- Şimşek, Ö. F. (2007), **Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları**, Ankara: Ekinoks Yayınevi.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2001), **Davranış Bilimlerine Giriş Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı, Ankara.
- Tak B., Çiftçioğlu, A., Özçakır A. ve Divleli, A. (2009), "Mesleki Bağlılığın Bireylerin Mesleklerine ve Çalıştıkları Örgüte İlişkin Tutumlarını Nasıl Etkilediğini Anlamaya Yönelik Bir Alan Araştırması", **İş, Güç ve Endüstri İlişkileri Dergisi**, 11(4), 89-102.
- Tekleab, A. G. ve Chiaburu, D. S. (2011), "Social Exchange: Empirical Examination of Form and Focus", **Journal of Business Research**, 64, 460-466.
- Turhan, M. (2014), "Organizational Cronyism: A Scale Development and Validation from the Perspective of Teachers, **Journal of Business Ethics**, 123(2), 295-308.
- Turhan, R. (2016), **Nepotizm, Kronizm ve Patronaj Eğilimlerinin Kurumsallaşma Algısı Bağlamında Analizi**, Ege Üniversitesi SBE İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon ABD, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010), "Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma", **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14 (1), 209-232.
- Tüzün, İ. K. ve Kırkbeşoğlu, E. (2008), "Özdeşleşme Kaynakları ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Sigortacılık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", **16. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 16-18 Mayıs.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. ve Werner, J. M. (1998), "Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior", **Academy of Management Review**, 23(3), 513-530.



### **Extended Abstract**

The study was conducted with 510 participants working in 26 SMEs operating in Sakarya / Turkey. The purpose of the study was to investigate the mediating effect of organizational non-identification on the relationship between perceived organizational cronyism and turnover intention. The theoretical sub-structure of the study is based on the Social Exchange Theory developed by Blau (1964). According to this theory, it is suggested that the individuals who make a relationship have potential gains against each other, and that in this context, individuals frequently perform social exchange (Tekleab and Chiaburu, 2011: 461). It is therefore possible to talk about the possibility that an interaction initially considered as a high gain of recycling can be terminated by individuals and / or parties on the grounds of expectation dissatisfaction over time. It is possible to summarize the results obtained in the study as follows:

Perceived organizational cronyism has a positive and significant effect on organizational non-identification. According to this result, it is difficult for the employee who is exposed to the negative consequences of the cronyism to adopt the organization as a social identity and to complete the social integration process properly. If there is an inequality between the contribution made and the share received, it weakens the employee's potential for identification with the organization. This finding is supported by the findings of other studies in the literature (Şimşek vd., 2001; Çağ, 2011; Baltacı vd., 2014).

Positive and significant effect of organizational non-identification on the turnover intention was determined. Accordingly, it is explained that employees' reluctance to stay in the organization does not have a great deal of gains they hoped to achieve on the basis of their expectations. This balance is identified with the employees and organizations that regard the goals and achievements as their achievements, and they do not break their bonds. This finding is supported by the findings of other studies in the literature (Meyer vd., 2002; Cole ve Bruch, 2006; Tüzün ve Kırkbeşoğlu, 2008; De Moura vd., 2009; Turunç ve Çelik, 2010).

Perceived organizational cronyism has a positive and significant effect on the turnover intention. When the findings of previous studies are examined, perceptions of justice are negative when employees are not treated equally. This leads to a decrease in job satisfaction and motivation. If the organization has a high degree of commitment to its employees, it cannot question their belonging to their organizations, and the tendency to leave the work is weak. If the employee is left to work under such conditions, the employee will have to pay attention to the potential to perform his / her occupation in another organization (Erdem and Karataş, 2015).

The findings of the research demonstrate that organizational non-identification has a partial mediating effect on the relationship between organizational cronyism and turnover intention. According to this, the positive effect of the employee who has the sense of organizational cronyism on the turnover intention also takes place through organizational non-identification. In other words, depending on the perception of the organizational cronyism of the employee, it does not depend only on organizational non-identification so that the turnover intention is positively affected. However, having an organizational non-identification with the perceived organizational cronyism of the employee has a relatively positive impact on the turnover intention.

As with all research, this research has limitations. Secondly, the use of self-rating measuring instruments supports the development of the problems of specific evaluation

and objectivity and the construction of the theoretical frame, although it is caused by various debates.